

# 学校事務職員の資質向上 －研修プログラムの工夫と改善－

事務指導員 西 田 邦 子  
Nishida kuniko

## 要 旨

長期的な視野に立った研修を通して、時代の変化に対応した学校づくりに参画し、自らの使命に責任と誇りをもって当たる学校事務職員を目指して、研修プログラムの工夫・改善を行った。

キーワード： 学校事務職員、リーダー養成、意識改革と能力開発

### 1 はじめに

大きな時代の変化とともに学校事務も大変革の時期を迎えている。そのような中、学校事務職員としての在り方が問われ、どのような役割を果たしていくかが課題となってきた。まさに学校事務職員自らが資質の向上と能力の開発を図り、時代の要請に応えることが求められている。

また、10余年後に寄せる世代交代の波は、次代を背負って立つ学校事務職員を育てなくてはならない課題を生じさせている。このような観点から、学校事務職員の研修を意識改革と能力開発に重点を置いたものに質的に転換させることが大切であり、併せて長期的展望に立った、地域でのリーダー養成を図る研修体制づくりが急務であると考え。そのことによって、学校運営の重要な一翼を担っていることが生きがいとなり、学校事務職員としての人材が養成されることの願いをこめて、研修プログラムの深化充実を図った。

### 2 研究方法

ウイークエンド「新しい時代に求められる学校事務職員」セミナー（以下セミナー）において、学校事務職員としての資質の向上を図ることを基本に、特に、今後の時代に求められる地域リーダーとしての検証も、研修後のアンケートに基づき考察した。

### 3 研究内容と考察

#### (1) ウイークエンド「新しい時代に求められる学校事務職員」セミナーの工夫と改善

ウイークエンド「新しい時代に求められる学校事務職員」セミナーは、学校事務職員として資質の向上を図るとともに、地域のリーダーとしての力量を高めるために研修することを目的としている。そして、このセミナーは土曜日に開催しているため、受講者の自発的な研修意欲に応えるセミナーでもある。平成17年度は3日間、次年度からは4日間の日程で開催した。応募定員は、

奈良県の地域圏が18支部あるため、およそ地域に一人の割合として15名とした。

表1 ウィークエンド「新しい時代に求められる学校事務職員」セミナーの内容

年度	日数	受講人数	内 容	講 師
17年度	3日間(半日)	19名	1 市町村財政と学校経営 2 相手に伝わる話し方、書き方 3 学校組織マネジメント	県庁職員 指導主事 学校事務職員
18年度	4日間(半日)	15名	1 自分を知ることから始めよう 2 組織とリーダーシップ 3 相手に伝わる話し方、書き方 4 学校組織マネジメント	事務指導員 県庁職員 指導主事 学校事務職員
19年度	4日間(半日)	19名	1 経営力を学校に 2 事務・業務改善の実現に向けて 3 職場の人間関係づくり 4 学校組織マネジメント	県外の小学校長 学校事務職員 指導主事 学校事務職員

研修形態として、講義型より参加型・体験型研修に重点を置いた。受講者は経験豊かな学校事務職員であるが、内容としては未知の分野である。実践発表では、特に「話す」ことを重点に置き、学校事務職員による研修報告も含めプログラムの工夫を行った。研修内容の「学校組織マネジメント」は、独立行政法人教員研修センターが主催する「各地域の中核となる事務職員の育成を目的とした研修」を受講した学校事務職員（毎年3名）の報告を中心に行った。

17年度終了後、受講者から「年間3日間は少ない。」「もっと受講者同士の交流を回りたい。」等の意欲的な声が上がった。そのような受講者の声に応じて、18年度から年間4日間の日程で開催した。

セミナーを終えての筆者の所見を下記に記す。

17年度・・・地域のリーダー育成を目的とした講座だったため、研修を受ける受講者の姿勢は、前向きで活気に満ちていたように思う。どの講座も演習を入れながらであったが、今の自分を振り返り、更にステップアップするための刺激を受けてくれたように感じた。特に組織マネジメント研修については、継続していきたい内容である。

18年度・・・組織マネジメントの講座では、研修報告だけでなく職場で実践した報告もあった。受講者の中には、一人職場のため行動を起こしづらい現状に置かれているが、発表者からの勇気とパワーを与えられ、更に研修意欲が高まったようである。今後、更に従来からの学校事務職員の役割だけにとどまらない、新しい学校事務職員像を求め、実践報告を取り入れた内容を検討していきたい。

19年度・・・今年度は、学校及び地域における先進的な実践報告を多く取り入れた。なかでも校

区単位での共同実施報告やマネジメント研修報告があり、受講者は、自校での取組に意欲を示した。また、地域での伝達もしたいという姿勢も出て、地域のリーダー育成としての所期の目的を達成できたように思われる。

(2) アンケート結果から見えてくること

ア 研修内容の活用度

表2 研修内容の活用度

	A 活用できる	B ほぼ活用できる	C 一部活用できる	参加人数
17年度	68%	24%	8%	19名
18年度	72%	17%	11%	15名
19年度	65%	32%	3%	19名

① Aの活用できる点・Bのほぼ活用できる点

- ・学校の課題を見付ける上で、有効な方法をマネジメントの演習で学んだ。管理職とともに方向性を考える参考にしたい。
- ・市町村の様々なデータの見方が分かり、財政に興味をもった。
- ・自分を知ることや、相手への伝え方の違いを認めることで、これからのコミュニケーションのとり方や相手との距離のもち方を学ぶことができた。
- ・組織の中でのリーダーシップの必要性和、組織をよりよく活性化するための手段。
- ・マネジメントの考え方で学校を改革していくこと。  
学校としての課題を探るための場面や、目的意識や課題を共有するための場面でマネジメント手法を取り入れる。
- ・共同実施の内容を市・町事務研究会で報告し、研究を進める。

② Cの一部活用できる点

- ・まずは自分の意識改革から
- ・職務上、予算を担当していないため実践は難しい。
- ・内容が難しく、すぐには活用が難しい。

イ 受講者の感想

- ・自分を見つめ直すことで、自己開発につながり、生き生きとした姿でいることが仕事。生活

も充実し、学校の活性化につながるということを心に留めておきたい。

- ・リーダーはどうあるべきなのか、それぞれの考え方や見方など、いろいろ聞かせていただくことで参考になった。一人職場でコミュニケーションをとることは大変だが、前向きに取り組んでいきたい。
- ・実践報告を聞いて、学校間連携や共同実施の必要性を感じた。一人でやっていると変化は起こらない。みんなで力を合わせることで、初めて学校事務の世界も変化していくと思う。
- ・学校組織マネジメント手法は大切であると思う。必要であることは事務職員自身も分かっていると思うが、どういった内容について検討していくことが大切なのかを、校内あるいは市全体で考えていきたいと思った。特に、市教委、校長会との連携を考えていくことが大切だと思った。

このセミナーは、実務上の力量アップを目的としたものではないため、研修の成果は単なる知識として留めておくものではない。学んだ内容も持ち帰り、校内での実践に供するものであり、さらに、地域の仲間にも今後の在り方を示すリーダー志向を求められるものである。その意味でアンケート結果は、研修成果の物差しとなった。

- ① A・B・Cの項を合わせると、どの年度も90%を越え、現場における活用面で受講者が満足する内容であったこと。
- ② 特に、A・B合わせると85%を越え、内容面での充実度の高さを示していること。
- ③ 文書回答から、業務遂行の意識が従来の財政面中心から広がり、新しい事務職員像が形作られていること。
- ④ 身近な学校事務職員を講師に招き、より具体的な話題と方向性を示すことで、好ましい緊張感をもたらしたこと。
- ⑤ 今後求められる役割への理解だけでなく意欲も高めている。しかし、踏み出す一步の使命感の強さまで至っていないこと。

このように、学校事務職員に求められる多岐にわたる役割について、研修内容を質的に転換させて実施することで、それなりの成果を得た。しかし、学校をめぐる社会情勢の変化や学校事務職員にかかわる実情をとらえたとき、研修の視点を一層明確にしなければならないと考える。

### (3) 地域のリーダーとして

#### ア 地域研修の必要性

学校事務職員が、学校運営の一翼を担う使命と役割は年とともに重要視され、その内容も高度化、複雑化している。これまでの予算執行等の実務処理をする「財務事務」から脱却し、教育活動の充実、特色ある学校づくりの「教育経営」への参画を目指すところまで視野を拡大することが求められている。まさに、学校教育目標の具現化のために、学校事務職員に何が課せられているのかを整理し、それに向けた研修の視点を明確にもたねばならない。

今後の学校事務職員に求められる資質、能力としての内容を整理する。

- ① 学校運営に「財政と経営」に関する専門的分野から参画する資質。
- ② 教育効果をより有効にするための施設面と教材教具に精通し、整備管理する資質。
- ③ 学校内外の教育情報の収集、整理、保護、発信する資質。

④ 地域、保護者、職員との人間関係づくりを図る資質。

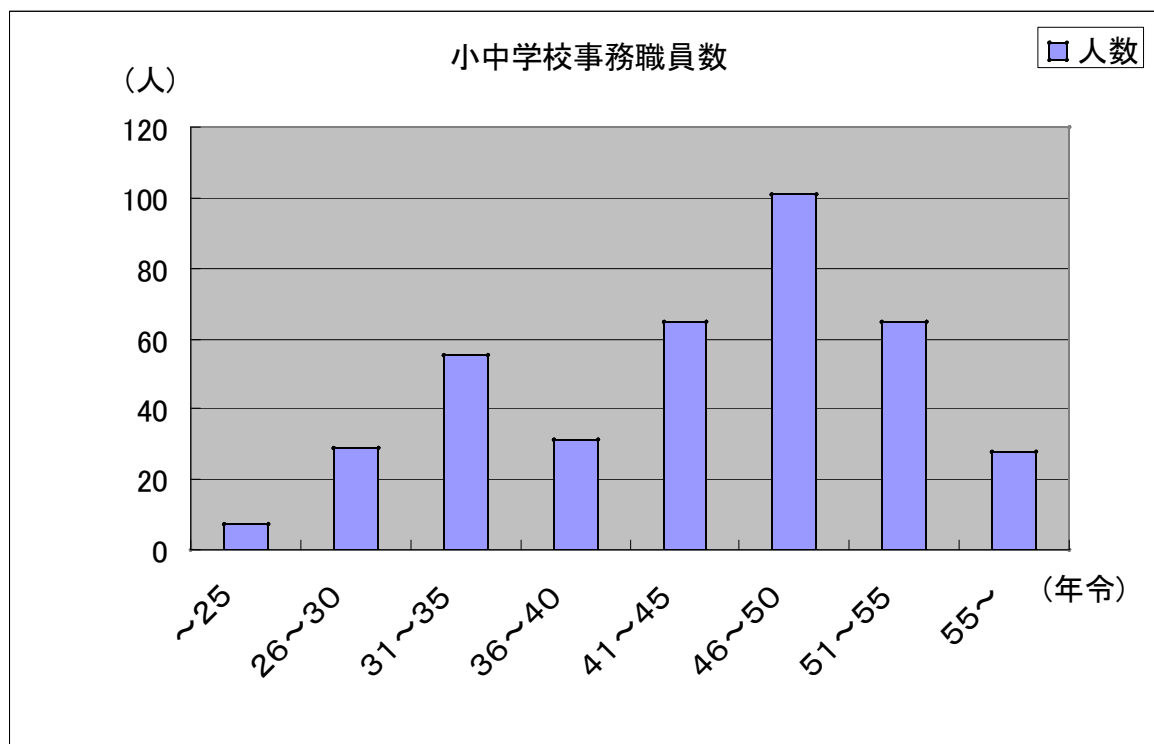
というように多様化と専門化している。これらの資質や能力を効率的に向上させる上で、主体的に取り組むことは自らの新しい能力を開発させる手法であると考え。それはまさに、各学校事務職員が身を置く地域単位での研修を充実させることに他ならない。そこで地域で活躍するリーダーの養成を図る目的をもってセミナーを開催した。

学校事務職員の研修の充実・促進について、平成14年8月8日付け『教育公務員特例法の一部を改正する法律等の公布について』では、下記のように示されている。

これからの学校教育においては、様々な得意分野や専門分野を持った教職員が連携協力して教育効果等を高めることが必要とされていることから、養護教諭、学校事務職員、学校栄養職員等についても、これらの専門性を高め、学校運営への積極的な参加を促す観点から、研修内容の見直しや充実に努めること。

このように、学校事務職員には、これまでにないより高度な専門性を図ることが急務となっている。

イ 世代交代の波

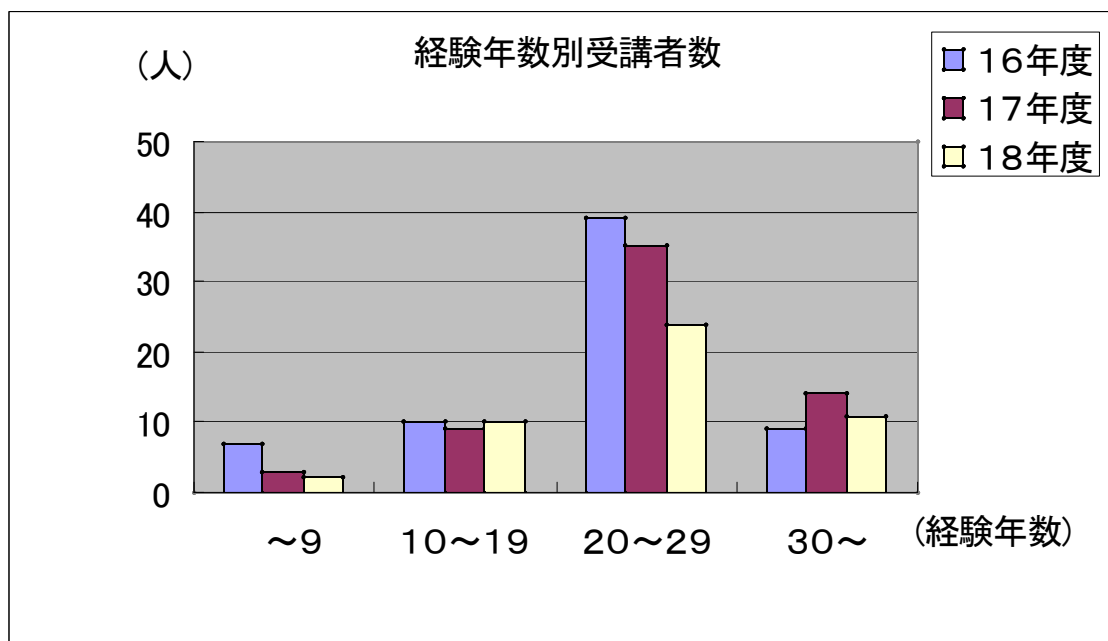


グラフ1 小中学校事務職員数

上記グラフは、県内公立小中学校事務職員数の世代別の人数分布を表したものである。今後10年間に学校事務職員のほぼ3割が退職、そして15年間でほぼ半数が入れ替わる。多年にわたり身につけた経験豊富な学校事務職員が退職により消えていく。そして、年を追って未経験者数が増えていくことになる。ほとんどの学校が一人配置である実情から考えて、次代を育成することは、蓄積された情報の伝達と高い資質が受け継がれていくことにつながる。その意味からも、各地域

における研修の共同実施を進めるための組織づくりが必要となる。このことで、経験に応じた恒常的な研修が可能となるであろう。

#### ウ 学校事務職員の研修参加率



グラフ2 学校事務職員の経験年数別研修の受講者数

上記グラフは、当研究所における研修講座の「経験年数別受講者数」を年度別に表したものである。経験年数の多い50歳代と40歳代の参加数が高く、次世代を担う20歳、30歳世代の参加数が人数の割に少ないことが気付きである。今後、経験年数の少ない世代の受講者増を図る必要がある。

#### 4 おわりに

学校教育の充実と発展に貢献できる資質をもった学校事務職員の育成。なかでも地域のリーダーとして次代を背負って立つ意欲と能力を有した人材育成を図ってきた3年間の研修プログラムであった。今回のセミナーが、① 実践化を促す内容であったか。② 抱える課題への解決を示した内容であったか。③ 広く地域の仲間へつなげていく内容であったかを検証の柱にして、今後も充実発展に努力したい。

#### 参考・引用文献

- |                      |                 |           |
|----------------------|-----------------|-----------|
| (1) 各全国大会研究集録のまとめ    | 全国公立小中学校事務職員研究会 | 2006・2007 |
| (2) 研究資料             | 佐賀県立学校事務職員協会    | 2006      |
| (3) 各学校事務誌           | 学事出版            | 2007      |
| (4) カリキュラム経営を支える学校事務 | 学事出版            | 2006      |