

## 第55回全国公立小中学校事務研究大会（福井大会）参加レポート

### 全体研究会 I および本部研究分科会

#### 地域とともにある学校をつくるリーダーシップと組織開発 – 多様な人材の可能性を引き出す学校事務 –

##### ★組織開発とリーダーシップ

リーダーシップは、役職や権限は必須ではなく、だれもが発揮できる技術・スキルであり、リーダーシップの発揮の仕方は多様である。

事務職員は、カリキュラムマネジメントにおける経営リソースの確保・管理から、全教職員と関わることで行動に変化を与えている。学校の組織文化に大きく影響を与えるリーダーシップを秘めた存在である。

##### ★学校の組織開発における事務機能・事務職員の役割

事務職員は、様々なリソースの整理・可視化・活用を図り、各部門や取組に共通するリソースを抽出したり、組織のあらゆる事柄に価値付けを行ったりすることで、子どもの学びへの効果を高める戦略的な協働の推進とポジティブな組織文化への変革を図る。

##### ★事務職員の力量形成と新たに踏み出す一歩

事務職員は、教育に関して幅広い領域と多角的な視点から物事を判断し、課題解決に向けた戦略や新しいアイデアを導き出すセンスと、事務をつかさどるために必要な資質・能力と戦略的スキルを生かして組織開発を推進することができる。

新しい研修の在り方として、世代や立場を超えて語り合う機会や学び続ける機会の確保が必要である。

##### ★まとめ

事務職員は、経営資源を結び付けるリーダーとして、スキルとセンスを生かしたリーダーとして、一人一人が多様なリーダーシップを発揮してお互いに影響を与え合うことが組織開発のために重要になると学んだ。また、他県の方とグループディスカッションする機会もあり、それぞれの立場でリーダーシップを発揮して組織開発に尽力している様子が伺えた。

この学びを、市事研会員が、学校や共同学校事務室などでリーダーシップを発揮できるように還元していきたい。

★提案★ 『リソースマネジメント』の“意識”から教育ビジョン達成へ…

市事研は、多種多様な学びを得られる場であることが魅力だと感じている。福井大会での学びと今年度の研究部でも注目の『リソースマネジメント』をキーワードにした提案をしたい。

市事研の大切にしていける「志」「#専門性を活かしたリーダーシップの発揮」と絡めて…

「リーダーシップ」と「リソースマネジメント」から『経営資源を結び付けるリーダー』の“意識”がもてる機会を設けていきたい。

**Step 1** : 「リソースマネジメント」とは…? から、あくまでも、新たな取組や実践を提案しているのではなく、わたしたちの日常の取組や実践が「リソースマネジメント」に繋がっていることを提案する。これからは、経営資源（リソース）に“意識”を向けてみよう！

**Step 2** : 具体的には…? 例えば、実践バンクの中から経営資源（リソース）を意識した実践事例や活用方法を共有する。

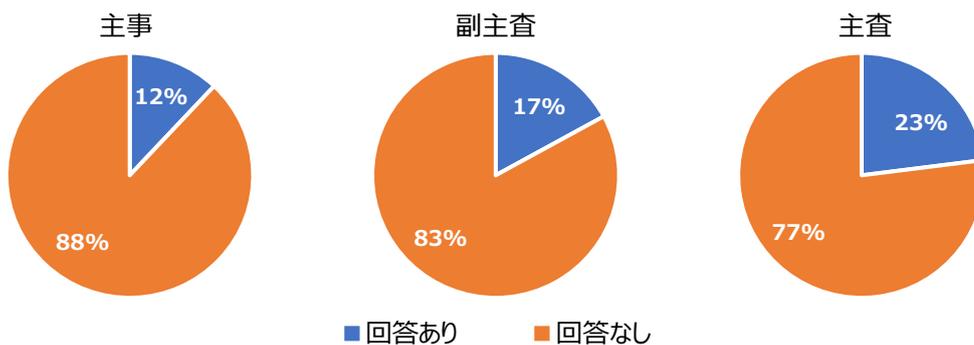
**Step 3** : 経営資源（リソース）を意識して、市事研の研究テーマ「新潟市教育ビジョン達成」に向けて学校の新しい風になろう」に繋げていく。

【参考】●R4 学校経営参画等に関する調査より（回答数：会員 200 名）

\* 問 得意分野を教えてください。 「リーダーシップ」と回答：200 人中 2 人（1%）

\* 問 高めたい分野を教えてください。 「リーダーシップ」と回答：200 人中 30 人（15%）

⇒ 高めたい分野「リーダーシップ」と回答した主事・副主査・主査の割合



「リーダーシップ」を高めたい分野として回答した会員は全体の 15%であった。これからリーダーとして活躍していく世代の主事・副主査・主査の割合をみると、職位が上がるにつれて、回答する割合が増えていることがわかった。

これからの提案で、「リーダーシップ」から「リソースマネジメント」へアプローチして、今後の調査結果の「リーダーシップ」の数値の変化に注目していきたい。

第55回全国公立小中学校事務研究大会(福井大会)参加レポート

日 時 令和 5年 8月 3,4日  
大会テーマ 「地域とともにある学校をつくるリーダーシップと組織開発」  
～みんながリーダー! 子どもたちの「福」があふれる新時代の組織づくり～  
戦略領域 「リーダーシップと組織開発」

### 1 研究大会の概要

多様化・複雑化している時代を生き抜き、未来を切り拓いていく子どもには、さまざまな社会的変化を乗り越え持続可能な社会の創り手となるための資質能力が必要である。その力を培うためには、学校家庭地域の連携協働によって社会全体で子どもの学びの場をつくることが目標でもあり、必須である。

この目標の達成に向けた行動力を引き出すリーダーシップが重要であり、事務職員は事務をつかさどる職として自らがリーダーシップを発揮することだけでなく、各主体がリーダーシップを発揮できる環境や仕組みを整えることができる。

#### 意識と目標達成に向けた行動を引き出すリーダーシップを発揮する人材が不可欠

地域とともにある学校の組織を推進するリーダーシップのあり方や状況や場面に応じて誰もがリーダーシップを発揮することのできる環境を作り出す事務職員、共同学校事務室を追求していく。

### 2 研究大会(全体研究会・本部研究会分科会)内容の詳細

学校は学びの場でありながら、安心安全につながるができる場であり、「地域とともにある学校」の実現が不可欠となっている。

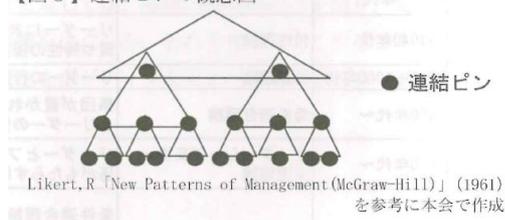
地域とともにある学校づくりには目標の共有や役割が必要不可欠である。地域学校共同組織を活性化させるためのプロジェクトチームを実動させ、マネジメントを行うことが改善につながると考える。

経営戦略によって学校づくりの基盤ともいえる組織文化をよりよくなる組織開発の在り方を追求していく必要がある。環境整備や情報発信など戦略的に協働体制を構築するマネジメントが

不可欠で、事務職員がこれらの資質・能力を身に付けていくべきである。

学校の組織文化をポジティブなものにする、人と人、人と組織といった関係性を結びつける役割として「**連結ピン**」という概念でリーダーシップを捉えることを提唱する。

【図5】連結ピンの概念図



組織の意思決定や意思共有、メンバーの行動を引き出す業務推進のつなぎ役として、この連結ピンのポジションリーダーが必要であり、ミドルリーダー、分散型リーダーが、より小組織に沿ったもので、学校内外の各主体を様々な視点でつなぐリーダーである。

事務職員は学校現場で、子どもや教職員の様子、社会情勢や地域の様子等を感じ取るアンテナを持ちながら、教育に関する知識とともに、行政職員としてのカリキュラムマネジメントを担えると考える。まさに「連結ピン」となる人材である。事務をつかさどる職の戦略的なスキルとして認識し、意図的に学び、実践での応用を重ねて精度を高めていくマネジメント力の向上、協働の促進、ひいてはチームの成果につながる。

主体的に自らの専門性を発揮しながら、組織を織りなす人々をつなぎ、リーダーシップを発揮するとともに、他のリーダーシップを促す事務職員の姿を目指していく必要がある。

### 3 市の現状と提案

予測困難な時代ではあるがすべてが予測できないわけではない。

7月10日に新潟市教育委員会から出された「新潟市小中学校児童生徒数・学級数推計」の文書で、5年間の児童数は減少傾向にある。この事実から、事務職員が自ら主体性を持ってできることがあるのではないかと。

区名	小学校名	実数値		推計値											
		令和5年度		令和6年度		令和7年度		令和8年度		令和9年度		令和10年度		令和11年度	
		児童数	学級数	児童数	学級数	児童数	学級数								
南	新飯田	63	5	60	5	50	5	51	5	49	5	56	6	57	6
	茨曽根	74	6	80	6	76	6	69	6	66	6	56	6	48	5
	庄瀬	79	6	72	6	70	6	73	6	73	6	69	6	68	6
	小林	139	6	145	6	156	6	146	6	151	6	138	6	130	6
	白根	433	16	434	16	431	17	397	16	373	13	387	13	383	14
	白井	122	6	132	6	119	6	117	6	104	6	95	6	94	6
	大鷲	80	6	86	6	83	6	77	6	69	5	59	5	49	4
	根岸	132	6	121	6	118	6	116	6	122	6	115	6	114	6
	大通	465	17	431	16	450	17	428	16	415	15	395	14	371	13
	味方	210	8	204	8	201	7	199	7	185	7	185	7	168	6
月潟	157	6	147	6	147	6	131	6	128	6	112	6	96	6	
南区計		1,954	88	1,912	87	1,901	88	1,804	86	1,735	81	1,667	81	1,578	78

大通小を例にあげてみる。この5年間で約100人減少する。机・椅子だけでも100ずつ余ることになる。今何を購入、廃棄し、逆に、余る教室をどう活用していくか、提案し、地域を巻き込んで、動くことができるのではないだろうか。

予測困難な未来よりも、まず近い未来をより良いものにしていく、具現化していくことが重要であると考える。主体的に専門性をいかし、提案できる事務職員の姿を目指していきたい。

### 4 感想

この研究大会を通して事務職員が提案できるということ、また提案すべき内容を理解することができた。唯一の行政職である事務職員にしか見えない視点を大切にしていきたいと思う。

チームとして、子どもの学びを創造していくためには、人と人との関係性に働きかけ、組織やチームの活性化を目指す組織開発が必要で、事務職員の役割を考えるいい時間となった。

現在取り組んでいる実践の収集も、リーダーシップを発揮している事例の一つである。実践を共有し、さらなる実践として、『組織』『チーム』としての実践へとつながっていくようにしたいと思う。

## 第 55 回全国小中学校事務研究大会（福井大会）参加レポート

### 【1 日目 全体研究会 I】

#### 「地域とともにある学校をつくるリーダーシップと組織開発」

##### 1 社会の変化と子どもの学び

近年の社会状況は、個人のライフスタイルの多様化や情報のオンライン化など、変化が加速している。情報通信技術などの発達は先進国と比較しても高い水準にある一方で、「世界幸福度報告 2022」によれば主観的幸福度が諸外国に比べて著しく低いという結果が出ている。

予測不能な時代を生きていく子どもたちにとって、様々な活動から成功体験を経て充実感や幸福感を得ることが大切である。学校においては、子どもが主体性を持って興味関心を活かした個別最適な学びと協働的な学びの場を作っていくことが求められる。また、学びの場を学校の外にも広げ、多様な人々が子供の学びに関わる機会・環境を構築していく必要がある。

##### 2 組織開発とリーダーシップ

本研究における学校組織開発の定義は「協働を通して、地域とともにある学校の組織文化をポジティブなものに変革するプロセス」とされている。（組織≠集団 ミッション・目標の可視化及び共有がされている状態が「組織」である）

組織文化を変革するためには対話によるコミュニケーション、価値観や思考のすり合わせを行い、多様性を受け入れる風土の醸成が必要となる。学校組織全体を変えることは簡単ではないが、まずは誰もが意見を出しやすい雰囲気を作るなど、職員間の関係性や風土に切り込んでいく姿勢が大切である。

##### 3 学校の組織開発における事務機能・事務職員の役割

学校組織を円滑に機能させるためには、組織の存在意義や目標の共有・可視化をする必要がある。事務職員は、多様なリソースにアクセスできるという強みを活かし、リーダーシップを発揮することが期待される。

例えば、CS を活用して地域・関係団体と協働するにあたり、子供をどう育てるか熟議の場において、事務職員は事業別予算書を作成して提示するなど、教員とは違った視点からの情報提供が可能である。

##### 4 事務職員の力量形成

学校教育法改正により事務職員の職務は「従事する」から「つかさどる」へ変わった。従来に比べて、より主体的・積極的に学校運営に参画することが期待されている。

全事研の令和 3 年 11 月調査結果によると、「自身のコミュニケーション能力は高い」と認識している事務職員が多いことが分かっている。その一方で、企画力や人材育成能力が十分ではないとされ、今後の課題となっている。自身の職務スキルを再認識し、日々の実践から応用を重ねて精度を高めていくことが、マネジメントスキルを高め、結果として組織の成果につながっていく。

## 【2日目 第1分科会（東海プロジェクト）】

「リーダーにとって都合の良い組織」を作る—変わらないを変える自走する組織—

### 1 「リーダーにとって都合の良い組織」

チームのメンバーが主体性を持ちそれぞれの場面でリーダーシップを発揮すること。（心理的安全性が高く維持され、エンパワーメントされていることが前提）≡自走する組織

#### ○自走する組織とは？

組織の目標や価値観が共有され、メンバーが目標達成に向けて必要なリーダーシップを発揮している状態。自走する組織になるためには「①自分でやりたい（自律性）」「②能力を発揮したい（有能性）」「③良い関係を持ちたい（関係性）」の3つが満たされると人は動機づけられ、自走する状態となる。

#### ○心理的安全性が高い状態とは？

誰もが自分の意見を言いやすい状態や環境。※単に仲が良い状態ではなく、組織としてのパフォーマンスを向上させることが必要。

#### ○エンパワーメントとは？

個人が持つ力を発揮できる場面や関係を作り上げていくこと。

### 2 組織開発について

本プロジェクトにおける組織開発の定義は「組織の構成員だけでなく、組織の風土文化にも働きかけて組織を良くしていくこと」

組織文化を変革するには「学校組織はこういうもの」という認識を変えていく必要がある。

→前年踏襲や横並びで事業展開するのではなく、学校として創意工夫された仕組みを作ること。

学校組織において事務職員はリソースマネージャーとして、自身の強みを活かし経営資源をつなぐ役割が期待されている。

## 【感想】

福井大会全体を通して、事務職員にいま求められているものは主体性・リーダーシップであり、自身の経験とスキルとの掛け合わせによって組織開発に寄与することであると学んだ。

高い熱量を持った全国の事務職員が実践を発表する姿を見て、自分のモチベーションも上がった。また、分科会では他県の方と直接話す機会もあり、貴重な交流の機会となった。福井で得た学びを、市事研の会員がより生き生きと職務に取り組めるように還元していきたい。

## 【提案】

私の考える市事研の強みは2つある。

○ 若手事務職員が多いこと（これからリーダーの立場になる人が多い）

○ セミナーや実践バンクなど学びの機会が充実していること。

これらの強みを活かして個々の主体性とリーダーシップを高める研究テーマを提案したい。

具体的な方策は以下の通り。

- ① 研究調査による現状の把握（リーダーシップに苦手意識を持つ人の割合を知る。）
- ② スペシャリティ向上のためのセミナーの実施及び、実践バンクの活用推進
- ③ 新潟市の現状に沿ったグランドデザインの改訂を行う→会員への浸透・ミッションの共有  
以上により、個々のリーダーシップを高めつつ、より働きがいのある学校事務を追究していきたい。

## 第55回全国小中学校事務研究大会（福井大会）参加レポート

大会テーマ 「地域とともにある学校をつくるリーダーシップと組織開発」  
ー みんながリーダー！子どもたちの「福」があふれる新時代の組織づくり ー

### 【 1日目 全体研究会 I 】

#### (1) 子どもの学び

「個別最適な学び」と「協働的な学び」の一体的な充実が必要。そのために、多様な人々との関わり合いを経験し、学校・家庭・地域が一体となり、学校に限らない学びの場を整えていく必要がある。

地域とともにある学校づくり

地域と学校で多様な人材の合意形成を図り、組織力を高める。また、その活動を持続可能なものにする。

#### (2) 組織と組織力の成長

「段階的に課題を解決していくこと」が組織の成長に必要。

- 1 お互いの考えや価値観を共有し、熟議することで、意識決定につながるコミュニケーションを行うこと。
- 2 メンバーの強みや役割が明確化され、情報共有によって価値観の共有が進んでいくこと。
- 3 外部の人材や文化と接触して混ざり合うことを良しとする「多様性を認め合う」こと。

#### (3) 学校の組織開発における事務機能

- \* 組織全体で活動の全体を可視化し、目標を共有することで、各々が当事者意識を持ち、主体的に行動することができる。多様な人材がリーダーシップを発揮できる。
- \* 主体同士の相互理解を促し、考えや価値観の違う多様な主体と協働していくことで、効果的に活動する。
- \* それぞれの主体が役割を果たし、融合することで、学校はチームとしての組織力を高めることができる。
- \* 活動を持続可能なものにするために、マネジメントサイクルを確立する。

#### (4) 事務機能と事務職員・共同学校事務室

事務職員は事務をつかさどる職として、自らリーダーシップを発揮するだけでなく、様々なリソースの可視化、その活用によって各主体がリーダーシップを発揮できる環境や仕組みを整える。

共同学校事務室は、事務の適正化・効率化のみならず、チームとしての学校における事務職員の専門性の発揮と、1つの学校・1人の事務職員では見出すことが困難だった課題の発見や解決策の立案を可能にする。

### 【 2日目 第1分科会 東海プロジェクト 】

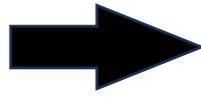
分科会テーマ 「リーダーにとって都合の良い組織」を作る ー変わらないを変える自走する組織ー

#### (1) リーダーにとって都合の良い組織とは

リーダーが安心して組織を牽引していける状況と、メンバーが安心して各々の業務をこなしていくことができる状況が必要。

- メンバーの心理的安全性を確保する。
- エンパワメントで自立性を生む。
- 自走する組織を確立する。

- ・自分でやりたい（自律性）
  - ・能力を発揮したい（有能性）
  - ・いい関係を持ちたい（関係性）



3つの要求が満たされる事で  
人は動機づけられる

## 自走する組織へ

ここには心理的安全性とエンパワメントが必要

\* 「リーダーにとって都合の良い」 = 「自走する組織」であれば

- ・リーダーは、現場の生きた情報を基に適切な判断を下すことができる。
- ・メンバーは主体的に行動するようになり、ウェルビーイングを高めながら仕事に取り組むことができる。

### (2) 組織開発

4つの要素を高めていくことが組織開発には有効である。

\* 効果性   \* 健全性   \* 文化   \* 組織の再生力

### (3) 組織開発と事務職員

- \* 事務職員が事務部の長としてリーダーシップを発揮するためにも、日頃から教職員とのコミュニケーションや適正な事務処理などにより、信頼関係を築くことが大切。
- \* 心理的安全性を高め、自走しやすい場を作ることが、組織開発への第一歩となる。
- \* 学校事務を個業とするのではなく「チーム学校」の一員として組織で管理していく⇔事務をつかさどる時

## 【 研究大会をとおして 】

今回の参加では、子どもの学びのための「地域とともにある学校」の実現に向け、他県の実践事例を交えながら、具体的なアプローチの仕方を学ぶことができた。子どもの学びのために、チーム学校の一員として学校財務を切り口に広くリーダーシップを発揮すること、また、リソースマネジメントや教職員とコミュニケーション・連携により、多様なリーダーシップが発揮される環境を作っていきたい。

また、新潟市事研では、今年度活動の中で「実践・共有」を提言している。しかしただそれだけを提言しても、各々が当事者意識を持って主体的に行動することは難しく、組織力は高まらないと考える。グランドデザインを解説冊子や動画により定着していくこと、「実践バンク」の効果的な活用、意見交換の場を設ける、等により、互いの価値を認め合い、多様なリーダーシップが発揮されることでより良い組織となるよう、リーダーシップを発揮していきたい。

## 第 55 回全国公立小中学校事務研究大会（福井大会）参加レポート

### 1 全体研究会

#### (1) はじめに ～なぜ組織開発とリーダーシップか～

考え方や価値観が異なる様々な主体がチームとして子どもの学びを共創していくためには、戦略的な協働を通して地域とともにある学校の組織文化をポジティブなものに変革していく組織開発が有効である。

各々がリーダーシップを発揮して互いに影響を与え合うことは組織開発に重要であり、発揮させる環境や仕組みを整えることで様々な考えや背景をもった人々の当事者意識や主体的な行動を促し、社会全体で子どもを育てる組織文化を醸成できる。

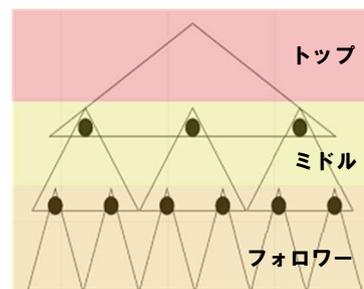
組織開発…外的環境、ミッション、戦略、文化、構造、仕事の方針や進め方など組織内のあらゆる事柄に働きかけることによって、全体的に組織力を高めることを目指す体系的なプロセス。

リーダーシップ…より良い人間関係を維持しながら目標達成に向けた行動力を引き出すもの。

#### (2) 求められるリーダーシップの形（連結ピン）

アメリカの組織心理学者 R・リッカートによると、組織の意思決定や意思共有、メンバーの行動を引き出す業務推進を、民主主義的な意思決定とコミュニケーションによって図るためのつなぎ役として、連結ピンのポジションにリーダーが必要である、としている。

組織が大きくなるにつれ、迅速な意思決定が進まなくなり単独のピンにかかる負担が強くなるため、分散型のリーダーシップが求められるようになる。



(連結ピンのイメージ図)

特に、学校は個業化の強いなべぶた型組織であり、横のつながりの不足や学校全体としての意思決定が行われず個人行動が進みやすいことから、意思決定などの権限を下部組織に委譲し、適切な PDCA サイクルが回るようなモデルが望ましい。そのようなモデルの実現には、各チームないしは個人が状況に応じてリーダーシップを発揮できる分散型リーダーの存在が大きい。

#### (3) 組織文化を変革する事務職員

事務職員は戦略的に情報の整理を行うことで、多様な主体の目的と目標の共有を図る。例えば、学校運営協議会の場で、教育に係る全国的な情報に加え、学校評価などの身近なデータを収集、整理し、熟議のための資料として提示する。様々な情報を整理することによって、熟議やその後の実践の場において教職員がリーダーシップを発揮する環境を整え、事務職員自らも専門とする分野でリーダーシップを発揮する。また、情報を整理する際には関連するリソースを可視化し抽出することで、事業イメージの広がりや新たなアイデアを誘発することにつながる。

各々がそれぞれの分野でリーダーシップを発揮することで、子どもの学びをより豊かにしていくために協働するポジティブな組織文化を醸成することができる。

## 2 分科会 (新潟支部 子どもも大人もいきいきと活躍する楽しい学校づくり-ACT につくる組織のミライー)

### (1) 新潟県の現状

学校事務職員の割合は全体の68%が40歳以下と、全国トップクラスで若年化が進んでいる(全事研5月期調査より)。共同実施グループは主事・主任のみで構成される共同実施グループも存在している。そのため、年齢や経験年数によらず、一人一人が組織の中でリーダーシップを発揮することが重要である。

### (2) 組織開発とリーダーシップ

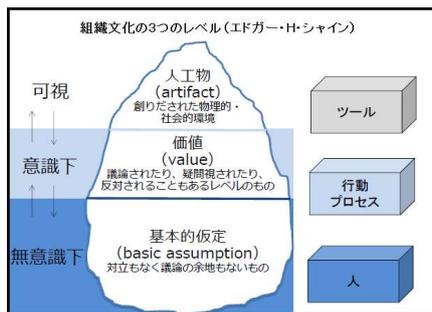
先を見通す力をつけることで、予測困難な時代にも柔軟に対応できる組織へと変革できる。そのためには組織開発とリーダーシップが必要。

組織開発…常に組織が活性化している状態

リーダーシップ…主体的に行動や実践・挑戦を繰り返していく力

これらのキーワードは「一体感」と「主体性」。協力できる雰囲気づくりのために心理的安全性が重要であり、目的目標の共有をすることでまとまりをもって取り組むことができる。また、対話を通じて協調性や思いやりをはぐくむことができる。

従来の組織はリーダー一人がリーダーシップを発揮していたが、未来の組織は一人一人がリーダーシップを発揮することが必要。主体的な行動を促すことで組織の活性化へとつなげる。



組織文化には3つのレベルが存在する(シャインの組織文化論)。組織の根本的な信念や価値観である基本的仮定は、変えることが非常に困難である。しかし、顕在化している価値や表出しているモノや事象にアプローチすることで、基本的仮定に影響を与える可能性はある。

(組織を構成するヒトの意識が変容することで、これまで当たり前とされていた根柢の部分が見直されるなど)

## 3 まとめ

学校組織は多様な職種や人材が結集しているため、それぞれが各分野でリーダーシップを発揮することが学校組織の活性化につながると考える。ただ、リーダーシップと一口に言っても様々なタイプが存在する。例えば、全体を統率するタイプや、調整を図るタイプ、部下に任せ放任するタイプなどである。組織に活性化のためには、組織の現状とマッチしたリーダーシップを発揮できなければならない。そのためには、固定化されたリーダーシップではなく、日々変化し続ける組織の状態を見極め、その時々に応じて適切な判断や行動により変化に対応できる柔軟さが求められると感じた。

学校組織だけでなく、共同実施組織を例に考えてみると、現行の新潟市の体制はまさに連結ピンの図で表され、分散型リーダーが存在している。より機能を高めるためには、リーダーに一定の権限を付与することも必要だと考える。共同学校事務室を単位とした予算管理や、グループ内もしくは支援室管内の事務職員の人事評価に関わることなど、責任の伴う権限を付与することで、共同学校事務室や共同実施グループの自律的な経営につながると考える。

総務や財務をはじめとして事務職員の立場でリーダーシップを発揮することで、学校組織の活性化に寄与し、教職員の働き心地や子どもたちの学び心地を高められる事務職員でありたい。

## 第55回全国公立小中学校事務研究大会（福井大会）参加レポート

1. 研 修 名：第55回全国公立小中学校事務研究大会（福井大会）
2. 日 時：（1日目） 令和5年8月3日 9：30～16：30  
（2日目） 令和5年8月4日 9：00～16：45
3. 会 場：フェニックス・プラザ（福井市）
4. 主 催：全国公立小中学校事務職員研究会
5. 参加分科会：第3分科会（新潟支部）  
テーマ「子どもも大人もいきいきと活躍する楽しい学校づくりーACTでつくる組織のミライー」

### （1）一体感と主体性

私たちを取り巻く社会の状況は、少子高齢化やグローバル化、情報通信技術等の急速な進展により急激に変化しており、VUCA時代と称される、先行きが不透明で将来の予測が困難な時代を迎えている。また、学校が抱える課題も、子どもたちの多様化や教職員の長時間勤務、教師不足の深刻化など、一層多様化・複雑化している。このような予測困難な時代に対応するために、「先を見通す力」（課題発見能力・課題解決能力）が求められている。そして、先を見通す力を得るためには、組織の「一体感」と個人の「主体性」が重要である。組織全体に一体感が生まれることで個人の主体性が育まれ、個人が主体的に行動や実践をすることでやりがいや働きがい生まれ、またそこから新たな行動や実践が生まれることで、組織の活性化につながる。また、組織全体に一体感を生み出すためには、心理的安全性のある組織であること・目的や目標を共有すること・運用やルールを見直し続ける姿勢が重要であり、共通して対話が大切であると言える。

### （2）子どもも大人もいきいきと活躍する楽しい学校づくり

「子どもも大人もいきいきと活躍する楽しい学校づくり」とは、子どもにとって「学び心地の良い学校」であり、大人にとっては「教え心地の良い学校」であり、地域にとっては「支え心地の良い学校」である。また、楽しい学校づくりを進めていくためには、まずは私たち事務職員がいきいきと仕事することから、その姿が学校にかかわるすべての人へと広がり、子どもも大人もいきいきと活躍する楽しい学校へとつながる。

ではどうしたら仕事を頑張れるのか。報酬？やりがい？その答えは、「また、あなたと仕事がしたい。」と言われることである。その言葉をもらえるような自分であること。また、他者に対してそのような感情を抱いた時に、その言葉を伝えることが大切である。

### (3) 全事研福井大会に参加して ～感想と提案～

「主体性」というキーワードが今回の研究大会で最も印象に残りました。個人の主体性が、組織を活性化すること。主体性を持って行動・実践・挑戦することが、やりがいや働きがいを生むこと。主体性を持って行動・実践・挑戦することが、資質向上につながる。今回の研究大会で、主体性を持って取り組むことの大切さを学びました。今年度の新潟市事研の大きな取組である「実践」と「実践の共有」は、それにより自校の取組の推進や改善すなわち主体的な行動を促すために有効な手段です。そしてこれからの市事研でも、会員の主体性を大切にしたい提案を行っていきたくと思いました。例えば、市事研の研究テーマです。市事研発足から変わらない研究テーマも、時代の変化等に合わせ、改訂を検討する時期に差し掛かっています。次期改訂にあたっては、より会員の主体性を引き出せるような、研究テーマとグランドデザインの設定を目指していきたくです。学校や共同実施・共同学校事務室、市小研・中教研にはない、市事研だけの良さは何か？、会員はどのようなことを市事研に求めているのか？、会員は市事研がどのような組織になって欲しいと考えているのか？等、例年行っている調査からだけでは見えてこない、市事研の存在意義や会員の市事研に対する率直な意見を集め、それをもとに研究テーマを検討するのも面白いのではないかと考えます。市事研での活動が子どもたちの豊かな学びにつながるように、市事研という組織をより活性化させるため、会員全員が目的目標を共有することや、一人ひとりが主体性を持つこと、また会員同士のつながりを大切にしながら、研究部として提案を行っていきけるように自分自身に出来ることを考えていきたくです。

また、今回初めて事務研究大会の全国大会に参加しました。各提案内容や教授による助言内容について、正直なところ理解が追いつかない部分が多く、自身の勉強不足を痛感しました。一方、研究大会の雰囲気を感じ、熱意を持った全国の事務職員をたくさん目の当たりにしたことで、良い刺激を受けました。また今回の研究大会への参加においては、大会や分科会を主催・運営する立場に立って、大会当日までの準備や想いなどを想像しながら参加しました。いつか新潟市として研究大会を開催することになった時、その時自身が大会を運営する立場にあるかどうかは定かではないですが、今回全国大会に参加させていただいた貴重な経験が活かせるように、その時まで知識や経験値を増やし、運営に積極的に参加できるようにしていきたいです。

学ぶことや経験することの大切さを実感した2日間でした。事務職員として、市事研研究部員として、これからも絶えず学び、研究し、多くを経験し、実践を積み重ねて成長していきたいです。