

分科会の記録 <第6分科会 副校長・教頭の職務内容や職務機能に迫る課題>

【調査報告者】 全国公立学校教頭会総務・調査部 小栗 克樹

【要請文解説者】 全国公立学校教頭会総務・調査部 角田 淳

【提言主題】 魅力ある副校長職・教頭職の在り方

— 学校の新しい生活様式と働き方改革 —

- 【協議の柱】
- 1 各地区や各校における働き方改革の現状と課題
 - 2 魅力ある副校長・教頭とは
 - 3 学校の新しい生活様式における働き方改革の展望

【グループ協議 報告】

柱1 各地区や各校における働き方改革の現状と課題

・第1グループより

各学校の取組では、①出退勤のデータによる確認。退勤目標時間を設定させ意識を高める。②部活動休養日の設定。平日1日、土日にも1日設ける。③教育委員会等による支援体制。スクール・サポート・スタッフの配置は助かる。また、特定の職員に仕事が偏って負担がないよう、校務分掌を柔軟に変えている学校もある。

提案は、会議を減らすために紙面で行えるものは紙面で行うよう見直しが必要だということ。コロナ禍の今こそ、スクラップ&ビルドを実行し、必要なものとそうでないものを見極めて学校運営を行う必要がある。

・第6グループより

コロナ対応で仕事量が増え、働き方改革が進まない面がある。行事の精選、プール指導、部活動指導等が大変だ。働き方改革の取組は、①ICTを活用し、出欠管理、リモート会議、メール、出退勤カード等での利用で業務を減らす。②朝や掃除の時間、夏季休業、成績処理期間等を工夫して時間を生み出す。③職員の意識改革を進める。公務支援システムの採用が進んでも使えないと意味がない。ノー残業デーも意識改革が必要。

・第7グループより

共通するところを5つにまとめた。①職員会議の時間削減。スムーズに進むように校務支援システムの掲示板で事前に会議の内容を知らせる。資料をPDF化し業務削減とともにペーパーレス化も進めている。②定時退勤日の取組。③留守番電話の導入。④ICTやタイムレコーダーを活用した勤務時間の把握と指導。⑤学校閉庁日の設定。夏休みだけでなく冬休みにも閉庁日を設けているところもあり参考になった。また、協議の中で、教育委員会や管理職主導でなく、話し合いで決めたことを大切にしているということが印象に残った。

・第10グループより

主なものとして3つ。①タイムカードやパソコン等による勤務時間の把握。②ICTの導入での会議等の削減。③人的配置。スクール・サポート・スタッフや学級支援員等を増やして職員の負担軽減を図る。

課題としては、コロナで行事の削減が行われたが、また、以前のように戻ってスリム化が図れていないこと。災害発生時等における避難所対応を学校が主体とならないといけないところもある。仕事の持ち帰りが多いところもある。人を配置（人的補助）してもらうことで職員の働き方も変わるのではないか。

【グループ協議 報告】

柱2 魅力ある副校長・教頭とは

柱3 学校の新しい生活様式における働き方改革の展望

・第11グループより

魅力ある副校長・教頭とは、①コミュニケーションを心がけ風通しの良い職場づくりを進めるとともに、職員にちゃんと見ているという思いを持たせる。②担任を矢面に立たせず、間に入るなどで組織として守る。

働き方改革の展望では、ICT活用で話が進んだ。①1人1台端末の活用推進。会議資料の効率化のためにTeamsを活用する、チャット機能を活用して欠席や遅刻をメールで連絡する等。②校務支援ソフトの導入。また、次年度の教育課程を早い段階から考えていくことが、今を変えることにつながるという意見もあった。

分科会の記録 <第6分科会 副校長・教頭の職務内容や職務機能に迫る課題>

・第16グループより

魅力ある副校長・教頭とは、①いつも笑顔で対応し、そして共感・感謝の気持ちを見せる。②信頼を得る。職員が先を見通せたり、困ったときに頼ることができたり、大丈夫と受け止めて安心させたりする。③魅力的な姿を見せる。楽しんで仕事に取り組む姿を見せ、あんな風になりたいと思わせる。④人間性・人間力として憧れられる存在になる。これらのため、決断力、行動力、統率力の3つの力を身に付けていきたい。

働き方改革では、ICT活用で子供の顔を見ることを忘れてはいけない。ベストミックスで進めていく。使える人と使えない人をつなぐのが教頭の仕事。不易と流行を見極め、どうツールとして使っていくかが大切だ。

・第20グループより

あんな人になりたいと思われるのが魅力ある副校長・教頭ではないか。職員に楽しそうに声を掛け、相談しやすい雰囲気をつくる。やりがいを持って働く姿を見せる。職員を励ましてあげられる。そのために、日頃の人間関係をしっかり把握することが大事で、自身もワークライフバランスの充実、有意義な息抜きが必要だ。

働き方改革の展望では、1人1台端末の推進で軽減できるものもあるが、限界や弊害も出るのではないか。モラルなど今後の教育の在り方が問われる。ただ、コロナ禍で、世の中の目が教員の働き方改革に向いている今がチャンスだ。残すものと変えていくものをしっかり区別し、やるならどうスリム化していくかが大切だ。

【指導助言】(埼玉大学教育学部教育実践総合センター教職大学院教授 安原 輝彦 氏)

働き方改革では、各学校の実態に応じた目標、対応をきっちり考えることが大事だ。小規模校、大規模校と実態が違えば課題も違う。学校ごとに課題は何かを明らかにし、その課題をもとに優先順位を絞っていく。これらのことを、それぞれの学校で共通共有していく必要がある。ここがうまくいかないと失敗や徒労に終わる。

次に、「ニーズ」と「ウォンツ」の区別をつけることだ。学校としてやらねばならない職務、授業や生徒指導などの「ニーズ」と教材研究など個人の裁量が発揮される部分も大きい「ウォンツ」について、しっかり区別した感覚を持たないといけない。職員とコミュニケーションを図りながら、何が「ニーズ」で何が「ウォンツ」なのかをはっきりさせ、「ニーズ」についてはしっかりしてもらい、「ウォンツ」についての部分は自分で判断してもらおう。統計としての業務の時間に入れるかどうか判断してもらおう。職員として、各取組について、それが「ニーズ」なのか「ウォンツ」なのかの議論が必要だ。

タブレット活用はどのグループでも出ていた。研修が負担だったり、身に付けるまでが大変だったりだが、やってみないと分からない。検索と視聴(何かを調べる、YouTubeを見る、オンライン通信でやりとりをする)など比較的簡単なことから入って、その後にフォルダ作りや交換などができるようになるのではないか。検索と視聴を授業で活用するには、個人での操作ができるところから始めてはどうか。10分程度のビデオ番組を授業の導入や展開に使ってみる。使えるようになるとだんだん発展していき、やがては働き方改革につながっていく。ただし、ここで「ニーズ」でなく「ウォンツ」の部分にはまる人がいるので、そこは区別すべきだ。

本質について議論したり、つぶやいたりすることを繰り返すことも働き方改革につながる。新しい生活様式だからこそ、本質や原点を再確認すべきだ。そもそも一番大切なことは何か、本来すべきこととしてもよいこと、教員の専門性に生かすために使っている時間など、何が本質なのかということや、授業や教科の本質について時々投げかける。場を設けることで、教育への関心や、職員間の理解とコミュニケーションが高まる。

また、共有や共感はずいぶん諦めないこと。課題の洗い出しや、「ニーズ」と「ウォンツ」の区別を話し合っても、共有や共感はずいぶん難しい。しかし、諦めない。ここで、職員室の要である副校長・教頭の出番で、できるだけ共有、共感していこうというのを目指し、日頃からコミュニケーションに努めてほしい。

相談する人は同感、共感、耳を傾けてくれる人を探して相談する。受け入れてくれない人の事はよく分かっていて、そんな人には相談はしない。副校長・教頭の役割は、少なくとも耳を傾ける人であることで、そのことで、職場内での人間関係やコミュニケーションが取れていく可能性があると考え。