

キャリアパスの構築を目ざして： 育ち合うリーダーと園のために

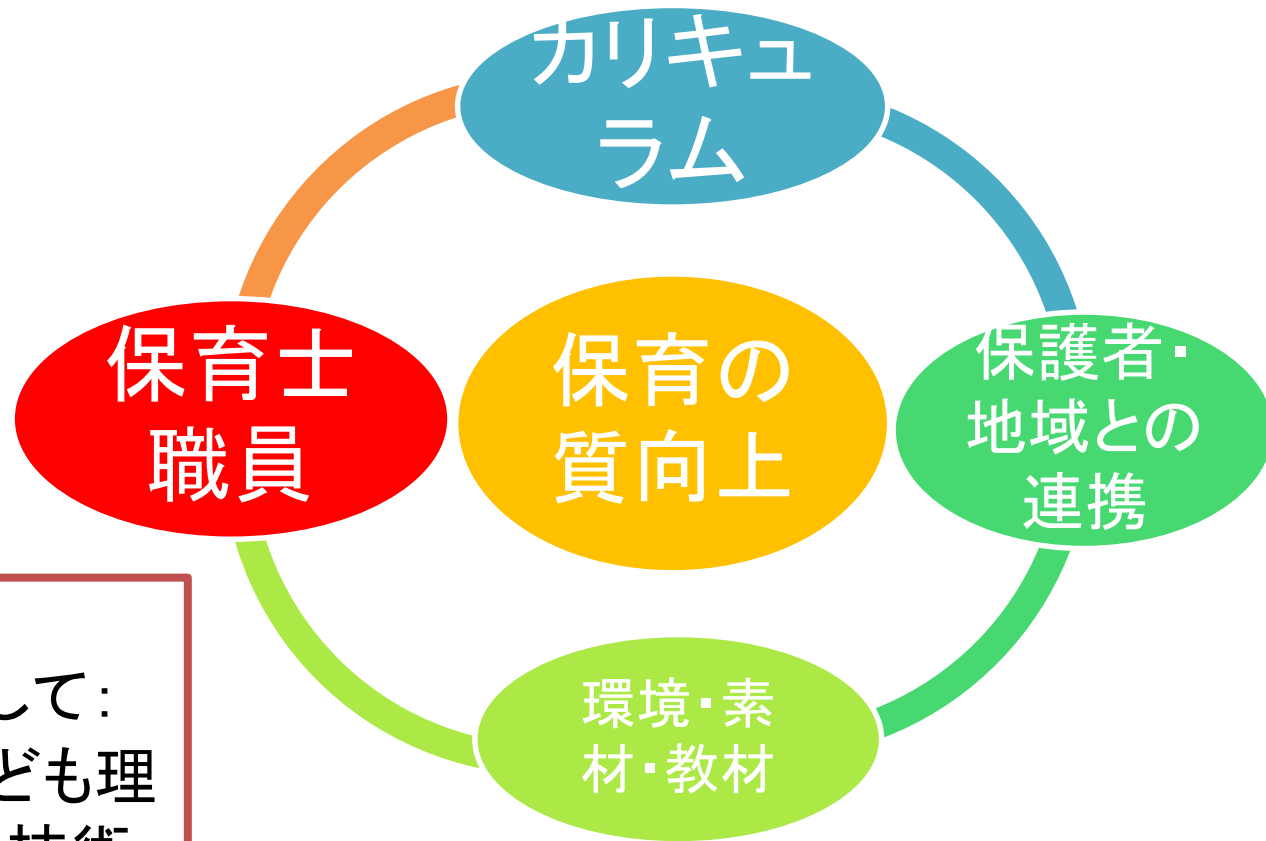


秋田喜代美
(東京大学大学院教育学研究科)

トピックス

- 1 なぜキャリアパス構築が必要か
- 2 研修の実施
- 3 キャリアアップと質向上をつなげるために

1 なぜキャリアパス構築が必要か



専門職として：
「的確な子ども理解、知識、技術倫理観に裏づけられた判断・対応」の向上を図る

保育の質の向上に向けた
組織的な取組

第5章職員の資質向上

第1章から前章までに示された事項を踏まえ、保育所は、質の高い保育を展開するため、絶えず、一人一人の職員についての資質向上及び職員全体の専門性の向上を図るよう努めなければならない。

1 職員の資質向上に関する基本的事項

(1) 保育所職員に求められる専門性

子どもの最善の利益を考慮し、人権に配慮した保育を行うためには、職員一人一人の倫理観、人間性並びに保育所職員としての職務及び責任の理解と自覚が基盤となる。各職員は、自己評価に基づく課題等を踏まえ、保育所内外の研修等を通じて、保育士・看護師・調理員・栄養士等、それぞれの職務内容に応じた専門性を高めるため、必要な知識及び技術の修得、維持及び向上に努めなければならない。

(2) 保育の質の向上に向けた組織的な取組

保育所においては、保育の内容等に関する自己評価等を通じて把握した、保育の質の向上に向けた課題に組織的に対応するため、保育内容の改善や保育士等の役割分担の見直し等に取り組むとともに、それぞれの職位や職務内容等に応じて、各職員が必要な知識及び技能を身につけられるよう努めなければならない。

2 施設長の責務

(1) 施設長の責務と専門性の向上

施設長は、保育所の役割や社会的責任を遂行するために、法令等を遵守し、保育所を取り巻く社会情勢等を踏まえ、施設長としての専門性等の向上に努め、当該保育所における保育の質及び職員の専門性向上のために必要な環境の確保に努めなければならない。

(2) 職員の研修機会の確保等

施設長は、保育所の全体的な計画や、各職員の研修の必要性等を踏まえて、体系的・計画的な研修機会を確保するとともに、職員の勤務体制の工夫等により、職員が計画的に研修等に参加し、その専門性の向上が図られるよう努めなければならない。

3 職員の研修等

(1) 職場における研修

職員が日々の保育実践を通じて、必要な知識及び技術の修得、維持及び向上を図るとともに、保育の課題等への共通理解や協働性を高め、保育所全体としての保育の質の向上を図っていくためには、日常的に職員同士が主体的に学び合う姿勢と環境が重要であり、職場内での研修の充実が図られなければならない。

(2) 外部研修の活用

各保育所における保育の課題への的確な対応や、保育士等の専門性の向上を図るためには、職場内での研修に加え、関係機関等による研修の活用が有効であることから、必要に応じて、こうした外部研修への参加機会が確保されるよう努めなければならない。

4 研修の実施体制等

(1) 体系的な研修計画の作成

保育所においては、当該保育所における保育の課題や各職員のキャリアパス等も見据えて、初任者から管理職員までの職位や職務内容等を踏まえた体系的な研修計画を作成しなければならない。

(2) 組織内での研修成果の活用

外部研修に参加する職員は、自らの専門性の向上を図るとともに、保育所における保育の課題を理解し、その解決を実践できる力を身に付けることが重要である。また、研修で得た知識及び技能を他の職員と共有することにより、保育所全体としての保育実践の質及び専門性の向上につなげていくことが求められる。

(3) 研修の実施に関する留意事項

施設長等は保育所全体としての保育実践の質及び専門性の向上のために、研修の受講は特定の職員に偏ることなく行われるよう、配慮する必要がある。また、研修を修了した職員については、その職務内容等において、当該研修の成果等を適切に勘案されることが望ましい。

水準に応じた保育の質向上の手立て 保育者の質向上 (Melwisch, 2015)

低い

- 構造の質 最低基準

普通

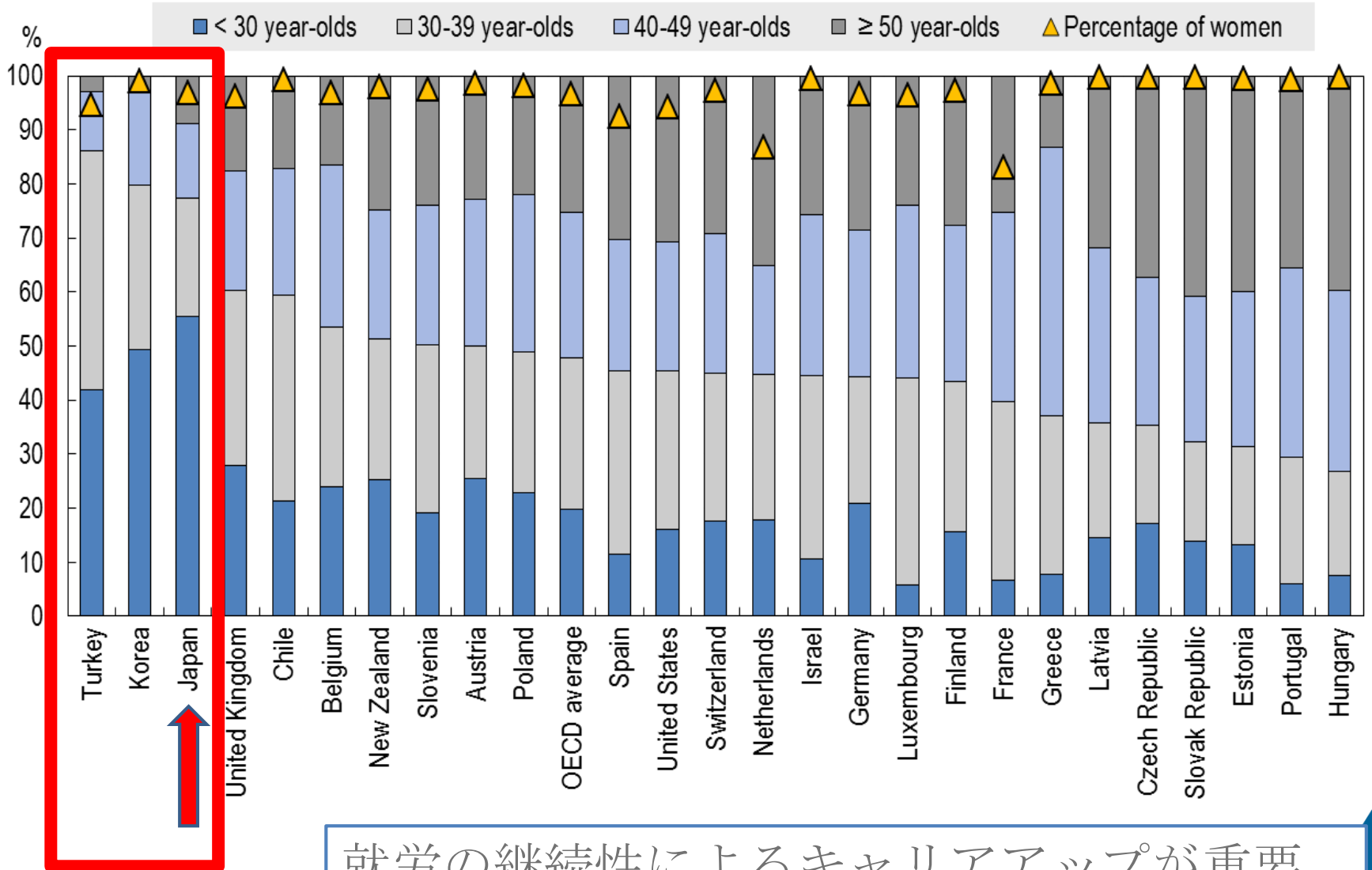
- 保育者の専門性、研修

卓越

- 経験年数、継続、職場環境



3 - 5 歳児就学前教育担当者の年代分布 (常勤及びパートタイム) (OECD, 2014)



就労の継続性によるキャリアアップが重要

キャリアの方向性

リーダー的役割の育成 根拠1

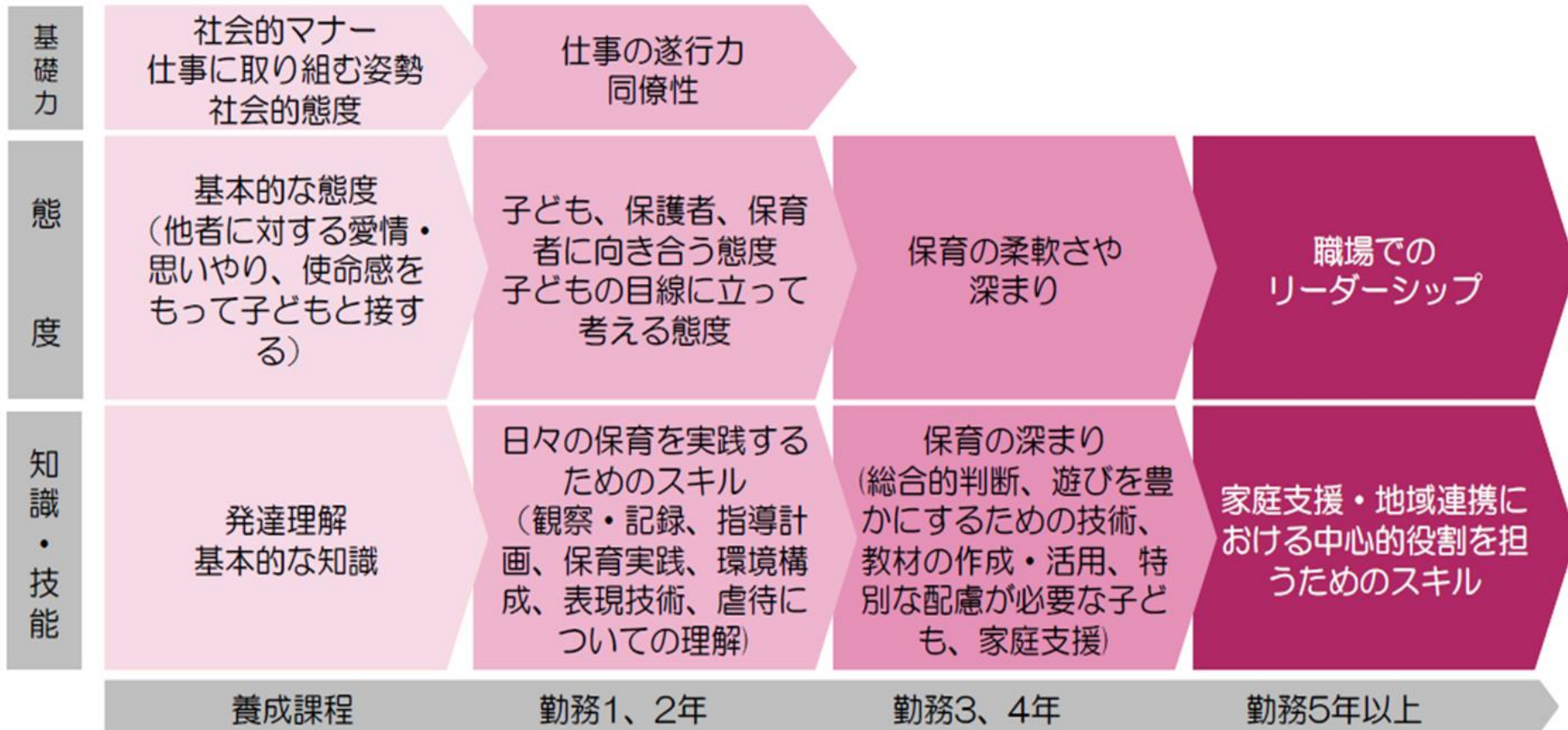
保育士のキャリアパスの例示（日本保育協会「保育士のキャリアパスに関する調査研究」）

| | | 環境整備 | 基本的生活習慣支援 | 興味関心を持つ活動の提供 | 生命の保持 | 情緒の安定 | 指導計画作成 | 遊具の安全管理 | 保護者向け書類作成 | 障がい児保育 | 3歳未満児クラス主任 | 3歳以上児クラス主任 | 乳児クラス主任 | 研修会・学会での発表 | 病気やケガへの対応 | 新人保育士 指導 | 実習生 指導 | 職員間 連絡調整 | 保護者 相談対応 | 小学校との連携 | 地域向け 子育て支援 | 指導計画確認・助言 | 新人以外の保育士 指導 | 関連各所 連絡調整 | 保護者 苦情・クレーム対応 | 自己評価 確認・助言 | |
|-----|------------|------|-----------|--------------|-------|-------|--------|---------|-----------|--------|------------|------------|---------|------------|-----------|----------|--------|----------|----------|---------|------------|-----------|-------------|-----------|---------------|------------|--|
| 平均値 | | 2.83 | 3.13 | 3.36 | 3.86 | 3.90 | 3.91 | 3.98 | 4.25 | 4.64 | 4.72 | 4.79 | 5.09 | 5.11 | 5.16 | 5.35 | 5.44 | 5.51 | 5.52 | 5.60 | 5.62 | 5.67 | 5.77 | 5.94 | 6.10 | 6.12 | |
| 1 | 1年未満 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | 1年以上3年未満 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | 3年以上5年未満 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | 5年以上7年未満 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | 7年以上10年未満 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | 10年以上15年未満 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | 15年以上 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

- アンケート結果をもとに、業務内容でキャリアパスモデルを作成。
- 5～7年目(平均点4点)前後で行う業務内容が増える。

リーダー的役割の育成 根拠2

保育士に求められる専門性②（全国保育士養成協議会「保育者の専門性についての調査」）



■3、4年目で「遊びを豊かにするための技術」「教材の作成・活用」「特別な配慮が必要な子ども」「家庭支援」、5年目以上で「家庭支援・地域連携」が求められる。

国際的にもリーダー育成の重要性は 言われている

- 効果的なリーダーシップは、子どもたちの学び・健康・社会性の発達・ウェルビーイングにポジティブな影響 (Siraj-Bratchford & Manni, 2007).
- リーダーシップは、「学び続ける組織」とそのポジティブな変化や成長に不可欠 (Fullan, 2001).



組織的な取組として、分散されたリーダーシップを園の中に育成するチームとして職員の専門性を各々が高める研修の分野としての8分野

分散型・協働的リーダーシップモデル

- 組織のどこにでもリーダーシップが存在する (Raelin, 2003)
リーダーの多いチーム
- 非階層的、柔軟、応答的：組織のあらゆるレベルで、適切な知識や専門的技術をもち、主導し、変化や新しい機会を捉え、挑戦する力のあるリーダーが出てくる (McDowall Clark & Murray, 2012).

方向付けのリーダーシップ

- ビジョンの共有を促す
- 効果的なコミュニケーション

協働的リーダーシップ

- チーム文化の醸成
- 保護者との協働

分散型リーダーシップ

他者をカブけるリーダーシップ

- 他者の主体性を引き出す
- 変化の過程

教育のリーダーシップ

- 学びを促す
- 省察的学びを促す

「分散型 リーダー シップ」の 構造

(Siraj-Blatchford & Hallet, 2014)

分野別リーダー研修の内容(案)

| 研修分野 | ねらい | 内容 |
|-------------------------------|--|---|
| ①乳児保育 (主に0歳から3歳未満児向けの保育内容) | <ul style="list-style-type: none"> 乳児保育に関する理解を深め、適切な環境を構成し、個々の子どもの発達の状態に応じた保育を行う力を養い、他の保育士等に乳児保育に関する適切な助言及び指導ができるよう、実践的な能力を身に付ける。 | <ul style="list-style-type: none"> 乳児保育の意義 乳児保育の環境 乳児への適切な関わり 乳児の発達に応じた保育内容 乳児保育の指導計画、記録及び評価 |
| ②幼児教育 (主に3歳以上児向けの保育内容) | <ul style="list-style-type: none"> 幼児教育に関する理解を深め、適切な環境を構成し、個々の子どもの発達の状態に応じた幼児教育を行う力を養い、他の保育士等に幼児教育に関する適切な助言及び指導ができるよう、実践的な能力を身に付ける。 | <ul style="list-style-type: none"> 幼児教育の意義 幼児教育の環境 幼児の発達に応じた保育内容 幼児教育の指導計画、記録及び評価 小学校との接続 |
| ③障害児保育 | <ul style="list-style-type: none"> 障害児保育に関する理解を深め、適切な障害児保育を計画し、個々の子どもの発達の状態に応じた障害児保育を行う力を養い、他の保育士等に障害児保育に関する適切な助言及び指導ができるよう、実践的な能力を身に付ける。 | <ul style="list-style-type: none"> 障害の理解 障害児保育の環境 障害児の発達の援助 家庭及び関係機関との連携 障害児保育の指導計画、記録及び評価 |

| 研修分野 | ねらい | 内容 |
|--------|--|---|
| マネジメント | <ul style="list-style-type: none"> 主任保育士の下でミドルリーダーの役割を担う立場に求められる役割と知識を理解し、自園の円滑な運営と保育の質を高めるために必要なマネジメント・リーダーシップの能力を身に付ける。 | <ul style="list-style-type: none"> マネジメントの理解 リーダーシップ 組織目標の設定 人材育成 働きやすい環境づくり |

| 研修分野 | ねらい | 内容 |
|--------------|---|--|
| ④食育・アレルギー対応 | <ul style="list-style-type: none"> 食育に関する理解を深め、適切に食育計画の作成と活用ができる力を養う。 アレルギー対応に関する理解を深め、適切にアレルギー対応を行うことができる力を養う。 他の保育士等に食育・アレルギー対応に関する適切な助言及び指導ができるよう、実践的な能力を身に付ける。 | <ul style="list-style-type: none"> 栄養に関する基礎知識 食育計画の作成と活用 アレルギー疾患の理解 保育所における食事の提供ガイドライン 保育所におけるアレルギー対応ガイドライン |
| ⑤保健衛生・安全対策 | <ul style="list-style-type: none"> 保健衛生に関する理解を深め、適切に保健計画の作成と活用ができる力を養う。 安全対策に関する理解を深め、適切な対策を講じることができる力を養う。 他の保育士等に保健衛生・安全対策に関する適切な助言及び指導ができるよう、実践的な能力を身に付ける。 | <ul style="list-style-type: none"> 保健計画の作成と活用 事故防止及び健康安全管理 保育所における感染症対策ガイドライン 保育の場において血液を介して感染する病気を防止するためのガイドライン 教育・保育施設等における事故防止及び事故発生時の対応のためのガイドライン |
| ⑥保護者支援・子育て支援 | <ul style="list-style-type: none"> 保護者支援・子育て支援に関する理解を深め、適切な支援を行うことができる力を養い、他の保育士等に保護者支援・子育て支援に関する適切な助言及び指導ができるよう、実践的な能力を身に付ける。 | <ul style="list-style-type: none"> 保護者支援・子育て支援の意義 保護者に対する相談援助 地域における子育て支援 虐待予防 関係機関との連携、地域資源の活用 |

| 研修分野 | ねらい | 内容 |
|------|--|---|
| 保育実践 | <ul style="list-style-type: none"> 子どもに対する理解を深め、保育者が主体的に様々な遊びと環境を通じた保育の展開を行うために必要な能力を身に付ける。 | <ul style="list-style-type: none"> 保育における環境構成 子どもとの関わり方 身体を使った遊び 言葉・音楽を使った遊び 物を使った遊び |

2 研修の実施

最新の動向
講義

能動的で深い学びを
目指して



理論、原理
講義
演習



事例：各園の創意工夫
や課題
演習やグループ討議

調査研究協力者会議における議論の最終取りまとめ(概要)

～保育士のキャリアパスに係る研修体系等の構築について～

本協力者会議においては、保育現場に必要な専門性や研修事例等を踏まえつつ、保育士のキャリアパスを見据えて、リーダー的な役割を求められる職員に対する研修の体系化について議論を行い、以下のとおり、議論の取りまとめを行った。

研修分野・時間数

- 保育現場において専門的な対応が求められている以下の6分野について、リーダー的職員の育成のための研修が必要。
 - ①乳児保育、②幼児教育、③障害児保育、④食育・アレルギー対応、⑤保健衛生・安全対策、⑥保護者支援・子育て支援
- リーダー的職員としての経験を経て、主任保育士の下でミドルリーダーの役割を担う保育士に対しては、「マネジメントやリーダーシップ」に関する研修が必要。
- 専門分野別の研修に加え、実習経験の少ない保育士試験合格者や潜在保育士が受講できる「保育実践」の研修を設けること
- 研修の時間数については、1分野につき15時間程度(2日～3日程度)を目安とすることが適当。

研修の実施方法

- 講義形式のほか、演習やグループ討議等を組み合わせることにより、より円滑かつ主体的に受講者が知識・技能を修得できる。

実施主体

- 原則、都道府県とする。都道府県が適当と認める団体に委託する方法のほか、保育団体や保育士養成施設、市区町村が実施する研修を都道府県が指定する方法等も考えられる。
- 既存の研修等についても、都道府県が委託又は指定を行うことにより、活用することが必要。

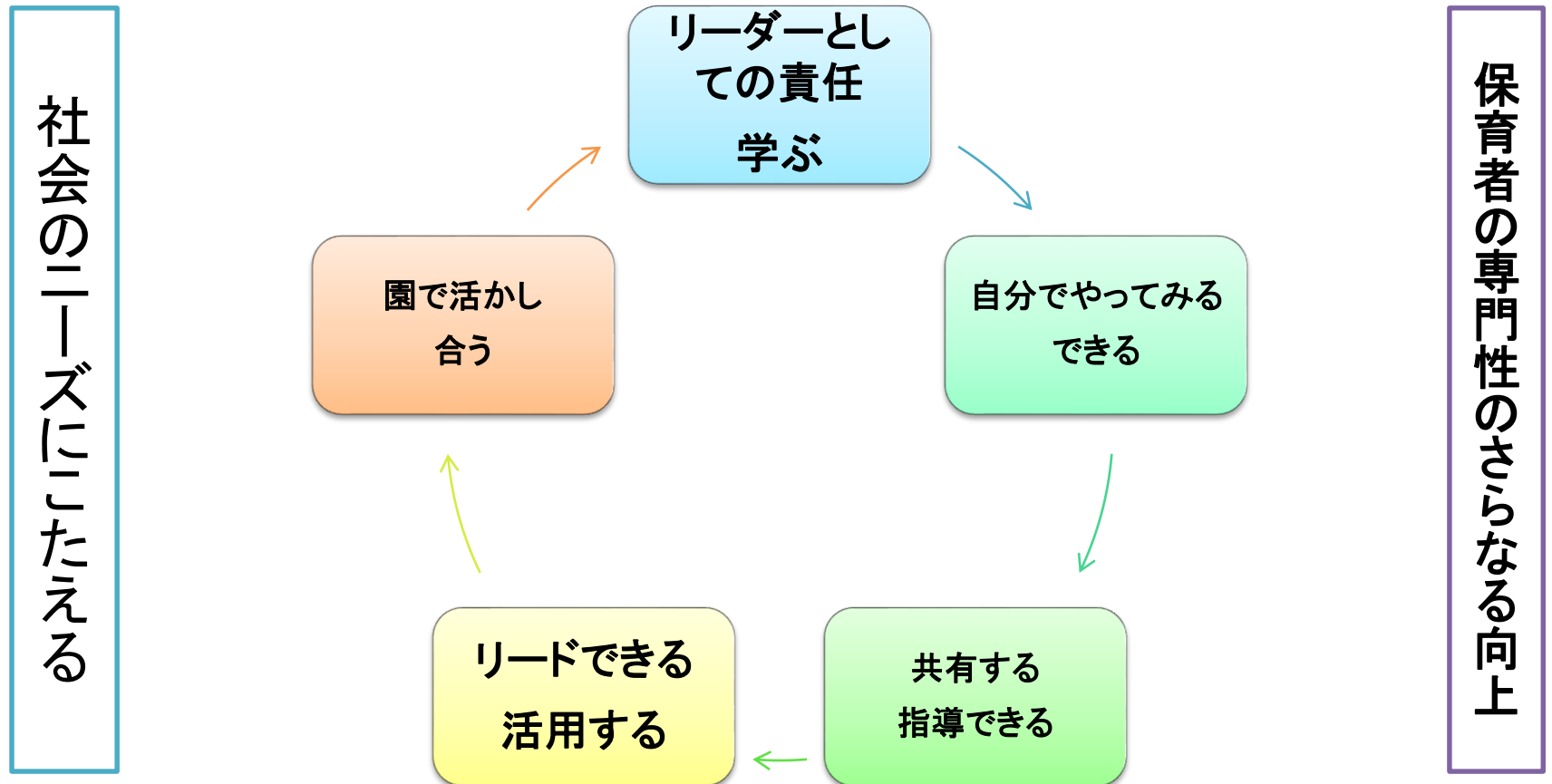
研修修了の情報管理

- 修了証を発行するとともに、修了したことを記録し、管理する仕組みとする。
- 今後、キャリアアップの仕組みにつなげていくことも見据え、情報管理の一元化について検討が必要。

研修機会の保障

- 研修機会を保障するため、必要な環境整備を行うことが必要。
- 多様な実施主体を認める場合、研修情報を一覧できるような情報提供を行う取組も必要。

3 キャリアアップと質向上をつなげるために



保育所保育指針の活用との両輪で