

## 個・集団・組織の「あいだ」にあるもの

——人間関係を切り口として——

○黒田 淑子 梶田 正子

(お茶の水女子大学附属幼稚園)

### 【目的】

幼稚園教育をめぐる状況を、幼稚園内だけでなく、外との関係にもひろげて眺めてみると、家庭と幼稚園の関係、親と保育者の関係、幼稚園と地域との関係、幼稚園と小学校の関係、大学と附属幼稚園の関係、附属校・園の関係、幼稚園間との関係、行政との関係など、さまざまな関係が交錯しており、幼児が遊びを中心として生活する幼稚園の在り方・存在意義は、幼稚園内外のこれらの諸関係においても問われることになる。それぞれの関係の在り方についての研究は、実態の把握から、理論の構成、具体的な実践への提言を含めて、数多くなされてきているが、これらの諸関係を総合的に把握して、関係そのものの在り方を問う切り口での研究はまだ少ない。本研究者は、幼稚園における管理者的な役割を担う者の立場から、これらの諸関係が交錯するところで起こる事柄、特に個・集団・組織の「あいだ」で起こる事柄を、関係状況を単位として取り上げ、そこでの人間関係の在り方に限定して考究する。また状況については、危機を創造への転機としていくような変動していく状況に着目し、具体的な状況の根底にある本質的な特性を明らかにする。

### 【方法】

この研究の手続きは以下の通りである。

- ①本研究者が管理者的な役割を担って見えてくること、つまり個・集団・組織の「あいだ」で起こる事柄を、人間関係を軸としてとらえ、そこでの関係状況の変化を基礎資料として収集する。本研究者の役割の違いもいかして多様な切り口で資料を収集する。
- ②集めた資料の類似性をとらえて、人間関係の在り方につながるいくつかの問題・課題を明らかにし、具体的な関係状況と対応させながら、人間関係の本質的な特性についての分析・考察を進める。
- ③分析・考察にあたっては、保育学の知見と共に、本研究（黒田）が関与している近接領域の学問の知見をも活用し、学際的にアプローチする。関係学（かかわり方からみる関係状況）；人間関係学（人間関係の危機と創造の視点）；カウンセリング（援助的人間関係、予防的アプローチ）；家政学（生活の科学化）；集団精神療法・グループダイナミックス（集団と個の関係の在

り方）；心理劇（即興性、アクションメソッド）他。

④個・集団・組織の「あいだ」にあるものを、いくつかの、典型的な、人間関係の変動の過程として提示する。これらは、危機状況の転換・創造の契機を含むものである。人間関係の本質を明示するために、関係学のかかわり分析\* を活用した関係構造図も併記する。

\* 松村康平・斉藤緑 1991 人間関係学 関係学研究所

### 【結果：個・集団・組織の「あいだ」にあるもの】

1) 一方向に限定されない多様なかかわり方が可能な人間関係の展開

上部組織から下部組織へ、あるいは管理者から集団・組織の構成員へ、なんらかの伝達が行われる場合、ともすると、その伝達は絶対的なものとして受け取られ、それが繰り返されると、上から下への一方的な関係が固定化してしまうことがある。もしもその伝達内容が当事者（下部組織・構成員）の意に反するものであったら、反論し、自分たちの意見を上部組織・管理者へ表明するといった主体的な対応が要請される。そのためには、ふだんから、自らの立場を確立し、伝達を待って動き出すのではなく、自発的に活動を創造していく姿勢が望まれる。この幼稚園として、保育者として、あるいは保護者として、適宜、それぞれの立場から発言をして、はたらきかけあっていくことが柔軟な人間関係の展開につながっていくことだろう。図1の左は、上からの一方向の関係だけが際立っている。右の図のように、上からも、下からも、横からも多様なかかわり方がみられるなら、関係の通路はさまざまに開かれていくことになる。このような人間関係が基盤にあるなら、異なる役割を担う人・組織が相互に協力しあって、共に新たな活動を創造していくこともできよう。

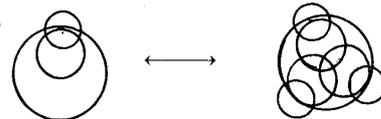


図1

2) 十把一からげの認識にとどまらない共通性・類似性・個別性の把握

日本人は…、男性は…、子育て中の母親は…、この幼稚園の子どもたちは…、この行政機関は…などと、集団や組織の類似性だけがめだってしまうと、その集団や組織に属する個人の個性は無視され、いつも、

どこかの〇〇さんになってしまう。一人ひとりの違いがあいまいになって十把一からげに括られてしまう危機状況が生じることになる。図2の左はこの状況を示している。右の図のように、Nさんは、Xという集団の一員ではあるが、Y集団の一員でもあり、ときにはXとYをつなぐ役割をも担うし、またどこにも属さない一人の人間として生きる時もあるのである。

集団や組織とのかかわり方は自由に選択できるものだから、いつも集団で一様に行動しなければならないものではなく、当然、個人として別のことをするときもある筈である。だれもが、人間としての共通性を持つと同時に、どこかの集団の一員としての類似性も持っているが、また他のだれとも異なっている個性性をも持っているのである。だから共通性・類似性・個性性の把握が必要となる。

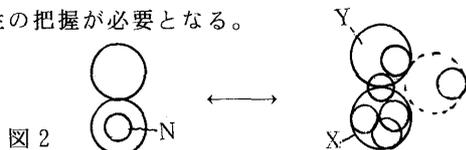


図2 3) 新・旧あるいは中心・周辺の落差のある関係の変動をもたらす第3の媒介的な役割

幼稚園の4月は、新人を迎えるときであり、新・旧あるいは中心・周辺（新任教師など）の落差が際立つときである。新人が自分の居場所を見つけ、落差が二者対立や孤立化の危機状況（図3の左）を招かないためには、さまざまな工夫がなされている。説明会の開催、問い合わせの窓口の開設、自発的な参加を促す役割の付与、本やパンフレットの紹介、道案内の役割の遂行など。これらは、いずれも第3の媒介的な役割として、落差のある関係の変動をもたらす、図3の右のように三者関係的でダイナミックな人間関係の展開のきっかけとなっている。

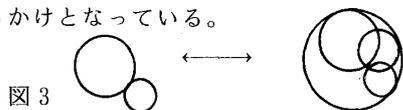


図3

4) 管理・依存の勾配関係をこえる重層的な役割関係と個の主体的な伝承・革新・創造

1) で述べたこととも関連するが、管理者とメンバー（園長、教頭と教諭他）、先輩と後輩の保育者同士あるいは保育者と親などの関係の在り方が、管理・依存の勾配関係とならないためには、それぞれの職務分担、役割分担が明瞭で、必要に応じて役割交代も行われるような重層的で可変的な役割関係が形成されることが多い。いてもいなくてもいい存在ではなく、だれもが、それなりに意味のある役割を担っている関係状況が成立しているのである。また、個人は、伝統や上からの指示に、素直に服従・依存するのではな

く（図4の左）、臨機応変に、主体的に伝統や指示にかかわっている。例えば、図4の右のように、伝承しつつ(a)、ときには革新的にかかわり(b)、さらに新しく創造していく(c)など。



図4

5) 誤解・偏見を防ぐ情報の発信・交信や人との出会い・交流の活性化

集団や組織が閉鎖的で外との通路が開かれていないと、活動内容が不明瞭で、外部の者の勝手な憶測から誤解や偏見が生じやすい（図5の左）。右の図のように、情報を発信したり、外と交信したりするならば、物を媒介に関係の通路が開かれる。さらに見学や公開保育などを通じて、直接人と人が出会い、交流する機会が用意されるならば、内と外との関係活動が活発になり、憶測ではない、事実に基づいた幼稚園の理解が深まっていくことだろう。また外の情報や外からはたらきかけが内の活動をひろげたり、充実させるきっかけとなることもある。そしてまた内外の交流から、集団間、組織間の連携活動へと発展していくこともあろう。

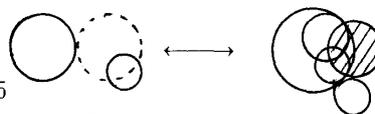


図5

#### 【総括的考察】

(1) 「あいだ」に立って見えてくるもの

個・集団・組織の「あいだ」に立つときは、多様な関係が交錯している関係状況を、第3者として、客観的に見つめる機会となる。その状況の担い手それぞれの異なる存在の仕方・考え方・かかわり方を多角的に捉え、それらの関係がどうなっているのか、どう変化していくのかを解明していくことが可能となる。

(2) 基本的な人間関係構造を把握すること

この研究においては、実態報告の方式ではなく、現実起こる事柄の本質を人間関係を切り口として探究する方式を採択した。それは、個・集団・組織のプライバシーに抵触しない研究とするためであり、また具体例に対応する人間関係構造を把握することによって色々な実践に活かせるヒントを探るためである。

(3) 状況の転換・創造の契機

幼稚園教育の現場は、常に、どこかが変動している生きた活動の場であり、大なり小なり、何らかの危機状況がよく発生する。しかしまた、すぐに、そのような危機に対処する動きも生じるので、結果の1)～5)に述べたように、状況の転換・創造の契機は、状況自体の変動の過程で生まれてくるものと言えよう。