

『学校経営・運営ビジョン』実現を目指した学校の組織力向上の在り方

県教育センター 研究調査チーム 主任指導主事 鈴木 久米男

○ はじめに

1 学校評価の役割は何か

2 学校評価実施における事務職の役割

3 学校の組織力を高めるために

ワークショップ 「演習1 学校の実態と実践内容」

4 学校組織活性化の在り方

ワークショップ 「演習2 校務・組織の見直し」

5 福島県の外部評価への取組み

6 学校評価と教職員目標管理制度

1

『学校経営・運営ビジョン』実現を目指した学校の組織力向上の在り方

はじめに

- 1 学校評価の役割は何か
- 2 学校評価実施における事務職の役割
- 3 学校の組織力を高めるために
- 4 学校組織活性化の在り方
- 5 福島県の外部評価への取組み
- 6 学校評価と教職員目標管理制度

2

学校を取りまく状況

- 子ども** → **生きる力** → 確かな学力
豊かな人間性
健康・体力 等
- 教職員** → **資質向上** → 教職員目標管理制度
専門職大学院
免許更新制
副校長、主幹等の導入
事務長 新設 等
- 学校 教育委員会** → **説明責任** → 開かれた学校
学校評価の実施
国の指示、是正要求権等

3

学校評価の役割は何か

4

The diagram shows the relationship between external and self-evaluation. On the left, '外部評価' (External Evaluation) leads to 'ビジョンへの取組み 調査・広報' (Engagement with Vision, Survey, and Publicity). This feeds into '自己評価' (Self-Evaluation), which follows a cycle: 実態把握 (Understanding Reality) → 経営方針提示 (Presenting Management Policy) → '学校経営・運営ビジョン' 策定 (Formulating School Management/Operation Vision) → 'ビジョン' の広報 (Publicity of Vision) → 組織づくり・実践 (Building Organization/Practice) → 調査・分析・考察 (Survey/Analysis/Reflection) → 評価結果の公表 (Publicity of Evaluation Results) → 次年度の'ビジョン' 検討 (Reviewing Next Year's Vision). This cycle is linked to the PDCA model (Plan, Do, Check, Act). The entire process is framed as '学校組織マネジメント' (School Organization Management) and 'どのように進めていくか' (How to Proceed).

平成18年度 福島市立瀬上小学校 経営・運営ビジョン

福島県福島市瀬上町字二丁目2番地
TEL024-553-3811 FAX024-553-3807

教育目標

- 大きく考え、果敢と意欲を持って学ぶ子ども
- 心豊かな、健全な子ども
- 個性が認められ、やりがちな子ども

重点目標：社会規範、学びの基本を大切に児童の育成

めざす瀬上小の児童

- 知識・技能、思考力、表現力の育成
- 学び合う態度の育成
- 思いやりのある心の育成
- 規範力、果敢力の育成
- 健康や安全についての正しい理解と実践の育成
- 主体的な学びの育成

次このことを努力・実践します

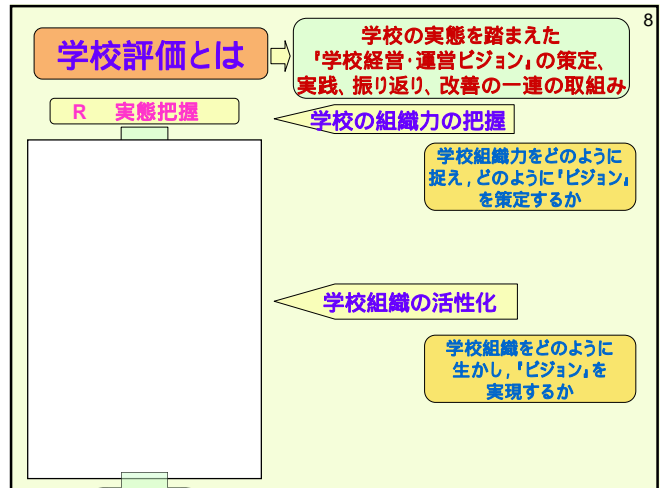
1. 学校・地域の実態を把握し、児童の実態を踏まえて、学校経営・運営ビジョンを策定し、実践する。
2. 学校経営・運営ビジョンに基づき、経営方針を提示し、実践する。
3. 経営方針に基づき、学校経営・運営ビジョンを策定し、実践する。
4. 学校経営・運営ビジョンに基づき、組織づくり・実践を行う。
5. 組織づくり・実践の結果を調査・分析・考察し、評価結果を公表し、次年度の学校経営・運営ビジョンを検討する。

6

The diagram illustrates the school management process. It starts with '学校・地域の実態' (School/Community Reality) and '保護者・地域住民' (Parents/Local Residents) on the left, and '社会の要請' (Social Demands) and '校風・伝統' (School Culture/Tradition) on the right. These lead to '児童・生徒の実態' (Students' Reality) and '校長の経営方針' (Principal's Management Policy). From there, it moves to 'めざす児童生徒像' (Target Student Profile) and '学校として果たすべき役割' (Role as a School). This leads to '短・中期的目標としての教育目標' (Short/Medium-term Educational Objectives). The process then moves to '年度重点目標' (Annual Key Objectives) and '学校経営・運営ビジョン' (School Management/Operation Vision). The final stage is '年度重点目標' (Annual Key Objectives), which is broken down into '教育計画' (Education Plan), '実践' (Practice), '評価' (Evaluation), and '改善' (Improvement).

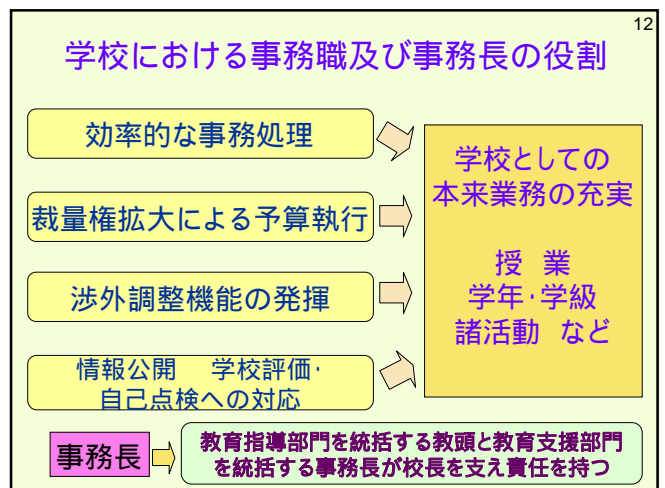
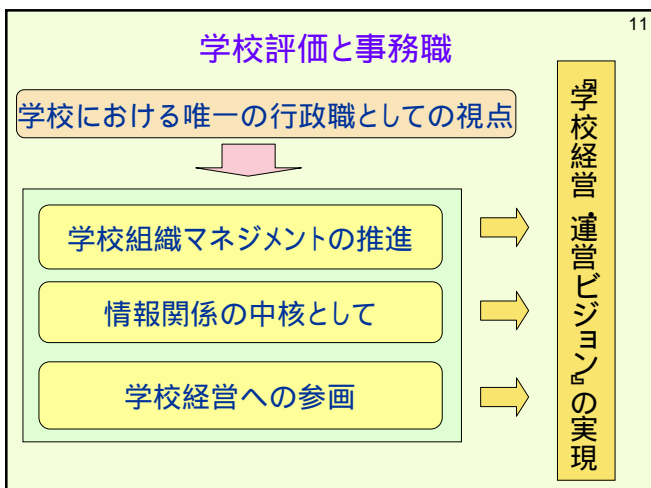
教育関係審議会等の提言と通知

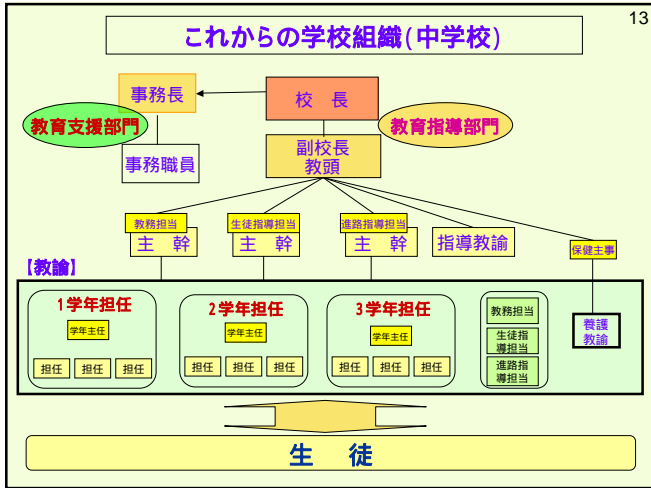
平成10年9月	中央教育審議会答申 学校評議員制度の意義
平成12年12月	教育課程審議会答申 学校の自己点検・自己評価の推進
平成12年12月	教育改革国民会議 開かれた学校づくり, 説明責任, 外部評価
平成14年 3月	小学校設置基準及び中学校設置基準の制定等について
平成14年 7月	福島県立高等学校の管理運営に関する規則の一部改正について
平成14年 10月	福島県学校教育審議会へ諮問
平成15年 12月	福島県学校教育審議会答申
平成18年3月	義務教育諸学校における学校評価ガイドライン



- ### 学校評価実践の現状と課題
- 学校評価は進めているが実効性は
 - 調査結果の生かし方は
 - 各学校の『学校経営・運営ビジョン』とは
 - 組織の活性化をどの場, どんな方法で
 - 目標管理制度との関連付けは

学校評価実施における事務職の役割





14

学校組織マネジメント研修

すべての事務職員のためにー
(モデル・カリキュラム)

平成17年2月

マネジメント研修カリキュラム開発数値

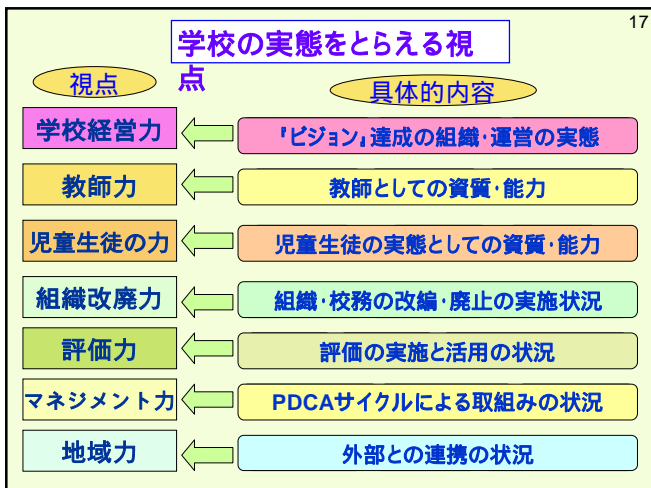
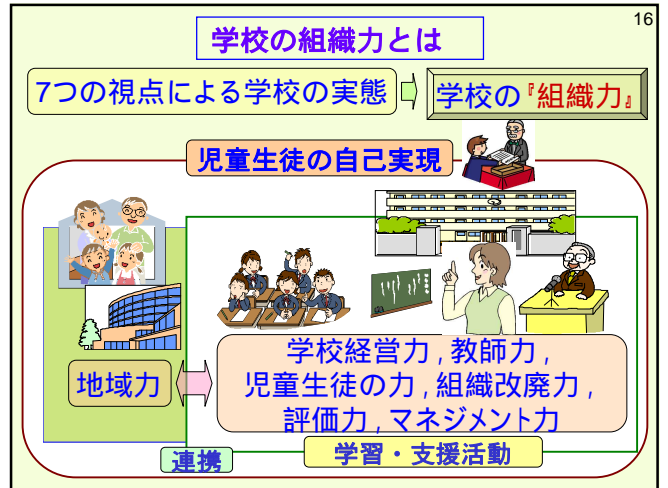
主な内容

- 学校組織マネジメントとは
- 学校経営のビジョンづくり
- 学校のPDCAサイクル
- 学校組織の活性化
- 自校のミッション探索
- 自校の環境分析と対策
- 重点事項の展開

http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/kenshu/05031101/002.pdf

15

学校の組織力を高めるために



18

組織力に関する教職員への意識調査

目的

組織力の現状と課題の把握
組織力向上の手立て

対象: 県内小学校64校
961人(全体の約10%)

内容: 組織力を構成する七視点
組織力向上の実践

形式: SD法(四件法)

分析

県全体, 各学校の現状

組織力に関する意識調査の結果

19

平均値 ○管理職の数値が高い
項目の7割以上 有意差あり

高い要素 ○「学校経営力」
▲「経営方針の共有」は低い

低い要素 ●「組織改廃力」
▲「職務・事務処理の工夫」が低い

調査紙

20

B ご自身、または学校全体の教育活動に対して以下の問いに答えてください。回答は（4 とても思う 3 やや思う 2 あまり思わない 1 まったく思わない）の中から1つ選び、回答欄に○を記入してください。
なお、項目によっては教員や生徒指導等にかかわるものがあります。その項目については、教諭、講師以外の方はお答えいただくなくても結構です。

1 本校の『学校経営・運営ビジョン』は、学校や児童、保護者、地域などの実態を踏まえてつくられている。

2 私は、様々な機会をとらえて、児童や保護者に対して『学校経営・運営ビジョン』の内容について説明するようにしている。

3 私は、必要に応じて校長先生や教頭先生と相談しながら仕事に取り組んでいる。

4 私が所属する校務分掌は、自分のよさや得意分野を生かすように配産されている。

5 私は、他の教職員と協力して仕事に取り組みようように心がけている。

6 私は、一時間一時間の授業に対して、自己課題を持って取り組んでいる。

7 私は、授業充実のために教材研究や学校内外の研修に積極的に取り組んでいる。

8 私は、児童の生活面に対して、状況に応じた適切な指導を行っている。

9 私は、本校の課題にせまるため、自分なりのテーマを設定して自己研修に取り組んでいる。

調査結果入力のためのコンピュータ画面

21

Microsoft Excel - 組織力診断シート改訂版

上のセルに学校名を入力してください(○小学校)

データ入力終了

一括印刷

レーダー印刷

グラフ印刷

組織力診断シート

22

組織力診断シート

よさ

課題

明確化

学校経営力
地域力
組織改廃力
評価力

分掌組織の見直し
実践と評価の一体化

組織力向上の手立て (A小学校)

23

現状把握

意識調査

自己点検シート

診断シート

組織改廃力

評価力

向上シート

分掌組織の改廃

実践と評価の一体化

実践シート

組織改廃プログラム

実践と評価の一体化プログラム

演習1 学校の実態と実践内容

24

ワークシート

平成19年度 学校 学校の実態と実践内容 平成19年 月 日作成

A 学校の実態

B どのような実態をあげますか

C そのために、施策として何ができるか

学校の実態 (地域、児童、生徒、教職員、保護者等)

学校の実態 (地域、児童、生徒、教職員、保護者等)

何をやるのか

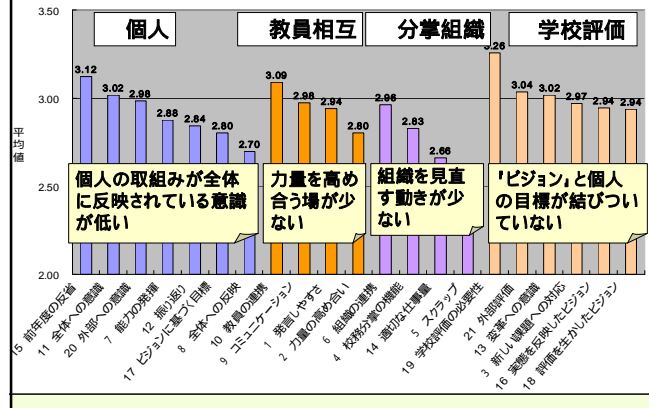
対策は何か

具体的な方法は何か

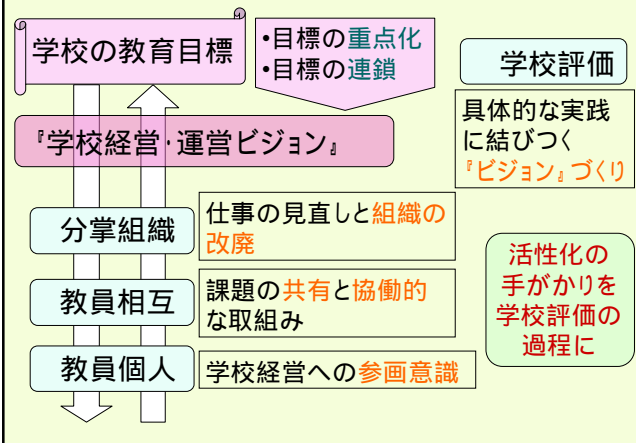
めざす量は

学校組織活性化の在り方

学校組織に関する意識調査 (県立学校491人)



学校評価による組織活性化

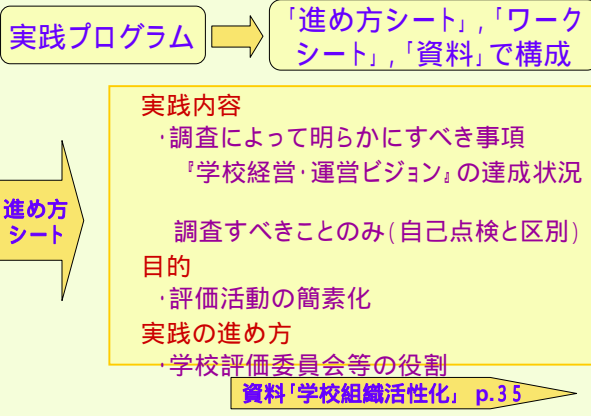


学校評価への取り組み

組織活性化の実践プログラム

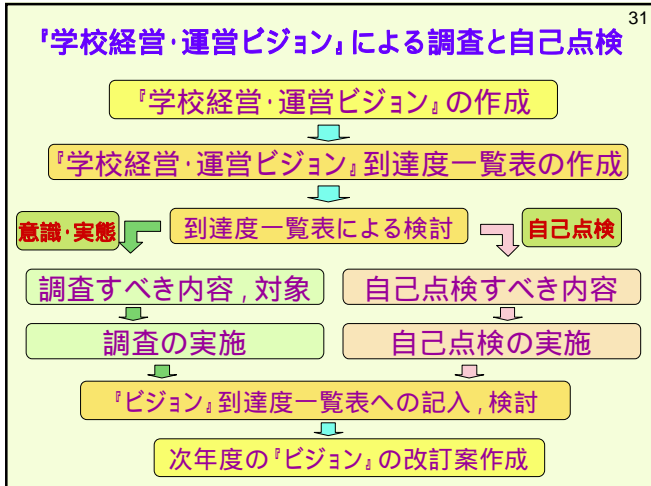


実践プログラム3 「調査と自己点検」



『学校経営・運営ビジョン』到達度一覧表

ワークシート	小学校	平成	年度	『学校経営・運営ビジョン』到達度一覧表
進捗項目	実施内容	基準	指標	調査
話を聞き、話す	1 進捗状況の把握	授業	授業	調査
自分の考えを持つ	2 話し合いの場を持つ	授業	話し合いの場を持つ	調査
学力テストの結果向上	4 話し合いの場を持つ	教師	話し合いの場を持つ	調査
一人一人のよさ	7 話し合いの場を持つ	教師	話し合いの場を持つ	調査
道徳授業充実	8 友達、家族、地域との関わり	教師	道徳授業	調査
外国の文化にふれる	10 国際理解教育	授業	国際理解教育	調査
基本的行動様式	15 生活のめあて設定	教師	生活のめあて設定	調査
健康的な生活の実践	16 健康づくりの実践	授業	健康づくりの実践	調査
安全な行動	17 安全な行動の実践	授業	安全な行動の実践	調査
教科体育の指導	20 教科体育の指導	授業	教科体育の指導	調査
体力づくりの実践	23 体力づくりの実践	授業	体力づくりの実践	調査
めざす 小の児童	24 小の児童の育成	授業	小の児童の育成	調査
めざす 小の児童	25 小の児童の育成	授業	小の児童の育成	調査
めざす 小の児童	26 小の児童の育成	授業	小の児童の育成	調査
めざす 小の児童	27 小の児童の育成	授業	小の児童の育成	調査
めざす 小の児童	28 小の児童の育成	授業	小の児童の育成	調査
めざす 小の児童	29 小の児童の育成	授業	小の児童の育成	調査
めざす 小の児童	30 小の児童の育成	授業	小の児童の育成	調査
めざす 小の児童	31 小の児童の育成	授業	小の児童の育成	調査
めざす 小の児童	32 小の児童の育成	授業	小の児童の育成	調査
めざす 小の児童	33 小の児童の育成	授業	小の児童の育成	調査

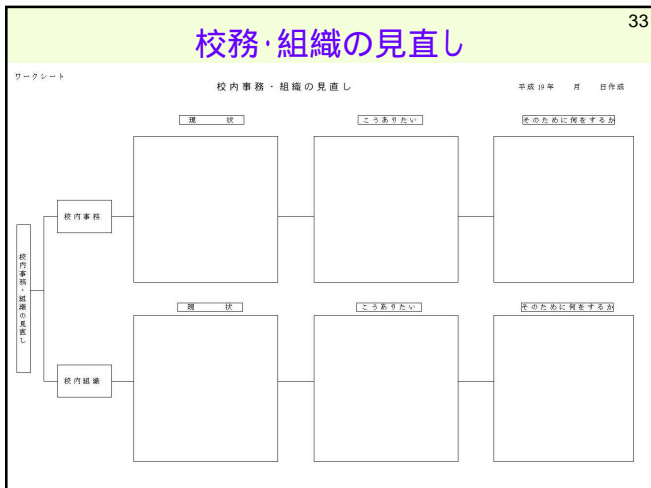


32

'学校経営・運営ビジョン'の反省による見直し

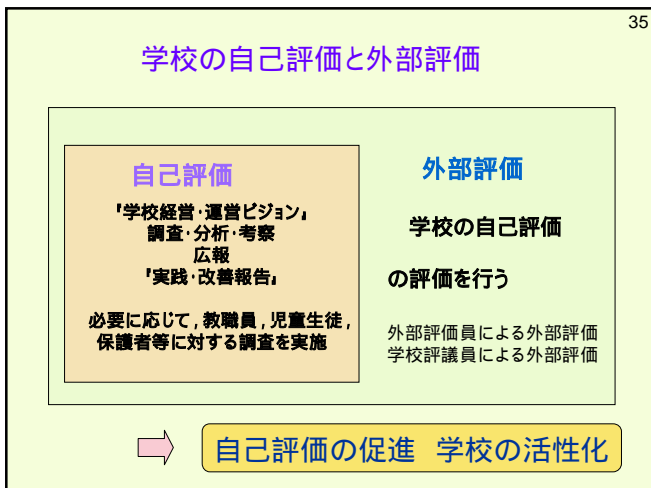
『ビジョン』の反省による見直し（個人票）
 実施日：平成18年1月14日（作成者：）

『ビジョン』の実際内容	方針等の結果から	個人で取り組む目標・内容	組織として取り組む業務内容
<p>加 まで記載した 作 時の設定</p>	<p>反省事項 学校経営の発展に つなげる環境 作りができていない 部分がある</p> <p>どうすればよいか 校長のよき姿を 時間的余裕 を確保し、 着実に取り組む</p> <p>モデルを見</p>	<p>実施対象 教師（児童） 教務主任 各学年主任 各学級担任 各学年主任 各学級担任 各学年主任 各学級担任</p> <p>どのような 取組をするか 各学年主任 各学級担任 各学年主任 各学級担任</p> <p>めざす成果 各学年主任 各学級担任 各学年主任 各学級担任</p>	<p>実施対象 運営（学） 教務主任 各学年主任 各学級担任 各学年主任 各学級担任</p> <p>どのような 取組をするか 各学年主任 各学級担任 各学年主任 各学級担任</p> <p>めざす成果 各学年主任 各学級担任 各学年主任 各学級担任</p>

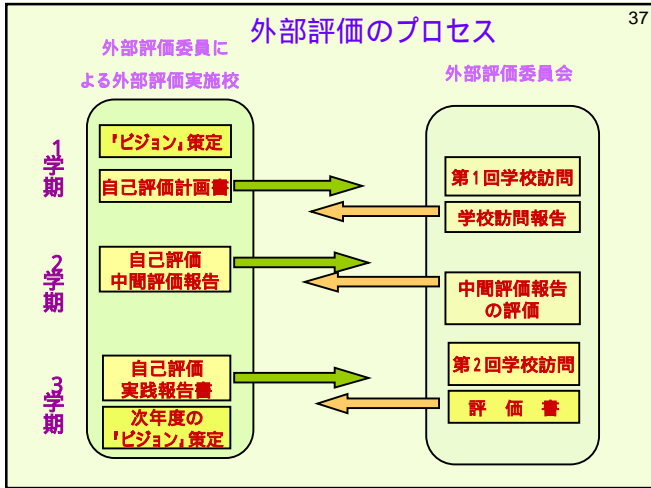


34

福島県の外部評価への取組み



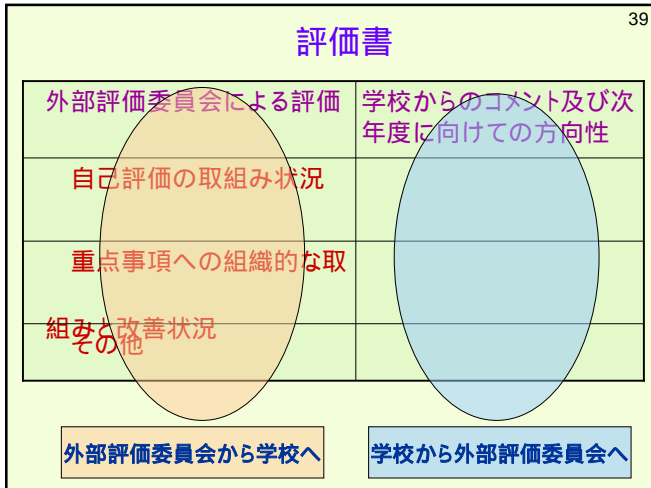
- 36
- ### 外部評価委員会のメンバー（平成19年度）
- ・ 赤石澤啓雅 : 元地区高P連会長
 - ・ 薄井恵美子 : 元県婦人教育指導員
 - ・ 大堀 満 : クレメンティア 代表取締役
 - ・ 栗原 昭子 : 全日本PTA全国評議会評議員
 - ・ 新城 希子 : 県人事委員会委員
 - ・ 高重 エミ : 元磐城女子高PTA役員
 - ・ 松崎総一郎 : 元県立学校PTA会長
 - ・ 宗像 明子 : ホテル飛天常務取締役
 - ・ 山口松之進 : 郡山青年会議所常務理事
 - ・ 吉永 紀子 : 福島大学准教授



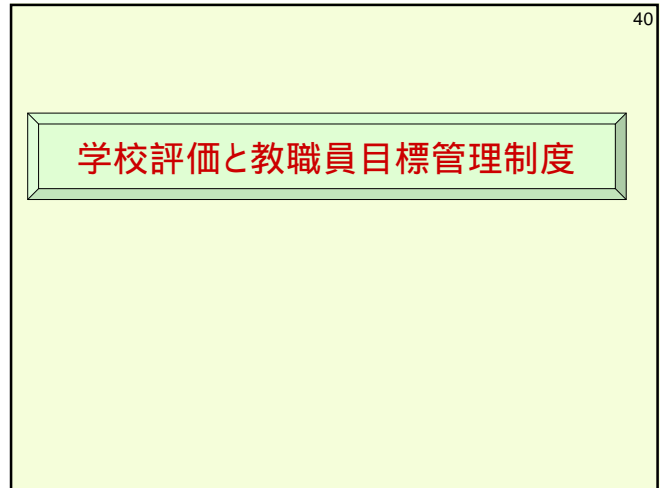
37



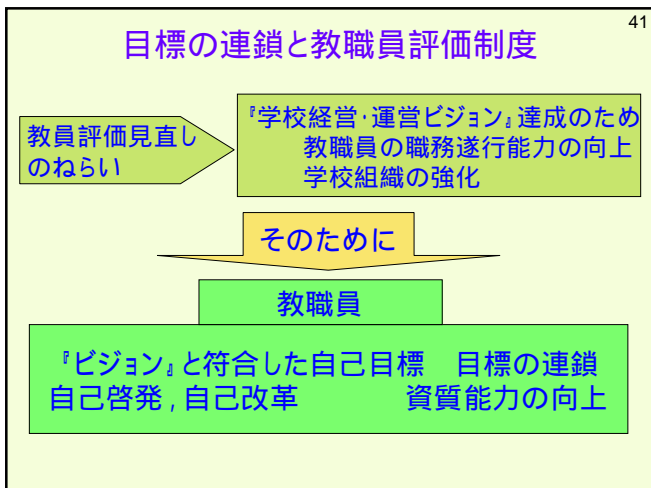
38



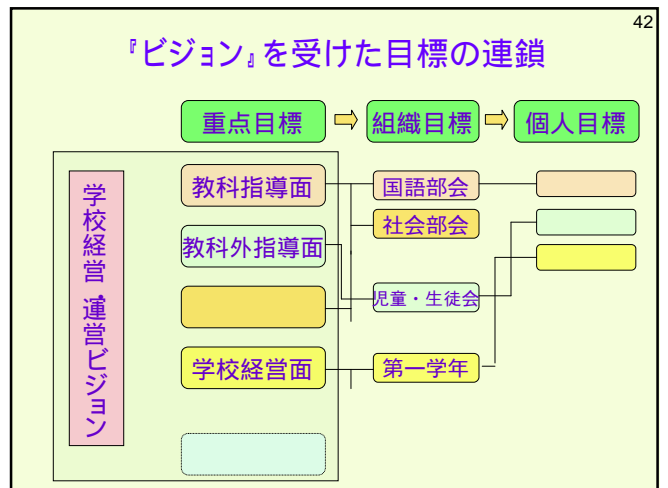
39



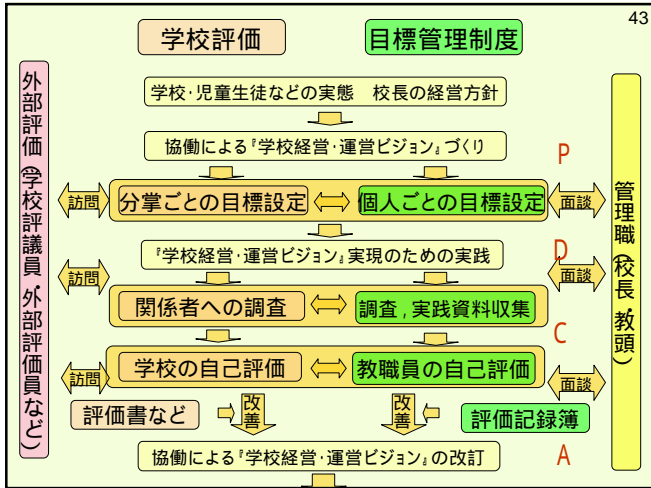
40



41



42



- おわりに
- 学校評価の目的の再確認
 - 『学校経営・運営ビジョン』実現のために
 - 行政職としての視点
 - ミドルとしての事務職の経営参画

A 学校の実態は

○ 学校の強み (地域、児童・生徒、教職員、保護者等)

○ 学校の弱み (地域・児童・生徒、教職員、保護者等)

B どのような姿をめざすのか

子ども

教員

保護者

事務職員

C そのために、事務職として何ができるか

何を行うのか

対象は誰か

具体的な方法は何か

めざす姿は

校内事務・組織の見直し

