

実践研究フォーラム

「校長の専門職基準」再検討の方向性を問う

現行専門職基準の検討課題

実践推進委員会幹事会

日本教育経営学会第53回大会(2013/6/9)
於:筑波大学



九州大学
KYUSHU UNIVERSITY

校長の専門職基準1

学校の共有ビジョンの形成と具現化

日高 和美(九州共立大学)

基準1の表記の特質

基準1は、小項目が時系列的に順序立てされている。これを活かし、共有ビジョンの形成と具現化が段階的に進むよう表現を整理するとよりわかりやすい。

基準1の表記の特質

●例：PDCAサイクルに基づく「共有ビジョン」用語の定義と使用法

①「学校のビジョンの形成（校長の教育理念や見識に基づく構想レベル）



②「学校ビジョンの共有化」（校長のビジョン発信と学校内部の教職員との共有レベル）



③「共有ビジョンの実現」（学校外部の関係者との活動を通じた共有化をはかるプロセス）

用語の検討① 定義の曖昧性

ビジョン…基準1の最重要用語

類義語:「ビジョン」「共有ビジョン」

* 学会としての定義が必要ではないか

基準1 「学校の共有ビジョンの形成と具現化」

「共有ビジョンの形成」と「共有ビジョンの具現化」を分けて表記しているため、この区分を示す説明文が必要である。

用語の検討② 定義の曖昧性

基準本文:「学校関係者」(小項目3も関連)

関係者の範囲の不明瞭

現在の表記

①教職員 ②児童生徒 ③保護者 ④地域住民

予測されるもの

①法規 ②教育政策(国) ③教育政策(地方)

④学校関係組織(同窓会・後援会等)

●他の基準との整合性も確認が必要

用語の検討③ 小項目の表記

小項目4:「共有ビジョンの実現」

基準タイトルでは「形成」と「具現化」

(具現化とは何か／実現とは何か)

対応:小項目4の表記は「共有ビジョンの具現化」にし、タイトルとの整合性を高めた方が良いのではないか。

用語の検討④ 小項目の表記

カリキュラム(小項目4)

- 基準2で扱う「カリキュラム」「教育課程」との整合性(疑問:学校教育活動全般＝年間指導計画の場合、教育課程という表記で良いのか?)
- 考えられる対応: 基準2との整合性を確保
 - : 基準1での用語を使用しない
 - : 基準2と整合した用語として使用

用語の検討⑤ 小項目の表記

●地域＝学区？

学校種により関係する「地域」の概念が異なる。(例：高等学校や特別支援学校等における「地域」の理解)

●同窓会・後援会等の学校関係組織(支援団体)の位置づけ(付記の必要性)：

中学校・高等学校における同窓会・後援会等は経済的支援(部活動等の様々な教育活動)を通じてビジョン形成に影響を及ぼしている。

校長の専門職基準2

教育活動の質を高めるための 協力体制と風土づくり

大竹 晋吾(福岡教育大学)

用語の検討① 定義の曖昧性

基準2 タイトル「教育活動の質」の定義の必要性

基準2 タイトル「風土づくり」

(類義語:基準2 本文「風土醸成」 その他:組織文化等)

基準2 本文「カリキュラム開発」

(①学校教育法:教育課程・②各学校:年間指導計画)

(義務制・高等学校段階で使用する用語であること)

(専門職基準で使用するのには学会用語or学校現場理解)

用語の検討② 小項目の表記

小項目2 「共有ビジョンを具現化するカリキュラム開発」

疑問①

教育課程＝学習指導要領(≠カリキュラムは妥当?)

教育課程開発＝カリキュラム開発とできるのか?

PDCAサイクルとして表現すると

「教育(年間)指導計画に基づく教育課程の編成・実施・
評価(・改善)」

用語の検討③ 小項目の表記

小項目3 「児童生徒の学習意欲を高める学校環境」

疑問

学校環境とは何か？（＝学習（教室・校舎内）環境）

例：学校外（校区等）環境の管理等は基準4と重なる？

小項目4「教職員の意欲向上に基づく教育実践の推進」

疑問

基準3の内容との重なり

教務主任や研究主任に対する指導責任が不明瞭

校長の役割と基準間関係①

●基準2の項目の性質

教育課程編成方針(=校長業務ではないか)

教育課程編成一実施(=校長(単独)業務ではない)

* 教育課程に応じた児童・生徒の成長・発達に対する評価を通じて責任を持つのは校長ではあるが

(=教育課程評価一改善の積極的な提言が少ない?)

●検討:校長の専門職基準(校長業務)に含むべきか

校長がその他の管理職層(副校長・教頭・教務・指導教諭等)と協力して教育課程を編成するという書き方にするとしても、その場合校長「固有」のものではなくなる(学校(組織)目標になってしまう)

校長の役割と基準間関係②

教育課程に対応した教職員の指導体制の構築(校務分掌組織の一部として)はマネジメントではあるものの基準3と重なりやすい。

指導体制の構築は校長の職務でもあるが、教頭・教務主任の協力が必要となる(その場合校長(固有)の専門職基準として示すべきかどうか)



重なる基準(小項目含む)をどのように取り扱うか(表記するのか)のルール(細則)が必要となる

課題

①「校長の専門職基準」とするならば

→「教育課程の編成－実施－評価（改善）」における校長の役割（業務）に基づく限定的表記（教職員との協働部分の明確な表記）が必要ではないか

1) 教育課程編成方針の意思決定

2) 教務主任・研究主任に対する指導責任

3) 教育課程評価－課題分析－改善方策の提案

②「協力体制と風土づくり」＝基準3との関係

校長の専門職基準3

教職員の職能開発を支える 協力体制と風土づくり

九州大学大学院人間環境学研究院
教育学部門 元兼正浩

1. 用語の検討①～「職能開発」

基準3「教職員の**職能開発**を支える協力体制と風土づくり」

小項目1「教職員の**職能成長**が改善につながることの自覚」

「職能**開発**」⇔「職能**成長**」 ⇒ 「**人材育成**」

職務能力

- ・「学校組織の構成員である教職員一人ひとりの**成長**」
- ・現場感覚、生涯学習の観点、一般経営学研究→**人材育成**

2. 校長の立ち位置をめぐる問題①

課題) 小項目1「教職員の職能成長が改善につながることの**自覚**」…「自覚」という結びの語の主体と語感が弱い。

改善方向) →校長の責任であることを明確化する。

改善例) 「一人ひとりの教職員の職能開発が改善につながることの**自覚と責任**」(案)。

同様に、小項目1「…明確に自覚する」を
改善案) →「…**校長の責任として**明確に自覚する」に修正。

3. 各小項目タイトルの曖昧性①の除去

小項目2

タイトル「各教職員の理解と支援」

→何を理解し、何を支援するのか対象が漠然

改善案) 各教職員一人ひとりの

職務能力、課題意識の理解と支援

小項目3

タイトル「共有ビジョン実現のための教職員のリード」

改善案)「教職員一人ひとりの目標設定を通して**職能開発を**
リード」

小項目4

タイトル「**(改善案:教育実践を軸とした)**相互交流と省察を
促す教職員集団の形成」

4. 応用問題～風土醸成

小項目5タイトル「教職員間の風土醸成」

曖昧性② この短いタイトルだけではわかりづらい

改善案)「**同僚性と協働性にたった**教職員の風土醸成」

用語の検討②の必要性 風土と文化 同僚性、協働性...

小項目には、「協働、信頼、公正、公平」の用語も...

→ こうした概念との関係整理が必要

校長の立ち位置をめぐる問題② 風土醸成

他の基準との関係性 基準2との関係をめぐって

校長の専門職基準4

諸資源の効果的活用と危機管理

金子研太(九州大学大学院生／
日本学術振興会特別研究員)

用語の検討

■ 安全

- 安全だけでなく、安心についても検討すべき

■ 調達

- 人材の確保に「調達」という単語は不適切

■ 諸資源

- 人的資源を念頭に置いた表現となっているか再検討すべき

目標の整合性と小項目の順序

小項目1の表現と、専門職基準の目標の整合性

- 「教育活動の質的向上」と「あらゆる児童生徒のための教育活動の質的改善」の関係性の検討
- 「質」という計測しがたいものが目標に置かれることで、あいまいさが生じていないか。

小項目の順序

- 現在の配列の立場のほかに、小項目3のPDCAサイクルを先に示して、この実現方策として他の下位項目を位置づけるという立場がある

資源の獲得

小項目2では、資源の調達元としてもっぱら学校外を想定

- 学校内外に働きかけるという表現がより適切。
 - 既存の資源の掘り起しによって効果を生むことも十分に考えられる。
 - 協働の概念が直接的に盛り込まれていない。
 - 基準2・3との関係の整理も必要である。

危機管理の位置付け

小項目4「危機管理体制のための諸活動のリード」の位置付けを再検討する必要がある

- 具体的危機は、児童生徒のけが、保護者対応、天災など幅広い。
 - リスクマネジメントとクライシスマネジメントの双方を本基準のもとに位置づけることが可能かどうか疑問。
- 校長は危機管理に直接携わるのではなく、危機に強い組織をつくることこそが本来の職務である。
- 震災対応の実態などから、「有事の際の指揮能力」について触れる可能性を検討する
- 各基準の下位項目に一つずつ位置づける方法も考えられるが、その場合ツリー図の中に「危機管理」という用語が現れなくなる

校長の専門職基準5

家庭・地域社会との協働・連携

梶原 健二(九州女子短期大学／
九州大学大学院生)

検討すべき論点

(1)用語

(2)基準5の内容(小項目)について

(3)基準5の構成について

(4) 課題

－専門職基準における基準5の位置づけ

(1)用語

①「家庭・地域社会との協働・連携」について

- 教育基本法13条においては「連携協力」と記されている。連携のより進んだイメージとして協働があるとするれば、語順の統一または変更（「連携・協働」）が必要ではないか。

(1)用語

②「学校の**共有ビジョン**」について

- **ビジョン**とはどのようなレベルを指すのか曖昧。そもそもビジョンとは、地域(社会)に浸透・波及させ、家庭・地域社会を啓発・啓蒙していくべき目標や目的と捉えられるか。

(1)用語

- ③「多様な関心やニーズを理解し、それらに**応えながら**協働・連携」について
- 「**応えながら**」のイメージとして絶対的使命感を抱く。さらに、ニーズに応えるだけでなく、学校側からのニーズの発信も必要ではないか。

(2)基準5の内容(小項目)について

①小項目2「家庭・地域社会の環境の把握と理解」について

- 地域社会の環境とは、広義・多義に解釈される。住民の階層、地域文化、家庭状況や地域の治安等、様々な枠組みがあろう。教育的・経営的・社会的な視点から、「NPOや各種市民グループなど」とネットワークを構築する<ヒト>資源が記されているように、最近育ってきている新たな関係協力機関を取り上げるべき。

(2)基準5の内容(小項目)について

②小項目4「学校のビジョン・実態の発信と 協働・連携意識の獲得」について

- 「協働・連携意識の獲得」とは「家庭・地域社会からの信頼感」を獲得に係ると思われるが、意識の獲得をしたうえで、近年は共に創り上げていくものという傾向になっている。「地域」の役割分担を前提に協働のレベルを提示するべき。

(2)基準5の内容(小項目)について

③小項目5「多様な人々・機関との適切な関係づくり」 について

- 「**機関**」を「**関係機関**」にするべきである。学校内の一般語としても、小項目2でふれたように、様々なネットワーク機関が育ってきていることもあり、「**関係機関**」を使用している。

(3)基準5の構成について

◎基準5に準じた小項目5の順序

- 小項目の最後としてあげられる「5」の内容は、小項目1～4の前提条件となるような基本的内容となっている。
- 小項目5を先頭に記述してはどうか。

(4) 課題

－ 専門職基準における基準5の位置づけ

① 基準の**内容**について

- (教職員が) 学校を開くメリットをどの程度とらえているのか、「**学校を開く**」とはどういう意味を持つのか説明する必要がある。正当性を確保することが不可欠である。
- たとえば、制度が開いたとはいえ、学校が家庭・地域社会との信頼構築に失敗したケースも出よう。役回りで連携を引き受けた教職員には負担感が生じ、地域との壁ができる要因ともなり得る。

(4) 課題

－専門職基準における基準5の位置づけ

②基準の発展性について

- 震災の影響もあって、4年間でずいぶん学校と地域の関係が発展している。
- 今は家庭・地域との連携は当たり前前の段階になっているので、もっと踏み込んで書き込むべき内容がある。

(4) 課題

－専門職基準における基準5の位置づけ

③生涯学習と地域づくりの関係について

- 基本的な視点として、生涯学習（「**大人の学びの場**」「**地域づくりの核**」）といったものが挙げられるだろう。国際的な事例にも目を向け、地域をつくるという発想がますます高めるべき。
- 7基準の中では、基準5「家庭・地域社会との協働・連携」は最も固有領域がはっきりしている。
- しかしながら、校長研修においては、そのノウハウの蓄積が弱い。

校長の専門職基準6

倫理規範とリーダーシップ

畑中 大路(九州大学大学院生／
日本学術振興会特別研究員)

基準6 検討課題

1. 使用する用語
2. 「倫理」のレベル・内容
3. タイトル「倫理規範とリーダーシップ」

使用する用語

① アカウンタビリティ

解説書：「校長のリーダーシップには、同時に、厳しい説明責任（アカウンタビリティ）が求められている」

×説明すれば責任が果たされる

→独りよがりでない、相手とのコミュニケーションの必要性を明記する

② 多様性

解説書：人権教育を念頭においた記述

→「多様性はマネジメントいかんによってプラスになる」という発想のダイバシティ・マネジメントへの言及は必要ないか？

③ 省察

多用される言葉であるが、学校現場に根付いた言葉であるか？

→使用するのであれば、「省察」でなければ示せない理由の明示が必要

④ 法令順守

多用される言葉であるが、定義についての共通理解が図られているか？

→定義や内容を解説書で明示する必要がある

「倫理」のレベル・内容

① 「校長の倫理」は上位概念か？

解説書：「学校の最高責任者として、校長には高い職業倫理が求められる」

校長の倫理 ⇔ 公務員の倫理、教育公務員の倫理

② 「校長の倫理」の内容は何か？

解説書：「高い使命感」「誠実」「公正」「公平」

③ 「教育公務員倫理規定」(仮称)との差別化

→ 職務規律(服務)に関する内容

タイトル「倫理規範とリーダーシップ」

① 倫理規範

→学校現場では「規範意識」を用いる

② リーダーシップ

現行基準は倫理規範に関する内容が主

→リーダーシップとの関係が明記されていない

リーダーシップは学校経営全体にかかるもの

→基準6タイトルにのみ記載することの妥当性

校長の専門職基準7

学校をとりまく社会的・文化的要因の理解

波多江 俊介(九州大学大学院生)

検討すべき論点

(1) 用語

(2) 基準7の小項目について

(3) 基準7が問いかける
教育経営学の課題について

(1) 用語

○ タイトル: 「学校をとりまく社会的・文化的要因の理解」
について

- 社会的・文化的: 解説との整合性
⇒ 「社会」・「政治」・「経済」・「文化」の4つに統一
- 要因: 範囲が狭く、断片的な印象
⇒ 「背景」や「状況」、「動向」といった言葉が適切
- 理解: 述語として狭い
⇒ 「把握」等に変更する方が適切

(2) 基準7の小項目について

- ①小項目1「国内外の**社会・経済・文化的**動向を踏まえた学校教育の**あり方**」
- ・ 社会・経済・文化的
⇒ 「社会」・「政治」・「経済」・「文化」の4つに統一
 - ・ 「あり方」で留めることへの違和感
- ②解説「国内外の社会・経済・政治・文化的動向に対する十分な理解に基づいて、**現代**の学校教育のあり方について自分自身の考えを**表現**できる。」
- ・ 「現代」 ⇒ 「現在」等、いずれにせよ曖昧
 - ・ 「表現」 ⇒ 「自分自身の考えを持つ」で留める

(2) 基準7の小項目について

- ①小項目2「憲法・教育基本法等に基づく学校教育のあり方」
 - ・ 「あり方」で留めることへの違和感

- ②解説「日本の公教育システム全体について十分に理解し、日本国憲法、教育基本法等の関係法令等に基づいて自校の教育のあり方を考えることができる。」
 - ・ 「システム」
 - ⇒教育経営学では十分に共有されてこなかった概念。

(2) 基準7の小項目について

①小項目3「**地方自治体**の社会・経済・**政治**・文化的状況の理解」

- 射程は地方自治体なのか、地域なのか
 - ⇒ 自治体の教育施策を加味するならば「地方自治体」、連携や協力の文脈であれば「地域」
 - ⇒ 解説は、「地域」の文脈。しかし、「まちづくり」に偏る印象。
- ここへ来てはじめて「政治」の文言が入る。

(2) 基準7の小項目について

①小項目4「教育思想についての深い理解」

・ 思想

⇒ 解説等で提示されているような特定の先人の思想よりは、トレンドの意味での「思潮」に影響を受けているのが実態

②解説「国内外の教育思想・考え方について理解し内面化すると共に、それらを参照しながら、自校の教育のあり方を考えることができる。」

・ 「内面化」

⇒ やや違和感を覚える表現ではあるが、実践までを考えると適切とも言えるか。

(3)基準7が問いかける教育経営学の課題について

○「政治」・「内面化」との関連から

- ・ 米国の理解では、校長の役割は単なる政策理解に留まらず、**専門職**としての提案(力)にまで至るとされている。

⇒ 専門職基準と銘打つからには、重視されるべき視点である一方で、「**内面化**」等の表現には違和感も表明される。

○「専門職」としての校長をどう考えるべきか

- ・ 十分な養成ができているか(**制度・研修**)

⇒ **教育経営学としての課題**でもある。