

特色ある学校づくりを目指す学校評価の在り方

長期研修員 大谷 好吏

Ohtani Yosifumi

要 旨

特色ある学校づくりを実現するためには、学校を取り巻く環境を分析し、学校にとって支援的に働く要因を基に学校ビジョンを設定した上で、教育活動を展開しなければならない。そして、その取組を自主点検、評価するとともに第三者からの評価も受け、その結果を保護者や地域の人々に対して積極的に公表し、地域社会との連携を深めなければならない。

キーワード： 学校評価、経営ビジョン、組織づくり、判断基準

1 はじめに

学校評価は、教育目標の達成に向けて教育計画を立て、その計画を基に教育実践を進め、計画どおりに実施できたか、また、期待した教育効果があったのかということについて評価を行う取組である。そこで明らかになった成果と課題が次に向けた営みにつながったとき、学校評価が役立ったことになる。つまり、学校評価は、単に達成の度合いを数値化したような「総括的な評価」ではなく、次につながる「形成的評価」でなければならない。

更に、外部評価も取り入れた学校評価システムによる学校評価の結果を公開することは、保護者や地域の理解と協力を得ることにつながるとともに、「開かれた学校づくり」「特色ある学校づくり」を進めることになり、保護者、地域住民に対する学校の経営責任、説明責任を果たすことになる。このような取組を行うことで、学校評価が、一層意義のあるものになると考える。

2 研究目的

学校評価の現状と課題を探るために、県内の公立小・中学校を対象に、「学校評価実施上の課題に関する調査」を行い、特色ある学校づくりにつながる学校評価の在り方を考える。

3 研究方法

- (1) 文献を通じて、学校評価の在り方を分析し考察する。
- (2) 学校評価実施上の課題に関する調査を行い、学校評価の現状と課題を探る。
- (3) 特色ある学校づくりにつながる学校評価システムを考える。

4 研究内容

- (1) 学校評価の在り方

ア 学校評価の意義

各学校は、児童生徒一人一人のよさや可能性を伸ばし、自ら学び自ら考える力や豊かな人間性などの「生きる力」を育成しなければならない。そのために、児童生徒や学校、地域の実態を踏まえ、創意工夫を生かした教育課程の編成や学校運営を行う必要がある。

そこで、学校は、校長の学校経営ビジョンに基づいて実施している教育活動を、教職員による自己評価と、児童生徒・保護者や地域住民による外部評価を実施し、教育活動を客観的に見直し、次への改善策を工夫することが必要である。更に、明らかになった成果とともに課題や改善案を保護者や地域住民に積極的に公表することにより、学校の現状を理解してもらい、特色ある学校づくりをともに進めていくという意識を醸成することができる。このように外部とも連携しながら学校改善を図っていくための学校評価が求められている。

イ 学校評価に関する国の動向

平成8年以降、国の中央教育審議会や教育課程審議会などの各種審議会から、「開かれた学校づくり」「自己点検・自己評価」「学校の説明責任」など、学校評価の基本的な考え方についての答申が出された。

更に、このような流れの中、開かれた学校にするために、学校の結果責任を明確にする観点から、平成14年3月に、小学校、中学校の設置基準が制定され、また、高等学校、幼稚園の設置基準の一部改正がなされ、学校が自己点検及び自己評価を行い、その結果の公表に努めること、そして、情報提供を行うことが規定された。

(2) 学校評価の現状と課題

学校評価が形式的に行われ、教育課程の編成やその実践とうまく結び付いていない現状が見受けられるので、学校評価実施上の課題を解明するために、平成17年7月にアンケート調査を実施した。

調査対象校は、公立小学校75校、中学校36校の計111校で、小学校68校、中学校30校から回答があった。

ア 「学校評価の実施上の課題に関する調査」の結果

(ア) 学校評価の実施状況 (図1)

平成16年度において、90%以上の小・中学校で学校評価が実施されている。また、実施していないと回答している学校でも、学年末には総括的な学校評価を実施している。

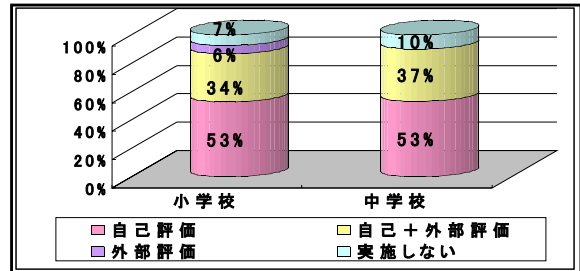


図1 学校評価の実施状況

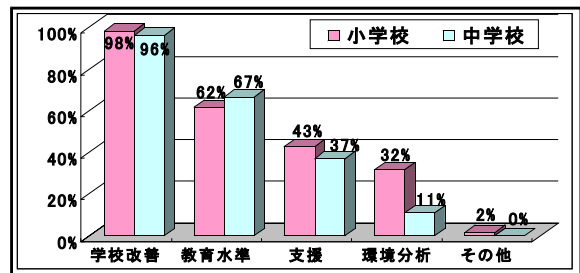


図2 学校評価のねらい

(イ) 学校評価のねらい (図2)

学校評価のねらいで多かった回答は、学校改善、教育水準を高めることであった。このことから、学校評価の結果を踏まえて、次年度の目標を検討し、その実現に向けて教育実践に生かそうとしていることがうかがえる。

(ウ) 学校評価の体制づくり (図3)

学校評価の体制については、既存の委員会（運営委員会、教務部等）が活用され、新しく学校評価委員会等を設置した学校は少ない。その他の回答には、職員会議をそれに充てているなどの回答がある。今後、各学校で新しく評価委員会等を設置することが、評価の充実につながると考える。

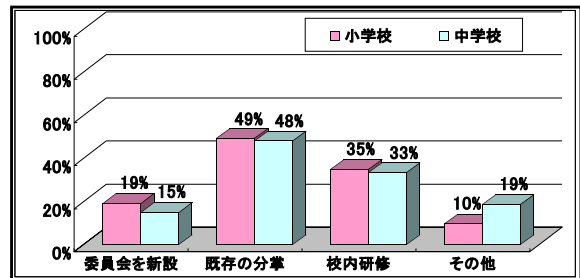


図3 学校体制づくり

(エ) 学校評価の実施回数 (図4)

学校評価の実施回数は、年間1回実施している学校が約7割で、また年間3回実施している学校は2割程度にとどまっている。

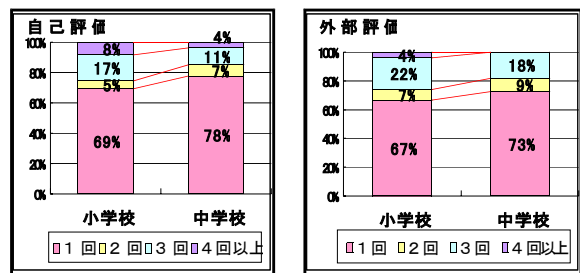


図4 学校評価の実施回数

(オ) 学校評価の判断基準の設定状況 (図5)

学校評価の判断基準が設定されている小・中学校は、自己評価で約30%未満、外部評価は小学校で48%、中学校で38%である。このことから学校評価が、今までのように曖昧で、客観性、信頼性に欠ける評価が行われているきらいがあるので、判断基準を明確にして、できる限り数値化していく必要があると考える。

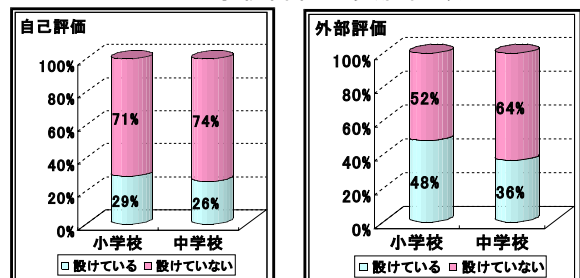


図5 学校評価の判断基準の設定状況

(カ) 学校評価の評価項目数 (図6)

自己評価の項目数は、小・中学校の多くで30項目までとなっている。学校の重点目標に照らして評価項目を絞り込み、評価・改善につなげていると考えられる。

(キ) 学校評価結果の公表と手段と機会(図7)

自己評価実施校のうち、評価結果の全部又は一部を公表しているのは、小学校約80%、中学校約85%である。更に自己評価の公表対象者は、小・中学校とも教職員に約60%、保護者に約25%であり、地域住民へは約10%と少ない。また、外部評価実施校のうち、評価結果の全部又は一部を公表しているのは、小学校約80%、中学校約90%である。更に外部評価結果を保護者に公表しているのは、小学校約60%、中学校80%である。公表方法としては、学校だよりやPTA総会を中心に実施されている。今後は、「開かれた学校づくり」を進め、学校の教育活動をより向上させるために、学校評価結果の公表をこれら以外に、学校評価の説明会、ホームページ等でも積極的に行うことが大切であると考えられる。

(ク) 目指すべき学校評価システム(図8)

これからの学校は、明確かつ具体的な目標設定の下で、実践した教育活動について自ら点検・評価を行うとともに、児童生徒や保護者等の意見や意向を反映しながら、学校運営の充実・改善を図るPDCAサイクルに基づいた学校運営を行うことが大切である。

ア 教育目標の立案と重点課題の明確化

教育目標を実現するためには、学校を取り巻く環境を多面的な視点で把握し、重点課題を作成することが大切である。更に、これに加えて、教育目標をどのように実現するかという具体的な方策と、確実な評価まで視野に入れた年間計画を作成しなければならない。

イ 校内体制づくり

図9は、組織マネジメントサイクルを確実に機能させていくための学校体制に関して、中心的な役割を果たす新しい組織をつくった場合と既存の委員会を生かした場合の例を示したものである。いずれにしても、組織マネジメントサイクルの機能強化を図っていくためには、校務分掌が重点課題に対応したものになっていることと、分掌の役割と責任が明確になっていることを点検する必要がある。

(ア) 新しい組織を編成する場合

「学校評価委員会」等の新しい組織を編成し、学校評価を効率的に進めていくことが考えられる。このとき、学校を活性化するためには、教頭・教務主任・学年代表のほか、新着任教員や養護教諭、特色ある学校づくり担当教員等の違った視点をもった教職員をメンバーに加えることも一つの方法である。

(イ) 既存の組織を活用する場合

「学校運営(企画)委員会」に学校評価を推進していく機能をもたせ、学校運営の一環として、

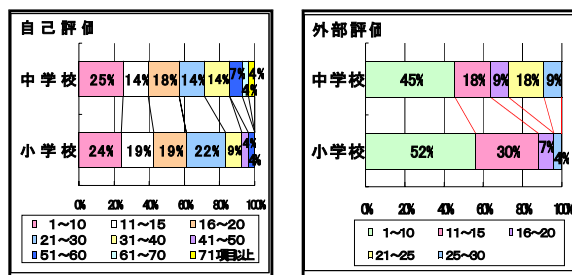


図6 学校評価の項目数

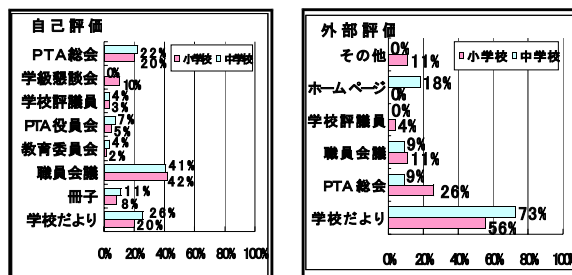


図7 学校評価の公表と手段と機会

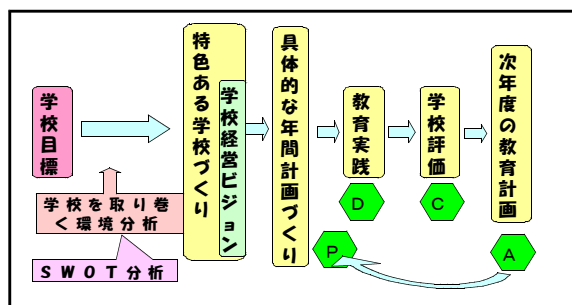


図8 学校評価システム

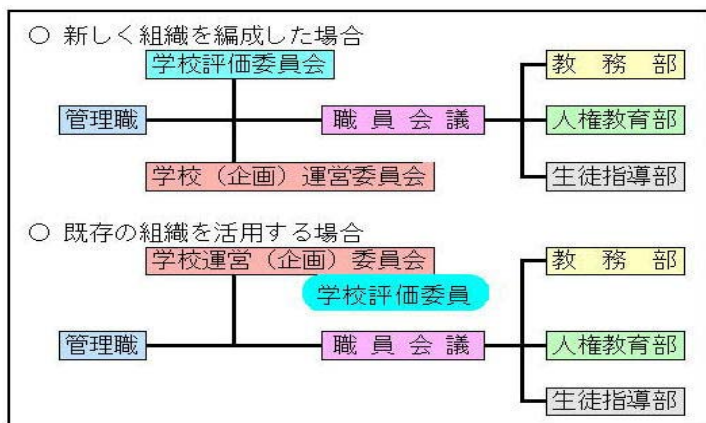


図9 校内組織の例

すべての教職員で学校評価に向けた取組を行っていくことが考えられる。

ウ 学校評価の年間計画の作成

次の教育活動に生かせるよう、学校評価を計画的に年間計画の中に位置付ける必要がある。

また、学校評価は、「いつ」「誰が」「何を」「どのような方法」で行うかを明示し、形式的にならないように配慮しなければならない。

更に、学校評価を効果的に行うためには、学期末に実施するだけでなく、学校行事後に各分掌で行うなど、計画的に設定することが大切である。

エ 学校評価項目の設定

学校評価の項目の設定に当たっては、学校の重点課題や「目指す児童生徒像」に照らし、評価の観点と判断基準を明確にし、教職員の共通理解を図った上で、評価項目を精選して設定する必要がある。

オ 判断基準の設定

重点項目の達成状況を的確に評価するためにも、何をどのように評価するのか、具体的で客観的な判断基準を設ける必要がある。そのために、教育目標がどれだけ達成できたかを明確にし、可能な限り数値化した評価を行うことが効果的である(図10)。このことにより、評価の信頼性が高まり、今後の学校運営にも生かすことができる。

| 重点項目 | 具体的方途 | 評価の判断基準 |
|---------------------------------|-------------------------------------|--|
| ・教科指導の充実による、生徒一人一人の基礎学力の向上を図る。 | ・朝の10分間読書を実施し、一人年間10冊以上の本を読ませる。 | A 生徒の80%以上が、年間10冊以上の本を読んだ。 B 生徒の60%以上が、年間10冊以上の本を読んだ。 C 生徒の40%以上が、年間10冊以上の本を読んだ。 D 生徒の40%以下が、年間10冊以上の本を読むことができなかった。 |
| ・家庭や地域社会と連携した「総合的な学習の時間」の充実を図る。 | ・地域人材を活用した、「総合的な学習の時間」の授業を年間5回実施する。 | A 年間6回以上の授業を実施した。 B 年間4～5回の授業を実施した。 C 年間1～3回の授業公開を実施した。 D 授業が1回も実施できなかった。 |

図10 評価項目と判断基準の例

カ 外部評価の実施

児童生徒や保護者、地域住民、学校評議員等による評価を実施することで、学校評価の客観性が高まる。さらに、学校運営にその意向を反映することにより、学校に対する信頼が得られ、開かれた学校づくりにつながる。

(ア) 児童生徒による評価

児童生徒は、主に学校の生活や授業、学校行事、教職員の対応等について評価することが考えられ、児童生徒の発達段階に応じた評価項目を設定する。更に、児童生徒による評価結果を、授業や学級経営、学校行事等を振り返るための材料とし、それらの改善に役立てることが重要である。

(イ) 保護者や地域住民等による評価

保護者や地域住民等に対して、学校の教育方針や学校の教育活動の内容を具体的に説明し、学校の様子を把握してもらうとともに、学校評価の趣旨を十分に伝え、理解してもらうことによって、責任ある評価が可能になると考えられる。また、評価項目の設定に当たっては、自己評価の項目とリンクさせることにより、評価の内容により客観性をもたせることができる。この場合、評価項目については、重点化した内容に絞って項目を設定することが大切である。

キ 評価結果の公表

評価結果は、網羅的に公表するのではなく、要点を絞って、分かりやすく発信し、その際、成果や効果のあったことばかりではなく、今後の課題やその改善策も含めて公表する。このことで、学校に対する理解が深まるとともに、学校と保護者や地域住民との垣根が低くなり、保護者や地域住民の協力も得やすくなる。

(ア) 公表の内容については、全教職員が理解しておくことが必要である。

(イ) 公表の機会と方法は、学校だより、PTA新聞やホームページ等の活用に加えて、学校評議員や

P T A総会等で保護者に直接説明したり、意見を聞いたりする場を設けることも効果的である。

ク 評価結果に基づく学校運営の充実・改善

評価結果を分析して明らかになった課題を学校目標や学校経営方針等に照らした上で優先順位を付け、教育活動や学校運営の改善に取り組むべきである。このとき、児童生徒や保護者、地域住民、学校評議員等の意見や要望等を踏まえ、教職員一人一人が日々の教育活動に対する振り返りを行うとともに、教職員全体で教育活動等の充実・改善に向けた課題の共有化を図り、協働して取り組もうとする雰囲気づくりをすることが重要である。

(4) 置籍校における特色ある学校づくりのシミュレーション

信頼される学校とは、様々な課題に対して、学校が的確に対応し、人々の多様な要求に応えながら質の高い教育を行う学校である。学校が質の高い教育を展開するためには、今日的課題に対する学校の取組そのもののなかに独自性や個性、工夫が必要不可欠となる。このような学校を実現するのが特色ある学校づくりである。

(7) S W O T分析による経営ビジョンの設定

地域の特性を十分生かした教育活動を展開するためには、学校の現状の課題把握が大切である。そのために、学校を取り巻く環境を内部環境と外部環境に分けて、環境からの刺激や作用を好影響と悪影響に分ける。それによって構成されるマトリックスを基に、組織の内部環境にある強み (Strength) と弱み (Weakness) 、外部環境から組織に向かってくる機会 (Opportunity) と脅威 (Threat) に着目し、「強み」や「機会」(好影響)を活用した「攻めの観点」と「弱み」や「脅威」(悪影響)を回避・軽減する「守りの観点」から、組織を総合的に分析する手法として、SWOT分析(図11)がある。この手法を活用し、内外環境を把握・分析して、特色ある学校づくりに向けた方策を考える。

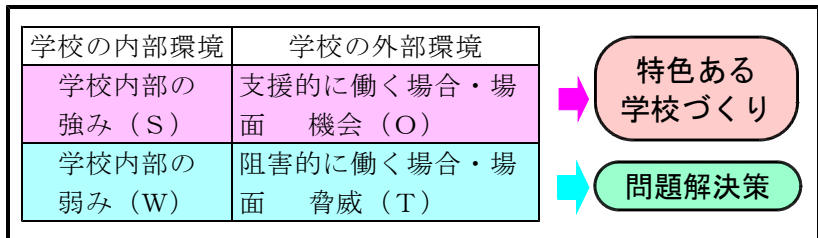


図11 S W O T分析

内外環境を把握・分析して、特色ある学校づくりに向けた方策を考える。

まず、自校の置かれている状況を詳細にSWOT分析し、「今求められていること」や「やるべきこと」、そして、それらに対して何をどこまで達成できそうかを突き止めることから始めなければならない。これらを踏まえ、目標を達成するための戦略を具体的に考え、年間計画づくりに着手する。この作業の中で学校の特色化に向けた、経営ビジョンの骨格ができ上がる(図12)。

(イ) 重点項目の設定

学校運営に関する明確なビジョンの下、学校教育目標や学校の「短・中期目標」と前年度の評価結果から洗い出された成果や課題等を基に、今年度における、学校が特に力を入れて取り組もうとする「重点目標」を設定する。この目標に向かって教育活動を実践することが、特色ある学校づくりにつながる(図13)。

また、重点目標の設定は、「いつまでに」「どのように」「どの程度実践するか」を数値目標やスケジュール目標などの方法で具体的

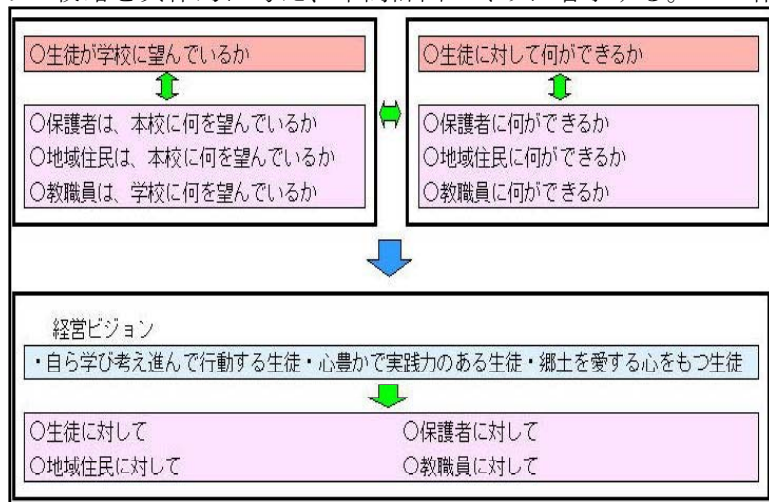


図12 経営ビジョン作成システム

に示すことにより、評価の客観性・信頼性を高めることが大切である。

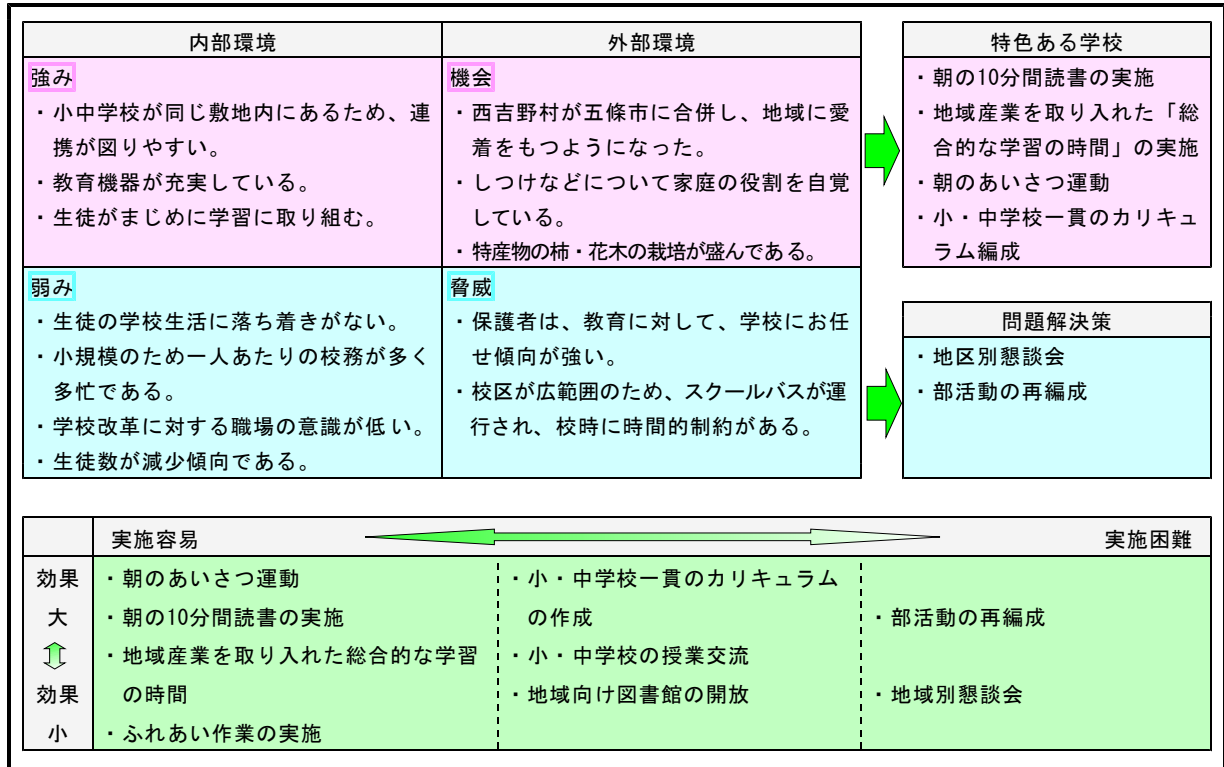


図13 置籍校でのSWOT分析例

5 研究結果と考察

学校が地域の特性を十分生かした特色ある教育活動を展開するためには、学校を取り巻く環境分析を行い、学校としての「強み」や「機会」を生かした学校経営ビジョンを設定する。この学校経営ビジョンを実現するために、教職員の共通理解を図りながら、重点目標を「いつまでに」「どのように」「どの程度実践するか」の数値目標やスケジュール目標などの判断基準を設定し、学校評価を行わなければならない。学校評価を行うに当たっては、第三者による外部評価を積極的に受け、意見や期待を幅広く把握し、学校の改善につなげることが大切である。また、学校評価の結果と課題の改善方策を保護者や地域住民、学校評議員等に対して積極的に公表することで、学校に対する理解と協力が得られる。このことで、地域社会との連携が深まり、学校の教育の質的な向上・充実が図られ、特色ある学校づくりが可能となる。

6 おわりに

学校評価システムは、それぞれの学校で創意工夫され、児童生徒や保護者等の思いや願いを反映するものでなければならない。また、閉ざされた学校の中だけで実施された学校評価に終わらないようにすることが大切である。そこで、何よりも教職員の意識改革を図り、教職員一人一人が学校評価の目的と重要性を理解し、課題意識をもちながら日々の教育活動に取り組んでいくことによって、特色ある学校を目指したいと考える。

参考・引用文献

- | | | | |
|-----------------------------|----------|---------|-----|
| (1) これからの学校と組織マネジメント | 木岡一明 | 教育開発研究所 | 平15 |
| (2) 学校組織マネジメント研修 | 木岡一明 | 教育開発研究所 | 平16 |
| (3) 学校評価の手びき「教育の改善に生かす学校評価」 | 奈良県教育委員会 | | 平16 |
| (4) 学校評価を学校改善に生かすために | 北海道教育委員会 | | 平17 |