

## 平成23年度教職大学院派遣研修研究報告書

研修生番号	管23K12	氏名	森口 美佳
研究主題 —副主題—	東京都小学校教員のキャリアパスについて —インタビューからみる副校長不足解消に向けての—考察—		
所属校	世田谷区立八幡山小学校	派遣先	東京学芸大学教職大学院

項目	内容
I 研究の 目的	<p><b>1 問題の所在</b></p> <p><b>研究の背景</b> 「団塊世代」の校長・副校長の大量退職、若手教員の大量採用が進み、学校現場では年齢構成の偏りが顕著である。教育管理職選考においては、有資格年齢となる教員が著しく少ない「年齢構成上の谷間」を迎えている。さらに、近年、有資格者に対する受験率が低下し、「管理職離れ」の様相が顕著になり、校長・副校長の人材不足が進んでいる。雑務に追われがちな管理職が敬遠されていることが背景にある。特に小学校副校長については、平成25年度には5校に1校の割合で不足するとのことから、早急な対応が必要となっている。以上に加え、学校基本調査（1980年～2010年）から数量データを見ると、全国の小学校教員数では女性が全体の6割強と多いにもかかわらず、管理職になる比率では男性の5人に1人が管理職であるのに、数の多い女性ではわずかに3%しか管理職に登用されていない現実がある（森口が算出）。この傾向について、東京都教育委員会はこの状況を「管理職の職務の困難さや多忙さから家事や子育てとの両立に不安を感じ、受験を敬遠する傾向が特に女性教員に見られる」とみている。管理職不足の叫ばれる裏に、このような背景があることも見落とされてはならないだろう。</p> <p><b>2 本研究の目的</b> MIT の Schein (1978) は、組織は個人の職務遂行に依存し、個人は、仕事およびキャリアの機会を提供する組織に依存している、と述べている。(Schein1978.) 日本での一般企業の研究として、佐藤 (2010) は、企業による社員のキャリア形成支援や、上司による部下のキャリアに関する相談の機会の充実等の重要性が指摘されているものの、そうした施策の実施率が極めて低いと述べている。(佐藤2010. 8, 14, 28頁) また、将来のキャリアデザインについて相談できる仕組みがある企業は上司や同僚が仕事上の指導やアドバイスをしてくれ(佐藤 2010. 26, 207, 223頁) 上司や同僚から指導やアドバイスが、職業能力に対する自信を高めると示している。(佐藤2010. 207, 208, 223頁) 実は、教育現場にもこのような指摘が当てはまるように思われる。というのも、現行の東京都教職員研修センターの教員研修体系を見ると、組織の一員としての資質・能力や、教員の専門性等を中心に焦点が当てられ、中・長期的に考える教員のキャリアパスに関してはこれからの課題と考えられる。子供たちに生き方を考えさせている教員が、自分の教員としての生き方、教員としてのキャリアパスを考える機会が少ないことは「管理職不足」の原因の1つとなっているのではないのか。まずは、校長・副校長の職務の在り方や処遇の見直しに取り組むとともに、次代の学校経営を担うべき人材を確保し、しっかりと意識させて育成していくことが喫緊の課題であると考えられる。本研究では、管理職不足に歯止めをかけるべく、東京都小学校教員のキャリアパスを再考すると共に、教員へのキャリア教育を研修制度として確立していきたい。ここに、本研究を教員のキャリアパスに資する基礎的研究として位置付ける。</p>

<p><b>II 研究の方法</b></p>	<p>本研究において、東京都の校長や管理職の登用とキャリアを明らかにするため、東京都の制度の現状把握、先行研究、資料の分析を行うと共に、現職校長・現職管理職への半構造化面接による質的調査を実施した。</p> <p><b>&lt;調査の概要&gt;</b></p> <p>教師になった背景、管理職になる経緯などから、管理職の魅力や、なぜ教員が管理職を希望しないのか、質的調査で明らかにした。①調査対象：東京都公立小学校管理職経験者 21 名（女性 10 名・男性 11 名）②調査方法：半構造化面接法によるインタビュー調査 ③調査目的：管理職になる経緯の実態を把握し、副校長業務の魅力を知る。④調査項目：教師になった背景、管理職を目指した背景（転機）、管理職になってからの苦労話、副校長職に見出している魅力 ⑤調査時期：平成 23 年 6 月～平成 24 年 1 月</p>
<p><b>III 研究の結果</b></p>	<p><b>見落とされがちな副校長の魅力 –インタビュー調査から–</b></p> <p><b>（１）副校長にならない、なりたくない理由</b></p> <p>①理由 1 「長期休業中の連続休暇がとれない」多忙感の一つとして  ②理由 2 「教室の子供たちといっしょにいたい」生涯一教師でありたい  ③理由 3 「身近にそういう人がいない」モデルがない  ④理由 4 「育児、子育て」置いていかれるのでは、という不安との葛藤  ⑤理由 5 「介護」ゴールが見えない  ⑥隠れた理由 6 「周囲の意識」立場ゆえのやりづらさ</p> <p><b>（２）副校長職に見出す魅力とは</b></p> <p>①魅力 1 「人材育成」副校長は職員室の学級担任  ②魅力 2 「教職員をサポートする」働く環境を整える  ③魅力 3 「学校を動かしている実感」実際に動かすのは副校長  ④魅力 4 「子供たちが（今までよりも）よりよく見える」いつも一緒にいないからこそ  ⑤魅力 5 「子供の良さ、先生の努力をアピールする」保護者対応をチャンスとする  ⑥魅力 6 「地域と共に」地域の窓口としての役割  ⑦魅力 7 「情報の源」全ての情報は副校長に入ってくる意味  ⑧魅力 8 「薦められる」ことで改めて気付くその魅力</p>
<p><b>IV 考察</b></p>	<p>インタビュー調査を通して管理職へのキャリアパスの妨げとなる理由と、その職の魅力が明らかになった。妨げの理由を解消するためには、社会構造、文化的背景、社会制度にも触れなければならない。本研究では、成果の活用法として今すぐできることを提案したい。</p> <p><b>1 教員のキャリア教育研修 1 –初任者へのキャリアプラン研修 継続的に–</b></p> <p>校内だけでなく、初任者～4 年次研修の一環としての「教員のキャリア教育研修」を提案したい。ここでは、まずキャリアプランの書き方を学ぶ。書き方を学ぶと同時に、今後どのような職務があるのか、何年したら、どのような研修を受け、その後どのようなキャリアパスがあるのかを知る。どのような生き方があるのか、どのような生き方を選択するのか、教員はまず、自らのキャリアデザインをする情報を得る必要がある。</p> <p><b>2 教員のキャリア教育研修 2 –2 年次・3 年次 管理職の先生の 1 日を知る研修–</b></p> <p>2 年次研修、3 年次研修にて「副校長の 1 日 シェドーイング」を提案したい。この研修を通して、自分の職とは異なる職を知ることができる。3 年次には、自校の副校長ではなく、同じ区市町村の同じブロック内の副校長のシェドーイングを行うことで、さらに副校長職の仕事を知る。シェドーイングされた副校長は、その職を知ってもらう機会を、また研修生は全く異なる職を知る機会を得る。</p> <p><b>3 管理職は計画的かつ継続的に声かけを</b></p> <p>インタビューでは 21 名中 17 名が自校の管理職に薦められて今の職に就いていることがわかつ</p>

た。薦められると、今の自分の環境を考え、管理職に興味・関心をもつようになった。このことから、管理職は継続的に有資格者、また、有資格者となるその前より、計画的かつ継続的に管理職にならないか、という声かけをする必要があると言える。どの方も、管理職になった今に後悔はなく、その職の魅力を見出している。今後も、管理職は計画的かつ継続的に声をかける必要がある。

以上2つの「教員のキャリア教育研修」と、管理職からの声かけを通して、早期から教員としての生き方を考え、継続的にキャリアデザインをすることで、教員のキャリアパスにつなげ、管理職不足を解消していきたい。