

先生同士の「同僚性」を高める

保育に対するニーズが多様化する中で、保育の質を上げていくために、保育者が互いに学び合う風土づくりが求められています。園全体で専門性を高めるための「同僚性」について考えます。



座談会

学び合う風土をつくるために園長は何をすればよいのか？

同僚性を高めて、保育者同士が学び合う風土をつくるために、園長先生は何をすればよいのでしょうか。ふたりの園長先生、そして中坪先生に同僚性の重要性から、その具体的な高め方について話し合っていました。

はじめに ◎同僚性とは何か？

同僚性は保育者の専門性向上のカギ

広島大学大学院教育学研究科准教授 中坪 史典

互いに支え合い、高め合うのが同僚性

「同僚性」とは、簡単に言えば、保育者同士が互いに支え合い、高め合っていく協働的な関係のことです。小学校以降では、同僚同士が授業を見合い、それぞれの知識や経験を行き来させながら、相互に授業力を高めていけるような関係やあり方を指します。園では「授業」は存在しませんが、園内研修などを通して子ども理解を深め、専門性を高め合う関係をイメージするとよいでしょう。

近年、園の現場では保育者の多忙感の増大、多様化する保護者のニーズへの対応などの問題に直面しており、心の健康を損なう人も少なく

ありません。そうした状況へ保育者が個別に対応するのは限界があり、チームとして問題に取り組むことが必要です。そうした意味で、保育に携わったがたにとって、同僚性はとても重要なテーマと言えます。

授業という枠がなく、教科書が存在しない保育では、保育者は常に即時的・即興的に子どもに対応していくことが求められています。保育が即時的・即興的であるからこそ、保育者が自分の専門性を高めようとするときには、同僚の保育者と自らの保育を振り返る作業が欠かせません。保育者同士が互いに学び合えれば、「こんな見方もあったのか！」と、自分の子ども理解を根幹から問い直し、保育者として大きく成長を遂げる場面にも出合えるかもしれ



なかつぼ・ふみのり
専門は保育・幼児教育学。保育現場のフィールドワークを中心に、保育者の専門性や保育カンファレンスに関する研究、保育の質が子どもの発達に及ぼす影響などの研究を行う。

ません。書物を読んだり、講演を聞いたりすることも大切ですが、保育者がチームになって、お互いの保育から学び合うことが何より重要なのは、保育の特徴だと私は思います。

保育への期待が高まる今、園長先生には自園全体の専門性を高めるために、同僚性についてぜひ考えてみていただきたいと思います。



広島大学大学院
教育学研究科
准教授 **中坪史典** なかつぼ・ふみのり

はっと保育園
(兵庫県・私立保育園)
園長 **片山喜章** かたやま・よしのり

かえで幼稚園
(広島県・私立幼稚園)
園長 **中丸元良** なかまる・もとよし

同僚性を高めることは保育の質を高めること

片山 近年、保育の現場において、「同僚性」は大きな関心を集めるテーマとなっています。そもそも私は、保育者の同僚性と保育の質は密接につながっていると考えています。「こういう子どもに育ててほしい」という願いは、「こういう社会になってほしい」という願いと同じです。異なる価値観を受容し、共生できる人に育ててほしいと願うのであれば、まず私たち大人がそうし

た社会、職場をつくるよう努力しなければいけません。

中丸 保育者と子どもの関係は、園長と保育者の関係と相似形ですね。園長の指示にただ従うばかりの保育者に、子どもの主体性を引き出す保育ができるかといえば、それは難しいでしょう。子どもの主体性を伸ばしていく保育を目指すのであれば、園長には保育者の主体性を尊重する姿勢が必要でしょう。

中坪 年齢が上の方は導く役割で、年齢が下の方はそれに従うのが美德であるとする日本の気風が

まだ残っている園も現実にはあるでしょう。そうした中では、年齢の若い人が自発的に会議の場で発言することは決して簡単ではないはずですよ。

中丸 しかし日本の社会のあり方が変化し、これまでとは子どもを取り巻く環境も大きく変わったことで、社会性の育成など園が担う役割はより大きくなっています。園への期待が大きくなっているからこそ、保育者個々の知識や経験だけに頼るのではなく、チームの力で子どもを育むことが求められていると思

います。
片山 社会が大きく変わっているのに、保育の現場では保育者の意識がその変化に追いついていないのかもしれない。だから、ベテランの経験が優先され、上意下達で動く組織になりがちです。そうした中で、同僚性という言葉が聞かれるようになったのは、現場に変化の兆しが少しずつ表れてきたのでしょう。

多忙化する今だからこそ園長のしかけが重要に

中丸 ただ、保育者間のコミュニケーションを豊かにしようとしても、保育の長時間化によって、保育者の多忙化が進み、難しくなっていることも事実です。時間にゆとりがなくなっているため、保育者同士がちょっとした雑談をする余裕もなくなっている気がします。本来は、そうした雑談を通して子ども理解を互いに深め合い、そんなやりとりの中で同僚性が育まれていたはずですが、今の園は、やるべきことが多

すぎて、実践の中で保育者が語り合い、情報交換し、信頼関係を醸成することが難しくなっています。

中坪 実際私も、「同僚性の大切さはわかるけど、みんなが集まって話し合うような機会がなかなかつくれない」という現場の声をよく耳にします。限られた時間の中でたくさん仕事を処理しようとすると当然効率性が求められますし、効率性を重視するほど、会議のあり方もトップダウンの伝達型になっていかざるを得ません。園長先生はみんなから意見をくみ上げたいと考えているのに、時間がかかるから実際にはできていないというケースも多いでしょう。

片山 多忙化は多くの園に共通した課題です。だからこそ、園長は「保育者同士のコミュニケーションを豊かにしましょう」「年齢にとらわれず、自由に意見を言いましょ」と声をかけるだけでなく、具体的なしかけをしていく必要があると思います。

会議の人数、構成、小道具などを工夫する

片山 まず、会議はあまり大人数にならないようにすることが重要だと思います。私の園では、保育者を5人程度の複数のグループに分けて会議をすることが多いんです。

中丸 メンバー編成にもひと工夫できますよね。例えば、ベテラングループと若手グループを分けて会議を行うことがあります。若手が臆せずに意見を言えるというメリットだけでなく、ふたつのグループの意見をすりあわせることで、「こんな見方をしているのか」と視点の違いに気づくことができます。

中坪 みんなが発言できる会議にするための最適人数は、3人から5人と言われてますね。私も、大学の講義などでグループをつくるときはそのくらいの人数を心がけています。6人グループで話し合いをするなら、いったん3人グループをふたつつくった方が、会議は活性化するかもしれません。

中丸 また、私の園では会議でホワイトボードをよく使っています



が、書記はできるだけ私自身が務めるようにしています。そうすることで、園長があまり口を出さず保育者の意見を反映できますし、私が会議の流れを視覚化することで、若い保育者も論点を理解しやすくなっているように思います。園長として、たくさん発言しなくても、園全体の議論を促進することはできていると感じています。

片山 進行中の議論を視覚的に整理するには力が必要ですから、まさに園長の役割でしょうね。議論を促進するような書記役を務めることができれば、園長が「発言してください!」とお願いしなくても、議論はきっと盛り上がるはずですよ。

中坪 ホワイトボードのような小道具として、付箋を使うのも有効です。例えば、写真を見ながら子どもの気持ちについて気づいたことを付箋にひとつずつ書いていけば、付箋に書くということを通して、全員に発言の機会が保証されます。また、付箋にはひと言ふた言のポイントしか書けませんから、周囲から「これはどういうこと?」と尋ねられることでさらに対話が展開していくでしょう。

インターネットを活用したコミュニケーションも有効

片山 会議の場で、経験や年齢の差を越えてみんなが活発に発言できるように、私の園では職員のメーリングリストを活用して、会議の1週間前に議題を発信し、保育者が自由に意見を述べられるようにしています。みんなの前で発言するのは苦手でも、メールでの文章にまと

めることは得意な若手保育者は少なくありません。1週間もすればさまざまな書き込みがあり、誰が何を考えているかがわかったうえで会議に臨めます。会議の論点が明確だから、「自分も意見を言いたい!」と会議をむしろ楽しみにしているようです。確かに職歴の浅い保育者が、少ない経験をもとに思い込みの

つつけてしまう場面もあります。しかし、そうした若手の意見もベテランが受容していると、時間の経過とともに若手自身が「自分はこんな恥ずかしいことを言っていたのか」と自ら気づき、学んでいきます。

中坪 私も、若い保育者がブログ形式でその日の保育を書きとめ、それに対して同僚の保育者がコメントを寄せて、互いに保育を振り返っているケースを聞いたことがあります。もちろん個人情報の取り扱いには十分に注意しなければなりませんが、インターネットなどを活用したコミュニケーションも、同僚性を育むきっかけのひとつとして有効でしょう。

片山 保育園は保育者の勤務スケジュールが同じではなく、全員が集まるのが難しいので、インターネットを介したコミュニケーションも現実的で有効です。若い保育者が子どもへの思いを綴ったメールを読むと、本当は若い保育者も、子どものことを熱く語り合う場を求めて

同僚性の高い風土をつくる! 園長先生の3つのアクション

① 会議のあり方、進め方を工夫する

- 会議は3~5人の少人数で行う
- ベテランと若手を分けて会議するのも一案
- 園長先生は書記を務め、保育者の発言を引き出す
- 付箋を活用し、全員に発言の機会をつくる
- インターネットを使って、事前に意見交換する

② 若手が安心できる雰囲気をつくる

- 重要なテーマこそ、保育者に発言の機会を与える
- 園長先生自身が他の保育者に学ぶ姿勢を示す
- 「責任は園長がとる」という態度を明確にする

③ 自園の強みを踏まえて園の理想を語る

- 自園の強み、一人ひとりの保育者の長所から、園の理想像を前向きに語ったうえで、その実現のために何をすべきかを考える

いるのだなあ実感します。

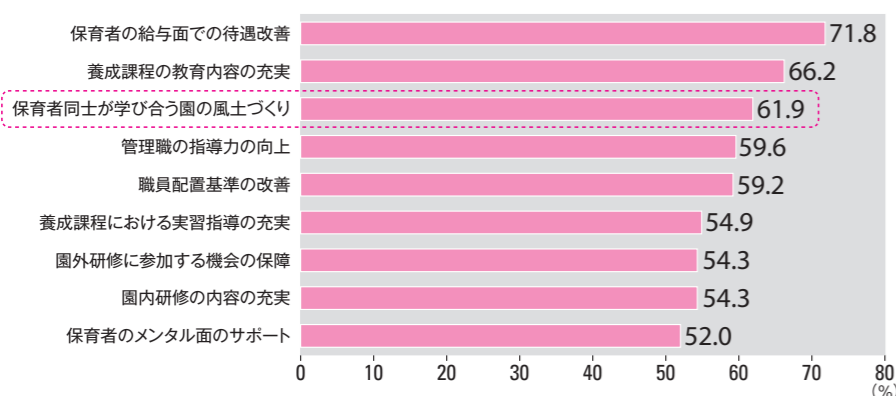
中坪 会議の前に意見を述べ合う場合、抽象的なテーマではなく、できるだけ個別的・具体的な話題にすることも重要でしょう。片山先生の園で若手がどんどん意見を書けるのは、具体的なシーンについて議論しているからだだと思います。実際の会議の場でも映像や写真を前に、子どもの気持ちをみんなで作成するような研修の方が議論は活性化しやすいですからね。

同僚から学ぶ姿勢を園長が率先して示す

中丸 園内研修で保育者が子どものことを語っているとき、「日々の保育のことはよく知らないから…」と園長が離席してしまうケースがあると聞きます。しかし私は、保育者が子どもを語る時こそ、園長はそこに同席し、耳を傾けるべきだと思うのです。そして反対に、例えば職員採用や園内環境の改善など、最終的には園長が意思決定するよう

参考データ 保育者の資質向上のために必要なこととは?

保育者の資質向上のために、「保育者同士が学び合う園の風土づくり」が重要であると考えている園長は多い



注) 複数回答。「その他」を含む28項目のうち、50%以上の選択率だった9項目のみ図示。

出典: ベネッセ教育総合研究所「第2回幼児教育・保育に関する基本調査報告書」(2014年)

な案件こそ、むしろ園長抜きで保育者たちに自由に意見を言ってもらい、声を吸い上げたいと思っています。実際、決めるのは私であっても、いろいろな見方があることに気づき、こちらも視野が広げられる思いがすることが多々あります。答えが簡単に出そうにないと思うテーマほど、私は保育者に相談するように心がけています。実は今回も、「同僚性というテーマで座談会に参加するのだけど、みなさんは同僚性についてどう思いますか」と話を聞いてきました。大事なことについて保育者に広く意見を求めることで、「園長は自分たちを信頼している」と同僚性の醸成につながるのではないのでしょうか。

中坪 中丸先生の描く園長像は、引っ張る人、指示を出す人というよりも、同僚から学ぶ姿勢を率先して示す人なのでしょうね。園長という立場で若い人たちに意見を求めるのは決して簡単ではないと思いますが、リーダー自らが同僚に心を開いていることは保育者のみなさんにきっと伝わっているはずですよ。

片山 責任は園長がとるから、みな



さんは自由に、自分の意見、信念を語ってほしいという姿勢を貫くことが大切ですよ。保育者の意見が正しければ大いにほめるけれど、仮に間違っただけでも、意思決定者は園長なのだから責を問うことはしてはいけませんよね。保育者がのびのびと子どもに接することができるように、園長は保育者に対して、失敗を寛容する気持ちで向き合うことを常に心がけたいものです。

中丸 園長は確かにトップですが、精神的には同僚を下支えする存在、受け皿でありたいですね。

自園の強みに目を向け理想を語り合う

中坪 同僚性を高めるために、園長先生に心がけていただきたいのはポジティブアプローチという考え方です。園に限らず、多くの会議では抱えている課題を明らかにし、その克服のためにすべきことを議論します。園内研修でも保育者の子どもの理解の「間違っているところ」を指摘することが多くなりがちです。もちろんそうした研修も大切なのですが、それだけに終始すると保育者は前向きな気持ちになりにくいものです。反対に、自園の強み、保育者個々のよいところを探し、それをもっと伸ばしていったとき、チームとして園はどんな状態になれるかを思い描き、そのために何をすればいいかを議論するのがポジティブアプローチです。どんな取り組みでも積み重ねていくためには、楽しく、無理がないことが大切です。園長先生が前向き思考でいることで、保育者は「やってみよう」という気

持ちになるのではないのでしょうか。

片山 子どもの記録でも、問題点に目を向けるのではなく、まずはその子のよいところを探していくことで、保育者は前向きになれるし、担任以外の保育者も記録作りに参加しやすくなりますよね。保育者同士の関係でも、いいところを探し合う方がキャリアの差を気にせず意見が言いやすいはずですよ。私の園では中長期計画などを立てるときも、とにかく理想、夢を詰め込もうと呼びかけていますが、そうして前向きな集団になって初めて、現状を見つめ、弱点を飲み込んでしまう力が出てくるように思います。

中丸 目標が大きいほど、ベテランだけの力では実現が難しく、みんなで向かっていく必要が出てきますからね。そもそも、私たちが向き合っている子どもは、常に前向きな存在で、転んでも、失敗してもまた笑顔でがんばっています。そうした子どものあり方を学ぶことが必要なのかもしれません。

中坪 育ち合える人間関係をつくるためには、一人ひとりの自己開示が大切です。園内研修などで、ひとりの保育者が素朴な疑問を率直に打ち明けたことをきっかけに、保育者全員が「自分の言葉で素直に語っていいのだ」と理解し、それ以降、保育者間のコミュニケーションが活発になることがあります。自己開示しやすいリラックスした雰囲気をつくるのは、園長先生の役割でしょう。お茶やお菓子を楽しみながら、園長先生がときには自らの失敗や悩みを吐露することが、同僚性を高める一歩になると思います。