

管理職への移行期における教職アイデンティティの再構築  
—小学校校長のライフヒストリーに注目して—

The Reconstruction of Teacher Identity during the Transition to Principal:  
Focusing on the Life Histories of the Elementary School Principals

川村 光\*

Akira KAWAMURA

抄 録

本研究の目的は、4名の小学校校長のライフヒストリーをもとに、一般教諭から管理職への移行を考察することを通して、管理職としての教職アイデンティティ形成プロセスを究明し、教師の成長モデル構築に寄与することである。

研究の結果、以下のことが明らかになった。第一に、一般教諭から教頭への移行期は、一般教諭との関係性の編み直しを必要とするため、教職アイデンティティが揺さぶられる危機的な時期として捉えられる。その時期をうまく乗り越えていくことが、管理職としての新たな教職アイデンティティを形成していくにあたって必要である。第二に、教頭から校長への職位の変化における教職アイデンティティの揺らぎは、一般教諭とのコミュニケーション機会の減少や、最終決定責任者としての重圧に起因することがある。

以上のことから、教頭と校長では異なる課題があり、それらを克服していくことが、彼らの新たな教職アイデンティティ形成にあたって重要である。

1. 問題設定

「校長職は、何て言うんですか……孤独やね。」

これは、筆者がインタビューしたある小学校校長の言葉である。その言葉に象徴されるように、教師が一般教諭から管理職になるにあたっては大きな変化がある。彼らは一般教諭のときは学級を持ち、毎日のように子どもに授業をしたり、生徒指導をしたり、さらには、同僚と協働して、学級や学校が抱える課題に取り組んでいく。一方、管理職になると、学級を持たず、また授業も基本的に行うことがなく、対外的な仕事を中心となり、一般教諭と極めて対照的な仕事を遂行していく。また、一般教諭との関わりはあるものの、対等の立場ではなく、彼らをサポート、管理する立場になり、学校運営を行っていく。これらの仕事を行うのは、校内ではまさに管理職のみである。

---

\* 関西国際大学教育学部 教育総合研究所学内研究員

学校組織の一員でありつつも一般教諭とは異なる業務を行う管理職に就いている者の数は、『平成23年度学校基本調査』によると、義務教育段階の教師の場合、小学校42533名、中学校20612名であり、小・中学校教師のおおよそ10%前後の者が管理職である<sup>1)</sup>。また、『平成22年度学校教員統計調査[中間報告]』によれば、50歳以上の小・中学校教師の25%前後、55歳以上に限定すると約30%が管理職である<sup>2)</sup>。教職年数を積み重ねるほど、当然のことながら管理職になる可能性が高まり、教師生活終盤では3人に1人ものが実際に管理職になっている。すなわち、教師としての生活を継続していくと、多くの者が管理職の道を進むかどうかについて考え、判断する時期が訪れることがわかる。

では、一般教諭が管理職になるという職位の変化は、彼らにどのような影響をもたらすのだろうか<sup>3)</sup>。果たして、彼らは特に問題もなく円滑にその職に就くことができるのだろうか。あるいは、何らかの課題や困難を持つことになるのだろうか。

既存の教師の成長に関する研究では、管理職への移行のプロセスが検討されたり、その移行が教師の歩みに影響をもたらしていることが指摘されたりしている<sup>4)</sup>。

教師のライフヒストリーやキャリア形成に関する研究では、管理職になるにあたっては、一般教諭は重要な他者との出会いや、主任を経験して管理職志向になり、その職に就いてからは自らの教育の理想を実現するための学校運営を行っていることが明らかになっている<sup>5)</sup>。

また、教師のライフコース研究においては、管理職になることが大きな転機であることが明らかになっている。その先駆的な研究<sup>6)</sup>では、昭和6年に長野県師範学校を卒業し、戦前・戦中・戦後を教師として生きた者を対象とした調査結果から、管理職となった彼らが学校経営上苦心したこととして、教員組織の強化、教育条件の物的側面の充実、学校方針の立案とその実現に向けての組織づくり等があげられ、管理職が一般教諭とは異なった点に力を入れる必要があることがわかる。また、校長としての力量形成において重要な役割を果たすものとして、①過去に出会った校長からの影響、②過去の教職経験の累積によって形成された能力、③校長経験のなかから自得するものがあり、管理職には管理職としての独自の力量形成のあり方があることが指摘されている。

これまで述べてきたように、力量形成のあり方や実務に関わる意識の焦点が、管理職と一般教諭では異なっている。そのため、教師は管理職に就いた場合、その職に応じた特有の教職アイデンティティ<sup>7)</sup>を構築していかなければならない。

そのことに関わって、静岡大学教育学部卒業生で教職に就いた者を対象にしたライフコース研究では、管理職への移行における教職アイデンティティの揺らぎを明らかにしている<sup>8)</sup>。一般教諭が教頭職に就くことについては、その職位の曖昧性と関わって、独自の実践と力量を創り出していく困難さに直面するという。また、管理職への移行は、その職に就いた教師に、教師集団からの孤立と、教育実践家からの離脱化<sup>9)</sup>をもたらす一方で、管理職としての新たな実践創造の時期を意味していると指摘している。

以上のように、一般教諭から管理職への移行については、一般教諭とは異なる力量が求められるとともに、教育実践家からの離脱していき、管理職として新たな教職アイデンティティを構築して

いくことが指摘されている。だが、職位の変化がもたらすものは、教育実践をすることができなくなったり、教育実践家として成長していくことができなくなったりすることによる教職アイデンティティの揺らぎだけであろうか。一般教諭が管理職になるにあたっては、それ以外にいくつかの困難や葛藤があり、彼らはそれらを克服しつつ、管理職としての教職アイデンティティの構築をしていると推察される。

そこで、本研究では、管理職への移行を事例的に考察することを通して、管理職としての教職アイデンティティ形成プロセスを究明し、教師の成長についてのより緻密なモデル構築<sup>10)</sup>に寄与することを目的とする。

## 2. 調査概要

本研究では、ライフヒストリー法を用いて収集されたデータを分析していく。ライフヒストリー法は、個人の主観的現実を捉えるとともに、長期的なスパンを対象とした研究をするにあたって有効な手法である<sup>11)</sup>。そのため、管理職への移行という一定期間における教師の内面の変化や成長を捉えるにあたって適した手法と言える。

また、ライフヒストリー法によって収集されたデータによって考察されるライフヒストリー研究は、少数の事例から理論的示唆を得ることができるという性格を有している<sup>12)</sup>、本研究のように教師の成長についての理論構築を志向するものにとっては適合的である。

本研究で使用する調査データは、機縁法により収集された、関西地区の公立小学校に勤務する校長4名のものであり、平成22年度～平成24年度科学研究費補助金（若手研究（A））「ライフコース・アプローチに基づく教師の力量形成に関する継続調査研究」（課題番号22683018）のデータの一部である。

サンプル情報は表1の通りである<sup>13)</sup>。

表1 サンプルの概要

	A先生	B先生	C先生	D先生
性別	女性	男性	女性	男性
出生年	1951年	1951年	1956年	1957年
現在の職位	校長	校長	校長	校長
調査時期	2011年12月	2011年12月	2011年12月	2011年12月

インタビューを行った場所は、各校長の勤務校の校長室であり、インタビュー時間は約1時間半から2時間であった。

主なインタビュー内容は、①教職を目指すきっかけ、②大学時代までの経験の中で現在教職活動を遂行するにあたって役立っていること、③教育実習の経験、④初任期の悩みとその解決手段、⑤教職観、子どもとの関わり方、授業方法、学級経営の変化とその原因、⑥管理職になるきっかけ、

- ⑦管理職への移行が自身にもたらした影響，⑧現在の実践を進めていくにあたって意義あること，  
⑨教育改革の影響などである。

本研究では，管理職への移行に焦点をあてることから，聞きとり内容のうち，⑥管理職になるきっかけと⑦管理職への移行が自身にもたらした影響に関するものを中心に記述していく。

### 3. 4名の小学校教師の管理職への移行

#### 3.1. A先生のライフヒストリー

1951年に封建的な考え方が残っている地方都市で生まれたA先生は，女性が大学進学することに抵抗を持たれる雰囲気のある社会の中で，自立的に生活することを望み，「将来的に自分の道を選んでいける仕事」として教職を選択し，1974年に小学校教師になった。

新任期は，日々の授業の準備と授業をすることに苦勞し，その時期以降は，授業研究や交換日記を通した学級づくりに力を入れて，教育実践を行っていった。そうした中，教師になって20年を過ぎた頃に，勤務していた小学校の女性校長から管理職試験を受けるように勧められ，受験し，試験に合格した。下記のA先生の語りからは，彼女自身が管理職に就くことを志望していたわけではないにもかかわらず，管理職になったことが読み取れる。

管理職になる気持ちは全くなかったんです。それこそZ小学校の校長先生が女性だったんですけれども，受けろと言われて……。とんでもないからということだったんですが，受けろと言われて，その校長先生がいる間は受けますみたいな形になって，受けたら受かってしまったんです。これも本当に周りの方がしてくださったおかげであって……。不遜な言い方をしていると思うんですけれども，自分がどうしてもなりたいというわけじゃなくて，そこまで言うてくださるんだったら，受けてみますという形で受けて，受かってしまったという，これも本当に話にならないんですよ。

1999年にA先生は小学校に教頭として転勤する。一般教諭から教頭への変化は，彼女にとって影響が大きいという。さらに，その変化によって，以下のように，管理職になって学校の教師全員の状況を把握する必要性に迫られるとともに，保護者やその他の地域住民と接する機会が増え，彼らとの交流を通して，生き方が広がったと述べている。

担任のときには，クラスのことしか見ていませんでしたよね。クラスと自分が担任している学年と。年上になってきたら全体もチラッと見ながら，学校の行事とか，研修の係になったときなんかは研修などを見てしているんですが，管理職になった途端いろんなものを見なくてはいけませんよね。先生たちの健康から，先生たちの悩みから，仕事ぶりから，指導からしていかないといけないのと，それから地域や保護者の対応が非常に多いです。だから，その中で一番思うのは，いろいろな人と知り合えたということですよ。それが自分自身の生き方の広が

りにはなっている。

彼女は5年間、教頭として2校に勤務した後、2004年にX小学校の校長になる。教頭から校長になったことによる意識の変化として、学校における最終決定責任者であるプレッシャーを持つに至っていることを指摘している。

教頭と校長の大きな違いというのは、教頭は時間的にもものすごいんですね。たくさんの文書の整理をしなくてはいけないし、時間的にも相当制約されている。…(中略)…校長になるとその辺のところはちょっと軽くなるんですが、その分、やはり後がないので。教頭のときには「校長がいてくれるわ」と思うから、迷ったときには相談ができるんですが、校長になると決断をしないとイケないので、ぶれたり迷いがあったりしたら、それは職員にとってもいけないし、保護者、子どもにとっても良くないので、間違いなくきちんと決断をするということのプレッシャーとは常に戦っています。

A先生の語りから、一般教諭から教頭職への変化と、教頭職から校長職へのそれとでは、彼女に異なった影響を与えていることがわかる。

### 3.2. B先生のライフヒストリー

1951年に生まれたB先生は、小学校、中学校、高校時代に出会った教師や青春学園ドラマの影響を受けて、教職を目指し、1975年に小学校教師になった。新任期は、教育技術がなく、毎日やみくもに教育実践を行った。その後、家庭状況が厳しい子どもたちが多く通うW小学校に転勤し、彼らとの関わりを通して、教師としてのスタンスを形成していく。

教師として20年以上が経ち、5校目のV小学校に勤務し、「結構しんどいと言われていた」6年生を担当し、懸命に教育して、彼らとともに卒業式を迎えたにもかかわらず、「泣けなかった」自分がいることに気づき、その要因について考えた。

なぜだろうと考えたときに、W(小学校)の自分のパワーを100としたら、今、パワー30くらいに落ちているなど。でも、学級経営はやっていけるんですよ。それなりのテクニックが身に付いてしまっているから。逆にいったら、自分で言うのも何ですけども、学級経営はVの学校の中でも非常にうまいなど。ところが、パワーがこれだけ落ちているなどという実感がある。結局テクニックでごまかしているのかなど。それでもやっていけるんですけども、パワーが落ちた自分が子ども(の前)に立って偉そうなことを言っているのが非常に申し訳ないなどという気持ちになって、もう一回エネルギーを注入したいと思うんですけども、なかなかできないんですよ。

上記の語りからは、B先生が教育実践家としての力量を形成しつつも、その熟達と加齢による教

育実践家としての精神的・身体的な減退を実感し、教職アイデンティティを再構築することを迫られていたことが読み取れる。

彼はそのような心境のまま、新年度に入り、担任を持たない、学校全体を見渡す必要のある校務分掌を担うことになった。そうした中、管理職から管理職になることを勧められ、その職に就くことを決意することとなる。

ある先輩の先生に「おまえ、管理職どうやねん」と言われたんですね。「いや、先生、まだ考えていないですよ、僕は」と言ったときに、「おまえよりもはるかに能力に劣るなど思っているやつが教頭になって、ああせい、こうせいと言って、それがおまえの考えと全然違うことだったら、おまえ、素直に従えるか」と言うんです。「いや、それはあかんと思いますわ」と。「それだったら、おまえがちゃんとなって、自分の思っていることをするのも一つのアレちゃうか」と先輩の先生からアドバイスがあって、自分の現在の、何かパワーが出ないなとか、どこかで気持ちを一新して頑張りたいなということから、「ああ、教頭になったら、またゼロ発進ができるな」という思いがあって、初めてそのときに「なろうかな」と思いましたね。

教育実践家としての力量を十分に身につけたことと加齢による教職アイデンティティの揺らぎ、学校全体を見渡せる校務分掌を担ったこと、さらには管理職からの勧めが重なり合い、B先生は管理職になることを決意し、管理職試験を受け、1998年にU小学校の教頭として転勤する。

一般教諭から教頭となったB先生にとって、管理職への移行は教師としての歩みの中で大きな影響があったと述べている。彼の以下の語りからは、校長と一般教諭との間で板挟みを経験しつつ、彼らとの関わりを通して、管理職になっていく様子が読み取れる。

固有名詞で呼ばれなくなった。役職で呼ばれるようになった。今まではB先生とか、Bとか、そういう呼ばれ方だったんですが、教頭先生と呼ばれるようになった。初めは誰のことか分からなかったこともありました。それと、自分自身は変わっていないのに、周りの見る目が変わった。あの人は教頭だと。それと、立場でものを言わないといけなくなった。今までどちらかという、…（中略）…若い子らの側に立って、管理職やベテランの先生に、「おかしいんじゃないか」とか、「それ、違うんじゃないですか」と言った生意気な、管理職としては非常に扱いにくい教師だったでしょうね。教頭になる前ですけれども、校長に呼ばれて、「あなた、今の立場を考えなさい。今は、教頭というのを目指しているわけだから、一方だけの目線で話をしていたら駄目だ」とよく言われました。…（中略）…立場の板挟みというか、これは教頭になる前は痛切に感じましたね。本意でないことも言わないといけなし、その自分の気持ちはなかなか理解してもらえない。

B先生は3校で合計7年間、教頭として勤務し、2005年に校長としてW小学校に戻ってきた。B

先生は、教頭から校長になったことによって、一般教諭との距離が遠くなったと実感している一方で、子どもとの距離が再び近くなったという。

教頭のときは直に職員と接していますが、校長というのは、校長室という部屋を与えてもらって、ある意味、うば捨て山に行くみたいな、極端に言えばそんなものです。だから、先生との距離が遠くなる。逆にいったら、子どもとの距離は教頭よりも近くなります。

また、勤務校の教師たちに対する見方が変化したという。教頭時代は教師の欠点や失敗に意識が向きがちになり、彼らに対してネガティブな見方をしていた側面があったのだが、校長職に就くと、個々の教師の他の側面にも注目するようになり、彼らに支えられているというポジティブな見方をするようになったと語っていた。

以上のように、B先生の教頭への移行期や、校長としての現在の状況についての語りから、教頭職と校長職では異なる課題に直面するとともに、彼が管理職としての新たな視点を持つに至ったことがわかる。

### 3.3. C先生のライフヒストリー

1956年生まれのC先生は、幼い頃から「先生大好きっ子」であった。また、母子家庭で育った彼女にとっては、「女も仕事をするというのが絶対条件」であったので、手に職をつけたいという思いがあり、教職を選択した。1979年に教職に就いて以降、「しんどい環境」にいる子どもや障害を持った子どもとの出会いなどを通して、教師として成長しつつ、教育実践を続けていた。

教師として20年以上のキャリアを積み、5校目のT小学校で勤務しているとき、校内の研修の仕事を任された。そのときに、学校の教育目標を作成したり、研究紀要を纏めるといった業務をしたりして、学校全体を把握しつつ仕事をするという経験をした。そのときに、管理職から管理職試験を受けることを勧められたために、それを受け、教頭になった。

彼女は教頭の職に就くことを通して、管理職として一般教諭とコミュニケーションをとることの難しさを感じたと述べている。

自分の中では流れてきたような感じで、なんで流れて、こんなところにいるんだろうって。  
…（中略）…（教頭の職に就いて思うことは）やっぱり大人相手は難しいということですね。大人相手は難しいなというのはつくづく思いますね。…（中略）…先生方は大人ですから、長い間自分でされている方もたくさんいらっしゃるんで、そういう方にお話ししていくというのは、非常に難しいというのはありますね。

5年間で3校の教頭として勤務した後、2010年より校長職に就く。C先生は、教頭時代は一般教諭などとの交流が頻繁で、彼らの役に立っているという実感はあったものの、校長職に就いてから

は、彼らとの繋がりが希薄で孤独感を感じるとともに、最終決定の責任を負う職に就いているという意識を強く持つようになった。

(校長職は)孤独ですね。教頭的时候はそんなに孤独感はなかったんです。真ん中ですしね。先生方とも常に職員室で動きを見れるし、子どもも入ってくるし、校長先生もいらっしゃるし、真ん中で自分の学校をある程度見ながらできるところがあるんですけども、校長職になると、もちろんチームなので、皆さん一緒に一生懸命やったださるんですけども、最終決定の責任は全部もちろんありますし、自分が最後の砦というのは絶対あるので。それと、中とつながる仕事よりも、外とつながる仕事がたくさんあるんですよ。地域だったり、保護者だったり、他校の連携であったり、あるいは全市の研究活動であったり、外とつながる仕事が大変多いので、ある意味、中の先生方とは教頭職よりかは密につながっている感がないのが、寂しいと言えば寂しいですね。

これまで記述してきたC先生の語りからは、管理職として一般教諭と接する困難さや、校長職の責任の重さと孤独さを読み取ることができる。

#### 3.4. D先生のライフヒストリー

1957年に誕生したD先生は、校長であった祖父がD先生に教師になってほしいと思ったことが、教師を目指すベースにあった。また、中学校時代にD先生が好意を寄せていた女子生徒が教職志望であったことや、金八先生などの学園ドラマの影響を受け、教職に対するポジティブなイメージを形成し、教職を目指した。

半年間の臨時採用としての教職経験を経て、1981年から常勤の教諭としてS小学校に勤務した。臨時採用のときに学級経営をうまくすることができなかつた経験を踏まえ、S小学校では少し余裕を持って実践をすることができた。2校目の小学校で、教育実践がマンネリ化したために、それを変革したいと思い、3校目として「しんどいと言われている」小学校に転勤する。そこで、授業方法や学級経営などのことについて多くのことを学んでいった。

教師になって20年近く経ったある日、教育委員会に転勤するように管理職から突然に言われる。翌年度、指導課に配属され、各学校を訪問し、国語に関して様々の助言を行った。教育委員会に所属して2年目のとき、次年度に小学校に転勤になることが決まり、「当たり前のように」管理職試験を受け、教頭として小学校に戻った。

2005年、教頭としてR小学校に勤務することになったD先生は、教育委員会から転勤してきた管理職の教師として、勤務校の教師から接せられることに歯がゆさを感じ、悩んだ。

何か歯がゆかったですね。自分が学年の世話係などをしているときは、自分がプレーニングマネージャーじゃないんですけども、自分の学級で示しながら若い人たちにもアドバイスが



できてきていたんですけれどもね。自分のクラスの子どもの姿を見てもらって、こういう感じでいったらいいんじゃないかというところでアドバイスできたんですけれども、それができないということと、それと、今までは一緒に職員だったのが、職員から管理職ということで見られるので、一言一言の重みというのが違ってくるんですよね。今までのように「こうしたらいいやん」と同じ職員として言っていることが、気楽にこちらは言っているつもりなんだけれども、受け手側には、教頭から怒られたとか、命令されたというようなとらえ方をされて、どういうふうに言ったらいいのかなというところはかなり悩みましたね。あまりストレートに言ったらいけないんだなと思いましたね。大人は。…（中略）…向こうも、教育委員会から来たというので、かなり構えていますしね。

5年間で3校の教頭として教職生活を過ごしたD先生は、2010年から現在勤務しているQ小学校の校長として学校運営にあっている。彼の場合は、自らが教頭として勤務していたP小学校に校長として勤務することになると予想していたのだが、Q小学校に校長として勤務することになったため、校長になった当初は、校長職に就いたことよりも、Q小学校の校長であることを受け入れることが大きな課題であった。

（教頭として勤務していたP小学校）のときの校長先生がご退職だったんですね。それで私は、校長試験を受かって行っているということは、一般的にそういうケースは何校かあるんですけれども、必ずそこで校長になるんですね。…（中略）…私はもう、P（小学校）でやれというつもりで配置されているんだなと思っていましたし、教頭時代、校長も「後は頼んだ」という形でどんどん引き継ぎというか、普通教頭が出ないでもいいような地域の会なんかも一緒に連れて行ってきて、顔つなぎをしてもらって、私なりに学校としてもいろいろな準備をしていたんですね。職員に対してもそうですし…（中略）…そこで校長になるつもりがポンとはしごを外されて、…（中略）…それで1学期、自分が校長になったというよりも、なんでQ（小学校）に来たんだろうというのがあって、なかなか自分で気持ちの転換ができなくて、ちょっとしんどかったんです。

現在、彼は上記の自身の課題を乗り越え、校長というポジションから教師や子どもをゆったりと見られるようになったという。

教頭から校長になって、大きく、ゆったり、職員のこと子どもたちのことも見るようにはなりましたね。直接的なことは教頭先生に任せておいて、自分は何か居ることに意味があるようなところもあって、大きく見るようにはなりましたね。実務的なところは教頭先生に全部やってもらおう。それが教頭と校長の違いのような気がします。

以上のD先生のライフヒストリーからも、管理職への移行期における一般教諭との関係性の再構築の困難さと、教頭職への移行と校長職へのその違いがあることがわかる。また、自分自身が想定していたものとは異なるルートを歩まざるを得ないときに、どのように教職アイデンティティを維持していくのかということも課題をして上がってくるのが窺える。

#### 4. まとめ

以上、4名の校長の管理職への移行期を中心にライフヒストリーを描いてきた。彼らの語りから考えられる一般教諭から管理職への移行は次のようなものである。

まず、管理職になるきっかけとして、B先生とC先生が語ったように、学校全体を見渡す必要のある校務分掌に就くことがあげられる。学級担任といった自身の学級の子どもたちに意識を集中的に向ける立場ではなく、同僚全員や学校組織にも注目し、広い視野に立つポジションに就くことが、管理職として予期的社会化される機会となっている。

その状況にいるときに、管理職から管理職になることを勧められることが管理職になる契機となることが、A先生、B先生、C先生の語りから伺える。まさに、重要な他者との出会いが、一般教諭が管理職としての道を選択する契機となっている。また、B先生が語っていたように、教育実践家としての熟達と加齢の影響を受けて、教師として行き詰まり、教職アイデンティティの揺らぎを感じたということも、管理職になるきっかけの一つとしてあげられる。管理職を目指すことが、揺らいだ教職アイデンティティの安定させることと関連している。

また、D先生のように教育委員会に転勤して小学校に再勤務するときは、管理職になって戻ることが、教師の歩むルートとして慣例化している。その場合は、教師は教育委員会に転勤することが決まった時点で、管理職になる可能性があることがわかるので、委員会に所属している期間に、管理職になるにあたっての心構えを形成することができるであろう。ただし、D先生が教頭から校長になったときの経験のように、自分自身が想定していたルートではない場合、その状況を受け入れ、赴任した小学校の管理職として充実した学校運営を行っていくのに時間を要することがある。

これまで述べてきたように、学校全体を見渡す機会となる校務分掌を受け持つこと、重要な他者からの働きかけ、教育実践家としての成熟、加齢など、様々の経験の束が教師を管理職へと導いていくことがわかる。

管理職試験に合格し、教頭になった彼らが管理職としてまず直面する課題は、今まで対等の立場であった一般教諭との人間関係のあり方を再構築することである。B先生は、一般教諭時代は管理職に対して様々の意見を述べていたものの、管理職になる前には校長から管理職になる者としての振る舞いをするように指導された。その結果、本意ではないことを同僚に伝えなければならず、自分自身の思いを彼らに理解されにくくなり、同僚と校長との間で板挟みになった。また、C先生は、教頭といった学校運営の観点から一般教諭を指導する立場になって、彼らに様々のことを話しする。だが、教職歴の長い一般教諭は自らのスタイルを確立しているため、彼らに話が理解してもらえず、物事を伝える難しさを実感する。さらに、D先生も一般教諭との関係のあり方に悩んだ。教頭にな

ったとき、自分自身が一般教諭のときに同僚にアドバイスをしていたときと同様の気持ちで一般教諭に助言しても、彼らの受け取り方が以前と異なるということを経験することによって、自らの発言の重さが変化していることを実感する。上述の3人の校長の語りからは、教頭職の者が一般教諭とのコミュニケーションを通して、自らが管理職であることを意識化するとともに、管理職としての教職アイデンティティを形成していく様子が窺える。

また、A先生の語りからは、管理職に就くと、以前受け持っていた、学校全体を把握する校務分掌以上に、個々の一般教諭の状況や学校の全体を把握する必要があることがわかる。また、保護者やその他の地域住民との関わりが多くなり、一般教諭とは異なる対人関係の形成が求められる<sup>14)</sup>。

これらのことから、一般教諭から管理職への移行における教職アイデンティティの揺らぎは、先行研究によって指摘されている教育実践家からの離脱化だけでなく、一般教諭との関係性の編み直し過程においても起こりうるということがわかる。

次に、一般教諭との関係性の編み直しをある程度することができた教頭職の教師が、校長職に就いたときに直面することの一つとして、一般教諭とのコミュニケーション機会の減少があげられる。B先生とC先生の語りから、一般教諭とコミュニケーションをとる機会が少なくなり、彼らとの距離が遠くなったという実感を持つことが、校長としての教職アイデンティティの構築に関わっていることがわかる。教頭は職員室に席があるのに対し、校長の場合は、校長室という一人部屋を持つため、一般教諭と接する機会が空間的に制約される。また、D先生が指摘しているように、一般教諭との関係に関する業務は教頭が日常的に行っているため、校長が直接的に彼らと関わる機会も少なくなる。一般教諭との関係性の再構築といった困難は、教頭職への移行期ほど重要性が高くはなくなる一方で、彼らとのコミュニケーションの機会の確保が課題としてあがってくると考えられる。

また、校長は学校内の最高責任者であるので、教頭と異なり、後がない「最後の砦」であるため、常にプレッシャーとの戦いであるという側面も持ち合わせていることが、A先生やC先生の語りからわかる。学校のトップであることによる重圧に耐え、日々の学校運営にあたることが校長に求められる。

教師が校長職に就くと、上記の教職アイデンティティを揺るがしかねない事象に直面する一方で、B先生やD先生が述べたように、子どもとの距離が再び少し近くなったり、一般教諭や子どもをゆったりと見たりすることができるようになることがある。このように、校長としての教職アイデンティティの安定に寄与するような経験もする。

以上、小学校教師における一般教諭から管理職への移行について考察してきた。彼らの語りからは、一般教諭から教頭、教頭から校長へという管理職への移行過程では、特に一般教諭から教頭への移行期が一般教諭との関係性の編み直しの時期であるため、教職アイデンティティが揺さぶられる危機的な時期として捉えられる。その時期をうまく乗り切っていくことが、管理職としての新たな教職アイデンティティを形成していくにあたって重要であろう。また、教頭から校長への職位の変化における教職アイデンティティの揺らぎは、一般教諭とのコミュニケーション機会の減少や、最終決定責任者としての重圧に起因することがあり、教頭と校長では異なる危機的状況を克服して

いくことが求められる。

今後の研究上の課題としては、時代効果も含めた考察を行うことがあげられる。近年は、管理職のトップである校長は学校評価や教員評価を実施するとともに、多様な雇用形態から構成される教師集団を纏める立場であるなど、教育改革の遂行者としての役割を担っている。特に教育改革の実行者である校長という役職に就くことが、教師にとってどのような意味があるのかを検討することは重要なテーマと言える。また、中学校教師における管理職への移行についても検討する必要があるだろう。小学校では学級担任制のもとで初等教育を行うのに対し、中学校では教科担任制のもとで前期中等教育を行う。さらに、教師の教科アイデンティティの程度にも違いがある。これらのことが、管理職への移行にあたってどのような差異として表れてくるのかということ考察することは、教師の成長のあり方を検討していく上で重要であろう。

## <注・引用文献>

- (1) 義務教育段階の教師とは国立、公立、私立の本務教員のことであり、合計人数は小学校 419467 名、中学校 253104 名である。また、管理職とは校長、副校長、教頭職に就いている者のことである。
- (2) 50 歳以上の国立、公立、私立学校の本務教員の合計人数は、小学校 149098 名、中学校 77784 名であり、そのうち校長、副校長、教頭職の者は小学校 38661 名、中学校 18231 名である。また、55 歳以上の合計人数は小学校 68248 名、中学校 32865 名であり、そのうち校長、副校長、教頭職の者は小学校 22277 名、中学校 9844 名である。
- (3) 近年、管理職に民間人等、教員出身でない者を任用するケースがある。文部科学省の「公立学校教職員の人事行政の状況調査」によると、平成 21 年現在、公立学校への民間人校長の任用者数は 96 名、副校長等の任用者数は 45 名である。民間人校長については、別途検討する必要がある。
- (4) 管理職への移行以外に、主任への移行が教師にとって重要な変化をもたらしている。例えば、教師のライフサイクル研究においては、教師が主任の役割を担うことが、教育実践家としてのカテゴリーでは括ることができない新たな教師としてのアイデンティティ形成を彼らに要求し、中堅期における教職アイデンティティの揺らぎの一要因になっていることが指摘されている（紅林伸幸：「教師のライフサイクルにおける危機－中堅教師の憂鬱－」油布佐和子編『教師の現在・教職の未来－あすの教師像を模索する－』教育出版 1999 32-50 頁）。
- (5) 例えば、塚田は高校教師の管理職になる経緯と、管理職になってからの実践を描いている（塚田守『受験体制と教師のライフコース』多賀出版 1998 119-148 頁）。また、名越は校長になるにあたって人との出会いが重要であることや、管理職になるにあたって決心がいることを記述している（名越清家：「教師の『ライフヒストリー』に関する一考察－『教師への過程』『重要な他者』『教育的理念』『学校観・教師観』等を基軸として－」『福井大学教育地域科学部紀要第IV部 教育科学』、第 63 号 2007 35-78 頁）。さらに、男性社会となっている管理職の領域で、女性校長が自らの教育の理想を実現するために管理職に就き、男女平等を意識した実践を行っていることを明らかにしている研究もある（塚田守：『女性教師たちのライフヒストリー』青山社 2002、女子教育問題研究会編：『女性校長のキャリア形成』尚学社 2009）。
- (6) 中村一雄・松平信久：「管理職期の経験」稲垣忠彦・寺崎昌男・松平信久編『教師のライフコース－昭和史を教師として生きて－』東京大学出版 1988 150-186 頁
- (7) 教職アイデンティティは、日々遂行しなければならない難しい仕事を乗り切り、肯定的体験の積み重ね、「自分は教師としてそれなりにやれている」という思いを持つことによって、形成・維持されるものである（久富善之：「『改革』時代における教師の専門性をめぐる文脈とアイデンティティ－それらが置かれている今日的な文脈と、民主的文脈への模索－」久富善之編『教師の専門性とアイデンティティ－教育改革時代の国際比較調査と国際シンポジウムから－』勁草書房 2008 24 頁）。

- (8) 山崎準二：『教師のライフコース研究』創風社 2002 346-350 頁
- (9) 教育実践家からの離脱化とは、①教育実践家として熟達化してきたのだが自らの教育実践のフィールドを喪失すること、②教育実践家としてのアイデンティティを失い管理職というアイデンティティが強まり新しい実践の創出を抑制しがちになることという二つの意味がある（山崎：前掲書 347-348 頁）。
- (10) 現在の教育学の研究においては、理論化の志向性が弱く、また、質的研究と量的研究という二分法的枠組みが強いために、一般化志向の事例研究が少ない。そのことが原因で、事例研究が体系的な理論構築に結びついていないという問題点があることが指摘されている（村上祐介：「教育学における事例研究の方法論再考—一定性的研究における比較の方法—」『教育学研究』、第 78 巻第 4 号 2011 398-410 頁）。したがって、本研究のように、教師の成長モデル構築を見据えた一般化志向の研究は、教育研究にとって意義あるものと言える。
- (11) 谷富夫：「ライフ・ヒストリーとは何か」谷富夫編『ライフ・ヒストリーを学ぶ人のために』世界思想社 1996 3-28 頁
- (12) 川村光：「1970-80 年代の学校の『荒れ』を経験した中学校教師のライフヒストリー—教師文化における権威性への注目—」『教育社会学研究』、第 85 号 2009 5-25 頁
- (13) 調査対象者は、校長という学校の中でのいわば成功者である。本研究で分析するデータは、その校長という職に就いている者が、現在から過去を振り返って語られた遡及的インタビュー・データであることは考慮する必要がある。
- (14) 紅林は質問紙調査研究の結果から、一般教諭が「授業」「学級づくり」「教材研究や授業の準備」などの学級レベルの教育実践に力を入れているのに対して、管理職は「学校行事の運営や準備」「PTA、地域社会の仕事」「校務分掌の係の仕事」など学校レベルの仕事に力を入れており、学校には一般教諭と管理職という別種の教師がいることを指摘している（紅林：前掲書 40-41 頁）。

#### <参考文献>

- 江頭説子：「社会学とオーラル・ヒストリー—ライフ・ヒストリーとオーラル・ヒストリーの関係を中心に—」『大原社会問題研究所雑誌』、No.585 2007 11-32 頁
- Goodson, Ivor F.: Life histories of teachers: understanding life and work (=藤井泰・山田浩之編訳『教師のライフヒストリー—「実践」から「生活」の研究へ—』晃洋書房 2001)
- 中野卓・桜井厚編：『ライフヒストリーの社会学』弘文堂 1995

#### [付記]

本研究は、平成 22 年度～平成 24 年度科学研究費補助金（若手研究（A））「ライフコース・アプローチに基づく教師の力量形成に関する継続調査研究」（課題番号 22683018）の交付を受けた。

## Abstract

The purpose of this study is to analyze the process that teachers build teacher identity of administrator during their transition period from teacher to principal based on 4 elementary school principals' life histories and to contribute to construct the model of teacher development.

From this survey, some important findings were drawn. First, the transition period from teacher to vice-principal is the crisis situation that it is difficult that a teacher keeps teacher identity because he/she needs to reconstruct the relationship with other teachers. To overcome the problem is necessary for him/her to build new teacher identity of administrator. Second, the reduction of opportunities of the communication with teachers and the presser of the top teacher in charge cause of the difficulty maintaining teacher identity in the change form vice-principal to principal.

Therefore, there are the different problems between a vice-principal and a principal and it is important for them to overcome them to build their new teacher identity.