

# 指導教諭の職務実態と研修ニーズに関する研究

— A 県における指導教諭と校長に対する質問紙調査の分析を通して —

A study on the actual condition and the training needs of supervising teacher

— Through analysis of questionnaire survey for supervising teachers and principals in prefecture A —

大 林 正 史

OBAYASHI Masafumi

鳴門教育大学学校教育研究紀要

第 33 号

Bulletin of Center for Collaboration in Community

Naruto University of Education

No.33, Feb., 2019

## 指導教諭の職務実態と研修ニーズに関する研究

— A 県における指導教諭と校長に対する質問紙調査の分析を通して —

## A study on the actual condition and the training needs of supervising teacher

— Through analysis of questionnaire survey for supervising teachers and principals in prefecture A —

大林 正史

〒 772-8502 鳴門市鳴門町高島字中島 748 番地 鳴門教育大学  
OBAYASHI Masafumi  
Naruto University of Education  
748 Nakajima, Takashima, Naruto-cho, Naruto-shi, 772-8502, Japan

**抄録**：本研究の目的は、指導教諭の職務の実態、獲得済み力量認識、力量形成要求、指導教諭について感じていることなどを、質問紙調査により明らかにすることを通して、指導教諭の研修ニーズや、期待された役割をより果たせるようになるための教育経営のあり方を考察することである。本研究では、主に次の3点が示唆された。① A 県の指導教諭は、法律や校長が期待しているほど、他の職員への教育指導に関する指導・助言を行うことができていない、②指導教諭の役割遂行が、指導教諭個人の意欲や使命感に依存していることがある、③指導教諭本人が力量の不足を感じており、指導教諭と校長の力量形成要求が高い研修内容は、「アクティブラーニングに関する専門知識」「授業やカリキュラムの最新動向」「教職員へのコーチングに関する専門知識」「ICT を活用した学習指導に関する知識・技能」「カリキュラムマネジメント」「校内研修の改善」である。

**キーワード**：指導教諭、職務実態、研修ニーズ、教育経営

**Abstract** : The purpose of this research is to clarify the actual condition of the duty recognized by the supervising teacher, recognition of acquired competence, demand formation of ability, the feeling about supervising teacher by question paper survey. In this research, we will consider the training needs of supervising teachers and the way of educational management to make it possible to fulfill the expected role more. The following three points were suggested. ① The supervisor in A prefecture has not been able to give guidance and advice on educational guidance to other staff as much as the law and the principal expects, ② the performance of the supervisor's teacher's depends on teacher's motivation and the sense of mission, ③ The supervising teacher feels the lack of competence, and the content which the supervisor's teacher and the principal's request formation of the competence are high is as follows. "expert knowledge on active learning", "latest trend of lessons and curriculum" "expertise on coaching to faculty and staff", "ICT Knowledge and skills related to learning guidance making use of", "Curriculum management", "Improvement of in-school training".

**Keywords** : supervising teacher, Actual condition of duty, Training needs, Educational management

## I. 研究の目的

本研究の目的は、指導教諭の職務の実態、獲得済み力量認識、力量形成要求、指導教諭について感じていることなどを、指導教諭と校長に対する質問紙調査により明らかにすることを通して、指導教諭の研修ニーズや、指導教諭が期待された役割をより果たせるようになるための教育経営のあり方を考察することである。

本研究では指導教諭の「獲得済み力量認識」を、「指導教諭がその職務を遂行する上で、調査時点で身について

いると考える力量の程度についての認識」の意味で使用。また、「力量形成要求」を「指導教諭がその職務を遂行する上で、調査時点でもっと身につける必要があると考える力量の程度についての認識」の意味で使用。

周知の通り、指導教諭は、2007年より制度化された「新たな職」である。その職務は、学校教育法37条において、「指導教諭は、児童の教育をつかさどり、並びに教諭その他の職員に対して、教育指導の改善及び充実のために必要な指導及び助言を行う」と規定されている。

これまでの指導教諭に関する研究としては、指導教諭

を含めた「新たな職」が学校の組織力にどのような影響力を持ちうるのかを考察したもの(榊原 2010),「新たな職」制度化の意義と課題を論じたもの(水本 2010),「新たな職」の都道府県ごとの配置実態と、その配置をめぐる2つの県教育委員会の動向や対応の特徴を明らかにしたもの(川口 2010),それまでの先行研究を検討して、学校組織における「新たな職」をめぐる論点を明らかにしたもの(高橋 2012)などが挙げられる。これらの先行研究は、指導教諭の配置をめぐる論点や、指導教諭の配置により予想される機能と逆機能の認識を明確にした点で重要である。また、中島・川上(2014)は、佐賀県においては、指導教諭の役割をモデルとして示すなどの工夫をしたことが、指導教諭のストレスの集中を回避し、希望降任を防ぐことに機能したことを報告している。

ただし、これらの研究では、指導教諭自身が認識する職務の実態や、研修のニーズが解明されてこなかった。

A県では、2015年から指導教諭に対して、教職大学院と連携した研修が実施されてきた。その結果、主幹教諭に比べ、指導教諭の方が、研修の効果が低いことが明らかになった(大林・佐古 2016)。筆者は、研修内容が指導教諭のニーズに合致していないことが、その要因の一つなのではないかと考えた。そこで指導教諭の職務の実態や、指導教諭の研修ニーズを明らかにすることとした。これらの解明は、A県のみならず、他の指導教諭が配置されている都道府県にとっても、指導教諭に対する効果的な研修プログラムや、指導教諭に関する教育経営上の手立てを考察する上で参考になるという点で意義を有すると考えられる。

以上の問題意識から、本稿では、指導教諭の職務の実態や、その職務遂行に必要な獲得済み力量認識、力量形成要求などを明らかにすることを通して、指導教諭の研修ニーズや、指導教諭が期待された役割をより果たせるようになるための教育経営のあり方について考察することを目的とする。

## II. 研究の方法

本研究では、予備調査と本調査の2つの質問紙調査を実施した。本調査の質問項目は、予備調査の結果を参考に作成された。

### 1. 予備調査の対象と方法

予備調査は、西日本のA県教育委員会の協力を得て実施された。質問紙は、大林が提案し、A県教育委員会の担当者との協議の上、作成された。対象は、A県の公立学校の指導教諭および、その指導教諭が在籍している学校の校長である。本稿では、このうち、指導教諭を対象とした予備調査の結果を分析する。2017年7月に、指導

教諭を対象とした質問紙を、指導教諭が配置されている各学校へ郵送し(118通)、うち79名の回答を回収することができた。配布数を分母とした回収率は66.9%である。

予備調査では、指導教諭として果たしている役割および指導教諭として身につけたい知識・スキルを具体的に記述するよう求めた。その結果を踏まえた上で、A県教育委員会と協議し、本調査の質問項目が作成された。

また、予備調査では自由記述の欄も設けた。本稿では、自由記述のうち、筆者が比較的重要と感じた記述を表1にまとめた。自由記述の教示文は「他に、指導教諭についてお感じのことや、お考えになられていることなどがありましたら、自由に記述してください」である。

### 2. 本調査の対象と方法

本調査は、西日本のA県教育委員会の協力を得て実施され、対象は予備調査と同様である。2017年12月から2018年1月にかけて郵送法にて実施された。

調査票の回収率については次の通りである。A県の指導教諭118名中、84名の調査票を回収することができた(71.1%)。また、指導教諭がいる学校の校長118名中、88名の調査票を回収することができた(74.6%)。

### 3. 本調査の内容

#### (1) 指導教諭対象調査の内容

予備調査の結果を踏まえ、本調査の指導教諭対象の調査では、指導教諭としての職務を示す32の項目を作成した。その上で、指導教諭の職務の実態について、それぞれ「よくしている」「ある程度している」「あまりしていない」「ほとんどしていない」の4段階で尋ねた。教示文は、「あなたは、指導教諭として、学校の中でどのような仕事をされていますか」である。

また、予備調査の結果を踏まえ、指導教諭の知識・スキルを示す30の項目を作成し、指導教諭の職務遂行に必要なとされる獲得済み力量認識について、それぞれ「身につけている」「ある程度身につけている」「やや不十分である」「不十分である」の4段階で尋ねた。教示文は、「指導教諭としての職務を遂行するうえで、あなたにとって、現時点で身につけているとお考えになる力量はどのようなものでしょうか」である。

さらに、同様の質問項目を用いて、指導教諭の職務遂行に必要なとされる力量形成要求について、それぞれ「非常に必要を感じる」「かなり必要を感じる」「あまり必要を感じない」「ほとんど必要を感じない」の4段階で尋ねた。教示文は、「指導教諭としての職務を遂行するうえで、あなたにとって、もっと身につける必要があるとお考えになる力量はどのようなものでしょうか」である。

## (2) 校長対象調査の内容

本調査の校長対象の調査では、指導教諭を対象とした質問紙の項目と同様の項目を採用した。まず、校長が自校の指導教諭に期待する役割について、指導教諭としての職務を示す32の項目に関して、それぞれ「とても期待している」「ある程度期待している」「あまり期待していない」「ほとんど期待していない」の4段階で尋ねた。教示文は、「あなたは、自校の指導教諭に対して、どのような役割を果たすことを期待していますか」である。

次に、校長が、自校の指導教諭がもっと身につける必要があると考える力量について、指導教諭の知識・スキルを示す30の項目に関して、それぞれ「非常に必要を感じる」「かなり必要を感じる」「あまり必要を感じない」「ほとんど必要を感じない」の4段階で尋ねた。教示文は、「あなたは、自校の指導教諭が、指導教諭としての職務を遂行するうえで、もっと身につける必要があるとお考えになる力量はどのようなものでしょうか」である。

## 4. A県の位置づけ

文部科学省によれば、2017年4月1日現在、指導教諭は、全国に24県市、2499名任用されている。このように指導教諭は、都道府県市ごとの任用数のばらつきが大きいことが知られている(川口 2010)。それに対して、

A県では、118名の指導教諭が任用されている。

一方、2017年版の文部科学統計要覧によれば、全国の小中高の本務教員数はおよそ90万人である。それに対して、2017年5月1日のA県の小中高校の本務教員数は、約7000人である。

また、2009年度には、全国で、指導教諭は、737名任用されていた。それに対して、同年度、A県では、指導教諭が、37名任用されていた。

以上のことから、A県は、比較的、指導教諭を積極的に任用してきた県として位置づけることができよう。

## III. 指導教諭の認識

### 1. 指導教諭としての職務の実態

図1は、指導教諭としての職務の実態について、肯定的回答が多い順に並べたものである。

図1より、次の4点を指摘できる。

第一に、指導教諭は、その職務として、教職員の協働性を高めるなど、学校の職員間のコミュニケーションが円滑になるよう働きかけることを最も多く行っている。

第二に、指導教諭は、若手や中堅の教員に対して、研究授業の場面を中心に、指導・助言を多く行っている。ただし、その職務遂行の度合いは、職員間のコミュニケー

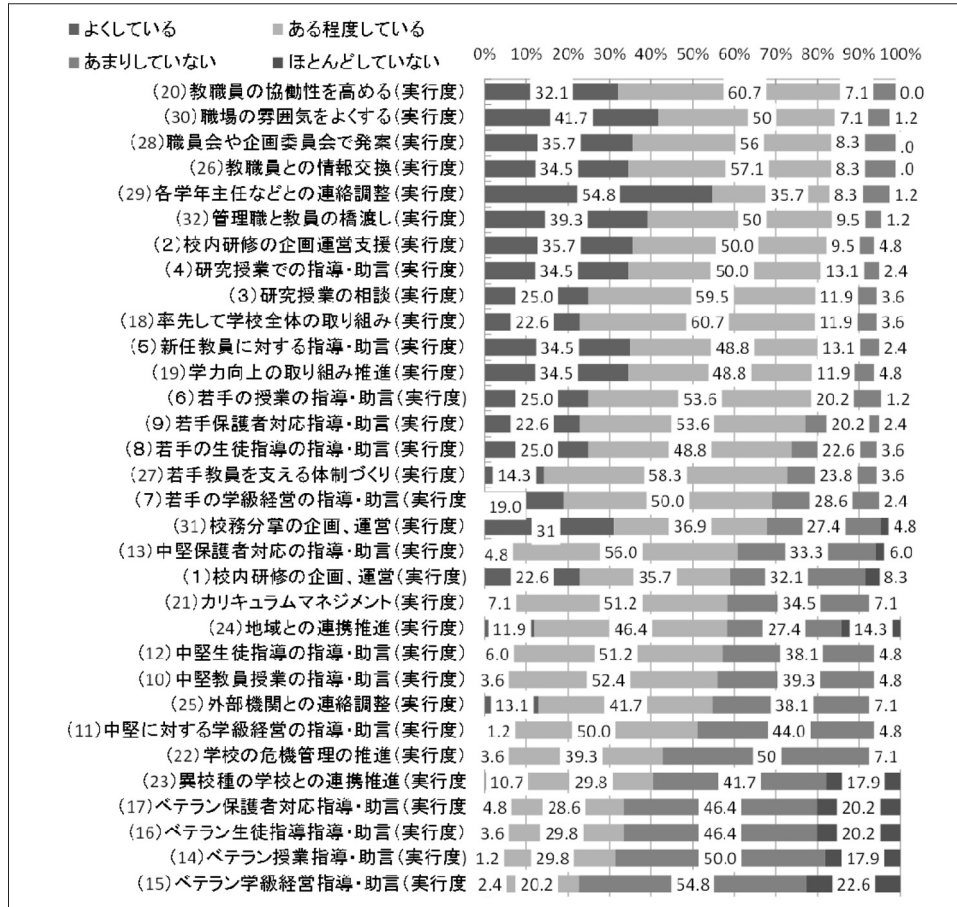


図1 指導教諭が、指導教諭として、学校の中でしている仕事

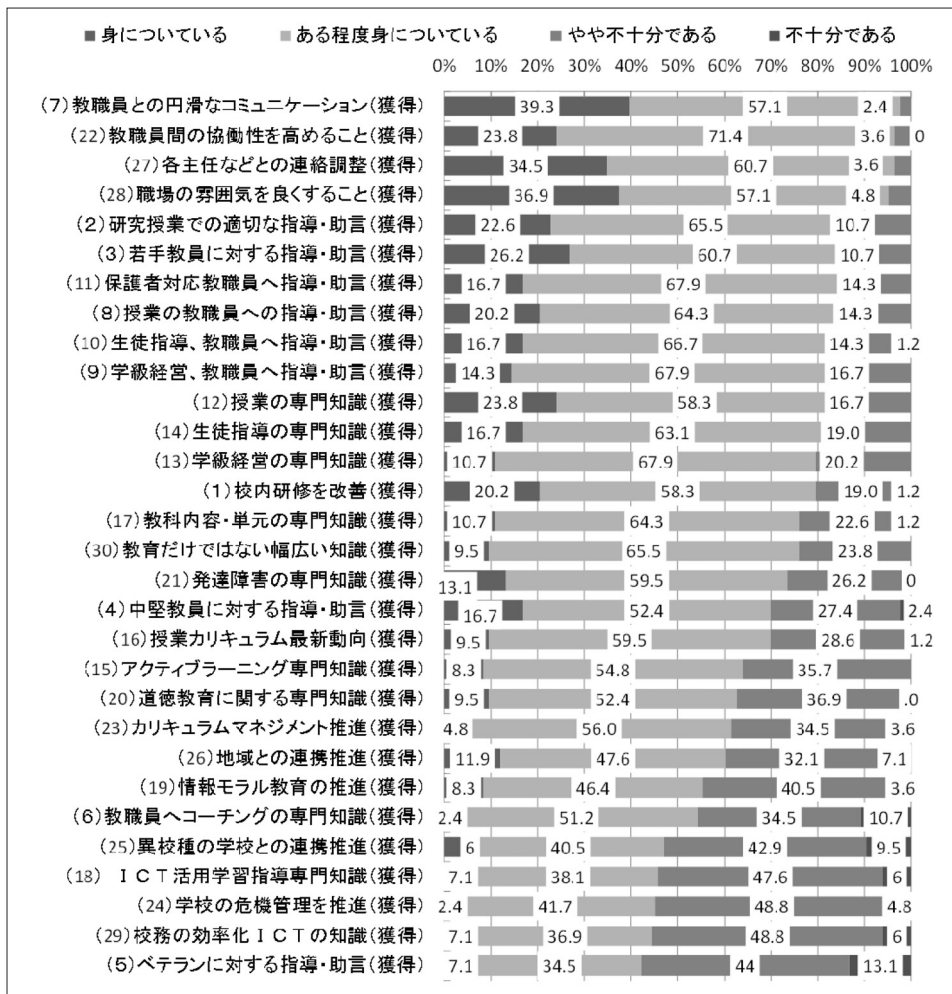


図2 指導教諭が、指導教諭としての職務を遂行するうえで、調査時点で身につけていると考えている力量

シヨンの円滑化への働きかけよりも少ない。学校教育法37条には、職員間のコミュニケーションを円滑にする役割は明記されていない。にもかかわらず、職員間のコミュニケーションの円滑化よりも、学校教育法37条に明記された指導教諭の役割である「他の職員に対する指導・助言」の方が行われていないことは興味深い。

第三に、指導教諭は、カリキュラムマネジメントや、地域や外部機関との連携、危機管理、異校種連携など、管理職の職務に近い内容の仕事を行うことは比較的少ない。このことから、指導教諭の職務と、管理職や主幹教諭の職務は、一定程度分けられていることがわかる。

第四に、指導教諭は、ベテランの教員に対して、指導助言を行うことは少ない。

## 2. 指導教諭による獲得済み力量認識

図2は、指導教諭による獲得済み力量認識について、肯定的回答が多い順に並べたものである。

図2より、次の3点を指摘できる。

第一に、多くの指導教諭は、指導教諭に求められる程度の職員間のコミュニケーション円滑化への働きかけを行う力量を、既に獲得していると認識している。

第二に、指導教諭は、コーチングなど、他の教員への指導に関する専門知識の獲得を不十分だと認識している。

第三に、指導教諭は、カリキュラムマネジメント、アクティブラーニング、ICTを活用した学習指導など、授業やカリキュラムの最新動向や専門知識の獲得を不十分だと認識している。

## 3. 指導教諭による力量形成要求

図3は、指導教諭による力量形成要求について、肯定的回答が多い順に並べたものである。

図3より、次の3点を指摘できる。

第一に、多くの指導教諭は、カリキュラムマネジメント、アクティブラーニング、ICTを活用した学習指導など、授業やカリキュラムの最新動向や専門知識を、もっと身につける必要があると認識している。

第二に、指導教諭は、比較的、コーチングなど、他の教員への指導に関する専門知識を、もっと身につける必要があると認識している。

第三に、指導教諭は、比較的、職員間のコミュニケーション円滑化への働きかけを行う力量をもっと身につける必要があるとは認識していない。

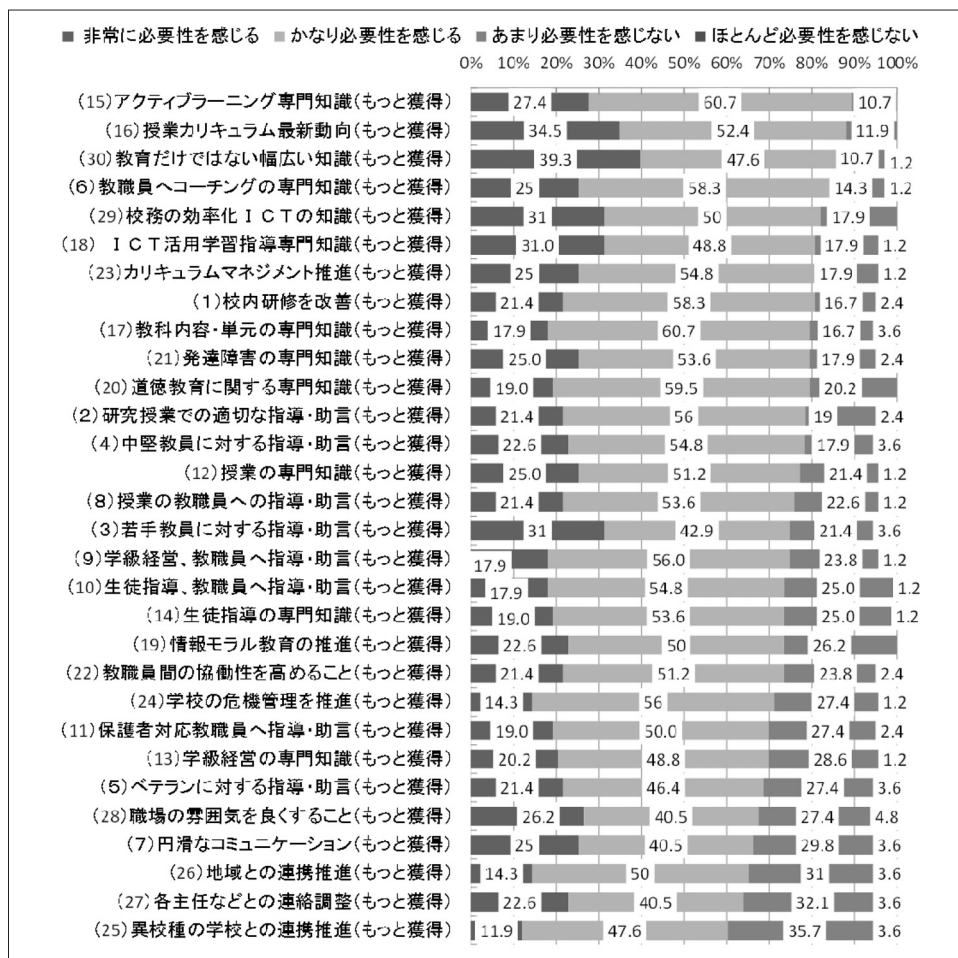


図3 指導教諭が、指導教諭としての職務を遂行するうえで、もっと身につける必要があると考える力量

#### 4. 獲得済み力量認識が低く、かつ力量形成要求が高い知識・技能

図2および図3より、次の11点が、比較的、指導教諭の力量形成要求が高く、かつ獲得済み力量認識が低い知識・技能であることがわかる。これらの知識・技能は、指導教諭の職務遂行にとって、必要であるにもかかわらず、職場における学習によっては獲得されにくいと考えられる。そのため、職場を離れた研修などで、積極的に獲得を支援する必要があるように思われる。

- ①アクティブラーニングに関する専門知識
- ②授業やカリキュラムの最新動向  
(予備調査を踏まえると、その多くが新学習指導要領についての最新動向を指すと思われる。)
- ③教育だけではない幅広い知識
- ④教職員へのコーチングに関する専門知識
- ⑤校務の効率化のためのICTの知識・技能
- ⑥ICTを活用した学習指導に関する知識・技能
- ⑦カリキュラムマネジメント
- ⑧校内研修の改善
- ⑨教科内容・単元の専門知識
- ⑩発達障害の専門知識
- ⑪道徳教育に関する専門知識

#### 5. 指導教諭の獲得済み力量認識が高く、力量形成要求が低い知識・技能

図2および図3より、次の4点が、比較的、指導教諭の獲得済み力量認識が高く、かつ力量形成要求が低い知識・技能であることがわかる。これらの知識・技能は、比較的、職場における学習によって獲得されやすいと考えられる。

- ①教職員との円滑なコミュニケーションをとること
- ②教職員間の協働性を高めること
- ③各主任などとの連絡調整
- ④職場の雰囲気を良くすること

#### 6. 獲得済み力量認識と力量形成要求が低い知識・技能

図2および図3より、次の4点が、比較的、指導教諭の獲得済み力量認識が低く、かつ力量形成要求も低い知識・技能であることがわかる。これらの知識・技能は比較的、指導教諭に必要なと思われていないと考えられる。

- ①異校種の学校との連携推進
- ②ベテランに対する指導・助言
- ③学校の危機管理の推進
- ④地域との連携推進

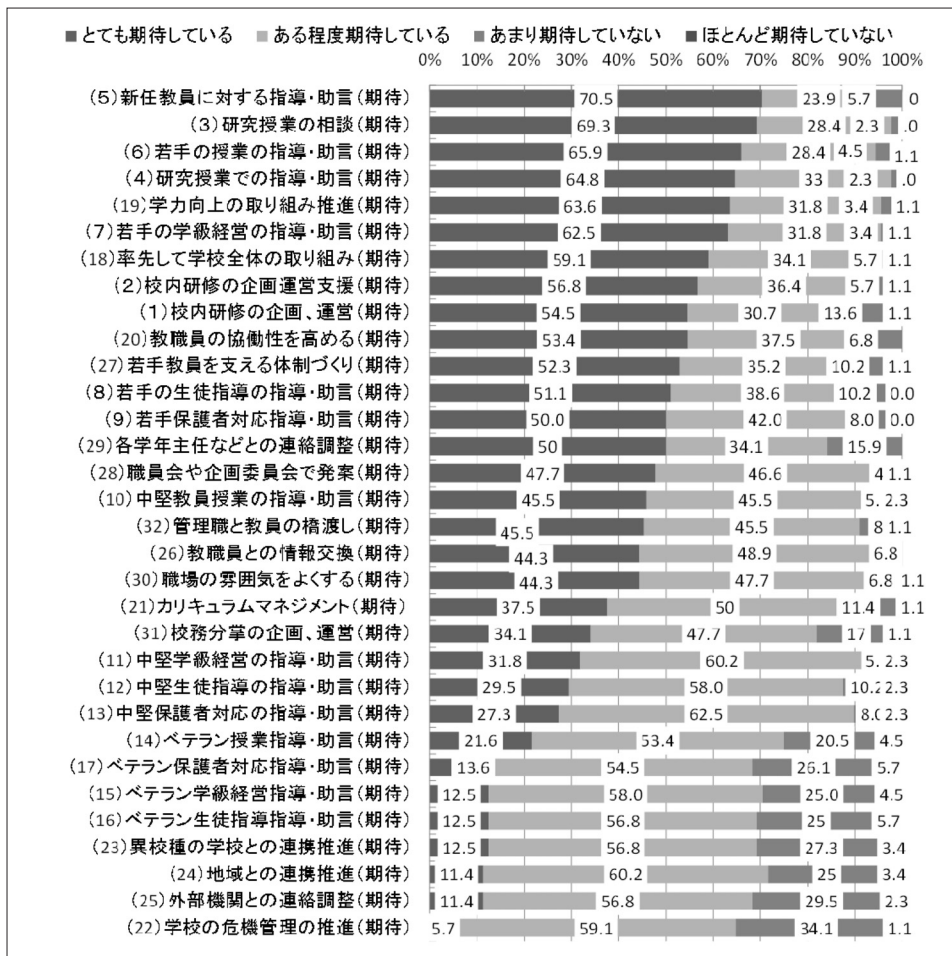


図4 校長が、自校の指導教諭に期待する役割

#### IV. 校長の認識

##### 1. 校長が自校の指導教諭に期待する役割

図4は、校長が自校の指導教諭に期待する役割について「とても期待している」との回答が多い順に並べたものである。図4から、次の3点を指摘できる。

第一に、校長は、指導教諭に、若手教員に対して、研究授業の場面を中心に、指導・助言を行うことを最も多く期待している。

第二に、校長は、指導教諭に、教職員の協働性を高めるなど、学校の職員間のコミュニケーションが円滑になるよう働きかけることも期待している。ただし、その度合いは、若手教員に対する指導・助言よりも少ない。この点は指導教諭が実際に行っている職務と対照的である。

第三に、校長は、指導教諭に、カリキュラムマネジメントや、地域や外部機関との連携、危機管理、異校種連携など、管理職の職務に近い内容の仕事を行うことは比較的期待していない。この点は指導教諭が実際に行っている職務と一致している。

##### 2. 校長が自校の指導教諭により獲得を求める力量

図5は、校長が、自校の指導教諭がもっと身につける

必要があると考える力量について、肯定的回答が多い順に並べたものである。

図5で上位に挙がっている知識・技能と、Ⅲの4で挙げた知識・技能の共通点は、次の5点である。これらの知識・技能は、指導教諭と校長が共により獲得が必要だと考える力量である。

- ①アクティブラーニングに関する専門知識
- ②授業やカリキュラムの最新動向
- ③ ICTを活用した学習指導に関する知識・技能
- ④カリキュラムマネジメント
- ⑤校内研修の改善

また、図5で上位に挙がっているが、Ⅲの4で挙げられていない知識・技能は、次の4点である。これらの知識・技能は、指導教諭はさらに獲得が必要だと思っていないが、校長は、指導教諭がさらに獲得の必要があると思っている知識・技能である。

- ①研究授業での適切な指導・助言
- ②若手教員への指導・助言
- ③教職員間の協働性を高めること
- ④授業に関する教職員への指導・助言

これらのことから、校長は、指導教諭が認識している以上に、指導教諭に、法に規定されている他の職員への

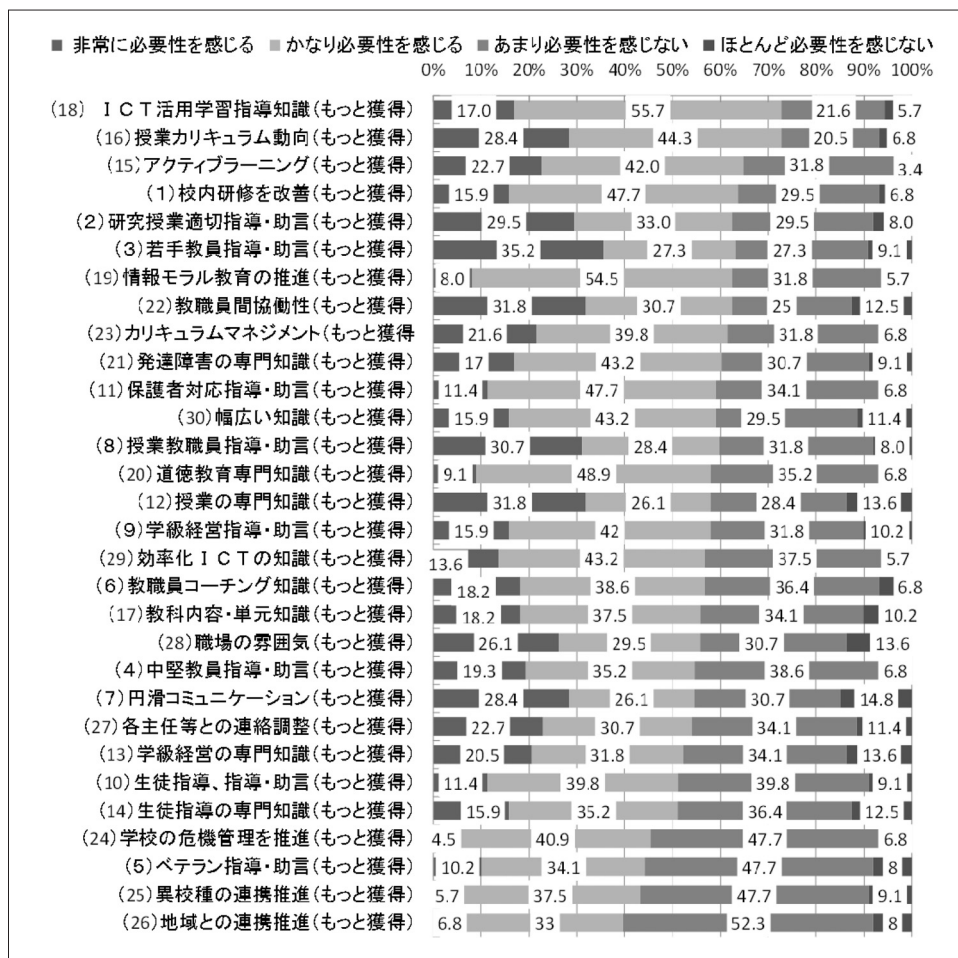


図5 校長が、自校の指導教諭がもつと身につける必要があると考える力量

教育指導の改善のための指導・助言を行うことを期待していると考えられる。そのため、校長は自校の指導教諭に、さらに他の職員への教育指導の改善のための指導・助言に関する力量の向上を期待していると考えられる。

## V. 考察

### 1. 指導教諭の役割遂行を妨げる要因とそれを克服するための教育経営の在り方

以上のことから、A 県の指導教諭は、法律や校長が期待しているほど、他の職員への教育指導に関する指導・助言を十分に行えていないことがうかがえる。このことは、「あなたは指導教諭としての仕事をどの程度遂行できていると感じていますか」と4段階で尋ねた結果、25.3%の指導教諭が、「あまり遂行できていない」「ほとんど遂行できていない」と回答したことからもわかる。

その理由は、表1の指導教諭に対する自由記述の結果からうかがうことができる。まず、A 県では、指導教諭の割合が高いことを背景に、指導教諭としての力量や適性の不足を感じている指導教諭がいる。

また、指導教諭が配置されても、加配は措置されない。よって、教諭としての職務に追われ、他の職員を指導す

る時間を確保できないと感じている指導教諭がいる。

指導教諭には校内で教諭と異なる明確な権限が与えられていないと感じている者もいる。よって、他の教諭と職務が変わらないと感じている指導教諭もいる。

さらに、学校の実態によって、指導教諭の職務が変わる。その結果、実際に割り当てられる校務分掌や、指導教諭の得意分野と、指導教諭に期待される役割が一致しないことがある。この点について、水本(2010)は、「新たな職は主任制度と違って制度的な硬直性が高いので、個別の学校のニーズと個人の専門性の間の調整が難しい」と指摘していた。よって、水本(2010)が指摘していた事態は、実際に生じていると考えられる。

以上の影響により指導教諭の役割を十分に果たせていないと感じている指導教諭が少なからずいると考えられる。その結果、指導教諭のなかには、「何でも指導できるイメージを持たれて、負担を感じる」者もいる。

一方、上記の状況下において、指導教諭としての役割を十全に果たすためには、指導教諭個人の学校運営に対する参加意識が必要になる。よって、指導教諭としての「意欲や使命感がすごく大切」になる。

この点について、榊原(2010)は、「特定の学校で学級担任を持ち、他の教諭と同質性の高い状況に置かれる



表1 自由記述への指導教諭による回答（筆者が比較的重要と感じた記述を抜粋）

大項目	大項目数	回答（一部、意味が変わらない程度に文言を変えている）	回答数
指導教諭の役割を十分に果たせていない	11	指導教諭としての役割を十分に果たせていない。	4
		力不足で十分職責が果たせていないと感じる。	1
		一人一人の話を聞いたり、十分に助言、相談に至らず申し訳ないと思う。	1
		指導教諭としてより学科主任として勤務していると本人も周りも考えている。	1
		指導教諭の自覚が薄れる時もある。	1
		学校が忙しく、雑件に追われていることが多い。教科指導や生徒と向き合うことが少なく、学校の方向性がわからないことがある。	1
		学校全体のことで役に立っているか疑問。	2
権限や時間確保策がなく、教諭との違いが不明確	6	加配などがなく、他の教員の指導に使う時間や研究の時間がない。教諭と何が違うのかと感じる。きちんと役割を果たすために、加配をつけてほしい。	2
		他の教諭と変わらない。権限もない。名前だけ。	3
		指導教諭になっても何もしない人もいれば、ならなくてもその役割を担っている場合もある。	1
職務が不明確	1	指導教諭がどういう仕事をし、働きをするものか、あまり知られていない。	1
職務が個人の学校運営に対する参画意識に依存	3	職務が抽象的で個人の学校運営に対する参画意識に委ねられている。職務がより均一に円滑に遂行できるようさらなる整備が必要。	1
		信頼される指導教諭になるためには、まずは自分が率先して動くことだと考えている。	1
		私の役割を心して職務につかなければいけないと感じる。	1
職務が学校の実態に依存	2	指導教諭としてどんな業務を担当するのは、その年々の校内人事（校務分掌、委員会等の担当割）に大きく左右されるので、不安定である。	1
		学校の中で曖昧な立場に置かれている。学校の実態によって、校務が変わる。	1
得意分野と学校での指導教諭の役割との不一致	1	それぞれの指導教諭には、得意分野があるので、ある程度役割を固定し、各自が持つ知識・技能が生かされるようにしてほしい。その方が学校や児童、教育全体にとって効果的。	1
校務分掌の役割と指導教諭の役割との不一致	1	教務主任であり、当初は指導教諭として、研修主任とともに（働きかけて）校内研修を充実させるために悩むことがあった。現在は、校務分掌の立場から指導教諭として、指導助言に努めている。	1
指導の難しさ	2	経験の多い教員、思考の固い教員への指導がしづらい。	2
適任かの悩み	1	自分が適任か、悩む。	1
指導教諭への期待による負担感	5	何でも指導できるイメージを持たれて、負担を感じる。	3
		指導教諭なのだというプレッシャーを感じている。	2
指導教諭としての役割を遂行するための条件	4	意欲や使命感がすごく大切。	1
		指導教諭としての自覚を持ち、ある程度の仕事ができるには数年を要した。	1
		管理職の理解があれば、働きがいがある。	1
		レポート提出という課題をいただいて、退職を目前にしてICTに関する新しい試みに挑戦できたことは、良かったと思っている。	1

ならば、指導教諭は『指導・助言を行う』に値する立場であることを自ら証明しなければならない、という圧力にさらされる」と指摘している。榊原（2010）が指摘していたこのような事態も、実際に生じていると言えよう。

このような指導教諭の役割遂行が、指導教諭個人の意欲や使命感に依存せざるを得ない状況は、組織として健全とは言い難い。「管理職の理解があれば、働きがいがある」との記述があるように、学校においては、指導教諭が職務を十分に遂行できるよう、学校の目標を明確にし、その目標達成のために、指導教諭にどのような役割を期待するのかを明確にし、その役割に対応した校務分掌を割り当て、その役割に応じた権限を付与することが求められよう。また、その際には、指導教諭個人の適性を可能な限り考慮することが重要であろう。

教育行政においては、①指導教諭の配置に伴い加配を措置すること、②学校の課題と指導教諭の特性が合致するように指導教諭を配置すること、③指導教諭による職務遂行が十分可能になるように、指導教諭の資質・能力向上のための研修を充実させること、④佐賀県が行って

いたように、指導教諭の中心的な役割をモデルとして示すことが求められよう。

## 2. 指導教諭研修に求められる内容

指導教諭がその役割を十分に遂行できるようにするために、指導教諭に対する職場を離れた研修について、具体的には、指導教諭本人が力量の不足を感じており、指導教諭と校長の力量形成要求が高い、次の6つの内容に関する研修を、とくに充実させることが求められよう。

- ①アクティブラーニングに関する専門知識
- ②授業やカリキュラムの最新動向
- ③教職員へのコーチングに関する専門知識
- ④ICTを活用した学習指導に関する知識・技能
- ⑤カリキュラムマネジメント
- ⑥校内研修の改善

ただし、指導教諭研修に求められる内容は、他の県でもある程度似たような傾向になることは予想されるものの、県によって少しずつ傾向が異なることも予想される。そのため、各県において指導教諭に対して「職場を離れ

た研修」の内容を計画する際には、改めて当該県にてデータを収集し、分析することが必要であろう。

本稿の今後の研究課題としては、数年ごとに同様のデータを収集し、教育行政の政策や指導教諭研修の成果と課題を明らかにしていくことが挙げられる。

#### 引用・参考文献

大林正史・佐古秀一（2016）「教職大学院と県教育委員会・教育センターとの連携による主幹・指導教諭研修プログラムの開発と実践」『鳴門教育大学学校教育研究紀要』（31）

川口有美子（2010）「『新たな職』をめぐる議論と実態に関する一考察——教育委員会の多様な対応と課題に着目して」『学校経営研究』（35）

榊原禎宏（2010）「新たな職の導入と学校の組織力」『日本教育経営学会紀要』（52）

高橋望（2012）「学校組織における『新たな職』をめぐる論点の所在」『大学・学校づくり研究』（4）

中島秀明・川上泰彦（2014）「佐賀県の学校組織における『新しい職』の設置と運用—検討・導入過程と運用上の課題を中心に—」『佐賀大学教育実践研究』（31）

水本徳明（2010）「『新たな職』制度化の意義と課題」『現代学校研究論集』（28）

#### 付 記

本稿は、独立行政法人教職員支援機構委嘱事業「教員の資質向上のための研修プログラム開発事業」（プログラム名：「教員育成指標」を踏まえた主幹教諭・指導教諭研修プログラムの開発）の成果の一部である。調査に協力していただいた A 県には、多大なご尽力を賜った。ここに御礼を申し上げる次第である。

