

小・中学校教師におけるバーンアウト低減のための組織的 取り組みに関する検討(2)

宮下 敏恵*

(平成27年8月31日受付；平成27年10月26日受理)

要 旨

教職員において、精神疾患による病気休職者の割合は依然高い数値であり、学校現場におけるメンタルヘルス対策は急務といえるだろう。校長や教頭を対象にした研修など、メンタルヘルス対策が行われるようになってきているが、ラインケアをはじめとする組織的な取り組みについては、あまり行われていないのが現状である。そこで本研究においては、ラインケアの中心である管理職が行う取り組みに焦点をあて、メンタルヘルス対策に効果的な方策を検討することを目的とした。公立小・中学校の教頭職(N=77)に教師のメンタルヘルス対策について調査を行った。教師のバーンアウトを軽減するための方策で、管理職からしてもらって効果的だった方策は何かと、管理職になってから効果的だと考える方策は何かについて、自由記述を求めた。自由記述を分類したところ、管理職からしてもらって効果的な方策は「管理職の理解・支持」、「管理職サポート案」、「コミュニケーション」などであった。管理職になってから効果的だと考える方策は「業務量の見直し」「健康のチェック」などが新たに追加され、計10種類があげられた。学校現場におけるメンタルヘルス対策の特徴としては、管理職が一人一人の教師の仕事を理解し認めることが重要視されていることであった。

KEY WORDS

バーンアウト burnout 教師 teacher 組織的取り組み systematic measure ラインケア line care
小学校 elementary school 中学校 junior high school 管理職 principal and head teacher

1 目的

経済協力開発機構(OECD)が2013年に調査を行った「国際教員指導環境調査」の結果⁽¹⁾、日本の中学校教員の平均勤務時間は週53.9時間であり、参加国中最も長い勤務時間であることが大きく報道された。教員の勤務実態の過酷さが多くの人にも浸透されつつあるといえるだろう。この調査によれば、世界の34カ国・地域の平均勤務時間は週38.3時間であり、日本は1.4倍長く働いているといえる。多く時間を割かれているのは、部活動をはじめとする課外活動の指導であり、参加国・地域の平均が2.1時間に対し、日本は週7.7時間と3倍以上の長さである。また書類作成などの一般的事務業務に関する時間も平均を上回っている。また、文部科学省⁽²⁾が発表した平成25年度における全国の教職員の病気休職者数は8,408人であり、そのうち精神疾患による病気休職者は5,078人となっている。増加傾向に歯止めはかかっているが、全休職者数に占める精神疾患による病気休職者の割合は60.39%であり、依然高い数値となっている。このように教師を取り巻く環境は深刻であり、メンタルヘルスの予防対策は急務といえるだろう。

平成26年6月に労働安全衛生法の一部が改正され、ストレスチェックと面接指導の実施等が義務づけられるようになっていく⁽³⁾。従業員数50人未満の事業場は制度の施行後、当分の間は努力義務となっているが、平成27年12月より従業員数50人以上の事業場はストレスチェックを事業者が労働者に対して行うことが義務化される。ストレスチェックの結果、高ストレスなどと判定された労働者が申し出ると、医師による面接指導を実施することが事業者には義務化され、さらには面接の結果に基づき、医師の意見を聴き、必要に応じて就業上の措置を高めることも義務化されるのである。就業上の措置というのは具体的には就業場所の変更、作業の転換、労働時間の短縮などを指している。このように労働者のメンタルヘルス対策の整備は急速に進んでいる。企業などにおける職場のメンタルヘルス対策としては様々な取り組みが行われてきている。

職業性ストレス簡易調査票など、労働者自身が自分のストレスやストレス反応に気づくための質問紙を用いた対策が多く、事業場において活用されていることが指摘されている⁽⁴⁾。ストレス調査の質問紙の結果を個人宛にフィードバックし、短時間の面接もあわせて行うなど、労働者個人において自身のストレスに気づく個人アプローチによる対策が行われ、一定の効果をあげている^{(5),(6)}。また、企業組織におけるメンタルヘルス対策として、主に職場

*臨床・健康教育学系

の管理監督者を対象として、労働者自身が自分のストレスに気づきストレスを対処できるようにするセルフケアや職場の管理監督者による環境改善などのラインケアについて、講義や事例検討、グループワークなどによるメンタルヘルス研修が行われることが多い^{(7),(8),(9),(10)}。さらに管理監督者だけではなく、労働者全体、組織全体を含めた対策も行われるようになってきている。2000年に厚生労働省（旧労働省）が発表した「事業場における労働者の心の健康の保持増進のための指針」における、心の健康づくりに際する4つのケア（セルフケア、ラインによるケア、事業場内産業保健スタッフ等によるケア、事業場外資源によるケア）のすべてを盛り込んだ対策、またそのいくつかを組み合わせた対策が行われるようになってきている。例えば従業員の約80%がソフトウェアエンジニアである企業において、職業性ストレス簡易調査票を従業員に実施し、ストレス要因、対処行動の結果を個別にフィードバックし、セルフケア対策として一人一人の従業員のメンタルヘルス意識の向上を行った研究があげられる⁽¹¹⁾。管理者向けには、在籍者数が20名以上の職場を対象として、職業性ストレス簡易調査票の結果を基に、各職場におけるストレス判定図、健康リスクの推定を行い、嘱託産業医のコメントもつけた結果をフィードバックし、ラインによるケア対策としている。さらには事業場内産業保健専門職によるケアとしては電子メールを用いた保健師によるメール相談窓口を開設するなどの対策を行った。その結果、対象となった企業に特徴的なストレス要因を評価することができた。また事業場間のストレス要因の比較も行うことができたため、ストレス対策をより進めることが可能となった。さらにはストレスの理解や職場のストレス要因を理解することにも役立つという結果が得られている。島津⁽¹²⁾は、労働者個人を対象とした対策だけではなく集団としての組織をも対象とした対策を行う必要性をあげ、職業性ストレス簡易調査票などを用いたストレス調査の結果を個人にフィードバックすることと、職場集団ごとに集計した結果に基づく職場の管理監督者と産業保健スタッフによる参加型のストレス調査結果の検討会を行うという介入を行っている。検討会の内容を踏まえ職場環境改善のための具体的な改善策を立案し、対策を実施している。その結果、職場全体に対する満足感が上昇し、疲労感・不安感が低下するという効果が得られている。

また、健康的な労働環境をつくりだすための組織的アプローチと職業性ストレスへの対処能力の向上を目指した労働者個人へのアプローチの両方が重要であり、特に組織的環境改善対策は効果がより大きいとして、職場環境等の改善のためのアクションチェックリストの開発を行う研究がみられる⁽¹³⁾。改善事例の収集を行い、多くの職場ですぐに実施可能な改善アクションが整理されており、職場支援ツールとして有用性が検討されている。このアクションチェックリストを用いた研究としては、職業性ストレス簡易調査票により全社員のストレスチェックを行ったあと、アクションチェックリストを用いて、管理監督者に提示し、改善策を立案して対策を策定する研究があげられる⁽¹⁴⁾。従業員参加型の職場環境改善検討会を実施し、グループ討議を行うことにより職場環境が改善されたという結果がみられている。また職業性ストレス簡易調査票とメンタルヘルス改善意識調査票（MIRROR）を用いた職場環境改善例も報告されている⁽¹⁵⁾。メンタルヘルス改善意識調査票は、部署ごとの構成員の職場環境改善に対する意識をとりあげ、具体的な目標をあげ、活動を促進するために開発されたものである。各職場単位でグループ討議を行った結果、仕事のストレス判定図で仕事の負担、職場の支援ともに軽度の改善がみられ、疾病休業日数も減少するという効果がみられている。このように企業での取り組みとしては、セルフケアに加えてラインケアも含めた組織的にアプローチする対策の効果が蓄積されているといえるだろう。

しかし学校現場においては、1事業場での人数つまり1つの学校単位における教職員数が少ないこともあり、組織的アプローチなどのラインケアはなかなか行われていないのが現状である。学校現場におけるメンタルヘルスに関する研究としては、対人援助職特有の反応としてのバーンアウトに関する研究が多くみられている⁽¹⁶⁾。コーピングや被援助志向性などの個人的要因に関する研究^{(17),(18),(19)}やソーシャルサポートに関する研究^{(20),(21)}などがみられている。そして個人的要因に関する介入としては、サポートグループへの参加⁽²²⁾、フォーカシング体験⁽²³⁾、認知療法を用いたプログラム⁽²⁴⁾などが行われている。学校組織への介入は個人特性よりも重要だと指摘されているものの⁽²⁵⁾、学校現場においては管理職へのメンタルヘルス研修が中心であり、組織への介入はまだ少ないといえるだろう。文部科学省の「教職員のメンタルヘルス対策について（最終まとめ）において、セルフケアの重要性に加えて、ラインケアの充実についても指摘されている⁽²⁶⁾。「校長等による日常の状況把握」、「校長等に対する実践的な研修の充実」、「主幹教諭等の配置によるラインによるケア体制の整備」などがあげられており、適切なバックアップ、業務上の配慮などを行うことが必要だといわれている。さらに文部科学省はOECD国際教員指導環境調査結果において、日本の教員の多忙化が指摘されていることなどを踏まえ、「学校現場における業務改善のためのガイドライン」を7月に公表している⁽²⁷⁾。業務改善の基本的な考え方として以下の5点をあげている。まず第一に「校長のリーダーシップによる学校の組織的マネジメント」の重要性が指摘され、「全ての教職員の役割分担を大胆に見直し、明確化するなど業務の効率化・最適化を図ることが重要」と述べられている。第二に事務職員が積極的に学校運営に関わっていくこと、スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカー、ICT支援員、特別指導教育支援員、学校部活動における指導員など

の専門スタッフの充実もあげている。さらに第三として校務の効率化・情報化による仕事のしやすい環境づくりが指摘されている。第四としては「地域との協働の推進による学校を応援・支援する体制づくり」、第五として「教育委員会による率先した学校サポート体制づくり」があげられている。そして、業務改善に取り組む先進的な実践事例があげられており、管理職や新任教務主任を対象にマネジメント研修を行い、全職員で学校組織の活性化を図るように取り組んだ事例や教頭職を対象に研修会を実施し、学校の実情に応じた体制づくりと教職員の意識改革を促進、そして取り組みの好事例を研修資料としてまとめ、研修で活用した事例など組織的な取り組みも数多くあげられている。このように学校現場において組織的な取り組みの重要性が指摘されるようになり、先進的な取り組みも紹介されるようになってきているが、企業などに比べると少ないのが現状である。学校現場の組織特性を考えると、産業界でのメンタルヘルス対策をそのまま用いることは難しいといえるだろう^{(25),(28)}。対人援助職である教師は一般企業に勤める労働者とは職務内容が大きく異なっており⁽²⁵⁾、学校現場に効果的な組織的取り組みを考える必要があるだろう。学校組織として今後必要なバーンアウト軽減方策について探索的に検討した宮下⁽²⁸⁾の研究では、「仕事の成果を上げる工夫」、その中でもチーム支援の回答が多く、また「職場内の円滑な人間関係づくり」も同様に多く回答がみられていたことから、これらの取り組みを行う上で重要とされる役割としては管理職があげられるのではないだろうか。文部科学省の報告においても校長のリーダーシップによる学校の組織的マネジメントの重要性が指摘されていることから⁽²⁷⁾、本研究では学校現場における組織的取り組みを考える上で、組織的取り組みのキーパーソンである管理職が行うバーンアウト軽減方策をとりあげ、探索的に検討することを目的とする。本研究においては、教諭職、管理職の両方を経験している教頭職の先生を対象に、教諭職であったときに管理職からしてもらってよかった方策、管理職になってからどのような方策が必要だと思うかという2側面から検討を行う。

2 方法

2. 1 調査協力者

調査協力者は、A県の公立小学校、中学校、特別支援学校の教頭職77名であった。

2. 2 調査時期

調査時期は、2014年7月～8月であった。

2. 3 調査方法

調査方法としては、A県の教頭職向けメンタルヘルス研修会（2地区で実施）の参加者に研修会終了後に調査を依頼した。調査は無記名式で、個人が特定されないこと、回答は強制ではないこと、研究目的にのみ回答データを用いることを明記した。その結果77名から回答が得られた。小学校の教頭職42名（男性34名、女性8名）、中学校の教頭職32名（男性29名、女性3名）、特別支援学校及びその他3名（男性1名、女性1名、不明1名）を以後の分析対象とした。小学校教頭の平均年齢は48.5（SD=4.1）、中学校教頭の平均年齢は50.1歳（SD=2.9）であった。

2. 4 調査内容

性別や年齢、学校種などの記入を求め、次の2つの質問について自由記述を求めた。質問1として「教諭職の先生方のバーンアウト（燃えつき）を軽減するための方策として、あなたが教諭職であったときに管理職からしてもらってよかったこと」を、質問2として「現在管理職になってみて、教諭職の先生のバーンアウト（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。教頭職になって感じられたこと、考えられたこと」について自由に記述してもらった。

3 結果

3. 1 分析方法

自由記述の分析においては、まず筆者が企業における職場環境などの改善の分類^{(13),(14)}を参考にして自由記述の分類を行った。その分類をもとに小学校、中学校に勤務経験のある教員1名に研究協力を依頼し、分類について検討を行った。バーンアウト軽減方策としては適さない項目を検討し、3項目に関しては削除した。また分類が一致しない項目については話し合い、協議した上で分類を決定した。

3. 2 管理職からの効果的な方策

質問1の教諭職の際に管理職からしてもらってよかった対策については、77名中66名から回答が得られた。複数の方策を答えている回答者もいるため、全部で106個の方策が得られている。

自由記述を分類したところ、表1に示した通り7種類に分類された。一番多くみられたのは、「管理職の理解・支持」であり、回答数は37、全体の34.9%を占めている。仕事ぶりを肯定的に評価してもらったり、仕事を正当に評価してもらったり、頑張ったことに対して認められていると感じる言動などである。努力を見逃さずほめてもらったり、自分が担当している仕事の途中や終わったときに励まし、ねぎらいの言葉をかけてもらうなどが含まれている。

次に多くみられたのは、「コミュニケーション」であり、回答数は30、全体の28.3%であった。内容としては、毎日何かしら声をかけてくれたということや放課後よく話を聴いてもらった、飲み会で愚痴を聞いて貰ったなどいろいろな機会において、声をかけてくれ、話をしたということがあげられている。この中には世間話や仕事に関係ない話など、視点を変えた内容で息抜きができた余裕ができたということや、明日は明日の風が吹く、今日は帰ろうと声をかけてもらう、遅くまで親身になって話をきいてくれるなども含まれている。3番目に多くみられたのは、「管理職サポート策」であり、回答数は25、全体の23.6%であった。内容としては具体的な解決策などを一緒に考え指示を出してくれたり、保護者との対応を指導してもらったり、家庭訪問に同行してもらう、授業を見にクラスに来てもらうなどがあげられていた。この中には、細かいことはうるさく言われなかったがある程度任せてもらいながら困ったときには助けてもらった、多忙をきわめたときには仕事を肩代わりしてもらったなども含まれている。この上位3位までの回答が全体の8割以上を占めている。

上位3位以外の方策としては、年休を計画的にとりやすくしたり、出勤や退勤の時間をコントロールするなど、「勤務時間」に関する内容もあげられていた。勤務時間については、率先して管理職が早い時間に退勤したことや管理職が全職員に勤務時間の長さや指導力は比例しないと指導する、などの内容も含まれている。さらに組織的に動くように主任などに働きかけてもらうなど組織的なサポート体制を整える「チーム支援」もあげられている。少数ではあるが、適切な校務分掌の配置など個人にあった仕事の割り振りをするなどの「適正配置」もみられた。その他という分類には校長の責任を示すものなどがみられ、重大なトラブルを報告するだけでなく、どんなことでも報告してほしい、責任の半分は管理職にあるのだから一人で考えず学校職員みんなで考えていこうという校長の姿勢を示した言葉がみられた。

3. 3 管理職として効果的な方策

質問2の管理職になって考える方策としては77名全員から回答が得られた。複数の方策を答えている回答者もいるため、全部で161個の方策が得られている。

自由記述を分類したところ、表2に示した通り、管理職からの効果的な方策の7種類に加えて新たに3種類、計10種類に分類された。順位は入れ替わっているが上位3位の方策は同じである。一番多くみられたのは「コミュニケーション」であり、回答数は48となり、全体の29.8%であった。職員室の中を風通しが良く互いに愚痴をこぼせるようにする、何をやっても手を止めて相手をよく見て話をきくようにする、全職員と1日1回は声をかけるなどがあげられていた。2番目に多くみられたのは「管理職の理解・支持」であり、回答数31、全体の19.3%であった。得意な部分を早めに見つけてほめたり認めたりする、誰が今どんな仕事や課題に取り組んでいるのかを把握する、少しの変化や頑張りを見逃さない観察、頑張りを取りあげ職員集団で共有する、校長に頑張り伝えるなどがあげられていた。3番目に多くみ

表1 バーンアウトを軽減するための方策として管理職からしてもらってよかったこと

| 分類内容 | 回答数 | 全回答に占める割合 |
|-------------|-----|-----------|
| 1 管理職の理解・支持 | 37 | 34.9% |
| 2 コミュニケーション | 30 | 28.3% |
| 3 管理職サポート策 | 25 | 23.6% |
| 4 勤務時間 | 6 | 5.7% |
| 5 チーム支援 | 5 | 4.7% |
| 6 適正配置 | 2 | 1.9% |
| 7 その他 | 1 | 0.9% |

全回答数=106

表2 バーンアウトを軽減するための方策として管理職になって必要だと思ったこと

| 分類内容 | 回答数 | 全回答に占める割合 |
|-------------|-----|-----------|
| 1 コミュニケーション | 48 | 29.8% |
| 2 管理職の理解・支持 | 31 | 19.3% |
| 3 管理職サポート策 | 18 | 11.2% |
| 4 チーム支援 | 18 | 11.2% |
| 5 勤務時間 | 11 | 6.8% |
| 6 適正配置 | 10 | 6.2% |
| 7 健康のチェック | 8 | 5.0% |
| 8 業務量見直し | 7 | 4.3% |
| 9 定数増加 | 2 | 1.2% |
| 10 その他 | 8 | 5.0% |

全回答数=161

れたのは「管理職サポート策」と「チーム支援」であり、回答数はどちらも18、全体の11.2%であった。ここまでの方で全体の7割を占めている。「管理職サポート策」においては、学校としてできるところ、できないところを示し、保護者とのつきあい方が重荷にならないようにする、校長を交えじっくりと話を聴き、具体的な案を1つ2つ示すなどがあげられていた。「チーム支援」においては、一人で抱え込まないように組織として動くこと、チームでの対応、分担、サポート体制などが指摘されており、問題を学級・学年だけのことにせず学校体制で問題にあたっていくようにしていく、さらには組織で取り組み、みんなで達成感を共有するなどがあげられていた。

その次は「勤務時間」であり、回答数は11、全体の6.8%であった。内容としては、年休の計画的な取得によるリフレッシュ、ノー残業デーの確実な実施と管理職の呼びかけなどがあげられていた。さらにはオーバーワークになっていないかを観察し、休みを取る、早く帰ってもらうなど声をかけて休養を取りやすくする、土曜授業(第2、第4)を復活し、平日の授業時間を減らしゆとりの時間をつくるなどもあげられていた。そして「適正配置」が次に続き、回答数は10、全体の6.2%であった。「適正配置」の内容としては、適材適所の分掌、分掌を均等にし、一人に集中させない、学級数が多い学校では学年部を汲むメンバーに配慮するなどがあげられていた。その次には、新たにみられた方策が続き、「健康のチェック」、「業務量の見直し」、「定数の増加」の順となっている。「健康のチェック」は普段の様子を観察(表情、勤務中の様子、休みを取るかどうか、周りの職員からの情報)、職員の様子にアンテナを張り、異常を早期に発見するなどがあげられていた。「業務量の見直し」については、無駄なものは省くなど業務の縮減、様々な調査・報告の精選などによる事務量の軽減などがあげられていた。「定数の増加」については、特別な支援を必要とする児童生徒の増加や少人数学級を実現するために教職員数を増加することが指摘されていた。

4 考察

管理職からしてもらった方策、管理職になってから必要だと考える方策、ともに上位3位にあげられるバーンアウト軽減方策は共通したものであった。「管理職の理解・支持」、「管理職サポート策」、「コミュニケーション」は教頭職にある先生方が教諭職であったときに管理職からしてもらって効果的だと感じており、自分自身が管理職となってからも同じように重要だと考え、行っているといえるだろう。ただ、順位は入れ替わっており、教頭職になってからは、コミュニケーションをとることが一番多くあげられていた。校長職と教諭職の間に立つ教頭職の先生方はまずは教職員とのコミュニケーションを行い、職員室の雰囲気や円滑に保つことで、教職員のメンタルヘルスを保とうとしているといえるだろう。教職員一人一人に声をかけ、よく話すことで、チーム支援、組織的対応を行いやすくする土壌づくりをしているとも考えられる。毎日毎日の気配りにより職員集団の協働性を高めるベースになっているといえるだろう。管理職からしてもらった方策の1位、管理職になってからの効果的な方策では第2位となった「管理職の理解・支持」という方策は企業における様々なメンタルヘルス改善策としてあげられているものとは異なり、学校現場特有のものといえるのではないだろうか。もちろん企業におけるメンタルヘルス対策として、上司サポート策、上司による部下面談の推進⁽¹³⁾、管理職への研修⁽¹⁰⁾などがあげられている。重なる部分もあるとは思われるが、学校現場においては、管理職から自分の仕事をしっかりと認められ、自分の仕事を理解してもらうということが企業に比べると重要視されているのではないだろうか。対人援助職である学校現場では仕事の成果が見えにくいことから、管理職から認められることが仕事の成果を確認する上でも大きいと考えられる。メンタルヘルス上の課題として、企業においてみられる仕事のコントロール感が低い⁽¹⁴⁾ということは学校現場においてはあまりみられないが、それだけ教職員一人一人に仕事がまかされており、コントロール感が高いものの、個人で行う仕事が多く、成果も見えにくいことから、誰かにしっかりと認められ、評価されないと、バーンアウトに近づく可能性があるといえる。バーンアウトを防ぐためには、管理職がしっかりと教職員一人一人の仕事を認め、支えることが、学校現場では重要だといえる。

「チーム支援」については、管理職からしてもらった方策としてはやや少ない回答しか得られなかったが、管理職になって必要だと考える方策としては3番目に多い回答としてあがっている。2012年に調査を行った先行研究⁽²⁸⁾において、今まで行ったバーンアウト軽減方策としてはあまりあがらず、今後必要なバーンアウト軽減方策として「チーム支援」があげられていた。本研究は2014年に調査を行ったが、チームで支援をすること、組織的に対応することの重要性がより認識されるようになったといえるだろう。管理職からしてもらった方策の回答に、今思えば先輩や同僚から支えてもらうチーム作りを管理職がされていたのかもしれないという記述がみられている。今までも管理職がチームで支援するように働きかけていたのかもしれないが、チームで支援すること、組織として対応することが意識されるようになってきているとも考えられる。いずれにしても保護者対応をはじめとする生徒指導に関する問題への対応など、チームでの支援、組織での対応は、一人一人にまかされる仕事が多い学校現場において、今後益々積極的

に管理職が働きかけていく必要があるだろう。

適切な分掌配置をはじめ一人一人にあった仕事の割り振りなどの内容を含む「適正配置」についてであるが、教頭職になってからの必要な方策としては、質問1より回答数は増加していたものの、順位としては5番目であり、回答数もそれほど多くはないという結果であった。企業におけるメンタルヘルス改善策としては、適正配置、担当体制の見直し、作業組織などが多くみられるものの、学校現場においてはまだまだ適正配置など、組織全体に関わる取り組みについて目が向けられることは少ないといえるだろう。もちろん今回の調査は教頭職の先生方であり、人事の中心となる校長職の先生方は意識されている可能性もあるが、教職員のバーンアウトを予防する上で、適正配置が重要な位置をしめることについて、今後さらに理解が進むことが期待される。バーンアウト傾向が進むプロセスを検討した研究²⁹⁾では、若手教員におけるバーンアウトの最初の兆候としては個人的達成感の低下がみられるという結果が得られている。また女性教員においても最初の兆候としては個人的達成感の低下があげられている。教職員全員が本人の望む分掌につくことは難しいものの、本人が希望し、やりがいを持って仕事ができる環境にすることは、バーンアウトを予防する上で重要だといえるだろう。学校全体を考えたときに、本人の希望だけをきくわけにはいかないが、本人の希望もできるだけ取り入れ、なおかつチーム支援を行いやすく、組織としてうまく働くような適正配置を行うことが、教職員それぞれのバーンアウトを防ぎ、全体としてのバーンアウト傾向に歯止めをかけることにつながるだろう。適正配置を行うことは難しいことではあるが、学校現場においてバーンアウトを予防するためには大変重要であると考えられる。

企業でのメンタルヘルス改善策としてあげられているものの、学校現場では回答が得られなかった方策としては、照明やレイアウトなどの作業環境の改善やメンタルヘルスに関する人材の育成、専門職の確保、メンタルヘルス相談の実施などの体制に関する方策があげられる。学校現場においては、児童生徒の健康や安全が最優先であり、そこで働く教職員のための方策はどうしてもあとまわしになりがちである。また教職員の皆さんも少ない予算の中では自分たちの環境について主張することは少ない。児童生徒の健康はもちろん重要であるが、その児童生徒を支える教職員の職場環境を整えることも同じように重要であり、今後の学校現場でのメンタルヘルス対策に取り入れていくべきだと思われる。年休を計画的に消化できるような配慮、出勤時間、退勤時間の配慮などの「勤務時間」に関する方策が多くみられるようになってきており、勤務環境に配慮する視点もみられるようになってきたと考えられる。今後はさらにハード面での職場環境を整えることも重要だと考えられる。

最後に、メンタルヘルス対策に関して、学校現場で組織的に取り組むには、「管理職の理解・支持」が重要だと前述したが、学校での組織体制を考えると、管理職にかかる責任は大きいといえる。個々の教職員に声をかけ、仕事を認め、時にはサポートし、チーム支援が行えるように学年主任をはじめとする教職員に働きかけ、さらにはそれぞれの教職員にあった適正配置を行うというのは、相当の責任と力量が求められる。一人一人の教職員に児童生徒と向き合う時間をいかにつくってあげることができるか、また一人一人の教職員が児童生徒と向き合おうとする意欲を保ち続けることをどう支えるか、それぞれの先生にあわせて様々な配慮を行うきめ細やかさと判断力が必要であり、管理職の資質が問われる点といえるだろう。管理職の資質の向上はもちろんであるが、これだけの重責を現在の管理職だけで担うのは難しいと考えられる。主幹教諭や学年主任などの立場の先生方が組織的サポート体制の責任をさらに担う必要があるだろう。そのためにも例えば給料面での待遇、役職面での待遇などを改善することにより、自覚をもって行いやすくなると考えられる。文部科学省²⁷⁾が「30代～40代のミドルリーダー層が学校運営に積極的に参画するよう意図的・計画的な研修を実施」し、マネジメント能力の育成を図ることが求められると指摘しているが、中堅からベテランの教職員において、学校運営に参画している意識をもつことが今後さらに重要だといえる。そのことがチームの支援を行いやすくすることにつながり、組織的対応につながると考えられる。学校現場におけるメンタルヘルス対策において、一人一人の教諭職がいかにやりがいをもって働けるか、管理職の責任が重要であるのはもちろんであるが、管理職を支える年代の中堅からベテラン層も学校の組織的対応を進める上では重要な位置を占めているといえるだろう。

本研究においては、80名弱の教頭職に回答してもらった。さらに多くの教頭職、さらには校長職にある先生に調査を行うことにより、管理職が行う方策がより明らかになると考えられる。また中堅からベテランの教諭職に調査を行うことにより、学校現場のメンタルヘルスを考える上でどのような方策が有効かについてより明らかになるとと思われる。

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、特別支援学校の教頭先生に心よりお礼申し上げます。調査に際してA県教育庁福利課白井重紀様には大変お世話になりました。感謝申し上げます。

引用文献

- (1) 国立教育政策所 (2014). 教員環境の国際比較－OECD国際教員指導環境調査 (TALIS) 2013年調査結果報告書 明石書店
- (2) 文部科学省 (2015). 平成25年度公立学校教職員の人事行政状況調査について (2015年1月)
http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/jinji/1354719.htm (2015年8月26日)
- (3) 厚生労働省(2014). 改正労働安全衛生法に基づくストレスチェック制度に関する検討会報告書を取りまとめました 厚生労働省報道発表 (2014年12月17日)
<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000069013.html> (2015年8月18日)
- (4) 大塚泰正・鈴木綾子・高田未里 (2007). 職場のメンタルヘルスに関する最近の動向とストレス対処に注目した職場ストレス対策の実際 日本労働研究雑誌, 49(1), 41-53.
- (5) 増澤清美・八木祝子・畑中純子・神保恵子 (2005). 効果的なメンタルヘルス対策をすすめるための職場介入方法の検討－職業性ストレス簡易調査票を利用して－ 産業衛生学雑誌, 47, 717.
- (6) 豊増功次 (2008). 医療従事者に対する職場のストレス対策－ストレス調査と短時間面接の有用性について－ 心身医学, 48(5), 349-358.
- (7) 小坂守孝 (2010). メンタルヘルス研修プログラムに関する一考察－一般従業員と管理監督者混在の場合－ 人間福祉研究, 13, 67-76.
- (8) 岩崎久志・海蔵寺陽子 (2013). 企業におけるメンタルヘルス研修プログラム 流通科学大学論集 人間・社会・自然編, 26(1), 1-8.
- (9) 廣 尚典 (2001). 産業・経済変革期の職場のストレス対策の進め方 各論1. 一次予防(健康障害の発生の予防)教育, 研修－ストレス予防対策と管理監督者教育－ 産業衛生学雑誌, 43, 1-6.
- (10) 田中克俊 (2002). 具体的な介入に結びつけるための研修システム－管理職研修と保健スタッフ研修を中心に－ 産業ストレス研究, 9, 147-151.
- (11) 宮崎彰吾・堀江正知・川上憲人・原谷隆史 (2001). ソフトウェアエンジニアにおけるストレス対策プログラム 産業ストレス研究, 8, 49-53.
- (12) 島津美由紀 (2005). 個人対応と組織対応を組み合わせた包括的ストレスマネジメントの実践例 産業ストレス研究, 12, 329-335.
- (13) 吉川 徹・川上憲人・小木和孝・堤 明純・島津美由紀・長見まき子・島津明人 (2007). 職場環境改善のためのメンタルヘルスアクションチェックリストの開発 産業衛生学雑誌, 49, 127-142.
- (14) 小林由佳 (2008). メンタルヘルス・アクションチェックリストを活用した職場改善 安全と健康, 9(4), 31-35.
- (15) 荒薦優子・永田頌史 (2008). メンタルヘルス改善意識調査票 (MIRROR) の効果的な活用法 安全と健康, 9(4), 27-30.
- (16) 長谷守紘 (2014). 中学校教師が直面する生徒指導上の危機とそのサポート 名古屋大学大学院教育発達科学研究科紀要 心理発達科学, 61, 115-121.
- (17) 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.
- (18) 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.
- (19) 松井 仁・野口富美子 (2006). 教師のバーンアウトと諸要因－ストレスサー, 効力感, 対処行動をめぐって－ 京都教育大学紀要, 108, 9-17.
- (20) 宮下敏恵 (2008). 小・中学校教師におけるバーンアウト傾向とソーシャル・サポートとの関連 上越教育大学研究紀要, 27, 97-105.
- (21) 貝川直子 (2009). 学校組織特性とソーシャルサポートが教師バーンアウトに与える影響 パーソナリティ研究, 17, 270-279.
- (22) 曾山和彦・本間恵美子 (2006). 教師のメンタルヘルスに及ぼすサポートグループ参加の効果－自尊感情, バーンアウトの視点から－ 秋田大学教育文化学部教育実践研究紀要, 28, 111-118.
- (23) 鎌倉克仁 (2001). 教員のメンタルヘルスにおけるフォーカシングの有効性について－3つの事例を通して－ 教育実践研究: 信州大学教育学部附属教育実践総合センター紀要, 2, 13-22.

- (24) 三沢元彦・犬塚文雄 (2007). 教師のバーンアウト傾向軽減プログラムの開発研究－認知療法（5つのコラム法）を手がかりとして－ 横浜国立大学教育相談・支援総合センター研究論集, 7, 163-185.
- (25) 奥野洋子 (2013). 教師のメンタルヘルス 近畿大学臨床心理センター紀要, 6, 33-41.
- (26) 文部科学省 (2013). 教職員のメンタルヘルス対策検討会議の最終まとめについて (2013年3月29日) http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chousa/shotou/088/houkoku/1332639.htm (2015年8月27日)
- (27) 文部科学省 (2015). 「学校現場における業務改善のためのガイドライン」の公表について 文部科学省報道発表 (2015年8月27日) http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/27/07/1360291.htm (2015年8月18日)
- (28) 宮下敏恵 (2013). 小・中学校教師におけるバーンアウト低減のための組織的取り組みに関する検討 上越教育大学研究紀要, 32, 211-218.
- (29) 西村昭徳・森 慶輔・宮下敏恵・奥村太一・北島正人 (2013). 小学校および中学校教師におけるバーンアウトの進行プロセスに関する縦断的研究 心理臨床学研究, 31(5), 769-779.

A study on organizational efforts for reducing teacher burnout in elementary and junior high schools (2)

Toshie MIYASHITA*

ABSTRACT

A large number of teachers leave work due to their mental issues. In schools, mental health remedies for faculty are urgently needed. Mental health remedies, such as training for principals and assistant principals, are being implemented. However, not much is currently done for line care and organizational efforts. Therefore, this study explores the organizational efforts related to mental health in schools. In addition, we focused on centers in which principals and assistant principals are trying to provide line care as effective mental health measures. We investigated the mental health of assistant principals ($N=77$) in public elementary and junior high schools and asked them to freely describe what measures were effective. Also, after taking a management position, they were asked to freely describe what kind of effective measures their principals and assistant principals took. The free descriptions of effective measures were classified into "principals and assistant principals' understanding and support", "management support plan", or "communication". New measures to achieve effective management, such as "review of their work volume" and "health check," were added, and a total of 10 issues were addressed. In mental health in schools, principals and assistant principals are recognizing and understanding the work of individual teachers is important.

* Psychology, Health Care and Special Needs Education