

指導主事に求められる資質・能力に関する課題の整理 —指導主事の力量向上のための研修の在り方—

教職大学院

持田訓子 野中陽一 泉真由子 小野寺泰子 名執宗彦 石塚等 椎名美由紀 柳澤尚利
大内美智子 北村公一 脇本健弘

1. はじめに

近年、教育的ニーズの多様化に伴い、指導主事の果たす役割にも多様性が求められている。これまで、指導主事の職務については、老山(1996)、高野他(1998)などによって様々に分類され、その多様性が指摘されている。また、千々布他(2011)、島田他(2017)など、指導主事の役割を模索する研究も散見され、有限責任監査法人トーマツによる報告書(2014)では、実態調査をもとに指導主事の資質・能力を一覧化している。先行研究からは、伝統的な指導助言を行う際に重要視されてきた、教科の専門性や授業に関する指導力はもちろんのこと、現代的な教育課題への対応、指導主事に求められる新たな役割への対応などを見据えた研修がますます重要となってきたことが看取できる。

現在、「これからの学校教育を担う教員の資質能力の向上について～学び合い、高め合う教員育成コミュニティの構築に向けて～(答申)」(中央教育審議会, 2015)及び「チームとしての学校の在り方と今後の改善方策において(答申)」(同, 2015)において、教員の資質能力の向上のために教員研修の充実と指導主事の配置及び指導体制の充実の双方が指摘されており、指導主事の果たす役割はますます大きくなっている。さらに、「『次世代の学校』実現に向けた教育長・指導主事の資質・能力向上に関する調査研究報告書」(国立教育政策研究所, 2019)では、若手指導主事の育成のための工夫が必要であることや、学びの機会を提供することで指導主事のコンピテンシー(実行度)を高めさせる可能性があることが示されている。また、近年、日本教育経営学会など関係学会において、鈴木(2019)、米沢他(2019)など、指導主事の役割や資質・能力に焦点を当てた発表が散見されることから、指導主事の役割等について関心が高まっており、重要視されていることが示唆される。

このような社会的要請に応じ、教職大学院においては、教育委員会との連携を一層強化しながら、指導主事、管

理職、研究・研修リーダーの養成や、「チーム学校」を形成する教員の力量向上のためのカリキュラムの充実に努めることが求められている。

2. 研究目的

本研究は、指導主事に求められる資質・能力の多様化・高度化に向けて、本学の教職大学院がどのような役割を果たすべきかについて、その展望を考えていくための取組の一つと位置付けている。教育現場の課題に応じ、これからの時代に求められる指導主事養成プログラムの開発に役立てるために、2018年に実施した「指導主事に求められる資質・能力に関する予備調査」(持田他, 2019)において、「指導主事の専門性や身に付けるべき資質・能力(14カテゴリー)」及び「指導主事として必要だと思われる研修(7カテゴリー)」が導き出され、指導主事の力量向上のための学びの体制整備が急務であることが明らかとなった。予備調査の結果を踏まえ、神奈川県内の全指導主事に対象を拡大したアンケート調査及び指導主事経験のある学校管理職を対象としたインタビュー調査を実施することによって、指導主事に求められる資質・能力を整理し、力量向上のための研修の在り方等を考察する。

3. 指導主事に求められる資質・能力に関するアンケート調査

3.1. 目的

指導主事として身に付けるべき資質・能力や、力量形成のための研修内容及びその形態等を、現職の指導主事がどのように捉えているのかを把握する。

3.2. 対象

神奈川県内の全指導主事

3.3. 期間

2018年7月から9月

3.4. 方法

各教育委員会を通し、Webアンケートにおいて無記名選択肢形式による回答を求めた。

3.5. 倫理的配慮

アンケート調査において知り得た情報は本研究以外の目的で使用することではなく、研究終了時には全て破棄すること、また、アンケート調査は強制ではなく中断も可能であること、参加しない場合でも不利益にならないことを説明し、回答の提出をもって同意とみなした。

3.6. 結果及び考察

回答数は392であり、すべて有効回答であった。

3.6.1. 回答者の属性

①所属教育委員会

内訳は神奈川県教育委員会142人、政令指定都市教育委員会173人、その他市町村教育委員会77人であった。

②所属機関等

内訳は本庁135人、教育センター等130人、教育事務所79人、その他48人であった。その他は、区役所や野外体験教室等であった。

③指導主事経験年数

内訳は1年未満92人(23%)、1年以上～2年未満66人(17%)、2年以上～3年未満59人(15%)、3年以上～5年未満104人(27%)、5年以上～10年未満66人(17%)、10年以上5人(1%)であった。

④主な担当業務(3回答以内で重複あり)

内訳は学習指導に係る指導助言(授業研究会等における指導助言)227人(57.9%)、教員・管理職等の研修(企画立案、運営、講義・演習)125人(31.9%)、教育課程に係る指導助言116人(29.6%)、児童・生徒指導に係る指導助言99人(25.3%)、学校経営に係る指導助言73人(18.6%)、教育に関する研究55人(14.0%)、教育に関する調査、統計46人(11.7%)、教育相談44人(11.2%)、特別支援教育に係る指導助言41人(10.5%)、学力調査等の業務37人(9.4%)、教育施策の立案31人(7.9%)、教科書・教材25人(6.4%)、保健・安全・防災、施設・設備23人(5.9%)、就学相談・指導21人(5.4%)、人事17人(4.3%)、就学、入学・転学・退学に係る事務8人(2.0%)、その他53人(13.5%)であった。その他は多岐に渡り、人権教育の推進、インクルーシブ教育の推進、体育・スポーツ活動に関すること、学校給食・食育に関すること、情報教育に関する整備及び指導等、入学者選抜に係ること等が挙げられた。

3.6.2. 指導主事として身につけるべき資質・能力

予備調査の結果を踏まえ、「指導主事として身につけるべき資質・能力」と考えられる16項目を選択肢として提示し、それぞれの内容について、とても必要である／必

要である／やや必要である／あまり必要でない／必要でない／まったく必要でないの6件法による回答を求めた(図1)。

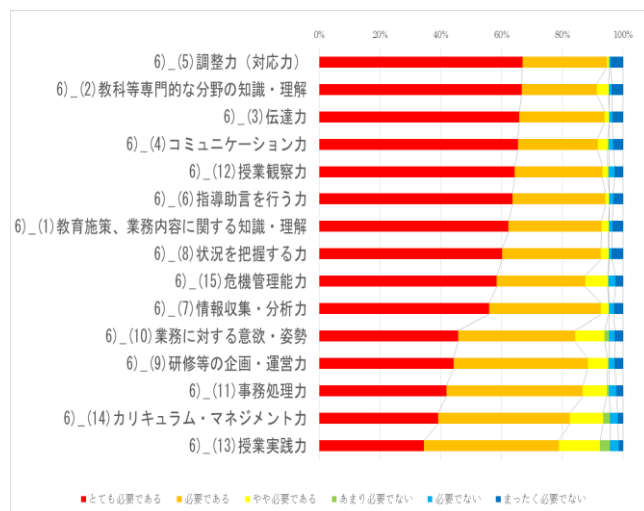


図1 身につけるべき資質・能力

選択肢は、(1)教育施策、業務内容に関する知識・理解、(2)教科等専門的な分野の知識・理解、(3)伝達力、(4)コミュニケーション力、(5)調整力(対応力)、(6)指導助言を行う力、(7)情報収集・分析力、(8)状況を把握する力、(9)研修等の企画・運営力、(10)業務に対する意欲・姿勢、(11)事務処理力、(12)授業観察力、(13)授業実践力、(14)カリキュラム・マネジメント力、(15)危機管理能力、(16)その他(自由記述)である。なお、予備調査では本項目について14カテゴリーが導き出されたが、本調査では「知識・理解」を「教育施策・業務内容に関する知識・理解」と「教科等専門的な分野の知識・理解」の2つに分け、予備調査では「調整力」や「その他」において挙げられた「危機管理能力」を、先行研究の知見を踏まえて新たな項目として起こし、前述の16項目を設定した。

全体では、「とても必要である／必要である／やや必要である」の回答を合わせると、項目間に有意な差は見られず、すべての項目が必要であると考えられていることがわかった。その他自由記述では、ストレス耐性や柔軟性に関する記述が複数挙げられた。

担当業務別に平均値を比較すると、学習指導に係る指導助言及び教育課程に係る指導助言のいずれかを主な業務としている指導主事は「(2)教科等専門的な分野の知識・理解」が有意に高く、学校経営にかかる指導助言を主な業務としている指導主事は「(8)状況を把握する力」「(15)危機管理能力」「(7)情報収集・分析力」が有意に高く、児童・生徒指導に係る指導助言や特別支援教育に係る指導助言及び教育相談のいずれかを主な業務としている指

指導主事に求められる資質・能力に関する課題の整理

指導主事は「(15)危機管理能力」が有意に高かった。

所属別では、本庁及び教育事務所、その他に所属する指導主事は、教育センター等に所属する指導主事に比較して「(15)危機管理能力」が有意に高かった。また、経験年数 1 年未満の指導主事は「(11) 事務処理能力」が有意に高かった。経験年数による回答の傾向はこの点のみであり、これは教員としての職務に比較し、指導主事の職務において、正確及び迅速な事務処理を多く求められることによる戸惑いの現れだと推察される。所属による回答の差異については、本庁及び教育事務所、その他に所属する指導主事は、教育センター等に所属する指導主事に比較し、学校経営に係る問題の解決を重視して学校に関わる業務が多いことに因ると推察される。

これらのことから、指導主事として身につけるべき資質・能力は多岐に渡ることが明らかとなり、その中において、担当業務等により一定程度の傾向がある可能性が示唆された。

3.6.3. 指導主事の力量形成のための研修(講義)内容

予備調査の結果を踏まえ、「指導主事の力量形成のための研修(講義)内容」と考えられる 19 項目を選択肢として提示した。なお、現状としては、講義及び演習・実習を組み合わせた研修が多く見受けられるが、内容により手法を分けて実施することの必要性についても検討するため、本調査では、「研修(講義)内容」と「研修(演習・実習)内容」に分けて質問項目を設定した。それぞれの研修(講義)内容について、とても必要である/必要である/やや必要である/あまり必要でない/必要でない/まったく必要でないの 6 件法による回答を求めた(図 2)。

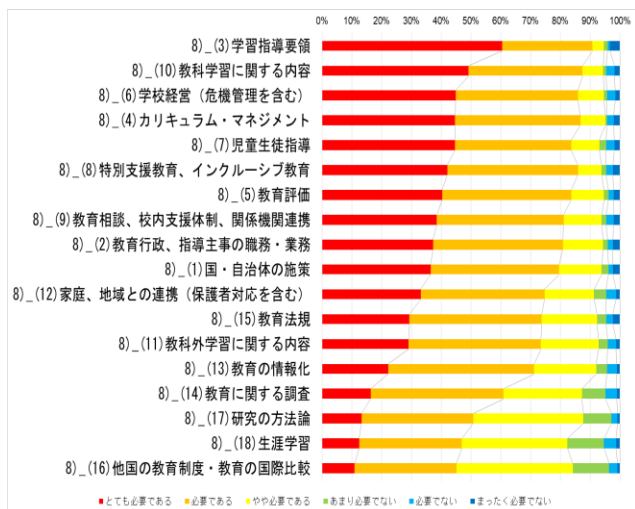


図 2 研修(講義)内容

選択肢は、(1)国・自治体の施策、(2)教育行政、指導主事の職務・業務、(3)学習指導要領、(4)カリキュラム・マネ

ジメント、(5)教育評価、(6)学校経営(危機管理を含む)、(7)児童生徒指導、(8)特別支援教育、インクルーシブ教育、(9)教育相談、校内支援体制、関係機関連携、(10)教科学習に関する内容、(11)教科外学習に関する内容、(12)家庭・地域との連携(保護者対応を含む)、(13)教育の情報化、(14)教育に関する調査、(15)教育法規、(16)他国の教育制度、教育の国際比較、(17)研究の方法論、(18)生涯学習、(19)その他(自由記述)である。

全体として、「(3)学習指導要領」について「とても必要である」との回答が多い傾向にあった。

担当業務別に平均値を比較すると、学習指導に係る指導助言及び教育課程に係る指導助言のいずれかを主な業務としている指導主事は「(10)教科学習に関する内容」が有意に高く、「(3)学習指導要領」「(4)カリキュラム・マネジメント」「(5)教育評価」が高い傾向にあった。学校経営にかかる指導助言を主な業務としている指導主事は「(6)学校経営(危機管理を含む)」「(15)教育法規」が有意に高く、「(1)国・自治体の施策」が高い傾向にあった。児童・生徒指導に係る指導助言や特別支援教育に係る指導助言及び教育相談のいずれかを主な業務としている指導主事は「(7)児童生徒指導」「(8)特別支援教育、インクルーシブ教育」「(9)教育相談、校内支援体制、関係機関連携」「(12)家庭・地域との連携(保護者対応を含む)」が有意に高かった。

所属別では、本庁及び教育事務所、その他に所属する指導主事は「(6)学校経営」「(7)児童生徒指導」「(9)教育相談、校内支援体制、関係機関連携」「(12)家庭、地域との連携」が有意に高く、教育センター等に所属する指導主事は「(17)研究の方法論」が有意に高く、「(16)他国の教育制度・教育の国際比較」が高い傾向にあった。また、経験年数 1 年未満の指導主事は「(18)生涯学習」が有意に高く、「(16)他国の教育制度・教育の国際比較」が高い傾向にあった。

これらのことから、「研修(講義)内容」として、指導助言の根拠となる学習指導要領について、理解の深化を図ることが重要視されていることが明らかとなった。また、経験年数の少ない指導主事は汎用性の高い一般的な知識を求める傾向が見られることや、経験年数に関わらず、担当業務により、必要とされる内容の優先順位が異なることなどが伺えた。

3.6.4. 指導主事の力量形成のための研修(演習・実習)内容

予備調査の結果を踏まえ、「指導主事の力量形成のため

指導主事に求められる資質・能力に関する課題の整理

の研修(演習・実習)内容」と考えられる 13 項目を選択肢として提示し、それぞれの内容について、とても必要である/必要である/やや必要である/あまり必要でない/必要でない/まったく必要でないの6件法による回答を求めた(図3)。

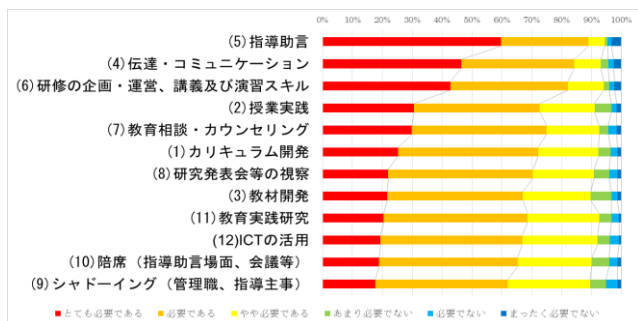


図3 研修(演習・実習)内容

選択肢は、(1)カリキュラム開発、(2)授業実践、(3)教材開発、(4)伝達・コミュニケーション、(5)指導助言、(6)研修の企画・運営、講義及び演習スキル、(7)教育相談・カウンセリング、(8)研究発表会等の視察、(9)シャドーイング(管理職、指導主事)、(10)陪席(指導助言場面、会議等)、(11)教育実践研究、(12)ICTの活用、(13)その他(自由記述)である。「研修(講義)内容」の選択肢と類似もしくは同様の内容を指しながら項目名が異なるものが複数あるが、これは、予備調査の結果に加え、本学教職大学院の現行カリキュラムをもとに選択肢の項目名を設定したためである。

全体として、「(5)指導助言」「(4)伝達・コミュニケーション」「(6)研修の企画・運営、講義及び演習スキル」について、「とても必要である/必要である」の回答が多い傾向にあった。一方で、「(10)陪席(指導助言場面、会議等)」「(9)シャドーイング(管理職、指導主事)」が下位に位置している。これは、研修としてのイメージを持ちにくいことが影響した可能性があると考えられる。

担当業務別に平均値を比較すると、学校経営にかかる指導助言を主な業務としている指導主事は「(9)シャドーイング(管理職、指導主事)」が高い傾向にあり、児童・生徒指導に係る指導助言や特別支援教育に係る指導助言及び教育相談のいずれかを主な業務としている指導主事は「(7)教育相談・カウンセリング」が有意に高く、「(4)伝達・コミュニケーション」が高い傾向にあった。

所属別では、教育センター等に所属する指導主事は「(12)ICTの活用」が有意に高かった。

これらのことから、特に、相手に伝えるためのスキルに関する演習・実習が求められていることが伺えた。指導

助言を行うにあたり、講義等により知識を得るだけでは不十分であり、その内容を現場の状況に応じて適切に伝えるためのスキルやノウハウを、演習・実習を通して体験的に身に付ける必要があると推察された。

3.6.5. 指導主事の力量形成のための研修の形態や手法

予備調査の結果を踏まえ、「指導主事の力量形成のための研修の形態や手法」と考えられる 10 項目を選択肢として提示し、それぞれの内容について、とても必要である/必要である/やや必要である/あまり必要でない/必要でない/まったく必要でないの6件法による回答を求めた(図4)。

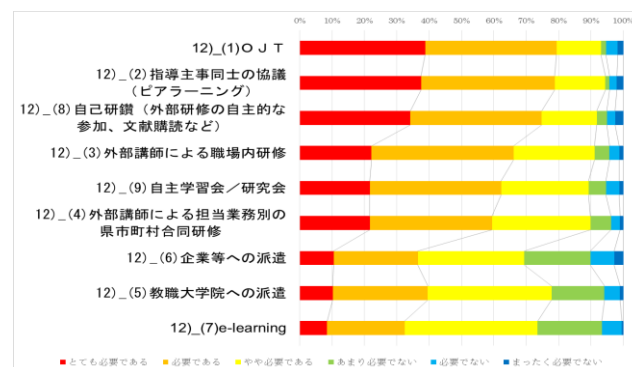


図4 研修の形態や手法

選択肢は、(1)OJT、(2)指導主事同士の協議(ピアラーニング)、(3)外部講師による職場内研修、(4)外部講師による担当業務別の区市町村合同研修、(5)教職大学院への派遣、(6)企業等への派遣、(7)e-learning、(8)自己研鑽(外部研修への自主的な参加、文献購読など)、(9)自主学習会/研究会、(10)その他(自由記述)である。

全体として、「(1)OJT」「(2)指導主事同士の協議(ピアラーニング)」「(3)外部講師による職場内研修」について、「とても必要である/必要である」の回答が多い傾向にあった。一方で、「(6)企業等への派遣」「(5)教職大学院への派遣」「(7)e-learning」が下位に位置している。これは、対象となる人数が少ないことから、身近に効果を感じられていないためではないかと推察された。

担当業務別に平均値を比較すると、学習指導に係る指導助言及び教育課程に係る指導助言のいずれかを主な業務としている指導主事は「(1)OJT」「(2)指導主事同士の協議(ピアラーニング)」「(3)外部講師による職場内研修」「(9)自主学習会/研究会」が有意に高く、学校経営にかかる指導助言を主な業務としている指導主事は「(3)外部講師による職場内研修」「(9)自主学習会/研究会」が高い傾向にあった。

所属別では、教育センター等に所属する指導主事は

指導主事に求められる資質・能力に関する課題の整理

「(7)e-learning」が有意に高く、「(5)教職大学院への派遣」が高い傾向にあった。

これらのことから、職場における研修が重要視されており、ピアラーニングによって事案を多角的に吟味しながら対応することが、対応の充実にも自己研鑽及び人材育成にもつながると考えられていることが伺えた。また、自由記述では、教育関係以外の施設や機関への視察及び協議の必要性等について挙げられた。予備調査でも、研修の機会の不足と共にその必要性が挙げられており、多忙な業務の中で研修の機会を確保していくための現実的な解決策として、いわゆる OJT の充実が重要視されているものと推察された。

4. 学校管理職インタビュー調査

4.1. 目的

県内の全指導主事を対象としたアンケート調査の結果を踏まえ、指導主事経験のある学校長が「指導主事に求められる資質・能力」及び「指導主事の力量向上に関する課題」をどのように捉えているかを明らかにする。

4.2. 対象

指導主事経験のある県内の学校長 10 人(小学校 3 人、中学校 3 人、高等学校 2 人、特別支援学校 2 人)

4.3. 期間

2018 年 11 月から 12 月

4.4. 方法

倫理的配慮について口頭で説明し、同意を得られた対象者に対して、30 分程度の半構造化インタビューを個別に実施した。対象者の了承を得て IC レコーダーで音声を録音し、逐語で文字化した記録を作成した。筆者のうち 6 人の協議により、回答の傾向を分析し、「指導主事に求められる資質・能力」及び「指導主事の力量向上に関する課題」を考察し、指導主事養成プログラムの開発にかける要素について検討した。

4.5. 倫理的配慮

個人情報保護の観点から、個人の特定がなされないよう記述すること、インタビューにおいて知り得た情報は本研究以外の目的で使用することはない、研究終了時には全て破棄すること、また、インタビューは強制ではなく中断も可能であること、参加しない場合でも不利益にならないことを説明し、同意を得て実施した。

4.6. 結果及び考察

4.6.1 指導主事に望むこと

指導主事の経験及び現在の学校長の立場から、指導主事に望むことを問うたところ、10 人名全員が「教科等の専門性」に加えて、学習指導要領の理念や教育課程、生徒指導など、「学校教育全般」についての知識をバランスよく身につけてほしいと回答した。指導主事に求められることは幅広いという指摘と共に、学校現場の多様なニーズに応えるためには、一つのことに長たけているだけでは不十分であり、「学校教育全般」に精通し、大局の見地からバランス良く指導助言できることが不可欠であると強調された。指導主事は「学校経営」を支え、推進させる役割であり、そのためには「教科等の専門性」のみに留まらず、オールマイティーであることが期待されると顕示された(図 5)。

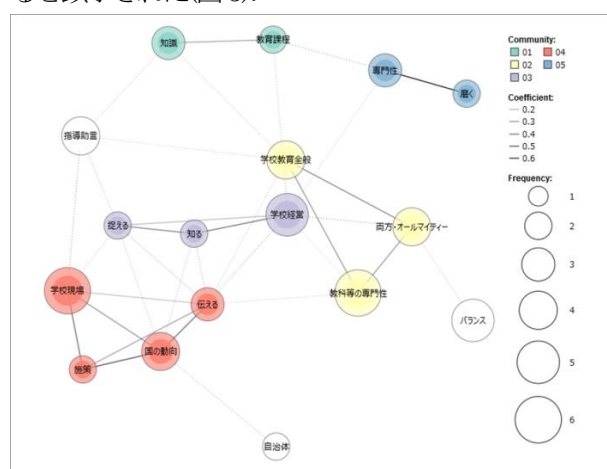


図 5 KH Coder による抽出語・共起ネットワーク

さらに、自治体及び学校現場の状況を捉え、学校長の学校経営についての考えなどを知った上で、学校現場に受け入れられやすい形で、国の動向や施策を伝えることが求められた。そのためには、理論や知識の単なる伝達ではなく、有効な手立てを事例と共に提案できるよう多様な引き出しを持つなど、「知識を活用・運用する力」や「コミュニケーションの力」が必要だと指摘された。また、指導主事同士が学び合い、助け合いながら、指導主事としての幅広い専門性を磨き続けていく必要があることも言及された。

これらのことから、伝統的な指導助言を行う際に重要視されてきた「教科等の専門性」や教育課程等の知識を持ったスペシャリストであるのはもちろんのこと、学校現場の実態に応じて多様な課題に対応できるよう、「学校教育全般」に関するジェネラリストであることが希求されていると明らかとなった。

4.6.2 指導主事が身につけるべき資質・能力

アンケート調査同様に、「指導主事の専門性や身につけ

指導主事に求められる資質・能力に関する課題の整理

るべき資質・能力」と考えられる 16 項目を提示し、上位 3 項目の選択を求めた。回答者 10 人のうち、8 人は 3 つずつ選択したが、1 人は 4 つ、1 人は 5 つを同位として選択した(図 6)。

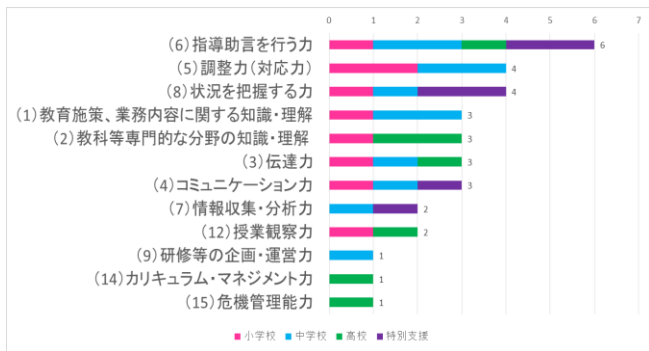


図 6 身につけるべき資質・能力

「(6)指導助言を行う力」を軸に「(5)調整力(対応力)」「(8)状況を把握する力」がまず挙げられ、次いで、指導助言の内容に関わる「(1)教育施策、業務内容に関する知識・理解」「(2)教科等専門的な分野の知識・理解」、伝わりやすさに関わる「(3)伝達力」「(4)コミュニケーション力」が挙げられた。これらの項目が挙げられた理由として「根拠を持って説明できること」や「複雑化している状況及び多様なニーズに応じて、調整を図りながら進める必要があること」等が述べられた。

校種別に見ると、「(5)調整力(対応力)」「(1)教育施策、業務内容に関する知識・理解」は、小・中学校において挙げられており、高校においては回答者いずれもが「(2)教科等専門的な分野の知識・理解」を第一に挙げているといった特徴が見られた。また、特別支援学校においては「(8)状況を把握する力」を回答者いずれもが挙げるなど、校種により一定程度の傾向が見受けられた。しかし、本調査における対象数は少ないため、今後、精査が必要である。その他の項目については、回答者の指導主事経験における担当業務の内容によるところが大きいと推察された。

アンケート調査の結果において、選択肢として提示された資質・能力はすべて必要であると考えられていることが明らかとされた。このことについては「指導主事の役割が多様化していることから、すべての資質・能力が必要であるという本結果については妥当である」という見解が共通して示され、担当業務によって差異が生まれる可能性についても言及された。その上で、「調整力が多く挙げられたことは、様々な場面、多様な学校、多様な教職員、行政内部において、難しい対応に迫られているからだろう」「多様な職種とコミュニケーションを図る必要が

あるため、伝達力やコミュニケーション力は最低限必要な力だと言える」「授業実践力に指導力や評価が含まれると、さらにウエイトが大きくなるかもしれない」といった意見が挙げられた。

また、「指導主事は学校教育をどう改善していくかということに関わり続けていく役割である」とし、そのためには「情報収集・分析力が大切である」ことや、今後は「カリキュラム・マネジメント力がより問われるのではないかと」言った指摘がなされた。選択肢として提示された項目において本質的なことは網羅されているという見解が示された上で、それ以外には、チームとして取り組むため「共同性」や「バランス感覚」、「教育状況をキャッチする力」等のアンテナの高さ、「議会対応の力(説明力・説得力)」や「度胸」、「ストレス耐性」等が挙げられた。

これらのことから、適切に「指導助言を行う力」が指導主事に求められており、そのためには、状況を把握し対応するための「(5)調整力(対応力)」や「(8)状況を把握する力」が必要とされ、指導助言の根拠となる「(1)教育施策、業務内容に関する知識・理解」や「(2)教科等専門的な分野の知識・理解」、的確に伝えるための「(3)伝達力」や「(4)コミュニケーション力」が多岐に渡る資質・能力の中でも重要視されていることが明示された。

4.6.3. 指導主事の力量形成のための研修(講義)内容

アンケート調査同様に、「指導主事の力量形成のための研修(講義)の内容」と考えられる 19 項目を提示し、必要と思われる上位 3 項目の選択を求めた。回答者 10 人のうち、8 人は 3 つずつ選択したが、2 人は同位として 4 つずつ選択した(図 7)。

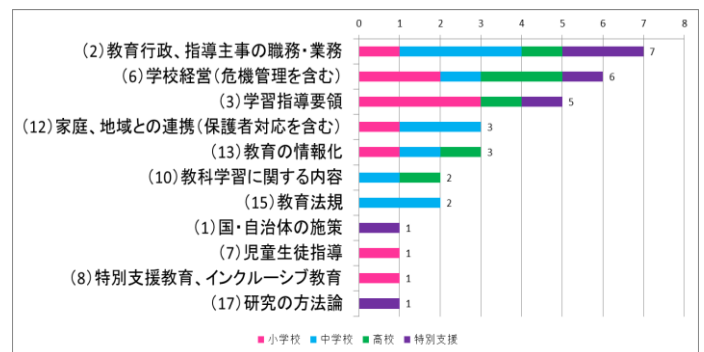


図 7 研修(講義)内容

10 人中 7 人から「(2)教育行政、指導主事の職務・業務」という全般的な内容が挙げられた。特に中学校においては 3 人共に本項目を第一に挙げている。その理由としては、「根幹として、教育行政、指導主事の職務・業務というところの認識が押さえられていないと、指導主事とし

指導主事に求められる資質・能力に関する課題の整理

での役割をどう発揮していくのかというところが掴めない」「教育行政のことは現場ではあまり分からないことが多い」「本来、指導主事はどうあるべきだということをしっかりと学ぶべき」等の見解が示され、指導主事研修の土台となる内容として捉える必要が示唆された。

次いで、「(6)学校経営(危機管理を含む)」が挙げられた。「(指導主事は)校長、副校長の経験がない。でも、そこは問われるので非常に必要だと思う」といった意見の通り、現状として、管理職はもとより、校務グループの主任さえ経験していない30代の指導主事が増えている。これは40代の教員数が極めて少ないという昨今の学校現場の課題に起因している。このため、「(6)学校経営(危機管理を含む)」に関する研修のニーズは、今後もさらに高まることが予想される。

「(3)学習指導要領」については半数が挙げており、5人のうち4人が第一に挙げるなど、必要性の認識は高いと推察される。特に小学校においては回答者3人いずれもが本項目を挙げており、「読んで分かる部分もあるが、きちんと話を伺うことで理解が深まると思うので、学習指導要領の研修は必要」「学習指導要領を熟知する、行間を読むところまで含めて。これはもう指導主事ならではの」「学習指導要領については当然のことというか前提」といった意見から、学習指導要領について、現場レベルの理解よりも、より高度な理解を図るための研修が求められていることが明らかとなった。

アンケート調査の結果において、全体としては「(3)学習指導要領」について「とても必要である」との回答が多い傾向にあり、担当業務や所属により、必要と捉えられる内容が異なる傾向が示された。このことについては、担当業務や所属により、優先して求められるものに違いがあることから、妥当であるとの見解が示された。また、「教育法規」については、「校長にとっても弱い部分である」「教育法規が柱になっている。非常に大切。法的根拠のあるものはしっかり押さえておかないといけない」等、重要度高く認識されていることが伺えた。「他国の教育制度・教育の国際比較」については、「これからの時代に、より広い視野を求めたいという気持ちがあるのは理解できる」等、今後の指導主事にとって必要な内容であるとの見解が示された。選択肢として提示された内容以外には、「法令について弁護士から学ぶ」「議会対応」「事例から学ぶ・ケーススタディ」「時事的な問題」「教育史」等が挙げられた。

これらのことから、「(2)教育行政、指導主事の職務・業務」という基盤的内容、そして、学校現場の現在のニーズに即した内容及び将来的に必要となるであろう内容等を、指導主事の学校現場における経験などを考慮して組み込んだプログラムの開発が要請されていることが明らかとなった。

4.6.4. 指導主事の力量形成のための研修(演習・実習)内容

アンケート調査同様に、「指導主事の力量形成のための研修(演習・実習)の内容」と考えられる13項目を提示し、必要と思われる上位3項目の選択を求めた。回答者10人のうち、9人は3つずつ選択したが、1人は同位として4つ選択した(図8)。

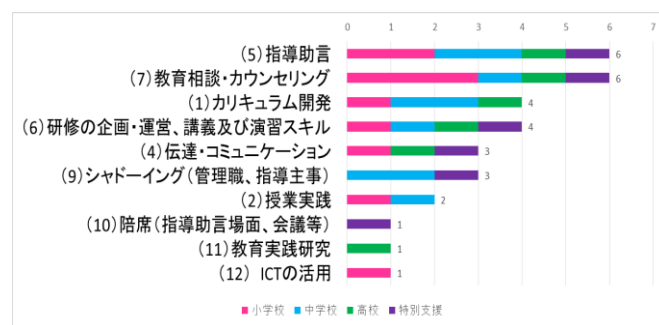


図8 研修(演習・実習)内容

10人中6人から、「(5)指導助言」及び「(7)教育相談・カウンセリング」が挙げられた。どちらの項目も全校種から挙げられており、小学校においては回答者3人いずれもが「(7)教育相談・カウンセリング」を挙げており、ただし、「(5)指導助言」については重要性を示しつつも、「その要素だけの演習というのはイメージしにくい」という指摘もなされ、指導助言を行うために、その前提としての他項目の必要性が述べられた。「(7)教育相談・カウンセリング」については、「これが重要だということに今の立場になって気がついた。人の話を聴いたり、その思いを汲み取ったりするというのが大事」「保護者対応も増えている」「多様な教員に対応するために必須」「カウンセリングマインドというか、そういった姿勢が求められる」等、指導助言を行うための関係づくりに必要な力として捉えられていることが伺われた。また、「教育相談・カウンセリングは普段の経験だけでは十分とは言えないので、指導主事同士でやり合う」等、専門的な知識スキルを獲得するための手法の工夫についても言及された。

次いで、「(1)カリキュラム開発」及び「(6)研修の企画・運営、講義及び演習スキル」が挙げられた。「(1)カリキュラム開発」については、4人のうち3人が第一に挙げてお

指導主事に求められる資質・能力に関する課題の整理

り、「カリキュラム開発はなかなかできない。力のある指導主事同士が、これからのカリキュラムの在り様とか、学校の在り様とか、教育課程の在り様ということ、皆で開発していくことはすごく良い」等、期待を含め、その必要性が述べられた。「(6)研修の企画・運営、講義及び演習スキル」については、研修自体を企画・運営する力の獲得について、自身の講義及び演習スキルの獲得及び向上についても、どちらも当然必要であるという意見が多く挙げられた。また、研修等の企画を学校に求める際にも、「自身が実践していることが、指導助言の裏打ちになる」といった意見も見られた。

アンケート調査の結果において、全体としては「(5)指導助言」「(4)伝達・コミュニケーション」「(6)研修の企画・運営、講義及び演習スキル」について「とても必要である／必要である」の回答が多く、担当業務や所属による回答の傾向については、「指導主事と一口にいっても、どこに配置されるかによって必要となってくる実践力が変わってくる部分は確かにある」、すぐに役立つような「具体的なものを求められているということだろう」等、一定の理解が示された。また、シャドーイングについての質問が複数あり、職業教育の一つの方法であるシャドーイングは、学校現場にはまだ定着していないことが伺えた。方法を確認した上で、経験のない立場について「背中を見て学ぶとか、あるいはその現場に行き行って学ぶなどして、経験値を高めることはとても必要」といった肯定的な意見が述べられた。一方で、「そこまでやるのか」「長くても6カ月ぐらいで卒業しなきゃいけない」等、多くの役割を担う指導主事が業務を行いながら学ぶための方法としては、負担が大きいことを懸念する意見も挙げられた。

選択肢として提示された内容以外には、模擬対応等による「保護者対応」「マスコミ対応」「危機対応」や「自立と社会参加」の深い理解等が挙げられた。また、内容に留まらず、「他県の研究発表大会への参加」や「OJTこそ有効」等、手法についての言及も見られた。特にOJTについては有効性が強く述べられ、「実際にどこかの学校で起きている事案を取り上げて、その担当者が中心となって意見を述べ、それに対してどう考えるのか、どう捉えるのかということを話し合う」「時間を決めて、様々な立場の者が多角的に語り合う」「教育行政的な視点で、これまでの在り方や今後の大きな方向性を語り合う」と良いといった提案がなされた。

これらのことから、指導主事の本分である指導助言を

より良く行うために、「(7)教育相談・カウンセリング」「カリキュラム開発」「(6)研修の企画・運営、講義及び演習スキル」を始めとする多様な内容の研修が必要であること、また、その方法としての演習・実習は、模擬対応やシャドーイング、OJTとしてのケーススタディや意見交換の積み重ねなど、柔軟な形態が期待されていることが伺えた。

4.6.5. 指導主事の力量向上のための研修の形態や手法

アンケート調査同様に、「指導主事の力量形成のための研修の形態や手法」と考えられる10項目を提示し、必要と思われる上位3項目の選択を求めた。回答者10人のうち7人は3つずつ選択し、2人は1つずつ、1人は同位として4つ選択した(図9)。

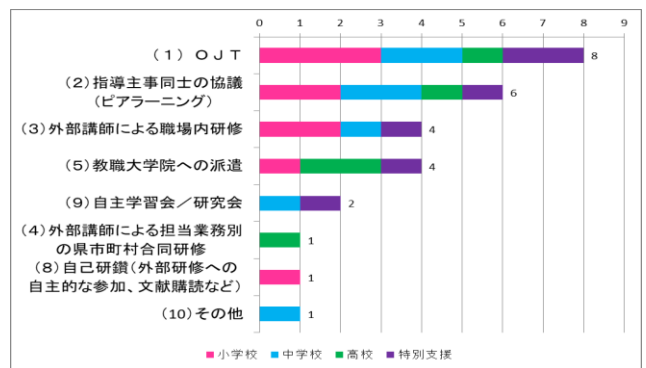


図9 研修の形態や手法

「(1)OJT」が最も多く、次いで「(2)指導主事同士の協議(ピアラーニング)」が挙げられた。「(4)外部講師による職場内研修」「(5)教職大学院への派遣」「(9)自主学習会／研究会」と続き、「(10)その他」として「国などの研修センターへの派遣における外部講師(教育分野以外の企業経営者等)の講義」が挙げられた。「(1)OJT」及び「(2)指導主事同士の協議(ピアラーニング)」が挙げられた理由として、「先輩の指導主事や現場の中から学ぶことが多い」「幅を広げることができる」等が述べられた。また、「協議に留まらず、今日的なテーマに立って自主学習会を構築し、力量を高めていく」ために、「(2)指導主事同士の協議(ピアラーニング)」を一步深めた形としての「(9)自主学習会／研究会」の必要性を指摘する声もあった。「(3)外部講師による職場内研修」「(5)教職大学院への派遣」については、「考え方が広がる」「総合的な力量形成につながる」「新たな情報、新たな知見を得られる」機会であると捉えられており、「外部講師により、取組を客観的に見て検証していくことも大事」といった指摘もなされた。

校種別に見ると、高校において回答者いずれもが「(5)教職大学院への派遣」を挙げるという特徴が見られたものの、全体的には校種による差異はほぼ見られなかった。

指導主事に求められる資質・能力に関する課題の整理

アンケート調査の結果において、全体としては「(1)OJT」「(2)指導主事同士の協議(ピアラーニング)」について「とても必要である/必要である」の回答が多い傾向にあり、「(6)企業等への派遣」「(5)教職大学院への派遣」「(7)e-learning」については下位に位置した。この結果に対して、「(6)企業等への派遣」については「研修内容を教育委員会において、どう生かすかという課題がある」「企業を知るのであればもっと若いうちが良い」といった意見が述べられ、「(5)教職大学院への派遣」については「即時性がなく、研修成果がすぐに生かされないなどにより実感が伴わないのだろうが、長い目で見たプラス面を考えなくてははいけない」との見解が示された。また、アンケート調査の自由記述において「教育関係以外の施設や機関への視察及び協議」の必要性が挙げられたことについては、「視野を広げ、様々な考え方に触れる良い機会」「見分が広がる」「教育は閉鎖的な部分もあるので必要」と肯定的に支持した上で、「時間的な余裕がないことが問題だろう」という懸念が述べられた。選択肢として提示された形態や手法以外には、「他部署の指導主事や行政官との合同研修」「他の都道府県の指導主事との交流」「県全体の指導主事の交流」等、所属を越えた指導主事の交流に意義を感じていることが明らかとなった。

これらのことから、所属を越えた「(2)指導主事同士の協議(ピアラーニング)」を含めた「(1)OJT」の充実等、研修の形態や手法の工夫が求められていることが明らかとなった。また、外部講師や教職大学院が継続的に関わることにより、取組の検証を土台としつつ新たな知見を得られるなど、指導主事として総合的に力量向上が図られることが示唆された。

4.6.6. 指導主事の力量向上における課題及び解決に向けて

指導主事の力量向上における現状の課題として、「組織改編による分業化や事業の増大化、議会対応、指導主事の若年化等により、目の前の業務で手一杯となっている」こと、そのため「学校現場の実情にあった、その場に響く指導助言を行うという本来の業務ができていない」「長期展望を持っていない」ことが挙げられ、「指導主事同士の議論が減っている」「ジェネラリストとしての高め合いがほしい」という指摘がなされた。

その解決策としては、「1年目などの早いうちに、指導主事とは何か、指導主事の本来業務とは何かといった基本を理解し、必要な力を育てるような研修やOJT等を

工夫する」「互いに助け合うといった職業倫理感を育てる」「とにかく現場を見に行く」等、ジェネラリストであることを求める一方で、「あまりにも広範な守備範囲とせず、ある程度の専門化・分業化を図る」「業務をスクラップする」等、多岐にわたる提案がなされた。

また、指導主事の力量向上のためのプログラム開発に期待することとして、「地方教育行政の組織及び運営に関する法律における指導主事の特別職としての位置づけを自覚し、自主的に職務にあたる姿勢を体得できる」内容や、根拠をもった対応を行うためにも「法規や国・県・市町村の動向を理解する」ことは外せないといった意見が挙げられた。また、これらのことは「自身の職務が真に子どものためになっているというモチベーションを持てる」ことにも繋がると言及された。その他、理論と実践の往還をより意識できるよう「学校現場をフィールドとした研究」や「指導主事になるまでに経験でしてこなかった分野の力を補完できるような、OJTを含む一人ひとりのニーズに応じた指導」「先輩指導主事の経験談から学ぶ」こと等により、学校の多様な在り方を知り、多様な見地からの情報を得て、理想や夢を持って職にあたるようになってほしいと言った意見が挙げられた。力量向上のための学びの場は、専門的な知識や広い視野を獲得するだけに留まらず、誇りと自信を持って職にあたるための準備となるような場であってほしいという期待が読み取れた。

5. 総合考察

インタビュー調査では、様々な分野の指導主事経験のある現職の学校長から示唆に富んだ貴重な意見を得ることができ、現職の指導主事を対象としたアンケート調査の結果についても支持され、その妥当性が裏付けられた。

これらの2つの調査から、指導主事にはその本分である「指導助言を行う力」が求められており、その実現ために「状況を把握する力」「調整力(対応力)」、そして、指導助言の根拠となる「教育施策、業務内容に関する知識・理解」「教科等専門的な分野の知識・理解」、的確に伝えるための「伝達力」「コミュニケーション力」などが、身につけるべき資質・能力として不可欠であることが確認された。対象を拡大したことで、担当業務別の平均値の比較が可能となり、予備調査では得られなかった、所属や担当業務等による一定程度の傾向が示唆された。このことは、指導主事養成に関するカリキュラムを効果的に開発していくうえで、重要な視点となる。

指導主事に求められる資質・能力に関する課題の整理

また、指導主事の果たす役割は幅広いため、教科等の専門性や教育課程等の知識を持ったスペシャリストであるのはもちろんのこと、学校現場の実態に応じ、多様な課題に対応できるよう、学校教育全般に関するジェネラリストであることが期待されていることも明らかとなった。これは予備調査の結果とも一致した。一方で、現場に即した指導助言を行うためにも、長期的な展望及び広い視野を持つことを指導主事に求めている学校管理職と、すぐに活用できる具体的な知識や技能を身に付けたいと感じている指導主事のニーズの間には、少なからずズレも見受けられた。このことは、インタビュー調査を通して、学校管理職の視点から、アンケート調査の結果を詳細に見直したからこそ明らかになった点であり、予備調査やアンケート調査だけでは得られなかった重要な知見である。指導主事養成に関するカリキュラムを開発するにあたり、解決すべき大きな課題だと言える。

現状において指導主事の研修は、それぞれの所属において OJT という名のもとに個人の技量や努力に委ねられている部分が多い。しかし、学校管理職と指導主事の双方のニーズに応えるためにも、指導主事任用前に教員としてのキャリアの中で学べる基礎的な資質・能力、任用後早期に身に付けるべき資質・能力、任用後のキャリアと共に追及していくべき資質・能力など、体系的な学びを支える体制整備が急務である。教職大学院においては、「チーム学校」を形成する教員の力量を育成することに留まらず、管理職や指導主事の養成を含めたカリキュラムの拡充及び規模の拡大が求められている。このような社会的背景のもと、本学教職大学院においても指導主事養成プログラムの開発に着手する必要がある。

本研究から見えた課題を踏まえ、「教育行政、指導主事の職務・業務」や「教育法規」という基盤的内容を確実に押さえること、その上で、「国の動向」や「教育課程」、「教科等専門的な分野の知識」に精通し、「研修の企画・運営、講義及び演習スキル」の向上を図ること、そして「教育相談・カウンセリング」や「カリキュラム開発」を始めとする「学校教育全般」の幅広い知見を獲得することを目指し、講義だけではなく実践的・体験的な学びとして、学校及び教育委員会と教職大学院とが連携した「OJT」や「シャドウイング」、所属を越えた「指導主事同士の協議(ピアラーニング)」、「学校現場をフィールドとした研究」等の実践により、理論と実践の往還をより確固たるものにするこ

ことで、指導主事の力量向上に寄与したいと考える。県内の教育委員会との連携を密に図り、一層効果的なプログラムの開発に臨みたい。

6. 引用・参考文献

- 千々布敏弥他(2011) 教育委員会の学校支援等の状況について 大槻達也他 教員の質の向上に関する調査研究報告書 pp.90-161 国立教育政策研究所
- 中央教育審議会答申(2015) これからの学校教育を担う教員の資質能力の向上について
- 中央教育審議会答申(2015) チームとしての学校の在り方と今後の改善方策において(答申)
- 国立教育政策研究所(2019) 「次世代の学校」実現に向けた教育長・指導主事の資質・能力向上に関する調査研究報告書
- 持田訓子・石塚等・小野寺泰子・椎名美由紀・柳澤尚利・脇本健弘・野中陽一(2019) 指導主事に求められる資質・能力に関する課題の整理—中間報告— 横浜国立大学大学院教育学研究科教育デザイン研究 10
- 老山由美(1996) 指導行政機能と指導主事の職務に関する一考察 日本教育行政学会年報 第 22 号
- 島田希・木原俊行・寺嶋浩介(2017) 学校研究の発展のために教育委員会指導主事が果たす役割のルーブリックの改善 日本教育工学会研究報告集 17(1)
- 鈴木久米男(2019) 指導主事の役割認識と自己認識との関係-A 県における指導主事への認識調査を踏まえて 日本教育経営学会第 59 回大会
- 高野尚好・飯島博久・木立正敏他(1998) 期待される指導主事の役割と実態のズレに関する一考察 筑波大学学校教育論集 21
- 米沢崇・篠原清夫・中川恵実子・本山敬祐・脇本健弘・藤原文雄(2019) 教育センター指導主事の資質・能力に関する調査研究 日本教育経営学会第 59 回大会
- 有限責任監査法人トーマツ (2014) 学校の総合マネジメント力の強化に関する調査研究 指導行政の充実に向けた、指導主事及び教育委員会事務職員に求められる資質・能力とその向上を目指したプログラム開発に関する調査研究～指導主事の業務実態と求められる 資質・能力との比較を通じて～
http://www.mext.go.jp/component/a_menu/education/detail/_icsFiles/afieldfile/2014/11/21/1342944_2.pdf(最終アクセス日 2019/09/22)
- 教育デザイン研究第 11 号 (2020 年 1 月) 207