

# 職員の自覚と責任感が高まり、入園志願者・入園者数とも大幅に増加

学校法人 釧路学園・北海道学院 理事長 伊原 明 様

## 管理主体で、笑顔が消えて指示待ちに

少子化の影響などにより、幼稚園の経営は年々厳しさを増しています。しかも私たちの本拠地であるこの地域は、子ども数の割に幼稚園の数が多い日本一の激戦区です。

本園も昨年まで2年連続して入園者数が減少し、経営的に苦しい状態に追い込まれていました。

当時、釧路学園・北海道学院が取り入れていたコンサルティングは“管理”が主体で、スタッフの行動も「こんな決まりがあるから、こうしなければならない」「上司から言われたので、自分の義務や役割を遂行する」という指示・命令待ちの状態でした。

これでは物事に積極的に取り組もうとする意欲はわかず、スタッフの間から笑顔もほとんど見られなくなっていました。

## 笑顔を取り戻し、活気のある幼稚園づくりを

何とか園内に笑顔を取り戻し、活気のある園づくりをしたい。そう考えて、以前から学んでいたコーチングを導入しようと、全体ミーティングを中心としたコーチングを山本コーチにお願いすることになりました。

幼稚園は、いったん人気をなくすと回復するのに2〜3年かかると言われています。

ところが山本コーチの指導を受けるようになってから、

半年もしないうちに教職員の姿勢や行動は目に見えて変わっていきました。特に一人ひとりが自らの役割を自覚し、責任をもって職務を遂行するようになったのは大きな変化です。

## 大きな成果を生み出した“エンパワーメント”

それまでのように、経営サイドが組織や人を管理し、指示・命令を下におろしていくというスタイルから、“エンパワーメント”（権限委譲）に変えたことが良い影響を及ぼしたようです。

それも、単に教職員のやる気や自主性に任せるだけでなく、当園の基本理念や経営方針を柱にして、自らの業務を全うするためにはどうすればいいかを主体的に考えさせ、行動できるようにさせられたのは大きな成果です。

## 仕事が楽しく、やりがいがい！

アンケート調査や面談からも、教職員のやる気が高まったことがうかがえます。以前は園で決められたことだから、あるいは自分に課せられた義務・役割だから仕方なくやるという感じでしたが、今では「自分に何ができるかを考え、行動を起こすことができるようになった」という声が多くなり、「仕事が楽しくなり、やり甲斐が出てきた」などの言葉も聞かれるようになりました。

## チームワークが良くなり、クレームは激減、人気回復

教職員全員が自らの役割などを自覚し、自分たち一人ひとりが幼稚園を活気づかせる源であるという意識が根づいたことで、思わぬ成果もありました。

それまでは、保護者から苦情が持ち込まれると人のせいにする者が少なくありませんでした。ところが、コーチングを受けるようになってからはそんな者はいなくなり、チームワークが格段に良くなったのです。

教職員の離職率も低くなり、仕事がいやだという理由で退職する者は皆無になりました。

当然、保護者からのクレームは激減し、「園児への接し方が悪い」「うちの子どもをおろそかにしている」といった苦情は10分の1程度にまで減少しました。

そればかりか、保護者から「先生方はみんな熱心で、明るくなった」と、おほめの言葉をいただくことも少なくありません。

これらにより、幼稚園の入学志願者数は前年度の1.8倍となり、体験入園の申込者数・入園者数とも約1.5倍に増加、幼稚園は以前の姿を取り戻しました。

## 選択理論心理学をベースに、「フレンド流教育」

釧路学園では、今期から選択理論心理学を取り入れた「フレンド流教育」の取り組みを決定し、「みはらフレンドようちえん」をモデルケースにして新しい教育方法をスタートさせました。

外的コントロールを排除した教育法は、過去の教育の習慣と違うことも多く、実践段階に入ったばかりの現在、教職員はチャレンジの連続ですが、すでに一定の効果が始まっています。

## 子どもたちの潜在的な意欲を引き出し、演技も向上

例えば運動会などの園内行事のとき、教師はスムーズに運営しようとして子どもたちを厳しく指導する傾向がありました。その結果、幼稚園に行きたがらない子どもが何人かいました。

それが、今ではみんなうれしそうに行事に参加し、楽しみながら競技に取り組んでいます。しかも、演技が非常にうまくなりました。

これは職員のやる気が高まったから自主的に考え、行動できるようになったのと同じ理屈です。

あまり厳しく指導すると、子どもは嫌々ながらやるだけで、結果的に楽しくない、行きたくないと思うようになります。ところが選択理論心理学に基づいた教育によって、正しい選択ができるようになり、子どもたちの潜在的な意欲、すなわち運動会などの行事が好きで、やりたいという気持ちを引き出したのです。

## 「自然と人間を愛する教育」を目指して

釧路学園・北海道学院は「幼児教育・福祉教育を通して、地域、日本、世界の幸せを創造する」を経営理念に掲げ、経営方針を「私たち個人・組織はたえず成長を続け、社会に貢献し、人に役立つことを行う」「熱意ある教職員の能力を最高度に発揮させるための、心穏やかで、愉快的、理想的教育現場を目指します」としています。

まさしく私たちの目指す教育が実践できる土壤ができあがりました。これから選択理論心理学に基づく教育を3園に拡大し、これを全国のモデル園にできればと思っています。そして専門学校では、この教育ができる人材を輩出していきたいと考えています。

## 全国のモデル園にして幼児教育の活性化を

幼稚園の維持・運営は大変な時代になりました。そんな中で一部には、教育の質を高めて人気を勝ち取ろうと、子どもたちに厳しく躰をする傾向が強まっていますが、そんなことをしなくてもちゃんとした躰ができることを全国に発信していきたい。

イキイキした園児や生徒の皆さんの噂を聞いて、私たちの取り組みに興味を持ち、たくさん見学に来ていただけるような、そんな園にしていきたいと思っています。

