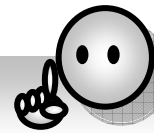


学校は学習する組織

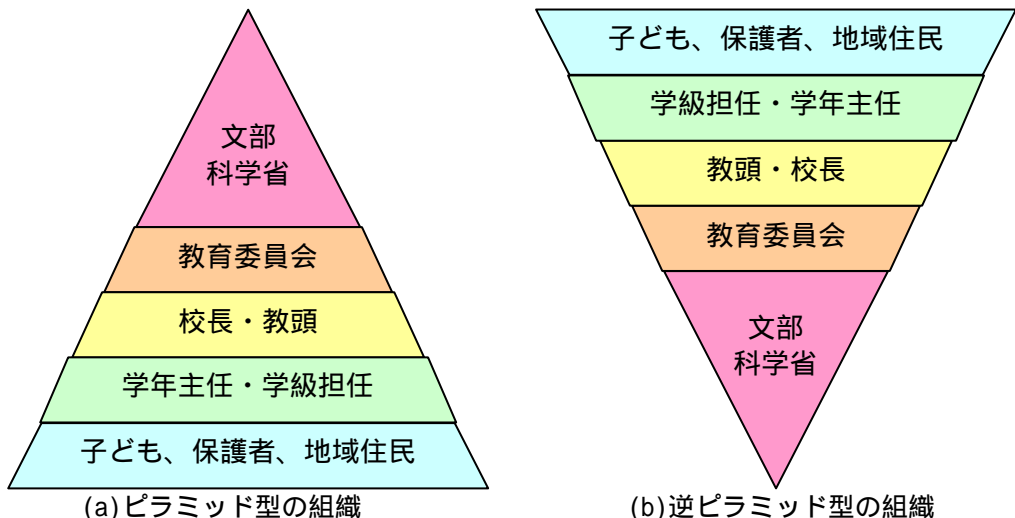


内容説明

学校は子どもだけでなく、教師、管理者、校務員、教育委員会、保護者など、さまざまな人の集まりとして組織されています。そのような組織を運用するにあたって組織をどのような構造として意識するかが重要です。そこでもっとも典型的なピラミッド型、フラット型、ネットワーク型の組織について、人々はどのように学習するかを簡単にみてみよう。

ピラミッド型と逆ピラミッド型

従来の上意下達型の組織、つまり中央集権的な組織がピラミッド型であり、ボトムアップ方式がとられているのが逆ピラミッド型の構造です。



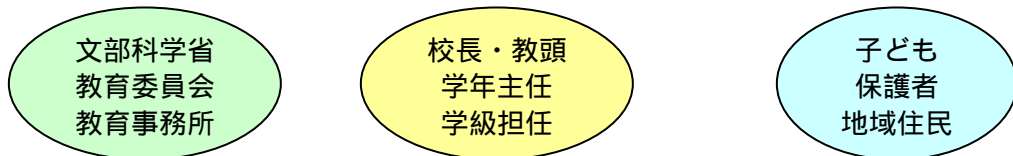
組織に参加している人が上記(a)のような意識をもって組織を運営したり参加したりしているとき、これをピラミッド型と呼んでいます。現実にはこのような組織は存在しないのですが、なかにはこのような意識をもって行動している人もいます。ピラミッド型の意識をもってると、お互いに学習するということは少なく、上に位置している人が下に位置している人に指示するというイメージで行動します。一方、下に位置すると意識している人は、上からの指示を待つ気持ちが強いので、自分から積極的に動こうとはしません。とくにわが国では、学校教育の整備が国家主導で進められてきた歴史的な経緯もあって、ピラミッド型の組織の意識はいまなお根強く残っています。指示待ち教師も多いのです。

安定した社会ではピラミッド型の組織が効率的だったのですが、このような組織観では、外部の変化に対応することができず、組織としてもうまく機能しないことが多いです。このような組織を改革するために現在では規制緩和が叫ばれ、学校が積極的に教育委員会に提案すること、さらには保護者や地域住民が学校教育に積極的に参加することなど、トップダウンでのピラミッド型の組織観を改革する試みがなされています。

もう一つの組織として(b)逆ピラミッド型が提案されています。教育委員会が教員のさまざまな活動を支援し、文部科学省が教育委員会の意向を尊重してその提案を歓迎するといった試みもあります。逆ピラミッド型は、一見、民主的である印象を受けますが、組織としての意思決定に長い期間を要すること、責任体制が不明確になるという欠点もあります。

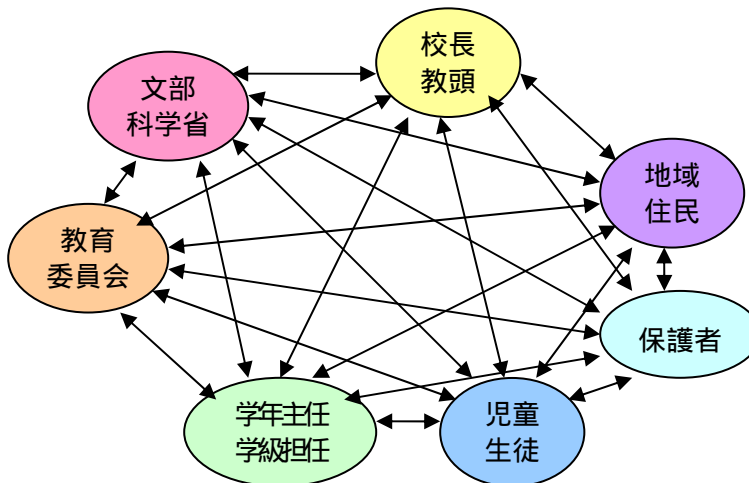
フラット型

最近の組織では、上下関係をできるだけなくして、それぞれの組織が独自の役割や機能を果たしながら、お互いに平等な関係で協力することが目指されています。この場合に、それぞれの組織である役所、学校、家庭などが組織の単位になり、その組織内ではメンバーが平等な立場になり、また組織間の関連も対等であると考えられているのですが、現実には組織間の壁があり、他の組織に干渉したり介入したりすることを避けようとして、かえって縦割り組織となって意志疎通が困難になることもあります。したがって、組織間の連絡が重要になるので会議の回数が多くなったり、手続きが煩雑になったりすることがあります。これはつぎのネットワーク型に移行する過渡的なものと考えべきでしょう。



ネットワーク型

インターネットやイントラネットの普及にともなって、組織が大きく変化しようとしています。これまではたとえば文部科学省の政策や、教育委員会の方針はピラミッド型のトップダウンで伝達されていたのに対して、インターネットの普及によって保護者はもちろん一般市民でも情報を得ることができるようになりました。学校教育の関係が組織と組織の関係から、組織と個人、個人と個人の関係が重要になってきています。



このネットワーク型では、これまでもっとも離れていると考えられていた児童・生徒が直接文部科学省のホームページにアクセスして情報を得ることもできます。文部科学省も子どものためのホームページを設けるなどしてネットワーク化が急速に進展しています。学びの共同体はこのようなネットワーク型の組織として実現しようとしていますし、学校を学習する組織と考えて、命令と服従あるいは不服従という関係に代わってすべての人が説得と納得あるいは批判という合意の形成に関与することが期待されています。このような組織では、すべての人が自分の機能について責任を負わなければなりません。