



香川大学

日本保育学会第72回大会
J-A-23
2019/5/4

保育におけるミドルリーダーの役割を考える

-指定討論-

香川大学 松井剛太

ミドルリーダー若年化問題

- ミドルリーダーとは？

「特定の職位や経験年数のみによって規定されるのではなく、園長と他の職員の間位置し、リーダーとして必要な実践の知恵や力量をもつ中堅保育者」

- 30代後半から40代の保育者が少ない雇用事情により

30代前半から20代後半には

「これからは若くてもリーダーにならないといけないのよ」

⇒リーダーどうこう言われる以前に、自分の保育にそこまでの自信がない。

分散型リーダーシップは意識的に導入できるのか？

A(研修講師)：「階層的ではダメです！分散型・協働的リーダーシップモデルを推進しましょう！」

B(園長)：「そうか～、今までのやり方じゃダメなんだ。じゃあ、あの人とあの人にも役割を分散しなきゃ！」

翌日…

B(園長)：「今日から、あなたはこれをやって。あなたはこれ。あなたはこれ。ミドルリーダーとして期待してるからね！」

⇒ これって、**階層的**リーダーシップじゃないですか？

分散型リーダーシップを成立させる保育者

- 「あなたはリーダーです」と言われなくても、自らリーダーの自覚をもって取り組む保育者

⇒自分の保育に自信をもち、他者の保育に目を向ける余裕があり、前向きにリーダーの役割を果たす

- 本人にリーダーの自覚はなくても、自然とリーダーの役割をこなしている保育者

⇒ ???

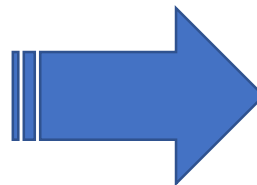
機械的集約モデルの職場風土を変える

- 「3人寄れば文殊の知恵」にならない。

保育者A : 「〇〇だと思う」

主任保育者B : 「△△だと思う」

園長C : 「□□だと思う」



権力の強い者の意見に
集約される。

緩やかな分業構造の組織づくり

- 大型船の運行における航行チームの遂行過程の分析
(Hutchins, 1990)
- メンバー全員がそれぞれの責任領域において分業化された課題を遂行するという完全な分業体制ではなく、自分の職務範囲にない他者の領域に頻繁に介入することで、チームの機能停止を未然に防いでいた。つまり、メンバー間の相互作用を全く必要としない完全分業制による運行でも、メンバー間の自由な相互作用を許容する運行でもなく、メンバー間で相互にバックアップすることを含んだ「緩やかな分業の構造」がチームの協同活動を支えていた。

リーダーシップと組織構造

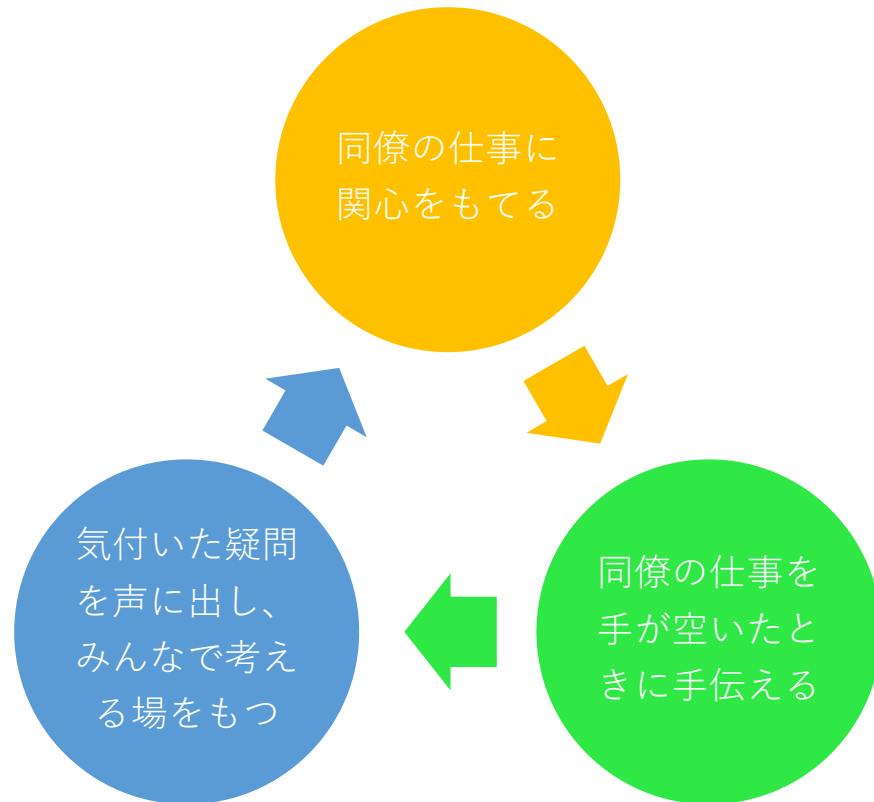
- 保育の向かう先である理念・ビジョンが、全員の納得するものである。
- 分業を決めつつも、互いに介入する余地を残し、相互作用が生まれる仕組みにする。

大前提となるのは、保育への手応え

- 保育への手応えを同僚から、同僚以外からも感じられるようにする。

まとめ

- 全員がミドルリーダーの自覚をもって働ける施設はそうそう創れない。
- ミドルリーダーの役割をきちんと規定すると、分業構造を強調してしまう。



無自覚なミドルリーダーの創出
Beautiful Harmonyな組織