

働き方改革

生き生きと働き続けられる
学校づくりへの挑戦

「働きがい改革」を提唱する識者が、学校の働き方改革の実践をバックアップ。その実践の背景や具体的な取り組み、そして成果と課題を、複数回にわたってレポートします。



アドバイザー

愛媛大学大学院教育学研究科 教授

露口健司 つゆぐち・けんじ

主な研究テーマは、学校組織のリーダーシップ、学校組織のウェルビーイングとワーク・エンゲイジメントなど。国立教育政策研究所客員研究員、中央教育審議会「質の高い教師の確保特別部会」臨時委員等も務める。近著に、『教員のウェルビーイングを高める学校の「働きやすさ・働きがい」改革』（教育開発研究所）。

熊本県立 菊池高校編

第2回

働きがいを高める業務改善 趣旨の共有と 段取りの可視化で 目的意識を醸成

課題を基に行事の目的を
各自が考える機会を設ける

楠田 2023年8月の校内研修で行った業務分析（*1）を基に整理した、働きがいを高めるための課題について、改善に着手しました（課題整理の過程は、23年12月号の本コーナーで紹介）。課題の1つである、職場の風通しをよくするための教師間の情報共有について、次のように進めました。

(1) 23年12月末に職員会議を行うことを、主な学校行事が終わった10月末、校内で事前に周知。主な議題は、22年度の総括や分掌間の連携が不十分で、23年度は準備が滞った「菊池ジャック」*2の24年度の開催形態。

(2) 11月、各分掌と各学年団で同行事の成果と課題を話し合ってもらい、そ

の結果を基に、菊池ジャック実行委員会が24年度の開催形態案を作成。

(3) 開催形態案を運営委員会で審議した上で、12月末に職員会議を実施。

露口 各教師が事前に課題や成果について議論することを通じて、同行事の目的を考えられるようにしたわけですね。

楠田 3年前、商業科の探究の場として始まった同行事の趣旨を踏まえると、2学科合同実施には無理があると職員会議で合意が得られ、同行事は商業科のみで行うことに決まりました。同行事の趣旨に立ち返ることで、開催形態が確定し、教師間に前向きに取り組む雰囲気醸成されたと思います。ただ、情報共有であっても会議を増やしてよかったのか、気になっています。

露口 情報共有については、「合意形成」と「事実の伝達」に分けて考えましょ

第1回の記事は下記のURL、または2次元コードからアクセスしてご覧ください。



https://view-next.benesse.jp/view_section/bkn-hs/article18098/

学校概要

設立 1908（明治41）年
形態 全日制/普通科・商業科/共学
生徒数 1学年約130人
2022年度卒業生進路実績 国公立大は、宮崎大、熊本県立大に2人が合格。私立大は、九州共立大、九州看護福祉大、九州ルーテル学院大、熊本学園大、崇城大などに延べ19人が合格。短大・専門学校進学45人。就職40人。



教頭
楠田美和
くすた・みわ
同校に赴任して1年目。地理歴史科（世界史）。

う（図①）。合意形成は対面の会議で行うことが適切ですが、事実の伝達はICTを使って行うのもよく、その方が効率的です。また、行事の開催形態が決まったら、次はいつまでに何をやるのか、当日までの段取りの可視化が必要（図②）。見通しが立つと主体的に業務を進められますし、運営上の問題を洗い出しやすくなります。

生徒本位の教育活動を突き詰め、働きがいにつなげたい

楠田 負担感のある業務が上がった生

*1 業務分析の方法は、本誌10月号の本コーナーをご覧ください。

https://view-next.benesse.jp/view_section/bkn-hs/article17369/ または右の2次元コードからアクセスしてください。



*2 生徒が地域貢献を目的に企画・運営するイベント。2021年度に国立教育政策研究所「教育課程研究指定校事業（商業）」の指定を受けて、同年度に商業科が開催し、生徒が企画した婚活イベントや子どもの職業体験などが行われた。22年度から普通科も加わった。

図 働きがい高めるための業務改善の工夫

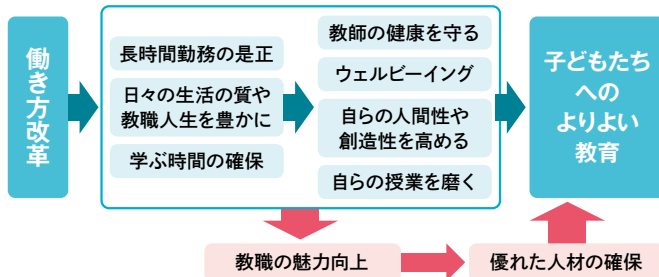
- 1 情報共有は「合意形成」と「事実の伝達」に分け、適切な方法で
教師間の「合意形成」は対面の会議で行うことが適切だが、「事実の伝達」はICTを使って行うのもよく、その方が効率的。また、対面の会議では建設的な議論ができるよう、事前に議題や問題点を伝えておく。
- 2 取り組みの段取りを可視化し、ICTを活用して校内で共有
改善・修正する取り組みは、分掌・教科・学年ごとにいつまでに、何をすべきかといった実施計画を立て、校内で共有する。ICTを活用して進捗を記録しておく、次年度の運営の参考にもなる。「プロジェクトタイムライン」などのキーワードでウェブ検索をして、入手できるビジネスのノウハウから好みのものを探す。その通りにしなくても、考え方が参考になることがある。
- 3 取り組みの目的を再度確認・共有する
目的と手段を履き違えることは起こりやすい。「文化祭の目的は何か」「生徒指導は何のために行うのか」など、「あたり前」のことこそ目的を再確認し、教師間で共有したい。
- 4 取り組みを少人数で始め、周りを巻き込む形で広げる
学校全体で推進することが難しい状況であれば、その取り組みに関心のある少数の教師でまずは始めてみる。理解を示しそうな教師に成果を伝えて取り組みに引き込み、徐々に実践を広げていく。

※露口教授の取材を基に編集部で作成。

管理職としての心がけ 露口教授からのアドバイス

教師一人ひとりにとって最適な働き方を自分で築いていけるような支援を

Q. なぜ、学校に働き方改革が必要なのでしょう



※文部科学省『緊急提言』を踏まえた文部科学省からの発信について（2023年9月）を基に編集部で作成。

働き方改革では、長時間勤務の是正に関心が集中していますが、それは働き方改革で行うべきことの1つです。2023年9月に文部科学省が改めて発信したように（*3）、学校における働き方改革では、教師自身が日々の生活を豊かにし、自己研鑽を積んで人間性や創造性を高めて、「子どもたちへのよりよい教育」を行うことを目指しています。時間外勤務時間が少なくても教職にやりがいを感じていなければ、担当業務を配置し直す必要があるかもしれません。働きがいを感じていても自己研鑽の時間を確保できていないのであれば、業務の効率化を検討すべきでしょう。

教師は高度専門職であり、時短が主目的の「働きやすさ」だけを目指すべきではありません。教師一人ひとりが自分にとって最適な働き方を自分で築いていくことが重要であり、それを支援するのが管理職の役割だと思います。まずは先生方との面談で上記の図を示して、「仕事で何を重視していますか」「どのように働きたいですか」などと問いかけてみましょう。教職人生で何を重視するかは、教師一人ひとりで異なります。それを見いだす支援をすることで、真の働き方改革が実現するのだと思います。

* 3 文部科学省『緊急提言』を踏まえた文部科学省からの発信について。

徒指導については、生徒に規則を守るだけの指導では限界があることを職員会議で伝えましたが、「厳しい指導にも意義がある」と訴える教師がいるなど、教師それぞれに考えがあり、改善の方策は見いだせていません。

露口 整容指導などは大変な割に成果がないといった先生方の声を踏まえ、と、「菊高ジャック」と同様に、教師間で生徒指導の目的を徹底的に議論することが重要だと考えます（図③）。

楠田 本校が育成を目指す生徒像を、いま一度共有することが必要かもしれません。校内で粘り強く対話を重ねて目線を合わせたいと思います。

露口 私も大学で業務改善を担当しているので実感していますが、すべての教師で改善の目的を共有することが難しい場合もあります。その時は、改善に意欲的な教師だけで取り組みを始め

ることも1つの方法です（図④）。少しでもよいので成果を上げ、それを共有して賛同者を増やし、徐々に改善の規模を広げていくのです。

また、教師の業務軽減と働きがいの向上を両立させる施策として提案したいのが、生徒の主体性を生かした学校運営です。例えば、学校行事を生徒主体の運営とし、上級生が下級生に運営方法を継承することが考えられます。

生徒指導の必要性が高い状況ですと生徒主体の行事運営に躊躇（ちゅうちゅう）されるかもしれませんが、生徒が主体的に活動することは生徒の成長にもつながります。

楠田 学校行事の円滑な運営が教師の働きがいにつながるとばかり考えていましたが、確かにその通りです。生徒主体の教育活動を突き詰めていくことが、教師の働きがいの向上にもつながるかもしれません。

お勧めの分掌

管理職

教務担当

進路担当

担任