

1 神戸市立井吹西小学校の現状と課題

1993（平成5）年3月に街開きした新興住宅地にあり、1998（平成10）年に新しくつくられた開校14年目の新しい学校である。

校区には高層マンションや大きな一軒家が建ち並び、経済的に豊かな住民が多い。児童数も開校当時300名強だったのが、減少傾向にあるとはいえ1,100名を超し神戸市有数の大規模校になっている。全体的に学習面や生活面での力は備わっているが、二極化の傾向が見られ、個別対応が必要な要配慮児童がどの学年にも数人おり、学校を挙げて関わっている。

教職員はその数60名を超え、お互いのコミュニケーションもままならない状況である。学校運営面でも会議が大変多く、多忙化が顕著である。また、年齢が30代・40代の中堅教職員が多く、力量も高いという強みを持っているのだが、児童にどんな力を付けたいのか、どんな姿をめざすのかという方向付けが日々の慌ただしさの中で十分できず、持ち前の力が発揮できていない。こうした状況の打開が、本校の課題だと考える。

2 改善プランの概要

本校の強みである中堅教職員の力を発揮させるには、目標達成への道筋（ビジョン）を明確にし、進むべき方向を指し示すことが、特に教職員の多い大規模校にとって有効かつ効率的であると考えた。教職員全員がビジョンを共有し浸透が図れるなら、より協働して教育活動を推

進することができよう。個々のがんばりが全体に生きるようにするため、「ビジョンを共有・浸透させる」ことを改善プランのテーマに据え、その方策を「学校目標」「学校運営」「学校評価」の3つの側面から考えていく。

本テーマは、「学校目標」のあり方・掲げ方として目標の設定や共有・浸透の手立てを探っていくものであるが、それに限ったアプローチではどうしても個々の意識の問題になってしまい、十分な成果が得にくい。そこで、「学校運営」と「学校評価」の側面からのアプローチを加えることで、「ビジョンを共有・浸透させる」ための強固な支えを示すことができると考え、合わせてその手立ても探っていくことにする。

3 改善のための具体的方策

（1）「学校目標」からの方策

学校目標には、長期的目標と、実態に即して変えることもできる具体的な短・中期的目標があるので、その違いに気を付けながら方策を考えていきたいと思う。

まずは、短・中期的目標に関わるのが、「参画意識を高める目標設定の仕方」である。設定段階で当事者意識が持てるようにするため、できるだけ全員で話し合い目標を決めるようにする。教職員の思いと目標をつなげるのである。これは取組への主体性を与え、目標達成への意欲につながるだろう。前もって、個々に考えておくと、グループでの話し合いが効率的で、全体での方向付けも成果が上がるであろう。

次に、「目標に道筋を付ける」ことである。つまり、目標と目標をつなげるのである。学校教育目標やめざす子ども像は、「知育」・「徳育」・「体育」の3つの観点で考えられている。この3観点は教育現場によく浸透し、振り返ったり話し合ったりしやすいので、本年度の努力目標も上の3観点で捉え直し、「知育」・「徳育」・「体育」という道筋を付けてみる。そうすることでより上位の目標につながっていきやすくなる。また、研修委員会や生徒指導部会といった各委員会・部会の目標にも関連し、各組織の取組がそのまま目標達成へつながっていくようになるのである。

その次の方策は「目標の『見える化』」である。参画意識を持ってみんなで決めた目標に道筋を付け、グランドデザインという一つの全体像にまとめ、目につくところに掲げる。これは無意識のうちに目標が共有され浸透していく手立てとなるだろう。他に、学校便りや学年便り、学校のホームページ、職員室や校舎の壁等に掲げ、児童や保護者、地域住民等にも共有・浸透を図ることも「見える化」である。

また、目標管理による教職員の育成を通して、目標達成への関わりを意識させることも有効な手立てだと考える。

（2）「学校運営」からの方策

まずは、学校全体に関する活動等について話し合ったり、職員会議の事前協議をしたりする企画運営委員会と、教育目標の設定や達成状況の検証、学校評価、今後の改善といったビジョンに関することを担当している教育改革推進委員会とを統合するというものである。新しい組織の名称を「ビジョン実現・企画運営委員会（仮称）」とし、日々の実践と目標をつなげる。こうすることで、目標を意識して教育活動を進めていくことができ、検証と改善がしやすくなると

思われる。メンバーは、企画運営委員会と同様、管理職の他、学年主任等が入り、そこで決まったことを学年や学級へスムーズに下ろしていくことで、「ビジョンを共有・浸透させる」有効な手立てとしたい。

次に、校務分掌組織を「プロジェクト化」することである。現在の校務分掌組織は楕形の単層構造であるため連携しにくく課題を共有することが難しい。そこで、目標の設定で用いた「知育」・「徳育」・「体育」の3観点で捉え直し、活動の内容でプロジェクト化することで、組織と目標をつなげ、方向性を持たせるのである。

（3）「学校評価」からの方策

現在、自己評価や学校教育診断票という保護者アンケートを行っているが、総花的であり、濃淡のついた重点化はなされていない。そこで、教育目標に関する評価項目を入れ、教職員や保護者がその達成状況等の検証を行う。目標と評価をつなぐことで、改善策が探りやすくなるだろう。また、取組を重点化することも検証・改善がしやすくなり、方向性を打ち出す手立てとなるだろう。

また、評価の集計や分析は今まで手作業で行ってきたが、マークシート形式を導入し労力を減らすことで、評価を負担仕事でなく、簡便で有効なツールだとの意識に変え、改善へのPDCAサイクルを回していきたいと思う。

以上、3つの側面から具体的な方策を考えてきたが、これらをお互いにリンクさせることで有効的に、かつ、継続的に機能する改善システムとなるだろう。そのためには本校の強みである中堅教職員を積極的に活用することがポイントである。

修学指導教員 堀内 孜
指導教員 日渡 円