

## 研究論文

# 初任・若手教師の育成を中核にした育ち合う組織づくり に関する研究

山田芳幸（西海市立平島小中学校） 榎景子（長崎大学教育学部）

## 1. 本研究の背景と目的

近年の大量退職・大量採用の流れの中、学校現場に若手教師が増え、これまで自然に行われてきたベテラン教師からのOJTも、意図的な手立てや配慮がなければ機能しない状況にある（中原・脇本・町支2015、pp. 2-4）。初任教師の中には、多様化・多忙化する職務に悩み、休職することになったり、自ら職を辞めてしまったりする者も見受けられる。こうした状況において、教職員の中で一番支援を必要としている初任・若手教師を、どう組織的に支援し、育てていくかは理論的にも実践的にも重要な課題となってきた（例えば、成田2010など）。

では、初任・若手教師を組織的に支援・育成するにあたり、問題の所在をどこに見出すべきか。先行研究では、初任教師が「人間関係」と「指導上の課題」で強く困難を感じていることが明らかにされている（後藤2014）。さらに注目すべきは、指導教師や同僚教師、管理職から支えを得られずに、初任教師が「孤立」した場合、問題が継続・肥大化すると述べられていることである。組織的支援・育成という観点からすれば、初任・若手教師の「孤立」は最も深刻な状況と言える。

こうした状況を打開する方策として、初任教師の育成を中核に据えた「組織的な研修（協働学習）」の必要性を主張し、その在り方を検討する研究もある（後藤・玉野2019）。しかし、初任・若手教師の「孤立」という視点で考えた場合、フォーマルな組織的研修を仕組むだけでは十分とは言えない。むしろ問題となるのは、校内における日常的な「人間関係」ではないか。良好かつ育ち合える人間関係を構築するには、初任・若手教師だけでなく、周囲の教職員の関わりや学校組織全体での意識改革が必要となる。ここに本研究の問題意識がある。

そこで本研究では、組織づくりの主要アクターである管理職の視点から、「初任・若手教師の育成」を中核にした、日常的かつインフォーマルな同僚間の育ち合いに向けた具体的手立てを明らかにすることを目的とする。なお本研究は、多忙化する学校現場だからこそ、初任・若手教師の育成が組織としての成長につながり、全職員にとって意味あるものとしていくことも重視する。

こうした課題に迫る上で、本研究では長崎県の初任者指導員および管理職を対象とした質的調査を行った。具体的には、長崎県内の初任者指導員4名に対して、近年の初任教師の困難、及び周囲の教職員のどのような関わりが初任教師の成長にいかなる役割を果たしているのか等について、半構造化形式でインタビュー調査を行った（表1）。加えて学校管理職4名に対して、初任・若手教師育成を中核

とした組織づくりの観点から、2～3日間の参与観察を行った。以下では、これらの一次データおよび先行研究等を踏まえて分析・検討を行う。

表1 インタビュー調査の概要

インタビュー対象者（ 役職 ）	指導歴	指導数	インタビュー日
W市拠点校指導員（元校長）A氏	2年	12名	2020. 8. 24
X市拠点校指導員（元校長）B氏	4年	15名	2020. 9. 3
Y町拠点校指導員（元校長）C氏	2年	6名	2020. 9. 24
Z小校内指導員（現教諭）D氏	複数年	複数名	2020. 9. 24

## 2. 「孤立」に至る要因と回避の手立て

本章では、初任・若手教師を「孤立」に至らせる要因と分岐点について検討し、その上で、孤立を回避するための管理職の手立てを明らかにしていく。

### （1）初任教師が孤立に至る要因

まず、上記の調査結果を初任・若手教師および周囲の教師の心情や関係性に焦点をあてて分析を行ったところ、初任・若手教師を「孤立」に至らせる要因として、次の4点が浮かび上がってきた。

第一に、初任・若手教師の「遠慮」である。インタビュー調査では、初任教師の困難や言動をめぐって、複数のインタビューから「遠慮」を示すような内容が語られた。そのうちのひとつは、初任教師の側に他の教職員に対する遠慮が感じられるというもので、次のように語られている。

*「事務的な仕事等は、隣接学年(の先生)に『これ、どうしたらいいんですか?』と聞けるんだけど、実際の授業になると、まあ、授業数も多いし、なかなか気軽に聞けないんじゃないかなあ。……同学年(の先生)がいれば、『先生、明日のここどうするの?』とか言いやすいんだけど…」(A指導教員)*

この語りからは、初任・若手教師は共通する仕事内容のことであれば聞きやすいが、授業内容など共通しない仕事について相談すると他教職員の時間を奪ってしまうのではないかという気持ちから「遠慮」してしまう傾向を読み取れる。この場合、1学年1学級だと、初任教師はより遠慮しやすくなることが想定され、少子化時代の初任・若手教師育成においては特に留意する必要があると言える。

もうひとつは、「遠慮」が教職員だけでなく、子供たちに対しても行われている場合があるということである。B指導教員へのインタビューでは、なぜ子供への遠慮が起こるのかについて次のように語られている。

*「初めて教員になった先生方は、子供たちに好かれたいという思いがあるし、やっぱり甘くなるんですよね。」*

その結果、本気で叱ることができず、指導がぶれてしまい、学級が落ち着かなくなるという実例があったという。

このように初任・若手教師は、「年齢」「経験不足」「相手への気遣い」等から、遠慮してしまいがちであることがわかる。管理職を含め他教職員が、このことを認識していなければ、“質問しない＝順調（問題ない）”との認識の下、気づかぬうちに初任・若手教師が孤立感を強め、困難を抱えていくこともありうる。

第二の要因は、若手・初任教師のなかに自己開示の苦手さや、完璧主義であるがゆえの「諦め」の感情があることである。先行研究においても、自己開示への苦手意識や完璧主義的傾向のある初任教師が、先輩教師との関わりの中で自己卑下・自己否定感を強めてしまい、それが学級経営等でのいっそうの困難を増幅させた事例等が示されている（太田・榎・元島・山下2016）。本研究でも、A指導教員のインタビュー調査において、上手くいかなかった初任教師の例として、完璧主義的な傾向があることが次のように語られている。

**「何か『こうあってほしい』という理想があって、そこに向かって、早くそこに到達させたいという思いからなんだろうけど……結局自分は向いていないって……なってしまっ……最終的に。」**

このように完璧主義的な考え方を持っている初任の場合、自らを追い詰めていきやすくなる可能性がある。自己開示が苦手であれば、周囲が気づくことも難しくなる。こうした初任・若手教師の傾向については、先行研究でも、管理職や周囲の教員が仕事の責任を共有していくことや同僚に頼っていいということを若手教師に示すことの必要性が指摘されている（山下2021）。これらの工夫は、初任・若手教師に責任の受け止め方を理解させ、安心感を与える意味で重要である。

第三の要因は、大量採用時代の初任教師の課題と、それをめぐる周囲のまなざしに関わるものである。インタビューの中で興味深かったのが、初任教師の意識や資質・能力に「個人差」が見られるとの見解であった。例えば、力のある初任がいる一方で、「動けない」「アドバイスを受容できない」初任がいること等が語られている。大量採用の時代を迎え、初任・若手教師が増えることで、資質・能力の差が感じられやすくなっているとも言える。他方、採用倍率低下に伴い、他の教職員の中にも「倍率が低いから昔と比べて…」という意識が無意識に刷り込まれていることも考えられ、両者の距離感が孤立の一因になっていると言える。

第四の要因は、社会変化による若者の育ちへの作用が、初任・若手教師の対人関係に影響を与えているということである。例えば榎（2020）は、SNS等のテクノロジーの進化により、現代若者は人間関係が「浅く」なったのではなく、むしろ「濃密に」「繊細に」なり、それゆえに対人関係において疲労・逃避する傾向があることを指摘している。さらに、若者が昨今の「自己責任社会」のなかで大人社会に陰で反発し、「大人不信」に陥っていることや、不安感で物事を継続することが難しいこと、失敗を極度に恐れやすくなっていること等を述べている。いわば若者は「社会を映す鏡」であり、初任・若手教師への支援を考える上では、こうした育ちの背景について理解することが必要となる。

以上、初任・若手教師が「孤立」に至る要因について4点述べてきた。初任・

若手教師と他教職員とでは、その経験や育ちの違いから物事の考え方や行動に少なからずギャップがあり、それらが孤立のきっかけになっているものと思われる。

## (2) 困難に陥る初任教师と成長する初任教师の分岐点

だが、すべての初任教师が困難に陥るわけではない。調査からは「困難に陥る初任教师」と「成長していく初任教师」の間にいくつかの分岐点があることが明らかになった。インタビュー調査結果をもとに両者が困難あるいは成長に至るパターンを図式化して示すと図1・2のようになる。

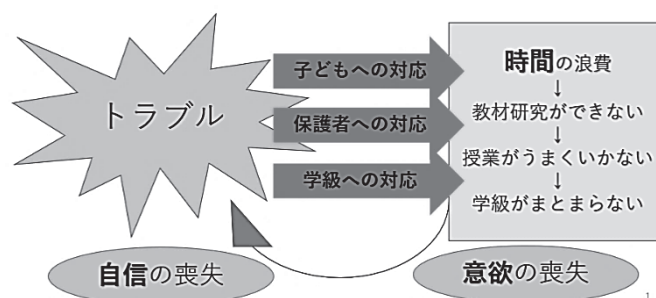


図1 困難に陥る初任教师のパターン

学校生活の中でトラブルが起こるのは当然だが、前者の「困難に陥る初任教师」については、子供や保護者、学級への対応に時間がかかってしまう傾向にあるという。何より、そのことが教材研究の時間をなくし、授業がうまくいかず、さらなるトラブルを引き起こすというマイナスのスパイラルに陥っていた。これにより、教師としての自信と意欲を喪失してしまうと言える。

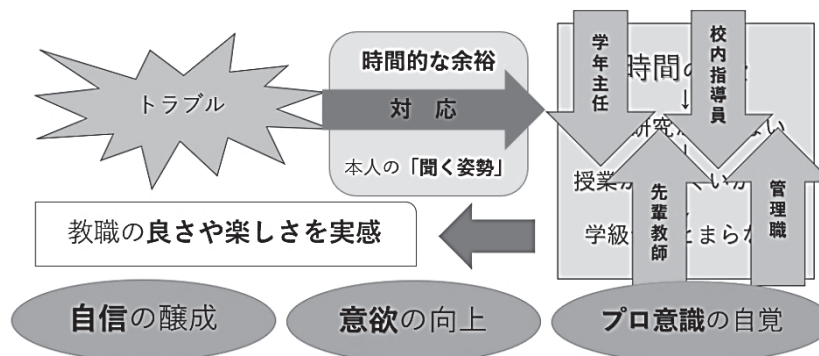


図2 成長していく初任教师のパターン

他方、後者の「成長がみられる初任教师」はどうだろうか。彼／彼女の学級でもトラブルは間違いなく起こっていた。だが、その後、状況が好転する初任教师には、少なからず「時間的な余裕」とアドバイス等を「聞く姿勢」があることがわかった。トラブル対応に時間を費やしても、授業等の日常業務に関して時間的な余裕があれば、それほど切迫することはない。また、本人に「聞く姿勢」があれば、様々な教職員が支援に入ってくれてトラブルの解決につながることも多い。

初任教師はトラブルを解決することで、むしろ「教職の良さや楽しさ」を実感し、そのことが、教師としての「自信の醸成」、「意欲の向上」、さらに「プロ意識の自覚」というプラスのスパイラルへ移行することを可能とする。このスパイラルに、初任・若手教師を移行させることが肝要である。

### (3) 初任・若手教師の「分岐」をめぐる管理職の働きかけ

以上の困難と分岐点を踏まえた時、管理職としてどのような働きかけが必要といえるだろうか。「時間的余裕のなさ」は制度的・組織的課題でもあるし、「聞く姿勢の欠如」も先に検討した若手教師の特質に鑑みれば、これまでの育ちのなかで、あるいは本人も苦しんだ末に、そうならざるをえなかつただけかもしれない。管理職として、この2点に関してどう働きかけるか、それがいかにトラブルを解決に向かわせ、「孤立」を防ぐ手立てとなるかを明らかにしなければならない。

まず、「時間的な余裕」の創出についてである。これが孤立を回避し成長に向かう分岐点の1つであるならば、管理職は、初任・若手教師がどの業務に時間を要するかを認識しておく必要がある。さらに、B指導教員は初任教師への指導をめぐって時間的な余裕を生むことができた状況として、以下のように述べている。

**「……在籍校の先生方はよく協力してくださって、本当に、全て計画通りに早く進んでいるぐらいです。それは、校内指導教員が、コーディネーターとなって、動いてくださるからなんです。他の先生方に声かけをして、期日や時間帯まで調整してくださいませ。」**

この語りからは、「時間的な余裕」を生む上で、他の教職員の協力が必要であることと、同時に、校内指導員と校内指導員が作成した「緻密な研修計画」が重要な調整機能を果たしていることがわかる。管理職は校内指導員等と連携しながら、初任・若手教師がどの業務に時間を要するかを把握し、本人が計画的に取り組めるよう見通しを持たせるとともに、それを他の教職員にも周知して協力してもらいやすい体制をつくっておくことが重要といえる。

次に「聞く姿勢」をいかに育むかについてである。C指導教員はインタビューの中で、初任教師が自ら「聞く」ことの重要性について以下のように述べている。

**「学ぼうという姿勢（が大事）……。……（教師に）なったばかりの先生は分からないのが当たり前という。聞いて学ばないと。」**

**「みんな失敗するんだから、そこで学んでいけばいいって話ですよ。……学んでいくことが大切なのかなって、自分から学んでることが大切。だから、さつきから言っているんだけど、『分からないことは聞け』って。」**

先に初任教師の「遠慮」や完璧主義的傾向について述べたが、これらの言葉からは、むしろ「分からないことを聞く」姿勢は、周囲の教職員から「自ら学ぶ」姿勢として肯定的に捉えられやすいことがわかる。

しかし調査では、初任・若手教師が、「時間的余裕」を確保し、自ら「聞く姿勢」を發揮していたとしても上手くいかなかった事例もみられた。A指導教員は、イ

インタビューの中で、孤立に至った初任教師の様子を以下のように語っている。

「…と**言われたことが、もう、陰口を言われているように、ものすごく感じた**ということがありましたね。……できていなこととかも、『**社会人として当たり前だろうが**』という言い方をされたり、もう……」

たとえ初任教師が「分からないこと、失敗することが当たり前」として考えられたとしても、この状況では、聞く姿勢を発揮することは難しい。他方、本研究で参与観察を行った4つの学校では、どの学校も初任・若手教師に対して、全員で関わろう、育てようとする「育てる意識」が構築されており、初任・若手教師も生き生きと働いていた。孤立の原因とその回避の道筋として、「他の教職員の関わり方」の要素が大きいことがわかる。このように考えれば、管理職として、初任・若手教師に直接関わりながらも、周囲の教職員全員が、それぞれに「育てる意識」を持つ職員集団を構築するための具体的方策を明らかにする必要がある。

### 3. 「育てる意識」を醸成するための具体的方策

前章の検討を踏まえ、本章では、インフォーマルな環境の中に「育てる意識」を醸成するうえで、管理職がいかなる点に留意し、どのような具体的方策を講じればよいかについて検討を進めていく。

#### (1) 重層的に機能する校内人事の構築

前述の通り、初任・若手教師の育成を考える時、周囲の教職員との関係は特に重要である。インタビュー調査および参与観察からは、その関わりとして経験年数（年齢）、立場等に応じて、それぞれ異なる役割や初任にとっての存在意味があることが明らかになった。以下では、その違いを3つに分類して整理してみたい。

第一に、初任・若手教師にとって最も身近な存在といえるのが、「初任者指導教員」「同学年・隣接学年の教師」である。これらの教師は、困ったことがあると、すぐに相談できる存在であり、当面の課題解決に直接関与・寄与する役割を果たす可能性が高い。

第二に、「同年代の先輩教師」の存在を挙げることができる。先輩教師は、直近で同じような困難を乗り越えてきた身近な存在であるため、初任教師のよき理解者・相談者となる可能性が高い。いわば、受容的機能を果たしうると考える。

第三に、「ミドルリーダー（以下ML）」の存在も重要である。例えば、長崎県教育センター中堅研修では「メンター制度」を導入し、フォーマルな形でMLが初任・若手教師に意図的に関わる体制が作られている。こうした関わりがあれば、初任・若手教師はMLをロールモデルとして10年後の自身の姿をイメージすることができ、意欲の向上にもつながりうる。さらに、MLが初任・若手教師の育成に積極的に関わる姿は、周囲の教職員に影響を与え、学校全体の「育てる意識」の向上に寄与するものと考えられる。

このように、同じ同僚でもそれぞれが多様で異なる役割を担いうること、初任・

若手教師にとっても存在意味が異なることを教職員が認識し、それを管理職が組織づくりに生かすことが重要であるといえる。つまり、管理職はこれらが重層的に機能するよう校内人事を工夫する必要がある。たとえ1つの役割が果たされなくても、他のどこかの役割が果たされることで初任・若手教師の孤立を防ぐようなセーフティーネットの機能を校内人事のなかに構築するのである。

## (2) 管理職の他教職員に対する働きかけと留意点

しかし、校内人事を工夫して終わりでは、教職員の「育てる意識」を醸成するのは難しい。周囲の教職員に対する管理職の日々の働きかけが重要になってくる。

まず、働きかけの前提として、本研究で参与観察を行った学校の校長は、教職員の情報を収集し、それを共有するための手立てを構築することを重視していた。また参与観察からは、実際に、教職員1人1人の様子を、校長自ら常にアンテナを張り、感覚を研ぎ澄ましながら情報を収集している動きをみてとることができた。教職員それぞれに役割があるように、管理職にも固有の役割がある。管理職は、それぞれの関わり合いの状況を把握し、必要に応じて情報を収集したうえで、支援を依頼する等の働きかけを行う必要がある。

ただし、他教職員に対して情報収集・共有・支援依頼等の働きかけを行う際には、いくつかの事前に踏まえておくべき留意点があるように思われる。

第一に、他教職員が初任教師の授業を支援しているだけでよしとするのではなく、その「関わり方」にこそ目を向ける必要があるということである。例えば、他教職員が初任・若手教師の学級の子供たちに「抑える指導」をしていないか、「初任者の権威を失墜させるような指導」をしていないか等に注意が必要である。なぜなら、こうした指導により、初任・若手教師の学級での問題が大きくなることが報告されているからである（総合教育技術編集部2012）。

第二に、指導する教師側への理解や配慮も必要ということである。学校現場では、年長者こそ認められる機会が少なくなる。第一の点とも関係するが、その承認不全が初任教師への指導に影響せぬよう留意する必要がある。

第三に、他教職員、初任者指導教員にも「遠慮」があるということである。実際にインタビュー調査でも他の教職員にも遠慮があることが語られた。それぞれの垣根を取り除き、共に育てる意識を構築できるような声かけを行う必要がある。

管理職は、職員集団全体を見渡し、他教職員の立場や役割、それに伴う感情や背景等を考えることができる立場にあるともいえる。初任・若手教師の背景だけでなく、以上のような留意点を踏まえ、他の教職員の背景等を理解し、寄り添い、価値づけをしながら、指導・支援していかなければならない。

## (3) 土台としての職員室づくり

しかし、管理職の働きかけがなければ「育てる意識」が醸成されないようでは、「育ち合う組織」と言えるであろうか。最終的には、そうした意識が自然と醸成

される「職員室の雰囲気」がつくられることが重要だろう。だが、そもそも「職員室の雰囲気」とは、漠然としてつかみどころがなく、何をどう変えれば、それをよくすることができるのかは明確ではない。水本（2015）は、学校の協働性を高めようとする場合、職員室の雰囲気そのものを直接改善しようするよりも、それに関連する諸要因を変えることに取り組む方が効果的であると述べている。具体的には、事例分析に基づき以下の4つの要因が挙げられており、参考になる。

i 職員室に戻りたくなくなる／戻らざるを得ない物理的空間と物の配置

ii 職員の協働性を高めることを意図した教職員配置と校内人事

iii 責任を個人帰属から全体帰属へ

iv コミュニケーションの量より質・テーマ

これらのうち ii と iii については、本研究でもすでに「重層的な校内人事の構築」「責任の共有の必要性」等、関連する指摘をしてきた。これらが初任教师への直接的支援になるだけでなく、職員室の雰囲気づくりにもつながるものであったことがわかる。他方、i と iv については十分に検討できていない。そこで i と iv に関して、それぞれ先行研究をもとに若干の考察を加えておく。

まず、i) 職員室の物的環境の整備の在り方についてである。先行研究では、職員室の座席配置が初任教师を他教師間の会話から疎外させ、孤立・卑屈にさせた例が紹介されている（太田他2016）。職員室の座席配置は年度当初に行い、その後は変更することは少ない。だからこそ、年度当初の座席配置の際に適切な配慮が必要となる。また、小野田（2012）は、ある学校の職員室に置かれた「白い丸テーブル」の存在に着目し、これが「憩いの場」となり、より良い職場環境の構築に役立っていたと述べている。一見無駄に思われる「憩いの場」の存在こそが、教職員同士の良好な人間関係の構築の一助となりうることを示している。

次に、iv) コミュニケーションの在り方についてである。コミュニケーションに関しては、先行研究の中で、教職員の多忙感や「つらさ」「しんどさ」の軽減につながっているものとして、「わかりやすさ」の重要性が指摘されている（加藤2013）。研究の方向性、授業や指導の方針等がわかりやすいことが、個々人の「やりがい」や「仕事のし易さ」を成り立たせ、「つらい」「しんどい」日常の業務を支えうるといふ。また、住田（2020）は、管理職の大切なこととして、月並みなこととしながらも校長が「常に機嫌よくしておくこと」の重要性を述べている。校長の不機嫌さは教職員に伝播するため、その影響が教室にも及ぶとし、管理職の「機嫌」が、学校経営にとって重要であるとしている。

もちろん、座席配置の工夫と管理職の「わかりやすさ」や「機嫌の良さ」だけで、簡単に職員室の雰囲気の改善が図れるものではない。前述のとおり、他の諸要因へのアプローチともあわせて雰囲気づくりにつなげていくことが重要となる。

#### 4. 本研究のまとめ

以上の分析を踏まえ、初任・若手教師および周囲の教職員に対して管理職が行



うべき具体的な手立てや管理職の姿勢を整理したのが図3・4である。

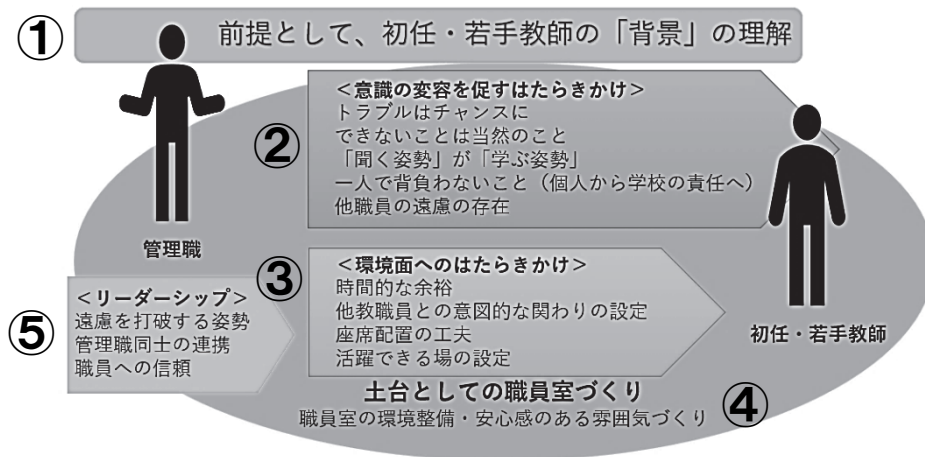


図3 管理職が行うべき初任・若手教師への関わりと手立て

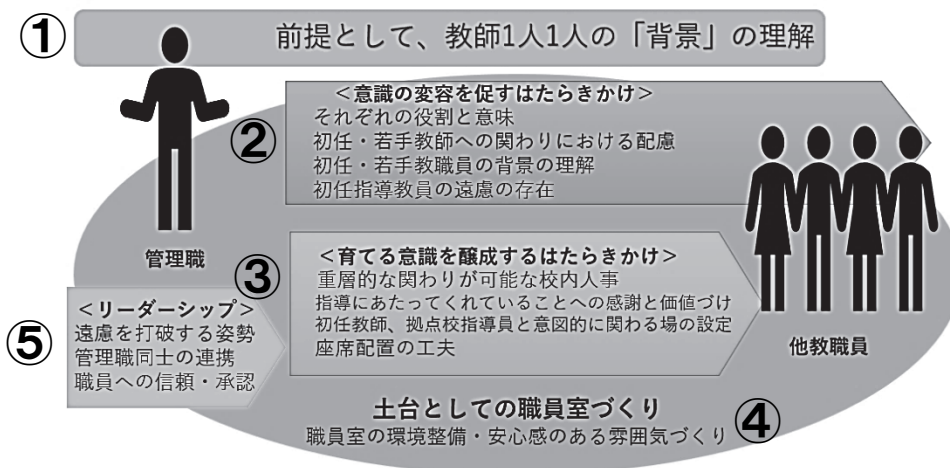


図4 管理職が行うべき他の教職員への関わりと手立て

まず、管理職は、前提として初任・若手教師および周囲の教職員の「背景」を理解しておく必要がある（観点①）。なぜなら、教職員一人ひとりの「他者の合理性の理解」（岸他2016）が適切で効果的な働きかけにつながると考えるからである。

その上で、日常的な声かけ等で、「教職員の意識の変容を促すはたらきかけ」を持続的に行う（観点②）。初任・若手教師に対しては、「できないことは当然であること」「一人で背負わないこと」等を伝え、安心感と自己変革のきっかけを与える。周囲の教職員に対しては、例えば、初任教师支援において、それぞれに異なる役割や存在意味があることやより良い関わり方を示すことなどが挙げられる。

同時に「環境面へのはたらきかけ」（観点③）として、初任教师が時間的余裕を持てるよう教員間で連携して支援することや座席配置の配慮などが重要となる。また、周囲の教職員が「育てる意識」を持てるような校内人事や、教職員間の関わり合いの場の設定なども肝要である。これらに総合的に取り組むことにより、安心感のある「土台としての職員室づくり」につながっていく（観点④）。

いずれにも「管理職のリーダーシップ」が求められることは言うまでもない(観点⑤)。管理職には、初任教师だけでなく、全教職員のなかにある「遠慮」を打破する姿勢や、職員からの信頼を得られるような関わりが日頃から求められる。そうしたリーダーシップが発揮されているか、常に省察することが重要となる。

最後に、本研究の課題とそれを踏まえた今後の実践上の展望を述べておきたい。前章で、「重層的に機能する校内人事の構築」の重要性を指摘した。しかし、これは初任・若手教師にとっての重層性ではあっても、他の教職員同士がつながる関係になっているとは限らない。組織の力を高めていくためにも、まずは初任・若手教師にとって重層的に機能する関係を構築しつつ、次はそれぞれの層がつながりあうことが大切になる。本研究では、その具体的方策の一つとして職員室づくりを挙げたが、このことに加えて、教職員と対話しながら「育ち合う組織づくり」というビジョンを共有することが重要となろう。管理職は、教職員各々に自身の役割を担ってもらいながら、「重層的な構造」を越えて「互いがつながりあう組織」へと発展していけるような学校経営を意識的に行っていくことが求められる。

## 引用文献

- ・榎景子(2020)「現代社会と学校を読み解く①:現代若者の育ちと新任教員支援」長崎大学大学院教育学研究科「リーダーの役割と資質」講義資料
- ・太田知実・榎景子・元島ゆき・山下晃一(2016)「学校組織における『困難を抱える初任教师』への支援と本人の解釈との“ズレ”に関する事例研究」『研究論叢(神戸大学教育学会)』22, 15-28
- ・小野田正利(2012)「『白い丸テーブル』の話」『教育』No. 802, 5-14
- ・加藤崇英(2013)「学校経営と教職員の感情」『日本教育経営学紀要』55, 137-142
- ・岸政彦・石岡丈昇・丸山里美(2016)『質的社会調査の方法』有斐閣
- ・後藤郁子(2014)『小学校初任教师の成長・発達を支える新しい育成論』学術出版会
- ・住田昌治(2020)「持続可能な学校をつくるサーバント・リーダーシップ」『教育研修』編集部『校長の覚悟』教育開発研究所, 35-60
- ・総合教育技術編集部「本音座談会若者の視点から」『総合教育技術』2012.5月号
- ・中原淳・脇本健弘・町支大祐(2015)『教師の学びを科学する』北大路書房
- ・成田幸夫(2010)「新任・若手教員を育てる校内体制」『教職研修』38(7), 26-29
- ・水本徳明(2015)「小学校の職員室にみる教職員の諸活動の分化と連結」『総合文化研究紀要(同志社大学)』32, 84-96
- ・山下晃一・榎景子(2015)「公立小学校初任教师の入職直後における葛藤と自己変革に関する事例研究」『神戸大学大学院人間発達環境学研究科研究紀要』9(1), 17-27
- ・山下晃一(2021)「初任教师へのフォローの在り方を、改めて考える」『教職研修』2021.5月号