

看護専門学校看護教員の業務実態についての文献検討

Literature review on Business conditions for Nursing College
teachers渡辺 篤史¹⁾・富樫 千秋¹⁾

Atsushi WATANABE and Chiaki TOGASHI-ARAKAWA

目的: 看護専門学校に勤務する看護教員の業務内容、持ち帰り業務等について先行研究により明らかにし、今後の改善策についての示唆を得ることである。**方法:** 医学中央雑誌(医中誌 web)を用い、「看護教員」「業務」をキーワードとして文献検索をおこなった。**結果:** 文献検索結果、138 件が該当した。138 件の論文を原著論文に絞り込み検索をおこなったところ 76 件が該当した。年代については絞り込みをおこなわず、76 件のうちタイトルや抄録の内容から判断し、研究目的と関連のないものは除外した。その結果 5 件が抽出された。文献検討から次のことが明らかになった。1. 看護教員が勤務時間内に行った業務内容は、「実習指導に関する業務」が最も高く、続いて「担当科目の授業に関する業務」「会議・打ち合わせ」「担当科目以外の授業に関する業務」であった。「教材・資料作成」「教材研究/授業案作成」など担当する科目の準備は 1 年未満の教員を除き、時間内に実施していなかった。2. 中堅看護教員の心理的な揺らぎの内容として、【際限のない仕事の形を求めてしまう思考の支配】のカテゴリーが抽出された。3. 「看護教員を辞めたいと思ったこと」は「よくある」は経験 6 年未満 19 名、経験 6 年以上 14 名であった。理由は多い順に「多重課題に疲れている(気力・体力的に不安)」、「教育実践能力の自信がない」、「時間外勤務(超過勤務)が多い」、「職場の人間関係が難しい」であった。4. 学生の指導にかかわる業務に関して、全勤務時間中の 84.3%が費やされていた。2 時間程度の残業が発生しており、勤務時間内に業務が終了していない。自宅で業務を行っている教員は 35.2%おり、時間の平均は 109.3 分であり、就業時間終了後の勤務が恒常化していた。5. 進学のために利用できる「休職制度」がある学校は 2 割と少なく、「短時間正職員制度」や「費用の支援制度」がある学校も 1 割に満たなかった。また、制度を整備していない学校のうち、今後もこれらの制度を導入する予定がないと回答した学校は 9 割に及んでいた。**結論:** 文献検討の結果から今後の改善策として①勤務時間内では会議・うちあわせ時間の効率化を図る、②教員間の連携・人間関係の改善を図る、③進学の支援制度や職場内で進学を支援する組織風土を確立することが必要であると示唆された。

I. はじめに

近年、社会の変化に伴い看護職に求められる役割は拡大し、求められる看護の質も高くなっている。また、後期高齢者が急増する 2025 年に向けて看護職の需要が増大し、看護学校・養成所の数も増加傾向にある。中でも看護系大学は著しく増加しているが、それでもなお看護師養成の 64%は 2・3 年課程の看護師養成所(以下、看護専門学校とする)である¹⁾。

連絡先: 渡辺篤史 nm21n03@cis.ac.jp

1) 千葉科学大学看護学研究科

Graduate School of Nursing, Chiba Institute of Science

(2021 年 9 月 29 日受付, 2022 年 1 月 27 日受理)

2010 年に報告された「今後の看護教員のあり方に関する検討報告書」²⁾においては、看護基礎教育を充実させるためには、看護教員の資質・能力の向上が課題であり、看護実践能力と教育実践能力が必要であるとされている。しかしながら、2018 年に報告された「看護師養成所の教員の勤務実態等に関する会員調査結果」³⁾においては、看護専門学校の 7 割以上で指定規則を上回る単位数の教育を実施しており、それに伴う時間外労働、持ち帰り業務の増加の問題が指摘されている。また、看護教育看護専門学校の教員の勤務実態は、余裕がない中で業務に従事している現状にあることが報告されている。昨今では、看護師養成所指定規則の改正に伴う教育内容の変化や入学生の質の変化などにより、より教員の指導力を必要と

する状況が話題にのぼることから、看護教員の勤務環境は一層厳しくなっていることが予測される。これらの問題は、看護専門学校に勤務する看護教員の就業継続意思や看護教員の離職による人材不足にも影響を及ぼしていると考えられる。

II. 研究目的

本研究の目的は、看護専門学校に勤務する看護教員の業務内容、持ち帰り業務等について先行研究により明らかにし、今後の改善策についての示唆を得ることである。

III. 方法

医学中央雑誌（医中誌 web）を用い、「看護教員」「業務」をキーワードとして令和3年12月4日に文献検索をおこなった。医学中央雑誌（医中誌 Web）を用いた根拠としては、看護研究でよくも活用されているデータベースの中で、日本語文献では医学中央雑誌（医中誌 Web）がよく利用されている⁴⁾ 為である。

IV. 結果

看護教員の業務実態について検索を行うため、業務に関連するキーワードとして「看護教員」「業務」「勤務」で文献検索を行った。その結果、24件が抽出された。また、原著論文に絞り込み文献検索を行い20件が抽出されたが看護教員の業務に関連する文献は3件であったため、キーワードを「看護教員」「業務」に絞り文献検索を行った。その結果138件が抽出された。原著論文に絞り込み文献検索を行い、76件が抽出された。年代は2021年から1979年であった。タイトルが教員業務以外の者として看護師の業務・役割に関連したものの10件、看護専門学校・大学と病院・看護師との連携に関連したものが11件、学生の教育に関連したものが10件、看護教員の職務満足度・職業性ストレス・バーンアウトに関連したものが5件、内容に関しては、新人教員、臨床指導者、教務主任といった対象が限定されているもの10件、看護教員の臨床研修に関連したものの3件の合計49件について除外した。その他研究目的と関連しないもの、例えばタイトルが「看護専門学校の新任期にある看護教員の主体的学習行動とその影響要因」であるもの等は除外した。その結果教員業務に関する論文として5件が抽出された。これらの文献を精読し分析対象とした。研究方法は、質的研究が1件、量的研究が4件であった。

それぞれの文献の結果を表1に示した。

文献1（高下ら⁵⁾）は、専任看護教員88名を対象とし業務内容別時間数と割合を調査している。看護教員が勤務時間内に行った業務内容は、「実習指導に関する業務」が最も高く、続いて「担当科目の授業に関する業務」「会議・打ち合わせ」「担当科目以外の授業に関する業務」であっ

た。「教材・資料作成」「教材研究/授業案作成」など担当する科目の準備は1年未満の教員を除き、時間内に実施していなかったことが明らかになった。

文献2（長谷川ら⁶⁾）は看護師養成所44校の看護教員436名を対象とし、個人調査票と業務記録を用いて調査している。学生の指導にかかわる業務に関して、全勤務時間中の84.3%が費やされていた。2時間程度の残業が発生しており、勤務時間内に業務が終了していない。自宅で業務を行っている教員は35.2%おり、時間の平均は109.3分であり、就業時間終了後の勤務が恒常化していた。

文献3（大塚ら⁷⁾）は3年課程の看護師養成所で勤務する専任教員80名を対象とし、質問紙調査をしている。「看護教員を辞めたいと思ったこと」は「よくある」は経験6年未満19名、経験6年以上14名であった。理由は多い順に「多重課題に疲れている（気力・体力的に不安）」、「教育実践能力の自信がない」、「時間外勤務（超過勤務）が多い」、「職場の人間関係が難しい」であった。

文献4（梶原ら⁸⁾）は看護教員経験5年以上の看護教員18名を対象とし、半構造化面接法をしている。【際限のない仕事の形を求めてしまう思考の支配】の категорияでは2つのサブcategory<次々と押し寄せてくる混沌とした仕事に悩む><絶えず周囲の目を意識しながら仕事を抱え込む>が抽出された。

文献5（吉田ら⁹⁾）は看護師3年課程を単科で昼間に開講している475校の教務主任、副学校長または学校長など教員の人事労務管理を実質的に行っている管理者210名を対象としている。進学の際に利用できる職場の制度として、休職制度が「ある」22.9%、短時間正職員制度が「ある」7.6%、経済的支援制度が「ある」5.7%であった。進学のために利用できる勤務形態については、始業や終業など就業の時間の「調整ができる」は74校

(35.3%)、残業した時間を「別の日に振り返ることができる」は76校(36.2%)であった。有給休暇は、ほとんどの学校が「進学に利用できる」と回答していたが「できない」と回答した学校も18校(5.7%)あった。また、休職制度がないと学校に対して、「進学のための休職制度を導入する予定」について尋ねた結果、「予定あり」0校、「検討中」11校(6.8%)、「予定なし」129校(79.6%)「その他」22校(13.6%)、「無回答」1校(0.5%)であった。

V. 考察

高下ら⁵⁾の研究では、看護教員は勤務時間内の業務の多くは、「実習指導に関する業務」「担当科目の授業に関する業務」「会議・打ち合わせ」「担当科目以外の授業に関する業務」であった。中でも臨地実習指導に関する業務が時間の1/4を占めており、それ以外は各種会議の参加、自分が担当する授業以外の業務などに時間を費やし

ていた。これらの業務は教員や学生と関わるため、時間を削減することは難しい業務といえる。一方で「会議・打ち合わせ」は学生の指導ではないため、効率化を図りやすい業務といえる。藤江¹⁰⁾は会議のもち方について、組織としてさまざまな公務や教育活動に取り組むため、意思の疎通や手続きの共有をしなくてはならず、自ずから会議が長くなり、また頻繁に開かれていた。そのため、「会議時間を長引かせないため意見を出さない→立案者も説明を簡略化して時間を短縮しようとする→全員の把握が不十分になる」という悪循環に陥ると述べている。また、少人数から構成されるように組織することで意見を出しやすくしたと述べている。高下ら⁹⁾の研究では会議・打ち合わせが勤務時間に占める割合は56分(9.6%)と多くはないが、会議・打ち合わせ時間の効率化を図ることが業務時間の確保につながると考える。

大柁ら⁷⁾の研究では、看護教員を辞めたいと思ったことは「よくある」は経験6年未満19名、経験6年以上14名であった。理由は多い順に「多重課題に疲れている(気力・体力的に不安)」、「教育実践能力の自信がない」、「時間外勤務(超過勤務)が多い」、「職場の人間関係が難しい」という結果であった。看護教員は自分の仕事を客観的に見ること、判断することが必要である。安川¹¹⁾は、教師の職場環境について、教育現場では、個人の力量に任されることが多く、組織的にも個人的にも「限界設定」の意識が希薄で、苦しい状況の中でも今までのやり方に固執し、自分ならできると考えがちだと指摘している。看護専門学校は業務量に対して少ない看護教員の人数で運営している現状がある。

梶原ら⁸⁾は本来中堅以上であれば自分の仕事を客観的に見つけ、今の自分にできるかできないかの判断ができ、相談することが求められるが、相談しないで仕事を抱え込むだけ抱え疲弊していると述べている。看護専門学校の教務室は教員同士が話しやすい一室になっていることが多い。しかし、職場の人間関係から相談できず、ひとりで仕事を抱えていることが示唆されている。そのため、教員間の連携が重要である。業務量、業務改善も重要であるが、まずは人間関係の改善への対策求められる。

吉田ら⁹⁾は、進学のために利用できる「休職制度」がある学校は2割と少なく、「短時間正職員制度」や「費用の支援制度」がある学校も1割に満たなかった。休職制度がある学校は、ない学校より進学者が多いことが明らかとなり、休職制度は教員の進学を促進するうえで有効な制度である。しかし、制度を整備していない学校のうち、今後これらの制度を導入する予定がないと回答した学校は9割に及んでいと述べている。看護専門学校の運営については、必要経費のうち人件費に占める割合が40~60%に上っており、進学等の支援を行うことは看護専門学校経営の圧迫を助長しかねないと考えられる。吉田

ら⁹⁾の研究でも支援制度を整備できない理由として「費用がない」が最も多く挙げられていたと述べている。また、看護専門学校の教員数は指定規則で定められている最低人数で運営している場合¹²⁾も多い。そのため、看護専門学校教員が働きながら進学するためには公的制による支援が必要であると考えられる。

4つの文献の共通する点としては超過勤務が多いこと、際限ない仕事の形を求めてしまう思考の支配があることが明らかになった。今後の改善策として①勤務時間内では会議・うちあわせ時間の効率化を図る、②教員間の連携・人間関係の改善を図ることが必要である。

その一方で、1つの文献で進学の際に利用できる制度として、休職制度、短時間正職員制度、経済的支援制度がある学校が数としては少ないが、存在ことが明らかになった。このことより、看護教員の質を向上させるには、進学を希望する教員には進学を支援する制度を確立することを含め、まずは職場内で支援する組織風土を作っていく必要がある。

VI. 結論

文献検討から明らかになかったことは以下の5つである。以下の結果から今後の改善策として①勤務時間内では会議・うちあわせ時間の効率化を図る、②教員間の連携・人間関係の改善を図る、③進学の支援制度や職場内で支援する組織風土を確立する、ことが必要であると示唆された。

1. 看護教員が勤務時間内に行った業務内容は、「実習指導に関する業務」が最も高く、続いて「担当科目の授業に関する業務」「会議・打ち合わせ」「担当科目以外の授業に関する業務」であった。「教材・資料作成」「教材研究/授業案作成」など担当する科目の準備は1年未満の教員を除き、時間内に実施していなかった。
2. 中堅看護師の心理的な揺らぎの内容として、【際限のない仕事の形を求めてしまう思考の支配】というカテゴリーが抽出された。
3. 「看護教員を辞めたいと思ったこと」は「よくある」は経験6年未満19名、経験6年以上14名であった。理由は多い順に「多重課題に疲れている(気力・体力的に不安)」、「教育実践能力の自信がない」、「時間外勤務(超過勤務)が多い」、「職場の人間関係が難しい」であった。
4. 学生の指導にかかわる業務に関して、全勤務時間中の84.3%が費やされていた。2時間程度の残業が発生しており、勤務時間内に業務が終了していない。自宅で業務を行っている教員は35.2%おり、時間の平均は109.3分であり、就業時間終了後の勤務が恒常化していた。

5. 進学のために利用できる「休職制度」がある学校は2割と少なく、「短時間正職員制度」や「費用の支援制度」がある学校も1割に満たなかった。また、制度を整備していない学校のうち、今後もこれらの制度を導入する予定がないと回答した学校は9割に及んでいた。

- 10) 藤江康彦：カリキュラムマネジメントの考え方と実践に向けて. 看護教育, 61 (8), 678-686, 2020.
- 11) 安川禎亮：教師にすすめるストレスコーピング抑うつ傾向の治療と予防の見地から. 教育と医学, 65 (4), 332-338, 2017.
- 12) 日本看護学校協議会：看護師養成所の管理運営等に関する実態調査. 2008.

引用文献

- 1) 厚生労働省：看護基礎教育を取り巻く現状等の参考資料, 2018.
<https://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-10801000-Iseikyoku-Soumuka/0000203418.pdf>. (参照 2021. 年 9 月 26 日)
- 2) 厚生労働省：今後の看護教員のあり方に関する検討会報告書, 2010.
<https://www.mhlw.go.jp/shingi/2010/02/d1/s0217-7b.pdf>. (参照 2021 年 9 月 26 日)
- 3) 日本看護協会：2018 年看護師養成所の教員の勤務実態等に関する会員調査結果（抜粋）, 2018.
https://www.nurse.or.jp/nursing/4th_year/pdf/abstract.pdf. (参照 2021 年 9 月 26 日)
- 4) 坂下玲子, 宮芝智子, 小野博史：系統看護学講座 別巻 看護研究, 医学書院, 54, 2020.
- 5) 高下智香子, 藤井光輝, 丈衛八智代, 田儀千代美, 常石光美, 児玉真由美, 川上佐代, 山下久美子, 森定ゆかり, 伊藤由紀枝：国立病院附属看護師養成所 A 地区の専任教員の業務内容の実態. 中国四国地区国立病院附属看護学校紀要, 16, 26-43, 2020.
- 6) 長谷川美由紀, 戸田悦子, 濱本瑞穂：北海においける看護師養成所看護教員の勤務実態と蓄積的疲労調査. 看護教育, 55 (7), 614-621, 2014.
- 7) 大槻薫, 藪田素子, 安藤恵子, 吉川明美, 山田円, 渡邊玲子：中国四国地区における3年課程看護教員の就業継続に必要な支援. 中国四国地区国立病院附属看護学校紀要, 11, 72-84, 2015.
- 8) 梶原順子, 栗原加代, 宇留野由紀子：3年課程看護師養成所に継続して就業している中堅期以上の看護教員の心理的揺らぎの構造と対処. 茨城キリスト教大学看護学部紀要, 11 (1), 3-11, 2019.
- 9) 吉田さとみ, 林千冬：看護専門学校教員の大学進学をめぐる職場の支援体制の実態. 日本看護学教育学会誌, 24 (2), 1-13, 2014.

表1 看護専門学校における業務内容、持ち帰り業務に関する文献一覧

No.	著者 書誌情報	目的	研究デザイン・ 分析方法	対象	結果
1	高下ら ⁵⁾ 中国四国 地区国立 病院附属 看護学校 紀要, 16, 26 - 43, 2020.	国立病院附属 看護専門学校 A地区看護教 員の業務内容 の実態を明ら かにし、時間 管理、タスク システム等、 業務改善の示 唆を得る。	量的記述的研究	国立病院附属看護師養 成所A地区に勤務する 専任看護教員（以下教 員とする）88名	<p>1日当たりの平均勤務時間は休憩・休息時間を含み579分であった。業務内容を大項目でみると、臨地実習における実習指導・調整講義・演習での担当科目159分(26.6%)が最も多く、続いて講義・演習での担当科目102分(17.1%)、会議・打ち合わせ56分、国家試験対策・技術指導・ケーススタディ指導54分(9.0%)であった。小項目でみると、臨地における実習指導74分(12.4%)が最も多く、続いて講義(補助を含む)53分(8.9%)、その他の公務50分(6.4%)、提出物点検・コメント記入36分(6.1%)、休憩・休息35分(5.9%)、学内における実習指導34分(5.6%)、上記以外の講義・演習33分(5.5%)、勤務時間内に生じた移動時間・机上の整理その他28分(4.7%)であった。</p> <p>大項目講義・演習での担当科目102分(17.1%)の内「教材研究/授業案作成」については教員経験別で「1年未満」が最も高く19.7%であったのに対し、他の教員経験では、0~1%未満であり、勤務時間内に自分が担当する授業の準備時間をとっていない結果となっていた。また、勤務体系別で見た業務内容別時間割合を報告している。早出勤務で最も割合が高かったのは臨地実習における実習指導の14.5%であった。2番目に高かったのは、上記に分類できないその他の公務の10.3%であった。3番目に高かったのは、教材研究/指導案作成の7.6%であった。通常勤務で最も割合が高かったのは、臨地実習における実習指導の12.4%であった。2番目に高かったのは、講義(補助を含む)の10.1%であった。3番目に高かったのは、上記に分類できないその他の公務の6.9%であった。遅出勤務で最も割合が高かったのは、上記に分類できないその他の公務の16.7%であった。2番目に高かったのは臨地実習における実習指導の9.9%であった。3番目に高かったのは、各種会議・学校関係会議の7.8%であった。短勤務で最も割合が高かったのは、臨地実習における実習指導の18.3%であった。2番目に高かったのは、上記に分類できないその他の公務の10.2%であった。3番目に高かったのは、各種会議・学校関係会議の7.5%であった。長勤務で最も割合が高かったのは、上記に分類できないその他の公務の11.2%であった。2番目に高かったのは、各種会議・学校関係会議の10.8%であった。3番目に高かったのは、試験監督(自分の担当科目以外・時間外の再試験など)の8.7%であったと示されている。</p>

2	長谷川ら ⁶⁾ 看護教育, 55 (7), 614 — 621 , 2014.	看護師養成所 の看護教員の 配置の適正化 における基礎 資料とするた め、看護教員 の勤務状況を 把握し、蓄積 的疲労度の度 合いを明らか にする。	自記式質問紙を 用いた実態調査 研究	北海道の看護師養成所 の 44 校の看護教員 436 名	個人調査票・業務記録によって業務の実態として 看護教員が行っている業務の内訳を報告している。 その結果、学生の指導にかかわる業務に関して、全 勤務時間中の 84.3%が費やされていた。授業・実習時 間を合わせると 33.0%であり、これらの準備・後始末 の時間も 30.2%を占めていた。授業や実習のように大 きく時間を費やしている業務と、短時間で遂行する 業務に分かれている結果であった。出勤時間と退勤 時間・休憩時間、勤務時間外の業務について報告し ている。出勤時間は平均で 8 時 12 分であり、退勤時 間は 18 時 27 分であった。これらの数値から算出し た労働時間は 10 時間程度となる。8 時間労働を基本 とする 2 時間程度の残業が発生しており、勤務時間 内に業務が終了していなかった。また、休憩時間は 平均 38 分であり、特に教員経験 3～6 年未満と 6～10 年未満では全体より休憩時間が短い結果が示され た。勤務時間外の業務については、勤務時間外に業 務を行っている教員は 86.7%であった。勤務外作業時 間は 6～10 年未満では 159.8±79.4 分であり、全体 の 143.6±95.1 分より 16.2 分長い結果であった。時 間外業務で最も多いのは授業の準備であり、勤務場 所で業務が終了せずに、35.2%の教員は自宅で業務 を行っている。自宅で業務を行った時間の平均は 109.3 分であり、就業時間終了後の勤務が恒常化して いることが示された。
3	大榎ら ⁷⁾ 中国四国 地区国立 病院附属 看護学校 紀要, 11, 72 — 84 , 2015.	中国四国地区 における看護 教員が働き続 けるために必 要としている 支援の内容を 明らかにす る。	記述的研究・量 的アプローチ	3 年課程の看護教員 80 名	看護教員をやめたいと思った理由について報告し ている。「看護教員を辞めたいと思ったこと」は「よ くある」は経験 6 年未満 19 名、経験 6 年以上 14 名 であった。「たまにある」は経験 6 年未満 8 名、経験 6 年以上 10 名であった。「あまりない」は経験 6 年未 満 3 名、経験 6 年以上は 5 名であった。「その他」は 経験年数 6 年未満 1 名であった。「よくある・たまに ある」と答えた者の理由は多い順に「多重課題に疲れ ている (気力・体力的に不安)」35 名、「教育実践能 力の自信がない」25 名、「時間外勤務 (超過勤務) が 多い」24 名、「職場の人間関係が難しい」21 名であ った。 また、働き続けるために必要な支援として、多い順 に「授業準備・研究のための時間確保」44 名、「業務 調整 (事務業務の削減)」38 名、「看護教員の増員枠 確保」37 名、職場内の人間関係の改善 (又は組織風 土の改善) 23 名などであった。
4	梶原ら ⁸⁾ 茨城キリ スト教大 学看護学 部紀要, 11	3 年課程看護 師養成所に就 業している中 堅期以上の看 護教員の心理	因子探索研究— 質的帰納的記述 研究デザイン	3 年課程看護師養成所 15 校の看護教員 18 名 (女性 16 名、男性 2 名)	看護教員経験 5 年以上の中堅看護教員の心理的揺 らぎの構造と対処について報告している。中堅以上の 看護教員の心理的な揺らぎの内容と対処には、89 の コードから 6 つのカテゴリーと 24 のサブカテゴリー に分類されたことが示されている。【際限のない仕事

	(1), 3-11, 2019.	的揺らぎの構造と対処を明らかにし、就業継続の支援に関する示唆を得る。			の形を求めてしまう思考の支配】の категорияでは2つのサブcategory<次々と押し寄せてくる混沌とした仕事に悩む><絶えず周囲の目を意識しながら仕事を抱え込む>が抽出されている。<次々と押し寄せてくる混沌とした仕事に悩む>では、看護教員の仕事に区切りなく、仕事中心の生活に傾いていくことに悩んでいる状態が示され、<絶えず周囲の目を意識しながら仕事を抱え込む>では、常に周囲の目を気にしており、教育観の違いなど他の教員と自分の価値観の違いに気づいているが、合わせながら仕事をひとりで抱え込み緊張が持続している状態を表すコードが示された。【際限のない仕事の形を求めてしまう思考の支配】は、教員同士の教育に対する価値観の違い等から生じる関係性により看護教員が仕事をひとりで抱え、疲労を感じながら、周囲に声をかけずに終わりが見えない仕事をやり続けている状態であった。
5	吉田ら ⁹⁾ 日本看護学教育学雑誌, 24(2), 1-13, 2014.	本研究の目的は、看護専門学校において教員が、働きながら大学院教育課程で学ぶ際の進学支援の現状を明らかにすることである。	無記名自記式質問紙による量的記述的研究	全国の看護専門学校のうち、看護師3年課程を単科で昼間に開講している475校の教務主任、副学校長または学校長など、教員の人事労務管理を実質的にこなしている管理職者。	進学の際に利用できる職場の制度として、退職制度が「ある」22.9%、短時間正職員制度が「ある」7.6%、経済的支援制度が「ある」5.7%であった。進学のために利用できる勤務形態については、始業や終業など就業の時間の「調整ができる」は74校(35.3%)、残業した時間を「別の日に振り返ることができる」は76校(36.2%)であった。有給休暇は、ほとんどの学校が「進学に利用できる」と回答していたが「できない」と回答した学校も18校(5.7%)あった。管理者の進学支援上の工夫点については、【休暇の調整】、【勤務時間の調整】、【業務内容の調整】、【役割の調整】、【教員間の協力体制の調整】、【教員間の相互作用に向けた説明】、【欠員への対応】、【研究活動への支援】の8categoryに類型化された。管理職者の80.2%は、教員の大学院進学を「必要」と考え、「勤務時間の調整」、「役割や業務内容の調整」、「教員間の協力体制の調整」により支援していた。