

学校組織運営に果たす教頭の役割について

辻野 修

(学校経営力高度化コース5期生)

1. はじめに

学校経営力高度化コースを修了して5年目の節目を迎え、教諭職から教頭職に自身の教職におけるキャリアも変化した。教頭職となり4年目を迎えた現在、大学院で学んだ、物事の本質を文脈から読み取ること、課題や物事を多角的に見ること、法令・判例や制度・答申などの趣旨を理解することなど、大学院で学んだ知見をもとに学校組織運営に果たす教頭の役割についてまとめた。

2. 学校組織における教頭の位置付け

学校組織は「鍋蓋型（フラット）組織」と言われるように、管理職としての校長、教頭（一部の学校では、副校長・主幹教諭）と一般の教職員という形態である。

その中で教頭職は、校長の補佐職として位置付けられ、法的にも「校務を整理する」と規定されている。その為教頭の職務における守備範囲は多岐にわたり、校長の補佐、校務の整理（総合調整機能）、サービス管理、PTAとの調整など学校組織運営上の要の職であると共に学校の教育活動を淀みなく、スムーズに回す為の位置付けでもある。また、校長の意図を組み、その意図する方向に所属教職員の気持ちを束ねるとともに、校長の意志決定に必要な情報を提供する。時には間違った判断にならないように意見具申を行うことも重要な役目でもある。

3. 組織運営における教頭の役割

（1）校長の補佐職として

校長は、学校の代表者としての対応が求められる立場である。学校の代表者として、ものごとを適切に判断する為の情報や考えられるメリット・デメリットについて教頭として、校長へ意見具申を行うと共に、校長の指示・意図を理解した学校組織運営を進める役割である。

（2）教育活動全般・教職員のサービス管理・指導・支援

ア 教員は、授業（教え方）、行事、特別活動、道徳などの指導について、一定の裁量権を持って職務に当たっている。しかし、公教育を推進する上で、日々の授業や指導、使用している教材等が適切であり、法的・制度的に問題がないか、児童や保護者に誤解や不安を与える指導になっていないか等、日常の授業参観や情報収集を図る。

イ 教職員としての信頼保持及び情報管理

教育公務員としてサービス上の問題はないか、児童・保護者、地域から誤解を招く言動などがなく、所属する教職員を観察し、必要な場合は指導・助言・支援を行い、誤解や教育活動へ支

障が出ないように学校内外からの情報収集、学校評価への対応等保護者、地域との信頼を築いていくことも教頭としての重要な役割である。また、学校の持つ個人情報、職務上知り得た情報等が外部へ流出しないように校務に関する情報管理はもとより、所属教職員の口から意図しない形で情報漏れがないように適切な服務管理も重要な役割である。

ウ 未然防止と早期対応

学校内の状況、学校内外から寄せられる情報、児童生徒の様子から総合的に判断し、先手を打つことで発生が考えられる事象に対して未然防止を図る。

そのために、児童生徒の小さな変化や様子、情報については、自分から積極的に取りにいき、未然防止につながる動きを作りだすと共に発生した事象や問題については、事実を整理し迅速に対応できるよう関係分掌主任等との情報共有を密にし、学校全体が組織として危機に対応できるようにする。

(3) 教育活動全般における進行管理・微調整

ア 教育活動全体の進行管理及び仕組み・仕掛けづくり

学校全体の教育活動が澁みなくスムーズに流れるように全体の進行管理、関係分掌主任への働き掛け、指示、情報の整理・共有など「当たり前のことが、当たり前に行われている」という環境と安心感を作りだすとともに、個々の教職員に自信と自覚をもって職務に向かえるようなフォローアップと仕組みづくりの推進役としての役割

(4) 教職員の働きやすい職場環境づくり

教職員の働き方が社会問題となっている中、教職員の健康面・メンタル面での負担を軽減し、本来の業務に専念でき、個々の教職員のパフォーマンスが最大限に発揮できるような職場環境づくりを推進する役割

(5) PTA 及び外部機関との調整

学校と PTA、学校と外部機関の窓口となるのが、教頭である。

学校のスタンスをしっかりと持ち、PTA 及び外部機関と丁寧でお互いが成果が得られる協力体制ができるように調整する役割である。

4. 終わりに

教頭として、意識している事についてまとめてみたが、全てが出来ている訳ではない。また、学校が専門職としての教職員の集合体であり、所属する個々の教職員が使命感と責任感を持って日々の教育活動に当たっている。校長の示した学校としてのビジョンや目標を所属する全教職員が理解し、同じ方向を向いて教育活動に取り組めるようにするのが、教頭の職務だと考えている。その為に、教育関連法規、教育施策について理解し、法的、制度的な根拠を示し、必要なコンセンサスを得ながら、最終的には、校長の決裁のもと教育活動を推進していく必要がある。たとえ、どんなに効果的であっても法的に問題があったり、制度的に問題があることは、公教育の場では行う事はできない。また、保護者や地域から誤解を招く事のないように意識しながら教育活動を進めていきたい。