

学校という職場環境の課題ーコンサルタントの視点から

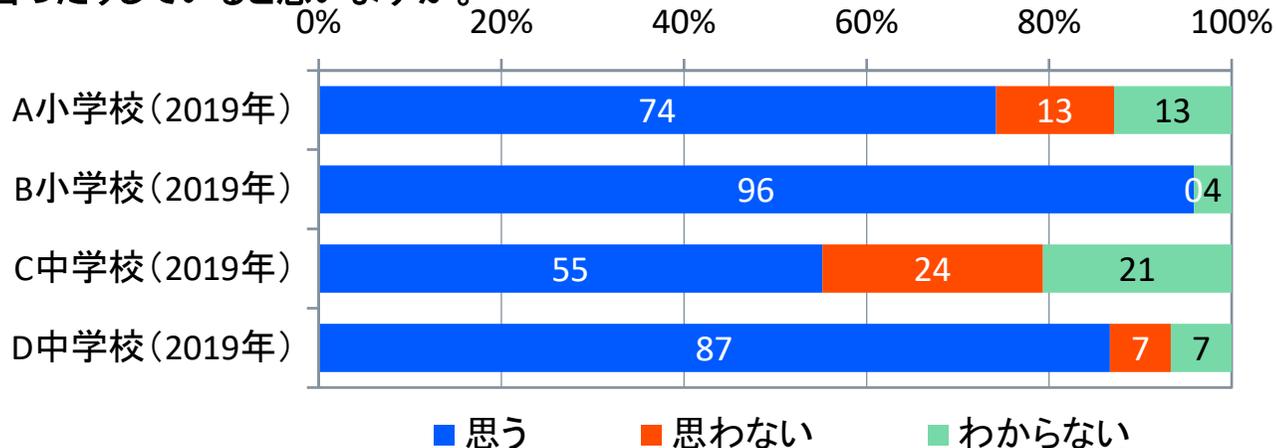
- はじめて関わったのが平成21年。教職員が児童生徒の対応、保護者対応、教職員間調整、採点やコメント書き、部活動・・・業務内容は切り替えの必要な内容で、限られた時間内で行うためにはかなり段取りよく対応しなければならない職場であった。
- また行事や校務分掌など、自治体共通のものとそれぞれの学校の方法・決まり事などが入り混じり、転任すると一から知る必要がある状況だったり新学年で担当が変わったりしても、引き継ぎのための情報整理ができておらず、フォルダーも個人の名前で作成されたもの、何が入っているか一見して分からないもの、タイトルと異なるものが多様に保管されているものなど、“使える情報”になっていなかった。この点は今も同様の学校は少なからずあると思う。
- 例えば宿泊行事などでアレルギー管理などのリスクを伴う行動が含まれる内容であっても、そのための情報の引き継ぎが曖昧にされていたケースも見受けられたが、この例のようにそもそも教職員がした方が良い仕事なのか、と疑問を感じる業務もあった。
- 当時のICTの環境や管理にかなり課題があり、使い方の課題は確かにあったが、容量不足、メモリー不足で、動きの遅いPCにイライラされている教職員がほとんどであった。またメンテナンスも、“詳しい先生”が対応するという形であった。近年はかなり改善されていて、ICT支援員などの配置も進んでいるが、本来は専門的に即対応出来るシステム担当があることが望ましく（予算が課題）、またセキュリティとの関係からであるが、職員室のPCを教室に持ち出せない、職員室は無線に出来ない、などの現場がほとんどで、放課後にならないとメールチェックなどができず、仕事の予測がしにくい状況にあるなどまだまだ課題が多い。
- 業務負荷を高める要素として生徒指導や保護者とのトラブルであるが、当該学年の空気は重く、担任の教職員及びフォローする主任等の疲弊感は強い。すべてではないが、いくつかはボタンの掛け違いのこともあるようで、信頼関係の有無でシューティングしやすさが変わっている。生徒の観察・寄り添いや保護者との関係構築には、担当する児童生徒の数が多いと難易度が高くなる。当然実施することが多いと見落としや後手に回ることが増えると思われ、例えば生徒指導が多い学校では、行事や分掌などを見直して時間の余裕をつくる取組が必要に思うが、なかなか実行されない。
- こうした点を正面から捉えて改善することでよりよい教育の現場とする、そうした空気感のある職場は魅力があると個人的に考えている。いろいろな立場の教職員の意見を聞き、一つでも実行してみる、結果として少しでも早く出来るようになる、楽になる、達成感を感じれば、そのことをちゃんと次に着任される方にもにつなぐ。一緒に取り組もうとする気持ちを見せるだけでもモチベーションは高まる。
- この観点から、次のデータを見て頂きたい。職場の回し方が教職員のモチベーションに影響を与えている状況が見られる。

業務改善推進校でのアンケート結果

※小中学校の教職員（管理職、事務職含む）に対して業務に関する意識調査を実施したもの

職場ではみんなで意見を出し合ったり、
助け合ったりしていると思いますか。

チームワーク



(児童生徒数)

A小:819人

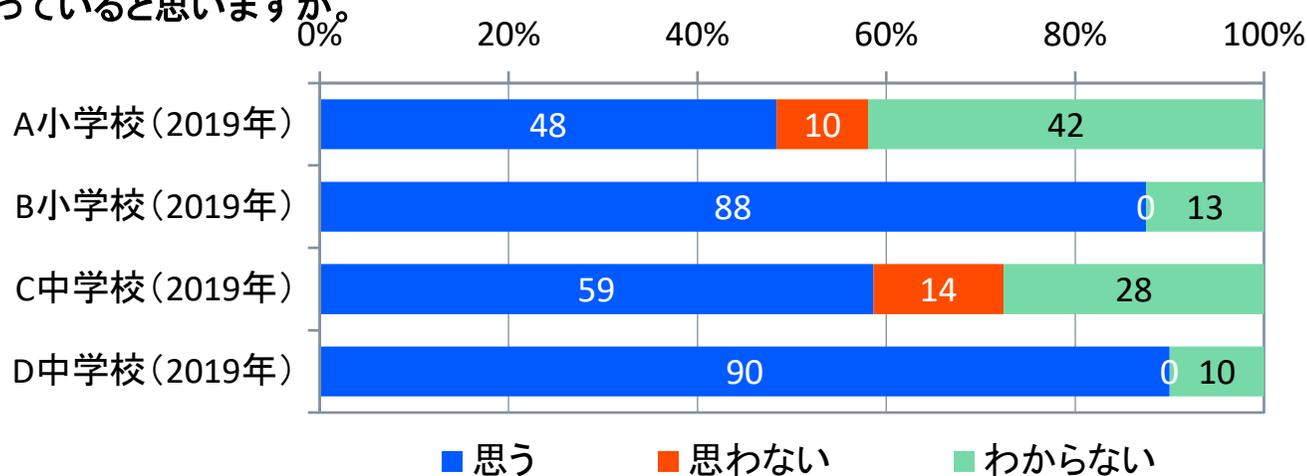
B小:696人

C中:373人

D中:500人

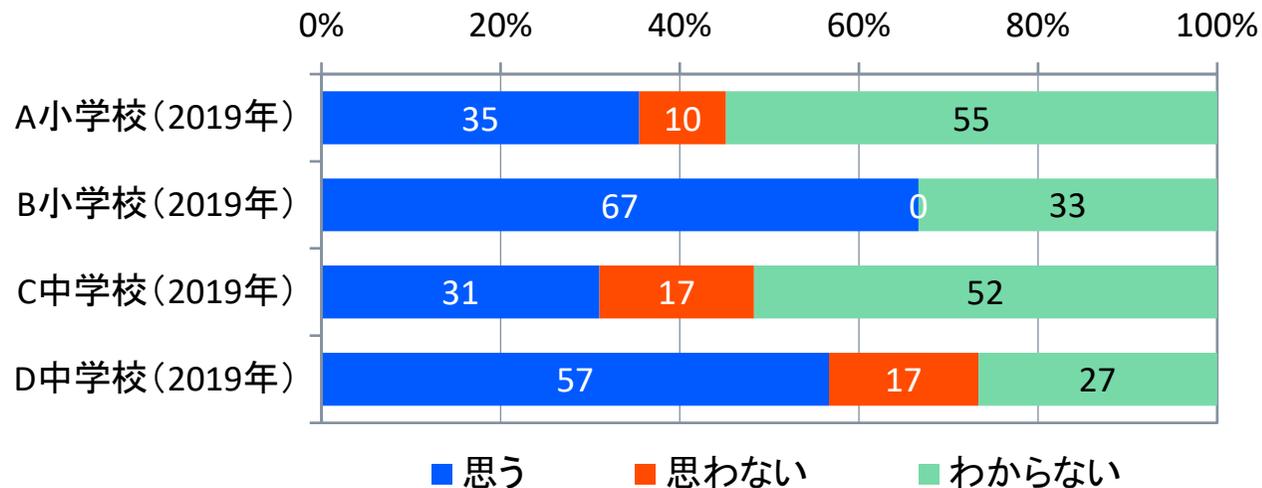
管理職はみんなの仕事がなめらかに運ぶように
取りはかっていると思いますか。

マネジメント



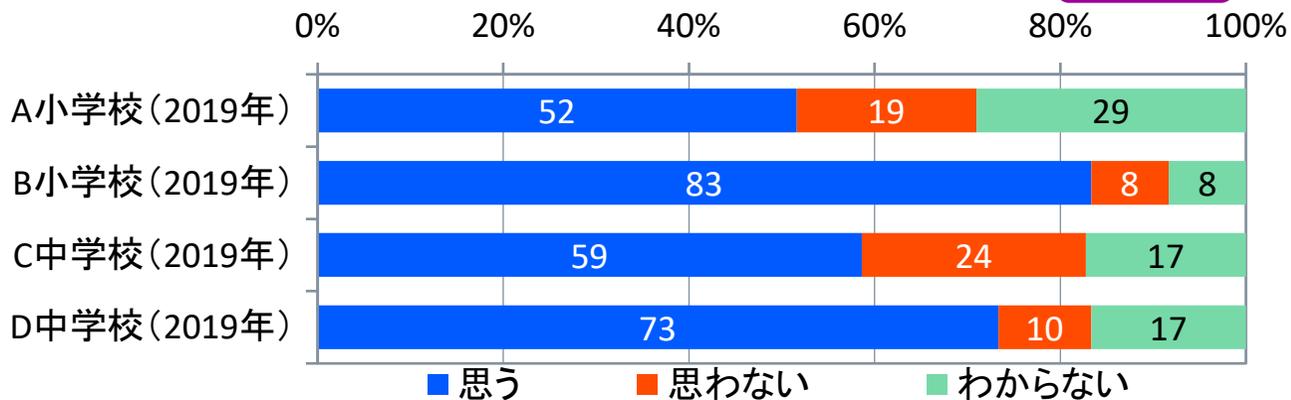
職場の運営にあなたの意見が活かされていると思いますか。

マネジメント



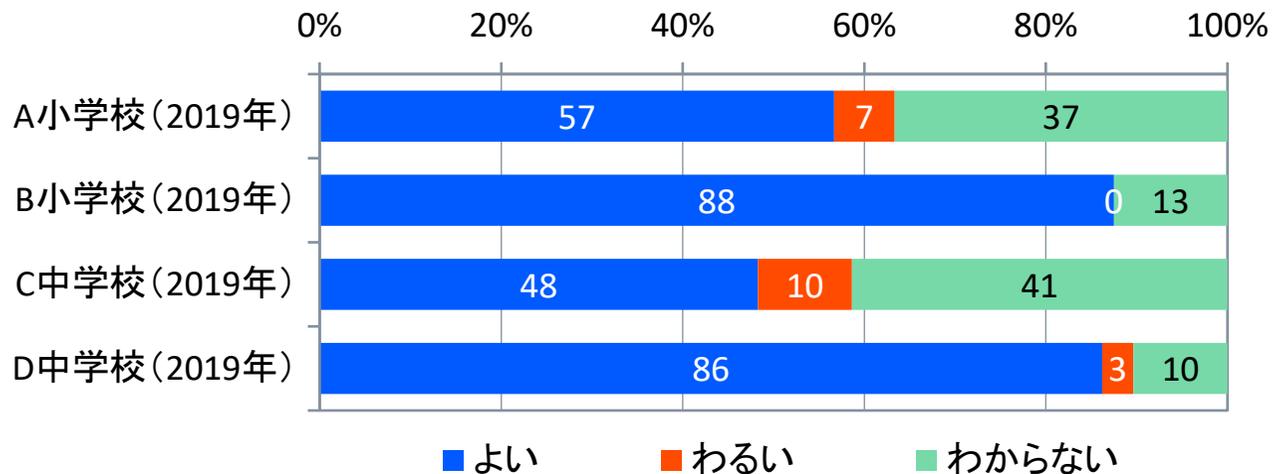
あなたは今後も、この学校で働きたいと思いますか。

仕事満足



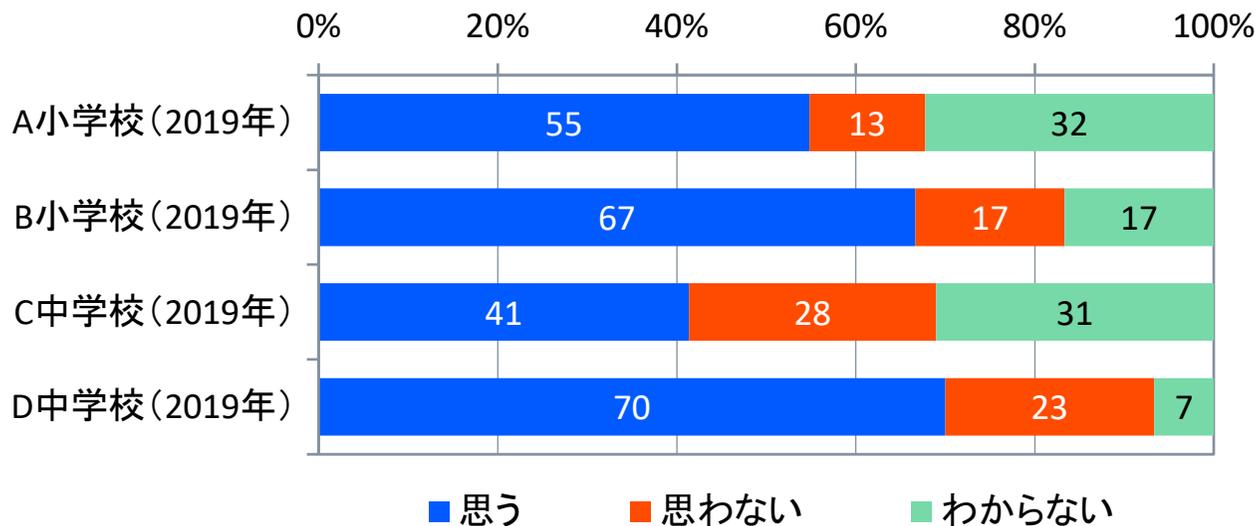
職場の雰囲気はよいと思われますか。

チームワーク



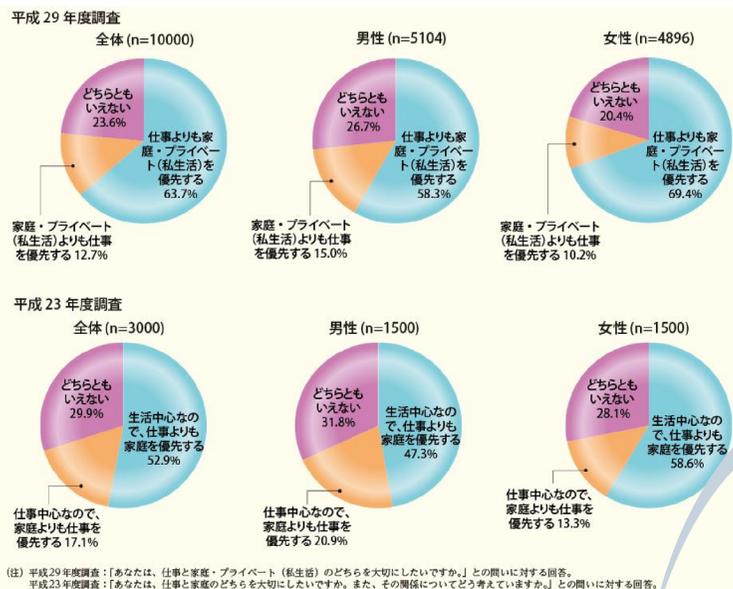
あなたは明るい気持ちで元気に働けていると思いますか。

仕事満足



学校という職場の魅力向上について

➤若い世代が職場に求めるもの・安定した収入はもちろんだが、人間関係の良さやプライベートを大事に出来ることも重視



➤プライベートと両立できる働きやすい、仕事のしやすい環境があり、学ぶことで成長できる職場。もちろん、教職員一人一人のチーム理解と組織行動は必要。
 ➤学校によって職場環境が異なる。チーム的な動きが出来る場所、人間関係に課題があるところ・・・→リーダーの動きが大事。
 ➤時代の変化や子どもの変化を考慮し、従来の方法や慣習にとらわれず、見直しを行うことが何よりも大事。それには、管理職の強いリーダーシップが必要。併せて、教職員の納得感とやる気を引き出すマネジメント力、保護者や地域と上手に調整が出来る調整力、トラブルの未然防止や起こった後のリスク対応力が求められる。
 ➤教職員を巻き込んでチームで対応する、勤務実態にかかわる意見交換を持つなど、教職員の意識改革を進める⇒学校長、教頭のリーダーシップが重要

出典)平成30年版 子供・若者白書
 ／内閣府(全国の16歳から29歳までの男女10,000人(有効回答数)対象)

そのためには、管理職もマネジメントについての学習機会、人事的に適切な対応支援(不足する人材の確保、専門的な支援者の確保、補助者の確保など)、外部委託や備品購入などの実施予算などがあると良い。

中でも、人の適切な配置のためにはそもそも人の確保が必要。
 人の確保のために、魅力的な職場であることを実現し、アピールすることが必要

ある意味循環している課題。
 どこからブレイクスルーするか・・・？
 少なくとも、今働く先生たちが、将来の学校のために、よりよく子どもと接する時間を確保(納得できるカリキュラムマネジメント、心のゆとり、しっかりとした観察、丁寧なフォロー・・・)し、誰もが働きやすい職場づくりを本気で考えることは必要

魅力ある職場環境に向けて

○初任や2～3年ぐらいの教員は、授業の作り方やクラス運営への不安が大きい

→いつでも聞ける、資料を見つけられる環境。成長を感じられる、自信が持てる指導体制の確立。

○多くの支援策があるが、教育委員会も、現場に応じた事業が何か、また導入してもすべての学校が効果を上げるように運用させることが難しい。やはり学校現場の運用力は必要。直ぐ出来るようにならないので、ある程度の伴走的な支援は必要。

○現場では、分掌や時間割、通知表などの運用について工夫する余地があるのか、判断する情報がなくそもそも検討の俎上にのせられなかったり、また変更することでの保護者などの反応を読めず、不安を感じて踏み出せなかったりする(案外すんなり受け入れられることも/自動応答電話)。

○特定の人(あるいは出来る人)に仕事が偏っていることが多い。職種では副校長・教頭、教務や学年主任、校務分掌での部長、など。体制強化や業務内容見直し、分担の徹底による偏りの解消、または手当か？

○給与水準自体が、正規職員の場合他業種と比べて決して低い水準ではない。むしろ雇用が安定した職として魅力があるのではないか。給与水準の適正さについては別途検証が必要として、魅力付けとしてはハラスメント的な状況の発生を抑える働きやすい職場づくり、チーム学校を実現する、成長実感を得られる(例えばタイムリーな指導助言、サバティカル制度 とか)、また業務遂行面では役割により業務量や負荷に差が生じているので、役割に対する評価(例えば役割に応じた手当など)をした方が効果があるのではないか。

○財源を確保出来るのであれば、ICT環境のサポート体制の強化や教員業務支援員の恒常的な確保は魅力ある職場環境づくりにつながる。

