

組織マネジメントを視点とした学校評価の在り方

長期研修員 上 村 文 裕
Uemura Fumihiro

要 旨

学校経営を行うに当たっては、児童生徒はいうまでもなく保護者や地域住民の願いを把握する必要がある。また、日々の取組については自己評価や外部評価により客観的に評価し、その結果を公表しながら学校の状況等を伝えていかなければならない。そこで、このような学校経営を行うために、学校評価システムの在り方について考察した。

キーワード： 組織マネジメント、学校評価システム、評価表

1 はじめに

教育改革が進む中、平成14年3月小・中学校設置基準が新たに制定され、高等学校・幼稚園等の設置基準においても、学校の自己評価及び結果の公表を努力義務とする規定が盛り込まれ、同年4月1日から施行された。児童の教育は、学校だけでなく学校・家庭・地域社会が、それぞれの役割分担を果たしながら互いに連携していかなければならない。そのため、学校の状況等を伝えるとともに、自己評価や外部評価を行い、結果を公表し、学校の説明責任を果たし、保護者や地域住民の意見を把握し信頼される学校経営を行う必要がある。

学校評価については、従来より各学校では、年度末に「教育活動の総括」という方法で自己点検・自己評価を行ってきた。その項目は多岐にわたり、校務分掌・行事・学校教育活動の在り方など全般について行ってきた。この「総括」は学校内部の教職員のみで行われ、次年度に生かすための内部資料として使用されてきた。

このような現状を踏まえ、校長が示す学校教育目標を達成するため、現在の重要な教育課題の一つである学校評価について、組織マネジメントの手法を取り入れた学校評価について研究した。

2 研究目的

学校教育目標の達成のため、組織マネジメントの手法を取り入れた学校評価の方策と、評価表について研究する。

3 研究方法

- (1) 文献を通しての、学校評価の在り方の分析
- (2) 学校評価に関する具体例の作成

4 研究内容

各都道府県の学校評価に関する手引き書等を分析し、よりよい学校評価の在り方を研究する。

(1) 学校評価の意義

平成14年度から完全実施された新学習指導要領や完全学校週五日制に伴い、より一層学校全体の教育力を高め、保護者や地域住民の信頼に応える学校づくりを推進しなければならない。そのため、各学校が児童の状況、教育課程の実施状況、学校運営の進め方などあらゆる教育活動について、幅広い角度から点検し、積極的に評価を行い結果を報告していかなければならない。

ア 学校評価と学校の説明責任をめぐる動き

学校の説明責任や開かれた学校づくりを推進するために、表1のような国の動きが見られる。

表1 国の動き

臨時教育審議会第三次答申 昭和62年	保護者や地域住民の意見を学校運営に生かすよう努めるなど、保護者や地域住民に対してより開かれた学校運営を心がけなければならないとされた。 開かれた学校の原点
中央教育審議会答申 平成8年7月	「21世紀を展望した我が国の教育の在り方について」では、学校・家庭・地域社会の連携（開かれた学校）について答申された。 開かれた学校の推進
中央教育審議会答申 平成10年9月	「今後の地方教育行政の在り方について」では、地域住民の学校運営への参画、学校の運営責任を明らかにすることが答申された。 学校評価、学校評議員制度の原点
教育課程審議会答申 平成12年12月	「教育課程の実施状況等からみた学校の自己点検・自己評価の推進」では、自己評価の推進と学校評議員制度の活用について答申された。 学校評価と学校評議員制度の推進

このような流れの中、平成14年3月に制定された小学校設置基準では、「小学校は、その教育水準の向上を図り、当該小学校の教育活動その他学校運営の状況について自ら点検及び評価を行い、その結果を公表するよう努めるものとする。」という規定が設けられた。このことによりすべての学校は、学校の教育目標や教育課程・教育活動についての状況や結果・施設設備について評価項目を定め、自ら評価を実施し、地域の状況に応じその結果を公表することが求められている。学校は説明責任を果たす観点から、評価結果を保護者や地域住民が容易に知ることができるような公表方法を工夫しなければならない。

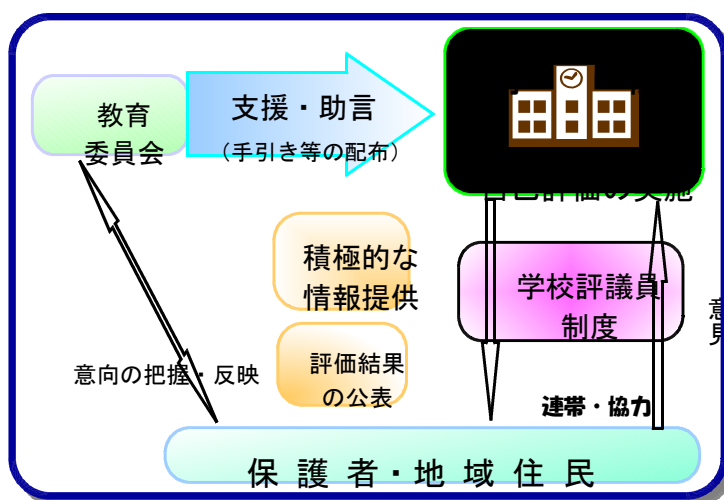


図1 学校と説明責任

保護者や地域住民等に信頼される学校づくりを推進するために学校は、保護者や地域住民等の意見を聞き、それを生かした教育活動を展開しなければならない。また、その教育活動について、学校内部のみならず保護者や地域住民からの評価も行い、その結果や課題等を保護者や地域住民に十分説明しなければならない。

このように、学校の教育活動について保護者や地域住民から意見を聞き、教育活動について説明し、学校評価の結果を公開することにより、学校とかわる人々との信頼関係が深まり課題も共有化でき、協働しながら開かれた学校づくりを推進することができる（図1）。

イ 学校評価のねらい。

学校評価は、それ自体が目的でなく、あくまでも手段である。学校の教育目標の実現に向け、教育活動がどれだけ有効に行われたかを見直し、教育水準の向上を図るための手段である。学校評価は、「目指す児童像」「児童のよりよい成長」等の目標達成に向けて行う教育活動の改善の中心となるものである。

(2) これまでの学校評価

これまでの学校評価については、教職員を中心に自己評価が行われてきた。その内容は教育活動から学校経営まで多岐にわたり行われてきた。

今求められている保護者や地域住民による外部評価や評価結果の公表などは、ほとんどされていなかった。また、評価結果は次年度の計画にあまり生かされず、システム（仕組み）としてうまく機能していなかった。

置籍校においても従来、行事等終了後に反省会を行ったり、年度末に教育活動全般にわたり総括したりするという方法で評価を行っていた。昨年度は、学校行事についての評価と総括評価表を作成し自己評価を行った。しかし、教育目標の達成に向けた日々の教育活動の項目に欠ける面があり、いくつかの課題を残した。

(3) これからの学校評価

学校評価は、学校教育目標の達成に向けて行う教育活動が対象であるため、教職員を中心とした自己評価とともに、保護者や地域住民による外部評価や児童による評価も取り入れ、保護者・地域住民への説明責任を果たすのに耐えうるものでなければならない。

このように外部への公表も考え、全体をシステム化していくことが大切である（図2）。

そこで、保護者や地域住民の信頼に応える学校づくりを行うため、マネジメントサイクルの考え方に立った、学校経営について検討した。

(4) 学校評価システム

学校評価システムとは、学校教育活動について教職員を中心に学校が自ら評価を行い、その結果を公表し、学校としての説明責任を果たすとともに、

学校の教育目標の達成のために、継続的に改善・更新を図っていくシステムである。

各学校において、目指す児童像や前年度の評価結果に基づき、各目標を設定・計画（PLAN）し、具体的方策と目標達成に向けて、教職員が共通理解のもと実践（DO）を行う。そして、児童や保護者等の意見を参考にしながら各目標の達成状況を評価（CHECK）し、結果を外部に向けて公表する。そして、その評価結果に基づいて学校経営の改善・更新（ACTION）を図る。

教育目標具現化のための一連の学校経営・運営の中に学校評価を効果的に位置付けるには、年間を通じて日々の教育活動との一体化を図るように努めなければならない。そのためには、PDCAのマネジメントサイクルの考え方に沿った取組を推進することが効果的である。学校行事・学期・年間とあらゆる教育活動でPDCAの各ステップが関連し合い、繰り返しながら学校教育目標に向

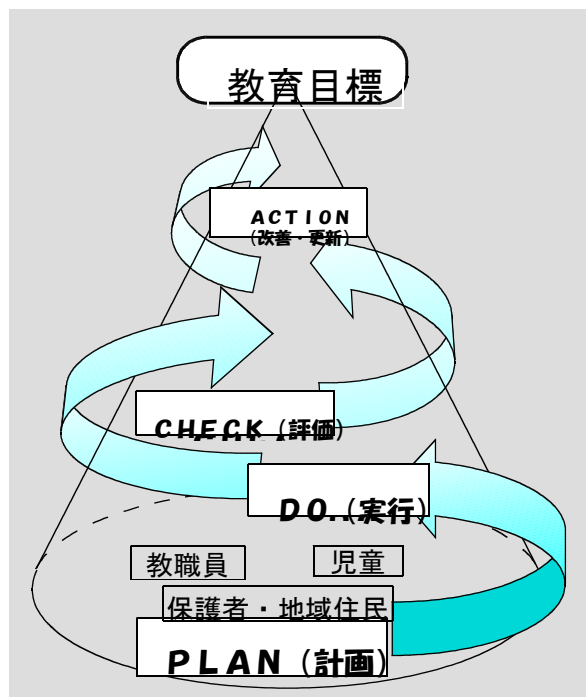


図2 マネジメントサイクル

かって進んでいく。一つ一つの具体的な教育活動がP D C Aのサイクルとして繰り返されることが大切である。

校長をはじめとする教職員が、児童・保護者・地域住民とともに、様々な教育活動について評価するシステムを学校内に構築することにより、より一層の学校運営の改善や教育活動の充実が図られる（図3）。

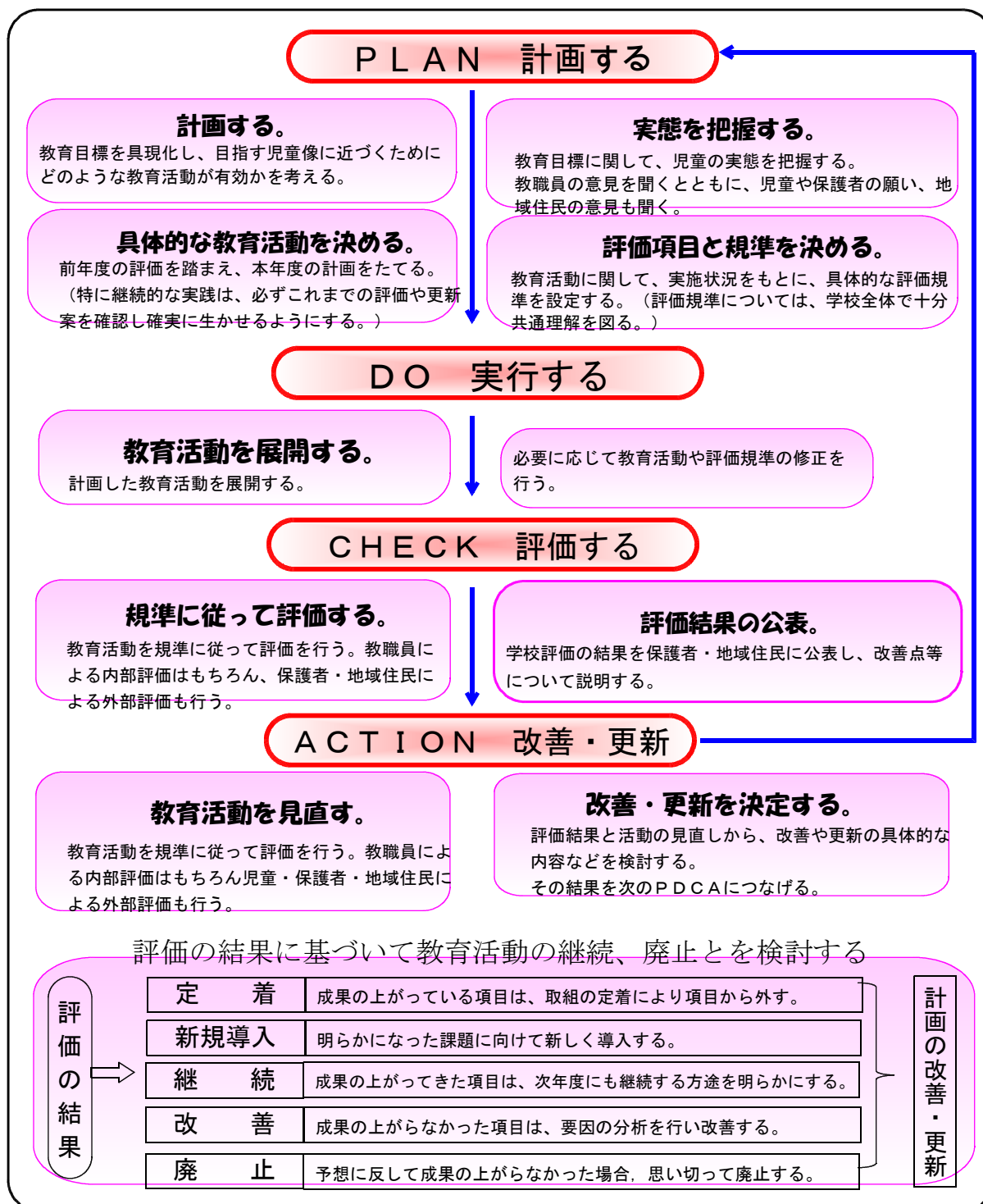


図3 学校評価システムの流れ

(5) 学校教育目標の達成度を数値化する手法

評価表の作成においては、各校の教育目標や特色を生かした項目を精選し、重点化することが大切である。評価を行いその結果を次の改善に生かすためには、何よりも「何を評価するのか。」という項目や観点を精選することが大切である。

そのためにも、校長は「学校の教育目標」「目指す児童像」等教育ビジョンを明確にし、それに基づいて、全教職員の共通理解のもと評価項目を重点化する必要がある。しかし「教育目標」では、どこまで達成できたかという評価は困難であり、「教育目標」を「課題」に、「課題」を「具体的な活動」までブレイクダウンすることにより評価可能になる。

具体的な評価項目については、学校運営（教育目標・教育計画・教育課程・校務分掌等学校運営全般にかかわる事項）と教育活動（教科指導・特別活動・授業時数等教育活動全般にかかわる事項）を評価対象とする（図4）。

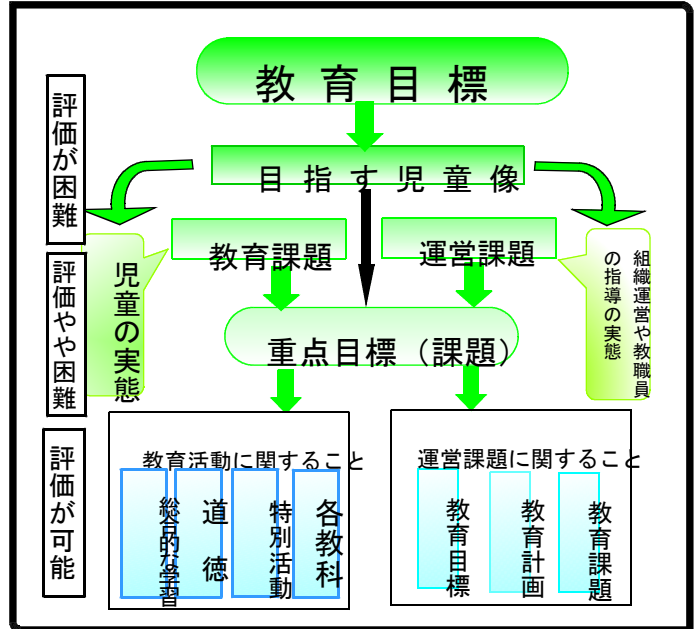


図4 教育活動と評価方法

(6) 評価表のモデル作成

ここでは、置籍校の学校の教育目標を基に、評価表のモデルを作成した。

置籍校の学校の教育目標は「人間的・心情豊かで、自主的・協力的に生きる生活を切り開く、たくましい子どもの成長」である。この目標をブレイクダウンし、目指す児童像「互いのよさや働きを認め合い、支え合う仲間づくり」を設定する。

「互いのよさや働きを・・・」に注目し、将来の社会人としての勤労観や職業観にかかわる活動を通して、児童の実態や運営面を把握・分析し、重点目標を「キャリア教育の充実」と設定し、各教科等の具体的な活動の場面から評価規準を設定していく。

社会の変化に伴い児童生徒の望ましい職業観や勤労観をはぐくむ教育として小・中・高・障害児教育諸学校・大学におけるキャリア教育が注目されている。小学校の発達段階においても家庭・学校・地域での一員として役割を果たすことなどを通して、自分のよさや得意分野に気付き、生活の中で生かそうとする意欲や態度をもつことができるようにすることや、身の回りの職場や施設の見学を通して、自分たちの生活と職業との関係を考え、職業に対する基礎的な知識・理解を得ることができるようにすることが大切である。

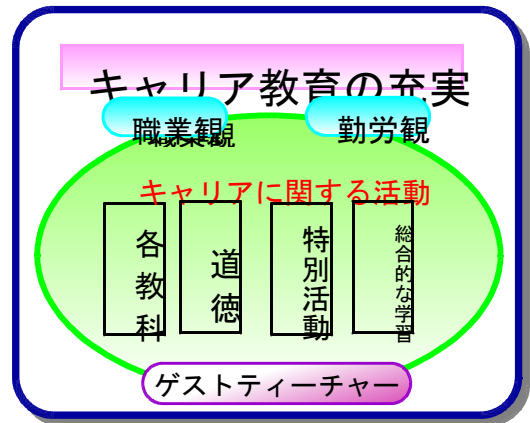


図5 項目別評価表作成の手順

キャリア教育については、指導要領には特に記述されていないが、総則の「第5指導計画の作成に当たって配慮すべき事項」として「各教科等の指導に当たっては、児童が学習課題や活動を選択したり、自らの将来について考えたりする機会を設けるなど工夫する」が新たに盛り込まれた。学

級活動においても、内容の例示項目として「希望や目的をもって生きる態度の形成」が新たに示され、全ての教育活動のなかで指導することが求められている（図5）。

表2 項目別評価表

キャリア教育の充実（中学年）		
評価規準	評価	気が付いたこと
いろいろな職業や生き方があることを知ることができる。	1・2・3・4	
係や当番の活動に積極的にかかわることができる。	1・2・3・4	
互いの役割や役割分担の必要性を理解することができる。	1・2・3・4	
将来の夢や希望をもつことができる。	1・2・3・4	
自分のやりたいこと、よいと思うことなどを考え進んで取り組むことができる。	1・2・3・4	

発達段階に応じたキャリア教育の充実を図るために表2のような項目別評価表を作成し、表3のような評価基準を設定した。

表3 評価基準

4：できた人が90%以上
3：できた人が70%以上
2：できた人が50%以上
1：できた人が50%以下

5 研究結果と考察

学校評価は、従来、年度末に文章表現で行われていることが多かった。しかし、これからの評価は、組織マネジメント（目標による管理）の考え方をもとにした数値による評価方法が有効であると考えられる。そのため、①校長は教育目標を明確にする、目指す児童像や達成目標を明確にする、②全員共通理解のもと実施する、③結果から活動の妥当性を評価する、④評価したことを次の計画に生かすということが必要である。評価をより有効なものにするため、学校（児童）の実態の把握をもとに達成可能な課題を設定することが大切であると考えられる。また、保護者や地域住民への公表については、学校だよりやインターネットのホームページの利用が考えられる。

6 おわりに

学校評価は、学校が行っている教育活動が児童にとって、適切であったかどうかということを経験者・保護者・地域住民による評価（外部評価）も行う。外部評価を行うことにより、学校評価により客観性をもたせることが必要である。学校は、教育目標の達成に向けて常に子どもや保護者、地域住民と情報を共有・協働しながら評価活動を進めなくてはならない。

今後も学校の教育活動の質を高めるために、学校評価システムの在り方を改善し、外部評価と公表の方途について研究を深めたい。

参考・引用文献

- | | | | |
|-----------------------------|------------------------------|--------|-----|
| (1) 文部科学省 | 教育委員会月報 | 第一法規出版 | 平14 |
| (2) 国立教育政策研究所
生徒指導研究センター | 児童生徒の職業観・勤労観を育む
教育の推進について | | 平14 |
| (3) 三重県総合教育センター | 学校自己評価の具体的手法 | | 平13 |
| (4) 福岡県教育委員会 | 学校改善を目指して | | 平15 |
| (5) 福岡県教育委員会 | 学校改善を目指す学校評価 | | 平16 |
| (6) 広島市学校評価システム検討会議 | 子どもたちの健やかな成長のために | | 平16 |

