教育目標は絵に描いた餅ではない！
～グランドデザインと評価による学校経営～

本町ではすべての学校の校長先生がグランドデザインを作成しています。

グランドデザインとは、学校教育目標の具現化のための学校経営全体構想図です。校長が目指す児童生徒像、教職員像、学校像等を明らかにして、教育目標を達成するためにどのような教育活動を行っていくのかを明示したものです。

グランドデザインの良い点として、第１に、校長の学校経営方針が一覧できるということです。学校経営を俯瞰することで、学校が向かって行く方向とその活動内容が明らかになります。

第２に、明示された教育活動の一つ一つの責任者がわかるということです。それぞれの活動を実践していくための責任者の名前が入っているので、教職員は自分が責任もってリードしていく活動が何であり、学校全体の運営のどこに位置し、教育目標の実現にどのようにかかわっていくのかが一目瞭然となります。

第３に、教育目標達成の目安がわかりやすいということです。それは、数値目標が明示されているからです。重点を絞って数値目標を設定することで、教職員が達成の基準をイメージしやすくなり、評価が可能になります。次年度の取組にもつながっていきます。

第４に、教職員がいつでも、すぐに自分の職務について確認や軌道修正が行えることです。グランドデザインは、一枚のペーパーで図示されているので、文章で書かれているものより見やすくなっています。

第５に、外部に対してもたいへんわかりやすい資料になることです。PTA をはじめ地域学校協働本部等の方々も理解しやすいので、地域の協力が得やすくなります。

以上、グランドデザインの利点を列挙しましたが、グランドデザインは学校経営のための片方の車輪に過ぎません。もう一方の車輪は評価です。評価とは、学校評価と教職員の個人評価を指します。

学校評価は学校全体の教育活動を評価するものです。また教職員の個人評価は人事評価制度です。

重要なことは、グランドデザインと評価をつなげていくことです。ともすれば、これまでは、それらがバラバラに行われていたため、つながりが薄く、それでいて、それぞれ大きな労力となっていたのではないでしょうか。

これらをつなげていくことで、やることが首尾一貫し、１年間をイメージして過ごせるようになります。これは教職員の多忙化改善にも役立つと考えています。

先述のように、グランドデザインには数値目標も含めた学校経営の要点が詰まっていますので、まずはこれを学校評価の中心に据える必要があります。これで、グランドデザインと学校評価がつながります。学校評価の項目をグランドデザインの内容に合わせて作成していくことでそのつながりはより強くなります。こうすることで、学校評価はまさしくグランドデザインの達成度を評価するものになります。

次に、個人評価は教職員の人事評価制度のうち、業績評価によって行います。業績評価は自己申告による目標管理であります。

教職員は年度当初に管理職との面談を通して、自己観察書を作成します。その際に、グランドデザインに示されている自分の責任分担を中心に目標設定をするとよいでしょう。そうすることで、学校教育目標の達成に自分がどのような役割を果たし、何を

目指していくのかが明確になります。グランドデザインに数値目標がない場合は、独自に数値目標を設定することもよいでしょう。

こうして教職員各自がそれぞれ、学校教育目標の達成に向けて自分の働きを評価することで、学校全体の教育活動の向上、ひいては教育目標の達成がはかられるようになります。

グランドデザイン、学校評価と人事評価制度、これらがすべてつながることで学校は機能する組織となります。そのことは地域に開かれた教育課程の実現のためにも、大きな意味を持つと思います。

そして、その評価結果をもとに、次年度に向けての対策を立てることで、学校の教育活動はより向上していきます。そのことによって保護者や地域住民の支持を受け、教育活動により理解と協力を得ることができると思います。それはそこで学ぶ子どもたちにとって、どんなに幸せなことでしょう。

学校教育目標は絵に描いた餅ではありません。実効性のあるものにしていくための方策として、ぜひとも全教職員がこのことを理解していただきたいと思います。

これを PDCA サイクルに置き換えるなら、Plan は校長によるグランドデザインの明示。Do は、チーム学校によるグランドデザインに沿った学校づくり。具体的には各教職員がグランドデザインの活動内容に沿って各自の責任分野の仕事をしっかりと行うことです。Check は学校評価と人事評価制度の実施。学校評価のポイントはグランドデザインに沿った評価を行うことです。また、教職員評価制度のポイントは目標設定の時点でグランドデザインと各自の目標をリンクさせることです。Action は評価結果をもとに、成果と課題、改善策を考え提示すること。Action は非常に重要です。なぜならば毎年の積み上げによって教育活動は向上していくからです。これがしっかりできていないと、毎年同じ課題、同じ問題にぶちあたり、それを同じ手法で解決していくということになります。これでは積み上げにならずにループしている状態です。ともすれば、10 年前と全く同じ手法で同じことをやっているなんてことにもなりかねません。

学校は日々変化していますので、先生方は目の前の出来事に追われ、全体を見失いがちになるかもしれません。また前任者の資料を見ながら、何とか同じようにやるだけで精一杯になってしまうかもしれません。しかし、それでは学校教育は進歩しないし、何より子どもたちがかわいそうです。

そこで登場するのがグランドデザインです。これはある意味、学校が向かう 1 年間の羅針盤のようなものです。大海に船出した学校という船の中で、船長（校長）の持つ羅針盤（グランドデザイン）を船乗り（教職員）全員が見て確認し、それぞれの任務を果たすことで、無事に目的地にたどり着く。乗客（児童・生徒）はみな笑顔で船の旅を楽しみ、成長し、目的地に足を降ろす。船長と乗組員は、この航海（教育活動）をしっかりと反省し、次の航海につなげる。そんなイメージで学校づくりを楽しんでいけたならいいなあと思います。

（市川三郷町教育長　渡井　渡）