

主題研究

# 学校評価・診断に基づく学校経営の改善に関する研究

- 「学校評価システム」の構築と

「経営改善ストラテジー」の検討をとおして -

教科領域教育室

及川 芙美子

牧野 和男

研究協力員

花巻市立桜台小学校

照井 捷文

花巻市立湯本小学校

坂本 均

盛岡市立土淵中学校

高野 豊四郎

東和町立東和中学校

松本 明良

岩手県立盛岡南高等学校

内田 正好

岩手県立岩谷堂高等学校

及川 征一

## 研究の概要

この研究は、自校の経営課題の的確な把握のうえに具体的な改善策を構想し、自主性・自律性を確立した特色ある学校づくりを推進する際に、手がかりとなるような学校評価とそれに対応する改善の在り方の検討をとおして、その方向性と具体例を示すことで、学校経営の改善に役立たせようとするものである。

研究の結果、「評価システム」「改善ストラテジー」を位置付けた「グランドスキーム」の立案、評価項目・評価基準、評価体制・評価方法等の要件を取り込んだ「評価システム」の構築、学校評価項目一覧の作成、学校評価・改善構想シートの作成等を行い、学校評価・診断に基づく改善の進め方について、その方向性の一端を明らかにすることができた。

キーワード：学校経営改善 学校評価・診断 グランドスキーム 評価システム  
経営改善ストラテジー 学校評価項目一覧

## 研究の目的

学校は今、新しい教育課題への対応、説明責任・結果責任の遂行、地域における学校支援体制の構築、教職員の意識改革、自校の学校経営についての「計画・実行・評価・改善」という一連の経営システムと方策の明確化等、多くの課題を抱えています。しかし、これからの社会への展望に基づく学校経営の見直しについての具体的な対応策がなかなかみえてこないのが実情と思われま

す。こうした状況に際して、学校教育が新しい教育への抜本的な転換期にあることを自覚し、自校の経営を評価・診断して課題を具体的に把握し、その課題に対応する自校の特色を生かした改善に取り組み、学校の使命を遂行していくことが重要であると考えます。

そこでこの研究は、「学校評価システム」を構築し、「経営改善ストラテジー」の検討をとおして、学校評価・診断に基づく学校経営の改善の進め方を明らかにしていくことを目的とするものです。

## 学校評価・診断に基づく学校経営の改善に関する基本的な考え方

### 1 学校経営の改善の必要性

#### (1) 学校経営の改善の意義

現在進められている教育改革は、学校の自律性の確立を目指して学校の裁量権限の拡大を図るとともに、その権限を生かす体制づくりを各学校に求めています。特に、これからの学校は特色ある教育、学校づくりを進めるとともに、家庭や地域に積極的に開き、その信頼や期待に応えていかなければなりません。そのためには、児童生徒の状況、教育課程の実施状況、学校経営等に関する自己点検・評価を適切に行い、学校としての課題を明確にし、それに応じた改善を図ることが重要です。

#### (2) 学校経営の改善の視点

こうした基本的な認識に立ち、自校の経営改善を進める際の視点を次の五つととらえます。

家庭や地域社会を巻き込んだ経営構想・計画（グランドスキーム）があらかじめ整備される必要があること  
学校教育目標を評価指標に、その達成状況を評価・点検すること  
評価が教職員にとどまることなく、内にも外にも評価主体者を求め、多様な評価データの収集に努めること  
自校の教育・経営活動推進の阻害要因を析出し、必ず改善計画を作成すること  
改善計画の策定、いうならば学校経営の改善ストラテジーの確立を目指すこと

#### (3) 学校「経営改善ストラテジー」のとらえ方

「学校経営の改善の視点」は、学校経営のマネジメントサイクル（P - D - S）のなかに位置付けられ、進められなければなりません。グランドスキーム（大きな経営構想の枠組み）のなかに、ミニマム経営サイクル（P - D - C - A）、すなわち、自己点検・評価の結果を分析し（C）、そこから見出された学校の課題等に対する改善計画を策定し（P）、実行に移し（D）、また、点検・評価活動によって検証し（C）、さらなる改善（A）を積み重ねていくというサイクルを位置付け、確実に実行することが重要です。その一連の具体的な改善方策を「経営改善ストラテジー」とします。

### 2 学校評価・診断の必要性

#### (1) 学校評価・診断が必要とされる背景

学校評価・診断が必要とされる背景には、最近の急激な社会や教育の動きがあります。文部科学省

の各種施策や各答申等、学校の自己点検・自己評価の推進、教師の資質・能力の向上策、学校評価結果の公表等、学校のアカウンタビリティの強化が求められるようになってきています。

さらに、岩手県教育委員会は、「開かれた学校づくり緊急対応方策」（平成14年5月）のなかで「教育現場を透明性の高い組織とするとともに、児童・生徒や保護者等の意見・提言が反映されるよう条件整備を図り、従前にも増して開かれた学校づくりを目的とし、当面、平成14年度から16年度までの3カ年とし、毎年度、計画・実施・見直し・改善というPDCAサイクル方式で実行する」とし、学校評価については、「県立学校にあっては、平成16年度までに自己評価（実施と結果公表）を100%実施する。なお、小・中学校に対しては、速やかな実施について指導する」ことを打ち出しています。

新しい教育課題への対応、説明責任・結果責任の遂行、地域における学校支援体制の構築、教職員の意識改革、経営システムの明確化等の課題や、これからの社会への展望に基づく学校経営を推進していくためには、自校の経営を評価・診断して課題を具体的に把握することが必須となります。学校経営評価・診断を行うことにより、自校の特色を生かした課題改善への取り組みがなされ、学校の使命を遂行していくことが可能となると考えます。

## (2) 学校評価・診断の意義

今再び学校評価が声高に言われ、多くの取り組みがなされ始めたのは、教育の地方分権を推進し、校長の権限を中心に学校の自主性・自律性を高めつつ、学校の経営責任を明確にするとともに、保護者や地域住民への説明責任を果たすためであり、その重要性が提起されているととらえられます。

他方、子どもや保護者からの評価をとおして外的、客観的な視点を取り入れることで、学校の教育活動や教育経営の各側面を分析的に吟味し、学校の現状を教職員が共通理解し自分たちの成長と課題を把握することが可能となり、一連の学校評価活動の過程をとおして新たな努力への意欲と方向付けが行われ、個々の教職員や教職員集団の意識改革につながるという側面も重要であると考えます。

以上のことを踏まえて、本研究では、学校評価・診断の意義を次のようにとらえます。

課題把握から経営構想の立案・実施・反省・改善という経営マネジメントが推進されること
学校の現状を教職員が共通理解し、自分たちの成長と課題の把握が可能となること
一連の学校評価活動をとおして、個々の教職員や教職員集団の意識改革を図ることができること
地域住民の学校経営に対する理解が深まり、学校経営への参画意識の高まりが期待できること

## (3) 「学校評価システム」の構築のとらえ方

学校の自己点検・評価を効果的に進め、実際に改善に結び付けるためには、新たな「学校評価システム」の構築が不可欠であると考えます。具体的には、学校評価のねらい・内容・対象の明確化、評価組織・体制の整備、そして多様な評価方法の開発などが考えられます。

特に、評価方法の開発にあたっては、「評価主体者の多様化（内なる評価…教職員、児童・生徒の評価、外からの評価…地域住民・保護者・家庭）」、「評価基準や項目、評価対象の明確化」、「計画に基づく、組織的な評価活動の展開」、「評価情報の有効活用（改善システムの明確化）」、「評価情報の管理と公表方法の確立」の五つを開発の視点としておさえます。

学校評価の最終目標は「具体的に、子どもがどう変わったのか、学校がどう改善されたのか」にあること、また、学校組織の特性である教職員の個別性、独立性を考え、個々の教職員の課題意識を大切にしながら、学級、学年、分掌、そして全校へとレベル的な広がりをもっていくようにすることに留意し、評価システムの構築を進めます。

# 学校評価・診断に基づく学校経営の改善に関する推進構想

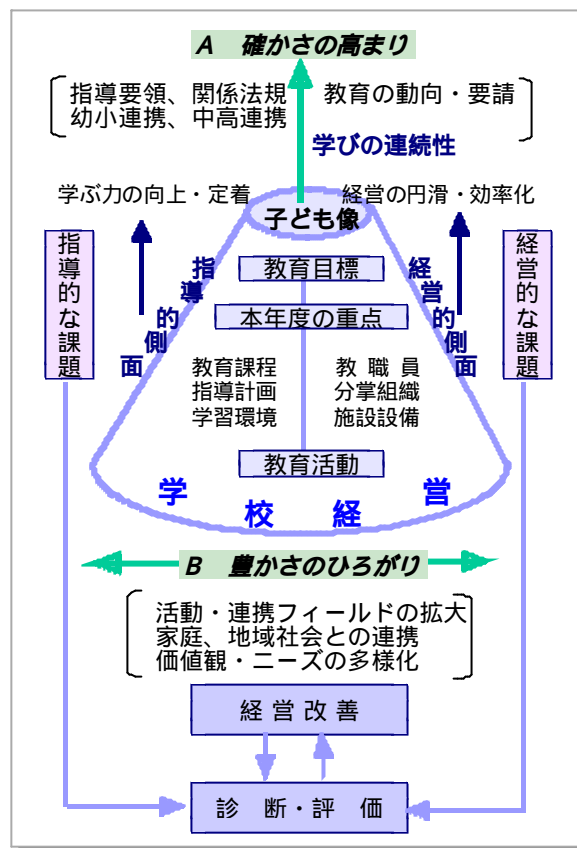
## 1 「グランドスキーム」の構想

### (1) グランドスキームのとらえ方

近年学校を取りまく状況は大きく変わり、学校への期待や要求、裏を返せば学校の抱える教育課題や経営課題は多様化し肥大化してきていると言えます。

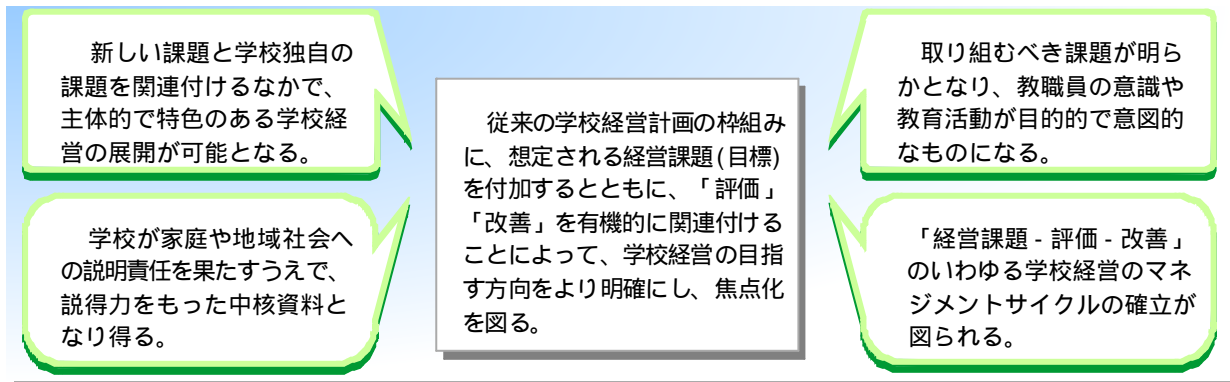
その背景にあるのは、【図1】に示すとおり、一方に「確かさ(への要求)の高まり」であり、一方に「豊かさのひろがり」ととらえることができます。

このような「確かさの高まり」と「豊かさのひろがり」を想定し、その新しい教育の流れのなかで、学校は自主性・自律性を確立しつつ、地域や学校の実態に即した特色のある学校づくりを主体的に推進していかなければなりません。そこで、自校の主体性を発揮していくための経営課題(目標)を焦点化し、それに対する「評価(システム)」と「改善(ストラテジー)」を有機的に位置付けた学校経営のより大きな枠組み・構想を「グランドスキーム」と名付け、その作成と活用について示すこととします。



【図1】「グランドスキーム」のとらえ方

グランドスキームの作成と活用のねらいを、次のようにとらえることとします。

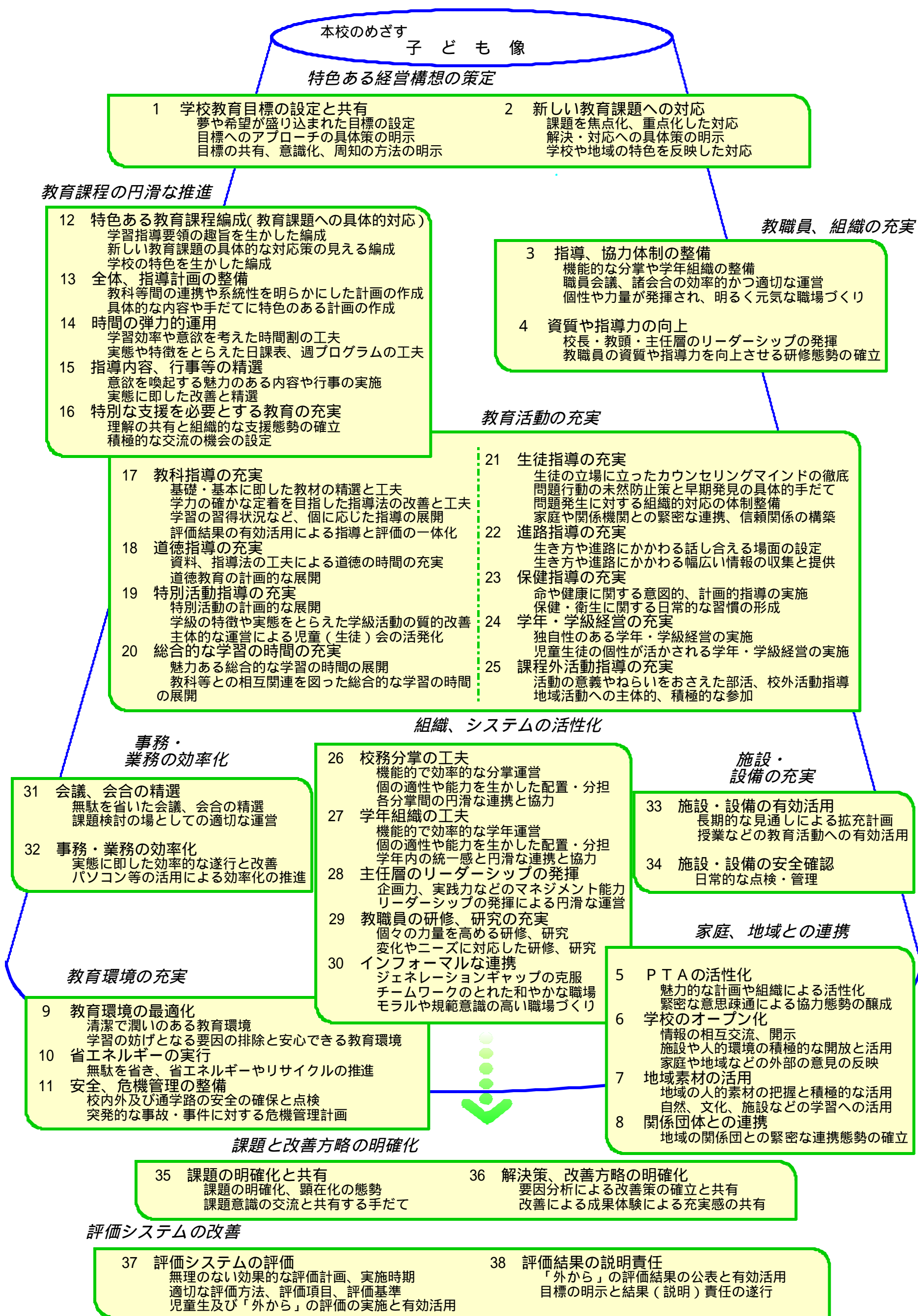


【図2】グランドスキームの作成と活用のねらい

また、グランドスキームの内容構成を考える際の視点は、次のとおりです。

視点1	学習指導要領や教育指針などに基づき、従来から「学校経営計画」等に位置付けられてきた指導的、経営的な内容・項目等
視点2	前述した「確かさの高まり」と「豊かさのひろがり」とともなう、新たに求められる教育課題や多様なニーズや価値観への対応にかかわる経営課題(目標)等

この二つの視点を統合させ、新たな11経営課題(目標)38項目として再構築し、グランドスキームの内容項目としました。なお、紙面の都合で具体的な内容項目は省略しますが、次頁【図3】「『グランドスキーム』作成の実際」を参照ください。



【図3】「グランドスキーム」作成の実際

## 2 学校評価システムの構築

### (1) 評価システムの概要

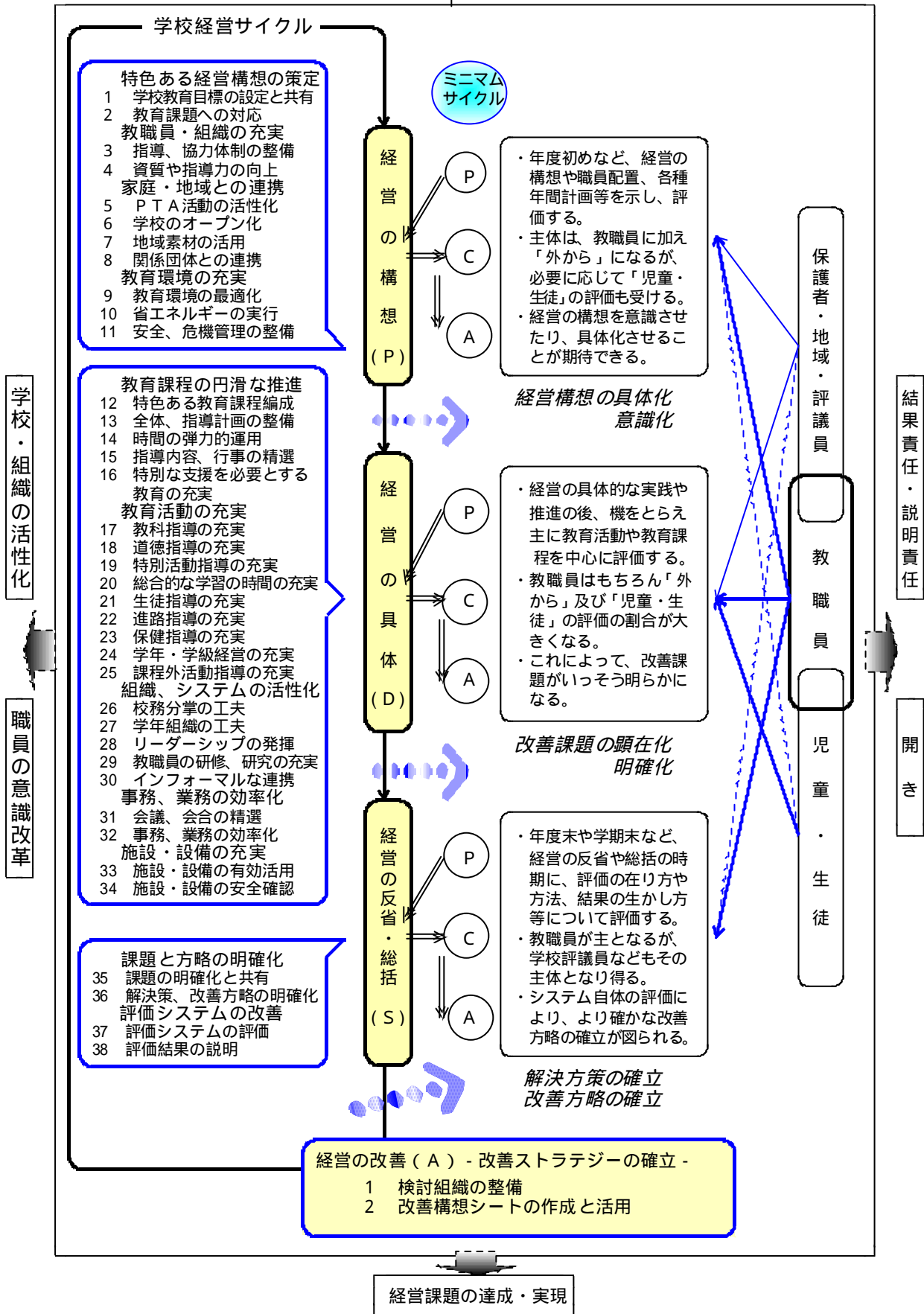
学校の自己点検、診断・評価を効果的に進め、実際に改善に結び付けるためには、学校「評価システム」の構築が不可欠であることを述べてきました。本研究が目指す評価システムの概要を示します。

#### 「子どもの変容と学校の改善」につながる評価システムの構築

ねらい	<ol style="list-style-type: none"><li>1 学校の経営課題（目標）の確実な達成、実現を図る。</li><li>2 教職員の意識改革と学校・組織の活性化に資する。</li><li>3 家庭、地域社会など、学校の「開き」と説明責任・結果責任の遂行に資する。</li></ol>
対象	学習指導要領、教育指針等に基づく学校の指導的、経営的内容と新たに求められる教育課題や多様なニーズに対応した経営課題を統合した11課題38項目を対象とする。 ( 本研究においては、研究の目的から「経営的側面」が中心となる。 )
主体	学校の『内なる』評価主体として「教職員」、願いや目標を共有する『外から』の評価主体として「保護者・地域社会・学校評議員等」、そして両者にかかわる「児童・生徒」を想定する。 ( 『外から』の評価主体として、願いや目標を共有しない「まったくの第三者機関」が想定される。本研究においては、その趣旨が異なることから直接的な研究対象とはしていない。しかし、基本的な考え方や内容設定等において多くの関連を持ち、弾力的な活用の可能性は十分にあるものとする。 )
場面	学校経営のマネジメントサイクルに合わせ、「経営の構想(P)の段階（年度当初等）」、「経営の具体(D)の段階（実践後等）」、「経営の反省・総括(S)の段階（年度末等）」の3段階を基本として「ミニマムサイクル」を設定し、それぞれに対応した観点・項目等について実施する。
方法	<ol style="list-style-type: none"><li>1 評価観点・項目・基準 前述した11の経営課題（目標）を評価観点とし、それに対応させた38の評価項目を設定し、それぞれの項目に「達成基準」を示す。判断基準は、「A：十分達成 B：概ね達成 C未達成」を原則とし、記述式との併用とする。</li><li>2 評価手続き・体制 校内に「学校評価委員会」を設置し、「学校評価の基本理解」から「改善ストラテジー」までの道筋を立案・提示するとともに、評価の実施・運営にあたる。 その際、「外から」の評価の導入にあたっては、委員会のメンバー構成や手続きなどが自ずと異なること、また、「児童・生徒」の評価についても同様である。</li><li>3 評価情報の管理（公表）・活用 評価を行った者（評価主体）に対しては公表が前提となるのは言うまでもなく、したがって、公表の有無も含めた評価情報・結果の管理についてのルールづくりが必要となる。また、活用については、『改善ストラテジー』と連動させなら、「改善構想シートの作成」「検討組織の整備」の2点を考える。</li></ol>

以上述べてきたことをまとめたものが、次頁【図4】「学校評価システムの概要」です。

「子どもの変容と学校の改善」につながる評価システム



【図4】学校評価システムの概要

## (2) 評価システムの実際

実際に評価を行うにあたり、グランドスキーム作成の際の「内容項目」（4頁参照）と評価観点を一致させ、その観点に基づき38の項目と達成基準を設定し、【表1】のように「評価項目一覧」として整理しました。なお、作成した「評価項目一覧」の全容については、紙面の都合で省略します。

評価段階	評価観点	評価項目	達成基準	評価内容例	評価主体		
					内	児生	外
経営の構想	特色ある経営構想の策定	1 学校教育目標の設定と共有	教育目標の設定 児童生徒の願いが的確にとらえられるとともに、夢や願いが十分に盛り込まれている。	1 - 学校教育目標は、実態をとらえた適切なものか。  こんな学校（子ども）にしたいな、という夢や希望が学校教育目標に盛り込まれているか。			
			目標へのアプローチ 目標達成の具体策が明らかで分かりやすく示されている	1 - 学校教育目標を実現するための具体策が明確であるか。			

評価項目  
評価観点に基づく内容と思われるものをそれぞれ検討し、45項目を設定した。  
なお、設定の際には、「設定と共有」「活性化」「オープン化」というように目標的な意味を含む表記となるように用語の使用に留意した。

評価内容例  
実際に評価する際の設問を考慮した評価内容例を示した。  
特に、「外から」「児童・生徒」用で内容が大きく異なる場合や特徴的な内容が想定される場合は「」で区別して表記した。

達成基準  
評価項目の内容を「達成基準」としてまとめた。  
その際、「分かりやすく」「十分に」というように価値レベルを含む表記とし、判断の基準と合わせ、評価が明確になされるように留意した。

評価主体  
評価主体の「教職員」を「内」、「外から」を「外」、「児童・生徒」を「児生」とし、区別した。  
また、かわりを持つ評価内容については「」  
特にかわりが大きいと思われるものには「」  
かわりが薄いものについては空欄とし、評価主体を明らかにした。

【表1】評価項目一覧（様式）

### 3 学校経営改善ストラテジーの検討

改善ストラテジーの進め方としては、「グランドスキームに基づき学校経営の目指す方向をとらえる 達成基準に基づき評価する 目標達成を目指して行った取り組みにフィードバックし、その原因を明らかにする 原因に対する改善策を試みる」を基本とします。つまり、「評価システム」とおして得られたデータを「改善ストラテジー」に取り込むことであり、最終的に、学校の経営課題が達成されたか、学校教育目標の具現化が図られたか、ということが重要となります。

#### 【経営改善ストラテジーの1段階：「問題点の把握」】

学校教育目標や経営課題の達成状況（ゴール）に関して評価・診断した結果、いくつかの問題状況が見受けられた。そうした場合、学校経営過程のどこにつまずきがあるか、どういった点に原因があるのかを確かめる必要がある。また、評価結果から明らかになった問題点について、相互のかかわりのなかから原因について分析することも重要である。評価・診断が形式的になり、改善策に結びつかないということのないようにしたい。

#### 【経営改善ストラテジーの2段階：「問題点に対する改善」】

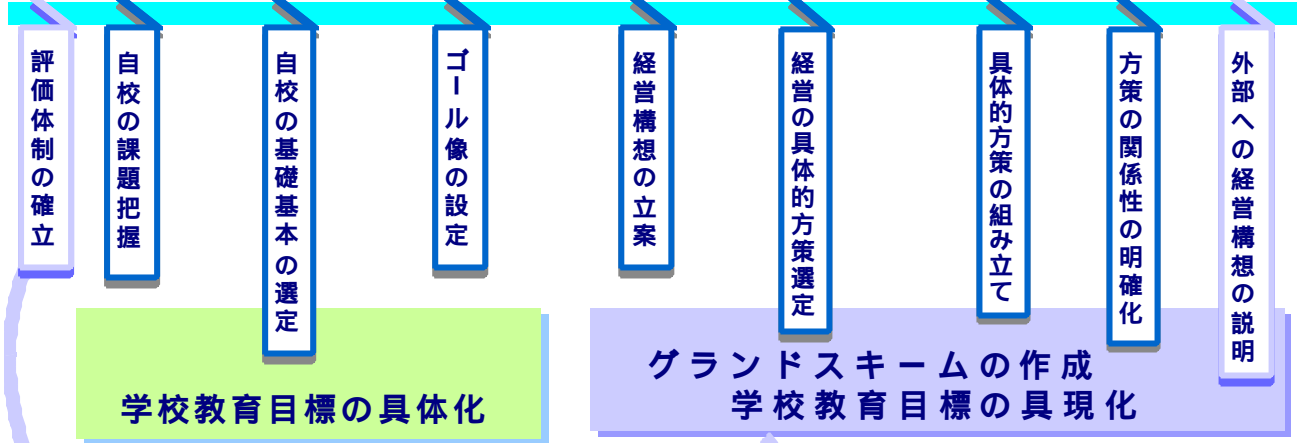
評価の観点は、目標や経営課題から設定されたものである。したがって、評価結果から明らかになった問題点について、目標達成に結びつく条件を満たすためにおさえた内容（評価項目）、用いた内容・方法からその原因を探り、その原因に対応する内容・方法の改善を図ることが重要である。「学校評価・改善構想シート」を作成し活用することも一つの方法と考えられる。

### 4 学校経営改善ストラテジーの具体例

学校経営改善ストラテジーの具体例を、次頁【資料】に示します。



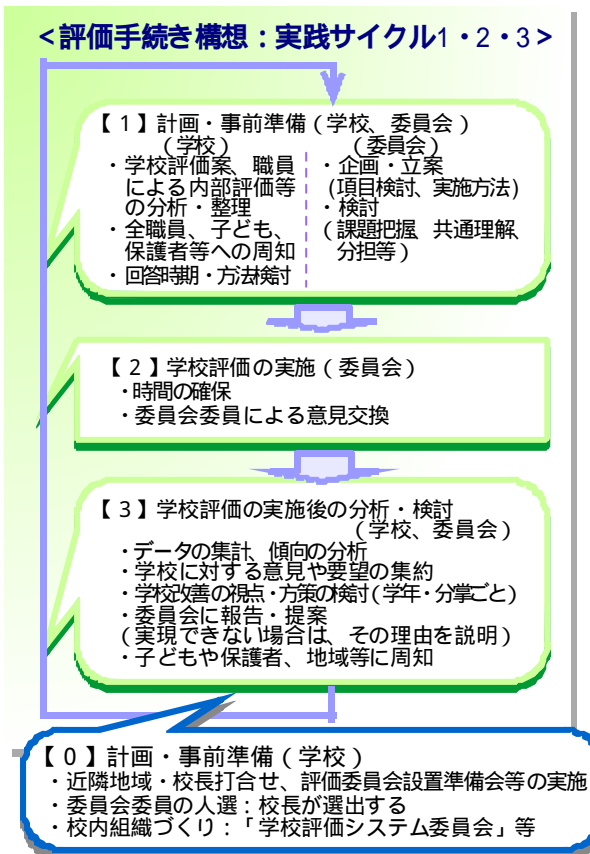
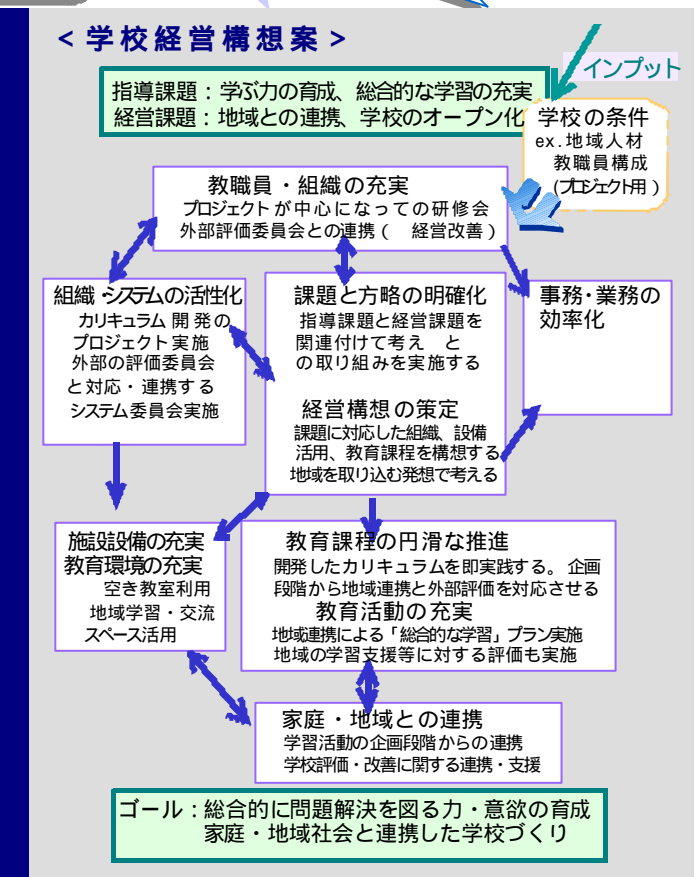
【資料】経営改善ストラテジーの進め方の例（「学校教育目標具現化に向けての学校経営」）



学校としての重要課題の把握と目標設定  
 ・一般的な課題ではなく、自校の実態の特徴をとらえ自校としての課題を把握する。  
 ・全ての課題を目標につなげるのではなく、焦点化を図り重要課題から目標設定を行う。  
 この例の場合は、指導課題として「学ぶ力の育成、総合的な学習の充実」、経営課題として「地域との連携、学校のオープン化」というとらえである。

学校の有する条件の把握  
 ・校内の施設設備、教職員構成、教職員の得意分野や個性を把握する（空き教室、カリキュラム開発プロジェクトの人材等）  
 ・地域の人材、社会施設や自然環境等を把握する（評価委員会委員や総合的な学習の地域ボランティア等の人材）。  
 ・カリキュラム編成上の可能な範囲（指導計画・実施時期等）について把握する。

【学校評価システム (イ) 評価手続き、体制についての構想】  
 ・学校評価制度導入の趣旨を教職員に周知徹底し、全教職員が参加して学校全体としての評価を行うようにする。  
 ・校長のリーダーシップのもと、各分掌、学年、教科、年齢、性別等を助案して組織を結成し、評価項目・基準、評価結果の分析等組織的・計画的に検討する。  
 ・外部の学校評議員、評価委員会委員等との連携を探り、学校教育に家庭や地域の意見や要望を反映する。



ゴールの明確化  
 ・実態や課題に対応した、児童生徒への願いに基づく目標を設定する。  
 ・達成可能で到達度が明確になる、より具体的な目標を設定する。  
 この例の場合は、「総合的に問題解決を図る力・意欲の育成」、「家庭・地域社会と連携した学校づくり」である。

【1】委嘱式・第1回委員会  
 委嘱状の交付  
 学校の教育活動、経営のねらい等の説明  
 説明に対する意見交換  
 委員への趣旨説明  
 委員からの期待・要望等の意見聴取

経営の具体（実践）

具体的方策についての評価

各方策の関連性の評価

評価結果についての診断

経営の総合的な診断

### 学校教育目標の具現化と評価・診断 問題点・原因の把握

#### 学校教育目標の具体化 経営重点目標 評価項目・基準（家庭・地域との連携）

学校のオープン化	情報の相互交流 必要な情報が相互に開示、公開され、十分に交流が図られる態勢となっている	6 (14)
	施設、人的環境の積極的な開放 施設や人的環境が地域に開放されて、十分に活用される体制となっている	6 (15)
	外部の意見や声の反映 家庭や地域社会の意見や声が届きやすい体制が整い、それを十分に生かそうとしている	6 (16)
地域素材の活用	人的素材の活用 地域の人的素材を把握し、学習活動などに積極的に活用しようとしている	7 (17)
	学習材としての活用 地域の自然、文化、施設などを学習活動などに積極的に活用しようとしている	7 (18)

評価観点・項目・基準の設定  
 ・この例の場合は、目標（ゴール）「総合的に問題解決を図る力・意欲の育成」「家庭・地域社会と連携した学校づくり」及び経営構想案に盛り込まれた経営の具体的方策に対応して、評価項目一覧の内容の中から、評価項目・基準をピックアップする。  
 これは、「6 学校のオープン化」「7 地域素材の活用」の例である。この他、経営構想案に対応して、「3 指導、協力体制の整備」「12 特色ある教育課程編成」「20 総合的な学習の時間の充実」「29 教職員の研修、研究の充実」等の項目が考えられる。

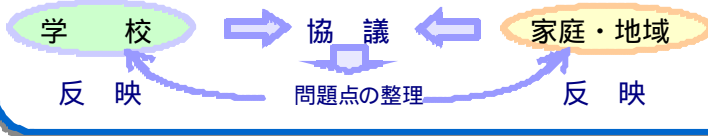
#### 学校評価項目・内容例（外部：保護者・地域社会・学校評議員用）

学校のオープン化	学校の教育方針や教育活動（総合的な学習等の開発カリキュラム等）が、学校だよりや写真掲示板等で地域や保護者に分かりやすく伝えられているか？ 学校は、子どもたちの学校生活の課題や問題点、学習成果（教科指導のや総合的な学習の取り組み）を地域に伝え共有しているか？ 地域や保護者が気付いたことは学校によく伝え、学校を支援し協力しているか？
	教職員が地域やPTAにかかわって協力し、地域・保護者の声を学校に反映しているか？
	学校へ行きやすい環境が十分に整えられているか？（空き教室の地域交流スペースは十分に活用されているか？） 自分たちの声が届きやすく、それが反映されやすい体制が整い、それを十分に生かそうとしているか？
地域素材の活用	地域・家庭・学校が連携して子育ての仕方について話し合う場を十分にもっているか？ 家庭での基本的な躰や学校のことに関する子どもとの対話が十分になされているか？
	地域の人材を発掘し、学習活動に積極的に役立てようとしているか？ 地域の人材マップに登録して、学習活動に積極的に支援しようとしているか？
	地域の自然、文化、施設などを学習活動などに積極的に活用しようとしているか？ 総合的な学習の活動企画段階から積極的にアイデアを出し、学校に協力し、また活動中、子どもたちの学習に十分に支援を行ったか？

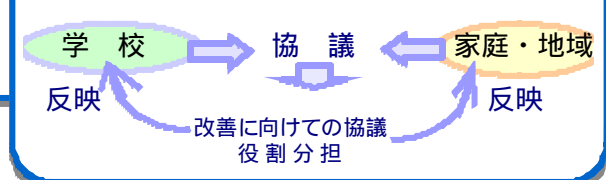
評価項目・内容の工夫  
 ・「6 学校のオープン化」「7 地域素材の活用」の項目の達成基準の内容をもとに、自校の課題や経営構想案に基づいて評価内容を工夫することが重要である。  
 ・・・・の部分、学校の取り組みと対応して工夫した内容である。  
 ・・・・の部分、外部が学校への支援を意識した内容である。学校と目標を共有する以上必要な内容である。  
 ・・・・の部分、取り組みと対応して、学校独自で設定した評価内容である。

#### 【2・3-1】第2回以降の各回の学校評価委員会（内容例）

<p>（学校の様子）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・教育実践や経営評価の結果や成果を報告する</li> <li>・学校が抱えている課題とそれに対する学校の取り組みを説明する</li> <li>・地域からの意見や要望に対する学校の手だてや解決の方針等を説明する</li> </ul>	<p>（家庭・地域の様子）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営評価結果に対する意見や要望を提案する</li> <li>・家庭や地域の課題を提示、検討する</li> <li>・学校から出された課題や提案への質疑を行う</li> <li>・課題解決のための手だてを検討する 次回の予定（日時、内容等）</li> </ul>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



#### 【2・3-2】後半～各回の学校評価委員会



評価結果の公表

経営改善構想立案

経営の具体的改善方策設定

経営の改善方策実施

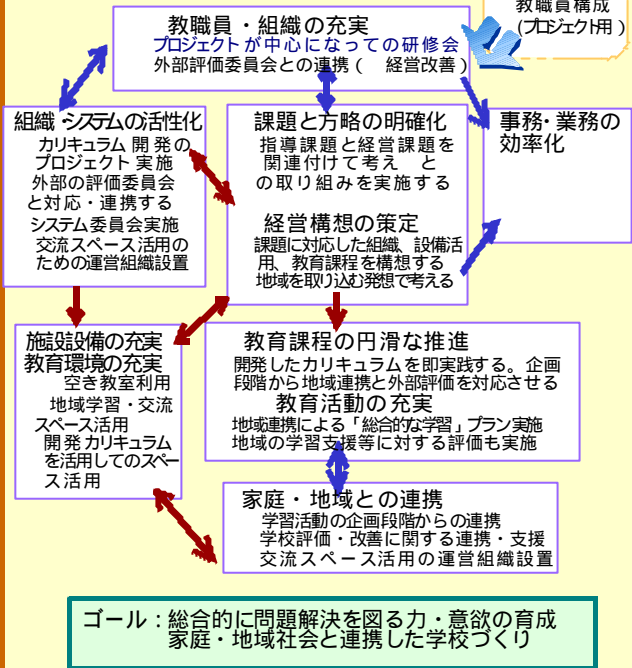
## グランドスキームの改善 評価・診断結果に基づく経営改善策（改善案）

- 評価結果の公表（評価主体にたいして）
- ・評価情報・結果の管理ルールにかかわり、詳細を公表する対象は評価主体であり、その場合、「目標・評価結果・改善を共有する」という意識を確認しておくことが重要である。
  - ・公表の場としては、評価委員会をとおしての公表、学校の経営方針等について学校だより等で説明を行ってきた地域や家庭に対しては、子どもの姿や取り組みの成果として、学校だより等での公表が考えられる。
  - ・目標や取り組んできた内容とあわせて、その結果として公表することや次の改善策を示すことが大切である。

### < 学校経営構想：改善案 >

指導課題：学ぶ力の育成、総合的な学習の充実  
 経営課題：地域との連携、学校のオープン化

学校の条件  
 ex. 地域人材  
 教職員構成  
 (プロジェクト用)



### 評価結果についての分析・診断内容例

空き教室利用「地域学習・交流スペース活用」について

#### ゴールについての達成状況を把握する

- ・総合的に問題解決を図る力・意欲の育成は「B（概ね達成）」、部分的に「C（未達成）」、「家庭・地域社会と連携した学校づくり」については「C」という結果であった。

#### ゴールにかかわる経営の具体的方策から、その原因をとらえる

- ・「2 教育課題への対応」が「C」、「学校のオープン化」特に「空き教室の交流スペースの活用」が外部評価、児童生徒の評価が「C」であったことから、空き教室活用にも原因があったと考えられる。

#### 各具体的方策のかかわりから、原因を分析する（ ）

- ・交流スペースの活用状況が十分でなかったことについて、交流を図るための運営組織と交流企画案が明確でなかったことがあげられる。カリキュラム開発プロジェクトや家庭・地域のスタッフの活用と連動させて推進することにより、ゴール達成がより確かになったと分析される。

「カリキュラム開発 研修 教職員・家庭・地域社会の情報の共有化 組織的運営」という流れの構想や、（かかわり）の強化が必要であると診断される。改善案として、 の内容を新たに加えることとする。

## 研究のまとめと今後の課題

学校評価・診断に基づく学校経営の改善に関する基本的な考え方をもとにして、評価項目・評価基準、評価体制・評価方法等の要件を取り込んだ「評価システムの構築」「改善ストラテジーの確立」を位置づけた「グランドスキーム」の構想を立案することができました。

また、推進構想の考え方をベースに、研究協力員である小・中学校、高等学校の各校長の学校経営から情報収集を行い、助言を得ることにより、学校評価項目一覧の作成、「評価システムの構築」「改善ストラテジーの確立」を位置付けた「グランドスキーム」の立案、学校評価・改善構想シートの作成を行い、学校評価・診断に基づく改善の進め方について明らかにすることができました。

今後は、「評価システム」と「経営改善ストラテジー」を位置付けた「グランドスキーム」の内容と活用方法について、学校による実際の活用をとおして実践的に効果を確認、内容をさらに充実させていく必要があるものと考えます。

### 【参考文献】

- 高階玲治 編、「学校の自己点検・自己評価の進め方」、教育開発研究所、2003年
- 八尾坂修 編、「期待される学校評価能力」、教育開発研究所、2002年
- 八尾坂修 著、「現代の教育改革と学校の自己評価」、ぎょうせい、2001年