

国立大学附属高等学校における副校長の業務分析と 次世代管理職の育成に向けての実践 ～ 管理職育成指標の活用を通して ～

学籍番号 229118

氏名 糠野 順一

大学院主指導教員 田村 知子

大学院副指導教員 陸奥田 維彦

1. 背景・目的

現在各学校においては、学校の多忙化、教員の多忙化、働き方改革が喫緊の課題となっている。さらに、教員志願者の減少、管理職志願者の減少など学校組織を維持していく上でも困難な課題が山積している。報告者が勤務する国立大学の附属高校も同様の状況である。

国立大学の附属高校は全国に21校あり、それぞれ独自の形で、教員や管理職を採用している。報告者は教諭として直接採用され、主幹教諭を経て副校長となった。着任にあたっては、事前の管理職研修などはなく、教諭時代にも特に育成は行われていなかった。着任直後は、教員自体に経験したことのない業務も多くあり、多くの戸惑いを感じながら目の前の数多い業務に当たった。次の副校長には、同じような経験はさせたくないと考え、実践研究を行った。

2. 方法

実践研究では次の副校長が戸惑うことなく業務を行うことができるように、「なぜ、副校長は着任当初苦勞するのか」、「着任時の苦勞を減らすにはどのようにすればよいか」をリサーチクエスチョンとし、大きく2つ流れで実践を行った。

一つは、勤務校の副校長の業務に関してであり、副校長の業務をいくつかの視点から検証し、整理分類し、その特徴を明らかにした。さらに、公立高校などの管理職業務との共通点、相違点の検討を含め、勤務校の副校長の業務全般について調査分析を行った。

もう一つは、管理職の育成過程や次世代の発掘についての検討である。副校長の戸惑いは、そもそも管理職に必要な力が育成されているのか、育成するシステムはあるのか、また機能しているのかなどについて、勤務校の育成指標に関連しての調査を行い、その活用方法を探った。また、全国の附属高校における育成指標についての調査を行った。

3. 実践

1. 副校長の業務に関して

副校長業務の現状分析では、副校長業務を明らかにし、業務内容による整理、行為による整理、日常業務の分類整理を行った。そこで副校長の業務が明らかになり、例えば、会議に関する業務が多く、管理職には会議に対するスキルが不可欠であるというような知見が得られた。また、行為による分類から、判断する、相談する、居るなど、業務に対して何をすればよいかを考える示唆が得られた。結果は、グラフや表を活用し、できるだけ一目でわかるよう整理に努めた。その成果をもとに、近隣の公立高校との管理職業務の比較や公立高校の管理職へのイ

インタビュー調査を行った。報告者の勤務校は、常駐する管理職が1名であり、公立高校と比較しても多くの業務が常駐する副校長に集中していることが明らかとなった。さらに、公立高校と勤務校の管理職育成指標を用いて副校長の業務との対応を検証し、同じ業務も、育成指標が違ふと異なる捉え方となり管理職の育成についての検討材料が得られた。

2. 管理職の発掘育成に関して

勤務校には管理職育成指標がある。その活用の一つの例として、育成指標を元にチェックリストを作成し、報告者自身の自己評価や、他の教員による報告者の評価を行い、勤務校の育成指標の課題を明らかにした。また、教員に対しては、教員の自己評価と、報告者から見た評価から、管理職候補の発掘ができるか検証した。

さらに、国立大学附属高校の他校での育成指標についての調査を行い、他校の実践から、勤務校の管理職育成指標に対して、現場の教員がどう見ているかについてアンケート調査を行った。育成指標に盛り込まれている管理機関が求める管理職像と、現場の教員が求める管理職像は少し異なって居ることが明らかとなり、すりあわせが必要だと考えた。

4. 結論

新たな副校長の着任時の戸惑いを減らすことを目的として行った実践研究で、副校長の1年間の業務は整理することができた。また、業務を行う際にどのような行為が必要かなども明らかとなり、次の管理職や、管理職候補の対象者へ明示することができる。次の管理職が、覚悟を決めて着任する手助けになる事を期待している。また、教員育成指標の改善や、管理職業務マニュアルの作成に寄与できればと考える。管理機関へは、常駐する管理職が1名であることは危機管理の観点からも課題があり、2名の管理職の常駐が望ましい。

管理職育成指標については、チェックリストを活用し、簡単にグラフを作成することが出来るようになり、自身の状況を知る際の手段となった。しかし、そのグラフからだけでは、管理職候補を見いだすことは難しいと判断した。管理職候補の発掘や育成の際には、チェックリストからのグラフを元に、管理職と教員が対話することで、それぞれの考えを深めることに貢献できると考えた。また、管理職育成指標の見直しについて、現場の教員の声を反映させることは、勤務校のような小さな、自立性の高い組織においては、意義のあることではないかと考えた。

これら実践は、学校や生徒、教員に働きかける実践ではなかったため、勤務校の様子が大きく変容したということはない。しかし、報告者については、自身をメタ認知するきっかけとなり、今までとは、すこし違う視点で、管理職業務に当たることができた。また、実践の中で、管理職とは、学校とは、というような根本的なことを考える機会が多くあり、自身にとっても有意義なものであった。さらに、今後は「幸せ」について研究したい。