

『新体制』

新年度がスタートしました。年度が新たになっただけで、新鮮な気分になり、なにがしかの高揚感を覚えます。

どこの学校も、3月までには、それまでの教育活動を振り返って、成果と課題を明確にし、課題解決のための手立てを立案し、新年度の教育活動に具体的に落とし込んでいきます。

そして、その教育活動を具体的に展開していくために、校内で様々な役割分担を行います。この営みが、いわゆる「校内人事」というものです。分担の視点は大きく2つあります。「第1が、学級担任を誰にするか。第2が、誰にどの校務を任せるか」です。

校内人事の決定の権限は、校長にあります。「決定の権限」というと、随分と校長には、力があるのだなと思われるかもしれませんが、その内情は、むしろ「決定の責任」を負うという表現の方が合っているかもしれません。

教育活動の成否は、人（教員）で決まります。ですから、校長は、教員一人ひとりの指導力や人間性等をできる限り見極め、適材適所となるように、苦心します。なお、校長が異動により転入した場合や、新任の場合は、前任者が決めた体制を引き継ぐことになります。

さて、その学校で1年過ごしますと、教員の状況がかなり見えてきますので、次年度に向けて校長の考えに基づいた校内人事が可能となりますが、その道程は決して楽なものではありません。

学級担任の決定に当たっては、子どもの発達段階及び学級の実態と教員の資質・能力を照らし合わせて判断します。また、校務の分担については、業務内容と教員の経験値や力量を鑑みて判断します。これらをもとに校内人事案をまとめた後、教員一人ひとりと面談し、納得を得るよう努力します。

校内人事の決定に当たっての面談には、その順番に気をつけます。次年度、一番苦勞や負担をかけることになるであろうと思われる教員から面談します（私の経験上です）。要は、困難度や重要度が高い役割を担ってもらうことになるケースから決めていくのです。この面談の成否が、次年度の校内体制の整備を左右すると言っても過言ではありません。

この順番を逆からやりますと、すなわち納得が得られやすいケースから進めていき、最終局面において最も難しいケースの面談が不調に終わったならば、これは最悪の状況で、当初想定していた校内体制に大幅な変更を加えなければならなくなり、他の教員にも大きな影響が出てきます。それまでの時間と労力が無駄になってしまいます。さらに、校長に対して、そして教員間に不信感が生まれかねません。こうなると、何となく職場の雰囲気も悪くなり、次年度に向けての個々の意欲や教職員間の協働性が低下する危険性も出てきます。

このような状況は絶対に避けなければいけません。ですから、それなりの見通しを持ち、慎重かつ丁寧に進めます。また、1年を通して、日常的に教職員一人ひとりと、意図的にコミュニケーションを図り、良好な人間関係を形成しておくことは大事なことだと思います。

ここ数年、小学校では、学級担任の決定に当たって、苦勞する学年（教員も避けようとする傾向が一般的に見られます）があります。それは、5年生です。理由は、子どもとの関りがより難しくなること、教科が増えること（授業時数も増えます）、それに伴い授業の準備にも時間と労力が増えること、宿泊を伴う行事があること、高学年担当は何かと学校行事等において中心的な役割を担うこと（適切な指導が求められます）等々、明らかに低・中学年の担当よりは負担が大きいのです（教員の中には、「高学年の担任が大好き」という方もいますが）。

最近、1年生も敬遠されがちだと聞いています。理由は、意図的で計画的かつ緻密な指導がとりわけ求められること（大雑把な指導では、子どもが育ちません）、近年子どもの発達状況にかなりの差があり、望ましい集団活動ができるまでにとっても苦勞することが増えてきた等が挙げられます。「1年生、かわいい」では、済まない状況があるのです（都市部ではこの傾向が強まっているそうです）。

ただ、結局はどの学年の担当になっても、発達段階とその実態に応じた適切な配慮と指導が求められることに変わりはありません。

以上のように、次年度の校内人事が決定するまでには、相当の苦勞があるのですが、最後に一つ不確定要素があります。それは、人事異動によって転入してくる教員及び新採用者です。

その教員についての情報が少なすぎるのです。当該校の校長には、電話である程度聴くことはできますが、判断材料としては極めて不十分です。ですが、経験年数とわずかな情報をもとに配置を決めていかなければならないのです。これは、なかなか怖いものがあります。

新採用者に対しては、「当たり！」であれば「ラッキー！」くらいの鷹揚さで構えますが、やはり2校目以降の教員については、「戦力となる人材」であって欲しいと願うばかりです。

「戦力となる人材」とは、「教員としての仕事がそこそこの方」です（高いレベルは求めません。あくまでも私の捉えですが）。

つまり、①子ども達とちゃんと向き合ってそこそこの授業ができる、②子どもや保護者、同僚とそこそこのコミュニケーションができる、③素直に人の話を聴ける、④そこそこの協調性がある、⑤そこそこの熱意と意欲と向上心がある。以上の資質・能力が身に付いている場合、その教員は、とりあえず戦力となる人材になると押さえています。

随分と厳しい言い方をしましたが、私も、初任時や2校目以降の異動時には、きっと赴任先の学校の校長からは「どんなやつかな？どの程度仕事ができるかな？」と、品定めされていたことと思います。

若い時、ある先輩教員から言われたことを鮮明に記憶しています。「経験年数の長さは問題ではない。どのようなことをやってきたか。何ができるのか。それが大事だ」と。

今般の新型コロナウイルス感染症への対応で、これまで経験したことのない状況があろうかと思いますが、それぞれの学校において、改善・工夫された教育活動が、新体制の下展開され、実を結ばれることをご期待申し上げます。