

# 学校経営

## 1 学校経営

「学校の教育目標」を実現するための組織的・計画的な取組

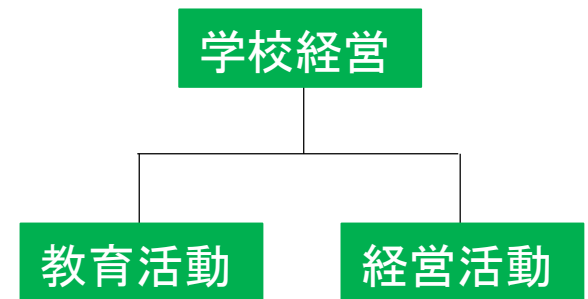
### ○ 学校経営の2つの側面

〔教育活動〕

各教科等の授業など

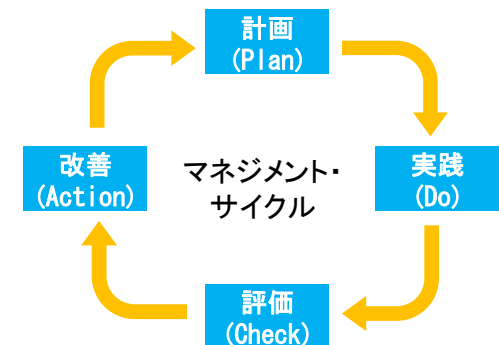
〔教育活動を支える経営活動〕

学年・学級経営、分掌、教科の経営など



### ○ 学校経営の効果的な推進

- ・学校の教育目標の実現に向けて、マネジメント・サイクルの各過程（計画・実践・評価・改善）を円滑に推進
- ・特に、「評価」「改善」が重要

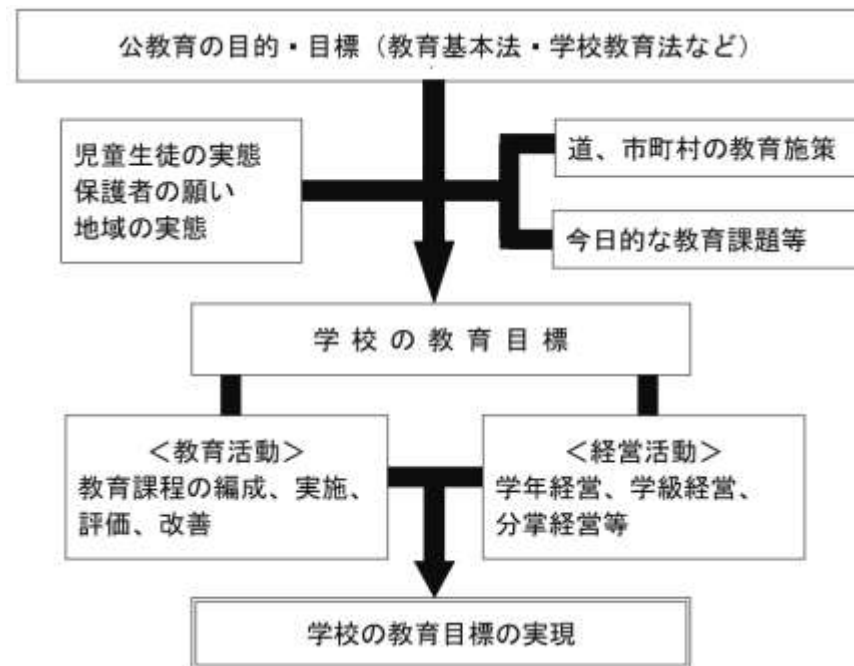


## 2 学校の教育目標

法律に定められた公教育の目的や目標などを踏まえ、各学校の教育の課題に応じて設定する目標

### ○ 学校の教育目標の具現化

入学した児童生徒が卒業するまでの長期的な展望の下、学校の教育目標を一人一人の児童生徒に実現しようとする営み



# 学校経営

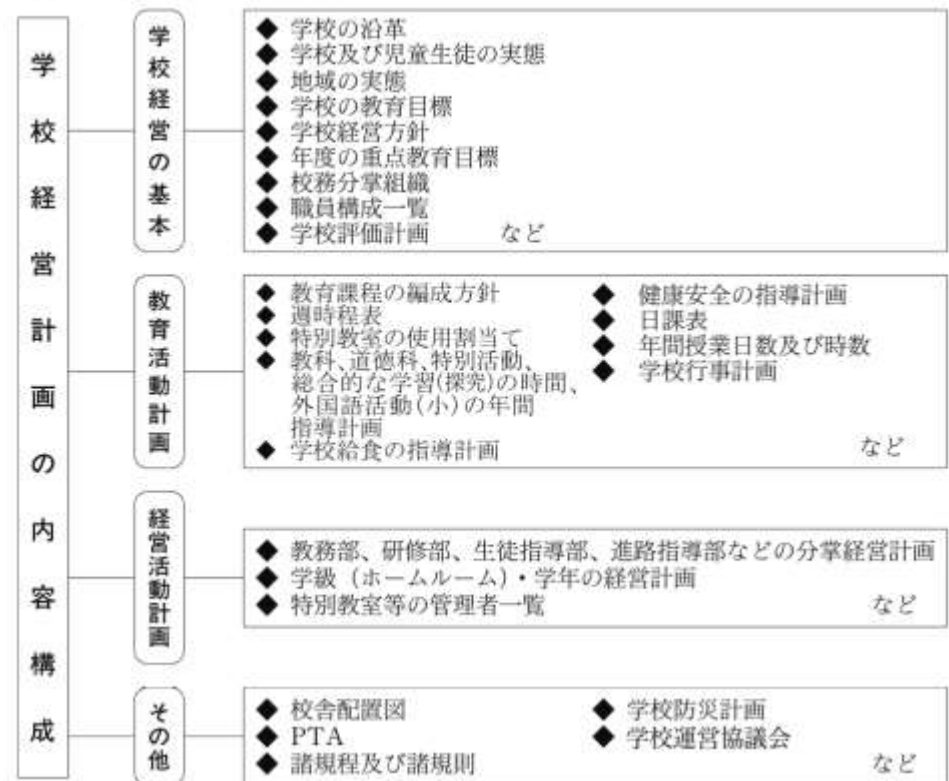
## 3 学校経営の計画

学校の教育目標の効果的実現を目指して、教育活動や経営活動に関わる様々な計画を関連付けて作成した総合的な計画

・ 教育活動計画や経営活動計画は、学校経営計画の一部

・ 学級経営などの計画を立案する場合には、学校経営計画との関連を図ることが大切

〈学校経営計画の内容構成〉



## 4 学校経営の組織

学校の教育目標の効果的な実現を目指して編成された、教育活動や経営活動に関わる組織

- 校務分掌組織は、校務の種類と範囲を明らかにし、学校経営組織の全体構造の中に位置付けられた組織

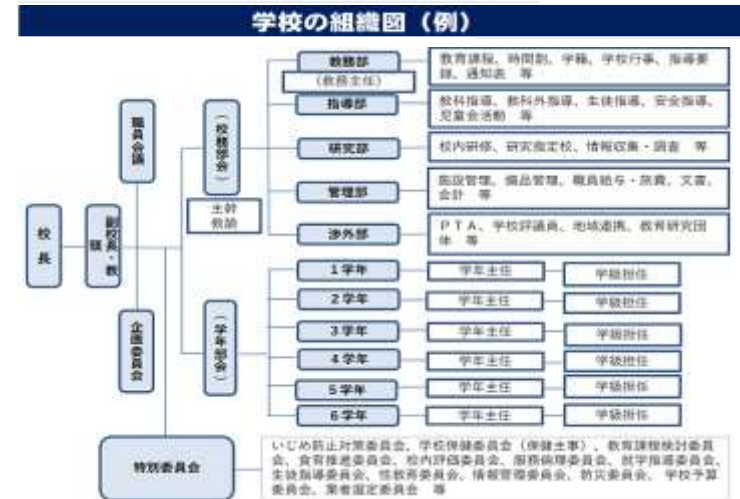
### 〔円滑な校務分掌処理に向けて〕

- ◇ いつ、だれが、どのような仕事をするのか確認する。
- ◇ 仕事の情報や手順を理解する。
- ◇ 仕事に必要な時間を予測する。

- 学校では、校務運営を適正かつ円滑に進めるため、職員会議をはじめとする分掌部会、学年部会などの会議を開催

### 〔会議の参加に当たって〕

- ◇ 会議の性格や目的、内容を明確に把握する。
- ◇ 必要に応じて事前に調査研究する。
- ◇ 建設的な意見を簡潔明瞭に述べる。



出展:平成29年10月20日 学校における働き方改革特別部会配付資料(文部科学省)

※上記組織図は(例)であり校種や各学校によって、組織編成や名称等が異なる

※ 職員会議は、学校教育法施行規則第48条(中学校、義務教育学校、高等学校、特別支援学校は準用規定)に基づき、校長が主宰するものであり、校長には、職員会議について必要な一切の処置をとる権限があることに留意

## 5 学校経営の評価

学校の教育目標の具現化を目指し、教育活動や経営活動の取組の成果を検証し、必要な支援・改善を行うため、学校評価計画に基づき計画的に実施

### ○ 学校評価の目的

- ・各学校が、自らの教育活動その他の学校運営について、目指すべき目標を設定し、その達成状況や達成に向けた取組の適切さ等について評価することにより、学校として組織的・継続的な改善を図る。
- ・各学校が、自己評価及び保護者など学校関係者等による評価の実施とその結果の公表・説明により、適切に説明責任を果たすとともに、保護者、地域住民等から理解と参画を得て、学校・家庭・地域の連携協力による学校づくりを進める。
- ・各学校の設置者等が、学校評価の結果に応じて、学校に対する支援や条件整備等の改善措置を講じることにより、一定水準の教育の質を保証し、その向上を図る。

## 5 学校経営の評価

### ○ 実施手法

〔自己評価〕

各学校の教職員が行うもの

〔学校関係者評価〕

保護者、地域住民等の学校関係者などにより構成された評価委員会等が、自己評価の結果について評価することを基本として行うもの

〔第三者評価〕

学校とその設置者が実施者となり、学校運営に関する外部の専門家を中心とした評価者が、自己評価や学校関係者評価の実施状況も踏まえつつ学校運営の状況について専門的視点から行うもの



第三者評価 (当事者・関係者でないものによる評価)

出展: パンフレット『「学校評価ガイドライン[改訂]』の概要』(文部科学省)

※ 児童生徒・保護者アンケート等 (外部アンケート等)

自己評価を行う上で、児童生徒や保護者、地域住民を対象とするアンケートによる評価や、保護者等との懇談会を通じて、授業の理解度や保護者・児童生徒がどのような意見や要望をもっているかを把握することが重要



## 6 学校力向上に関する総合実践事業（道教委）

### ○ 事業の目的

管理職のリーダーシップの下、全教職員が一つのチームとなって包括的な学校改善を図りながら、今日的な教育課題を解決する学校モデルを構築し、実践の成果を普及・啓発することにより、本道の小・中学校の学校力向上を図る



〔組織マネジメントの確立〕

- ・ 客観的な数値等により課題を可視化
- ・ 実現可能な目標の設定
- ・ 校務分掌等の工夫により全教職員の学校経営への参画・協働意識を高めながら教育活動を展開
- ・ 成果の検証・改善



※指定地域の学校では、「包括的な学校改善の視点」を踏まえ教育活動を展開

# 学校経営

## 6 学校力向上に関する総合実践事業（道教委）

包括的な学校改善の視点（本事業を推進する上での基盤）

学校マネジメント	教育課程・学習指導	家庭・地域との連携
<ul style="list-style-type: none"> <li>・学校の教育目標の実現に向けた重点等の明確化と手立ての共有</li> <li>・重点等の実現に向けた客観的な数値目標の設定（SMARTの考え方に基づく目標設定）</li> <li>・協働的な校内組織の構築</li> <li>・各種調査等の検証改善サイクルへの効果的な位置付け</li> <li>・学校運営協議会及び学校評価と連動したマネジメントサイクルの確立</li> <li>・危機管理（未然防止、予測回避、早期対応、早期解決、再発防止）の徹底</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・育成を目指す資質・能力の明確化</li> <li>・情報活用能力など学習の基盤となる資質・能力等の育成に向けた全教職員による教科等横断的な教育課程の編成</li> <li>・1人1台端末の活用による個別最適な学びと協働的な学びの一体的な充実</li> <li>・各学年の学習内容の確実な定着を図る指導方法の工夫</li> <li>・学習履歴（スタディ・ログ）など教育データの活用</li> <li>・中学校区を単位とした幼保小・小小・小中連携</li> <li>・小学校高学年における教科担任制の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・育成を目指す資質・能力や学校経営方針の共有</li> <li>・焦点化されたグランドデザインの作成</li> <li>・学校運営協議会による学校運営方針等の共有</li> <li>・地域の教育資源や学習環境の活用</li> <li>・家庭や地域と連携を図った学習習慣・生活習慣の改善</li> <li>・1人1台端末の持ち帰りによる家庭学習の充実</li> <li>・学校の教育活動等の発信、共有</li> </ul>
安心して学べる環境	教員の資質能力の向上	働き方改革
<ul style="list-style-type: none"> <li>・生徒指導提要に基づいた生徒指導の2軸3類4層の支援を意識した適切な対応</li> <li>・よりよい生活や人間関係を形成する態度の育成を目指す教育活動の構造化</li> <li>・落ち着いた学びを保障する学習規律の定着</li> <li>・特別な支援が必要な児童生徒への組織的な対応</li> <li>・不登校児童生徒や日本語指導が必要な児童生徒等に対するきめ細かな支援体制の構築</li> <li>・オンライン学習への対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・北海道教員育成指標を踏まえた人材育成</li> <li>・学校職員評価制度の効果的な活用</li> <li>・教員の経験年数等に応じた研修内容の工夫改善</li> <li>・メンター研修による中堅・若手教員の計画的な育成</li> <li>・日常実践に直結する校内研修</li> <li>・教員のICT活用指導力の育成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・働き方改革推進のコアチームによる改善プロセスの推進</li> <li>・ICTを活用した業務推進</li> <li>・個々の教職員の課題意識を踏まえた改革の目標設定</li> <li>・学校事務の共同実施 （北海道アクションプラン第2期に基づく取組の推進）</li> </ul>



## 6 学校力向上に関する総合実践事業（道教委）

### ○ 事業内容

#### 【ICTを活用した教育の充実】

- 1人1台端末を活用した授業改善
  - ・目指す資質・能力の育成に向けた効果的な活用
  - ・デジタル教科書等の効果的な活用
  - ・小学校高学年における教科担任制による指導の充実
- 1人1台端末の日常的な活用による学びの充実
  - ・健康観察、アンケートなど授業以外における活用
  - ・1人1台端末の持ち帰り、教材の画像データを活用した学びなど、学校外における活用
  - ・ほっかいどうチャレンジテスト等の活用
- 教員のICT活用指導力等の向上
  - ・学校のICT化に向けた推進体制の構築
  - ・日常実践に直結する校内研修の促進

#### 【「北海道アクション・プラン（第2期）」を踏まえた働き方改革の実施】

- 改革プロセスの明確化
  - ・教職員の課題意識を踏まえた改革の目標設定
  - ・改善効果の明確化と効果の定期的な検証
  - ・在校等時間の客観的な計測とその記録の共有
- 組織体制の構築
  - ・学校規模に応じた働き方改革推進のコアチーム（事務職員を含む）による改善プロセスの推進
  - ・校長等による推進チームへの支援
- 業務の効率化に向けた取組の充実
  - ・課題に応じた「5つの業務改善・効率化の観点」の実践
  - ・ICTの活用（教材作成等授業準備、朝の打合せや職員会議等でのペーパーレス化、保護者との連絡手段のデジタル化、教員研修の効率的な実施）
  - ・学校事務の共同実施による学校間の連携
  - ・部活動休養日等の完全実施、学校規模に応じた部活動数や運用形態の見直し、地域との連携など部活動指導に係る負担の軽減（中学校）

## 6 学校力向上に関する総合実践事業（道教委）

### 小樽市の取組②

中核校：小樽市立稲穂小学校  
指定校：小樽市立花園小学校、西陵中学校、青園中学校、

#### 「社会に開かれた教育課程」の実現に向けた学校改善

#### 取組 (4) 教員の資質・能力の向上

##### ◇ICT活用指導力の向上

取組1：実物投影機との連動、jamboard、デジタル教科書、デジタルドリルの有効活用等のミニ研修実施

取組2：端末を活用した一人一回の授業公開

取組3：外部講師による学習会の実施（端末活用実践例・デジタル教科書の活用）

##### ◇個別最適な学びに向けた取組

取組1：「個別最適な学び」「協働的な学び」を位置付けた授業公開

取組2：外部講師による学習会の実施（令和の日本型学校教育・ユニバーサルデザインを取り入れた学級・教科経営）

#### 成果

図や写真、動画等を活用したことにより、生徒の興味・関心を高め、分かりやすい授業づくりに向けた指導力の向上につながった。また、生徒の特性に応じた活用や反復学習、課題設定等の活用について理解が深まった。



【研修の様子】

## 6 学校力向上に関する総合実践事業（道教委）

### 旭川市の取組

中核校：旭川市立大有小学校  
指定校：旭川市立近文小学校、旭川市立北光小学校、旭川市立北門中学校

#### 質の高い教育活動を持続的に行う働き方改革の実施

##### 取組 (3) 業務の効率化に向けた取組の充実

###### 「タブレット端末の活用」

- ・ クラスルームを活用し、連絡事項や教材等を素早く全員で共有した。
- ・ 集計時間の短縮に向け、グーグルフォームで各種アンケートを実施した。
- ・ 移動の時間の削減に向け、タブレット端末で合同会議・合同研修を実施した。
- ・ 児童への教材の配付や欠席児童への配付の時間を削減した。

###### 「ICTを活用した教材の共有化」

- ・ 教材やプリント作成、学習成果の管理、評価資料の整理に係る業務を軽減した。
- ・ 画像の共有、動画視聴教材準備に係る業務を軽減した。

###### 「校務支援システム、クラウド教育支援ツールの活用」

- ・ 通知表・指導要録・出席簿などの一元管理により作業の効率化を図った。
- ・ 児童の情報等をデータ上で共有することにより、引継ぎ資料を作成しないこととした。

##### 成果

- 教員が常にタブレット端末を持参しているため、迅速な情報共有が可能となり、打合せ時間の短縮や、アンケート集計作業の効率化を図ることができた。その結果、4月～10月期における平均超過勤務時間は2年前と比較して月平均7時間程度減らすことができた。



【校長から全教員への説明の様子】



## 6 学校力向上に関する総合実践事業（道教委）

### 網走市の取組

中核校：網走市立網走小学校

指定校：網走市立潮見小学校、網走市立南小学校、網走市立第一中学校、網走市立第三中学校

### 「社会に開かれた教育課程」の実現に向けた学校改善

#### 取組 (3) 学習指導の充実

実践事例を見ることができます→



- ① 1単位時間の授業を充実し「問題発見・解決能力」の育成を目指す「9つのフレーム」や、「自己調整力」の育成を目指す「学びの山」による指導を通して、各教科等における確かな資質・能力の育成に取り組んだ。
- ② 各教科等でのICTの効果的な活用に取り組み、小中連携した活用事例の蓄積と整理に取り組んだ。【資料あり】
- ③ 子どもの学びを止めない取組として「オンライン学習」「1年生から積極的な端末の活用」「特別支援教室での交流授業での活用」に取り組んだ。

#### 成果

- ① 子どもが身に付けるべき資質・能力や子ども自ら「何を」「どのように学ぶか」を明確にした授業改善が進んだ。
- ② 効果的なICTの活用事例を持ち寄り、整理することができた。
- ③ 端末の持ち帰りや、オンライン学習の仕方を身に付けることができた。



【ICTを活用した授業改善例】  
電子黒板を用いた授業の一例

## 【学校力向上に関する総合実践事業】

○学校力向上に関する  
総合実践事業

