

■学校経営のポイント

教職員に活用される学校経営案の作成

小島 宏

新年度の学校運営と教育活動の具体的姿を頭に描きながら学校経営案を作成する時期である。教職員が、学校経営案に基づいて、教育活動や校務の処理に精励してもらえようには、学校経営案をどのように作成したらよいものだろうか。

学校経営の拠り所

学校経営は、校長の判断に基づいて行われるものであるが、その拠り所（根拠）となる下記の事柄について目を通し、再確認しておきたい。

- ・日本国憲法及び教育基本法、学校教育法、同施行規則、同施行令、学習指導要領及び解説
- ・地方教育行政の組織及び運営に関する法律
- ・国家（地方）公務員法、教育公務員特例法
- ・文部科学省・都道府県教育委員会・区市町村教育委員会の通知、教育目標・基本方針、指導資料、管理運営に関する規則等
- ・情報公開法（条例）、人権教育推進法、等々

学校経営案の必要性の確認

学校経営案は、学校運営と教育活動に関する普遍的なものに、校長としての味付けをしたものと考えることができる。質の高い教育を児童生徒や保護者にどのように保障していくか、その実現のためにどのような学校運営と教育活動を展開していくかを明文化したものが学校経営案であり、全教職員の校務分掌の処理や児童生徒の教育指導の拠り所、指針、基盤となるものである。このことを校長は全教職員に周知徹底しておきたい。

学校経営案作成のタブー

ところで、学校経営案を作成するに際して、してはならないことがある。以下列挙する。

- ・現実離れや実現不能は避ける。
- ・美辞麗句で「空っぽ」を粉飾しない。
- ・答申や名言等からの引用は極力避ける。

- ・思い込みや独善を排する。
- ・奇抜な発想や軽い流行には乗らない。

学校経営概要版及び学校経営案の作成と周知

まず、学校経営の概要版を作成する。これは、校長としての学校運営や進めたい教育活動の柱立てとそれを構造化したもので、極めて重要である。その際、副校長（教頭）やミドルリーダーに素案を示し、広い視点から意見を聴取することが肝要である。

次に、学校経営の概要版を具体化して学校経営案の作成に着手する。この段階では、児童生徒の実態、教職員や保護者・地域の実態や願い等を勘案して、現状を一步先に進めかつ実現可能なものとして作成することが重要である。この場合も、素案を副校長（教頭）はじめ全教職員に配布し、様々な角度から意見を求めるようにする。

矛盾や不足が見つかったり、表現の間違いがあつたりなど結構有効に機能するものである。そして、何よりもこの作業を通じて、教職員に当事者意識が生まれ、学校経営案に一種の愛着心が生まれ、周知徹底とともに実施段階で前向きに活用してもらえ効用がある。

学校経営案との一貫性

年度当初に副校長（教頭）の学校運営案、学級担任の学年経営案・学級経営案、教科担任の教科運営案、養護教諭の保健室運営案、教育相談担当の教育相談室運営案など、多くの運営案や経営案が作成される。

校長は、これらの中に、それぞれの目的や立場に応じて、学校経営案の趣旨が織り込まれているか確認する必要がある。学校経営案と整合性・一貫性を持って実施することが質の高い教育活動を実現する教職員の行動につながるからである。

（こじま・ひろし＝一般財団法人教育調査研究所研究部長）

●“要”としてどう動き、動かすか。全項目図解入り！ 3月16日刊！
『**教頭のネットワーク・フットワーク**』

【編】笠井 尚（中部大学教授） A5判・192頁／定価 2,310円