

米国における学校管理職養成と専門職基準

大野 裕己（兵庫教育大学）

1. 学校管理職（校長）資格の共通基準の形成（浜田 2007・大竹 2009）

*80年代以降教育改革(学校への分権化・アカウンタビリティ体制構築)と校長の役割期待
→これを保障する資格・養成システムの再構築の課題意識

・学界・専門職団体の合同組織「教育経営に関する全米政策委員会(NPBEA)」の活動

1994 州教育長協会後援による州間学校管理職資格付与協議会(ISLLC)の設置

1996 ISLLC「学校管理職のための基準(Standards for School Leaders)」開発

(2002 ISLLC 基準を組み込んだ大学院プログラム認定基準(NPBEA/ELCC 作成)が、全米教員養成認定協会(NCATE)に承認：プログラム基準の統合化)

2008 ISLLC「教育リーダーシップ政策基準(Educational Leadership Policy Standards)」

2. ISLLC 学校管理職基準とその内容

(1) ISLLC による学校管理職基準開発の意味

*学界・専門職団体による共同的な検討、校長の職能開発過程全体についての視野

・州、養成機関（大学院）、学区、管理職候補者それぞれが活用しうる設計

・「効果的学校(ES)」「学校改善(SI)」に関する研究成果群の参照・総合

(2) ISLLC 基準（ISLLC2008「教育リーダーシップ政策基準」）の内容

基準 1	教育リーダーは、全てのステークホルダーに共有され支持されるような学習のビジョンの開発、明確化、実施、管理を促進することによって、あらゆる生徒の成功を助長する。(機能[functions]:5)
基準 2	教育リーダーは、生徒の学習と職員の職能成長につながる学校文化や教授プログラムを唱道・育成・維持することによって、あらゆる生徒の成功を助長する。(機能[functions]:9)
基準 3	教育リーダーは、安全で効率的・効果的な学習環境のための組織・運用・資源のマネジメントを確実に行うことによって、あらゆる生徒の成功を助長する。(機能[functions]:5)
基準 4	教育リーダーは、職員集団あるいはコミュニティと協働し、コミュニティの多様な関心・ニーズに応え、コミュニティの資源を活用することによって、あらゆる生徒の成功を助長する。(機能[functions]:4)
基準 5	教育リーダーは、誠実さ、公正さ、また倫理的なマナーに基づいて行動することによって、あらゆる生徒の成功を助長する。(機能[functions]:5)
基準 6	教育リーダーは、政治的、社会的、経済的、法的、文化的文脈を理解し、対応し、そして影響を与えることによって、あらゆる生徒の成功を助長する。(機能[functions]:3)

・ ISLLC1996 と 2008 では、6 基準の枠組は同一（一部語句修正）であるが、ISLLC1996 で基準に連なり設定されていた「知識・スキル・特質」が 2008 では「機能」に再編。

・ 2005 年までに、46 州が何らかの形で ISLLC 基準(1996)を適用（Canole 2013）

- ・ NPBEA のワーキング（ELCC）で、大学院プログラム認定基準の指針が開発されている。ELCC は 2002 年に ISLLC 基準に準拠した指針改訂を作成→NCATE に承認。

3. 学校管理職基準と学校管理職養成・研修の実際—Wisconsin 州の場合①—

(1) Wisconsin 州の学校管理職免許制度の概観

* 2001 年成立、2004 年施行の州行政規則 Chapter PI34 が現行免許制度を規定。

- ・ 教職(Teaching)、管理職(Administrative)、生徒サービス(Pupil Services)の 3 カテゴリによる免許制度。初任(Initial)→標準(Professional)→上級(Master)の三段階による上進制・更新制。
- ・ 上進・更新において、職能成長計画(PDP)の作成と活用を重視。
- ・ 管理職免許は、教育長・校長ほか 10 種。大半の免許は取得に認可プログラム修了・修士学位相当などを要件としている。

(2) Wisconsin 州学校管理職免許制度と管理職基準の関係

* 州憲法が、教育長に教育職員免許プログラム認可の権限を規定。

* PI34 のもとで、州教育長は州内公私立学校教員、学校管理職、学区管理職・職員、公私立大学教育学部教員、保護者、教員養成機関在籍学生からなる「専門基準委員会」(PSC)を指名。→PSC の職務内容は、教員免許基準について教育長に助言する等。

- ・ PSC の勧告を元に、教育長が管理職免許に必要な能力(competencies)を基準化。
→行政規則上に州の管理職基準、機関・プログラム基準を規定
- ・ プログラム認定を申請する機関は、ポリシー・コンセプト・候補者の力量評価システム・学校や学区との協働等の事項（※州管理職基準との関連づけ）を証明する文書を提出。
→州教育局チームの訪問調査、PSC の評価・コメントを受けてプログラム認可。
認可の後には毎年州教育局担当職員の評価（基準に照らした候補者のパフォーマンスを基盤とするもの）を受けることが義務づけられている（州教育長は 5 年に一度、養成機関への評価を完了することとされている）。

(3) Wisconsin 州の州管理職基準(Wisconsin Administrator Standards)

* 上記の法規定のもとで、州は以下の 7 基準による管理職基準、及び校長免許プログラムの内容ガイドラインも作成。

* 州管理職基準

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ・ 基準 1〔教員基準〕：管理職は、10 の教員基準の能力を理解し、実践している。 ・ 基準 2〔ビジョン〕：管理職は、学校コミュニティに共有される学習のビジョンの開発、明確化、実施、管理を促進することによるリーダー行動をとる。 ・ 基準 3〔教授プログラム〕：管理職は、生徒の学習と教員の職能成長につながる学校文化や教授プログラムを唱道・育成・維持することによるリーダー行動をとる。 ・ 基準 4〔マネジメント〕：管理職は、組織、運用、財政、資源のマネジメントを、安全・効率的・効果的な学習環境のために確立する。 ・ 基準 5〔家庭／地域関係〕：管理職は、コミュニティの多様な関心・ニーズに対応し、コミュニティの資源を活用しながら、家庭・コミュニティのメンバーとの協働のモデルとなる。 ・ 基準 6〔倫理〕：管理職は、誠実さ、公平さ、また倫理的なマナーに基づいて行動する。 ・ 基準 7〔学校教育に影響する文脈〕：管理職は、学校教育に影響する大きな政治的・社会的・経済的・法的・文化的文脈を理解し、対応し、それと相互作用する。 |
|--|

◎校長免許プログラムの内容ガイドライン

Administrator Standard 4 – Management	ELCC P.S.
A. Develop, align, monitor, and evaluate management systems through short and long-term strategic planning processes to focus on student achievement.	ELCC 3.1
B. Recruit, select, induct, evaluate, supervise and retain highly qualified staff to support effective instructional practices that lead to high levels of student achievement.	ELCC 3.2
C. Establish and sustain a safe, efficient, healthy and productive school environment that nurtures student achievement and supports the well-being of students, staff, families and community.	ELCC 3.3
D. Identify, obtain, allocate, and monitor appropriate funds and other resources for the short and long-term educational needs of the students and staff.	ELCC 3.2
E. Model effective communication, decision-making, time management and current technology practices for school management and business procedures. (以降略)	ELCC 3.2

- ・州管理職基準は、教員基準+ISLLC1996の6基準（若干の語句修正及び内容追加）
- ・内容ガイドライン(2010.3)では、ELCC基準項目を整理する形で習得させる知識スキルが列挙されている。

4. 学校管理職基準と学校管理職養成・研修の実際—Wisconsin州の場合②—

(1) ウィスコンシン大学マディソン校(UW-M)における校長免許プログラムの実際

*プログラム担当部門：教育リーダーシップ・政策分析部門(ELPA) 教職員数 22名

*校長免許プログラムの特徴：子どものパフォーマンス改善及び学力格差縮減に重心

- ①UW-M 教育大学院コミュニティ（ゆるやかなコーホート制度の採用）
- ②キャリア機会拡大（修士号取得に即して、校長・特別支援ディレクター・C&Iディレクター免許取得可能。学区・教育政策のポジションへ）
- ③データ基盤（学校不平等に対応できるデータ使用法、実証的なプログラム成果評価）
- ④テクノロジー活用・表現力の育成
- ⑤リーダーから学ぶ（UW-M 教員+州内校長・教育長の訪問講師）
- ⑥持続性ある(sustainable)リーダー実践
- ⑦学習へのリーダーシップの総合評価



*科目内容（修士・校長免許取得必要単位は33単位）

Semester1 秋：学習への焦点化 (科目：教育的リーダーシップ導入、職能開発と組織学習、平等・多様性のリーダーシップ)
Semester2 春：教授学習のモニタリング (科目：データ基盤意思決定、質の高い授業の評価・支援〔他のカリキュラム関係授業で代替可〕)
Semester3 夏：学習コミュニティづくり (科目：学校リーダーシップとテクノロジー、教育的リーダーシップと教師の力量、学校・地域関係)

Semester4 秋：資源の獲得・配置（科目：学校財政と資源配置、学校法規）

Semester5 春：安全・効果的な学習環境づくり

（科目：学校レベルのリーダーシップ、教育リーダーシップのフィールド実習）

Semester6 夏：（選択 3 科目…特別支援ディレクター、教授ディレクター系科目から）

※他の免許要件：州の求めるポートフォリオ作成（電子ベース）など

※実習(practicum/field experience)…州法では、管理職免許取得のために最低 150 時間、スーパーバ
イズを受けての実習が必要。学生はその内容を記録化する必要がある。

*州管理職基準と免許プログラムの関係性の ELPA スタッフの意識⁽¹⁾

- ・州基準・ガイドラインの反映：認可に際する基準準拠の（候補者）力量評価を証する文書提出、州職員によるレビューの仕組みがあり、ELPA はガイドラインの要求内容・活動を網羅している（そのように書き込まれたシラバスの提出）。
- ・自組織の特性・強み：州基準に即すと、リーダーシップのツールとしてのテクノロジー利用やデータ基盤についてカリキュラム・科目の双方で重み、強みを持たせている。
- ・州と大学院の関係：州当局とその改革に対して、研究成果を元に積極的に関わることも。例えば前回の免許制度改革では、管理職ポートフォリオの作成を制度に組み込むことに ELPA が強いリーダーシップを発揮。

(2) 学区における学校管理職基準と学校管理職の研修等との関係⁽²⁾

- ・学校管理職基準と研修：上述の州免許制度のもとで、学区は州の管理職基準に即して任用校長の職能成長機会を提供する必要。例えば Beloit 学区（紀要 56 号「海外の教育経営事情」を参照）もそうであるが、同学区などは、州基準の要求以上の職能開発に取り組んでいる（そのことが優れた学校改善実践につながっている）。

5. 考察（米国の教員制度は州間で多様性を帯び本報告ですべては網羅できないが）

- ・共通的な学校管理職基準形成の特質：学界・専門職団体の協業的開発とその意味
- ・州レベルにおける学校管理職基準を活用した管理職資格・養成のシステム化の方法
- ・大学院や学区に対して学校管理職基準がもつ意味。またはそれとの相互作用の可能性。
- ・東アジアの最近の学校管理職養成の動向と関わって

〈注〉

(1)ELPA 訪問調査における、Mead 同部門教授とのインタビュー（2012 年 3 月 26 日）。

(2)Peterson 同部門名誉教授からの電子メール（2014 年 6 月 4 日着信）

〈参考文献〉

- ・大竹晋吾「アメリカのスクールリーダー専門職基準と資格・免許制度に関する一考察」日本教育行政学会大会自由研究発表資料、2009 年 10 月 18 日。
- ・小島弘道『校長の資格・養成と大学院の役割』東信堂、2004 年。
- ・Canole, M.& Young, M.,Standards for Educational Leaders: An Analysis, CCSSO, 2013.
- ・浜田博文『「学校の自律性」と校長の新たな役割』一藝社、2007 年。
- ・藤本駿「現代米国ウィスコンシン州アメリカにおける教員研修制度の特徴と課題－NCLB 法制定以後の動向を中心に－」『東亜大学紀要』第 14 号、2011 年、1-16 頁。