

# 学校のマネジメント力向上に 求められる指導主事の役割

植田みどり  
(国立教育政策研究所)  
midori@nier.go.jp

# 本日の骨子

- ▶ 学校に求められるマネジメント力
- ▶ 指導主事に期待される役割
- ▶ 指導主事を取り巻く状況
- ▶ 指導主事に求められる資質能力
- ▶ イギリスにおける学校改善支援のプロ
- ▶ まとめ



# 1. 学校に求められるマネジメント力

- ▶ 「地域とともにある学校」づくり
- ▶ 実効性ある学校評価の実施
- ▶ 学校裁量権の拡大
- ▶ 多様なニーズへの対応



学校の自主性、自律性を高め、保護者や地域に開かれ  
信頼される学校づくりを行うためのマネジメント力

- 戦略、目標を設定する
- 効果的に実行する
- 成果を検証する

マネジメント力を持った学校に導き、  
支えていく教育委員会の機能

## 2. 指導主事に期待される役割

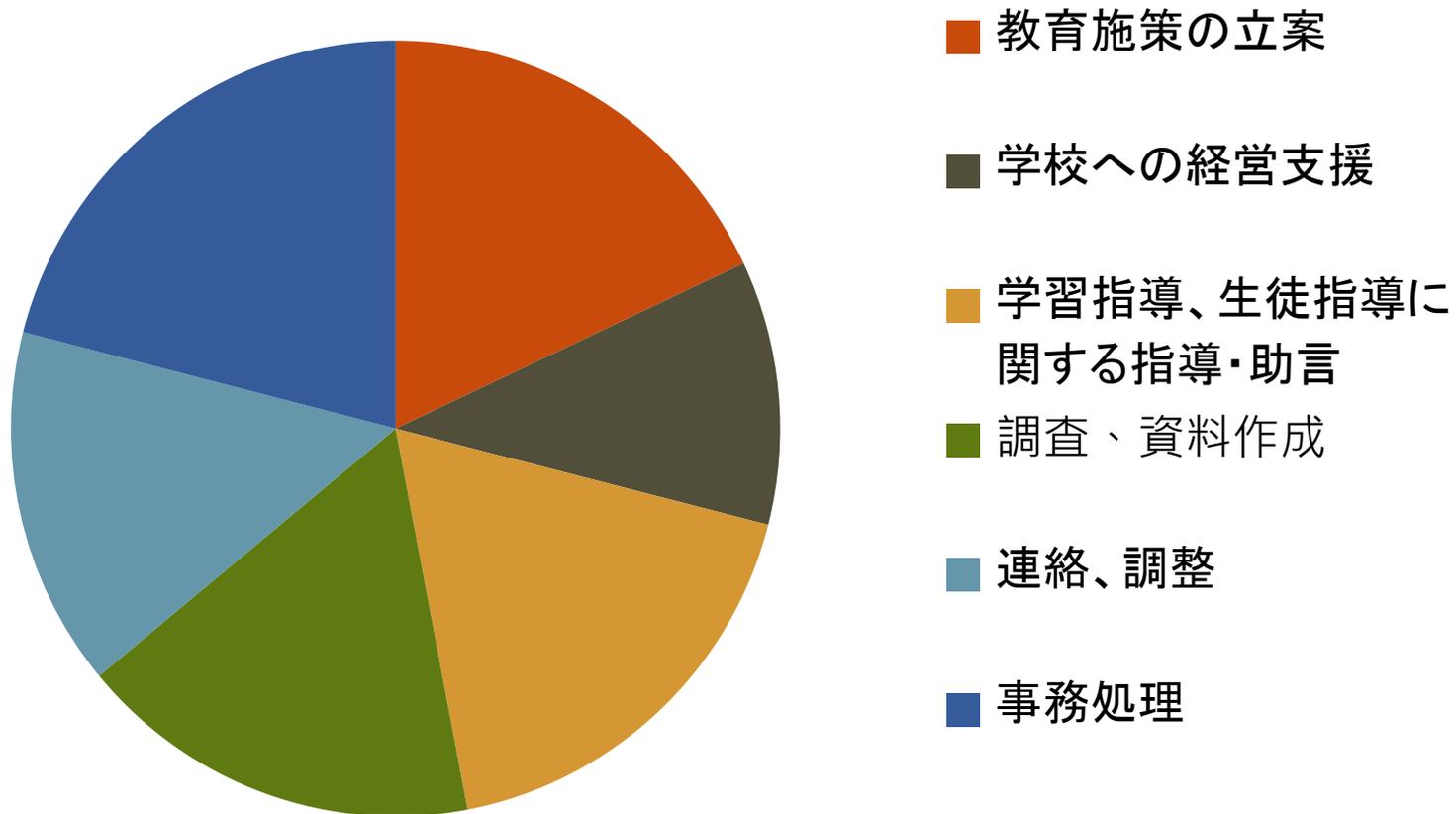
- ▶ 指導主事とは
  - 上司の命を受け、学校における、教育課程、学習指導その他学校教育に関する専門的事項の指導に関する事務に従事する者
  - 教育に関し識見を有し、かつ、学校における教育課程、学習指導その他学校教育に関する専門的事項について教養と経験がある者
- ▶ 学校評価制度の実施と指導主事の役割
  - 学校に対して指導・助言を行う
  - 教育委員会内において評価結果に基づく支援・改善のための取り組みを立案・推進する

- 学校評価に関する知識や資質の向上のための研修の充実
- 本来の職務を円滑に遂行できるような環境整備

## 2. 指導主事を取り巻く状況 ①

### 指導主事の業務内容

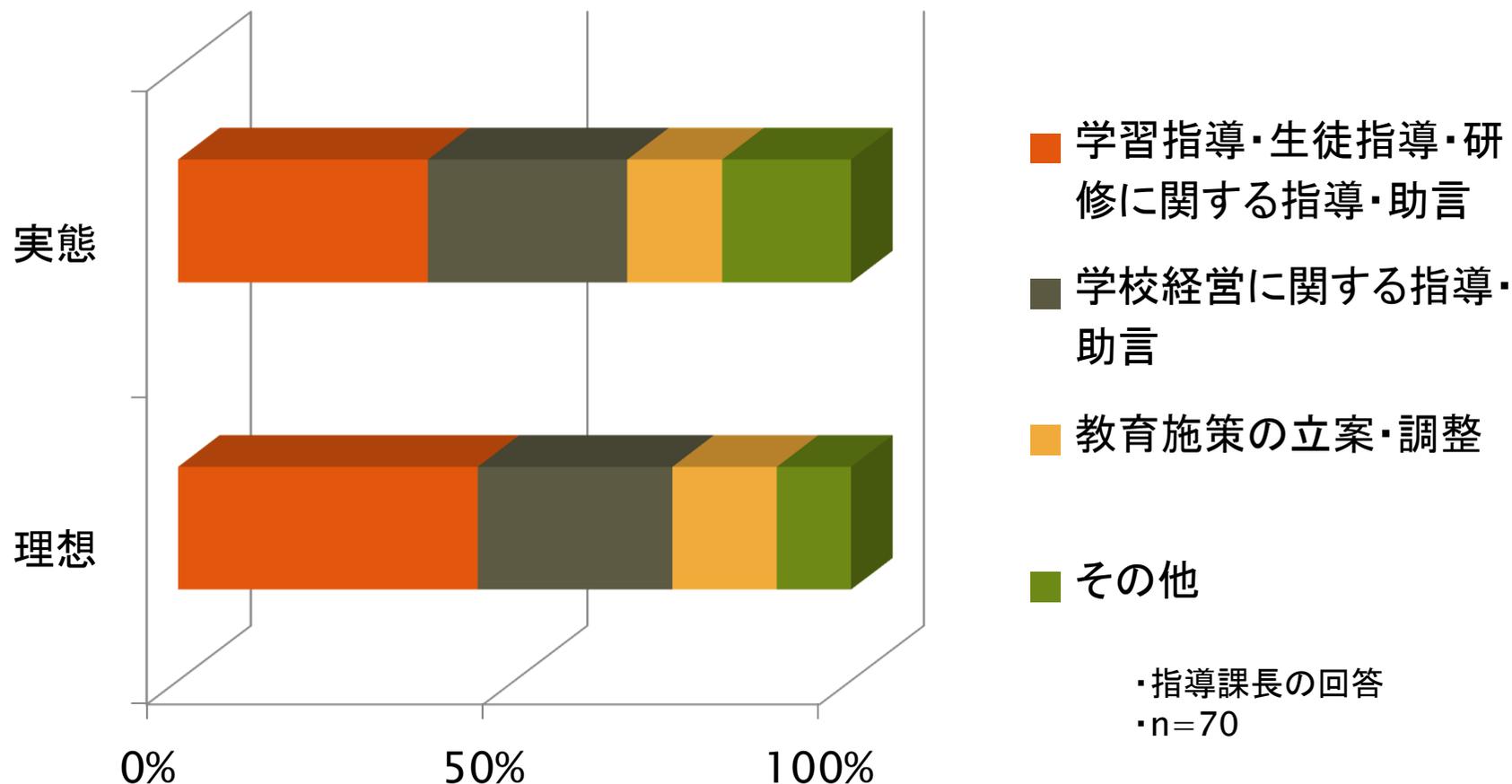
職務内容の割合



出典：科学研究費補助金（若手研究（B））「地方教育行政における学校改善支援機能の開発に関する日英比較研究」（研究代表：植田みどり）（以下「科研費調査」とする）での教育委員会調査より引用

## 2. 指導主事を取り巻く状況 ②

### 指導主事の理想的な業務割合と実態

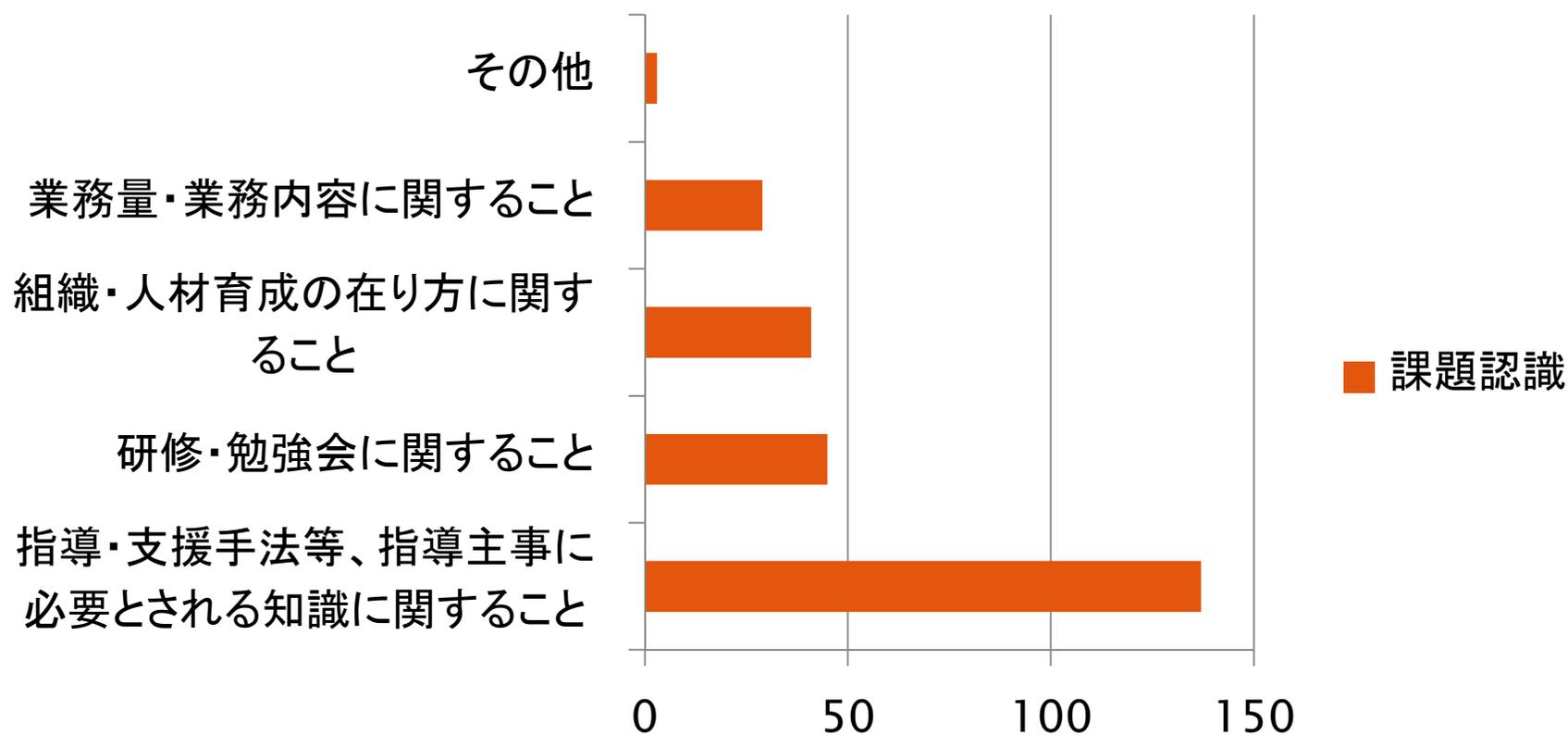


出典：有限責任監査法人トーマツ、『「学校の総合マネジメント力の強化に関する調査研究 報告書」(以下、『トーマツ調査』とする)、平成26年3月より引用

## 2. 指導主事を取り巻く実態 ③

### 指導助言業務に当たっての課題、不安

課題認識

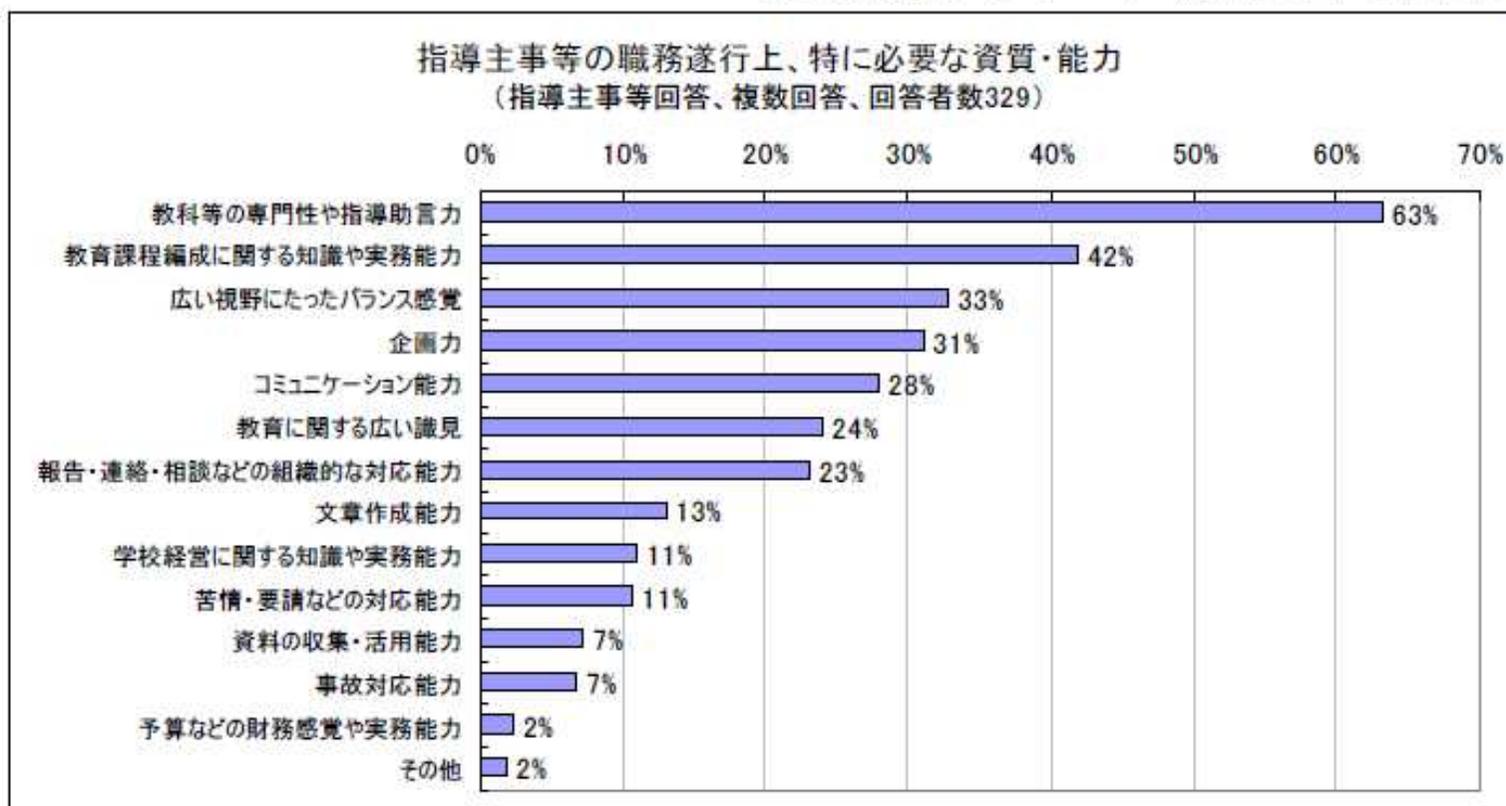


出典：『トーマス調査』、31頁

### 3. 指導主事に求められる資質能力 ①

(資料2-14) 指導主事等の職務遂行上、特に必要な資質・能力

【管理職等アンケート(指導主事等回答)】



(出典)

教育管理職等の任用・育成のあり方検討委員会(東京都教育委員会)、『これからの教育管理職・指導主事の選考・育成制度について』、平成19年12月、13頁

# 3. 指導主事に求められる資質能力 ②

(資料 2 - 15) 指導主事の職務と必要な能力



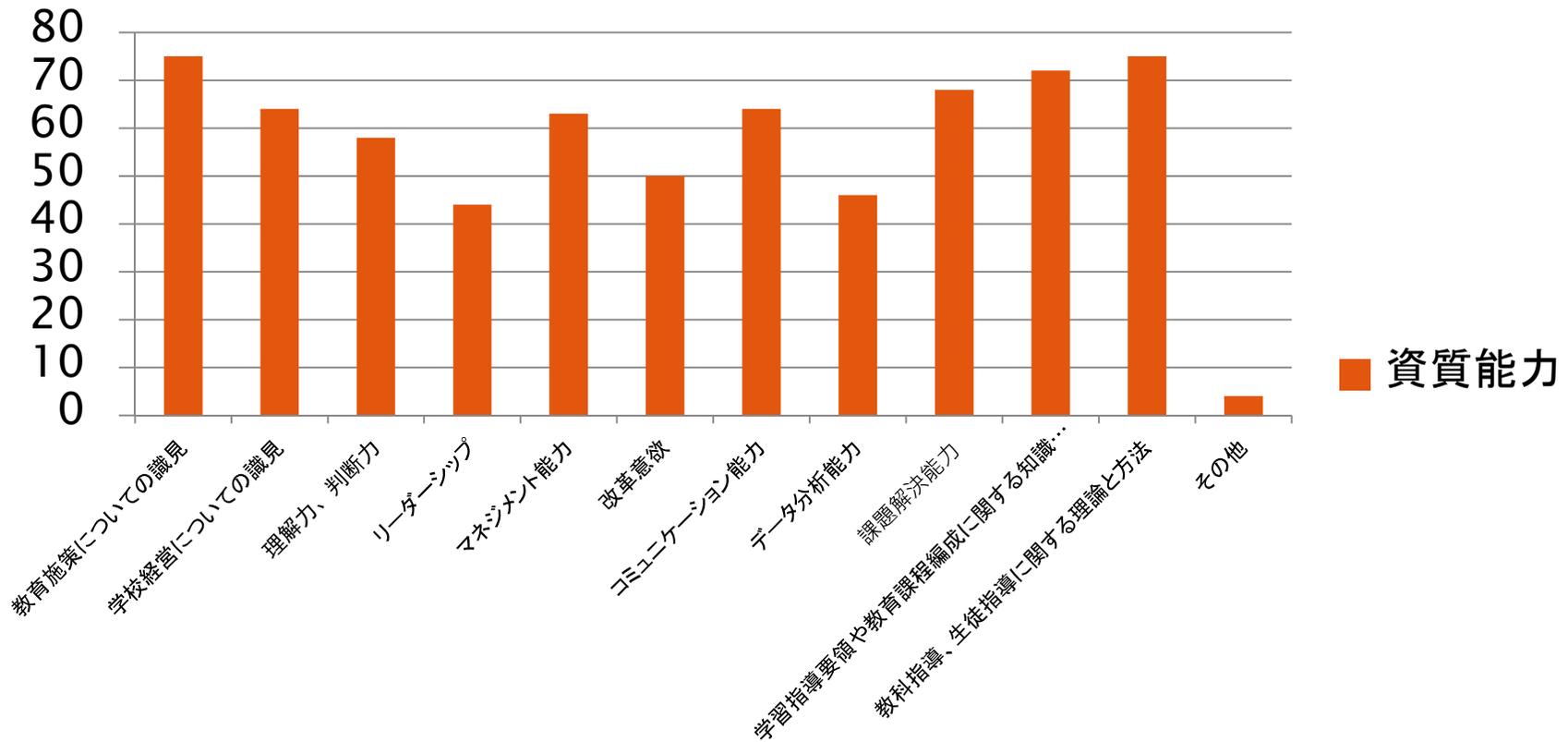
※教科指導等に関する専門的能力は、教育施策の立案・調整や学校経営の支援のためにも必要

(出典)

教育管理職等の任用・育成のあり方検討委員会(東京都教育委員会)、『これからの教育管理職・指導主事の選考・育成制度について』、平成19年12月、13頁

### 3. 指導主事に求められる資質能力 ③

#### 資質能力



出典:「科研費調査」より引用

## 4. イギリスにおける学校改善支援のプロ —SIPs— ①

### ▶ 学校改善パートナー

School Improvement Partners, SIPs

- ▶ 各学校のニーズに対応した経営支援を同一の担当者が継続的に行うことにより、学校改善の効果性や効率性を高めることを目的とした事業
- ▶ 専門的な立場から各学校の状況を分析し、目標設定などの自己評価のやり方、学校改善の優先事項の見つけ方などの改善方策を提示するとともに、改善プロセスに関するアドバイスを管理職等に対して継続的に行う。
- ▶ 校長、アドバイザー、コンサルティング等に最低2年間の経験がある者で、全国スクールリーダーシップカレッジから認定を受けた者

## 4. イギリスにおける学校改善支援のプロ ーSIPsー ②求められる個人的特性

分析力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・学校の成果を構造的に理解し、成果を判断する基準を活用できる</li> <li>・的確かつ迅速に質的及び量的なデータを解釈できる</li> <li>・問題状況を解明するための設問を考え、設定できる</li> <li>・的確に重要な課題のポイントについて明確化できる</li> <li>・口頭及び文書での的確なフィードバックが提供できる</li> </ul>	
判断力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・質的及び量的な情報やデータに基づいた合意や的確な判断ができる</li> <li>・多面的な観点から的確に判断できる</li> <li>・学校の管理職による評価結果と一貫性がある判断ができる</li> <li>・児童生徒の多様なバックグラウンドや実態を考慮して判断できる</li> <li>・多様な選択肢を考慮して判断できる</li> <li>・判断の根拠等を的確に説明できる</li> </ul>	
ICTの活用 能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・パソコン等の電子機器を活用できる</li> <li>・多様なデータ分析の手法を活用できる</li> </ul>	
知識	<ul style="list-style-type: none"> <li>・広範な学校経営、学校財務に関する知識</li> <li>・ICTの活用に関する知識</li> <li>・学校に関する法的な知識 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・学校改善の戦略に関する知識</li> <li>・中央及び地方の政策に関する知識</li> </ul>
資質	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高いモチベーション、やる気</li> <li>・継続的な学習ができる</li> <li>・偏見がない</li> <li>・創造的で問題解決思考である</li> <li>・責任感がある</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・多様な状況において説得力と威厳のある対応ができる</li> <li>・協働的な行動ができる</li> <li>・聞く耳を持っている</li> <li>・多様なコミュニケーション力をもっている</li> <li>・変化への適応力がある 等</li> </ul>

(出典) DCSF, *A New Relationship with Schools : The School Improvement Partner's Brief (Edition 3)*, 2007, p.21-24より作成

## 5. まとめ

- ▶ 「専門的事項の指導に関する業務に従事する者」としての職務の充実が図られる環境の整備
- ▶ 「教育課程、学習指導その他学校教育に関する専門的事項についての教養と経験」を向上できるような研修等の機会の充実
- ▶ 教育委員会の指導行政と学校改善の充実に向けた組織改革と指導主事の職務の充実

学校経営支援者としての指導主事  
専門的事項に関する業務するものとしての指導主事

サポート&プレッシャー / クリティカルフレンド