

ミドルリーダーと若手保育者の
ジェネレーションギャップに関する実証的研究
——保育者のナラティブ事例の一考察——

An Empirical Study on the Generation Gap between
Middle Leaders and Young Teachers:
A Study of Narrative Cases of Nursery Teachers

前川 洋子

Youko Maekawa

はじめに

本研究は、保育者間の連携・協働に関する実証的研究としてミドルリーダーと若手保育者の感情の齟齬をジェネレーションギャップの視点から探る。保育者同士の協働において、齟齬をきたしている要因を分析、考察するものである。

保育の質の向上や保育士間の連携・協働が重要であることは自明であるが、様々な課題を抱える保育現場において先行研究は多く、特に保育士同士の連携・協働に関する課題は多く見られてきた。そこで保育現場における人間関係に着目し、保育者同士の連携と協働が保育の質に起因する要因を明らかにすることが目的である。

保育は協働であるがゆえに齟齬は保育の質にも影響する。世代間認識の差、いわゆるジェネレーションギャップを仮説とし、その克服は保育の質や有効性を高めるうえで不可欠なものであると筆者は考えた。保育者研修においてミドルリーダー保育者が認知する若手保育者とのギャップを抽出、分類し、両者の感情の齟齬を発生させている感情を分析した結果から、その溝を埋めるべく手がかりを考察分析した。

本研究で使う若手保育者とは勤務年数が浅いことを意味する。保育現場では中途や復職等雇用形態が多様なため年齢の若輩ではない。

2019創価大学教育学会研究で戸田との共同研究¹⁾を基に現役保育者にインタビュー調査を行い、ナラティブアプローチと共に考察を深めたものである。

問題の所在

保育ニーズの多様化、施設の多機能化による長時間労働、低賃金、保育者不足、そこへ2020年春から新型コロナウイルス感染拡大の影響までも問題は多重化してきた現在である。コロナ感染問題以前から先述のような課題は多く見られた。保育者のストレス先行研究は多く、木村・赤川は「情緒的消耗感、脱人格化、個人的消耗感を感じている保育者は、保育運営を行う中で人間関係を煩わしく感じ、成功感や肯定感を感じられず、子どもとの関係を結びにくくしている可能性がある。また、保育者自身の専門性を活用しても保育がうまくいかず成果が現れにくいと感じている状況が保育者を疲れさせて、さらに保育運営を困難化させている。」²⁾と述べている。人間関係を煩わしく感じ、保育士の保育観や保育の専門性を高めていく意識の低下は保育を受ける子どもにとっても負でしかない。

ミドルリーダーは保育の質の確保と円滑な保育者間の人間関係、チーム保育におけるマネジメント力が期待されている。園長や同僚との橋渡し役のミドルリーダーの存在は大きい。2007年学校教育法の改正で幼稚園には副園長、主幹教諭、指導教諭、養護教諭、栄養教諭、事務職員、養護助教諭その他必要な職員を配置可能となったが各園任意である。ミドルリーダーは職務上の役職ではなく曖昧な状況であるが、単なる役職や経験年数によるものではなく、実際の保育における能力や役割がミドルリーダーである。ゆえに21歳現場経験1年ほどで主任保育者という例もある。園の規模、保育者数や経験年数、雇用形態なども含めてミドルリーダーに求められる役割・資質、能力は保育現場によって異なる。日々の保育をはじめ保護者支援、環境設定、省察、評価、レファレンス会議、事務的なものなどマルチタスクに追われ、身体的にも精神的にも疲弊している保育者の中でミドルリーダーの経験値はさらに期待されるのである。

本研究は、いわゆる「中堅」保育者を対象とした研修で調査した質問紙自由記述回答の分析に加え、ナラティブアプローチによりミドルリーダー自身がどのような認識をもち、課題を抱えているか、問題の所在を解きほぐしながら検討する。

研究方法

本研究は筆者の先行研究¹⁾の分析よりインタビュー調査を加えた。

先行研究¹⁾の量的研究方法はグループワークシートによるアンケート調査であるがゆえの限界からミドルリーダーが抱える課題と保育現場の実態を調査するために、自由で自然な個人の語りや態度、話題の変化を見ながら多層的な聞き取りを可能にするインタビュー調査のナラティブアプローチ導入が必要と考え量的研究方法と質的研究方法を合わせ考察につなげた。

調査対象

X県にて勤続5年以上を中心とした保育者研修会参加の保育者394名 質問紙配布394回収(回収率100%)有効回答378(有効回答率95.9%)元幼稚園教諭、元保育士16名は調査時点で回答の欠如を

含むため、378名の回答を有効とした。

調査期間

2018年5月～2019年5月

調査方法

構造化グループワークシート（自由記述）

調査手続き

保育者研修会参加の保育者に口頭で本研究の概要を説明し、グループワークシートに自由記述と提出回収の同意を得る。また同意不可、同意撤回も可であることを説明する。構造化された4つのターンにおいてグループ内セッションを行う。¹⁾

- 1) 現状把握：保育現場で若手保育者との間に感じるギャップ点及び問題点を挙げる。
- 2) 仮説：若手保育者の気持ちを想像する。すれ違いの原因は何だろうか？
- 3) 方法の提案：どのようなサポートが必要か？
- 4) 解決策：可能な具体的サポートを挙げる。

調査分析方法

カテゴリー分け KJ法

自由記述の内容はテキストファイル化し、計量テキスト分析（テキストマイニング）をした。分析には計量 KH Coder3を使用した。セッション内容を自由記述でまとめたものを分析。¹⁾

倫理的配慮

研究代表者の豊岡短期大学倫理審査委員会の承認を受けた。（豊岡短大第2019-1号）

インタビュー調査

調査対象・期間

現役保育者1名・2020年5月XX日

調査方法

Zoomビデオコミュニケーションズ提供のクラウドコンピューティング Web会議 Zoom (Windows10) を用い、オンライン面接を行う。

調査手続き

約40分インタビュー Zoomオンライン面接を録画

i 若手保育者の気になること ii 保育者同士の連携について iii チーム保育・同僚性で心掛けていることの3つの構造化された質問を柱に半構造化面接を行う。

調査分析方法

録画音声ファイルのみ使用。逐語録を作成し、文意に影響のない形で標準語や一般的な表現に改変し、半構造化面接から特徴的なナラティブを抽出し、研究論文や学会発表の承諾を得た内容のみを採用した。

倫理的配慮

本研究の意図、学会や論文等において発表すること、の理解を得た上で、個人情報に配慮し、匿名の上でデータを活用する了承を得て調査を行った。

結果と考察

結果 1

有効回答数378、有効回答率95.9%の自由記述からキーワードを抽出、KJ法式カテゴリー分けを行った結果を以下に示す。

1) 現状把握：おおむね若手保育者の「保育に関する行動に対するギャップ」、「性格」、「生活態度」のカテゴリーに分類された。¹⁾ 言われたことだけやる、勝手にやる、責任感が薄い、ピアノが弾けない、子どもの関わりが雑、保育観が違う、園の方針を理解していない、保護者に対して友達感覚など保育に関する行動に関わることが挙げられた。また挨拶ができない、遅刻が多い、自分の意見がない、敬語ができない、自信满满、すぐに言い訳をする、SNSに書き込む、化粧・ネイルが濃い、プライベート優先、やってもらって当たり前と思っているなど若手保育者の性格や生活態度に関する厳しい視線が種々挙げられた。

2) 仮説：すれ違いの原因は「本人にあり」、「社会的背景」、「世代間差」に分類された。¹⁾

なぜ、このようなギャップが生まれるのか、責任を取りたくない、失敗を恐れるがあまりに指示待ちになる、保育の勉強不足、経験不足など性格を含め先に挙げた若手保育者の姿が要因であるとミドルリーダー保育者側は想像していることがわかった。

給料に対して不満のうえ多忙、効率重視、養成レベルの低下、いつでも転園できると思い希薄な責任感、保護者対応が厳しくなってきたなど保育者を取り巻く社会的背景と、少子化、核家族化に伴い上下関係の経験がない、叱られたことが少ない、つらいことを乗り越えてきた経験が少ない、権利意識が強い、プライベート優先など育ってきた社会的背景があるだろうと推測した。

また、5年以上年齢差があれば、スマホ依存やSNSによるコンプライアンス意識が低い、報告・連絡・相談が対面、電話ではなくラインやメールを使う、書類手書きが苦手、先輩に聞かなくても動画など他に参考になるものがある、手作りよりも既製品をネット注文調達するなどIT化のスピード、養成校で習ってきたことや保育現場で教わった事、教わり方が異なるなど世代間差が理由に挙げられた。

若手保育者の現状とギャップの要因を仮定する自由記述をKH Coder3で分析した結果¹⁾ 品詞分析の内、動詞は「言う」「悪びれる」「甘える」「泣く」「辞める」形容詞は「悪い」「薄い」「遅い」「低い」「強い」などネガティブなものが多く¹⁾ 動詞の「履く」は「お客様用のスリッパを勝手に履く」と記述されたことから抽出された。形容詞の「正しい」は「根拠のない自信」と記述されたことから抽出された。形容動詞は「下手」「苦手」「勝手」「当たり前」「無理」など、若い保育者に対する否定的な品詞が抽出された。¹⁾(表1)

表1 若手保育者の現状とギャップ要因の仮説 品詞分析

動詞	数	動詞	形容詞	動詞 B	形容詞 B	形容動詞	否定助動詞
						プライ	
言う	3	叱る	1 悪い	3 する	12 ない	6 ベート	1 ない
悪びれ						うま	
る	1	取る	1 薄い	2 できる	5 い	1 下手	1 ぬ
解る	1	続く	1 強い	1 やる	3	危険	1
覚える	1	入る	1 若い	1 わかる	2	苦手	1
		入れ	正し				
甘える	1	る	1 い	1 だく	1	勝手	1
帰る	1	聞く	1 遅い	1 つく	1	素直	1
気がつ							
く	1	眠る	1 低い	1		大丈夫	1
						当たり	
泣く	1	履く	1 良い	1		前	1
教える	1	行う	1			無理	1
決める	1	使う	1				
考える	1	思う	1				
辞める	1						

3) 方法の提案：どのようなサポートが必要か、に対する回答は「手段的支援」と「情緒的支援」に分類された。¹⁾

報告・連絡・相談を職員全員で共有し把握できるようにする、できたことをほめる、お手本を見せる、年齢が近い保育者で組む、少しずつできることからやらせる、具体的に伝える、園ルールを明確化するなど手段的支援と話ができる人間関係の構築、悩みを聞いてあげる、みんなでサポート、食事に誘う、自分の失敗経験を話す、共感するなど情緒的支援が挙げられた。その中でも、見守る、声掛けを多くするなどの自身の変化セルフ策を提案したグループが43。¹⁾ ベテランと組む、職員全体サポート、情報交換、勉強会を行うなど連携を求めるライン策を提案したグループは27あった。¹⁾

4) 解決策：可能な具体的サポートとして、解決策は自分の保育を態度で示す、共感、自分がやってもらっただけのうれしかった事を後輩にもする、長所を見つける、話す機会をたくさん作る、具体的に伝える、挨拶は自分からするなど自身に関する自分の行動を変える策を挙げたグループは37。¹⁾ チームで見守る、一緒にやる、最終チェックとフォロー、優先順位を教える、懇親会を開くなど同僚性・連携と協働に関するライン策を挙げたグループは30グループあった。¹⁾

ミドルリーダーが考える自身ができる、できそうだと思う若手保育者とのギャップを埋める解決策をまとめた。(表2) 保育者同士のコミュニケーションを重視し、且つ保育の質を担保する為に保育しやすい環境づくりを大切に考えていることがわかる。

表2 ミドルリーダーが考える行動可能な解決策

担任に任せる	司会をさせる
チームで見守る	園全体でサポート
ミドルリーダーを挟む	指導員制度
サポート相談役を作る	情報交換の場を作る利用する
新人とベテランと組む	副担任からやる
情報共有	全員共有
よく話す・声かける	居場所を作る
聞く・共感する	挨拶はこちらから
現状把握	役割を分担
研修	サポート係 相談役を作る
自分の保育を見せる 見本	サポート係をサポートするチーム
自分のやった過去の資料をあげる	逃げ場を作る
LINE メール 連絡を密にする	事前・事後指導
提出する書類を減らす	すぐ直接回答
職場の環境を充実させる 事務器など	相手の良いところを見つける
プライベートで時間を作る 食事に誘う	時間の確保 余裕を持たせる
見通しを持たせる	具体的に例を示す
一緒にやる	IT化 パソコン化
最終チェックとフォロー	懇親会を開く
仕事を少しずつやらせる	仕事量を減らす
仕事配分が見える化	仕事分担を決める
その場で即直に注意 言いやすい人間関係	大丈夫ですか?ぼんやり聞かない
改善すべき点はしっかりと伝える	手順の見える化
何でも話して良いミーティングやる	言うだけでなく文章にする
保護者対応はベテランがやる	優しくする 褒める
おたより帳 書き方を教える	優先順位を教える
自分がして貰って嬉しかったことをする	アイスブレイク レクリエーション
マニュアルを作る	家庭訪問は一緒にやる
わかりやすく説明する	先輩もありがとう 感謝を言う
1年目の役割を伝える	自分の体調管理気をつける
園のルールを伝える	年間計画を説明する

結果2

2020年5月緊急事態宣言が発令され、未曾有の新型コロナウイルス感染拡大により保育現場はまさに混乱していた時期であった。多忙を極めインタビュー調査を受けることが可能な保育者が少なく、また直接対面でインタビューをすることが叶わず、1例による限界はあるが勤務年数、年齢を考慮しAさんをミドルリーダーの代表サンプリングとしWeb会議Zoomを用いて約40分オンライン面接を行った。

先述した2018年～2019年保育者研修に参加した保育者のグループワークにおける質問紙調査と同様の内容を意識し構造化された3点、i 若手保育者の気になること ii 保育者同士の連携について iii チーム保育・同僚性であなたが心掛けていること、についてインタビューを行った。

インタビュー（話し手）ミドルリーダーに相当するAさんについて

Aさん（30代前半、女性）保育園勤務5年1ヶ月、保育士養成校を卒業した4月に母園ではなく以前よりアルバイトをしていた希望園に正式就職した。Aさんと筆者との半構造化面接からは以下のナラティブが得られた。

以下は録音から逐語録を作成し特徴的なナラティブを抽出したものである。なお、地名や名前など特定されるものに配慮し、インタビューアとインタビューイが語った方言や短縮した言い回しなどは標準語や一般的な表記に改変し、文意に影響のない形で表記した。以下筆者の構造化質問とAさんのナラティブを示す。（表3, 4, 5）

本研究の保育者研修における調査とAさんのナラティブは地域性、園の規模など異なる属性要因による差異とAさんの主観は想定内であったが、ミドルリーダーたちが捉える若手保育者の姿は類似していた。新人保育者さんの気になることは？の問いにAさんは怒りを交えた非難から語り始めた。連携について保育者同士の仲を問われると勤務年数や役職を超越した人間関係、現場の息遣いが生き生きと伝わってきた。その中で葛藤を繰り返し苦悩するAさんの姿を捉えることができた。

逐語録をKH Coder3で分析した結果、品詞分析の内、形容詞は「悪い」「遅い」「低い」「忙しい」などネガティブなものが多く、「わからない」は最も多かった。「自信满满」「堂々」は勝手な行動と結びついたことから抽出されている。形容動詞は「勝手」「当たり前」「無理」「邪魔」など、若い保育者に対する否定的な品詞が多かった。面接の中で幾度と発せられたAさんの口癖動詞「ムカつく」、名詞「愚痴」、副詞「苛々」が複数回抽出された。

表3 保育者 A さんのナラティブ i

筆者：若手保育者の気になること 今年4月保育者養成校卒業したての新人保育者さんは元気にやっていますか？毎年のごとくでしょうけど新人保育者さんの気になることはどうでしょうか。ありますか？どういうところが気になりますか？

Aさん：とにかく言わなければやらない。「言ってくれないからやってない」と、さもこちらが悪いような言い訳をしてくるのですよ。腹が立つもありますが、保育準備ができていないし、さらに時間もないので怒って指導するより私がやった方が早い、とやっつけてしまいで自己嫌悪ですよ。

筆者：そんなに頑張らなくても良いのに・・・Aさんの上司や先輩の先生たちはどうしているのですか？助けを求めなかったのですか？

Aさん：上司だって皆忙しそうだし、悪いし。他にも先輩の先生もいますが、お子さんのお迎えや時短を取っていたりして実質私のような独身が背負っているのが現状です。季節変わりの壁紙入れ替えや行事の準備などもうパニックです。子どもはかわいくて大好きなのですが結局一人ひとりに対応できていないし、どうしても気になる子、行動や声の大きい子に注目が行くし、またトラブルかあ。もうやめてくれえ。なんて思います。

筆者：積極的でないのは自信がないから？怒られるから言われたことだけをやるのでしょうか？

Aさん：めんどくさいのだと思っていましたが、自信がないとも言えますね。でも逆に自信满满、自分のやり方で進めていく新人さんもあるんですよ。こちらが教える前にやっていることがあります。先輩の指示に従うのが当たり前だと思っていたので、びっくりしました。私は先輩の指示、そして先輩のやり方を見て学ぶやり方でやってきましたから、勝手に進めるなんてそれだけでムカつきます。年々この傾向は高まり、指示待ちよりも実際はYouTubeか他の情報で自分のやり方でミッションをこなす人が増えているように思います。しかも自信があるのか堂々としていて悪びれる様子もない。結果的に出来上がれば良いのですが、なんだか腑に落ちなくて、今について行けない自分って・・・

筆者：先ほどのベテランさんも自分のやり方でしたね。衝突しませんか？

Aさん：そうなんです。どちらも良かれと思って成功体験から来てるのがわかるから、こちらも口を挟めない。正直、どうして良いかわからない。取り残され感がズンときます。

表4 保育者 A さんのナラティブ ii

筆者：保育者同士の連携について 園の保育者同士は仲が良いですか？

Aさん：まあ、そうですね。表立って対立はないですけど相性の合う、合わないはあると思います。毎年入れ替わり、年度途中でも辞めたり移動があったりで落ち着かないです。今度4月から移動着任した先生はベテラン感があって自分の保育を突き進むタイプ。仕事はできるけど協調性っていうか、こちらの今までのやり方もあるので合わせてほしいのですが年上なので言いにくいです。うちの法人内でもボス的な存在で有名な先生なので園長も言いにくそうだし。

表5 保育者 A さんのナラティブ iii

筆者：チーム保育・同僚性で心掛けていること A さんは中堅いわばミドルリーダーの位置ですね。園の保育理念を基にチーム保育に関わるミドルリーダーとして保育者同士、先生同士の連携や同僚性で心掛けていることは何ですか？

A さん：中間管理職というか、私は自分の担当クラスだけでなく園の子どもたち全体を見て保育することを心掛けているんですけどね。他のクラスの先生には「何か困ったことがあったら何でも言ってね」と言っていますが本音はどうだか、わかりません。とにかくストレスを溜めないよう「対話」を心掛けているのですが、でも私を含め最近の仕事後まで同僚と過ごすことが煩わしく私生活が取られる気がして。休みの日くらい一人にさせて。園のことも何も考えたくないですよ。後輩とはプライベートも話さないから何に悩んでいたのか、気が付かず、ある日突然辞めてるなんてことも。

まとめ

手書きで紙に書いた世代とデジタル処理が当たり前の世代間差は報告、連絡、相談や情報取得、学び方など社会の変化や IT 化の急速な進歩によって利用ツールが異なるがゆえに様々な価値観にも影響があることは容易に想像ができる。急速な進歩は勤続年数 5 年程の差でも既に世代間差が生まれている。こうした保育者を取り巻く社会的背景や世代間差を理解しながらも自身の保育観と経験値に基づく判断や視点が一層ミドルリーダーの苦悩になり連携の板挟みになっていることがうかがえる。

品詞分析で抽出された形容詞「わからない」は相互理解が進んでいないことを示している。身に覚えがないという意味と把握できていない様子、理解がない、しない、聞く耳を持たない、分かるうとしない若手保育者が趣旨や意図を把握しない様子を意味しているのである。展開や結末について同意できない意義素の積然としない、疑問・わだかまりが残る、割り切れない、後味が悪い、を意味する「わからない」は双方の心持ちであり、ここにジェネレーションギャップがあると考えられる。

組織内でミドルリーダーの期待される資質・能力は保育全体の構成、若手を育てる、フォロー等がある。チーム保育を実践するには若手保育者とのギャップを埋める行動可能な解決策として対等で尊重しあう関係の構築が重要であると本研究調査対象者のミドルリーダーらは考えていた。(表 2) 保育者同士が共に子どもの姿を語り合いながら同時に自らの保育を振り返り協働性や同僚性を身に付けることが結果的に子どもたちのための保育の質の向上につながっていくと考える。

引用文献

- 1) 前川洋子・戸田大樹. (2020). ミドルリーダーと若手保育者のジェネレーションギャップに関する実証的研究の一考察. *創価大学教育学会第18回教育研究大会研究発表要旨集録*, **18**, 17.
- 2) 木村直子・赤川陽子. (2016). 保育士のストレス要因に関する研究：職場でのストレス要因・個人的なストレス要因に着目して. *鳴門教育大学研究紀要*, **31**, 136-145.

参考文献

- 橋本祐子・中橋美穂. (2021). 幼稚園・認定こども園におけるミドルリーダーの実態に関する研究：質問紙調査に対する私立園の回答分析から. *Educare エデュケア*, **41**, 5-13. 大阪教育大学幼児教育研究室.
- 木村直子・赤川陽子. (2018). 保育所におけるチーム保育の質の向上に関する研究：同僚性やエンパワメントに着目して. *鳴門教育大学授業実践研究：学部・大学院の授業改善をめざして*, **17**, 109-117.
- 樋口耕一. (2020). *社会調査のための計量テキスト分析－内容分析の継承と発展を目指して－第2版*. ナカニシヤ出版.