

# 多種多様な要望から保護者とつながろうとする学校づくり

～組織として問題に対応する学校を目指して～

高知市立小高坂小学校 教 諭 武林 勝志  
高知県教育センター 指導主事 井上 祐子

身勝手に無理難題と思われる要望を突き付けてくる保護者への対応に苦慮する学校・教職員の状況が、社会問題として取り上げられている現状において、この問題に対するA市内の保護者及び教職員の意識調査を行った。その結果から考察したことを踏まえて、教職員を対象とした保護者対応について考える校内研修を実施し、保護者とのより良い関係づくりを図るために、学校（教職員）は保護者にどのように向き合う必要があるのか、適切に対応するための方法はあるのか、組織としてどう取り組めるのか等、その具体的な手立てについて検証を行った。

キーワード：初期対応、組織対応、保護者対応スキル、校内研修、演習

## 1 はじめに

現在、学校に対して身勝手に無理難題と思われる多種多様な要望を突き付けてくる保護者などの対応に教職員は追われ、心身ともに疲弊してきている状況が報告されている。平成18年度には、精神性疾患による病気休職者が過去最高の4,675人を記録し、「教師が心身を病む原因として、『親のクレーム』が増えたと感じる」（読売新聞2007年8月13日夕刊、「三楽病院」中島一憲医師コメント）という指摘もされている。

こうした状況が続くことは、教職員本来の日常業務だけでなく学校運営にも支障をきたすこととなり、ひいては子どもたちの教育にも決していい状態とは言えなくなる。このことが、いわゆる「モンスター・ペアレント」という言葉でよく話題にされているが、メディアによる過剰とも思える報道などにより、教職員が必要以上に身構えてしまうようになっているのではないかと。そのうえ、仕事の多忙化や複雑化、人間関係の難しさなど労働環境が厳しくなり、「ゆとり」のない心理状態から、正当な要望を受け止め損ねている場合もあるのではないかと指摘もある。また、逆に保護者の側も子どものために相談したり意見したりすると「モンスターと思われるのでは」と躊躇してしまうという声も聞かれる。こうした状況は保護者、教職員双方の信頼関係を崩すばかりか、コミュニケーション不足による相互理解の不十分さや誤解から、保護者からの新たな苦情を引き起こす原因にもなりかねない。そもそも学校への多種多様な要望は、受け手がどう捉えるかによって正当な要望にも苦情にもなり、学校や教職員の捉え方次第では苦情とはならず、保護者とつながり、学校を改善するチャンスにしていくこともできるのではないだろうか。

そこで、本研究では、多種多様な要望の対応に苦慮している学校の現状において、保護者とのより良い関係づくりを図るために、まず学校（教職員）は何ができるのか、その具体的な手立てを探求していくことにした。

## 2 研究目的

基礎研究で得た知見及び保護者と教職員への実態調査から得た結果の考察をもとに校内研修を実施し、要望や保護者に向き合う教職員の意識を高め、対応に必要なスキルの習得を図る。また、その効果の検証を通して、多種多様な要望に適切に対応でき、保護者とのより良い関係を築くための具体的な手立ての在り方について考察する。

## 研究仮説

多種多様な要望へのネガティブな視点を改善し、教職員が適切に対応できる心構えを持って、多種多様な要望に向き合える手立てをとれば、対応に要する教職員の負担が軽減されるだけでなく、保護者とのより良い関係づくりが図れるであろう。

- ・ 要望を長期化・複雑化させないために、研修などを通して保護者対応のスキルを高め、保護者とのより良い関係を築いていく手法を習得する。
- ・ 要望を一人で背負い込ませないために、情報の共有や協働して解決を図ろうとするような、学校として対応する組織づくりを進める。

## 3 研究内容

### (1) 実態調査

保護者と学校のかかわりという問題を考えるとき、それぞれの地域によって大きな違いが生じることが考えられる。先行研究で示されている実態に高知県を安易に重ねて考えることは避けたい。そこで、より有益な研究とするために、本県のA市に焦点を絞り、実態調査を行うこととした。

#### ア 調査の概要と回収結果

##### (7) 調査対象者

###### a 保護者に対する調査

A市立小学校5校・A市立中学校2校の保護者。

###### b 教職員に対する調査

A市立小学校8校・A市立中学校5校に勤務する教職員。

##### (4) 調査方法

###### a 質問紙に、対象者が記入し回答する。

###### b 保護者への質問紙の配布は各学校の協力のもと、小学校は家庭数、中学校は生徒数で配布する。回収は、各学校に設置した回収箱の中に入れてもらう。

##### (5) 調査内容

###### a 保護者に対する調査

担任とのコミュニケーションの度合い、学校への信頼感の度合い、学校へ相談・意見を述べる際の状況、担任に信頼感を感じるポイント、学校への要望、身勝手に無理難題と思われる要求を学校に寄せる原因などについて調査する。

###### b 教職員に対する調査

保護者とのコミュニケーションの度合い、学校は保護者から信頼されているか、多忙の原因、要望・苦情は増えているか、対応の難しい保護者への対応を経験したことがあるか、対応の難しい保護者の原因、対応の際につらい・負担と感ずること、適切に対応するための学校の対策などについて調査する。

##### (6) 調査期間

平成20年7月14日（月）～7月18日（金）

##### (8) 回収結果

###### a 保護者に対する調査

調査依頼数 2,940人 有効回答数 1,171人 回収率 39.8%

###### b 教職員に対する調査

調査依頼数 405人 有効回答数 279人 回収率 68.9%

#### イ 調査結果と考察

(ア) 保護者に対する調査

a 担任とのコミュニケーションの度合いと学校への信頼感

我が子の担任とコミュニケーションがどの程度取れていると思うかと尋ねたところ、図1に示すように、「密に」「まずまず」を合わせて約8割の保護者が「取れている」と回答している。また、我が子が通っている学校を信頼しているかと尋ねたところ、図2に示すように「十分に」「どちらかと言えば」を合わせて9割以上の保護者が信頼していると回答している。多くの保護者は、担任や学校と良好な関係にあることが窺える。

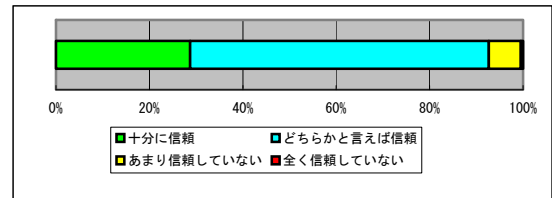
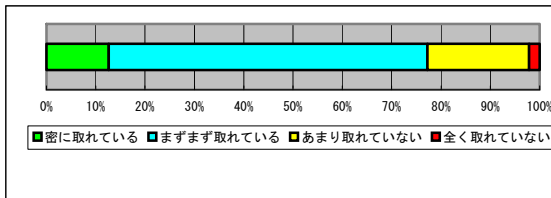


図1 担任とコミュニケーションがどの程度とれているか

図2 学校を信頼しているか

さらに、この2つの質問に対する回答の相関関係を図3に示した。この図から、担任とのコミュニケーションが取れているほど、学校への信頼度が高くなっていることが分かった。保護者との信頼関係を築くには、やはり担任とのかかわりが大きなポイントとなる。

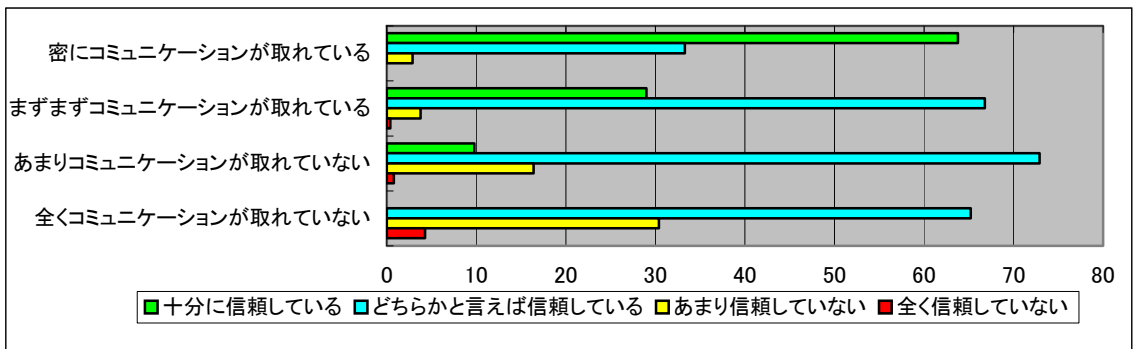


図3 担任とのコミュニケーションの度合いと学校への信頼感の相関関係

b 保護者の話の受け止め方

学校は保護者からの要望や意見、相談をきちんと受け止めてくれると感じているかと尋ねたところ、図4に示すように、「とても感じる」、「やや感じる」を合わせて、約8割の保護者が受け止めてくれると答えており、学校側が保護者の話をきちんと聞き、対応していることが窺える。その一方で、「あまり感じない」「全く感じない」を合わせて、約1割の保護者が受け止めてくれるとは感じないと回答している。その理由を尋ねた結果を、図5に示した。「結果の報告がない」、「きちんと対応してもらえない」、「言い訳や責任転嫁が多い」という項目が高いポイントを示し、学校（教職員）側の向き合い方・姿勢に課題があることを指摘している。

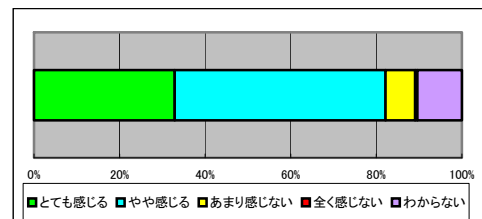


図4 話を受け止めてくれると感じるか

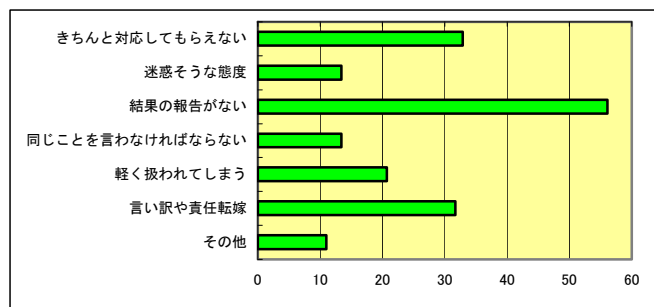


図5 話を受け止めてくれると感じない理由（複数回答）

c 担任に信頼や安心を感じるポイント  
 どのような担任に信頼や安心を感じるかと尋ねた結果を図6に示した。「子どもの話をよく聞いてくれる」、「学校の様子をこまめに伝えてくれる」等、コミュニケーションに関わる回答が上位を占めている。特に、「子どもの話をよく聞く」という回答が突出していることは、担任が話をきちんと聞くことで自分の子どもが大切にされていると感じ、信頼感へとつながるのではないかと考えられる。

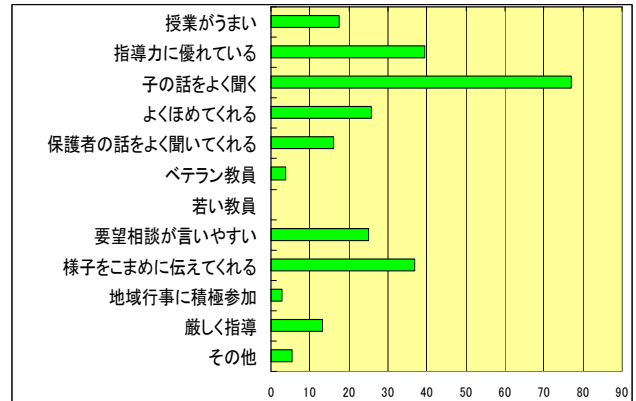


図6 どのような担任に信頼・安心を感じるか（複数回答）

d 学校への要望

保護者の思いや願いを分かってもらうために、学校にどんなことをしてほしいかと尋ねた結果を図7に示した。「ものを言いやすい雰囲気づくり」、「こまめな家庭への連絡」という項目が高いポイントを示している。これらの項目にかかわる自由記述欄への回答のなかに、「相談したいが、迷って結局言えずに我慢することもある」、「子どもが日々学校でどのように過ごしているのか知りたい」といった記述もあることから、保護者が相談を躊躇している様子や、学校での子どもの情報を知りたがっている様子が窺える。

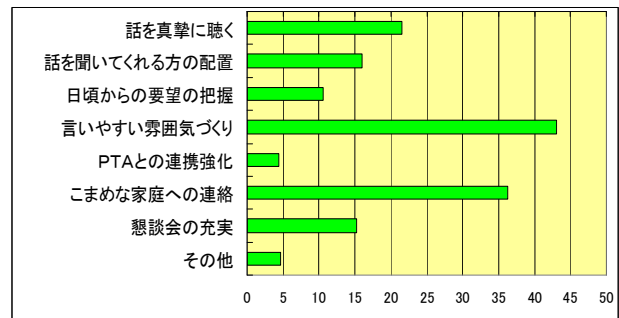


図7 学校にどんなことをしてほしいか（複数回答）

e 保護者が無理難題を寄せる原因

身勝手に無理難題と思われる要望を学校に寄せる保護者の原因は、同じ保護者の立場から見てもどこにあるかと思うかと尋ねたところ、図8のように「子ども中心の考え方」、「自己中心的で親としての未熟さ」の2項目が50%を超える結果を示した。その反面、学校側の原因を挙げた項目のポイントは低く、学校よりも保護者側により原因があると考えていることが窺えた。しかし、「学校を信頼しているか」という設問に対する回答との相関関係を調べたところ、図9のような結果が出た。学校を信頼していない保護者は、「学校や教師への不信感」

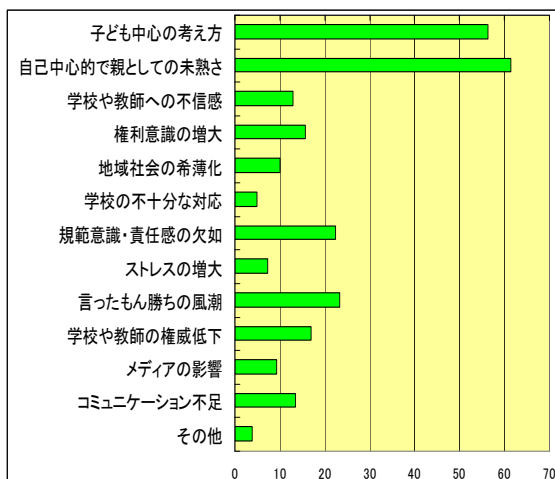


図8 無理難題を寄せる原因は（複数回答）

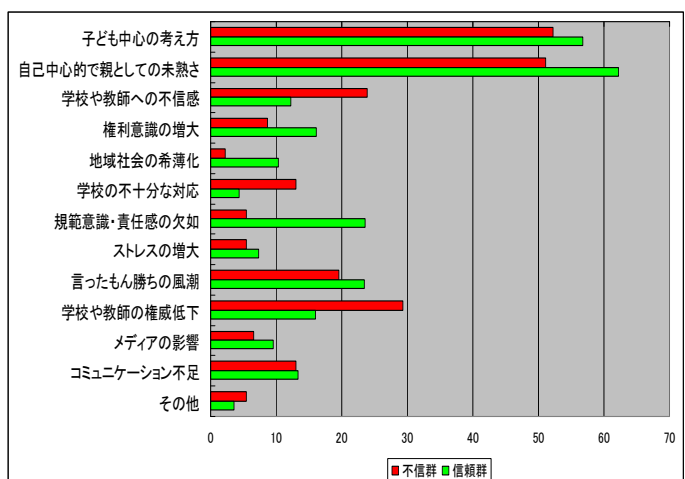


図9 不信・信頼別の無理難題を寄せる原因

「学校の不十分な対応」、「学校や教師の権威失墜」との回答の割合が、信頼している保護者の回答に比べかなり高くなっている。このことから、学校に対して不信感をもっている保護者は、やはり学校側に原因があるとの考えがより強くなることが窺え、こうした保護者の見取りがより重要であると考えた。

f 保護者の立場から見た解決策

学校に無理難題を寄せる保護者の問題は、どうすれば解決できると思うか、自由記述形式で尋ねたところ、多数の意見を頂くことができた。それらをまとめた結果、保護者の立場から見た解決策として次の5点に関する意見が多かった。

毅然とした対応・コミュニケーションを図る・第三者のかかわり・保護者同士の連携・教員の資質の向上

なかでも、「保護者同士の連携」について言及している方が多数いたことは、学校側としても心強いことである。また、他の解決策についても、ある意味保護者の願いが含まれた意見であると思えるので、これらを参考に学校に何ができるのかを考えることも必要である。

(イ) 教職員に対する調査

a 保護者とのコミュニケーションと学校への信頼

保護者とコミュニケーションがどの程度取れていると思うかと尋ねたところ、図10に示すように、「ほぼ全員と密に」、「一部とは密に」を合わせて約7割の教職員が取れていると回答している。また、自分の学校は保護者から信頼されていると思うかと尋ねたところ、図11に示すように「多くから」、「どちらかと言えば」を合わせて7割以上の教職員が信頼されていると回答している。多くの教職員は、保護者と良好な関係が保たれていると考えていることが窺える。

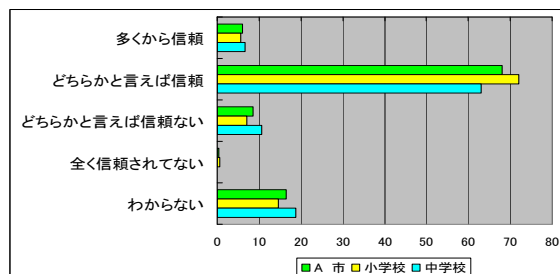
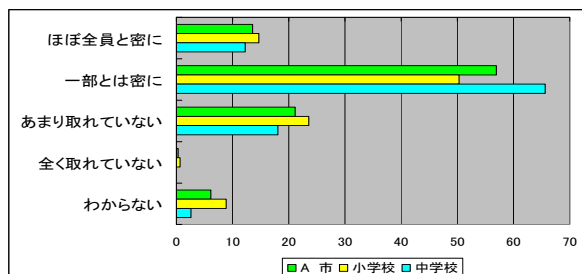


図10 保護者とコミュニケーションがどの程度取れているか

図11 学校は保護者から信頼されているか

b 教員の多忙の原因

あなたにとって多忙の原因になっているものは何かと尋ねた結果を、図12に示した。「校内の会議」、「生徒指導」「校務分掌の業務」、「調査・報告等事務文書の作成」といった項目が、上位になっている。特に中学校においては、「生徒指導」と答えた割合が6割を超え、多忙の主たる原因となっている。こうしたなか、「要望・苦情への対応」と回答したのは、小学校で約2割、中学校では約1割であり、A市においては未だ主たる多忙の原因とはなってい

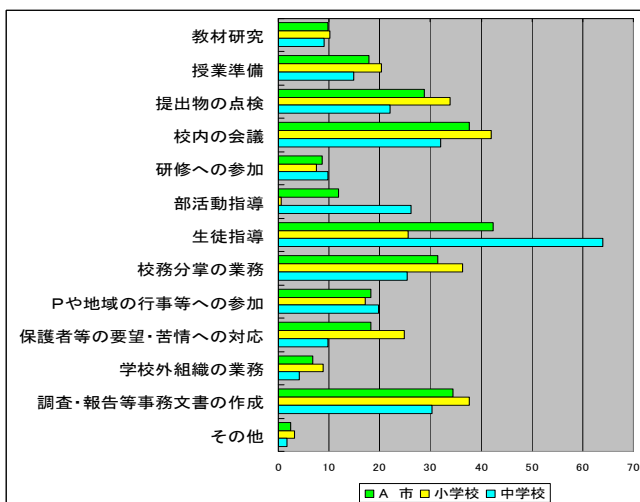


図12 多忙の原因は何か(複数回答)

ないことが窺える。多忙は精神的負担につながり、要望を受け止め損ねることにもつながりかねないことから、「校内の会議」、「校務分掌」等については、学校ができる工夫で多忙の解消に向けて取り組むことも必要であると考え。

c 学校への要望や苦情の増加

学校への要望や苦情は、増えていると感じるか尋ねたところ、図 13 に示すように「とても感じる」、「やや感じる」を合わせて、約 9 割の教職員が増えていると感じている。さらに、増えていると感じると回答した教職員にその理由を尋ねた結果を図 14 に示した。「管理職や同僚が対応に追われる姿をよく見る」、「増えた、苦勞しているという話をよく聞く」という回答が A 市全体で 5 割を超え、「自分が言われることが増えた」という回答よりも多くなっており、見聞きした周りの様子が増えていると感じさせている状況が窺える。

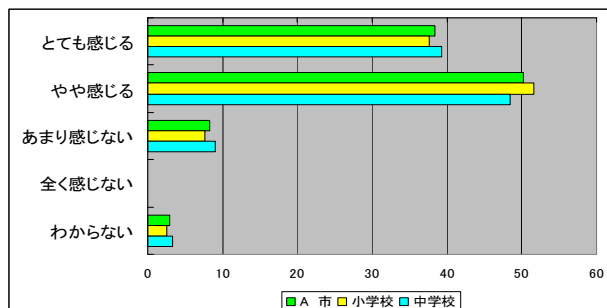


図 13 要望・苦情は増えていると感じるか

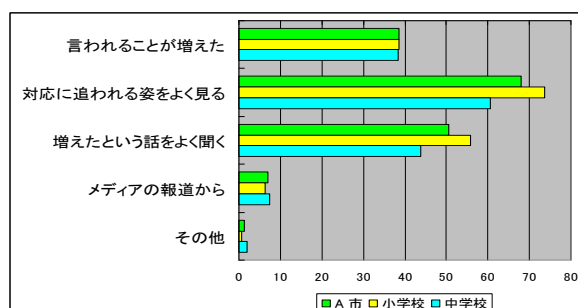


図 14 増えていると感じる理由(複数回答)

d 対応の難しい保護者への対応経験

「対応の難しい保護者」への対応経験を尋ねたところ、図 15 に示すように、約 6 割の教職員が「ある」と答えている。また、「ある」と答えた方に自由記述形式で尋ねた「対応に苦慮した内容」を見ると、嶋崎政男氏(2008)の分類による「溺愛型」と思われる事例が圧倒的に多く、対応に多くの時間・労力が費やされたことが窺えた。

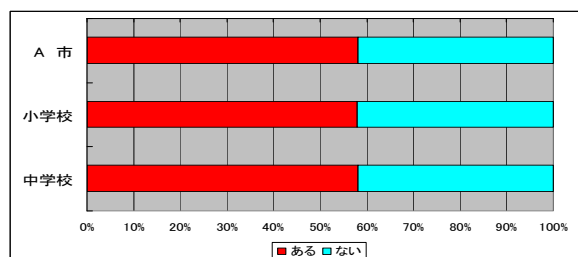


図 15 対応の難しい保護者への対応経験があるか

e 対応の難しい保護者の原因

「対応の難しい保護者」の原因はどこにあるか尋ねた結果を図 16 に示した。「我が子中心の考え方」、「自己中心的で親としての未熟さ」との回答が約 6 割あり、保護者の方に課題があると考えている教職員が多い。それに続くのが、「学校や教師への不信感」、「規範意識・責任感の欠如」、「言ったもん勝ちの風潮」といった、今の世相を反映したような回答も多くなっている。

また、この結果を同じ質問をした保護者の結果と比べてみたものを図 17 に示した。この図から、「対応の難しい保護者」の原因と考えられることは、保護者・教職員の両者ともほぼ一致していることが分かった。そのなかで、「学校や教師への不信感」と回

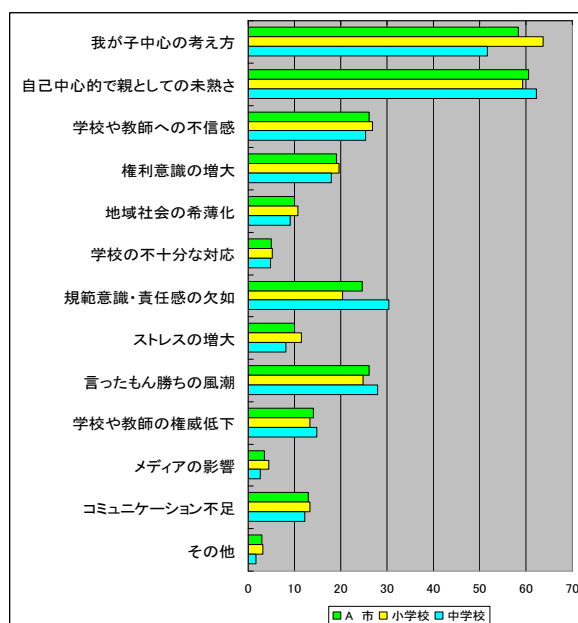


図 16 対応の難しい保護者の原因(複数回答)

答した割合が、教職員は保護者の倍以上となっている。このことは、教職員は保護者の方が学校を信用していないことが原因だと考えていることが窺え、逆に教職員の方が保護者に対して身構えている心情が現れているのではないだろうかと考えた。また、「学校の不十分な対応」という回答は両者とも少ないが、保護者の自由記述からは学校の対応のまずさが不信感につながっていることが窺えるので、この点については、学校側が自分たちの対応について適切に行えているのかを十分に考慮しておく必要がある。

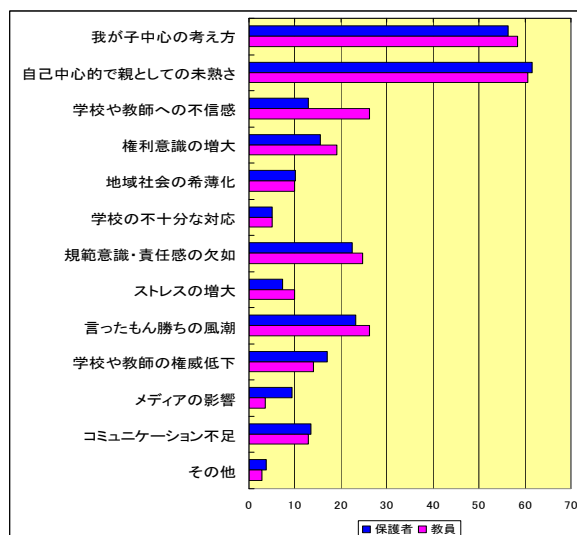


図17 対応の難しい保護者の原因(保護者・教員の対比)

f 対応の際のつらさ・負担感

要望や苦情への対応の際に、つらい・負担と感じることは何ですかと尋ねた結果を図18に示した。「本来の仕事が滞る」との回答が一番多く、やはりこのことが保護者対応にかかわる多忙化につながっていることが窺える。また、保護者対応で教職員が疲弊していく問題では、孤立しての対応が危険であることが指摘されている(小野田正利 2008)。しかし、この図では、「一人で対応しなければならない」、「誰にも相談できない」という回答は大変少ないことから、A市の現状として、教職員が孤立して一人で対応しているという状況はあまり見られないことが窺える。

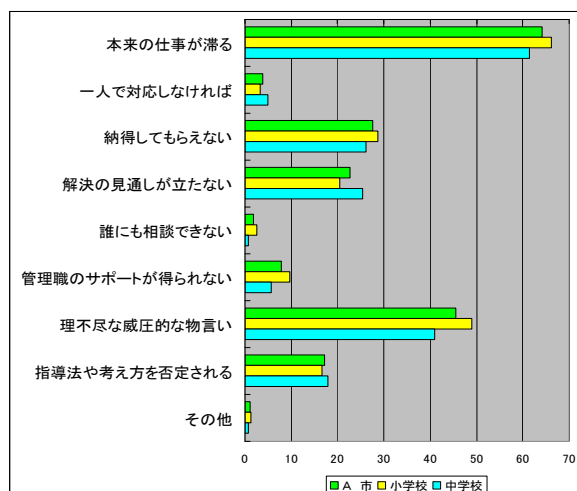


図18 対応の際つらい・負担と感ること(複数回答)

g 適切に対応するための学校の対策

「学校への要望や苦情」、「対応の難しい保護者」に適切に対応するために、学校はどのような対策を立てておく必要があるかと思うかと尋ねた結果を図19に示した。「学校として対応する組織作り」、「保護者との信頼関係構築」という回答が5割以上あり、この2点が重要であることを、多くの教職員が感じていることが分かった。特に組織対応については、図18の孤立した対応が見られないという結果と併せて考えると、既に複数名で対応することのよさを実感していることが、この結果につながっているのではないだろうか。一方、「学校評価の活用」への回答が0であったことは、学校評価を

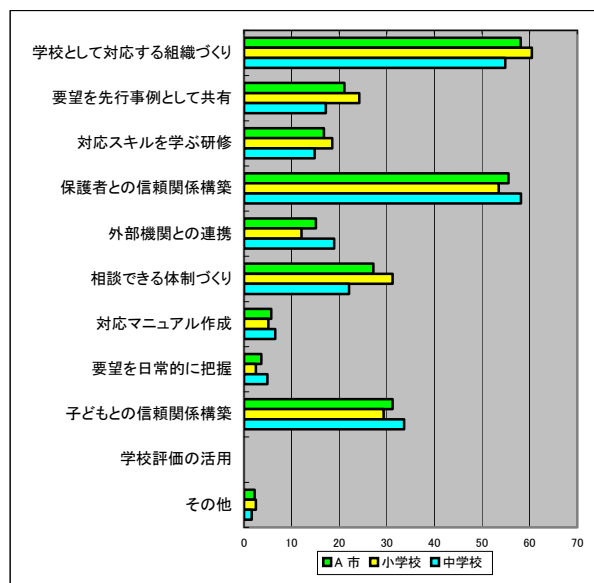


図19 適切に対応するための学校の対策(複数回答)

活かすことの有効性について十分理解されていないことが窺えた。学校評価は、何のために、どう活かすのかを意識して取り組むことで、学校改善や保護者との信頼関係づくりに役立つものなので、保護者対応においてこれをどう活かすのか考えていくことは重要であると考えます。

また、図 20 には、「対応の難しい保護者への対応経験の有無」と「学校に必要な対策」への回答の相関関係を示した。この図から明らかのように、対応を経験することで「要望を先行事例として共有」、「外部機関との連携」等のより具体的な手立ての必要性を感じるようになることが窺える。

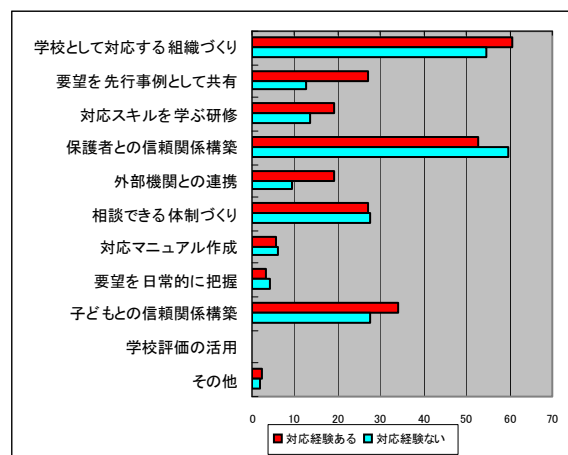


図 20 対応経験の有無と学校に必要な対策の相関

## (2) 校内研修

保護者及び教職員対象の実態調査の結果から、学校への多種多様な要望に関する保護者と教職員の意識、保護者と教職員の関係性に関する両者の意識が示された。そこから、保護者が学校（教職員）に望むことや学校（教職員）が必要と感じていることが明らかとなった。

研究構想の段階では、学校への多種多様な要望に適切に対応し、保護者とのより良い関係を築くための手立てとして、次の4点を考えていた。

- 日常的なコミュニケーションを図りながら、保護者との信頼関係の構築
- 初期対応を誤らないための保護者対応スキルの習得
- 保護者対応のスキルを学ぶ校内研修の実施
- 学校組織として対応する体制づくり

実態調査の結果は、なぜこの手立てが必要なのか、あるいは有効なのかを示す根拠を得られることにもなった。

そこで、基礎研究や実態調査の結果の考察から得られた知見をもとに、教職員が保護者への向き合い方や要望の捉え方を見直し、保護者対応の基本的なスキルを理解して、適切に対応できるという心構えがもてるようにすること、また実際の対応の場面で冷静に対応できるだけでなく、それをきっかけとして保護者とつながれるようになることなどをねらいとして、「保護者とのより良い関係づくり」をテーマとした校内研修を実施した。

また、校内研修事前アンケートの結果から、実施校の教職員は保護者にきちんと向き合おうとする意識が高いが、その反面で不安感もちながら対応していることが窺えたため、校内研修によって保護者対応のスキルを身に付けてもらい、対応の際の不安な要素や心情を和らげられるようにすることを特に意識して行った。

### ア 校内研修計画

- (ア) 日時 平成 20 年 11 月 5 日（水） 15:00～17:00
- (イ) 場所（対象者） A 市立 B 小学校（教職員 20 名）
- (ウ) 展開

	時間	研修の内容	研修のポイント
1	5分	<b>疲弊する教員の現状</b> ・文部科学省の開示データ ・精神科医・研究者のコメント	



2	10分	<b>「苦情」とは何か？</b> ・演習1 「要望」か「苦情」か？ ※ワークシート1使用	・保護者からの要望は、教員のとらえ方次第で要望にも苦情にもなることに気付く。 ・「誰が」ではなく「何を」の視点で見る。
3	5分	<b>なぜ「苦情」と捉えるのか</b> ・多忙化のなかでのゆとりのない精神状態 ・保護者への不満 ・「モンスターペアレント」という言葉の弊害	
4	15分	<b>「保護者からの多種多様な要望」にどう向き合うか</b> ・クレームのない組織はない ・演習2 「なぜそこまで怒るのか」 ※ワークシート2使用 ・「批判」「やっかいごと」と捉えない	・保護者が言ってくることには、必ず理由があり、訴えの裏にあるものを押し量ることで保護者とつながるチャンスにもできる。 ・「困った保護者」は「困っている保護者」。
5	15分	<b>保護者とのより良い関係づくりのための4つの手立て</b> ・保護者対応スキルの習得 ・学校として対応する組織づくり ・信頼関係の構築 ・校内研修の実施	・保護者及び教員アンケートの結果を基にした4つの手立ての根拠を示す。 ・B小学校に見られるアンケート結果の特徴を踏まえた提案をする。
6	50分	<b>保護者対応に必要なスキルとは</b> ・演習3 「どうする初期対応」 ※ワークシート3使用 ・難しいケースでの留意点	・ロールプレイングで実際に対応場面を体験し、初期対応でのポイントを考える。
7	10分	<b>組織としてどう対応するか</b> ・対応策を検討するチームまたは委員会の設置 ・クレームを未然に防ぐ予防策として	・児童支援委員会と同じような形式でプロジェクトチーム的に運営する。 ・組織で対応する体制があることで、安心して初期対応ができることにつながる。
8	5分	<b>まとめとして</b> ・保護者はモンスターではない ・要望は保護者とつながるチャンス ・一人で抱え込まないで	・保護者は共に手を取り合って子育てをするパートナーである。 ・何でも相談しあえる風通しの良い職場にする。
9	5分	<b>振り返りシートへの記入</b>	

#### イ 校内研修の概要

保護者への向き合い方や要望の捉え方を見直してもらおうというねらいから、B小学校の教職員という立場ではなく、自分の子どもが通っている学校の保護者の立場に立って、研修を受けてほしいことを話して始めた。

研修は3つの演習を中心に構成しているが、まず、現在の教職員の厳しい現状を紹介した後、演習1を行った。ワークシートにある7つの事例について、要望か苦情かを個人で考え、その後グループで取りまとめ、苦情ととらえた事例を発表してもらった。次に、事例を訴えた人物像（何かあればすぐに学校に不満を訴えてくる人）を提示し、その方が言ってきたとしたらどちらと捉えるか、グループで再考してもらったところ、どのグループも考え直す姿が見られ、事例の見方を大きく揺さぶることができ、実際に苦情ととらえる数が増えた。最初の段階でも、既にとらえ方に違いが出ることを感じてもらえていたが、更に「つい誰が言ってきたかによって考え直してしまった自分」に気付いてもらえたことに大きな意味があった。

では、なぜ「苦情」ととらえるのかを紹介した後、演習2を行った。ここでは、どう見てもイチャモンとしか思えない事例について、保護者がなぜそこまで怒ったのか、その背景を含めた理由をグループで考えてもらった。家庭環境だけでなく、学校側の姿勢について論議するグループもあり、わずかな情報から保護者の立場に立って推測する姿が見られた。発表では、保護者の怒りの背景をほぼ推察していたグループもあるなど、訴えの裏にあるものを推し量る大切さを感じてもらえただけでなく、保護者の事情を把握しておくことで、適切な対応につながることに気付いてもらえたことが窺えた。また、演習後の説明では、若い教職員が特に大きく頷きながらメモをとっていたことから、保護者対応の経験が少ない教職員に、保護者への向き合い方を示すことができたのではないかと感じた。

2つの演習に引き続き、保護者及び教職員の実態調査の結果を提示しながら、保護者とのより良い関係づくりのための4つの手立てについて、その根拠を示す研修に移った。実態調査は、B小学校の保護者と教職員も対象になっており、A市全体と自校との比較ができるように提示したため、受講者が現状や課題を認識するうえで役立っている様子であった。教職員の思いとズレがあるように感じられる結果もあり、意外性に驚きや感嘆の声が挙がることもあった。

4つの手立てを理解した後、保護者対応に必要なスキルとは何かを考えるために演習3を行った。4名のグループで、学校に要望を突き付ける保護者、担任、校長、観察者の役割分担をし、実際の対応の場面をロールプレイングで体験した。まず1回目は、学校側の対応の課題をより感じてもらうために、担任・校長役は学校の正当性を貫くという設定で行った。それぞれの役になりきり、どのグループも本番さながらの対応場面が演じられ、保護者役に圧倒され返答に窮する様子も見られた。終了後の振り返りでも活発な討議が行われ、学校側が正当化するというところにこだわってやっていると、いつの間にかそれが言い訳になっていることに気付かされたというような意見も出された。

続いて、振り返りで話し合ったことを活かしながら、このような対応が良いと思う方法で2回目のロールプレイングを行った。1回目と比べ、どのグループも保護者に寄り添おうとしている姿が見られ、対応にも冷静さが感じられるような雰囲気があった。振り返りでは、1回目との違いを中心に話し合い、初期対応のポイントについて考えていった。全体での発表では、その後に説明する予定であった初期対応のポイントとなる「共感しながら、とにかく傾聴の姿勢」という意見が、多くのグループから出された。この段階でこうした気付きが出されたことから、やはり体験することが具体的な気付きにつながっていくと感じた。

ロールプレイング後の講義では、特に『受け入れる』ことは無理でも『受け止める』こと、「保護者とのかかわりの基本『かきくけこ』」、「クレーム対応『さしすせそ』」といった内容を提示したところで、ほとんどの教職員が食い入るように聞き入っていた。このことは、保護者対応で悩み迷っていた部分に具体的な提示ができたようであった。

組織としてどう対応するかについては、B小学校で実際に運営されている「児童支援委員会」をモデルとした組織対応の体制を紹介した。PDCAのマネジメントサイクルを活かした対応策(図21)も、既存の組織をモデルとして紹介することで、具体的なイメージにつなげたいと考えた。

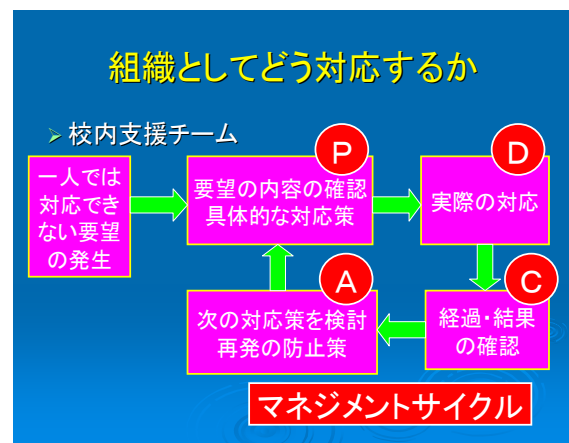


図21 学校として対応する組織づくりの例

既存の組織をモデルとして紹介することで、具体的なイメージにつなげたいと考えた。

(3) 研修効果の検証

今回の校内研修によって、保護者や要望に向き合う教職員の意識に変容は見られたか、また、保護者対応の具体的な手立てが今後取り組んでみようと考える内容であったか等、研修プログラムの効果を検証した。

ア 質問紙による調査

(ア) 振り返りシート（表1）

表1 研修後の振り返りシートの設問と主な回答

	設問	主な回答
1	私がハッとさせられたのは・・・	・自分の感情が先立って対応したことがあったことを思い出した。 ・親によって、苦情とってしまう自分に気が付いたとき。
2	私がかっかりしたのは・・・	・まだまだ保護者対応がうまくできていないと思い知らされたこと。 ・きちんと対応しようと思うが、言い訳になってしまったこと。
3	私がうれしかったのは・・・	・ロールプレイングによって、親の立場がよく理解できた。 ・日頃自分が考えていたことを整理してまとめていただけた。共感できた。
4	私に必要だと思ったのは・・・	・しっかり傾聴する心の準備。 ・報告、連絡して共に協力して対応する。 ・もっと広く保護者の思いを受け止めないといけないと思った。
5	私のなかに疑問や不安として残っているのは・・・	・こういうときにはこういう対応という具体的な話も聞きたかった。 ・苦情に対し、なかなか対応策が見つからないときはどうすればいいか。

設問1の回答の傾向として、これまでの自分の対応で足りなかった部分に気付いたことに、ハッとしたという記述が多く見られた。このことから、今回の研修は教職員の保護者や要望への向き合い方を見つめ直すことにつながっていることが窺える。

設問2の回答の傾向として、自分自身のいたらない部分に気づき、がっかりしたという記述が多く見られた。このことは、教職員が必要を感じて前向きに取り組もうとする姿勢があるからであり、こうした姿勢があれば、今回のような研修で自分の内面を振り返ることにつながることが窺える。

設問3の回答の傾向として、ロールプレイングでの気づきや体験しての感想に、嬉しさを感じたという記述が多く見られた。このことから、実際に体験し考えるこの演習を取り入れる効果は大きいことが窺える。また、この設問にはほぼ全員の記述があることから、この研修は受けて良かったと思っただけの内容だったと感じている。

設問4の回答の傾向として、保護者に寄り添おう、話をきちんと聞いて受け止めようといった記述が多く見られた。研修のなかで、保護者の立場になって考えることの大切さや傾聴・共感の必要性を感じてもらえるように組立てた内容が、教職員に受け入れてもらえ、今後取り組んでみよと思う気持ちにつながっていったと考える。

設問5の回答の傾向からは、2つのことが課題として挙げられていると思う。1つ目は、研修で学んだことを活かして対応しても、なかなか解決に結び付かない場合にどうしたらいいのかという不安感が残っていること。2つ目は、多様なケースにおいて、それぞれのより細かく具体的な対応の仕方を知りたいという欲求が残っていることである。これらの記述からは、今回の研修だけでは教職員のニーズに答えきれない部分があることが窺え、やはり研修時間の十分な確保が必要だと考える。今回は2時間という限られた時間であったが、半日日程で行ったり、今回の初級編に続く中級編の研修といった連続講座のような形をとったりすることで、より教職員のニーズに答えられるような研修プログラムにしていくことが可能であると考えられる。

振り返りシートの記述からは、今回の研修内容に対して肯定的な意見が多く、また「今日の研修内容は、今後の保護者対応に役立つと思える内容でしたか。」という設問に対して、20名

中 19 名が「役立つ」と答え、残りの 1 名も「どちらかと言えば役立つ」と答えていた。この結果から、今回の研修は教職員にとって有効な内容であり、ねらいとしていた、保護者や要望への向き合い方を変えようとしている記述や、教職員が自身の実践や内面を見つめ直した様子や、傾聴を心がけたいといった記述から前向きな気持ちが窺え、研修による意識の変容において一定の効果を上げることができたと考える。

(イ) 事前・事後アンケート

校内研修実施前の 10 月下旬と、研修から約 2 か月後の 12 月下旬に共通の質問項目を含んだアンケートを行い、校内研修後の取組や教職員の意識に変容があったかを調査し、研修プログラムの効果を検証した。

まず、「保護者とかかわる際の心情」について、共通の質問項目の比較をした。その結果、「保護者と話すことに強いストレスを感じる」という項目においては「あてはまる」、「どちらかと言えばあてはまる」との回答が半数以下に減り変容が認められた。しかし、他の項目については、「あてはまる」、「どちらかと言えばあてはまる」を合わせた回答が逆に事後の方が増えている。このことは、保護者とかかわる際のネガティブな心情が、1 回の校内研修だけでその不安を和らげたり払拭したりすることにつながるとは言いがたく、「保護者対応をする際の不安な要素」(図 22) を見ても、同様のことがうかがわれることから、研修の即効性は少ないと考えられる。

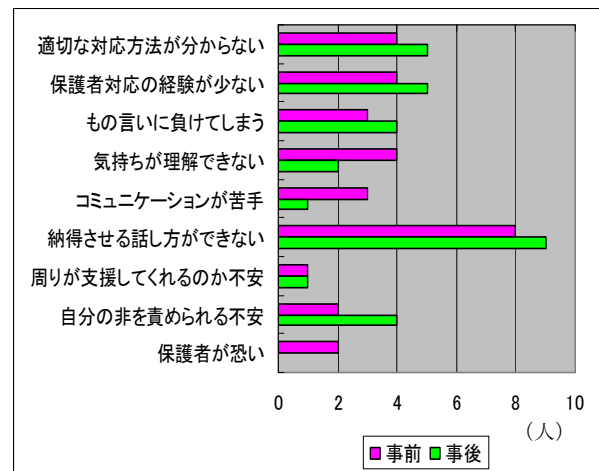


図 22 保護者対応をする際の不安な要素 (複数回答)

しかし、「要望・苦情が寄せられた時の気持ち」(図 23) を見ると、「不満」、「不安」、「自責の念」といったネガティブな回答が若干ではあるが減っており、何よりも、校内研修後、保護者への対応の仕方や対応に向かう気持ちに変化が「ある」と答えた教職員が半数を超えている

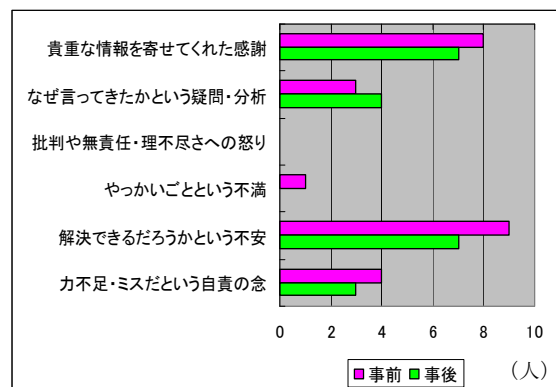


図 23 要望・苦情が寄せられた時の気持ち (複数回答)

(図 24)。具体的に気持ちがどう変化したかの記述には、「できるだけ保護者の気持ちに立って、話を聞くことに専念するようにした。」「できるだけ保護者の気持ちに寄り添うように心がけた。」「早めに対応することを心がけ、すぐにお家の方の気持ちを受け止めようと電話した。」といった内容が書かれていた。このことは、研修後の振り返りシートの「私に必要だと思ったことは」の回答に多く見られていた、保護者に寄り添おう、話をきちんと聞いて受け止めようといったことを、研修後に実践していたことが窺えた。また、研修で学んだことを活かして対応したところ、「保護者との会話が深まった。」「以前より悩みや不安などを話してくれるようになった。」「保護者に安心してもらえた。」といった良い結果につながった教職員もおり、研修の効果が確認できた。

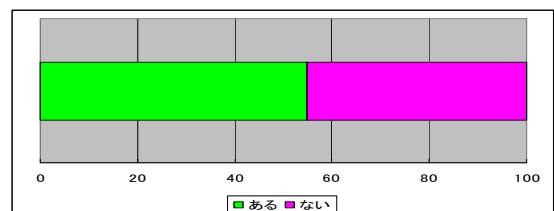


図 24 対応の仕方や向かう気持ちに変化があるか

## イ 聞き取り調査

アンケート結果に現れた変容の有無やその要因、及び回答の裏付けとなる意識や思いを探ることを目的として、聞き取り調査を行った。調査は、「半構造化面接法」で行い、①校内研修で意識は変わったか、②どの研修内容に意味があったか、③事後アンケートの回答に変化があった（なかった）のはなぜか、④過去の実践で振り返ったことはないか、⑤研修内容について提言はないかの5点の質問を軸にして、聞き取りを行った。

まず、「校内研修で意識は変わったか」の質問においては、アンケートで「変わった」と答えていた教職員の意見は、「保護者の気持ちに寄り添う」、「保護者の話を傾聴し受け止める」という、前項のアンケート結果と同じ2点に集約された。研修のなかで保護者の目線で考えたり、保護者の立場を体験したりしたことが意識の変容のポイントとなっていることが分かり、研修の効果が見られた。

一方、「変わらなかった」と答えていた教職員にその理由を尋ねたところ、研修で紹介された対応のポイントは、すでに意識して実践していた部分が多かったため、対応のスタンスは変わらなかったということであった。また、「変わらなかった」教職員は、「思っていたことが具体的に明確になった。」、「今までのスタンスでいいのだという再確認ができた。」といった意見が出され、研修によって自分の実践の確かさを確認できたり、迷いや不安がありながら実践していることに理論付けができたりすることが分かり、やはり研修の効果があることが確認できた。

次に、「どの研修内容に意味があったか」の質問においては、「演習」（特にロールプレイング）という答えが圧倒的に多かった。では、具体的に演習のどこに意味があったかと尋ねたところ、「自分の対応を客観的に見てもらえたことが良かった。」、「ベテランの先生と組んで、自分の対応を見つめ直せた。」、「演習で、見えていなかったことに気付いた。保護者への返し方のシミュレーションにもなった。」、「あそこでこう言っていたらという気付きがあったり、他者の発言から学んだりした。」といった意見が出された。研修後の振り返りシートにおいても「演習」を取り入れる効果の大きさが窺えていたが、聞き取りによって自ら考え気付くことにやはり意味があることが分かり、改めて「演習」の効果を確認できた。「話を聞くだけの研修では残らない」との意見もあり、保護者対応の研修は「演習」を中核において行うことが重要であると考えた。

続いて、「事後アンケートの回答に変化があった（なかった）のはなぜか」の質問においては、前項の「事前・事後アンケート」のところで述べた、「共通の質問項目の比較をした結果からは、校内研修後2か月でははっきりとした変容は認められなかった」理由が明らかになった。それは、保護者とかかわる際の心情や保護者対応の不安要素は、アンケートに回答する時点での「学級・児童の状態」、「保護者との関係の良し悪し」、「トラブルの有無」などに起因する、回答者の気持ちや精神状態が大きく反映されるということだった。つまり、良好な状態であれば肯定的な回答が多くなるが、しんどい状況になると否定的な回答が多くなるということである。ある教員は、「こうした不安な気持ちや不安な要素を、研修で払拭することは難しい。」と話されたが、これは事前・事後アンケートの考察で述べたことを裏付けた結果となった。どのような研修を行えば、この問題に対応ができるのかを考えていくことが必要である。

そうしたなかで、肯定的な変化の理由として、「研修で学んだことを活かして実践したら、こまめに連絡がとれる家庭が増え、早めの対応が好結果につながった。」ことを挙げた教職員がいた。そこで、さらに質問を重ねていくと、研修は「変容へのきっかけ」であり、変容はその後の好結果につながった「成功体験」によることが分かった。このことから、意識の変容を確かなものとするためには、研修での学びだけでは不十分であり、研修で学んだ手立てが有効であることを実感してもらうことが大事であると確認できた。そのためには、やはり後の実践につながる研修内容にしていくことが一層求められると考える。

続いて、「過去の実践で振り返ったことはないか」の質問においては、「ある」との回答は少な

かったが、具体的な内容を尋ねたところ、「不安に思っていた保護者の気持ちに十分に寄り添えておらず、正当性の説明に終始していたことに気付いた」、「自分の足りないところへの振り返りができた」といった意見が聞かれ、研修が自分の実践を見つめなおす契機となっていることが窺えた。また、「困っているからこそ、不安な気持ち・不安定な状態が言わせているのかもしれない、何かに文句をつけないとやっていけない状況にあるのではないかと考えるようになった」という声もあり、研修が今までは省みなかった保護者の気持ちを押し量ろうとするきっかけになり得ることも分かった。

最後に、「研修内容について提言はないか」の質問においては、2つの意見に集約された。1つ目は、「難しいケースにどう対応していけばいいのか、具体的な対応策を知りたい」ということである。今回の研修は、基本的なスタンスを学ぶことに主眼を置いていたが、やはり教職員の意識としてはこの点は外せないところなのかと感じた。若い教職員から、「ロールプレイングでは、対応の迷い、悩みが出たが、どうしたら良いかが分からなかったので、具体的な解決策の提示があれば良かった。」という声もあり、ロールプレイングのまとめ方について考える示唆も得られた。2つ目は、「もっとシビアな事例をロールプレイングに取り入れる。」ということである。厳しい事例に直面した時に、冷静に対応できるように慣れておくことが大事であるということ、今回のロールプレイングで感じ取ったことが窺えた。ベテランの教職員から、「知識を増やすだけでなく、意識を変えていく研修にして、普段の行動も変えていかないといけない。自分たちは正解を探そうとするが、そうではなく、なるほどだと納得するような研修の中身にしないといけない。納得すれば不安がなくなるのではないか。不安は『何を言われるか』と分からないことに原因があり、不安を除くためには経験が大切ではないか。」という意見が出され、研修の在り方を考えるうえで大切なことを指摘していただくと共に、それにはやはりロールプレイングなどの模擬体験を通して経験を積んでおくことが重要であると考えた。

#### 4 成果と課題

「校内研修を通して、要望や保護者に向き合う教職員の意識を高め、対応に必要なスキルの習得を図ることで、多種多様な要望に適切に対応でき、保護者とのより良い関係を築くための具体的な手立ての在り方」の検証を目指した本研究の成果と課題として、以下のことが挙げられる。

##### (1) 成果

今回の校内研修プログラムが、保護者や要望に向き合う教職員の意識を変えるきっかけとなり得ることを確認することができた。なかでも演習（とりわけロールプレイング）の効果は大きく、教職員が保護者の立場に立って考えることや傾聴することの大切さに気づき、その後の実践に活かしていたことから、体験し考えるような演習の導入が、教職員の視点を変えることにつながる事が明らかとなった。実際に保護者との関係が良好になった事例が見られたことから、今回のような保護者対応のスキルとしての、話の聴き方、保護者に寄り添う姿勢、更には専門的なカウンセリング技術等を学ぶための研修が必要かつ重要であることが分かった。

このように、B小学校での実践で教職員の意識の変容を促す研修が大切であることが窺えたので、同様の取り組みの広まりが必要であると考えた。

##### (2) 課題

対応の難しい事例に直面した時に、具体的にどうすればいいかということなど、保護者対応に関する不安感を払拭することは容易でないことが分かった。精神性疾患に追い込まれた教職員の多くは、これらの不安を一人で背負いこんだことが原因となっている。しかし、事例によって具体策は千差万別であり、研修のなかでそれらを網羅することは困難である。一人で背負いこませない組織づくりのための情報共有や協働、外部機関との連携、管理職の在り方等、研究を通して課題が多々見えてきた。

A市においては、学校評価の有効性が理解されていないことも浮き彫りになった。高知県内でも多くの学校が、学校評価の自己評価の参考資料として、保護者アンケートを実施しているが、どれほど有効に学校評価に活かされているだろうか。無理難題を未然に防ぎ、信頼関係を築く学校づくりの第一歩は、保護者の声をいかに早い段階で丁寧に拾い上げるかではないだろうか。保護者アンケート一つをとっていても、質問項目の立て方、日頃の情報発信、回収方法など、形骸化させないために、学校組織全体で慎重に検討したい点がいくつか挙げられる。こうした問題も含め、組織マネジメントについては今後更に研究を深めなければならない。

行政が学校の保護者対応の問題にかかわらなくてはならない社会的背景が見られるようになった今でも、日本の教員養成課程では、保護者対応について学ぶことは殆どないまま教員免許状を手にする。学校での実践においても、とかく個室で行われる保護者対応を学ぶ機会はあまりない。多くの教職員が、保護者対応に不安を抱いているとアンケートで回答しているのも当然のことだと言える。今後は、教職員の職能発達を支えるシステムにも目を向け、研究をしていく必要がある。

## 5 おわりに

研究も終盤を迎えていた昨年末に、平成19年度の精神性疾患による病気休職者数が4,995人（前年度比320人増）で過去最高だったことが発表された。教職員を取り巻く環境は厳しさを増していることが窺え、そのなかで要望に適切に対応でき、精神的な負担を軽減できる状況をつくることは、ますます重要になってきている。

要望を長期化・複雑化させないためには、やはり初期対応が重要となる。最初の段階でどれだけ保護者の思いに寄り添い、要望の背景・真意を読み取れるかどうか。もっと言えば、日頃のコミュニケーションや情報発信を通じて、どれだけ保護者との信頼関係を築こうとしているかということも、初期対応と言えなくはない。

保護者は「共に子育てをするパートナー」という認識に立ち、より良い関係を築くことが、今後より重要になってくる。

## 【参考文献】

- 嶋崎 政男「学校崩壊と理不尽クレーム」集英社 2008年  
嶋崎 政男「“困った親”への対応 こんなとき、どうする？」ほんの森出版 2005年  
楠 凡之「『気になる保護者』とつながる援助『対立』から『共同』へ」かもがわ出版 2008年  
小野田正利「親はモンスターじゃない！ イチャモンはつながるチャンスだ」学事出版 2008年  
小野田正利「悲鳴をあげる学校 親の“イチャモン”から“結びあい”へ」旬報社 2006年  
中島 一憲「先生が壊れていく 精神科医のみた教育の危機」弘文堂 2003年  
山脇由貴子「モンスターペアレントの正体 クレーマー化する親たち」中央法規 2008年  
諸富 祥彦「頼れる校長の『保護者のクレーム解消』の技術」教育開発研究所 2008年  
諸富 祥彦「モンスターペアレント！？『親バカとバカ親は紙一重』」アスペクト 2008年  
中村友妃子・田村綾子「クレーム対応のプロが教える 心を疲れさせない技術」青春出版社 2008年  
深澤 直之「悪魔の呪文『誠意を示せ！』悪質クレーマー撃退の50のポイント」東京法令出版 2007年  
横山 雅文「プロ法律家のクレーマー対応術」PHP 研究所 2008年  
「信頼ある学校を創る 学校に対する苦情への対応」京都府教育委員会・京都市町村教育委員会連合会  
「苦情対応マニュアル（学校版）」岩手県教育委員会  
「保護者との適切なかわりのために（保護者とのかわりハンドブック）」大阪府教育センター  
「要望・苦情等対応の手引き ー保護者とのいい関係を築くためにー」大阪市教育委員会