



NEWSLETTER

保育・子育て総合研究機構だより

2008.2.1発行 NO.5

社団法人全国私立保育園連盟 保育・子育て総合研究機構研究企画委員会

私論 園長による内部研修（園内研修）を考える

◆外部研修と内部研修（園内研修）

今、さまざまな研修会が開催され、いろいろな分野の研究、研修が行われていますが、それらの研修の対象者が広いほどその内容は基本的なもので、どの園にも通じる内容になります。しかし今後は、それぞれの園における特徴ある保育が求められてきます。それはもちろん共通な基本的なところをおさえての話ですが、それを聞いて、すぐに現場におろせるものではありません。そのため、内部研修が必要となってくるのです。

したがって園内研修は、外部研修と違い、その園独自の理念や使命を職員に伝える目的が強くなります。使命とは、その機関が個人的思いを超えて与えられた活動の内容で、そのもととなるものが理念です。

◆理念と使命

保育園の職員すべてが、いつ、どんな場でも帰るべき考え方がその園の理念です。そのために、園長は明確な理念をもって職員に説明しなければなりません。

その重要な場が園内研修です。ですから、どんな園内研修をするかという以前に、園長は、常に理念を遂行するうえでの使命を確認し、時代に沿ったものとしての見直しをしていかなければなりません。どんな立派な理念でも、その時代に通用しなければ意味がありません。したがって使命とは、決して変えてはいけなものではなく、子どもの姿や発達を守らなければならない保育・教育では、時代によって子どもの環境が変わっていく中での見直しはとても大切なことです。

その使命に対して、収益やサービスが目的であるような機関であれば、目標は定めやすくなり、職員も行動しやすく、考え方の合意もしやすくなります。それは、その収益やサービスが目に見えやすいからです。しかし、保育や教育などでは、その使命は見えにくく、また、その効果がすぐに現れるものでもありません。

◆目標

使命を行動に移すための目標を示さなければならま

せん。しかし例えば、「心の豊かな子にする」という目標をもって、それだけでは、そのためにどうすればよいのかは見え、そのための対応が考え方によって大きく異なってしまいますし、その目標に向かって職員が動きにくくなります。そこで、具体的な行動目標を立てなければなりません。それをきちんと職員に伝えていくことも、園内研修の目的になります。

◆学ぶ環境

園長は、理念を社会や保護者などの外部に向けて発信する前に、職員に対して明確な提示をします。園の保育の役割を担うのは主に実践現場で、直接子どもと接する職員です。園長がいくら立派なことをいっても、また現状に満足しては、保育の質は向上していきません。そのために園長は、職員集団に対して、学ぶための環境を用意しなければなりません。したがって、この仕事の意義とか大義が必要になってくるのです。

いくら主体的に学ぶといっても、園長の能動的な働きかけにより、職員のモチベーションのレベルは左右されます。そのために、この仕事にかかわっていることの喜びやプライドを感じられるようにしなければなりません。また、創造的な活動や変革は、一人で起こせるものではありません。職員一人ひとりの特性を把握し、その特性がいかせるような環境をつくり、その人と人とのつながりをつくっていくことが必要です。

◆ネットワークとチームワーク

とくに、何かを変えようとするとき、今までのシステムを改革しようとする場合では、職員相互のネットワークを生み出し、それを活用しなければ達成することは困難になります。そのネットワークを生み出すためにも、園内研修はとても重要になります。それぞれが自分の考えを述べ、自分の特質をいかした行動をするというチームワークが必要になります。お互いに自分の意見が合い合えるような職員集団をつくっていかないと、園内研修は形骸化してしまいます。そのため

にも園長は、職員が共通のものをもてるような、明確な理念を提示することが必要になってくるのです。

◆職員一人ひとりの資質向上

次に園内研修は、保育の質の向上のために、職員一人ひとりの資質向上も目指さないとはいけません。そして職員は、自らの質の向上のために課題をもって主体的に学ぶことが必要になってきます。園長のリーダーシップのもと、職員一人ひとりが組織体を構成する一員として人間性・専門性を高め、組織としての力量を高めていくことが必要になるのです。そのために園全体の研修システムを構築し、職員全員が研修の意義や必要性について共通理解し、園内研修や派遣研修に主体的に参画できる環境が必要です。とくに、園内研修について、外部との連携等、その充実が求められます。

園長は、職員、機関の課題をふまえた内外の研修を体系的・計画的に実施するとともに、職員の自己研鑽

への援助や助言に努める必要があります。また、保育の計画・評価、職員および機関の自己評価等を踏まえ、職員全員が園の課題について共通理解を深め、そのための研修の意義・必要性を感じ、協力して改善に努めることができる体制をつくっていかねばなりません。そのために、園長は、サブリーダー等（副園長や主任等）の協力により、研修内容を体系的に整理し、それを進めていくための研修システムづくりをしていかなければなりません。

◆研修権

研修を実施していくうえで、職員体制や研修のための時間の確保はなかなかむずかしいですが、それが可能になるような創意工夫も、園長はしなければなりませんし、外部に対しても、そんな研修権を獲得するような要求もしていかなければならないでしょう。

（藤森平司●東京都新宿区・新宿せいが保育園園長）

考察

《評価すること》を評価する

■従来の保育の評価の賜物が「新指針」？

まもなく、保育所保育指針が改定されます。私には、あまり大きな声でいえない素朴な疑問があります。

今回の改定後、全国の保育が変わるのだろうか？ どれだけの保育園が現在の指針を有効利用しているのだろうか？ 今回の改定に強い関心を抱いている保育士さんはどれくらいいるだろう？ これらの疑問に対して、自分は、なぜあまり明るい結果を予測しないのだろうか？ それは、指針を精読しても、保育実践の具体的なイメージをつかみづらいからだといえます。

例えば、子どもの発達に必要な栄養素と摂取量等を指針として告示されても、「メニューやレシピは現場で工夫しなさい」といわれているようで、日々の実践を“調理”する保育士にとっては“不親切”な感じがし、今回、告示として大綱化されますから、一層そう感じるかもしれません（解説書は作成されるが）。

“不親切”などと甘えを振り払って奮闘するにしても、今の指針の不十分さを、これまでの保育を検証し、評価したうえでの改定でなければ、絵に描いた餅の絵の描き換えで終わってしまいます。つまり、P-D-C-AのサイクルでのP（プラン「指針」）が新たなPに改定されるわけですから、どのようなD-C-Aが

はたらいたのか、そこを評価する必要があります。国が改定内容を伝達・周知する前に、現行指針の活用度合いや問題点を私たち保育現場に対して大々的に調査し、まず保育現場に議論させる機会も設け、その結果や成果を踏まえて「委員さんたち」が改定作業に入るべきだったと思います。

このような下から吸い上げるような改定作業の手順を国がお手本として私たちに示せば、私たちも自園の保育を見直し、自己評価する態度や姿勢、習慣がより高まるのではないかと考えます。

■評価結果が保育の質？

保育を論じるとき、いつの頃からか「保育内容の向上」という文言が「保育の質の向上」にとって代わりました。「保育の質」は「保育者の質」「保育園の質」＝正確に言えば、「園長の質」に置き換えられます。それらを幅広く担保する手立てとして、評価スケールや第三者評価事業などの「評価」が台頭してきました。

わが国の保育の第三者評価制度は、先駆的な役割を果たした高齢者福祉に牽引される形で動き出したため、第三者評価（保育サービス事業の評価）のあり方をめぐって全国で熱い議論がなされており、終息に向かうどころか、ますます多彩な評価観を生み出し、新たな

評価スケールが随所で誕生しようとしています。

当研究機構でもとりあげたニュージーランドのカリキュラム（テ・ファアリキ）に基づいた保育の評価（ケイ・トゥ・オ・テ・パエ）は、国情のちがいは大きいといえども、現場実態から生み出されたものであることが実感でき、必見に値すると思います。

一般に評価といえば、対象に格付けやランク付けをして、「質の状態」を周知させることが目的とイメージします。私たちはそれらを好む気質をもっているようで、ランキング情報にはすぐに目がいきつてしまいますが、保育の世界に評価を導入しようとする、大きな混乱をもたらせます。その園独自の慣習、伝統、文化が有形無形に混在する「保育」という「営み」を客観的に評価できるのかという根本的な疑念が立ちはだかり、その疑念は解消されることはありません。

客観的な評価は不可能…混乱を招くだけ！ だからこそ、評価し評価される営みを、保育の世界でも一般化すべきと、私は逆説的に考えます。第三者評価の際に発生する受審園と評価者のトラブルは、嫌悪の念を生み出すこともあります。混乱するゆえに熟考し、保育の専門性を学習しようとするモチベーションが高まる好機になりえるとも思います。公開保育等で保育を評価し、評価される相互作用によって、双方が保育の意味や意義を深く考える機会が生まれ、評価し評価される行為自体が、その園の「保育の質」を鍛えていく重要な因子になりえると推測しているのですが…。

■自己評価は自分でできる？

もちろん、評価は自己評価が基本ですが、自己評価は他者の視点や助言（承服できないジョゲンも含む）を受けることで、より深まる可能性を秘めています。

評価項目の判定を固定的に受けとめ、満足したりクレームをつけて終わってしまうのか、判定から自己課題を見出そうととらえたり、評価者に説得する術が不十分だったと自己評価するのか、そこに、その園固有のテーマや課題が横たわっていると考えます。「保育の質」は、園内のさまざまな生活場面から子どもの姿

を観察して、本当に育っているか否かを十分見極めたうえで、実践がそれに応じて改定されていく柔軟な組織体質のことを示すとも考えます。実際のところ、担任魂のような保育者の思い入れや長年の慣習や日本の因襲等が影響し、容易に果たしえないでしょうが、それを打破する園長のリーダーシップなしには、今の日本の子どもたちの行く末は、危ういと感じています。

■開放性の精神でこそ気づき合い、高め合いを

神戸市では、官公民が三位一体となった、第三者評価神戸方式なるものがあります。第三者評価を受ける園に、公私の園長や主任が、形のうえでは行政から囑託されたサポーターとして事前に出向き、評価項目に沿ったサポートをします。その園の立場に立ってあれこれ問答し、気づいたことを中心に懇談します。その後には評価機関からサーベイヤーが評価にいきます。このサーベイヤーの多くも、市内の園長・主任です。

サポーターは、評価結果が出た後も再度出向き、A評価でなかった項目に対して“対策”をとともに考えます。その後、サーベイヤーが再びBCの項目のみを評価して改善されていたら、“格上げ”するというシステムです。受審園もサポーターもサーベイヤーも全体が気づき合い、保育の質の向上意欲を神戸市全体で底あげしようとする取り組みです。

理想的だが、冷静な評価や第三者性が担保できるのかと、評価もさまざまです。実際、評価者の資質や思いが不揃いで、困難な現実に直面しています。知り合いの園長や主任が自園に踏み込んできて、あれこれ問答するのですから、自尊心が傷ついたり、訪問する側も気づき以上に気遣いがはたらきます。開放性と透明性の実態が評価されるといえなくありません。

評価の内容や結果を云々する前に、各園が、園長どうし、保育者どうしが相互に出入りして気づき合い、高め合いを果たしていくことは、今後、保育園界全体の資質の向上だけでなく、社会的に我々保育園の存在価値を知らしめる大きなチャンスになりうると思います。

（片山喜章●神戸市・なかはら保育園園長）

実践例

園内研修…保育実践を主体性あるものに

当研究機構が委嘱した「新しい保育指針を考える会」がまとめた『新しい保育所保育指針作成への提言』

の中で、「子どもも大人もみな、『今、ここ』に止まっている存在ではなく、常に成長・変容する（時間軸の

中で変化する) 存在、つまり『今、ここ』での『あるがままに』の主体を超えて自らの世界を広げ、人とのかかわりを広げ、喜怒哀楽を経験しながら、さまざまな局面に対処できる主体に『なっていく』存在」と述べられています。保育の場において、子どもたち一人ひとりを主体として受けとめる保育者も主体で、「主体になっていく」存在ということは、保育の質を語るうえで、基本になるのではないのでしょうか。

地域性等さまざまな保育環境・状況のもと、それぞれの園が抱えている保育ニーズへ対応する中で、今まさに、自分の目の前にいる子どもたちが、現在を最もよく生きられるような保育実践が保育者に求められていることはいうまでもありません。“望ましい実践”を追求するとき、保育実践の言語化、共同省察が重要な素地になってきます。園内研修は、それらの要素を確認でき、保育者どうしが自身の保育を語り、振り返り、学び合ううえで欠かせないものです。何よりも、保育者がより主体的にかかわれる研修だと考えます。それは、保育現場で往々にして交わされる「どうすればいいの?」という求めではなく、自らの気づき、疑問について手立て(検証・分析)を講じ、次なる保育のあり方を見出していく術があるからです。

わが園の園内研修は、発表形式で、年によってテーマを統一したりしなかったり、クラス単位(調理室も1クラスとみなす)や複数クラスの合同発表等さまざまです。発表に至るまでの過程(文献研究、資料収集、資料作成等)が大事な学びの場面で、限られた発表時間の中でどのように原稿をまとめ、プレゼンテーションを行うのかということも、試行錯誤の連続です。

「3クラスで話し合ったことは、大きな意味があった。1つの事象に対して意見を述べることで気づかなかったことが見えてきたり、曖昧だったことが明確になることで、よりよい援助の仕方を見つけることができた。…子どもの内面を理解することの大切さと、技能的な援助はつながっていることも再確認できた」

経験年数に関係なく、自分の実践、子ども感について意見を交し合う保育者たちの姿があります。1日の流れの中で子どもを多面的にとらえ、保育者どうし対話することによって、相手の見方を自分の保育にいかしていくことが培われていくと思います。

「保育の場を共有する保育者どうしの連携は、非常に大きな要点だが、連携という言葉で保育者一人ひと

りが思い描く内容がずれてはいないだろうか。フリーという立場から、『いつ、何を、どのように伝えるか』という悩みを抱えながら、今までの連携はどうだったのか、今後どうすればいいのかを探ることにする」

普段何気なく使っている言葉をとおしての保育の見つめ直しとして、共通認識の必要性が随所に見られ、また、両義性の問題も常に抱えています。その中で、担任どうしが互いに子どもについて伝え合い、連携をとりながらかかわってきたことを、全職員に投げかけ、共通のテーマとしてとらえています。

今日、専門的知識を獲得することより、実践の省察によって力量を形成する「省察的实践者(反省的实践家)」としての「専門職像の転換」が議論されているといわれます。保育者は、保育に携わることを通して自ら気づき、改善していく中で、人間的にも専門家としても時間をかけて育っていきます。反省的实践家としての保育者集団へ、意識して育ち合いたいものです。

保育園の機能の拡大による保育時間の長時間化、複雑な勤務体制、職員の非常勤化は、保育の質を高めるうえで、決してよい条件とはいえません。なかなか全職員の時間帯が合わない日常で、目の前の子どもを見つめた保育の場における育ち合いの環境を、保護者も巻き込みながら、保育者どうしが連携を図ることづくっていくことが、当面の課題なのかもしれません。

(當間左知子●沖縄県浦添市・パンダ保育園園長)

編集後記

◎日々の保育実践を支えるもう1つの大事な実践

今回の投稿内容は3人3様であるにもかかわらず、「評価」と「園内研修」が表裏の関係にあるといえるほど、密接な関係にあることが伺えます。藤森副委員長の園内研修観は、徹底した「理念」や「知見」の「周知」で、これは個々の保育者の資質がフォーカスされて、強い園風土をつくりあげる気がします。當間委員の実践は、個々の保育者に絶えず問題意識をもたせる日常環境づくりです。

我々は、日々の保育実践を論議することに慣れていても、その実践を支えるための根拠を保育者集団がどれくらい共有物としてもっているか、そのあたりのこともこれから大きな関心事にしなければと思います。

(片山喜章●神戸市・なかはら保育園園長)

◆問合せ

社団法人全国私立保育園連盟
保育・子育て総合研究機構研究企画委員会
〒111-0051 東京都台東区蔵前4-11-10
TEL 03-3865-3880 / FAX 03-3865-3879
URL <http://www.zenshihoren.or.jp>
E-mail ans@zenshihoren.or.jp