

報告

「メンタリングに関する勉強会」実施報告： 大学教員の資質向上に資する公式メンタリング・プログラムの構築を目指して

保坂雅子

岡山大学ダイバーシティ推進本部男女共同参画室

(キーワード：メンタリング，大学教員，FD)

Report of Seminars on Mentoring: Developing a Mentoring Program for University Professors

Masako HOSAKA

Office for Diversity Management, Okayama University

(Key words: mentoring, university professors, faculty development)

1. はじめに

1.1. FD としてのメンタリング実践

我が国においては、大学教員の資質向上のための活動であるファカルティ・デベロップメント (FD) は、研究志向が強い大学教員から軽視されがちな授業内容や方法を改善するための活動として捉えられがちである¹⁾。しかしながら、本来 FD は大学教員としての職務のあらゆる側面において行われるべきであり、教育力はその1つに過ぎない。分野毎の専門性が高く、また教員組織毎の特殊性も強い大学教員職の職務全般を組織的な FD の対象とする場合、講義や研修等の画一的な形では限界がある。

1対1で非公式に知識やスキルを伝達する手段であるメンタリングは、主にアメリカの企業で新人や管理職候補を対象とした研修において活用されている²⁾。大学教員の資質向上のための取り組みの制度化が進んでいるアメリカの大学では、大学教員の資質向上にもメンタリングが有効であると認識され、教員個人が意識的に先輩教員とメンタリング関係を築くだけでなく、学協会や大学等で公式メンタリング・プログラム (MP) の整備が進んでいる³⁾。大学では、学科や大学教育センター、教学部長オフィスといった様々な部署が公式 MP を実施している。

我が国においても、近年科学技術の分野における研究者育成の視点からテニュア・トラックの若手教員を対象とするメンタリングの導入が始まっ

ている⁴⁾。しかしながら、メンターの役割は「研究室運営のノウハウを修得させ、また自ら筆頭研究者として外部資金を獲得できるようにするために広範囲な助言等の支援を行う⁵⁾」と定義されていることから分かるように、研究活動を中心としていて極めて限定的である。

本報告は、大学教員の資質向上に資する公式 MP の導入を検討してきた岡山大学において、研究面でのメンタリング関係を持っている教員を対象に男女共同参画室が実施した「メンタリングに関する勉強会 (以下、勉強会)」の実施経緯及びその内容の報告を通して、大学教員間の新しい指導・助言関係の組織的構築に向けて大学がまずできることとはなにかを考えるヒントを与えることを目指している。勉強会での意見交換やアンケートの実施を通してメンタリングの現状や若手大学教員の育成のニーズについても多くを知ることができたが、ここでは紹介しない⁶⁾。なお、筆者は、参画室の専任助教として勉強会を発案し、企画・実施した。

1.2. 岡山大学における MP の現状

本報告で紹介する勉強会を実施した国立総合大学である岡山大学には、2つの自然科学系テニュア・トラックが存在する。その1つは、文部科学省科学技術振興調整費 (2011年度より科学技術人材育成費補助金)「若手研究者の自立的な研究環境整備促進事業」による「異分野融合先端研究コア

(2008年度～2012年度)(以下, RCIS)」であり、もう1つは女性教員数増加を目的に大学が2010年に設置した「ウーマン・テニユア・トラック教員制(以下, WTT)」である。

両テニユア・トラックにおいては、若手研究者であるテニユア・トラック教員(以下, TT教員)はテニユア期間を成功裏に終了後に安定的なポストにつくことが期待されている。テニユア期間を支援するために両テニユア・トラックにおいてメンター教員が配置されている。RCISでは、独立したユニットに一括採用された約10名のTT教員に対して研究分野が近いメンターを全学教員の中から複数配置している。一方, WTTでは毎年3-4名を採用し, TT教員の将来の受け入れ先となる部局にメンター1名を配置している。同じ教員組織に所属している分, WTTにおけるメンターはRCISと比べると上司としての性格が強い。どちらにも、本来の趣旨からすればメンターとすべきではない⁷⁾大学院時代の指導教員をメンター教員とするTT教員が複数名存在する。

なお, 岡山大学では2009年度より文部科学省科学技術振興調整費女性研究者支援モデル育成事業「学都・岡大発 女性研究者が育つ進化プラン」により女性研究者支援を推進しており, WTTは, 2011年度には科学技術人材育成費補助金「テニユアトラック普及・定着事業(機関選抜型)」に採択された。

1.3. 勉強会実施の経緯

岡山大学では、女性研究者支援の担当部署であるダイバーシティ推進本部男女共同参画室(室長: 沖陽子環境管理センター教授(大学院環境学研究科兼務))が、教員を対象としたMPの整備を目指してきた。2010年5月頃からは同室環境整備・支援推進部門(部門長: 五福明夫大学院自然科学研究科教授)の設置により公式MPについての検討が本格化した。

勉強会は、メンター研修の内容を検討する過程で2010年11月頃に発案・企画された。当時、男女共同参画室ではWTT教員にとどまらず新任教員を広く対象とした全学的な公式MPの整備を構

想していた。室では、学科やテニユア・トラック等の教員組織に置かれる従来型の研究を中心としたメンターに加えて、教育、研究、管理運営といった大学教員としての仕事および職業生活等を全面的に支援するメンターを配置することが有効であると考えていた。

このように教員の資質向上のための新しいタイプの仕組みを構想するにあたり、男女共同参画室だけで議論するのではなく、研究面に限定してはいるが、既存の教員組織における上下関係とは異なる新しい形での指導・助言関係を結んでいる2つのテニユア・トラックのTT教員とそのメンター教員から、公式MPへの期待やメンタリング関係の現状について意見を求めることが望ましいということになった。

2. 勉強会の概要

勉強会は、主に、将来の公式MP構築に役立てるための準備として実施されたが、メンター教員およびTT教員にとっても日頃の実践に役立つものとなることが意図された。第1回勉強会では、メンタリングの担当者として文献やインターネット上の情報により、国内外でのメンタリングに関する調査を進めてきた筆者が大学におけるメンタリングについて講義形式で説明を行った。また、第2回、第3回勉強会では、それぞれメンター教員同士, TT教員同士で公式MPやメンタリング経験に関する意見交換をした。

勉強会は、主に筆者が準備を行い、筆者と五福が実施した。各勉強会とも複数回実施し、のべ49名の参加を得た(表1: メンタリングに関する勉強会実施内容一覧)。

2.1. 第1回勉強会

第1回勉強会は、男女共同参画室員, RCISおよびWTTのメンター教員を対象として2010年12月16日・21日・22日に同一内容で各1時間行った。勉強会の実施日を決定するにあたっては、できるだけ多くの対象者が参加できるよう、日程調整を行った。メンター教員の6割にあたる15名が参加した。

表1 メンタリングに関する勉強会実施内容一覧

	日 時	場 所	内 容	参加者
第1回	(ア)2010年12月16日(木) 13:00~14:00	【12月16日】 岡山大学 旧事務局2 階ミーティングルーム	・勉強会の趣旨説明 (5分間)	メンター教員:15名 男女共同参画室 員:10名
	(イ)同年12月21日(火) 13:00~14:00		・メンタリングに関するアンケート回答 (10分間)	
	(ウ)同年12月22日(水) 13:00~14:00 (3回とも同一内容)		【12月21日および 12月22日】 岡山大学 本部棟 3 階入札室	
第2回	(ア)2011年1月20日(木) 11:00~12:00	岡山大学 自然科学 研究科棟第1セミナー室	・アンケート結果の報告 (5分間)	メンター教員:9名 男女共同参画室 員:1名
	(イ)同年1月25日(火) 15:00~16:00 (2回とも同一内容)		・メンタリングの実践およびメンター事業 の必要性に関するディスカッション (50分間) ・アンケート回答 (5分間)	
第3回	(ア)2011年5月9日(月) 13:15~14:15	【5月9日】 岡山大学 創立五十 周年記念館 2階中会 議室	・趣旨説明 (5分間)	TT 教員:14名 オブザーバーとし て RCIS 長およ びコーディネーター各 1名
	(イ)同年5月12日(木) 16:15~17:15 (2回とも同一内容)		【5月12日】 岡山大学 本部棟 5 階第2会議室	

男女共同参画室が検討中の岡山大学におけるMPの構想についての趣旨説明では、五福が、現在の2つのテニユア・トラックにおけるMPを含め学科等の教員組織で設置する従来型のMPに加えて、新任教員を対象とした全学タイプのプログラムを整備することを考えていると紹介した。

「大学におけるメンタリングについて」では、筆者が、ア)メンタリングに関する基本的な知識、イ)公式なプログラムとしてのメンタリングの実施、ウ)アメリカの大学におけるメンタリングおよびエ)我が国の大学におけるメンタリングについて説明した。ア)では、メンターの定義やメンタリングの機能等について、イ)では大学に限らず学校や企業等で実施されている公式MPの目的や特徴、限界等について説明した。ウ)では、大学教員を対象とする公式MPについて、アメリカの有力な研究大学であるウィスコンシン大学マディソン校を例に挙げて説明した。なお、公式MPで行われるメンタリングが非公式なメンタリングの実践を補完するものとして位置づけられている

という点を説明するために、ハーバード大学で実施された教員調査結果⁸⁾を用いて、非公式な形でのメンターを持つ者の方が多いこと、メンター教員に比べてテニユア獲得前の教員はメンタリングへの満足度が低いこと、つまり公式のプログラムが必要とされていること等を紹介した。最後に、我が国の大学において公式MPの導入を必要とするようになった背景や現状について、すでにMPを整備している大学の例とともに紹介した。

質疑応答の時間には、男女共同参画室の構想や「大学におけるメンタリングについて」の説明内容に関する質疑応答に加えて、室員を含めた参加者の間で簡単な自己紹介も行った。メンター教員からは、主に日頃どのような形でTT教員とつきあっているのかということを紹介してもらった。

2.2. 第2回勉強会

第1回勉強会の実施から約1か月後の2011年1月20日および25日に、メンター教員による意見交換を目的とした第2回勉強会を1時間の予定で

実施した。事前に日程調整を行わなかったためか、第1回に比べると参加者が10名と少なかった。第1回参加者のうち約3分の1に当たる5名が第2回に参加した。

第2回勉強会では、第1回勉強会でメンター教員に対して実施したメンタリングの実践状況やメンター教員になっての感想を尋ねた「メンター教員を対象としたメンタリングに関するアンケート(メンターアンケート)」の結果および第1回勉強会の後に作成した若手研究者のタイプと公式MPのタイプを整理した表を配布した。その後、五福が主ファシリテーター、筆者が副ファシリテーターとなって「岡山大学のメンターが抱える現状と課題」と題して自由に意見交換を行った。意見交換では以下の3つのテーマを参加者に提示した。

- ・岡山大学のメンターはどのような役割を果たしているのか?
- ・岡山大学のメンターはどのような研修が必要であると感じているのか?
- ・岡山大学の若手研究者にはどのような必要があるのか?

意見交換では、まず、自己紹介を兼ねて日頃のメンタリングの実践について報告してもらった。自己紹介が一通り終わったところで、ファシリテーターがテーマに沿って質問を出して意見を求めた。皆同じくテニユア・トラックの若手教員に配置されたメンター教員ではあったが、年齢、専門分野、留学経験の有無やキャリアパターンによって教員育成や教員同士の関係性の在り方についての考え方は様々であるようであった。意見交換の内容は筆者が文書に起こして質的に分析し、その結果を男女共同参画室での検討に役立てるとともに、メンター教員およびTT教員に送付した⁹⁾。ここでは、「メンタリング実践の現状と課題」、「公式MPの整備」、特に公式MPの必要性和複数メンター配置によるメリット・デメリット、そして「若手研究者育成のあり方」の3点について話し合われたことを紹介しておく。

2.3. 第3回勉強会

第3回勉強会は、「TT教員による意見交換会」と題して、2011年4月に採用された第II期WTT

教員の着任後、5月9日および12日に実施した。実施日はTT教員を対象に日程調整を行い決定した。限られた時間を有効に使うため、第1回で使用した「大学におけるメンタリングについて」の資料は事前に送付し、前もって目を通してもらった。また、「TT教員を対象としたメンタリングに関するアンケート(TTアンケート)」を事前に学内便及びメールにより実施し、メンタリングに関する知識や実践状況、メンター教員および大学院での指導教員との関係等について尋ねた。メンター教員を対象とした第1回および第2回勉強会では、しばしばRCISとWTTの制度の違いが指摘されていたため、2つの制度のTT教員を分けて実施した。ただし、RCISを対象とした勉強会には、都合により1名のWTT教員も参加した。また、RCIS長およびコーディネーターもオブザーバーとして参加した。

第3回勉強会では、まず、「TTアンケート」の結果を報告した。その上で、五福が主ファシリテーター、筆者が副ファシリテーターとなり、日頃のメンターとのつきあいの状況やメンターおよび公式MPに期待すること等について意見交換を行ってもらった。RCISによる意見交換会では参加者から直ちに意見が出され、活発な意見交換が行われたのに対し、WTTによる意見交換会では、参加者が話し始めるまでにかかなりの時間がかかった。

意見交換の内容を分析した結果については、第2回勉強会と同様に処理した¹⁰⁾。ここでは「研究を中心としたメンタリング」、「メンターとの上下関係」、「指導教員をメンターとするメリット・デメリット」、「メンタリング・プログラム(MP)のニーズ」、「TT制度の不整備」について意見が述べられたことを紹介しておく。

3. 参加者の感想

メンター教員に対しては第2回勉強会において第1回と第2回の勉強会への参加について、TT教員に対しては第3回勉強会において勉強会への参加について感想を尋ね、9名のメンター教員および12名のTT教員から勉強会への参加について感想を聞くことができた。以下にその内容を紹介する。なお、メンター教員については、第1回で

アンケートを実施しなかったため、全ての参加者の感想が反映されていないことに注意が必要である。

3.1. 勉強会への参加の意義

勉強会への参加が有意義であったかどうかを4段階で尋ねたところ、メンター教員、TT教員ともに、回答者全員が勉強会への参加は「とても有意義であった」あるいは「まあまあ有意義であった」と回答した。勉強会への参加は全体として有意義であったと考えていたといえる（表2：参加の意義）。

表2 参加の意義 (%)

	メンター教員	TT教員
とても有意義だった	4(44.4)	3(25.0)
まあまあ有意義だった	5(55.6)	9(75.0)
あまり有意義ではなかった	0(0)	0(0)
全く有意義ではなかった	0(0)	0(0)

3.2. 各項目の評価

アンケートでは、勉強会のテーマや配布資料等についても「よかった」、「普通」、「あまりよくなかった」の3段階で評価を求めた。最下位の評価である「あまりよくなかった」を選んだ回答者は1名にとどまり、9項目中6項目において「よかった」を選んだ回答者が「普通」を選んだ回答者と同数か、それよりも多かった。特に、メンター教員を対象とした第1回、2回勉強会の内容については3分の2の回答者が「よかった」と回答し、よい評価が得られた（表3：各項目の評価）。

表3 各項目の評価 (%)

	よかった	普通	あまりよくなかった
【メンター教員】			
第1回内容	4(66.7)	2(33.3)	0(0)
第1回資料	3(50.0)	3(50.0)	0(0)
第1回講師	3(50.0)	2(33.3)	1(16.7)
第2回内容	6(66.7)	3(33.3)	0(0)
第2回ファシリテーター	4(44.4)	5(55.6)	0(0)

【TT教員】

意見交換会のテーマ	6(50.0)	6(50.0)	0(0)
意見交換会の雰囲気	5(41.7)	7(58.3)	0(0)
意見交換会のファシリテーター	6(50.0)	6(50.0)	0(0)
アンケートへの回答	4(33.3)	7(58.3)	0(0)

3.3. 参加の動機

勉強会への参加の動機(複数回答可)としては、メンター教員、TT教員共に、メンター教員あるいはTT教員としての立場からくる義務感を挙げた者が最も多かった(表4：参加の動機)。特に、メンター教員の場合は9名中8名が「メンター教員として参加しなければと思った」を選んでおり、メンター教員となることによってメンタリングに関して学ぶ必要性を感じて勉強会に参加していることがうかがえる。

表4 参加の動機

	メンター教員	TT教員
テーマ(意見交換)に関心があった	1	6
メンター教員(TT教員)として参加しなければと思った	8	9
男女共同参画室が進めているメンター事業に関心があった	0	1
その他	0	1

3.4. 今後の参加意欲等

今回の勉強会への参加動機としては、前述のように義務感を挙げた者が多かったが、次回以降の勉強会については、「テーマによる」または「日程による」と条件付での回答を入れると、全員が参加意欲を示した(表5：今後の参加意欲)。

表5 今後の参加意欲 (%)

	メンター教員	TT教員
参加したい	5(55.6)	4(33.3)
参加したくない	0(0.0)	0(0.0)
テーマによる	3(33.3)	6(50.0)
日程による	1(11.1)	2(16.7)
その他	0(0.0)	0(0.0)

なお、次回以降の勉強会で「聞いて・話し合っ
てみたいテーマ」(複数選択可)を4つの選択肢の
中から選んでもらったところ、国内外の大学にお
けるメンター事業の現状を知りたいと回答した者
が多かった(表6:興味あるテーマ)。特に「海外
の大学におけるメンター事業の現状」は、メンタ
ー教員6名およびTT教員6名が関心を持ってい
た。

表6 興味あるテーマ

	メンター 教員	TT教員
メンタリングの理論	2	0
女性を対象としたメンタ リング	0	1
我が国の大学におけるメ ンター事業の現状	4	6
海外の大学におけるメン ター事業の現状	6	6
企業におけるメンター事 業の現状	1	2

勉強会の形態(複数選択可)としては、意見交
換が望ましいとする者が最も多く、実践報告がこ
れに続いた(表7:望ましい形態)。テニユア・ト
ラック関係者がお互いにどのようなことをしてい
るのかを知りたいと考えていることがうかがえる。
一方、講義やビデオ視聴といった受動的な形態は
不人気であった。

表7 望ましい形態

	メンター 教員	TT教員
講義	0	2
意見交換	6	10
実践報告	4	4
ビデオ等の視聴	0	0

3.5. 勉強会に対する感想

勉強会の感想を自由記述により求めたところ、
メンター教員, TT教員のどちらからもおおむねポ
ジティブな回答を得た。(表8:勉強会に対する感
想)。

表8 勉強会に対する感想

【メンター教員】

- ・若手・助教等の代表者を参加させて話し合う会議を!
- ・意見交換ができて有意義だった。
- ・メンタリングに関わっておられる先生方のご意見
を聞くことができたことはよかったです。大学全
体のポリシーについて情報をいただければと思
います。
- ・メンターについていろいろな考え方を聞くことだ
けでも、自分の「いましめ」にもなるので重要だ
と思います。今後も勉強会に参加します。
- ・メンターの制度は多くのタイプがあって、人によ
って選べるようにすればよいのではないかと。
- ・ありがとうございました。
- ・メンター制度は、講座制などとも関わっており、
一筋縄ではいかない問題だと思います。

【テニユア・トラック教員】

- ・登録メンター教員はどのくらい何人くらいいるの
か?
- ・着任時に、自分で最適なメンターを選ぶのは難し
いので、その点のサポートが必要だと思う。
- ・数を重ねる必要があるかもしれません。
- ・もう少し具体的なテーマをあげて意見交換を行
う。事務研究についてどこまでアドバイスする
か。(受けるか) 研究についてはどうか, etc.
- ・お忙しいところをありがとうございました。メン
ターの先生方のボランティア精神はとても強く
感じています。ひとたび関係を持つとメンティと
しては色々助かることが出てくるので、やはり
誰か設定されていることが大切と思っています。
- ・次回はWTT向けの勉強会に参加してみたい。
- ・もう少し、議題がはっきりと決まっていた方が、
実りある意見交換になると思う。
- ・9日・12日両日に出た意見を反映させたシステム
を作って欲しい。
- ・他の方がどの様な状況かきけたのが良かったで
す。もう少しききたかったです。
- ・はじめは何について意見交換すればよいのだろう
と思って参加したのですが、主旨を伺ってからデ
ィスカッションしてみると、色々有意義な意見が
出ると思いました。

- ・少し時間が短かったのが残念です。これから沢山意見が出そうだな、というところで終わってしまったので。普段、本学とは離れた施設にいるため、短時間の勉強会を頻繁に行うよりも、まとまった時間を時折取っていただく方が参加しやすいです。
- ・他の方の意見が聞けてよかったです。もうすこし時間が長くてよかったのかもしれませんが（人数による）。他のテニユア・トラック（異分野コア）の方も混ぜてもよいと思いました。
- ・勉強会の進行や意見に関するコメントなどを丁寧にしていただけた点がよかった。WTT 教員同士、ダイバーシティの先生方と直接話す機会があるだけで、精神的に落ち着くような気がします。

特に TT 教員の感想からは 2 つのテーマが見受けられた。その 1 つは、話し合いの必要性に関するものであり、もう 1 つは、意見交換の焦点のあいまいさである。

4. まとめ

最後に、勉強会の実施を通して見えてきた公式 MP の整備を進めるにあたっての示唆を検討し、同時に、大学教員および事業担当者にとっての勉強会実施のメリットを論じ、本報告のまとめとしたい。

4.1. 実践への示唆

勉強会に参加した教員のうちメンター教員は、TT 教員の育成に関わっているだけでなく、各所属部局において様々な若手教員の育成に携わってきたベテラン教員である。メンタリングについて議論するにあたっては、自身が大学教員になるまでの経験と重ね合わせたり、学生指導の経験を応用したりして、教員としての経験や知識を生かしているようであった。このようなベテラン教員の間での知識や意見の交換は、制度設計に有効な知恵を提供するだけでなく、教員自身にとっても自分の実践に自信を持ったり、メンタリングについて話し合う上での共通の語彙を確認できたりしてメリットがあるといえる。

本勉強会に参加していただいたメンター教員のように、テニユア・トラック制度が試行的な形で

進められている段階でメンタリングに関わっている教員は、将来、制度を拡大発展的に進める際には否応なしに中核的な役割を果たすこととなるだろう。このような教員に快く勉強会に参加してもらうことは、制度導入の成功にとって大変重要であると考えられる。彼らが無理のない形で協力できるように実施者も工夫や努力をしたい。

メンタリングに限ったことではないが、大学教員の資質向上に関する新しい制度の導入にあたっては、大学教員を集めて知識を提供し、意見交換してもらうことが有意義であることは言うまでもない。しかしながら、時間的な制約を考えると勉強会という形での実施は容易ではない。勉強会や意見交換会の実施に当たっては、事前に資料を渡すだけでなく、DVD やオンラインで資料を閲覧できるようにして各々が都合の良い時間帯に情報が得られるようにしたり、ビデオやオンライン上での意見交換ができるような環境整備をしたりすることを検討することも必要であろう。

4.2. 参加者にとってのメリット

参加者たちは、これまでメンターあるいはメンティーとして各々の知識の範囲内でできることを手さぐりで行っていた。今回、テニユア・トラック制度そのものの担当部署ではない男女共同参画室が主催した勉強会に参加して説明を聴き、教員同士で知識や経験を披露しあうことで、基本的な知識と理解を共有できた。たとえば、メンタリングの語源がギリシャ神話の人名であると紹介した際、「メンタル面での支援」を語源とするという誤解をしていた者が多かったことが判明した。

本来ならば、このような勉強会はメンタリングを導入する際にテニユアトラックの担当部署が専門家を招待して行うべきであろう。しかしながら、専門家による説明は、一般教員からは大学当局からの押しきせに捉えられることもしばしばである。男女共同参画室による勉強会は、一般教員がファシリテーターの 1 人として参加したこともあり、勉強会の実施組織としての正統性の欠如を同僚性による気安さにより補完することが出来、ある面ではよかったといえる。

4.3. 担当者にとってのメリット

担当者としても、勉強会の企画・実施はかなり勉強になった。説明資料はもちろん、アンケートや意見交換会のプロトコルの作成を通じて、メンタリングについての知識や、公式MPの整備にあたっての課題や検討を要する事項を整理することができた。加えて、岡山大学における教員の仕事の仕方や考え方を垣間見ることが出来た。今後、大学において大学教員を対象とした公式MPを整備・運用する場合には、「制度を作って終わり」というのではなく、制度の対象であるメンター教員や若手教員と接するとともに、教員同士に語り合ってもらうことが重要であろう。それによって実態にあった形での制度の設計と運用ができるのではないだろうか。これは、メンタリングだけではなくFD一般にも当てはまるといえる。

注

- 1) 中央教育審議会：2008，学士課程教育の構築に向けて(答申)(2008年12月24日)，
http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/1217067.htm (2011年12月20日)
- 2) キャシー・クラム：メンタリング：会社の中の発達支援関係 (訳：渡辺直登，伊藤知子)，東京，白桃書房，2003
- 3) 吉良直・北野秋男：アメリカの若手教育者・研究者養成制度に関する研究，京都大学高等教育研究，14，25-35，2008
渡辺かよ子：女性研究者向けメンタリング・プログラムの現状と成果，愛知淑徳大学論集文学部・文学研究科篇，36，87-99，2011
- 4) 文部科学省科学技術・学術政策局：2011，2011年度テニュアトラック普及・定着事業公募要領，
<http://www.jst.go.jp/shincho/23koubo/youryou/tt-koubo.pdf> (2011年12月20日)
- 5) 4)と同じ
- 6) 保坂雅子：テニュア・トラックにおけるメンタリングの実践とニーズ：「勉強会」の成果報告，桃太郎フォーラムXIV第3分科会「新任教職員に対するFD・SD」，2011.9.9.
- 7) 熊谷良雄：テニュア・トラック制試行による課題と Good Practice. (テニュア・トラック制度に

関する公開シンポジウム (2011年1月20日) 基調講演，於：岡山大学)，2011

- 8) Institutional Research & Faculty Development & Diversity, Harvard University : 2008 , Harvard University Faculty Climate Survey: Full Report. <http://www.faculty.harvard.edu/content/2008-faculty-climate-survey-full-report> (2011年12月20日)
- 9) 岡山大学ダイバーシティ男女共同参画室：2011「第2回メンタリングに関する勉強会(意見交換会)」報告 (2011年3月3日)
- 10) 岡山大学ダイバーシティ男女共同参画室：2011:「第3回メンタリングに関する勉強会(テニュア・トラック教員によるメンタリングに関する意見交換会)」報告 (2011年6月28日)