

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(7)

－教頭職における15年前の調査との比較－

宮下 敏恵*・森 慶輔**・大門 秀司***・増井 晃****・
奥村 太一*****・北島 正人*****・西村 昭徳*****

(令和5年1月31日受付；令和5年4月10日受理)

要 旨

学校現場において働き方改革が推進されているものの(文部科学省, 2022a, 2022b), 全国の公立学校教職員の精神疾患による病気休職者数は, 令和3年度は過去最多の人数となっている。そこで本研究では, 教師のバーンアウトを軽減するための方策には変化が生じているのかを調べ, 2007-2008年の調査結果(宮下, 2009)と比較することを目的とした。また今後益々重要になると考えられる新任期の教師のバーンアウト軽減に関する方策についても明らかにすることを目的とした。公立小中学校, 特別支援学校の教頭職を対象に, 教諭職のバーンアウト軽減, 管理職のバーンアウト軽減, 新任期の教師のバーンアウト軽減において必要なことを自由記述により回答を求めた。41名の教頭職から回答が得られ, 自由記述の回答を分類したところ, 教諭職のバーンアウト軽減の方策については9の内容に分類された。「セルフマネジメント」が最も多くみられ, 宮下(2009)の勤務時間や業務量を減らすことなどの学校運営上の項目が多くみられた結果とは異なる結果であった。本研究の結果から働き方改革が浸透してきていることが示唆された。管理職のバーンアウト軽減については, 10の内容に分類され, 「セルフマネジメント」が最も多いという結果であり, 前回調査と同様の結果であった。教頭職の仕事は緊急事態の対応窓口や提出文書の確認など, 自分自身で仕事量を調整しづらいため, 15年前から変わらず, セルフマネジメントしか対処方法がない可能性が考えられる。働き方改革が進む中で, 特に教頭職に負担が重くのしかかっている可能性が示唆された。新任期の教師のバーンアウト軽減については, 12の内容に分類され, 管理職のマネジメントや理解・支持が多く, 間接的な支援も重要であることが示された。近年教員の新規採用者数が漸増しており, 新任期の教師をどのように支えるか, 同僚性を高めるための職場風土を管理職が中心となって作りあげていく必要があるだろう。

KEY WORDS

バーンアウト burnout 働き方改革 work style reform メンタルヘルス mental health 教師 teacher 教頭 vice principal

1 目的

中央教育審議会⁽¹⁾の答申「新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について」が示されて以降, 教師の働き方改革が進められている。教師の時間外勤務について, 文部科学省⁽²⁾の調査における平成30年以降の経年比較では, 小学校の教師において月平均45時間以下の割合が増えており(新型コロナウイルス感染拡大による臨時休業が実施された令和2年を除く), 例えば4月においては, 平成30年は44.6%であったが, 令和4年には55.3%となっている。半数を超える小学校の教師が月平均45時間以下の時間外勤務となっている。令和4年の4月から7月までを平均した時間外勤務45時間以下の割合は, 令和元年度と比べて11.7%増加している。中学校においても同様の傾向がみられており, 令和4年の4月から7月までを平均した時間外勤務45時間以下の割合は, 令和元年度と比べて, 10.2%増加している。このように勤務時間について, 長時間労働が減少する傾向がみられる。文部科学省⁽³⁾の「改訂版 全国の学校における働き方改革事例集」においては, ICTを活用した具体的な取組をはじめ, 学習指導, 生徒指導, 出欠管理, 保護者対応, 会計業務や施設管理など幅広くきめ細やかな点にいたるまで, 働き方改革の具体的な方法があげられている。実例ごとに取り組み内容と削減時間, 導入の効果と課題があげられており, 各学校の実情にあわせて取り入れやすい事例集となっている。また, 長時間勤務の大きな要因の1つである部活動についても改革が進められ, スポーツ庁が示した「学校の働き方改革を踏まえた部活動改革について(令和2年9月)」では, 令和5年度以降, 休日の部活動を段階的に地域移行し, 休日の部活動を

*臨床・健康教育学系 **足利大学 ***富山県富山市立五福小学校 ****栃木県立岡本台病院 *****滋賀大学
*****秋田大学 *****東京成徳大学

望まない教師は、休日の部活動に従事しない環境をつくることがまとめられている⁽⁴⁾。このように学校における働き方改革は喫緊の課題として推進されているといえる。

教師の働き方改革について、榊原他⁽⁵⁾は働き方改革が強く目指されているにもかかわらず、教師に業務改善が実感できないのは、既存の調査では業務の把握が不的確であることを指摘している。同時進行的に複数の業務を行っていることや偶発的なことにより優先順位の変更を余儀なくされること、自己完結できない業務があることなど、教員の当事者だからこそ語り得る業務理解が重要だとしている。働き方改革について、学校現場における教師の意識を検討した研究は散見されるが⁽⁶⁾⁽⁷⁾、榊原他⁽⁵⁾が指摘するように現場の教師がどのようにとらえているのかを明らかにする研究の蓄積がさらに望まれるだろう。学校現場の働き方改革が進められる中、宮崎他⁽⁸⁾は「業務内容が十分見直されないままの勤務時間短縮のみが優先された取組は、本来の業務改善の妨げにとどまらず、教師の主体性や意欲の減退につながっている」と指摘しており、働き方改革が進められていることにより、教師のメンタルヘルスにどのような影響を与えているかを明らかにする必要があるだろう。

「令和3年度児童生徒の問題行動・不登校等生徒指導上の諸課題に関する調査結果」によると、令和2年度においては新型コロナウイルス感染症の影響により、小学校、中学校、高等学校及び特別支援学校におけるいじめの認知件数は大幅に減少していたが、令和3年度においては全校種で再び増加となったことが報告されている⁽⁹⁾。暴力行為については、令和2年度は全校種で減少がみられたが、令和3年度においては、小学校、中学校において増加となっている。このような生徒指導上の諸問題への対応が求められる一方で、新型コロナウイルス感染症の予防や対応などは引き続き必要な状況であり、学校現場の教師の負担は大きいことが指摘されている⁽¹⁰⁾。高島⁽¹¹⁾によれば、新型コロナウイルス感染症拡大において、突然の休校措置への対応、オンライン授業の導入とそれに伴う切り替えへの対応、学習の機会の保障や学校行事などの子どもたちの経験の機会の保障、消毒作業など様々な新たな業務が増加し、その対応に追われたことを明らかにしている。有井他⁽¹²⁾は全国45都道府県の小学校、中学校、高等学校、特別支援学校等の教師401名を対象にした調査を行っており、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた学校現場において教師はどのような心理状態に置かれているかを検討している。その結果、バーンアウト尺度の「情緒的消耗感」において、「注意」「要注意」「危険」といった不健康な状態に属する比率が高く、コロナ禍ではない通常時の先行研究のデータよりも高い比率であることが明らかにされている。文部科学省のガイドラインなどの改定を受け、徐々に負担は軽減され、会議などの業務が中止になることを通して、教師の業務を再考する機会になったという面もみられたりしているが⁽¹¹⁾⁽¹²⁾、2022年度に入り行事や部活動の大会などの実施は増えており、感染対策を行いながら活動を再開している負担は大きいといえる。

前述したように時間外勤務45時間以下の割合は増加する傾向にあるものの、「公立学校の教師の勤務時間の上限に関するガイドライン」において、文部科学省が基準として定めた1ヶ月の超過勤務時間45時間を越える中学校教師の割合は半数を越えている。45時間超から80時間以下が約40%、80時間超から100時間以下が8.9%、100時間を越えている教師が4.8%という結果である⁽²⁾。吉岡⁽¹³⁾によれば、月に100時間以上の時間外勤務がみられると、問診票の送付や産業医の面接が実施されることから、これを避けるためにあえてタイムカードを仕事の途中でチェックするということが生じているという。また全国の公立学校教職員の精神疾患による病気休職者数は、令和3年度は5897人であり、令和2年度よりも694人増加と、過去最多の人数となっている。病気休職者における精神疾患の割合は平成24年度は60%を下回ったが、その後は60%を越える年が続き、令和3年度に至っては70%を越える結果となっている。働き方改革が叫ばれ、取り組みが推進され、教師のメンタルヘルスへの理解が進んでいると考えられるが、学校現場における教師の意識はどのように変わっているのか、検討する必要がある。

そこで本研究では、働き方改革において管理職のマネジメントが重要と指摘されていることから、管理職である教頭職を対象に、以前調査した宮下⁽¹⁴⁾の結果と比較し、教師のメンタルヘルスに関する意識がどのように変化したか、バーンアウトに焦点をあてて検討することを目的とした。また管理職を対象にしたバーンアウトに関する以前の調査結果⁽¹⁵⁾⁽¹⁶⁾も参考に検討を行う。その際、団塊世代の大量退職に伴う新採用の教師の増加に伴い、新採用の教師におけるメンタルヘルスの悪化などが指摘されていることから⁽¹⁷⁾⁽¹⁸⁾⁽¹⁹⁾、新任期のバーンアウトの軽減に関する方策についてもあわせて調査することとした。

2 方法

2.1 調査協力者

調査協力者は、甲信越地方のA県新任教頭職メンタルヘルス研修会受講者104名(当日欠席者も含む)であった。対象は新任教頭ではあるが、新任ではなくても希望者は参加可能であった。

2. 2 調査時期

調査時期は、2022年8月であった。

2. 3 調査方法

8月に同じ内容の研修会が2回実施され、受講者はどちらかの研修に参加した。両方ともオンラインで実施され、研修会終了後に調査を依頼した。研修会終了後にGoogleフォームのリンク及びQRコードをスライドに示し、任意で協力を求めた。調査は無記名で実施し、調査は強制ではないこと、個人は特定されないことを明記し、口頭でも説明を行った。Googleフォームに基本属性をチェックしたのち、3つの質問について自由記述により回答を求めた。

2. 4 調査内容

調査内容としては、基本属性として、性別、年齢、管理職経験年数、勤務校の学校種、勤務校の学校規模について回答を求めた。3つの質問について自由記述による回答を求めた。質問1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?」、質問2として「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?」、質問3として「新任期(おおよそ新採用1-3年目)の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?」であった。質問1、2については、宮下⁽¹⁴⁾と同様の内容であった。

3 結果

3. 1 分析対象者

回答が得られた41名(男性35名、女性5名、不明1名)を分析対象とした。小学校勤務21名、中学校勤務19名、その他が1名であり、平均年齢は48.6歳($SD=3.4$)であった。管理職経験年数は1年目が22名、2年目が10名、3年目が5名、4年以上が4名であった。現在勤務している学校の規模は児童生徒数100人未満が18名、100人-200人未満が7名、200人-300人未満が4名、300人-400人未満が7名、400人以上が5名であった。

3. 2 分析方法

3つの質問に対する自由記述の分析においては、宮下⁽¹⁴⁾⁽¹⁵⁾⁽¹⁶⁾を参考に第1筆者が自由記述の分類を行った。その分類について小学校に勤務している第3筆者が検討し修正を行った。さらに分類した結果について、教員のメンタルヘルスを専門とする第4-第7筆者に確認、検討を依頼した。

3. 3 教諭職のバーンアウトの軽減について

質問1である「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?」について、41名からのべ65個の回答が得られた。一人あたりの回答数は平均1.6($SD=0.7$)であった。回答を分類した結果、9の内容に分類された。この結果はTable 1に示した通りである。

一番多くみられたのは「セルフマネジメント」であり、回答数は13、全回答に占める割合は20.0%であった。内容としては「明日やろうなど、完璧主義を目指さない」「1人で抱え込まない」「オンとオフの切り替えを上手にすること」などがあげられた。次に多くみられたのは「チーム支援」であり、回答数は11、全回答に占める割合は16.9%であった。内容としては、「教諭間のチームワーク」「複数で対応する」「組織・チームとして動く」などがみられた。3番目に多くあげられた内容としては「業務量見直し」と「コミュニケーション」が同数で、回答数は9、全回答に占める割合は13.8%であった。「業務量見直し」の内容としては、「やりがいを残すためにやめることができるものはやめるなどの業務改善」「業務量の削減」「部活動の負担軽減」「一人あたりの業務量を減らす」などがあげられた。「コミュニケーション」の内容としては、「たぐさんの会話」「職員同士の温かい会話」「職員間の充実した会話」などがみられた。

そして、「管理職等の理解・支持」が続き、回答数は7、全回答に占める割合は10.8%であった。内容としては、「認める、

Table 1

質問1 教諭職のバーンアウトの軽減に関する回答(全回答数=65)

分類内容	回答数	全回答に占める割合
セルフマネジメント	13	20.0%
チーム支援	11	16.9%
業務量見直し	9	13.8%
コミュニケーション	9	13.8%
管理職等の理解・支持	7	10.8%
やりがい	6	9.2%
管理職のマネジメント	5	7.7%
適正配置	3	4.6%
定数増加	2	3.1%

ねぎらうなどの承認の声かけ」「管理職の声かけ」「頑張っているねなどの感謝」などがみられた。続いて「やりがい」(回答数6, 全回答に占める割合は9.2%), 「管理職のマネジメント」(回答数5, 全回答に占める割合は7.7%)がみられた。「やりがい」については、「みんなで達成感を味わえるようにする」「充実感を持って働ける職場」などの内容がみられており、「管理職のマネジメント」については、「管理職による業務のマネジメント」「研修に参加する時間の保障」などの内容があげられた。少数ではあるが「適正配置」(回答数3, 全回答に占める割合は4.6%)「定数増加」(回答数は2, 全回答に占める割合は3.1%)もみられた。「適正配置」は「バックアップやフォローを含めた人員配置」「適切な分担」がみられ、「定数増加」は「職員数を増やす」があげられた。

約15年前に同様の内容で調査を行った宮下⁽¹⁴⁾の結果と比較を行う。宮下⁽¹⁴⁾においては、調査協力者の人数が多かったため、小学校、中学校それぞれにわけて分析を行っている。また校長・教頭職をあわせた管理職を対象としているという違いはみられるが、質問の内容は同じである。宮下⁽¹⁴⁾での調査においては、小学校においては18, 中学校においては16に分類がされており、調査協力者が多かったため詳細な分類がされている。前回調査における「仕事に対する考え方の変容」「趣味や楽しみをみつける」「自信と信頼を得る・指導力を高める」「学校以外の他の世界を知る」は本研究の「セルフマネジメント」に対応すると考えられ、前回調査のこれらの項目をすべてまとめると回答数は多くみられているといえるが、全体の傾向として、宮下⁽¹⁴⁾での調査においては、最も多くみられた回答は「学校内でのコミュニケーション、支え合い」であり、また「管理職の姿勢・理解」が上位であり、中学校では2番目に多く、小学校では4番目に多いという結果であった。小学校においては「仕事そのものの精選」、学校運営の見直しなどが多くみられ、中学校では「学校運営の見直し(制度や分掌)」「教職員の定数増加」「勤務時間の厳守」などが多くみられた。前回調査においては、学校内のコミュニケーションを中心に、仕事を精選し学校運営を見直すこと、定数増加や勤務時間の厳守、管理職の姿勢・理解など学校組織全体のマネジメントや組織改革などに関する項目が上位を占めていた。

3. 4 管理職のバーンアウトの軽減について

質問2である「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?」について、41人からのべ51個の回答が得られた。一人あたりの回答数は平均1.2(SD=0.6)であった。回答を分類した結果、10の内容に分類された。この結果はTable 2に示した通りである。教諭職のバーンアウトの軽減に関する分類と同様の内容が多くみられたが、「学校間や同職階間の共有」「相談」「処遇待遇」が新たな分類としてあげられた。

一番多く回答がみられたのは「セルフマネジメント」であり、回答数は16, 全回答に占める割合は31.4%であった。内容としては「オンとオフのはっきりとした切り替え」「適度な切り替え」「ワークライフバランス」「息抜きをみつける」「優先順位をつける」などがみられた。二番目に多く回答がみられたのは「学校間や同職階間の共有」であり、回答数は8, 全回答数に占める割合は15.7%であった。内容としては、「同じ立場の人とたくさん話す機会を設ける」「同じ立場(教頭)どうしの悩み相談」「新任教頭のネットワークづくり」「1人で抱え込まないように、教頭仲間に話を聞いてもらう」などがみられた。次に多くみられたのは「業務量見直し」であり、回答数は7, 全回答数に占める割合は13.7%であった。内容としては「業務量の削減」「業務の適正化」「教務負担の軽減」などがあげられた。

4番目に多くみられたのは「管理職等の理解・支持」(回答数は5, 全回答数に占める割合は9.8%), 5番目は「相談」(回答数は4, 全回答数に占める割合は7.8%)であった。「管理職等の理解・支持」の内容としては「校長からの労い」「管理職間のコミュニケーション」などがあげられ、「相談」の内容としては「アドバイザー的な存在」「管理職が相談できる体制も必要」などの回答がみられた。その後は「コミュニケーション」「チーム支援」が同数で続き(回答数は3, 全回答数に占める割合は5.9%), さらに「適正配置」「処遇待遇」も同数で続いた(回答数は2, 全回答数に占める割合は3.9%)。内容としては「コミュニケーション」では「職員との笑いのある会話」などがみられ、

Table 2
質問2 管理職のバーンアウトの軽減に関する回答(全回答数=51)

分類内容	回答数	全回答に占める割合
セルフマネジメント	16	31.4%
学校間や同職階間の共有	8	15.7%
業務量見直し	7	13.7%
管理職等の理解・支持	5	9.8%
相談	4	7.8%
コミュニケーション	3	5.9%
チーム支援	3	5.9%
適正配置	2	3.9%
処遇待遇	2	3.9%
管理職のマネジメント	1	2.0%

「チーム支援」では「一人にしない」などがみられた。「適正配置」の内容としては「ミドルリーダーに権限」などがみられ、「処遇待遇」の内容としては、「管理職手当をあげる」などがみられた。最後に「管理職のマネジメント」がみられ(回答数1, 全回答数に占める割合は2.0%), 内容としては「タスクマネジメント」であった。

宮下⁽⁴⁴⁾においては、「仕事に対する考え方の変容」が小学校においては一番多く、中学校においては2番目に多い結果であった。「仕事そのものの精選」が小学校で2番目に多くみられ、中学校では6番目であった。「学校内でのコミュニケーション、支え合い」が中学校では一番多くみられ、小学校でも4番目に多くみられた。本研究で一番多くみられた「セルフマネジメント」に相当する回答は「仕事に対する考え方の変容」だと考えられ、3番目に多くみられた「業務量の見直し」とあわせて宮下⁽⁴⁴⁾の内容と概ね同様の結果であった。宮下⁽⁴⁴⁾で上位であった「学校内のコミュニケーション、支え合い」は、本研究においては下位となり回答は少ないという結果であった。

3. 5 新任期のバーンアウトの軽減について

質問3として「新任期(おおよそ新採用1-3年目)の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?」については、38人からのべ61個の回答が得られた。一人あたりの回答数の平均は1.5($SD=1.1$)であった。回答を分類した結果、12の内容に分類された。教諭職、管理職のバーンアウトの軽減に関する内容と同様であったが、新たに「先輩の存在」「具体的な業務支援」「研修」が分類された。この結果はTable 3に示した通りである。

一番多くみられた回答は「管理職のマネジメント」であり回答数は10, 全回答数に占める割合は16.4%であった。内容としては「超過勤務の解消」「定期的な休養日の取得」「管理職のサポート」などがみられた。「チーム支援」が二番目に多くみられ、回答数は9, 全回答数に占める割合は14.8%であった。内容としては「支援体制の充実」「見守り支援、適度な声掛け」「周囲の理解と育ててやるではなく、育ちを見守り、整えていく意識」などがみられた。次に多くみられたのは「管理職等の理解・支持」であり、回答数は7, 全回答数に占める割合は

Table 3

質問3 新任期教諭職のバーンアウトの軽減に関する回答(全回答数=61)

分類内容	回答数	全回答に占める割合
管理職のマネジメント	10	16.4%
チーム支援	9	14.8%
管理職等の理解・支持	7	11.5%
業務量見直し	6	9.8%
セルフマネジメント	6	9.8%
適正配置	5	8.2%
やりがい	5	8.2%
コミュニケーション	4	6.6%
先輩の存在	4	6.6%
具体的な業務支援	3	4.9%
処遇待遇	1	1.6%
研修	1	1.6%

11.5%であった。内容としては「ほめる、感謝する」「やったことが認められる、失敗しても安心できる」「最初からすべてを中堅、ベテランの教師と同等にできなくても大丈夫と声をかける」などがみられた。四番目に多くみられたのは「業務量見直し」「セルフマネジメント」が同数で回答数6, 全回答数に占める割合は9.8%であった。内容としては、「業務量見直し」は「業務量の軽減」「校務分掌の軽減」などがみられた。「セルフマネジメント」の内容としては「一人で仕事を抱え込まない、誰かを頼ってよいことを伝える」「自分の力だけでなんとかしなくては、または出来ると思わないこと」「周りと比べてできていないことがあっても、そんなのは当たり前のことだと思える気持ち」などがみられた。

次に多くあげられた回答は「適正配置」「やりがい」が同数で、回答数は5, 全回答数に占める割合は8.2%であった。内容としては「適正配置」では「人が嫌がる仕事や分掌をさせない」「1年目から担任をもたせず、3-4年目から担任をさせる」「新採用の副担任制」などがあげられ、「やりがい」では「授業、学級経営、行事、分掌等で感動体験をさせる」「取り組みに価値を見いだせると、前向きに取り組むことができる」などがみられた。続いて多くみられたのは「コミュニケーション」「先輩の存在」が同数であげられ、回答数は4, 全回答数に占める割合は6.6%であった。内容としては、「コミュニケーション」では、「話す、笑う、食べる」「たくさんの会話、悩み相談」などがみられた。「先輩の存在」の内容としては、「気軽にモデリングできる存在」「仕事の手順や管理をきちんと指導できる人の存在」などがみられた。次に「具体的な業務支援」がみられ、回答数は3, 全回答数に占める割合は4.9%であった。内容としては、「学級経営や教科指導等の先輩教員からのサポート」「授業支援」などがみられた。最後に回答数1(全回答数に占める割合は1.6%)ではあるが「処遇待遇」「研修」の回答がみられた。内容としては、「処遇待遇」では「残業した分の対価をしっかりと払う」、
「研修」では「保護者対応や各種報告書の対応を初任者研修で徹底的

に研修する」がみられた。

4 考察

4. 1 教諭職のバーンアウトの軽減について

教諭職におけるバーンアウトの軽減について、必要なこととしては「セルフマネジメント」の回答が最も多くあげられた。15年前に調査を行った宮下⁽¹⁴⁾の結果と比較すると、宮下⁽¹⁴⁾で多くあげられていたのは業務量を減らすことや、土日の勤務を減らし休みを取りやすくするなどの勤務時間のことなど、学校運営を見直すことが中心であった。しかし2022年に調査した本研究においては、オンとオフの切り替え、完璧主義を目指さないなどの「セルフマネジメント」が多くあげられており、学校現場において働き方改革が喫緊の課題として浸透してきていると考えられる。高島⁽¹¹⁾や有井他⁽¹²⁾の調査結果によると、コロナ禍の影響により、会議等が中止になり、必要な業務か不要な業務かということが精査されるようになり、学校観や教師観、教育観が変容したと回答する教師が多くみられている。新型コロナウイルスの影響により、一人ひとりがどのように働くかということが問い直され、高島⁽¹¹⁾が指摘するように「『終わりが無い』と信じていた業務」を再考するきっかけになっていると考えられる。

本研究において、二番目に多くあげられたのは「チーム支援」であった。宮下⁽¹⁴⁾では「学校内のコミュニケーション、支え合い」が最も多くあげられていたが、支え合うだけではなく、一人で抱え込まず組織として対応するなどのチームで支援する意識が根付いてきていると考えられる。コロナ禍の影響によりコミュニケーションがとりづらいため回答が減少した可能性は考えられるが、「複数で対応する」「組織・チームとして動く」などの回答がみられており、チーム学校が浸透しているといえるだろう。

宮下⁽¹⁴⁾においては回答数が多くみられていた管理職の理解に関する内容は、本研究では上位にはあがらないという結果であった。働き方改革を推進し、教師のメンタルヘルスの悪化を防ぐには管理職の理解は前提として当然必要であるため、あえてあげなかったという可能性も考えられるが、管理職の理解だけでは不十分であり、「業務量見直し」が3番目に多くあげられていたように、コロナ禍で増えた業務、新学習指導要領への対応、GIGAスクール構想への対応など、具体的な業務量を減らすことが未だに大きな問題となっているとも考えられる。

4. 2 管理職のバーンアウトの軽減について

管理職のバーンアウトの軽減に関する本研究の結果は、宮下⁽¹⁴⁾の結果とほぼ同様の結果であった。仕事に関する考え方を変えるなどの「セルフマネジメント」が上位であり、本研究の研究協力者である教頭職にとってバーンアウトを軽減するにはセルフマネジメントが最も必要という結果であった。教頭職の仕事は、保護者対応も含めた突発的な生徒指導上の問題や地域の関係者との対応などの窓口になることが多く、膨大な提出文書の確認など、自身で仕事量を調整出来ず、予定を立てづらいという特徴がみられる。業務量を減らすということができにくいいため、息抜きをみつけたり、適度に切り替えたりするなどのセルフマネジメントしか対処しようがないと考えられるだろう。以前と変わらず「セルフマネジメント」が上位であることから、教頭職においては、気持ちを切り替えながら取り組むしか方法はない可能性が考えられる。

「学校間や同職階間の共有」などの管理職同士の交流も以前と変わらず上位であった。GIGAスクール構想の取組や学校行事の見直しなどの働き方改革、新型コロナウイルス対策など、学校現場に常に様々な新たな対応が求められており、他校の取組について情報交換し、データや書類等を共有するなどをやっているためと推察できる。また本研究では、少数ではあるが「相談」に分類される回答がみられ、内容としては、「アドバイザー的な存在」「管理職が相談できる体制も必要」などであった。宮下⁽¹⁴⁾においても中学校の管理職において「補佐役の設置」が少数ではあるが回答があげられていた。本研究は新任期の教頭職を中心に調査を行ったために、このような回答が得られたとも考えられるが、教頭職を中心とした管理職を支える体制が必要だと考えられる。

宮下⁽¹⁴⁾において上位にあげられていた「学校内でのコミュニケーション、支え合い」は、本研究での回答としては少数であった。管理職のバーンアウトの軽減において、学校内でのコミュニケーションや支え合いという回答が減っているということは、新任期の教頭職を中心に本研究では調査を行ったため、学校全体のコミュニケーションや支え合いを自身のメンタルヘルスに活かしていない可能性が考えられる。あるいは働き方改革が推進されている中、学校全体のコミュニケーションを行う余裕のなさとも考えられる。勤務時間の管理を含め働き方改革が声高に叫ばれる中、主幹教諭や学年主任などに支えてもらうことが難しくなっている可能性も考えられるだろう。平成28年度の教員勤務実態調査の結果ではあるが、小学校、中学校ともに副校長・教頭の勤務時間が最も長く、10月、11月の時期の調査では平日は12時間を越える勤務時間になっている⁽²⁰⁾。教頭職にかかる負担がより一層大きくなっているといえるだ

ろう。そのため、今回の調査においてアドバイザー的な存在などの管理職が相談できる体制を求めている回答があったと考えられる。働き方改革を推進し教職員のメンタルヘルス悪化を防ぐためには、学校運営としてのリーダーシップが必要とされ、また教職員全体の状況に目を配り、さらには行事の削減、部活動改革などの業務改善を行うことによる保護者や地域住民への説明や意見の交換など、理解を求めるための丁寧な対応が求められたりしており、教頭職にかかる負担はさらに重くなっているといえるだろう。教頭職のバーンアウト軽減について今後さらに検討する必要がある。

4. 3 新任期のバーンアウトの軽減について

新任期の教師のバーンアウトを軽減するために必要なこととしては、「管理職のマネジメント」が最も多くあげられた。「管理職等の理解・支持」も3番目に多くみられており、新任期の教師のメンタルヘルス悪化を防ぐためには、管理職が理解を示し、業務等のマネジメントをしっかりと行うことが重要だといえる。3名の初任教師を2年間に渡りエスノグラフィーによる調査を行った後藤⁽²¹⁾は、「管理職や指導教師が育成の眼差しをもって初任教師に接すれば、初任教師は学校の中で孤立せず、支援者の励ましに次の一步を踏み出せる」ことを指摘している。2番目に多くあげられた「チーム支援」をはじめ、「コミュニケーション」「業務量見直し」「適正配置」「先輩の存在」「やりがい」「具体的な業務支援」なども背景には管理職のマネジメントや理解がないと進まない内容である。学年主任や初任者指導教員、近い年代の先輩同僚などが声をかけて指導する頻度は高いと思われるが、新任期の教師を育てる眼差しをもった学年主任を配置したり、近い年代の先輩同僚に相談しやすい配置に職員室の席を工夫したり、チームで支援できるように教職員に働きかけたり、やりがいを持ち続けられるように学級経営をサポートしたりするなど、新任期の教師には見えない部分で管理職が間接的に行っていることも多いと考えられる。さらには新任教師を支えてくれる学年主任などに新任教師の状態を聞いたり、支援してくれていることへの感謝を伝えたりなどの間接的支援も行っているだろう。また、後藤・玉野⁽²²⁾は全教師参加型の初任者研修が初任者にとっても先輩同僚にとってもよい学びの場になることを示しており、後藤・玉野⁽²²⁾の「同僚との関係性を生かした研修を管理職が『どのように』創り上げていくのか」という視点は重要だといえる。新任期の教師のバーンアウトを防ぐためには同僚性を高める職場風土を管理職がいかにつくっていくかが求められるだろう。

鹿嶋・茅野⁽²³⁾は新任教師のニーズとベテラン教師のサポート意識の差異を調査しており、ベテラン教師が考える以上に授業づくりの支援を新任教師は求めているという結果を明らかにしている。教頭職を対象にした本研究でも、授業支援などの「具体的な業務支援」の回答は少ないという結果であった。新任期の教師にとって必要な支援は何かということを、身近にいるベテランの学年主任などの教師が積極的に声をかけてニーズをきいていくことが重要であり、新任期の教師にとっては、具体的な業務支援が必要なことを管理職も重要視すべきだといえる。

4. 4 まとめ

本研究においては、教頭職を対象に、教諭職のバーンアウト軽減、管理職のバーンアウト軽減、新任期の教師のバーンアウト軽減について調査し、15年前に調査を行った宮下⁽¹⁴⁾の結果と比較を行った。その結果、教諭職におけるバーンアウトの軽減については、「セルフマネジメント」が最も多くあげられた。15年前においては、勤務時間や業務量を減らすことなどの学校運営上の項目が多くみられていたが、働き方改革が推進される中、一人ひとりの意識改革が求められるようになってきているといえるだろう。新型コロナウイルス感染症の影響により、あらためて当たり前の業務を問い直すようになってきている⁽¹¹⁾⁽¹²⁾。森田・斎藤⁽⁷⁾は働き方改革への困惑を感じながらも本心では時間外勤務を減らしたいと考えている教師の存在を指摘している。教師自身のメンタルヘルスを保つことが児童生徒への効果的な教育活動につながることを学校現場の教師はもちろん地域や社会全体で共有し、今後、新型コロナウイルスによる影響が少なくなっても、「子どものためという価値観に根ざした献身的な教師像⁽⁷⁾」による長時間労働に逆戻りしないことが重要だといえる。セルフマネジメントはもちろん、必要な業務かということを改めて問いなおし、業務の見極めを行う必要があるだろう。児童生徒に向き合う時間を確保し、やりがいのある仕事として続けられるために、教師一人ひとりが働き方改革を推進し、自身のメンタルヘルスを維持することが重要だといえる。

管理職のバーンアウトの軽減に関する回答については15年前と同様の内容が多くみられた。働き方改革や教師のメンタルヘルス悪化を防ぐためには、管理職のリーダーシップは重要であるが、働き方改革が進む中で、特に教頭職に負担が重くのしかかっている可能性が考えられる。教頭職のメンタルヘルス悪化を防ぐためにもより一層の業務量の精選が求められる。またアドバイザー的役割として、管理職経験者の再任用なども必要だと考えられる。新任期の教師のバーンアウト軽減については、管理職のマネジメントや理解・支持が多くあげられ、間接的な支援も重要であることが示された。今後益々増えると考えられる新任期の教師をどのように支えるか、同僚性を高めるための職場風土

を管理職が中心となってつくりあげていく必要があるだろう。

4. 5 今後の課題

本研究においては、回答者数が少なく学校種を分けて分析を行っていない。調査協力者を増やし、学校種の違いを検討する必要があるだろう。また新任期の教頭職を中心に調査を行ったが、新任期以外の教頭職、校長職を含めた管理職、あるいは教諭職はどのように考えているか、検討する必要があるだろう。さらには新任期の教師自身はどのように考えているのかについても検討することが求められる。

付記

本研究はJSPS科学研究費補助金（基盤研究(C)20K903388）の助成を受けた。

謝辞

大変お忙しい中、本調査にご協力いただいた教頭職の先生方に心よりお礼申し上げます。調査に際して研修会の主催者であるA県教育庁福利課の皆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) 中央教育審議会(2019). 新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について(答申) Retrieved January 25, 2023 from https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo3/079/sonota/1412985.htm
- (2) 文部科学省(2022a). 令和4年度教育委員会における学校の働き方改革のための取組状況調査結果 Retrieved January 25, 2023 from https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/uneishien/detail/1407520_00010.htm
- (3) 文部科学省(2022b). 改訂版 全国の学校における働き方改革事例集(令和4年2月) Retrieved January 25, 2023 from https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/hatarakikata/mext_00001.html
- (4) スポーツ庁(2020). 学校の働き方改革を踏まえた部活動改革(令和2年9月) Retrieved January 25, 2023 from https://www.mext.go.jp/sports/b_menu/sports/mcatetop04/list/detail/1406073_00003.htm
- (5) 榎原 禎宏・森脇 正博・西村 府子・土肥 いつき(2021). なぜ教員の仕事をうまくつかまえないのかー当事者が語る学校における業務とその理解ー 京都教育大学教職キャリア高度化センター教育実践研究紀要, 3, 1-10.
- (6) 堀内 大輔(2019). 学校における働き方改革下の教師の働き方と意識の変化に関する考察ーA小学校におけるフィールド調査を通してー 京都教育大学大学院連合教職実践研究科年報, 8, 59-70.
- (7) 森田 直樹・斎藤 周(2021). 「働き方改革」をめぐる教員の意識についてー参与観察とサーベイ・フィードバックを用いた事例研究からー 群馬大学教育実践研究, 38, 1-10.
- (8) 宮崎 浩二・木村 国広・榎 景子(2022). 学校を活性化させる教師の働き方改革の在り方ー長崎県における取組の実態と意義ー 長崎大学教育学部教育実践研究論集, 21, 1-10.
- (9) 文部科学省(2022c). 児童生徒の問題行動・不登校等生徒指導上の諸課題に関する調査結果 Retrieved January 25, 2023 from https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/seitoshidou/1302902.htm
- (10) 奥野 洋子(2022). 小学校教員の二次元レジリエンス要因がバーンアウトに与える影響ーコロナ禍における主観的負担感との関連ー 近畿大学総合社会学部紀要, 10(2), 1-14.
- (11) 高島 裕美(2022). 教職における多忙の構造と「学校における働き方改革」の展望ー新型コロナウイルス感染症への対応からの示唆 名寄市立大学社会保育実践研究, 6, 13-25.
- (12) 有井 優太・今村 健大・渡部 裕哉・岩堀 翔太・小俣 海斗(2020). コロナ禍における教師の心理状態ーバーンアウトとレジリエンス概念を手がかりにー 東京大学大学院教育学研究科紀要, 60, 279-301.
- (13) 吉岡 治(2020). 頓挫する教員の多忙化解消ー働き方改革からの脱去と多忙化解消への道筋ー 神奈川大学心理・教育論集, 48, 73-93.
- (14) 宮下 敏恵(2009). 小・中学校教師におけるバーンアウト軽減方法の探索 上越教育大学研究紀要, 28, 95-104.
- (15) 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.
- (16) 宮下 敏恵(2016). 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) 上越教育大学研究紀要, 36, 147-155.
- (17) 松永 美希・中村 菜々子・三浦 正江・古谷 嘉一郎(2021). 管理職からみた新任教師のリアリティ・ショックの現状 立教大学臨床心理学研究, 14, 37-49.
- (18) 三沢 元彦(2019). 質的研究法TAEを用いた面接が新任教師の生徒指導上の気づきと行動を促す事例 学校メンタルヘル

ス, 22(2), 220-230.

- (19) 上村 悠太・牧 郁子(2020). 新任教師のストレスに関わる環境要因の探索的検討－大阪教育大学紀要総合教育科学, 68, 231-248.
- (20) 文部科学省(2017). 教員勤務実態調査(平成28年度)の集計(速報値)について(概要) Retrieved January 25, 2023 from https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/uneishien/1297093.htm
- (21) 後藤 郁子(2011). 小学校初任教師の孤立化のメカニズム－指導教師及び管理職との関係性に焦点をあてて－お茶の水女子大学人間文化創成科学論叢, 13, 227-235.
- (22) 後藤 郁子・玉野 麻衣(2019). 初任教師の成長・発達支援のデザイン－エンゲストロームの拡張的学習理論からのアプローチ－九州大学教育経営学研究紀要, 21, 63-71.
- (23) 鹿嶋 由比子・茅野 理恵(2022). 新任教員ソーシャル・サポート尺度の作成と新任教員のニーズとベテラン教員のサポート意識の差異 信州心理臨床紀要, 21, 39-48.

A study of organizational efforts to reduce teacher burnout in elementary and junior high schools (7)

Toshie MIYASHITA* · Keisuke MORI** · Syuji DAIMON*** · Akira MASUI**** ·
Taichi OKUMURA***** · Masato KITAJIMA***** · Akinori NISHIMURA*****

ABSTRACT

Although work style reforms are being promoted at Japanese schools (Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology, 2022a, 2022b), the number of public school teachers who took sick leave due to mental illness reached a record high in 2021. Therefore, this study investigated whether there had been any changes to reduce teacher burnout and compared the results with those from a 2007–2008 survey (Miyashita, 2009). This study also clarified the measures that had been implemented to reduce burnout in newly appointed teachers, which is expected to become increasingly important in the future. Forty-one vice-principals at public elementary, junior high, and special needs schools were asked to describe what they needed to do to reduce teacher burnout, manager burnout, and new teacher burnout. After the free-text responses were classified, the measures to reduce teacher burnout were classified into nine categories. Self-management was most frequently mentioned, which differed from Miyashita's (2009) results, which identified many items related to school management, such as reductions in working hours and workload. The results from this study indicated that workstyle reforms were becoming more pervasive. As it is difficult for vice-principals to adjust their workloads, such as contacting emergency response points and checking submitted documents, it is possible that self-management could be the only way to deal with the situation, as has been the case for the last 15 years. As work style reforms progress, the burden on vice principal positions has become particularly heavy. The newly appointed teachers' burnout reduction was categorized into 12 items, and it was found that good management support and understanding were also important. It is also necessary that managers play a central role in creating workplace cultures that enhance collegiality and support the future increase in newly appointed teachers.

* Division of Clinical Psychology, Health Care and Special Support ** Ashikaga University
*** Gofuku elementary school, Toyama City, Toyama Prefecture **** Tochigi Prefectural Okamoto-dai Hospital
***** Shiga University ***** Akita University ***** Tokyo Seitoku University