

学校マニフェストを生かした学校経営

芦田 隆夫

(八幡市立八幡小学校校長)

1. はじめに

本校は創立 138 年の歴史と伝統のある学校である。しかし近年、八幡市では児童数が減少する中で小学校の再編が行われ、本校は 4 年前に隣の学校と統合して新生「八幡小学校」として再スタートした。児童数は 504 名、全 21 学級（特別支援学級 3 学級を含む）の学校である。児童は明るく元気がある。しかし、近年子どもたちを取り巻く状況は厳しく、経済的に困難な状況にある家庭や母子・父子家庭の割合は高く、外国籍の家庭や子どもの養育がうまくできない家庭も増えてきている。こうした状況を前に、経済格差などが学力格差につながらないことを願い、全ての児童に確かな学力を付けることを決意し、「学校マニフェスト」の策定を通して「効果のある学校」づくりに取り組んだ経営実践である。

2. PDCA サイクルによる学校経営

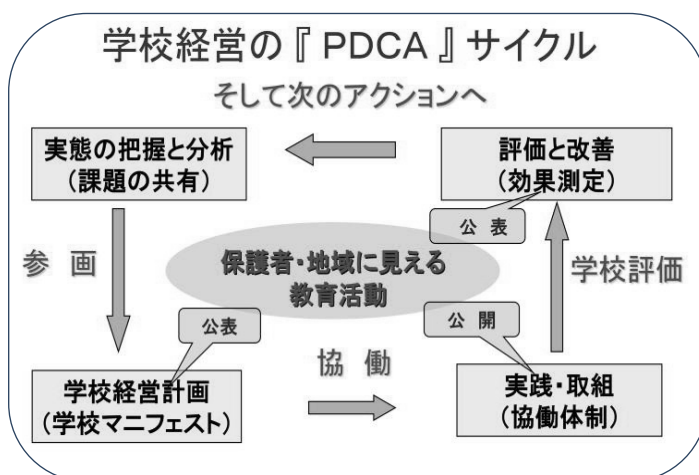
本校の最重要課題は、全ての児童に確かな学力を付けることにある。そのために、①子ども一人一人を大切に全教職員の協働で取り組む学校、② あたたかい人間関係の中で生き生きと学び合う学校、③保護者・地域の人々に信頼される、開かれた学校、を統合校の学校づくりの基本とした。こうした学校づくりを進めるために、学校経営計画を全教職員の参画のもとに作成し、協働の取組を進める PDCA サイクルによる学校経営を重視してきた。

また、学校経営に学校評価を組み込み、システムとして機能させることで、学校の組織力を高め、保護者や地域の人々と協働する連携力を高めることができると考えている。

本校の学校づくりの PDCA サイクル・プロセスを図に基づき説明すると次のようになる。

(1) 実態の把握と分析による課題の共有

学校の課題を全教職員で共有することを大切にしている。その重要な資料になるのが、前年度末の学校評価である。学校教育全体の状況を把握し、より客観的な学校評価ができるように、児童・保護者の目を通した評価や地域の目を通した評価を取り入れ、全教職員がそれを受けとめ、自校の評価に生かすよう



にしてきた。

（２）学校経営計画を教職員の参画を得て作成

校長が年度当初に「学校経営方針」「学校経営の重点」を示し、教職員の共通理解を図る。ここで共通理解ができるかどうかは、課題の共有ができていのかどうかにかかっている。そのために「学校づくりアンケート」をとったり、教職員との面談をしたり、話し合いの時間を十分にとって、全教職員の参画を目指している。

学校経営方針の７つの柱の具体化は各部が行う。まず、部長会を開き、経営方針に基づく各部方針を決める上で、重視してほしいことを提起し、協議を通して確認している。

各部の方針化は部長に任せている。但し、経営方針からだけでは判断できないことや経営方針を超えるような内容については、管理職といつでも相談できるようにしている。

一方、学年目標については、重点目標の３つの柱に基づいて、各学年の学年会で決定している。そして、学校経営計画を学年経営計画と学級経営計画に具体化する。

個々の教職員のレベルでは、意欲的な教育活動や学校づくりへの参画を促すために教職員評価を活用する。教職員評価の自己申告書の「今年度の学校目標と関連する自己目標」の項目で、各教職員が自分の校務分掌上の立場からそれぞれの使命を果たし、学校運営にどう参画するか明確にし、今年度の具体的な目標として「学習指導」「生徒指導・学級経営」「学校運営」の柱で自己目標とその達成のための具体的な手立てを明らかにする。

年度当初の面談では、その自己目標を認め、見通しを持って取り組めるようにアドバイスし、意欲を持って取り組んでいけるように励ますことを基本に対応している。このようにして作成した学校経営計画を、保護者や地域の人々に情報提供し理解が得られるように努めている。

（３）学校経営計画に基づき協働で教育活動を進める

校務分掌を機能化させて教育活動を進めると共に、主な取組後の評価や前期終了時点での中間評価を行い、学校経営計画に基づく教育活動が年間計画通り進んでいるか、進行管理を行っている。学校経営方針の徹底と意思統一については、職員会議を活用する。また、時々を確認したいことは校長通信を出して徹底を図る。学校だよりの巻頭言で、月々の教育方針に関わる話題を取り上げることで保護者への啓発を図ると共に、教職員に対しても再確認の機会となる。

組織体制としては、協働体制がとれるように、重点目標に沿った「学び」「こころ」「からだ」の３つのプロジェクト体制をとっている。そのことで各部が連携したり、目標や取組内容によっては合同で取り組むことができるようになる。

各自がどの部で中心的に活動するか希望調査を行い、適材適所で配置する。重要な部には副部長を置き、中核教員やミドルリーダー、さらにはリーダーシップを発揮してほしい教員に部長や副部長の仕事をお願いしている。１人２役制を基本に校務を分担し、各部の編成については企画委員会や学年会で相談して決める。

教育活動の様子は、保護者や地域の人々に見えるように、授業や行事を参観する機会を月 1 回、学校公開日を年 2 回設けている。各学級では、学級だよりや学年だよりを出して、保護者に情報発信をしている。学校としても、学校だより、保健だより、食育だより、図書室だよりを出している。また、「学校だより」は、地域の協力を得て回覧板で回してもらっている。学校のホームページを充実させ、常時更新を行い、各種たよりを掲載し、時々ニュースも掲載している。ホームページのアクセス数は増えている。

（４）学校評価を行い、次の取組に向けた改善方を策定する

学校評価では適切な効果測定を行うことを大切にしている。その結果は次の取組を進める際の基礎資料となるだけでなく、学校としての説明責任を果たす重要な資料となるからである。

学力目標の達成状況の把握については標準学力検査 CRT を実施して分析するなど、数値目標化した評価基準をもとに分析している。

学力検査と並んで児童・保護者の満足度調査を行い、より客観的に、深く分析できるようにしている。この結果を積極的に公表することに努め、その反応を受けて評価会議では改善策を検討することになっている。それが、次のアクションにつながる。

３．「学校マニフェスト」を生かした学校経営

保護者や地域の人々の協力と信頼を得るために、また家庭・地域との協働を進めるために教育目標など学校の取り組みを理解してもらう必要がある。このために本校では学校マニフェストを策定している。学校マニフェストとは、学校の目指すところと課題をわかりやすい形で示し、それを実行するための方略を合わせて示したものである。こうした学校マニフェストは信頼される学校づくりには不可欠であると考えている。

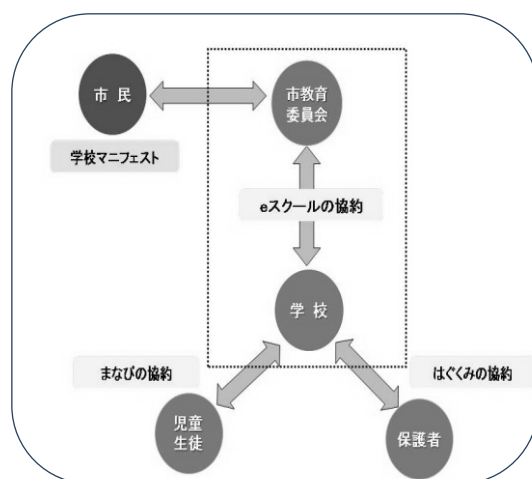
本校の学校経営の特色・独自性は学校マニフェストを作成し、それを学校のメッセージとし、それに基づく学校づくりを展開しているところにある。

学校マニフェストは、①学校教育目標 ②学校経営方針 ③本年度の重点目標 ④学校満足度に対する目標 ⑤各学年の重点目標 の内容で構成している。

また、学校マニフェストの結果公表については、「今年度の学校マニフェスト作成のもとにした昨年度の評価結果」として、学校マニフェストと併せて公表している。

（１）教育委員会と「e スクール協約」を結ぶ

（２）保護者と「はぐくみの協約」を結び連携



学校は保護者と「はぐくみの協約」を結ぶ。「はぐくみの協約」は「家庭のしつけと学校の指導がうまく結びつければ、子どもは健やかに成長する」と位置づけて保護者に呼びかけ、家庭でのしつけとして重要な7項目をあげている。生活習慣の確立や規律ある生活などのしつけの内容が中心である。あゆみ（通知表）に家庭の目標として示して振り返りを促し、年度末の保護者満足度調査の項目に入れて家庭で自己評価をしてもらっている。

（３）児童と「学びの協約」を結び、主体的な学びへ

「学びの協約」は、児童に目標を持たせ、主体的な学びを創り出すことをねらいとしている。また、学年に応じた「授業の約束」を児童と確認している。そうした学びができたかどうかは、年度末の児童満足度調査の項目に加えて明らかにする。

４．おわりに

本校の最重要課題である「全ての児童に確かな学力を付ける」ために、校長としてやることは無限であるし、校長への期待も大きい。そのために、全ての児童への高い期待を持って、学習達成度の恒常的把握を原動力に、学力向上システムを機能させることに力を入れてきた。また、校長が明確なビジョンと目標を示すことによって、その共有を図り、チームで取り組むことができる信じて学校づくりを進めてきた。そして、児童・保護者の満足度は9割を超えた。