

教師・学校組織にとっての異動の意味： 中堅教師のナラティブからの検討

Meaning of Personnel Changes for Teacher and School Organization:
Focusing on Narrative of Mid-Career Teacher

東海林 麗 香*

SHOJI Reika

要約：本論文では、教師および学校にとっての異動の意味について、教師が語る異動に関するナラティブから探索的に検討した。また、そこから教師の成長についても検討した。具体的には、義務教育段階の中堅教師が語る異動の経験に関するナラティブを検討の素材とし、中堅教師の異動に特有の困難さ、異動そのものや異動してきた個人の学校改善に向けたアクションが、学校組織にどのような影響を及ぼすのか、また、アクションを起こすことへの促進要因および阻害要因、異動と教師の成長の関係、異動と学校組織の変容の関係、を明らかにすることとした。その結果、経験があるからこそ異動先での重い業務を担うようになること、改善のアクションを起こすには分掌についていることが必要であること、分掌などの業務が1年ごとに決定されることがアクションを起こすことを難しくしている、といった語りが得られた。

キーワード：教員の異動、中堅教師、ナラティブ、教師としての成長、学校組織

I 問題

本論文では、教師および学校にとっての異動の意味について、教師が語る異動に関するナラティブから探索的に検討する。また、そこから教師の成長についても検討する。具体的には、中堅教師（義務教育段階、40代）が語る異動の経験に関するナラティブを検討の素材とし、中堅教師の異動に特有の困難さ、異動そのものや異動してきた個人の学校改善に向けたアクションが、学校組織にどのような影響を及ぼすのか、またアクションを起こすことへの促進要因および阻害要因、異動と教師の成長の関係、異動と学校組織の変容の関係、を明らかにする。

異動に着目するのは、公立学校教職員にとって異動は避けられないものであるからである。異動それ自体は人生における転機の一つであり、その経験によっては発達に寄与する機会となるものであるが、ネガティブなものとして経験されることや、ネガティブな影響を及ぼすこともある。またその影響は、異動する教員自身の職業生活のみならず、その個人的生活、異動元・異動先の組織や児童生徒など、さまざまな方面に及びうるものである。全員が必ず経験するものであるならば、異動が確実に成長に結びつくための経験の仕方や、組織のありようについて検討する必要があるだろう。異動の経験や影響についての知見は、先行研究のレビューとして後述する。

本論文では異動を切り口として教師の成長について検討することも目的の一つとしているが、特に中堅教師に焦点を当てることにした。これは、経験を重ね自分なりの価値観やふるまいの型がで

* 教育実践創成講座

きてきている中堅を対象とすることで、経験を積むことによる成長のみならず、それがネガティブに働く側面についても捉えられると考えたからである。中堅教師の成長に関する先行研究でも、例えば小原（2018）において、自信がついたからこそ成長が頭打ちになってしまう様子が描かれるなど、中堅ならではの成長の難しさについて指摘されている。

教員の異動に関する先行研究としては、異動に伴う困難の分類、メンタルヘルスへの影響、能力開発・授業改善への影響等、多くは異動する教員に焦点を当てたものであるが、異動の決定過程に関する研究やそのシステムに関する研究も行われている。異動に伴う困難の分類に関しては、例えば武智ら（2015）がある。教員167人を対象とした質問紙調査を行い、異動に伴って直面した困難に関する自由記述の回答を分類した。その結果、「硬直な文化」「文化の差異」「いびつな人間関係」の3群が抽出された。メンタルヘルスへの影響に関しては、國本・松尾（2016）により、研究の動向と展望がまとめられている。そこでは、ストレスなどのメンタルヘルスに影響を及ぼす要因と、ソーシャルサポートなどのメンタルヘルス向上のために必要な視点が明らかになってきたと述べられている。異動が能力開発に及ぼす影響に関しては、例えば川上・妹尾（2011）の研究がある。そこでは、異動経験の直接的・間接的影響について検討が行われ、勤務校が増えることや広域異動を経験することが、特にキャリア中期の教員にとって能力形成に直接的な影響を与えること、異動を経験した教員の相談者ネットワークが有用感や学校組織に対する認識に影響を与えていることなどが示された。

異動のライフヒストリー研究も蓄積されており、例えば古川（2019）では普通科高校から養護学校へという異なる校種に転勤した教師のライフヒストリーから、ベテラン教師の教職アイデンティティのゆらぎと再構築について検討した。このケースは、交流人事の任期終了後に教育委員会の方針への疑問から前任と同じ進学校に戻ることはせず、養護学校の校長として教職を全うするという大きなキャリア転換を主体的に決意したものであるが、このような異動が教師の発達にもたらす影響について述べている。

これらは異動する教員に焦点を当てたものであるが、異動そのものがどのように行われているかについての研究も少ないながら行われている。例えば町支（2015）では、行政文書の調査や校長および教諭へのインタビューを行い、人事異動決定プロセスにおいて学校が関与する部分がどこであるのかについて、ある自治体のケースから検討した。

著者もこれまでにいくつか異動について発表している。全て中堅教師の異動を扱ったものである。例えば東海林・小田（2019）では、進学校から進路多様校への異動について縦断的に聞き取ったナラティブから、高校教師にとっての異動の意味について検討した。東海林・上杉（2019）では、研究者と実践者（高校教師）の往復書簡という形式を取り、異動から見た教師の発達課題や組織経営上の課題について検討した。著者が行ってきた研究は全て、異動する個人の経験の意味づけに焦点を当て、危機ともなりうる異動という転機をどのように乗り越えるのか、それにより教師としてどのように成長するのかについて検討しようとするものであった。本論文は、その個人の成長は学校組織に影響するのか、するとしたらどのような影響なのか、また異動という人員の配置転換そのものは組織にどう影響するのか、といった疑問が出発点となっている。その疑問にこたえるために、これまでに筆者が行ってきたインタビュー調査から、特に組織対応の改善を求めアクションを起こしたケースを選び、取り上げることにした。また、そのようなアクションを起こすことに関する展望や逡巡を語ったケースもあわせて取り上げることにした。

II 方法

1. 調査協力者について

小・中・高等学校の教師を対象とした、教師の異動に関するインタビュー調査によって得られたデータの一部である。協力者の状況に合わせて、異動1年目から2年目に調査を依頼しており、可能であれば追跡調査を行っている。本論文で分析の対象とするのは、関東近県に勤務する小学校教師3名（Aさん、Bさん、Cさん）、中学校教師Dさんである。本論文において義務教育段階の教師のみに対象を絞ったのは、高等学校とは異動について範囲などが異なるからである。Aさんは異動1年目の年度末に、Bさんは異動1年目・2年目（いずれも夏休み）に、Cさんは異動2年目の夏休みに、Dさんは異動2年目の2学期にインタビューを行った。4名とも40代半ばから後半の女性であり、産休・育休を経験している。現任校は4～5校目の勤務校である。調査協力者とインタビュアー（筆者）は異動前から研修等で交流があり、学級経営・授業の場面を見ることが何度もあった。

2. インタビュー調査の手続きについて

調査は協力者の希望に合わせて、喫茶店などで行った。直近の異動をトピックとし、「学校」「教師、教えること」「児童生徒、学ぶこと」「授業以外の学校生活や仕事（部活指導など）」「組織に関すること」「教師にとっての異動の意味」の5つの事項について、話しやすいところから話してもらおうという手続きを取った。Dさんに関しては他の協力者よりも異動から時間が経っていること、また調査の終了が遅い時間にならないようにという配慮から、異動時から調査時までの時間を横軸に取り、状態がポジティブなものであったかネガティブなものであったかという観点で折れ線グラフを書いてもらい、それを見ながらインタビューを行った。その際、先述の5つの事項に関わる事柄が自発的に語られなかった場合は尋ねることとした。所要時間は51分から116分、平均66分であった。全て了解を得て録音し、逐語録を作成した。

III 結果と考察

インタビューデータから、本論文の研究課題に関する以下の点で語りを整理した。大きくは、①中堅教師にとっての異動の経験、②組織対応の改善を求めたアクションについて（その難しさ、実際の経験、その後）、③アクションを起こすことに関連した組織のありよう、④教師・学校組織にとっての異動の意味、の4点である。インタビューにおける発話は一段下げて下線を付した。一部、本文中で引用をしている箇所があるが、そこにも下線を付した。中略した箇所は「・・・」で示した。カッコ内は筆者による注釈である。個人・組織が特定されるような箇所は修正を加え、また、読みやすさのために言葉を補ったり語尾を変えたりした箇所がある。

1. 中堅教師の異動とはどのような経験なのか

20年近く教師としての経験があっても、異動によって初めての経験をすることがある。Bさんは異動1年目に担任をした学級において、学級経営上対応に苦慮する事柄を多々経験することとなり、これまでにない心身へのダメージがあったと語った。

「Bさん（2年目）：（異動1年目、特に1学期は大変で）私の教員人生で初めてのこう、ダメージを受けたみたいな。・・・でもやっぱり2学期以降もそれなりに大変なことがあったので、一番教員を辞めたいと思った1年間。求人広告とか見ちゃったり、転職するとしたら何にしようかと

か。」

異動の大変さは何に起因するのかを尋ねたところ、異動先の児童生徒の状況や組織、地域の状況というよりは、以下のような「学校あるある」に起因しているのではないかと語った。

「Bさん：教員の中でよく、あるあるなんですけど。例えば、今回も異動してきました。そうすると、何となく、大変なクラスをお願いしますみたいな、新しく来た方に。・・・新しい先生に大変なところを、大変って分かるところを持たせるっていうのが、意外と「学校あるある」なんですよ。・・・意外と1年目ってというのは、学校のいいように使われるんだなって印象があります。・・・教員の世界では、1年目は自分の希望は通らないということは覚悟せよということがあるので。そういうことかなと受け止めてはいますけれども。」

このような「学校あるある」、つまり異動してきたメンバーに難しい業務が割り当てられることについては他の協力者からも語られた。さらにこのことは、教師としての経験のある中堅だからこそ、より生じやすいことであるという語りがあった。

「Aさん：(異動で)新しく来る方が、新採用で来たとか、県外から来たとか、その人たちにどのぐらい仕事を任せられるかということがきくと見えなかったんだろうな。そうした場合、ちょっと見えている、年齢の行っている私みたいな立場には任せやすかったんだろうけど。・・・いろいろなことが知られた時点で行くような年齢になってくるのって嫌だなあって。・・・あの人分からん分からんって状態でいられるほうが良かったんだなあって。」

「Bさん：前任校の校長が、現任校の校長にいろいろ情報聞かれて、「1年から6年まで大体、持てる先生だからっていうことを伝えました」とか言って。しめしめ、みたいな感じで多分そうなっちゃったと思うんですけど。」

Bさんは2年目の追跡調査においても、異動と教員のメンタルヘルスの関係について、異動そのものが問題なのではなく、異動してきた人に量的・質的に難しい業務を任せてしまうことに原因があるのではないかと述べている。

「Bさん(2年目)：異動して辞めちゃうっていう理由というか背景とかに、(自分が)去年(そうだった)みたいに全然知らないのに、知らない新しく来た人に大変なクラス任せたり、大変な役を任せるとか、だからだと思う。・・・なんでそういうことするかなって思いますけど。・・・だから過重労働を強いられるみたいな。・・・水面下のことなんですけど、意外とあるような気がする。(インタビュアー：そういう意味では、違う所に行くことの問題ではないと。)そうです。その仕事の量とか仕事の質、大変さみたいので辞めちゃう。」

このような語りがあったが、異動先の地域性や学校規模で大変さを感じているという語りもあった。Aさん、Dさんは、近い距離で異動をしたが、地域性による大きな隔たりを感じている。Cさんは、児童や教員組織からではなく、地域性から異動の大変さを感じているという。

「Aさん：これを学校文化っていうんだろうか、地域性っていうんだろうかということを実際に学びました。道路一つ、300メートルでこんなに世界が違う？」

「Dさん：地域も違えば、保護者の考え方も違だし、学校自体も変わるので、同じ町内の異動だったんですけど、全然違います。」

「Cさん：すごく手の掛かる子がいても、みんなで協力してその先生を支えてくれるっていう協力的体制が出来上がってるから、そういう意味では大変な子がいっぱいいるけれど、支えられてる感じがすごくする。子どもっていう面では別に問題は全然。・・・でも、地域性は感じます。異動するとやっぱりその地域って必ずあるから、地域性は必ず異動して感じる場所。」

また、学校規模についての言及もあった。

「Dさん：大変だったのは、(小規模校で)教員が少ないので。・・・なので、教科だったら、私、

3学年全部、行ってるんですよ。1人しかいないので。だから、例えばテストも毎回、三つずつ作んなきゃいけないとか。今までは自分の学年でよかった、多くても二つぐらい作るだけだったけど、二つなのか三つになるのかっていう、量っていうか、が、ちょっと・・・(校務分掌も)同じ数を、頭割りが少なくなるので、これとこれみたいな、必ず二つ三つついてくる。」

これら、地域性や学校規模といったことから、必ずしもそれまでの経験が活きるとは限らない。この、「経験が活かない」ということそのものが大きなストレスになっているとCさん、Dさんは語った。

「Cさん：前任地みたいなやり方じゃ通用しないっていうか、自分の中できつとどっかにあった甘さとかそういったものが、見つめ直す機会にもなるっていうか、自分に何が足りなかったのかとか、自分が今からやっていかなきゃいけないものとか。異文化だからこそ見直す自分のキャリアっていうか、そういうのがすごくあって、前任校への異動とは全く違う。ゼロからのスタートだから、自分が今までやってきたこととかを見直した中で、足りないものを補っていく生活っていう。教員ってこんな真面目にやらなきゃいけなかったんだぐらいな、本当に足りないものを補っていくってような生活でやってきたかな。」

「Cさん(続き)：通勤距離はそんなに変わらないけれど、文化ってという言葉がよく似合う。文化っていうか、風土っていうかが全く違って、そのカルチャーショックたるやなかったっていう。で、一番思ったことは、自分が今までやってきたことは前任地だからできていたことであって、自分の力じゃなかったかもしれないなってことを感じて、もう1回いちからやり直さなきゃいけないっていう。自分の今までを振り返ったときに、自分は恵まれてたからだったんじゃないかって思ったら、手を抜いてたってわけじゃないけれど、もうちょっと最初からきっちりやり直さなきゃいけないことがあるんじゃないかなっていうふうになるようになって、本当にゼロからって感じでした。」

「Dさん：今まで自分がやってきたことが、場所が変わると通用しなくなることもあるじゃないですか。そういうことがあると、あーあって思いますよね・・・自分なりにいいと思ってたんだけど、ここじゃ通用しないっていうか、できないのかって思ってるところですかね。(インタビュアー：例えばこんなことで思ったとあってありますか?) 私はどちらかっていうと、勉強をガンガンやらせたいなって思ってるんですけど、やらせようとすると親からのクレーム(例：宿題が多い)があつたりとかっていうのがあつたり、周りの教員もそのつもりでやってたのに違ったの?みたいなことがあつたりすると、じゃあ分かりましたみたいな。」

また、異動先の世代構成も異動の難しさに関連して述べられた。

「Cさん：こういう(自分のような)年代はお呼びじゃないんだっていう感じが、去年来たばかりのときはすごいして、そういう若い人の力っていうかパワーっていうのが、多分、でもそれはこの学校でそういう人たちの力を生かそうとしてきた経営方針があって、そうなってると思うんですけど、お呼びじゃない感じだったの・・・どうしていいか分かんなかったもんね、結局。居場所っていうか、居場所なんてそんなものあってもなくても自分でつくるしかないし、職場がどうであれ、必ず子どもがいれば子どもにとってとか、私にとっては必ず教室って居場所があるから、職員集団なんてどっちでもあれだけども、今でもやっぱり若い人の勢いのほうが強いから、勢いがすごくあるっていうか、違うんだなっていうことはすごく感じる。」

ここまで異動に伴う困難ばかりを述べてきたが、経験を重ねたからこそ、異動で生じた事柄に対処できたという語りもあった。Aさん、Bさんはどちらも、研修で学んだ知識が役立った体験を語った。

「Aさん：研修に行ったので見えてきたことがすごく多いです。行っていなければ感じずに、あ

あ、この学校のルールはこういうものねっていうふうに思って、どんどん馴染んでいて、それに乗っていかねばいけねばと思うのでやっていたというのが、今までの異動です。」

「Bさん：教員一人で抱えなきゃみたいな、そういう気持ちでいたんだけど。でも研修でそういうのを学んだっていうか、チームでいいんだとか。だから、今回の弱音吐くのも、きっとそういうこと知らなかったら、私は誰にも言わないで1人で頑張ってたと思うんですよ。私が悪いんだなみたいな感じで。でも、いいんだなって。」

協力者は異動で困難を経験したからこそ、調査に協力し語ってくれたものと考えている。異動をすると必ず困難を経験する、中堅だから苦勞する、というわけではない。ただ本研究の協力者は、異動でショックを受けない教員については課題があると語った。

「Aさん：中堅だからこずるさを身に付けてきちゃって。自分のスタイルもできてきて、ここすごい楽だったよという。」

2. 異動1年目の違和感と、アクションの起こしにくさ

前項で、異動によって学校文化というものの存在を実感したという語りがあった。カルチャーショックという表現も語りの中にあったとおり、異動では少なからず異動先についての違和感を抱くだろう。それは1年目が最も大きいことが予想され、それならばその違和感を表明したり、場合によっては違和感解消に向けたアクションを起こすことも考えられる。しかしながら1年目だからこそ難しい。

「Aさん：異動すると最初に自分をみんな出しません。それって校長先生もそうですし、新校長先生なんて特に、自分が初めてなりました、この学校はどうなっているのかなっていうので、皆さん口をそろえて「1年目は黙っている、でも2年目は言う」というふうにおっしゃるんですが、校長先生たち2年しかいないのに1年目黙っていたら駄目だな、ということが、異動したり、この年になったりしてすごく思うようになりました。」

また、自分らしく振舞うのは、1年目に限らず支持的風土を獲得できたときであるという語りもあった。

「Cさん：みんなが思っている私っていうのと、自分が思ってる自分には、きっとまだすごい間があるから、自分が本当に自分らしく、自分がやりたいことを本当に言って、やってってことにはまだまだならないかなって。それがやっぱり異文化だからね、しょうがない。なんか自分を受け止めてくれるだけの支持的風土があるかといったら、まだないだろうなって思うから、それは自分が積み重ねてやっていって認められるものだから、やるしかないから。」

少し長くなるが、Dさんが異動1年目に抱いた違和感と、それに対する展望について語りを引用する。

「Dさん：(勉強をもっとさせたいということに関して) ちっちゃい学校だから基本学年対応みたいな、学年からみたいな感じで進んでくので。(インタビュアー：そうすると、自分をちょっと変えなきゃいけないですもんね。) こう思ってるんだけど、でも、まあ、しょうがないかって、なっちゃいますよね。」

「Dさん(続き①)：(インタビュアー：慣れていったら、ちょっと自分のカラー出していこうかなとかっていうことですか。) そうですね。あとはそうやる前に、もう少しアンテナ高くしとけば、事前にどうするとかっていうことが言えて、そうなる前に変えられたかなっていうのもあります。去年なんかは自分がいっぱいいっぱいなので・・・でも、余裕が出てくれば、これってどうするつもり？なんて言いながら、いろんな学年の先生たちと、横のつながりを持って、一緒にいけるかななんてところはありますね。」

「Dさん（続き②）：前の学校はどっちかっていうと、学校で統一していろいろなものを取り組んでいこうっていう感じだったんですけど、今のところは本当に学年任せって感じなので、いろんな取り組み方が学年によってばらばら。だから、同じ仕事をそれぞれでやってるみたいな非効率的な部分もあったりするんで、だから、そういう意味では本当に文化の違い。だけど、私はみんなですべて統一して一緒にやったほうがいくなって思ってるから、そこはちょっとずつ変えてはいきたいななんて思ってるんですけど。

Dさんは、違和感を抱いた事柄の今後について、事前の根回しや、学年の先生たちと協議をしながら変えていけないかと具体的な展望を述べている。しかしながらそれには、慣れてしまわずに理想を持ち続けることとパワーが必要であると述べている。

「Dさん（続き③）：（インタビュアー：異動してきた教員から変えてくのとて、難しいんですね？）できなくはないと思いますけど、結構大変だと思います。思いとか、パワーとか、ないちょっと。・・・だんだん慣れちゃうんですね。その環境に。最初は、今までの自分の経験していたものと違う部分に「なんでそうなの？」とかって思っはいるんですけど、目の前の子どもたちがそうだと、まあいいかみたいな部分も出てきちゃうから。だから、やっぱり自分はこうしたいとか、こういうのがいくなっていう理想があって、それを実行に移すには、相当、頑張らないといけないので、自分の今の学校の規模であってもだから、その辺のパワーですね。」

このように違和感からアクションを起こすことについては、新参者であるという遠慮、慣れ、理想やパワーが必要であること、といった様々な意味で難しさが語られた。

3. 改善に向けたアクションを起こした経験

ここからは、異動後の違和感や困り感から、組織対応の改善を求めたアクションを起こした2つのケースを取り上げる。Aさんは、次年度の改善について具体的に検討するために、業務改善に関するアンケートを学校として行う必要性を学校長に進言した。Bさんは、学級に入る支援員の配置について、学校長に変更を求めることを学年主任に依頼した。

「Aさん：今年、業務改善のアンケートを採ってくれて頼んだら、入れてもらえました。・・・あまりにもちょっとと思っ、いろいろ言うのは嫌だけど、言ってみようと思っ。（学校長曰く）毎回行事のたびにいろいろな反省も出ているからいいかなと思っいたけど、新しく来た方が覚えた違和感でそういうことをするのは大事なことから、（教務主任に）すぐにやっ」と

「Aさん（続き①）：そのときに校長先生がおっしゃったように、異動してきたからこそ見えることとか違和感とかというのは本当に大事で、1年目にいろいろ言っおかないと変わんないよ、その年に思っことを言っおかないと、だんだんさびてくるからねっ言われるんですが、でも1年目はみんな遠慮して言いません。2年目になると忘れちゃいます。変わんないじゃん。（だから反省で終わるのではなく）業務改善（のために意見を出せるような機会）があっ良かったなっ。」

Aさんは、異動をしてきた人が抱く違和感を、学校改善をもたらす可能性があるものであると考えている。しかしながらそれは1年目には遠慮から表明されず、2年目以降には忘れられてしまうため、学校が変わることはなく前年度踏襲で引き継がれていくことに課題を感じている。そういった意味でも、業務改善のアンケートを行うことになったことを評価している。しかしながら、実際アンケートを行ってみると、次年度に向けた具体的な検討には至らず、それまでと同様に反省で終わってしまったという。

「Aさん（続き②）：前からいた先生からも、「みんなそう思っいたんです。言っくれてありがとうございます」とか言われて、（会議で）どんなふう（意見が）出てくるかなあと思っ。普

通は（意見として）出されたものが（そのまま）一覧になります。それに対して、ちょっとまとめた方向性が出されたりして、こういうふうに話し合っていきたいと思いますのに、ある先生が全体をまとめたものが出てきました。つまり、何がどう書かれたか全く分からないんです。すごいこともいっぱい書かれていたと思います、多分。いろいろな立場の人が書きたいように書いたんだと思います。そのようにまとめられていたので職員会議で腹が立ち、最後にこう聞きました。「すみません、申し送り事項と書かれていますが、これは来年度検討するということですか」って聞いたたら、その先生が「校長先生、どうですか」。（全員が改善に向けた意見を出す機会ができて）ちょっと風通しが良くなるかなと思ったけど結局どうにもならず、みんな違和感を覚えました。」

これについてAさんは「これじゃあ職員会議の中で出した意味がないし、改善されないし、全く。」と語った。先の引用でAさんは、「ああ、この学校のルールはこういうものねっていうふうに思って、どんどんなじんでいって、それに乗っていかなければいけないなと思ってやっていたというのが、今までの異動です。」と語っていたが、今回の異動ではそれまでと異なり違和感を抱くようになった。それを表明し思い切って改善に向けたアクションを起こしたところ、アンケート実施は実現されたが、具体的な検討を行うという目的は達成されることがなかった。

次にBさんの1年目の事例を紹介する。Bさんは先述のとおり、異動1年目に担任をした学級において、学級経営上対応に苦慮する事柄を多々経験することとなり、これまでにない心身へのダメージがあったという。学級の複数の児童には特別な配慮が必要で、前年度から教室飛び出しなどの行動があったが、着任当初は支援員が学級に配置されなかった。学級経営の困難さから体調を崩し、「そんな休むなんかしたこと、何があっても行くみたいな感じで行ってたんですけど、熱があっても行くみたいな感じだったんだけど。体が、もう無理ですみたいな感じで」と語るように欠勤をしたという。

「Bさん：（4月に支援員がいなかったという話なので、てことは言わないと、支援員がつかなかった可能性があるっていうことなんですね。）あります。声を出さないと駄目でしたね。」

「Bさん（続き）：その子に支援がつくって言ったにもかかわらず、やっぱり、あんまり深刻には考えてもらえてないっていうか。もう来たり来なかったり、来ないときにわーってなったりとか。なので、もう取り出しをしてくれと。周りが落ち着いたな過ぎて困るから、取り出しをしてくれって校長にお願いしてほしいっていうふうに、主任さんにお願いをして。本当はつくぐらいでいいんだけども、ちょっと大げさに言わないと。私が休んでる間に、一人支援員をつけたっていうことで、教育委員会の先生が見に来てくれたりした。校長先生動いてくれたよって、とにかく毎時間来てくれるってことに、それは決まったからって。なので、先生方がけっこう助けてくれたなって。」

アクションを起こした結果、支援員の配置が変わったという。このこと以外にも、研究主任としての仕事についても新たな試みを提案している。Bさんは異動1年目に研究主任になった。

「Bさん：（校内研究会の後に毎回感想などをシートに書くことは）必ず、すみませんが書いてくださいっていう形で（お願いをして）。書いてくれて。この間も提出率はすごく良くて、ちゃんと提出してくれるって感じで。協力体制はすごくいいです。・・・やりやすいですね。だから、こんな新しく来た私を、こんなふうに受け入れてくれてありがとうございますって感じで。」

校内研究に関して、「前の研究主任に常々これはどういうふうに去年やった？とか、聞いて。とにかく推進委員会を開く。そこで意見を吸い上げるって感じで。で、提案をするって。必ずそこは、そのようにしてるんですけどね。」と語るように、他者との共有・協働の上で進めている。学級経営上の困難に関する語りの部分でも、「もう火事です、みたいな。みんなに「すみません、私、大変で

す」みたいなことが言えるようになったっていうか。」と語っているように、考えや大変さを広く表明し共有しようとしたことで、起こしたアクションにより目的が達成できたと考えられる。

4. アクションのその後

現状を変えようとする事それ自体が現状を見直すことにつながるため、違和感を表明することは組織改善にとって重要であると考えられる。Bさんの事例のうち特に支援員の配置については、先述の引用のとおり「(配置が必要であると) 声を出さないと駄目」であったため実際に声を上げ、配置の見直しがなされた。これにより配置システムが変更されるものと期待された。しかしながら、そうはならなかったという。

「Bさん(2年目): (1学期には配置が見直されたが) 結局2学期以降も、私の個人折衝って感じで。今、例えばちょっと空いてる男の先生とかに、「今ね、すごい切れちゃって、3校時はちょっと無理だと思うから、悪いけどちょっと連れ出してクールダウンをさせてやってもらってもいいですか」って。「いいですよ、僕、空いてますから」っていう個人折衝。あとはもう支援の先生の善意。「1校時行く前に、ちょっと15分時間あるから行ってあげるね」っていう善意で去年は乗り越えました。だから校長先生が大変だからここに入れてくれとか、ここに多くしてくれっていうことはあんまり言わないです。(インタビュアー: じゃあ組織対応にはならなかったってことですよ。でもそうだと、大変だからといって声を出せない人は) そうなんですよ。・・・誰かが進言しないと(学級が大変になっていると) 分からなかったってというような部分があつて。かなり危険といえば危険というか。」

なぜそのときだけの対応(配置)だったのだろうか。Bさんは変わらない理由について、「特別支援の年配の先生たちに、その時間割、配置、支援者の配置はもう100パーセントお任せ状態になっているので。」と語った。先に述べた研究主任の仕事についてはスムーズに進んだということを見ると、何かを変えようとするときには、その分掌についているなど、役割を担っていることが必要となっているのではないだろうか。同様のことは先行研究でも指摘されている。時任・寺嶋(2018)では、学校改善を担うスクールミドルの成長発達に寄与する教職経験の具体を明らかにすることを目的して、学校改善に取り組む2つの公立高校を研究事例とし、スクールミドル5名を対象にインタビュー調査を実施した。そこで、学校改善に向けた取り組みを行う上での必須の経験として5名全員が挙げたのは、分掌に就くことであった。この論文では具体的な語りが引用されているが、これについては「会議とかでね、僕がね、一人で言うんやったら個人レベルですよ・・・(中略)・・・分掌としてはこうだっていうのが提案になったらそこが全然提案の重さが違ってくるんです。」といたったものがあつた。本論文の協力者にも分掌と学校改善に向けたアクションの関係についての語りがあつたため、これを次項で示す。

5. アクションの起こしにくさ、変わらなさに関連する組織のあり方

Cさんは前任校での経験について述べる中で、教務という立場だったから学校改善に寄与する提案ができ、それが実行できたと語った。

「Cさん: 自分にできることはすごくいい職場だって思える職場にする。そのことには力を尽くすって。校長先生にも、私ができることは多分それしかないから、そうしますって言って、事実そういうふうな職場にはなつたの。でも、その中心にあつたのはやっぱり校内研だったんだけど、先生たちにこうやって一生懸命やってもらいたいことを丁寧に説明して、根回しじゃないけれど、その代わりその先生たちがやってもらえるように、自分が教務だったから、3年目。教務だったから、そういうことをやってもらえるために、自分たちができることは一生懸命、他の先

生たちのためになることはもちろんやったし、そうやって自分たちがつくろうってやることに對して、みんなもやってくれたしするから、そういうふうな雰囲気はすごくあったから。」

では異動で抱いた違和感を学校改善につなげるとき、分掌についていけばアクションを起こすことが可能なのだろうか？必ずしもそうでないことがDさんにより語られた。

「Dさん：1年目なんで分からないから変にガンガンいけないっていうか、そういうところはあると思います。で、1年やってみて、こういうところをちょっと変えていこうかなって思っていると、また役が変わっちゃったりとか、担当じゃなくなったりすると、結局、変えられずにそのままみたいな。新しい人がまた取りあえずやってみてになると、あんまり変わってかない。逆に、(人が)替わることで変わらないみたいな。(インタビュアー：そうか。だから逆に変わらない。その人が、もし次の年も同じ分掌だったりすると。)去年こうだったから、こうやってみようみたいなのが、やりやすいですね。行っていきなりだと(アクションは起こしにくい)」。

つまり、分掌についても1年目なので遠慮がありアクションを起こしにくい。しかしながら分掌は1年ごとに決まることが通例なので、アクションが起こされることはなく変わらない、とのことであった。そのためDさんは、アクションを起こすには1年単位で考えるしかなく、また来年度を仮定して考えておくしかないと述べている。

「Dさん：今の学校って小さいので、みんなが和気あいあいとしてる良さはあるんですけど、逆に3年生のリーダーシップとかがないんですね。いい意味での上下関係が。そういう部分は、中学校の教員なので、欲しいなって。・・・そういう部分をちょっと育てていきたいなっていう野望はあります。(インタビュアー：具体的には)ちっちゃい学校なんで、リーダーみたいなものいっぱいチャンスがあるので、そういうところでどんどん出させていきながらとか、そういう機会をつくっていったりとかってことを、変えてこうかななんて思って。システム自体も変えてこうかななんて思ってますけど。でも、その役になったらですけどね。(インタビュアー：まだ来年のことは分かんないですもんね。)だけど、今のうちからいろいろ、どうなってもいいようには考えておかなきゃだなとは思ってますけど。」

「Dさん(続き)：でも、やっぱり変えてくのは難しいっていうところが、ちょっと本音ですね。1年勝負っていうのは分かっている。本気で変えようと思ったら、周りをよく見て、もし来年私がこうだったらこうしようかなみたいなふうに。・・・いろいろ考えとかないと、無理ですね。」

異動は必ずあるということは、組織にとっては必ず組織構成が変わるということである。だからこそ、分掌や担任する学年・学級が次の年度にどうなるかわからないという不確定性は、仕方のないことである。また、それにより組織におけるマンネリ化が解消されたり、さらによいものになったりする可能性がある。しかしながら違和感を改善に向けたアクションに結びつけるという観点では、このシステムが足かせになっているとも言える。とはいえ、例えば分掌は基本2年間とするといったように、次年度の見通しがつくような組織経営が可能であるとしても、根本的な解決にはならない。異動してきた者が新参者として遠慮を強いられる風土は変えていくべきだろう。どんな組織にはこのような風土はあり、学校だけの課題ではない。しかしながら、どこにでもあることだからどうしようもないと考えるのではなく、改善のきっかけを見逃している可能性を組織として自覚しておくべきだろう。

6. 教師にとっての異動の意味とは？学校組織にとっての異動の意味とは？

ここまでで、異動に伴う違和感について言及してきたが、違和感は異動先に関するものだけではない。それまでの自分を振り返って違和感を抱いたり、それによって気づきを得たりすることがある。そのような観点で自身の変容が語られた。

「Cさん：異動して良かったって思うこともやっぱりあって、そのまんま自分が前任地にいたら気がつかなかった自分のことっていうか、足りないものとかそういったものに気がつけたってことはすごく、異動ですごくターニングポイントとしてはありがたい。だから、誰にとっても必要だと思う。・・・長くいるほうが私にとってはすごくいいってずっと思ってたんだけど、そうじゃなくて、やっぱりある程度の年数で変わることも大事だなって思ったりして。」

「Bさん：そういう一人一人の子に対応しようっていうふうになったのは今。今というか、異動してきて、もう、そうしなければ、やらざるを得ないっていうか、回らないっていうか。一本筋はありながらも、いろいろ手だてを考えて。」

「Bさん（2年目）：子どもを変えるんじゃなくてまずは私が変わろうみたいなものに発想の転換をしたという感じですね。・・・（1年目の1学期は大変だったが）だんだん2学期からは、こういう地域なんだなって。ちょっといろいろわきは聞いてたけど、確かにそうなんだなっていうところだったな。これで自分の考えを変えていく方法しかないなと思ったので。なので、2学期からは自分の発想を変えてって感じだったんで。」

経験の積み重ねによって起こる変化には量的なものと質的なものがある。量的なものは、素早く対処できるようになる、対応のレパートリーが増えるといったことである。質的なものは、上記の引用にあるような「足りないものに気づく」「発想を変える」といったものであり、自分を変えざるを得ない経験に出会う中で起こることと考える。本論文では、この質的な変化を教師の成長と考える。これに関してBさんは先の引用で、1年目の1学期にあった学級経営上の経験が、自分が変わらざるを得ないという発想に至らせたと言った。以下も同様の主旨の語りである。

「Bさん（2年目）：今、充実してるなっていう感じがします。（今回の変化って考えてみると何が一番効いてました？）やっぱり（1年目）1学期のどうしてだろう、どうしてだろうっていう衝撃的な出来事があって。それに対してやっぱそれじゃ駄目だなと思って、勉強してやれたことが、やったことが、そこで学んだことが自分のスキルになって、変わっていったっていう感じはします。」

Bさんは1年目1学期のこの経験に関して自身には変化を起こしたが、それが組織の変化につながるには至っていない。個人の変化が組織の変化とつながるような、また分掌についていなくても変化に向けたアクションが起こせるような組織のありようや成員間の関係性が課題であり、その課題が乗り越えられれば、異動が組織的成長という観点からも意味のあるものになるのではないだろうか。

IV 全体考察

本論文では、教師および学校にとっての異動の意味について、教師の語る異動に関するナラティブから探索的に検討してきた。また、そこから教師の成長についても検討してきた。以下、ここまでで十分に検討できなかった点について、今後の検討課題として述べる。

1点目は、学校改善と分掌の関係についてである。担任をする学年や分掌といった組織内の役割にジェンダー差があることは既に指摘されている（浅井ら、2016）。そうであるならば、学校改善のアクターとなりうる可能性にもジェンダー差があると考えることができる。意見を言うこと、アイデアを出すことは全ての組織成員に可能であるような風土は、このような意味でも必要であろう。

2点目は、児童生徒にとっての教師の異動の意味である。異動後のストレスにより欠勤をしたBさんは、「子どもって意外と教師の心を読むっていうか。なので、私、疲れてるときは多分、読まれてたと思うんですけど。最初のすごい張り切ってるよ、みたいなときは、すごい受けてくれて、

よし、みたいな感じだったので。やっぱりストレス、先生が疲れてると（子どもに）及ぼす影響は大きいと思いますね。」と語っている。子どもたちのためにも、異動がメンタルヘルスに重篤な影響を及ぼすことがないように、システムや関係性を整備・育成していくことが必要だろう。

教職員の異動の実態および制度は地域によって異なり、また立場によっても異なる。著者がこれまでに行ってきた教職員の異動は、教諭の学校間の異動のみであった。学校以外の場への異動など、異動には様々なケースがある。そういった教職員の異動の全体像が見渡せるような研究も望まれる。

文献

浅井幸子・黒田友紀・杉山二季・玉城久美子・柴田万里子・望月一枝（2016）教師の声を聴く：教職のジェンダー研究からフェミニズム教育学へ，学文社，東京

古川治（2019）普通科高校から養護学校へ転勤した教師のライフストーリー研究：ベテラン教師の教職アイデンティティのゆらぎと再構築，甲南大学教職教育センター年報・研究報告書2018，1-24

川上泰彦・妹尾渉（2011）教員の異動・研修が能力開発に及ぼす直接的・間接的経路についての考察－Off-JT・OJTと教員ネットワーク形成の視点から，佐賀大学文化教育学部研究論文集，16(1)，1-20

國本可南子・松尾直博（2015）教員の異動とメンタルヘルスに関する研究の動向と展望，東京学芸大学紀要 総合教育科学系 I，67，207-214

町支大祐（2015）教育経営における教員人事異動の研究：決定過程における学校の関与の再評価，東京大学大学院教育学研究科紀要，55，471-480

小原快章（2018）若手教師と中堅教師の同僚関係に関する実証研究：共に学び成長を続けるための助言・援助関係を目指して，日本高校教育学会年報，25，6-15

東海林麗香・小田雄仁（2019）高校教師にとっての異動の意味と異動に伴う変容プロセス：ナラティブおよび学校文化という観点から 山梨大学教育学部紀要，28，233-243

東海林麗香・上杉尚子（2019）教師にとっての異動の意味とそのプロセス：実践者と研究者の往復書簡による検討 教育実践学研究 山梨大学教育学部附属教育実践総合センター研究紀要，24，177-187

武智康晃・チニタアプリナ・岡谷絢子・田中理恵（2015）教職員の意識調査（1）－若手教師への指導基準と異動時の困難に着目して－，研究論叢第3部 芸術・体育・教育・心理，65，169-178

時任隼平・寺嶋浩介（2018）学校改善を担うスクールミドルの成長発達に寄与する教職経験に関する研究，日本教育工学会論文誌，42(1)，15-29

附記

この研究は科学研究費17K04346（基盤研究(C)「個の多様性を支える教師のありようと教育実践の変容可能性」）の助成を受けて行われた