

園内研修の課題と工夫, 方向性に関する研究 —管理職と職員の回答からの検討—

A Study on Challenges, Improvement Measures, and Future Directions of Center-Based Professional Development in Early Childhood Education and Care Centers: Opinions of ECEC leaders and practitioners

鈴木正敏* 淀川裕美** 箕輪潤子*** 椋田善之****
SUZUKI Masatoshi YODOGAWA Yumi MINOWA Junko MUKUDA Yoshiyuki

森 暢子***** 野口隆子***** 上田敏丈*****
MORI Nobuko NOGUCHI Takako UEDA Harutomo

中坪史典***** 門田理世***** 芦田 宏*****
NAKATSUBO Fuminori KADOTA Riyo ASHIDA Hiroshi

小田 豊***** 秋田喜代美*****
ODA Yutaka AKITA Kiyomi

本研究は、幼稚園・保育所・認定こども園において行われている園内研修の課題、ニーズ、改善点について、園長等管理職（以下、管理職）と担任等職員（以下、職員）がどのように感じているかを明らかにする。これまでのさまざまな研究から、園内研修に関する管理職のリーダーシップのあり方が保育の質を左右すると言われている。しかし、それぞれの園によって園内研修のあり方が異なっており、また園長や職員という立場によっても何が適切な園内研修であるかの見方に違いがある。そこで、幼稚園・保育所・こども園において行われている園内研修について、質問紙調査をもとにその課題と工夫、方向性を探った。その結果、管理職は職員が自ら意見を述べるなど積極的な参加を求めているのに対して、職員はより具体的な子どもの見方などを身につけたいと感じていた。管理職・職員とも、時間の確保や全員が参加できることが重要であると捉えており、それが質の向上にとって大切であると考えていた。以上のことから、園としてはより協働的で創発的な園内研修を促進し、全ての職員が積極的に参加できるような工夫が必要であることが示唆された。

This study clarifies Japanese ECEC leaders' and practitioners' perception of their center-based professional development challenges, needs, and improvement measures. Research says that the quality of ECEC depends on the leadership of ECEC centers regarding their staff professional development. However, the situation of each center limits how they can plan and carry out center-based professional development. In this study, the authors conducted a survey with leaders and practitioners of ECEC centers, and found out how center-based professional development should be conducted. It was found that leaders felt that practitioners should be eager to participate in discussions with their opinions, and practitioners like to learn about hands-on approach to understand children's development. Both of them thought that securing the time for discussion and participation of all members in the center are essential for improvement. This study suggests that centers should plan and conduct on-site professional development as more collaborative, emergent sessions in order to promote active participation of all members.

キーワード：幼児教育・保育, 園内研修, リーダーシップ, 園長等管理職, 担任等職員

Keywords: Early childhood education and care, center-based professional development, leadership, leaders, practitioner

*兵庫教育大学大学院教育実践高度化専攻小学校教員養成特別コース 准教授

平成31年4月25日受理

東京大学大学院教育学研究科附属発達保育実践政策学センター *武蔵野大学 ****関西国際大学 *****九州産業大学

*****東京家政大学 *****名古屋市立大学 *****広島大学 *****西南学院大学

*****兵庫県立大学 *****聖徳大学 *****東京大学

研究の目的

近年、幼児教育・保育の質を高めることが、子どもの成長発達にとって重要であることが言われている(OECD, 2015)。その中でも、園として子どもの発達を支えるためには、園内研修による専門性の向上が重要であることが主張されている(岡, 2013)。一方、園内研修が質の向上に資するためにはリーダーシップが大きく影響するのではないかと考えられている。Siraj-BlatchfordとHallet(2014)は質の高い保育を目指すために、教育に関するリーダーシップが重要であると指摘している。また上田(2014)は、研修の効果の要因として、リーダーが「学びの集団と協働的な文化の構築」を担っていることを挙げている。すなわち、リーダーの志向性と職員間の人間関係、園文化の醸成などが園内研修を進めていく上での課題であると考えられる。そこで本研究では、園の管理職と職員の間で、園内研修の課題と方向性について共有されているのか、またお互いの課題意識に乖離があるのかについて探っていきたい。ここでは、幼稚園・保育所・こども園において行われている園内研修について、質問紙調査をもとにその課題と改善点を見出すことを目的とする。

<研修の意義と保育の質の向上>

これまで、幼児教育・保育に携わる保育者の研修については、さまざまな試みがなされてきた。その際に課題となるのは、わが国における幼児教育・保育施設が大まかに幼稚園・保育所ならびに幼保連携型認定こども園に分かれている。そのうち、幼稚園ならびに幼保連携型認定こども園については、学校としての位置付けがなされており、幼稚園教諭ならびに保育教諭には、教育基本法(昭和22年制定,平成18年改正)によって以下のように定められている。

第9条 法律に定める学校の教員は、自己の崇高な使命を深く自覚し、絶えず研究と修養に励み、その職責の遂行に努めなければならない。

2 前項の教員については、その使命と職責の重要性にかんがみ、その身分は尊重され、待遇の適正が期せられるとともに、養成と研修の充実が図られなければならない。

また、公立の教員については、教育公務員特例法(昭和24年制定,平成29年改正)によって以下のように規定されている。

第21条 教育公務員は、その職責を遂行するために、絶えず研究と修養に努めなければならない。

2 教育公務員の任命権者は、教育公務員(中略)の研修について、それに要する施設、研修を奨励するための方途その他研修に関する計画を樹立し、その実施に努めなければならない。

第22条 教育公務員には、研修を受ける機会が与えられなければならない。

このように教員、とくに公立学校教員は、研修の義務が課されているとともに、研修の機会の確保がなされているのである。例えば、キャリアステージに応じた研修として、法定研修である新規採用教員研修や、10年経験者研修などが整備されており、公立幼稚園教諭等に対する質の向上が図られている。また、私立幼稚園については、全日本私立幼稚園連合会が中心となり、各地方の幼稚園連盟・協会を中心に研修を行っている。さらに、「公開保育を活用した幼児教育の質向上システム(ECEQ: Early Childhood Education Quality System)」を開発し、参加型の研修を行っている(公益財団法人全日本私立幼稚園幼児教育研究機構, 2017)。

一方で、保育所については、研修の義務が明確に規定されていないことや、保育時間が長く、子どもと接することなく研修や保育の準備・計画ができる時間(いわゆるノンコンタクトタイム)が保障されていないことなどもあり、一部を除いて研修の機会があまり提供されていないことがある。研修については、各園所の努力によってなされているものであり、職員数の多さや、時間の確保の難しさから、課題が多いと考えられる。それでも、各保育協会や、全国組織の保育団体などで研究大会や研修会などが企画されているが、Tagumaら(2012)のまとめた「Quality Matters in Early Childhood Education and Care: Japan 2012」では、以下の6点が日本の保育改善にとって必要なこととして挙げられている。

- (1) 保育者の質を定義すること:例えばコミュニケーション能力やリーダーシップ、情報処理(ICT)能力など
- (2) 幼児教育と小学校教育の教員養成の間の一貫性を保つよう促すこと
- (3) 免許更新やさまざまな経歴を尊重することで、多様な保育者を雇うこと
- (4) 保育所の保育士が研修を行えるよう、インセンティブを改善すること
- (5) 労働条件を監督すること
- (6) 構造的なスタンダードと労働条件を改善すること

ここで言われているように、保育者の質を定義することにより、さまざまな研修を計画することや、その上で特に保育所の保育士の研修が必要であると考えられる。それは、日本の幼児教育・保育の制度がもたらす空白点であり、今後、待機児童の解消を目指して保育の量の拡

大をする場合に、考慮すべき点である。量の拡大とともに、経験の少ない保育者等、多様な労働力が流入する中で、質の担保をしなくてはならない状況になるのである。

＜園内研修の必要性とその方法＞

保育士や保育教諭、幼稚園教諭が研修を行う際に、自治体や団体レベルで、広範囲に行うものは、講師などを招いて講義形式とするものが一般的である。しかし、実際に保育の質を上げようと試みると、目の前の事例をもとに、参加型で研修を行う園内研修の方が効果が上がると言われている。岡（2013）は、『『教えられた』ではなく、『自分で学んだ』という実感が得られる園内研修を導入する必要性』があると述べている。またその際に、「伝達型会議」ではなく全員参加の「創発型会議」を取り入れることがポイントである、と指摘する。その目的はベテランや若手が一体となるような組織作りであったり、子どもの見方を広げ理解を深めることであったり、そうすることで保育の改善を図ることであったりする。そして、付箋などのツールを生かして、若手が意見を言いたくなるようなしなかけが必要であると説いている。このようなポイントは、徐々に保育現場に浸透しつつあり、そういった問題意識が共有されていくことで、質の向上へとつながると考えられる。

このような園内研修について、保育者と管理職の間で認識の差があるのではないかとされている。中坪ら（2014）は、保育カンファレンスの型について、「相互共有型」と「自己完結型」の二つがあると指摘している。相互共有型の園では、同僚間の発言に関連性があり、「雰囲気・関係性」が良好で、「カンファレンスの流れ」が良い状態で進み、「やり取りの質」や「話し合いの質」が高いことが特徴である。自己完結型の園では、個別の発言様式と内容が充実していることが求められ、「発言の質」が高く「協議対象の理解」がしっかりとされている。自らの課題に気づく「保育の振り返り」がなされ、自分だったらどうするか等「保育の構想」に繋がっていく。管理職は良好な「雰囲気・関係性」を築き、「カンファレンスの流れ」が良い状態で進むよう配慮する役割が求められている。一方、保育者は「発言の質」を高めたり「協議対象の理解」に基づいて意見を整理して話し、「保育の振り返り」に繋げるように求められる。このように、管理職と保育者の間には、求められている役割や配慮する点が異なっていることが示唆されている。保育実践や子どもの様子、環境などについてお互いが語り合うカンファレンスという形の園内での研修については、リーダーシップのあり方と、保育者一人一人の参加に対する意識が問われているといえよう。

園内研修を通して、リーダーシップが園全体の志向性を形作っていく中で、保育者が求めているものと、管理

職が示そうとするものとの間に齟齬があるのではないかと考えられる。相互に支え合いながら語り合い、アイデアを出し合って保育の質を高めようとする際に、そういった不一致が円滑な研修を阻んでいるとすれば、その点について明らかにしていくことが必要ではないかと考える。

方法

2017年4月から2018年3月にかけて、東京・埼玉・兵庫・福岡・佐賀・大分及び全国規模の団体における保育に関する外部研修の参加者に対して、研修終了後に質問紙による調査を依頼した。回答された質問紙は無記名で、研究に使用する旨を説明し、趣旨に同意する者のみ回答してもらい、質問紙を回収した。回答者数は1658名で、そのうち園内での立場が明確で、テキスト分析が可能な回答を記述した園長・副園長など管理職243名、ならびに担任など職員1359名を対象とした。なお、回答者は保育所・幼稚園ならびに認定こども園のいずれかに所属している。

質問紙の内容は、これまでに行ってきた園内研修について、その回数や内容などとともに、園での工夫や配慮・自身の役割・園としての課題・保育への理解が深まったと感じた研修・今後行いたい園内研修などを自由記述で記入するものであった。ここでは、自由記述の回答のうち「(1) 園内研修について、園で工夫や配慮している点とその理由を教えてください。」「(3) 自園の園内研修における課題だと感じていることがあれば教えてください。」「(5) これからどのような園内研修をしてみたいですか。」という三つの項目について分析を行った。分析に際しては、園長など管理職によるものと、担任など職員によるものに分け、テキストマイニングソフト「KHCoder3」を使用した。テキストデータから導き出された頻出語と、それらの頻出語同士がどの程度文章内で関連して出てくるかを図式化した「共起ネットワーク」の結果をもとに分析を行った。そこから、共起ネットワークに示された頻出語の特徴的なものについてカテゴリー化し、そこからテキストデータに戻って例示的な文言を抽出してリストに挙げた。

結果

<1>園内研修の工夫や配慮

「(1) 園内研修について、園で工夫や配慮している点とその理由を教えてください。」という項目について

KHCoder による共起ネットワークを作成したところ、園長等管理職（以下、管理職）と担任等職員（以下、職員）とで以下のような図となった。

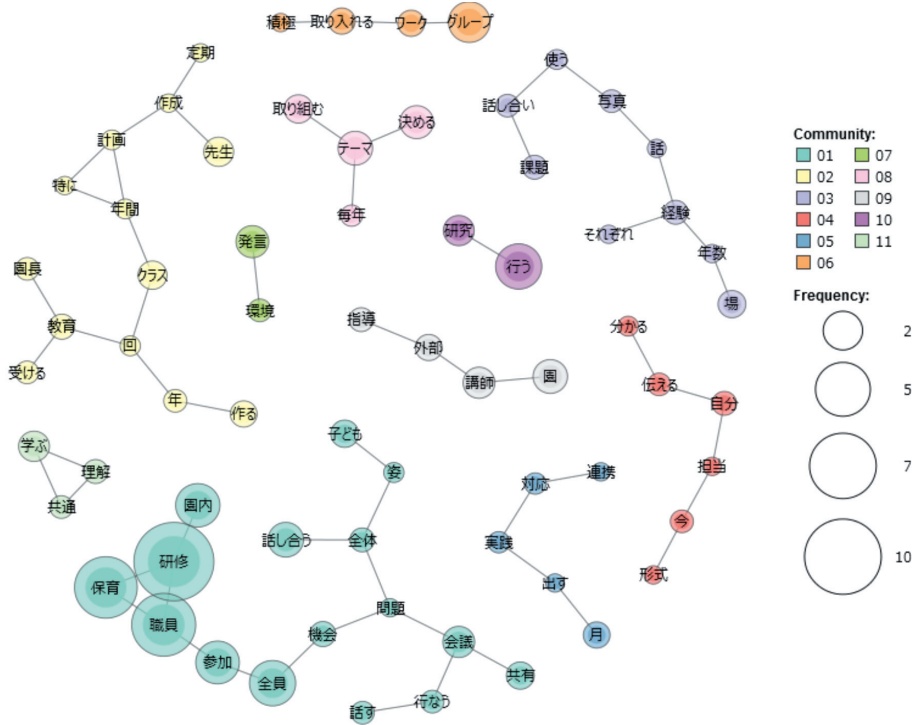


図1 園長等管理職が考える園内研修に対する工夫・配慮

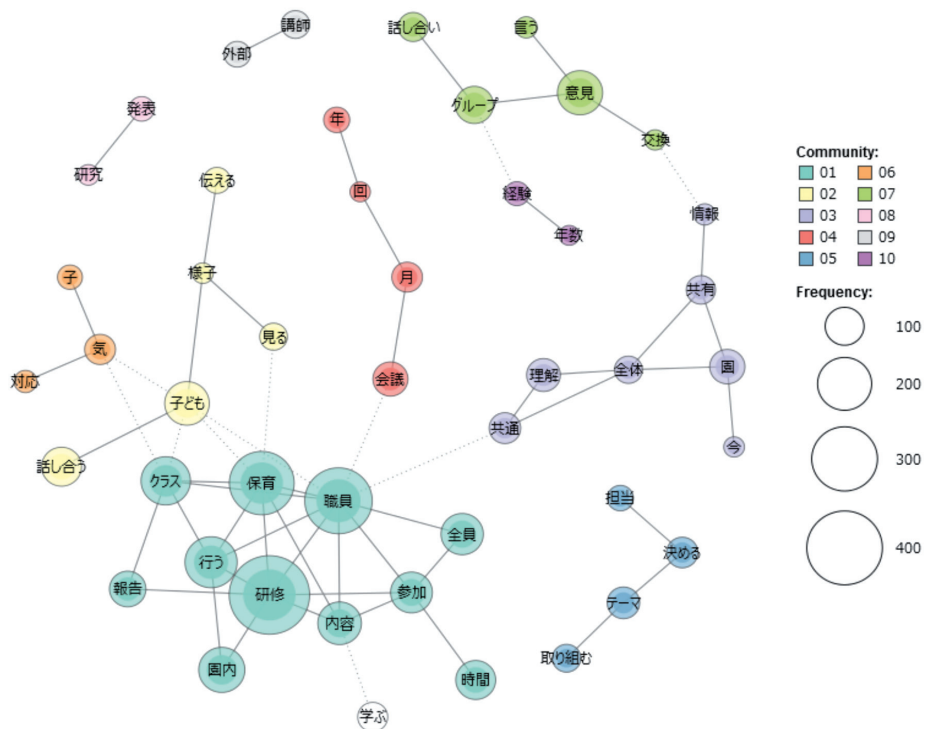


図2 担任等職員が考える園内研修に対する工夫・配慮

これらの共起ネットワークの図をもとに、研究参加者の記述を併せて分析した結果、園内研修の工夫や配慮については、管理職と職員とで共通するものとして、主に2つのカテゴリーが挙げられた。一つは、日々の記録・写真を持ち寄る、事例をもとに話し合う、エピソード研修を行う、事例をもとにカンファレンスを行う、といった【子どもの姿を中心に】した研修である。もう一つは、【全員参加】ができるように工夫や配慮を行うというもので、研修に昼休み・午睡・土曜の午後を利用することや、非常勤職員も参加できるような配慮を行うこと、経験年数別やテーマ別で、参加型の研修をすること、とりわけ園長や主任を除いた形で、小グループで行うなどの工夫がみられている。

相違点としては、管理職サイドが【方法の工夫】を挙げていることがある。グループワークの導入、付箋を使った研修、全員が司会者になるような進行、全員が研究保育を行ったり、チームリーダーを決めることで細分化をしたり、ワークショップ形式にすることや、新任に先輩職員から伝達する場を設けるといったことが述べられていた。また、【内容の工夫】として、毎年テーマを設定したり、外部講師の招聘を行うことなどが挙げられた。

一方、職員サイドからは、【発言の活性化】や【全体の

共通理解】が挙げられている。【発言の活性化】としては、お互いの素敵なところを書いて互いに渡したり、良いところみつけをしたり、意見を否定しないといった約束をすることや、前もって話す内容を準備したり、学びたいものをテーマに設定するなど、肯定的な態度をもって研修に参加できるような点が述べられていた。また、【全体の共通理解】を促すものとして、研修内容をまとめることや、図式化してわかりやすいように工夫したり、悩んだことをすぐに話し合うようなことを行ったりして、意見の明確化や課題の共有化が図られているものが述べられていた。管理職が内容や方法など、園内研修の進行について気にかけている様子がうかがわれると同時に、職員の側は誰もが発言できるようにということと、全体として共有できることを一番に考えていることがわかる。

<2>園内研修における課題

「(3) 自園の園内研修における課題だと感じていることがあれば教えてください。」という項目について共起ネットワークを作成したところ、管理職と職員とで以下のような図となった。

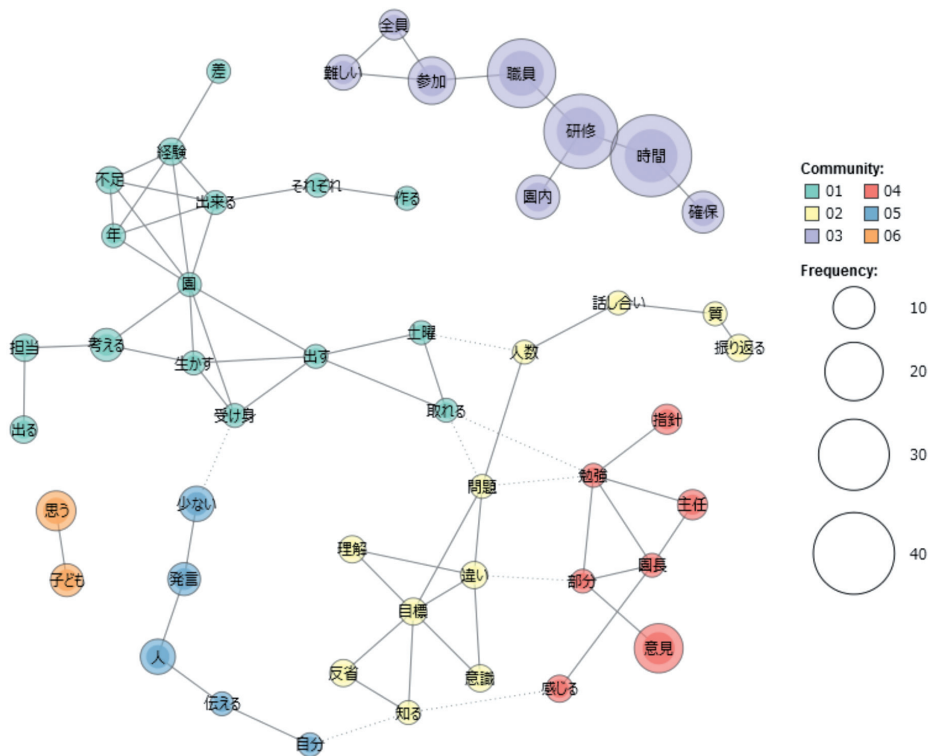


図3 園長等管理職が考える園内研修に関する課題

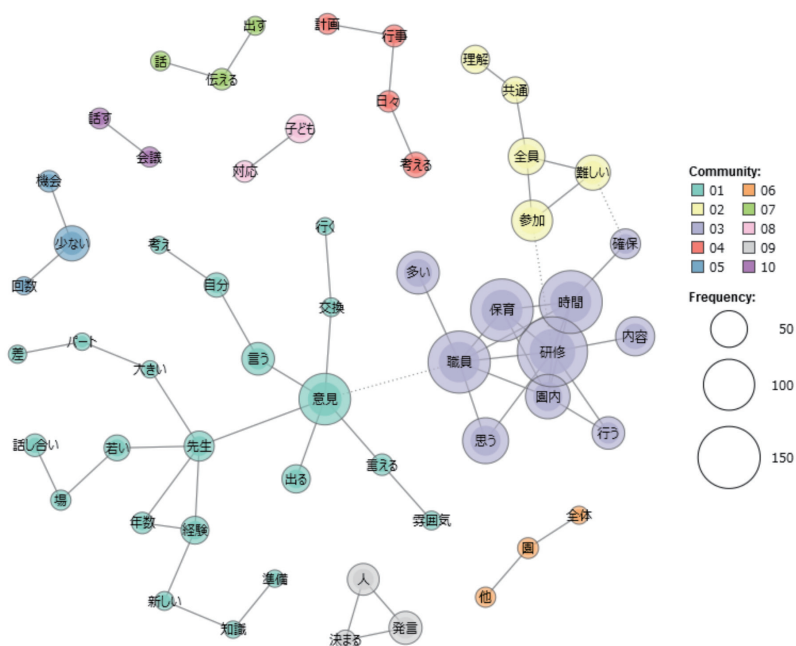


図4 担任等職員が考える園内研修に関する課題

園内研修の課題として共通して挙げられているのは、【時間の確保】と【全員参加の困難さ】である。この2点で、かなりの分量の記述が見られ、どの園においても、共通に課題として捉えられていることがわかる。職員サイドとしては、決まった人ばかりが発言するのではなく、若手が意見を言いやすい【雰囲気】が必要であることや、【行事などの計画】が障壁となって、労働時間が増えていることが、研修に時間を確保できない原因であると述べている。それに対して管理職サイドは、【職員の経験不足】が課題であり、もっと経験年数の多い職員が必要で

あると考えていたり、人員が不足していることから、そうした人材の確保が難しいことが研修がうまく進行しない原因であると考えている。また、現場経験を積むとともに、積極的に意見を言うて欲しいなど、【発言の少なさ】に課題を感じているようである。

<3>園内研修の今後の方向性

「(5) これからどのような園内研修をしてみたいですか。」という項目について共起ネットワークを作成したところ、管理職と職員とで以下のような図となった。

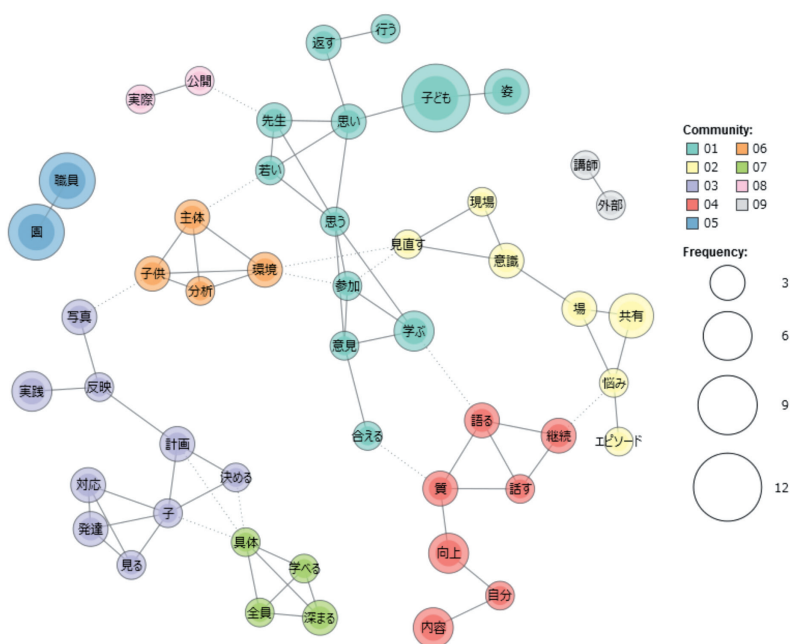


図5 園長等管理職が考える園内研修の方向性

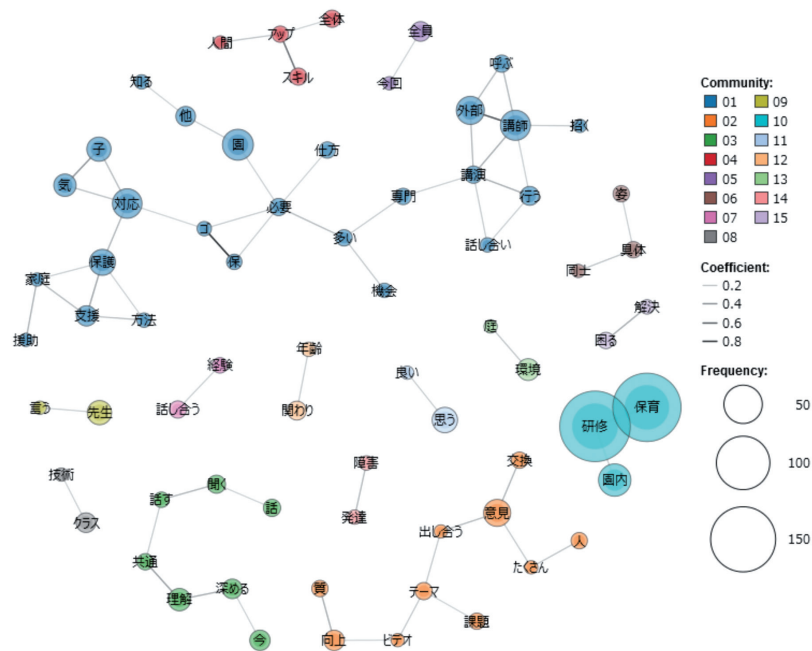


図6 担任等職員が考える園内研修の方向性

どのような園内研修をしてみたいかという、今後の方向性を指し示すものとしてこの設問を設定したが、共通するものとして、ビデオや写真をもとに語り合うことを継続することで、質の向上を図りたいという、【メディアを活用した質の向上】が挙げられている。その上で、管理職サイドは子どもの姿を捉えながら、【若い職員が意見を積極的に言う】ような姿を求めている。また、写真などをもとにして捉えた具体的な子どもの発達をもとに、計画を立てていくことや、悩みを共有することなどを通して、現場の意識を高めていくことなどが挙げられている。

一方、職員サイドは外部講師の招聘や、他園の見学などを通して【視野を広げる】ことを求めている。特に、保護者対応や気になる子への対処など、【特定の課題】への関心が高くなっている。また、園庭の環境や困った点の解決など、より【具体的な解決策への希求】がなされていることがわかる。

考察

園内研修の工夫や配慮については、全員参加できるように工夫していること、子どもの姿をお互いに伝え合うことを重視していることなどが共有されている点として挙げられた。管理職としては、毎年テーマを選ぶなどの内容の工夫、外部講師の招聘、グループワークを取り入れるなどの方法の工夫をしている一方で、職員の側は全体でどのように共通理解するか、発言が活発になるよう経験年数に配慮する、などを挙げている。課題だと感じていることについては、双方とも園内研修の時間の確保の難しさを挙げている。特に、全ての職員が研修に参加

することの難しさを感じていることは共有されている点である。管理職としては、それぞれの職員が積極的に自分の考えを言って欲しいと思っており、職員にもっと経験を積んで欲しいこと、経験豊富な職員が足りないことなどを挙げている。職員の側としては、それぞれの職員、とくに若手が意見を言えるような雰囲気づくりが大切だと感じていること、また研修の時間を捻出するには行事などによって労働時間が多くなってしまっていることが課題であると考えており、これらの点でお互いの意識が乖離しているといえる。以上のような結果から、園内研修の課題は、時間の確保と職員一人一人の参加のあり方であることがわかる。それを解決する手立てとして、業務内容の精選や協働的な学びの共同体づくりが必要であると考えられる。そのためには、まず時間の管理や人員の確保などを通して全職員での研修を可能にすること、協働性を目指すリーダーシップを発揮し、各職員がそれぞれ主体的に研修に参加することができるよう、配慮や工夫を行うことが大切であると考えられる。また、園内研修をどのように進めていきたいかについては、管理職が質の向上につながるような研修を求めていること、そして若手の職員に対して積極的に参加するよう意識をもつことを求めていることがわかる。それに対して職員の側は園外からの新しい情報を得たいと考えていると同時に、具体的で絞った形での知識や技術の獲得を願っている。質の向上への意識、特に若手職員に対する望みは、管理職として持つべき視点であると考えられるが、それに対する具体的な方略を打ち出していくことが、リーダーとして求められることであると考えられる。それに加えて、リーダー自身が新しい情報を得るために

積極的に動くこと、園内研修の進行を円滑に行うためのスキルの獲得などが必要となってくる。

園内研修が意味あるものになるためには、管理職と職員がお互いに理解しあい、課題とニーズを把握した上で、園内研修を円滑に進められるよう、さまざまな方法を検討していく必要がある。その点で、研修において上意下達の「伝達型会議」ではなく全員参加で意見を出し合う「創発型会議」を取り入れることや、「相互共有型」の園づくりを目指すことが大切であると思われる。園の方針にしても、保育内容にしても、やり方が上から一方的に伝達されるものではなく、相互に話し合いながら協同的に創造されていくものでなくてはならないと考えられる。そのために園内研修が語り合う場として機能することが求められていくのであろう。今後は、研修の方法のあり方やリーダーの資質能力について探るとともに、保育の質を高めるにはどのような園内研修が必要であるかについて、さらに検討を深めていきたい。

引用・参考文献

- 上田淑子 (2014). 「園内研修と園長のリーダーシップ-園内研修を行った保育士のインタビュー調査から-」『甲南女子大学研究紀要』, 第50号, 人間科学編, 7-13.
- 岡健 (2013). 「園内研修が活性化する3つのポイント」『これからの幼児教育』 Benesse 次世代教育研究所, 2-5.
- 教育基本法 平成十八年十二月二十二日法律第二十号
教育公務員特例法 昭和二十四年法律第一号, 教育公務員特例法等の一部を改正する法律 (平成二十九年法律第二十九号) により一部改正
- 公益財団法人全日本私立幼稚園幼児教育研究機構 (2017) 『公開保育を活用した幼児教育の質向上システム～ECEQ 実施園ハンドブック～』 公益財団法人全日本私立幼稚園幼児教育研究機構
- 中坪史典・秋田喜代美・増田時枝・安見克夫・砂上史子・箕輪潤子 (2014). 「保育者はどのような保育カンファレンスが自己の専門的成長に繋がると捉えているのか」『乳幼児教育学研究』, 第23号, 1-11.
- OECD (2015). *Starting Strong IV Monitoring Quality in Early Childhood Education and Care*, OECD.
- Siraj-Blatchford, I. & Hallet, E. (2014). *Effective and Caring Leadership in the Early Years*. London: SAGE.
- Taguma, M., Litjens, I., & Makowiecki, K. (2012). *Quality Matters in Early Childhood Education and Care: Japan 2012*. OECD.

付記 本研究は、JSPS 科研費 (課題番号 16H02063 「保育者の学習過程を支える園内研修とリーダーシップの検討」代表 秋田喜代美) の助成を受けたものである。