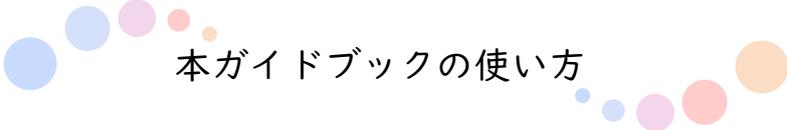




看護系大学の新任助教の能力開発支援のための
メンタリング・ガイドブック





本ガイドブックの使い方

看護系大学の新任助教の能力開発支援のためのメンタリング・ガイドブック（以下、本ガイドブック）は、看護系大学の新任助教のための能力開発支援プログラム（以下、助教の能力開発プログラム）にご参加いただいた皆様が、効果的、効率的にメンタリング・プログラムを立ち上げ、運営することを支援する目的で作成しました。

助教の能力開発プログラムは次の3つの要素で構成されています。

- 1)メンタリング・ガイドブック（本ガイドブック）
- 2)看護系大学の新任助教の能力開発支援ルーブリック（以下、助教のルーブリック）
- 3)新任助教の能力開発支援サイト

本ガイドブックは2部で構成されています。1部はメンタリング概論として、メンタリングの理論的背景や具体例、看護系大学への導入に関する一般的なプロセスなどについて紹介しています。助教の能力開発プログラム参加者にはプログラムを運営する組織の管理者、メンター、メンティ（新任助教）が想定されますが、皆様にご覧いただきたい内容です。なお、1部の内容は研究分担者合田の研究成果を活用しています。

2部は、助教の能力開発プログラムに参加する皆様にとっていただきたいアクションを中心に、1部の内容をプログラムに合わせて具体化したものを記載しています。「プログラム導入のステップ」は運営組織の管理者の方の参考にしていただける内容となっています。「メンタリングの実際」は運営組織が大学に適した内容に修正したのち、メンター、メンティに配布いただく資料のモデルとして作成しています。第1部で紹介しているメンタリング面談シートやチェックリストもご活用いただきたいと考えております。

研究協力をいただく皆様には、助教のルーブリックと新任助教の能力開発支援サイトの利用方法に関するガイドブックを別途作成しておりますので、併せてご確認ください。

本ガイドブック、そして助教の能力開発プログラムを多くの皆様に活用していただき、フィードバックを受けながらよりよいプログラムへと洗練させてまいります。それにより、新任助教の能力開発を支援し、ひいては看護学教育の質向上に貢献できることを研究班一同願っております。

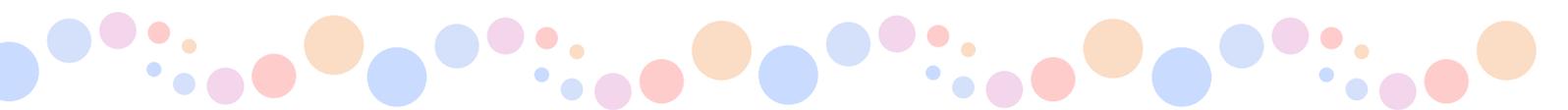
研究代表者 小山田恭子





目次

第1部	メンタリング概論	3
I.	メンタリングの基礎知識	1
1.	メンタリングとは	1
2.	メンター・メンティとは	2
3.	メンタリングの機能	2
4.	メンターの役割	4
5.	メンターになるメリット	6
6.	メンティに必要な心構え	6
7.	メンタリングをめぐる新たな動向	6
II.	看護系大学とメンタリング	9
1.	看護系大学における人材育成とメンタリング	9
2.	メンタリングが求められる理由	9
III.	看護系大学におけるメンタリングの枠組み	11
1.	メンタリング・プログラムの導入	11
2.	メンタリング・プログラムの運営	13
3.	メンタリングの実践とフォローアップ体制	14
[資料]		
	メンタリング面談シート	16
	メンタリング・チェックリスト	17
第2部	看護系大学新任助教のための能力開発支援プログラム導入の手順	18
1.	看護系大学新任助教のための能力開発支援プログラムとは	19
2.	プログラムの構成要素の概要	19
3.	プログラム導入のステップ	20
4.	メンタリングの実際	22
	文献リスト	24
	おわりに	25



第1部 メンタリング概論

I.メンタリングの基礎知識

1. メンタリングとは

米国では、1990年以降、メンタリングがマネジメントに応用され、メンタリング・プログラムがシステム化され広く用いられています。

メンタリング (Mentoring) とは、人材育成のひとつの手法で、より経験を積んだ中堅・熟練教員が対話や助言によって、新たに大学教員となった新任教員の主体的で自発的な成長を支援する方法です。また、メンタリングは、信頼関係を基盤としながら『専門的な発達 (キャリア的機能)』と『パーソナルな発達 (心理・社会的機能)』の両面を支援することを目的として構築される比較的長期間にわたる継続的な発達支援関係のことをいいます。メンタリングは、コーチングなどと同じく欧米が起源で、欧米ではメンタリングは、キャリア形成、研究成果の達成、研究資金の獲得において有用な支援方法であると認識されています (Straus SE, Chatur F & Taylor M, 2009)。

経験を積んだ中堅・熟練教員が、経験の浅い新任教員に対して行う指導・支援の代表的なものとしては、コーチングがあります。しかし、メンタリングとコーチングでは、その関わり方に大きな違いがあります。まず、コーチングは、ある特定の技術の習得や実践の向上 (『専門的な発達』) に焦点を当てています。これに対して、メンタリングは、そればかりではなく、専門家としてのアイデンティティの構築といった『パーソナルな発達』を促す支援を含んでいます。そして、そのプロセスでは‘教え込む’のではなく、新任教員自身が自ら気づきを得るように支援することが重要であるといわれています。それゆえ、コーチングが比較的短期間の関係性であるのに対して、メンタリングではより長期的な関係性を構築することが求められます (Rhodes & Hampton : 2004)。

	コーチング	メンタリング
目的	パフォーマンスの向上 スキルの取得	学者の気づきの喚起 専門的な発達
期間	比較的短期間	比較的長期間
関わり	指導的な関わり	支援的な関わり

図. コーチングとメンタリングの比較 (Rhodes & al. をもとに作成)

メンタリングという考え方の特徴の1つに、技術や方法の習得といった専門的な成長とともに、教育・研究に携わる専門家としての個人的な内面の成長を促すことを視野に入れている点があります。ただし、メンタリングとコーチングが全く別の考え方というわけではありません。メンタリングにおいても、教員の技術面の成長をサポートするという意味では、コーチングの要素を含んでいます。一方、コーチングでは、メンタリングが重視する『パーソナルな発達』を支援するという観点を基本的には含んでいません。それゆえ、メンタリングの一部としてコーチングを位置づけることは可能ですが、コーチングが必ずしもメンタリングの観点を含んでいるかというところではないのです。このように、メンタリングとコーチングは、ともに新任教員支援の方法である一方で、その考え方には違いがあるのです。

2. メンター・メンティとは

「メンター (mentor)」とは、新任教員の発達を支援する役割を担う経験を積んだ中堅・熟練教員のことをいい、「メンティ (mentee)」とは、メンターからメンタリングの受け手である新任教員のことをといます。基本的なメンタリングでは、計画的に「メンター」と「メンティ」が1対1でペアを作り、継続的かつ定期的に交流することで信頼関係を構築しながらメンティの発達を支援します。なお、「メンティ」として取り扱う新任教員の範囲は各大学によって異なり、助手、助教、講師など様々です。

[メンターの由来]

メンターという言葉は、ギリシャ神話の時代に遡り、ホメロスの叙事詩「オデュッセイア」に登場する人物メンートル(Mentor)の名前を語源としています。

メンートルは、トロイの戦争で有名なオデッセウス王の親友で、オデッセウス王が戦場に出陣するにあたり、留守中に息子のテレマコスの教育を託された人物です。その後、テレマコスが立派な後継者となり成功の道を歩んだことから、メンートルは良き指導者/良き支援者でロールモデルの役割を果たした人物として描かれています。

3. メンタリングの機能

メンタリング研究の第一人者である Kram (2003) は、その機能をキャリア的機能と心理・社会的機能に大別しています。これは、すでに述べたように『専門的な発達』と『パーソナルな発達』の両面を支援するメンタリングの特徴を反映したものであると考えられます。

本ガイドブックでは、**a.コーチング**、**b.アセスメント**、**c.ネットワーキング**、**d.ファシリテーティング**、**e.ガイディング**、**f.カウンセリング**をメンタリングの主たる機能と

して位置づけています。これらがメンタリングにおいてどのように機能するのかを次に整理します。

a. コーチング（指導をすること）

コーチングとは、メンティへ授業づくりなどにもとめられる技術や方法に関する学習を促し、実践の改善や向上を実現させようとするものです。コーチングでは、実践がより良く改善されるために必要なスキルの習得を促します。その際、目標を設定したり、振り返りの機会を設けたりしながら、メンティの学びを促すことが求められます。

b. アセスメント（現状を分析し、その結果を示すこと）

アセスメントとは、メンティによる目標設定や振り返りを通じた自分自身に対する気づきを促すために、メンティの実践に関するデータを収集し、それをわかりやすいかたちで提示することです。ここでいうアセスメントとは、メンティの現状について「評定を下す」といった類のものではなく、あくまでもメンティ自身の学びを促すための材料を収集し、それを提示することが中心となります。

c. ネットワーキング（結びつけること）

ネットワーキングとは、メンティの学習や成長にとってカギとなる人、テクノロジー、情報などを紹介し、これらとメンティを結びつけることを言います。それによって、メンティや実践の改善や向上を実現する機会やそのためのきっかけを得るばかりでなく、不安の軽減や意欲、安心感の高まりに結実していきます。

d. ファシリテーターティング（促進すること）

ファシリテーターティングとは、メンティの日々の実践やそこに内在しているチャレンジを後押しすることが含まれます。そのほか、メンティにやりがいのある仕事や役割を割り当て、活躍の場を提供するといったこともファシリテーターティングのひとつであると考えられます。

e. ガイディング（案内役をつとめること）

ガイディングとは、メンティがメンターの支援がなくても、自律的な教員として実践を積み重ねていくことができるよう促すことです。自律を促すために、メンターはメンティの意欲やチャレンジ精神の度合いについて注意を払うことが求められます。加えて、メンティがリスクを冒すことを恐れず、チャレンジすることを促すことなども含まれます。

f. カウンセリング（心理的な援助を提供すること）

カウンセリングとは、メンティが教職のキャリアを歩んでいく上で不安に感じていることなどを共感的に傾聴し、その解決や不安の軽減に向けて共に取り組んでいくことです。

このように、メンタリングは、メンティの成長の様々な側面にアプローチするものであることがわかります。上で挙げた a.~f.のうち、「コーチング」や「アセスメント」は新任教員に対する支援としてイメージしやすいものではないでしょうか。一方、メンティの成長を促すために必要な人や情報と結びつける「ネットワーキング」やメンティの今後を見すえ、自律を促す「ガイディング」は、イメージしにくいかもしれません。

しかしながら、メンタリングとは、メンティの成長を中・長期的に支援することを目指すものであり、こうした観点からも「ネットワーキング」や「ガイディング」は、重要な機能を果たすことになるのです。また、これらは、単独で機能するものではなく、時には複数のものが、同時に相互作用しながら機能を発揮するものであるといわれています。加えて、メンティの様子や反応に応じて、これらの機能を臨機応変に取捨選択することが求められます。

4. メンターの役割

メンタリングにおいてメンターは、職務の一環として役割を引き受けます。そのため、メンターとメンティの関係は、明確な目標をもって構築する業務上の関係といえます。

良いメンターになるには、まず、メンターの役割を正しく理解し納得しておくことが重要です。例えば、大学や学部/学科が目指している方向、目標キャリアパス、慣行や風土、職務の進め方や福利厚生など、組織に関する情報を身につけておくのが良いでしょう。また、信頼できる関係を意図的に築くためには、メンティの存在を尊重し思いやりをもつとともに、メンティの個性を捉えて相手にあった方法で誠実に関わる姿勢が大切です。具体的には、自分の価値観を押し付けるのではなく、相手の立場や状況に配慮し、結果と取り組みのプロセスの両方に目を向けて、共に実践を振り返りながら忍耐強く対応する必要があります。

ただし、メンティの成長を全て一人で支えることは困難です。何でも一人で対応しようとせず、周囲と連携しながら支援できれば、メンティに対しより適切な関わりができます。そのため、同僚や先輩、外部組織とネットワークを構築しながらメンタリングを進めるのが効果的です。

次の表は、『キャリア的機能』と『心理・社会的機能』の2つメンタリングの機能を参考にしながら、看護系大学におけるメンタリングの枠組みを整理したものです。メンタリング機能を「専門的な発達を促す機能」「関係性の構築を促す機能」「自立を促す機能」「パーソナルな発達を促す機能」の4つのカテゴリーに分類し、それらの機能を果たすためのメンタリング行動について a.コーチング、b.アセスメント、c.ネットワーキング、d.ファシリテーティング、e.ガイディング、f.カウンセリングの6つを主な機能として位置づけています。また、それぞれの機能ごとにメンターの役割例を示しました。

表. メンタリング機能別にみるメンタリング行動と役割

メンタリング機能のカテゴリー	メンタリング行動の領域	役割 (例)
専門的な発達を促す機能	a: コーチング	<ul style="list-style-type: none"> ・ シラバス、講義案作成のアドバイス ・ 講義スキルに関する指導 ・ 臨地実習指導スキルに関するアドバイス ・ 研究計画書に関するアドバイス ・ その他、教員の仕事全般に関するアドバイス
	b: アセスメント	<ul style="list-style-type: none"> ・ 学生（履修者）の様子についてのフィードバック ・ 授業（実習）評価についてのフィードバック
関係性の構築を促す機能	c: ネットワーキング	<ul style="list-style-type: none"> ・ モデルとなる教員の紹介 ・ 講義づくりに関するリソースの紹介 ・ 他の教員から協力を得られるような環境調整 ・ 臨地実習施設のスタッフの紹介 ・ 研究機会の提供 ・ 職務に必要な知識やスキルの学習機会の提供
自立を促す機能	d: ファシリテティング	<ul style="list-style-type: none"> ・ 仕事の役割分担 ・ 役割意識の熟成 ・ 新人教員の長所を生かす機会の提供
	e: ガイディング	<ul style="list-style-type: none"> ・ キャンパスツアーの実施 ・ (講義、研究、社会貢献等) 経験の伝達 ・ 協働を通じた仕事の進め方の体現
パーソナルな発達を促す機能	f: カウンセリング	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新人教員への声掛け ・ 新人教員が抱える悩みの傾聴 ・ 新人教員が抱える悩みの解決方法の模索

島田希 (2013) 「初任教师へのメンタリングにおいて複数のメンターが果たす役割意識」 p147 をもとに改変

5. メンターになるメリット

メンターがメンティへより良い助言をするためには、メンター自身も様々な努力をしなければならず、この努力（メンターになること）によって‘メンター自身も成長できる’と考えられています。例えば、信頼できる関係を構築するために、メンターがメンティの立場や視点に立って物事を考え、伝え方を工夫することで、メンターはコミュニケーション力を向上させることができます。さらに、メンティへ自分自身の経験してきた事を伝えるために、メンターが自分の行動（研究活動や教育活動等）を意識化したり、今までの行動を振り返ったりすることは、改めてキャリアを考えるきっかけとなるでしょう。この結果、メンターの組織へのコミットメントが高まり、仕事への意識が変化する可能性があります。その他、メンター同士でチームを組み問題解決を図る経験を通して、人的なネットワークが広がり幅広い視野をもてるようになると考えられます。

6. メンティに必要な心構え

メンタリングの導入により、メンティは様々な悩みをメンターへ相談できます。また、自分自身のキャリアを長期的な視点で捉えたり、直面している問題を解決したりするためのヒントを得ることもできます。

ただし、メンタリングの機能が発揮されるためには、メンターだけでなくメンティのあり方も重要です。まずは、メンティ自身も、メンタリングを導入する目的や意義を理解しておくことが不可欠です。そして、メンターとの面談では、より多くのことが得られるように事前準備をして臨まなければなりません。具体的には、自分が話したいことやメンターに相談したいことをきちんと整理しておくことが大切です。そして、全てをメンターに解決してもらおうとするのではなく、自分自身の考えを準備しておくことで助言や承認を得やすくなります。もしも、資料などがある場合には、メンターへ事前に届けておくことで、より効率的な面談になるでしょう。

7. メンタリングをめぐる新たな動向

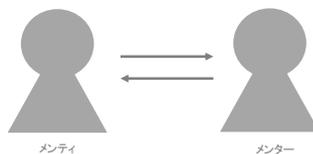
メンタリング研究を牽引してきた経営学に限らず、近年は、教育や医療の領域においても、メンタリングについての知見が蓄積されつつあります。その中から、メンタリングに関する新たなスタイルをいくつか紹介します。

1対1・メンタリング

メンタリングは多くの場合、メンターとメンティの1対1の関係性を指すものとして考えられてきました。現在も、メンタリングの基本的なかたちは、こうした1対1

の関係であるといえます。

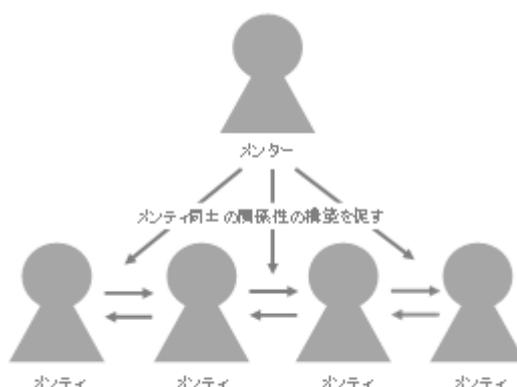
メンタリングの基本形



1対1・メンタリング

グループ・メンタリング

近年では、1対1の関係性を基本としながらも、1人のメンターが複数のメンティに対してメンタリングを行う**グループ・メンタリング**と呼ばれるかたちも実践されつつあります。**グループ・メンタリング**では、メンターとメンティ間の関係性だけではなく、メンティ同士が関係性を構築していくことが求められます。それゆえ、メンターはメンティそれぞれに関わるだけではなく、彼らの間をつなぐ役割を果たすことになります。こうした取り組みは、先に挙げたメンタリングの機能のうち、**ネットワーク（結びつけること）**に該当するものとなります。

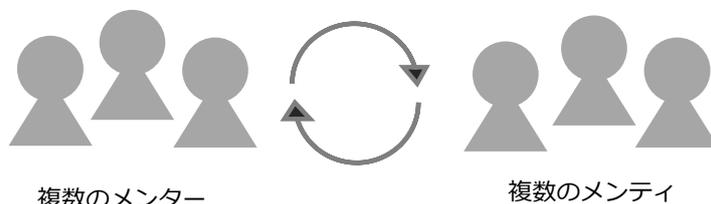


グループ・メンタリング

複数対複数・メンターチーム

近年では、教員の年齢構成や職位のアンバランスが生じ、1対1メンタリングが困難となる組織もあります。そこで、メンターとメンティを複数対複数の関係にし、複数のメンターと複数のメンティでメンタリングをする（グループで支援する）**メンターチーム**のスタイルを編成するケースが出てきました。これにより、メンターとメン

ティのタテの関係だけでなく、メンティ同士のヨコの関係を大切にしたピア・ネットワーキングを構築することが可能となります。

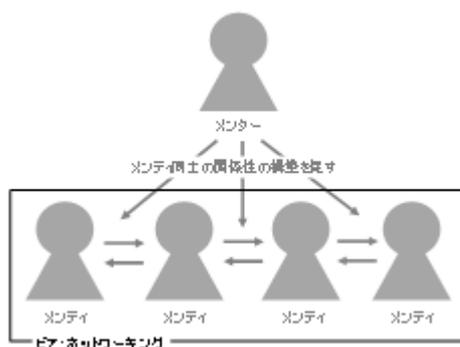


複数対複数（メンターチーム）

ピア・ネットワーキング

メンタリングに近いものとして、ピア・ネットワーキングという考え方があります。ピアとは、同僚を意味しています。つまり、ピア・ネットワーキングとは、図に示したように、ふたりもしくはそれ以上の同僚が、情報交換や互いにサポートし合うために協働することを指しています。このように、グループ・メンタリングを通じて、メンティ間の横の関係性、つまり、ピア・ネットワーキングが構築されていく可能性を秘めているのです。

メンターとメンティ間の1対1の関係性だけではなく、同じようなキャリアに位置づくメンティ同士が、互いの経験、失敗談や日々の苦労等について話し、共有することによって共感や安心といった恩恵を得ることができます。加えて、メンティ間に関係性が構築されることは、初任、新任教員のキャリアだけではなく、その先に続く教員としての歩みにおいても基盤となるコミュニティが形成される可能性をもっているといえます。



ピア・ネットワーキング

II. 看護系大学とメンタリング

1. 看護系大学における人材育成とメンタリング

キャリア発達において将来の目標を見出すためには、上司や先輩など職場内の人間関係を基盤としたメンターの存在が重要であるといわれています。このような中、わが国でも看護系大学の人材育成のあり方が注目され、メンタリング機能を整理しその枠組みを明らかにしようとする動きやメンタリング制度を取り入れようとする動きがみられるようになってきました。この背景には、看護系大学が急速に増え続けている今日、学生数の増加や学生の多様化によって、看護系大学教員がより複雑かつ多様な役割を担う結果となり、戸惑いやゆとりのなさを感じていることが一因となっていると考えられます。また、看護基礎教育における教育人材の流動性が高まり、キャリアパスが多様化したことで、ロールモデルとなるメンターの必要性が高まった可能性もあります。さらに、新型コロナウイルス感染症の流行によってリモートワークの導入が急速に進んだことは、教員同士が対面で協働する機会を減少させ、結果として人間関係の希薄化や教員の孤立が生じました。

よって、これらの課題解決のため、新任教員に対する『キャリア的機能』と『心理・社会的機能』の2つのサポートの必要性が高まり、メンタリングが注目されるようになったと考えられます。

2. メンタリングが求められる理由

メンタリングは、新任教員支援のひとつの方法です。そして、メンタリングを導入することの利点には、仕事の満足度の向上、仕事のストレスの減少、役割の競合の減少、役割のあいまいさの減少があるといわれています(Wang & Liesveld, 2015)。しかし、メンタリングにおいて学び、成長するのは、メンティではありません。つまり、メンタリングを通じてメンター自身も成長する可能性があるのです。例えば、教員になったばかりのメンティと寄り添い、その様子を見守ることで、メンターは自身が新任教員であった時のことを思い出し追体験をします。そのことで、メンターは自身の経験を改めて振り返る機会を得ることになります。また、メンティの相談に乗りながら何を伝えるかを考えることによって、メンター自身が大切にしたいと思っていることやこだわり、さらには教育に携わる中で培ってきた信念を今一度内省することになります。中堅、熟練教員は、新任教員と比べて安定した力量を身に付けていますが、その一方で、意欲やチャレンジ精神が減退するといったキャリア上の危機を迎えたり、大学外における様々な事情により教育に注力できないといった状況に陥ったりすることもあります。こうした状況において、メンティに関わることは、新任教員として情熱を注いでいた頃の自分を想起する機会となります。そして、日々、メンティの様子を見守り、その成長を実感することで、改めて教育への意欲や熱意を再燃させ得る可能性もあるためこれらの効果への期待も高いといえます。また、カナダの弁護士を対象とした研究では、メンターをもつ人の方が、精神健康が良好で仕事と仕事

以外の生活の間での葛藤が少ない (Wallance,2001) ことが報告されています。メンターとしてメンティに関わりをもつこと、すなわちメンタリングは、組織の発展に貢献することにもなるのです。

Ⅲ. 看護系大学におけるメンタリングの枠組み

メンタリング・プログラムを看護系大学に導入/施行するには、以下のようなステップを踏む必要があります。特に、導入前には学内でメンタリング・プログラム導入の目的や効果をきちんと共有すること、導入後にはメンターをしっかりとサポートすること、実施したプログラムの成果を評価することが重要となります。

1. メンタリング・プログラムの導入

1) メンタリング・プログラムを導入する根拠と目的の明確化

メンタリング・プログラムの導入において、まずは大学や学部における組織課題を明らかにすることが求められます。そして、なぜメンタリング・プログラムを導入するのか、何をゴールとするのかを明確にしなければなりません。これらは各大学、学部によって異なり、新任教員の育成や教員個々のキャリア開発など人材育成や組織の活性化だけでなく、メンタルヘルス上の問題への対応が必要なケースなどもあり様々です。そのため、まずはメンタリング・プログラムを導入する根拠を明らかにし、メンタリングに関わる教員全体の問題意識と目的を共有することが不可欠で、それができればより一層メンタリングの効果を高めることができます。

組織課題を明らかにするためには、第一に管理職や新任教員からのヒアリングを行い、現在の取り組みと問題点を評価・分析・整理していくことが有効です。また、離職率や教員の職務遂行状況等について指標を用いて明らかにし、問題点を客観的に捉え直してみることも大切です。問題点を俯瞰して眺め重点課題を抽出し、メンタリング・プログラムの目的を見極めることで、よりスムーズに導入計画を立案することができます。

2) メンタリング・プログラムを導入するための体制づくり

メンタリング・プログラムを導入する際は、組織全体の受け入れ体制を整えることが不可欠です。そこで、まずはどの組織が、組織内の人材育成/メンタリングに関するリーダー（責任者）を務め、管理運営を行うのかを決めます。一般的に、責任者は学部長や学科長、ファカルティ・ディベロップメント（以下、FD）委員会が担うケースなどがあります。管理運営体制が決まったら、組織員のレディネス、メンターやメンティの要件を満たす教員の人数、運用に係る予算の確保状況などを把握することが必要です。もしも、組織員のレディネスが整っていない場合には、メンタリングの重要性を理解するためのFD研修を開催し、組織全体のプログラム導入へのモチベーションを高めるのも良いでしょう。また、予算確保が必要な場合は、数量的な課題提示と関連文献等を用いた効果表示を心掛けて企画書を提案すること、外部資金の獲得を目指すことも方法のひとつです。

さらに、対象者の選定では、メンタリングの目的に応じてメンターやメンティの選定基準を決めることから始めると良いでしょう。

3) メンタリング・プログラムを運用するためのルール作り

メンタリング・プログラムの形態は一定ではありません。わが国では、未だ看護系大学におけるメンタリング・プログラムの導入事例が少なく、プログラムの目的も様々です。そのため、各大学の導入目的に応じて、プログラムの全体像と基本的な運用のルールを決定し、それを組織全体へ周知し共有することで、メンタリングが業務の一環であることの理解を得ることが重要です。

[運用ルールの一例]

- ・メンターやメンティの選定基準
- ・メンター・メンティの役割
- ・メンタリングの期間
- ・プライバシーの保護
- ・メンタリング実施時間の保障
- ・面談の形式と頻度
- ・相談窓口（第三者窓口）の設定
- ・評価方法 など

4) メンター・メンティのマッチング

基本的に、メンタリングの目的や機能によってメンターの職位等のレベルは異なりますが、経験豊かでコミュニケーション能力や新任教員の支援に関心が高く前向きに取り組める教員が適任です。

メンターとメンティのマッチングについては、メンティが希望するメンターとペアを組むことが望ましいという考え方もあります。しかしながら、実際にはそうしたケースは稀で、メンティがメンターについて希望することは容易でないことから、大抵の場合、メンターとメンティの情報を基にキャリア志向や経歴を照らし特性をふまえて、誰がメンターになるかを第三者がマッチングします。従来の方法では、メンターはキャリア上の上位者であることが一般的で、たとえば直属の上司や職場の先輩がそれに当たります。メンターとメンティを同じ領域の教員でマッチングするのか、他領域の教員とするのかは重要なポイントです。同領域であれば関係が築きやすく、業務上の悩みや課題を共有しやすいというメリットがあります。一方で、異なる領域間でのマッチングは、コミュニケーションスキルの向上に加え、新たなネットワークの構築を可能にし、異なる専門領域への理解と関心が広がるというメリットがあります。

なお、近年では、同僚、同期の仲間など様々なレベルの人たちがキャリア形成を促進する存在であり、メンターとなり得ることも確認されています。

5) 事前研修の実施

メンタリング・プログラムに関する事前研修はメンター役割を担う教員を対象として、①メンタリングの目的理解、②メンターの役割理解、③運用ルールと支援体制の

理解、④メンタリングに必要なスキルの理解に関する要素を含む内容を実施します。効果的なメンタリングを実施するには、これらの知識や認識を高めることが不可欠です。また、メンティ教員には、メンタリング・プログラムの目的や運用ルールを説明し疑問点や不安点を確認するとともに、当事者意識を持ち自身が成長する機会として自発的に参加することの重要性を伝える必要があります。

ただし、一度限りの研修で全てを修得することは容易ではありません。そこで、必要と感じた際に繰り返し確認できるツールとして、「メンタリング・ガイドブック」や「事前研修の録画映像」等を活用するとよいでしょう。

2. メンタリング・プログラムの運営

メンタリング・プログラムの実践は、以下のようなフローで表すことができます。このフローを効果的に展開するには、全てのプロセスにおいて調整が欠かせません。調整役を誰がどのように行うのかは組織によって異なりますが、責任者や調整役を学部長や学科長だけでなくFD委員会が担うことも多いでしょう。

メンタリングは、メンターとメンティの間で比較的長期間にわたって構築される関係で、一般的に1人当たりのメンタリング期間は1～2年程度といわれています。それゆえ、メンタリングが実施されている間に、メンターとメンティの関係性も変わっていくことが予想されます。例えば、時を経るにつれてメンターの支援を徐々に減ら

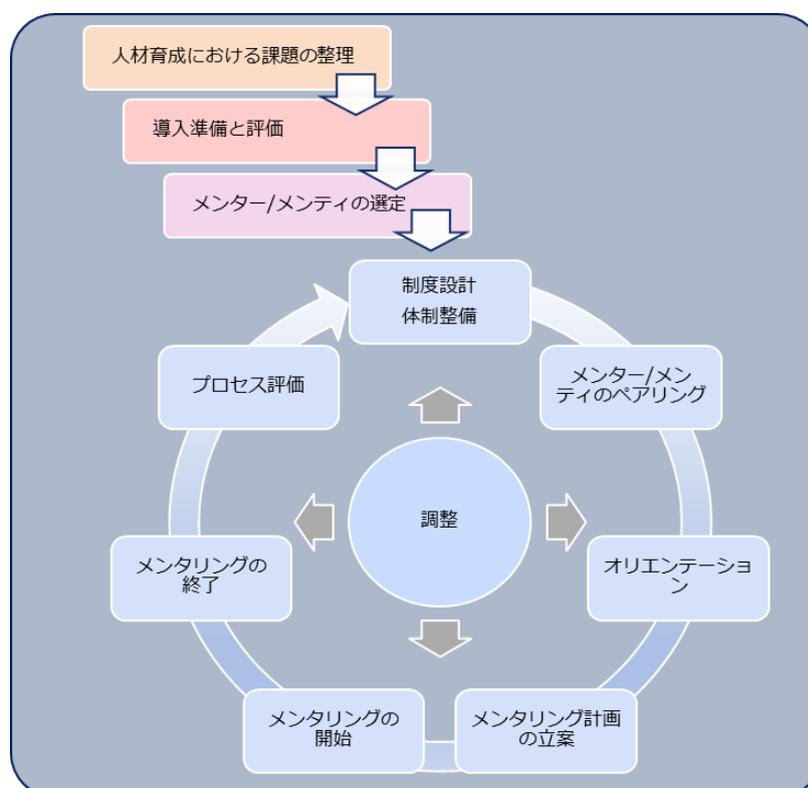


図. メンタリングの実践フローの一例

し、より自律した教員へと育てていくように支援することが求められます。そして、メンターにはそのタイミングを見計らい、メンティの状態に応じて適切な支援を提供したり、自律を促したりすることが必要となります。

そのため、メンタリング・プログラムを導入することで得た成果を自己/他者評価によって明確化しておくことも重要です。ただし、数値での効果は短期間では表れにくく、メンタリング以外の要素も大きく影響することに注意をしなければなりません。具体的には、メンティ/メンターとプログラム全体の評価を定期的に行い、改善を繰り返すこととなります。評価の指標には、業務への意欲と取り組み、メンタリングの実施状況や満足度、離職率等をアンケートやヒアリングによって定量的、定性的に明らかにするとよいでしょう。例えば、ルーブリックを用いることも効果的です。これらの評価は、改善点が明確になるだけでなく、メンターとメンティのモチベーションを上げるきっかけにもなります。

また、メンタリング期間が終了した後は、そのプロセスを評価し次の計画づくりや体制整備に役立てることが不可欠です。そのためにも、以下のような実践フローを意識してメンタリング・プログラム全体を運営します。

3. メンタリングの実践とフォローアップ体制

1) 面談の実施

メンタリングを実践する際は、その目的を達成するために面談を実施します。しかし、多忙な中では、その目的を見失い面談をしていなかったり、面談をする際に何を話したらよいのか分からなかったりするケースを散見します。そこで、ここでは、メンタリングにおける面談の効果的なタイミングと内容をご紹介します。

まず、年度初めの面談では、メンティのキャリア上の目標とパーソナルな目標を明確にし、それを達成するための行動計画を立案すると良いでしょう。キャリアビジョンと行動計画をメンターとメンティで共有することができれば、それ以降のアドバイスがスムーズになります。

次に、年に数回行う面談では、行動計画の進捗を確認してアドバイスをしたり、行動計画を修正したりする面談を計画します。具体的な頻度は3~4ヶ月に1回など様々で組織によって異なりますが、計画的に運用するために各面談の終了時に次回の面談予定日を決めておくことが重要です。さらに、メンティの希望（問題や課題が生じたときなど）があれば、適宜、面談を行いその解決策と一緒に検討したりアドバイスをしたりします。この場合、面談は対面、オンラインのいずれの形式も可能です。対面の面談は、表情や仕草、姿勢など、非言語的な部分の情報が受け取りやすく、関係性をより深めやすいのがメリットです。一方、オンラインの面談は、場所や時間の設定が自由であるというメリットがあります。さらに、メールや電話、立ち話などの形式でメンティからの相談を受けることも可能です。

2) 記録の蓄積

面談では、面談シート等のツールを活用することで面談の内容が明確になります。

例えば、面談記録の残し方の工夫には次のようなものがあります。

まず、面談記録を残す書記の役割は主にメンティで、メンターはそれらに対してコメントを返すという方法をとりがちです。しかし、メンティだけではなく、メンター自身も記録を残し、それを互いにつき合わせる事ができれば、認識の相違や互いがより必要性を感じている事柄を確認し合うことができます。また、こうした積み重ねによって、メンターはメンティの様子をより詳細に知ることができ、以降のメンタリングに生かすことが可能となります。さらに、メンティはメンターの意図や思いをより深く理解することができるでしょう。

面談内容やメンタリング方法について振り返りを行い、それを次に生かしていく手法を‘形成的メンタリング’といい、これはとても効果的です。メンタリングを通じてメンター自身が学び成長するという観点からも、面談記録を蓄積し振り返りや総括をおこなうことは、非常に重要な意味をもっています。

巻末に[メンタリング面談シート]を掲載していますので、お役立てください。

3) メンタリングのフォローアップ体制

メンタリング・プログラムでは、メンターがメンティの支援や助言の主たる役割を果たします。しかし、メンター1人がメンティのすべてに関わることには限界があります。例えば、メンターが、メンティの疑問や不安のすべてに対応できるとは限らず、ひとりで対応しようとするると過剰な負担を負うことにもなりかねません。そこで求められるのが、大学全体で人材育成に取り組む体制の構築です。具体的には、メンター/メンティのいずれも相談できる相談窓口やコミュニティの整備が不可欠なのです。また、大学全体で新任教員の成長を促し得る体制を構築するためには、新任教員がどのような研修を受け、どのように日々教員としての生活を送っているのかについて、大学(学部/学科)全体で情報交換をすることが求められます。メンター、メンティがともに孤立する状況を防ぎ、学校全体で新任教員の力量形成を促すために、まずは大学全体で情報や方針を共有することが大切です。

企業等で行われるメンタリングは既に制度が整備されており、メンターの昇進に結実するなどインセンティブを付与するケースもあり、その取り組みが判りやすいといえます。これに対して、看護系大学におけるメンタリングは、当事者を除けば、あとは管理職とメンタリングを推進する委員等の極一部の教員のみが情報を共有しているという状況が少なからずあります。こうしたことを避けるためにも、例えば、年度始めには、新任教員研修の概要やそれに伴って大学内で必要となる調整(時間割を編成する上での工夫など)、メンターの具体的な役割等について、全教員に説明し情報共有を行うことが求められます。

また、管理職との情報共有の方法の1つとして‘報告書’を用いることがあるでしょう。ただし、‘報告書’の提出において、その作成がメンター/メンティの負担にならないよう簡易なものにするなどの工夫が特に必要です。

メンタリング面談シート

実施日時：____年 ____月 ____日(____) 場所：_____

実施回数：_____回目 所要時間：_____時間 _____分

メンティ：(所属) _____ (氏名) _____

メンター：(所属) _____ (氏名) _____

■ 前回からの進捗

■ 今回相談したいことから

■ 次回までの課題目標・行動計画

■ 共有事項：メンタリングについて気づいたこと・感じていることなど

次回メンタリング実施予定日

____年 ____月 ____日(____) 時 ____分～

メンタリング・チェックリスト

領域	観点	評価	
コーチング	指導する	シラバスの作成について、相談している。(教育)	4 3 2 1
		臨地実習施設との様々な調整の難しさ、それを乗り切るコツを示している。(教育)	4 3 2 1
		研究費獲得の申請の相談している。(研究)	4 3 2 1
		自大学・自学科の歴史を語り、その特徴を一緒に考えている。(運営)	4 3 2 1
アセスメント	現状を分析し、その結果を話す	教育活動に関する自己評価の視点と方法を提示している。(基礎)	4 3 2 1
		授業評価結果の見方を説明している。(教育)	4 3 2 1
		研究成果の地域貢献の活用に関するチェックポイントを提示し、提示している。(地域貢献)	4 3 2 1
		研究論文の内容や叙述を一緒に点検している。(研究)	4 3 2 1
ネットワーキング	結びつける	教育活動と研究活動のバランスをとることが難しい時に、その相談に乗ってもらえる教員を紹介している。(基礎)	4 3 2 1
		学生の主体的学習への支援に長けている教員を紹介している。(教育)	4 3 2 1
		地域貢献活動を巧みに展開している教員モデルを紹介している。(地域貢献)	4 3 2 1
		学会の情報を提示している。(研究)	4 3 2 1
ファシリテーション	促進する	FDや学習資源の活用を勧めている。(基礎)	4 3 2 1
		担当科目の授業展開の充実を称揚している。(教育)	4 3 2 1
		研究会への参加、学会発表等の意義を実感させている。(研究)	4 3 2 1
		学内の組織体制とそれに参画する上での工夫を語っている。(運営)	4 3 2 1
ガイディング	案内役を務める	教員としての自身の失敗経験を話している。(基礎)	4 3 2 1
		実習施設の特徴を解説している。(教育)	4 3 2 1
		研究を通じた教員としての成長を確信し、それを伝えている。(研究)	4 3 2 1
		リスクマネジメントに関するマニュアル等の存在を提示している。(運営)	4 3 2 1
カウンセリング	心理的援助を提供する	教員としてのキャリア開発に関する悩みを引き出し、その解決方法を一緒に考えている。(基礎)	4 3 2 1
		臨地での柔軟な指導に関する戸惑いを受けとめている。(教育)	4 3 2 1
		企業や行政機関との連携の難しさに関心している。(地域貢献)	4 3 2 1
		研究フィールドとの関係構築の難しさを受けとめている。(研究)	4 3 2 1

第2部
看護系大学新任助教のための能力開発支援プログラム
導入の手順

1. 看護系大学新任助教のための能力開発支援プログラムとは

研究班では初めて大学教員となった新任助教の、臨床実践家から教員への役割移行と主体的な能力開発を支援することを通じて、看護学教育の質向上に寄与することを目的に、科学研究費補助金の補助を受け、看護系大学新任助教のための能力開発支援プログラム（以下、プログラム）を開発しました。

プログラムは次の3つの要素で構成されています。

- 1) 看護系大学の新任助教の能力開発支援ルーブリック（以下、助教のルーブリック）
- 2) メンタリング・ガイドブック（本資料）
- 3) メンタリング支援サイト

2. プログラムの構成要素の概要

1) 助教のルーブリック

助教のルーブリックは先行研究と有識者の意見にもとづき作成しました。教育、研究、組織運営、そして社会貢献という大学教員に必要な4つの能力を7カテゴリ、38個の観点と3段階の評価基準で具体的に評価するルーブリックです。そして、メンターと対話しながら助教が自身の現状と発達課題を理解していくという、メンタリングを前提とするツールとなっています（小山田他，2022）。

2) メンタリング・ガイドブック

メンタリングとは、経験や知識の豊富な人（メンター）が、経験や知識の浅い人（メンティ）に指導、助言、サポートを行い、その人の成長や能力開発、目標達成を支援する関係のことです。メンタリングは新任助教（メンティ）の組織社会化や教育能力の向上、キャリア発達に寄与するのみならず、メンターとなる教員にとっても同様のメリットをもたらします。メンタリング・ガイドブックでは、こうしたメンタリングの理論的背景の解説や具体的なメンタリングの進め方等を紹介しています。

3) メンタリング支援サイト

メンタリング支援サイトには助教のルーブリックが搭載され、設問をクリックしていくことで自己評価を簡易に行うことができます。また、評価結果がレーダーチャートで表示され、過去2回の評価結果も表示されるため、それらの比較により自己の強み、課題が考察しやすい仕組みを有しています。メンタリングではメンターとメンティが評価結果を見ながら次の課題設定について話し合い、それを記録することでメンタリングを支援する機能も備えています。

3. プログラム導入のステップ

本プログラムを組織的に導入する場合は、以下のステップを踏むことを推奨します。

- ・ プログラムの運営組織と責任者を定める
- ・ 運営組織で導入ガイドラインとメンタリング・ガイドブックをたたき台にプログラム導入の目的、目標を明確化したうえでプログラムを必要時修正する
- ・ 教員組織でプログラムを共有する
- ・ 支援の対象となる新任助教（以下、メンティと呼びます）を特定する
- ・ メンターを選ぶ（募集する、アサインするなど）
- ・ メンタリング・ガイドブックと能力開発支援サイトの使用方法を説明する
- ・ メンタリング開始。ガイドに沿って進捗状況や成果を運営組織はモニタリングする
- ・ 成功を祝う

以下に、それぞれのステップの具体を説明いたします。

1) プログラムの運営組織と責任者を定める

メンタリングはメンター、メンティ双方にメリットがある仕組みですが、メンターにとっては負担となることがあります。また、メンターは所属領域の上司以外が担当することを推奨していることから、メンティが自身でメンターを決めることはハードルが高いこともあります。さらに、組織的に新任教員の支援を行うことは国が求めていることでもあります。こうしたことから、大学として組織的な支援をすることが望まれます。

ファカルティ・ディベロップメント（以下、FD）は様々な組織にまたがって行われる大学や、FD 専門の委員会を持つ大学など、位置づけは様々です。まずどの組織で管理運営を行うのか、またその責任者を明確にすることが第一歩となります。

2) 運営組織でガイドをたたき台にプログラム導入の目的、目標を明確化したうえでガイドを必要時修正する

本プログラムにはメンタリングの目的、目標が設定されていますが、1) で論じたように組織ごとにその目的や位置づけは異なります。自組織におけるプログラム導入の目標や目的を明確に示すことで、メンターとメンティは、自分たちに何が期待されているのか、プログラムを通じて何を達成したいのかを理解することができます。

そして、その目的に合わせてメンタリングの運用方法も修正が必要かもしれませんので、ガイドブック等は適宜修正を行ってください。

3) 教員組織でプログラムを共有する

新任助教の育成は、メンターや運営組織だけのものではなく、教員組織が理解し、適宜自発的な支援を行えることが望ましいです。そのため、教員組織と情報共有を

しましょう。なお、支援サイトに搭載したルーブリックはどなたでも入力、結果確認ができますので、新任助教以外の教員も活用できます。

4) 支援の対象となるメンティを特定する

本導入ガイドラインでは対象となるメンティを新しく入職した助教としていますが、組織によっては助手や講師以上の新任教員を対象とすることもあるかもしれません。支援対象であることを本人、そして所属領域の教員が認識していると支援がスムーズであると考えます。

5) メンターを選ぶ（募集する、アサインするなど）準備を支援する

経験豊富でメンターとなることを希望する、コミュニケーション能力が高く、新任教員の成功のために時間と労力を惜しまない人がメンターとして望ましいとされています。

本ガイドラインではメンターは一定の経験を有する教員を運営組織がアサインすることを前提としています。しかし、メンター役割をとることが業績評価に反映されるなどインセンティブが強く働く場合や、メンタリング文化がすでに醸成されている場合などは公募が効果的かもしれません。

メンターが選出されたら、必要に応じて効果的なメンタリング技術、コミュニケーションスキル、メンティとの信頼関係構築の方法について、メンタリング・ガイドブックで学習してもらいます。これにより、メンターがメンティに必要な指導とサポートを提供するための十分な準備が整うこととなります。

6) メンターとメンティをマッチングさせる

メンターとメンティは、それぞれの興味、専門知識、ニーズに基づいて慎重にマッチングさせることで、生産的で有意義なメンター関係を築くことができます。

本ガイドでは、メンターはメンティが所属する領域の上司以外の教員が担うことを推奨しています。その理由は以下の通りです。

- ① 外部の視点とアドバイス：直属の上司以外のメンターは、異なるバックグラウンドや経験を持っていることがあります。彼らは客観的な視点からメンティのキャリアや教育・研究活動を評価し、貴重なアドバイスやフィードバックを提供することができます。
- ② ネットワーキングとコラボレーション：異なる部署や領域に所属するメンターとの関係を築くことで、メンティは自身のネットワークを拡大し、異なる専門領域や経験を持つ人々とのコラボレーションの機会を得ることが可能となります。
- ③ メンタリングスキルの習得：直属の部下以外のメンターを務めることは、教員にとってメンタリングスキルを習得する機会でもあります。メンタリングは、指導力やコミュニケーションスキルの向上につながるだけでなく、教員自身もメンタリングスキルを磨くことで、他の教員や学生との関係構築やサポートに役立てることができるのです。

7) メンタリング開始。ガイドに沿って進捗状況や成果をモニタリングする

メンタリングの進捗状況やプログラムの有効性を定期的に評価します。これは、フィードバック調査、フォーカス・グループ、その他の評価方法によって行うことができます。

8) 成功を祝う

メンタリング・プログラムの成功を祝い、メンターとメンティの貢献を認めましょう。これにより、前向きなメンタリング文化が構築され、プログラムへの参加が促進されます。

4. メンタリングの実際

一般的な運営方法については、メンタリング・ガイドブックを参照してください。以下は、本プログラムのモデル例を示します。適宜修正のうえ導入してください。

1) プログラム導入の目的

大学組織に初めて所属する新任助教の大学教員としての主体的な能力開発を支援することを通じて、新任助教の実践家から教員への役割移行を促進する。また、メンタリング文化の醸成をはかる。

2) 達成目標（導入1年後の目標）

- (1) メンタリングの対象者は全員メンタリングを継続的に受けている
- (2) 新任助教が意欲的に自身の発達課題に取り組んでいる
- (3) 新任助教が長期的なキャリアビジョンを持てる
- (4) 新任助教がルーブリックのすべての項目でレベル2以上に到達している
- (5) メンターが意欲的にメンタリングに取り組んでいる
- (6) メンターがメンタリングのスキル向上を実感している
- (7) 教職員はメンタリングを組織に必要なものとして受容している

3) メンタリングの対象

大学組織に初めて所属する新任助教

4) メンターについて

メンターは本学で3年以上教授、もしくは准教授としての経験がある教員であり、原則として、メンティが所属する領域の直属の上司以外の教員が担当する。メンターは〇〇委員会が選出、メンティのこれまでの経験等を加味してマッチングを行い、当該教員に就任を打診します。

5) メンタリングの頻度

入職時と1年間の終了時を含め、助教のルーブリックを用いた面接を年間3回、それ以外は適宜メンティのニーズに応じて両者で相談の上設定してください。

6) コミュニケーション方法

入職時と1年間の終了時は原則対面（ZOOM等の遠隔システムを含む）で、それ以外は電子メール、対面など、メンターとメンティの間でコミュニケーション方法を決めてください。なお、メンタリングを行う上で信頼関係の構築は重要なテーマです。メンタリング・ガイドブックを参考に、メンター、メンティ双方で信頼関係の構築を図ってください。

7) メンタリングの期間

本プログラムでは、原則として就職して最初の1年間とします。

8) 扱うべきテーマ

(1) 助教のルーブリックを用いた能力開発に関する話題

メンティは相談に先んじて助教のルーブリックを用いて自己評価を行い、その時点での目標到達度や発達課題を言語化しておきます。メンタリングの場では、それらの自己評価の結果に基づき、現状の評価や今後の課題について対話を行います。対話の際の留意点を2点あげます。

- ① この対話の目的はメンティの能力査定ではなく、メンティの能力開発に必要な領域や方法について意見交換をし、メンティが主体的に能力開発計画を策定、実行することを促進することです。
- ② 助教のルーブリックの評価基準は各大学の状況に適應できるように一定の抽象度を持たせています。その基準をどのように解釈するのかは、メンターとメンティで話し合っ決めてください。その話し合い自体がお互いの価値観や経験を共有することとなり、対話の一部となると考えます。

(2) その他

メンティのニーズに応じて諸相談、キャリア形成、学内外のネットワーキングなど、多彩な内容を扱うことができます。いずれの場合も、メンターの建設的なフィードバックとそれによるメンティのリフレクションが行われることが肝要です。

9) 報告

メンターとメンティは1年間のメンタリング期間終了時にプログラム評価のための資料を提出していただきます。

10) ○○委員会の支援

○○委員会では、メンターシップについて問題がある場合は、メンター・メンティ双方の相談に乗ります。また、メンタリング・ガイドブックはメンタリングの質を高めるための情報が掲載されていますので、適宜参照してください。

【文献】

1. Straus SE., Chatur F. & Taylor M. (2009). Issues in the Mentor-Mentee Relationship in Academic Medicine: a qualitative study, *Academic Medicine* 84(1), 135-139.
2. Rhodes, C., Stokes, M. & Hampton, G. (2004). A Practical guide to mentoring, coaching and peer-networking. *London and New York: Routledge*.
3. Kathiy E Kram. (2003). Mentoring at Work Development Relationships in Organizational Life (渡辺直登, 伊藤知子 Trans. メンタリングー会社の中の発達支援関係ー), 白桃書房.
4. Wang, Y. & Liesveld J. (2015). Exploring Job Satisfaction of Nursing Faculty: Theoretical Approaches, *Journal of Professional Nursing* 31(6).482-492.
5. Wallace, Jean E. (2001). The benefits of mentoring for female lawyers. *Journal of Vocational Behavior*.58(3), 366-391.
6. 渡辺かよ子 (2009) .メンタリング・プログラム 地域・企業・学校の連携による次世代育成, 川島書店.
7. 渡邊三枝子, 平田史昭 (2018) .メンタリング入門, 日本経済新聞出版社.
8. 公益財団法人日本生産性本部 ワーキングウーマン・パワーアップ会議 メンター研究会編 (2014) . 会社を元気にするメンタリング・ハンドブックー導入から実践ー, 公益財団法人 日本生産性本部 生産性労働情報センター.
9. Margo Murray. (2003) Beyond the Myths and Magic of Mentoring. (宮川雅明, 坂本裕司, 川瀬誠 Trans. メンタリングの奇跡 最速で人が変わる, 組織が変わる!), PHP 研究所.
10. Pelletier, C. (2006). Mentoring in action: A month-by-month curriculum for mentors and their new teachers, *Boston and New York: Pearson*.
11. Day, C & Gu, Q. (2010). The new lives of teachers, *New York: Routledge*.
12. Hord, S. M & Sommers, W. A (2008). Leading Professional Learning Communities: Voices from Research and Practice, *Corwin Press*.
13. 島田希 (2013) .初任教师へのメンタリングにおいて複数のメンターが果たす役割意識, 日本教育工学回論文誌 37, 145-147.
14. 島田 希(2012). ミドル・リーダーのためのメンタリング・ハンドブックー若手教師支援の充実を目指してー, 公益財団法人 パナソニック教育財団.
15. 合田友美, 池内里美, 木原俊行, 紅林佑介, 島田希, 滝内隆子, 濱田亜意子, 宮永葵子(2019). 看護系大学におけるメンター教員のためのメンタリング・ガイドブックー新人教員のキャリア継続支援の充実を目指してー, JSPS 科研費 16K11971 成果物.
16. 合田友美編著, 木原俊行, 池内里美, 島田希 (2013) .看護系大学教員のためのメンタリング・ガイドブック, JSPS 科研費 19K10842 成果物.



おわりに

看護職や大学教員に限らず、専門職の能力開発において、社会や科学の発展に応じた知識、技術のアップデートは必要不可欠ですが、それだけでは不十分です。その新しい知識・技術を自己のもの（見方）に統合させ、必要であればそれを変容させていくことが伴わなければ、知識・技術の真のアップデートは叶わないものと考えます。

「助教の能力開発プログラム」は知識・技術の獲得と準拠枠の変容双方を促進することで、新任助教の能力開発を支援したいと願って構築しました。そして、本プログラムは新任助教だけではなく、初めて教育職に就く講師以上の教員や、メンター自身にとっての能力開発にも貢献できる内容であると考えております。

多くの皆様に活用いただけることを、研究班一同願っております。

2023年8月

2023年8月 発行

編集・著者

小山田 恭子 聖路加国際大学 (研究代表者)

著者

合田 友美 千里金蘭大学 (研究分担者)

青木 美香 北海道科学大学 (研究分担者)

三浦 友理子 聖路加国際大学 (研究分担者)

渡邊 奈穂 東邦大学 (研究分担者)

本ガイドブックは、2022～2025年度文部科学省科学研究費補助事業「看護系大学の新任助教の能力開発支援システムの評価」の成果の一部である。

