

保育者の力を引き出す 園長のリーダーシップ

園をとりまく環境が変化中、園の方針を全員で共有し、日々の保育に生かしていくためのリーダーシップが園長に求められています。また、一人ひとりの保育者がさらに輝くような組織はどのようにして作るのか、経験者や識者の声をもとに考えます。

インタビュー

園のリーダーが大事にしたい4つの行動

「リーダーシップ」というと、特別な能力が必要と思われるかもしれませんが、それは大きな誤解のようです。「園長それぞれの個性に合ったリーダーシップがあつてよい」と、愛知東邦大学教授の矢藤誠慈郎先生は言います。

園長のリーダーシップは保育の質を高めるために不可欠

リーダーシップに「カリスマ性」は必須ではない

リーダーシップを高めていくうえで、まず考えたいのは「何のためのリーダーシップか」ということです。リーダーシップとは、組織全体の成果を高めるために必要とされるものです。園の場合、優れたリーダーシップとは、保育の質を高めるためのものと考えられるでしょう。すなわちそれは、子どもの育ちを保障するものであるのです。

リーダーシップという、カリスマ性で人を引っ張るイメージを抱く方もいるでしょう。リーダーシップを「生まれつきの才能」ととらえる方もいるかもしれませんが、また、「園の誰よりも素晴らしい人物であらねばならない」と思い悩む園長先生も少なくないと思います。

確かに、人間性を高めていく努力は大切ですが、園長として求められるリーダーシップのあり方はひとつではありません。リーダーとしての大切な考え方を踏まえつつ、園長それぞれの個性に合ったリーダーシップを追求していけばよいと、私は考えています。

そのうえで非常に参考になるのが、「サーバント・リーダーシップ（側面から支えるリーダーシップ）」という考え方です。サーバントとは「奉仕者」などの意味をもち、サーバント・リーダーシップとはスタッフを側面から支援して目標の達成に導くリーダーシップのことです。

私は園においては、従来の管理・指示型のリーダーシップよりも、サーバント・リーダーシップの方が向いていると考えています。これは保育が創造的な行為であることと



愛知東邦大学教授 矢藤誠慈郎

やとう・せいじろう
愛知東邦大学人間学部子ども発達学科学科長。近年の研究テーマは、養成から現職を見通した保育者の専門性の開発など。共著に『保育原理』（北大路書房）、『乳幼児の教育保育課程論』（建帛社）など

深く関係しています。保育は1回限りの現象の連続であり、二度と同じ状況は起こりません。子どもの姿や実現したいこと、思いなどを瞬時に判断して保育をすることが求められます。それだけに保育者には、自分で考え判断し、保育の行為を創造していく力が求められるのです。それが保育者の自主性を尊重し、側面から支えるサーバント・リーダーシップが適している理由です。

自ら考える力をもつ保育者に育

てるには、自律性を尊重して自由に考えられる環境を与える必要があります。園長が細かく管理・指示する園では、保育者は「園長先生に答えを聞くのが手取り早い」と考えてしまい、自分では考えようとしなくなるでしょう。

そもそも、園長がすべての保育者や子どもの状況を把握することは難しいですから、管理・指示ではなく、保育者と「協働（コラボレーション）」してチームで子どもを育てて

いくという姿勢が不可欠です。そのためにリーダーとして園長が大切にするといふ4つの行動をご紹介します。



1 保育者の思いや状況を「受信」する

保育者に非があっても まずは受け止めることが大切

リーダーとしての思いを伝えることよりも、まずは一人ひとりがどのような保育をしているかを把握することがリーダーシップの基本となります。保育者と日常的に会話をし、思いや状況を受け止めるようにします。全員と話すのが難しいければ、主任にお願いをして報告

を受けるといふ方法でもよいと思います。1対1の面接では堅苦しい雰囲気になるため、廊下などで何気なく話しかけるとよいでしょう。

話を聞く際に注意したいのが、はじめから問い詰めたり叱ったりしないことです。たとえ保育者に非があったとしても、いきなり叱られたら、次から「これは叱られるから話さないようにしよう」という心理が働いてしまいます。最悪の場合、大

きな問題を隠すという事態にもなりかねません。保育者の行動の指針も「叱られないかどうか」になり、自ら考えようとしなくなります。

保育者の言動を正したいときでも、まずは「そんなことがあったのね」などと穏やかに受け止め、「こういう考え方もあるかもしれないよ」といった問いかけによって、一緒に正しい方向を考えていくという姿勢をとるとよいでしょう。

2 大事にしたい視点を「発信」する

保育者を変容させたいなら 「意識」ではなく「行動」を変える

園として大事にしたい視点を発信し共有することも大切です。それは改まった講話よりも日常会話や実践を通して保育者の実態に即して伝えた方が心に届くようです。

発信によって保育者の変容を促したいときは、意識ではなく行動を対象にするべきだと考えていま

す。「こういうふうに意識を変えなさい」という言葉はもっともなこと多いのですが、そう簡単に人の意識は変わりません。それよりも、自ら行動を変えるようにする方が現実的です。

例えば、「子どもの育ちを保障しましょう」という考え方を伝えるのもいいのですが、それよりも、どのように行動したり考えたりすればよいかを具体的に共有することで、

結果的にみんなが理念を実感できるというケースがよくあります。行事に関する話し合いで、「どうしたら子どものよさが見えやすいだろうね」と、問いかける形で話し合い、具体的な行動の指針が共有されて実際によい成果が表れたら、「この方法はよかった。次もこうしてみよう」と考えるはずですが、そのように行動がよい方向に向かえば、結果的に意識も変わっていくものです。

3 学び合う組織をつくる

園内環境を少し変えることで 学び合う組織は生まれる

保育者同士が保育の質を高め合う組織にするためには、楽しく学び合える環境づくりも大切です。

ある保育所では、週1回、15分間だけ、保育者が集まって、お茶を飲みながら、子どものよかった姿や

保育の工夫などを伝え合う会を開いています。短時間ですが、よい場面が共有できますし、自分の保育について話をする習慣ができるなど、大きな効果があるといえます。特に若い保育者が、「自分の話したことを認めてもらえた」と感じて自信をつけているそうです。こうしたグループワークを推奨すると、日頃か

ら学び合う関係が生まれます。

例えば、休憩所にお茶やお菓子を置いておくだけでも、ゆっくりと話せる雰囲気が生まれ、保育者同士の交流が促されます。「保育者がなかなか自分の考えを話さない」という悩みをもつ園長もいますが、少し環境を変えれば「話したい」という気持ちは生まれるものです。

4 ベースとなる信頼関係を育む

信頼は相互関係。 まずは保育者を信頼する

これまでお話ししてきた3つの行動のベースとなるのが、園長と保育者の信頼関係です。これはどのように育めばよいのでしょうか。

まず園長自身が、「リーダーは立派でなければならない」という考えから脱することが重要だと、私は考えています。園長だって完璧な人間ではないのですから、自分の不安や心配事を保育者に話してみてもいいのでしょうか。若いときの失敗談などを話すのもよいでしょう。

そうすると、保育者との距離が、グンと縮まるのではないかと思います。園長が雲の上のような存在で

あつては、保育者は何をするのも尻込みしてしまいます。そうではなく、同じように悩みをもち、努力をしている先輩としての側面を見せれば、コミュニケーションをとりやすくなり、それが信頼関係の基礎となります。

信頼関係を育みたいときは、まずは自分が相手を信じることも大切です。信頼とは相互関係だからです。

誰でも「認められたい」「成長したい」といった気持ちをもっているものです。そうした気持ちを刺激して伸ばすために、「なぜできないか」と叱るのではなく、「本当はできるはず」「期待していますよ」といったメッセージを話の中に織り

込むといいでしょう。

自分から相手を信じるには、覚悟が必要です。もしかしたら、信頼して任せたことが裏目に出る場合もあるかもしれません。それでも、みんなが育つ芽をもっていると信じ、相手を育てることを放棄しないことが、リーダーシップの大切な基本であることを忘れないでいただきたいと思います。

最後に、リーダーとして「最終的な責任は自分がとる」という姿勢を明確にすることも心がけていただきたいです。「何かあっても園長がいてくれる」という安心感があるからこそ、保育者は自由にいきいきと保育に取り組むことができるのです。

リーダーのみなさんへ

人をまとめるのは大変なことです。手っ取り早い正解はありません。また、すべてに完璧な人はいませんから、パーフェクトなリーダー像を目指す必要もありません。

ですから、シンプルに子どもの最善の利益や育ちという目標に向かって、ご自身の心と体を大切にしながら、個性に合ったやり方で取り組んでください。さらに頭と心を柔らかくして、保育者や職員さんたちの力をめいっぱい借りて誠実に取り組むことが、結局は早道という気がします。

対談

元園長が考える 「理想のリーダーシップ」

～よいリーダーとは～

長年、園経営に携わってきたおふたりの元園長先生が、自身の若手時代や園長時代を振り返り、理想のリーダー像や反面教師として学んだ経験などを語り合います。率直な体験談からリーダーシップについて考えるきっかけにしていきたいと思ひます。



A先生 認定こども園元園長



B先生 幼稚園元園長

小さな頑張り認められて 次第に自信が育ちました

司会 おふたりがリーダーシップを身につけていくうえで、「あの先生との出会いはよかった」といった経験がありましたらお話しください。

A先生（認定こども園元園長） 新任で配属された園での出会いは、その後の成長に大きな影響を及ぼすと思います。私は教育実習のとき、実は保育者にはならなかつつもりでした。それを正直に告げると、「それなら、あなたには保育室の掃除をがんばってもらいましょう」と言われました。とにかく一生懸命に掃除に励みました。そうしたら、「あなたは掃除がとてもじょうずだから、ぜひこの園に残りなさい」と言われて（笑）。それで迷いながらも保育者になったという経緯があります。保育とは直接的に関係のない掃除ですが、今考えれば、認められたことがうれしくて決断したのでしょうか。その後も、良いところは小さなことでもほめてくれたので、次第に保育者として自信をつけていきま

した。

司会 どうして、保育者になろうと思っていなかったのですか。

A先生 子どもには本来、一人ひとり個性があって大人と変わらない存在であるはずなのに、いかにも子ども向けの遊びであやすようで、「何だか子どもを軽視しているのではないか」と感じていたのです。今思えば、保育のことを理解していない浅はかな考えですが、何しろ若かったので…。園に入ってから、その考えを主任の先生に伝えたところ、「あなたの言う通り、子どもは一人ひとり個性のある存在だ」と、

まずは認めたくえて、発達に応じた遊びなどがいかに必要であるかを丁寧に教えてくださいました。それがとても心に響き、「この人の下でがんばりたい」と思って前向きに保育に向かえました。

子どもの内面に 目を向けない人もいた…

B先生（幼稚園元園長） 確かに新任でどのような先生に出会うかは重要ですね。私が最初に勤めた園の園長先生は、とにかく四角四面に物事をとらえるかたでした。子どもが自由に考えたり遊んだりするの



をあまり好まず、一糸乱れずに集団行動をできるようにすることが最高の保育だと考え、集会后はいつも、「今日は〇〇組が一番静かだった」などと評価されていました。さらに子どもにも保育者にも「品をよくしなさい」と話し、表面的な態度ばかりを気にされていました。そのような指導にどうしてもなじめず、翌年には「自分の好きなようにやろう」と前向きに考えたのですが、園長先生にはそれが伝わらない様子でした。

A先生 同じような園長先生の下で働いたことがあります。その先生も行儀のよさを重視するあまり、元気のよい子どもが走りながら「おはようございます！」とあいさつをすると、返事をする前に「きちんと立ち止まってあいさつをしなさい！」と叱るようなかたでした。私たちとしては、朝のあいさつの様子から、子どもが元気か、家でいやなことがなかったかななどを観察していましたから、型通りのあいさつに直されるのを残念に感じた記憶があります。

自分で気づくまで根気強く待ってくれた先輩

B先生 もちろん、よい出会いもたくさんあります。5年目くらいででしょうか、保育にとっても悩んでいた時期がありました。5歳児クラスの担当でしたが、隣のクラスを見ると、主体性がとても育っているのに、私のクラスは保育者に指示を求める子どもが多かったのです。その悩みを主任の先生に打ち明けたところ、「あなたが自分で気づいてか



ら言おうと思っていた」と前置きをしたうえで、「あなたは頭で保育をしているが、隣のクラスの先生は心で保育をしている」と言われました。その意味は、私は理屈から入ってしまい、子どもに対して「こうしてほしい」といった思いが強すぎるということでした。それに対して隣のクラスの先生は、最初に「子どもが何をしたいか」を考えてから保育を組み立てているというのが、その先生の指導でした。すごく納得して自分の保育を根本から考え直すことができました。そこまで見抜かれていたことに驚き、「自分もこういうリーダーになりたい」と強く思いました。

保護者や保育者の前で私を一人前と認めてくれた

A先生 私が若手のころは、全体的に今よりも厳しい園長先生や先輩が多かったように思います。それでも「ついていきたい」と思わせてくれる何かを持っているかたが多かったですね。5年目の頃、主任の先生から年間指導計画を書くように言われましたが、どうしてもオリジナルの考えが浮かばず、その先生

が以前に書いたものを踏襲して提出したことがありました。そうしたら「これは私が書いたもの。自分でイチから考えなさい！」と一蹴されました。その先生からは、事あるごとに「あなたの考えをもつことが大切です」と指導され、当時は苦しみました。その経験がなければ成長できなかったと思います。「力尽きたら、私が骨を拾ってあげるわ」という言葉で、仕事に対する姿勢がわかりました(笑)。リーダーが若手を成長させようとするのなら、それくらいの覚悟は持ち合わせている必要があるのかもしれない。

B先生 私も若い頃は、あまりほめられた記憶はありません。どちらかというと厳しく指導されて意地になってがんばったように思います。厳しいけれど、とても包容力があつたのが、私が主任になったばかりの時期に配属になった園の園長先生でした。比較的若い年齢で主任になったため、保護者や他園の主任から「本当に大丈夫なの？」と心配や不安を抱かれたのですが、その園長先生は保育者や保護者を前にして「この先生は、私と同じ考え方をもっているから安心してください。

もし何か問題を感じたら、すべて私に言ってほしい」と宣言してくださいました。本当に心強かったことを覚えています。とても厳しかったので、会話をするときはいつも緊張していましたが、そのおかげで常に気が引き締まり、向上心を持ち続けることができました。私の理想のリーダー像です。

反面教師として学んだ経験も

司会 先ほど少し話に出ましたが、上司だった園長先生から反面教師として学んだ経験がほかにもあればお話しください。

A先生 ある園長先生は、早朝や夜間、休日の出勤を美德と考えていて、他の保育者にも要求していました。私は子育て中だったため、とても辛かったのですが、直接話すことはできず…。保育者それぞれの事情を考えず、自分の思いを強要するようなリーダーだけにはなるまいと、このとき心に決めました。園長としての影響力を考えずに周囲を振り回すと、パワーハラスメントになる

かもしれませんね。

B先生 相手によって接し方が変わる園長先生の下で働いた時期は、本当にモチベーションが下がりました。期限までに提出物を出さないと厳しく叱るのはいいのですが、行政関係者に縁故のある先生だけはなぜか許されて…(笑)。とても尊敬はできませんでしたね。

A先生 小さなことで大騒ぎをして、方針をコロコロと変えてしまう園長先生もいました。現場は困ってしまうため、できるだけ情報を入れないようにしていました。そういう園長先生の下では、当然、一体感のある保育はできませんでした。

園長としてどんな場面でも毅然とした姿勢をもち続けた

司会 長年、ご自身が園長先生を務められてきたうえで、苦勞したことや心がけていたことなどをお話してください。

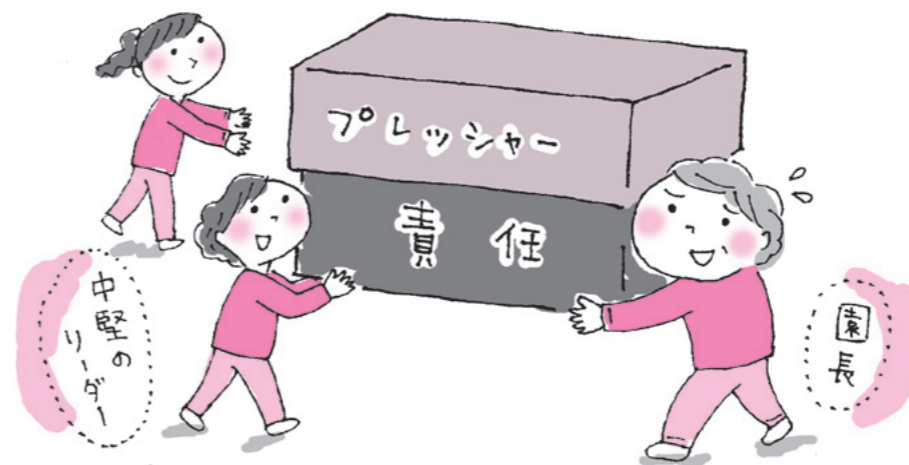
B先生 園の責任者として、ときには自分を捨てなければいけないという覚悟はありました。ある担任の先生と保護者がトラブルになり、保

護者が激怒してしまったことがあります。このとき、私がひとりで保護者の家を訪ねましたが、「帰ってください」の一点張りです。そこで私は、「お話しをしてくださるまで、ここで待っています」と告げ、玄関の前で正座。しばらくたってようやく開けてくれたので、「私の監督不行き届きでした」とお詫びをしたら、その後は園の運営を積極的に応援してくれるようになりました。

A先生 たくさんの命を預かっていますから、本当に覚悟は必要ですよ。退職した日の夜、就寝直後に不意に全身の力が抜けていく気がしました。覚悟して張り詰めていた気持ちが緩んだのだと思います。天災や大きな事故が起こったときは、膝がガクガクと震えるような思いですが、「園長だけは毅然としていなければいけない」という姿勢は崩さないようにしました。もちろん、園長とはいえ、ひとりでは抱えきれないこともありますから、気持ちを共有できる中堅のリーダーなどをいかに育てるかが大切だと思っています。

B先生 リーダーは自分の考えを園づくりに反映させられるなど大きな楽しみもありますが、その半面、責任も大きいものです。そのプレッシャーに負けず、どんな場面でも気概をもち続けなければいけないということは、私も心がけていました。

司会 本日はどうもありがとうございました。



全国の園長先生の体験談

こんなリーダーとの出会いが私を変えた！ 心に残っている言葉やフォロー

園長先生や先輩保育者の言動は、保育者の成長に大きな影響を与えます。全国の園長先生に、リーダーとの出会いとそこで得た気づき、成長をうかがいました。

自分で考えることの大切さを 自覚させてもらいました

新任の園長先生から、「なぜそれをするのか、何のためにしようとしているのか、考えてほしい」と指導されたことが心に残っています。保育者として自分で考え、答えを出し、行動すること、そして結果には責任が伴うことを教えられました。

(兵庫県・認定こども園)

園長先生の 謙虚な姿勢から学びました

就任したばかりの園長先生が、「わからないことがあるから、みなさんに教えていただかないといけません」とおっしゃいました。いくつになっても学ぶ姿勢を忘れないようにしようと、それまで以上に思うようになりました。

(大阪府・私立幼稚園)

失敗を優しい言葉で フォローされました

私の不注意で多くの人に迷惑をかけたとき、謝り続ける私に対し、園長先生が「いつかあなたが人を助けてあげればいい」とおっしゃいました。長い時間がかかっても、保育者や保護者とよい関係を築いていきたいと思うようになりました。

(大阪府・公立幼稚園)

「責任は私がとる」と言われて 気持ちが楽になりました

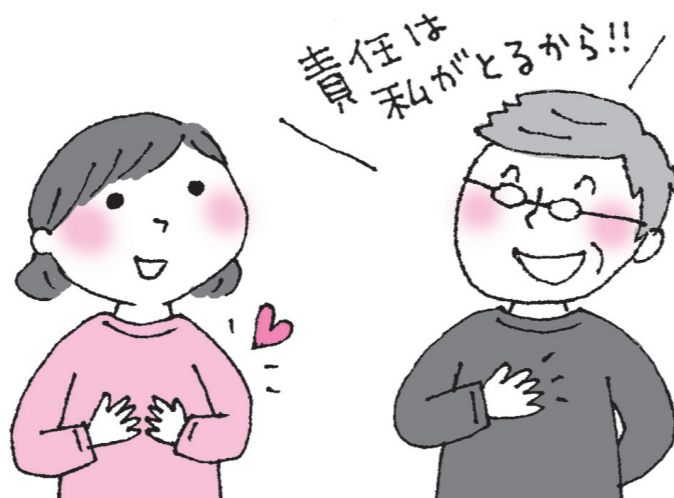
園長先生から「私が見ていてあげるから、先生はのびのびと保育をなささい。何かあったら私が責任をとる」と言われて気持ちが楽になりました。任されているという責任感が強くなり、物事を深く考えるようになりましたし、園長先生の深い愛情を子どもに返そうとする前向きな自分が生まれました。

(京都府・公立幼稚園)

体調に配慮した言葉を かけてくれました

新任のころ、体が疲れて発熱したとき、無理をして出勤しようとする私に、「あなたが病気のときは、十分な保育ができなくて、子どもに申し訳ないでしょ。だから今日1日体を休め、早く治して戻っておいで」と言われて、とてもうれしかったのを覚えています。それ以降、健康管理にいつも気を配るようになりました。

(愛知県・公立保育園)



悩んでいる私を見て フォローの言葉をくれました

新任で毎日必死でもがいていた私に対し、園長先生が「楽しんで保育してください。そうすれば子どもも楽しいです」と、満面の笑みで穏やかに言ってくださいました。「原点はそこにあるんだ」と目から鱗が落ちる思いで、次の日から違う自分で保育に向き合えました。

(大阪府・公立幼稚園)

個性やアイデアが認められて 意欲が出ました

「そこが先生のいいところね」「それはいいアイデアね」など、常に認めてくださる園長先生がいました。私も若い保育者に対し、そのような意欲の出る言葉をかけるように心がけています。

(大阪府・公立幼稚園)

園長や管理職としての覚悟を 自覚しました

私は園長ですが、全国の園長研修会で「園長には保育者の耳が痛くなるようなことも言わなければならない」という話を聞いて、園長は管理職であり、すべてを背負う覚悟が必要だと改めて自覚しました。

(新潟県・私立保育園)

個人的な家庭の事情に 配慮してくれました

育休明けで職場復帰したとき、「小さい子どもがいるのによくがんばっていますね」と、個人的な事情に配慮した言葉をかけていただいたのがうれしかったです。

(東京都・公立保育園)



チェックシート

リーダーシップ力を高めるための「チェックシート」

～“行動面”から振り返り、今後に生かす～

ひと口にリーダーシップといっても、そこには多くの要素が絡み合っています。そこでここでは、「行動面」から自分のリーダーシップを振り返り、高めるヒントを探るチェックシートを提案します。

園長先生自身の行動を振り返り、よい点や行動の傾向などを把握

園長をはじめ、管理職のかたであれば、常に「リーダーシップを高めたい」という気持ちをおもちでしょう。しかし、リーダーシップ力を構成する要素はさまざまです。リーダーによって人柄や経験も異なりますから、ひとつ、ふたつの要素からリーダーシップの向上を図ることは困難です。そのため、「どうすればリーダーシップを高められるかわからない」と悩まれているかたも多いのではないのでしょうか。

そこで本誌では、リーダーシップが表れる「行動」に着目して、「園

長の行動」からリーダーシップを高めるポイントを自分自身で確認するチェックシートを提案します。11ページに掲載したチェックシートは、本誌で登場いただいた矢藤先生や元園長先生にお話を聞きながら、リーダーシップが求められる場面を本誌編集部が整理したものです。

このチェックシートを活用することで、自身のリーダーシップを行動面からチェックし、よい点や行動の傾向などを把握して、今後の行動の指針を見いだす参考にしてくだ

さい。強みや弱みについて自己研鑽し、行動が変わっていけば、より園長らしいリーダーシップの発揮が期待できるでしょう。

園長先生だけでなく、主任の先生をはじめ、指導する立場にいる保育者のかたも、ぜひ一緒にご活用ください。それぞれの立場でリーダーシップを高めていくことで、園全体の指導力が高まり、より望ましい園運営に近づくことを願っています。

【チェックシートの使い方】

①まずは自身の行動をチェックしましょう

あまり深く考えずに直感でチェックしましょう。チェックし終わったら、よい点（強みといえるカテゴリ）、改善したい点（弱みといえるカテゴリ）の両方を確認して自身のリーダーシップについて振り返り、具体的な行動を変化させる指針としてお役立てください。

②周囲の先生がたに協力してもらい、より客観的に

可能であれば、周囲の先生がたに、園長自身の行動についてチェックしてもらいましょう。より客観的に自身のリーダーシップについて把握することができます。

③主任の先生がたと一緒にご活用ください

リーダーシップが必要とされるのは園長だけではありません。副園長や主任など、指導的な立場にいる他の保育者も活用することで、それぞれのリーダーシップ力を高めるきっかけとなります。

リーダーシップ力を高めるための「チェックシート」

- ◎深く悩まずに直感でお答えください。
- ◎コピーして指導的な立場にある先生がたと一緒に活用していただくことをおすすめします。
- ◎リーダー研修などにもぜひご活用ください。

カテゴリー	チェック内容	自己評価
保育者からの「受信」	① 保育の様子に注意を払うようにしているか	<input type="checkbox"/> よくする <input type="checkbox"/> あまりしない <input type="checkbox"/> たまにする <input type="checkbox"/> まったくしない
	② 保育者から子どもの様子を聞くようにしているか	<input type="checkbox"/> よくする <input type="checkbox"/> あまりしない <input type="checkbox"/> たまにする <input type="checkbox"/> まったくしない
保育者に対する「発信」	③ 「こんな子どもに育てたい」という理念を伝えているか	<input type="checkbox"/> よくする <input type="checkbox"/> あまりしない <input type="checkbox"/> たまにする <input type="checkbox"/> まったくしない
	④ 個々の保育者に対して日常的にメッセージを伝えているか	<input type="checkbox"/> よくする <input type="checkbox"/> あまりしない <input type="checkbox"/> たまにする <input type="checkbox"/> まったくしない
園内のコミュニケーション	⑤ 保育者との会話（雑談）を大切にしているか	<input type="checkbox"/> よくする <input type="checkbox"/> あまりしない <input type="checkbox"/> たまにする <input type="checkbox"/> まったくしない
	⑥ 園長が自身を振り返り、失敗経験も隠さず保育者に語ることを大切にしているか	<input type="checkbox"/> よくする <input type="checkbox"/> あまりしない <input type="checkbox"/> たまにする <input type="checkbox"/> まったくしない
	⑦ 園長から挨拶をしたり、話しかけたりしているか	<input type="checkbox"/> よくする <input type="checkbox"/> あまりしない <input type="checkbox"/> たまにする <input type="checkbox"/> まったくしない
学び合う組織づくり	⑧ 保育者同士が子どもの育ちについて話し合う場面や環境をつくっているか	<input type="checkbox"/> よくする <input type="checkbox"/> あまりしない <input type="checkbox"/> たまにする <input type="checkbox"/> まったくしない
	⑨ それぞれの保育者が主役になれる場面をつくっているか	<input type="checkbox"/> よくする <input type="checkbox"/> あまりしない <input type="checkbox"/> たまにする <input type="checkbox"/> まったくしない
	⑩ 保育者それぞれの多様性やよさを認め、伝えているか	<input type="checkbox"/> よくする <input type="checkbox"/> あまりしない <input type="checkbox"/> たまにする <input type="checkbox"/> まったくしない
信頼関係の構築	⑪ 保育者に笑顔が見られるか	<input type="checkbox"/> よくある <input type="checkbox"/> あまりない <input type="checkbox"/> たまにある <input type="checkbox"/> まったくない
	⑫ 保育者の家庭の事情や体調など、個人的な配慮をしているか	<input type="checkbox"/> よくする <input type="checkbox"/> あまりしない <input type="checkbox"/> たまにする <input type="checkbox"/> まったくしない
	⑬ 保育者がうれしいことを報告してくれるか	<input type="checkbox"/> よくある <input type="checkbox"/> あまりない <input type="checkbox"/> たまにある <input type="checkbox"/> まったくない
保育者からのアクション	⑭ 保育者から相談を受けることがあるか	<input type="checkbox"/> よくある <input type="checkbox"/> あまりない <input type="checkbox"/> たまにある <input type="checkbox"/> まったくない
	⑮ 会議などの場で保育者から積極的な発言があるか	<input type="checkbox"/> よくある <input type="checkbox"/> あまりない <input type="checkbox"/> たまにある <input type="checkbox"/> まったくない

●上記のチェック結果を踏まえ、よい点（強み）と改善したいこと（弱み）の傾向をご記入ください

●今後、リーダーシップを向上させるために取り組みたい具体的な行動をご記入ください

※このチェックシートは、本誌2ページに登場いただいた矢藤先生や元園長先生のお話をもとに編集部が整理したものです。