

ボトムアップ型の 組織への転換と 子ども目線での 行事の精選を敢行

東京都・私立東一の江幼稚園

幼稚園教諭や保育教諭は、「子どものために」と思う
があまり働きすぎて、心身に支障をきたしてしまうこ
ともあり、それが人材が定着しない一因となっている。
学校種は異なるが、高校教師も同様の課題を抱えてい
ると言えるだろう。そうした状況を改善するには、ボ
トムアップ型の組織であることや増えすぎた行事の見
直しが必要と考え、園内改革を進めていった東一の江
幼稚園の園長とミドルリーダーの教諭に話を聞いた。

その中で田澤園長が繰り返して口にしたのが、「失敗しても大丈夫」という言葉だった。

「幼児教育における学びは、子どもの日々の遊びの中に生まれま
すが、遊びも学びも保育者の思い通りにいかないことが多く、失敗の連続です。失敗したら、『次はどうしようか』と、保育者も子どもと一緒に考えればよいのです。主体的な活動には、試行錯誤はつきものです。子どもの試行錯誤を認める保育者を目指すのならば、保育者同士でも試行錯誤を認め合おうと話しました」（田澤園長）

年中組学年主任の小林彩加先生は、田澤園長から、何度も「失敗してもいい」と言われたと語る。

「さらに、周りの先生たちからも、『失敗するのはあたり前だよ』『周りを頼ればいいから』と言われてきました。それによって不安がなくなり、仕事を楽しめるようになりました」

また、田澤園長は、「困った時は『助けて』と言える保育者になってほしい」と語る。

「うまく説明できなくてもいい



園長
田澤里喜
たざわ・さとき
教職歴26年。同園に赴任して27年目。



年中組学年主任
小林彩加
こばやし・あやか
教職歴6年。同園に赴任して7年目。

園概要

設立 1966（昭和41）年
園児数 1学年約75人

から、『大変です』と言ってほしいと思っています。何がどう大変かを解きほぐすのが、先輩保育者の役割ですから」

行事を精選したことで、 話題の中心が子どもになった

田澤園長は改革の1つとして、行事の精選にも取り組んだ。

「それぞれの行事の目的やねらいを保育者と確認し、現場の負担感も勘案して、『保護者も楽しみをしているから』といった、子どもを主語にした目的やねらいではない行事は、見直したり、廃止したりしました」

「失敗しても大丈夫」と、 園長が言い続ける

田澤里喜園長が進めてきた園内改革の1つが、トップダウン型からボトムアップ型の組織への転換だ。トップからの指示が多いと、保育者が受け身になり、やりがいを十分に感じられなくなると考えたからだ。田澤園長は、年少、年

中、年長それぞれに学年主任を配置し、全学年を俯瞰的に見る統括主任と副園長を置いた。そして、園長からは、幼児教育の理念や考え方に関することは発信するが、日々の保育における細かな指示を出すことは控えるようにした。

学年主任を中心に現場を任せただけで、保育者たちは徐々に自分たちで考え、動くようになった。

COLUMN

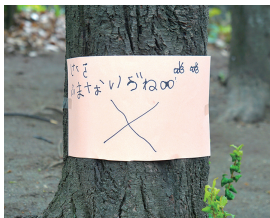
日々の教育活動の工夫を褒めることで、
管理職と現場の関係が豊かに

田澤園長が心がけているのは、できるだけ保育室を回り、子どもと保育者のよい関係を見ることだ。カメラを手に園内を歩き、心を動かされた子どもの表情や保育者の支援の瞬間を写真に収めて、後日、園内で紹介することで、園として大切にしたい保育観の共有につなげることも多い。

「素敵だなと思った場面を撮影し、後でその場面に関係する先生を、『保育室のあの掲示、わくわくするね』などと褒めるようにしています。そうしたことを続けたところ、最近、保育者から、『園長、うれしいです。褒めるのが上手になりましたよ』と、逆に私が褒められました」（田澤園長）

「園長に褒められると、小さな工夫に気づいてくれたんだと、うれしい気持ちになりますし、自分から園長に、『こんな工夫をしてみました、どう思いますか?』と話しかけたくなるのです」（小林先生）

種を埋めた場所を踏まないようにと、5歳児が書いた看板。文字を正しく書いているかどうかよりも、「文字で示して思いを伝えたい」という欲求から生まれた行為に価値があるということを保育者に伝えようと、田澤園長が写真に収め、共有した。



「園での子どもの遊びは、『昨日の続きをやるよ』といった、連続性のあるものです。しかし、行事が多すぎると、遊びの中の学びの連続性を断ち切ってしまう恐れがあります。日々の遊びの中の学びを大切にするために、行事を精選したいと考えました」

行事が多いと、こなすことに精いっぱいになり、保育者がやりがいを感じにくくなるという懸念もあつたが、行事が少なくなつたことで、保育者の日々の会話の中身が変わつたという。

「行事が多かつた時は、先生たちは行事の運営についての話ばかりをしていました。しかし、行事が精選され、余裕が生まれると、子どもの様子をよく話すようになったのです。そして、目の前の子どもが何に興味を持っているの

か、どのような支援を行えば学びが深まるのかを、丁寧に話し合うようになりました」（小林先生）

行事の見直しは今も続く。

「以前、後輩の保育者が私に、『年度末の活動発表会では、なぜ、子どもたちにスポットライトをあてるのですか?』と尋ねてきました。確かに、普段の活動を発表させることがねらいなのであれば、わざわざ普段とは違う場をつくり、子どもを緊張させる必要はありませんから、翌年からは改めることになりました。些細なことですが、子どものためになつていのかを考えれば、まだまだ行事の見直しはできるはずですよ」（小林先生）

教育の現場は、過去の「この活動はよかつた」といった成功体験が積み重なりすぎてしまい、肥大しがちだ。だからこそ、若い保育者の素朴な疑問を吸い上げ、みんなであらうと考えることで、組織が強くなっていくと田澤園長は語る。

「子どもたちにとってよりよい教育を、先生方が無理のない形で実践していくためには、管理職が現場の声に真摯に耳を傾けること

が大切です。それも、『改善すべき点は?』などと改まって聞くのではなく、保育者がその時に話したい言葉に耳を澄ますのです。本園では学期に1回、保育者と私が面談をしますが、私はいつも、『最近、どうですか?』とだけ聞いています。どの保育者もいろいろなことを話してくれますし、その中で私も、たくさん気づきをもたらしています」

読者の先生方へ! ワンポイントアドバイス

子どもにはできるだけことをしてあげたいのですが、常に100点を目指しては持続可能なものになりません。とは言え、杓子定規に「定時だから帰いなさい」などと言つては、保育者のやりがいを損ねてしまいますので、**子どものために頑張る保育者を応援する一方で、時には「そのこだわりは必要?」などと肩の力を抜くような声かけをしています。**「省いても子どもに同じ効果を与えられる部分はどこか」と知恵を絞れば、新しいアイデアも生まれてくるはずですよ。（田澤園長）