

教職員のやりがいと幸福感を高める業務改善研修と 部活動改善研修の開発的研究

所属コース リーダーシップ開発コース
氏 名 児島哉也
指導教員 露口健司 城戸 茂

【概要】

我が国の教員の労働環境は悪化している。文部科学省(2017)において、特に中学校に関しては、教員全体の6割程度が、厚生労働省の定める過労死ラインを超えて勤務していることが明らかになった。このことは、業務が多岐にわたり、労働時間が増えていることに起因する。本研究の目的は、中学校教員のワーク・エンゲイジメントと主観的幸福感、残業時間を成果指標とし、教員の働き方改革の規定要因に迫るものである。調査・分析の結果、中学校教員における部活動に対する負担感が高いことが明らかになった。そこで、研究介入校において、日々の業務や部活動の業務改善のための研修やミニワークショップを実施したところ、教員相互の関係性や同僚性、つながり、協働性等が、中学校教員のワーク・エンゲイジメントと主観的幸福感、残業時間の成果指標の向上に大きく関係していることが明らかになった。

キーワード ワーク・エンゲイジメント 主観的幸福感 業務改善

1 はじめに

一般的な公立学校の教諭が準ずる「一般職の職員の勤務時間、休暇等に関する法律」によると、教職員の勤務時間は週 38.5 時間と規定されている。しかしながら、現状として教諭の多くがこの法定勤務時間を超過して勤務している。このような労働環境の悪化は「教師の多忙化」と呼ばれている。

経済協力開発機構(2013)の国際教員指導環境調査では、日本の教員の1週間当たりの勤務時間は参加国中で最高(日本 53.9 時間 参加国平均 38.3 時間)であることが明らかになった。また、文部科学省(2018)の公立小学校・中学校教員勤務実態調査研究でも法定勤務時間を超過しているだけでなく、小学校については全体の3割、中学校については6割程度の教員が、厚生労働省の定める月 80 時間以上の残業の過労死ラインを超過して勤務していることが示され、結果として教員の長時間労働は深刻な問題であることが明らかになり、教職員の働き方改革が求められるようになった。

そこで、本研究では、働き方改革の成果指標として、ワーク・エンゲイジメントをやりがいの代理指標、主観的幸福感をワークライフバランスの代理指標として、それらの2指標の規定要因を明らかにする。また、残業時間の調査も行い、これら2指標が業務の効率化や軽

減、ワークライフバランスの調和のとれた生活を送ることができるように勤務時間の減少につながったのかを明らかにする。

露口(2017)によると、主観的幸福感の尺度は、Diener et al.(1985)が開発したSWLS(Satisfaction With Life Scale)や、Fordyce(1988)が提唱した一般的幸福尺度(Happinece/Unhappiness Scale)がある。本研究では、OECDの幸福度調査にも使用されている一般的幸福尺度を使用する。露口(2017)によると、一般的幸福尺度とは、最高に幸福な状態を10、最高に不幸な状態を0として、現在の状態を11段階尺度で測定する方法である。

島津(2015)によると、Schaufeli & Bakker(2004)や Schaufeli et al.(2002)は、「ワーク・エンゲイジメントは、仕事に関するポジティブで充実した心理状態であり、活力、熱意、没頭によって特徴づけられる。ワーク・エンゲイジメントは、特定の対象、出来事、個人、行動などに向けられた一時的な状態ではなく、仕事に向けられた持続的かつ全般的な感情と認知である」としている。本研究では、ワーク・エンゲイジメントの測定尺度で最も広く使用されている Utrecht Work Engagement Scale (以下 UWES) (Schaufeli et al.,2002)を使用した。UWESでは、三つの下位因子(活力、熱意、没頭)を3項目ずつ、合計9項目によって測定できる短縮版を活用する。9項目は、「仕事をしていると、活力がみなぎるように感じる」「職場では、元気が出て精神的になるように感じる」「仕事に熱心である」「仕事は、私に活力を与えてくれる」「朝に目が覚めると、さあ仕事へ行こう、という気持ちになる」「仕事に没頭しているとき、幸せだと感じる」「自分の仕事に誇りを感じる」「私は仕事にのめり込んでいる」「仕事をしていると、つい夢中になってしまう」である。尺度は6件法であり、「全く感じない(1点)」から「いつも感じる(6点)」として、9項目を単純加算した54点満点でスコアを構成した。

予備調査として、2018年に愛媛県内A郡の5中学校教職員とB市1中学校教職員の協力を得て、アンケート調査や業務改善研修を実施した。その結果から、教育業務における負担感の高いものは、「生徒指導」、「保護者対応」、「部活動」などであることが得られた。

教員の主たる業務である「学習指導」の負担感が低いことに対し、その他の業務が負担感の割合を占めることが大きいことに目を向け、「学習指導」以外の業務に対する負担感や多忙感が減少することで中学校教員のワーク・エンゲイジメントと主観的幸福感が高まるのではないかと考えた。そこで、A郡とB市の各1校を介入校とし、業務改善と部活動改善を図る研修やミニワークショップを施すことで調査をすることにした。

2 研究課題

図1に本研究構造図を示す。教員が働き方改革を進める上で、業務改善が急務であると言われるが、教職員の業務改善には、教職員自身の意識改革によって達成できるもの、学校組織全体の改革によって達成できるものがあると考え。そこで、教員が負担に感じている業務を洗い出し、可視化することで、互いの負担感を理解することができる。また、相互理解を深めることで同僚性や協働性を高めることができるようになり、個人的・組織的な業務改善につながり、教員のワーク・エンゲイジメント、主観的幸福感が向上するのではないかと考える。そこで、以下の研究課題を設定し、これらの解明を通して研究目的の達成に迫る。

研究課題1：中学校教員の働き方の実態を把握し、日々の業務や部活動の多忙感・負担

感を軽減することで、「やりがい」と「主観的幸福感」を高めることができるだろう。

研究課題2：日々の業務や部活動の多忙感・負担感を軽減する研修やミニワークショップを開発し実施することで「やりがい」と「主観的幸福感」を高めることができるだろう。

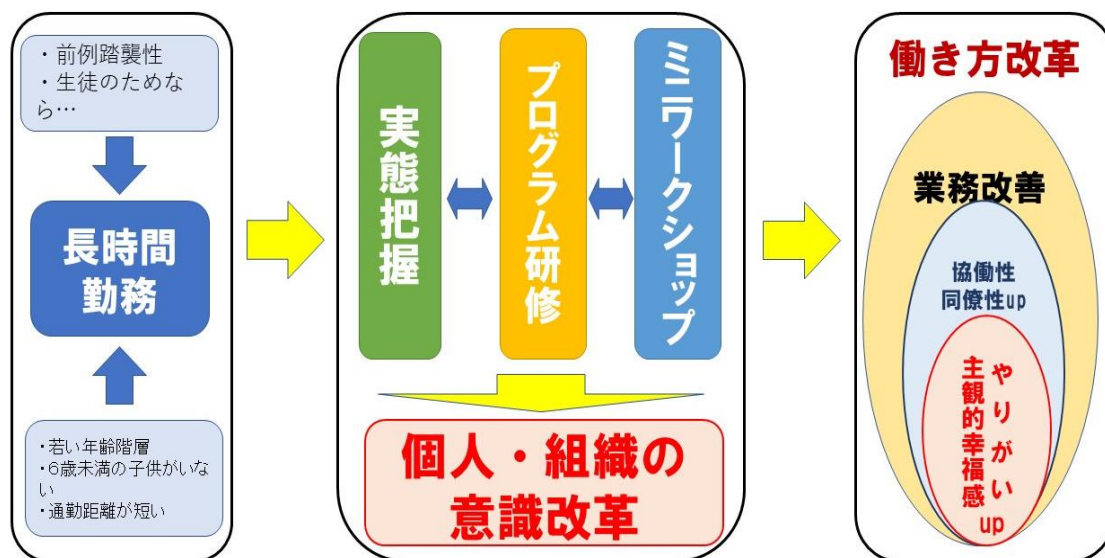


図1 研究構造図

3 研究方法

本研究では、まず、調査Ⅰとして愛媛県内のA郡5中学校とB市1中学校の教員を対象に質問紙調査を実施した。次に、介入校2校において、業務改善研修「悶絶業務ダイヤモンドランキング」を開発導入した。なお、悶絶とは、悶え苦しみ、気絶する様という意味から、露口（2018）は、教員の負担感の高い業務を「教員悶絶業務」と呼びんでいる。そして、ミニワークショップを開発、実施した。最後に1年後に調査Ⅱとして同様に質問紙調査を実施して教員の「やりがい」と「主観的幸福感」の変容を検証した。

(1) 介入校について

介入校A郡A中学校の規模は、1学年2クラスと特別支援学級3クラスの9クラスで生徒数147名のA郡の中では中規模校で、教員数は校長・教頭・教諭・養護教諭・講師を合わせて20名である。部活動数は運動・文化部合わせて11部。15名が部活動担当者になっている。一方、介入校B市F中学校の規模は、3学年で19クラスと特別支援学級4クラスの23クラスで生徒数647名の大規模校で、校長・教頭・主幹教諭・教諭・養護教諭・講師を合わせて40名である。部活動数は運動・文化部合わせて21部。校長と教頭、養護教諭を除く37名のすべての教員が部活動の正副顧問として指導をしている。どちらの介入校も生徒の学力が高い。また、部活動にも熱心に取り組んでおり、全国大会へ出場する部も存在している。生徒指導上の大きな問題は少ないが、生徒間や教員と生徒間、教員と保護者間での人間関係にトラブルや悩みを抱えている教員が多いことが共通点として挙げられる。

(2) 質問紙調査（調査Ⅰ，Ⅱ）

愛媛県内のA郡5中学校とB市1中学校の協力を得て、各校の教員（校長・教頭・主幹教諭・教諭・養護教諭・講師）を対象として、中学校教員のワーク・エンゲイジメント、主観的幸福感、残業時間に関する質問紙調査を実施した。平成30年11月と令和元年11月に各校に配布し回収した。平成30年は107名から、令和元年は111名の回答があった。調査票には、調査目的、調査データの使用方法を記載し、その他調査倫理についても各学校長に対し直接口頭で説明した。

(3) 業務改善研修の開発及び実施

1) 悶絶業務ダイヤモンドランキング研修の実施

介入校A、F両校において、各校の教員が負担に感じている業務を洗い出し、可視化することで、互いの負担感を理解する。また、相互理解を深めることで同僚性や協働性を高めることを目的として研修を実施した。その結果、個人的・組織的な業務改善につながり、両校の教員のワーク・エンゲイジメント、主観的幸福感が向上するのではないかと考えた。

2). 1 部活動指導に関するアンケート調査の実施

愛媛県内のA郡5中学校とB市1中学校の協力を得て、各校の教員（主幹教諭・教諭・講師）を対象として、担当部活動の専門性、部活動指導に対する負担感、愛媛県教育委員会（2018）「愛媛県の運動部活動の在り方に関する方針」に示された「休養日のとり方」、「平日と休日の活動時間」、「方針ができたことによる時間的ゆとりの有無」、「心理的ゆとりの有無」、「部活動指導員の必要性」について、質問紙調査を実施した。調査票には、調査目的、調査データの使用方法を記載し、その他調査倫理についても各学校長に対し書面で説明した。

2). 2 部活動業務改善研修の実施

部活動指導において、運営や成績等で結果を残したことがある教員を招き、成功事例の伝達や部活動指導で悩んでいることについての相談を座談会形式で実施し、部活動指導自体に負担を感じている者や部活動指導に行き詰っている者の心理的緩和を目的として実施した。また、部活動顧問会を開き、雑談の中から共通の目標や課題の修正点を導き、部活動指導の方向性が一定になることを目指す。さらに、各部のキャプテン・部長を集め、生徒の視点から見る各部の問題点や修正点を洗い出すことで教員が気付かない細かい点にまで指導することができるようにすることを目指し、実践した。

4 実践研究

(1) 質問紙調査（調査Ⅰ）

事前調査として、協力校にワーク・エンゲイジメントと主観的幸福感、残業時間の3つの効果指標を調査した。質問はまず、ワーク・エンゲイジメントについてで、以下の通りである。「仕事をしていると、活力がみなぎるように感じる」「職場では、元気が出て精神的になるように感じる」「仕事に熱心である」「仕事は、私に活力を与えてくれる」「朝に目が覚めると、さあ仕事へ行こう、という気持ちになる」「仕事に没頭しているとき、幸せだと感じる」「自分の仕事に誇りを感じる」「私は仕事にのめり込んでいる」「仕事をしていると、つ

「い夢中になってしまう」の9項目である。尺度は6件法で、「全く感じない(1点)」から「いつも感じる(6点)」として、9項目を単純加算した54点満点でスコアを構成した。

次に、主観的幸福感は、「ひじょうに幸せ」な状態を10、「ひじょうに不幸」な状態を0、「その中間」な状態を5として、現在の幸福感の状態を11段階尺度で測定した。

最後に、残業時間は、調査月までの概ね平均残業時間を13の選択肢から選び測定した。選択肢は、「0分」「30分未満」「30分～1時間未満」「1時間～1時間30分未満」「1時間30分～2時間未満」「2時間～2時間30分未満」「2時間30分～3時間未満」「3時間～3時間30分未満」「3時間30分～4時間未満」「4時間～4時間30分未満」「4時間30分～5時間未満」である。調査結果は表Iの通りである。介入校A中学校のワーク・エンゲイジメントと主観的幸福感の平均値は、調査協力校6校の中で最も低かった。介入校F中学校のワーク・エンゲイジメントの平均値がその次に低く、両校とも業務改善が求められることが明確である。

表1 各校の効果指標平均値(平成30年11月)

	ワーク・エンゲイジメント	主観的幸福感	残業時間
A中(n=20)	35.1	6.6	66.6
B中(n=19)	38.8	6.9	71.5
C中(n=10)	40.8	6.8	45.1
D中(n=9)	38.4	6.8	64.8
E中(n=6)	38.8	7.5	62.3
F中(n=40)	36.9	7.1	67.5

(2) 悶絶業務ダイヤモンドランキング研修の実施

質問紙調査Iの結果を踏まえて、介入校A、F中学校において業務改善研修を行った。また、非介入校のB、C、D、Eの4中学校は質問紙で調査した。

介入校では、まず、教員の働き方改革の必要性や業務改善の目的などを質問紙調査の結果を示しながら説明した。次に、負担感の強い業務を個人で洗い出し、その業務をランキングした。その後、学年部集団で互いに洗い出した悶絶業務について話し合い、理解を深めた。各学年部集団からは、組織的な働き方の重要性や必要性の意見が多く出た。しかし、現状と理想とは大きな差があることも現状として挙げられ、同僚性や協働性の大切さが業務改善につながるという意識付けができた。

なお、介入校A、F中学校とも悶絶業務の上位に「部活動指導」がランクインしたことに着目し、中学校教員の業務改善や心理的ゆとり(ワーク・エンゲイジメントや主観的幸福感)を維持向上するには、部活動指導に関する業務改善の必要性があると考えた。

これから後のミニワークショップでは、部活動に関する業務改善を目指した内容を開発したり、教員の負担感解消のための内容を開発したりし、中学校教員の業務改善に向けた研修内容を実施していく。

表2 問絶業務ダイヤモンドランキング結果上位10業務

		A中 (n=17)		B中 (n=20)		C中 (n=4)	
1位	生徒指導	49	会計処理	39	生徒指導	13	
2位	部活動指導	43	保護者対応	38	事前レポ・報告書	13	
3位	保護者対応	38	成績処理	38	職員会・校内研修	12	
4位	調査やアンケート	30	事前レポ・報告書	36	成績処理	9	
5位	成績処理	28	生徒指導	34	保護者対応	9	
6位	事前レポ・報告書	26	部活動指導	32	部活動指導	7	
7位	学習指導	22	調査やアンケート	30	調査やアンケート	7	
8位	職員会・校内研修	21	職員会・校内研修	26	学習指導	5	
9位	会計処理	21	研修会への参加	21	研修会への参加	5	
10位	研修会への参加	20	その他役職	21	職員間の人間関係	5	

		D中 (n=10)		E中 (n=6)		F中 (n=32)	
1位	事前レポ・報告書	28	調査やアンケート	18	部活動指導	85	
2位	保護者対応	27	事前レポ・報告書	17	保護者対応	83	
3位	会計処理	18	会計処理	15	生徒指導	77	
4位	成績処理	16	成績処理	14	研修会への参加	62	
5位	調査やアンケート	15	職員会・校内研修	13	事前レポ・報告書	53	
6位	研修会への参加	14	生徒指導	12	職員会・校内研修	53	
7位	生徒指導	13	研修会への参加	11	会計処理	47	
8位	勤務時間外の会合	13	文書処理	11	成績処理	46	
9位	部活動指導	12	部活動指導	7	学習指導	39	
10位	職員会・校内研修	11	保護者対応	6	調査やアンケート	35	

1位：5点，2位：4点，3位：3点，4位：2点，5位：1点とし，合計ポイントを単純加算しランキング

(3) ミニワークショップの実践

3).1 部活動業務改善研修の実施

まず，部活動業務についての現状把握のため，部活動指導に関するアンケート調査を行った。質問内容は以下の通りである。最初に「担当部活動の専門性について」は4件法で（専門的にやってきた部を担当：4，少し経験のある部を担当：3，経験はないが，以前，顧問の経験がある部を担当：2，全く経験のない部を担当：1）スコアを構成。次に，「部活動指導における負担感の有無について」は5件法で（いつも感じる：4，たいてい感じる：3，時々感じる：2，少しだけ感じる：1，まったく感じない：0）スコアを構成。「休養日は（平日1日，土日1日）適正か」の質問は5件法で（いつも思う：4，たいてい思う：3，時々おもう：2，少しだけ思う：1，まったく思わない：0）スコアを構成。「活動時間（平日2時間，休日3時間）は適切か」の質問は5件法（いつも思う：4，たいてい思う：3，時々おもう：2，少しだけ思う：1，まったく思わない：0）でスコアを構成。「以前より心理的ゆとりができたか」の質問は5件法で（いつも思う：4，たいてい思う：3，時々おもう：2，少しだけ思う：1，まったく思わない：0）スコアを構成。「以前より時間的ゆとりができたか」の質問は5件法で（いつも思う：4，たいてい思う：3，時々おもう：2，

少しだけ思う：1，まったく思わない：0) スコアを構成。最後に「部活動指導員は必要か」の質問は5件法で（いつも思う：4，たいてい思う：3，時々おもう：2，少しだけ思う：1，まったく思わない：0) スコアを構成した。以上の7項目で調査し，部活動指導に関する負担感の高い業務（部活動悶絶業務）についても調査した。

表3 部活動に関するアンケート 各校の平均値（令和元年9月）

	担当部の専門性	負担感	休養日	活動時間	心理的ゆとり	時間的ゆとり	部活動指導員の有無
A中 (n = 19)	2.7	2.8	2.9	2.6	2.2	1.8	2.5
B中 (n = 19)	2.9	2.3	3.0	2.8	2.1	2.2	1.6
C中 (n = 8)	2.8	1.7	2.9	2.5	1.7	1.4	1.4
D中 (n = 9)	2.9	2.4	2.5	2.8	1.8	1.3	1.6
E中 (n = 5)	2.8	2.6	3.2	3.2	3.0	2.4	2.0
F中 (n = 36)	2.7	2.2	2.2	2.3	1.7	1.5	2.2

表4 部活動指導悶絶業務

	技術指導	休日の指導	保護者等からのプレッシャー	生徒指導	部員数の確保
A中 (n = 19)	74%	64%	26%	35%	10%
B中 (n = 19)	70%	61%	42%	25%	15%
C中 (n = 8)	71%	57%	36%	31%	26%
D中 (n = 9)	62%	56%	21%	27%	32%
E中 (n = 5)	45%	53%	17%	24%	48%
F中 (n = 36)	63%	39%	34%	21%	0%

複数回答可，回答数の多いものを提示

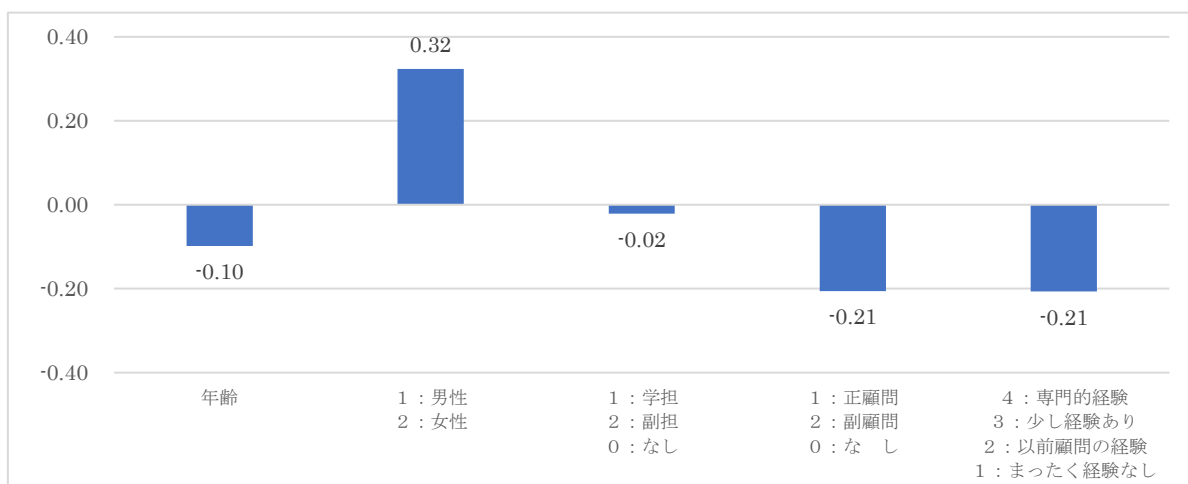


図2 部活動指導の負担感との相関関係

質問紙調査の結果から、女性教員の部活動指導における負担感との相関関係が見られた。また、担当部活動の専門性のなさにおいても負担感が強いことが明らかになった。部活動指導における負担感の強い具体的な業務は、調査協力校すべてにおいて「技術指導」「休日の指導」「保護者や外部からのプレッシャーへの対応」「生徒指導」であった。なお、少子高齢化の加速度が増しているA郡の回答の中には、「部員数の確保」という切実な業務が含まれており、B市との格差が顕著に表れた。ただし、A郡の中学校の中には、部活動を絞り込み、1学校1部活動で取り組んでいるところは「部員数の確保」という回答はなかった。

これを踏まえて、B市F中学校において、部活動業務改善研修を行った。研修会には、若手教員から、50歳代のベテラン教員まで、幅広く18名が参加した。まず、各教員がどのように負担感を感じていたり、困っていたりしているのか、アンケート結果を提示した後、座談会形式で意見交換を行った。「悶絶業務ダイヤモンドランキング研修」と同様、部活動の組織的な取組方の重要性や必要性の意見が多く出た。しかし、日々の教育業務と同様、現状と理想に大きな差があることが挙げられた。部活動には、運動部と文化部があったり、運動部の中でも個人競技と団体競技があったりと様々な活動形態ではあるが、学校組織全体として部活動運営をしていかなければならないと同僚性や協働性の必要性を理解させることができた。

次に、以前、部活動で成果をあげた教員に話をしてもらった。F中学校の教員は全国大会に何度も出場経験のある教員の話に真摯な姿勢で聞いていた。話の内容は、「技術指導」に負担感を強く持っている教員が多いが、学ぶ姿勢や部全体が学ぼうとする雰囲気をもっていただくのが先であること。部活動指導と生徒指導は両輪であるべきだとの技術指導の前提の前提から部の組織づくりをしていくことの方が大事であるとの内容であった。また、その指導方針を保護者に理解させるためにも、部活動運営は保護者や地域の方々に幅広く知ってもらい、いつも風通しの良い部でなければならないという運営方法の内容もあった。部活動指導においても、やはり、縦や横のつながり無くしてはうまくいかない、組織的な部活動運営をしていく意識付けができた。

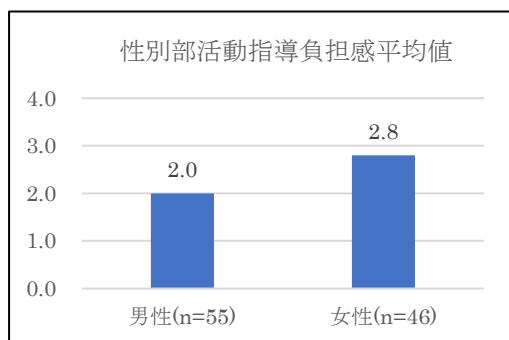


図3 男女別負担感の平均値

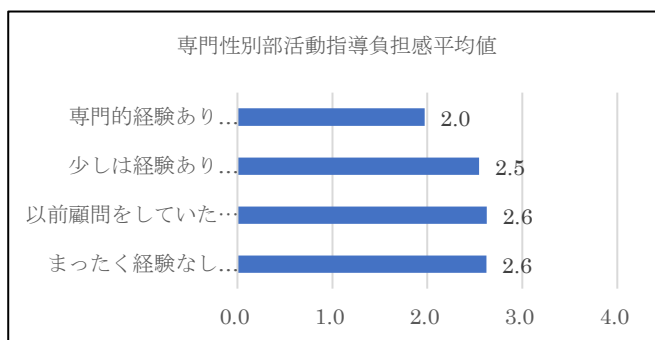


図4 専門性別負担感の平均値

表5 部活動悶絶業務人数割合 (性別)

	技術指導	休日の指導	保護者や外部からのプレッシャー	生徒指導
男性(n=55)	47%	44%	27%	16%
女性(n=46)	63%	48%	28%	9%

3). 2 部活動顧問会及びキャプテン会の実施

部活動顧問会は、月1回の顧問ミーティングとして実施。時間は約30分間。各月の部活動に関する問題点や修正点などを確認。キャプテン会からの困り事や要望の確認。若手教員（顧問）からの相談事の確認（技術指導や保護者対応、生徒指導面など）。部活動の月目標（統一事項）を確認し、徹底して組織的な部活動運営をしていくことができるように教員へのアプローチを行った。

部活動キャプテン会は、月1回、部活動主任と体育主任、各部のキャプテンや部長でミーティングとして実施。時間は昼休みの約15分間。各部キャプテンから困り事や要望の提出（紙媒体）。部活動主任から生徒指導上の注意点の伝達。顧問会で確認した部活動における統一事項の伝達。部活動に関する月目標の確認をして、どの部も同じ方向性をもって部活動に取り組むことができようように生徒へのアプローチを行った。

5 分析結果

(1) 効果指標の変容

ワーク・エンゲイジメントについては、介入校A中学校において、平均値2.2ポイントの向上、介入校F中学校については、平均値1.7ポイントの向上が見える。主観的幸福感については、介入校A中学校では平均値0.3ポイント、F中学校の平均値0.5ポイントの向上が見える。また、残業時間についても、A中学校では平均1.3時間、F中学校は平均8.3時間もの短縮が見える。一方、非介入校群は、4校中3校がワーク・エンゲイジメントと主観的幸福感のポイントが下がっている。また、残業時間については4校中2校が増加している。

以上のことから、業務改善や部活動改善を図る研修プログラムを行うことによって、成果指標ポイントが上がり、業務改善研修の成果が明らかになった。

(2) 業務改善研修後の感想

- ・ 悶絶業務は一人一人違って、それを知ることができたことがよかった。上位のものをどうすれば下位にもっていけるかを考えた時に、力がなく協力できない生徒指導や保護者対応等があり、自分自身一人で抱え込まないようにすることが大事だと思った。(F中 50歳代女性)
- ・ 業務改善は考えれば考える程、難しく複雑な課題だと思う。けれど、業務改善と言う視点に立ち、明確な答えが出なくても、考え相談することがこれからの学校現場の働き方が見えてくるように感じた。(F中 40歳代男性)
- ・ アンケート結果やグループでの話し合いから、A中は組織的に取り組むことができていると感じた。悶絶業務に関しては、先の見えないものを「しんどい」と考えており、教師としての一番の仕事である学習指導においては全員やりがいを感じていた。やりがいがあるものはしんどくても続けられるのだと改めて思った。(A中 30歳代女性)
- ・ 個人の業務を振り返ることがない中、こういう機会ができたことは本当に意味のあることだと感じた。現在、自分がどれだけの業務内容があるのか、また、負担になっていることなど、学年部全体や職員全体で考えることが本来の改善につながっていくことを痛感した。またこういう機会があればと思う。(F中 40歳代男性)

- ・ 業務改善について、普段の会話の中でつぶやくことはあっても、改めて話し合う機会がこれまでになかったので、意義ある時間になったと思う。学年部の課題については、今後の日々の活動の中で協力・分担を常に心掛けていこうと思う。(A中 50歳代男性)

(3) 部活動改善研修後の感想

- ・ 「主顧問と学級担任をもつ場合の負担感が高い」という結果について、人間関係を上手く築いて指導できる先生に負担が偏るのでしょうか。さらに言うと、心理的負担は大きい半面、教師としてのやりがいを最も感じることでできる業務であり、自分自身「学担しない、という教師はこの仕事やめるべき」と思っているため、声高らかに「学担と主顧問は同じ人がしないようにしよう。」とは言えません。(F中 30歳代女性)
- ・ 部活動における生徒との関係は、一緒に過ごす時間の長さ按比例して重要であり、学校生活全般に影響を及ぼすことを再認識しました。F中学校において、専門外・未経験率が高く、多くの顧問の先生方が模索しながら部活動指導に当たっていることが理解できました。部活動の活性化は学校の活性化であり、中学校において生徒指導面でも重要だと改めて感じました。(50歳代女性)

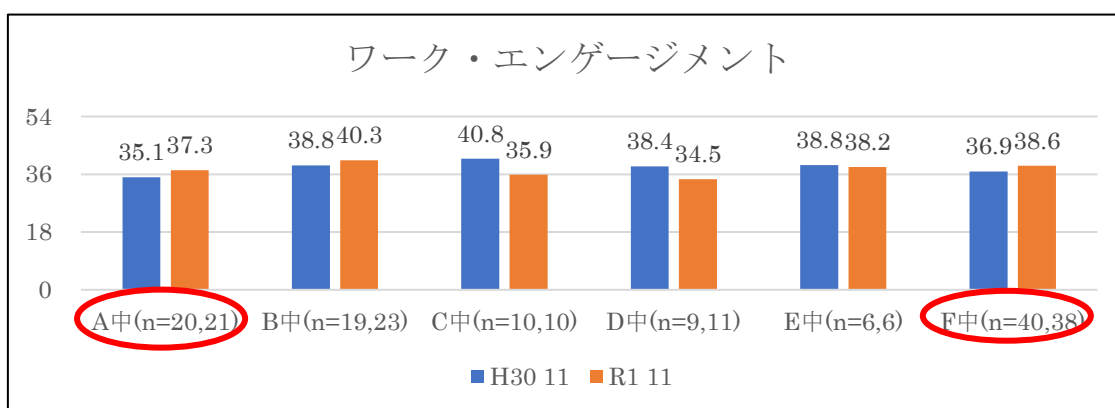


図7 ワーク・エンゲージメントの比較

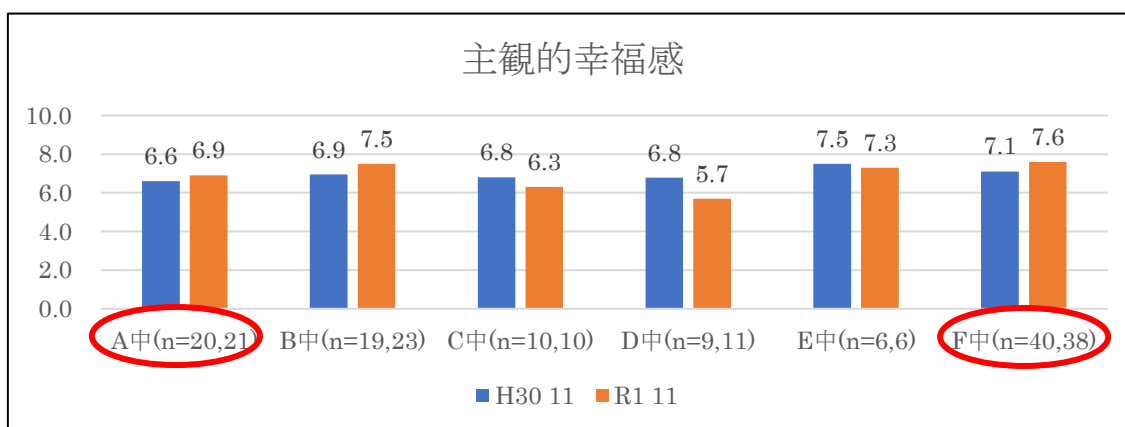


図8 主観的幸福感の比較

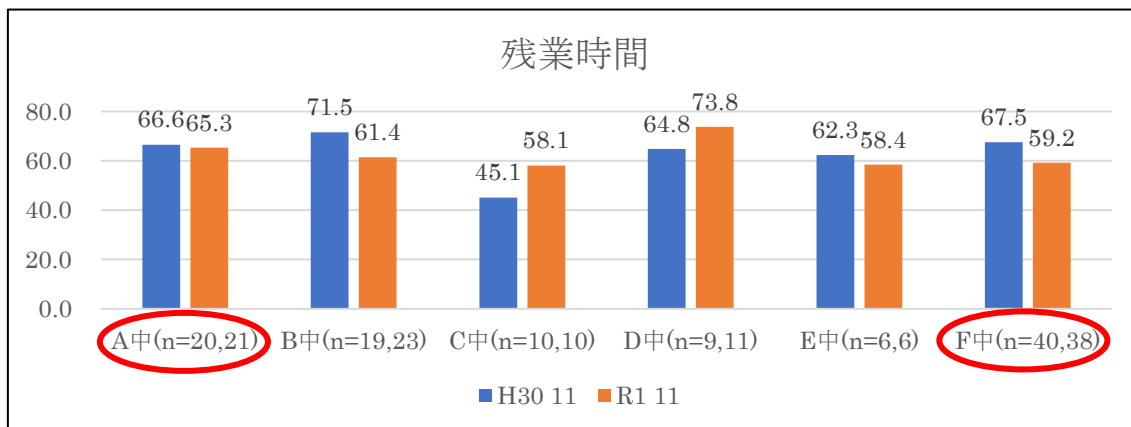


図9 残業時間の比較

6 考察

教科担任制の中学校教員は、自分一人が責任をもって授業を行わなければならない。授業の中で生徒指導も行わなければならない。その意識が強く、組織的に物事を進めたり、考えたり、解決したりすることが小学校教員よりも苦手である。

そこで、「悶絶業務ダイヤモンドランキング研修」を行い、同じ学年部に所属している者同士が負担に感じている業務を相互理解することで、初めて自分一人が苦しんでいるのではなかったと感じている。また、「互いの負担に感じている業務を知ること、同僚性や協働性の必要性に気付くことができた」との参加者からの意見があったように、個だけではなく組織で対応することの重要性に気付いた。

露口(2016)によると、「教師集団のつながりを実感できている教師の授業力は伸びており、孤立感を抱く教師の授業力は伸びにくいのである。」とあるように教師の職能成長は「つながり」によって大きく変わってくると述べている。この授業力を部活動指導力と置き換えると、業務改善研修で多くの教員が「組織的な改善」や「相談体制の確立」を感想で述べたように、個の力ではなく、集団の力で教育業務に臨むことが指導力の向上につながり、同僚や保護者、地域の方々との信頼関係の構築につながる。信頼関係ができることにより、心理的ゆとり・心理的豊かさを保ったまま業務に携わることができるので、働き方改革への一番の近道だと言える。各教師が感じている教育的課題や問題点などを相談できたり、解決策を考え合ったりし、支え合い・助け合いの気持ちをつくることのできる研修を重ねたり、「働きやすい職場」へと変容したりすると、業務改善につながると言える。

7 結語

ノ一部活動デーの設定や部活動の活動時間の設定を法的導入したり、部活動指導員の学校現場への配置を進めたりすることにより顧問業務が分担される。これは、教員の「部活動」における業務が分担・削除され、労働時間の削減が期待される。しかし、時間的なゆとりだけが確立されても本当の業務改善にはつながらないのではないだろうか。教員相互が感じている負担感や困り感を分かち合えたり、個人的・組織的な課題を見出し学校全体で共有できたりすることが、心理的豊かさ（ワーク・エンゲイジメントと主観的幸福感）の維持向上につながるのだと考える。しかしながら、本研究の限界として、サンプルのデータが少な

ったこと、また、地域性や学校規模、各学校の抱える諸問題や課題に差があることから、分析を十分に行うことができなかつたことが挙げられる。愛媛県下全域の中学校教員の現状把握と調査研究していくことが今後の研究課題であるといえる。

最後に、本研究では介入校の2校とも若干ではあるが心理的豊かさの向上が見られたものの、将来的な展望を視野に入れて考えると、業務改善の成果を高めるためにミドルリーダーの存在が必要になると考える。若手教員やベテラン教員の橋渡し役として組織の活性化を図ることはもちろんのこと、校務分掌の中に業務改善推進主任を設け、縦と横のつながりを作り、制度的な働き方改革を進める一方、心理的な豊かさ（ワーク・エンゲイジメントと主観的幸福感）を大切にして教育業務に携わることができる学校組織を築いていくことが重要であると考えます。

引用・参考文献

- 内田良(2017). ブラック部活動 ―子どもと先生の苦しみに向き合う― 株式会社東洋館
- 川上憲人・守嶋基博・島津明人・北居明(2014). 健康いきいき職場づくり 生産性出版
- 島津明人・島津美由紀(2008). 自分でできるストレス・マネジメント 培風館
- 島津明人(2010). 職業性ストレスとワーク・エンゲイジメント ストレス科学研究 25, 1-6.
- 島津明人(編著)(2014). 職場のストレスマネジメント 誠信書房
- 島津明人(2014). ワーク・エンゲイジメント ―ポジティブ・メンタルヘルスで活力ある毎日を― 労働調査会
- 島津明人(2017). 職場のポジティブ・メンタルヘルス2 ―科学的根拠に基づくマネジメントの実践― 誠信書房
- 妹尾昌俊(2017). 思いのない学校, 思いだけの学校, 思いを実現する学校 ―ビジョンとコミュニケーションの深化― 学事出版
- 妹尾昌俊(2018). 先生がつぶれる学校, 先生がいきる学校 ―働き方改革とモチベーション・マネジメント― 学事出版
- 露口健司(2016). 「つながり」を深め子どもの成長を促す教育学 ―信頼を築きやすい学校組織・施策とは― ミネルヴァ書房
- 露口健司(2016). ソーシャル・キャピタルと教育 ―「つながり」づくりにおける学校の役割― ミネルヴァ書房
- 露口健司(2017). 学校におけるソーシャル・キャピタルと主観的幸福感:「つながり」は子どもと保護者を幸せにできるのか? 愛媛大学教育学部紀要, 第64巻, 171-198
- 文部科学省(2013) 教職員のメンタルヘルス対策について(最終まとめ)

謝辞

本研究に御協力いただいたA郡5中学校の先生方にお礼申し上げます。また、本研究の実施を御承諾いただいたB市F中学校の校長先生をはじめ、調査等に御協力いただいた先生方に感謝申し上げます。