

学校経営

心豊かなたくましい子どもを育むための、
協働参画意識を高める学校経営と校長の在り方

A地区

I はじめに

現在、学校においては、確かな学力や体力・健康などの基礎的・基本的な力を培いながら、生涯にわたって夢を育み、自分の目標に向かってチャレンジする心豊かなたくましい子どもの育成に取り組んでいる。

しかし、現実には、学校は多忙化や指導力不足教員といった課題を抱え、地域や家庭の教育力の低下と相まって、子どもの学力・体力の低下やコミュニケーション能力の不足、社会参加意識の希薄、不登校やいじめなど、数々の課題が浮き彫りになっている。その結果、学校本来のねらいをめざした教育活動が難しい状況にもある。

このようなことから、よりよい人間性を求め、人や社会と協働しながら自己実現を図る子どもの育成に取り組むことが、学校の喫緊の課題となっている。また、その育成は、地域や保護者との連携を図り、協働参画意識を高めた学校経営のもとに実現されるものとする。

これからの時代に求められる教育の実現のためには、保護者や地域住民には、学校教育に積極的に参画することが重要であるという認識を持つことが、一方学校には、保護者や地域住民の意向を十分反映させた信頼される学校経営が期待されている。そして、その鍵は、教育現場の意識改革が握っていると言えよう。

そこで本研究では、夢に向かって挑戦し続ける心豊かなたくましい子どもを育てるため、いかに協働参画意識を高める学校経営を実践していくか、仙台市A地区52校の特色ある実践事例を収集し、分析することにより、望ましい学校経営と校長の在り方を究明していく。

II 研究のねらい

協働参画を意識した学校経営の現状を把握し、心豊かなたくましい子どもを育む学校経営への課題を探り、望ましい学校経営と校長の在り方を明らかにする。

III 研究の進め方

1 第1年次（平成19年度）

心豊かなたくましい子どもを育むため、協働参画を意識した学校経営の現状について第1次アンケート調査を実施し、校長として取り組まなければならない課題を探る。

- (1) 調査対象 仙台市立小学校A地区52校
- (2) 調査期日 6月11日～6月29日
- (3) 回収率 94%

2 第2年次（平成20年度）

第1次アンケートで浮かび上がった課題の中で、特に関心の高い課題について、協働参画の先進的な実践事例を収集・分析することにより、心豊かなたくましい子どもを育む学校経営と校長の在り方を明らかにする。

IV 研究の概要

1 第1次アンケート調査

- (1) 調査表題「協働参画意識を高める学校経営と校長の在り方」
- (2) 教職員の経営参画意識と保護者・地域の協働参画意識に関する調査項目を設定
- (3) すべて記述式で、調査結果は回答内容と回答数で表記

※研究にあたって、「協働参画」を以下のようにおさえた（定義）

- ① 教育目標の実現のために
- ② 学校と保護者・地域がそれぞれ持つ機能を活かしながら
- ③ 企画・立案の段階から実行・反省の段階まで
- ④ 協力して教育活動を展開すること

2 調査結果

- (1) 学校の概要、保護者・地域の教育への関心態度、学校教育目標に関して
 - ① 学校規模や学校の設置地域と参画意識との相関性は見出せなかった。

② 保護者・地域の教育に対する関心の状況は、概ね、「どちらかといえば高い」であった。

③ 学校教育目標や目指す児童像、心豊かなたくましい子どもを育むための取組、経営方針の提示の仕方については、学校の特色はあるが大差はなかった。

(2) 教職員の考えの把握

① どのような方法で (回答総数) 110

ア	教員評価の面接	28
イ	学校運営反省・学校評価・新年度計画	19
ウ	定例職員会議・打合せ・各種反省会	17
エ	日常会話	15

② 把握した内容 74

ア	教育課程に関するもの ・教育活動の自己評価、見直し、精選、充実⑩ ・学力向上⑤ ・特別支援教育に関する指導、指導体制③ ・生徒指導上の課題② ・総合的な学習の時間の取組② ・学年経営②	31
イ	教職員に関するもの ・教員の意欲、関心、悩み⑨ ・校務分掌、分掌遂行力⑥ ・校内研究組織③	21
ウ	保護者・地域に関するもの ・保護者の実態③ ・保護者と連携、協力がうまくいかない悩み② ・地域の人材の活用① ・地域の実態①	9
エ	児童に関するもの ・児童の実態⑤ ・子どもの育ちと学びに集約できているか① ・児童の家庭環境① ・子どもの挨拶のなさ①	8

③ 把握した内容の生かし方 61

ア	次年度の計画に生かす	17
イ	職員体制等への反映	13
ウ	職員参加型の学校運営	10
エ	校長による指示、指導、助言等	6

(3) 保護者・地域の願いや思いの把握

① どのような方法で 117

ア	学校評価	42
イ	学校評議員・PTA・地域代表者との懇談	42

ウ	学級懇談会記録、保護者との話	19
エ	行事のアンケートなど	14

② 把握した内容 87

ア	児童の生活、学習、学力向上等	25
イ	保護者・地域との連携	23
ウ	安全対策	12
エ	特色ある教育活動	10
オ	基本的生活習慣・思いやり・健康	9

③ 把握した内容の生かし方 60

ア	教育目標・教育活動の改善	14
イ	学習・授業に関すること、共同研究等	13
ウ	情報発信・提供	7
エ	地域との連携、ゲストティーチャー等の活用	7

(4) 教職員の協働経営意識

① 高めるための働きかけ 150

ア	校長のビジョン提示	32
イ	協働参画の意識高揚・共有	30
ウ	共通理解・確認・実践・学校全体→学年・学級	26
エ	主任層への指導	18

② 高まったと感じる時 130

ア	教育活動がスムーズに行われているとき	30
イ	発言・行動に協力的な姿を見たとき	30
ウ	授業研究が高まり指導改善がなされたとき	28
エ	地域の人材活用がなされたとき	20

(5) 保護者・地域の協働参画意識

① 高めるための働きかけ 96

ア	情報発信・発信方法の工夫	32
イ	地域行事への参加	16
ウ	開かれた学校経営・公開	11

② 高まったと感じる時 56

ア	支援者・ボランティアの増加	18
イ	行事への参加率アップ	12
ウ	学校評価・教育活動への肯定的意見	10

(6) 保護者・地域との協働の取組 152

ア	安全対策の推進	31
イ	学校・学習諸活動への支援	24
ウ	地域の健全育成活動の充実	21

エ	地域の諸施設・伝統行事等の充実・発展	20
(7) 協働参画を取り入れた学校経営の課題		
① 学校内部の課題		55
ア	教職員の意識の高揚	12
イ	教職員の負担増加	7
ウ	事前から事後までの時間の確保	5
エ	協働参画の内容の吟味	4
オ	地域や保護者の考えや意見を理解しない教員	3
カ	学校の主体性の維持	3
キ	地域や保護者の要望への人事上の対応の難しさ	3
ク	学校課題や教育課題を意識しない教員	2
ケ	校長が自校の教育課題を掲げ、教職員に対して共通理解を図ること	2
コ	児童のプライバシーの保護	2
サ	自立した教員を育てること	2
② 学校外部の課題		19
ア	価値観の多様化・多様な要望	4
イ	学校の目指す方向との不一致	4
ウ	保護者の意識高揚	3
エ	教育理念の共有化	2
(8) 意見・感想等 (自由記述)		38
① 校長のかかわり方に関して		11
ア	参画意識を育てるには経営改革と授業改善の両面で教師の自立を図ることが不可欠である。	
イ	校長のリーダーシップと主任層の推進力、教職員個々の力と連携・協働の力が発揮できる校内人事が重要である。	
② 保護者・地域とのかかわりに関して		11
ア	地域教育委員会のような組織で学校を経営していくのが本当の協働参画ではないか。	
イ	家庭の教育力が高まることで、協働参画の必要条件であると考えられる。	
ウ	協力体制から協働参画へ進めたい。	
③ 校長の責務に関して		6
ア	学校経営の責任は校長にある。パートナーシップは大切だが、協働の名の下に自己責任の回避は許されない。	
イ	教員一人一人が能動的に参画するため、	

個人目標の設定と評価の充実が重要かつ有効である。

- ④ 信頼関係の構築に関して 3
- ア 信頼関係の基礎は、基本的な立場や準拠すべきことを踏まえることである。
- イ お互いに感謝の心を忘れない。

V アンケート結果のまとめ

1 考察～アンケート調査の集計結果と意見・感想等から、現状について次のように考察した。

- (1) 教職員に関して
- ① 校長は、自らの経営方針の浸透を図る一方、面談等の機会を捉えて教職員の考えの把握に努めている。
- ② 内容は教育課程全般に渡り、学力・体力・運動能力向上、生活習慣、食育、特別支援教育等今日的課題が意識されている。
- ③ 教員を個々に、あるいは校内組織を生かして、また、指示・指導だけではなく職員との参画意識醸成のための様々な方策をとり学校経営に当たっているが、十分な経営参画が実現しているとは言い難い。
- (2) 地域・保護者に関して
- ① 地域・保護者に向けては開かれた学校経営を前提に情報発信する一方、外部評価を主軸として、評議員・PTA・懇談等から地域・保護者の思いや願い・意見を把握している。
- ② 地域・保護者との連携・協働の取組みは、安全対策、健全育成、次いで学習支援が多いが、学校の協力要請に応える形が多く、連携を超えた協働参画までには至っていないという感が否めない。
- (3) 全体として
- ① 概ね、協働参画意識は高まりつつあると感じているが、課題も多いと捉えている。端的に言うと、学校の内には協働経営意識が高まらない教職員、外には価値観の多様な保護者・地域との共通認識の難しさが言える。
- 2 課題～考察を受け、以下の7点を校長として取り組まなければならない課題として取り上げた。

- (1) 教職員との経営方針の共有と浸透のさせ方
- (2) 教職員個々人の意識改革を促し、参画意識を高める工夫
- (3) 協働参画を推進する人的・時間的体制の工夫
- (4) 学校の主体性の維持と協働参画の内容
- (5) 地域・保護者との、課題や教育理念の共有の仕方
- (6) 地域・保護者の思いや願いを把握し、協働参画を推進する学校評価の在り方
- (7) 地域・保護者の参画意識を高め、家庭・地域の教育力を高める工夫

平成20年度第48回東北連合小学校校長会研究協議会宮城大会第1分科会「学校経営」においても、同様の研究課題を受け、視点2「協働参画意識を醸成する学校経営」での研究発表を行うことをおさえておく。

この視点2は、「学校は、組織として、夢に向かって挑戦し続ける心豊かなたくましい子どもを育てることに努力していかなければならない。その育成は、教職員だけでなく、地域や保護者との連携を図り、協働参画意識を高める学校経営を、組織的・計画的に推進するための校長の役割と指導性を探る。」という研究の内容・方向性をもったものである。

VI 討議から

第36回宮城県小学校校長会研究協議会栗原大会第1分科会「学校経営」において、以上の研究結果を発表し、県内の校長先生方から貴重なご意見・ご指摘を多数いただいた。

- 1 研究課題「心豊かにたくましく夢に向かってチャレンジする子どもを育てる」との整合性を明確にし、「地域・家庭との連携」(第7分科会)と重複しない「学校経営」としての「協働参画」のありかたを明確にすべきである。
- 2 まずは、学校内部の教職員の「経営参画」が先決である。
- 3 学校は組織である。ミドルリーダーの活用や、特に教頭の果たす役割が重要である。
- 4 協働参画の定義は、地域・保護者とは、かなりハードルが高いのではないか。
- 5 協働参画は、できることから、そして、学校・子どもにプラスになる内容でなければならない。
- 6 保護者側の協働参画への意識はどうだろうか。成果を共有できることが大切である。

栗原大会では、本稿タイトル「心豊かなたくましい子どもを育てるための、協働参画意識を高める学校経営と校長の在り方」と同テーマでの発表を行ったが、その前提に「心豊かにたくましく夢に向かってチャレンジする子どもを育てる学校経営と校長の責務」という研究課題があった。

VII 1年次の研究のまとめと2年次の研究

1年次の研究において、心豊かなたくましい子どもを育てるため、協働参画を意識した学校経営の現状と課題に対して取り組む校長の姿を浮きぼりにすることができた。

- 1 校長は、子どもたちの生きる力を育てるために、教職員・保護者・地域とのパートナーシップが必要であり、協働参画が学校経営において必然という認識に立って学校経営を行っている。
- 2 課題に対しても、率先し、工夫し、リーダーシップを発揮して解決に取り組み、学校の特色を生かした協働参画を推進している。

次年度は、前述Vの2「7点の課題」の中から特に関心が高く重要であると思われる次の4点の課題について、協働参画の先進的な実践事例を紹介いただくことにした。

- (1) 教職員個々人の意識改革を促し、参画意識を高める工夫
- (4) 学校の主体性の維持と協働参画の内容
- (5) 地域・保護者との、課題や教育理念の共有の仕方
- (6) 地域・保護者の思いや願いを把握し、協働参画を推進する学校評価の在り方

先進的で特色ある実践事例を収集・分析することにより、さらに研究を深め、「心豊かなたくましい子どもを育てる学校経営と校長の在り方」を明らかにしていきたい。