

『学校管理職の現状と今後の大学院活用の可能性に関する調査報告書』

(国立教育政策研究所, 2014) に基づく提案

国立教育政策研究所
初等中等教育研究部 総括研究官 藤原文雄

- ① 日本の学校管理職育成の特徴
- ② 任命権者の学校管理職育成の現状認識
- ③ 学校管理職の資格化に向けたシナリオと学会固有の役割



日本の学校管理職育成のプロセス

任命権者を主たるアクターとして『終身公務員中心のシステム（終身雇用、頻繁な異動）』を原則とする公務員制度の下で、慣習に依拠しつつ、多様なアクターとの利害調整を行いながら、学校管理職の望ましい姿を設定し、①学校管理職候補者の育成・確保、②学校管理職選考、③現職学校管理職の育成を行う総合的なプロセス

ステージ	具体的内容
①学校管理職候補者の育成・確保	学校管理職を選考するまでのプロセス（例えば、一定数の学校管理職候補者を確保するとともに、有望な学校管理職候補者を見極め、育成し学校管理職になる決意を促すプロセス）
②学校管理職選考	学校管理職の選考から着任までのプロセス（例えば、学校管理職選考を実施し、必要に応じて任用前研修を行い、任用予定者を決定し、任用予定者に対して着任前の研修を行うプロセス）
③現職学校管理職の育成	学校管理職着任後のプロセス（例えば、現職の学校管理職に対して研修などの手立てを活用して育成するプロセス）

※任命権者の人事戦略全体を見渡しながら、学校管理職育成を把握することの必要性を指摘した先行研究として、元業正浩「自治体における学校管理職の資力向上施策の限界と可能性—『校長人事経済学』の視点からの提案—」（『日本教育行政学会年報』29号, 2003年）がある。

調査の概要



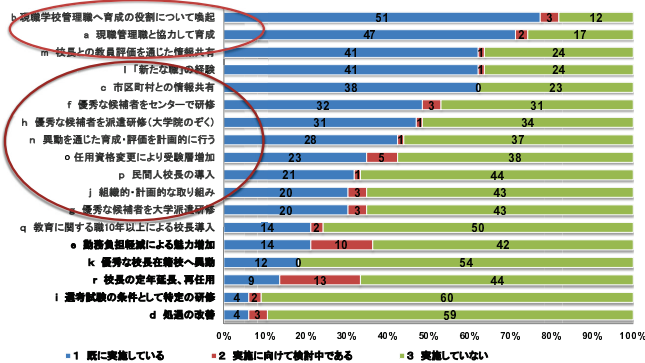
1. 教育委員会に対する調査

2013年5月15日から2013年6月20日にかけて教育委員会に対する調査を実施し、人事主管課長の立場での回答を依頼した。有効回収率は、都道府県が47教育委員会（100%）、政令指定都市が19教育委員会（95.0%）、全体としては、66教育委員会（98.5%）であった。

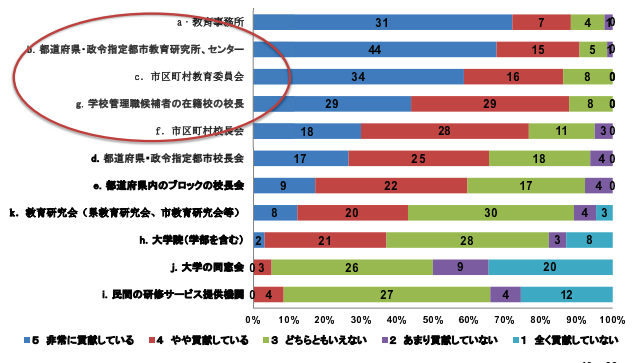
2. 教育センターに対する調査

2013年5月から2013年6月にかけて教育センターに対する調査を実施し、教育センターにおいて学校管理職育成のための研修を所掌している部課長の立場での回答を依頼した。有効回収率は、都道府県が44教育センター（93.6%）、政令指定都市が17教育センター（85.0%）、全体としては、61教育センター（91.0%）であった。

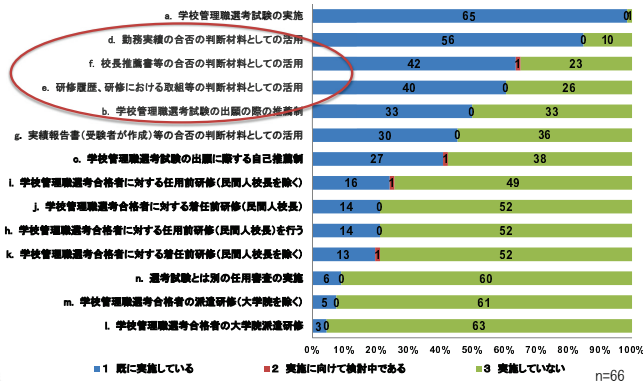
学校管理職候補者の育成・確保のステージにおける教育委員会の取組



学校管理職候補者の育成・確保のステージで貢献している機関・団体

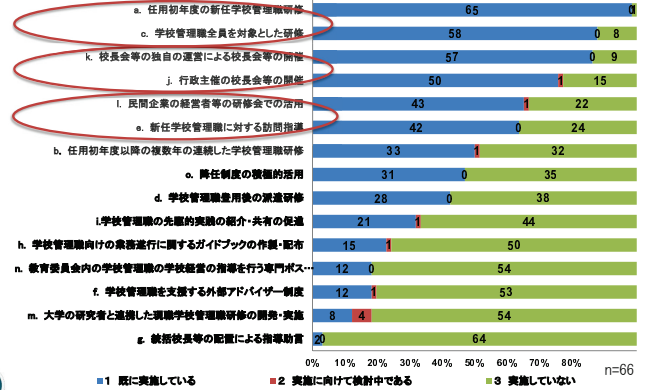


学校管理職選考のステージにおける教育委員会の取組



7

現職学校管理職の育成のステージにおける教育委員会の取組



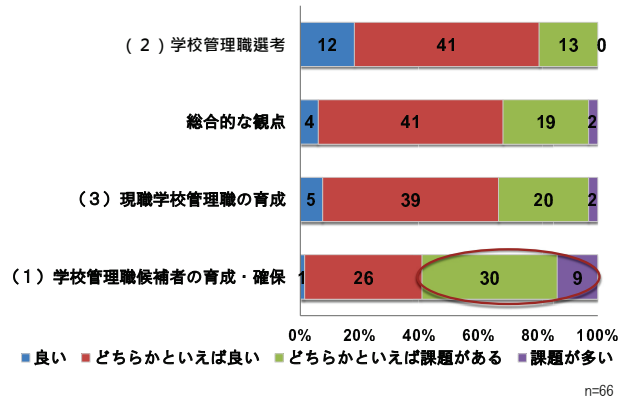
8

日本の学校管理職育成の特徴

- ① 教育委員会主体の行政内部・校長との人事評価情報の共有・異動を中心とした長期間の育成（人事異動の選択肢の一つとしての大学院派遣の活用が普及中）
- ② 教育委員会・校長の長期的な人事評価による学校管理職登用（「憧れの職としての」校長に後進を引き立てるプロセス）
- ③ 研修、訪問支援、校長会活性化支援による支援（個別支援体制の導入中）

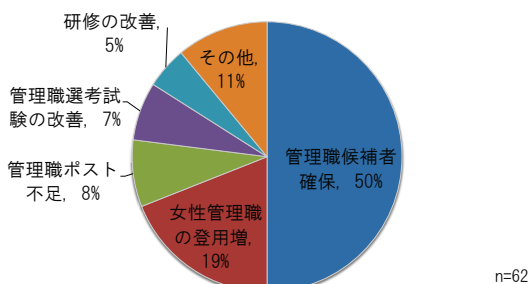
9

教育委員会による学校管理職育成に関する現状認識



10

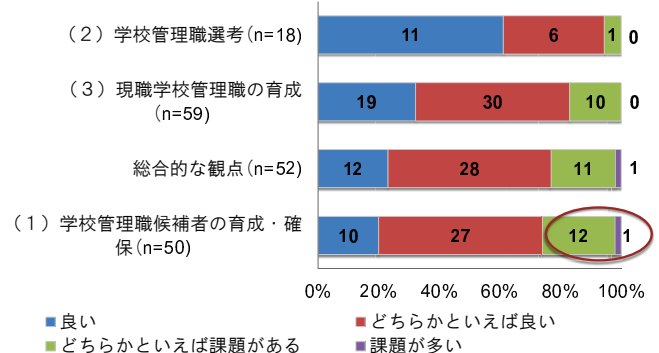
教育委員会が認識する学校管理職育成において直面している最も重要度の高い課題



※「貴教育委員会における学校管理職任用・育成の現状において、課題として捉えられていることを、重要度の高いものから順番に三つ挙げてください」という質問を行った。この質問の回答内容のうち、「最も重要度の高い課題」の内容に注目して分類した結果。

11

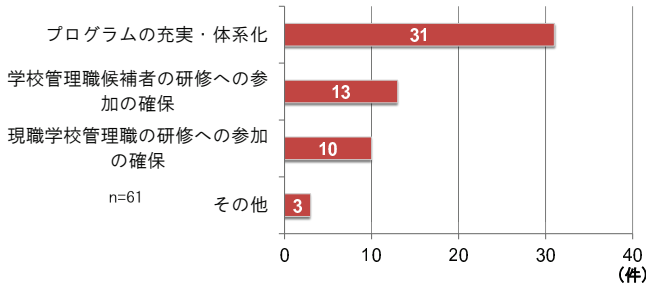
教育研究所・センターによる学校管理職育成のための研修に関する現状認識



※「9. 実施していない」という回答は上記の数に含まれていない。

12

教育研究所・センターが認識する学校管理職育成のための研修において最も重要度の高い課題



※「貴教育委員会における学校管理職育成のための研修の現状において、課題として捉えられているものを、重要度の高いものから順番に三つ挙げてください」という質問を行った。この質問の回答内容のうち、「最も重要度の高い課題」の内容に注目して分類した結果。

学校管理職育成における大学院活用の拡大の評価

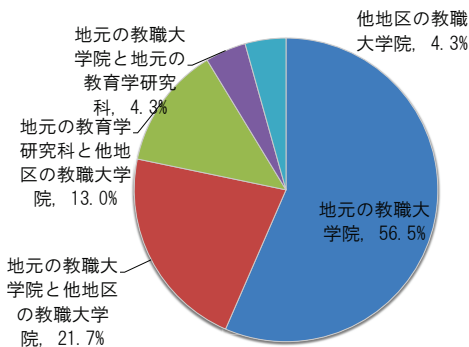
ローカルな教育委員会主体の学校管理職育成のプロセスへのローカルな大学院の包摂
(大学院における学校管理職資格制度とは「段差」)



【学校管理職育成における大学院活用の拡大の可能性と課題】

- ①連携による大学院教育の固有性を生かした学校管理職の資質・能力の向上
- ②大学院教育の固有性・自律性の弱体化とローカルな既存の価値観やしがらみの再生産
- ③教職大学院以外の大学院の排除の危険性と授業料負担の納得性の向上

学校管理職候補者の育成・確保のステージで貢献している大学院



※教育委員会に対して、学校管理職候補者育成における多様な機関、団体の貢献度について5件法で質問した。この質問において、大学が「やや貢献している(2)教育委員会」、「非常に貢献している(2)教育委員会」と回答した23教育委員会に大学名の記入を求めた結果を分類した。

学校管理職の資格化に向けたシナリオ

【当面の在り方】

- ①教育研究所・センターと大学院との連携による教育研究所・センターの学校管理職研修の高度化。
- ②大学院での「教職修士」(学位)取得奨励(大学院での学修条件の整備と学修効果の証明)。
- ③大学院主催の短期履修学校経営プログラムの受講促進と単位蓄積制度の構築



【今後の在り方】

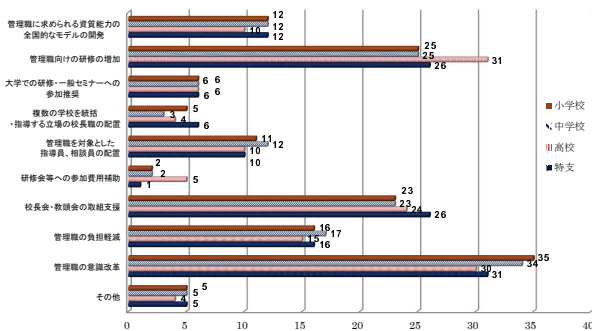
- ①従来の日本の学校管理職育成に加えた学校管理職の資質能力の標準化及び標準的な研修の必要性についての教育委員会等の認識の高まり。
- ②大学院の学修効果(理論に裏付けられた確かな実践力の育成)についての教育委員会等の認識の高まり。
- ③当事者間の議論の深まり



【将来の在り方】

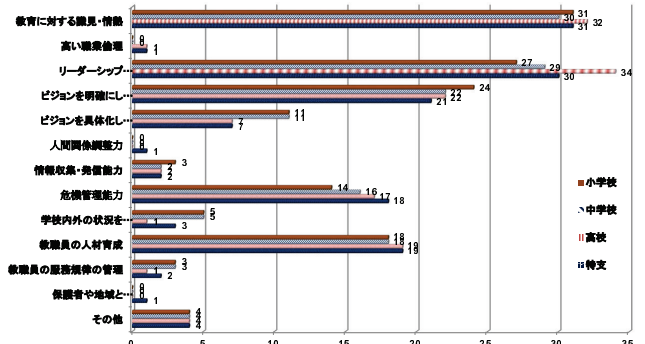
国レベルの学校管理職スタンダード設定及び認定制度に基づく教育センター・大学院等での「学校管理職資格」(職業資格)又は「教職修士」(学位)取得の学校管理職登用基礎資格化
※学会は学術研究に基づくエビデンスの提供、議論の場の設定、学校組織に適切なナレッジリーダーシップモデルの提案という固有の役割を果たすべき

都道府県教育委員会の校長の資質・能力を伸ばすために必要な方策



※全国都道府県教育長協議会「管理職の人材育成に向けた取組について」(平成27年3月) n=47

校長に求められる資質・能力として特に重視されるもの



※全国都道府県教育長協議会「管理職の人材育成に向けた取組について」(平成27年3月) n=47