

# D 保育所における園長による主任保育者選定プロセスの TEM 分析

櫻井 裕介

## TEM Analysis of the process by which the director of D Nursery School selected the senior staff

Yusuke Sakurai

### 1. はじめに

平成29年4月に厚生労働省から「保育士等キャリアアップ研修ガイドライン」も示され、保育士の処遇改善と保育の質の向上を目的とした、保育士キャリアアップ研修が開始した。保育士のキャリアアップ研修制度が策定された背景には、子どもや子育て更には保育・保育士を取り巻く社会的環境の変化、具体的には待機児童問題や保育士不足、そして保育所保育指針の改定、幼稚園教育要領の改訂、幼保連携型認定こども園教育・保育要領の改訂に伴う未満児保育の充実や3歳以上の幼児教育に関する共通化などへの対応があげられる。研修内容についてもこのガイドラインの中に「ねらいと内容」、「具体的な研修内容(例)」が示され、保育士キャリアアップ研修に関連する書籍なども発刊されるなどして各都道府県や市区町村、各保育協会や社会福祉事業団などを中心に研修が開始している。この研修内容については開始されたばかりで、これからPDCAサイクルを通し精査され充実していくものだと考える。

研修内容については、保育士養成協議会専門委員会研究報告書で「保育者基礎力」、「専門的知識・技術」について養成校と保育所、幼稚園、施設での獲得時期の差異が明らかにされたり、保育士キャリアアップ研修のテーマが決まったりするなどして各地での保育士キャリアアップ研修として始まったばかりである。また、青井ら(2015)の管理職と保育士との研修に対する意識の相違点と共通点を踏まえた研究においては、経験年数別に「身につけていると思う」、「不足している」資質と受講したい研修の差異を明らかにしている。保育経験4~9年と保育経験10年以上の結果でキーワードになるものは「保護者理解、親との関わりに関すること」、「保育に関する法制度や施策」、「安全管理や危機対応に関すること」、「特別な配慮を必要とする子どもに関すること」などがあげられている。管理職の視点から保育経験10年以上に不足していて受講してほしいものには「リーダーシップに関すること」、「保育の意義や理念、保育所の社会的役割」

が示された。「保育教諭の自律性と協働性を高める園内研修スキームの開発」(那須ら, 2018)のように、園内研修の充実から保育者と保育の質向上に取り組む研究も行われている。このように保育実践の営みから必要な力、いわば「実践知」を明らかにする研究がすすめられ、それを基にした研修構築が課題となっている。保育士キャリアアップ研修においてもこれまでの研究をもとに実践知を明らかにし、その力を育む現職者を対象とした具体的な研修が求められている。

### 2. 問題と目的

先に述べたように「保育士キャリアアップ研修」をはじめとする、保育・保育者の専門性や資質・能力を高める研修の必要性が高まっている。もちろん教員免許更新講習もその一端を担っている。その研修内容を構築する視点として保育実践の営みにいる保育実践者の立場から捉える力、換言すれば実際に必要かつ行使されている「実践知」を明らかにしていくことが求められる。そのてがかりとして園長による主任保育者選定の視点を捉えることを本研究の目的とする。

櫻井(2016, 2018)では保育所と幼稚園における「園長が主任保育者を選定するプロセス」についてインタビューを行い、その分析により主任保育者選定の視点が示された。例えば、H保育所では大きな出来事や行事ではなく、日常保育に細やかな視点を持って丁寧に携わっているか、指示ではなく後輩保育士と一緒に考えることができているか、園長とは違うタイプの保育者で、園長に対しても意見をいえる人か、などであり、C幼稚園では、後輩保育者が相談に行っている保育者、保育実践能力と保護者対応能力、園の方針を理解していることなどであった。更にどちらの場合も長いキャリアや学歴、高い保育技術は主任保育者選定の視点ではないことも明らかになった。

日本保育協会(2010)の報告書では、主任保育士の定義として「施設長のサポートを行うとともに、保育士間

の業務調整や、新人保育士やその他の保育士に対してさまざまな指導を行う、保育士たちのリーダー的存在である」としている。さらに主任保育士の役割として、①保育をめぐる社会状況や世界の潮流について理解する、②保育指針及び保育所の取り組みの構造を掌握する、③保育の柱（幹）を認識し、計画・実践・評価・研修などの連動を図る、④保育所の役割と業務に関する現状と課題を整理する、⑤問題の所在を明らかにし問題解決の視点を持つ、⑥主任保育士としての決意・決断が必要である、⑦実践と指針を結びつける、という7つの項目が示されている。

全国保育士会においては、平成22年に示された主任保育士等管理的職員に求められる専門性として「保育士の階層別に求められる専門性」の中で、①倫理綱領の指導、②組織としての実践の評価、③保育計画の策定・評価、④地域の子育て支援、⑤社会的養護等関連領域との協働、⑥保育の歴史の理解、⑦他分野の動向理解、⑧大規模災害時の対応、⑨保育士養成校との連携・調整、⑩リーダー的職員への助言・指導、⑪スーパービジョン、⑫研修計画の策定と評価、⑬リスクマネジャー、⑭目標・方針の設定と評価、⑮職場の課題解決手法の理解、という15の項目が示されている。このように、主任保育者という立場は管理職でもあり保育実践者でもあり、園長からの視点だけではなく園内の他の保育者からの承認も必要とされる。管理職と保育実践者という、双方の役割も視点も持ち合わせていなければならないのである。現実的には主任保育者を選定・決定するのは園長である。そこでまずは「園長が主任保育者を決定するプロセス」を明らかにすることで、園を運営していく中で選定する側が求める力量、実践知が解明されれば主任保育者として求められる資質・能力が明らかになると考える。それにより現在行われている保育士キャリアアップ研修や教員免許更新講習の内容充実と改善につながるものと考えられる。

### 3. 主任保育者の専門性について

先に述べた日本保育協会の報告書や全国保育士会による主任保育士の定義をまとめると、社会や時代の変化に対応していく力や保育・幼児教育関連法令に精通していることや保育者としての保育力・計画力、リスクマネジメントなどであり、主任保育者である前に保育者としての備わっているべき力が最低限度必要であることが求められている。さらに主任保育者としては、それらの力があることを前提にして「決断力」や「助言、指導」、「職場における課題解決」といった力などが求められていた。決断力には保育士として必要採点限度の力量とその決断に賛同する職場の保育士の協力が必要であり、助

言・指導や課題解決においても職場内のコミュニケーションが必要である。そのためには職員間の関係構築スキルなどが必要不可欠であると考えられる。

## 4. 方法

本研究では、保育所における園長による主任保育者候補選定の時期とその視点を半構造化面接調査により明らかにする。本研究では質的研究の手法としてTEM(The Trajectory Equifinality Model)を用いて園長インタビューを分析する。TEMは、ある主題に関して焦点をあてて研究をするときに、人間の行動、特に何らかの選択とその後の状態の安定や変化を、複線性の文脈の上で描くための枠組みである(サトウ 2006)。サトウ(2009)によると、異なる経路をたどりながら類似の結果にたどりつくことを示すポイントを等至点(Equifinality Point = EFP)と呼び、そこに至る異なる経路を表す概念を複線経路としている。多くの人が制度的・慣習的にほぼ通過せざるを得ないポイントと考えられる行為や選択は必須通過点(Obligatory Passage Point = OPP)と呼び、選択の分岐点(Bifurcation Point = BFP)、分岐点に働く力のうち、等至点に近づけるように社会的方向付け(Social Direction = SD)、等至点から遠ざけるように働く力を社会的ガイド(Social Guidance = SG)、非可逆的時間(Irreversible Time)とし、非可逆的時間を左から右への矢印で表すものである。これらの記号は一般的に考えられると思われる内容に筆者が付与してTEM図を試行的に作成する。そのTEM図をもとに2度目の面談を行い、認識のずれを修正する。3度目の面談で修正したTEM図の確認と相互認識を深める作業を行う。荒川(2012)では、質的研究の分析手法としてTEMの利点が示され、その中でインタビューの対象人数の差異にも触れられている。対象が1人の場合は個人の経験の深みを探ることができるとされている。今回の研究対象として、園長自身が担任、主任経験者である園を抽出した。園長が主任保育者候補として保育者を捉える視点をTEM分析により具体的な時期、入職してからおおよそ何年目頃からとらえているのかを明らかにする。また、どのような場面で保育者の具体的にどのような行為や言動が主任保育者候補として捉える要素になっているのかを明らかにする。

#### 1) 対象

インタビュー対象：A県C市D保育園 園長

インタビュー時期：2018年9月

インタビュー対象園の概要：定員数170名、在園児数：159名

職員数：29名（保育士19名）

園長の経歴：幼稚園教諭歴 4 年，保育士歴 5 年，保育園主任歴28年，園長歴12年

現主任の経歴：保育士歴10年，主任歴 3 年

他の保育士のうち保育歴の近いもの：

保育歴10年（50代），保育歴 8 年，他保育所経験者50代

2) 方法

協力を得られたD 保育所の園長に半構造化面接調査を行った。

- ①現在の主任の経験年数，勤務年数，入職何年目から主任業務についているか
- ②いつから次期主任にしようと捉えていたのか
- ③同期の保育者がいた場合に，どのような視点，行動から主任として選出したのか
- ④次期主任は考えているか。考え始めた時期や視点について

上記 4 項の視点を主にして聞き取り調査を行った。

本研究では，幼稚園園長が職員を新規採用してから主任保育者決定に至るまでの時間経過と出来事についてインタビューを行い，文字に起こし，主任選定に影響を与えた出来事や経験を時系列に整理して TEM 図として描

いていく。

5. 結果と考察

(1) 現実的な主任保育者選定以前の時期

以下（図 1）にD 保育所園長の主任保育者選出に至るプロセスを描く。図 1 では現実的な主任決定以前の時期に焦点をあてる。現主任がD 保育所に入職した10年前をスタートとして，分岐点の選択に影響を与えた内容とともに明らかにする。現主任着任以前の状況として，園長 1 年目はすでに前園長が任命した主任がいた。その後，主任の結婚退職があり保育歴15年の保育士を主任に任命したが 1 年で産休退職。次に保育歴の長い非常勤保育士を主任に抜擢したが退職。その後，他園を退職した60代の保育士を主任として 3 年勤務していた。園長としては短期間で主任交代が続き，望ましい状況ではないことを認識していた。そして 3 年前に現主任を選定した。

園長に主任保育者として必要な力を質問した際に，「職員からの信頼」，「連絡帳を書いたり，園だよりを書いたりする時に日本語力は欲しい」，「ピアノは弾けないより弾けたほうがいいが重要ではない。制作力もあればい

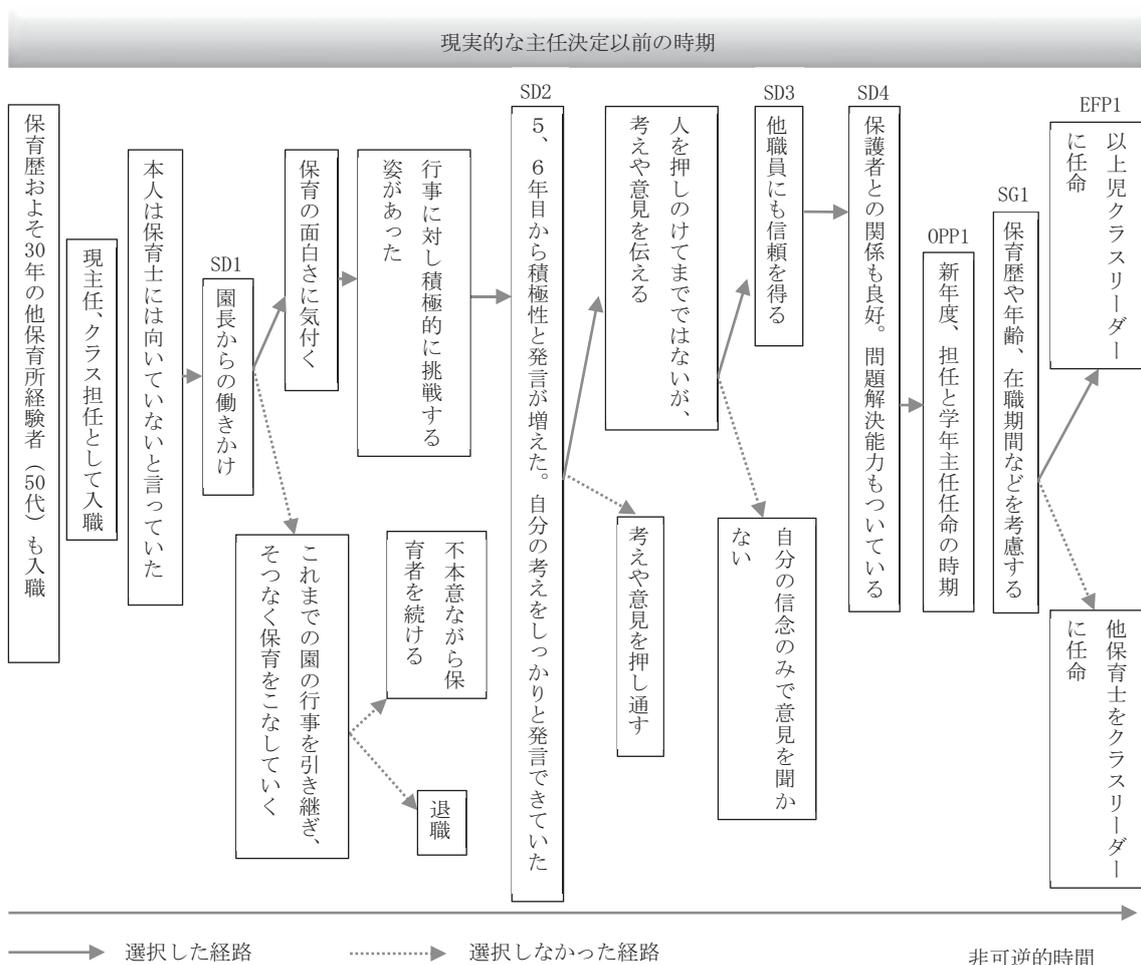


図 1 園長による現実的な主任保育者選定以前の TEM 図

いが、保育者として最低限度あればよい。」「自分が得意でも子どもに指導するときに上手く子どもに伝えられるか。伝える力と自身の力は違う。」「実践力があるか、技術ではなく実践力が必要。」「一対一を見るのは当たり前で全体の視野を持つ人。」「園長や主任の言葉に聞く耳を持っている人。聞く力がある人は育っていく。」「保育方針を理解している人。」などの話があった。D保育所の園長はこのような視点から主任候補者を捉えていた。以下、図1中のSD、SGについて考察する。

## SD 1

現主任保育者は入職当初は保育士に向かないと言っていたが、保育の楽しさに気付きどっぷりと保育にはまっていた。園でもわんぱくな子、目をかけた子が伸びる。やる気とか挑戦しようとか自分で得るものがあるんでしょね。私（園長）は、職員に保育に向いていないといわれたり、実習生から保育の道を考えていないといわれると「保育を好きにしてやる」と思うんですよ。

園長は「保育に向かない」という発言に対して、「目をかける」という選択をし、「保育を好きにしてやる」という思いで当初は関わっていたと回想した。園長自身が真摯に長年向き合ってきた「保育」に対するネガティブな発言に対しての園長のプライドと自信の表れであると考えられる。保育者の専門性でもある「保育へ向かう姿勢」を園長自身が高く持っていることと、保育者としての専門性を育てようとした結果といえる。園長も現主任保育士の転機となる、何らかの行事など具体的な内容までは把握していなかった。しかし、現主任保育者自身が「保育」に対して取り組む意欲や姿勢に変化が現れ、SD2へとつながっていった。

## SD 2・SD 3

当時は発言が人を押しつけてまでではなかったが、自分の考えはいえる。現主任は5、6年目で行事でもなんでも積極的に挑戦しようとする気持ちがあった。園の方針を分かっている。園長がやりたいという考えと近い。園長と合うあわないではなく、園の方針を理解していることは、一番子どものことを思ってくれている人。

「自分が得意でも子どもに指導するときに上手く子どもに伝えられるか。伝える力と自身の力は違う。」という園長の発言があったが、子どもだけでなく職員に対し

でも考えをいえることが必要で、考えをいえるだけでなく「伝えること」ができていたと推測できる。一方的な発言ではなく伝えることができることが、他保育者の信頼につながっていったと考えられる。また、その考えが園の方針と合致していることも重要であり、SD1で育った、もしくは育てられた「保育へ向かう姿勢」をもとに保育への思いや自信、保育の営みの中で培われた実践力が根拠になり発言につながっているのである。「園長と合うあわないではなく」と発言しているが、現在の主任までに短期での主任交代が続いたことから主任選定の視点としての重要度が変化したものとも考えられる。

## SD 4

できない子も、できないながらもどうやって伸ばしてあげられるかを一番に考えてあげられる。それを保育士の立場で他の保育士やお母さん（保護者）に伝えるなりってということが大事。時には保護者にもきちんと、こういうところちょっと苦手だけどこういうところ得意だから一緒に伸ばしてあげましょうね。保護者がここは苦手やけど、こっちができるのかと自分の子どもに認めてもらえるところがあったのか、と伝えられることが必要なんです。

保護者支援、保育相談支援といえる保護者に子どもの育ちを伝えることができる力を重要視している。現主任について保護者との関係は良好であり、上記の園長の言葉からも「子ども理解」を的確に行いえていたといえる。それを「保護者との子どもの育ちの共有」、「子どもと保護者との関係構築」という保育相談支援が適切に行われ、その様子を園長が実践力として捉えていると考えられる。

SD2、SD3でもキーワードになった「伝える力」がここでも重要であり、様々な家庭環境や職種、年齢などの保護者との高いコミュニケーション能力が保育者には求められるのである。

## OPP 1・SG 1・SD 5（図2）

新年度の担任と学年（未満児・以上児）主任任命の時期。  
保育歴や年齢、在職期間を考慮する。

新年度に向けて担任や学年主任を決定しなければならない。その中で保育歴や年齢、在職期間などを考慮に入れ決定していく。D保育所園長は、年齢についての優先順位は低く捉えている。現在の社会通念では、業務命令

を伝える時などに年齢が下の保育者が伝える上で戸惑いや人間関係に支障が出ることも危惧されるが、園の運営を考えた上では絶対条件ではなく、このことは「C 幼稚園における園長による主任保育者選定プロセスの TEM 分析」(櫻井, 2018)でも同様の結果であった。学年主任候補の人的環境として、現主任(当時保育歴5年:20代)のほかに保育歴3年:20代の保育者、保育歴5年:30代の保育者がいた。また、50代で保育歴およそ30年の保育者がいた。

3年目の保育士はまだ経験が浅く、現主任と比較して保育や保護者対応などの実践力を考えると選択しなかった。現主任と同保育歴保育士の年齢は上であったが、他園経験者であり「保育方針の理解と実践」を捉えると現主任のほうが実践できていた。最長保育歴の50代保育士も他園経験者で広い視野も持ち保育方針も理解してくれているが、若い保育者のバックアップを上手にしてくれているため、主任と保育者を育てる(園の運営を長期的に考える)という視点から主任を補佐してもらう立場と考えた。50代の保育者に関しては、主任保育者としての力は十分に持ち合わせているということであった。このことを考えると主任保育者の選定には保育者自身の力量

以外にも「長期的な園の運営を見通す」、という園長としてのマネジメントの視点も必要であるといえる。

(2) 現実的な主任保育者選定の時期

以下(図2)にD保育所園長の現実的な主任決定に至るまでの状況を描く。前主任の退職届提出から、次年度の主任交代に備えてどのように考えているのかというプロセスを明らかにする。未満児・以上児主任経験者と図1に登場する保育者が候補者であると考えられる。当時保育者歴6年目であった現主任をどのように捉えて主任として決定したのかを描くこととする。

現主任は保育者歴10年目、D保育所での経験は10年目である。保育者歴5年目に以上児クラスの学年主任を経験し、7年目から全体の主任として勤務している。園長としては主任を任命するのは3度目である。これまで保育歴15年目の保育者と他園を退職した60代の保育者を主任として起用した経緯がある。これまでの経験から「保育方針の理解と実践」と「キャリアだけではないこと」、「保育者としての実力と主任としての力量は同じではない」ことなどを感じていると話があった。D保育所の園

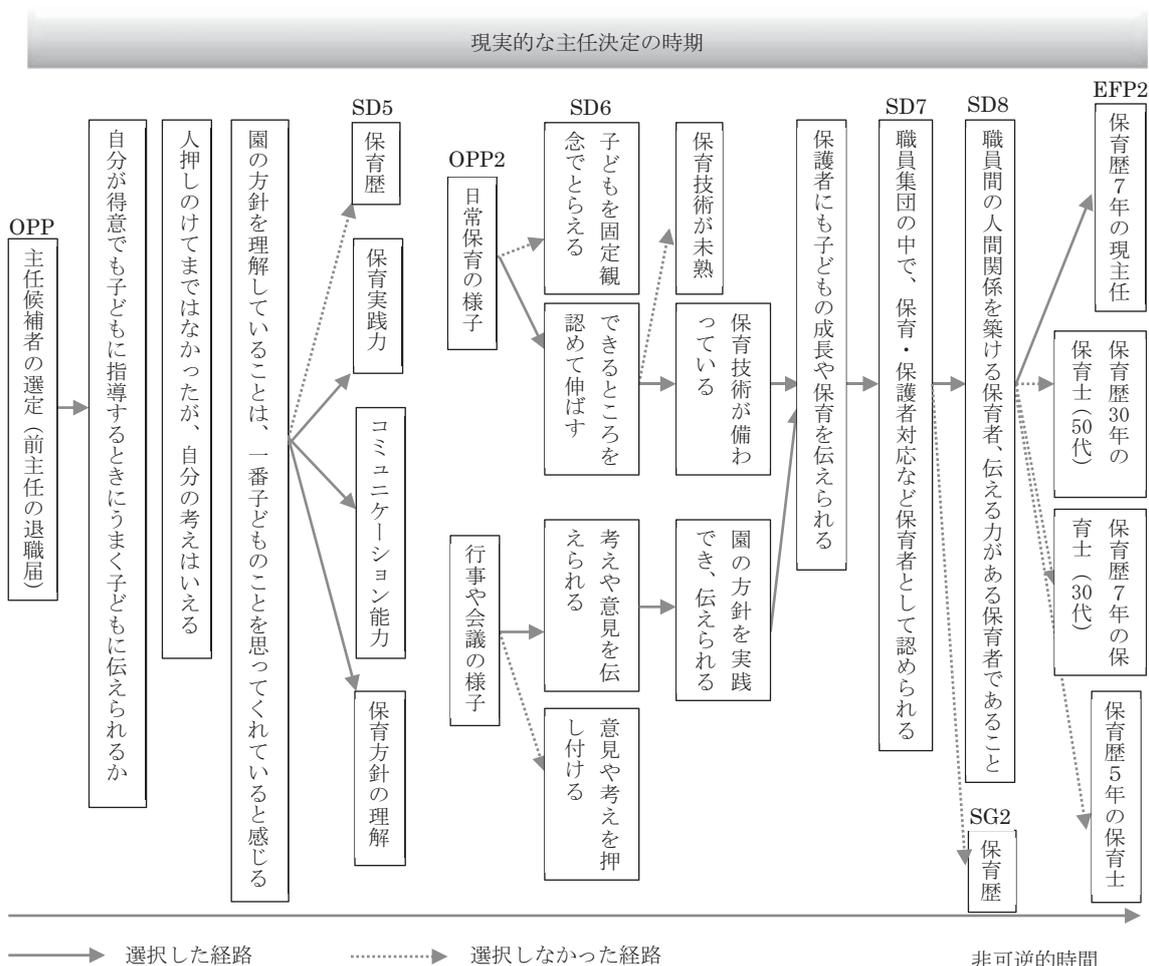


図2 園長による現実的な主任保育者選定 TEM 図

長は、このような視点から主任候補者を捉えていた。以下、図2中のSD、SGについて考察する。

#### SD 6

子どもを見る目、この子はできる、この子はできないと限定しないで、この子はできないけどどこができるのか、この子にできることを探してあげてできるようにしてあげようとか子どもを見る目。

年数でなく、育てよう・育とうとお互いが思わないといけない。運動会の様子を見ていて、子ども達に流れ作業的に練習の回数を増やしても上達しない。ここがポイントよと育てようとする、保育は過程が大切で、専門職として子どもに要領やらポイントやら伝えるプロセス。保護者は行事を見てできたとかできんとか喜んだりするが、そこでなく、そこまでの過程が保育と伝えている。

園長は保護者対応でも同じことを話していたが、子どもの実態をどのように捉えるか、またどのように対応するのかという「子どもの実態を把握する」、「子ども理解」という視点を重要視している。また、子どもの実態を把握したうえで保育のねらいとして何を子どもに経験してほしいのか、どのような力が育ってほしいのかを明確にもって保育に取り組む重要性を保育者にも伝え、その実践ができていたのが現主任だったのである。「年数ではなく」とここでも保育歴や年齢の影響が少ないことを示している。

#### SD 7・SD 8

職員集団の中で、保育・保護者対応など保育者として認められる。

職員間の人間関係を築ける保育者、伝える力がある保育者であること。

ここでは保育者自身の保育実践力とその実践を、他の保育者及び保護者へ「伝える」ことがポイントになっている。保育実践力の部分では園長は「技術はあればいいが最低限度でもよい」とも話していて、SD 6で示したように保育のねらいを的確に持ち、そのねらいに沿った保育活動を行えることが実践力と捉えている。そのねらいを設定していくためには、子どもの実態把握や子ども理解そして「保育方針の理解」が必要になってくる。園長が重視する保育方針の理解と実践をできることで園長のみならず、他の保育者からも実践力のある保育者として認められ、発言力やその発言の根拠につながり他保育

者から信頼されるようになっていくのである。見せかけの保育ではなく、保育活動の過程を大切にすねらいを設定し、子どもの育ちに視点を向けていくことを大切にす保育方針の実践が園長からも他の保育者からも認められたのである。保育者自身が理解をして保育を営んでいることで保護者に対しても保育を語り、子どもの成長を語り、何のために保育活動を行っているのかを説明でき、その結果保護者からも信頼を得ていくといえる。自身の保育のねらいや保育活動、意見や保護者対応も含めて「伝えることができる力」が重要であることが分かった。以上のようなことを総合的に考慮して現主任を全体主任として決定したのである。

## 6. まとめ

D保育所での主任保育者交代時における、園長の主任保育者選定プロセスをTEM図に表すことで主任保育者として必要な力がいくつ明らかになった。前主任保育者の退職という必須通過点を通り、日々の保育の営みの中での保育者の姿や社会的方向付けを諸条件として、D保育所における園長の主任保育者決定に結びつく視点がみえてきた。園長が始めに語っていた視点として、①職員からの信頼、②保護者からの信頼、③コミュニケーション能力と問題解決能力、④伝える力、⑤聞く力、⑥広い視野、⑦技術ではなく実践力、⑧保育方針の理解の8項目があった。これらの項目とTEM図から明らかになったことを照らし合わせていく。

①職員からの信頼については、子ども実態把握と子ども理解が重要で、それらを踏まえて⑧保育方針を理解し、ねらいを設定して保育実践を行うことができることで、他の保育者からも認められるようになっていく。さらに、保育者として認められる実践者と主任保育者はイコールではなく、主任保育者に求められる力には④伝える力が必要であり、他の保育士だけでなく保護者にも「保育を語るができる」という伝える力の重要性が明らかになった。それとともに⑤聞く力があることで保育士として成長するばかりではなく、職員会議などで他の保育者の意見を聞き会議を導いていく③コミュニケーションとそれによる問題解決ということにつながっていく。同様に保護者に対しても聞く力、保育方針の理解や子ども理解をもとに伝えることができ、問題解決能力を発揮することで②保護者からの信頼へとつながっているのである。⑦技術ではなく実践力を重視している園長であるが、園長の捉え方としては実践力のある保育者の話は後輩保育者が聞く、または質問するという経験知であった。これはレイヴとヴェンガーの正統的周辺参加論の徒弟関係のようなものであったりヴィゴツキーの発達理論

という最近接発達領域であり、実践力がある保育者が足場になっていたりするものだと考える。

また、主任保育者候補の選定期間については、前主任の退職願の時期ではなくそれよりも以前、今回の場合では入職5年目に学年主任として任命していた。この学年主任という役職がD保育所での社会的方向付けとなっている。しかし、この学年主任に任命する以前に「保育に取り組む姿勢」に変化があり、その変化とともに積極性が出て意見をいうなどの姿を園長は捉えていた。さらに、「聞く耳を持っていること」も重要で、園長や主任の指導を真摯に聞くことで保育者として成長していくと園長は語った。

以上の園長の視点は、全国保育士会の「保育士の階層別に求められる専門性」で示されている「専門職の基盤」、「組織性」という内容と一致し、厚生労働省のキャリアパスに係る研修体系の中の「マネジメント」に値するものである。このように全国保育士会やキャリアパス研修の内容と照らし合わせることができる部分もある。前述したように日本保育協会の7項目、全国保育士会の15項目のようにマクロの視点のものであり換言すれば間接的に保育に関わる内容ともいえる。今回のインタビューから、間接的な知識などではなく職員集団の中や子どもや保護者との関係、保育実践という直接的な力量が求められていることが明らかになった。

また、園長のマネジメントとして長期的に園の運営を見通して、保育歴のみで主任保育者を選定するのではなく、安定した運営のために長期間主任保育者を務められる年齢の保育者を選定し、主任よりも長い保育歴の保育者をバックアップにつけるという方法をとっている。実際に現主任は任期中に産休もあったが、園全体でフォローしながら産休中は主任保育者を立てずに仕事復帰後に主任保育者を継続している。労働環境として園の運営のみならず、保育士個人も仕事として継続可能な環境を作っていることが園の安定につながっているといえる。これまで主任保育者の産休など困難な時期も乗り越えたので、次期主任保育者候補は考えていないとは語ったが、D保育所での社会的方向付けにあたる学年主任を選定する時点で今後を見通しながら園の運営を行っていると考えられる。

今回の調査から主任保育者として重要な4つの要素が明らかになった。①保育者歴が短い段階、3年目頃から学年主任候補として捉えている。②職員や保護者からの信頼に重点を置いている③園の方針を理解して、実践できる。④聞く力と伝える力。①に関しては保育士キャリアアップ研修制度ではおおむね7年からが副主任研修の対象となっているが、それよりも早い段階で進んでいるのが現状であった。②職員や保護者がどのように捉えて

いるかを園長は見定め、その結果として園長からの信頼にもつながっているといえる。③に関してはそれぞれの園で異なり、行政や大学などが主導する研修では取り扱うことが難しい内容である。各園で研修体制を構築し、伝えていくことが必要である。④に関してはコミュニケーションの基本ともいべきことであるが、SNSの普及などでコミュニケーション不足といわれる現代ではあえての能力開発が必要なことも受け取れる。保育に関する知識量などではなく、直接的な人間関係を通した力の重要であると分かった。

本研究はあくまで1園での事例に過ぎず、一般化できる知見ではない。しかし、保育所と幼稚園の3か所での調査、分析を比較すると、各園で独自の視点もあれば一般化すると同じ視点になる部分も明らかになった。TEM分析は1つの事例では詳細に分析でき、4つの事例では多様性が出てくるとされている。今後の課題として事例を収集、分析して質問紙を作成して量的な知見からも分析していく。量的調査により調査件数を増やし、様々な視点からの主任保育者としての要素を明らかにしていく。また、主任保育者として必要な要素、力量が資質的なものであるのか、研修や職務の中で培われるものであるのかなど力量形成のプロセスを明らかにする必要がある。その結果を今後の保育士キャリアアップ研修や教員免許更新講習にいかし、保育・幼児教育の発展につながり社会に還元できるように研究を進めていく。

## 引用文献

- 青井夕貴・矢藤誠慈郎・森俊之・石川昭義・西村重稀. 経験年数別にみた研修に対する保育士の意識-管理職との相違点と共通点-
- 荒川歩・安田裕子・サトウタツヤ. (2012). 複線経路・等至性モデルのTEM図の描き方の一例. 立命館人間科学研究, 25, 95-107.
- 那須信樹・細井香. (2018). 保育教諭の研修実態に関する調査報告 DataBook. 平成27年度-平成29年度科学研究費助成事業成果報告書.
- 日本保育協会. (2010). 主任保育士の実態とあり方に関する総合的考察と展望. 主任保育士の実態とあり方に関する調査研究報告書, 75-94.
- 櫻井裕介. (2016). H保育所における主任保育士選定のTEM分析. 道都大学紀要. 社会福祉学部, 41, 43-48.
- 櫻井裕介. (2018). C幼稚園における園長による主任保育者選定プロセスのTEM分析. 中村学園大学発達支援センター研究紀要, 9, 51-57.
- サトウタツヤ・安田裕子・木戸彩恵・高田沙織・ヤーン=ヴァルナシー. (2006). 複線経路・等至性モデル-人生経路の多様性を描く質的心理学の新しい方法論を目指して. 質的心理学研究, 5, 255-275.
- サトウタツヤ. (2009). 「TEMではじめる質的研究-時間とプロセスを扱う研究をめざして」. 誠信書房.