



2005年度 教育行財政学

2005.12.20

学校の管理と経営 改革と理論(4)

担当: 勝野正章

講義の内容

6. 学校自己評価と学校のガバナンス

6-1. 「反省」から自己評価へ

6-2. 学校自己評価の理念・目的

6-3. 学校自己評価の現状(課題)

6-4. 学校評価の類型

7. 教員評価の理念と現実

7-1. 「勤評」から新しい教員評価へ

7-2. 新しい教員評価の理念・目的

7-3. 新しい教員評価の枠組み

7-4. 理念・目的は達成されているか

7-5. 教員評価の困難さ

6-1. 「反省」から学校自己評価へ

- 教育活動、学校運営の改善に十分生かされていない ⇒ 学校運営へのマネジメントサイクル(PDCA)の導入

新しい行政経営(NPM)=企業経営の理念・手法の導入

- 組織目的・目標の共有
- 組織目的・目標実現に向けた構成員の動機付け
- 学校運営組織の改革

- 保護者、地域社会に対して閉じたものになっている

⇒「説明責任」の強調(課題・目標・計画と評価結果の公表)

6-2. 学校自己評価の理念・目的

- 教育水準の向上
- 学校の目的・目標の実現

高等学校設置基準4条 高等学校は、その教育水準の向上を図り、当該高等学校の目的を実現するため、当該高等学校の教育活動その他の学校運営の状況について自ら点検及び評価を行い、その結果を公表するよう努めるものとする。2 前項の点検及び評価を行うにあたっては、同項の趣旨に即し適切な項目を設定して行うものとする。

4条の2 高等学校は、当該高等学校の教育活動その他の学校運営の状況について、保護者等に対して積極的に情報を提供するものとする。

※小学校設置基準、中学校設置基準にも同様の規定。2002年度から施行。

6-3. 学校自己評価の現状(課題)

- 「ますます忙しくなった」

評価票の作成・記入、生徒・保護者アンケートの実施 etc

- 「評価をどう改善に結びつけなければよいか、やっぱりよくわからない」

「評価のための評価」、生徒による授業評価、標準学力テストの結果、習熟度別学級編制・補充授業・授業公開・読書活動の実施状況(回数)、数値目標・数値評価の効果と限界 etc

- 「まじめにやればやるほど、自分で自分の首を絞めているような気がする」

安易な学校のランクづけにつながること、成果主義・競争主義への不安 etc

6-4. 学校評価の類型

- 学校自己評価
- 学校外部評価（第三者評価）

Discussion NPM、学校のガバナンスモデル（4-6参照、競争市場モデル、機関エンパワメントモデル、地域エンパワメントモデル、クオリティ・コントロール（品質管理）モデル）と学校評価の関係について考えよ。

7-1. 「勤評」から新しい教員評価へ

- 教師の意欲や努力が報われる体制になっていない

「教員のやる気と能力に応じた処遇の実施」 文科省「教育の構造改革」(03.7)
公務員制度改革(能力・実績主義の強化、給与制度改革 2006年度～)

- 教師の資質能力の向上に役立っていない

Cf. 10年経験者研修の導入、専門職大学院、教員免許更新制の検討

- 教師に対する社会的信頼の低下

Cf. 「指導力不足」「不適格」教員問題

河村文科大臣「義務教育の改革案」(平成16年8月)「教員評価を徹底し、優秀な教員を顕彰し処遇に反映させる。問題教員を教壇に立たせない仕組みを強化する。」

7-2. 新しい教員評価の理念・目的

- 教職員の意欲・資質能力の向上
- 教育活動等の充実
- 学校の活性化
- 児童・生徒の発達・学習に資する

e.g.長野県教員評価検討委員会最終報告(平成17年4月)「教員の資質能力の向上をとおして、学校の教育力の向上をはかり、児童・生徒の成長・発達に寄与する教員評価」

7-3. 新しい教員評価の枠組み

- 目標の自己申告・評価（目標管理）
- 校長（管理職）による業績評価・能力評価
- 評価結果の活用

人材育成

人事管理

給与等処遇への反映

7-4. 理念・目的は達成されているか

- 人事考課制度によって、教員のもっとがんばろうという意欲が高まっている 肯定 教員8.9%、校長32.2%／否定 教員74.8%、校長24.5%
- 人事考課制度は、教員の専門的な力量の向上（職能成長）に役立っている 肯定 教員9.4%、校長38.1%／否定 教員73.5%、校長20.7%
- 人事考課制度は、学校経営の改善に役立っている 肯定 教員12.5%、校長62.3%／否定 教員69.6%、校長9.2%

東京都公立学校教員及び校長を対象とした「『開かれた学校』づくり等についてのアンケート調査」(浦野東洋一・東京大学教授、2001年12月～2002年1月実施)

7-4. 理念・目的は達成されているか (続き)

- 意欲・資質能力の向上、教育活動等の充実、学校の活性化に「役立つ」 教職員13.3%、校長33.5%
- 業績評価が「適正な手法である」教職員8.1%、校長27.4%
- 能力評価が「適正な手法である」教職員11.2%、校長39.1%

校長「評価できない、すべきではない」

業績評価47.9% 能力評価43.2%

大阪府教育委員会「『教職員の評価・育成システム』試行実施のまとめ」(04.3)より

Discussion 教員評価はなぜ難しいのか。

7-5. 教員評価の困難さ

- 評価の客観性、公平性、納得性

評価基準、評価者能力、結果の本人開示、不服申し立て・・・

- 成果主義による動機付けの限界

- 教育活動の本質（不確実性、長期性、協働性・・・）に由来する評価の難しさ

秋田県教育委員会「教員の新しい評価システムに関するアンケート調査結果の概要」（平成16年11月）

「評価の手法として、民間企業では、目標管理手法を導入していますが、この方法を学校の特性に応じて導入することについてどう思いますか」

・・・「人材育成の観点から有効である」教頭・教諭・養護教諭：小学校5.0%、中学校6.0%、高校8.3%、特殊教育学校9.2%

「煩雑な手法で学校にはなじまない」教頭・教諭・養護教諭：小学校59.3%、中学校61.2%、高校54.6%、特殊教育学校42.5%

- 自律性の侵害／管理強化への抵抗