

I 学校経営

第3分科会 評価・改善

■ 研究課題 ■

教育改革を進める学校づくりと評価における校長の在り方

分科会の趣旨

校長は、変化する時代の潮流や近未来的な課題と教育の役割を踏まえ、経営方針を明確にして、教育活動を展開し、絶えずその評価と改善を進めていかなければならない。

知識基盤社会においては、学びのイノベーションを可能とする教育が求められる。学校は「生きる力」の育成を一層重視し、次代を担う子どもたちが変化や課題に対応する力や自立する力を身に付け、人間性豊かな社会の形成者としてたくましく成長していくように、新たな知を拓く教育の創造に努めていく必要がある。校長は、学校経営力を磨き、学校改善に向けた強い意志と使命感をもち、家庭や地域との連携を大切に信頼関係を構築しながら、学校経営の改革に取り組んでいくことが肝要である。

近年、学校評価においては自己評価とともに学校関係者評価が実施され、さらに第三者評価の規定も明示された。学校は経営や教育活動の自律的・継続的な改善に努め、評価をより実効性のあるものとし、説明責任を果たさなければならない。そして、連携・参画の在り方について家庭や地域・関係機関と論議し、共通理解を形成していくことが重要である。また、人事評価においては、校長は評価者として教職員への適切な指導と対話を重ね、各自の意識変革や能力開発を促し、個々の人事評価が学校の組織全体の成長発展につながるように取り組むことが大切である。

本分科会では、教育を巡る状況と子どもの未来をしっかりと見据えた学校経営の在り方について考え、学校評価と人事評価の二つをツールとした組織マネジメントの改善等を通して、学校における教育の改革を着実に推し進めていくための具体的方策を明らかにする。

リーダーシップの視点

(1) 新たな知を拓く資質・能力を育成する学校経営改革の推進

変化の激しい時代にあって、子どもたちが夢をもち、社会的な自立を果たしていくために、「生きる力」の育成を基盤とし、新たな知を拓き、人間性豊かな日本人の育成を図ることが求められている。そのためには、子どもたちがしなやかな知性や豊かな創造性を身に付け、互いの個性や絆を大切にしようになる教育が重要である。

校長は新たな知を拓く資質・能力の育成を学校経営の柱に据え、学校の教育活動全体の見直しと教員の資質・能力の向上のために不断の努力を払う必要がある。

このような視点から、子どもの将来を見据え新たな知を拓く資質・能力を育成する教育を創造するために学校経営改革を推進する上での校長の果たすべき役割と指導性を究明する。

(2) 学校づくり・人づくりを確かにする学校評価・人事評価の工夫

学校評価は、学校を取り巻く環境を見定め、展望をもった目標を設定し、実践を吟味し、経営改善に生かしていくものである。学校関係者評価への保護者・地域の参画を通して、開かれた学校としての信頼を得ることもまた重要である。

人事評価は教職員が各々の経験に応じて、その専門性や指導力を高め、能力を発揮できるように活用しなければならない。また、教職員の自己目標や評価結果を効果的に活用した学校経営の推進も必要となってくる。

このような視点から、学校評価や人事評価を学校経営に効果的に活用し、学校づくり・人づくりを推進するための校長の果たすべき役割と指導性を究明する。

第3分科会

研究課題：教育改革を進める学校づくりと評価における校長の在り方

研究
発表
表

教職員の意識改革に向けた学校評価と校長の在り方

渡島地区 北斗市立茂辺地小学校 岩間 唯史

I 趣 旨

今日、保護者の教育に対する関心は高まってきており、説明責任を果たすとともに、保護者・地域との連携協力の促進が一層重要になってきている。

そのような中で、各学校において、「開かれた学校」づくりに向け、学校評価が自己評価だけでなく保護者、地域住民なども含めて実施され、結果を積極的に公開するようになってきた。校長はこれらの評価を受け、保護者・地域と連携して教育改革を進めるとともに、教職員の資質を一層向上させ、「心豊かにたくましく生きる子ども」の育成に努めなければならない。

教育改革を進める学校づくりのためには、効果的な評価方法を用いて多面的な評価情報を得るとともに、その結果を公開し、説明責任を果たすことが必要である。

また、校長は学校評価の結果をもとに学校づくりを推進するため、PDCAサイクルを確立するとともに、情報公開を進め保護者・地域との共通理解を図り連携協力した学校経営に努めなければならない。

そこで、本研究では、学校評価を生かし、教育改革を進める学校づくりに向けた取組を推進する中で校長の役割と指導性を明らかにする。

II 研究の概要

1 研究のねらい

教育改革を進める学校づくりに向けては、学校全体が一つになって取り組む必要があり、そのためには、教職員の意識改革をどのように進めるかが課題となってくる。学校の課題解決に向けた教職員の意識改革を進めるに当たっては、教職員全体での課題の共有化、解決策の具体化が必要になってくる。

学校評価における、自己評価の在り方や保護者・地域アンケートなどの活用などの見直しや、学校評価を生かしたPDCAサイクルの確立が、学校改革に向けた教職員の意識改革につながるものと考えられる。

本研究では、渡島管内各小学校における実践の調査をもとに、教職員の意識改革に向けた学校評価と校長が果たすべき役割と指導性を究明する。

2 研究の内容

- (1) 調査研究
 - ・学校評価への校長の関わり方
- (2) 経営研究
 - ・教職員の意識改革に向けてのリーダーシップ
- (3) 実践研究
 - ・実践例の紹介

3 年次計画

- (1) 1年次（平成25年度）
 - ・研究体制・研究計画の確立
 - ・学校評価の実態調査による実態把握と課題解明
- (2) 2年次（平成26年度）
 - ・実践の収集と紹介
 - ・提言内容の検討と全道小研・管内研究大会での提言
- (3) 3年次（平成27年度）
 - ・実践研究の考察と検証
 - ・提言内容の検討と全道小研・管内研究大会での提言
 - ・研究成果のまとめ

4 研究の概要

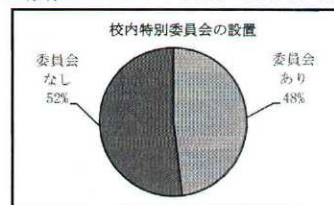
(1) 調査研究

① 調査の概要

- ア 実施時期 平成26年1月
 イ 調査対象 渡島管内全ての小学校51校
 ウ 調査方法 渡島管内全ての小学校に調査用紙を配付した。

② 調査結果の概要

- ア 学校評価校内特別委員会の設置の有無について
- ・ほぼ半数の学校で校内委員会を設置している。
 - ・設置していない学校も半数あるが、以前に設置されていたかどうかは不明である。



イ 自己評価の評価項目総数について

- 平成23年度全国調査結果と比較した結果、31項目以上が6割以上あり、項目数は過多と言える。

なお、渡島の平均は59.4項目で、最少は13項目、最高は115項目であった。

	渡島	割合	全国
A 1～10項目	0	0%	11.5%
B 11～20項目	5	9.8%	35.7%
C 21～30項目	10	19.6%	20.3%
D 31項目以上	31	60.8%	32.6%
合 計	51校		

ウ 学校関係者評価の評価項目数について

- 渡島の平均は20.8項目で、最少は5項目、最高は101項目であった。

	渡島	割合
A 1～10項目	17	33.3%
B 11～20項目	17	33.3%
C 21～30項目	7	13.7%
D 31項目以上	10	19.6%
合 計	51校	

エ 学校評価校内特別委員会の設置の有無と評価項目の総数との関連について

	自己評価項目数	関係者評価項目数
委員会あり	51.2項目	24.6項目
委員会なし	67.2項目	17.2項目

- 自己評価の項目数（平均値）は、委員会設置ありの学校は、なしの学校に比べて約16ポイント低く、項目を精選した結果が見て取れる。
- 関係者評価の項目数（平均値）は、上記とは逆の様相を呈し、委員会なしの学校においては大幅に項目を精選し、焦点化を図ったと見てとれる。
- 学校関係者評価と自己評価の項目数の差異をさらに検討した結果、同数であった学校は15校で、全体の29.4%であった。なお、そのうちの12校が校内委員会を設置しており、同数である学校のうち8割の学校は、同内容の項目で学校評価を実施していると考えられる。

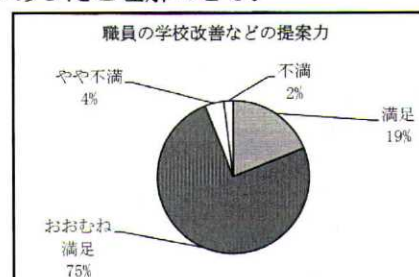
オ 所属職員は、評価項目の作成・改訂に向けての積極性について（校長から見た満足度）

	(オ)の積極性	(カ)の提案力
A 十分	13.7%	19.6%
B ほぼ十分	72.5%	74.5%
C やや不十分	13.7%	3.9%
D 不十分	0%	1.9%

キ 学校評価校内特別委員会の設置の有無と

職員の意識について（校長から見た満足度）

- 職員の意識を、上記（オ）の積極性と（カ）の提案力という窓口から分析を試みたが、各校長の満足度の評価結果からすると、学校評価校内特別委員会設置の有無に関わらず、いずれも非常に高いポイントであり、学校評価システムの一般化が進み、職員の意識向上に大きな成果があったと理解できる。



(2) 経営研究

- ① 調査結果から、学校評価が次年度への改善提案力の向上に役立っているという回答は多く、学校評価が職員の意識改革につながっていることが明らかとなった。
- ② 調査結果から、学校評価校内特別委員会などを設置し、評価項目の作成段階から教職員が関わり組織的に学校評価を改善し成果を上げている学校があるが、中には評価項目数が多く網羅的になっている学校も見られた。今後も、学校改善に向けて、前年度の学校評価を見直し一層の重点化、焦点化を進めることが大切であることが明らかとなった。
- ③ 学校評価に関わる研修を実施している学校は、全体の半数であり、今後、教職員の意識改革に向けた学校評価の改善のためには、研修を充実させる必要がある。

校長の関わり

- 学校評価校内特別委員会設置など組織的な評価活動を構築できるよう、教頭・ミドルリーダーを中心に組織づくりを進める。
- 学校評価が網羅的にならないよう、評価項目の見直しを行い、重点化、焦点化を進める。
- 学校評価改善に向け、学校評価に関わる研修を推進する。

(3) 実践研究

【実践研究1 A小学校】

- ① 実践のねらい
教職員に対し実践・評価・改善を日常的に意識させ、教育実践の向上を目指す学校評価
- ② 実践内容
ア 重点実践課題解決のための具体的な指針を明確に提示することにより、教職員自ら

イ 自己評価の評価項目総数について

- 平成23年度全国調査結果と比較した結果、31項目以上が6割以上あり、項目数は過多と言える。

なお、渡島の平均は59.4項目で、最少は13項目、最高は115項目であった。

	渡島	割合	全国
A 1～10項目	0	0%	11.5%
B 11～20項目	5	9.8%	35.7%
C 21～30項目	10	19.6%	20.3%
D 31項目以上	31	60.8%	32.6%
合 計	51校		

ウ 学校関係者評価の評価項目数について

- 渡島の平均は20.8項目で、最少は5項目、最高は101項目であった。

	渡島	割合
A 1～10項目	17	33.3%
B 11～20項目	17	33.3%
C 21～30項目	7	13.7%
D 31項目以上	10	19.6%
合 計	51校	

エ 学校評価校内特別委員会の設置の有無と評価項目の総数との関連について

	自己評価項目数	関係者評価項目数
委員会あり	51.2項目	24.6項目
委員会なし	67.2項目	17.2項目

- 自己評価の項目数（平均値）は、委員会設置ありの学校は、なしの学校に比べて約16ポイント低く、項目を精選した結果が見て取れる。
- 関係者評価の項目数（平均値）は、上記とは逆の様相を呈し、委員会なしの学校においては大幅に項目を精選し、焦点化を図ったと見てとれる。
- 学校関係者評価と自己評価の項目数の差異をさらに検討した結果、同数であった学校は15校で、全体の29.4%であった。なお、そのうちの12校が校内委員会を設置しており、同数である学校のうち8割の学校は、同内容の項目で学校評価を実施していると考えられる。

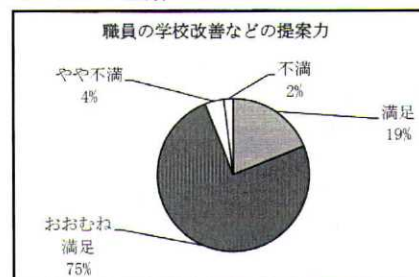
オ 所属職員は、評価項目の作成・改訂に向けての積極性について（校長から見た満足度）

	(オ)の積極性	(カ)の提案力
A 十分	13.7%	19.6%
B ほぼ十分	72.5%	74.5%
C やや不十分	13.7%	3.9%
D 不十分	0%	1.9%

キ 学校評価校内特別委員会の設置の有無と

職員の意識について（校長から見た満足度）

- 職員の意識を、上記（オ）の積極性と（カ）の提案力という窓口から分析を試みたが、各校長の満足度の評価結果からすると、学校評価校内特別委員会設置の有無に関わらず、いずれも非常に高いポイントであり、学校評価システムの一般化が進み、職員の意識向上に大きな成果があったと理解できる。



(2) 経営研究

- ① 調査結果から、学校評価が次年度への改善提案力の向上に役立っているという回答は多く、学校評価が職員の意識改革につながっていることが明らかとなった。
- ② 調査結果から、学校評価校内特別委員会などを設置し、評価項目の作成段階から教職員が関わり組織的に学校評価を改善し成果を上げている学校があるが、中には評価項目数が多く網羅的になっている学校も見られた。今後も、学校改善に向けて、前年度の学校評価を見直し一層の重点化、焦点化を進めることが大切であることが明らかとなった。
- ③ 学校評価に関わる研修を実施している学校は、全体の半数であり、今後、教職員の意識改革に向けた学校評価の改善のためには、研修を充実させる必要がある。

校長の関わり

- 学校評価校内特別委員会設置など組織的な評価活動を構築できるよう、教頭・ミドルリーダーを中心に組織づくりを進める。
- 学校評価が網羅的にならないよう、評価項目の見直しを行い、重点化、焦点化を進める。
- 学校評価改善に向け、学校評価に関わる研修を推進する。

(3) 実践研究

【実践研究1 A小学校】

- ① 実践のねらい
教職員に対し実践・評価・改善を日常的に意識させ、教育実践の向上を目指す学校評価
- ② 実践内容
ア 重点実践課題解決のための具体的な指針を明確に提示することにより、教職員自ら