

働き方改革における教員の業務と意識の変容を もたらす小学校の新たな組織のあり方

— 加配措置による授業を担当しない教員の活用 —

学籍番号 209130

氏名 陸奥田 維彦

主指導教員 田村 知子

1. 問題の所在と研究目的

本教育実践研究の目的は、量的な業務の見直しと学校の組織運営体制の見直しを一体化させた上で、教員の「働き方改革」を円滑に進めるための小学校の新たな組織のあり方について開発し検証することにある。具体的には、X市による加配措置を活用し、管理職と教職員との間に、授業を担当せずに校務の調整機能等を果たす「校務統括」を位置付けた組織である。近年、家庭や地域からの学校への期待、学校を取り巻く教育課題が複雑化・多様化・困難化しているとともに、「子どものため」という教職員の使命感等により業務や役割が拡大し、教員の勤務時間が長時間に及んでいる。事例校においても同様である。学習指導要領実現において、児童に確実に資質・能力を育むためには、教育活動等の質を高める教員の勤務環境を早急に整える必要がある。

2. 実践

2.1 授業を担当しない校務統括の配置だからこそできた業務軽減

校務統括が授業を担当せずに校務の連絡調整の役割を果たしたことから、分掌を整理・統合し、業務の偏りの平準化をめざし、約7割程度の教員数で担うことができる校務分掌組織へと改編した。加えて学年指導体制として、専科教員を低・中・高学年の2学年ごとの副担任として配置し、支援学級担任を各学年に位置付けたことにより、担任業務の一部を副担任、支援学級担任へと移行し、担任業務軽減へとつなげた。

校務統括の配置により、特に授業を担当せずに組織をマネジメントすることにより、定例校務分掌部会の廃止、会議システムの簡略化等「業務の効率化」、「業務の削減・精選」、「業務分担の見直し」それぞれの視点において、量的な業務の見直しのみの場合よりも一層業務改善・軽減が推進されることがわかった。

2.2 教職員の業務に関する意識の変容

業務と組織の見直しが一体となった「働き方改革」の取り組みにおいて、仕事時間が削減され、事務教務等職務上のストレスが減少傾向を示した。また私生活の時間を確保できていると回答した教職員が増加傾向を示した。ライフ・ワーク・バランスのとれた日常生活を送ることができる環境整備の第一歩を踏み出したと考えられる。一方、業務時間が捻出され授業改善に取り組み始めてはいるが、児童の自己肯定感や学習意欲を高める授業改善の実現までには及ん

でない」と自己評価している教員が多数存在していた。教員の自己効力感を高めるような実践ができるための環境整備に引き続き取り組んでいかなければならない。

3. 考察と今後の展望

3.1 校務統括に期待される資質・能力 と主幹教諭

教職員は「校務統括」にどんな資質・能力を期待しているのだろうか。管理職と教職員のかけはしとなって組織をマネジメントする力、教職員間を調整する力、学校全体を把握、見通し、分析する力等多くの教職員が回答している。しかしながら、教頭に求められている育成指標「学校教育目標に基づき、進捗状況を把握し、計画を進めることができる。」等と捉えることができる回答も複数あり、管理職的な資質・能力を期待していることがわかった。

主幹教諭、校務統括ともに、管理職と各分掌部会をつなぐパイプ役を果たせるよう位置づいている点は共通している。一方で、授業を担当しないことにより、教務部業務と主な学校行事案作成等、教務に関する校務をすべて校務統括が行うことが可能となった。対して、主幹教諭では十分機能が働いていなかった（文科省調査結果）。校務統括設置により人材育成機能が強化されたことがわかった。

3.2 小学校の新たな組織のあり方の可能性

このように、校務分掌組織における管理職と各分掌部会との間に、授業を担当しない「校務統括」を位置付けた組織だからこそ「働き方改革」が一層推進された。加えて個業的な側面が強かった事例校組織が、「校務統括」を頂点とした「ピラミッド型」の階層性を保ちながら、「校務統括」を結末点として双方向、多方向にコミュニケーションを図る「ウェブ型・ネットワーク型」組織が併存した組織の様相を見せた。この組織は学校教育目標具現化へと向かった。

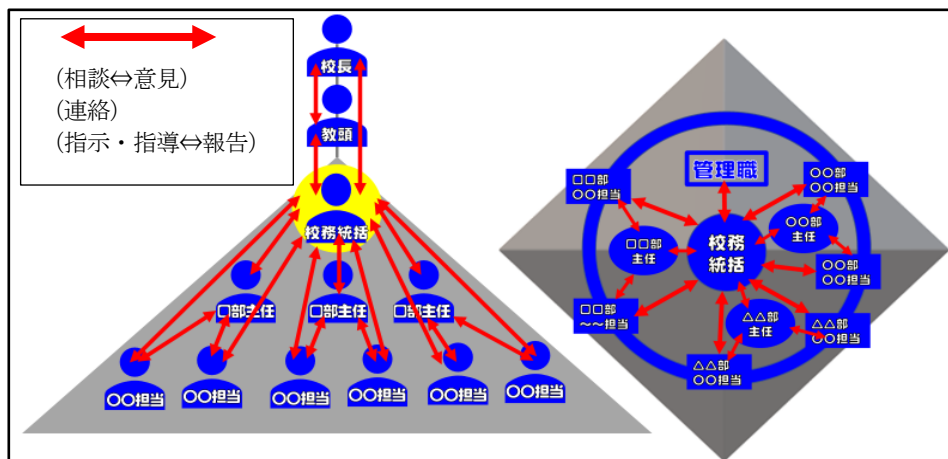


図 「ピラミッド」型+「ウェブ」型・「ネットワーク」型学校組織 筆者作成

本報告書における小学校の新たな組織は、X市による加配措置があるからこそ実現できたといふことは否定できない。事例校の取り組みが他校においても実現できる可能性を高めるための提言を述べたい。

- ・提言1 加配措置の拡充（政策への提言）
- ・提言2 専科教員を校務統括に充てる（実践への提言）
- ・提言3 主幹教諭を校務統括として活用し、校内調整で担当授業時数を0コマに近づける工夫（実践への提言）