

「校長・副校長等育成指針」の骨子

1 校長・副校長等の現状と育成上の課題

校長・副校長の現状

- (1) 現在の学校は、学力向上や健全育成、地域との連携や安全確保、保護者対応、特色ある学校づくりなど、多様で深刻な課題を抱えている。
- (2) 校長・副校長には、学校や地域の実態・課題を把握し、課題解決に向けた経営目標を設定し、その内容を所属職員一人一人に理解させ、力を結集し、目標に基づく組織的な教育活動を実施するなどの学校マネジメント能力が強く求められている。
- (3) 校長・副校長の大量退職、管理職選考受験年齢層の人数の減少、受験率の大幅な低下から、校長・副校長の人材不足が進んでいる。また、現職の副校長の中で、精神疾患による病気休職が近年増加している。

校長・副校長育成上の課題

- (1) 校長・副校長及び管理職候補者の育成については、校長に任されている部分が多いが、校長によって意識に大きな差がある。
- (2) 管理職候補者から校長に至るまでのそれぞれの時期に応じた、育成すべき能力が明確に示されていない。
 - ① 管理職候補者が一般の主幹教諭と校内で同じ扱いを受けたりしているため、副校長に向けての十分な育成が図られていない場合がある。
 - ② 昇任直後の副校長は、服務・学事・施設等の事務処理にかかわる時間が多く、学校経営者としての育成が十分に行われていない。
 - ③ 校長任用前の副校長は、校長になって直ちに求められる学校経営計画の作成等の能力育成が十分に行われていない場合がある。
 - ④ 校長は、自己啓発に積極的な者とそうでない者で、能力に大きな差が生じる場合がある。

2 校長・副校長等育成指針策定の目的

- 次代の学校経営を担うべき人材を確保し、育成していくことが必要である。教育委員会や校長等が、管理職候補者を計画的に育成していくための指針として「校長・副校長等育成指針」を策定する。
- (1) 校長・副校長等育成段階に応じて必要な能力を明確にすることにより、育成対象者と育成責任者に自覚を促すとともに、段階に応じた能力育成の手立てと道筋を示す。
 - (2) 校長・副校長に必要な能力の内容、育成方法、育成時期を明確にし、学校現場で活用しやすい具体例を示す。

3 今後の校長・副校長等育成のあり方

基本的な視点

- ・ 校長・副校長等に求められる具体的な能力の明確化
- ・ Off-JTとOJTを効果的に組み合わせた育成方法の提示
- ・ 副校長等の育成責任者の明確化

校長・副校長に求められる能力

- ① 学校経営力（学校経営目標の達成、所属職員管理、危機管理、情報管理、学校事務管理）
- ② 外部折衝力（保護者・地域対応、学校広報、外部人材活用・連携、関係諸機関との連携）
- ③ 人材育成力（人材発掘、人材育成指導、人事考課、校内研修企画）
- ④ 教育者としての高い見識（使命感、教育施策への理解、教育理念）

能力を育成するための内容及び方法

- (1) 職層や時期に応じた育成の重点
職層や時期（管理職候補期間、副校長昇任時、校長任用前、校長昇任時）に応じた能力育成の方法・内容を示す。
 - ・ 管理職候補期間には、所属職員管理や保護者・地域対応の能力育成を重視する。
 - ・ 副校長昇任時は、経営目標の達成、危機管理、地域人材活用の能力育成を重視する。
 - ・ 校長任用前には、経営目標の達成、人材育成の能力育成を重視する。
 - ・ 校長昇任時には、人材育成の能力育成を重視する。
- (2) 職層や時期に応じた能力育成の内容（例示）

職層や時期	学校経営力	外部折衝力	人材育成力	教育者としての高い見識
管理職候補期間	学校経営目標の達成 所属職員管理 危機管理 情報管理 学校事務管理	保護者・地域対応 学校広報	人事考課 校内研修企画	教育施策の理解
副校長昇任時	学校経営目標の達成 所属職員管理 危機管理 情報管理	保護者・地域対応 地域人材活用 外部機関連携	人事考課 人材発掘 人材育成指導	教育施策の理解
校長任用前	学校経営目標の達成 所属職員管理 危機管理	保護者・地域対応 外部機関連携	人材発掘 人材育成指導	使命感 教育施策の理解 教育理念
校長昇任時	学校経営目標の達成 危機管理		人材発掘 人材育成指導	

(3) 具体的な育成方法（例示）

学校経営力		
	身に付ける力	研修内容・方法
管理職候補期間	学校経営目標の達成（課題設定・解決）	○自分の分掌について、課題把握から解決まで、計画書を作成させ、運営させる。(OJT 通年) ○副校長の指導の下、教科課程調書(都立学校)・組織票(区市町村立学校)を作成させ、講師時数の算出等に携わらせる。(OJT 後期)
	所属職員管理（サービス・労務管理）	○判例等をもとに教育法規等について学ばせる。(Off-JT) ○副校長からサービスに関する諸帳簿の記入の仕方について学ばせる。(OJT 通年) ○所属職員への対応について、ロールプレイ等を交えて学ばせる。(Off-JT)(OJT 後期)
	危機管理（防災）	○防災訓練の企画及び進行管理に当たらせる。(OJT 前期) ○防火管理者の資格を取得させる。(Off-JT)
	情報管理（セキュリティ対策）	○ホームページの管理、校内ネットワークの管理、ソフトウェアの管理に当たらせるとともに、情報漏えい防止等のルールづくり等、セキュリティ対応に当たらせる。(OJT 前期)

人材育成能力		
	身に付ける力	研修内容・方法
副校長昇任時	人事考課（業績評価）	○教員の日常の職務記録を作成させ、校長の業績評価の基本方針を副校長に伝え、業績評価の原案を作成させる。(OJT 後期)
	人事考課（授業観察）	○副校長を校長とともに授業観察に当たらせ、授業観察シートに授業の様子を記録させ、観察終了後及び人事考課の面接時に教職員に指導させる。(OJT 通年)
	人材発掘	○人事考課の面接時に、主幹教諭・管理職への昇任希望があるかどうか見極めさせ、校長に具申させる。(OJT 前期)
	人材育成指導	○自己申告書等から教職員のキャリアプランを掌握させる。(OJT 前期)