

# I. 研究の概要

## 1. 背景と目的

### (1) 背景

推進班では、平成 20 年度から 2 期にわたって特別支援学校における学校評価について研究を行ってきた。この研究では、特別支援学校における「学校評価」の実態調査を実施し、それをもとに学校評価における「特別支援学校の特性」について分析した。その上で特別支援学校における学校評価の進め方や評価項目の設定などについてその方向性を示した。

「学校評価」によって、学校がよくなっているとの手ごたえを教職員に感じることができるようになってくると、学校において PDCA サイクルが回り、教育活動や各種の取組が改善されることが期待される。このように「学校評価」の活動が学校全体のしくみとして定着してくると、「学校評価」による評価結果を学校組織活性化のマネジメントシステムへ活用することが期待されてくる。

本研究はこうした観点から、学校評価を踏まえて特別支援教育の分野、特に今次においては特別支援学校における学校マネジメントの在り方に焦点化して取り組むものである。

学校教育に関するマネジメントについては、平成 10 年 9 月の中央教育審議会「今後の地方教育行政の在り方について」において学校の自主性・自律性の確立に関する審議がなされたことを契機として、学校マネジメントの観点から学校評議員制の導入や学校評価システムの構築などの教育行政施策が展開されるようになった。平成 12 年の教育改革国民会議報告「教育を変える 17 の提案」、平成 13 年の文部科学省「21 世紀教育新生プラン」では、学校や教育委員会に組織マネジメントの発想の導入が盛り込まれ、学校長の独自性とリーダーシップの発揮等が明示された。こうした流れを受け、全国の自治体で学校マネジメントが重視され、研修等も積極的に実施されるようになった。最近では、学校が組織として様々な課題に対処していくことが求められており、校長のリーダーシップの下、教職員の役割分担の明確化などを通じて業務を効率化するなど、組織的・機動的な学校運営を実践していくことが一層重要となっており、平成 23 年 1 月には、学校マネジメント支援推進協議会が、組織的・機動的な学校の組織運営体制の実現や学校業務の負担軽減の取組の一層の推進に資することを目的として開催されている。

学校マネジメントを、「学校における資源、ヒト・モノ・時間などを最大限効果的・効率的に活用することにより、子どもたちに良質な教育を提供し、教育効果を上げること」（高橋、栗山、現代的学校マネジメントの法的論点，2012）ととらえると、特別支援学校における学校マネジメントは、「特別支援学校における資源、ヒト・モノ・時間などを効果的・効率的に活用することにより、障害のある子どもたちに良質な教育を提供し、教育効果を上げる」ということになる。

本研究は、このような考え方に基づいて地域や子どもの状況を踏まえて創意工夫を凝らした特別支援学校の運営を展開していくために有用な知見を提供しようとして実施するものである。

## **(2) 目的**

本研究では、特別支援学校における学校マネジメントに関する国内外の知見を整理するとともに、先進的な実践校の取組を踏まえて、「学校評価」と関連づけながら「特別支援教育のさらなる推進」、「地域における特別支援教育のセンター的機能」、「特別支援教育担当教員の専門性の向上」という特別支援学校の主たる課題に対応した、教育委員会や特別支援学校等で活用できる基礎資料の提供をめざす。

## **2. 研究の方法**

学校マネジメントに関する先行研究をレビューし、学校マネジメントにおいて特別支援教育に関連する情報を整理した。

特別支援学校長を対象とし、特別支援学校におけるマネジメントの取組の実態を調査し、特別支援学校の重点課題である「特別支援教育のさらなる推進」、「地域における特別支援教育のセンター的機能」、「特別支援教育担当教員の専門性の向上」等の観点から学校組織の改善、管理職の学校運営に寄与する知見を整理した。

この調査の中で、一部の課題では、学校内の組織で対応しきれない部分があり、教育委員会による支援が必要な点が明らかになってきたことから、特別支援学校を設置する都道府県及び政令指定都市教育委員会を対象に、特別支援学校の学校マネジメントへの支援に関する調査を行った。

各年度における研究の方法の詳細を以下に記す。

### **(1) 平成 23 年度**

#### **1) 学校マネジメントに関する先行研究や特別支援教育に関する知見の整理**

主に文献を基にして、これまでの国内における「学校マネジメント」の考え方とその実践に関する先行研究や実践事例について取りまとめた。

- ・各種文献等の収集整理（都道府県教育委員会の研修実施状況、学会関係の情報収集）
- ・文部科学省調査研究協力者会議での情報収集
- ・研究協力者からの情報収集

海外における特別支援教育と学校マネジメントに関する取組状況とその研究の動向について、文献による調査及びテレビ会議による情報収集を行った。

- ・英国教育水準局（Ofsted: Office for Standards in Education）とのテレビ会議
- ・オーストラリアの特別支援学校長との協議
- ・イギリス実地調査（Ofsted, Ash field school）

#### **2) 全国特別支援学校長を対象とした、学校マネジメントの考え方や取組の実態に関する質問紙調査**

### **(2) 平成 24 年度**

#### **1) 特別支援学校における学校マネジメントの事例収集**

平成 23 年度に実施した調査結果を整理し、調査結果に基づいて、先進的な取組をしている回答を抽出し、訪問聞き取り調査を実施した。

校長会や都道府県教育委員会を対象としたセミナーを実施し、意見等を聴取した。

## **2) 特別支援学校を設置する都道府県及び政令指定都市教育委員会を対象とした特別支援学校の学校マネジメントへの支援に関する調査**

都道府県及び政令指定都市教育委員会を対象とした、特別支援学校の学校マネジメントの支援及び研修の実施状況について調査し、学校マネジメント研修の実態と課題、展望等について整理した。

## **3) 海外の学校マネジメントの取組の整理**

・イギリスにおける特別支援学校の学校マネジメントに関して、Ofsted の取組を中心に、我が国のシステムにも活用できる内容について取りまとめた。

以上の情報を踏まえた上で、特別支援学校における学校マネジメントについてまとめ、考察を行う。

なお、本研究の結果は、学校マネジメントに資する情報源として本報告書としてまとめるとともに、学校長向けに学校マネジメントに関する内容をウェブサイトで提供する。