

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——

上 田 淑 子

Training of Teachers in a Nursery School and the Director's Leadership : Interviews with Teachers who Experienced the Training

UEDA Yoshiko

Abstract : Interview research was made with a director and 14 teachers in a nursery school, who made training in the school, to know what kinds of director's leadership were important for the training. Teachers' answers were analyzed according to 10 characteristics of effective leaderships in the early-year settings recognized by Siraj-Blatchford & Manni. The results revealed that as a factor to achieve the effective training the characteristic expressed as "building a learning community and team culture" predominantly outnumbered the others. This suggests that director's leadership promoting a collaborative culture among teachers by providing frequent discussions is particularly important to achieve an effective training.

要旨 : 保育施設の園内研修において園長のどのようなリーダーシップが重要であるかを探るために、園内研修を行った保育所の園長と14人の保育士にインタビュー調査を行った。研修の効果とその要因について保育士が語った言葉を Siraj-Blatchford & Manni による園長の効果的リーダーシップの10要素に基づいて分析した。その結果、研修効果を上げた要因として「学びの集団と協働的な文化を構築」する要素が圧倒的に他より多かった。このことから、頻繁な話し合いの場を作ることで協働的な園文化を促進するリーダーシップが、園内研修の効果を高める上でとくに重要であることが示唆された。

I. はじめに

保育の質の向上は重要かつ喫緊の課題である。2008年に改訂された保育所保育指針（厚生労働省，2008）では、保育の質の向上の中核に「職員の資質の向上」をおき、研修の実施を求めている。研修には様々な形態や内容の研修があるが、とりわけ同じ保育現場の保育者が日々の保育活動をより良いものにするという共通の目標をもって行う園内研修（野本，2000）には大きな効果が期待できる。

Z県では、県内の保育所と幼稚園、認定こども園を対象に、保育の質の向上を目的に2年間の継続性、外

部講師の関与、公開保育の実施を前提とした園内研修を支援する事業を行っている。筆者は過去4年余り、同事業の支援者として毎年県内各所の保育施設にて園内研修に関わってきた。4年間で2度以上支援に行った施設は10箇所であったが、施設によって研修の効果に差があることを実感した。その差の要因の一つとして考えられたのは、施設全体の運営に影響を及ぼす園長¹⁾のリーダーシップの違いであった。

園長は、保育所保育指針（厚生労働省，2008）において研修の体系的、計画的実施や、自己研鑽に対する援助や助言を行うことが求められており、研修を円滑にしかも意味あるものとして実施する役割を負っている。したがって、園内研修を行う上で、園長のどのよ

うなリーダーシップが重要であるかを探ることは、保育所保育指針に謳われた保育士の資質の向上を図る上においても重要な課題と言える。

園内研修に関するこれまでの研究を振り返ると、園内研修に関する実態調査研究（岡田ら，1998；小林ら，2006）、園内研修の内容に関する研究（奥山ら，2006）、園内研修と外部講師との関係を探った研究（小林ら，2000）、保育の質を高めるための体制や研修に必要となる要素を捉えた研究（大豆生田ら，2009）などがある。一方、幼稚園や保育所における園長のリーダーシップに関しては、リーダーシップ尺度を使って保育所の園長のリーダーシップとやる気の間関係を検討した研究（埋橋，2009）、保育者の力量に対する園長の評価と力量向上を促すリーダーシップに関する研究（上田，2004）、園長の責務と専門性に関する研究（小林ら，2009）などがある。しかし、園内研修と園長のリーダーシップの間関係を論じている研究は我が国では少ない。例を挙げると、4年間の園内研修を行った中で園長（所長）のリーダーシップがその効果に繋がったことを指摘した研究（中島，2009）、5年間の園内研修で園長と副園長という立場から、指導計画に着目し保育の見直しを行った研究（入江ら，2006）などが散見される。一方、海外では、保育におけるリーダーシップの研究は少なくなく、Rodd（2006）（民秋監訳（2009））はそれら多くの研究を紹介し、保育におけるリーダーの資質や役割などについて解説した書を著している。

園長のリーダーシップには複数の要素が含まれる。上述の Rodd の書（2009）によれば、保育における有能なリーダーシップとして、1) 考えを共有する、2) 事例を提示し、モデルになる、3) 方向性を与える、4) チームワークや協働性を作り出す、5) 職能的発達を促す、6) 組織の変化を計画し実施する、といった特徴（要素）をあげている。また、多くの幼稚園・保育所の事例をもとに有能なリーダーシップについてまとめた Siraj-Blatchford & Manni（2007）は、質の高い園における園長の効果的リーダーシップの特徴として 10 の要素をあげた（表 1）。保育におけるリーダーシップの特徴についてほかの研究もあるが、これら 2 つの包括的研究によるリーダーシップの要素は互いによく一致し、Rodd の要素 1)～6) と表 1 の①～⑩を比べると、1) と②、3) と①、4) と⑧、2) と⑤と⑥はそれぞれ同等の要素とみなすことができる。したがって、これらの 2 つの研究がまとめた要素は、園長のリーダーシップを分析する上で一般的な基準としてよい

表 1 質の高い園におけるリーダーシップの 10 の要素 (Siraj-Blatchford & Mann, 2007)

-
- ①園全体の保育目標の明確化：保育に関する園全体のビジョンを設定し明確にする。
 - ②理解の共有化：理解、意義、目標を確実に共有させ、共通の目的を作る。
 - ③効果的コミュニケーション：方針や手順を確実にするため、明確で効果的な意思伝達を行う。
 - ④省察の推奨：資質の向上のために日々の省察的実践を奨励する。
 - ⑤モニタリングと相互評価：省察的実践を促進するために、職員同士のモニタリングと相互評価を行う。
 - ⑥専門性発達への関わり：専門性に関わる個人個人への指導と、研修等を受ける機会を作る。
 - ⑦リーダーシップの分担：職員にリーダーシップを分かち、それをサポートする。
 - ⑧学びの集団と協働的な文化の構築：日常的な話し合いの場を設けることなどにより、職員間の信頼と協力的連携を推進する。
 - ⑨家庭との連携：保育参観や補完的家庭学習の支援などにより家庭と連携する。
 - ⑩管理と指導のバランス：指導と学びの業務と園の管理運営業務を調和的に行う。
-

であろう。

以上をふまえ、本研究では、園内研修を行う上で園長のどのようなリーダーシップが重要であるかを探ることを目的とし、前記の園内研修支援事業において 2008, 2009 年度の園内研修を行った Q 保育所の園長と保育士のインタビュー調査を行い、その結果を表 1 の 10 要素に基づいて分析した。Siraj-Blatchford & Manni（2007）の要素を用いた理由は各要素について詳しい解説があることによる。Q 保育所は園内研修に関わった県の支援者によって研修効果が高かったと評価された施設である。事実、効果的な園内研修であったことは、園長のインタビュー結果（後述）にも表れている。なお、筆者自身は調査を行った 2010 年まで Q 保育所を訪れたことはなく、筆者による回答への影響はないと言える。

保育士の質の向上を目的とした園内研修の効果については園長の評価が重要であるが、園長のどのようなリーダーシップがその効果に影響したかについては、日常的に園長と関わりを持つ保育士からの評価が重要な目安になる。そのため、本研究では保育士のインタビュー結果を重視して定量的な分析を行った。

II. 方 法

調査対象者：Z 県下 Q 保育所の園長 1 人（60 歳代）、2 年間の園内研修に参加したすべての保育士 14 人を対象とした。各保育士の性別、世代は表 2 に示した。保育士の経験年数は 2～26 年（平均 10.7 年）、当

園での勤務年数は2～6年（平均4.6年）であった。

時期と場所：2010年6月～10月に、図書室にて1人40分から1時間程、ICレコーダーに録音しながらインタビューを行った。

方法と内容：インタビューは半構造化面接法で行った。園長には、支援事業に応募した理由と研修によってどのような効果が得られたかを聞いた。保育士には、園内研修によってどのような効果が得られたか、また、その効果が上がった要因は何であったかを聞いた。その際、原則として質問者側から園長の影響について聞くことはしなかった。

分析：録音内容を文字化後、質問の回答に該当する言葉を抽出した。保育士が語った研修の効果と要因の内容が、園長のリーダーシップの要素①～⑩のどれと最もよく当てはまるかを判断した。その際、研修中に見られた園長のリーダーシップだけではなく、日頃の園長のリーダーシップの影響と考えられるものも判断に入れた。複数の要素に同等に当てはまる場合は、それらをすべて当てはめた。どの要素にも当てはまらない要因（例えば外部講師の指導など）は除外した。

保育士の回答に対する上記の判断の信頼性を保障するため、幼児教育修士課程を修了して国立大学附属幼稚園に勤務し、園内研修に習熟している保育経験年数10年の教諭と筆者が分析を行い、コーエンのカッパ係数を用いて一致度を算出した。この係数は0.61以上であれば、実質的に一致したとされるが、効果については0.69、要因については0.85となった。

Ⅲ. 結 果

1. 園長へのインタビュー

園長は支援事業に応募した理由として、1) 保育所保育指針の改定を契機に保育のあり方を見直すこと、2) 指針では園長の力量と責務が問われており、保育の質の向上に向けて外部の人の手助けを必要としたこと、3) ばらばらになりがちだった職員の考えをまとめ、園の方針を統一すること、の3点をあげた。

園長が園内研修の効果について語った主な内容は次の3つである（引用符内は園長の言葉の内容例）。

1) 保育のあり方の理解

園長が掲げる園全体のテーマは「子ども理解」であり、研修によってその理解がさらに深まった：“共通のテーマで子どもを理解し、一人一人の子どもを大事に育てようということやってきた。この経緯は皆が守ってきてスキルアップに繋がった”。

2) 外部講師の影響

外部講師の良い評価が保育士の自信に繋がったこと、外部講師とのやりとりから保育士の力量の把握ができたこと、保育士の良さを指摘してもらうことで皆を平等に評価しやすくなったこと、緊張感をもたらしたこと、などである。

3) 保育士集団の変化

皆が同じ方向を向いて、保育士同士が助け合い、相談するようになった：“私が入らなくても皆で助け合っていく部分が見えてきた”。

2. 保育士へのインタビュー

園内研修の効果について保育士が語った内容とその内容に最も当てはまるリーダーシップの要素を表2に、効果が上がった要因について語った内容とそれに当てはまる要素を表3にまとめ、それらの要素別集計を表4に示した。

効果については、保育士14人すべてが「子ども理解」に関わることを語った（表2、表4）。子ども理解は園全体の目標であり、その理解の深まりはリーダーシップの要素①「園全体の保育目標の明確化」に当てはまると判断した。また、“みんなで”とか“話し合いで”といった言葉で語られた効果が多く（11人14件）、それを促す園長のリーダーシップとして要素⑧「協働的な文化の構築」を当てはめた。他の要素については、②「理解の共有化」、③「効果的コミュニケーション」、④「省察の奨励」に当てはまる効果を3～5人が語り、それ以外の要素（⑤、⑥、⑦、⑨、⑩）の効果は0または1件のみであった。

研修効果を上げた要因についての質問には、半数（7人）の保育士が“話し合い”という言葉で語った（表3）。話し合いの目的はその内容によって異なる。例えば、反省会であれば、それを促すリーダーシップは④「省察の奨励」が当てはまる。しかし、保育士から話し合いの内容についてとくに説明がない場合、話し合うこと自体を重要な要因とみなし、それを促すリーダーシップは話し合いを通して保育士間の協力や連携を図る要素⑧と判断した。

保育士のほとんど（11人）が研修効果の要因として園長の影響を自発的に述べた（表3）。その多く（9人）は園長の直接的あるいは間接的関与である要素⑥に当てはまるものであった。また、D保育士が述べた“仲良し集団を作らない園長の配慮”という言葉は、緊張感を維持するための人員配置であり⑩「指導と管理のバランス」を当てはめた、“中堅の存在”（A、

表 2 園内研修の効果について保育士が語った言葉の内容と、その効果を促す園長のリーダーシップの要素①～⑩ (表 1 参照)

A 保育士, 女性, 30 歳代	<ul style="list-style-type: none"> ・子どもの行動一つ一つを深く捉えたいという気持ちになった① ・大きな一つの目標に全員が向かった② ・お互いが言え出した⑧ ・みんなが悩み合え, 相談し合いながら進めた⑧
B 保育士, 女性, 40 歳代	<ul style="list-style-type: none"> ・保育者主導の保育から子どもを主として考える保育へと変わった① ・保育の中で保育士間の協力体制ができた⑧ ・みんなが悩みながら勉強した⑧
C 保育士, 女性, 30 歳代	<ul style="list-style-type: none"> ・子どもの姿を捉えることが確かになってきた① ・皆で話し合い, 問題の共有と解決ができた②⑧ ・主体的にできることがあることに手応えを持てた⑦
D 保育士, 女性, 50 歳代	<ul style="list-style-type: none"> ・子ども主体の保育の実践を意識して行えるようになった① ・保育士間で方向性の一致と, 一体感が生まれた②⑧ ・保育の振り返りを自分一人や担任間で行えた④⑤
E 保育士, 女性, 40 歳代	<ul style="list-style-type: none"> ・子どもの発達の姿の捉えが確かになった① ・保育観の違いへの戸惑いを話し合いで乗り越えた⑧
F 保育士, 男性, 20 歳代	<ul style="list-style-type: none"> ・子ども理解が深まった① ・集団の中での意見表明を意識的に行うようになった③ ・第三者にもわかる記録の取り方がわかってきた④
G 保育士, 男性, 20 歳代	<ul style="list-style-type: none"> ・子ども理解が感覚的にわかるようになった①
H 保育士, 女性, 20 歳代	<ul style="list-style-type: none"> ・子どもの思いへの気づきやかかわり方の改善が意識的に行えるようになった① ・保育士間での子どもの姿の伝え合いに積極的になった③⑧ ・日案や子どもの様子を書くときに自分の思いを表現できるようになった④ ・一緒に考えてくれる回りの保育士へ信頼が生まれた⑧
I 保育士, 女性, 30 歳代	<ul style="list-style-type: none"> ・子どもの思いを大事にした保育が展開できるようになってきた① ・子ども理解の仕方について保護者に伝えることができた③⑨ ・保育士間で一緒になって共通した課題へ取り組めた⑧
J 保育士, 女性, 30 歳代	<ul style="list-style-type: none"> ・一人一人の子どもの思いに気づき聞こうとする接し方ができるようになった① ・自分のクラスを超えた異年齢の遊びの展開ができるようになった⑧ ・保育の変更に伴う保育士間の調整がうまくいくようになった③
K 保育士, 女性, 40 歳代	<ul style="list-style-type: none"> ・子ども理解が深まり視点が変わった① ・保育士が一体感をもって保育に取り組めた⑧
L 保育士, 女性, 30 歳代	<ul style="list-style-type: none"> ・子どもを見る視線や子どもの気持ちの受けとめ, かかわり方が変化した① ・保育士間の協力体制ができた⑧
M 保育士, 女性, 20 歳代	<ul style="list-style-type: none"> ・子ども理解が深まった① ・事例の書き方がわかった④ ・保育士としての自覚と頑張るという気持ちが増した (該当なし)
N 保育士, 女性, 20 歳代	<ul style="list-style-type: none"> ・子どもの思いを大事にした保育がわかった① ・第 3 者に伝える書き方がわかった③ ・客観的に自分の保育を振り返ることができるようになった④ ・他の保育士の姿を見て共感と気づきがあった⑧

C, E 保育士) や “ベテラン先生 (または先輩) のアドバイス” (F, I 保育士) は, 園長以外の職員がリーダーシップを発揮していることであり, その要素は⑦「リーダーシップの分かち合い」と解釈した。

要因の中で最も多い要素は⑧で, 14 人全員が語り, のべ 26 件の要因が該当した (表 4)。これは, 上に述べた “話し合い” (7 人 7 件) という言葉に加えて, 12 人 (うち 5 人は上記の 7 人に含まれる) 19 件が保育士間の協力・支援や, 学び合いとしてのまわりの保育士からの刺激など, “話し合い” という言葉以外で要素⑧に当てはまる要因をあげたためである。次いで多かった要素は, 専門性発達に直接的・間接的に関与する⑥ (9 人 10 件) であった。一方, ⑨「家庭との連

携」と⑩「管理と運営のバランス」は少なかった (0 または 1 件のみ)。それ以外の 5 要素 (②～⑤, ⑦) は 2～6 人, 2～7 件であった。

園内研修の効果とその要因について当てはまるリーダーシップの要素は, とともに⑧が多く, ⑨, ⑩が少なかった点で類似した (表 4)。しかし, 効果で人数, 件数ともに最も多かった①が要因ではそれほど多くなく, また, 要因で比較的多かった⑤～⑦が効果ではほとんどなかった点に違いが見られた。

IV. 考 察

本研究では, 園長と保育士両方へのインタビューを

表3 園内研修の効果をもたらした要因について保育士 A~N が語った言葉の内容とそれに最も深く関わる効果的リーダーシップの要素①~⑩ (表1参照)

A	<ul style="list-style-type: none"> ・子どもの記録の変更④ ・園内研修1年目に行った保育の振り返り④ ・お互いの保育を見合う⑤ ・園長の指導・助言※⑥ ・園長の知識への信頼※⑥ ・中堅保育士の存在⑦ ・様々な部会での話し合いの積み重ね⑧ 	G	<ul style="list-style-type: none"> ・他保育士の声かけや指摘⑧
	B	<ul style="list-style-type: none"> ・子どもを大事にするという根本の継続① ・園長によるポイントや方向性の提示※②⑥ ・集団をリードする職員⑦ ・保育士間の勉強⑧ ・指導案づくりの話し合い⑧ 	H
C		<ul style="list-style-type: none"> ・記録の取り方の変更④ ・他の保育士に保育をみてもらう⑤ ・指導案を見合う⑤ ・園長による勉強できる体制の整え※⑥ ・園長による中堅保育士の役割の明確化※⑦ ・中堅保育士の役割の自覚⑦ ・皆で話す⑧ ・保育士間の協力体制⑧ ・まわりの保育士の意識の高さ⑧ 	I
	D	<ul style="list-style-type: none"> ・研修への自発的意欲⑧ ・仲よし集団を作らない園長の配慮※⑩ 	J
E		<ul style="list-style-type: none"> ・子ども理解というテーマの継続性① ・話しやすい園長との関係※③ ・中堅の存在と自覚⑦ ・苦手なことへの保育士間の支援⑧ ・見習うべき園長の向上心※⑥ 	K
	F	<ul style="list-style-type: none"> ・子ども理解というテーマの継続性① ・子ども理解についての意識の共有② ・ケースカンファレンスによる振り返り④ ・記録の書き方の検討④ ・ベテラン先生からのアドバイス⑦⑧ 	L
M		<ul style="list-style-type: none"> ・職員会でのやさしく上手な指摘③ ・外部講師や保育士に保育を見てもらう⑤ ・担任間の助け合い⑤ ・園長による保育への助言※⑥ ・まわりの保育士の意識の高さ⑧ 	N

※印は園長の影響によるものと保育士自らが語った言葉

表4 保育士へのインタビューにおける効果的リーダーシップの要素①~⑩ (表1) にあてはまる園内研修の効果とその要因の件数と人数

	リーダーシップの要素									
	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
効果										
人数	14	3	5	5	1	0	1	11	1	0
件数	14	3	5	5	1	0	1	14	1	0
要因										
人数	5	2	3	5	5	9	6	14	0	1
件数	5	2	3	7	6	10	7	26	0	1

行い、園内研修がどのような効果があったのかを聞いた。その結果、両者の語った内容はよく一致した。園長が効果としてあげた“保育のあり方の理解”は、保育士が語った効果の中で“子ども理解の深まり”が多かったことに符合する。園長があげた“保育士同士が助け合い、相談するようになった”という保育士集団の変化は、大半の保育士があげた要素⑧「協働的な文化の構築」に当てはまる効果に該当する。園長が語っ

た外部講師の影響の一部である「保育士の自信」は、保育士の多くが語った“～ができるようになった”という言葉に見て取ることができる。

保育士が語った研修効果の要因がリーダーシップのどの要素に当てはまるかを考えることで、園長のどのようなリーダーシップが園内研修の効果を高めたかを推し量ることができる。研修効果の要因に最も多く当てはまった要素は人数、件数とも⑧「学びの集団と協働的な文化の構築」(14人26件)で、次に多かった要素⑥(9人10件)を大きく上回った。要素⑧が多かった理由の1つは、半数の保育士が要因として“話し合い”をあげたことにある。Siraj-Blatchford & Manni (2007)は要素⑧の解説の中で、質の高い施設では協働的な文化を構築するためにレベルの異なる職員間の交流を目的とした休憩時間をルーティンとして設けていると述べている。実際、本研究の保育所でも、職員会などの公式な場での話し合いだけでなく、メリハリのある休憩時間を日々設けて、園長を含めて世代や経験

年数の違う保育士が集まり、様々な話題について“話し合い”を行っている。頻繁な話し合いは、学びの集団と協働的文化の構築に不可欠である一方、学びの集団と協働的文化が構築された施設では頻繁な話し合いが行われているはずであり、両者は一体的な関係にあると言えよう。

要素⑧が多かったもう 1 つの理由は、12 人 19 件の言葉に“話し合い”以外で⑧に該当する内容があったためである。その中には、他保育士からの助言・支援・刺激、協力・信頼関係、自発的意欲など、学びの集団としての文化に関係する要因が含まれる。この結果は、話し合いを通して醸成された保育士間の信頼関係や助け合う協働的な園文化が、様々な要因を通して研修効果を高めることに繋がっていることを示している。

次に多かった要素⑥については、それを語った 9 人中 7 人の言葉は園長の助言や指導といった直接的関与を意味するものであった。インタビューの際、園長の影響については保育士が自発的に語った言葉だけを分析の対象にした。にもかかわらず要素⑥が多かったのは、研修の効果に園長の直接的指導が大きく影響したことを示唆していると言える。しかし、この施設の場合、インタビューでの応答の中に、園長に対する保育士の強い信頼と敬意がうかがわれ、その気持ちが保育士の言葉に園長の影響がよく現れたのではないかと考えられる。

要因について語った保育士の言葉の中には⑧と⑥以外の要素に関わる要因も少なからずあった。これは、研修効果を高める上で園長の多面的なリーダーシップが必要であることを示唆した結果と言えよう。

園内研修に限らず、質の高い保育や保育力量の向上においても園内の人間関係が重要であることはこれまで指摘されている。筆者(上田, 2004)は、転勤経験をもつ 5 人の幼稚園の保育者と、前・現幼稚園の園長らに対するインタビュー調査から、保育者の力量向上には、互いに本音で語り合える環境と人間関係を築いた上で、園内研修などを通して力量向上を図る園長のリーダーシップが重要であることを指摘した。大豆生田ら(2009)の研究においても、「語り合う」風土をつくる組織や体制が保育の質を高めていく一つの要素であることが指摘されている。さらに、保育所保育指針(2008)では、職員の資質向上に関する基本的事項の 1 つとして、職員の共通理解を図り、協働性を高め、職員同士の信頼関係を形成することが求められている。また、施設長は、職員が保育所の課題について

共通理解を深め、協力して改善に努めることができる体制を作ることが責務として明記されている。

秋田(2008)は、園内研修は園全体の職員間のコミュニケーションの場であり、談話実践の場であるとし、保育過程の質の向上を目指す上で最も重要なことは自律的に専門家が過程をおって論じることであり、その場として園内研修があると指摘している。また、松山・秋田(2011)は、職員一人ひとりが自分の意見を言い合う場として位置づけられる「参加型園内研修」の成果として、職員の円滑な人間関係が築けたことを挙げている。つまり、園内研修そのものが“話し合い”の場であり、“話し合い”によって協働的文化が構築されるということが出来る。本研究の結果は、園内研修の場に限らず、日頃から頻繁に話し合いの機会を持つことも職員の協働的な人間関係にとって必要であり、職員にそれを促す園長のリーダーシップが園内研修の効果を高める上できわめて重要であることを示している。

V. まとめと今後の課題

本研究では、どのようなリーダーシップが園内研修の効果を促すかを明らかにするため、園内研修を行った保育所の園長と 14 人の保育士にインタビュー調査を行い、園長には研修の目的と効果を、保育士には効果と要因を聞いた。その結果、園長と保育士はともに研修の目的に即した効果をあげ、この保育所での園内研修が効果的であったことを裏付けた。保育士の語った効果と要因の内容を、Siraj-Blatchford & Manni(2007)の効果的リーダーシップの 10 の要素(表 1)に基づいて検討した。研修の効果(表 2)については全員が「子ども理解」をあげ、これは効果的リーダーシップの要素①「園全体の保育目標の明確化」が活かされた結果と考えられた。研修効果を高めた要因(表 3)については、全員が要素⑧「協働的な文化の構築」に関係する内容の言葉を語り、半数の保育士が具体的な内容として“話し合い”をあげた。これらの結果から、研修効果を高める上では園長の多面的なリーダーシップが要求されるが、年齢や経験年数の異なる保育士を含めて頻繁な話し合いの場を設けることによって、保育士の協働的な人間関係を促すことが重要であると考えられた。

本研究では、園内研修で効果が上がったとされる保育施設を選定し、そこでのインタビュー調査の回答を定量的に分析した。しかし、調査対象は 1 保育所の園

長と14名の保育士であり、定量研究のデータとして十分なものとは言えない。また、本研究とは違う要因で園内研修が効果を上げる場合もあるであろう。しかし、本研究の場合、データ量は少なくても、要素⑧が他の要素を圧倒して多いという結果は、調査対象にした保育所では真実を語っていると言えるであろう。今後は、研修効果を上げた他の施設において同様な分析的調査を積み重ねていく必要がある。さらに、園長の効果的リーダーシップの姿をより明らかにするために、要素について定量的に分析するだけでなく、園長はその要素をどのように発現しているか、保育士はどのような保育の話合いをしているか、といった研修現場での事例研究が望まれる。

謝辞

インタビュー調査にご協力下さいました、Q 保育所の園長先生と保育士の皆様に心から感謝申し上げます。

注

- 1) 保育所保育指針では、施設長と明記されている。本論文においては、施設長＝園長ととらえ、園長と表記することにする。

引用文献

- 秋田喜代美 2008 園内研修による保育支援－園内研修の特徴と支援者に求められる専門性に注目して－ 臨床発達心理実践研究 3. 35-40
- 入江礼子・内藤知美 2006 園内研修を通じた保育の再構築－幼稚園教員現職研修プロセスを内包して－ 保育の実践と研究 11, 2. 45-56
- 小林育子・民秋言 2009 園長の責務と専門性の研究－保育所保育指針の求めるもの－ 萌文書林 16-17
- 小林紀子・無藤隆 2000 幼稚園におけるアクション・リサーチ－園内研修における保育者と研究者の協同的関係の構築－ お茶の水女子大学 発達臨床心理学紀要 2. 1-11
- 小林小夜子・白川佳子 2006 保育士養成課程の教科目の教授内容からみた保育所保育士としての研修の機会と内容に関する全国調査 保育士養成研究 23. 61-66
- 厚生労働省 2008 保育所保育指針
- 松山益代・秋田喜代美(監修) 2011 参加型園内研修のすすめ－学び合いの「場」づくり－ ぎょうせい 92
- 中島寿子 2009 保育の質を高めるための園内研修について考える～ある保育所の4年間の園内研修をもとに～ 保育の実践と研究 13, 4. 49-63
- 野本茂夫 2000 保育用語辞典 ミネルヴァ書房 170-171
- 岡田斉・梅田優子 1998 幼稚園・保育所で行われる園内研修についての調査研究－研修頻度、研修時間、施設の規模と園内研修の満足度の関係－ 暁星論叢 42. 47-91
- 奥山順子・佐藤敬子 2006 保育の質的向上を目指す保育実践研究の方向－保育者によるエピソード記録を中心とした園内研修の試み－ 秋田大学教育文化学部教育実践研究紀要 28. 133-143
- 大豆生田啓友・三谷大紀・高嶋景子 2009 保育の質を高める体制と研修に関する一考察 関東学院大学 人間環境学会紀要 11. 17-32
- Rodd, J. 2006 *Leadership in Early Childhood. 3rd Edition.* Allen & Unwin PTY Ltd.
- Rodd 民秋言(監訳) 2009 保育におけるリーダーシップ いま保育者に求められるもの あいり出版
- Siraj-Blatchford, I. & L. Manni 2007 *Effective Leadership in the Early Years Sector. The ELEYS study.* Institute of Education, University of London
- 上田淑子 2004 幼稚園保育者の力量に対する園長の評価と力量向上を促すリーダーシップ－転勤経験をもつ保育者の前・現任園の園長らの比較分析－ 乳幼児教育学研究 13. 27-36
- 埋橋玲子 2009 保育士の「やる気」の維持・継続性に関する調査研究 財団法人こども未来財団