

マネジメントの理解

ワーク「マネジメントの課題整理」

自園の「マネジメント」の課題について整理してみましょう。

①組織のハードな側面について、自園の課題を一つ取り上げ、改善策を考えてみましょう。

②組織のソフトな側面について、自園の課題を一つ取り上げ、改善策を考えてみましょう。

ワーク 「どのような保育や職員集団を目指すのか」

理想	→ どうアプローチするか
理想の保育 ・ ・ ・	園長 主任 ミドルリーダー
目指したい職員集団像 ・ ・ ・	園長 主任 ミドルリーダー

ワーク「自園の課題を捉える」

自園に当てはまる課題について、該当する項目に○をつけてください。

No	課題の例	○
1	職員間の打ち合わせや園内研修の際に、職員の発言が少ない、発言者が限られるなど、職員同士が主体的に話し合える環境が整わない	
2	職員間で子どもの姿を語り合うための時間や、素直に思いを語り合える場の確保が難しい	
3	園内研修の時間がなかなか確保できない	
4	保育士からの指示や働きかけ、指導が中心の保育になりがちで、どのようにして子どもの主体性を尊重した保育へと変えていったらよいか分からない。	
5	行事の見直しを検討しているが、出来栄えや結果を重視する傾向にある。行事の練習や準備が毎日の保育の活動の中心になりやすい。	
6	公開保育や外部研修に参加しても、その学んだ内容を自分たちの保育の改善になかなか応用できない。	
7	日々の保育の振り返りのための時間がなかなか確保できない。	
8	保育の記録(日誌等)、保護者へのおたよりなどの書類作成業務が多い。また、どのように日々の記録を保育の充実や改善に向けた取組に活かせばよいのかが分からない。	
9	子どもの生活や遊びの様子に合わせて保育の環境を充実させようとしても、限られたスペースの使い方や保育室などの空間をうまく分ける方法が具体的に分からない。	
10	どのような環境の構成が子どもにとって望ましいのかが分からない。	
11	保護者や地域の人々との連携を大切にしているが、保育所側の思いがなかなか保護者に伝わらない。	
12	保育所の活動へ参加や参画を求められることに負担を感じる保護者もいることから、どのように呼びかけたらよいか迷う。	
13	地域の人々と連携した取組を行っても、なかなか保育の質が向上した効果を実感しづらい。	

①上記の課題の中であなたが一番重要だと考える課題は何番ですか？⇒

「No. 」

ワーク「指針を共有できていますか？」

- ① 園においてどの程度、保育所保育指針の理解を職員間で共有できていますか？ 番号に○をつけてください。

1 — 2 — 3 — 4 — 5
できていない 充分できている

- ②上記の番号に○をつけた理由は何ですか？

- ③職員が理解をより良く共有するために（例：2⇒3にするために）どのような取り組みができますか？

表 保育所と連携・協働する機関と業務内容

機関	業務内容
要保護児童対策地域協議会	虐待を受けた児童などに対する市町村の体制強化を固めるため、関係機関が連携を図り児童虐待等への対応を行う。対象児童は、虐待を受けた子どもに限られず、非行児童なども含まれる。
児童委員	児童委員は、地域の子どもたちが元気に安心して暮らせるように、子どもたちを見守り、子育ての不安や妊娠中の心配ごとなどの相談・支援等を行う。
教育委員会	都道府県及び区市町村に設置されている行政委員会。教育、文化、スポーツ等に関する事務を行う。また、教育に関する事務の適正な処理について必要な指導・助言・援助を行う。
地域子育て支援拠点	地域の子育て中の親子の交流促進や育児相談等を実施し、子育ての孤立感、負担感の解消を図り、全ての子育て家庭を地域で支える利用者支援機能と、親子の育ちを支援する世代間交流やホボランディア等との支援・協力等を行う地域支援機能を持つ。
子ども家庭総合支援拠点	すべての子どもとその家庭及び妊産婦等を対象として、その福祉に関し必要な支援に係る業務全般を行う。また、子どもの自立を保障する観点から、妊娠期(胎児期)から子どもの社会的自立に至るまでの包括的・継続的な支援に努める。さらに要支援児童若しくは要保護児童及びその家庭又は特定妊婦等を対象とした支援を行う。
子育て世代包括支援センター	主に妊産婦及び乳幼児の実情を把握し、妊娠・出産・子育てに関する各種の相談に応じ、必要に応じて支援プランの策定や、地域の保健医療又は福祉に関する機関との連絡調整を行い、母子保健施策と子育て支援施策との一体的な提供を通じて、妊産婦及び乳幼児の健康の保持及び増進に関する包括的な支援を行う。
ファミリー・サポート・センター	子どもの送迎や預かりなど、子育ての「援助を受けたい人(依頼会員)」と「援助を行いたい人(提供会員)」が、地域で相互援助を行う仕組み。センターは会員同士のマッチングや提供会員に対する研修などを行う。
母子生活支援施設	配偶者のない女子又はこれに準ずる事情にある女子及びその者の監護すべき児童を入所させて、これらの者を保護するとともに、これらの者の自立の促進のためにその生活を支援し、あわせて退所した者について相談その他の援助を行う。
児童相談所	主な業務①子どもに関する家庭からの相談の内、専門的な知識・技術を必要とするものに応じる。②必要な調査ならびに医学的・心理学的、教育学的、社会学的、精神保健上の判定(診断)を行う。③調査、判定に基づく指導④児童の一時保護⑤施設入所等の措置⑥市町村相互間の連絡調整、情報提供、その他必要な援助を行う。
児童発達支援センター	障害児を日々保護者の下から通わせて、日常生活における基本的動作の指導、自立自活に必要な知識技能の付与又は集団生活への適応のための訓練を行う。医療型では、治療も行う。
障害児入所施設	障害児を入所させて、日常生活の指導及び自立自活に必要な知識技能の付与を行う。医療型では、治療も行う。
児童家庭支援センター	地域の児童の福祉に関する各般の問題につき、児童に関する家庭その他からの相談のうち、専門的な知識及び技術を必要とするものに応じ、必要な助言を行うとともに、市町村の求めに応じ、技術的助言その他必要な援助等を行う。
乳児院	乳児(保健上、安定した生活環境の確保その他の理由により特に必要のある場合には、幼児を含む。)を入院させて、これを養育し、あわせて退院した者について相談その他の援助を行う。
児童養護施設	保護者のない児童(乳児を除く。ただし、安定した生活環境の確保その他の理由により特に必要のある場合には、乳児を含む。)、虐待されている児童その他環境上養護を要する児童を入所させて、これを養護し、あわせて退所した者に対する相談その他の自立のための援助を行う。

表 関係機関との連携・協働の具体例（保育所保育指針解説から主なものを抜粋）

<p>食育の 推進</p>	<p>保育所においては、保護者や地域の実情に応じて、市町村、小中学校等の教育関係者、農林漁業者、食品関連事業者、ボランティア等、食育に係る様々な関係者と主体的かつ多様に連携、協働した取組が求められる。また、食育の取組を実施するに当たって、このような多様な関係者の協力を得るためには、市町村の支援の下に、日常的な連携が図られていることが大切である。</p> <p>①体調不良の子どもへの対応 子どもの体調不良時や回復期等には、脱水予防のための水分補給に留意するとともに、一人一人の子どもの心身の状態と保育所の提供体制に応じて食材を選択し、調理形態を工夫して食事を提供するなど、保護者と相談し、また必要に応じて嘱託医やかかりつけ医の指導、指示に基づいて、適切に対応する。</p> <p>②食物アレルギーのある子どもへの対応 保育所における食物アレルギー対応は、安全、安心な生活を送ることができるよう、完全除去を基本として保育所全体で組織的に行う。限られた人材や資源を効率的に運用し、医師の診断及び指示に基づいて対応しなくてはならない。また、医師との連携、協働に当たっては、生活管理指導表を用いることが必須である。</p> <p>③障害のある子どもへの対応 障害のある子どもに対して、他の子どもと異なる食事を提供する場合がある。食事の摂取に際して介助が必要な場合には、児童発達支援センター等や医療機関の専門職による指導、指示を受けて、一人一人の子どもの心身の状態、特に、咀嚼（しゃく）や嚥（えん）下の摂食機能や手指の運動機能等の状態に応じた配慮が必要である。また、誤飲をはじめとする事故の防止にも留意しなければならない。さらに、他の子どもや保護者が、障害のある子どもの食生活について理解できるような配慮が求められる。</p>
<p>災害への 備え</p>	<p>ア 市町村の支援の下に、地域の関係機関との日常的な連携を図り、必要な協力が得られるよう努めること。 災害発生時に連携や協力が必要となる関係機関等としては、消防、警察、医療機関、自治会等がある。また、地域によっては、近隣の商店街や企業、集合住宅管理者等との連携も考えられる。こうした機関及び関係者との連携については、市町村の支援の下、連絡体制の整備をはじめ地域の防災計画に関連した協力体制を構築することが重要である。各関係機関等とは、定期的に行う避難訓練への協力なども含め、地域の実態に応じて必要な連携や協力が得られるようにしておくことが必要である。</p> <p>また、限られた数の職員で子どもたち全員の安全を確保しなければならない保育所にとって、近隣の企業や住民の協力は大きな力となる。さらに、大規模な災害が発生した際には、保育所が被災したり、一時的に避難してきた地域住民を受け入れたりする可能性もあり、そのような場合には、市町村や地域の関係機関等による支援を得ながら、施設、職員、子ども、保護者、地域の状況等に関する情報の収集及び伝達や、保育の早期再開に向けた対応などに当たることになることが考えられる。いざという時に円滑に支援や協力を仰げるよう、日頃から地域の中で様々な機関や人々と関係を築いておくことも重要である。</p> <p>イ 避難訓練については、地域の関係機関や保護者との連携の下に行うなど工夫すること。 避難訓練については、その実施内容等を保護者に周知し災害発生時の対応について認識を共有したり、災害発生時の連絡方法を実際に試みたり、子どもの引渡しに関する訓練を行うなど、保護者との連携を図っていく。また、地域の関連機関の協力を得ながら、地域の実情に応じた訓練を行うことが望ましい。</p> <p>具体的な状況を想定しての訓練を実施する際には、土曜日や延長保育など通常とは異なる状況の保育や、悪天候時や保育所外での保育等、多様な場面を想定するなどの工夫も効果的である。また、食物アレルギーのある子どもや障害のある子どもなど、特に配慮を要する子どもへの対応についても検討し、施設内だけでなく、避難所にいるような状況等においても、全職員が対応できるようにすることが求められる。</p>
<p>障害のある 子どもの</p>	<p>障害のある子どもの保育に当たっては、専門的な知識や経験を有する地域の児童発達支援センター・児童発達支援事業所・児童発達支援を行う医療機関などの関係機関と連携し、互いの専門性を生かしながら、子どもの発達に資するよう取り組んでいくことが必要である。そのため、保育所と児童発達支援センター等の関係機関とが定期的に、又は必要に応じて話し合う機会をもち、子どもへの理解を深め、保育の取組の方向性について確認し合うことが大</p>

保育	<p>切である。具体的には、児童発達支援センター等の理念や保育内容について理解を深め、支援の計画の内容を保育所における指導計画にも反映させることや、保育所等訪問支援や巡回支援専門員などの活用を通じ、保育を見直すこと等が考えられる。</p> <p>また、就学する際には、保護者や関係する児童発達支援センター等の関係機関が、子どもの発達について、それまでの経過やその後の見通しについて協議を行う。障害の特性だけではなく、その子どもが抱える生活のしづらさや人との関わりの難しさなどに応じた、環境面での工夫や援助の配慮など支援のあり方を振り返り、明確化する。これらを踏まえて、就学に向けた支援の資料を作成するなど、保育所や児童発達支援センター等の関係機関で行われてきた支援が就学以降も継続していくよう留意する。</p>
虐待対策	<p>保育所では、保護者が何らかの困難を抱え、そのために養育を特に支援する必要があると思われる場合に、速やかに市町村等の関係機関と連携を図ることが必要である。</p> <p>特に、保護者による児童虐待のケースについては、まずは児童相談所及び市町村へ通告することが重要である。その後、支援の方針や具体的な支援の内容などを協議し、関係機関と連携することが必要になる。児童虐待防止法では、第6条において、「児童虐待を受けたと思われる児童を発見した者は、速やかに、これを市町村、都道府県の設置する福祉事務所若しくは児童相談所又は児童委員を介して市町村、都道府県の設置する福祉事務所若しくは児童相談所に通告しなければならない。」としている。</p>
健康増進	<p>保育士等は、健康診断に際し、一人一人の子どもの発育及び発達の状態と健康状態とともに、保護者の疑問や不安などを嘱託医等に伝え、適切な助言を受けることが大切である。健康診断の結果は、日々の健康管理に有効活用できるよう記録し、家庭に連絡する。特に受診や治療が必要な場合には、嘱託医等と連携しながら、保護者に丁寧に説明することが必要である。健康診断の結果によっては、嘱託医等と相談しながら適切な援助が受けられるよう、市町村、保健及び医療機関、児童発達支援センター等との連携を図る。</p> <p>歯科健診についても、計画的に実施し、その結果を記録して保護者に伝えることが必要である。歯や口の健康は、生涯にわたる健康づくりの基盤であり、歯磨き指導についての計画を作成するなど、保護者や子どもが健康を維持するための方法や習慣について関心をもつことができるよう援助することが大切である。</p>
疾病等への対応	<p>①保育中に体調不良や傷害が発生した場合 保護者に子どもの状況等を連絡するとともに、適宜、嘱託医やかかりつけ医と相談するなどの対応が必要である。特に、高熱、脱水症、呼吸困難、痙攣（けいれん）といった子どもの症状の急変や、事故など救急対応が必要な場合には、嘱託医やかかりつけ医又は適切な医療機関に指示を求めたり、受診したりする。また、必要な場合は救急車の出動を要請するなど、状況に応じて迅速に対応する。</p> <p>【アレルギー対応における体制の構築の原則】 保育所におけるアレルギー対応は、組織的に行う必要がある。施設長の下に対応委員会を組織し、マニュアルを作成し、全職員がそれぞれに役割を分担し、対応の内容に習熟する必要がある。そのためにも、全職員は施設内外の研修に定期的に参加し、個々の知識と技術を高めることが重要である。エピペン®は、子どもの生命を守る観点から、全職員が取り扱えるようにする。また管理者は、地域医療機関や嘱託医、所在地域内の消防機関、市町村との連携を深め、対応の充実を図ることが重要である。アレルギー疾患をもつ子どもについては、医師の診断及び指示に基づいて、適切に対応する必要がある。</p> <p>【慢性疾患児への対応】 慢性疾患を有する子どもの保育に当たっては、かかりつけ医及び保護者との連絡を密にし、予想しうる病状の変化や必要とされる保育の制限等について、全職員が共通理解をもつ必要がある。病状が急変するかもしれないことを念頭に置き、その子どもに合わせた保育を計画する必要がある。定期服薬中の場合には、その薬剤の効能や副作用についても理解しておく必要があり、非常時に備えての予備薬等の預かりについても討を行う必要がある。</p> <p>【児童発達支援の必要な子ども】 児童発達支援が求められる子どもに対しては、保護者及び児童発達支援を行う医療機関や児童発達支援センター等と密接に連携し、支援及び配慮の内容や子どもの状況等について情報を共有することなどを通じて、保育所においても児童発達支援の課題に留意した保育を行うことが大切である。</p> <p>【その他の医療的ケアを必要とする子どもへの対応】 医療技術の進歩等を背景として、新生児集中治療室（NICU：Neonatal Intensive Care Unit）等に長期入院した後に、様々な医療的ケアを日常的に必要とする子どもが増えている。</p>

	<p>保育所の体制等を十分検討した上で医療的ケアを必要とする子どもを受け入れる場合には、主治医や嘱託医、看護師等と十分に協議するとともに、救急対応が可能である協力医療機関とも密接な連携を図る必要がある。医療的ケアは、その子どもの特性に応じて、内容や頻度が大きく異なることから、受け入れる保育所において、必要となる体制を整備するとともに、保護者の十分な理解を得るようにすることが必要である。また、市町村から看護師等の専門職による支援を受けるなどの体制を整えることも重要である。</p>
<p>小学校との連携</p>	<p>保育所に入所している全ての子どもについて、保育所から就学先となる小学校へ、子どもの育ちを支える資料を「保育所児童保育要録」として送付する。 これまで述べてきたように、保育所での子どもの育ちをそれ以降の生活や学びへとつなげていくことは、保育所の重要な役割である。保育所では保育の内容や方法を工夫するとともに、小学校への訪問や教師との話し合いなど顔の見える連携を図りながら、子どもの日々の保育を充実させ、就学への意欲を育てていくことが求められる。その上で、保育所の生活を通して一人一人の子どもが育ってきた過程を振り返り、保育における援助の視点や配慮を踏まえ、その育ちの姿を的確に記録することが必要である。こうした記録を基に、子どもの就学先に送付し、小学校において子どもの理解を助け、育ちを支えるための資料として簡潔にまとめたものが保育要録である。保育要録は、保育所や子どもの状況などに応じて柔軟に作成し、一人一人の子どもによさや全体像が伝わるよう工夫して記す。また、子どもの最善の利益を考慮し、保育所から小学校へ子どもの可能性を受け渡していくものであると認識することも大切である。 さらに、保護者との信頼関係を基盤として、保護者の思いを踏まえつつ記載するとともに、保育要録の送付については、入所時や懇談会などを通して、保護者に周知しておくことが望ましい。その際、個人情報保護や情報開示のあり方に留意することも必要である。</p>
<p>地域の保護者等に対する子育て支援</p>	<p>子ども・子育て支援法第59条において、市町村が行う地域子ども・子育て支援事業として13の事業が示されている。各保育所においては、一時預かり事業や延長保育事業等の保育所が中心となって取り組むことが想定される事業と、乳児家庭全戸訪問事業等の主に他の組織で取り組むことが適当である事業について、認識を整理した上で、自治体と連携し、地域全体の状況を把握して必要な事業を実施することが大切である。地域の実情を踏まえて、また関係機関、関係者の状況などを視野に入れて、地域に応じた子育て支援を実施することが望まれる。 保育所が地域に開かれた子育て支援に関する活動をすることは、地域におけるより広い年代の子どもの健全育成にも有効である。小学校、中学校、高等学校が実施する乳幼児とのふれあい交流や保育体験に保育所が協力するなど、次世代育成支援の観点から、将来に向けて地域の子育て力の向上につながるような支援を展開していくことが求められている。 保育所の地域における子育て支援に関わる活動が、関係機関との連携や協働、子育て支援に関する地域の様々な人材の積極的な活用の下で展開されることで、子どもの健全育成や子育て家庭の養育力の向上、親子をはじめとする様々な人間関係づくりに寄与し、地域社会の活性化へとつながっていくことが期待される。保護者や地域の人々と子育ての喜びを分かち合い、子育てなどに関する知恵や知識を交換し、子育ての文化や子どもを大切にしている価値観等を共に紡ぎ出していくことも保育所の大切な役割である。</p>

リーダーシップ

ワーク「リーダーとしてのあり方をふりかえる」

①自己のリーダーとしてのあり方について、下記の項目に当てはまる□に☑を入れてみましょう。

コントロールするリーダー	ファシリテートするリーダー
<input type="checkbox"/> 告げる	<input type="checkbox"/> 聴く
<input type="checkbox"/> 売り込む	<input type="checkbox"/> 質問する
<input type="checkbox"/> 指示する	<input type="checkbox"/> グループプロセスに目を向ける
<input type="checkbox"/> 決定する	<input type="checkbox"/> コーチする
<input type="checkbox"/> 代行する	<input type="checkbox"/> 教える
<input type="checkbox"/> 問題を解決する	<input type="checkbox"/> 合意を形成する
<input type="checkbox"/> 目標を設定する	<input type="checkbox"/> 目標を分かち合う
<input type="checkbox"/> 物事を成し遂げるために権威を使う	<input type="checkbox"/> 意思決定を分かち合う
	<input type="checkbox"/> 物事を成し遂げるためにメンバーに権限を委譲する

②☑をつけてみて、自己のリーダーのあり方について気づいたことはありますか？

ワーク「アサーティブチェックシート」

I 自分から働きかける言動

1. あなたは、誰かにいい感じをもったとき、その気持ちを表現できますか。(はい・いいえ)
2. あなたは、自分の長所や、なすとげたことを人に言うことができますか。
(はい・いいえ)
3. あなたは、自分が神経質になっていたり、緊張しているとき、それを受け入れることができますか。
(はい・いいえ)
4. あなたは、見知らぬ人たちの会話の中に、気楽に入っていくことができますか。
(はい・いいえ)
5. あなたは、会場の場から立ち去ったり、別れを言ったりすることができますか。
(はい・いいえ)
6. あなたは、自分が知らないことや分からないことがあったとき、そのことについて説明を求めることができますか。
(はい・いいえ)
7. あなたは、人に援助を求めることができますか。
(はい・いいえ)
8. あなたが人と異なった意見や感じをもっているとき、それを表現することができますか。
(はい・いいえ)
9. あなたは、自分が間違っているとき、それを認めることができますか。(はい・いいえ)
10. あなたは、適切な批判を述べることができますか。
(はい・いいえ)

II 人に対応する言動

11. 人から誉められたとき、素直に対応できますか。
(はい・いいえ)
12. あなたの行為を批判されたとき、受け応えができますか。
(はい・いいえ)
13. あなたに対する不平等な要求を拒むことができますか。
(はい・いいえ)
14. 長電話や長話のとき、あなたは自分から切る提案をすることができますか。
(はい・いいえ)
15. あなたの話を中断して話し出した人に、そのことを言えますか。
(はい・いいえ)
16. あなたはパーティや催しものへの招待を、受けたり、断ったりできますか。
(はい・いいえ)
17. 押し売りを断れますか。
(はい・いいえ)
18. あなたが注文した通りのもの(料理とか洋服など)が来なかったとき、そのことを言って交渉できますか。
(はい・いいえ)
19. あなたに対する人の好意がわずらわしいとき、断ることができますか。(はい・いいえ)
20. あなたが援助や助言を求められたとき、必要であれば断ることができますか。
(はい・いいえ)

引用：「アサーション・トレーニング さわやかな〈自己表現〉のために」、平木典子 日精研心理臨床センター より

(はい) の数	
(いいえ) の数	
◎の数	

ワーク「自分の枠組みを知る」

各問の A ____ に数字で回答を書いてください。あまり考え込まず、全部の文章について、日頃の自分の考えを正直に出してみましょう。（この用紙は他人には見せません）

1：非常に当てはまる 2：かなり当てはまる 3：どちらともいえない 4：あまり当てはまらない 5：全然当てはまらない

Q1	自分のすることは、誰からも認められなければならない。	A1
Q2	人は常に有能で、適正があり、業績を上げなければならない。	A2
Q3	人の行いを改めさせるには、かなりの時間とエネルギーを費やさなければならない。	A3
Q4	人を傷つけるのは非常に悪いことだ。	A4
Q5	危険や害がありそうなときは、深刻に心配するものだ。	A5
Q6	人は誰からも好かれなくてはならない。	A6
Q7	どんな仕事でも、やるからには十分に、完全にやらなくてはならない。	A7
Q8	人が失敗したり、愚かなことをしたとき、頭にくるのは当然だ。	A8
Q9	人が間違いや悪いことをしたら、非難すべきだ。	A9
Q10	危険が起こりそうなとき、心配すれば、それを避けたり被害を軽くしたりできる。	A10

上記の回答から、自己の枠組みについて気づいたことや感じたことはありますか？

ワーク「私メッセージ」

下記の自分が感じていることを明確にするために、「私」という主語をつけた文章にしてみてください。

例：「どうしよう」⇒「私は どうしたらよいか迷っている」

「あなたの考えは間違っている」⇒「私は _____」
 「あなたの保育は違うと思う」⇒「私は _____」
 「あの人ににらまれた」⇒「私は _____」
 「あなたってグズね」⇒「私は _____」

ワーク「DESC法」

あなただったらどのような伝え方をしますか？セリフで書いてみてください。

アサーティブ	
D 事実	
E 気持ち (感情)	
S 提案 (要望)	
C 選択	

ホームワーク 1日目

1. 今日の研修で得た学びや気づきから、現場に戻って挑戦してみたいことは何ですか？またその理由は？

2. 挑戦をしてみた結果は・・・？