東京立正短期大学
鈴木健史

# リーダーシップ
## ワーク「職員への助言・指導」

①新人育成において自分が相談を受けた、または他人から聞いた事例、もしくは自分が新人だった頃抱えていた悩みや不安を思い出して事例を一つ下記に記入してください。

②ロールプレイを行った後、気づきや学びを下記に記入してください。

| 新人 | リーダー | 観察者 |
|---|---|---|
| | | 保育者の良かった点（２つ）<br>・<br>・<br>改善点（１つ）<br>・ |

東京立正短期大学
鈴木健史

## 表　プロセスを捉えるファシリテーターの視点

| 観察のポイント | プロセスを捉え関わるための視点 |
|---|---|
| 個々のメンバーの様子 | ・参加の度合いは？ ・各メンバーにどんな感情が起こっているか？<br>・メンバーはどのように受け容れられているか？<br>・グループの「外」にいる人は誰かいるか？<br>・否定的な感情の表出を抑えようとしているのは誰か？<br>・誰のどのような感情表現がどんな影響を与えているか？ |
| コミュニケーション | ・発言回数の多い人、少ない人は誰か？<br>・発言の少ない人は、どのように取り扱われているか？<br>・誰が誰に話しかけることが多いか？あまり話しかけられない人はいるか？<br>・話し合いは知的なレベルでなされているか、気持ちのレベルでコミュニケーションが起こっているか？ |
| 意志決定 | ・どのように意思決定をしているか？<br>・合意（コンセンサス）による決定をしているか？<br>・意志決定の仕方を気にしている人がいるか？ |
| リーダーシップ | ・影響力の強い人は誰か、いつもその人であるか？<br>・影響関係に移り変わりはあるか？それを変えるのは誰か？<br>・誰のどのような言動が、グループに、あるいは個人にどのような影響を与えているか？<br>・話を切り出すのは誰か？課題達成のために情報やアイデアを求めるのは誰か？ 課題達成のために情報やアイデアを提供するのは誰か？<br>・情報や意見を明確にしたりするのは誰か？<br>・意見が一致しているかどうか確認しているのは誰か？<br>・意見などをまとめたり要約したりするのは誰か？<br>・意見が一致しているのか、どの程度メンバー間で合意できているかを確かめるのは誰か？<br>・メンバー間の意見を調整したり調和を取りもったりするのは誰か？<br>・他のメンバーの参加を促したり、発言量を調整したりするのは誰か？<br>・メンバーを励ましているのは誰か？<br>・他のメンバーの考えや気持ちを明確化したり妥協を取り付けたりするのは誰か？<br>・緊張をほぐすのは誰か？<br>・グループの標準（基準）を設定し、メンバー間のモチベーションを維持するように働くのは誰か？ |
| グループの目標 | ・グループの目標は、メンバー全員が理解しているか？<br>・個人の目標とグループの目標とが吟味されているか？<br>・話し合いや仕事の途中で、今何をしているのか、メンバーに共通の理解があるか？ |
| 時間管理 | ・メンバーには時間に対する意識が見られるか？それはどのような行動から見られるか？・誰がどのように時間を管理しているか？<br>・具体的に時間に関する提案や指示がされているか？ |
| 仕事の手順化（組織化） | ・目標達成のためにどのような手続き・手順がとられているか、あるいは、無計画に進められているか？<br>・メンバーに役割が分担されているか？そのことが目標達成にどのように影響しているか？ |
| グループの規範 | ・どのような事柄がタブー（してはいけないこと）になっているか？ それを強化している人は誰か？<br>・変に遠慮しているようなことはあるか？それはどんなことか？また、それはなぜか？<br>・表に表れている約束事、ルールは？ 暗黙のうちに認めている約束事、ルールは？ |
| グループの雰囲気 | ・グループの様子を何かにたとえると？<br>・仕事をしようとする雰囲気か、遊び感覚で楽しもうという雰囲気か、逃避的か、活気があるか、など<br>・友好的、同情的雰囲気をよしとする傾向があるか、葛藤や不愉快な感情を抑えようとする試みが見られるか？<br>・雰囲気を表す言葉の例：開放的、同情的、あたたかい、クール、友好的、対立的、挑発的、曖昧、なれ合い、緊張、防衛的、支持的、援助的、拒否的、など |

東京立正短期大学
鈴木健史

# ワーク「プロセスに気づき、プロセスに学ぶ」

１．今、グループの中で私は、

| | | |
|---|---|---|
| ①不安でたまらない | １――２――３――４――５ | 安心していられる |
| ②自分の意見や感情を隠して言わないことがある | １――２――３――４――５ | 自分の意見や感情を隠さずに言うことが多い |
| ③グループが今取り組んでいることに関心がない | １――２――３――４――５ | グループが今取り組んでいることに関心がある |
| ④誰かに頼っていたい気持ちのみが強い | １――２――３――４――５ | お互いに頼り頼られていると感じている |
| ⑤自分の感情や行動が無視されることが多い | １――２――３――４――５ | 自分の感情や行動が大切にされていると感じている |
| ⑥何か言うとき曖昧にぼかして言うことが多い | １――２――３――４――５ | 何か言うときぼかさないで言うことが多い |
| ⑦グループに参加している実感が弱い | １――２――３――４――５ | グループに参加している実感が強い |
| ⑧特定の人の影響のみが強いと感じている | １――２――３――４――５ | お互いに影響し合っている実感がある |
| ⑨グループに全く魅力を感じない | １――２――３――４――５ | グループに非常に魅力を感じる |

津村俊充「改訂新版　プロセス・エデュケーション～学びを支援するファシリテーションの理論と実際～」金子書房より（鈴木一部修正）

# ワーク「わたしたちのリーダー」

**ねらい**

・グループの中で**タスク（課題達成）**だけではなく、**メインテナンス（関係性）**についての支援を意識する。また、望ましいリーダー像を伝えあうことで、今のわたしたちが必要としているリーダーのあり方を確認する。

**ワークの流れ**

①個人でシートに記入をする

②グループで話し合う

**グループでの話し合い方**

まずは、他のメンバーがどのような順位づけをしたか聞き、課題シートに書き込みます。順位をつけた理由や思いを一人ずつ伝えてください。聴いている人は、もっと良く理解するために質問をしたり、自分の感じたことを伝えてください。

順位には正解はありません。自分と異なる意見を持っていても、他の人の意見を最初から否定したり批判しないでください。それぞれのメンバーが今感じている「感情や思い」などにも配慮してください。

③ふりかえりシートの記入

④ふりかえり

東京立正短期大学
鈴木健史

# 「わたしたちのリーダー」課題シート

保育現場のリーダーとして望ましい人柄ベスト８を決めたいと思います。ベスト５はすでに決まっていますので、残りの３つを a～g の中から選んで決定してください。

a.判断力がある
b.実践力がある
c.頼りになる
d.全体のことに気を配れる
e やる気、情熱がある
f.意見をまとめるのがうまい
g.自分の考えをしっかりもっている

リーダーとして望ましい人柄
１　責任感がある
２　積極的である
３　公平である
４　明るい
５　思いやりがある
６
７
８

| 氏名 / 項目 | 自分の順位 | | | | | グループの最終決定 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ６位 | | | | | | |
| ７位 | | | | | | |
| ８位 | | | | | | |

東京立正短期大学
鈴木健史

# 「わたしたちのリーダー」ふりかえりシート

１．話し合いにおいて、あなたはどの程度、自分の思いや考えを伝えることができましたか？ 番号に〇をつけてください。

１――２――３――４――５

できなかった　　充分できた

上記の番号に〇をつけた理由は何ですか？

２．話し合いにおいて、あなたはどの程度、相手の思いや考えを聴くことができましたか？番号に〇をつけてください。

１――２――３――４――５

できなかった　　充分できた

上記の番号に〇をつけた理由は何ですか？

３．話し合いを通して、自園においてあなたはどのようなリーダーでありたいと思いましたか？リーダーとして、明日から取り組んでみたいこと、チャレンジしてみたいことは何ですか。

４．グループでの話し合いを通して、メンバーの言動について、印象に残っている良かった点を書いてください。

| メンバーの氏名 | 具体的な言動 | 私やグループに起こった感情や行動 |
|---|---|---|
| （例）〇〇さん | 話を聞く時、笑顔でうなずいていてくれた。 | グループメンバーや私は、安心して話を続けることができました。 |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

# 組織目標の設定

## ワーク「子どもとはどのような存在なのか」

①あなたは、「子ども」とはどのような存在だと捉えていますか？

②また、そのような子ども観を持ち子どもにかかわることで、子どもと保育者間には、どのような関係性が生まれるでしょうか？

## ワーク「未来社会とのつながり」

①あなたは、どのような保育の場（集団）をつくりたいですか？

②また、そのような場（集団）での子どもたちの生活は、どのような未来社会へとつながっていきますか？

## ワーク「子どもの視点から　１」

日常の保育をふりかえり、当てはまる項目の□に✓を入れましょう。

□わたしは、一人の人間として大切にされます。
□わたしは、安心して自分の思いを伝えることができます。その思いは、大切に受け止められます。
□わたしは、身体も心も守られます。
□わたし達には一人 一人 、願いのこもった名前があります。呼び捨てにはされません。
□わたし達は、一人一人 の違いが認められ、自分らしく育つことができます。
□わたしは、安全で落ち着いた環境の中で、友だちと伸び伸びと遊ぶことができます。
□わたしは、生活や遊びを通して、いろいろな体験や経験を重ね、未来に向かって生きる力を身に付けていきます。

## ワーク「子どもの視点から　２」

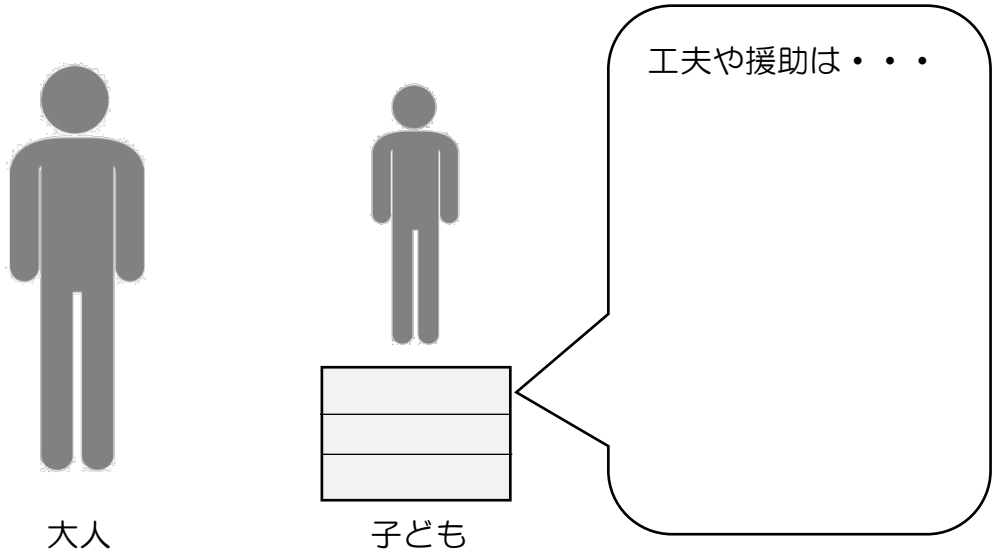
日常の保育をふりかえり、当てはまる項目の□に✓を入れましょう。

□わたしは、やってみたい活動や遊びを、自分で選ぶことができます。
□わたしは、苦手な事にも挑戦していけるよう、環境が用意され 、援助してもらえます。
□わたしは 、友だちと遊びを工夫しながら 、繰り広げていくことが楽しいです 。
□わたしは、ひとりでじっくりと遊ぶことも楽しいです 。
□わたしは、生活や遊びの中で 、ルールがあることを知り、必要なルールを覚えます。
□わたしは、友だちと考え方が違ったり、やりたい事が違ったりする時があります。そうしたときは、そのことを伝えて、受けとめてもらえます 。
□わたしは、友だちにも自分と違う気持ちややりたい事があることを知り受け止めます。
□わたしは、生活の中でわたしができる役割を果たしていきながら、自信をつけていきます。「ありがとう」の言葉や気持ちを返してもらうと、とてもうれしいです。
□わたしは、自分が好きです。そして、友だちが好きです。
□わたしは、みんなの前で間違いを指摘されたり、注意を受けたりすることはありません 。
□わたしは、褒められたり、認められたりするととてもうれしいです。
□わたしは、わたしが間違った行動をした時は、その理由を聞き、正しい方法を一緒に考えてもらえます。
□わたしは、わたしの気持ちを聞く前から勝手に決めつけられたり、思い込みで対応されたりすること はありません。
□わたしは、わたしができるようになりたいと思っていることを信じてもらえます。

「西東京市保育の質のガイドライン　３歳以上児の保育」より

## ワーク「保育の場において公正であるために」

保育の場（生活の場）において、大人と子どもが公正であるためには、どのような工夫や援助ができるでしょうか。




## ワーク「人権擁護のためのセルフチェックシート」

①日常の保育をふりかえり、当てはまる項目の□に✓を入れましょう。

| 観点 | 子どもを尊重しない行動の具体例 |
|---|---|
| 子ども一人ひとりの人格を尊重しない関わり | □朝、母親に抱かれて、なかなか離れられない子どもに「ずっと抱っこしてもらっていると恥ずかしいよ」と言葉をかける。<br>□製作活動で子どもが描いた作品をみて「、そこ違うよ。もう一枚描いてみる？」とだけ言って、描きなおすように働きかけた。<br>□排泄の失敗への対応をその場で行ったり、周囲に知らせたり、その失敗を責める言葉がけをする。<br>□子どもが、友だちをたたく等、良くないことをした際に、執拗に責めるような言葉がけをする。<br>□苦手なことを渋っている子に、「早くやって。できないなら後ろに行って。」と言ったり、他者と比較したりなど、否定的な言葉がけをする。<br>□食事の際、こぼす等の理由で、テーブルに給食のメニューをすべて配膳せず、食べたら次のおかずをあげる。または、こぼすたびに叱りながら食べさせる。 |

| | |
|---|---|
| | □お迎えに来た保護者に「Ａ君は、今日はケンカをしてお友だちを泣かせてしまいました」と、他の保護者にも聞こえるように言う。<br>□子ども同士のトラブルが起きたとき、子どもたちの言い分を聞かず、一方的に判断を下す。<br>□自分から訴えてトイレに行くことができるようになった子どもに対して、「おしっこ出ない」と訴えていても、トイレに行くように促す。 |
| 物事を強要するような関わり・脅迫的な言葉 | □集団行動をするための言葉がけをした際、言葉がけを聞かない子どもに「〇〇しないなら〇〇できないからね」と言葉をかける。<br>□ごはんをこぼした子どもに対して、床に落としたものを拾って食べるように促す。また、ほかの子どもが大勢いる前でそのことを指摘する。<br>□なかなか寝つけずにいる子に「早く寝てよ。あなたが寝ないと仕事が出来ないんだよね」と言う。<br>□寝ずに話をしている子どもに対して、外で寝るように言ったり、布団を友だちの布団と離して敷いたりする。<br>□どなったり、「〇〇しなさい」との言葉や子どもが怖がるもの（鬼等）を使ったりして、子どもを保育者の思いどおりに動かそうとする。 |
| 罰を与える・乱暴な関わり | □子どもの人数チェックをする際、子どもの頭を手ではたくようにして人数を数える。<br>□並ぶときなどに、子どもの自発的行動を待てず、腕を掴んで引っ張る。<br>□子どもを注意する際に、「だめよ！」と言って子どもの手を叩く。<br>□なかなか眠らない子どもに布団を頭からかぶせるなどして強引に押さえつけ、パンパンと強く布団を叩く。<br>□保育者が子どもに注意をしたが、言うことを聞かなかった子どもに対し、廊下に立たせる、散歩に行く際に置いて行こうとするなどの罰を与える。 |
| 一人ひとりの子どもの育ちや家庭環境を考慮 | □いつも時間ぎりぎりのお迎えになる子どもに対して、「〇〇ちゃんのお母さん、今日も遅いね」と言う。<br>□登園が遅い、服が汚れている、お風呂に入っていない、提出物の遅れ等の際に、子どもに「また〇〇君のお母さん忘れたの。いつも |

| | |
|---|---|
| しない関わり | 忘れて困るね。」や「昨日お風呂に入れてもらわなかったの。」など否定的な言葉がけをする。<br>□いつもぎりぎりの時間にお迎えにくる保護者に「いつもぎりぎりですね」と言ったり、保護者が提出物を忘れた際に「いつも忘れて困ります」と言ったりする。<br>□「お休みの日にどこに行ったかお話して」との問いかけについて、クラスの子どもたち『全員』に発表してもらう。 |
| 差別的な関わり | □挨拶をしてきたか否かにかかわらず、特定の子どもにだけ「おはよう」と言葉がけをする。<br>□いつまでも泣いている男の子に、「男の子だからいつまでも泣かない」や、乱暴な言葉使いをする女の子に「女の子だからそんな言葉を使ったらいけない」と注意する。<br>□少食の子に対して、子どもの意見を聞かず、初めから非常に量を少なくして配膳する。<br>□寝かしつける際に、いつも同じ子どものそばにばかりつく。<br>□クラス全員で帰りの支度をしている時に、なかなかできない子どもに、「〇〇ちゃんは早くできないのね、だめな子になっちゃうよ」と言う。 |

全国保育士会「保育所・認定こども園等における人権擁護のためのセルフチェックリスト～『子どもを尊重する保育』のために～」より項目を一部抜粋

②上記の他に子どもを尊重しない関わりだと考えられる行動があれば挙げてみましょう。

## ワーク「目指したい保育園像を描く」

あなたが考える、①目指したい子どもの姿、②目指したい職員集団のあり方について、それぞれ理想の姿を下記に書いてください。

| 目指したい子どもの姿 | 目指したい職員集団のあり方 |
|---|---|
| 例：友達とのつながりの中で、主体的に遊びこむ | 例：保育への思いを聴き合い、協働する |

## インタビューシート

これからインタビューを行います。少し気恥ずかしい気持ちが起こるかもしれませんが、その気持を脇において、率直にお答えください。
まず、あなたが書いた①目指したい子どもの姿、②目指したい職員集団の姿を教えてください。（Q1，Q3 の「　　」に書き込んでください。）

Q1 「目指したい子どもの姿」は、なぜ
「　　」にしたのですか？これまでのあなたの保育経験（あるいは子どもと関わった経験）のなかで、子どもたちが「　　」であった場面（エピソード）があれば一つ思い浮かべてお話ください。

Q2 その時あなたは、保育者としてどのように子どもたちに関わっていましたか。あなたが保育において大切にしている価値観や信念、こだわりは何ですか。

Q3 「目指したい職員集団のあり方」は、なぜ
「　　」にしたのですか？また、そのような理想的な職員集団になることができたら、どんな良いことがありますか？（子どもには？保育者には？）

図　KPT 法の例

| テーマ：運動会のふりかえり | |
|---|---|
| Keep(保持)<br><br>例：職員の役割分担が明確 | Try(チャレンジ・他の方法)<br><br>例：保護者と協働して運動会を実施する |
| Problem(課題・問題)<br><br>例：子どもたちの練習時間が多く受身的であった | 例：子どもたちが主体的に取り組める種目の検討 |

## ホームワーク　２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・・・？