

# 評価・改善

## 研究課題

### 学校教育の充実を図るための評価・改善と校長の在り方

#### 1 趣旨

知識基盤社会においては、習得した知識・技能を活用して新たな課題を解決する力や創造性を育む教育が求められ、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。そのためには、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。

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ている。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。

一方、人事評価においては、教職員が発揮した能力や業績等の評価を昇給や昇任に反映させる取組が進んできている。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、教育をめぐ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、学校教育の充実を図るための具体的方策と成果を明らかにする。

#### 2 研究発表とグループ協議

##### 研究発表 1

###### 【視点①】

学校経営の改善に向けた学校評価の充実

###### 【発表題】

学校評価を踏まえた教育活動の充実

愛媛県 松山市立みどり小学校 三好 尊史

###### 【発表要旨】

変化が激しい現代社会においては、教育内容の多様化、学校施設の整備や教員の資質向上など教育環境の向上は重要な課題である。松山市では、生きる力を育む学校教育を推進し



ていくための基本的な施策「第3次まつやま教育プラン21」を示している。これを踏まえながら、家庭や地域と連携して教育活動を改善するための学校評価はどうあるべきかを明らかにしたいと考えた。松山市が設定している共通指標を基に実施している教職員や保護者対象のアンケート調査と学校独自に設定した子どもや地域関係者対象のアンケート結果の活用と改善を通して学校教育の一層の充実を図った。

##### (1) 特色ある教育活動

- ① 読書記録帳「みきゃん通帳」を活用した読書の取組
- ② 修学旅行を活用した外国語教育の工夫
- ③ 縦割ブロックによる活動の充実
- ④ 特別支援学級の取組の工夫

##### (2) 地域・家庭と連携・協働した取組

- ① 米作りの取組
- ② 「どんど焼き」の実施
- ③ いじめアンケート実施方法の改善
- ④ 通学時の見守り活動

##### (3) 積極的な情報発信

- ① 校長から発信する学校便り
- ② ホームページによる情報発信

#### 【グループ協議の概要】

##### (1) 学校評価における校長のリーダーシップ

いかに学校評価を意義あるものにするかは校長のリーダーシップにかかっている。特にプランニングやグランドデザインを作る際に校長の思いを確実に示すことが大切であり、職員が先を見通しながら学校運営に参画するためにも重要である。

##### (2) 学校評価における家庭・地域との連携

何を評価してもらうのか。学校経営との整合性を図りながら明確化していくことが大切である。また、正しく評価してもらうためには学校からの情報発信が必要である。保護者が児童育成の当事者意識をもち共に改善に向かう工夫も必要である。

##### (3) 課題と展望

市全体で共通の評価項目を設定するとなると学校独自で評価・改善したい内容についての項目設定をどうするのか検討が必要になるのではないかと。

学校評価に向けたアンケート結果が個々の職員への評価ではなく学校組織としての改善に向かう評価となるような工夫が必要であろう。

## 研究発表2

## 〔視点②〕

教職員の資質・能力の向上に向けた人事評価の工夫

## 〔発表題〕

学校を活性化させるための人事評価の工夫  
 ～効果的な学校職員人事評価制度の運用のために～  
 北海道 深川市立音江小学校 細木 隆浩

## 〔発表要旨〕

空知校長会は、平成29年度より第5次3か年計画の研究を開始した。研究領域は、「学校経営」「教育課程」「指導・育成」「危機管理」「教育課題」の5協議題である。この5協議題に各市町校長会が共同研究ブロックごとに分かれ、それぞれの課題究明に取り組み、研究大会において広がりや深さを図り、空知全体で成果を共有している。第1協議題の「学校経営」では、研究主題を「創意と活力にあふれた組織・運営体制を築く学校経営」とし、学校評価と学校職員人事評価制度に注目して研究を推進してきた。

学校の活性化に向け、校長を中心に学校職員が相互に連携・協働して、学校の教育目標の達成や課題解決に向けた取組を進めていく必要性や評価制度を学校の組織全体の成長・発展につなげるための校長の役割を明らかにする。

- (1) 空知校長会のアンケート調査の取組
  - ① 学校職員人事評価制度と組織マネジメント
  - ② 学校職員人事評価制度と評価の信頼性の確保
  - ③ 学校職員人事評価制度と職員の意識改革や職能の向上
- (2) 学校経営プランニングシートの活用
  - ① 校長の思いの具体化
  - ② 役割の「見える化」
  - ③ 取組の「スケジュール化」

## 〔グループ協議の概要〕

## (1) 資質・能力の向上につながる人事評価

佐賀の成果を引き継いでコミュニケーションの大切さを確認した。職員が何をやりたいのかを引き出すことが重要である。校長の役割は、いかに分かりやすく評価するか、職員が納得できる資料をいかに蓄積できるかである。校長が重視しているポイントをあらかじめ伝えておくことにより、最終的に子どもたちに還元できる人事評価となる。

## (2) 公平で納得感のある評価基準と指導・助言

学校教育目標をもとにした年3回の面談が大変良い効果を挙げている。①いつまでに、②どんなことを、③どのようにするのかというように個人目標を具体化することが大

切である。できたら○、できなければ×とし、少し直せば改善できる点を指摘し、あとのフォローをしっかり重ねていくことにより、職員も工夫点を見出すことができ新たな個人目標の設定につながっていく。それによって資質・能力が向上すると考える。

## (3) 課題と展望

人事評価制度を学校教育目標の達成に活用すると良いのではないかと。自己申告シートや能力評価の面談を活用して、校長の学校運営に対する思いを職員と共有し意思統一を形成していくことが職員のやる気と成果につながっていくと考える。

個人の目標を設定する際に学校のビジョンや方針に沿って作るだけでなく、個人の資質・能力を伸ばすという観点から個に応じた目標の設定も重要である。

## 3 まとめ

二つの地区の研究発表を受け「学校教育の充実を図るための評価・改善と校長の在り方」について熱心な協議が行われた。主なものを成果と課題としてまとめ、以下に記す。

## 〔成果〕

## (1) 学校経営の改善に向けた学校評価の充実

適正な評価を得るためには学校の情報発信が大切であること、校長は明確なグランドデザインを示し教職員を育てるという意識をもったリーダーシップが必要となること、即時評価・即時改善というように短いスパンで評価をすぐに改善に生かしていくこと、地域で子どもを見てもらう努力や学校の敷居を低くすることの大切さなどを確認できた。

## (2) 学校を活性化させるための人事評価の工夫

各教職員が自己目標を立てる際は、学校経営と密接な関連をもたせるための工夫が必要であること、各職員が評価に納得できるよう信頼関係の醸成や評価記録の蓄積を図ること、人事評価制度を職員の意識改革や職能向上につなげるという校長の姿勢が重要であること、職員のやる気と達成感を大切に伸ばす評価であること、教職員にとって授業を参観して評価することが最大の評価であることなどが確認できた。

## 〔課題〕

- (1) 評価の内容が学年や学級、担任個人に帰することなく学校全体を評価できる内容とすることが必要である。
- (2) 評価を進める上で、時間をいかに確保するか、学校職員の働き方改革と併せて大きな課題である。
- (3) 経営ビジョンを具体化させる評価方法や内容、多様な声を評価に生かせる評価体制の工夫が必要である。

