

都内公立小学校改善プラン －学校評価をもとにした協働づくり－

所属校：目黒区立不動小学校
氏名：上田 享志
派遣先：兵庫教育大学大学院

キーワード：学校評価・自己評価・学校関係者評価・第三者評価

I 研究の目的

「私の学校じまん」を1分間で隣の人にしてください」2年時に実施した所属校でのインターンシップ中の研修会で、私は同僚にこう切り出した。「今、話された学校じまは、子供に聞いても保護者に聞いても地域の人に聞いても、同じことをじまんとしてあげてくれるでしょうか？」また、「われわれ教職員の学校じまんに客観性や妥当性、信頼性はありますか？」と続け、「学校じまんの“証拠”となるのが“学校評価結果”なのです」と結んだ。

「地域と協力すれば、もっと学校はよくなる」との思いをもって、「地域の声をどう学校運営に生かすか」を考えてきた。今後、魅力ある教育課程を学校が作成し、地域から信頼される学校づくりをすすめていくうえで、適切な学校評価システムを構築していく必要性を感じている。外部の声を積極的に聞く努力を重ねれば、学校の教育活動が豊かになり、地域の理解と協力が得られ、最終的には一人一人の子供たちに還元されると考えている。

「教員は異動するし、児童もいつかは卒業する。ずっと学校を守っていけるのは地域の人なんです。学校が地域の宝物として輝くよう、努力していきたい」と、大手新聞社の取材に答えたが、学校評価は学校改善への外圧にもなるし、日々の教育活動を行う教職員の自信にもなると考えている。

本研究では、学校改善を推し進めるための手段としての学校評価を、所属校をモデルに分析し、学校を元気にする10の提案を行う。具体的で実現可能なプランを考えていくことで理論を実践につなげていく。

II 研究の方法

1年前期には、所属校分析を行い院生にプレゼンし、全員の目で客観的に課題を抽出していった。また、先輩が調査した「優れた学校経営事例校」の分析を行った。1年後期には、フィールドワークを行った。「地域運営学校の成果と課題から、地域の声を集めるツールとしての有用性を明らかにしたい」という視点をもって都内公立小学校1校を優れた学校経営事例校に選び、訪問調査を重ねた。

2年時には2か月間のインターンシップを実施し、学校評価の現状と次の一手を考えた。そして、所属校の学校改善プランを作成し、校長に対してプレゼンを行った。

III 研究の結果

第1節 教職員の協働で学校をよくしていく

提案1 学校評価委員会を立ち上げて学校評価全体を統括することで、次年度の教育計画に改善案を反映できる。

自己評価は教務主任が主導し、学校評価保護者アンケートは副校長が分析し、学校関係者評価は校長が資料を用意して説明している。学校評価システムの全体像をつかめていない現状から、学校評価委員会を創設して学校評価が学校改善に役立っているという効果が見えるように変えていく。将来的には、外部評価委員会との対等な関係性を確立し、外部評価委員が第三者評価に近い専門性までもてるようにしていく。

提案2 校務分掌組織を一人一役に改めてゾーン制を敷くことで、責任感と協働性が高まる。

学級減などの環境変化が起きているにもかかわらず組織改編されずにきている。結果、一人当たり2～3主任を兼務し実態のよく分からない分掌もある。新しい10の提案を推進するためにも、スクラップ&ビルドの原則を打ち立て多忙感を軽減していく。全ての分掌を一人一役にして責任感を高め、ゾーン制の導入で協働性を高める。試案では教務委員会だけでも、のべ44人から15人に29減らすことができる。

提案3 2010年70周年委員会のメンバーを公募制にすることで、学校経営参画意識が高まる。

運動会や学芸会などの学校行事に保護者から高い評価がある。「学校行事で子供を伸ばす、学校行事で教師が燃える」所属校の強みを70周年行事でも生かしていきたい。メンバーは公募と一本釣りで集める。与えられた仕事から自ら手を挙げて引き受けた仕事に変えていく。所属校の将来について構想する場を用意していくことで、新提案の出やすい職場環境に変える。

提案4 権限と財源に優遇策を盛り込んだ校内自主研修奨励をすることで、授業力がアップする。

「子供は意欲的に学習に取り組んでいない」に始まり、保護者アンケートワースト3は学習に関することばかりである。各種統計からも所属校で学力分布の3極化が起きており、うち上位層%は学校の授業で身に付いた学力ではないことが読み取れる。校内重点研究の責任は大きい。全教職員の共通理解のもと全員で一歩歩みを進めることも重要だが、今回は任意サークルを優遇策で奨励し、どんどん挑戦できる策を取った。

第2節 保護者と協働で学校をよくしていく

提案5 1月の保護者会は、学校評価保護者アンケート結果をもとにしたグループディスカッションとすることで、学校に対するニーズをつかむことができる。

評価の低い教育活動については、廃止や改善を検討するか、理解が得られるような広報をしていかなければならない。だが現状では「とんちんかんな意見だ」「学校教育の素人の意見」と黙殺している。一方、保護者も「毎年回答しているが、何の対応も変化もない」と感じている。グループディスカッション導入で、教職員には「痛いところを突く意見だがその通りだ」と思え、保護者には「変化があったな」と思えるシステムに変えていく。

提案6 “保護者のための学校ガイドブック～小学校ナビ～”をつくることで、学校やPTAに対する理解が深まる。

「保護者からの相談や要望に対して適切に対応している」のE評価が多い。また、保護者間の関係希薄化傾向が進み、何でも学校に問い合わせるため担任が一对一对応に追われている。都内23区に引っ越すと行政情報がまとめられた「くらしのガイド」がもらえることからヒントを得て、小学校ナビをつくることで保護者との意思疎通が図れるのではないかと考えた。

第3節 地域と協働で学校をよくしていく

提案7 全国交通安全週間(春・秋)に挨拶週間を重ねることで、挨拶できる子供が増える。

学区域の一町会では、全国交通安全週間におそろいの黄色のジャンパーを着て登校時の交通安全に立っている。開始日に児童へ紹介するなどして挨拶週間を重ねて実施したい。一町会の取り組みであるが、地域の力を学校の力にして全町会、近隣の中学や高校までに運動の輪を広げていく。

提案8 大使を運動会に招くことで、地域の特色を子供や保護者が再認識できる。

「地域の行事に参加しているか」という質問に、「当てはまる」と回答した所属校の6年生は8.9%(全国平均29.7%)だった。転勤族が多く地元意識が薄いこ

とも考えられるが、地域のことを子供を通して理解できるようにしていくことも学校の責務と考える。地域資源に大使館が複数ある強みや外国籍の児童が在籍していることを生かして、地域の特色をきっかけに子供の視野を世界に広げていきたい。

第4節 教育委員会と協働で学校をよくしていく

提案9 住区組織が学校支援地域本部事業を引き受けることで、まちづくりに役立てる。

本区には、町会とは別に小学校の通学区域に相当する「住区」がある。住区の方々と「子供たちのために」というキーワードで連携を深めたい。教職員と地域の人の具体的な活動内容は、学校側から依頼したい支援内容を整理することで提示できる。一方、枠組みづくりについては教育委員会の支援が必要になる。学校支援地域本部事業への申請過程では、区の地域振興課など他課へもメリットを説き連携を願いたい。

第5節 子供と協働で学校をよくしていく

提案10 児童会が縦割り班遊びを休み時間に呼びかけることで、「えがおとやさしいことば」のあふれる学校になる。

所属校をいい学校にしていくために、大人たちは行動する。「自ら進んで考える子」になってほしいからである。本校教育目標の実現のためである。「所属校には転出入が多いこともあり転校生を温かく迎え入れる風土がある」などの具体的なよさを校長が児童に直接語りかけ、子供たち自身に「学校をよくしていくために私たちができること」を考えさせる。児童会活動の活性化とともに、子供たちの自己肯定感が高まる。

IV 考察

学校評価結果を起爆剤にして構造こわしを企み、仕事を通して職員間がつながり合える協働づくりを図りたいと考えた。古川(1990)は「経営戦略の方向性がはっきりしており、かつ時間を経るほど高まっていく変容をスパイラルなマルチループ学習」と名づけた。

(古川久敬『構造こわし組織変革の心理学』誠信書房)

所属校をモデルにした、学校を元気にする10の提案では、共に力を合わせて取り組まなければ成果の出ないプランを考え、スパイラルなマルチループ学習で高まっていく集団を想定した。お互いがタコソボに入り込んでしまうような状況をつくらない。お互いの意図や人となりを知ることができる状況をつくりだす。その上で、感謝や認知といった感情を通じた効力感というインセンティブが働くようにする。協力し合える組織へ変えていくこれらの施策は、所属校以外の都内全域の学校でも汎用可能であると考えている。