

指導行政のポイント

## 新しく学校管理職になられた方へ

菱村 幸彦

新学期である。新しく学校管理職になられた方々に心からお祝いを申し上げたい。長年にわたって教職生活で培われた知識と経験を生かして、優れた学校経営をされることを期待している。

### 組織で仕事することが大切

で、今回は、学校管理職の心得について3点ばかり述べてみたい。

第1は、個人でなく組織で仕事をするることである。

管理職の仕事は、組織の各成員が組織全体の目的達成に最大限に貢献できるようにリードすることである。学校の教師は、長年、1人で仕事をする習慣が身につけているので、管理職になってもつい自分でしてしまいがちである。しかし、管理職として大切なことは、目標を定めて、計画を立て、適材を適所に当てて、それぞれの業務が円滑・適切に行われるように進行管理をすることである。換言すれば、管理職の職務は「仕事を管理する仕事」なのだ。

学校経営に即していえば、学校の経営目標を明確に示す、目標の実現のための経営方針を立てる、方針に基づき実行計画を策定する、実行計画を所属職員に分掌させて実施する、それを全体的にチェックしながら適切な指示や助言を行う。それが学校管理職の仕事である。

そのためには、管理職になったら個人で仕事をする意識は払拭しなければならない。常に組織全体がどうしたら最も効率よく動くかを考えながら、組織全体を動かして仕事をする心構えが大切である。

第2は、いったん決めたことは、他人のせいにしてはならないことである。

組織の仕事は、うまくいくこともあれば、うまくいかないこともある。うまくいったときはいいが、いったんうまくいかないと、とかく他人のせいにするのが人間の常である。

例えば、校務分掌を職員会議で決めた。校長とし

て必ずしも賛成でなかったが、みんなで決めたのだからと不本意ながら認めた。しかし、結果はうまくいかず若い教師の分担に失敗が出た。そんなとき、だから言わないことじゃない、私ははじめから反対だったのだ、などと校務分掌の失敗を他人のせいにするのは、管理職としてやってはならない。

校長として校務分掌に賛成でないのなら、はじめからそう言い、自分で納得のいくように決めるべきだ。本来、校務分掌は、校長が自己の判断で決めるべきことである。

さらにいえば、管理職となったら、たとえ自分に責任がないことでも、あえて自分の責任として引き受ける覚悟がなくてはならない。

### 危機に際しては陣頭に立つ

第3は、危機に際しては、陣頭に立つことが大切である。

平穏無事なときの管理職なら、だれでも勤まる。管理職が管理職として値打ちが出るのは、危機に直面したときだ。危機に臨んでどのような態度をとるか管理職の評価が決まる。

例えば、学校事故が起きたとき、管理職が毅然としてリーダーシップを発揮するかどうかで、教職員の対応は違ってくる。危機に直面して、管理職がおろおろするようでは事態は一層悪化するだろう。学校事故が起きたとき、「大丈夫だ。私が責任を持つから安心しなさい」と校長が胸を張って受け止めてやる覚悟が大切なのだ。

危機の渦中であって、校長が陣頭に立ち、全責任を自分でとる気概と覚悟で臨むなら、部下は安心し、信頼してついてくるだろう。そして、この校長のためならと、それぞれが力を尽くして事態の解決にあたるに違いない。

(ひしむら・ゆきひこ = (財)学習ソフトウェア情報研究所 理事長)

本紙は、<http://www.kyouiku-kaihatu.co.jp> でも掲載

●4月19日発売!

校長のための「新たな職」が機能する学校づくりの指南書!

『「新たな職」をいかに校長の学校経営』 浜田博文 [編] A5判 / 208頁 / 2,520円