

令和 2 年 7 月 10 日現在

機関番号：32604

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2017～2019

課題番号：17K04643

研究課題名（和文）保育者の成長志向性と組織要因との関連における保育者の成長モデルの構築に関する研究

研究課題名（英文）A study on Career Development Model of Early Childhood Educators from the Perspective of School Management and Workstyles

研究代表者

坂田 哲人（SAKATA, Tetsuhito）

大妻女子大学・家政学部・講師

研究者番号：70571884

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 2,900,000 円

研究成果の概要（和文）：保育所数ならびに保育の従事者数は、近年大幅な増加傾向を示している。そこで顕著になっている課題は、保育者の成長・育成に関することである。この点に関し、本研究を通じて次に示す3点が主要な成果として確認された。保育者の成長は、自身が持つ資質能力やキャリア志向といった個人要因のみならず、園の組織的要因（マネジメント要因）から影響を大きく受けること、保育者の成長モデルは、経験年数や指導者との関係性において変化していくこと、そして保育者の成長には、良好な同僚との関係性の中で対話などの営みを通じて育んでいくことが有効的な手段となりうること、の3点である。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究を通じて特に強調されるべきことは、保育者の成長には組織的要因が大きく関係するという点である。保育職は専門職と認知されているが故に、専門性の向上についても個人的な要因であるという認識が共有されている。これまでの議論の多くも「個人」を単位とした議論が多かった。対し、本研究で得られた知見は、保育者の専門性の向上についても組織的な取り組みによって高い効果が望めるというスキームが提示されたことである。

研究成果の概要（英文）：The number of daycare centers(nursery schools) and the number of childcare workers have been increasing significantly in recent years. A noticeable issue in this situation is the professional development of childcare workers. In this regard, this research have contributed to conduct the following three points, 1) the professional development of childcare workers is greatly influenced not only by individual factors such as their own qualifications and career orientation, but also by organizational factors (management factors), 2) The growth model will be changed in terms of years of experience and relationships with colleagues, and 3) the growth of childcare workers will be fostered through activities such as dialogue in good relationships with colleagues.

研究分野：保育学・教育学・人材開発論

キーワード：保育者の専門性 人材育成 人材開発 マネジメント 経験学習 リフレクション

1. 研究開始当初の背景

1 - 1. 当時の背景・状況

近年の保育に関する数々の施策や、あるいは生活者のニーズの高まりを受けて、保育所等へ入所を希望する児童が増加し、いわゆる待機児童問題が喧伝され、その解消のために都市部を中心に保育所も大幅な増加傾向にあった。それにともない保育職の従事者数や募集数も大幅な増加傾向を示していた。その結果、保育所組織にあっては慢性的な人手不足が取りざたされるとともに、各園の組織においても人材の増加や頻繁な入れ替わり、あるいは若年化が起きることで、保育者の成長・育成に関する課題が顕在化してきていた。

以前より保育の職においては必ずしも平均勤続年数が長くなかったことから、知識や技術の継承・人材の育成については潜在的な課題となっていたが、上述のことを背景として平均年齢・経験年数がさらに下がり、一方で保育実践が複雑化・多様化している中で、保育者の育成、専門性向上・熟達化の問題が取り上げられるようになった。

さらには、本研究事業の開始と時を同じくして、2017年4月には『技能・経験に応じた保育士等の処遇改善について』（内閣府・厚生労働省、以下「キャリアアップ制度」と称する）によって、図らずも保育所等における「中堅職員」の位置付けに大きく焦点があてられることとなり、本研究の中心的な話題である園組織や保育者の育成や成長を取り巻く状況が大きく変化していく渦中でもあった。

キャリアアップ制度は、おおむね経験7年前後の職員をターゲットとして処遇改善とともに制度が設計されている。保育士等に対する処遇にかんしては、それまで初任者をはじめとする経験の浅い層が早期離職の問題と合わせて耳目を集めていたが、このキャリアアップ制度では中堅職員、言い換えるならばミドルリーダーとしての位置付けへの言及が行われている。このことは、保育者としての長期的なキャリアを見据え、それをどのように形成していくのか、という視点・観点を提示したという点において、処遇（給与）改善ということだけにはとどまらない制度の導入になったといえ、したがって園の組織や人の成長モデルのあり方も大きく変化していく契機になっている。

また、こうした新制度とは直接的な関連性はないものの、保育所組織のありかたという観点では、Hey(2008)がイギリスの事例として法人の規模の拡大に関して言及している。255の保育所グループ（3施設以上を運営している）が全体の保育施設の17.5%の保育所運営に携わっているという数値を示し、その数値はさらに拡大していくと見込んでいる。日本においても、社会福祉法人の在り方に関する検討会の答申（2014）において同様に法人の規模の拡大や協働化について同様の見解を示している。石田(2018)は、社会福祉法人の法人運営において、複数施設を運営している数が増加傾向にあることを示した。

日本保育協会研修部が実施した全国規模の調査（2014年）でも1法人複数保育所の割合が、1法人1保育所と比して半分（つまり全体の3分の1）程度にのぼる。また現在に至っては社会福祉法人以外による多様な運営主体（法人）による保育所運営も行われている。このような組織においては、1つの園組織を前提としたキャリア形成という考え方は適用できないだろうし、また複数園をまたぐような（包括するような）役職が存在するなど、保育所における組織の形態や保育者のキャリアの在り方はさらに多様化している。

このように、本研究事業を継続している間にも、園組織や保育者のキャリアのあり方、状況が刻一刻と変化する中においては、これらの変化の状況を追いつつも、一方で近い将来において課題とされるであろうことを明らかにし、対応の方策についての示唆をもたらすことが、本研究に期待されていたことであった。

1 - 2. 学術的な背景

そのような状況下での保育者の成長・育成に関する研究については、例えば、保育者養成に関する研究や、保育者に求められる資質能力・専門性に関する研究、近似しているが保育者像やアイデンティティに迫った研究、あるいは保育者の働きがいやモチベーションに関する研究などが取り組まれてきた。

これらの研究に通底しているのは、保育者が実践を通じて、そのことを学習材料としながら専門性を獲得し成長していくという姿である。最近の研究としては「保育者は子どもを見る視点をどのように気づき、獲得していくか」といった題目で、気づきや成長の契機を示す研究が多く取り組まれている。しかしながら、上述したような保育者の成長に関する議論は、実際に所属し保育実践を行っている園の組織やその状況という要因、つまり組織的要因との関連性についてはあまり考慮されてきていなかった。

一方、保育者の成長は、所属する組織のあり方、たとえば管理職のマネジメントや職員全体の年齢構成や経験などにも大きく依存していることが本研究チームの以前からの取り組みによって明らかにされており、この観点をもちつつ、保育者の成長志向性を見据えてさらに発展的な成長・育成モデルを描き出すことが期待される。

2. 研究の目的

これらのことを背景とし、本研究が目指すのは保育士等が保育所組織において成長・キャリア形成を行っていくにあたっての組織的な影響要因としてどのような事項が存在するかを明らか

にし、その関連性を確認することであった。経験年数による序列体系以外にも、保育者の配置や役割を規定する要因としては園組織の風土や文化、施設長や主任職らのマネジメント職におけるリーダーシップ、職員の構成（年齢分布）等に加えて、今回の制度導入によって各園においてキャリアパスの設計・整備が行われたことの影響や、保育者自身のキャリア志向性など、その要因は多岐にわたると想定できる。これらの要因をできるだけ明らかにし、組織要因と個人要因を踏まえつつ、多様・多岐にわたる組織における保育者の成長・キャリア形成について検討を加えていくこととした。

3．研究の方法

本研究は、事業期間を通じて以下に示す 実態把握のための定量・定性調査、ならびに 保育者の成長契機と園組織との関係性について明らかにするための調査（参与観察）の 2 つの研究に取り組んだ。

については、上述の通り、本研究事業期間の 3 か年は、開始初年度に施行された保育士の処遇改善に関する施策（キャリアアップ制度）による変化の過程でもあったことから、この変化がどのように園組織や個々の保育者への影響をもたらすかという点に特に主眼を置いた実態調査を行い、園組織や保育者の育成、成長について検討を進めるという方策で研究を設計した。具体的には、国内複数箇所への聞き取り調査（主に管理職対象）を行い、並行して分担者が代表を務め、本研究プロジェクトに先行していた科学研究費による研究プロジェクト（16K04590）との共同調査として、全国規模の質問紙調査を実施し、その結果を分析した。

これらの調査からは多くの知見が得られたが、特に着目した点としては、中堅経験者に求められる学び・成長の機会とその方法が、初任者段階のそれとは異なっていることである（詳細後述）。この具体的な方法として示された、「自身の保育を見直し、振り返ることによって成長する」という点について、さらに発展的に追究すべく、「リフレクション」をキーワードとした育成の実践をしている園に協力依頼を行い、継続的な観察と聞き取りによって調査を実施した。

4．研究成果

4 - 1．保育所等の管理職層が抱える課題

すでに繰り返し述べてきたように、保育所の新規開設や、人材の新規採用、入れ替わり等、保育所組織のあり方が大きく変動している中において、まずは、保育所等の管理職が園のマネジメントに際して抱える課題についての情報を収集した。その主だった内容は以下の通りであった。

- 職員の確保と育成（経験者が少ない）
- 組織づくり（保育理念の共有）
- 地域との関係づくり（騒音の問題を含む）
- 保育課程の編成と展開
- リスクマネジメント・安全管理
- 自治体等が示す保育の質のガイドラインに沿った保育の展開

（坂田ら（2018）日本保育学会第 71 回大会発表論文より転載）

これらのマネジメントの課題については、経過（園組織の成熟度並びに管理職のマネジメント経験の蓄積）とともに変化、軽減されていくのだが、それを経ても依然として残る課題が「職員の確保と育成」ならびに「組織づくり」の課題であった。

言い換えるならば、園組織の成熟度や、あるいは管理職のマネジメント経験によって、園のマネジメントにおける課題は異なるものの、しかし、組織づくりや人材の育成については共通の課題となることが明らかになったといえる。

4 - 2．保育者の成長過程について

管理職ならびに一般の職員に対して、それぞれ園の組織の状況や、育成の状況について全国規模の調査を実施した。その結果のうち、本稿で特に取り上げたいのが、以下に示す表（次ページ）である。

	全体	0	1	3	5	8	10	15	20	無
外部講師を招いて行なう園内研修	3.51	3.54	3.59	3.53	3.47	3.52	3.55	3.51	3.47	14.6
テーマを設定して園内で行なう研修	3.39	3.42	3.55	3.42	3.41	3.35	3.32	3.40	3.38	10.6
クラス（チーム）での教材研究や事例検討会	3.37	3.42	3.55	3.44	3.39	3.31	3.35	3.33	3.34	18.3
園長や主任からの指導や助言	3.54	3.64	3.75	3.62	3.55	3.54	3.50	3.49	3.42	1.0
クラスや同僚と日々保育実践を行う中での気づき	3.71	3.65	3.79	3.77	3.71	3.75	3.71	3.68	3.62	1.0
クラスリーダーや同僚からの指導や助言	3.65	3.66	3.80	3.73	3.67	3.70	3.60	3.61	3.51	1.0
自己の実践の振り返り（エピソードや保育記録の作成からの気づき）	3.39	3.36	3.51	3.44	3.39	3.40	3.33	3.37	3.39	1.9
同僚や保育士同士のインフォーマル（非公式）な場面での話し合い	3.24	3.15	3.38	3.31	3.27	3.26	3.21	3.20	3.16	5.6
他保育施設の見学や職員との交流	3.32	3.31	3.37	3.36	3.32	3.35	3.30	3.26	3.30	14.0
専門書や専門雑誌などの購読	3.26	3.26	3.29	3.28	3.23	3.23	3.22	3.26	3.33	2.5
e-learningなどのICTを活用した学び	2.83	2.83	2.83	2.85	2.79	2.75	2.76	2.87	2.99	56.5

表 専門性の向上に役立つ学びの機会（経験年数別） 4 件法による質問の平均値

0：1 年未満 1：1 年 3：2-3 年 5：4-5 年 8：6-9 年 10：10-14 年 15：15-19 年 20：20 年以上 無：経験なし（％）

（坂田ら（2019）日本保育学会第 72 回大会発表論文より転載）

主要な数値に着目すると、次のようなことがいえる。

保育者の専門性向上に貢献する取り組みは、「保育実践を行う中での気づき」や「クラスリーダーが同僚からの指導や助言」など、日常的な営みと密接に結びついている項目が高得点となった。「外部講師を招く研修」や「テーマを設定した園内研修」あるいは「事例検討会」などは、ある程度の得点になっているものの、そのことを経験していない層が一定割合で（10.6 から 18.3％）存在している。つまり、これらの営みは、その取り組みが行われることは有意義であるものの、一方ですべての保育者が参加できていないということを経験しなければならぬ。

また、1 年経験者の数値が最も高く、以降、経験を経るにしたがって数値が逡減していく傾向にあるのが特徴である。この傾向から想定できることは、保育者の専門性向上は、入職当初より「クラスリーダーや管理職から指導助言を受けながら日々の実践の中で成長していく」というモデルがあり、しかし、このモデルはおおよそ二桁年数、まさに本稿でたびたび登場してきた平均勤続年数の壁に差し掛かるころには、その成長モデルから変化し、より専門的で、自身によって専門性を高めていく学びへと広がり、シフトしていく傾向が読み取れる。

一方で、園の組織がこうした変化に対応した成長の機会や、役割を用意し、提供することができているかが新たな課題として浮き彫りになってきている。

4 - 3 . 振り返りを通じた保育者の育成、成長

保育者の育成や成長に求められることは、その経験年数や指導者との関係によって個別に変化していくことが上表で示された。保育者の育成モデルについては、上位者や指導係などの支援のもとに、経験を積みながら成長していくというモデルはこれまでも多くで示されていた。しかし、上表ではそのモデルはある一定の経験年数や、園における役割が変わるとともに、変化していくことが示されている。では、そうした一定の経験年数を持つ保育者がどのように園の中で成長をしていくのかを追究した 1 つの事例が、以下に示す取り組みである。

振り返りや見直しによって成長する保育者の育成・成長のあり方については、近年の保育指針等でも示されている通り、その必要性は認識されていた。しかしながら、現場においてはその具体的な手立てや、取り組むための時間の確保が困難であるということが、すでに聞き取り調査等を通じて明らかになっており、この点を解消する手立てが求められていた。

そこで、オランダの研究者であるコルトハーゲン（Korthagen, F.）が提唱する対話を通じたリフレクションの方法に解を求め、この方法を取り入れた実践をした結果、これまでに以下のようなことが明らかになった。

1 つには、実施をする条件についてである。現場に実際に取り入れられる取り組みにするためには、短時間（1 つの活動がおおよそ 10 分～15 分程度）で取り組み、都度完結できる内容であること、加えてどのような経験や立場であったとしても容易に取り組むことができ、全員が参加できるような方法が示されていること（できる人と、できない人の差が大きく出ず、継続がすることが用意であること）などが必要条件として求められている。活動の具体的な効果について、保育者省察尺度（杉村ら，2006）を用いて調査を行い測定したところ、特に顕著であったのは、「他

者との交流をとおした省察」の数値の大幅な上昇であった。

リフレクション（振り返り）といった行為は、保育者にとっての新しい専門性向上の取り組みの1つのあり方を示したものだといえる。加えて、今回の取り組みを通じて導かれた1つの新たな視点は、それは園組織の他者との関係性においてもたらされる（他者から学び、他者に伝えていくという要素が含まれている）という点である。

伝播可能な形式的な知識や技術については、熟達者から指導によって身に付き、また受け継がれていくものであるが、特に中位職（中堅職）以上に求められる学びのあり方については、園の組織、つまりは同僚との関係性の中で育成・成長していくという、個々の保育者が単独で身に着け、成長していくことと対称的な学びのあり方である。これを実現するために、管理職を中心とした園組織のマネジメントのもとに関係性を構築しつつ、学びあいを通じて組織的に学習していくという1つのあり方が示されたといえる。ここで示したことについては、今後はさらに多くの事例や、定量的に把握するなどの方法によって、より汎用的な言説とすることが求められ、今後の研究課題である。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計1件（うち査読付論文 1件／うち国際共著 0件／うちオープンアクセス 1件）

1. 著者名 村井尚子・坂田哲人	4. 巻 4
2. 論文標題 保育者としてのキャリアを見据える授業実践の研究―教職実践演習の授業において―	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 保育教諭養成課程研究会紀要	6. 最初と最後の頁 3-13
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

〔学会発表〕 計11件（うち招待講演 0件／うち国際学会 1件）

1. 発表者名 坂田哲人・井上眞理子・今井豊彦
2. 発表標題 保育所開設時における管理職が抱える課題-世田谷区保育施設開設前支援プログラムの事例から-
3. 学会等名 日本保育学会第71回大会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 今井豊彦・井上眞理子・坂田哲人
2. 発表標題 組織マネジメントにおける管理職が抱える課題 ～保育マネージャー養成講座の事例から～
3. 学会等名 日本保育学会第71回大会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 坂田哲人・井上眞理子
2. 発表標題 保育所の組織的な要因との関連における保育者の成長・キャリア形成の現状と課題
3. 学会等名 日本乳幼児教育学会第28回大会
4. 発表年 2018年

1．発表者名 村井尚子・坂田哲人
2．発表標題 保育におけるリフレクションの必要性の検討
3．学会等名 日本乳幼児教育学会第28回大会
4．発表年 2018年

1．発表者名 坂田哲人・今井豊彦
2．発表標題 保育組織の質の向上—管理職者の専門性を高める人材開発の取り組み—
3．学会等名 日本保育学会第70回大会
4．発表年 2017年

1．発表者名 坂田哲人・村井尚子
2．発表標題 現職段階との接続を見据えた養成教育実践の追究-教職実践演習における実践例から-
3．学会等名 日本保育者養成教育学会第2回大会
4．発表年 2018年

1．発表者名 坂田哲人・井上真理子・今井豊彦・高橋優子
2．発表標題 保育士の専門性向上をもたらす『学びの機会』の捉え方・あり方にかんする研究
3．学会等名 日本保育学会第72回大会
4．発表年 2019年

1．発表者名 井上眞理子・坂田哲人・今井豊彦・高橋優子
2．発表標題 保育者の人材育成・確保に影響を与える組織要因の分析
3．学会等名 日本保育学会第72回大会
4．発表年 2019年

1．発表者名 村井尚子・落合陽子・今井豊彦・坂田哲人
2．発表標題 日々の成長につながる保育実践のリフレクションの探究
3．学会等名 日本保育学会第72回大会
4．発表年 2019年

1．発表者名 Tetsuhito Sakata and Naoko Murai
2．発表標題 The Meaning and Effects of Reflection Their Practices for Professional Development of ECE Teachers
3．学会等名 The 20th Pacific Early Childhood Education International Conference (国際学会)
4．発表年 2019年

1．発表者名 坂田哲人・村井尚子
2．発表標題 継続的なリフレクションの取り組みと保育者の省察性（リフレクティブネス）との関連性
3．学会等名 日本乳幼児教育学会第29回大会
4．発表年 2019年

〔図書〕 計1件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究 分担者	村井 尚子 (MURAI NAOKO) (90411454)	京都女子大学・発達教育学部・准教授 (34305)	
研究 分担者	井上 真理子 (INOUE MARIKO) (40739182)	洗足こども短期大学・幼児教育保育科・准教授 (42709)	
研究 分担者	高橋 優子 (TAKAHASHI YUKO) (10729031)	洗足こども短期大学・幼児教育保育科・講師 (42709)	