

働き方改革をすすめる校長のリーダーシップ

～ やめる・続ける・広げる 学校経営 ～

学籍番号 239121

氏名 野間 浩一

主指導教員 森田 英嗣

副指導教員 藪田 直子

1. 背景

1.1 目的

新型コロナウイルス感染症の位置付けが5類に引き下げられ、子どもたちの笑顔溢れる学校生活が戻ってきた。しかしながら、この感染症は、学校教育のみならず社会全体の動きに大きく影響を与えた。将来予測の困難な、変化の激しい社会状況の中、学校現場では、新しい学校経営の在り方が問われている。令和6年の5月に中教審特別部会から、子どもたちへのよりよい教育の実現に向けて「教師の働き方改革のさらなる加速化」「指導・運営体制の充実」「教師の処遇改善」を3つの柱とする「審議のまとめ」が作成された。

本報告書は、これらの改革を一体的・総合的に推進していくため、学校教育現場でできる「働き方改革」を中心にできることを模索していく。教員が本来の業務に集中し、健康で生き生きとやりがいを持ち、ウェルビーイングを高め、教育の質を高めていく環境の構築をめざしていく。また、教職員が教育にかける理想や思いを十分に発揮できることができるよう、「働き方改革」と「働きがい改革」を両輪として展開する、「やめる・続ける・広げる」をキーワードにした「校長のリーダーシップ」の実際を報告し、その必要性と意義について考察・提案することを研究目的とする。

2. 現状

2.1 教育現場の労働環境

実習校は、A市令和6年度現在、558名児童の公立小学校である。しかしながら、およそ30年前、児童数1,000人規模の学校から、教職員の数は、国で決められている定数を半分になり、今後、6年後には、現在の職員の60%の職員で業務をおこなわなければならない程児童数が減少していくのが現状である。そのような中、保護者の学校アンケートによると、「学校を信頼していますか」という項目は、（よく思う・思う）の割合が90%を超えるなど学校評価も高い。しかしながら、その信頼は、人数が少ない教員が求められる業務を分担した中で成立している。教職員も実習校に対して好意的に思う職員が多い。しかしながら、勤務状況は、時間外在校等時間の上限を大幅に上回る職員がいるなど、そこに、実習校全体の期待に応えようとする教職員が存在している。

3. 実践

3.1 実践例

労働環境における業務改善を推し進めていくため、校長自らが動き、先頭をきって改革をすすめる実践例と職員とともに考え進めていく実践例を取り上げた。校長自ら推し進めた内容は、「PTA 改革」（PTA 会長の廃止、PTA 地域祭り不参加など PTA 活動の大幅な縮小）「職場環境改善」（職員室や教室を整理する働きやすい職場づくり）「姿勢教育」（オリンピックとともに体幹をつかむ授業）である。また教職員とともに考えた内容は、「交換授業」（学級担任の得意分野を生かしクラス単位でなく学年単位で授業をおこなう）「道徳ローテーション」（一つの教材を自分の学級で一回だけおこなうのではなく、他のクラスでも同じ教材をおこなうこと）である。それぞれの取り組み内容における成果と課題を考え、働き方改革における、校長のリーダーシップの必要性について取り上げた。

3.2 実践の考察

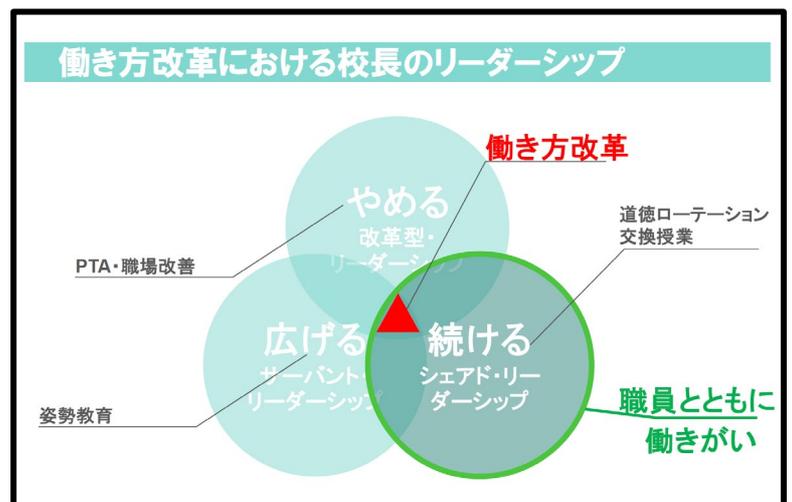
「やめる・続ける・広げる」をキーワードに、働き方改革に必要なリーダーシップを分類した。「変革型・リーダーシップ」（校長の明確なビジョンで進めるもの）、「サーバント・リーダーシップ」（地域や外部人材など環境づくりにおいて支援するもの）、「シェアド・リーダーシップ」（教職員が納得しておこない全員がリーダーと全員がリーダーシップを発揮している状態）と、働き方改革とリーダーシップの関係性について考察した。そして、働き方改革が業務改善における大半を占めるのではなく、「働きがい改革」を中心にすすめていく中で働き方改革が存在し、業務改善が推し進められることが明らかになった。

4. 提案

4.1 提案

「校長」という役職上、リーダーシップを発揮することを求められる。しかしながら校長は、「全知全能の存在」ではない。校長は、近年、学校が成長するスピードを遥かに凌駕する勢いで「課題」をこなしていかなければならない。

リーダーシップは、「校長一人でするもの」ではない。校長は、その場に応じた「リーダーシップ」を発揮し学校運営を「持続」させなければならない。業務改善は、「働き方改革」が中心ではなく、「働きがい改革」がバランスよくすすんでこそ、(図) その仕組みを創り出すことこそが校長の責務である。



(図) 業務改善における働き方と働きがいの関係