

# 小・中学校教師におけるバーンアウト軽減方法の探索\*

宮下 敏恵\*\*

(平成20年10月6日受付；平成20年11月13日受理)

## 要 旨

本研究の目的は小学校、中学校教師におけるバーンアウト傾向軽減のための効果的な方法と管理職におけるバーンアウト軽減のための方法を調べることであった。小学校教師471名と中学校教師270名の有効回答を得ることができ、さらに、管理職においては、小学校管理職91名、中学校管理職39名の回答を得ることができた。バーンアウトを軽減するためにはどのようなことが必要だと思うかということについて、自由に記述するように求めた。

結果として、教職員の定数増加は最も必要とされており、さらには、学校内のコミュニケーション、仕事に対する考え方の変容、趣味などがバーンアウト傾向軽減に有効な方法としてあげられた。勤務時間を短くすることや制度の削減など学校運営の見直しの必要性についても多くの回答があげられた。また、管理職においても教諭職と同様の方法があげられていた。バーンアウト傾向低減のためには、校長、教頭と教諭職のコミュニケーションは今後益々必要となり、必要な仕事、必要な制度は何か、何を削除していくか、学校全体として見直す必要があるだろう。

## KEY WORDS

バーンアウト burnout 教師 teacher 小学校 elementary school 中学校 junior high school  
介入の指針 guideline of intervention

## 目 的

学校現場において、教師の精神性疾患による休職者数は、平成18年度は4,675人となり、過去最大の人数となっている(文部科学省, 2007)。平成18年度は病気休職者の6割を超える人が、精神性疾患による休職者となっている。学校現場においては、休職をしないまでも、疲労や気力のなさ、うつ気分、体調の悪さを訴える教職員は多く、教師のメンタルヘルス悪化は、児童生徒の教育に関わる直接的な問題であり、メンタルヘルス向上のための研究は重要なテーマだといえる。

教師に最も強い影響を及ぼすストレスは「多忙」に起因するストレスあるいは「多忙感」である(鈴木, 1993)といわれている。実際に、教師の勤務については、残業時間の長さ、休憩時間の短さ、持ち帰り仕事の多さ、時間外勤務の長さなどが指摘されている(内外教育, 2005)。しかし、秦(1992)が「現実には多忙というだけでなく、教師の仕事、とくに教育という仕事の『曖昧性』から生じる多忙感にストレスを感じている可能性」を指摘しており、鈴木(1993)、岡東(1998)は、多忙感の質の問題を考える必要をあげている。北神・高木(2007)も「教師の担う職務の内容や範囲、職務意識、多忙感といった多忙の質的側面に関わる問題にも注意をむける必要がある」と述べているが、教師の多忙について質的に研究している研究はまだ少ない(布川, 2006)。多岐にわたる教師の仕事内容において、どのような点がメンタルヘルス悪化に結びつくのか、質的に検討する必要があるだろう。

教師のメンタルヘルスに関する研究は、看護師をはじめ対人援助職において研究が進められてきたバーンアウト(燃え尽き)傾向を調べた研究が多くみられる。バーンアウト傾向に関する研究としては、個人的要因であるパーソナリティや価値観、年齢、経験年数、性別などの影響を調べた研究(宗像・稲岡・高橋・川野, 1988; 松本・河上, 1994; 岡東・鈴木, 1997; 新井, 1999; 伊藤, 2000)、どのような状況や環境がバーンアウトを生起させるかといった状況要因を検討することに重点を置いた研究が多くみられる(荒木・小原, 1990; 兵藤, 1992; 小林, 1994; 勝倉, 1996)。バーンアウト低減に向けての要因を検討する基礎研究が多く行われるようになってきているが、依然として教師のメンタルヘルスは悪化しているのが現状である。平岡(2003)は「様々な提言がなされてはいるものの、教育現場においては浸透していないのが現状」と述べており、現場に即したバーンアウト傾向軽減の方法を再度見直すことが必要なのではないだろうか。多忙と感ずるストレスとなる職務内容は体系的に明らかにされてきており(大

\*本研究は科学研究費基盤研究C(研究代表者:宮下敏恵)による助成を受けた。

\*\*臨床・健康教育学系

阪教育文化センター, 1996; 松浦, 1998, 田村・石隈, 2001; 高木・田中, 2003), 必要な職務と不必要な職務の違い(北神・高木・田中, 2000), 中核的な職務と周辺的な職務の違いによるやりがいのない多忙についての明確化(高木, 2001)などストレスとなる職務内容についての研究は蓄積されてきている。しかし, 具体的にバーンアウトを軽減するにはどうしたらよいのか, ストレッサーそのものを取り除くことができない場合も多く, どうバーンアウトを軽減していくか, 具体的な介入の方向性を探る必要があるだろう。北神・高木・田中(2000)が「教師のストレスや多忙化の問題が悪化の一途をたどったのは教育行政上の政策の問題だけでなく, 従来の研究の中で, 学校自身がいかん教師の集団として, こういった問題に当たることができるかといった指摘が欠けていたから」と指摘するように, ストレスの原因となるものは, 個人レベルでは変えられないものもあるが, 個人として変えられるものもみられる。現状においてどのようなものをまず変えていけるのか, どういうことが変数としてあげられるのかを検討することで, バーンアウト軽減のための介入の指針が明らかになると考えられる。そこで本研究では, 現場の小・中学校の教師にバーンアウト軽減の方法について聞き, 自由記述の内容を分析し, 教師の仕事内容がどのようにバーンアウトに結びつくのか, どのようにしたらバーンアウトを軽減できるのかを質的に分析することを目的とする。その際, 小学校, 中学校の教諭にバーンアウトを予防する方法を聞き, さらに, 教諭職を長年経験した管理職からみた教諭職の先生方のバーンアウトを予防する方法を聞き, 比較検討する。

また, 最近では管理職のうつ傾向についても指摘されている(毎日新聞, 2007)。教師のバーンアウト低減のために校長からのサポートが重要である(迫田・田中・淵上, 2004)と指摘されていることから, 管理職の精神的健康は学校全体にとって大きな影響を及ぼすと見えるが, 管理職のバーンアウトに焦点を当てた研究はまだ少ない。本研究においては, 管理職においてもバーンアウトを防ぐためにはどのようにしたらよいのか, 管理職のバーンアウト予防についても検討することを目的とし, 学校全体としてどうすることがバーンアウト傾向を軽減できるのか, 探索的に検討を行う。

## 方 法

### 調査協力者

調査協力者は, A 県の公立小学校管理職(校長, 教頭)111名, 小学校教諭834名, 公立中学校管理職(校長, 教頭)49名, 中学校教諭448名であった。調査の結果, 小学校管理職101名(回収率91.0%), 小学校教諭686名(回収率82.3%), 中学校管理職42名(回収率85.7%), 中学校教諭379名(回収率84.6%)から回答を得た。

### 調査時期

調査時期は, 2007年7月~2008年8月であった。

### 調査方法

調査方法としては, 地域の学校研修会の参加者に研修会終了後に調査を依頼したり, 学校に依頼し, 各校で一定期間留め置いた後, 学校単位で回収した。研修会参加者には無記名で記入を依頼し, 研修会終了後に回収を行った。また学校に依頼した際は, 配布と回収の方法は各校に委ねたが, データの利用は必ず研究だけに限られることを明示し, 回収に際しては, あらかじめ用意した封筒に回答者自身に封入してもらい, 糊付けをして所定の場所に集約してもらった。これにより秘匿性の保障は徹底された。

### 調査内容

教諭職の先生には, 質問内容として, 「教師のバーンアウト(燃えつき)を軽減するにはどのようなことが必要だと思いますか?」と尋ね, 自由に記述を求めた。管理職においては, 「教師(教諭, 養護教諭)のバーンアウト(燃えつき)を軽減するにはどのようなことが必要だと思いますか」と尋ね, また「管理職のバーンアウト(燃えつき)を軽減するにはどのようなことが必要だと思いますか」と尋ね, それぞれ自由に記述するよう求めた。

## 結 果

### 分析対象

無回答者を分析対象から除いた結果, 最終的に分析対象としたのは, 小学校管理職91名(有効回答率82.0%), 小学校教諭471名(有効回答率68.7%), 中学校管理職39名(有効回答率=79.6), 中学校教諭270名(有効回答率60.3%)であった。

### 結果の分析方法

自由記述の分析においては, 臨床心理学を専攻とする大学教員1名と臨床心理学を専攻する大学院生7名(現職小

学校教諭2名を含む)により、KJ法による分類を行った。

#### 教諭職におけるバーンアウト傾向軽減方法

小学校、中学校の教諭からみたバーンアウト傾向軽減方法についてであるが、共通して上位にあげられたものは、「学校内でのコミュニケーション、支え合い」、「教職員の定数増加」、「趣味や楽しみをみつける」、「仕事に対する考え方の変容」、「学校運営（制度や分掌）の見直し」、「管理職の姿勢・理解」であった（Table 1, Table 2）。「学校内でのコミュニケーション、支え合い」は小学校教諭で1番目に多い回答（30.8%）であり、中学校教諭においても2番目に多い回答（20.7%）であった。「相談しあえる仲間、同僚がいる」ことをはじめ、「同僚や管理職の和。忙しいからこそお互いに助け合う、苦しいからこそ励まし合う。自分だけ苦しいんじゃないと思える関係が大切」、「組織、共同体としての意識を持ち、失敗も成功も互いのコミュニケーションを通して確認しあう中で、所属感に支えられた仕事ができる」など、同僚に気楽にいろいろな話ができ、支え合うことがバーンアウト軽減には一番有効な方法だと考えられる。次に、「教職員の定数の増加」であるが、教諭職の定員増はもちろん、介助員や事務を専門とする人の設置などを含み、小学校では5番目（17.4%）、中学校では3番目に多い回答（18.9%）であった。「趣味や楽しみをみつける」については、小学校で3番目に多い回答（20.6%）であり、中学校でも4番目に多い回答（15.9%）であった。「心身のリフレッシュ」、「仕事以外の世界（趣味）をもつ」、「休みの日に旅行に出かけたり、運動したりなど気分を変える」などのように忙しい中でも仕事以外の趣味を見つけ、リフレッシュすることが大切だという意見が多かった。次に「仕事に対する考え方の変容」では小学校で4番目（18.7%）、中学校では5番目に多い回答であり（15.9%）、「80%で満足すること」、「教員は、熱心すぎて自分で仕事を増やしている面もある」、「こだわりを持ちすぎないこと」、「できないことはできない、できることはできると認める、すべて自分でしようとせず他の力を借りる」、「理想が高く、きちんとしていないと気が済まないタイプの人は、例えば行儀の悪い子どもや、仕事の遅い同僚に対してイライラしてエネルギーを使い、疲れてしまう」など仕事に対して、自分のやり方に対して、様々に認知を変化させ、少しでも楽にやれるようにすることが大切だという意見が多くみられた。また「学校運営（制度や分掌）の見直し」については、小学校で7番目（15.9%）であり、中学校では1番多い回答（22.2%）であった。「何でもかんでも学校に持ち込まない（家庭でやるべきしつけ、行政がやっているイベントの下請け）」、「新しいことが導入される一方で、以前からあったものが減っていかない」、「PTAの簡素化」、「行事や過多の研究、研修を減らして学級経営に打ち込めるように」、「部活、PTA、会計などをなくし教材研究に専念できる状況を」、「土日の部活動の改善」、「管理職が校務の

Table 1 小学校教諭職における効果的なバーンアウト軽減方法の結果

1	学校内でのコミュニケーション、支え合い	30.8 %
2	仕事そのものの精選	21.4 %
3	趣味や楽しみをみつける	20.6 %
4	仕事に対する考え方の変容	18.7 %
5	教職員の定数増加	17.4 %
6	事務・雑用仕事の軽減	17.0 %
7	学校運営の見直し（制度や分掌）	15.9 %
8	管理職の姿勢・理解	10.8 %
9	児童生徒に向き合う時間の確保	8.5 %
10	評価制度や圧力	7.2 %
11	1学級の人数の減少	5.3 %
12	勤務時間の厳守	5.3 %
13	家族の支え	4.7 %
14	保護者との関係	2.5 %
15	学校以外の他の世界を知る	2.3 %
16	国の教育政策の見直し	2.1 %
17	児童の対応・発達障害の理解	1.9 %
18	人間関係をつくれる教師	1.5 %
19	家庭での教育、しつけ	1.5 %
20	多忙感の解消	1.3 %

N=471

Table 2 中学校教諭職における効果的なバーンアウト軽減方法の結果

1	学校運営の見直し（制度や分掌）	22.2 %
2	学校内でのコミュニケーション、支え合い	20.7 %
3	教職員の定数増加	18.9 %
4	趣味や楽しみをみつける	15.9 %
5	仕事に対する考え方の変容	15.9 %
6	勤務時間の厳守	15.2 %
7	事務・雑用仕事の軽減	8.5 %
8	管理職の姿勢・理解	7.4 %
9	仕事そのものの精選	6.7 %
10	授業時間数を減らし空き時間確保	5.9 %
11	一人の時間をつくる	3.7 %
12	学習時間の削減	3.3 %
13	家族の支え	3.3 %
14	1学級の人数の減少	3.0 %
15	評価制度や圧力	3.0 %
16	給料の増加	2.6 %
17	家庭での教育、しつけ	2.6 %
18	保護者との関係	2.2 %
19	人事・異動面での希望	1.9 %
20	国の教育政策の見直し	1.5 %
21	カウンセラー的立場	1.5 %

N=270

分担をバランスよくする」、「仕事ができるからと言ってその人にばかり仕事をたくさんさせることはやめる」など、内容は多岐にわたり、いろいろな制度を縮小、削減すること、部活動、PTA活動、行事などの負担の軽減、校務分掌そのものの負担ももちろんではあるが、特定の人に偏っている場合もあり、公平に分担することなどの意見がみられた。また「管理職の姿勢・理解」も小学校で8番目(10.8%)、中学校でも8番目(7.4%)であった。「管理職の職員に対する考え方」、「管理職が、しっかりと見て、暖かく声をかけること」、「自分を認めてくれる場、口に出してくれる上司、先輩の存在があると、頑張ろうという気持ちにさせてくれる」、「管理職の構え、職場の雰囲気、教師のやる気、協働性もずいぶん変わる」、「上司がどれだけ職員の仕事量や内容を理解し、認めているか、また、適切な指導、助言をしてきているか、が重要」など小学校、中学校ともに管理職の理解が重要だといえる。

このように教諭のバーンアウト軽減については、「教職員の定数増加」という行政上の問題から「学校運営の見直し」という学校での取り組みによりバーンアウト軽減が可能なもの、そして「学校内でのコミュニケーション、支え合い」、「趣味や楽しみをみつける」、「管理職の姿勢・理解」など個人レベルで操作可能な介入方法がみられた。

小学校と中学校の違いであるが、小学校においては、「仕事そのものの精選(21.4%)」や「事務・雑務仕事の軽減(17.0%)」が上位にみられた。「仕事の軽重をつけ、重点化を図る」、「適当に、大切なことを優先順にやっていくこと。教師の本来の役目は何か、しっかり考えて行動すること」、「事務作業の軽減、効率化を図ること」、「必要かどうかわからない事務仕事(教育委員会からの調査、各種教育計画)の見直し」、「分掌、課外、打ち合わせなどで自分の仕事ができる時間が18時以降になる。校内の提出文章も多い」などの記述がみられた。「小学校では6限まで授業、その後課外、そこで17時を迎えてしまう。仕事をする時間がない」とあるように、小学校の場合は空き時間がなく、事務仕事をする時間がなかなかとれない現状があり、多忙感を増していると思われる。子どもと向き合う時間、教材研究をする時間がせめて1時間でもあればという訴えも多く、仕事に順番をつけて、少しでも事務仕事、雑務仕事を減らすことが重要だといえる。「一人で問題をかかえないようにする」という記述もあるように学級担任制であり、学級で様々な問題が起こったときに、同僚や管理職に話したり協力を求める時間すらなく、そのために益々抱え込むことになっていると考えられる。小学校においては、一人で仕事をすることも多いため、仕事の優先順位を付けていくことが求められるといえる。中学校においては、「勤務時間の厳守(15.2%)」が高い割合を占めた。主に、平日の部活動、土日の部活動などの超過勤務に関する内容や年休の取りにくさを訴える内容が多くみられた。「せめて土日(部活指導)を休みにしてほしい。大会が近いと休みがほとんどない。気分転換もできない」、「月曜から金曜まで12時間近く働き、その上、土日部活動などで学校に来ていると心も身体もリセットが効かなくなってしまう」、「仕事が多すぎるため個人の時間がほとんどとれない。平日7:00-22:00、土日8:00-12:00(～17:00)の仕事。部活動はボランティアというが、生徒管理の責任はあるし、中身は立派な勤務である」、「中学生にとって部活動はいろいろな意味で大変重要な活動であると感じており、ともに燃えたいと日々思っています、大会、コンクールに追われ休日返上で行うことに心と時間のゆとりを失います。スタッフを増員するか大会を減らすか、また「職場で休暇を取りやすい雰囲気をつくる」、「土日部活動で勤務した場合、代休を堂々と取れる制度があるとありがたい」とあるように勤務時間の長さや休みの取りにくさについては悲痛な叫びとなってあらわれている。中学校においては「学校運営(制度や分掌)の見直し」が一番多い回答となっていることから、部活動指導の負担に加えて、事件、事故が起こる度に対策のための仕事が増えること、また新しい制度により仕事が増えるものの、減るものはないことから、平日の超過勤務、土日の時間外勤務は増える一方だといえる。学校全体としてどの業務を行うのか、どの業務は削減していけるのか、学校全体の運営が大きな問題だと考えられる。

次に管理職からみた教諭職のバーンアウト軽減方法についてであるが、結果をTable 3、Table 4に示した。小学校教諭、中学校教諭ともに、管理職からみた軽減方法は、教諭職が考える方法と上位はほとんど同じである。管理職からみても教諭職におけるバーンアウト軽減方法は一致していると言え、管理職は教諭の仕事の大変さを理解しているといえるだろう。ただ、詳細に内容を見てみると、部活動の大変さ、外からいろいろな仕事が入ってきているような制度が増えていること、事務仕事の大変さなどは、管理職があげることは少なく、教諭職が感じている大変さをより理解することが求められるだろう。

### 管理職におけるバーンアウト傾向軽減方法

管理職におけるバーンアウト軽減方法についてであるが、教諭職におけるバーンアウト軽減方法と重なるものもあるものの、独自の内容がみられた(Table 5, 6)。まず、小学校、中学校両方の管理職において、一致してみられたものとしては、「仕事に対する考え方の変容」が、小学校で1番目(24.2%)、中学校で2番目(20.5%)に多い回答であった。「あまり無理をしないことが一番」、「理想を追い求めすぎないこと」、「くよくよしない、神経質にならない」などがみられた。また、災害により学校が避難所となり、いろいろ世話をしたり、学校の復旧を体験された先生は復

Table 3 管理職から見た小学校教諭職における効果的なバーンアウト軽減方法の結果

1	学校内でのコミュニケーション、支え合い	40.4 %
2	仕事そのものの精選	30.9 %
3	学校運営の見直し	26.6 %
4	管理職の姿勢・理解	25.5 %
5	教職員の定数増加	13.8 %
6	児童生徒に向き合う時間の確保	13.8 %
7	仕事に対する考え方の変容	12.8 %
8	事務・雑用仕事の軽減	11.7 %
9	趣味や楽しみをみつける	10.6 %
10	勤務時間の厳守	8.5 %
11	保護者との関係	6.4 %
12	評価制度や圧力	4.3 %
13	自信と信頼を得る・指導力を高める	4.3 %
14	学校以外の他の世界を知る	3.2 %
15	行政からのサポート	2.1 %
16	国の教育政策の見直し・予算	2.1 %
17	人事・異動面での希望	2.1 %
18	児童の対応・発達障害の理解	2.1 %

N=94

Table 4 管理職から見た中学校教諭職における効果的なバーンアウト軽減方法の結果

1	学校内でのコミュニケーション、支え合い	30.0 %
2	管理職の姿勢・理解	22.5 %
3	学校運営の見直し（制度や分掌）	22.5 %
4	教職員の定数増加	17.5 %
5	勤務時間の厳守	17.5 %
6	趣味や楽しみをみつける	17.5 %
7	仕事に対する考え方の変容	17.5 %
8	仕事そのものの精選	15.0 %
9	人事・異動面での希望・適性	7.5 %
10	児童の対応・発達障害の理解	7.5 %
11	家族・友人の支え	7.5 %
12	カウンセラー的立場	7.5 %
13	給料の増加	5.0 %
14	児童生徒に向き合う時間の確保	5.0 %
15	保護者との関係	5.0 %
16	評価制度や圧力	5.0 %

N=40

旧が終わったところからやる気が出なくなったと言い、「そういう時期があってもいい」と思うようにしているという記述がみられた。多忙な毎日の中で、仕事に対して、そして自分自身に対して、認知を変容させようとしていると考えられる。次に共通して多くみられたものは、「学校内でのコミュニケーション、支え合い」であった。小学校では、3番目（13.2%）であり、中学校では1番多い回答（30.8%）であった。「職員間に協働意識の高揚が現れた時」、「同じ立場で自由にものが言える組織や仲間がある」、「職員の和があること」、「職員間のコミュニケーションの充実」とあるように、職場での人間関係作りは管理職においてもバーンアウト軽減に大きな影響を持っていると考えられる。管理職に特徴的な内容としては、「校長、教頭のチームワーク」とあるように校長、教頭間のコミュニケーション、支え合いをあげる意見もみられた。また「管理職はある面では孤独である。しかしそれを支える教頭、教務主任などのスタッフと人間関係を築いてやっていく姿勢を持ち続けること」とあるように、管理する立場の責任と大変さの中で、教頭をはじめとする主任クラスの先生とどういった関係を築き、支えてもらうかが管理職のバーンアウトを防ぐ大きな要因といえるだろう。次いで「趣味や楽しみをみつける」が続いている。小学校（13.2%）、中学校（12.8%）ともに3番目に多い回答である。「リフレッシュタイムの確保、趣味」、「アウトドア、スポーツ」、「適度な気分転換」とあるように、仕事から離れた時間を持って楽しむことが重要だといえる。次に多いのは、管理職において特徴的にみられた内容であり、「管理職同士の交流」が小学校で5番目（11.0%）、中学校でも5番目（12.8%）であった。「他の親しい管理職にぐちをこぼす」、「他の管理職との交流を大事にし、職務に関する情報、考え方を閉じないようにする」、「相談することが必要（仲間や管理職の先輩等）」とあるように、教諭職とは異なり、管理する立場ゆえの悩みがあり、同じような立場の人間でないとわかり得ない苦労があると言えるだろう。そのためにも管理職同士の交流は大きな意味を持っていると考えられる。また「仕事そのものの精選」は小学校で2番目（16.5%）、中学校では6番目（10.3%）に多くみられた。「目標、めあてを多様にせず、優先順位をつけてしぼって実践する」、「自分であまり仕事を抱え込まないで、重点的に力を発揮できるようにする」とあるように、仕事に順番をつけてメリハリを付けていることがあげられている。

このような項目が小学校、中学校に共通してあげられていた。教諭職とほぼ同じ内容であるが、「管理職同士の交流」や教頭とのコミュニケーションは特徴的である。管理職における独自の内容としては、さらに小学校の管理職においては、「行政からのサポート」が6番目（9.9%）に多くあげられていた。「市教委の学校支援強化」、「市教委の理解ある対応」、「教育行政の在り方が重要。昔と比して、学校の業務が非常に増え、対外的なことも神経を使うことが多い。教育行政の立場でよく把握していただく必要がある」、「近隣の校長先生方や市、教育事務所などの指導主事の皆さんとの情報交換やアドバイスを気軽に受けるようにする。校長は各学校の責任者であるが、一人で抱え込まない。早めに指導を受けるようにする」などのように行政に対して、もっと理解をしてほしい、学校を支えてほしいという

Table 5 小学校管理職における効果的なバーンアウト軽減方法の結果

1	仕事に対する考え方の変容	24.2 %
2	仕事そのものの精選	16.5 %
3	趣味や楽しみをみつける	13.2 %
4	学校内でのコミュニケーション, 支え合い	13.2 %
5	管理職同士の交流	11.0 %
6	行政からのサポート	9.9 %
7	学校運営の見直し	8.8 %
8	児童生徒に向き合う時間の確保	7.7 %
9	事務・雑用仕事の軽減	7.7 %
10	教職員の定数増加	5.5 %
11	優秀な職員を配置	5.5 %
12	評価制度や圧力	4.4 %
13	勤務時間の厳守	4.4 %
14	給料の増加	3.3 %
15	サポートする専門機関の設置	3.3 %
16	人事・異動面での希望	3.3 %
17	人事権, 決裁権を与えてほしい	3.3 %
18	家族の支え	2.2 %
19	学校以外の他の世界を知る	2.2 %
20	食生活に気をつける	2.2 %
21	保護者との関係	2.2 %
22	マネジメント能力	2.2 %
23	退職後の人生設計	2.2 %
24	懇親的会合減らす	2.2 %
25	学校の予算を増やす	2.2 %
26	考える必要なし	2.2 %

N=91

Table 6 中学校管理職における効果的なバーンアウト軽減方法の結果

1	学校内でのコミュニケーション, 支え合い	30.8 %
2	仕事に対する考え方の変容	20.5 %
3	趣味や楽しみをみつける	12.8 %
4	保護者との関係	12.8 %
5	管理職同士の交流	12.8 %
6	仕事そのものの精選	10.3 %
7	評価制度や圧力	7.7 %
8	学校運営(制度や分掌)の見直し	7.7 %
9	家族の支え	7.7 %
10	優秀な職員を配置	7.7 %
11	事務・雑用仕事の軽減	5.1 %
12	人事・異動面での希望	5.1 %
13	教職員の定数増加	2.6 %
14	学校規模の適正化	2.6 %
15	児童生徒に向き合う時間の確保	2.6 %
16	サポートする専門機関の設置	2.6 %
17	法的保証	2.6 %
18	学校以外の他の世界を知る	2.6 %
19	食生活・睡眠	2.6 %
20	教育委員会のサポート	2.6 %
21	補佐役の設置	2.6 %
22	教職員への指導力	2.6 %
23	人事権, 決裁権を与えてほしい	2.6 %
24	教頭でいる期間を短くする	2.6 %
25	役職を減らす	2.6 %

N=39

ことがあげられ、さらには、学校側としても閉鎖的にならずに行政にサポートしてもらうことが重要だといえる。また、中学校においては、「保護者との関係(12.8%)」が4番目に多くみられた。「保護者との関係を良好にしておくことが必要」、「PTAなどの役員の支え」とあるように、中学校においては、地域を含め保護者との関係が大きな影響をもっていると考えられる。

## 考 察

本研究の結果から、個人レベルで変えることは難しいことではあるが、教諭をはじめ介助員、事務職専門の人員など教職員の定数増ということは、バーンアウト傾向軽減のためにはまずは重要なことだといえるだろう。千田(2006)が「受け持ち時間数を減らすことが決定的に重要」と述べているように、教職員の数を増やして、空き時間を作ることが何よりも大切だといえる。「教師の月間仕事時間(239.0時間)は全産業の中でもトップクラスであり、長距離トラック(254.5時間)やダンパーの運転手並み(239.2時間)であった(松浦, 1999)」とあるように、仕事時間を減らすためにも教職員の定数増が最重要課題といえるだろう。前島(2001)が「日本の公立小中学校には、教職員が毎日100%出勤することを前提にした教職員数しか配置されていません。複数の学級担任が休めば、たちまち誰も責任を持って指導できない『自習』が発生します。ですから教職員は子どもたちのことを思い描き、同僚にかかる負担を思って、たとえ熱があろうと無理を重ねて出勤することになります」述べているように、休むこともなかなか出来ず、無理をし続け疲弊しているのが現状だと言える。学校現場の教師の仕事内容が物理的にも心理的にもどのように大変であるかを周知し、理解を高め、教職員の定数を増加していくことが重要だと言える。

個人レベルや学校レベルで変えることが可能なこととしては、「学校内でのコミュニケーション, 支え合い」があげられていた。五十嵐・宮下(2007)において、中学校の学校内で全員が積極的に意見を出し、働きかけを考えるイ

ンシデント・プロセス法による事例検討会を繰り返したところ、バーンアウト尺度の「情緒的消耗感」が減少するという結果が得られている。「一生懸命に取り組んでも、管理職や同僚からのねぎらいの言葉がなければ、よくないと思う」、「自分は守られていると思える職場環境」という記述がみられたことから、学校内で気軽に相談し、支え合うことがバーンアウト傾向の情緒的消耗感を減少させるには有効な方法だと考えられる。また、個人レベルで変えられる変数として、「趣味や楽しみをみつける」、「仕事に対する考え方の変容」があげられていた。北神・高木・田中（2000）が、教師は曖昧な多くの職務に対して「負担や不満を感じながらも『職務でない』と割り切れない感覚」を持っていると述べているように、教師は職務を抱え込むことが指摘されている。本研究の自由記述にも「教員は、熱心すぎて自分で仕事を増やしている面もある。定期的に職場環境を見直す会議を開き、仕事の簡素化をお互いに検討していく」という意見があったように、仕事に優先順位を付け、精選していくことが大切だと考えられる。もちろん、個人レベルで可能な範囲は限られており、学校全体の運営として例えば年度末に業務を整理し、学校全体として何かを取り入れるなら、何かを削除する、また何かを取り入れるときには現在やっていることをよりよくすることで可能なのではないかと検討するなど、学校レベルとしても仕事をスリム化（北神・高木、2000）していくことが必要だといえる。

小学校においては、特に仕事の順番をどうつけて事務仕事を減らしていくかが大きな問題となっていた。「子どもが在籍する時間に勤務が連続することになり、1連続勤務時間がほぼ6時間を超える制度（千田、2006）」になっていることを考えると、受け持ち時間数を減らすことはもちろん、様々な事務仕事を学校全体として減らしていくように運営を考えることが重要である。また、中学校においては、土日出勤を含めて勤務時間の問題が多くあげられていた。部活動については、ストレスの原因として上げる教師もいるが、部活動を通して生徒と関わり、部活動での指導に生き甲斐を見いだしている教師がいることも事実である。熱心に指導していた顧問のあとを引き継いだ場合の学校や保護者、地域の期待は大きいままであり、なかなか練習や試合、コンクールを減らすことができないのが現状である。「教師それぞれの能力や適性を評価した上での職務の配分の工夫（高木・田中・淵上・北神、2006）」と指摘されているように、教師のそれぞれの適性や事情にあわせていくことがまず重要である。明らかに勤務時間を超える時間に部活動終了時刻が設定されており、部活動指導が本来の業務ではないことを保護者を始め地域が理解していくことが必要であり、学校側も学校事情にあわせて理解を求めていくことが今後益々求められるといえる。松浦（1999）が指摘しているように、学習指導要領の改訂の度に「ゆとりの時間」、「生活科」、「総合的な学習の時間」と新しい指導内容が追加され、子どもたちのためという名の下に、以前に取り入れられていた内容はほとんど捨て去られることなく積み上げられていっているのである。中学校において、「学校運営（制度や分掌）の見直し」がバーンアウト傾向軽減のためには一番有効な方法としてあがっていたことから、今の学校の現状で何が必要で、何が難しいのかを整理し、新しい制度を取り入れざるを得ない時は、現在の職員で可能な仕事量を考え、学校全体の仕事のバランスをとっていくことが重要だといえる。

管理職からみた教諭職のバーンアウト軽減方法については、教諭職自身が考える有効な方法とほぼ一致していた。管理職も教諭職の仕事の大変さを理解しており、どうしていったらいいかという方向性は一致している。しかし、部活動や行事、PTA活動など土日や時間外業務の大変さ、希望する校務分掌ではないことや特定の個人に対する仕事の偏りなど具体的な内容においては、ずれがみられた。学校全体を見ながら、管理職は配置を行っていると思われるが、全体のバランスを考え配置をする管理側と受け手側である教諭には、どうしてもずれが生じてくると考えられる。学校全体として制度や事務仕事など少しでも教諭職の仕事が減らす努力をする一方、学校運営上、どうしても過負担をかけたり、希望通りの配置にならない場合は、学校全体のためにどうしていくのか、双方向で話し合いをもっと行っていく必要があるだろう。「管理職からのねぎらいの言葉、励ましの言葉などの温かい言葉がけ」がバーンアウト軽減には重要だという記述がみられたが、管理職の姿勢、理解ある言葉は重要であり、担任を守ってくれ、保護者への対応の際にはバックアップしてくれ、時には表に立って指導してくれる管理職の存在は大きく、教職員全員で学校を運営していくためにも両者のさらなるコミュニケーションは今後益々必要となるだろう。

管理職のバーンアウト傾向軽減においては、管理職自身が仕事に対する考え方を変容させようとしたり、仕事にメリハリをつけていくこと、趣味や気晴らしをもつこと、学校内でのコミュニケーションなど、ほぼ教諭職と同じ内容がみられた。しかし管理職の場合は、「基本的に管理職は孤独」という記述がみられ、管理職同士の交流をバーンアウト軽減の方法としてあげる回答が多くみられた。学校内で気軽に相談し、話ができることは重要であるが、教諭職には愚痴をこぼせない管理する立場の責任と苦労があるといえる。管理職同士が気軽に情報交換をし、支え合うことは重要であり、行政側が指導だけではなく、管理職を支えることが重要だといえるだろう。「校長、教頭の好ましい関係を築くこと・・・お互いが支え合い良き相談相手になること」という回答にみられるように学校内での校長、教頭の支え合いはもちろんであるが、「主任層の学校参画意識を高める」や補佐役となる役職の設置を望む回答もみら

れた。校長、教頭の管理職と、主任クラスの先生方がまずコミュニケーションをとり、学校全体をどうしていくかを一緒に考えていくことが必要だろう。そのためにも管理職は教諭職にとって、押しつけではなく開かれた存在であり、支える姿勢が求められるだろうし、教諭職の方でも管理職の大変さを理解していく必要が求められるだろう。双方向で歩み寄り学校をどう運営していくか考えていくことが重要だと考えられる。その際には「教頭が校長と職員のパイプ役として責務を果たすことが必要」とあるように、管理職と教諭職の間をつなぐ重要な役割が教頭には求められるだろう。もちろん教頭の仕事の大変さも近年益々増しており、教頭を支える主任クラスの存在が重要だといえる。「今の学校は大変なのに皆さんが意外と元気です、なぜか……。一番は同僚や管理職の和だと思います。忙しいからこそお互いに助け合う、苦しいからこそ励ましあう。自分だけが苦しいんじゃない、と思える関係が大切だと思います」という言葉にあらわれているように、学校内の教職員の支え合いは必須であり、まずはバーンアウト傾向を軽減するために大きな一歩だといえる。もっとも重要なことは、教職員の定数増加、少人数学級の実現、超過勤務の軽減などの制度上の問題であり、社会全体として変えていく必要がある。しかし、バーンアウトにならないために、まずは個人や学校レベルで変えられることを、当面少しでも変えていくことは必要だといえる。職員間のコミュニケーションを行い、必要な仕事を見直し、学校全体の運営を見直していくこと、そしてその学校を行政が、保護者が、地域がバックアップしていくことが重要だといえるだろう。

本研究では、教諭職、管理職からの自由記述の回答をもとに検討を行ったが、管理職と教諭職がどのように歩み寄ることができるのか、半構造化面接を行うなど今後より詳細に具体的に検討することが必要だといえる。また、教職員間のコミュニケーションを円滑にするにはどうしたらいいのか、具体的な方法についてさらに検討を行う必要があるだろう。

## 謝 辞

大変お忙しい中、本調査にご協力いただいた小・中学校の先生方に心よりお礼申し上げます。

## 引用文献

- 新井 肇 (1999). 「教師」崩壊—バーンアウト症候群克服のために— ずささわ書店
- 荒木紀幸・小原政秀 (1990). 教師ストレスに関する基礎的研究—教師ストレス検査の開発— 学校教育学研究, 2, 1-18.
- 千田忠男 (2006). 教師の長時間・過密労働の実態と改善提案—勤務時間調査から— クレスコ, 6 (2), 22-25.
- 布川 淑 (2006). 教師の多忙と多忙感—公立高等学校教師の教育活動に関する聞き取り調査にもとづいて— 立命館産業社会論集, 42 (3), 87-108.
- 平岡永子 (2003). 教師バーンアウトモデルの一考察 (2) 関西学院大学教育学科研究年報, 29, 23-31.
- 兵藤啓子 (1992). 小学校教師のストレスとカウンセリング—カウンセリング研究, 25, 72-84.
- 五十嵐一樹・宮下敏恵 (2007). 教師の援助関係向上とバーンアウト低減への試み—日本教育心理学会第49回総会論文集, 519.
- 伊藤美奈子 (2000). 教師のバーンアウト傾向を規定する諸要因に関する探索的研究—経験年数・教育観タイプに注目して— 教育心理学研究, 48, 12-20.
- 勝倉孝治 (1996). 教員の学校ストレスと心身の健康に関する実証的研究—平成6・7年度文部省科学研究補助金・研究成果報告書
- 北神正行・高木 亮 (2007). 教師の多忙と多忙感を規定する諸要因の考察 I—一戦後の教師の立場と役割に関する検討を中心に— 岡山大学教育学部研究集録, 134, 1-10.
- 北神正行・高木 亮・田中宏二 (2000). 中学校教師の職務『必要』性・『不必要』認識に関する研究—学校機能のスリム化を指向して— 岡山大学教育学部研究集録, 115, 149-158.
- 小林正洋 (1994). 高校教師のストレスに関する研究—対処行動と精神的不健康の関連を中心に— 上越教育大学大学院学校教育研究科修士論文 (未公開)
- 前畠一誠 (2001). 教職員のおかれた過酷な現状と克服の手がかり—教職員の勤務実態調査 (小学校) より— 部落, 53 (12) 23-32.
- 毎日新聞 (2007). 教職員精神疾患長期休職、休暇 中高年、5年前の2倍—12月19日朝刊 (新潟県内版)
- 松本良夫・河上婦志子 (1994). 逆風の中の教師たち—東洋館出版社
- 松浦善満 (1999). 疲弊する教師たち—多忙化と「荒れ」のなかで— 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— 教育出版株式会社

- 文部科学省 (2007). 平成 18 年度 教育職員に係る懲戒処分等の状況について 文部科学省報道発表 (2007 年 12 月 28 日)  
[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/houdou/19/12/07122018.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/19/12/07122018.htm) (2008 年 9 月 30 日)
- 宗像恒次・稲岡文昭・高橋徹・川野雅資 (1988). 燃え尽き症候群 医師・看護婦・教師のメンタルヘルス 金剛出版  
内外教育 (2005). 教師の多忙感は解消されず 時事通信社, 5580, 4-5.
- 大阪教育文化センター (1996). 教師の多忙化とバーンアウト 法政出版
- 岡東壽隆 (1998). 教師の多忙・ストレスに関する考察 学校経営, 43 (4), 15-23.
- 岡東壽隆・鈴木邦治 (1997). 教師の勤務構造とメンタルヘルス 多賀出版
- 迫田裕子・田中宏二・淵上克義 (2004). 教師が認知する校長からのソーシャル・サポートに関する研究 教育心理学研究, 52, 448-457.
- 鈴木邦治 (1993). 教師の勤務構造とストレス・ストレッサーの認知的評価を中心に— 日本教育経営学会紀要, 35, 69-82.
- 高木 亮 (2001). 教師の職務ストレッサーから見た学校改善に関する研究 日本教育経営学会紀要, 43, 66-78.
- 高木 亮・田中宏二 (2003). 教師の職業ストレッサーに関する研究—教師の職業ストレッサーとバーンアウトの関係を中心に— 教育心理学研究, 51, 165-174.
- 高木 亮・田中宏二・淵上克義・北神正行 (2006). 教師の職業ストレスを抑制する方法の探索 日本教育経営学会紀要, 48, 100-114.
- 田村修一・石隈利紀 (2001). 指導・援助サービス上の悩みにおける中学校教師の被援助志向性に関する研究 -バーンアウトとの関連に焦点をあてて— 教育心理学研究, 49, 438-448.

## Search for Method of Reducing Burnout in Elementary and Junior High School Teachers

Toshie MIYASHITA \*

### ABSTRACT

This research sought to determine an effective method to reduce burnout in elementary and junior high school teachers. It also attempted to examine methods for reducing executive burnout.

Public school teachers in elementary school (N=471) and in junior high school (N=270) were asked how to reduce burnout, and to freely describe their method for doing so. The principal and the head teacher (elementary school: N=91; junior high school: N=39) , were also asked what was necessary to reduce burnout and to describe their ideas freely .

The results indicated that teacher's increase in the number was necessary to decrease teacher's burnout. Moreover, communications in school, a transformation of the thoughtway to the work, and having hobbies were seen as effective methods for reducing burnout. The results also suggested the necessity for reviewing the management of schools such as shortening working hours and reductions in the system. Consequently, this study clarified that the principal and the head teacher must have a careful balance of work, and hobbies.

Communications among the principal, the head teacher, and the employed teachers will become more and more desirable in the future. It is important for school management, and necessary work to be something reviews of something work that can be the deletion it.

---

\* Clinical Psychology, Health Care and Special Support Education