

**主任等が効果的に機能する学校運営体制の構築を！**  
**なぜ「ミドル・アップダウン・マネジメント」によるチーム体制が必要か！**

第16・17号で、「ミドル・アップダウン・マネジメント」についてお伝えしました。今号では、その必要性と取り組み方について考えてみたいと思います。

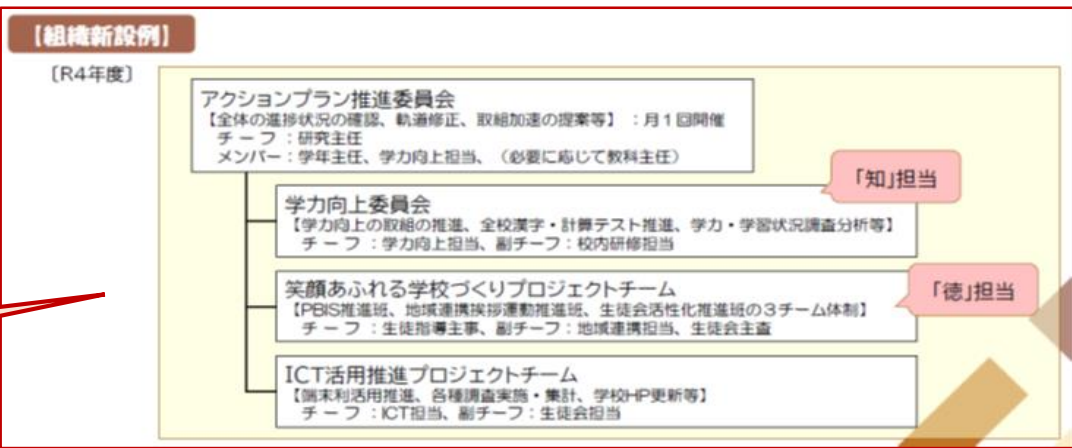
○ 学校の教育目標は、目標の達成に向けて教職員一人一人が取り組むことで、はじめて意味を持ちます。このため、各教職員は、校長先生等の管理職、主任等の指導を受けながら、学校の教育目標及び重点目標、校務分掌目標、学年目標を踏まえた自己目標を設定し、PDCAサイクルによる職務遂行を行う必要があります。

その際、主任等は、目標達成に向けて組織的な取組が行われるよう、その分掌に所属する他の教職員の取組計画や年度途中の進行管理に関わることが大切です。

○ 各学校において学校の教育目標の達成に向けて組織的取組を行うため、管理職と主要な主任等で構成される運営委員会を組織し、計画的・定期的に分掌相互の連絡調整と校務に関する提案が行われ、最終的な意思決定がなされる必要があります。

このことは、議題が整理されないまま意思決定のための長時間の会議を行うことで、授業準備や校内研修等の子どもへの教育活動のための時間をいたずらに浪費することになりかねない事態や、前例踏襲的な学校運営に終始する事態を避けることに繋がります。

「令和4年度学校経営アクションプラン作成に当たって」  
県教育庁義務教育課より



- 具体的には、以下を中心とする「検証・改善体制」に沿って主任等が効果的に機能する体制を確立する必要があります。
  - ・ ミドル・アップダウン・マネジメントを効果的に機能させるため、管理職は主任等をサポートしながら、役割と責任をしっかりと担わせる。
  - ・ 主任等は、校長の学校運営方針や活動の具体的な方向性を教職員に周知徹底すると同時に、教職員から意見や考えを引き出し、集約して管理職に伝えるといった縦の連携と、分掌間の情報交換や意思疎通など、日常的に他の主任等と連携・協議を行う横の連携を行う。
  - ・ 主任等は、このような教職員間の意思疎通を行う役割に止まらず、重点目標の達成やそれぞれの分掌等の責任者としてリーダーシップを発揮し、中心となって教育活動を企画し、運営委員会で積極的に管理職に提案を行う。特に、教務主任には学校全体の教育活動を推進し学校改善を担う校務の要としての中心的役割が求められる。

- 津山教育事務所管内には規模の小さな学校が多く、運営委員会と職員会議のメンバーの多くが重なることが考えられます。このような場合でも、会議に参加する際の意識や学校運営への参画意識を高め、議論の生産性・効率性を高めるため、運営委員会を置き、各主任等が責任を持って情報を整理し提案を行う意思決定の方法をとる必要があります。

なお、仮に極小規模な学校で運営委員会と職員会議の構成員がほとんど重なるような場合は、運営委員会と職員朝会等で分掌間の意思疎通は十分であるとして、職員会議を置かないことも考えられます。

「令和4年度学校経営アクションプラン作成に当たって」  
県教育庁義務教育課より

