

学校教育活動を活性化させるための学校評価の在り方

－学校に勇気と元気を生み出すために－

義務教育研修課 主任指導主事兼課長 岡本 育夫
主任指導主事 住本 克彦 指導主事 浅井 憲一
指導主事 花畑 一吉 指導主事 田畑 吉三
指導主事 渡 信雄 指導主事 坂本 泰三

はじめに

学校評価は、それぞれの学校が自らの教育活動、その他の学校運営について自律的・継続的に改善を行っていくために必要なものである。また、学校が保護者や地域住民に対して説明責任を果たし、保護者、地域住民などが情報や課題を教職員と共有しながら学校運営に参画し、その改善を進めていく上で重要である。このような考えのもと、平成14年3月には、小学校及び中学校設置基準が新たに制定され、各学校は自己評価とその結果の公表に努めることとされた¹⁾。

本県では、平成16年3月に各学校が地域や学校、子どもたちの実態に即して自己評価を行う学校評価システムを構築する指針となる「学校評価ハンドブック」²⁾を作成した。各学校においては、このハンドブックを有効に活用し、創意工夫を生かした学校評価システムの構築に向けた取組を進めている。

当所では、県内の公立小・中学校（神戸市を除く）における学校評価の進捗状況と課題を把握するため、平成16・17年度においてアンケート調査を実施した。その結果、本県における学校評価の取組が、全体として着実に実施されていることが明らかになった。一方で、学校評価の充実に向けては、学校や教職員個人への批判や低い評価を受け止めたくないという意識など「教職員の意識」に関する課題を克服することが必要であることも明らかになった。そこで、「教職員の意識」に関する課題を克服するために、平成17年度の当所の研究紀要「学校評価に生かす学校組織マネジメントからの視点」（以下、「17研究」という）で、学校組織マネジメントからの手法を生かした学校評価の取組を行うことを提案した。

本稿では、平成16・17年度と同様にアンケート調査を実施し、学校評価の進捗状況と課題について考察するとともに、「17研究」で示した学校組織マネジメントからの視点が学校評価の充実に有効に機能しているか検証することにした。

1 県内公立小・中学校における学校評価の実施状況

(1) アンケート調査について

平成16年度から実施したアンケート調査の概要は、表1のとおりである。また、本年度実施したアンケート調査の内容は表2のとおりである。なお、「調査H18」は、新任校長には学校経営講座の中で、「調査H17」の対象者で平成18年度も同一校で勤務している者には郵送によりアンケート調査を実施した。

表1 アンケート調査の概要

調査名	実施時期	対象者	対象者数
「調査H16」	平成16年 12月	平成16年度学校経営 (小・中・養護学校新任校長) 研修講座の受講者	116名
「調査H17」	平成17年 12月	平成17年度学校経営 (小・中・養護学校新任校長) 研修講座の受講者	209名
		「調査H16」の対象者で、平成17 年度も同一校で勤務している者	
「調査H18」	平成18年 12月	平成18年度学校経営 (小・中・養護学校新任校長) 研修講座の受講者	322名
		「調査H17」の対象者で、平成18 年度も同一校で勤務している者	

表2 「調査 H18」のアンケート項目

	質 問 内 容
質問 1	あなたの学校では、以下にあげる学校評価を実施していますか。(該当する番号に○印) ①内部評価のみ実施している ②内部評価、外部評価とも実施している ③その他
質問 2	あなたの学校では、学校評価を平成 18 年度内に何回実施しますか。 (実施する月に○印、内部評価と外部評価に分けて回答)
質問 3	当所では、平成 17 年度の研究紀要において、学校評価に係る課題克服に向けて、学校組織マネジメントの考え方を生かした、次の①～⑤の 5 つの視点を導入することの有効性について提案しました。あなたの学校では、5 つの視点を意識した取組がありますか。(該当する番号に○印、具体的な取組がある場合は空欄に記入) ①学校内の資源の開発・活用 ②学校外の資源の開発・活用 ③保護者・地域住民のもつ要望の的確な把握 ④要望の教育活動・目標への反映 ⑤最新で分かりやすい情報発信 (参考) アンケートには、表 4 と同文の説明を付記した
質問 4	あなたの学校で実施する「外部評価」の評価者は誰ですか。(該当する番号に○印) ①全保護者 ②学校評議員 ③PTA 役員 ④児童生徒 ⑤全地域住民 ⑥一部の地域住民 ⑦学校運営協議会委員 ⑧他校の教職員 ⑨大学の教員・研究者・専門家 ⑩市町教育委員会 ⑪第三者評価専門機関 ⑫その他
質問 5	あなたの学校では、「外部評価」をどのように実施しますか。(該当する番号に○印) ①学校行事等の実施に合わせてアンケートを実施 ②内部評価の結果とは関係なく実施 ③内部評価の結果を公表し、その結果に基づいて実施
質問 6	あなたの学校で実施する外部評価の結果は、どのような方法で公表しますか。(該当する番号に○印) ①学校・学年便りを配付 ②ウェブ（ホーム）ページに掲載 ③地域の広報誌に掲載 ④学校評議員に説明 ⑤児童生徒に説明 ⑥保護者に説明 ⑦地域住民に説明 ⑧公表しない
質問 7	あなたの学校で学校評価を実施したことによる成果は何ですか。 (該当する番号に○印、内部評価と外部評価と情報発信に分けて回答)。 ①学校運営の改善点の明確化 ②次年度の学校運営への反映 ③全教職員の共通理解の促進 ④教職員の意識改革 ⑤児童生徒の意識変化 ⑥保護者との連携強化 ⑦保護者の意識変化 ⑧地域との連携強化 ⑨地域の意識の変化 ⑩その他
質問 8	質問 7 で○をつけたうち、あなたが特に大きな成果があったと考える項目を 2 つ選び、具体的な内容をお書きください。
質問 9	あなたの学校で学校評価を実施する際の課題は何ですか。(該当する番号に○印、内部評価と外部評価に分けて回答) ①教職員の意識改革 ②保護者・地域住民の意識改革 ③評価者の選定 ④評価内容・項目の決定 ⑤評価基準・数値目標の設定 ⑥評価結果の公表 ⑦評価結果の反映 ⑧その他
質問10	あなたの学校における学校評価の実施上の課題をお書きください。
質問11	学校評価のよりよい実施に関して、あなたの考えを自由にお書きください。

(2) 学校評価の実施状況について

平成16年度から平成18年度にかけて、当所が実施した学校評価に関するアンケート調査「調査H16」「調査H17」「調査H18」の結果の概要をまとめると次のようになる。

まず、外部評価の実施率に関する 3 年間の比較について、図 1 に示すとおり、この 3 年間で着実に実施率が向上しており、学校評価の取組が確実に定着してきている。次に、学校評価による成果を、「調査H17」「調査H18」で、「あなたの学校で学校評価を実施したことによる成果は何ですか」という質問を内部評価と外部評価に分けて行った。その回答（複数回答可）は図 2、図 3 のとおりである。学校評価の実施によって「成果があった」と回答したのは、「調査H17」に比べ

「調査H18」では、項目別に見ると内部評価の「全教職員の共通理解の促進」及び「教職員の意識改革」、外部評価の「地域の意識の変化」の項目を除いて増加している。とくに、内部評価では、「保護者との連携強

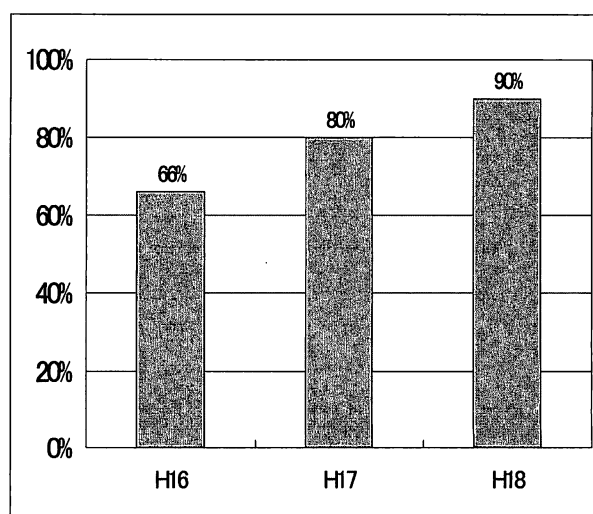


図 1 外部評価の実施率年度推移

化」が20ポイント、「地域との連携強化」が18ポイント上昇し、外部評価では、「次年度への学校運営への反映」が13ポイント上昇した。なお、内部評価の「全教職員の共通理解の促進」や「教職員の意識改革」について成果があったと回答した学校が増加しておらず、「17研究」で指摘した「教職員の意識」に関する課題が依然として残っていることが読み取れる。

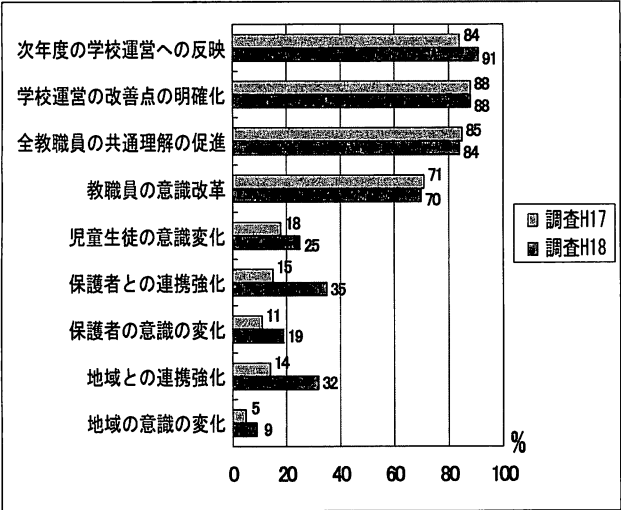


図2 内部評価による成果

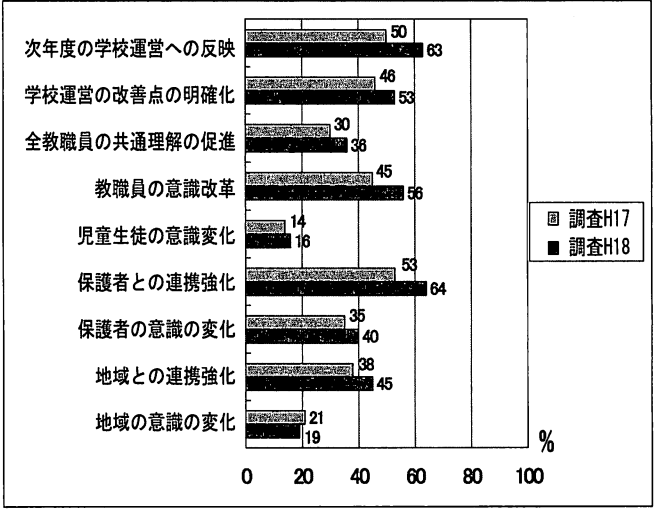


図3 外部評価による成果

2 学校評価に生かす学校組織マネジメントからの5つの視点

(1) 学校評価に生かす5つの視点

「17研究」では、「教職員の意識」に関する課題克服のための新たな視点として、学校組織マネジメントの考え方が必要であることを指摘した。

なお、「17研究」で、学校組織マネジメントの考え方とは、「子どもたちのよりよい成長・発達に向け、学校教育目標を達成していく過程において、

表3 学校組織マネジメントの考え方における2つの発想

発 想	内 容
①資源の開発・活用	学校内外における多くの関係者の力を結集させ、「資源」（プラスの価値をもつもの）として開発・活用しながら学校教育目標を達成していこうとする発想
②社会的要請への適応	学校教育活動の内容を、社会的環境や社会的要請に、より適応したものへと変化させながら学校教育目標を達成していこうとする発想

表3に示した2つの発想を強く意識した取組を展開しようとするものである」と定義した。その2つの発想を実際の学校評価の取組に生かすために、「17研究」では表4にあげる5つの具体的な視点（以下、「5つの視点」という）を提案した。

表4 学校評価に生かす5つの視点 (発想①と②は表3の発想①と②を表す)

発 想	具 体 的 視 点
①	ア 学校内の資源の開発・活用 教職員の自己目標設定、自己目標管理、自己評価、学級経営案作成などにより、教職員の意識改革を促進し、その資質能力の向上を図ろうとする視点。
	イ 学校外の資源の開発・活用 地域高齢者との福祉体験活動や地域伝承太鼓クラブ部への講師の招聘など、家庭や地域に存在するさまざまな「資源」を調査把握し、積極的に掘り起こしたり、意図的・計画的に開発したりして、教育活動に活用していく取組へと発展させようとする視点。
②	ウ 保護者・地域住民のもつ要望の的確な把握 教育活動の目標や内容を、社会的環境や社会的要請により適応したものへと変化成長させていくために、社会の変化に応じて変化をみせる保護者・地域住民の思いや要望を、その時々的確に把握しようとする視点。

2	エ 要望の教育活動・目標への反映 外部評価に基づいた学校行事の見直しや重点目標の決定など、保護者・地域住民からの評価結果を十分に分析・検討し、そこに含まれた社会的要請としての要望を教育活動の改善や目標に反映させていこうという視点。
	オ 最新で分かりやすい情報発信 ホームページの充実や評価結果に基づいた改善点を学校便りに掲載するなど、学校が教育活動の具体的内容や目的、保護者・地域住民に期待する協力・支援等について、最新の情報を発信し続けると同時に、保護者・地域住民からの要望をどのように教育活動や目標に反映したのかを明確で分かりやすい形でフィードバックしようとする視点。

(2) 5つの視点を意識した学校評価の取組状況

「17研究」で提案した5つの視点を意識した取組の現状を把握するために、「調査H18」では、5つの視点を提案した理由及び表4に示した5つの視点の具体的内容をアンケートに記載した上で、「あなたの学校では、5つの視点を意識した取組がありますか」という質問を行ったところ、図4の回答が得られた。その結果、「学校外の資源の開発・活用」の視点を意識した取組が最も多く79%であった。一方、「保護者・地域住民のもつ的確な要望の把握」の視点を意識した取組が最も少なく60%であった。

なお、5つの視点を意識した取組の内容をより詳細に検討するため、各学校での具体的な取組を、文章記述式で質問した内容について表5に示した。

「学校評価ハンドブック」に示された学校評価システムでは、「PDCAサイクルを基本とし、評価（C）には、教職員が行う自己評価（C1）と自己評価の結果の公表と意見の聴取（C2）の二段階に分けて行う」としている。表5の回答の中に、このPDCAサイクルのC2に相当する「評価結果を公表しての学校評議員からの意見聴取」、「評価結果を掲載した上で意見を聴取できる通信欄を設けた学校便りの配付」やAに相当する「評価結果に基づく学校行事等の見直し」などという回答があった。このことから、5つの視点を意識した取組が学校評価のPDCAサイクルを有効に機能させるために役立っていると考えられる。

さらに、「17研究」で提案した5つの視点を意識した取組を行うと、どのような成果につながるかを考察するために、取組と成果の関係について内部評価と外部評価に分けて集計し、その結果を図5、図6に示した。これは、表2の質問3と質問7をクロス集計したものである。その結果、内部評価、外部評価のいずれにおいても、5つの視点を意識した取組がある場合の方が、ない場合より成果があったと回答した学校が多かった。とくに、外部評価においては、その傾向が顕著であり、「保護者との連携強化」で21%、「学校運営の改善点の明確化」と「教職員の意識改革」で19%の差があった。このことは、「17研究」で提案した5つの視点を意識した取組を実施することによって、学校評価の成果が得られやすくなることを意味しており、5つの視点を意識した取組を行うことの有効性を示している。よって、1の(2)で示した「外部評価による成果があった」と回答している学校が増加傾向にある現状に、5つの視点を意識した取組が加われば、さらなる成果が期待できると思われる。なお、図5、図6、図7、図8では、意識した取組がある場合を「意識した取組有」、意識した取組がない場合を「意識した取組無」と表記した。

5つの視点を意識した取組を行う目的は、「17研究」で示したとおり、学校評価の充実に向けて「学校や教職員個人への批判や低い評価を受け止めたくないという意識」などの「教職員の意識」に関する課題を克

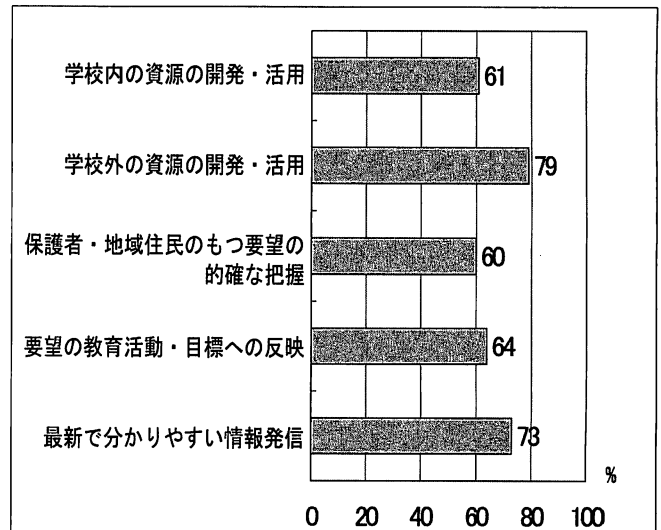


図4 5つの視点による取組状況

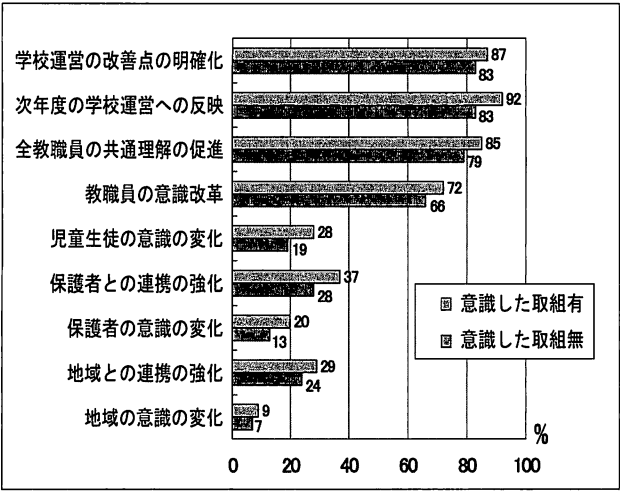


図5 5つの視点を意識した取組の有無と内部評価による成果の関係

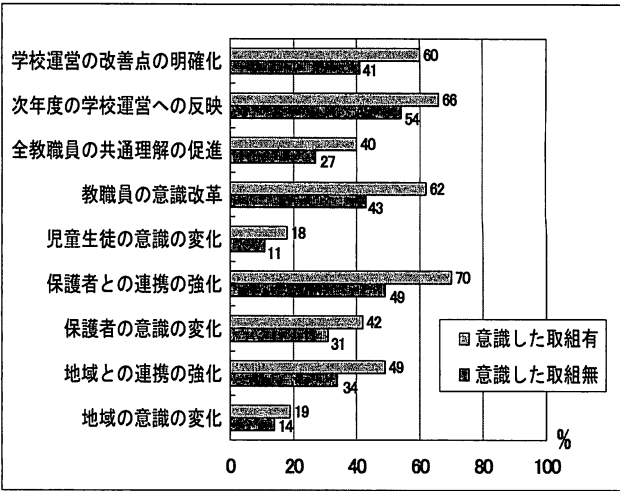


図6 5つの視点を意識した取組の有無と外部評価による成果

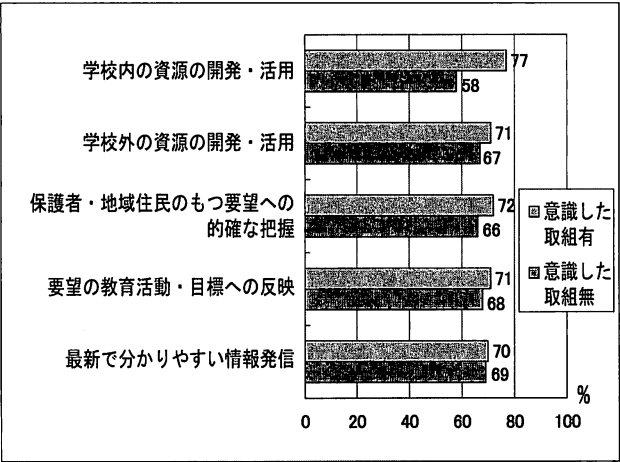


図7 「教職員の意識改革」について5つの視点による取組の有無と内部評価による成果の関係

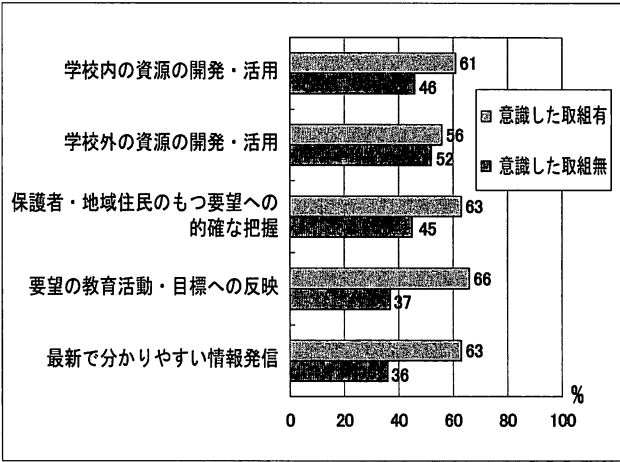


図8 「教職員の意識改革」について5つの視点による取組の有無と外部評価による成果の関係

表5 5つの視点を意識した主な取組

視 点	具体的な取組例
ア 学校内の資源の開発・活用	①学級経営案に基づく自己評価 ②教員の自己目標に対する自己評価 ③管理職との面談の活用 ④人事育成システムの活用 ⑤公開授業の推進 ⑥教員の研修報告会 等
イ 学校外の資源の開発・活用	①地域の福祉施設等による福祉体験活動 ②高齢者との交流 ③地域のゲストティーチャーによる授業 ④地域ボランティアの方によるクラブ活動 ⑤地域教材の開発 ⑥地域活動（祭り等）への参加 等
ウ 保護者・地域住民のもつ要望の的確な把握	①保護者アンケート ②学校行事やオープンスクールでのアンケート ③FAXやメールによる意見聴取 ④地区別懇談会など地域の会合での意見聴取 ⑤評価結果を公表してのPTA役員会や学校評議員会での意見聴取 等
エ 要望の教育活動・目標への反映	①評価結果に基づく学校行事や教育目標・重点目標 ②校則など生徒指導方針 ③教育課程等の見直し ④地域や保護者の意見に基づく通学路や安全対策の見直し 等
オ 最新で分かりやすい情報発信	①学校便りの全戸配布 ②ウェブ（ホーム）ページの充実 ③評価結果を掲載した上で意見を聴取できる通信欄を設けた学校便りの配布 ④PTA 役員会や保護者会 ⑤学校評議員会などの活用 ⑥オープンスクールの充実 ⑦地域の広報誌の活用 等

服することにある。この課題は1の(2)で指摘したとおり、「調査H18」でも読み取れる。そこで、成果項目として「教職員の意識改革」にしぼり、各視点の取組の有無と各視点による取組の成果の関係についてクロス集計した。その結果は、図7・図8に示したとおりである。「内部評価・外部評価とも各視点を意識した

取組がある方が『教職員の意識改革』への成果があった」と答えた学校が多かった。とくに、外部評価では、『要望の教育活動・目標への反映』の視点を意識した取組がある場合の方が、ない場合より『教職員の意識改革』への成果があった」と答えた学校が29%多かった。また、「最新で分かりやすい情報発信」でも27%多かった。このことから、5つの視点を意識した取組が「教職員の意識」に関する課題の克服に寄与していると考ええる。なお、5つの視点を提案した目的は、外部評価の実施における「教職員の意識」に関する課題の克服であったので、その寄与する度合いは、予想どおり外部評価の方が内部評価より大きかった。

以上のとおり、外部評価による成果の向上や学校評価の充実に向けて「教職員の意識」に関する課題を克服することなど、「17 研究」で提案した5つの視点を意識して取り組むことの有効性が明確になった。しかし、図4のとおり、5つの視点を意識した取組の実施状況は、「保護者・地域住民のもつ要望の的確な把握」で60%、「学校内の資源の開発・活用」で61%と十分に進んでいるとはいえない。そこで、本研究で5つの視点を意識した取組によって、学校評価の充実に向けてより大きな成果が得られることが明らかとなったことから、5つの視点を意識した取組が行える要素を明らかにする必要がある。

3 聞き取り調査

(1) 聞き取り調査の概要

5つの視点を意識した取組によって、成果をより確実なものにするための指針を得るために、5つの視点による学校評価の取組によって成果が現れている学校を中心に、具体的取組と成果について聞き取り調査を実施した。「調査H18」の質問3で5つの視点の取組について特徴的な取組を具体的に記載されている学校の中から、質問8でその取組によって「学校に勇気と元気を生み出す」ことができていることがわかる内容の回答を得た学校を聞き取り調査校として選定した。

(2) 具体的な実践について

各校とも地域の実態や児童生徒の特性に応じた様々な学校評価の取組を実施しており、また、同じような取組が複数の学校で実施されている状況も見られたが、本稿ではそれらの取組のうちから特徴的な内容を表6にまとめた。いずれの学校も、5つの視点を意識した取組によって学校教育活動を活性化させるという成果が得られていた。

なお、表6に記載しなかった学校の中に、第三者を含む学校評議員会を外部評価委員会と位置づけ、評価項目の検討や評価結果の分析などを行っている学校があった。同校では、外部評価の客観性や専門性を高めるために専門的な知識や経験を持つ人から意見を聴取する目的で、2年前よりPTA役員や地域の自治会長らとともに、大学教員及び銀行の幹部職員を学校評議員に含めている。大学教員からは大学評価の実践をふまえて、評価規準の設定方法や地域・保護者へのアンケートの実施方法についての意見を聴取することができた。それを受けて、昨年度から評価規準を見直し、保護者アンケート等を無記名方式から記名方式に変えて実施したところ、無責任な意見が少なくなった。また、銀行の幹部職員からは、企業経営の視点に立った評価結果の分析方法について意見を聴取できた。たとえば、「児童のアンケートの中で『学校は好きですか』という質問に対して、『好きです』という回答が多かったから、評価が得られたと分析するのは早計である。なぜなら、児童にとって楽な指導に終始していれば、『好きです』という回答が多くなるのは当然であり、厳しい指導がなされたかどうかという分析を同時に行う必要がある」といった意見などである。このような分析方法については、同校において改善に向けて検討中である。

また、そのほかに、教職員と保護者の評価を比較しやすくするための評価シートの工夫を行っている学校や外部評価を受けてオープンスクールの回数を増やすなど、評価結果を教育活動に反映しようとする取組を行っている学校などがあった。

(3) 聞き取り調査校における取組の特徴

表6に記載したとおり、聞き取り調査校では5つの視点を意識した学校評価の実施において様々な工夫が行われていた。例えば、「学校内の資源の開発・活用」では、外部評価結果を受けて、全職員による朝の立ち番指導やPDCAサイクルによる教職員の自己評価シートの活用、「保護者・地域住民のもつ要望の的確な把握」では、通信欄を設けた評価結果を掲載した学校便りの配付、「要望の教育活動・目標への反映」では、評価結果に基づいた「国語・算数検定」の実施や学期ごとのPDCAサイクルによる内部評価の実施などである。

また、この聞き取り調査では、単に学校評価に関する取組内容とその成果だけでなく、そのような成果が得られた理由を質問したところ、様々な理由があった中に、いずれの学校においても学校評価を中心になって取り組んだ教職員（キーパーソン）の活躍が挙げられたので、その教職員に関する部分のみ表6に示し

表6 聞き取り調査の結果

視点	取組内容	成 果	キーパーソン
学校内の資源の開発・活用	・保護者やオープンスクール来校者のアンケートにあった「けじめをつける指導ができていない」という意見に対して、中堅教員を中心とした全職員による朝の立ち番指導を実施することなどによって評価結果を生かしている。	・教職員の生徒指導上の問題に対する積極的な対応が可能となり、生徒指導上の問題はほとんどなくなり、地域や保護者からよい意見が得られるようになった。	本校では様々な教育活動にがんばっている中堅教職員がたくさんおり、それらの教職員が中心になって、学校評価に取り組んでいる。
	・PDCAサイクルの実践として学校の重点目標（P）に対応して、実践（D）、成果と課題（C）、方策（A）という手順で自己評価を実施している。 （注）評価シートを表7に示す。	・評価結果を次年度に生かしやすくなった。	50代のベテラン教職員が多く、それぞれが自信を持って教育活動に取り組んでいるので、素直に外部評価を受け止めることができ、外部評価の円滑な実施ができています。
保護者・地域住民のもつ要望の的確な把握	・意見を記入することができる通信欄を設けた学校便りに評価結果を掲載し校区内の全戸に配付している。	・学校運営に反映できる意見を聴取することができた。	全教職員による学校評価を可能にするために、中堅教員のA教諭を中心に学校改革委員会の教職員によって学校評価を実施している。
	・PTA役員の意見聴取では、評価結果を公表した上で、後日、アンケートを提出してもらうにしている。	・他の役員を意識した意見でなく、ありのままの意見を聴取できた。	
要望の教育活動・目標への反映	・保護者アンケートの結果、子どもたちの学力に対する不安を抱いていることが分かったので、国語と算数の基本問題に取り組み、合格すると昇級していく「国語・算数検定」を実施するなど、評価結果を教育活動に生かしている。	・教職員が同じ「国語・算数検定」という目標を持つことで、共通理解が進み、自信をもって教育活動に取り組めるようになった。	50代の教員を中心に学校評価を実施している。
	・教職員の意識改革を図り適時に学校改善を行うために、PDCAのCの評価の部分を各学期末に行うことで、年間3回のサイクルで内部評価を実施している。	・2学期からドリル学習、3学期からALTを活用した英語活動等、当初の年間計画になかった教育活動が実施できた。	学校評価を中心になって取り組んでいる中堅教員のB教諭を支援する態度で校長が接することで成果を生んでいる。
最新で分かりやすい情報発信	・保護者や児童、オープンスクールに来校された方のアンケート結果を冊子にまとめ保護者や学校評議員に配布している。この冊子には、学校としての今後の取組や意見を掲載している。 （注）聴取した意見に対する回答の例を表8に示す。	・学校としての説明責任を果たすと同時に、教職員が自信を持って教育活動に取り組むことができる基盤ができた。	40代半ばのC教諭を中心に、中堅教職員が互いに連携をとり、学校評価を実施することで、学校組織が上手く機能している。

た。その結果から、学校評価の実施において、学校組織の中にキーパーソンとなる教職員の活躍があったことが読み取れるので、ミドルリーダーの育成が今後の課題である。

4 学校評価とミドルリーダー

(1) ミドルリーダーの役割

長瀬 荘一³⁾ は「学校教育は、学校リーダーが果たす役割と一般教員が果たす役割の双方が上手く重なり合って児童生徒の発達を健全に支援することができる。その際、教育推進の核を担うのがミドルリーダーの役割である」と述べている。聞き取り調査で明らか

になった、学校評価の実施において活躍しているキーパーソンこそが、この教育推進の核としての役割を担うミドルリーダーであったといえる。

「調査H18」及び聞き取り調査の結果、次の2点のことが明らかとなった。1点目は、5つの視点を意識した取組みが学校評価の実施における「教職員の意識」に関する課題の克服につながる。2点目は、ミドルリーダーを中心とした学校評価を実施することによって、教職員がそれぞれの立場で機能し、全教職員による推進体制づくりの基盤が確立されることである。以上の2点より、ミドルリーダーが5つの視点を意識して学校評価に取り組むことによって、学校評価を充実したものとする可能性が高いことから、ミドルリーダーがキーパーソンとしての資質を向上させ、学校組織マネジメントの手法を身につける取組を行うことが重要となる。

(2) 当所における学校評価研修講座

開かれた学校づくりを推進し、円滑な学校評価を実施するために、当所では学

表9 平成19年度学校評価研修講座のねらい

- ・学校評価の実施について、ミドルリーダーとしての役割を理解する。
- ・学校組織マネジメントの手法を活用して、学校評価の企画や実施ができるようにする。

校評価に関する教職員の研修講座を実施している。

平成18年度の講座では、学校評価に関わる教職員の裾野を広げていくことを目的に、基本的な考え方を講義や協議・演習をとおして研修する学校評価入門講座を神戸会場と姫路会場に分けて2回実施した。受講者からは、「学校評価の基本的な考え方がわかった」といった意見もあったが、「地域や保護者の学校教育に対するニーズが多様化しているので、マーケティングの手法について研修したかった」「各校の取組についての情報交換の中で、学校や地域による取組の違い等がわかり、検討課題が増えた」などといったより発展的な内容を含む研修を希望する意見もあった。

本研究により、ミドルリーダーが中心となって学校評価に取り組むことが、学校教育活動の活性化に寄与することが明らかになった。そこで、平成19年度の講座では、受講者が学校の教育推進の核となって学校評価に取り組めるようにするために、原則として35歳以上の教職員を対象とした学校評価研修講座を開講する予定である。本講座は、平成18年度の入門講座とは異なり、より発展的な内容を含む研修を行うために日程を1泊2日とする。また、本研究で明らかとなった5つの視点を意識した取組を進めるために、組織マネジメントの手法を学ぶ研修を取り入れる。よって、表9に示すねらいのもとに、学校組織マネジメントの手

表7 自己評価シート

重点目標	子どもに確かな学力をつける	子どもの表現力をつける
実践	ひらがなが読めて書ける	毎日、日記をつける
成果	全員できるようになった	ほとんど全員が日記を書けるようになった
課題	早く確実にできるようにする	日記を2行しか書けない子がいる
方策	結果を記録し、伸びていることを励ます指導	めあてに基づく評価を生かす指導

表8 保護者から聴取した意見に対する学校の回答

意見	時間が足りなくても、基礎学力の定着には、力を入れることを忘れないでほしい。
回答	学校便り 18、21、25、28、34、43 号に基礎学力定着に向けての考えを載せています。本校では授業時数を学期ごとに点検し、授業時数の確保に努めています。また、平成 16 年度より、夏の補充教室も行っています。

法を生かした学校評価シートの作成やロールプレイングを活用した学校評議員会での意見の聴取方法、教職員への働きかけなどを研修する講座内容にする予定である。

以上のとおり、当所では、学校評価の実施において、キーパーソンが各学校で教育推進の核としての役割を担えるように学校評価に係る研修講座を実施する予定であるが、本講座を実施するだけで、教職員の意識改革が図れ、学校教育活動を活性化させる学校評価が実行できるものではない。本講座の受講者が講師となり、本講座で提案する学校評価システムの企画や学校評価に関するねらいや手法を学ぶ研修会などを、各学校で実施することをとおして、全教職員への理解を広げ意識改革を図ることで、学校評価が評価のための評価ではなく、学校教育活動の活性化を図るという本来の目的が達成され则认为。

おわりに

県内の公立小・中学校における学校評価の取組が着実に定着しつつある中、5つの視点を意識した学校評価を実施することによって、「教職員の意識」に関する課題は克服されることが、本研究によって明らかとなった。しかし、校長は「全教職員の共通理解の促進」及び「教職員の意識改革」に困難を感じていることも明らかとなった。この「教職員の意識」に関する課題が克服されれば、積極的に学校評価に取り組もうとする教職員の姿勢になって表れ、「学校に元気と勇気を生み出す」取組につながるはずである。そこで、ミドルリーダーが学校組織マネジメントの手法を身につけ、キーパーソンとしての資質の向上が図れるように、学校評価に係る研修講座を実施し、多くのミドルリーダーを育成することが当所の責務であるとする。

これからの学校評価の取組では、平成17年10月の中央教育審議会答申「新しい時代の義務教育を創造する」を受け、平成18年3月に「義務教育諸学校における学校評価ガイドライン」が公表された。さらに、8月にはガイドラインに基づく評価実践研究推進地域と協力校の指定が行われ、第三者機関による学校評価についても調査研究が開始されている。今後本県においても新たな取組が推進され则认为られる。このような取組に対しても対応できるように、当所の学校評価に係る研修講座をさらに充実させていきたい。

注)

- 1)『義務教育諸学校における学校評価ガイドライン』,文部科学省,2006
- 2)『学校評価ハンドブック』,兵庫県教育委員会,2004
- 3)神戸女子短期大学教授 長瀬荘一『学校 ミドルリーダー』,図書文化社,2001

<参考文献>

- ・木岡一明「新しい学校評価システムを創るー学校を元気にする学校評価とはー」『平成18年度 高等学校ミドルリーダーのための学校評価研究講座(第1回)研修資料』,兵庫県立教育研修所,2006
- ・加治佐哲也「地域に信頼される学校づくりー学校評価システムの定着を図るー」『兵庫教育第58巻第十号』,兵庫県立教育研修所,2006, pp2-5
- ・教職研修特集「学校評価をどう工夫・改善するかー『学校評価ガイドライン』活用の視点ー」『教職研修8月号』,教育開発研究所,2006, pp34-89
- ・兵庫県教育委員会事務局教育企画課「学校評価の実施状況と今後の充実について」『兵庫教育第58巻第十号』兵庫県立教育研修所,2006, pp2-5
- ・安達佳徳、徳平信幸、東 智之、上田聡子「小・中学校における学校評価に関するー考察ー学校組織の活性化を促す学校評価をめざしてー」『研究紀要115集』,兵庫県立教育研修所,2005, pp1-12
- ・山田修爾、東 智之、浅井憲一、渡 信雄、武田由哉、坂本泰三「学校評価に生かす学校組織マネジメントからの視点ー学校評価の充実を目指してー」『研究紀要116集』,兵庫県立教育研修所,2006, pp9-18
- ・『学校評価ハンドブック』,兵庫県教育委員会,2004

資料編 調査年度を表記していない資料は、「調査H18」によるものである。

表 10 聞き取り調査校の概要

学校	所在地	学級数
A 小学校	阪神南地区	普20学級、障 3 学級
B 小学校	丹波地区	普 4 学級、障 0 学級
C 小学校	丹波地区	普 6 学級、障 2 学級
D 中学校	北播磨地区	普12学級、障 2 学級
E 小学校	中播磨地区	普 6 学級、障 0 学級
F 小学校	西播磨地区	普12学級、障 2 学級
G 小学校	西播磨地区	普20学級、障 3 学級
H 中学校	西播磨地区	普10学級、障 4 学級
I 中学校	西播磨地区	普11学級、障 0 学級

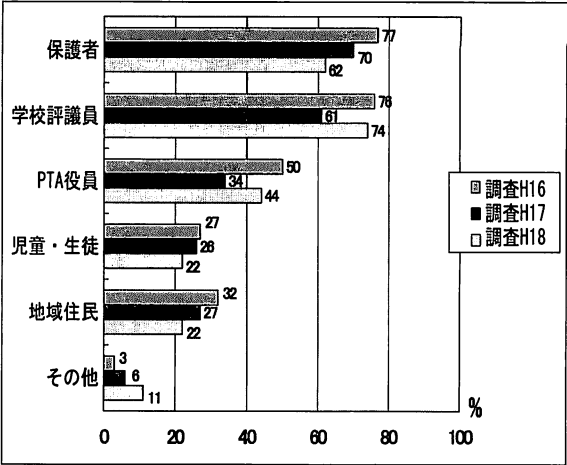


図 9 外部評価者
(表 2 の質問 4 に対する回答)

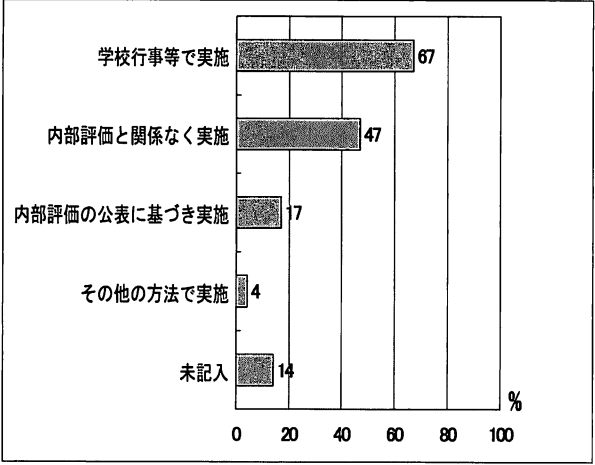


図 10 外部評価の実施方法
(表 2 の質問 5 に対する回答)

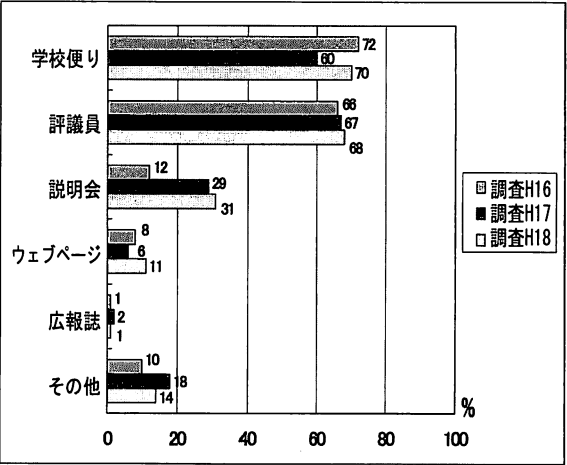


図 11 評価結果の公表方法
(表 2 の質問 6 に対する回答)

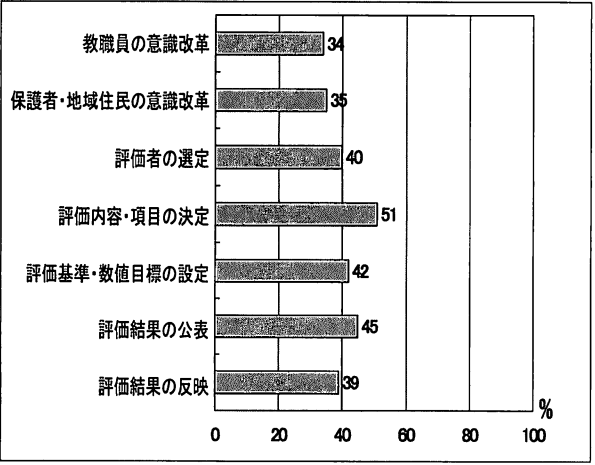


図 12 内部評価の実施上の課題
(表 2 の質問 9 に対する回答)

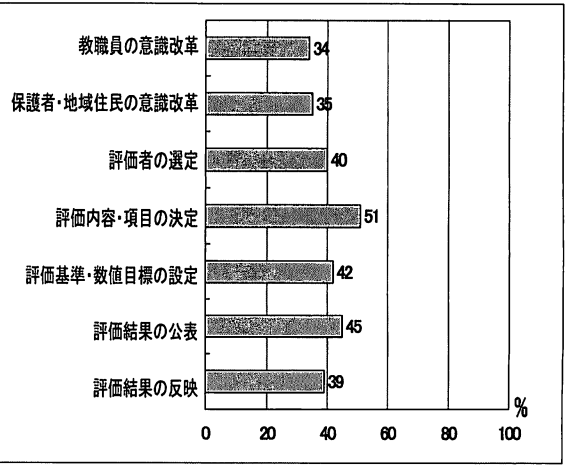


図 13 外部評価の実施上の課題
(表 2 の質問 9 に対する回答)