

札幌市教員育成指標【管理職編】

(平成30年1月17日策定)  
(令和8年3月1日一部改定)

求める管理職像	観点	ステージ		
		ステージ1 【管理職候補の人材育成期】	ステージ2 【管理職の資質能力向上期Ⅰ】	ステージ3 【管理職の資質能力向上期Ⅱ】
		これまでの経験を生かし、広い視野に立ち、教務や研修等の運営の中心的な役割を果たすとともに、管理職に求められる資質・能力の向上を図る。	園・学校経営について必要な法規及び管理職としての職責について理解するとともに、管理職に必要な資質・能力の向上を図る。	明確なビジョンをもち、リーダーシップを発揮し、教職員一人一人の力を高めながら、家庭や地域から信頼される園・学校経営を行う。
		○管理職を目指す教員	○教頭	○園長・校長・副校長
教職の素養	使命感・責任感・倫理観	●教育者として、崇高な使命を深く自覚し、強い責任感や法令遵守の精神、高い倫理観をもっている。		
	情熱・教育的愛情	●札幌を理解し、愛着をもつとともに、教職への誇りと情熱、子どもへの深い教育的愛情をもっている。		
	人間性・コミュニケーション	●豊かな人間性や広い視野、人権尊重の意識をもち、コミュニケーションを図りながら、同僚性を高め、他者との信頼関係を構築している。		
	学び続けようとする意欲	●常に自己研鑽に努め、向上心をもって主体的に学び続けている。		
札幌市学校の基盤	人間尊重の教育の推進	「人間尊重の教育」の取組が着実に実践されるよう、中核となって推進している。	教職員一人一人への指導助言を通して、あらゆる場面において「人間尊重の教育」が実践される体制づくりに努めている。	「人間尊重の教育」の理念を学校運営に取り入れ、子どもが「自分が大切にされている」と実感することができる学校づくりを組織的に推進している。
管理職としての使命感と見識	教育への信念や理念	園・学校づくりに主体的に参画しながら、確かな信念や理念を形成している。	確かな信念や理念に基づき、園・学校づくりを行っている。	時代の要請に応じた園・学校づくりに向けた信念や理念をもって、園・学校経営を行っている。
	管理職としての使命感・責任感	管理職に求められる使命を理解するとともに、園・学校の実情を踏まえ、園長・校長のビジョンを受け実践している。	管理職としての使命や責任を自覚し、組織を機能させながら、園・学校づくりのビジョンの実現を図っている。	豊かな経験を生かし強い使命感をもって、園・学校づくりのビジョンを描き、円滑に推進するなどして、職務を遂行している。
	園・学校運営に関する法令等の理解	管理職に求められる法令等について、確実に理解している。	法令等に基づいた教育活動や、施設管理・人事管理等を適切に行っている。	法令等の知識及びその趣旨を的確に捉え、日常実践と関連付け、教職員へ適切に指導・助言している。
	学び続ける姿勢	実践的指導力を高めるとともに、同僚や地域等と協働、連携して、課題に対応できるよう、学び続けている。	管理職として職員との同僚性を高め、地域等と連携して、課題に適切に対応できるよう、学び続けている。	管理職としてビジョンの具現化や組織マネジメント、教職員の資質向上などを図り、信頼される園・学校づくりが進むよう、学び続けている。
確かな教育理念と経営力を兼ね備えた管理職	リーダーシップ	学校教育目標の具現化に向け、創造性を発揮して企画やアイデアを発信し、協働性を高め、園・学校づくりに取り組んでいる。	園・学校づくりのビジョン実現のために具体的方策を考えると、組織を効果的にマネジメントしながら、園・学校づくりに取り組んでいる。	時代のニーズや動向を見据えた園・学校づくりのビジョンを創造するとともに、教職員のよさを生かしながら園・学校づくりに取り組んでいる。
		チームを生かした園・学校づくり	広い視野に立ち、チームとしての学校運営の中心的役割を果たしている。	教職員一人一人の力が発揮されるよう、チームとしての体制の構築や充実に取り組んでいる。
	子ども一人一人の教育的ニーズに応じた特別支援教育体制の構築	子ども一人一人の教育的ニーズに応じた特別支援教育に関する専門性についての知識を更新し続けている。		
	子ども一人一人の教育的ニーズに応じた特別支援教育体制の構築	子ども一人一人の教育的ニーズに応じた特別支援教育に関する専門性に基づき、園長・校長の園・学校づくりのビジョンを受け、実践の中心的役割を果たしている。	子ども一人一人の教育的ニーズに応じた特別支援教育に関する専門性に基づき、校内支援体制の充実にも努めるなど、園長・校長の園・学校づくりのビジョンの実現を図っている。	園・学校づくりのビジョン実現に向けた特別支援教育を組織的かつ計画的に推進し、全ての教職員が必要な助言や支援を受けられる体制を構築している。
	教育の情報化への対応	ICTの活用や情報活用能力の育成計画の立案等を中核となって推進するとともに、教育の情報化に関する最新の動向等を把握し、情報管理等の啓発に取り組んでいる。	ICT環境の整備を進め、ICT活用を教育課程に位置付けるとともに、情報モラル・情報セキュリティに関する課題の把握に努め、SNS等の有益性及び危険性を理解し、的確な対策を行っている。	教職員の経験に応じて、ICT活用指導力の向上につながる適切な指導・助言を行うとともに、保護者等への積極的な情報発信を行うなど、教育の情報化を計画的・組織的に推進している。
	危機管理	園・学校における事故等の未然防止、再発防止を組織的に推進するとともに、緊急時にはチームの中核として対応している。	園・学校における事故等の未然防止、再発防止を組織的に推進するとともに、緊急時には迅速かつ的確に判断し、チーム体制を整え対応している。	リーダーシップを発揮し、園・学校における事故等の未然防止、再発防止を組織的に推進するとともに、緊急時には迅速かつ的確に判断し、チームを効果的に機能させている。
	人材育成	これまでに身に付けた知識・技能等を同僚に積極的に伝えたり、悩み等に気付いて支援したりするなど、人材育成に進んで参画している。	教職員一人一人の伸びや変容を積極的に評価し、きめ細かく指導・助言するとともに、互いに支え合える環境づくりを進めている。	教職員の意欲や能力が高まるよう、取組の過程や成果に対して的確な評価を行い、キャリアステージに応じた人材育成を進めている。
	労務管理（※4）	教職員一人一人が「働きやすさ」と「働きがい」の両立を実現できるよう、積極的に業務改善の取組を推進している。	教職員一人一人が「働きやすさ」と「働きがい」の両立を実現できるよう、業務改善等の取組を推進するとともに、心身の健康等の状況を的確に把握し、適切に労務管理をしている。	教職員一人一人が「働きやすさ」と「働きがい」の両立を実現できるよう、業務改善等の取組を着実に推進し、一人一人の声を傾けながら、適切に労務管理をしている。
	家庭や地域、関係機関との連携・協働	家庭や地域、学校運営協議会等の関係機関と円滑に連携し、教育課程を編成するなど、状況に応じて、管理職とともに協働体制を組織し対応している。	家庭や地域、学校運営協議会等の関係機関と園・学校教育目標やビジョンを共有して円滑に連携し、日常的に信頼関係を築き、園・学校の教育活動の充実を図っている。	家庭や地域、学校運営協議会等の関係機関と園・学校教育目標やビジョンを共有し、協働体制を整え、日常的に信頼関係を深め園・学校づくりを推進している。
	園・学校事務・財務	園・学校及び対外的な事務や財務の管理に関わる基礎知識をもち、迅速かつ正確に業務を行っている。	教職員の事務に対する点検や園・学校及び対外的な事務や財務、園・学校施設に関わる業務を調整し、迅速かつ正確に遂行している。	園・学校経営のビジョン実現に向け、園・学校及び対外的な事務や財務、園・学校施設に関わる管理を適切に行うとともに、効果的に運用している。

※1・・・職場における心理的安全性を確保し、教職員の多様な専門性や強みを高めること  
 ※2・・・様々なデータや学校が置かれた内外環境に関する情報について収集・整理・分析・共有すること  
 ※3・・・学校内外の関係者の相互作用により学校の教育力を最大化していくこと  
 ※4・・・教職員の勤務時間管理、業務分担の見直しや適正化、執務環境の整備、健康管理等