

県立学校における学校自己評価活動について

平成15年3月

学校経営改善のための自己評価方法開発プロジェクト事業
県立学校ワーキンググループ

《学校経営改善のための自己評価方法開発プロジェクト事業》

県立学校ワーキンググループ 報告

1 プロジェクト事業の趣旨

本事業は、学校経営改善のための学校評価のあり方について研究を進め、学校組織が自らの力でよりよい組織に変わっていくことができるよう、各学校における取り組みを支援することを目的としています。そのために、事業全体の方向を協議する「プロジェクト会議」を組織し、さらに、具体的な方策や支援を実施する「県立学校ワーキンググループ」「小中学校ワーキンググループ」を組織し、学校現場と連携・協働しながら調査研究を進め、学校経営の改善を目的としたより適切な学校自己評価システムの開発をめざします。

2 県立ワーキンググループの取組内容（平成14年度計画）

- (1) 本年度の年間計画、中間報告、まとめ等の提出を依頼し、各学校における学校自己評価の取り組みを把握します。
- (2) 県立各校の取り組みをホームページで公表します。
- (3) 学校自己評価推進上の課題をアンケート調査を通して把握します。
- (4) 説明責任をふまえ、次の視点によりこれまでの各校の取り組み、及び調査研究を見直します。
 - 学校の使命重視の視点
 - 教育活動の成果重視の視点
 - 学習者重視の視点

3 アンケート調査の実施について

(1) 目的

県立学校ワーキンググループの取組計画に基づき、平成12年度より試行・実施されている「学校自己評価」に関して、その実施上の課題などについて管理職の方々から意見をいただくことで、教育委員会としてさらに充実した支援を行うとともに、各学校においてこの調査結果を参考にさせていただき、「学校自己評価」をよりよく進めていただくことを目的としています。

なお、集計にあたっては、学校別の集計は行わず、職種別、在職年数別等による集計を行います。

(2) 調査対象

県内の全県立学校の管理職（校長、教頭、事務長）

(3) 調査実施日

平成14年12月19日(木)

(4) 回答期日

平成14年12月27日(金)

(5) 調査項目

〔設問1〕	あなたは、学校自己評価をどのようにお考えですか。……………P. 4
〔設問2〕	本年度の学校自己評価の項目決定はどのようになされましたか。……………P. 6
〔設問3〕	本年度の中間評価を行う際に、教職員はどのように関わりましたか。……………P. 6
〔設問4〕	年度途中で、学校自己評価についての話し合いが行われていますか。……………P. 7
〔設問5 - 1〕	学校自己評価のあり方について、本年度学校内で研修を行いましたか。…P. 8
〔設問5 - 2〕	平成12年度の研修についてもご存知でしたら、ご回答ください。……………P. 8
〔設問5 - 3〕	平成13年度の研修についてもご存知でしたら、ご回答ください。……………P. 9
〔設問6 - 1〕	あなたは、今後、どのような組織単位で学校自己評価に取り組むと良い と考えていますか。……………P.10
〔設問6 - 2〕	〔設問6 - 1〕の回答と現状が異なる場合、〔設問6 - 1〕の回答を実現 させるために必要なこと、あるいは、支障となっていることは何だと考え ますか。……………P.10
〔設問7〕	自己評価を実施し始めて学校がどのように変わったと思いますか。 【 よい面 】……………P.12 【 よくない面 】……………P.14 【 総合的に判断して 】……………P.16
〔設問8 - 1〕	昨年度、学校自己評価の公表はどのように行いましたか。……………P.18
〔設問8 - 2〕	あなたが理想と考える学校自己評価の公表の形に一番近いものはどれで すか。……………P.18
〔設問8 - 3〕	〔設問8 - 1〕と〔設問8 - 2〕の回答に差がある場合、その差が生じ た原因は何であると考えますか。……………P.19
〔設問9 - 1〕	今後、管理職として、学校自己評価の手法を用いてどのようなことを行 おうとしていますか。……………P.20
〔設問9 - 2〕	〔設問9 - 1〕のことを進めるために必要なこと、あるいは、支障とな っていることは何だと考えますか。……………P.20
〔設問9 - 3〕	今年度、提出をお願いした「学校自己評価年間計画」表の書式について、 よりよくするためのお考えがありましたら、ご記入ください。……………P.21
〔設問10〕	総合教育センターが発行した3つの資料についてうかがいます。……………P.22
〔設問11〕	学校自己評価を各学校で構築する上で、どのような支援を行うべきだと思 いますか。……………P.24
〔設問12〕	「学校自己評価」についてのご意見・ご要望等があれば、お書きください。・P.25

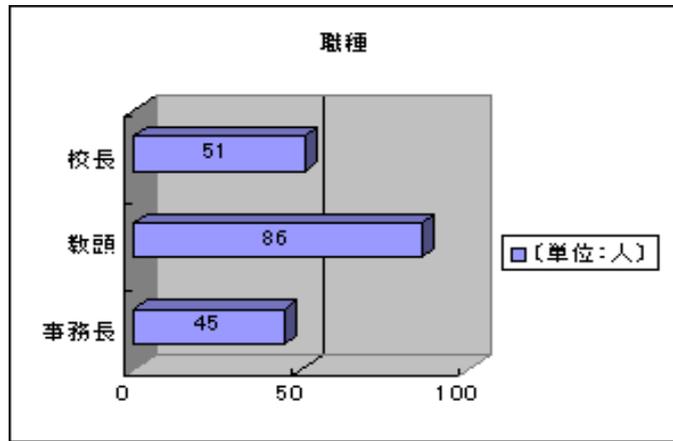
(6) 調査結果および分析内容

フェイスシート

1. 職種は

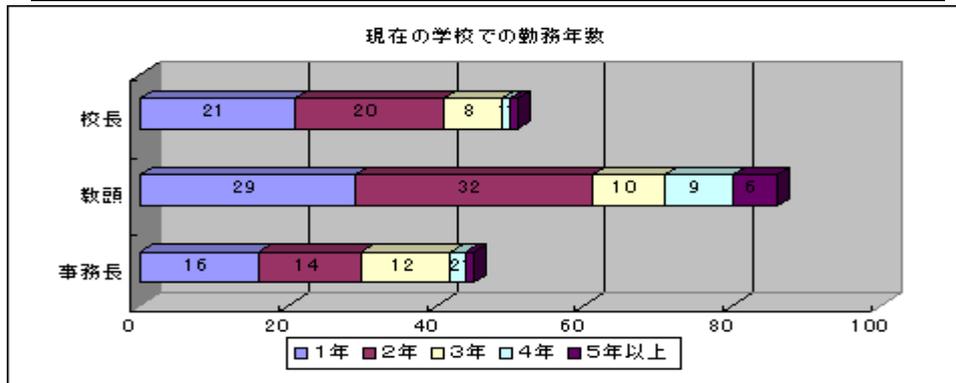
職種	(単位:人)
校長	51
教頭	86
事務長	45
合計	182

回答率	(%)
校長	66.2%
教頭	78.2%
事務長	58.4%
合計	68.9%



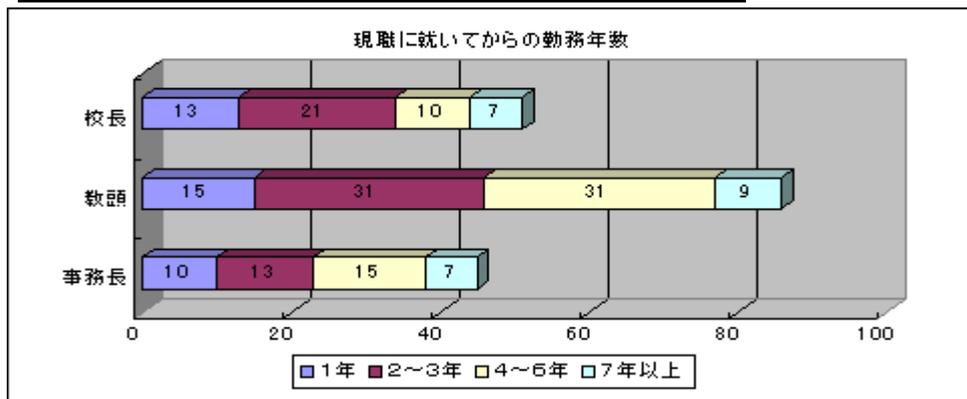
2. 現在の学校での勤務年数は (平成15年3月時点)

(単位:人)	1年	2年	3年	4年	5年以上
校長	21	20	8	1	1
教頭	29	32	10	9	6
事務長	16	14	12	2	1
合計	66	66	30	12	8



3. 現職に就いてからの勤務年数は (平成15年3月時点)

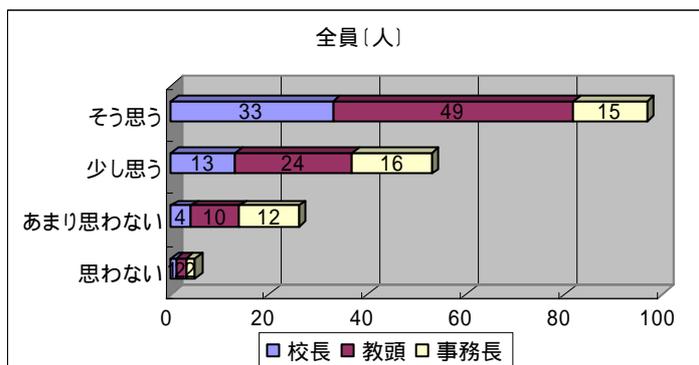
(単位:人)	1年	2~3年	4~6年	7年以上
校長	13	21	10	7
教頭	15	31	31	9
事務長	10	13	15	7
合計	38	65	56	23



設問1 . あなたは、学校自己評価をどのようにお考えですか。

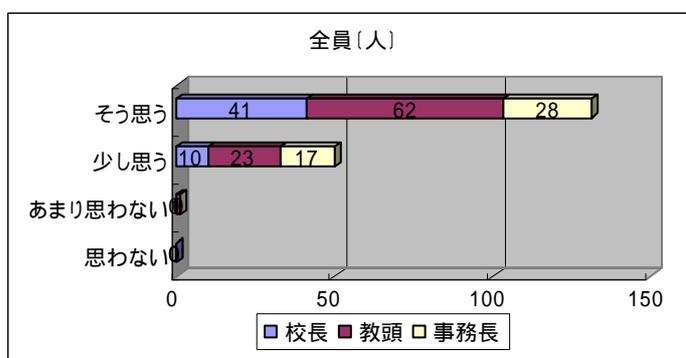
(1)学校管理規則の規定に基づき、職責としての活動である

(単位:人)	校長	教頭	事務長	合計
そう思う	33	49	15	97
少し思う	13	24	16	53
あまり思わない	4	10	12	26
思わない	1	2	2	5
合計	51	85	45	181



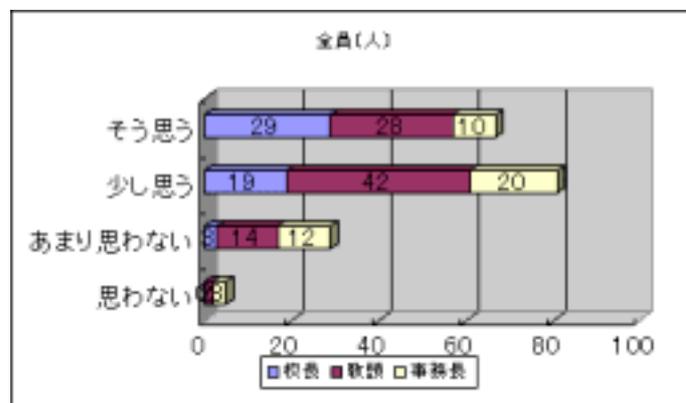
(2)学校教育活動をよりよくするための活動である

(単位:人)	校長	教頭	事務長	合計
そう思う	41	62	28	131
少し思う	10	23	17	50
あまり思わない	0	1	0	1
思わない	0	0	0	0
合計	51	86	45	182



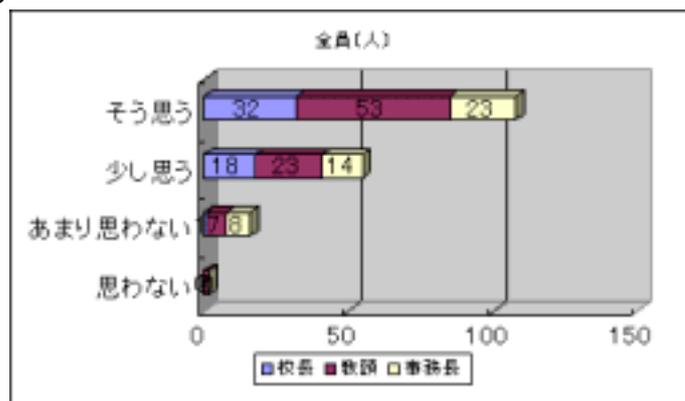
(3)管理職としての業務を見直すための活動である

(単位:人)	校長	教頭	事務長	合計
そう思う	29	28	10	67
少し思う	19	42	20	81
あまり思わない	3	14	12	29
思わない	0	2	3	5
合計	51	86	45	182



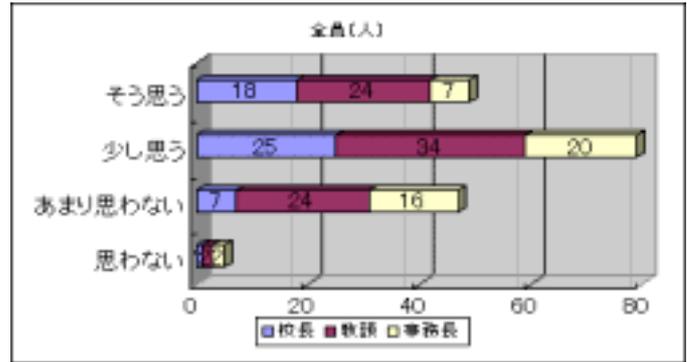
(4)学校としての説明責任を果たすための活動である

(単位:人)	校長	教頭	事務長	合計
そう思う	32	53	23	108
少し思う	18	23	14	55
あまり思わない	1	7	8	16
思わない	0	2	0	2
合計	51	85	45	181



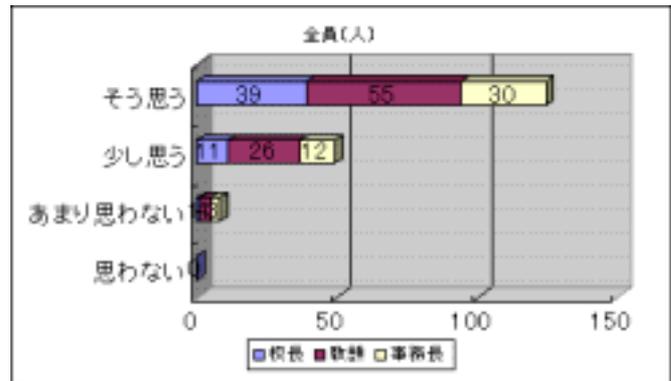
(5)管理職としての能力を高めるための活動である

(単位:人)	校長	教頭	事務長	合計
そう思う	18	24	7	49
少し思う	25	34	20	79
あまり思わない	7	24	16	47
思わない	1	2	2	5
合計	51	84	45	180



(6)学校経営を充実させる手法としての活動である

(単位:人)	校長	教頭	事務長	合計
そう思う	39	55	30	124
少し思う	11	26	12	49
あまり思わない	1	4	3	8
思わない	0	0	0	0
合計	51	85	45	181



【内容分析】

「学校自己評価」を、(2)学校教育活動をよりよくするための手法、あるいは、(6)充実したものにしているための手法としてとらえるかを問う項目に対しては、96%以上の管理職が肯定的である。

また、(1)管理職としての職責や、(4)説明責任を果たすための活動としてとらえるかを問う項目に対しては、83%~90%の管理職がそのことに肯定的である。

これらに対して、(3)管理職自らの業務を見直す活動、(5)自身の能力向上に生かしていく活動ととらえる項目は、上記の項目に比して否定的な回答が増えており、肯定的回答は71%~81%となっている。特に(5)能力向上に生かす活動については、否定的な意見が、校長では8名(16%)であるのに対して、教頭では26名(31%)、事務長では18名(40%)となっており、(3)業務を見直す活動についても、否定的な意見が、校長では3名(5%)であるのに対して、教頭では16名(18%)、事務長では15名(33%)となっており、「学校自己評価」の意義のとらえについて、管理職間でも隔たりがあることを読みとることができる。

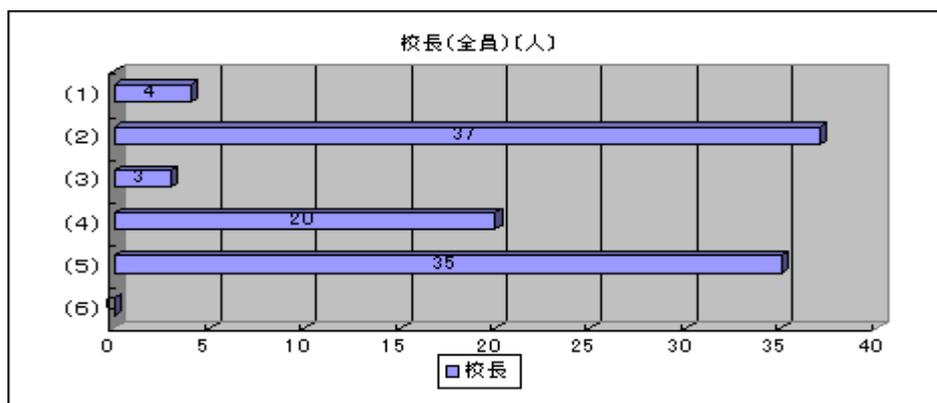
今後の学校自己評価活動の促進、定着のためにも、学校自己評価の意義・目的について管理職間でより一層の共通理解を図り、一体となって取り組んでいくことが必要である。

設問2．本年度の学校自己評価の項目決定はどのようになされましたか。

(複数回答可)(校長のみ)

- (1)管理職だけで相談して決定した
- (2)管理職と分掌・教科・学年の主任等で構成する委員会(企画委員会等)で相談して決定した
- (3)学校自己評価を担当する専任の分掌や教職員で相談して決定した
- (4)分掌・教科・学年等の組織単位で相談して決定した
- (5)職員会議で協議した後、決定した
- (6)教職員個々人で決定した

(人)	校長
(1)	4
(2)	37
(3)	3
(4)	20
(5)	35
(6)	0



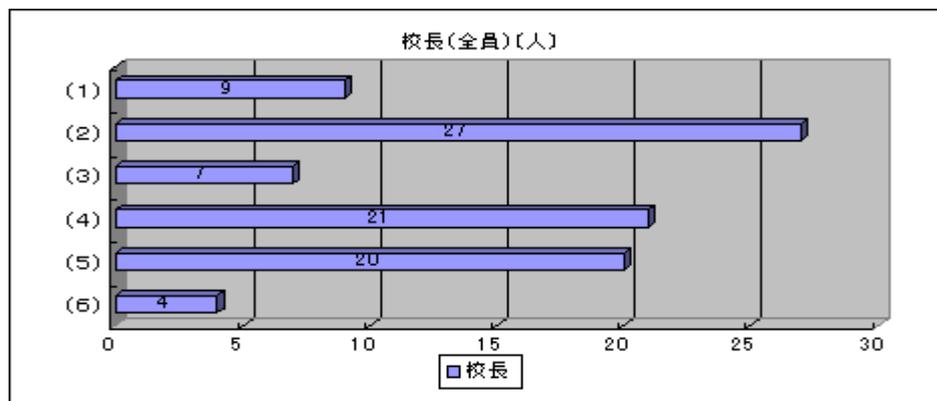
- (7)その他
・管理職提案と分掌・学年提案

設問3．本年度の中間評価を行う際に、教職員はどのように関わりましたか。

(複数回答可)(校長のみ)

- (1)管理職だけで中間評価を行った
- (2)管理職と分掌・教科・学年の主任等で構成する委員会(企画委員会等)で中間評価を行った
- (3)学校自己評価を担当する専任の分掌や教職員で中間評価を行った
- (4)分掌・教科・学年等の組織単位で中間評価を行った
- (5)職員会議で協議をして中間評価を行った
- (6)教職員個々人で中間評価を行った

(人)	校長
(1)	9
(2)	27
(3)	7
(4)	21
(5)	20
(6)	4



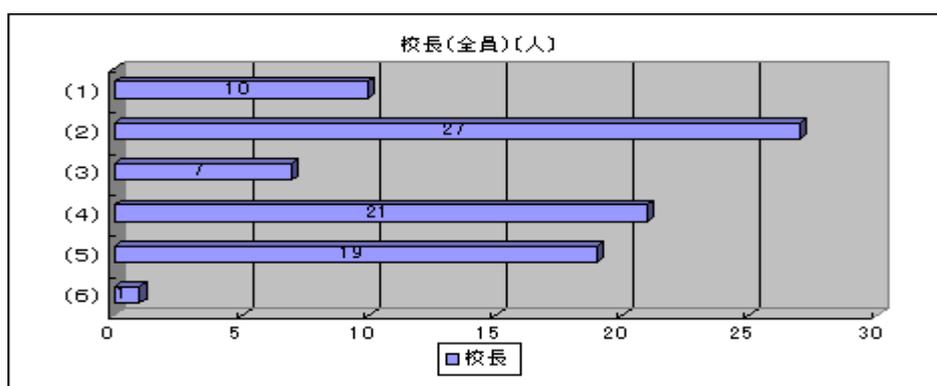
- (7)その他:なし

設問4 . 年度途中で、学校自己評価についての話し合いが行われていますか。

(複数回答可)(校長のみ)

- (1)管理職だけで話し合っている
- (2)管理職と分掌・教科・学年の主任等で構成する委員会(企画委員会等)で話し合っている
- (3)学校自己評価を担当する専任の分掌や教職員で話し合っている
- (4)分掌・教科・学年等の組織単位で話し合っている
- (5)職員会議の議題として話し合っている
- (6)話し合いは行っていない

(人)	校長
(1)	10
(2)	27
(3)	7
(4)	21
(5)	19
(6)	1



- (7)その他
・職員会議でプリントし報告した。

【内容分析】

設問2(年度当初の計画) 設問3(年度途中の評価) 設問4(年度途中の話し合い)という一連の経過についての設問である。

複数回答の内容を分析すると、年度当初の項目決定に際しては、

【(2)企画委員会等】(5)職員会議】で協議した：15校(29%)

【(2)企画委員会等】(4)分掌・教科・学年等】(5)職員会議】で協議した：9校(18%)

【(2)企画委員会等】のみで協議した：7校(14%)

【(4)分掌・教科・学年等】(5)職員会議】で協議した：6校(12%) などとなっている。

また、「中間評価」時には、

【(2)企画委員会等】で協議した：6校(12%)

【(2)企画委員会等】(5)職員会議】で協議した：6校(12%)

【(2)企画委員会等】(4)分掌・教科・学年等】(5)職員会議】で協議した：6校(12%)

などとなっているが、【(1)管理職だけで相談して決定した】と単記で回答した学校も6校(12%)ある。

この【(1)管理職だけで相談して決定した】と単記で回答した学校は、「年度当初の項目決定」が2校(4%)であるのに対して、「中間評価」時は6校(12%)、「年度途中の話し合い」時は5校(10%)となっている。なお、この中で、年度当初に【(1)管理職だけで相談して決定した】2校については、中間評価時や年度途中には企画委員会等や職員会議の場で話し合いを行っている。

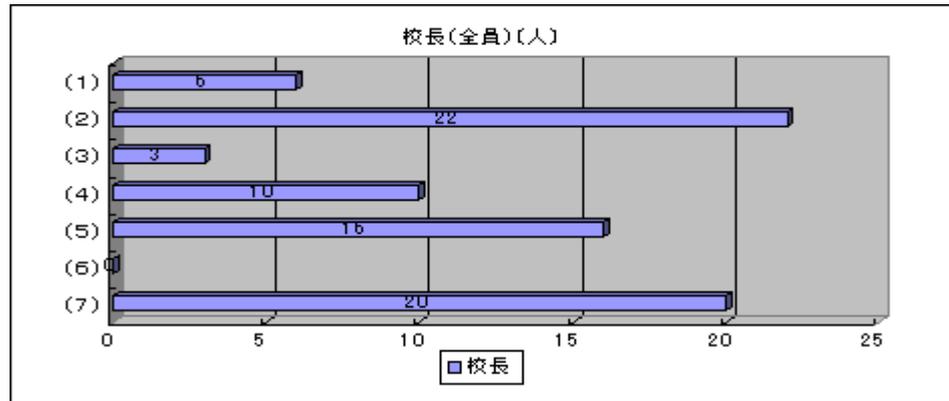
また、【(5)職員会議】という全体の場に限って見たとき、年度当初の項目決定に際しては、35校(67%)で協議しているのに対して、「中間評価」時は20校(39%)、「年度途中での話し合い」は19校(37%)になるなど、中間評価や年度途中の話し合いになると、職員会議等の全体の場で互いに共有化を図る機会が少なくなっている。

設問5 - 1 . 学校自己評価のあり方について、本年度学校内で研修を行いましたか。

(複数回答可)(校長のみ)

- (1)管理職だけで研修を行った
- (2)管理職と分掌・教科・学年の主任等で構成する委員会(企画委員会等)で研修を行った
- (3)学校自己評価を担当する専任の分掌や教職員で研修を行った
- (4)分掌・教科・学年等の組織単位で研修を行った
- (5)職員会議の1議題として取りあげて研修を行った
- (6)特に時間を設けて、「学校自己評価」についての研修を行った
- (7)特に行っていない

〔人〕	校長
(1)	6
(2)	22
(3)	3
(4)	10
(5)	16
(6)	0
(7)	20



(8)その他

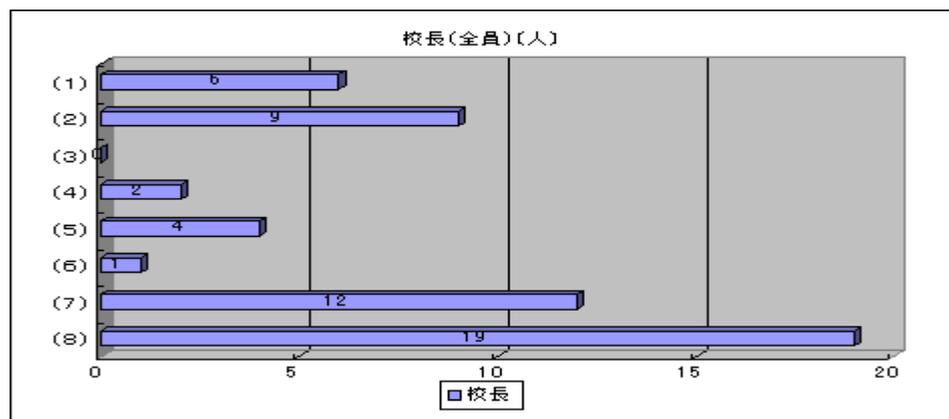
・研修というより自己評価を進めるなかで意志統一している。

設問5 - 2 . 平成12年度の研修についてもご存知でしたら、ご回答ください。

(複数回答可)(校長のみ)

- (1)管理職だけで研修を行った
- (2)管理職と分掌・教科・学年の主任等で構成する委員会(企画委員会等)で研修を行った
- (3)学校自己評価を担当する専任の分掌や教職員で研修を行った
- (4)分掌・教科・学年等の組織単位で研修を行った
- (5)職員会議の1議題として取りあげて研修を行った
- (6)特に時間を設けて、「学校自己評価」についての研修を行った
- (7)特に行っていない
- (8)わからない

〔人〕	校長
(1)	6
(2)	9
(3)	0
(4)	2
(5)	4
(6)	1
(7)	12
(8)	19

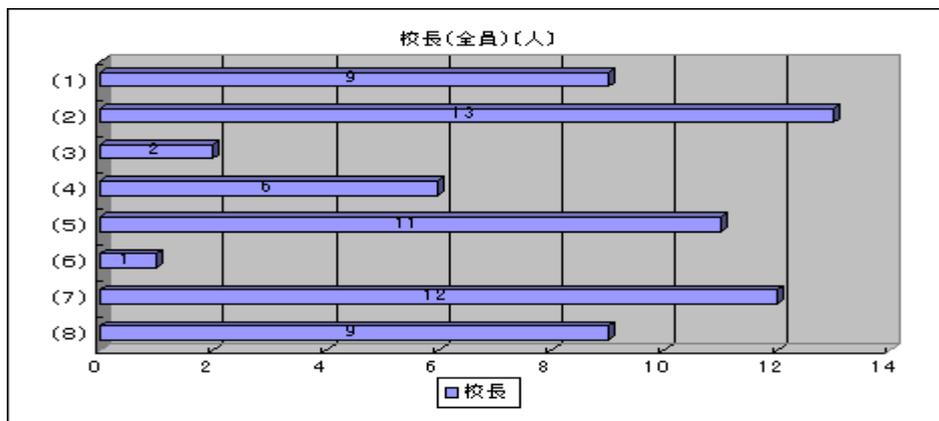


設問5 - 3 . 平成13年度の研修についてもご存知でしたら、ご回答ください。

(複数回答可)(校長のみ)

- (1)管理職だけで研修を行った
- (2)管理職と分掌・教科・学年の主任等で構成する委員会(企画委員会等)で研修を行った
- (3)学校自己評価を担当する専任の分掌や教職員で研修を行った
- (4)分掌・教科・学年等の組織単位で研修を行った
- (5)職員会議の1議題として取りあげて研修を行った
- (6)特に時間を設けて、「学校自己評価」についての研修を行った
- (7)特に行っていない
- (8)わからない

(人)	校長
(1)	9
(2)	13
(3)	2
(4)	6
(5)	11
(6)	1
(7)	12
(8)	9



(9)その他

- ・職員会議
- ・ある程度軌道にのせる活動から自然に研修内容がはいっている。

【内容分析】

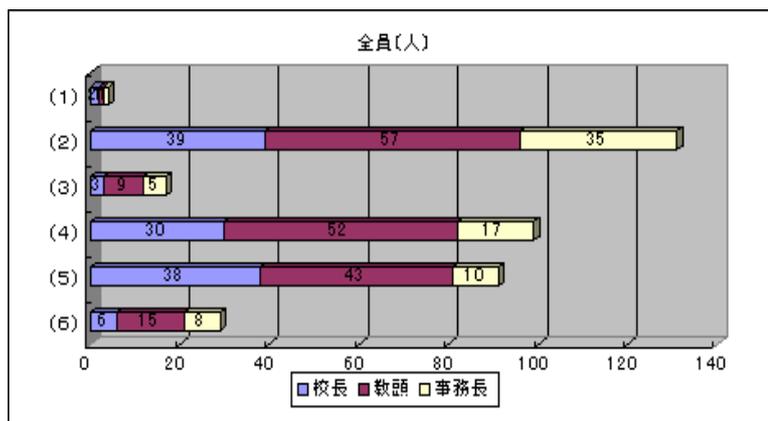
(2)企画委員会等、(3)学校自己評価を担当する専任の分掌や教職員、(4)分掌・教科・学年等の組織単位のような分掌単位等での研修を行っている学校が半数以上を占めるとともに、研修の実施校数が年々増えてきていることから、それぞれの学校で「学校自己評価」を定着させようとしている意識があることを伺うことができる。

一方で、平成14年度において研修を「特に行っていない」学校が20校(39%)を占めている。これからの課題として「学校自己評価」の定着が必要とされていることから、校内における研修をさらにすすめていく必要性が感じられる。

設問6 - 1 . あなたは、今後、どのような組織単位で学校自己評価に取り組むと良いと考えていますか。(複数回答可)

- (1)管理職だけで相談して取り組む
- (2)管理職と分掌・教科・学年の主任等で構成する委員会(企画委員会等)において取り組む
- (3)学校自己評価を担当する専任の分掌や教職員を設定して取り組む
- (4)分掌・教科・学年等の組織単位で取り組む
- (5)職員会議において協議しながら取り組む
- (6)教職員個々人で取り組む

(人)	校長	教頭	事務長	合計
(1)	2	1	1	4
(2)	39	57	35	131
(3)	3	9	5	17
(4)	30	52	17	99
(5)	38	43	10	91
(6)	6	15	8	29



(7)その他

- ・全職員(2)
- ・生徒の意見も取り入れる
- ・学校協議会等

設問6 - 2 . 「6 - 1」の回答と現状が異なる場合、「6 - 1」の回答を実現させるために必要なこと、あるいは、支障となっていることは何だと考えますか。

[校長]

- ・教職員の意識や関心が低く、意識改革が必要(13件、42%)
- ・じっくりと議論をするための時間が必要(11件、35%)
- ・学校自己評価を日常的に意識して取り組むこと(3件、10%)
- ・「学校自己評価」に対する共通理解(2件、6%)
- ・評価されることに対する危惧(2件、6%)
- 他

[教頭]

- ・「学校自己評価」に対する共通理解(16件、30%)
- ・教職員の意識や関心の低さ(9件、17%)
- ・時間的なゆとりがない(5件、9%)
- ・教職員個々人の自己評価が必要(4件、7%)
- ・分掌・教科・学年等による取組のシステム化(4件、7%)
- ・数値目標だけの評価になることへの危惧(2件、4%)
- ・管理職や中堅職員のリーダーシップ(2件、4%)
- 他

〔事務長〕

- ・教職員の意識改革が必要(6件、43%)
- ・教職員一人ひとりが学校経営の意識を持つことが必要(2件、14%)
- 他

【内容分析】

設問6 - 1の複数回答を分析すると、

校長からの回答では

- 〔(2)企画委員会等〕〔(4)分掌・教科・学年等〕〔(5)職員会議〕で取り組む：15名(29%)
- 〔(2)企画委員会等〕〔(5)職員会議〕で取り組む：6名(12%)
- 〔(2)企画委員会等〕〔(4)分掌・教科・学年等〕で取り組む：5名(10%)
- 〔(2)企画委員会等〕〔(5)職員会議〕〔(6)教職員個々人〕で取り組む：4名(8%)
- 〔(2)企画委員会等〕で取り組む：4名(8%)
- 〔(5)職員会議〕で取り組む：4名(8%) など

教頭からの回答では

- 〔(2)企画委員会等〕〔(4)分掌・教科・学年等〕〔(5)職員会議〕で取り組む：15名(17%)
- 〔(2)企画委員会等〕〔(5)職員会議〕で取り組む：11名(13%)
- 〔(2)企画委員会等〕〔(4)分掌・教科・学年等〕で取り組む：11名(13%)
- 〔(2)企画委員会等〕で取り組む：10名(12%) など

事務長からの回答では

- 〔(2)企画委員会等〕〔(4)分掌・教科・学年等〕で取り組む：11名(24%)
- 〔(2)企画委員会等〕で取り組む：10名(22%)
- 〔(2)企画委員会等〕〔(5)職員会議〕で取り組む：4名(9%)
- 〔(2)企画委員会等〕〔(6)教職員個々人〕で取り組む：4名(9%) など

となっている。

なお、「(1)管理職だけで相談して取り組む」の回答者4名については、その回答が

- 〔(1)管理職〕〔(2)企画委員会等〕〔(5)職員会議〕
- 〔(1)管理職〕〔(2)企画委員会等〕〔(4)分掌・教科・学年等〕〔(5)職員会議〕〔(6)教職員個々人〕
- 〔(1)管理職〕〔(2)企画委員会等〕〔(4)分掌・教科・学年等〕〔(6)教職員個々人〕
- 〔(1)管理職〕〔(2)企画委員会等〕〔(5)職員会議〕

と、すべて複数回答となっている。

また、自由記述からは、

- ・これらの組織単位での取り組みを実践するためには、全教職員が「学校自己評価」について共通理解をすることが大変重要である。
- ・現状では、「学校自己評価」についての取り組みを、日常の活動との関わりやつながりの中で行うことにより、教育活動が良くなっていくというイメージがまだ教職員には定着しておらず、また、その必要性すら感じ取っていない側面がある。
- ・「学校自己評価」を型にはめることが先行するなど、定着させるためには、まだこれから時間が必要である。

などを感じていることを読みとることができる。

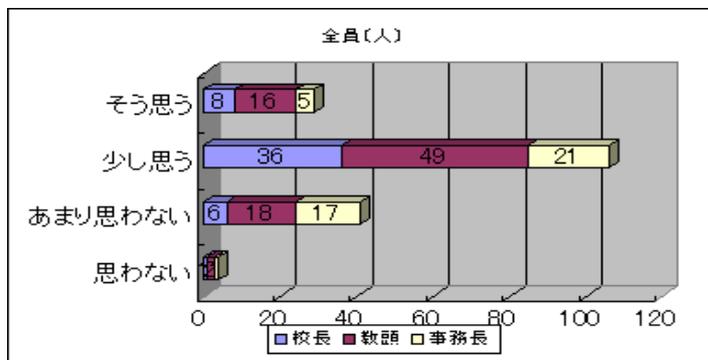
今後も、教職員に対して、「学校自己評価」の意義やすすめ方等について、学校内外において、なお一層の研修の充実が必要である。

設問7. 自己評価を実施し始めて学校がどのように変わったと思いますか。

【 よい面 】

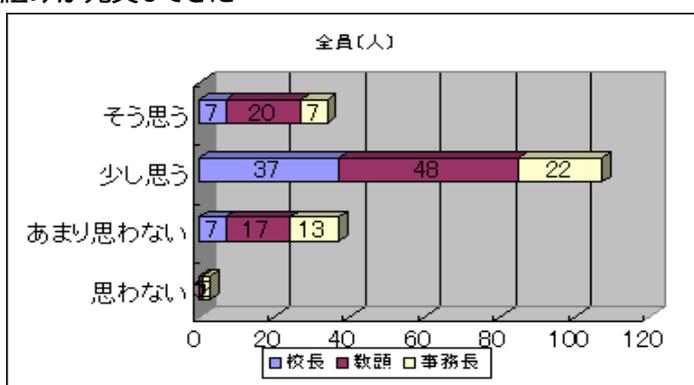
(1)教育目標に近づくことができた

(単位:人)	校長	教頭	事務長	合計
そう思う	8	16	5	29
少し思う	36	49	21	106
あまり思わない	6	18	17	41
思わない	1	2	1	4
合計	51	85	44	180



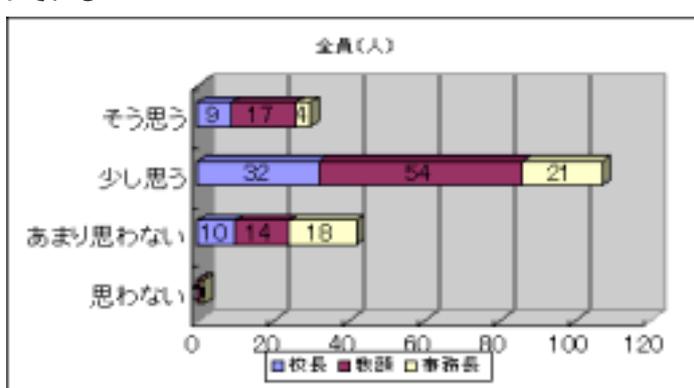
(2)学校の「目指す姿」を達成するための取り組みが充実してきた

(単位:人)	校長	教頭	事務長	合計
そう思う	7	20	7	34
少し思う	37	48	22	107
あまり思わない	7	17	13	37
思わない	0	1	2	3
合計	51	86	44	181



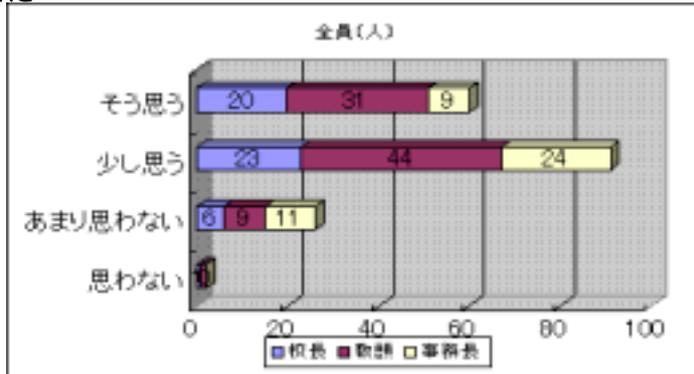
(3)学校のもつ課題が解決される方向に向かっている

(単位:人)	校長	教頭	事務長	合計
そう思う	9	17	4	30
少し思う	32	54	21	107
あまり思わない	10	14	18	42
思わない	0	1	1	2
合計	51	86	44	181



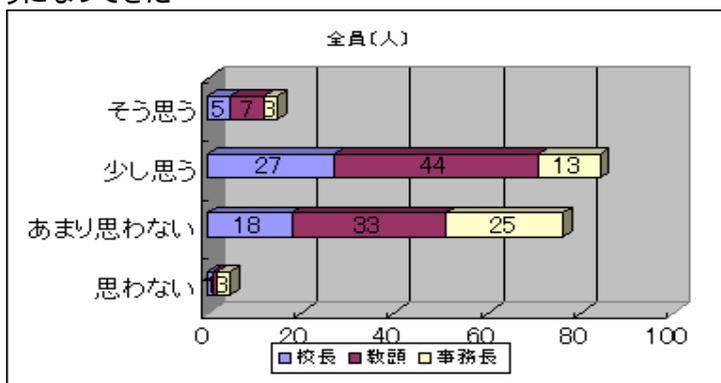
(4)学校の取り組むべき課題がはっきりしてきた

(単位:人)	校長	教頭	事務長	合計
そう思う	20	31	9	60
少し思う	23	44	24	91
あまり思わない	6	9	11	26
思わない	1	1	0	2
合計	50	85	44	179



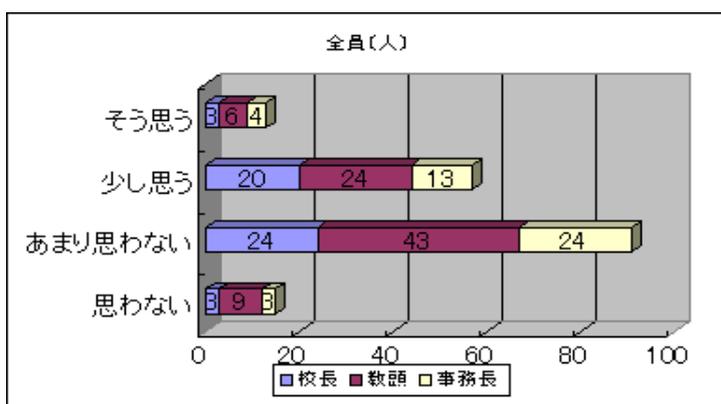
(5)教職員が主体的に教育課題に取り組むようになってきた

(単位:人)	校長	教頭	事務長	合計
そう思う	5	7	3	15
少し思う	27	44	13	84
あまり思わない	18	33	25	76
思わない	1	1	3	5
合計	51	85	44	180



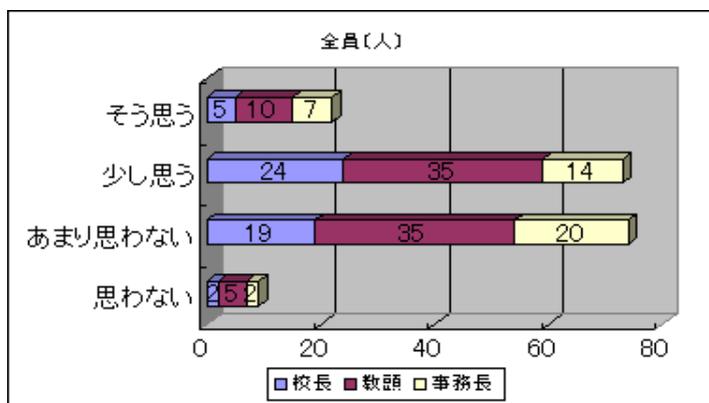
(6)地域との連携が進んだ

(単位:人)	校長	教頭	事務長	合計
そう思う	3	6	4	13
少し思う	20	24	13	57
あまり思わない	24	43	24	91
思わない	3	9	3	15
合計	50	82	44	176



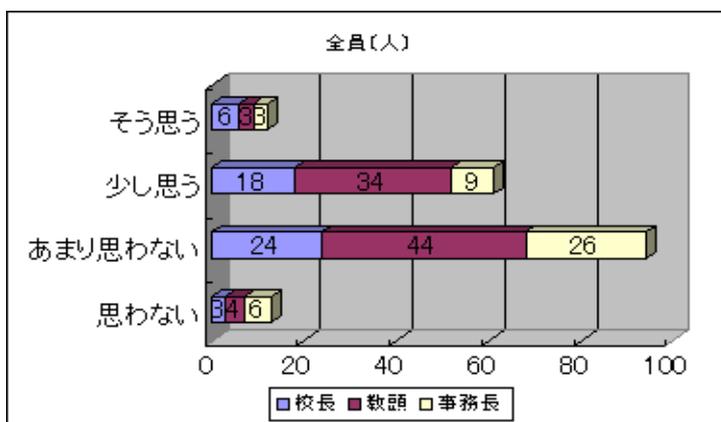
(7)開かれた学校づくりが進んだ

(単位:人)	校長	教頭	事務長	合計
そう思う	5	10	7	22
少し思う	24	35	14	73
あまり思わない	19	35	20	74
思わない	2	5	2	9
合計	50	85	43	178



(8)生徒の学習意欲が向上した

(単位:人)	校長	教頭	事務長	合計
そう思う	6	3	3	12
少し思う	18	34	9	61
あまり思わない	24	44	26	94
思わない	3	4	6	13
合計	51	85	44	180



(9)その他

〔校長〕

- ・教職員の意識改革に役立つ(9件、24%)
- ・取り組むべき課題が明確化される(8件、21%)
- ・目標を設定し、それを意識して教育活動に取り組むようになった(7件、18%)
- ・保護者や地域住民からの意見を聞くことができ、理解を得やすくなる(5件、13%)
- ・P - D - C - Aサイクルの大切さが明確となった(3件、8%) 他

〔教頭〕

- ・目標を設定し、それを意識して教育活動に取り組むようになった(18件、32%)
- ・取り組むべき課題が明確化される(12件、21%)
- ・教職員の意識改革に役立つ(10件、18%)
- ・外部を意識するようになった(5件、9%)
- ・P - D - C - Aサイクルが浸透しつつある(4件、7%) 他

〔事務長〕

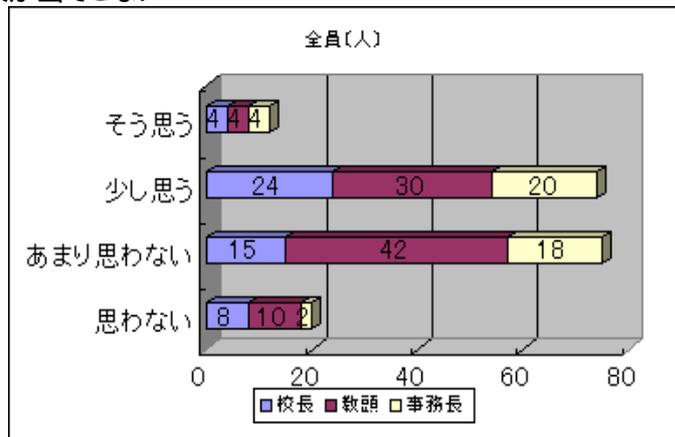
- ・教職員の意識改革に役立つ(4件、44%)
- ・教育目標が明確となる(3件、33%)
- ・生徒も巻き込んだ取り組みができた(1件、11%) 他

設問7 . 自己評価を実施し始めて学校がどのように変わったと思いますか。

【 よくない面 】

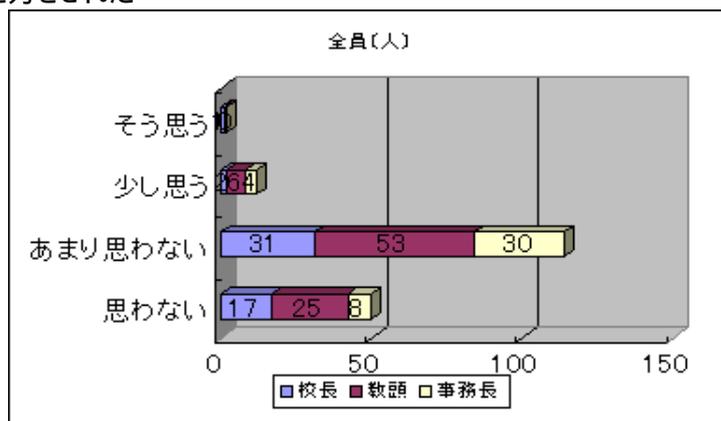
(1)意識をして取り組んではいるものの、効果が出てこない

(単位:人)	校長	教頭	事務長	合計
そう思う	4	4	4	12
少し思う	24	30	20	74
あまり思わない	15	42	18	75
思わない	8	10	2	20
合計	51	86	44	181



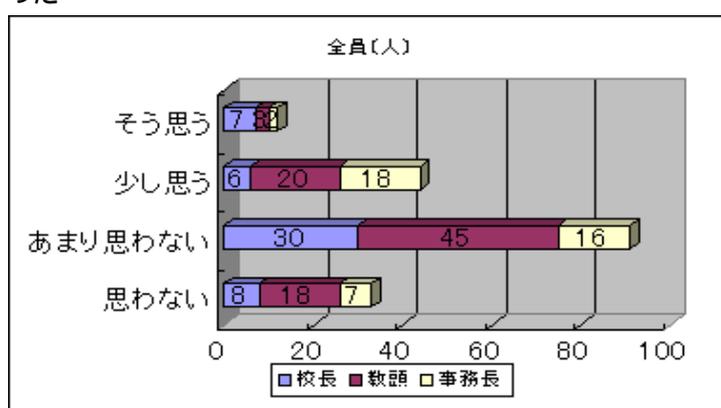
(2)公表した際に学校の思いと異なるとらえ方をされた

(単位:人)	校長	教頭	事務長	合計
そう思う	1	1	0	2
少し思う	2	6	4	12
あまり思わない	31	53	30	114
思わない	17	25	8	50
合計	51	85	42	178



(3)分掌・教科・学年などで仕事量の差が広がった

(単位:人)	校長	教頭	事務長	合計
そう思う	7	3	2	12
少し思う	6	20	18	44
あまり思わない	30	45	16	91
思わない	8	18	7	33
合計	51	86	43	180



(4)その他

〔校長〕

- ・仕事量が増加すること(6件、28%)
 - ・教職員全体の意識になりえていない(6件、28%)
 - ・数値化にとらわれてしまうこと(5件、24%)
- 他

〔教頭〕

- ・効果的な目標設定が不十分(15件、33%)
 - ・評価すること自体が目的となってしまう(8件、18%)
 - ・仕事量が増加すること(6件、14%)
 - ・取り組んでいるものの、成果として現れていない(5件、11%)
 - ・外部への公表を意識しすぎている(4件、9%)
 - ・学校自己評価に対する拒否反応がある(4件、9%)
- 他

〔事務長〕

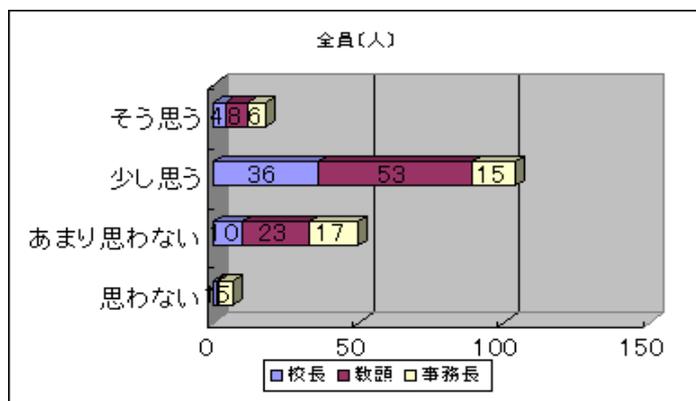
- ・教職員全体の意識になりえていない(3件、27%)
 - ・評価すること自体が目的となってしまう(3件、27%)
 - ・効果的な目標設定が不十分(2件、19%)
 - ・取り組んだ姿勢により格差が生じる(2件、18%)
- 他

設問7．自己評価を実施し始めて学校がどのように変わったと思いますか。

【 総合的に判断して 】

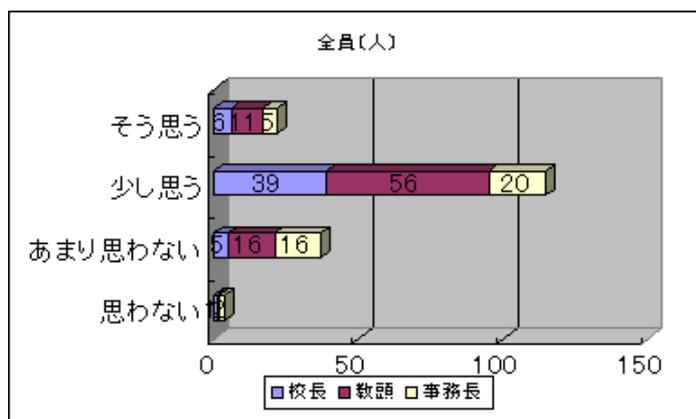
(1)学校における活動に、〔P(計画) D(実施) C(評価) A(更新)〕のサイクルの手法が活かされるようになった

(単位:人)	校長	教頭	事務長	合計
そう思う	4	8	6	18
少し思う	36	53	15	104
あまり思わない	10	23	17	50
思わない	1	1	5	7
合計	51	85	43	179



(2)学校経営上の改善につながった

(単位:人)	校長	教頭	事務長	合計
そう思う	6	11	5	22
少し思う	39	56	20	115
あまり思わない	5	16	16	37
思わない	1	1	2	4
合計	51	84	43	178



(3)その他

〔校長〕

- ・学校自己評価の取り組みにより、学校教育活動がより良くなっていく(14件、42%)
- ・定着するまでには、まだ多少の時間がかかる(8件、24%)
- ・学校全体(教職員個々)の問題としてとらえていない(5件、15%)
- ・開かれた学校づくりの契機となる(2件、6%)
- ・教育政策、人材政策、学校研修、学校支援のまとまった取り組みが必要である(2件、6%)
- ・数値化には工夫が必要である(2件、6%) 他

〔教頭〕

- ・学校自己評価の取り組みにより、学校教育活動がより良くなっていく(25件、44%)
- ・学校全体(教職員個々)の問題としてとらえていない(8件、15%)
- ・定着するまでには、まだ多少の時間がかかる(7件、12%)
- ・数値化には工夫が必要である(5件、9%)
- ・開かれた学校づくりの契機となる(3件、5%)
- ・目標の設定には工夫が必要である(2件、4%) 他

〔事務長〕

- ・教職員全体には定着していない(3件、27%)
- ・学校自己評価の取り組みにより、学校教育活動がより良くなっていく(3件、27%)
- ・評価のための評価になっている(3件、27%) 他

【内容分析】

【よい面】における(1)教育目標に近づけた、(2)目指す姿への取り組みが充実した、の抽象的内容と、(3)学校の課題が解決の方向にある、の具体的課題の発見と取り組みについての設問内容はほぼ同軸であり、回答もほぼ同傾向である。回答として約60%～85%が「学校自己評価」を実施したことによる成果が出ていることを肯定している(校長の肯定回答平均84%、教頭の肯定回答平均80%、事務長の肯定回答平均60%)。また、その結果、「(4)学校の取り組むべき課題がはっきりしてきた」を肯定する回答が、校長で43名(86%)、教頭で75名(88%)、事務長で33名(75%)を占めている。

しかし、その課題解決に向けての取り組みの結果として、(5)教職員が主体的に取り組む、(6)地域との連携、(7)開かれた学校づくり、(8)生徒の学習意欲などの設問に対するそれぞれの「改善されている様子」については、肯定的な意見が36%～63%に減少しており、それが、【良くない面】における「(1)意識をして取り組んではいないもの、効果が出てこない」(肯定48%)につながっている。

このことは、「学校自己評価」の成果として、現時点では半数近くが「課題の発見」にとどまっている状態であることを示しているが、自由記述にあるように、「学校自己評価」の活動をきっかけとして、「課題の発見」から「課題の解決」に向けて、学校教育活動を見直し、改善に結びつけていこうとする動きが着実に始まっていることを読みとることができ、そのことは「学校自己評価」活動の大きな成果としてとらえることができる。

一方で、【総合的に判断して】における「(1)学校における活動に、PDCAサイクルの手法が生かされるようになった」かを問う項目については、肯定的な回答が、校長は40名(78%)、教頭は62名(72%)であるのに対して、事務長は21名(49%)となっており、また、「(2)学校経営上の改善につながった」かを問う項目については、肯定的な回答が、校長は45名(88%)、教頭は67名(80%)であるのに対して、事務長は25名(58%)となっており、管理職間(特に校長・教頭と事務長間)で「学校自己評価」の成果について、認識の差があることが伺える。

これらの点をとらえたとき、「課題の発見」から「課題の解決」に向けて、よりよい「学校自己評価」活動のあり方とすすめ方についての研修や実践を、各学校内で継続的に深めていくことの必要性とともに、学校自己評価活動を含めた学校教育活動全般について、管理職間でより一層の共通理解を図る必要があることを読みとることができる。

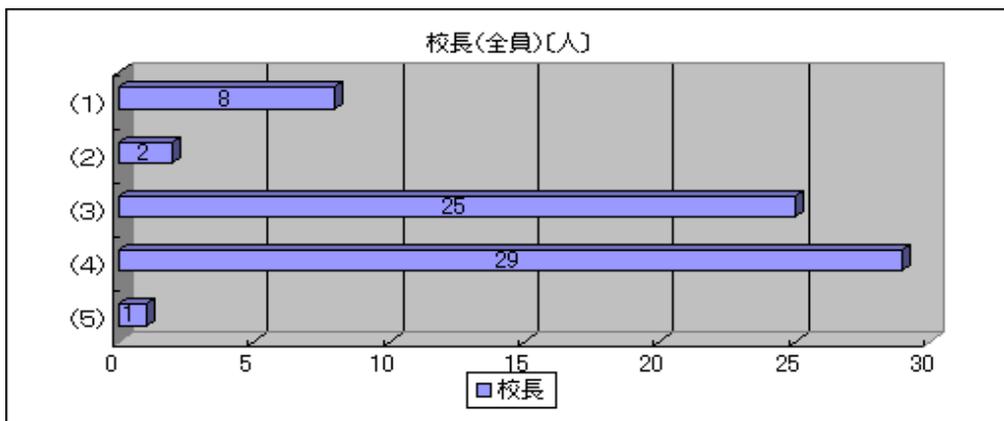
なお、【良くない面】における「(2)公表した際に学校の思いと異なるとらえ方をされたか」を問う項目で、「されていない」とする回答が、校長は3名(6%)、教頭は7名(8%)、事務長は4名(10%)となっていることは、現状では公表対象が保護者や学校評議員に限られている場合が多いが、今後、「学校自己評価」の積極的な公表を行う上では、支障が少ないととらえることができる。ただ、「(3)分掌・教科・学年などで仕事量の差が広がったか」を問う項目に対して、肯定的な回答が、校長は13名(25%)、教頭は23名(27%)、事務長は20名(47%)となっていることについては、今後、学校経営の観点から検討を要するものと思われる。

設問 8 - 1 . 昨年度、学校自己評価の公表はどのように行いましたか。

(複数回答可)(校長のみ)

- (1)学校ホームページを利用して不特定多数の人々に公表した
- (2)市町村の広報誌や地域のミニコミ誌などで地域に公表した
- (3)PTA総会で公表したり、学校通信や学年通信等で公表した
- (4)学校評議員やPTA役員など限られた人のみに公表した
- (5)学校要覧に掲載した

(人)	校長
(1)	8
(2)	2
(3)	25
(4)	29
(5)	1



(6)その他

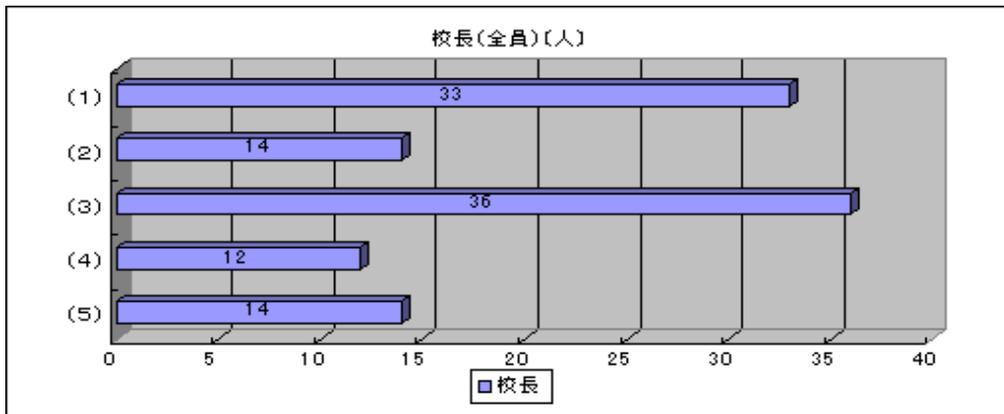
- ・(3)、(4)を並列に行った。
- ・学校評議員にも公表した。
- ・地域と教育を考える会(PTC)
- ・特に公表を積極的には行っていない
- ・今年着任のため不明(2)

設問 8 - 2 . あなたが理想と考える学校自己評価の公表の形に一番近いものはどれですか。

(複数回答可)(校長のみ)

- (1)学校ホームページを利用して不特定多数の人々に公表する
- (2)市町村の広報誌や地域のミニコミ誌などで地域に公表する
- (3)PTA総会で公表したり、学校通信や学年通信等で公表する
- (4)学校評議員やPTA役員など限られた人のみに公表する
- (5)学校要覧に掲載する

(人)	校長
(1)	33
(2)	14
(3)	36
(4)	12
(5)	14



(6)その他

・自己の学校の経営に生かされ学校がそして生徒が変われば合えて公表の必要はない。

設問 8 - 3 . 「 8 - 1 」 と 「 8 - 2 」 の回答に差がある場合、その差が生じた原因は何である
と考えますか。 (複数回答可)(校長のみ)

(校長)

- ・公表できるほど内容が整っていない(9件、30%)
- ・教職員の共通理解ができていない(7件、23%)
- ・ホームページへの掲載にあたってのハード的な問題(6件、20%)
- ・特に理由はなく、これから積極的に行っていく(6件、20%) 他

【内容分析】

設問 8 - 1 の複数回答を分析すると

【「(4) 学校評議員や P T A 役員など」】: 15 校 (29%)

【「(3) P T A 総会、学校通信・学年通信等」】: 9 校 (18%)

【「(3) P T A 総会、学校通信・学年通信等」】【「(4) 学校評議員や P T A 役員など」】: 9 校 (18%)

【「(1) 学校ホームページを利用」】: 3 校 (6%)

【「(1) 学校ホームページを利用」】【「(3) P T A 総会、学校通信・学年通信等」】: 2 校 (4%)

【「(2) 市町村の広報誌、ミニコミ誌など」】【「(3) P T A 総会、学校通信・学年通信等」】: 2 校 (4%)

【「(1) 学校ホームページを利用」】【「(3) P T A 総会、学校通信・学年通信等」】【「(4) 学校評議員や P T A 役員など」】: 2 校 (4%)

などとなっている。

また、設問 8 - 2 の複数回答を分析すると

【「(1) 学校ホームページを利用」】【「(3) P T A 総会、学校通信・学年通信等」】: 11 校 (22%)

【「(1) 学校ホームページを利用」】【「(2) 市町村の広報誌、ミニコミ誌など」】【「(3) P T A 総会、学校通信・学年通信等」】: 4 校 (8%)

【「(1) 学校ホームページを利用」】: 4 校 (8%)

【「(3) P T A 総会、学校通信・学年通信等」】【「(4) 学校評議員や P T A 役員など」】: 4 校 (8%)

などとなっている。

特に、理想と考える公表の形で「(1) 学校ホームページを利用して不特定多数の人々に公表する」が 33 校 (65%) を占めていることは、学校自己評価の積極的な公表という点で評価できる。ただ、公表するに際して、設問 8 - 3 の自由記述にあるように、各学校における「学校自己評価」に対する取組内容や教職員の共通理解の不足、また、ホームページに掲載する上での技術的な問題等については、今後、各学校内における研修はもとより、教育委員会としてもその課題解決に向けての支援を行う必要がある。

設問9 - 1 . 今後、管理職として、学校自己評価の手法を用いてどのようなことを行おうと
していますか。

〔校長〕

- ・学校の教育目標達成や課題解決のための手法として活用していきたい(22件、47%)
- ・教職員の意識改革を進めていきたい(12件、26%)
- ・取り組みと成果を公表し、保護者や地域との連携を進めていきたい(10件、21%)
- ・授業の充実など、教職員個々人としての取り組みを進めていきたい(3件、6%) 他

〔教頭〕

- ・学校の教育目標達成や課題解決のための手法として活用していきたい(55件、55%)
- ・教職員の意識改革を進めていきたい(13件、15%)
- ・授業の充実など、教職員個々人としての取り組みを進めていきたい(12件、13%)
- ・取り組みと成果を公表し、保護者や地域との連携を進めていきたい(8件、9%) 他

〔事務長〕

- ・学校の教育目標達成や課題解決のための手法として活用していきたい(8件、38%)
- ・教職員の意識改革を進めていきたい(6件、29%)
- ・保護者や地域との連携を進めていきたい(3件、14%)
- ・事務職員との連携を進めていきたい(3件、14%) 他

設問9 - 2 . 「9 - 1」のことを進めるために必要なこと、あるいは、支障となっている
ことはなんだと考えますか。

〔校長〕

- ・学校自己評価を実施するにあたっての教職員の意識や意欲(25件、50%)
- ・学校自己評価活動そのものに対する理解不足(9件、18%)
- ・時間の不足(6件、12%)
- ・生徒や保護者、地域との共通理解や連携(4件、8%)
- ・数値目標の設定に対する否定的な意見(2件、4%)
- ・教育委員会からの支援(2件、4%) 他

〔教頭〕

- ・学校自己評価を実施するにあたっての教職員の意識や意欲(40件、53%)
- ・学校運営組織等の見直し(11件、15%)
- ・時間の不足(8件、11%)
- ・目標達成のための人的、財政的、制度的な裏付け(6件、8%)
- ・研修の機会が必要(4件、5%)
- ・校長の裁量権の低さ(3件、4%) 他

〔事務長〕

- ・学校自己評価を実施するにあたっての教職員の意識や意欲(7件、44%)
- ・学校自己評価活動そのものに対する理解不足(4件、25%)
- ・教職員の同一校在籍年数の長さ(2件、13%)
- ・時間の不足(1件、6%)
- ・管理職の裁量権の低さ(1件、6%) 他

【内容分析】

管理職として「学校自己評価」の手法を学校教育活動の改善に活用することについての強い意欲を読みとることができるが、そのために必要なこととして、「教職員の意識や意欲」の高揚が挙げられている。今後、教育委員会としても研修講座等を通じて「学校自己評価」の定着に向けての尚一層の支援が必要である。

設問9 - 3 . 今年度、提出をお願いした「学校自己評価年間計画」表の書式について、
よりよくするためのお考えがありましたら、ご記入ください。

〔校長〕

- ・今の書式で良い(6件、26%)
- ・特になし(6件、26%)
- ・内容に工夫が必要である(4件、17%)
- ・学校独自のものが良い(3件、13%)
- ・1枚のシート形式では、記入が困難(2件、9%)
- ・この表以外に、学校で独自のものを作成する(2件、9%)

〔教頭〕

- ・特になし(13件、28%)
- ・1枚のシート形式では、記入が困難(9件、20%)
- ・内容に工夫が必要である(9件、20%)
- ・今の書式で良い(6件、13%)
- ・学校独自のものが良い(4件、9%)
- ・提出書類よりも、学校での実際的な取り組みが重要(4件、9%) 他

〔事務長〕

- ・その書式をよく覚えていない(1件、50%)
- ・特になし(1件、50%)

【内容分析】

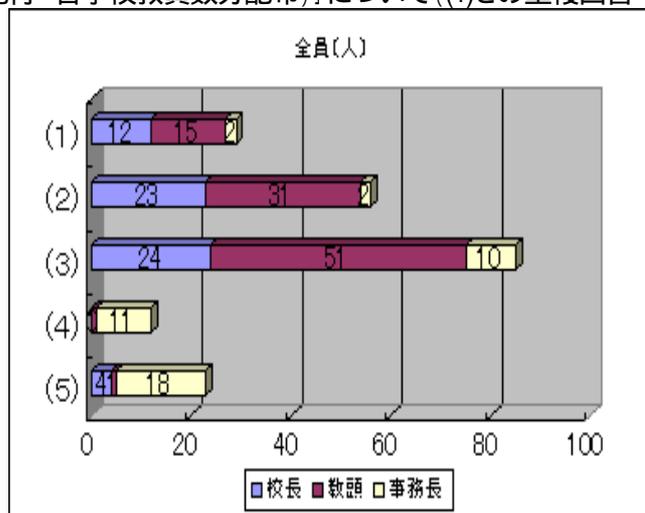
書式としては現行のままで良いとする意見が多いものの、「1枚のシートでは記入が困難」とするなど、内容に工夫が必要であるという意見も寄せられており、これらのことを踏まえて、教育委員会として検討することが必要である。

設問10．総合教育センターが発行した3つの資料についてうかがいます。

- 1 「学校自己評価実施の手引き(平成13年3月発行 各学校教員数分布)」について((1)との重複回答可)

- (1)校内研修等で利用した
- (2)個人的にしっかり読んだ
- (3)個人的に一読はした
- (4)知っているが読んだことはない
- (5)わからない(異動等に伴う場合も含む)

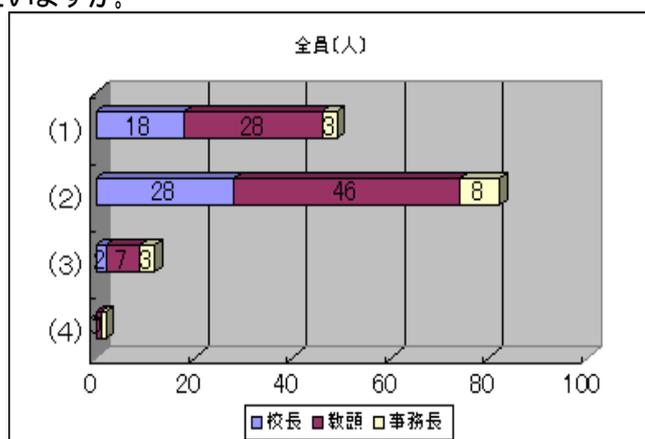
(人)	校長	教頭	事務長	合計
(1)	12	15	2	29
(2)	23	31	2	56
(3)	24	51	10	85
(4)	0	1	11	12
(5)	4	1	18	23



- 2. 「 - 1 」で(1)～(3)を選んだ方に伺います。
その資料の内容は学校の手法に参考になっていますか。

- (1)参考になっている
- (2)少し参考になっている
- (3)あまり参考になっていない
- (4)参考になっていない

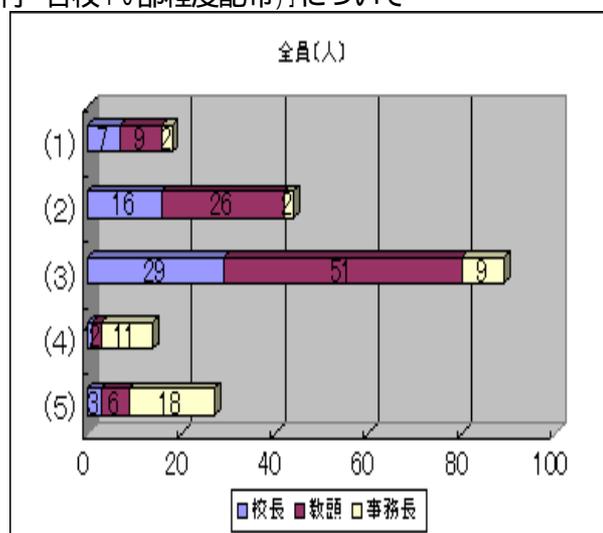
(人)	校長	教頭	事務長	合計
(1)	18	28	3	49
(2)	28	46	8	82
(3)	2	7	3	12
(4)	0	1	1	2



- 1 「学校自己評価の具体的手法(平成13年9月発行 各校10部程度配布)」について

- (1)校内研修等で利用した
- (2)個人的にしっかり読んだ
- (3)個人的に一読はした
- (4)知っているが読んだことはない
- (5)わからない(異動等に伴う場合も含む)

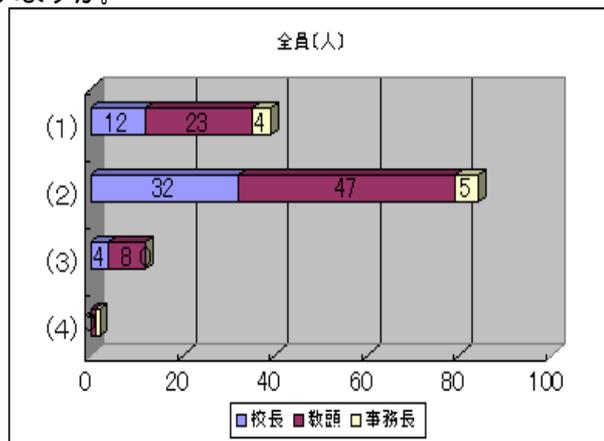
(人)	校長	教頭	事務長	合計
(1)	7	9	2	18
(2)	16	26	2	44
(3)	29	51	9	89
(4)	1	2	11	14
(5)	3	6	18	27



- 2.「 - 1」で(1)~(3)を選んだ方に伺います。
その資料の内容は学校の手法に参考になっていますか。

- (1)参考になっている
- (2)少し参考になっている
- (3)あまり参考になっていない
- (4)参考になっていない

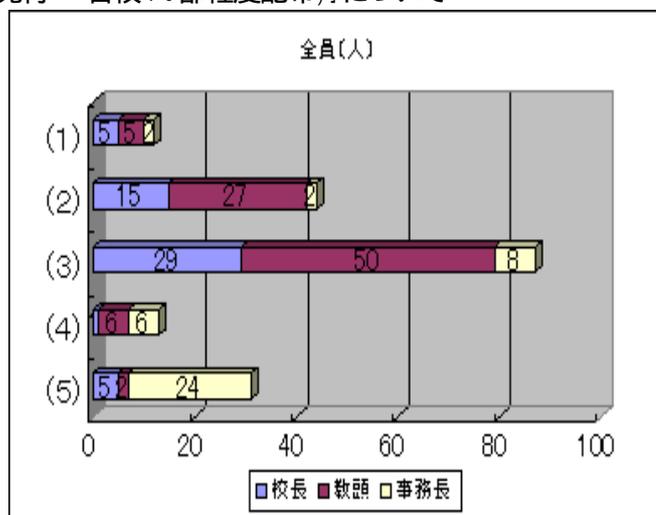
(人)	校長	教頭	事務長	合計
(1)	12	23	4	39
(2)	32	47	5	84
(3)	4	8	0	12
(4)	0	1	1	2



- 1「学校自己評価の充実に向けて(平成14年3月発行 各校10部程度配布)」について

- (1)校内研修等で利用した
- (2)個人的にしっかり読んだ
- (3)個人的に一読はした
- (4)知っているが読んだことはない
- (5)わからない(異動等に伴う場合も含む)

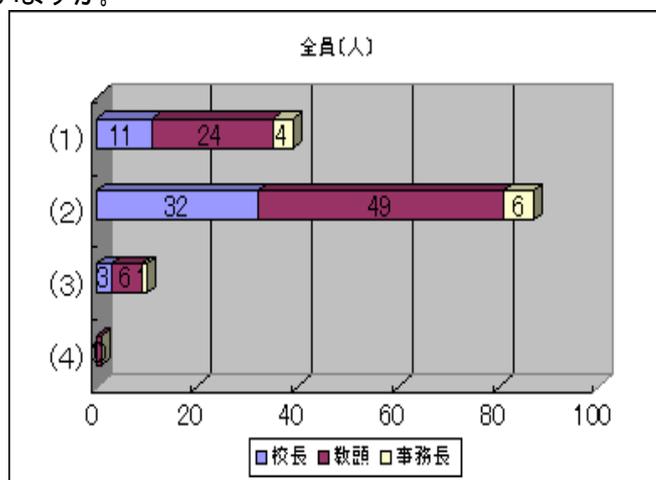
(人)	校長	教頭	事務長	合計
(1)	5	5	2	12
(2)	15	27	2	44
(3)	29	50	8	87
(4)	1	6	6	13
(5)	5	2	24	31



- 2.「 - 1」で(1)~(3)を選んだ方に伺います。
その資料の内容は学校の手法に参考になっていますか。

- (1)参考になっている
- (2)少し参考になっている
- (3)あまり参考になっていない
- (4)参考になっていない

(人)	校長	教頭	事務長	合計
(1)	11	24	4	39
(2)	32	49	6	87
(3)	3	6	1	10
(4)	0	1	0	1



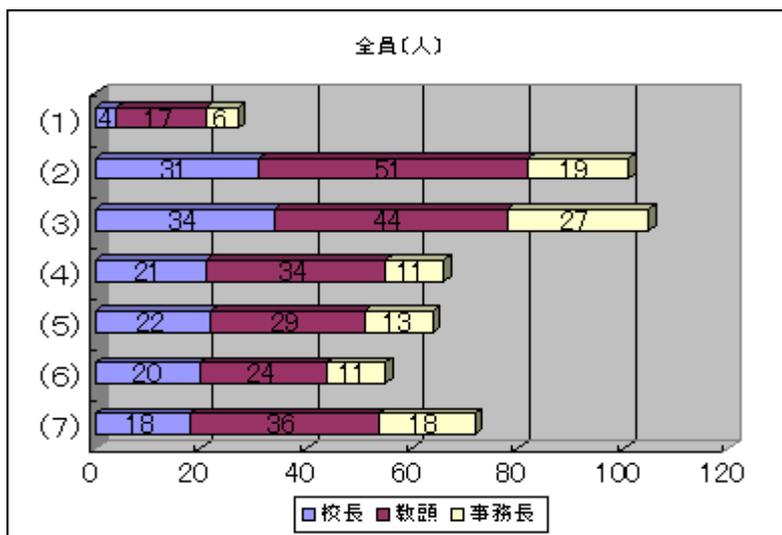
【内容分析】

事務長については、3冊とも約70%が資料を「読んだことがない」「わからない」と回答している。このことにより、事務長にまで資料が行き渡っていないことが考えられ、事務長会議等を通じて、資料の配付や学校自己評価活動に対する理解を求めることが必要である。

設問11. 学校自己評価を各学校で構築する上で、どのような支援を行うべきだと思いますか。
(複数回答可)

- (1)管理職対象講座の開催
- (2)中堅教職員対象講座の開催
- (3)一般教職員対象講座の開催
- (4)初任者研修や教職経験者研修等における研修
- (5)現職教育としてのセンターからの出前研修
- (6)学校経営アドバイザー事業などの外部からの講師の派遣
- (7)学校自己評価に関わる情報の収集や提供

〔人〕	校長	教頭	事務長	合計
(1)	4	17	6	27
(2)	31	51	19	101
(3)	34	44	27	105
(4)	21	34	11	66
(5)	22	29	13	64
(6)	20	24	11	55
(7)	18	36	18	72



(8)その他

〔校長〕

- ・やる気のある管理職 教員を公募して研究する
- ・業務の精査
- ・全員への一枚物資料の配付。

〔教頭〕

- ・設定した目標を実現するための必要経費の援助
- ・先生達のやる気や前向きな思いを知りそれをうまく引き出して実行に持っていく管理職としてのノウハウの習得。

〔事務長〕

- ・10 -1、 -1、 -1が配布されていない。

【内容分析】

特に多い支援内容として

「一般教職員対象講座の開催」：105件（21%）

「中堅教職員対象講座の開催」：101件（21%）

が挙げられている。この2項目については、いずれも、校長、教頭、事務長それぞれの回答の上位を占めており、その必要性を十分に読みとることができる。

次いで、

「学校自己評価に関わる情報の収集や提供」：72件（15%）

「初任者研修や教職経験者研修等における研修」：66件（13%）

「現職教育としてのセンターからの出前研修」：64件（13%）

「学校経営アドバイザー事業などの外部からの講師の派遣」：55件（11%）

となっており、「管理職対象講座の開催」は27件（6%）となっている。

管理職として「学校自己評価」の定着のためには、その手法としての活用に対する教職員の共通理解が最も必要であると感じていることを、今回のアンケート調査結果からも読みとることができる。

設問12. 「学校自己評価」についてのご意見、ご要望等があればお書きください。

〔校長〕

- ・学校自己評価活動の一層の工夫と充実(9件、41%)
- ・研修機会の増大と、効果的な実践事例の把握と紹介(7件、32%)
- ・現職教育の必要性(3件、14%)
- ・管理職の姿勢と教職員の共通理解、共通認識(3件、14%)

〔教頭〕

- ・学校自己評価活動の一層の工夫と充実(16件、42%)
- ・研修機会の増大と、効果的な実践事例の把握と紹介(11件、29%)
- ・特になし(5件、13%)
- ・管理職の姿勢と教職員の共通理解、共通認識(2件、5%)
- ・外部評価のあり方について示してほしい(2件、5%) 他

〔事務長〕

- ・管理職間の連携が不十分(4件、44%)
- ・研修機会の増大と、効果的な実践事例の把握と紹介(2件、22%)
- ・管理職の姿勢と教職員の共通理解、共通認識(2件、22%)

【内容分析】

管理職としては、学校組織としても「学校自己評価活動」の一層の工夫と充実をめざすことが必要であると認識している。また、そのことを支援するためにも、教育委員会としては、研修機会の増大や「学校自己評価」の効果的な活用事例の提示等を行うことが必要とされている。

4．成果と課題

今年度の県立学校ワーキンググループにおいては、管理職を対象に「県立学校における学校自己評価についてのアンケート調査」を実施し、その内容を分析することで、学校経営の改善を目的とした各学校における学校自己評価の取り組みを支援する方策について検討を行った。その内容は下記のとおりである。

(1) 研修体制の充実について

県立学校において学校自己評価が実施されて3年が経過した。その間、県教育委員会のプロジェクト事業として、学校自己評価実施のための各学校に対する各種支援が実施されてきた。その成果により、管理職の間には、学校自己評価を、学校経営の改善・充実のための活動として有効であり、学校の諸課題をはっきりさせるために活用することの意識が徐々に浸透しつつある。しかし一方で、教職員全体では、この学校自己評価が学校教育活動の改善に役立つ有効な手法であるということを十分に理解し、日常の教育実践に活かすところまでには至っていないのが現状である。

そこで、この学校自己評価の取り組みを各学校にさらに定着させるために、各学校での取り組みとともに、学校の内外において、研修体制の充実と研修の継続的な実施が必要である。

ア 校内研修

管理職のリーダーシップのもとで、職員会議等において常に議題とすることはもとより、校務分掌や教科、学年単位での研修を深めることで、学校自己評価を意識しながら日常の学校教育活動に取り組む意識を醸成させる。また、県教育委員会からも出前研修等として講師を派遣し、学校自己評価実施の教育活動を改善するための手法としての意義や実際的な取り組み事例について研修等を行う必要がある。

イ 校外研修

県教育委員会においては、マネジメント研修を始めとして、初任者研修や教職経験者研修、一般教職員研修等の場で学校自己評価に関する研修を継続して実施する必要がある。特に、各学校において学校自己評価を中心的にリードする中堅教職員を対象とした講座を実施することで、各分掌や教科、学年等の中心となってその活動を推進させるためのファシリテータ（まとめ役）を育成することが強く求められている。

(2) 調査研究事業としての取り組みについて

よりよい学校自己評価活動を構築するために、下記の事項について調査・研究を行うことが必要である。

ア 実践事例の検討、紹介

学校自己評価の手法を活用することで学校教育活動が改善された事例を収集し、考察を加えた上で各学校に紹介することで、より効果的な取り組みを促進させる。

イ 授業評価について

現在、学校自己評価の対象として分掌や学年単位での項目が多く挙げられているが、学校教育活動の中心は授業であり、学校の使命として学習活動の成果を重視する視点から、授業内容を常に検証し、改善に努めることが重要である。そのため、日常の教育活動の見直しと改善に結びつくような授業評価の内容や手法を研究する。

ウ 外部評価について

保護者を含む学校関係者間の評価だけではなく、多角的な視点に立つ外部の第三者による学校評価の実施が、学校教育活動の改善をより促進させることにつながると期待される。一方で学校の置かれた状況がすべて異なるため、外部からの一律な評価を行うことは適切ではないことから、外部評価の段階的な導入について研究する。

エ 評価結果の公開について

学校教育活動についてのアカウンタビリティを果たす上でも、学校自己評価の取り組み内容や評価結果を公開することが必要である。しかし、公開することによって、受け止め方の相違による誤解や偏見を生じる恐れもあり、適切な公開のあり方や内容について研究する必要がある。

オ 政策としての一元化について

現在、教育委員会として、学校マネジメントの観点から「学校経営の基本方向」、「管理職評価」、「学校経営企画費」、「学校努力事項」などについての取り組みを管理職に求めており、これらを経営品質向上活動の視点から、学校自己評価の手法を用いてより一元化させることについて研究を行う必要がある。

平成14年度学校経営改善のための自己評価プロジェクト事業
県立学校ワーキンググループ、委員

- ・木岡 一明（国立教育政策研究所 総括研究官）
- ・小林 秀則（県立久居高等学校 校長）
- ・古川 芳彦（県立四日市商業高等学校 校長）
- ・西 敏彦（県立南島高等学校 校長）
- ・藤田 研裕（県立川越高等学校 教頭）
- ・辻村 大智（県立松阪高等学校 教頭）
- ・阿部 幸夫（県立津高等学校 教諭）
- ・久野 嘉哉（県立四日市中央工業高等学校 教諭）
- ・土方 清裕（県立久居農林高等学校 教諭）
- ・中川 弘文（県教職員組合 中央執行委員）
- ・山田 正廣（県教育委員会事務局 教育改革チーム 主査）
- ・落合 英次（県教育委員会事務局 研修企画調整チーム 主幹兼研修主事）
- ・辻 喜嗣（県教育委員会事務局 研修企画調整チーム 研修員）
- ・市川 泰弘（県教育委員会事務局 研修企画調整チーム 研修員）