

迷い 48

管理職にならない選択①

若い管理職の下で働くということ

文部科学省の調査（令和5年度「公立学校教職員の人事行政状況調査」）によると、近年、教育現場では、教頭においては30～40代、校長においては45歳以上での登用人数が伸びており、若い世代の管理職が増えつつあります。こうなると、管理職への道を選ばずに教諭として現場に立ち続けて40代後半～50代に差ししかかったときに、自分よりも若い管理職の下で働く可能性が出てきます。自分が積み重ねてきた経験や判断力のほうがまさっていると思えても、学校において最終決定権をもつのは管理職です。若い管理職に対してフラストレーションを感じることはないと言い切れません。

ある中学校教諭の事例です。長年、英語教育に情熱を注ぎ、数々の教育改革を実現してきた50代のベテラン教員がいました。生徒の英語力向上のために独自のプロジェクトを提案したところ、自分よりも年下にあたる若手（40代）の校長から、リソース不足などを理由に却下されてしまいました。管理職である校長が最終的な決定権をもっている以上、その判断を受け入れざるを得ませんでした。その先生は校長の判断に強い不満を抱き、「これまでの努力が無駄になった」と感じたそうです。

これは年下の管理職に対するフラストレーションの一例にすぎません。若い管理職が増える中で、特に長年現場で経験を積んできた教職員にとっては、自分の意見が軽視されたり、管理職であるとはいえ自分よりも経験の浅い者の判断が優先されたりすることに対して強い不満を感じ、相当なストレスになる人もいるでしょう。

実際、年下の管理職に対して強い対抗意識をもつベテラン教職員がい

る学校もあると聞きます。年下の管理職に対抗意識を抱いてしまう原因はいくつか考えられますが、例えば、自分のやり方に固執して他人の意見や提案を受け入れられない「柔軟性の欠如」、実績や成果をチームではなく自分個人の力によるものとみなして必要以上にアピールしたがる「過剰な自己主張」、年功序列に反する相手の言動を嫌悪する「過度な上下関係意識」などでしょうか。管理職と教職員との年齢逆転現象は、単なる個人の感情的な問題に留まらず、学校や組織運営に悪影響を及ぼすリスクがあることは、心に留めておかねばなりません。

これからの教育現場では、年齢や経験にとらわれず、互いの意見を尊重し合いながら、学校運営をしていく姿勢が求められます。管理職にもベテラン教職員にも、自分の経験や実績に固執せず、新しい視点や柔軟な考え方を取り入れる姿勢が必要です。絶対にやってはいけないのは、納得がいかないときに、「あの管理職（あるいはベテラン教職員）が決定したことには問題がある」と他の教職員に言いふらし、相手を敵にまわすような言動をすることです。相手の判断が誤っていると感じたときには、感情的に批判するのではなく、建設的に意見を伝えることを意識しなければなりません。

ある学校で、若手の校長が教職員の意見を取り入れずに独自の方針を貫こうとした結果、教職員の士気が低下したケースがありました。その際、ベテラン教職員が冷静に事実を示しながら校長に意見を伝えたところ、校長が方針の修正を前向きに考えるようになり、学校運営が円滑になったそうです。このように、**管理職に対して、感情的な反発ではなく理論的かつ冷静に意見を伝えるというのは、ベテラン教職員だからこそできる役割**とも言えるのではないのでしょうか。

年齢を問わず、お互いの立場や役割を尊重し、それぞれの提案や判断を認めつつ、必要に応じて建設的に意見を述べ合えることが、円滑な学校運営につながっていくでしょう。