

特色ある学校

工業系高校の働き方改革 －職員室一室化による協働型組織改革－

1. はじめに

本県を含め、既存の工業系高校は小学科（機械、電気、建設、化学等）毎の職員室が旧態依然として存在している。この所属職員の点在化が専門高校、特に工業系学校経営の組織改革および働き方改革のボトルネックとなっている。

学校組織の活性化には「個業型組織」から「協働型組織」への転換が必要である。

今回、「協働型組織改革」というキーワードに着目して「職員室一室化」課題解決テーマに取り組んだことについて紹介する。

2. 取組の概要

校長の学校経営改革は単年度での成果が求め

前神奈川県立藤沢工科高等学校長 居石 博幸

られる。今回の課題解決の達成（コミットメント）期間を2年間とし、人・モノ・金の計画立案から実現へ向けた業務活動を実施した。

(1) 平成30（2018）年度〔1年目〕：種まきの組織（教育活動推進PT*）の立ち上げ

教育活動推進PTを発足し、既存の学校運営組織（企画会議→職員会議）では潜在化して解決できない今日的な課題を検討する母体組織として活動をスタートした。若手・中堅教員から今回の課題解決テーマを含め様々な意見を提案してもらい、優先順位をつけて業務改善を行った。

〔*：プロジェクト・チーム〕

(2) 令和元（2019）年度〔2年目〕：実施年度（年度内達成厳守！）

教育活動推進PTのテーマを今回の「職員室一室化」課題解決テーマに特化させるために、推進リーダーとして総括教諭を指名し、リー

	大船工業技術	藤沢工業
建設科	－	3クラス（117名）
電気科	1クラス（39名）	1クラス（39名）
機械科	2クラス（78名）	2クラス（78名）

	藤沢工科
総合技術科	6クラス（234名）

【教育目標】

- ・心豊かな人の育成
- ・創造性豊かな人の育成
- ・社会に貢献できる人の育成

【総合技術科について】

一括募集し、1年時に全員が同じ基礎科目や2・3年時に選択する6系（生産技術・情報通信・建築・都市土木・住環境・総合デザイン）の学習をする。2・3年時は自分の選択した系の学習により専門性を深め学習する。

<表1 開校当時の設置学科と定員と新校概要>

ダーを中心に年度内の実現に向け取り組ませた。

3. 本校の概要

神奈川県立高校改革推進計画に基づき、これからの工業分野で総合的な視野をもって活躍する人材の育成を目的に藤沢工業高等学校と大船工業技術高等学校が再編・統合され、平成15年4月に、前身の藤沢工業高等学校の敷地を利用し開校した（表1）。

4. 工業系高校の組織的課題

(1) 小学科（機械、電気、建設、化学等）毎の職員室が旧態依然として存在

（本校は専門学科職員室）

(2) 所属職員の点在化による組織改革および働き方改革の停滞化

学校組織の「個業型組織」から「協働型組織」への転換が必要！

↓

・個業型組織： $1 \times 1 \times 1 \times 1 \cdots = 1$ 【すべて掛け算】
（マンパワーに依存）
・協働型組織： $1 + 1 + 1 + 1 \cdots = 20 + \alpha$ 【すべて足し算】
（個人の力量を組織で吸収）
 $+ \alpha$ とはまさに組織力のこと→0.5馬力の人が1人いても、19.5馬力で対応できる！

5. 学校の組織力向上と学校組織マネジメント

学校組織マネジメントの3つの視点に着目して取り組んだ。

(1) 「変える」：学校はうまくいっているのだから変える必要がない現状維持の文化からの脱却（学校組織にあてはまる）

(2) 「見つける」：学校の強み（良さ・特色・資源）を伸ばす戦略、弱み（課題・問題）を克服する戦略→学校の有する6つの資源（人、物、

金、情報、時間、ネットワーク）を見つけ出し（発掘、調達）、それらを活用・開発する！

(3) 「つなぐ」：教職員と教職員、教職員と保護者、教職員と地域、保護者と地域をつなぐ→チーム学校もこのつながりで具体化される

目指す学校像 - 「協働による学校」(チーム学校)

学校組織マネジメントを「変える」「見つける」「つなぐ」

【平成30年度の活動】

- ・教育活動推進PTを発足
- ・潜在化して解決できない今日的な課題を検討
- ・若手・中堅教員から様々な意見を提案・聴取
- ・内容を精査し優先順位をつけて業務改善へ

【令和元年度の活動】

- ・「職員室一室化」課題解決テーマに特化
- ・推進リーダーに総括教諭を指名
- ・全職員の協力のもと、職員室一室化を実現

6. 取組の成果

教育活動推進PTによる様々な意見交換により、特に若手・中堅教員の学校運営に対する意識改革ができた（図1）。今回の課題解決テーマは、年度内での達成厳守のため、令和元年12月末から令和2年1月迄に職員室一室化改修工事が完工する計画を立案した。取組の成果は次のとおりである。

(1) 検討フェーズ：平成30年度に、現在2つある職員室を1つにするための実現の可能性について検討（図2）し、共通教科職員室とその向かいにある社会科教室の統合工事が可能であれば実現可能である結論を導いた。

(2) 折衝フェーズ：令和元年度当初、教育委員会への見積・計画説明資料を作成して予算配当のための折衝活動を行い、9月に職員室改修工事費が配当された。

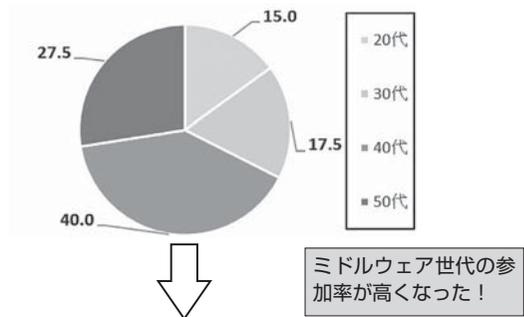
(3) 計画フェーズ：9月から12月末の移設工事に向けての、作業工程を検討した。

(4) 実施フェーズ：冬季休業中から入学者選抜試験業務前の1月中に改修工事を終了し完工した(図3)。

【アピールポイント】

- ・潜在化して解決できない課題を検討するための協働型組織「教育活動推進PT」の立ち上げ
- ・絶対できないという課題に着目した「逆転の発想」の取組
- ・次代のミドルリーダーの人材育成のため、推進リーダーとして中堅教員の総括教諭を指名
- ・課題解決実現のためのチーム管理職による予算折衝
- ・職員一丸で取り組む職員室一室化実現のための移設業務と期待される協働型組織の構築

(a) 平成30年度PT参加人数(%)



(b) 令和元年度PT参加人数(%)

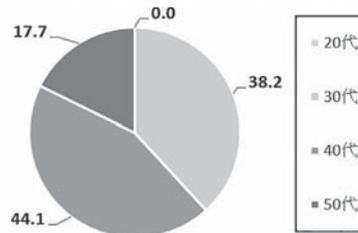
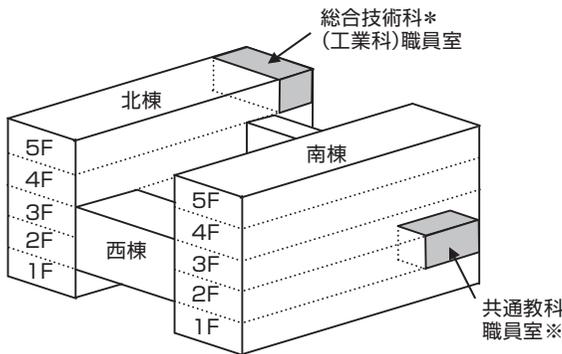


図1 職員の意識改革の推移



(a) 2つの職員室の位置関係

○実施プラン

1	南棟2F社会科室と共通教科職員室を一体化する工事を行う(インフラ整備含)
2	北棟5F職員室の机・椅子・荷物等を南棟2Fの新職員室へ移動する

○実施のための必要条件

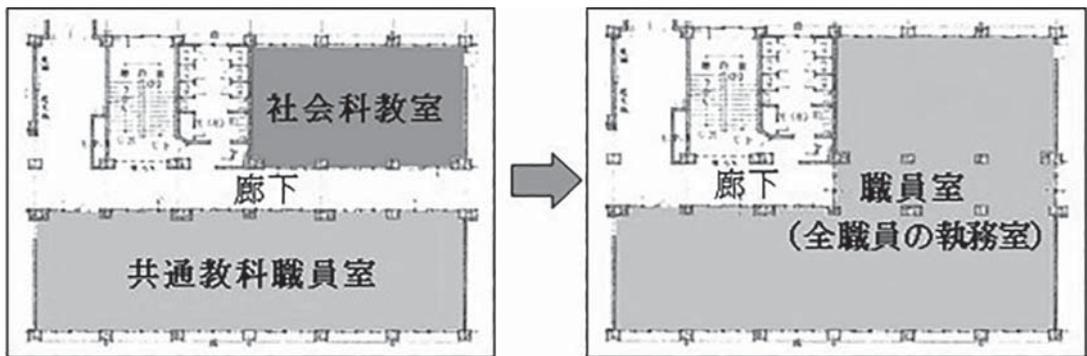
1	改修工事費・引越費用の確保
2	年度内かつ入選前に必ず改修工事が完了

(b) 改善ポイント

※：2Fが地上階(バリアフリー)

※：本校は平成15(2003)年4月に藤沢工業高校と大船工業技術高校が再編統合され、総合技術科として開校

図2 職員室一室化の可能性の検討



(a) 改修前

(b) 改修後

図3 職員室一室化レイアウト

7. まとめ

全国の専門高校はここ数年、入試倍率の低迷が続いている。原因は多々あるが、学校の魅力化の試金石として「職員室一室化」が実現できたことは本校の「協働型組織改革」の第一歩となった。また、職員室一室化後の藤沢工科高等学校の協働型組織モデルが構築できた(図4)。

今後は、令和4年度の新学習指導要領の改訂に向けて、ワンチームで教育課程編成改革や学

校の魅力化プロジェクトに邁進していきたい。

主な参考文献

- 1) 篠原清昭編著『学校改善マネジメント』ミネルヴァ書房, 2012年
- 2) 北神正行編著『「つながり」で創る学校経営』ぎょうせい, 2011年
- 3) 河村茂雄著『学校管理職が進める教員組織づくり』図書文化, 2017年
- 4) 『週間教育資料』教育公論社

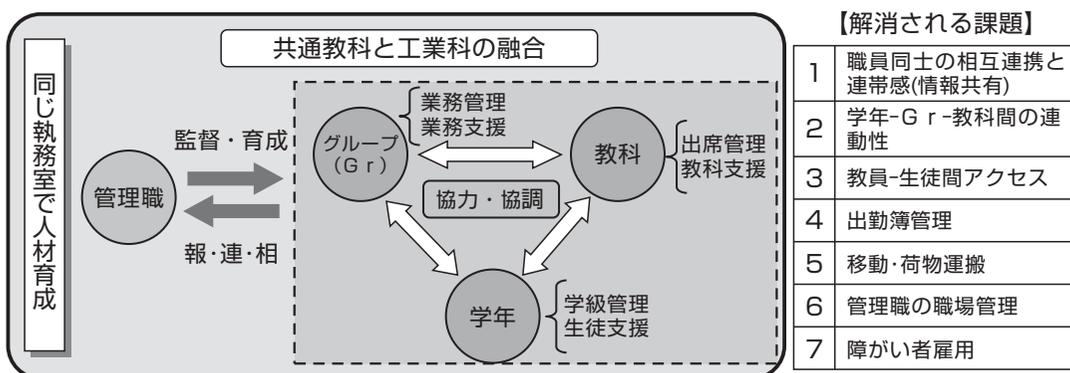


図4 職員室一室化後の藤沢工科高等学校の協働型組織モデル