

実践報告

若手教員のキャリア発達と人材育成に関する研究

吉弘 祐治

松山市立姫山小学校 yuji90yy@outlook.jp

要約：本研究の目的は、どうすれば若手教員が自信をもち、生き生きと教育活動にあたるのかを解明することである。そのために、環境づくりの観点から、3年目教員を対象に毎月アンケート調査（全29回）を実施し、職務状況を明らかにすると共に、今年度の「職務遂行上の不安感」の特徴を捉えた。また、人づくりの観点から、若手教員でチームを組みOJTを行った。調査結果から、コロナ禍が若手教員を疲弊させ、キャリア発達を阻害していることが明らかとなった。特にウェルビーイングが顕著であった。教職適応に向けてキャリア発達を促進するためには、児童・生徒・保護者・同僚・管理職の教師に関わる信頼関係を構築することが重要であることが示唆された。信頼関係を構築するためには、職能成長も重要である。人づくりの観点からは、ニーズに応じたOJT実践を意図的・組織的に行うことで、若手教員の職能成長につなげることができた。

キーワード若手教員
キャリア発達
信頼関係
ウェルビーイング
OJT

1. はじめに

「教育は人なり」と言われるが、教育の質を決めるのは、教員の質であると言っても過言ではない。そんな中、教員の大量退職・大量採用時代を迎えている。文部科学省学校教員統計調査（2020）に示すとおり、35歳未満の若手教員の割合はここ10年で大幅に増加し、今後もさらに増加することが想定されている。そのため、学校における若手教員の役割や価値が今まで以上に高まっている。また、教員の職務状況に目を向けると、うつ病などの精神疾患が原因で2019年に休職した公立小中高・特別支援学校などの教職員が全国で5478人、2018年度に退職した公立学校教員が817人と、共に過去最高であった。教員のストレス増加が推察される。さらに、2020年はコロナ禍である。「新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査」（内閣府、2020）では、全般的に生活満足感が低下している現状が明らかとなっており、教員もその影響を受けることが十分に考えられた。

このような困難な状況下において、若手教員が自信をもち、生き生きと教育活動を行えるかどうかは、学校運営において喫緊の課題である。本研究は若手教員の教職的応を目指し、次の二軸で進める。一点目は若手教員の環境づくりの観点から、教職への適合状況についてである。教職への適合状況を明らかにするには、初任時1年目のみの観察・調査では不十分である。そこで、初任から教職経験3年目までの3年間のスパンで観察・調査を行った¹⁾。二点目は人づくりの観点から、若手教員のキャリア発達につながるOJTの在り方についてである。若手教員でチームを組み、先輩教員の知識・技能を伝承する活動を意図的・組織的に行

った。環境づくり・人づくりの二軸から若手教員のよりよい教職適応に迫りたい。

2. 先行研究の動向

教職適応という概念は、キャリア適合・キャリア発達・離職行動防止の三つの要素によって構成されている（露口・増田，2016）。キャリア適合は、職業生活（職務・職場・職業・職能）への適合状況を表す概念である。キャリア発達は、キャリア適合の結果として生じる個人の生き方の変容として定義されている。キャリア発達は、教員の経験によって生成されるキャリア資本によってなされる。本研究では、キャリア発達について次の四つのキャリア資本とウェルビーイングを指標として調査する。キャリア資本の一つ目は、人的資本である。人的資本は、「個人的、社会的、経済的厚生」の創出に寄与する知識、技能、能力及び属性で、個々人に備わったもの（OECD，2001，p.17）である。二つ目は、心理資本である。心理資本は、効力感、楽観性、希望、再起性の特徴を備えたポジティブな心理状態である。三つ目は健康資本である。健康資本は、「健康」を教育や金融と同様に資本蓄積の対称として捉え、投資により増加し、時間経過によって摩耗するという考え方のことである。四つ目は、社会関係資本である。社会関係資本は、「調整された諸活動を活発にすることによって社会の効率性を改善できる、信頼、規範、ネットワークといった社会組織の特徴」を意味する²⁾。それらに加え、残業時間、性別、種別、担当校務、担当学年、研究授業など多様な観点から3年目教員の職務実態を明らかにし、教職適合の要件を探っていく。また、本研究は、A市の1年目から2年目教員の不安感の特徴や学年部の教員や管理職の信頼関係が適応を促進することを明らかにしたパネルデータ分析（片岡，2019）の追跡調査でもある。この追跡調査を通して、3年間のキャリア資本の変容や関係、コロナ禍における3年目教員の不安感の特徴を明らかにしていく。

中央教育審議会審議答申（2015）では、「社会の進歩や変化のスピードが速まる中、教員の資質・能力向上は我が国の最重要課題である。」（p.2）、「大量退職、大量採用の影響等により、教員の経験年数の均衡が顕著に崩れ始め、かつてのように先輩教員から若手教員への知識・技能の伝承をうまく図ることのできない状況があり、継続的な研修を充実させていくための環境整備を図るなど、早急な対策が必要である。」（p.3）と述べられており、OJTの価値が高まっている。しかし、なかなか進まない現状がある。末松（2016）は、学校は個性性が強く、協働や分業を合理的に行う仕組みが成り立ちにくいことを明らかにしており、今津（1996）は、協働文化は自発的に生まれにくいと、無理にでも導入することが学校改革や教師の連携につながるとしている。協働体制が取れにくいことに加え、若手教員を先導する中堅教員の減少、業務多忙化などが研修機会を奪っている。効果的な研修を行うために松尾（2011）は、挑戦し、振り返り、楽しみながら仕事をすると、多くのことを学ぶことができるとしている。また、露口（2008）は、チームワーク形成のポイントとして、「冗長コミュニケーション・課題の共有化・困難さの共有・相互支援・協力した課題への取組・チーム効力感」を挙げている。中原（2018）は、「研修転移」の重要性を述べている。以上三つのポイントを生かした研修計画の作成と研修体制の構築は、効果的なOJTにつながると考える。

3. 研究課題

研究課題1：初任から3年目の若手教員のキャリア発達とウェルビーイングは、どのように変化するのであろうか。また、コロナ禍における3年目教員の「不安感」の特徴は何だろうか。そして、それらを解決する手立てにはどのようなものがあるだろうか。

研究課題2：若手教員のキャリア発達を促進する効果的なOJTの在り方は、どのようなものであろうか。

4. 方法

(1) 調査対象と調査手続き

調査対象は、A市の2018年度初任者教員（小・中学校教諭）である。1年目は63名、2年目は61名（退職2名・市外異動者1名）、3年目は56名（産休3名・病休1名・市外異動者3名）から回答を得た。調査は、2018年5月より毎月メール等を介して質問紙調査の形態で実施した。3年目に関してはコロナ禍で休校となったため、5月から調査を再開した。OJTは、B小学校の講師から5年目の教員各1名の計6名でチームを組み、研修ニーズの調査を行った後、ニーズに合わせて全14回の計画で行っている（1回30分程度）。

(2) 調査対象と調査手続き

3年目教員へは、人的資本として勤務校での職能成長（29項目）、心理資本としてワーク・エンゲージメント（9項目）、健康資本として抑うつ傾向（6項目）、社会関係資本として組織信頼感（4項目）、ウェルビーイング（1項目）、勤務時間、属性（性別、年齢、最終学歴、学級数、学校段階、担当学年、担当校務、研究授業）を設定し、測定した。OJTは、研修ニーズの調査（36項目）、研修評価（4項目）、研修転移評価（2項目）を設定し、測定した。

5. 分析と考察

(1) 研究課題1 について

初任から3年間で若手教員のウェルビーイングとキャリア資本は、どのように変容するだろうか。また、キャリア発達を促進するためには、どのようなことが必要であろうか。統計ソフトSPSS ver25を活用し、迫っていく。

ウェルビーイング（主観的幸福感）は、1年目・2年目の8月（夏期休業中）には1ポイント程度上昇していた。長期休暇が教員のリフレッシュの場となり、教職の魅力の一つとなっていた。しかし、コロナ禍の3年目、その上昇は0.4ポイントに留まった。夏期休業時に行われた補充学習や2学期以降から始まる学校行事の準備や研修などで、十分にリフレッシュできないまま2学期が始まったことが一因であると考えられる。そのため、夏休み明けの9月以降、1年目、2年目の値を超えて過去最低の値となった（図1）。最低値を記録した3年目の9月から11月を2年目の同月と比較すると、8ポイント以上の割合が約9%減少しているのに加え、2ポイント以下が約

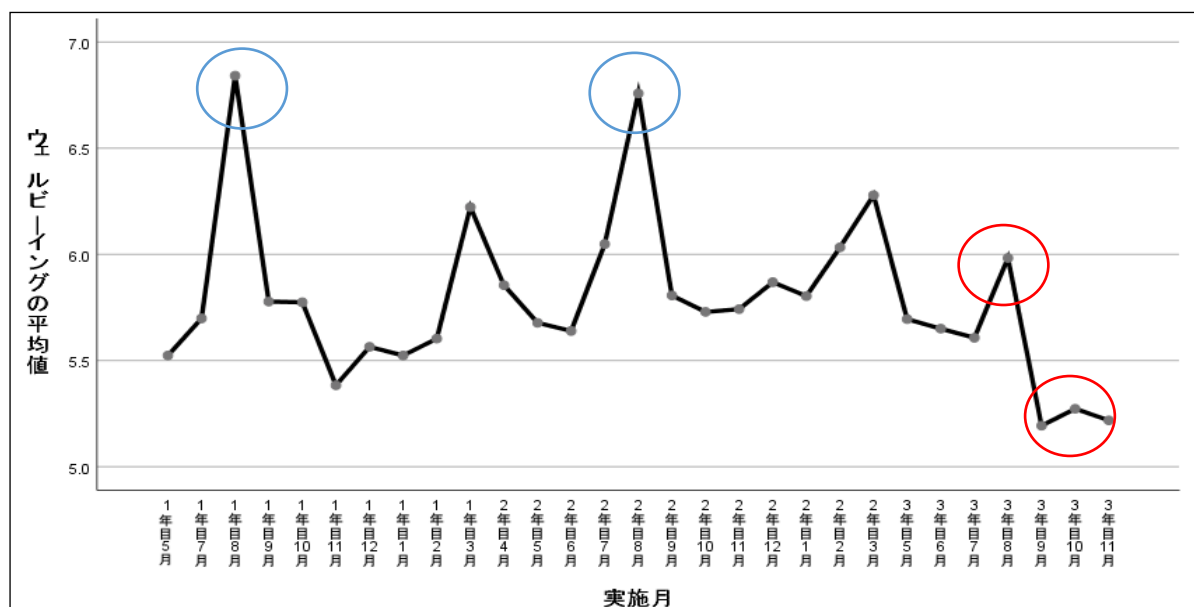


図1. ウェルビーイングの変容

6%増加している。高群の減少、低群の増加は教職の魅力化の観点からも大きな問題である。調査方法が同様でないため直接比較はできないが、「新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査」（内閣府、2020）では、生活満足度（本研究と同様の11件法）がコロナ禍前後で1.5ポイント減少した。それと比較すると3年目教員の値は、今年最大の下落（8月から9月）でも、0.8ポイントである。職業的に安定

している教職の価値がここに表れているのではないだろうか。

人的資本である職能成長ポイント（4点満点 愛媛県の教員の育成指標を基に作成）は、人間力、組織力、実践的指導力、社会関係資本（校外・校内）の五つの観点からなる。年ごとの平均値を見ると、1年目から2年目にかけて増加し、3年目は微減した（図2）。本来なら職能成長ポイントは、経験を増すごとに高まるはずである。見通しがもてたり、コツを掴んだりしている教員は増えているだろう。実際に3年目教員は、難学年（小1・小5・小6・中3）や全校に関わる難校務（生徒指導主事・特別支援コーディネーター・体育主任・特別活動主任）を担当する教員も増えており、学校の中で重要なポストを任されてきている。また、学年部経営の中で任されることも増加している。それにもかかわらず自己成長感を十分に感じ取れていない。コロナ禍において研修機会が減少したり、業務過多により授業研究にける時間を十分確保できなかつたりしたことが原因として考えられる。また、同僚教員とコミュニケーションを十分に取る時間をもてず、同僚教員からの知識・技能が十分に伝承されていないことが推察される。日本の教員は、勤務時間は最長であるが、職能開発活動にける時間は最短である（TALIS, 2018）という問題点が顕著に表れたことが想起される。観点別に見ると、社会関係資本（校外）が1年目から徐々に縮小傾向である。教職3年目は、校内資本を生かして自力を養うことが重要な時期である。

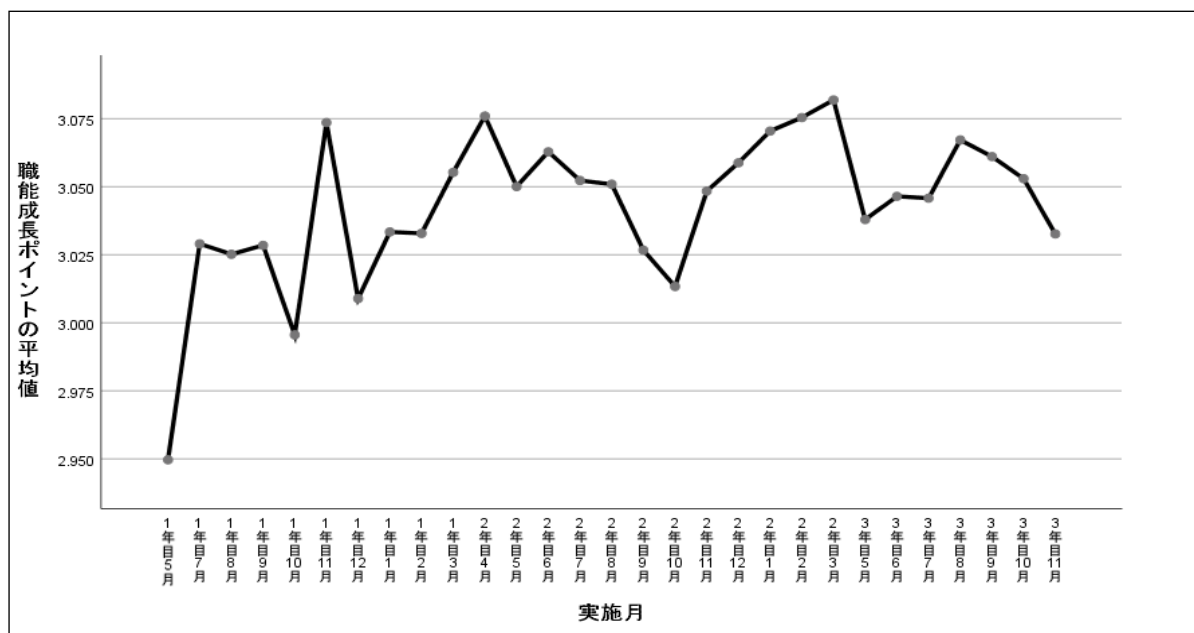


図2 . 職能成長ポイントの変容

次に、心理資本であるワーク・エンゲージメント（仕事へのやりがい）の変容を分析する。佐々木（2010）は初任の9月から12月にかけてのモチベーションの低下を「初任者クライシス」と定義した。本研究においても、初任時はその結果と同様に低下し、経験値を増した2年目は低下しなかった。しかし、コロナ禍の3年目、「初任者クライシス」と同様の現象が現れた（図3）。これは、学校行事や研修会などによる多忙感の増加や校務や学級経営の負担感によると考えられる。ウェルビーイングの低下との相関も考えられる。3学期に回復できるか今後の推移を注視しなければならない。リクルート調査（2020）の全職種のワーク・エンゲージメント平均値は23.58ポイントである。また、スコア高群である営業職20代男性でも27.45ポイントである。A市3年目教員の平均値は28.17ポイントであり、「初任者クライシス」と同様の現象が起きているものの、他職種と比べ高い値である。教職はやりがいの高い職務であると言える。有能な人材確保が望まれる今、やりがいの高さも教職のアピールポイントであると考えられる。

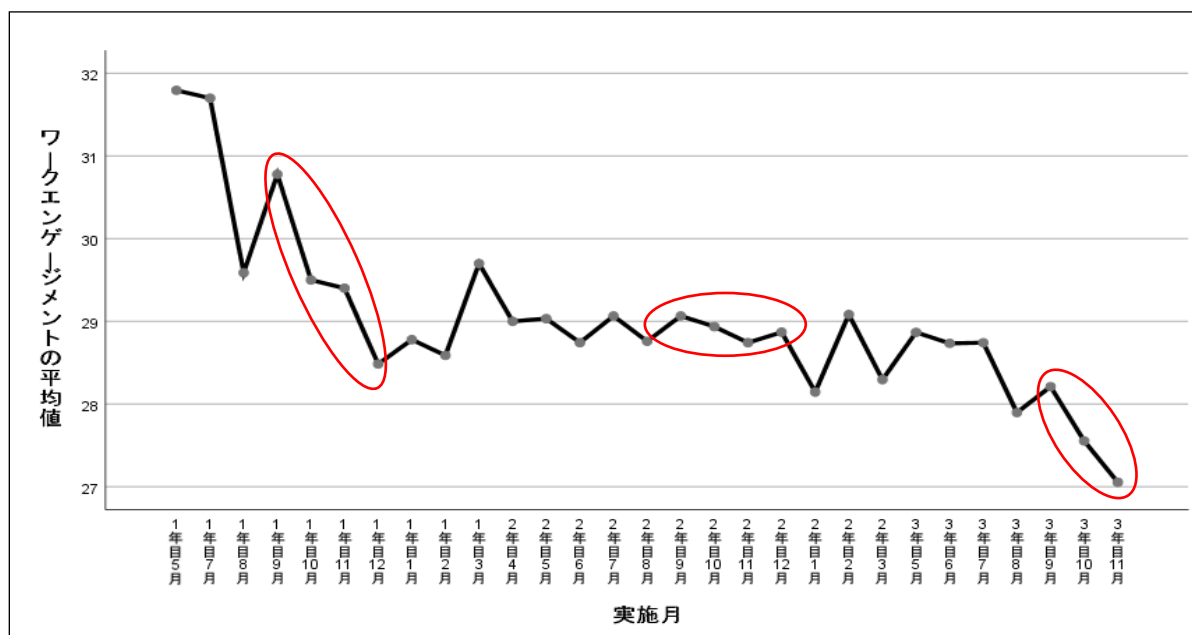


図3 . ワーク・エンゲージメントの変容

健康資本である抑うつ傾向は、年ごとの平均値を比較すると減少傾向である。全体的に見れば、経験が増すにつれ教職に順応できていることが考えられる。しかし、個別データを見ていくと要注意・要受診のカットポイントとなる10ポイント以上の割合が、3年目平均で28.5%（116名）もいる（図4）。これは、国民生活基礎調査（2019）の10.3%の約3倍にもあたる。また、重度のうつ・精神障害が疑われる13ポイント以上の教員も15.8%（64名）いる。健康を害するような過大なストレスを感じながら職務に携わっている教員は多い。これは、教職の持続性から考えると危機的状況である。教職が無境界で成果が見えにくい業務であることに加え、対人関係がベースであるがゆえの難しさ、コロナ禍における多忙感やストレスの増加などが理由にあると考えられる。また、業務は増加しているのに、残業時間が減少しているという矛盾が影響している可能性もある。ストレスに関する周囲の教員との認識のずれも考えられる。ワーク・エンゲージメントが高く、抑うつ傾向が高いという現状は、教員の献身性に支えられているという学校教育の課題の一つと考える。では、抑うつ傾向に影響を与えるキャリア資本は何だろう。差の差分析を行ったところ、信頼関係が抑うつに影響するという結果が出た（図5、図6）。児童・生徒・保護者信頼の低さが抑うつを高めることが明らかとなった。また、保護者信頼があれば、抑うつは下がった。児童・生徒・保護者信頼を構築することが抑うつ傾向の改善につながる。

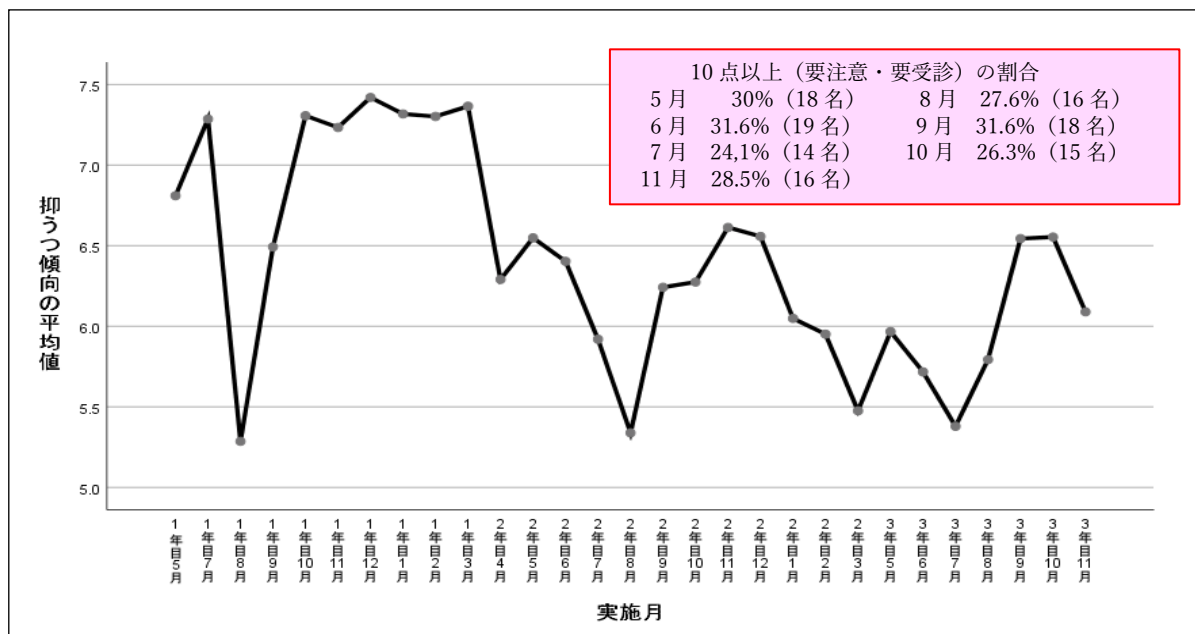


図4．抑うつ傾向の変容

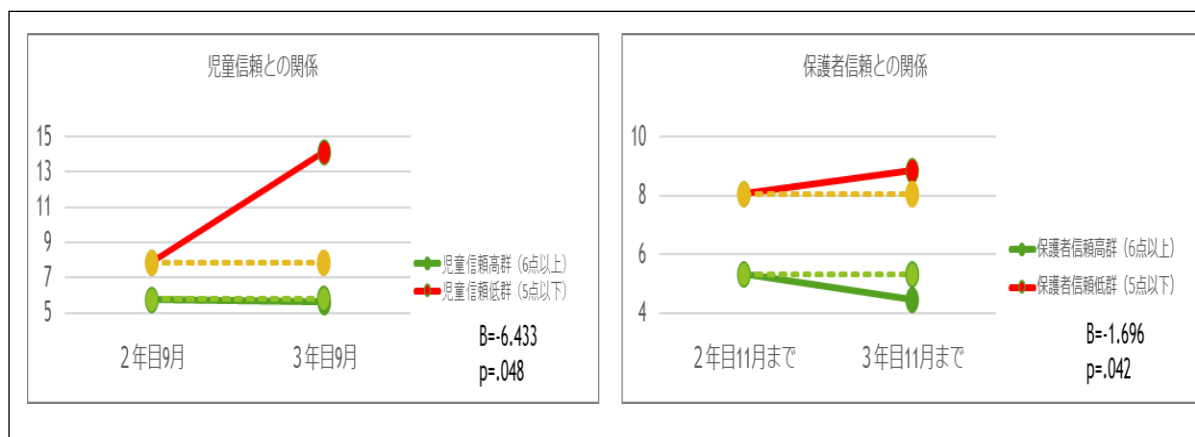


図5．抑うつ×児童・生徒信頼

図6．抑うつ×保護者信頼

露口 (2020a) は、社会関係資本は、人的資本・心理資本・健康資本の説明変数として用いられることが多く、キャリア資本の中でも基盤の位置にあるとしている。そこで、児童・生徒・保護者・同僚・管理職の信頼関係について変容を調査すると共に信頼関係について中央値で2群分けし、分散分析・効果量計測を行った。コロナ禍において四つの信頼関係は、初任時の値まで低下したが徐々に回復した(図7)。年別平均値を比較すると児童・生徒・保護者信頼は1年目とほぼ同じ値であった。同僚信頼は2年目の値に近づいた。保護者信頼の乱高下が顕著であった。参観日や家庭訪問などが行えず、保護者と顔を合わせないまま1学期を終えたことが一因であろう。対面コミュニケーションの場をもつことが信頼関係構築の一步となることが示唆された。

信頼関係とキャリア資本、ウェルビーイングには、分散分析 ($p < 0.01$)、効果量 ($d > 0.4$) とともに差が見られた(表1)。信頼関係がキャリア発達の肝となるのは、過去の研究とも重なる部分のある結果であった。しかし、本研究では、学年信頼とワーク・エンゲージメントとに差は見られなかった。勤務時間は、信頼関係に影響しなかった。効果量 ($d > 0.8$) においては、管理職信頼が他の三つの信頼関係と職能成長に大きな効果があることが分かった。若手教員の教職適応において管理職の果たす役割の重要性が再確認された。そんな中、10・11月の管理職信頼が、2年目の最低値を下回っているのは問題である。児童・生徒・保護者信頼には、管理職と共に同僚教員も効果量 ($d > 0.8$) が有意であった。若手教員の職能適応に向けた環境づくりには、同僚教員の果たす役割も

大きい。成果が見えにくい教職だからこそ、管理職・同僚教員がその業務の意味を価値付け、称揚していくことが若手のキャリア発達には必要不可欠だと考える。また、児童・生徒信頼は、職能成長・ウェルビーイングに効果量 ($d > 0.8$) が有意であった。抑うつ傾向・ウェルビーイングを好転させるためには、児童・生徒から信頼関係を得ることが重要となるが、そのためには、職能成長が不可欠である。人づくりの観点からも、効果的な OJT を実践する必要がある。

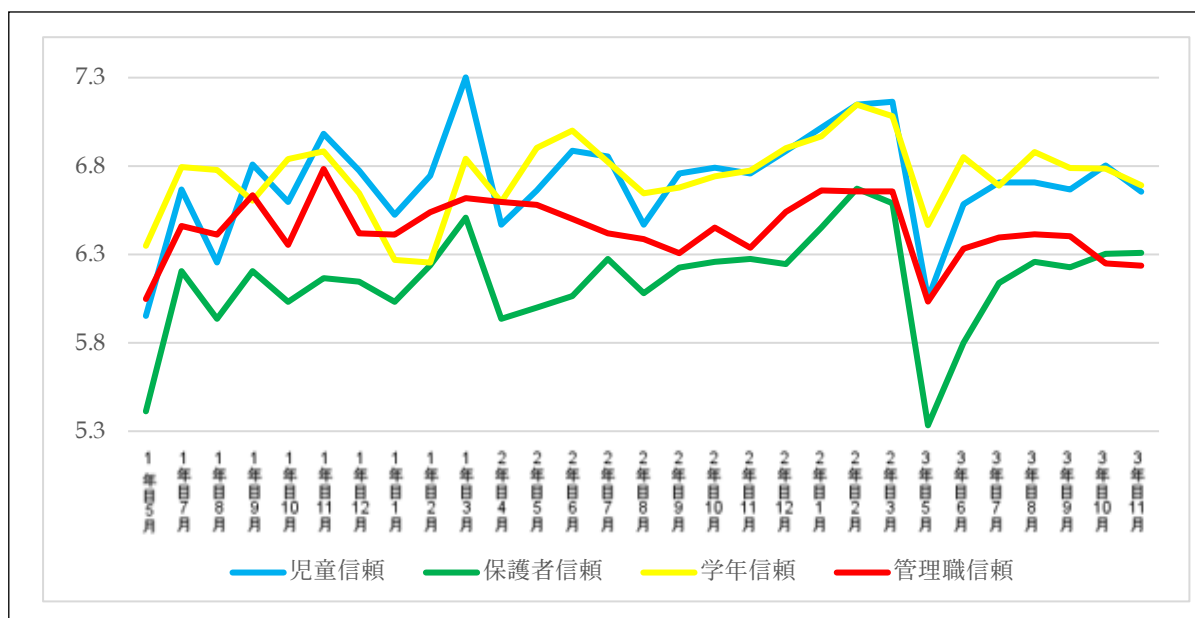


図7. 信頼関係の変容

表1. 3年目教員の信頼関係との相関

	ウェルビーイング		キャリア資本					勤務時間
	主観的幸福感	健康資本			社会関係資本			
		職能成長	心理資本 (WA)	抑鬱	児童信頼	保護者信頼	学年信頼	
児童	高>低	高>低	高>低	高<低	高>低	高>低	高>低	
保護者	高>低	高>低	高>低	高<低	高>低	高>低	高>低	
学年	高>低	高>低	高<低	高>低	高>低	高>低	高>低	
管理職	高>低	高>低	高>低	高<低	高>低	高>低	高>低	

Note. $N=405$ $p < .01$ $d > 0.4$

コロナ禍における不安定な状況に加え、様々な制限のある中、7時間授業・補充学習・消毒作業など業務は増加している。コロナ禍が前述のデータ分析からも教員のキャリア発達にも影響を与えていることが明らかである。では、自由記述にはどのようなものがあるだろうか。テキストマイニングを活用してまとめた。その結果、「しんどい・つらい・苦しい・忙しい・たまらない・増える・多い」など職務の遂行が困難になってきている状況がうかがえた。1学期には、「コロナ禍への対応の難しさ」や「業務が時間内に終わらない」、「持ち帰りの仕事が増えた」という多忙感に関する内容が多く記された。また、「新しい学級」、「校務」、「同僚との人間関係」に悩む姿も見られた。「望まない人事や校務分掌」に苦しむ教員もいた。夏期休業中は、「補充学習による短縮化」に加え「2学期の行事や研修の準備に追われた」のように、多忙で十分にリフレッシュすることができなかったようである。2学期に

回数	月	内容
	6	OJTについての説明会（全教職員対象）
①	7	オリエンテーション・学級経営に生かせるアセスについて知ろう
②		保護者との連携の仕方について探ろう
③	8	アセスを分析して子どもの見立て方について理解を深めよう
④	9	子どもの学習をどう評価し、成績につなげるのか考えよう
⑤		先輩の授業から学ぼう①
⑥	10	先輩の授業から学ぼう②
⑦		最近の活動を振り返ろう（座談会）①
⑧	11	最近の活動を振り返ろう（座談会）②
⑨		先輩の授業から学ぼう③
⑩	12	先輩の授業から学ぼう④
⑪	1	OJTの仲間の授業から学ぼう
⑫		先輩の授業から学ぼう⑤
⑬	2	ギガスクール構想について学ぼう
⑭	3	1年間のOJTを振り返ろう（座談会）

図 10. 研修計画

ニーズに合わせて行った本 OJT では、研修効果を上げるために、「研修転移」と「つながりを生かした経験学習」の二点を重視した。「研修転移」については、学んだことが転移することを意識できるようにリフレクションシートを作成した。シートは、研修後に記入するだけでなく、時間をおいて転移についても評価できるようにした。また、実践に生かせるように研修内容に柔軟性をもたせたり、参加体験型の研修となるようにしたりと内容や形態を工夫した。「つながりを生かした経験学習」については、親和的なチームとなるように、チーム名を作成したり、研修の開始時にアイスブレイクをしたり、座談会を行ったりした。また、少人数グループで協力して話し合う場をもち、互いに学び合えるようにした。研修満足度の平均値は 9.2 ポイント（10 ポイント中）、理解度は 9.2 ポイント、活用度は 9.2 ポイント、成長度は 8.9 ポイントであった。自由記述からは、新たな学びを得たという内容に留まらず、自分の課題に気付いたり、行動目標につなげたりする様子がうかがえた。研修転移に関する評価は、「実践できた」が 6.6 ポイント、「子どもの変容」は 6.5 ポイントであった。一回目の座談会は全員で行ったが、個々の発話量を十分に確保することができなかった。そのため、二回目の座談会は二つのグループに分けて実施した。その結果、自分の悩みや課題について一人ひとりが話す時間を確保することができた。その結果、全研修の中で、転移得点が最も高い研修となった。研修形態により研修効果が変わることが示唆された。年度末には、同僚性と県の育成指標 8 項目の二つの視点で研修成果を評価する。

OJT の成果として三つ述べる。一つ目は、本 OJT が若手・先輩教員の互いにとって職能成長につながっていることである。若手教員にとっては、先輩教員から指導を受けたり授業参観を行ったりすることは、先輩教員の知識・技能の習得につながり、よい学びとなった。また、先輩教員の指導後の感想にも、自己の成長や OJT の価値について述べる内容が見られた。先輩教員にとっても若手教員に指導することが、自らの学び直しや学級への指導を見直す機会につながった。二つ目は、研修転移を意識した研修を行うことが、若手教員の行動変容につながっていることである。一般的に研修の課題として、研修と実践が繋がらないことが挙げられる。しかし、リフレクションシートの活用（図 11）やコーディネーターからの言葉掛けにより、転移を意識しながら教育活動にあたる機会を増

やすことができた。三つ目は、同僚性を高めることができたことである。チームとして研修を行うことは、若手教員の横のつながり構築につながった。また、学年部の結び付きが強く、他学年の教員同士が協働する機会が少ない小学校において、他学年の先輩教員と関わる機会をもてたこともよかった。互いの人間関係を構築することにつながった。これは、若手教員を支えるために価値あることである。課題として二つあげたい。一つ目は、研修転移の難しさである。実践しようという思いはあっても、時間の確保やタイミングにより実践することは難しい。今後、同僚からのフィードバックや確認する場の設定を工夫することで、転移を促進する必要がある。二つ目は、研修者がより当事者意識をもち、効果が上がる研修内容や研修方法のあり方を検討していくことである。

1	研修内容	
2	講師名	
○ 本日の研修についてどのように感じましたか。各評価項目の該当する数字を記入してください。 1 0 9 8 7 6 5 4 3 2 1 0 たいへんよい ← 中間 → よくない		
①	満足度：本日の研修は楽しかったですか。	
②	理解度：本日の研修の内容は理解できましたか。	
③	活用度：本日の研修の内容は、学校の勤務・支援において活用できそうですか。	
④	成長度：本日の研修の内容は、職能成長やキャリア発達を実感できるものでしたか。	
○ 研修の感想（学んだこと、実践しようと思うこと）		
○ 今後学んでみたいこと		
○ 実践しようと思ったことは、どのくらいできていますか。該当する数字に○をつけてください。 1 0 9 8 7 6 5 4 3 2 1 0 よくできている ← 中間 → できていない		
○ 実践化したことで、子どもは変わってきましたか。該当する数字に○をつけてください。 1 0 9 8 7 6 5 4 3 2 1 0 とても変わった ← 中間 → 全く変わっていない		

図 11. リフレクションシート

6. 実践的示唆

コロナ禍における3年目教員のウェルビーイングの低下、高抑うつ状態は、看過できない状況である。その解決の鍵は、信頼関係構築にある。自由記述には、「組織的対応に助けられた」という記述も複数あった。困難な状況にある若手教員をサポートできるのは、同じ職場の教員である。仲間の温かい一言が若手の支えとなることもあるだろう。「若手が仕事に価値を見出せるようにフォローすること」「若手の頑張りを称揚すること」「若手の悩みを共感的に聴くこと」「若手が相談しやすい雰囲気醸成すること」が重要ではないだろうか。そのために、教員同士のコミュニケーションや協働場面を意図的に増やしていく必要がある。その際、時間をどう生み出すのかという問題が不可避である。教員全般的に仕事に追われゆとりがない現状であるが、「若手を育てることが、業務改善に直結する」「信頼関係構築はトラブル減少につながり、その結果、勤務時間が減少する」と考えられる。勤務時間に縛られる苦しさを述べる若手教員が多い中、管理職のリーダーシップやミドルリーダーの存在価値がさらに高まっている。また、学校外人材の効果的な活用も課題解決に重要となる。

採用倍率が低下している上に、今後新規採用者が増加してくる。教員の質を問題視する発言もよく聞く。教育問題が多様化・複雑化する中、3年目教員が自信をもって教育活動にあたるようにサポートしなければ、学校運営は危機的な状況となってくる。それを打破する手立ての一つが、若手教員の教職適応に向けて行うOJTである。研修転移が促進する取組をととして、研修効果を高めたい。また、OJTを形骸化させないために、校務分掌上にコーディネーターを位置付けたり、若手自らが運営に参画したりすることも重要となってくる。若手教員自身がプロフェッショナル意識をもち、職能成長に努めることができるように、「全員で若手教員を育てる」という思いで温かく支えていかなければならない。

若手教員が学校を活性化する原動力となることを期待する。

7. 限界と今後の課題

アンケート調査は、回答者の主観に基づいており、規準に一貫性を担保できないという限界があるが、今後、客観性を高める手立てとして以下の三点を提案する。一つ目は、コロナ禍において悪化した適応状況が今後どのように変容していくかを追跡調査することである。来年度も引き続き、適応状況を継続調査する予定である。二つ目は、統計的分析により、さらに因果関係を明確化させていくことである。三つ目はアンケート調査のサンプル数を増加させることである。他市や他県の適応状況を調査し、比較検討することは価値あることだと考える。

OJTは、研修効果を高めるために、研修内容や研修方法、場の設定の在り方についてブラッシュアップしていくことが望まれる。また、研修転移への結び付け方をさらに検討することも重要な課題である。今年度の実践をベースとして、OJTが持続可能なものとなるように、OJTをさらに組織化し、若手自身の自主性・自律性を高める環境づくりを行う予定である。

註

- 1) 本観察・調査は、露口(2020a)に準じて行う。
- 2) 教職適応、キャリア発達、キャリア資本に関する定義については、露口(2020b)に準ずる。

謝辞

調査に協力していただきました教員の皆様に心より感謝申し上げます。

参考文献

- 今津考次郎(1996). 変動社会の教師教育 名古屋大学出版会 187-188.
- 大脇康弘(2019). 若手教師を育てるマネジメント ぎょうせい.
- 片岡克也(2020). 若手教員の職能成長に関するパネルデータ分析. 愛媛大学教職員大学院 実践研究報告書, 3-2 <http://ed.ehime-u.ac.jp/kyoushoku/wp-content/uploads/2020/04/01dcdaaea22185ff24217c8825a622ed-1.pdf> (最終アクセス日 2021年1月9日).
- 厚生労働省(2020). 2019年 国民生活基礎調査の概況.
- 佐々木邦道(2010). 初任者教員のモチベーション研究 千葉大学教育学部研究紀要, 58, 3-19.
- 末松祐基(2016). 現代の学校を読み解くー学校の現在地と教育の未来 春風社.
- 武村正能(2015). 若手教員の教育上の困難性を克服するうえで有効なOJTの在り方 www.nps.ed.jp/nara-c/gakushi/kiyou/h26/06 (最終アクセス日 2020年6月13日).
- 露口健司(2008). 学校組織のリーダーシップ 大学教育出版.
- 露口健司(2020a). 若手層教員のキャリア発達における信頼効果. 愛媛大学教育学部紀要, 67, 133-154.
- 露口健司(2020b). With コロナにおける新しい学校経営論 篠原清昭・大野裕己編著 With コロナの新しい学校経営様式 ジダイ社 41-63.
- 露口健司・増田友也(2016). 教師のメンタルヘルスとキャリア ナカニシヤ出版 156-182.

- 内閣府（2020）.新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査.
- 中原淳（2018）.研修転移の理論と実践 ダイヤモンド社.
- 福岡県教育センター（2013）.校内研修のすすめ方 ぎょうせい.
- 松尾睦（2011）.経験学習入門 ダイヤモンド社.
- 文部科学省（2020）.令和元年度学校教員統計調査の中間報告.
- リクルートマネージメントソリューションズ（2020）.ワーク・エンゲージメントに関する実態調査. <https://www.recruit-ms.co.jp/research/inquiry/0000000843/>（最終アクセス日 2021 年 1 月 9 日）.
- OECD 国際教員指導環境調査（TALIS 2001）.国家のウェルビーイング. <http://www.oecd-site/worldforum/33703702.pdf>（最終アクセス日 2021 年 2 月 16 日）
- OECD 国際教員指導環境調査（TALIS 2018）. - 学び続ける教員と校長 -のポイント. http://www.mext.go.jp/component/b_menu/other/_icsFiles/afieldfile/2019/06/19/1418199_2.pdf（最終アクセス日 2021 年 2 月 16 日）