

■学校経営のポイント

新年度の組織づくりと校内人事

小島 宏

4月は、学校経営の基盤となる組織づくりと校内人事の時期である。教職員を意欲付け、目標実現に向け協働する組織づくりが求められる。

学校経営の前提－1

学校経営を円滑に進めるためには、魅力ある管理職（魅力あるリーダー）の存在が大きい。次のような印象を、教職員に与え、やる気（モチベーション）を出させ、学校運営や教育活度に積極的に参加しようと思わせる管理職でありたい。

○どのような学校をつくるのが明確である。

○どのような児童生徒を育てるのが具体的である。

○教職員の扱いに納得がいく。

学校経営の前提－2

学校経営が効果的に進むためには、組織を構成する教職員のやる気を高めることが要件になる。そのためには、管理職は次のようなことに意を用いる必要がある。

○教職員のしていることを意味付け、価値付け、認め、さらに少し上の目標を示す。

○あれもこれもと事細かに全てを指示しないで、自己発想や自己選択の余地を与える。

○実践したことの効果を認め、貢献度を評価する。

○学校運営や教育活動により結果をもたらしたことはみんなの前で紹介し、不十分なところは個人的に指導・助言する。

組織づくりのポイント

4月の最初の会議で、昨年度の学校評価（自己評価）の結果を再確認し、それを基に改善した本年度の組織編制案を作成し、広く意見を求める。その際、多忙さの軽減を重視し、児童生徒と向き合う時間や教材研究の時間の確保に努める。そして、最終的に校長が本年度の組織編制を決裁する。

次に、教務主任、生徒指導主任、研究主任、進路

指導主任、保健主任、道德教育推進教師など管理運営規則等で必置が規定されている主要な責任者を内示しておく。なお、学年主任、教科担任や教科主任及び学校教育法第37条に規定されている養護教諭や栄養教諭などについては、校長の責任において命じておく。

その上で、各分掌の所属希望をとり、教頭や主幹教諭らに責任者の決定も含めて調整させ、校長が確認して校内人事を決定する。その際、校長が責任者を予め内示した分掌以外については、互選で決定する自由度を残しておく。

全ては児童生徒の教育のため

ところで、校内組織と校務分掌は、児童生徒に質の高い教育を保障するためにあるという基本を教職員に徹底させることが重要である。そのためには、学級担任や教科担任として児童生徒をどのように指導していったらよいか、どのように校務分掌を処理していったらよいか発想させ、実行させるように教職員を仕向けていくことが重要である。

教職員を前向きにする

学校経営を効果的、効率的に進めるためには教職員の意欲付けが重要である。そのためには、過干渉にならない程度に次のようなことに留意したい。

目標と道程、中間目標を設定し、小さな目標の達成感で、さらに次の挑戦意欲を刺激する。そして、取り組み方や成果を中間的に確認し、評価して、次の中間目標へ向かわせる。達成すべき目標に対して「実現したと思い込んでいる」自分と「実は実現できていない」自分とのギャップに気付かせることがポイントになる。また、校内の日常的な情報交換を奨励し、学び合い・助け合う雰囲気醸成する。

（こじま・ひろし＝一般財団法人教育調査研究所研究部長）

●ついに完成！ 校長のために編まれた“読んで書き込む”スケジュール帳！

『校長 仕事ノート』

【監修】小島宏／【企画制作】教育開発研究所 A5判・260頁／定価（本体2,200円）＋税

■研修誌・図書の小社への直接のお申込みは、無料FAX 0120-462-488をご利用ください（24時間受付・即日発送）