

ミドルリーダー・パターンを用いた 主任研修の検討（１） —理論的検討—

野澤 祥子¹⁾・天野 美和子¹⁾・宮田 まり子²⁾

（¹⁾ 東京大学大学院教育学研究科附属発達保育実践政策学センター

²⁾ 白梅学園大学）

I 問題と目的

本報告の目的

- Cedepと慶応義塾大学の井庭研究室の共同プロジェクト「**パターン・ランゲージ**」の**アプローチを用いて、ミドルリーダーの実践知を可視化し、実践や研修を支援するツールを研究・開発**
- プロジェクトの経緯や作成された「ミドルリーダー・パターン」について報告済（野澤他, 2018; 2019等）。



- ミドルリーダー・パターンを用いた研修について検討
 - （1）では**理論的検討：従来の方法と何が違うか？**
 - （2）では実際に実施した研修についての検討

パターン・ランゲージとは？

・ パターンランゲージ

- ・ ある領域における問題発見・解決の実践知を言語化したもの
- ・ 実践知を共通言語（パターン名）によって可視化・共有化し、他者と経験を語り合い、ともに新たな方法を生み出すための支援ツールになりうる（井庭, 2013）。

・ パターンランゲージの提唱者

- ・ 建築家クリストファー・アレグザンダー
- ・ よい町やよい建物に繰り返し現れる関係性を「パターン」と呼び、それを「ランゲージ」（言語）として共有する方法を考案
(Alexander, et al., 1977; Alexander, 1979)



<https://ja.wikipedia.org/wiki/%E3%82%AF%E3%83%AA%E3%82%B9%E3%83%88%E3%83%95%E3%82%A1%E3%83%BC%E3%83%BB%E3%82%A2%E3%83%AC%E3%82%B0%E3%82%B6%E3%83%B3%E3%83%80%E3%83%BC>

人間行為へのパターン・ランゲージの応用

・ 慶應義塾大学井庭研究室

- ・ 人間行為へパターン・ランゲージを応用
- ・ 独自の方法論を開発・洗練

単発の事例ではなく、
よりよい実践に
共通して（共通**パターン**が）
見い出せるものに注目

実践や実践知について語り合い、
考え学ぶための「言葉」のセット
（**ランゲージ**）をつくる

（井庭, 2018）

<https://www.slideshare.net/takashiiba/cedep>

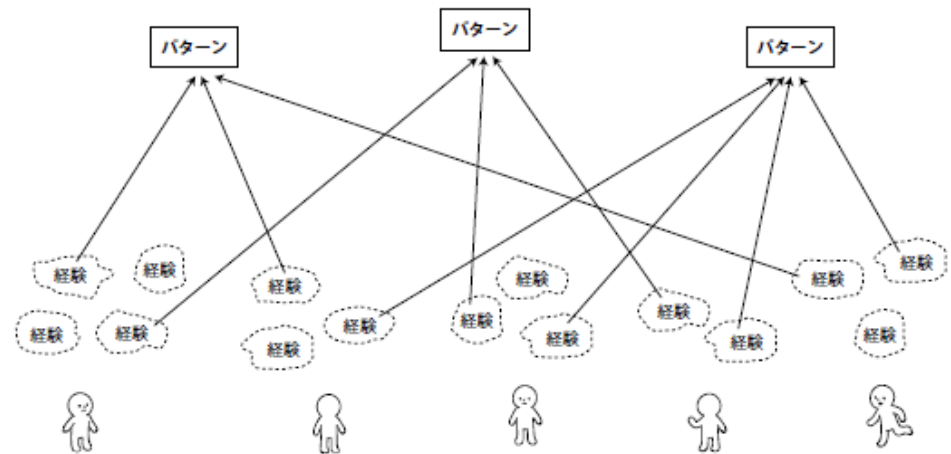


図 3 - 1 複数の経験の共通パターンの抽出



図 3 - 3 「状況」「問題」「解決」「結果」の関係性に名前をつける

（野澤・井庭他, 2018）

人間行為へのパターン・ランゲージの応用

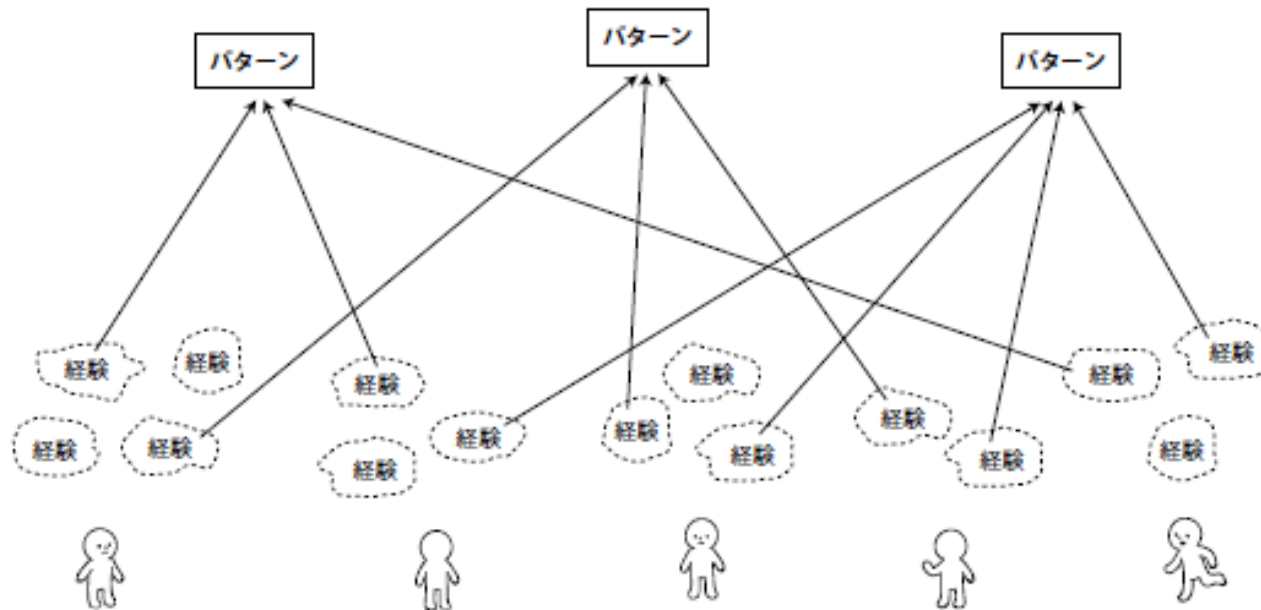


図 3 - 1 複数の経験の共通パターンの抽出

共有、語り合い

ことば



経験則・知恵
暗黙的
あいまい

保育者のパターン・ランゲージプロジェクト

- 「パターン・ランゲージ」のアプローチを用いて、ミドルリーダーの実践知を可視化し、実践や研修を支援するツールを研究・開発
- ミドルリーダーへの着目
：園のリーダーシップにおけるミドルリーダーの重要性

表1 インタビュー協力者および実施日の内訳

インタビュー実施日☒		園種別	インタビュー協力者数 (カッコ内は職名の備考)
第1回	2017年2月23日	公立幼稚園	3
第2回	2017年3月17日	公立幼稚園	3
第3回	2017年4月5日	私立幼稚園 (1件が幼稚園型認定こども園)	3 (うち1名が副園長)
第4回	2017年4月7日	私立幼稚園	3
第5回	2017年4月12日	私立幼稚園	4
第6回	2017年6月7日	私立保育所	3 (うち1名が副園長)
第7回	2017年6月30日	私立保育所	3
第8回	2017年7月19日	公立保育所	3 (いずれも副園長)
合計			25

主任保育者へのインタビュー
問い：

「主任のリーダーシップとして大事にしていること（その理由も含めて）」「主任として園全体を率いるコツ」

プロジェクト成果

ミドルリーダー・パターン

よりよい園をつくる主任保育者のパターン・ランゲージ

東京大学大学院教育学研究科附属
発達保育実践政策学センター (Cedep)

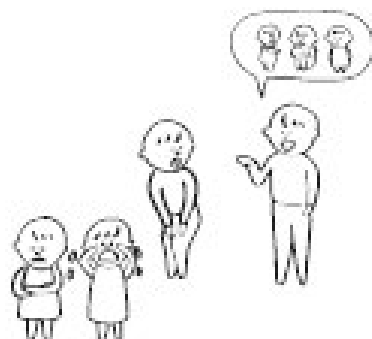
×

慶應義塾大学 井庭崇研究室

2018年8月

見通しのひとつ

見通しを持てる助言は、安心につながる。



子どもへの対応に困っていたり、
トラブルに直面していたりする保育者がいます。

▼その状況において

自分が代わりに対処してしまうと、その保育者は次に似たような問題が生じたときに、自分で乗り越えていけるようになりません。現場での経験を積んでいけばいいほど、「自分で対処した方が、手際よく解決できる」という考えが頭をよぎるものです。また、責任感が強いほど、なんとかしなければならないという気持ちになり、すぐに行動に移そうと、自分で介入することになりがちです。しかし、そうやって事態に対処していると、いつも自分が介入しなければならないという状況を生んでしまいます。

▼そこで

自分で直接対処するのではなく、保育者が見通しを持てるように助言をし、本人が解決できるようにしています。たとえば、「こういう状況になっているから、……になるようにするとよさそうね」「こういうときは……に気をつけて対応するとよいよね」というように、何をどのようにするのかという解決のための考え方を伝えます。そのときには、具体的な行動指示はせず、実際にどう対処するかは本人が考えられるようにします。また、問題に直面している保育者の力量に合わせて、その人が理解・実感しやすいような言い方で伝えるようにします。ただし、子どもの命にかかわるような緊急性が高い問題の場合には、自分かベテランの保育者が率先してすぐに対応し、解決した後、そこで何が起っていたのかと、どのような対応をしたのか、なぜそうしたのかを伝え、担任保育者と一緒に振り返ります。

▼その結果

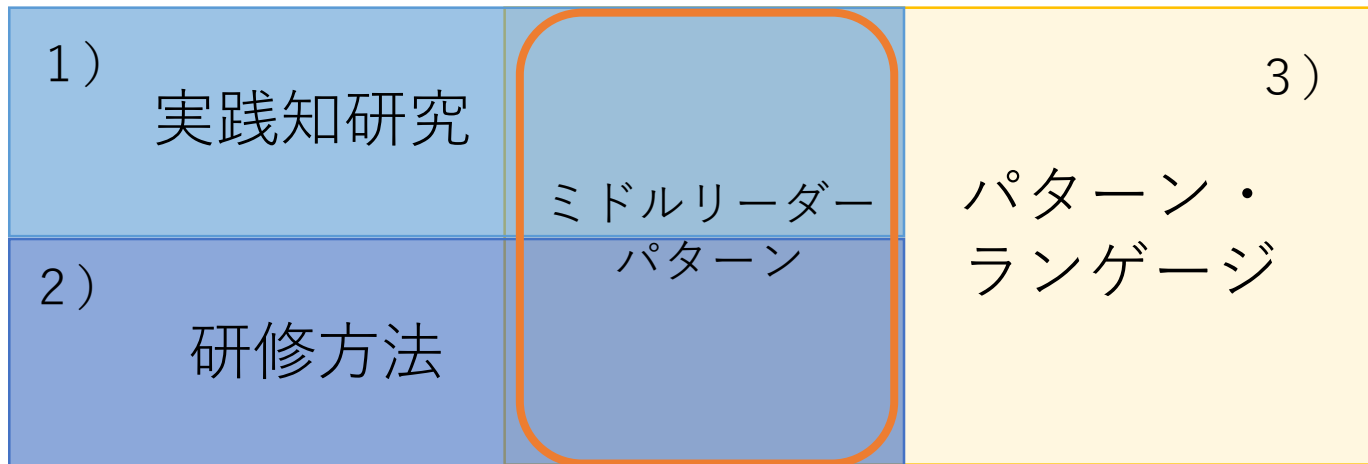
保育者は自分が直面している問題を把握することができ、具体的な行動を考えやすくなります。また、同時に、そのような状況においては、どうするのがよいかについての視点を握ることができ、次は自分で対処できるようになるでしょう。このように、状況に応じた判断を各自ができるようにすることは、園全体で子どもたちの成長を丁寧に見守ることにつながります。

II 方法

文献研究：分析の観点

- ミドルリーダー・パターン

保育分野 × パターン・ランゲージ



1) 他の保育実践知研究のアプローチとの比較

2) 保育分野の他の研修との比較

3) 他のパターン・ランゲージとの比較

⇒ **ミドルリーダー・パターンを用いた研修の特色を考察**

III 結果と考察

1) 他の保育実践知研究のアプローチとの比較

井庭他(2013)、野澤他 (2018) より

➤ 保育の実践知に関する従来のアプローチ

- 目的：**保育者の実践知のありようを記述・分析**すること。
- 観察によって保育者の実践行為、行動を記録する、
面接によって行為の言語化を記録する。

➤ パターン・ランゲージのアプローチ

- 目的：**実践を支援**すること。
- よい実践を生み出す経験則に共通してみられるものをパターンとして抽出し、
名前をつけて捉えやすくする。

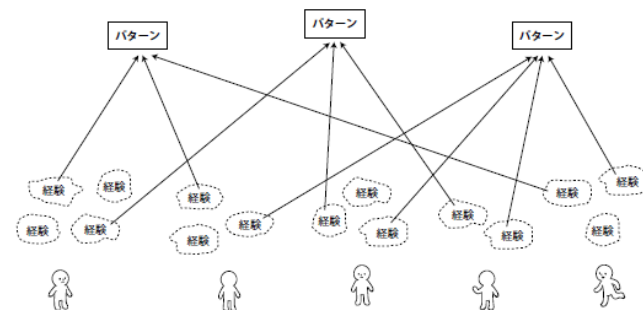


図 3-1 複数の経験の共通パターンの抽出

□ パターン・ランゲージの固有性

✓ よい実践を支援する

- 共通する経験の整理はKJ法やGTAでも用いられるが、**よい実践を支援する**パターンをつくることに主眼がある。
※ただし、マニュアルではない。

✓ 「生成的」である

- **新規性のある表現として示される生成的イメージ**が思考の変化を生み出す（ブッシュ & ストーク, 2018）。
例：「持続可能な開発」
- パターン・ランゲージも生成的イメージとして機能しうる。

充電タイム

バリバリがんばるためにも、
自分らしい時間を大切にする。



□ 表現様式・作成過程の特徴

✓ 抽象度が理念と具体的行為の間である

- 抽象的過ぎて具体的行為が浮かばなかったり、具体的すぎてその方法に縛られたりしない（井庭・長井, 2018）。
- 言語とイラストが組み合わされていることで生成的イメージの機能が強化されている。

見通しのひとつ

見通しを持てる助言は、安心につながる。



□ 表現様式・作成過程の特徴

✓ 「二重の対話」により作成される

- 複数のミドルリーダーとの対話において語られた内容を、複数の分析者の対話によって分析する。
- 多様な立場の複数の分析者が何度も議論を繰り返すことで、一人の思い込みではなく、妥当性のある内容が見いだされる。



2) 保育分野の他の研修との比較

➤ 対話による研修方法の工夫

- ビデオカンファレンス、保育観察、ロールプレイ、ファシリテーション（ベネッセ次世代育成研究所, 2011）
- エピソード記述、KJ法、TEM、日本版SICS、PEMQ、ワールドカフェ等（中坪, 2018）

※多くが具体的事例や自身の具体的経験に基づいて対話を進める。
⇒具体的事例や経験の理解のために有用

※パターン・ランゲージ：知の抽象度や対話の質的側面への配慮

□ パターン・ランゲージを用いた研修例

- パターン・ランゲージを用いて、経験を語り合う



※書籍とカードを出版予定
2019年夏



試行版

□ パターン・ランゲージを用いた研修の固有性

✓ 適度に抽象的で生成的なパターンの活用

- ・ パターンが示されていることで**暗黙的な経験則を意識化**
- ・ パターンを**共通言語**として個々の経験を**メタ的に捉え、他の人と類似の経験を語り合える**
- ・ **気づきによって新たな行為**のアイディアを生み出せる

暗黙知を
言語化



がんばりへのリスペクト

むかし、同じ道を歩んだ同志として。



適度な抽象度
生成的

共通言語
メタ的視点

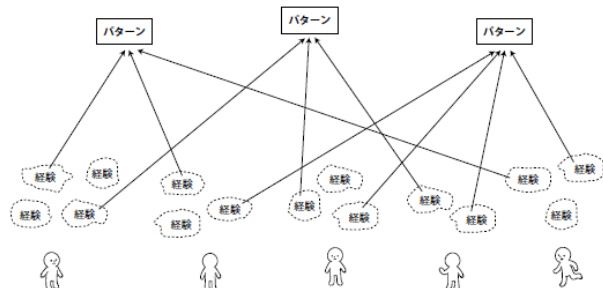
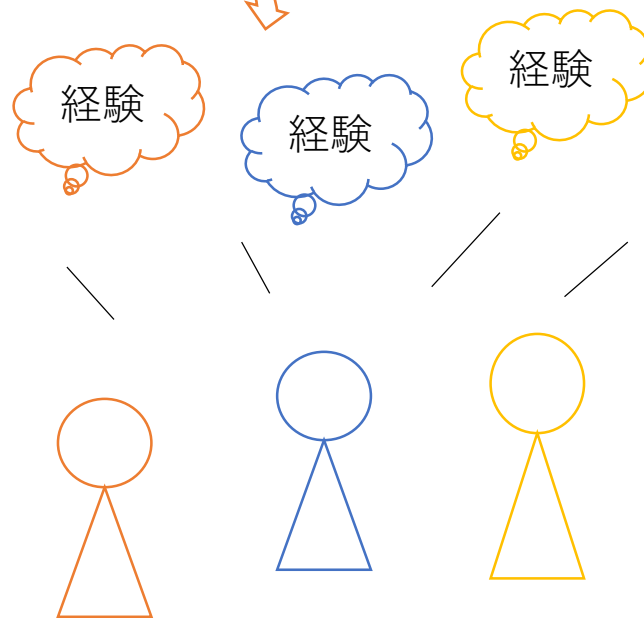


図 3 - 1 複数の経験の共通パターンの抽出

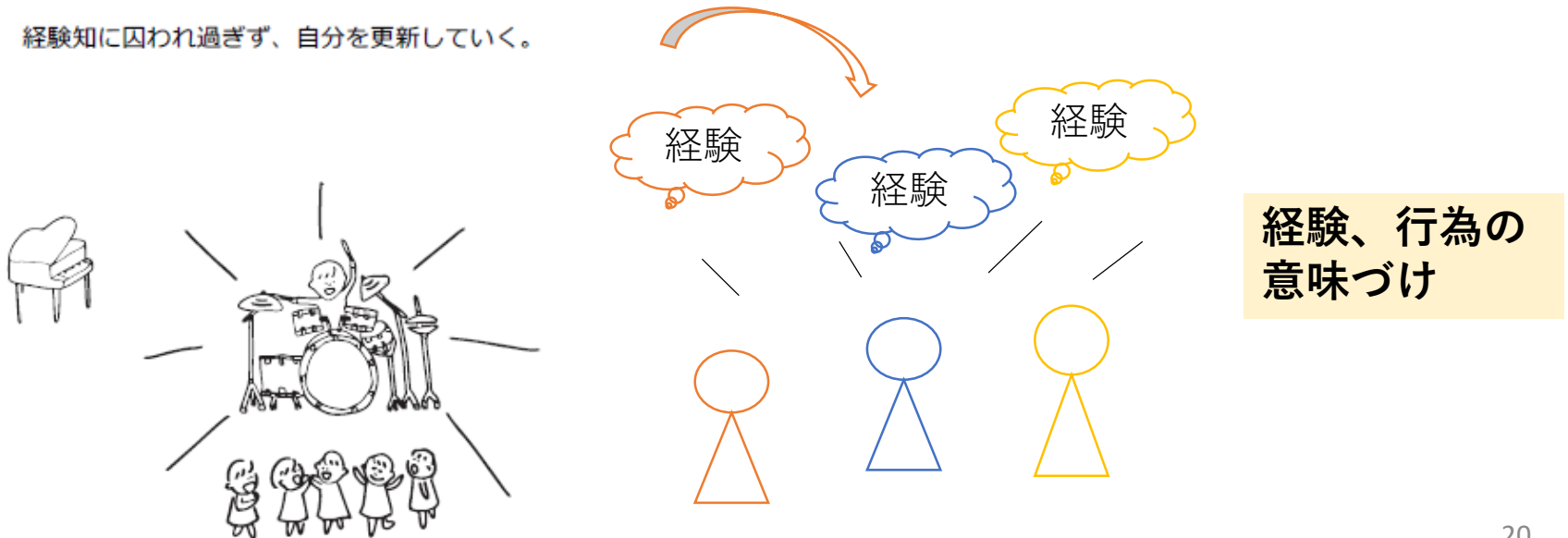
□ パターン・ランゲージを用いた研修の固有性

✓ 日常的行為の意味づけ

- 特にミドルリーダーの仕事は、見えにくい「影武者」「黒子」
⇒意味づけることが難しい。
- 一見するとなにげないミドルリーダーの日常的行為が園の質を生み出す可能性に焦点をあててパターンを作成。
- それをもとに語り合うことで、ミドルリーダーが自身の行為を意味あるものとして捉え直すことが生じうる。

新たな試み

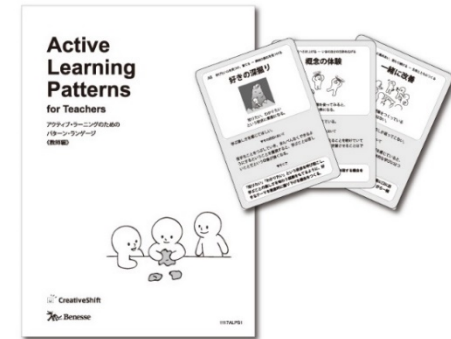
経験知に囚われ過ぎず、自分を更新していく。



3) 他のパターン・ランゲージとの比較

➤ 他のパターン・ランゲージ

- その人が主体となる行為のパターンのことが多い。



➤ ミドルリーダー・パターン

- ミドルリーダー、特に主任保育者の仕事は多様な人々との関係性や日々のやりとりの中に埋め込まれている。
- 他者の行為や他者間の関係性を支える行為のパターンも多い。
「保育者同士をつなぐ」「園長と他の職員をつなぐ」

根底の思い

子どもへの願いを言葉にすると、
すれ違いの出口が見える。

あいだの通訳

異なる視点をつなぎ合わせ、園の明日をつくっていく。



⇒そのパターンが成立するかどうか
が他者の特性や関係性に依存する
部分が比較的大きい点に留意が必要

研修におけるパターン・ランゲージの可能性

他のアプローチと比較し、考察した結果から、パターン・ランゲージを用いることで以下が生じる可能性が考えられる。

- 経験則の意識化
- 経験のメタ的視点での捉え直し
- 共通言語を介することによる他者との対話の促進
- 実際に行動を起こすための具体的な気づき
- 自分の行為の意味づけ

研修における対話の質向上や知の整理に寄与すること、ミドルリーダーによる自身の実践や園の関係性の価値への気づきや新たな行為の生成を促すことが期待される。研修の実際については、2) で検討する。

引用文献

- Alexander, C., Ishikawa, S., Silverstein, M., Jacobson, M., Fiksdahl-King, I., & Angel, S. 1977. A Pattern Language: Towns, Buildings, Construction, Oxford University Press (平田翰那 訳 1984 パタン・ランゲージ：環境設計の手引 鹿島出版会) .
- Alexander, C. 1979. The Timeless Way of Building, Oxford University Press (平田翰那 訳 1993 時を超えた建設の道 鹿島出版会)
- ブッシュ, G. R. & ストック, J 2018 生成的イメージ：新規性の探索 G. R. ブッシュ & R. J. マーシャク 中村和彦 訳 2018 対話型組織開発：その理論的系譜と実践 英治出版 pp173-205. (Bushe, G.R. & Marshak, R.J. 2015 Dialogic Organization Development: The Theory and Practice of Transformational Change Berrett-Koehler Publishers.)
- 井庭崇 編著 2013 パターン・ランゲージ：創造的な未来をつくるための言語 慶應義塾大学出版会.
- 井庭崇 2018 ミドルリーダーパターン よりよい園をつくる主任保育者のパターン・ランゲージ 東京大学大学院教育学研究科附属 発達保育実践政策学センター(Cedep)公開シンポジウム 「豊かな人生を紡ぐ保育」～Society5.0保育から社会を変える 発表スライド <https://www.slideshare.net/takashiiba/cedep>
- 井庭崇・長井雅史 対話のことば：オープンダイアログに学ぶ問題解消のための対話の心得 丸善出版.
- 中坪史典 2018 保育を語り合う協働型園内研修のすすめー組織の活性化と専門性の向上に向けて. 中央法規出版.
- 野澤祥子・井庭崇・天野美和子・若林陽子・宮田まり子・秋田喜代美 2018 保育者の実践知を可視化・共有化する方法としての「パターン・ランゲージ」の可能性 東京大学大学院教育学研究科紀要, 57, 429-449.
- 野澤祥子・淀川裕美・佐川早季子・天野美和子・宮田まり子・秋田喜代美 2019 保育におけるミドルリーダーの役割に関する研究と展望 東京大学大学院教育学研究科紀要, 58, 387-416.
- ベネッセ次世代育成研究所 2011 保育者研修進め方ガイド <https://berd.benesse.jp/jisedai/research/detail1.php?id=3242>

付記

研究にご協力くださった、主任保育者の皆様に感謝申し上げます。

本研究は、東京大学大学院教育学研究科附属発達保育実践政策学センター（秋田喜代美、天野美和子、宮田まり子（協力研究者、白梅学園大学）、若林陽子）と慶應義塾大学井庭崇研究室との共同研究として実施しているものです。

下記文献は、Cedep ウェブサイトでダウンロードできます。
<http://www.cedep.p.u-tokyo.ac.jp/efforts/>

野澤祥子・井庭崇・天野美和子・若林陽子・宮田まり子・秋田喜代美 2018
保育者の実践知を可視化・共有化する方法としての「パターン・ランゲージ」の可能性 東京大学大学院教育学研究科紀要, 57, 429-449.

野澤祥子・野澤祥子・淀川裕美・佐川早季子・天野美和子・宮田まり子・秋田喜代美 2019 保育におけるミドルリーダーの役割に関する研究と展望 東京大学大学院教育学研究科紀要, 58, 387-416.