

専門スタッフの職務に対する教員の理解及び職務 実現を規定する要因に関する検討

—公立小中学校長を対象とする全国質問紙調査より—

佐久間 邦友・諏訪 英広・川口 有美子

1. 問題の所在と研究の目的

2015年12月の中央教育審議会「チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について(答申)」(以下、チーム学校答申)において、「生徒指導や特別支援教育等の充実を図るために、学校や教員が、心理や福祉等の専門家(以下、専門スタッフ)や専門機関と連携・分担する体制を整備し、学校の機能を強化していくことが重要である」(同答申, 3頁)と言及された。

同答申で専門スタッフは、「子供たちへの指導を充実するために、専門的な能力や経験等を生かして、教員と連携・分担し、教員とともに教育活動に当たる人材」(同答申, 11頁)と位置付けられ、「教員以外の専門スタッフ」として、「i) 心理や福祉に関する専門スタッフ」、「ii) 授業等において教員を支援する専門スタッフ」、「iii) 部活動に関する専門スタッフ」、「iv) 特別支援教育に関する専門スタッフ」の4領域、スクールカウンセラー(以下、SC)やスクールソーシャルワーカー(以下、SSW)など11の職種名が挙げられた。

そして、2019年1月の中央教育審議会「新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について(答申)」では、「基本的には学校以外が担うべき業務」、「学校の業務だが、必ずしも教師が担う必要のない業務」、「教師の業務だが、負担軽減が可能な業務」といった学校及び教師が担う業務の明確化を促す3観点(同答申, 29頁)が示された。あわせて、法改正の動向を確認すると、2017年4月と2021年8月施行の改正学校教育法施行規則によって、現在、医療的ケア看護職員(第65条の2)／SC(第65条の3)／SSW(第65条の4)／情報通信技術支援員(ICT支援員)(第65条の5)／特別支援教育支援員(第65条の6)／教員業務支援員(スクール・サポート・スタッフ)(第65条の7)／部活動指導員(第78条の2)の7職種について、職務内容が規定されている。

OECD国際教員指導環境調査(TALIS)2018において、日本の教員は広範囲な業務にあたっていることが指摘され、このような献身的な取り組みは、学校教育の高い成果に貢献している一方で、教員に対する過剰な負担を課していることを指摘している。そのため、「チーム学校」体制の構築に伴う専門スタッフに対する期待は、学校現場から強く寄せられており、

例えば、「専門スタッフによる指導や対応ができる」、「教員の心理的負担が軽減する」という指摘がある（溝部他, 2019）。公立小中学校の教員に対して実施した調査によれば、希望する「チーム学校」構成メンバーには、小中学校ともに「SC」が挙げられていた（溝部他, 2018, 2019）その一方で、SCやSSWを例にして挙げると、「教員によっては、どのような場合に児童生徒をSCに相談させたらよいか分からない」、「SSWがどのような事案で力を発揮して解決を図ってくれるのか、教職員、生徒及び保護者に十分把握されていない」といった専門スタッフの職務内容や役割に関する教職員の理解不足や認知にバラつきがある実態もある（総務省行政評価局, 2020）。

そこで、SCの職務や専門性に対する教員の認識・理解に関する先行研究を概観してみたい。吉井他（2018）は、SC導入初期の頃に比べ、教員のSCの職務や専門性への理解は深化していることを指摘し、小溝他（2020）は、学校や社会におけるSCの認知度、その役割への期待が向上する一方で、期待する／される職務・役割は学校側とSC側の間で多少のずれが生じていることを指摘する。例えば、高田（2018）は、アメリカの学校現場と比較してSCによる学習面への支援に関して日本の教員が全体的に消極的な意見であり、教員は「学習」の指導は教員の専門性であり、SCの専門性ではないという認識であること、荒木他（2007）は、教員はSCによる学校組織への支援の必要性は認識しているが、学校組織の特性やSCの勤務体制から実現は困難という認識であることを指摘する。また、百瀬他（2016）は、SC側だけに課題があるのではなく、SCを利用する側の教員の相談力などの力量を課題に挙げ、SCを利用する教員側が専門職に対する理解を深め活用していくことも必要であると指摘している。さらに、樋口（2018）は、支援スタッフとのコーディネートを行う教員がきちんと配置されない限り、逆に様々な支援スタッフとの調整等の業務負担を教員が担うこととなり、教員の負担が増大する恐れを指摘する。つまり、配置されて約30年経つSCでさえ、その職務内容の認識・理解が教員に対して浸透しているとは言えない状況下において、教員からみれば、上述の改正学校教育法施行規則において職務内容が規定され配置された多くの専門スタッフの専門性や職務内容を認識・理解することは容易なことではないことが推察される。そのうえで、「チーム学校」を構築していくためには、専門スタッフの職務内容を教員が理解した上で連携・協働を図り、専門スタッフの職務実現がなされる必要がある。

以上をふまえ、本稿では、全国規模で実施した校長を対象とする質問紙調査より得られた定量的・定性的データの分析を手がかりとして、専門スタッフの職務に対する教員の理解と職務実現を規定する要因について明らかにする。そこで、研究課題に迫るために設定したりサーチクエスションは以下の3つである。

RQ1：専門スタッフの配置状況の実態はどのようになっているか。（定量的データ分析）

RQ2：各専門スタッフの職務内容に対する教員の認識（理解度、実現度）及び理解度と実現度の差はどのようになっているのか。（定量的データ分析）

RQ3：専門スタッフの職務に対する教員の理解と職務実現を規定する要因は何か。（定量

的・定性的データ分析)

そして、得られた知見から、専門スタッフの職務に対する教員の理解と職務実現を促進するための実践的方策を検討したい。

2. 研究の方法

質問紙調査の概要は、以下の通りである。

【調査対象】全国公立義務教育諸学校（特別支援学校除く）より抽出した2,840校の校長¹⁾。

【調査時期と調査方法】2021年11月1日～11月19日。郵送調査法。

【専門スタッフとして挙げた職種（計11）】上述の法改正を踏まえた他、総務省（2020）を参考に、①スクールカウンセラー（SC）②スクールソーシャルワーカー（SSW）③情報通信技術支援員（ICT支援員）④学校司書⑤外国語指導助手（ALT）⑥学力向上を目的とした学校教育活動を充実させるための指導員（学習指導員）⑦教員業務支援員（スクール・サポート・スタッフ）⑧理科の観察実験アシスタント（理科実験アシスタント）⑨部活動指導員⑩特別支援教育支援員⑪日本語指導支援員の11職種を設定した²⁾。

【質問項目】専門スタッフの配置状況³⁾、「チーム学校」の実現状況、学校（現任校）の教職員集団の雰囲気や状況、校長のリーダーシップの発揮状況、教職員と専門スタッフによるチームとしての学校づくりに関する自由記述である。なお、設問等については、調査の結果を参照されたい。

【倫理的配慮】任意による無記名回答であり、回答結果（データ）は統計的に処理されるため回答者及び所属校に一切の迷惑をかけることはないこと等の倫理的配慮事項を調査依頼文に記載した。よって、回答をもって調査協力の同意

表1 専門スタッフの配置状況：校種別比較

外国語指導助手（ALT）【1】	
小学校	97.8%（451）
中学校	97.2%（274）
合計	97.6%（725）
スクールカウンセラー（SC）【2】 ***	
小学校	91.1%（422）
中学校	98.2%（277）
合計	93.8%（699）
学校司書【3】	
小学校	77.4%（356）
中学校	73.3%（206）
合計	75.8%（562）
情報通信技術支援員（ICT支援員）【4】	
小学校	75.8%（350）
中学校	71.3%（199）
合計	74.1%（549）
スクールソーシャルワーカー（SSW）【5】	
小学校	73.4%（337）
中学校	75.2%（209）
合計	74.1%（546）
特別支援教育支援員【6】 **	
小学校	68.3%（312）
中学校	57.6%（159）
合計	64.3%（471）
教員業務支援員（スクール・サポート・スタッフ）【7】	
小学校	60.6%（278）
中学校	61.9%（172）
合計	61.1%（450）
学習指導員【8】 **	
小学校	52.8%（242）
中学校	42.8%（119）
合計	49.0%（361）
日本語指導支援員【9】	
小学校	26.5%（116）
中学校	25.9%（71）
合計	26.3%（187）
部活動指導員【10】 ***	
小学校	8.3%（35）
中学校	51.1%（140）
合計	25.1%（175）
理科実験アシスタント【11】 **	
小学校	23.2%（105）
中学校	13.1%（36）
合計	19.4%（141）

註1：【】は合計の配置率の順位（同率の場合、度数の多い方を上位にしている）である。
 註2：（）内は度数である。

註3：各項目の右の記号は、 χ^2 乗検定の結果（***： $p<0.001$ ，**： $p<0.01$ ，*： $p<0.05$ ）を意味する（以下同様）。

を得たものと理解した⁴⁾。

3. 調査の結果

(1) 属性

質問紙調査の回答数及び組織特性は、以下の通りである。

【回収数】766校（回収率：26.9%）。

【組織特性】回答校の教員数（主幹教諭・指導教諭・教諭・養護教諭・栄養教諭・常勤講師・非常勤講師）は、「51名以上」が4.7%、「41～50名」が7.1%、「31～40名」が17.7%、「21～30名」が27.1%、「11～20名」が33.8%、「10名以下」が9.6%。学校事務職員数の平均1.31人（標準偏差0.77）、うち常勤数1.18人（標準偏差0.67）。校長として勤務した学校数の平均1.64校（標準偏差0.78）、校長としての通算勤務経験年数の平均3.66年（標準偏差2.55）、現在の勤務校での校長としての勤務経験年数の平均1.99年（標準偏差1.09）。

(2) 専門スタッフの配置状況（RQ1）

まず、「RQ1：専門スタッフの配置状況の実態はどのようになっているのか。」について、専門スタッフの校種別⁵⁾及び全体の配置状況を示した結果が表1である⁶⁾。

まず、全体（「合計」）に注目すると、ALT（97.6%）とSC（93.8%）、の設置率が9割以上と突出していた。次に、学校司書（75.8%）、ICT支援員（74.1%）、SSW（74.1%）が7割台であった。一方で、配置率の低い専門スタッフについてみると、理科実験アシスタント（19.4%）が最も低く、部活動指導員（25.1%）、日本語指導支援員（26.3%）が2割台であった。

校種別比較を行うと、 χ^2 乗検定の結果、有意な差が認められた職種は5つであった。SCと部活動指導員は、中学校の方が有意に高く（いずれも $p<0.001$ ）、特別支援教育支援員、学習指導員、理科実験アシスタントは、小学校の方が有意に高かった（いずれも $p<0.01$ ）。

(3) 各専門スタッフの職務内容に対する教職員の認識（理解度、実現度）及び理解度と実現度の差（RQ2）

次に、「RQ2：各専門スタッフの職務内容に対する教職員の認識（理解度、実現度）及び理解度と実現度の差はどのようになっているのか。」について見ていく。設問文は、「校長先生から見て、①貴校の先生方は、専門スタッフに期待される職務内容をどの程度理解されていますか（理解度）？また、②専門スタッフに期待される職務内容はどの程度実現していますか（実現度）？」であった。選択肢は、理解度は「1. 全く理解していない」から「4. とても理解している」の4択、実現度は「1. 全く実現できていない」から「4. とても実現できている」の4択であった⁷⁾。

前記した各専門スタッフ（11職種）の職務内容（20職務内容）に対する教職員の認識（理解度、実現度）及び理解度と実現度の差の結果を示したものが表2である⁸⁾。

表2 専門スタッフに対する教職員の認識—理解度, 実現度, その差—

	理解度			実現度			平均値の差	t 検定			
	N.	Mean	S. D.	N.	Mean	S. D.					
16. 部活動指導員による学校外での活動（大会・発表会・練習試合など）の引率	174	3.18	0.71	【13】	170	2.61	1.05	【17】	0.57	【1】	***
14. 理科の観察実験アシスタントによる理科の観察・実験に使用する設備の準備・調整・片付け等	144	2.98	0.79	【17】	144	2.49	1.11	【19】	0.49	【2】	***
11. 学習指導員による発展的な学習のサポート	333	2.87	0.71	【20】	333	2.43	0.80	【20】	0.44	【3】	***
20. 日本語指導支援員による帰国・外国人児童生徒の保護者に対する日本語指導支援	190	2.91	0.79	【19】	185	2.55	0.95	【18】	0.36	【4】	***
5. ICT支援員によるコンピュータやインターネットを利用する教員・児童生徒の操作技術に関する教育・指導補助の支援	562	3.26	0.62	【9】	561	2.94	0.76	【11】	0.32	【5】	***
15. 部活動指導員による技術指導（安全に関する知識提供含む）	184	3.19	0.70	【12】	180	2.90	0.95	【13】	0.29	【6】	***
3. SSWによる課題を抱える児童生徒に対する支援・相談対応	557	3.03	0.67	【16】	555	2.76	0.79	【15】	0.27	【7】	***
8. 学校司書による読書指導への支援	571	3.27	0.65	【8】	569	3.01	0.81	【8】	0.26	【8】	***
7. 学校司書による調べ学習などの教育活動の支援	574	3.24	0.67	【10】	570	2.98	0.82	【9】	0.26	【9】	***
6. ICT支援員によるコンピュータなどICT機器のメンテナンス	553	3.14	0.67	【14】	551	2.88	0.79	【14】	0.26	【10】	***
4. SSWによる教職員や関係機関等とのネットワークの構築, 連携・調整	558	2.97	0.68	【18】	557	2.72	0.82	【16】	0.25	【11】	***
1. SCによる児童生徒に対する相談・カウンセリング	715	3.43	0.53	【3】	714	3.19	0.65	【4】	0.24	【12】	***
2. SCによる保護者や教職員からの相談への対応	713	3.39	0.56	【5】	711	3.15	0.67	【5】	0.24	【13】	***
10. 学習指導員による補充学習のサポート	366	3.22	0.63	【11】	364	2.98	0.81	【10】	0.24	【14】	***
12. スクール・サポート・スタッフによる授業・教育活動への補助・支援	447	3.28	0.66	【7】	444	3.06	0.88	【7】	0.22	【15】	***
19. 日本語指導支援員による帰国・外国人児童生徒に対する日本語指導支援	198	3.11	0.70	【15】	192	2.92	0.90	【12】	0.19	【16】	***
18. 特別支援教育支援員による食事, 学校内における日常生活の介助	449	3.40	0.66	【4】	445	3.22	0.83	【3】	0.18	【17】	***
13. スクール・サポート・スタッフによる授業・教育活動以外の補助・支援（例：電話応対や各種事務作業など）	455	3.30	0.68	【6】	453	3.15	0.87	【6】	0.15	【18】	***
17. 特別支援教育支援員による教室移動の補助を含む学習支援	476	3.51	0.59	【2】	473	3.40	0.73	【2】	0.11	【19】	***
9. ALTによる外国語活動や外国語の授業等の補助	746	3.61	0.52	【1】	744	3.52	0.56	【1】	0.09	【20】	***

註1：理解度の選択肢は、0：配置されていない、1：全く理解していない、2：あまり理解していない、3：ある程度理解している、4：とても理解しているである。実現度の選択肢は、1：実現できていない、2：あまり実現できていない、3：まあまあ実現できている、4：実現できているである。

註2：【】の数字は平均値及び平均値の差の順位（高い順）である。

註3：項目の左の番号は、調査票の番号である。

註4：統計的検定結果は、***：p<0.001、**：p<0.01、*：p<0.05である。

まず、「理解度」について見ていく。全ての項目で中位点（2.5）を上回った。理解度の上位3項目は、「9. ALTによる外国語活動や外国語の授業等の補助（3.61）」、「17. 特別支援教育支援員による教室移動の補助を含む学習支援（3.51）」、「1. SCによる児童生徒に対する相談・カウンセリング（3.43）」であり、下位3項目は、「11. 学習指導員による発展的な学習のサポート（2.87）」、「20. 日本語指導支援員による帰国・外国人児童生徒の保護者に対する日本語指導支援（2.91）」、「4. SSWによる教職員や関係機関等とのネットワークの構築、連携・調整（2.97）」であった。

次に、「実現度」について、「14. 理科実験アシスタントによる理科の観察・実験に使用する設備の準備・調整・片付け等（2.49）」と「11. 学習指導員による発展的な学習のサポート（2.43）」のみ中位点（2.5）を下回ったものの、それ以外の項目は中位点（2.5）を上回る結果となった。実現度の上位3項目は、「9. ALTによる外国語活動や外国語の授業等の補助（3.52）」、「17. 特別支援教育支援員による教室移動の補助を含む学習支援（3.40）」、「18. 特別支援教育支援員による食事、学校内における日常生活の介助（3.22）」であり、下位3項目は、「11. 学習指導員による発展的な学習のサポート（2.43）」、「14. 理科実験アシスタントによる理科の観察・実験に使用する設備の準備・調整・片付け等（2.49）」、「20. 日本語指導支援員による帰国・外国人児童生徒の保護者に対する日本語指導支援（2.55）」であった。

さらに、理解度と実現度の差について、差の大きい上位3項目は、「16. 部活動指導員による学校外での活動（大会・研究会・練習試合など）の引率（0.57）」、「14. 理科実験アシスタントによる理科の観察・実験に使用する設備の準備・調整・片付け等（0.49）」、「11. 学習指導員による発展的な学習のサポート（0.44）」であり、下位3項目は、「9. ALTによる外国語活動や外国語の授業等の補助（0.09）」、「17. 特別支援教育支援員による教室移動の補助を含む学習支援（0.11）」、「13. スクール・サポート・スタッフによる授業・教育活動以外の補助・支援（例：電話対応や各種事務作業など）（0.15）」であった。加えて、上位3項目と下位3項目ともに有意な差が見られた（ $p<0.001$ ）。

(4) 専門スタッフに対する教職員の認識（理解度・実現度）に関連する要因

最後に、「RQ3：理解度及び実現度に関連する要因は何か。」について見ていく。分析課題に対して、定量的及び定性的データに基づく分析を試みる。

1) 定量的データに基づく分析

① 理解度と実現度にかかる分析変数の作成

まず、定量的データに基づく分析を行う。理解度と実現度に関連する要因の分析にあたっては、理解度と実現度それぞれ全20項目の選択肢（1～4）の平均値を分析のための変数とした。なお、理解度の平均値は、小学校：3.27（標準偏差0.41）・中学校：3.30（同0.39）、実現度の平均値は、小学校：3.06（同0.49）・中学校：3.07（同0.45）であった。そして、理解

度と実現度に関連する要因として、多様な視点があり得るが、本稿では、川口他（2019）などを参照し、回答者及び勤務校の基本属性の他、「チーム学校」の実現状況、学校組織の特性としての組織風土・組織文化、校長リーダーシップの発揮状況を取り上げることとした。

② 回答者及び勤務校の基本属性との関連

まず、回答者及び勤務校の基本属性（学校事務職員数、常勤の事務職員数、校長の通算勤務経験年数、校長としての勤務学校数、校長としての勤務経験年数、全教員数）との関連を見ていく。相関分析の結果、両校種とも、理解度・実現度ともに相関は見られなかった。

③ チーム学校、組織風土・組織文化、校長リーダーシップとの関連

次に、「チーム学校」の実現状況、学校の組織風土・組織文化、校長のリーダーシップの発揮状況との関連を見ていく。

ア 「チーム学校」の実現状況

それぞれの質問項目の設定と分析変数の作成について説明する。まず、「チーム学校」の実現状況について述べる。調査では、チーム学校答申で示された「チームとしての学校像」をもとに、チーム学校の全体的な実現状況を尋ねた。設問文は、「貴校では、『チームとしての学校』が、全体としてどの程度実現されていると、校長先生は感じておられますか。」であり、選択肢は、「1. 全く実現できていない」から「4. 十分に実現できている」の4択であった。また、チーム学校答申をもとに、チーム学校を構成する4項目（「1. 校長のリーダーシップの発揮」「2. カリキュラム・マネジメントの推進」「3. 各教職員の専門性・多様性を活かした連携・協働」「4. 教職員と専門スタッフ（スクールカウンセラー、スクールソーシャルワーカー等）の専門性・多様性を活かした連携・協働」）を設定し、「貴校では、『チームとしての学校』を構成する以下の項目について、どの程度実現されていると、校長先生は感じておられますか。」と尋ねた。選択肢は、前記同様であった。

イ 学校の組織風土・組織文化

学校（現任校）の教職員集団の雰囲気や状況、すなわち、組織風土・組織文化について、諏訪他（2019）を参考として、開放的・一体的雰囲気、成長的・挑戦的雰囲気、校長との肯定的関係という視点から14項目を設定した。設問文は、「貴校の教職員集団の全体的な雰囲気や状況について、校長先生はどのように感じておられますか。」であり、選択肢は、「1. 全くそう思わない」から「4. とてもそう思う」の4択であった。因子分析（最尤法、プロマックス回転）の結果、因子1「成長的・挑戦的雰囲気（ $\alpha = 0.807$ ）」、因子2「校長との肯定的関係（ $\alpha = 0.877$ ）」、因子3「開放的・一体的雰囲気（ $\alpha = 0.775$ ）」の3因子が抽出された（表3）。クロンバック α 値より、内的一貫性の確保が確認された（因子構成項目は資料1を参照）。

表3 学校の組織風土・組織文化の因子分析結果（最尤法、プロマックス回転後）

	因子1	因子2	因子3	共通性
<u>因子1 成長的・挑戦的雰囲気 ($\alpha=0.807$)</u>				
6. 自らの知識技能を積極的に伸ばす。	0.800			0.562
8. 自分の職務を自己評価し、次の仕事に活かす。	0.737			0.494
5. 新たな課題や問題に挑戦する。	0.701			0.537
13. 学校教育目標は、「大切なもの」と認識されている。	0.546			0.322
14. 各教員の能力・適性に於いて仕事や分掌が適正に割り当てられている。	0.455			0.374
7. 子どものために役立ちたい。	0.442			0.301
<u>因子2 校長との肯定的関係 ($\alpha=0.877$)</u>				
11. 必要な時に校長がサポートしてくれると感じている。		0.880		0.728
12. 校長と話すとき前向きに頑張ってみようという気になる。		0.847		0.678
9. 校長をよきリーダーとして認識している。		0.706		0.565
10. 校長と教職員との間のコミュニケーションは良いと感じている		0.694		0.630
<u>因子3 開放的・一体的雰囲気 ($\alpha=0.775$)</u>				
2. 仕事・教育活動について気軽に相談できる			0.811	0.551
1. 個人的な悩みなどを相談できる			0.692	0.518
4. 各自の意見を自由に交換できる。			0.537	0.482
3. 「われわれ」という集団意識がある。			0.396	0.403
因子間相関	因子1	1	0.599	0.670
	因子2		1	0.622
	因子3			1
累積寄与率 (%)		39.46	46.89	51.06

ウ 校長のリーダーシップの発揮状況

校長のリーダーシップの発揮状況について、露口（2010）、西山他（2009）を参考として、変革的リーダーシップ、教育的リーダーシップ、支援的リーダーシップという視点から設定した校長のリーダーシップに関する9項目を設定した。設問文は、「現在、校長としてどのような行動をとっておられるでしょうか。」であり、選択肢は、「1. 全くそう思わない」から「4. とてもそう思う」の4択であった。9項目に対する因子分析（最尤法、プロマックス回転）の結果、1因子が抽出された（表4）、「校長のリーダーシップ ($\alpha=0.872$)」と命名した。クロンバック α 値より、内的一貫性の確保が確認された（因子構成項目は資料2を参照）。

エ 理解度・実現度との相関分析

3つの質問項目と理解度・実現度との相関分析の結果が表5-1（小学校）、表5-2（中学校）である。小学校について、理解度、実現度とも、ほぼ全ての関係において弱い正の相関が見られた。実現度では、「チーム学校」項目の「4. 教職員と専門スタッフとの連携・協働」において中程度の正の相関が見られた。また、中学校について、理解度、実現度とも、全ての関係において正の相関が見られた。相関の程度としては、理解度における学校の組織風土・

表4 校長のリーダーシップの因子分析結果（最尤法，プロマックス回転後）

	因子1	共通性
因子1 校長のリーダーシップ ($\alpha=0.872$)		
9. 教職員が努力し実現したくなるようなビジョンやグランドデザインを示している。	0.722	0.522
8. 児童生徒、保護者、職員に対して日々貢献している。	0.709	0.503
4. 自ら率先して行動することによって、教職員を導いている。	0.703	0.494
6. 教職員に対して、「今、なすべきことは何か」等を考えさせ、刺激を与えている。	0.681	0.463
3. 校内研修等の機会を通して、教員に対して積極的に指導・助言を行っている。	0.664	0.441
5. 現状維持を好まず、常に新しいことに挑戦することを求めている	0.638	0.407
7. 教職員の話しに真摯に耳を傾けている。	0.611	0.374
2. 教職員の努力や成果を認め、褒めている。	0.610	0.373
1. 学校教育目標をカリキュラムに明確に反映させている	0.584	0.341
累積寄与率 (%)	43.52	

表5-1 理解度・実現度と「チーム学校」の実現状況、学校の組織風土・組織文化、校長のリーダーシップ発揮状況

	「チーム学校」の全体的実現状況	1. 校長のリーダーシップの発揮	2. カリキュラム・マネジメントの推進	3. 各教職員の専門性・多様性を活かした連携・協働	4. 教職員と専門スタッフとの連携・協働	成長的・挑戦的雰囲気	校長との青定的関係	開放的・一体的雰囲気	校長のリーダーシップ
理解度	.256***	.305***	.279***	.271***	.319***	.397***	.295***	.350***	.296***
実現度	.268***	.227***	.260***	.260***	.450***	.279***		.246***	.202***

註1: 相関係数=r。弱い相関: 0.2 ≤ r < 0.4, 中程度の相関: 0.4 ≤ r < 0.6, 高い相関: 0.6 ≤ r。
 註2: 相関係数の検定: ***: p < 0.001, **: p < 0.01。以下同様。

表5-2 理解度・実現度と「チーム学校」の実現状況、学校の組織風土・組織文化、校長のリーダーシップ発揮状況との相関分析：中学校

	「チーム学校」の全体的実現状況	1. 校長のリーダーシップの発揮	2. カリキュラム・マネジメントの推進	3. 各教職員の専門性・多様性を活かした連携・協働	4. 教職員と専門スタッフとの連携・協働	成長的・挑戦的雰囲気	校長との青定的関係	開放的・一体的雰囲気	校長リーダーシップ
理解度	.237**	.215***	.260**	.370***	.343***	.400***	.206**	.310***	.286***
実現度	.300**	.238***	.296***	.344***	.387***	.373***	.291***	.354***	.317***

組織文化の因子2「成長的・挑戦的雰囲気」が中程度である以外は弱い相関であった。

オ 理解度・実現度を被説明変数とする重回帰分析

最後に、校種別に、理解度・実現度に影響を及ぼす要因を明らかにするために、理解度・実現度を被説明変数、前記分析で関連が見られた「チーム学校」の実現状況、学校の組織風土・組織文化、校長のリーダーシップ発揮状況を説明変数とする重回帰分析を行う。表6は、校種別の理解度・実現度の結果を示したものである。表には、統計的有意性が認められたもののみを表示している。なお、多重共線性は認められなかった (VIF < 2.00)。

表6 専門スタッフに対する教職員の認識（理解度・実現度）を被説明変数とする重回帰分析

	小学校				中学校			
	理解度		実現度		理解度		実現度	
	β 値	検定	β 値	検定	β 値	検定	β 値	検定
「チーム学校」の全体的実現状況								
1. 校長のリーダーシップの発揮								
2. カリキュラム・マネジメントの推進								
3. 各教職員の専門性・多様性を活かした連携・協働								
4. 教職員と専門スタッフとの連携・協働								
成長的・挑戦的雰囲気	0.266	***	0.245	***	0.420	***	0.202	*
校長との肯定的関係							0.249	**
開放的・一体的雰囲気	0.188	**						
校長リーダーシップ								
決定係数	0.165	***	0.176	***	0.060	***	0.159	***

註1：ステップワイズ法。B値は標準偏回帰係数。

註2：有意性検定は***： $p < 0.001$ ，**： $p < 0.01$ を意味する。

註3：全モデルにおいて、多重共線性は認められなかった（VIF < 2.00）。

まず、理解度について、小学校では、組織風土・組織文化の因子1「成長的・挑戦的雰囲気」が正の影響を及ぼし（0.1%水準）、次いで、学校の組織風土・組織文化の因子3「開放的・一体的雰囲気」が正の影響を及ぼしていた（1%水準）。また、中学校でも、学校の組織風土・組織文化の因子1「成長的・挑戦的雰囲気」が正の影響を及ぼしていた（0.1%水準）。次に、実現度について、小学校では、学校の組織風土・組織文化の因子1「成長的・挑戦的雰囲気」が正の影響を及ぼしていた（0.1%水準）。また、中学校では、学校の組織風土・組織文化の因子3「校長との肯定的関係」が正の影響を及ぼし（1%水準）、次いで、学校の組織風土・組織文化の因子1「成長的・挑戦的雰囲気」が正の影響を及ぼしていた（5%水準）。

2) 定性的データに基づく分析

これまで定量的データに基づく分析によって、数値的関連性を見出すことができたところであるが、関連性の具体的に迫るために、定性的データに基づく分析を行う。用いるデータは本調査における自由記述項目の内容である。設問文は「『教職員と専門スタッフによるチームとしての学校づくり』について考えていらっしゃることをご記入ください。」であった。本項目を採用する理由として、理解度と実現度に関する直接的質問とは言えないものの、チーム学校を構築するための教職員と専門スタッフとの関係等に関する現状と展望を問うていると解釈でき、かつ、記述内容を確認した結果、分析課題の解明に資する内容が多く含まれていると判断されたことによる。回答者（記述者）数は412人（回答率53.8%）であった。

分析の手続きとしては、各記述者の記述内容の分類を行った。その結果、総記述数は464件となった。全記述の内容分類によって8つのカテゴリーが抽出された⁹⁾。カテゴリー名と各カテゴリーに含まれる記述数、及び記述例（原文ママ）を、記述数の多いカテゴリー順に示したものが表7である。

各カテゴリーに含まれる記述内容の概略を示してみたい。最も記述数の多いカテゴリーであ

表7 「教職員と専門スタッフによるチームとしての学校づくり」に関する自由記述

カテゴリー	記述例
1. 難しさ、困り感、要望 (105件)	<p>①規模にもよりますが、本当に必要としている専門スタッフと、そうでないスタッフを機械的に割り当てられて、義理的に来校している感が否めないことも事実です。本当に必要な人員や各種スタッフを学校の要望や、計画から派遣していただけると大変助かります (小学校)。</p> <p>②専門スタッフが増えることは教育活動の充実や教職員の働き方改革につながっているが、打ち合わせの時間やふり返りの時間確保が難しい。教員の数を増やし授業・持ち時間をさらに減らすことが必要 (中学校)。</p> <p>③専門スタッフの種類や人員を増やせば増やすほどチーム学校としては充実するが、コーディネートする者の仕事が増える。副校長の職務軽減もしくは、専門のコーディネーターが必要である (中学校)。</p>
2. 良好な組織風土・組織文化づくり (相互信頼と支援係、挑戦と成長、コミュニケーション) (84件)	<p>①コミュニケーションと相互信頼が大切。垣根のない相互支援 (もちろん業務上の制約はあるが) お互いが歩み寄る姿勢での関係性構築がカギだと思います (中学校)。</p> <p>②常に声を掛け、一人一人の教職員やスタッフとコミュニケーションをとることを心掛けて、何かあった時に気軽に声を掛けたり、悩みを相談したりできる人間関係づくりに努めている (小学校)。</p> <p>③専門スタッフを学校の中で生かしていくためには、教員と異なる人材が校内に入り、協力しあって教育を推進していくという (チームとして学校を支える) 文化を学校に根付かせ醸成していくことが大切と考えている。せっかく配置された専門スタッフが活用されない、孤立してしまう、ということがないよう教職員の意識改革を図ったり日頃からコミュニケーションを図ったりして、立場の異なる人材の受け入れ体制づくりに留意している (小学校)。</p>
3. 教職員と専門スタッフの相互理解・協働の実践・力量向上・研修 (79件)	<p>①クラス担任を支える存在、副担任、養教、事務、支援員、用務員、調理員等が大切にされる組織を作りたいと思っています。不登校や、特別支援を必要とする生徒が大事にされるクラスが、よいクラスとなるのと同じだと考えています。声が大きき者、一部の力ある者に頼っている組織は、持続が難しく、いずれ崩れる時が来ます (中学校)。</p> <p>②様々な制度が整備されて支援員等の会計年度職員が配置されていることには感謝。と同時に専門的な知識技能を有した方は少ないので、育てながら、他の職員との関係をつなぎながらチームを強化していかなければならない (中学校)。</p> <p>③問題が発生した時は、自分が担任だったらと考えを出し合う。担任の視野を広げ、多くの方法があることを知らせる。その中で担任がケースに合った方法を実行する。聞かれるのは全員ではないが、考えは全員で出せる。これが、チームとして取り組む姿である (小学校)。</p>
4. 校長のリーダーシップ、マネジメント (力)、サポート (70件)	<p>①学校に求められていることは、ますます複雑化・多様化した課題を解決していく力であるが、学校の教職員だけで解決していくことはとても困難であるため、専門スタッフとの協力が不可欠であると考えている。このチームとしての学校をつくり上げていく際にも、学校 (校長) のリーダーシップとマネジメント力が問われている (小学校)。</p> <p>②全ての教職員とスタッフに気持ちよく仕事をさせていただくことを考えている。教職員、スタッフをエンパワーメントし、力を発揮してもらえることを心がけている (中学校)。</p> <p>③教職員、専門スタッフ、それぞれが、力を十分に発揮できる職場作りが管理職の責務と思っています。一人ひとりが考え、互いにアイデアを出し合うことで、よりよい創造が生まれ、人間関係も良くなっていくものと思います。校長としては、決して出しゃばらず、後方支援のスタンスを大事にしています (小学校)。</p>
5. ビジョン・目標等の設定・共有・実践 (65件)	<p>①学校は、多様な人材や専門性を生かす人々と連携・協働するとともに、地域 (保護者)、教職員、子ども自身も参画することを通して、より良い愛される学校づくりが推進されていくと思っている。今年度の目指すところを、上記3者や関係する方々が共有し、子どもを育てていくことで大きな力が発揮される。今年度、皆が口ずさめる学校スローガンを制定し、育てたい子どもの資質・能力を明らかにし、学校目標の具現化に向けて経営の推進を図っている (小学校)。</p> <p>②子どもたちに必要な資質、能力や学校が抱える課題を明確化する。そして、多様な人材がそれぞれの専門性を生かして、その達成や解決に向けて協働して取り組める組織づくりに取り組んでいる (小学校)。</p> <p>③目標の共有化の大事さ、必要性を感じます。今年、何を、どのようにどれくらい頑張るのか、分かりやすく示すことが大切だと考えます。そのビジョンを作る際、児童、保護者、教職員の思いや願いをリサーチしたところ、共有して頑張ろうという気もちや、具体的な目標を作ることができました。それをすべてのスタッフと共有し、機会あることにふり返っています (小学校)。</p>
6. 校内における連携・協働 (の場・機会等) の創出・強化・組織づくり (21件)	<p>①役割の明確化と調整役の明確な位置づけ (中学校)。</p> <p>②個の専門性を生かした分掌とチームリーダーを核とした組織作り (小学校)。</p> <p>③ともに協働しての校内支援委員会、校内研修会の一層の充実 (小学校)。</p>
7. 働き方改革、業務改善、負担軽減、適正配置 (21件)	<p>①これまで以上に専門スタッフが学校に入って、教職員と協働することが増えている。この流れは、今後ますます加速すると思われる (というか、してもらわないと困る)。それに伴い、専門スタッフとの連絡調整、情報共有等に係る時間が益々必要になることから、これまで以上に教職員の業務のあり方を見直し (スクラップ&スリム) していただくことで、教職員の負担感を減らし、専門スタッフの導入が、真に効果のあるものにしていかなければならないと考えております (小学校)。</p> <p>②近年、働き方改革が叫ばれており、スクールサポートスタッフ等のスタッフがいることは大変ありがたい。教員が子供や授業に専念できるよう、事務職員、助手、用務員、調理員、スクールカウンセラー等、各々の適性を生かし学校づくりに協力できる体制を整えていきたい (小学校)。</p> <p>③学校、及び教職員が真に担うべき仕事・役割を明確にし、様々な分野に専門家や地域人材を導入することにより、専門性の高いチームとしての学校になるばかりでなく、「働き方改革」も進めることができると考える (小学校)。</p>
8. 保護者・地域・関係機関等の理解と連携・協力 (19件)	<p>①私は生かせる人的資源はフルに活用すること、不足している部分は地域からボランティアをつのってでも充実させたいと考え、コミュニティスクール活用して、スタッフを充実させようとしている。コミュニティスクールの委員もチームスタッフと考えている (中学校)。</p> <p>②教育課題が多様化してきている現在、教職員だけでは限界があるものと感じている。より専門的見地をもつ関係機関やスタッフと密に連携しながら進めていく必要性を強く感じる (小学校)。</p> <p>③教職員、専門スタッフだけでなく、地域、保護者に支えられる学校づくりを考えている (中学校)。</p>

註1: 回答者 (記述者) 数は412人 (回答率53.8%)、分類後の総記述数は464件である。

註2: 記述の末尾に、学校種を記載している。

るカテゴリ1「難しさ、困り感、要望(105件)」は、チーム学校を実現するために必要な専門スタッフの配置が得られていない現状の改善要求、教職員と専門スタッフとの打ち合わせ等に係る時間確保、両者をつなぐコーディネーターの配置及び業務負担の課題等の内容であり、そもそも専門スタッフとの協働の機会がないことがわかる。次に記述数の多いカテゴリであるカテゴリ2「良好な組織風土・組織文化づくり(相互信頼と支援関係、挑戦と成長、コミュニケーション)(84件)」は、教職員と専門スタッフとの相互信頼に基づく関係性、相互支援的なコミュニケーション、教職員とは異なる存在としての専門スタッフの学校組織への受容等の内容であり、相互の「信頼」や「支援」が重要とみることができる。カテゴリ3「教職員と専門スタッフの相互理解・協働的实践・力量向上・研修(79件)」は、カテゴリ2と分かちがたい面はあるものの、特に、専門スタッフの多様性を肯定的に捉え受容する組織づくり、教職員と専門スタッフとの協働的实践、問題解決にあたってのチームとしての実践とそのための個々の力量形成と研修等の内容であり、学校で働く者の多くが教諭という同一職種であるがゆえの学びの機会の必要性であろう。カテゴリ4「校長のリーダーシップ、マネジメント(力)、サポート(70件)」は、教職員と専門スタッフとの連携・協働を促す校長のリーダーシップや人的・心理的環境づくりを目指すマネジメントやサポート等の内容である。カテゴリ5「ビジョン・目標等の設定・共有・実践(65件)」は、校長あるいは関係者により設定された育てたい子ども像・学校教育目標・ビジョンといったもの教職員と専門スタッフが共有し、実践を推進する(しようとする)こと等の内容であり、カテゴリ5とも関連して「校長のリーダーシップの重要性」が指摘したい。カテゴリ6「校内における連携・協働(の場・機会等)の創出・強化・組織づくり(21件)」は、校内において個々の教職員と専門スタッフの専門性や役割に基づく組織づくりや連携・協働の推進のための仕組みづくり等の内容である。カテゴリ7「働き方改革、業務改善、負担軽減、適正配置(21件)」は、教育活動の充実と働き方改革・業務改善を両立させるという視点を重視した教職員と専門スタッフの適正配置と役割分担等の内容である。最後に、カテゴリ8「保護者・地域・関係機関等の理解と連携・協力(19件)」は、チーム学校の推進において教職員と専門スタッフだけでなく保護者・地域・関係機関等の理解を得ながら連携・協力していく等の内容である。カテゴリ6から8に関連して、専門スタッフも含む関係者がそれぞれの役割を自覚し、連携協力することの重要性を指しているといえよう。

4. まとめと今後の課題

本研究では、多様な専門スタッフとともに「チーム学校」体制を構築していくために、専門スタッフの職務に対する教員の理解及び職務実現を規定する要因を明らかにすることを目的として、全国規模で実施した質問紙調査で得られたデータを用いて分析した。まとめとして、まずは、得られた知見の整理と考察を行う。

第一は、専門スタッフの配置状況である。ALTやSCは9割を超えて各校に配置されている

一方で、理科実験アシスタントや部活動指導員、日本語指導支援員の配置は3割にも満たず、専門スタッフの配置状況に差があることが明らかになった。また、小学校では、特別支援教育支援員、学習指導員、理科実験アシスタントなど担任では指導が行き届かない課題対応のための専門スタッフが、中学校ではSCや部活動指導員など生徒指導や部活動指導の課題に対応するスタッフが配置されており、校種によって必要性が高い専門スタッフが配置されていると推察される。

第二は、各専門スタッフの職務内容に対する教職員の認識（理解度、実現度）及び理解度と実現度の差である。ALTや特別支援教育支援員の職務内容に対する教職員の認識は、理解度、実現度ともに高い数値を示しており、その差も少ない。逆に、学習指導員に対する教職員の認識は、理解度、実現度ともに低い数値を示し、その差は大きい。また、理解度と実現度の上位項目、下位項目を見ていくと、その差については、上位項目は差が小さく、逆に下位項目は差が大きい。このことから、理解度の向上と実現度の向上は相関関係にあることが推察される。

第三は、理解度及び実現度を規定する要因である。相関分析より、理解度において、小・中学校ともに「チーム学校」の実現状況、学校の組織風土・組織文化、校長のリーダーシップ発揮状況の全てで関連が見られ、実現度でも小学校において一部項目を除くが、中学校ともほぼ全てで関連が見られた。特に、「各教職員の専門性・多様性を活かした連携・協働」と相関が見られることから、専門スタッフのみならず各教職員の専門性などを活かすことも「チーム学校」体制を構築していくための促進要因になるだろう。また、重回帰分析を行った結果、理解度において「成長的・挑戦的雰囲気」といった組織風土・組織文化が専門スタッフに対する教職員の認識に影響を与えていた。加えて、実現度において小学校では「成長的・挑戦的雰囲気」が、中学校では、「校長との肯定的関係」「成長的・挑戦的雰囲気」が影響を与えていることから、校長を中心とする、専門スタッフなど多様な専門性を持つ人々に対する受容的な組織風土と組織文化の醸成・構築の重要性が指摘できる。さらに、「教職員と専門スタッフによるチーム学校づくり」という視点からの定性的データに基づく分析を通して、理解度と実現度との関連要因の具体に迫ることを試みた。その結果、定量的データ分析の結果をおおむね支持するとともに、より具体的な要因の内容を明らかにするものとなり得た。つまり、抽出された各カテゴリーの内容は、概括すると、教職員同士だけでなく、教職員と専門スタッフとの関係について、相互信頼と支援関係・挑戦志向と成長志向・コミュニケーションを重視する学校の組織風土・組織文化とそれを促し、支える校長のリーダーシップの重要性である。そして、それらを基盤とし、あるいはその基盤を構築するための具体的な組織づくりや場の創出である。この時、教育活動と働き方改革・業務改善の両立への考慮という視点が重要になる。以上の分析結果から、校長を中心とする専門スタッフなど多様な専門性を持つ人々に対する受容的な組織風土と組織文化の醸成・構築が教職員による専門スタッフへの認識（理解度、実現度）に関連する可能性が高いことが示唆される。

以上のことから、特に、専門スタッフの職務内容に対する教職員の認識に関連する要因として、チーム学校の構成要素としての「各教職員の専門性・多様性を活かした連携・協働」と組織文化・組織風土の構成要素としての「成長的・挑戦的雰囲気」に注目してみたい。チーム学校構築における「各教職員の専門性・多様性を活かした連携・協働」と「成長的・挑戦的雰囲気」の重要性は、川口他（2019）における校長と学校事務職員を対象とした調査結果からも明らかにされている。この点では、先行研究の結果が支持されたといえるが、それに加え、本稿では、教員以外の“新たな”スタッフを受け入れ、彼らと連携・協働を図っていくためにも、このような組織風土・組織文化の醸成・構築が極めて重要であることを明らかにしたと言える。

最後に、専門スタッフの職務に対する教員の理解と職務実現を促進するための実践的方策について検討したい。先行研究が明らかにしてきたように、学校組織、特に教員集団がチーム学校の構築と推進を進めるにあたり、新たなスタッフとの連携・協働は必須となる。しかし、長期にわたり醸成されてきた、教員集団において共有されている独自のものの見方・考え方である教員文化が容易に変容することは難しいことが予想される。しかしながら、校長を中心とする専門スタッフなど多様な専門性を持つ人々に対する受容的な組織風土と組織文化の醸成・構築が教職員による専門スタッフへの認識（理解度、実現度）に関連する可能性が高いことが示唆されたことを踏まえ、学校組織や教職員の存在意義を再考した時、最も重要な意義は子どもの学びや成長を促すことであり、さらには教職員の職務意欲や成長意欲の向上である。つまり、学校に存在する者全てのwell-being（ウエルビーイング）の向上と言ってよい。ならば、全てのメンバーが安心感と自己効力感をもってその場にいることを肯定する・肯定し合う風土や文化を醸成することが、お互いの職務の理解や職務内容の実現を促進するための重要な条件となると言い得る。このことが、近年注目される組織・社会心理学的概念である「心理的安全性」の向上を求める所以と言える（エイミー・C・エドモンドソン、2021）。心理的安全性を向上させるための方策は多様にあるが、特に、石井（2020）が指摘するように、個性を生かし合うこととチームとしての学びと成長を重要な価値・規範として設定することが重要ではないか。このような価値・規範を教職員間で共有し、具現化するためには、これまでの教育経営学研究が明らかにしてきているように、トップリーダーとしての校長のマネジメントや（公式・非公式の）ミドルリーダーのマネジメントがカギとなるであろう。と同時に、教職員一人一人の多様性受容にかかる価値・規範の変容及び連携・協働に関する具体的な実践方針・計画・評価のサイクルを現実化させる組織づくりや校内研修の企画・立案等が肝要となろう。

なお、本研究では、研究上の課題も残る。第一に、本調査データのより詳細な分析である。特に自由記述に関してテキストマイニングなどを用いた詳細な分析が必要である。加えて、専門スタッフの種類について、各自治体独自の専門スタッフが配置されていることから、この点についても分析していく必要がある。第二に、量的データを補完するための定性的デー

タのさらなる収集とその分析である。インタビュー調査などを実施した上で、より詳細な多様な専門スタッフとともに「チーム学校」体制を構築していくための促進要因を明らかにする必要がある。

付記

本研究は、令和2年度公益財団法人 日本教育公務員弘済会 本部奨励金 「教員と専門スタッフとのチーム体制構築に関する研究」(研究代表者：佐久間邦友)による研究成果の一部である。調査に協力いただいた方々に感謝申し上げます。

なお、本稿は、日本教育経営学会第62回大会(上越教育大学・オンライン2022年6月4日)の自由研究発表資料を大幅に加筆修正したものである。

資料1 「学校の組織風土・組織文化」の因子構成項目

因子1 成長的・挑戦的雰囲気($\alpha=0.807$)

- 6. 自らの知識技能を積極的に伸ばす。
- 8. 自分の職務を自己評価し、次の仕事に活かす。
- 5. 新たな課題や問題に挑戦する。
- 13. 学校教育目標は、「大切なもの」と認識されている。
- 14. 各教員の能力・適性に応じて仕事や分掌が適正に割り当てられている。
- 7. 子どものために役立ちたい。

因子2 校長との肯定的関係($\alpha=0.877$)

- 11. 必要な時に校長がサポートしてくれると感じている。
- 12. 校長と話すと同向きに頑張ってみようという気になる。
- 9. 校長をよきリーダーとして認識している。
- 10. 校長と教職員との間のコミュニケーションは良いと感じている。

因子3 開放的・一体的雰囲気($\alpha=0.775$)

- 2. 仕事・教育活動について気軽に相談できる。
- 1. 個人的な悩みなどを相談できる。
- 4. 各自の意見を自由に交換できる。
- 3. 「われわれ」という集団意識がある。

註1: 項目の左の数字は調査項目の番号である。

註2: 各因子において因子負荷量の大きい順に並べている(資料2も同様)。

資料2 「校長のリーダーシップ」の因子構成項目

因子1 校長のリーダーシップ($\alpha=0.872$)

- 9. 教職員が努力し実現したくなるようなビジョンやグランドデザインを示している。
- 8. 児童生徒、保護者、職員に対して日々貢献している。
- 4. 自ら率先して行動することによって、教職員を導いている。
- 6. 教職員に対して、「今、なすべきことは何か」等を考えさせ、刺激を与えている。
- 3. 校内研修等の機会を通して、教員に対して積極的に指導・助言を行っている。
- 5. 現状維持を好まず、常に新しいことに挑戦することを求めている。
- 7. 教職員の話しに真摯に耳を傾けている。
- 2. 教職員の努力や成果を認め、褒めている。
- 1. 学校教育目標をカリキュラムに明確に反映させている。

注

- 1) 文部科学省ホームページで公開されている2021（令和3）年5月1日時点（確定版）の「学校コードデータ」を用い、小学校（義務教育学校前期課程含む）19,034校と中学校（義務教育学校後期課程・中等教育学校前期課程含む）9,334校より10%抽出とし、乱数表を用いた無作為抽出。
- 2) 職種の設定をはじめ、調査票の開発にあたっては現役校長等から助言を得た。
- 3) なお、調査では、配置形態（単独校型・拠点校型・派遣型・巡回型）は問うていない。
- 4) 質問紙調査の実施にあたって、日本大学文理学部研究倫理委員会の審査を受け実施したものである（承認番号：03-49）。
- 5) 小学校には、義務教育学校前期課程を、中学校には、義務教育学校後期課程と中等教育学校前期課程を含めている。以下本稿においての校種別は同様とする。
- 6) 専門スタッフに期待される職務内容に対する自校の教職員の理解度を問う項目において、「0. 配置されていない」以外を選択した場合、配置有りとみなした。なお、複数の質問項目を設けた専門スタッフ（例：SCは2項目）の場合は、少なくとも1項目に「0. 配置されていない」以外を選択した場合、配置有りとみなした。
- 7) 配置されていない場合には、①理解度の「0. 配置されていない」を選び、②実現度は、無回答とするよう指示した。
- 8) 理解度の平均値から実現度の平均値を引いた値である。
- 9) 本稿では、第1層のカテゴリー抽出のみとした。第2層以降のカテゴリー抽出は今後の研究課題である。

引用文献一覧

- ・荒木史代・中澤潤「スクールカウンセラーに対する教師のニーズ」『千葉大学教育学部研究紀要』第55巻、千葉大学教育学部、2007年、87-95頁。
- ・石井遼介『心理的安全性のつくりかた』日本能率協会マネジメントセンター、2020年。
- ・エイミー・C・エドモンドソン、野津智子訳『恐れのない組織—「心理的安全性」が学習・イノベーション・成長をもたらす—』英治出版、2021年。
- ・川口有美子・諏訪英広・佐久間邦友「チーム学校の実現と学校事務職員の職務態様との関連：校長及び学校事務職員対象の質問紙調査から」『日本教育事務学会年報』第6号、日本教育事務学会、2019年、50-62頁。
- ・小溝遥香・松尾直博・工藤浩二「スクールカウンセラーと教員の連携・協働に関する研究動向と展望：役割から見るニーズや期待と課題」『東京学芸大学教育実践研究』第16巻、東京学芸大学特別支援教育・教育臨床サポートセンター、2020年、171-178頁。
- ・諏訪英広・高谷哲也・湯藤定宗・林孝「教員評価制度における成果報酬に連動した勤務評価に関する調査研究—被評価者の『納得度』を中心として—」『兵庫教育大学研究紀要』第54巻、兵庫教育大学、2019年、173-185頁。
- ・総務省行政評価局『学校における専門スタッフ等の活用に関する調査結果報告書』、2020年。
- ・高田晃「スクールカウンセラーに対する教員のニーズと満足度に関する調査研究」『宇部フロンティア大学附属地域研究所年報』第8巻1号、宇部フロンティア大学附属地域研究所、2018年、

47-64 頁。

- ・露口健司「スクールリーダーシップの行動論的／解釈的論アプローチ—校長の教育的リーダーシップを事例をとして—」小島弘道他著『スクールリーダーシップ』学文社，2010年，97-112頁。
- ・西山久子・淵上克義・迫田裕子「学校における教育相談活動の定着に影響を及ぼす諸要因の相互関連性に関する実証的研究」『教育心理学研究』第57巻，日本教育心理学会，2009年，99-110頁。
- ・樋口修資・青木純一・坪谷美欧子編著『支援スタッフで学校は変わるのか：教員との協働に関する実態調査から』アドバンテージサーバー，2018年。
- ・溝部ちづ子・梶田英之・石井眞治・酒井研作・財津伸子・斉藤正信・道法亜梨沙「『チーム学校』に向けた今後の可能性と課題（Ⅱ）～教育現場の質問紙調査から一考察～」『比治山大学・比治山大学短期大学部教職課程研究』第4巻，比治山大学・比治山大学短期大学部，2018年，32-46頁。
- ・溝部ちづ子・梶田英之・酒井研作・財津伸子・斉藤正信・道法亜梨沙「『チーム学校』に向けた今後の可能性と課題（Ⅲ）—中学校教育現場の質問紙調査から一考察—」『比治山大学・比治山大学短期大学部教職課程研究』第5巻，比治山大学・比治山大学短期大学部，2019年，178-193頁。
- ・百瀬亜希・加瀬進「教員と福祉・心理専門職の連携に関する研究：双方の立場から見えてくる連携上の課題を中心に」『東京学芸大学紀要・総合教育科学系』第67巻2号，東京学芸大学教育実践研究推進本部，2016年，21-28頁。
- ・吉井健治・津本裕子「スクールカウンセラーに対する教師の期待：活動，知識，資質における期待の調査」『鳴門教育大学研究紀要』第33巻，鳴門教育大学，2018年，60-76頁。