

保育士等キャリアアップ研修

リーダーになる保育士等のための

リーダーとしての適切な 助言及び指導方法

東京リーガルマインド編著



はしがき

<本書の目的>

本書は、保育士等キャリアアップ研修の「リーダーとしての適切な助言及び指導方法」で使用するためのものです。

国の定めている「保育士等キャリアアップ研修ガイドライン」は、各分野につき研修内容の項目を詳細に定めています。以下は、一例です（乳児保育）。

分野	ねらい	内容	具体的な研修内容(例)
乳児保育 (主に0歳から3歳未満児向けの保育内容)	・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。 ※ 下線、太字弊社	○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	・乳児保育の役割と機能 ・乳児保育の現状と課題 ・乳児保育における安全な環境 ・乳児保育における個々の発達を促す生活と遊びの環境 ・他職種との協働 ・乳児保育における配慮事項 ・乳児保育における保育者の関わり ・乳児保育における生活習慣の援助や関り ・保育所保育指針について ・乳児の発達と保育内容 ・1歳以上3歳未満児の発達と保育内容 ・全体的な計画に基づく指導計画の作成 ・観察を通しての記録及び評価 ・評価の理解及び取組

上記の「ねらい」に明確に記載されているように、保育士等キャリアアップ研修の「ねらい」は、保育の一定の分野の専門的知識・技術を持つことに加え、リーダーとして「**他の保育士等に適切な助言及び指導ができる実践的な能力**」を身に付けることです。そのためカリキュラムに「リーダーとしての適切な助言及び指導方法」を入れています。

<本書の特徴>

- ★ 最初に、何故リーダーとしての適切な助言及び指導方法を学ぶのか、保育所におけるリーダーとは何かを説明しています。これにより本研修受講の意義を理解します。
- ★ 次に、グループ（個人）ワークで、若手や後輩等の他の職員への指導について自らの経験を受講者同士が持ちより（自ら思い出し）、話し合い（講師の話聴き）、良いところを参考にし、明日から後輩への対応に役立つものを身に付けます。
- ★ これにより、専門的知識に加え、リーダーとして必要な資質を身に付けることができます。

この研修をきっかけとして、リーダーとしての適切な助言、指導方法を学び、保育所等でリーダーとして活躍されることを祈ります。

2023年6月吉日

株式会社東京リーガルマインド 福祉総合研究所 児童福祉部

目次

はしがき

序章	導入の事例	1
----	-------------	---

第一章	なぜ、リーダーとしての適切な助言及び指導方法を学ぶのか	
	1 研修の目的	2
	2 リーダー的職員の要件	2
	3 若手等の職員に教えるスキルの研修の必要性	2
	4 まとめ	4

第二章	保育所におけるリーダーの理解	
	1 組織におけるリーダーの種類と保育所のリーダーの種類	5
	2 保育所におけるチームリーダーの役割	6
	3 研修方法	6

第三章	話し合っ(検討して)いただきたいこと	
	1 うまくいったこと、いかなかったこと	7
	2 自分が新人・若手であった時の経験	8
	3 事例検討(再掲載)	9
	4 明日から自分にできること(まとめ)	10

第四章	参考資料	
	1 ティーチングとコーチング	11
	2 傾聴	12

序章 導入の事例

1 研修のイメージをつかむため、次の事例を読み、下記の問いを考えてください。

下記の事例を読み、その後の問いを考えてください。

A保育園の10月中旬の頃の話である。

Bさんは、A保育園で保育士として働き始めて6年目である。5年間、誠実に子どもの保育や保護者の子育て支援を行い、子どもに人気があり、保護者の信頼も厚い保育士になっている。

6年目の今年は、保育士等キャリアアップ研修を受講し、専門知識も身に付け、少しではあるが保育に自信もついてきた。保育園でチームリーダー的な役割を果たしている。

これからも、「さらに、子どもたちや保護者のために頑張っていこう。」と張り切っていた。そんな矢先、次のようなことが起こった。

10月のある日、早朝の朝番であった後輩のC保育士（新人）が、朝の子どもの受け入れのとき、Bさんの担任の子どもの保護者から、子どもに塗り薬を塗ることを頼まれていた。

しかし、Cさんは、まだ、A保育園で働き始めて6ヶ月程度しか経っていないので、仕事に十分に慣れておらず、朝の業務の忙しさから、担任のBさんに申し送りすることを忘れてしまった。Bさんは、それとは知らず、子どもをお迎えに来た保護者に薬のことは何も言わずに子どもを引き渡すと、保護者から薬のことを聞かれ、そこではじめて、保護者がCさんに、子どもに塗り薬を塗ることを頼んだことを知った。Bさんは、保護者から強いクレームを受け、保護者に深く謝った。

Bさんは、Cさんに事情を聞くと「他の先輩保育士にいろいろな業務を指示され、忙しかったのでBさんに伝えることを忘れてしまった」と言ってきた。

このような場合、Bさんは、先輩（リーダー）保育士として、どのような言葉かけをすればいいでしょうか。新人保育士であるCさんが、今後、このようなことを起こさないよう前向きになるようにする、という観点から考えてください。

具体的言葉 かけ ①	
理由	
具体的言葉 かけ ②	
理由	

第一章 なぜ、リーダーとしての適切な助言及び指導方法を学ぶのか

< ポイント >

「リーダーとしての適切な助言及び指導方法」を学ぶ理由を確認する。

1 研修の目的

国の「保育士等キャリアアップ研修ガイドライン」によれば、皆さんが受講している、保育士等キャリアアップ研修の目的は、園長、主任保育士（副主任保育士）のもとで、一定の専門分野に関する、保育現場におけるリーダー的職員の養成にあります。

いわゆる**チームリーダーの養成**です。

2 リーダー的職員の要件

それでは、リーダー的職員になるためには、どのような知識、スキルが必要でしょうか。

■ 専門知識

まず、リーダー的職員になるためには、一定の分野に関する**専門的知識が必要**です。これがなければリーダーにはなれません。

保育士等キャリアアップ研修においては、各分野の専門知識を、十分な時間をかけて学びます。

■ 適切な助言・指導方法

しかし、これだけでは十分ではありません。リーダーは、若手の指導等を行うので**若手職員等に教えるスキル**を身に付けていることが必要です。これがあってはじめて、リーダーといえます。この場合のスキルとは、若手等の職員に対する、**適切な助言・指導方法**です。

ここに、保育士等キャリアアップ研修において、若手職員等に対する、適切な助言・指導方法を学ぶ必要性があります。

もし、このスキルがなければ、せっかく身に付けた専門知識を若手職員等に適切に教えることができず、研修の成果が保育園全体に浸透し、広まりません。

これでは、保育士等キャリアアップ研修の意義が半減してしまいます。

3 若手等の職員に教えるスキルの研修の必要性

■ 研修の「内容」

ただ、保育士等のさまざまな業務の中でも、「若手等の職員に対する指導・育成業務」は、苦手、という保育士等が多いのも事実です。

保育士等キャリアアップ研修のガイドライン（いわゆるシラバス）の研修「**内容**」には、このような項目はありません。また、いわゆる現任研修においても、若手等の職員に教えるスキルを身に付ける研修受講の機会が、専門知識を身に付ける研修と比較して、多くはないのが事実です。

■ 研修の「ねらい」

ただ、保育士等キャリアアップ研修のガイドライン（いわゆるシラバス）の「**ねらい**」には、「他の保育士等に対する適切な助言の実践的な能力を身に付ける必要性」が明確に記載されています。

（次頁の「ガイドライン」をご覧ください。）

分野	ねらい	内容	具体的な研修内容(例)
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。 <p>※ 下線、太字弊社</p>	<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 	<ul style="list-style-type: none"> ・乳児保育の役割と機能 ・乳児保育の現状と課題 ・乳児保育における安全な環境 ・乳児保育における個々の発達を促す生活と遊びの環境 ・他職種との協働 ・乳児保育における配慮事項 ・乳児保育における保育者の関わり ・乳児保育における生活習慣の援助や関り ・保育所保育指針について ・乳児の発達と保育内容 ・1歳以上3歳未満児の発達と保育内容 ・全体的な計画に基づく指導計画の作成 ・観察を通しての記録及び評価 ・評価の理解及び取組

そこで、保育士等キャリアアップ研修において、若手等の職員に教えるスキル（適切な助言・指導方法）を身に付ける研修が必要になります。

■ マネジメント研修との違い

なお、これは、副主任保育士になるための「マネジメント研修」とは異なります。

副主任保育士は、**主任保育士のもとで保育所全体に関し、ミドルリーダーの役割を担う**立場ですが、保育士等キャリアアップ研修の各分野ごとの研修の一部として行う、この項目は、それぞれの分野の「**チームリーダー**」に必要なスキルを身に付けるものです。

下記に「**保育所におけるリーダーの内容**」について概要を記載します。

詳細は、第2章で説明しますので、ここでは、イメージを掴んでください。

トップリーダー	トップリーダーの役割を担うのは、 園長あるいは社会福祉法人の理事長 等です。園の3年後、5年後の将来を考えるリーダーです。
ゼネラルリーダー	ゼネラルリーダーの役割を担うのは、 主任保育士 です。 保育園の現場で起こる問題を、園長あるいは理事長の基本方針のもとに、果敢に解決していくリーダーです。
チームリーダー	チームリーダーは、 保育所の業務の分野ごと （保育士等キャリアアップ研修の分野でいえば、乳児保育、幼児教育、障害児保育、食育・アレルギー対応、保健衛生・安全対策、保護者支援・子育て支援等）のリーダーです。これが、保育士等キャリアアップ研修を受講した皆さんの立場です。 この立場でのスキルの研修が必要です。 年齢別の クラスリーダー や プロジェクトリーダー もこの立場のリーダーです。

※ 今回新しくできた「副主任保育士」は、ゼネラルリーダーとチームリーダーの間に位置します。
ミドルリーダーといわれることもあります。

4 まとめ

【適切な助言及び指導方法に関する研修の必要性のまとめ】

保育士等キャリアアップ研修の目的は、保育現場において、園長、主任保育士のもとで、若手の指導等を行う**リーダー職員の育成**である。



<それでは>

リーダー的職員とは、どのような職員か。どのような能力、スキルを身に付けておく必要があるか。



<この点>

まずは、一定の分野における**専門知識、専門スキル**である。これがなければ、リーダーとして若手等に教え、指導することができない。



<これで十分か>

さらに、リーダーに必要な業務は、若手の**指導**である。
この若手の指導等を行う際のスキルも必要である。具体的には、若手等の職員に対する、**適切な助言及び指導方法に関するスキル**である。



<しかし>

保育士等キャリアアップ研修の内容は専門知識が中心で、若手の指導等に関するもの（**適切な助言及び指導方法に関するスキル**）は非常に少ない。



<ここに>

少ない時間でも、**若手の指導等に関するスキル（適切な助言及び指導方法）に関する研修**を実施する必要性が生じる。

第二章 保育所におけるリーダーの理解(自分の立場の理解)

＜ポイント＞

保育所におけるリーダーシップの特徴はどのような点にあるか。

組織一般におけるリーダーの種類・役割と保育所のそれを比較することで、保育所のリーダーの種類・役割を明確にし、その中で分野別研修修了者が担う役割を理解していきましょう。

1 組織におけるリーダーの種類と保育所のリーダーの種類

■ 組織におけるリーダー

一般に組織においては、リーダーには、次の3つの種類の役割を持ったリーダーがいるといわれています。まずは、**トップリーダー**、次は**ゼネラルリーダー**、さらに**チームリーダー**です。

トップリーダー	組織の経営を行うリーダーです。 組織の方向性を決め、 3年後、5年後 の組織が良い方向に流れるように、判断、決断をしていくリーダーです。
ゼネラルリーダー	現場の仕事全体を統括するリーダーです。 仕事の現場で起きる目の前の問題 を組織全体の立場から解決していくリーダーです。 トップリーダーに対しては、現場をまとめ将来のことを考える余裕を与え、チームリーダーに対しては、それらをまとめ、束ねる役割を担います。
チームリーダー	組織の全体の業務の中の 一定の分野 の役割や目標の達成を担うリーダーです。このチームリーダーは、現場に非常に近く、現場の複雑性に対処する必要があります。

■ 保育所のリーダー（自分の立場の理解）

上記のリーダーの種類を保育所に当てはめるとどうでしょうか。

トップリーダー	トップリーダーの役割を担うのは、 園長あるいは社会福祉法人の理事長 等です。園の3年後、5年後の将来を考えるリーダーです。
ゼネラルリーダー	ゼネラルリーダーの役割を担うのは、 主任保育士 です。 保育園の現場で起こる問題を、園長あるいは理事長の基本方針のもとに、果敢に解決していくリーダーです。
チームリーダー	チームリーダーは、 保育所の業務の分野ごと （保育士等キャリアアップ研修の分野でいえば、乳児保育、幼児教育、障害児保育、食育・アレルギー対応、保健衛生・安全対策、保護者支援・子育て支援等）のリーダーです。これが、保育士等キャリアアップ研修を受講した皆さんの立場です。 この立場でのスキルの研修が必要です。

※ 今回新しくできた「副主任保育士」は、ゼネラルリーダーとチームリーダーの間に位置します。ミドルリーダーといわれることもあります。

2 保育所におけるチームリーダーの役割

■ チームリーダーの役割

理事長、園長等の保育園経営の基本方針を理解し、**与えられた分野**のリーダーとしてチームを率い、個々のメンバーの育成、能力の向上そしてチーム力を高め、チームが目指す目標、結果にたどり着くことです。この場合、ヒト、モノ、カネ、情報の有効活用をする必要があります。

■ 各分野の保育士等キャリアアップ研修の受講修了者の役割

各分野の保育士等キャリアアップ研修の受講修了者は、その分野の「分野別リーダー」になることが予定されています。これまで説明したチームリーダーです。

そして研修の内容は専門的知識の習得ですから、学ぶべきは、**与えられた分野**の専門的知識・技術・スキルです。さらに、チームリーダーとして、**与えられた分野**に関する、チームの構成員に対する指導、適切な助言の方法も学ぶ必要があります。

これらの能力を身に付け、リーダーとして活躍することを期待されているのが、**保育士等キャリアアップ研修の修了者の役割**です。

3 研修方法

本研修には、多くの保育士等の方が集っているので、皆さんで話し合い・情報交換をしながら（eラーニングの場合は、個人で考え、講師の話を聴きながら）リーダーとしての適切な助言及び指導方法について検討していく方法をとりたい、と思います。

集合研修の場合は、同じグループになった方と次ページ以降に記載されたことを話し合ってください。eラーニングの場合は、個人で考え、講師の話を聴きながら、次ページ以降に記載されたことを検討してください。

話し合いや個人での検討の中から、若手等の職員に対する適切な助言及び指導方法に関して、**明日からできること**が一つでも見つかれば、実行できればこの研修の目的は達成されたといえます。

スポーツの世界では、「名選手、必ずしも名監督にはならず！」と、よく言われますが、保育の世界でも、同様のことが言えると思われれます。

「名保育士、必ずしも名リーダーにはならず！」と言えるとと思います。

名保育士とは、保育に関する専門知識、スキルが非常に高い保育士です。

これに対して、**名リーダー**とは、若手等の職員に対する適切な助言及び指導方法やチーム全体の力をつけることに優れたリーダーです。

名保育士と名リーダーは、その資質に違いがあります。

ここでは、名リーダーになるための**第一歩**を学ぶことが目的です。

第三章 話し合っ(検討して)いただきたいこと

＜ ポイント ＞

今の自分の後輩指導を振り返り、他の保育士等や講師の話を聞き、役に立つことを考えてみよう。

1 うまくいったこと、いかなかったこと

皆さんは、これまで、多くの後輩に、保育業務に関して、多種多様な知識、スキルを教えて（助言及び指導して）きたと思います。それを思い出し、うまく教えられた（助言及び指導できた）場合、うまく教えられなかった（助言及び指導できなかった）場合等について、具体的に書き出し、その原因や反省点についてお互いに情報交換、意見交換して（自分で考えたり講師の話を聴いてみて）ください。自分に役に立つことはあるでしょうか。

【自分が最近行っている後輩への助言及び指導】

※ 例を参考に、これより、具体的事例にして書いてください。

うまくいった 場合	例：少しだけヒントを与えたら、新人（後輩）は自分で考えて解決した。
うまくいかなか った場合	例：新人が困っているのに「忙しいので後にして」と言ってしまった。 それから、もう聞かれることはなくなった。
原因・反省	例：新人が困っているのに、忙しいので後にして、と言ってしまった際、 「後にして」、ではなく、具体的に「16時頃にして」と言い、本当に、その新人に具体的に声をかけるべきであった。

2 自分が新人・若手であったときの経験

皆さんは、今は経験豊富でリーダー（あるいはリーダーの候補）になっていますが、当然ながら、新人の時（あるいは若手で経験の浅い時）もあったと思います。その時は、いろいろなことを、先輩やリーダー、上司から教えて（助言されたり、指導されたり）もらったと思います。

その経験を思い出し、うまく教えてもらい知識やスキルが身に付いたと思う場合と、うまく教えてもらえず困ったという場合を具体的に書き出し、お互いに情報交換、意見交換して（eラーニングの場合は、自分で考え、講師の話聴いて）ください。

自分の経験から、自分が新人、後輩に教える（助言及び指導する）に際して、役に立つことはあるでしょうか。

自分も新人、後輩にはこうしたい、あるいは、こうはしたくない（こういう先輩にはなりたくない）というものはあるでしょうか。

「人の振り見て我が振り直せ」ということわざが参考になります。

【自分が受けた先輩（リーダー）からの助言及び指導】

※ 例を参考に、これより、具体的事例にして書いてください。

うまく教えてもらえなかった場合	例：分からないことを質問したが「忙しいので後にして」と言われてしまい、聞けなかった。
うまく教えてもらった場合	例：自分か抱えている問題解決のヒントを出してくれて、自分で考えることができた。
今後自分ならこうする。	例：新人の時は自ら考えて行動することが非常に困難なので、どんなに忙しくても何らかの回答はする。決して「後にして」とは言わない。

3 事例検討

導入の事例を再度掲載しました。ここまで受講して問いの答えは変わりましたでしょうか。

A保育園の10月中旬の頃の話である。

Bさんは、A保育園で保育士として働き始めて6年目である。5年間、誠実に子どもの保育や保護者の子育て支援を行い、子どもに人気があり、保護者の信頼も厚い保育士になっている。

6年目の今年は、保育士等キャリアアップ研修を受講し、専門知識も身に付け、少しではあるが保育に自信もついてきた。保育園でチームリーダー的な役割を果たしている。

これからも、「さらに、子どもたちや保護者のために頑張っていこう。」と張り切っていた。そんな矢先、次のようなことが起こった。

10月のある日、早朝の朝番であった後輩のC保育士（新人）が、朝の子どもの受け入れのとき、Bさんの担任の子どもの保護者から、子どもに塗り薬を塗ることを頼まれていた。

しかし、Cさんは、まだ、A保育園で働き始めて6ヶ月程度しか経っていないので、仕事に十分に慣れておらず、朝の業務の忙しさから、担任のBさんに申し送りすることを忘れてしまった。Bさんは、それとは知らず、子どもをお迎えに来た保護者に薬のことは何も言わずに子どもを引き渡すと、保護者から薬のことを聞かれ、そこではじめて、保護者がCさんに、子どもに塗り薬を塗ることを頼んだことを知った。Bさんは、保護者から強いクレームを受け、保護者に深く謝った。

Bさんは、Cさんに事情を聞くと「他の先輩保育士にいろいろな業務を指示され、忙しかったのでBさんに伝えることを忘れてしまった」と言ってきた。

このような場合、Bさんは、先輩（リーダー）保育士として、どのような言葉かけをすればいいでしょうか。新人保育士であるCさんが、今後、このようなことを起こさないよう前向きになるようにする、という観点から考えてください。

具体的言葉 かけ ①	
理由	
具体的言葉 かけ ②	
理由	

4 明日から自分にできること（まとめ）

これまで、同じグループの方と情報交換、意見交換（eラーニングの場合は自分で考え、講師の話聞くこと）をしてきたと思います。

この中で、自分が明日から、若手等の職員に教える（助言及び指導する）際に、役に立つ方法だと思ったことを下記に記載してください。

【明日から役に立つ若手等の職員に対する助言及び指導の方法】

その1	
その2	
その3	

第四章 参考資料

＜ポイント＞

若手等の職員に対する教え方（適切な助言及び指導方法）について、参考となる**考え方**等については、どのようなものがあるか。

1 ティーチングとコーチング

他人に教える場合、「ティーチングよりコーチング」といわれることがあります。違いを考えてみましょう。

■ ティーチング

ティーチングとは、いわゆる教えることです。若手等の職員に対して、その指示が非常に細かく、いわゆる手取り足取りに指示することです。若手等の職員は、言われたままに行えばよく、自分で考える必要はありません。

これは、非常に重要なことです。特に保育の現場は、子どもたちの安全を第一に考えなければならないので、このような指示がなされることが多いと思われます。

細かく、丁寧な指示はもちろん大切です。ただ、それがずっと続くと、若手等の職員は、「**自分で考えて行動する**」ことが無くなってしまいます。

このような経験が続くと、自ら新しい問題を解決することができなくなってしまい、**保育士等としての成長を遅らせてしまう**可能性があります。

■ コーチング

そこで、コーチングということがいわれます。

若手等の職員を育てるためには、ある程度現場に慣れてきたら、少々遠回りをするようなやり方であっても、ヒントを与える等して、**自分で考えるような経験**をさせ、あたたかく見守ることも重要です。

そして、若手等の職員の能力を上手に引き出してあげるような指導をすることも重要です。

コーチングは「**自分で考えて行動すること、自己実現をサポートするシステム**」と言われており、自分で考えて動ける人材を育成するためのスキルです。

ティーチングとコーチングは、その使い分けが難しいです。

全くの新人で、現場に慣れていない場合は、ティーチングになるでしょう。それ以外の場合は、問題の内容、緊急性、若手等の職員の能力に合わせて考えていくべきでしょう。

日々の業務の中で、考えていくことが重要です。

2 傾聴

コーチングの一つの技法として「**傾聴**」といわれるものがあります。これは、保育所における若手等の職員へ教える（適切な助言及び指導方法）際に重要と思われるので、少し説明します。

■ 傾聴の意味

若手等の職員に、一方的に教えても効果を示さない場合もあります。

教える効果が出てくるのは、若手等の職員から質問が来たときです。相手も学ぼうとしているので、またとない機会です。

この場合、重要なのは「傾聴」です。傾聴とは、「相手の話をしっかりと聞く」ことです。相手（若手等の職員）の語ることに耳を傾け、真剣に「聴く」ことをいいます。そして聴くだけでなく、「真剣に聴いている」ということを対象者に伝えることも含んでいます。相づちを加えて聴くことです。

「傾聴」は、耳を十四回、心を傾けてきく、という意味です。

傾聴すれば、質問者も自分のことを大事にしてくれていると思い、こちらの話もよく聴いてくれます。

■ 保育の世界の傾聴の重要性

この傾聴の重要性は、ビジネスの世界のコーチングでよく言われます。

保育の世界でも、傾聴は特に重要です。保育業務は、対象が子どもなので動きが予想できず、いつも緊張を強いられるため、若手等の職員の質問をじっくり聴くことができなくなってしまうことがあるからです。

「忙しいから後にして」と言ってしまうと、今後、質問は来ないかも知れません。できるだけ聴く必要があります。仮に、どうしても聴けない事情がある場合は、理由を言って、聴ける時間を別途指定することも、一つの方法です。

なお、コーチングの技法については、多くのものがあります。**WEBサイトや書籍等で確認**し、自分に合うものを見つけ、実行していくことも検討に値する、と思われます。

