

教職員のメンタルヘルス・マネジメント

－ 管理職に求められる個別対応－

早稲田大学教育・総合科学学術院 教授
博士(心理学) 河村 茂雄



独立行政法人教職員支援機構

教職員の精神衛生の悪化の問題

教職員の精神衛生の悪化の問題

○教職員個人の問題

○学校教育の推進の問題

教職員の精神衛生は児童生徒の人格形成に大きな影響を及ぼし、
学校の教育活動の成果に直結する問題である

↑ ↓

学校現場の大きな3つの変化

○教育実践環境の変化

対応が難しくなった児童・生徒たち

要求・非難をストレートに発する保護者の方々

○期待される教育内容・活動の変化

次々と変わる教育政策

多種多様な目標のもとでの目の前の実践の混乱

○勤務条件の変化

教師の服務管理の強化・教師評価

インフォームド・コンセント、アカウントビリティ

☆教職員同士の支えあう職場風土の希薄化

人間理解の3つの方法

人間理解の3つの方法

- 観察法
- 面接法
- 調査法

それぞれを取り入れて、総合的に
アセスメントすることが必要

Q-U

Questionnaire

Utilities

(質問紙)

(活用する)

教職員のメンタルヘルス・マネジメント

教職員のメンタルヘルス・マネジメント

教職員のメンタルヘルスのマネジメントは
生徒指導と同じ：援助ニーズのレベル

○一次的援助……すべての子ども

- ・ 予防的…… 遂行上の困難を予測して、課題への準備を前もって援助する（一日入学等）
- ・ 開発的…… 学校生活を通して
発達・教育課題に取り組む上で必要とする
基礎的な能力の開発を援助する（対人関係の持ち方、
学習の取り組み方）

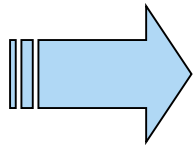
○二次的援助……一部の子ども

- ・ 援助ニーズの大きい児童生徒の問題状況が、大きくなってその児童生徒の成長を妨害しないように予防することを目的とする
早期発見・早期対応がポイント

○三次的援助……特定の子ども（不登校、いじめ被害、非行）
問題状況の改善、不利益を低下させる

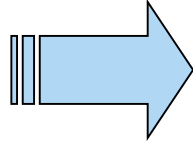
Q-U : 4群の子どもたちの援助レベル

- ・ 満足群



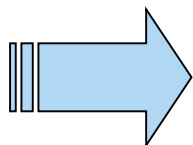
全体の対応
1次支援

- ・ 侵害行為認知群
- ・ 非承認群



全体の中で
個別の対応
2次支援

- ・ 不満足群



個別に特別な対応
3次支援

三次的援助が必要な教職員

○病気休職者がスムーズに職場復帰できる

学校体制の整備

○心の不健康状態に陥った教職員の

早期発見・早期治療に努める

↓↑

・教育委員会・専門機関との連携

(うつ、統合失調症、発達障害)

◇日頃からのヒューマンネットワークの構築

教職員のメンタルヘルス・マネジメント

二次的援助が必要な教職員

◆一人前の仕事がこなせない（こなそうとしない）、責任の重い役割は任せることができない（やろうとしない）、状態の教員

◎自主・向上性、同僚・協働性が著しく低下している



- ・職場内の教職員間の仕事量に不均衡が生まれる
- 学校全体の教育実践力、職場のチームワークにマイナスの影響を与える

◎発達の問題 すべての人が出会う問題にどう向き合うか

代表的な二次的支援が必要な教員の3タイプ

- ①意欲を喪失したベテラン教員 50代半～の教員の問題
- ②割り切った中堅教員 30代半～50代前半の教員の問題
- ③教育技術の未熟な若手教員 20代の教員の問題

教職員のメンタルヘルス・マネジメント

一次的援助が必要な教職員たち

学校教育の難しさの中で

○複雑な問題に直面したときに、
人はどのような行動にでるのか

問題解決志向 → 責任の所在の追及



学校批判、教師批判

学習性無力感を抱く教師たちへの支援

教職員のメンタルヘルス・マネジメント

学習性無力感を抱く教師たち

○多種多様な多くの仕事を抱える

+

○取り組みに対する賞賛が得られない

取り組んだ内容に対する成果が実感できない

↓ 努力と成果の随伴性がないことを学習した

□学習性無力感

・頑張ったってたいして効果はない

・教師一人の力では高が知れている

↓

○具体的に評価を受けることだけを、とりあえずやる

やったという形だけを取り繕う

↓

学校全体に広がる

教職員のメンタルヘルス・マネジメント

学習性無力感を抱く教師たちへの支援

○仕事内容を整理し、やるべきことをランキングして
上位だけはしっかりやることを明確にする

+

○取り組んだことだけにプラスの評価をする
取り組んだ姿勢を賞賛する

↓

□学習性無力感の打破 自分の行動==望ましい結果

↓

自分の行動によって良い結果が得られるという経験を重ねる

↓

○教育実践全体に主体的な取り組みが見られるようになる

引用・参考文献

拙著から

- ・ 「学校管理職が進める教員組織づくり
教師が育ち，子どもが伸びる校長のリーダーシップ」

- ・ こうすれば学校教育の成果は上がる

以上、図書文化

- ・ 教師力
- ・ 変化に直面した教師たち
- ・ 教師のためのソーシャル・スキル

以上、誠信書房

教職員のメンタルヘルス・マネジメント

－ 管理職に求められる個別対応－

早稲田大学教育・総合科学学術院 教授
博士(心理学) 河村 茂雄



独立行政法人教職員支援機構