

講師質問コース 回答

＜マネジメント研修＞

【講師】 合同会社ウメハナチャイルドケアコミュニケーションズ 代表 松原 美里 氏

この度は、「令和6年度 保育士等キャリアアップ研修＜マネジメント研修＞」をご受講いただきありがとうございました。

「講師への質問受付コース」にご入力いただきましたご質問について、講師からの回答を共有いたします。なお、多数のご質問をいただいたため、多くの方からご質問いただいた内容等を中心に回答いただいております。予め、ご了承くださいませよう、お願い申し上げます。

是非、今後の現場での実践に活かしていただけますと幸いです。

Q 全国で本研修を受講された受講者からの質問内容

A 質問に対しての講師からの回答

■ 職場の環境づくり

Q 園長が、対話の場に出ず、主任経由で話が来ます。職員が質問すると、意見を出さずに濁して、保護者対応等の解決は、職員任せです。意見を出す職員は、出る杭扱いです。全体で、対話の場を、どうしたら作り出せるでしょうか。

A 園長先生は、皆さんが、意見をおっしゃることを、批判されるように感じていらっしゃるのかもしれないですね。対話として成り立つ場にするためには、職員側が、自分の正しさを押し付けるだけではなく、園にとって、どんな意味があることなのか？一緒に、どのように進めていきたいと考えているのか、客観的な目線で、相手が受け取りやすくなるような関係性を作っていくことが、大切なのではないのでしょうか。日頃から、まずは、挨拶+αの雑談で、園長先生との関係性の糸を丁寧に紡いでいきましょう。その上で、一緒に園が良くなるためのやり方を考えたいので…とリクエストをしてみてもいいのではないでしょうか。

Q ペーシングということが出来るようになるには、日々、色々なことを気付きに繋げて関わっていくことから始まると思います。一人一人の職員に寄り添える事が理想ではありますが、全ての職員の価値観が違った場合、とても難しいと感じます。ペーシングが出来る上司であれば、職場環境も上手くいくのかなと思いますが、まず、心の余裕も必要ですね。土台から、うまく築きあげていくコツは、ありますか？

A ペーシングや日頃の関係性の大切さと共に、難しさも感じていらっしゃるのですね。さまざまな価値観をお持ちの職員さんに寄り添うとき、自分の正しさを持っていると、難しくなるのではないのでしょうか。まずは、一旦、自分の思いや正しさを横において、その人の内側に一緒に入って、景色を見てみるような気持ちで、呼吸を合わせてみてはいかがでしょうか。応援しております。

Q

職員間で話し合い、改善したいと園のトップに伝えても、こちらの思いとは違った返答や対応がある。その場合、どのようにその改善点を今より良くしたらよいか、何かアドバイスがあればいただきたい。

A

トップは、批判されていると感じて、防衛態勢に入ってしまったのかもしれませんが。トップには、トップの思いや意図がありますね。ご自身には、ご自身の思いや意図がある。両者が「分かしてほしい」という思いで、すれ違っているのかもしれませんが。まずは、相手の思いに耳を傾け、受け入れるところから、「実は、私の提案の意図は…」と伝えてみるのはいかがでしょうか。

Q

私は、副主任という立場ですが、時折、園長と主任の意見が合わないことがあります。主任の意見の方が、現場に沿っているため、納得できることが多いのですが、決定権は園長にあるのはもちろんです。そのため、板挟みになることもあり、どうしたら円満に進むのか悩むことがあります。その場合、私は、どうしたら良いのでしょうか、。。。

A

園長先生と主任と共に、目指す園のゴールについて、対話する場をもってみるのはいかがでしょうか。「子どものために」は、いっしょのはず。ただ、やり方やこだわり、見ているところがちがうのではないのでしょうか。双方の目指すゴールへ向けて、現場の声を交えて、ご自身がリクエストし、保育の質向上につなげていけるといいですね。

Q

園長先生が、職員に対して怒鳴ることがよくある。自分自身も、辛いと思うことがよくあるが、その上司にうまく伝えられる方法はあるか。

A

園長先生に思いがあったり、もどかしい気持ちがあふれてくると、大きな声を出してしまうのでしょうか。今のような声を出されると、現場が委縮してしまうことに、気が付いていないのかもしれませんが。「園長先生のあたたかい思い、尊敬しております」と心をやわらげつつ、具体的に、「こんな風にお話していただけますか？」と、優しい言い方をリクエストしていきましょう。

■人材育成

Q

後輩の育成について、様々な方法で伝えているのですが、なかなか伝わらず、もどかしい思いをしています。他の職員からは、もっとはっきり伝えたい方がいいのでは？と言われました。私としては、本人に気が付いて欲しいと思い働きかけているのですが、どうしたらよいのでしょうか。

A

もどかしい思いをされているのですね。もしかすると、言う・言わないといったお話ではなく、伝えている内容がイメージできず（理解するのが難しいため）、求めていることのレベルが、ご本人には高いためフリーズしてしまっているのではないのでしょうか。ご自身が新人の時の目線で、今、伝えようとしていることを咀嚼し、相手の目線で、スモールステップから一緒に考え、対話をしてみて下さいね。

Q

新卒採用の人が、初めて現場に出て働く中で、分からないことだらけ(保育、書類、雑務など)で頑張っているが、同じことを注意したり、伝えたりしても、なかなか直らない現状です(その人の性格等もあると思います)。どのように伝えたり、知らせたりするべきでしょうか。指導方法に悩んでいます。良ければ、ご回答よろしくお願いたします。

A

頑張っているけれどもわからないことが多く、もがいている新人さんを、支えてあげたいと思うお気持ち、素晴らしいことだと思います。指導の仕方は、今のご自身の目線で伝えるのではなく、「自分が新人の頃は、何が分かって、分からなかったかなあ…」と、なりたての頃の葛藤を思い出しながら、「こういうの、難しいよね。」と、弱音を吐ける関係性を作るところから、始めてみてはいかがでしょうか？何に困っているのか？何が分からないのか？リラックスして話せる関係性を目指し、一つずつ一緒に考えてみて下さいね。

Q

子どもを、直ぐに怒ってしまう先生がいます。その先生の、日頃の保育の苦労について労いを言いつつ、その子が、年度末に理想の状態になれたらいいねと話をしてから、しばらくは怒る声も聞こえ無いのですが、発表会など行事が迫ってくると、怒る声が聞こえます。行事なども、段階を踏んで予定など伝えているのですが、上手く伝わりません。職員の日々の声掛けや相談にもものってはいますが…声掛けなど、もっと他にアドバイスとかありますか？

A

伝えても伝わらないとき…それは、その人の内側で気付きや変化につながっていないため、行動変容がみられないのではないのでしょうか。次、その先生がついカッとなってしまったとき…正論ではなく、その先生の内側では、なにが起きているのかを紐解いてみるのが大切だと思います。どんな気持ちや思考回路になっているのか、そんな時、ご自身であれば、どう捉えてどういった行動を選択されるのか…といったことを、対話をしながら一緒に考えてみて下さいね。

Q

管理職です。理想の状態に向けて、日々、学びながら人材育成をしようと心掛けています。ただ、現状は、指導をパワハラと簡単に言ったり、簡単に休んだりする若手もいます。リーダーが「パワハラ」という言葉に怯え、個々の良さを発揮できずにいる時に、どういった指導が適切か、教えていただきたいです。

A

指導をするときに、咀嚼して「相手にとって意味があること+こちらの意図+お伺い」に置き換えて、感情的にならずに、機嫌よく伝えてみて下さい。パワハラという言葉を使うことに関しては、その定義を、再度、厚生労働省のページから調べ、「こういうことになっているのですが、あなたは何をどうとらえてパワハラと定義していますか？」と尋ねてみてはいかがでしょうか。あくまでも、やさしく。

Q

何を言っても言い訳しかしない後輩に対し、初めは、共感してアドバイスをしていたが、改善されません。その場合は、どのような対応をすれば宜しいでしょうか？

A

言い訳をする後輩さんは、物事をどうとらえているのでしょうか？もしかすると、ご自身が思っているもっと手前で、力量不足に悩んでいるのかもしれない。困っていることや、難しいと感じているお悩みに耳を傾け、アドバイスではなく、本人が解決していきたいことをコーチングで整理していけるといいですね。

■ 職員間の問題解決

Q

お互いの意見を出し合い、とりまとめようと思っても、100パーセント同じ意見になることはないため、どのように折り合いをつけていったらよいのかと、難しいことがあります。お互いを否定せずに、やりたい保育を行いたい場合、どのようにしていけばいいのでしょうか。

A

今、ここで感じていることを出し合っても、おっしゃるように、100%の納得につなげていくのは難しいですね。ロパートフリッツの緊張図で、「みんなにとっての理想の状態は？」を一緒に考えるところから、始めてみてはいかがでしょうか。その状態へ向けて、今、ここから大切にしていきたいことを、誰かの意見に執着するのではなく、いっしょに見つけていくような対話にしてみてください。

Q

パワハラの内容が、難しいと感じます。自分は、このくらい良いと思っても、相手が嫌な思いをするとパワハラになると思ひ、どうしたら良いか、教えて頂けると幸いです。

A

パワハラかどうか…見極めるのは難しいですね。「相手が嫌だと感じる、意地悪だと感じる」のがNGだ、と考えてみてはいかがでしょうか。まずは、日頃の挨拶+雑談で相手の立場に立つて、ネガティブに受け取られたり、誤解を受けない温かいコミュニケーションを通じて、関係性を育むところから始めてみて下さいね。

Q

後輩が、自分の感情で急に態度が冷たくなったり、挨拶をしなかったりすることがあります。しかし、また、すぐ笑顔に戻り、話をしてくれるようになります。その度に、私は、その職員のことを気にしてしまい、心がみだれてしまいます。このことを本人に伝えた方がいいのか、自分が気にしないように強くなるべきかを悩んでいます。

A

気まぐれな後輩さんに振り回されてしまっている自分に、ガッカリしているんですね。自分の機嫌を取るのには、大人として自分の役目です。挨拶をしないんだな。以上。○○なんだな。以上。というように、相手の反応と少し距離を取り、それよりも、「自分は、どう感じている？」「自分は、どうありたいか？」を自分軸で考え、行動選択をしていきましょう。

■ 働きやすい環境づくり

Q

海外に行くなど、連続した有給がほしい場合があると思うのですが、それを良しとしない職場の風潮を変えるために、できる手立てがあればご教授ください。（二十数年務めてきて、年末年始休以外での連休を、有給でとれたことがありません。海外旅行などで、自分の見聞を広めたい願望がずっとあります。）

A

休みがとりづらい風土…苦しいですね。そうすると、休みたい、長期の休暇が欲しい方は、辞めていってしまうのではないのでしょうか。有休を連続で取ることができる働きやすい職場になると、離職率が下がり、職場に愛着が生まれて、職員のモチベーションが上がりますよと、それによって、園にもたらされるであろういいことを伝え、何かが始められるか…一緒に考えてみてはいかがでしょうか。

■ リーダー

Q

中堅の立場になっていくことに、日々、責任感も感じているが、リーダーシップやコミュニケーション力、ポジティブな思考など、自分自身、苦手な要素が多く、苦手意識があります。今後も、保育士として働いていきたい気持ちがあり、その中で、クラスリーダーだけでなく、行事リーダーになることもあるので、組織の中で必要なリーダーの特徴を教えてください。

A

リーダーにとって大切な資質は、チーム全体のために大切なことは何か？を考えることができる、視野が広い人、そして、心配り・気配りができる人です。そういったことをしていくために、結果的に、「いいリーダーを演じる」ことを選択されている方もいらっしゃると思います。役者になった気持ちで、お声掛けをしてみてもいいのではないでしょうか。

Q

誰もがリーダーになりたいと思っている訳ではなく、経験年数を積んだ方でも、リーダーを任せられる責任の重さから、辞めてしまう人もいます。適材適所、適任はあると思いますが、役回りのな面もあるため、やむを得なく引き受ける方もいます。リーダーの魅力的なところ、先生はどう思われますか？

A

リーダーのプレッシャーに苦しくなってしまう時、もしかすると、スーパープレイヤーを目指してしまっていたり、思うようにメンバーの協力が得られず、無力感にさいなまれてしまっているのかもしれない。

リーダーのやりがいは、自分一人ではできないことが、メンバーの力を借りて実現することができるということです。少しずつ、リーダーとしての力が付き、喜び合える場面が増えてくるといいですね！

Q

一通り研修を受けましたが、人の上に立つて導くということが苦手で、実際してみようと思うと、どうしたら良いのか分かりません。

A

まずは、高い目標を掲げるのではなく、苦手な自分にOKを出して、「そうだよね。」と声を掛けてあげてください。その上で、いろいろな方に、挨拶+aで日頃の関係性を良くしておき、「こうしてみませんか？」と提案し、一人一人の意見に耳を傾け、承認（うまくいっているところや魅力）を言葉で伝えていくようにしましょう。

■ ICTの活用

Q

うちの園も、ICTツールを活用していますが、デメリットが多いので、上手く活用するには、どうすればいいですか。仕事の持ち帰りも多く、ゆとりがありません。効率よく仕事がしたいのですが、中々な現状です。もし、よろしければ回答をお願いします。

A

ICTを入れることは、ゴールではありません。大切なのは、「どんな保育をしていきたいか」「そのために、何を大切に、手放し、置き換えていくか」といった問いを、園内で共有してみてもいいのではないでしょうか。何かを始めたら、何かを辞める。合わないと思ったら、戻す。など、相談しながらやり方を見つけていってくださいね。

■園内の課題解決

Q

3、組織目標と計画の設定 園内の課題解決へ向けた考え方について、毎回、好循環ループを目指し、解決したようになるのですが、必ず、同じような何かが起こります。これは、上手く解決出来てないことだと思うのですが、好循環ループになる対策を、もっと教えて欲しいです。

A

何が起きているのでしょうか？いくつかの要因が、絡み合っているのかもしれませんが。一つずつ、「人ではなく、仕組みを見直す」「好循環のきっかけは？」「できることは？」と整理をしていくことをおすすめします。詳しくは、園内ファシリテーター育成講座もお役立て下さい。