

専 攻 教育実践高度化
 コース 学校経営
 学籍番号 P08009D
 氏 名 水谷全宏

I 改善プラン作成にあたって

学校教育に対して国レベルでの指針が明示され、都道府県、市町村で教育改革が始まっている。しかし、現場への浸透を考えたとき、必ずしも十分とはいえず、具体的にどのように“自分の仕事”を変革していけばよいのか、自分自身どうすればよいのか、暗中模索すらできずにいる。そこで、学校経営方針『生徒が行きたい学校』『保護者が行かせたい学校』『教職員が勤めたい学校』を目指すを、組織力のある学校には教師は勤めたい、そこで育つ生徒は充実した学校生活を送り、保護者は学校に足が向く子どもの様子を見て満足する、と仮定した。その上で教職員個々の力量と組織力の向上や学校評価での「生徒の姿」による成果測定を枠組みとして考えながら本プランを作成した。

II 改善プランの概要

第1章 静岡県・磐田市における教育施策

第2章 学校の現状と課題

1 生徒をめぐる課題

基本的な生活習慣や学習習慣の定着に大きな個人差があり、授業放棄、教師への暴言・威嚇など繰り返し問題行動を起こす生徒集団が存在する。

2 組織をめぐる課題

生徒指導問題の解消や授業づくりなど大きな成果をあげられないでいる。このことは、勤務年数が比較的短く様々な教育活動の成果が学年単位で自己完結してしまうことが要因として考えられる。

第3章 改善プラン

1 改善の方向性

「荒れた学校」に対する改善は、マイナス・スタートの「再建型」である。しかし、現状を打破し再建を図るよりも、プラン実現の可能性を考え、枠組み作りをしていく方向で「リ・フレミング型」とした。フレームの最上位には生徒を据え、“学びの保障”をすることで、生徒が「期待感」をもって学校生活を送れるようにする。そのために、教職員がプロ教師として“自己マネジメント”をしながら授業改善に取り組み、並行して学校組織のマネジメントを行うことで、授業力の向上と協働体制による組織力の向上を目指す。また、「開かれた学校づくり」によって生徒と保護者・地域を結び、学校の取組に対しては「学校評価システム」を構築することによって、生徒の姿(Out Come)による成果確認をしていく。

2 改善チャート

学校を改善のスタートは、教職員個人が成長をすることとした。個人の成長とは、もっと仕事をするというスタンスではなく、現状でも全員が精一杯取り組んでいる教育活動をより効果的に、各個人が成果を実感することができるような仕掛けづくりをしていくことである。個人の成長は組織の成長を促し、組織が成長すると個人も成長していくという「正のスパイラル」な関係を構築しながら「ありたい姿」に到達していくことが可能であると考え。個人の成長をどのように考えるかにあたり、従来の教職員を「旧タイプ」、プランによって成長を遂

げた教職員を「ニュータイプ」と呼ぶ。プランが考えるニュータイプ教職員とは、従来の日常業務を崩すのではなく業務そのものに意味づけをし、進捗状況を把握するという自己マネジメントを行うことができる教職員を指す。つまり、ニュータイプとなるためには、MBOを理解し実践していくことである。

3 具体的方策

・ 校内研修活性化

限られた時間の中での全体研究会、各部会だけでは主題研究を進めるには限界がある。そこで、MBOに基づいた教職員の力量形成を図りながら、職場を活性化させ、「生徒の学び」を保障するために、校内研修全体を抜本的に見直し、主題研究の時間を減らし「職員研修」にあてマネジメント研修を取り入れることで、協働意識の更なる向上を図り校内研修へのモチベーションをあげていくことを考えた。

・ 学校運営組織再編

校内研修で「組織マネジメント」について研修を深めていくことと、学校運営組織の再編は同時進行してこそ相乗効果があり、学校改善を進めるために必要不可欠である。つまり、「人々の意識を変える一番の方法は枠組み自体を変えること」である。従来の校務運営組織を、組織経営面と対人関係面に重点を置き「組織マネジメント」が有効に機能することを目標に校務運営組織を再編成した。

・ 学校評価システム構築

学校評価システムの基本は校長によるビジョンの提示からスタートし各分掌や学年など、ビジョンに合った努力目標を考え具体化し実践、評価という一連の流れをPDCAサイクルで行うことである。

4 開かれた学校づくりによる保護者・

地域へのアプローチ

現在の取組を3つの視点で再考し取組の位置づけを明確にした上で、誰に対して何を提供し、どのような効果を期待するのかについて戦略を

考え、具体的事業案として提案する。

- ・ 情報発信:学校教育活動「魅せる化」事業
- ・ 保護者・地域参加型活動「巻き込み」事業
- ・ 特色ある学校づくり「外国籍生徒支援」事業
- ・ 地域資源活用「学校支援地域本部」事業
- ・ 学校経営参画「学校外部評価活用」事業

III 改善プラン実現に向けて

本プランは、学校経営のソフト面を教職員、ハード面を運営組織として捉え3年間の中期計画の中で「ゆるやかな」学校改善の方策として提示した。そして、「開かれた学校づくり」を通じた「学校評価システム」の活用により改善の進捗状況や方向性を確認するようにした。

ソフト面が生きるハード面の改善は、学校組織力の向上につながり協働性や同僚性が増す。つまり、従来、学級担任や教科担任、生徒指導主事など個業的に取り組んでいた教育活動が、組織的な取組となり充実した教育活動、すなわち質の高い教育を提供することが可能となる。このことは、学校に対する生徒、保護者・地域の満足度が向上し、それぞれが「めざす像」に近づいていくと考える。また、本プランの実効性を高め、改善プラン推進のために、先行きが極めて不透明な社会経済情勢、国の制度変更、緊急に対応が必要な課題の発生や、教職員の自己マネジメント能力、組織力の状況に応じて、校内研修の内容項目の追加や取組内容の変更、学校運営組織の再編成等を適宜行うことも必要である。3年間という中期計画に縛られて In Put に拘るのではなく、生徒の具体的な姿すなわち Out Come を評価の中心にPDCAサイクルで中期計画そのものを見直していかなければならない。

修学指導教員 浅野良一