

群 教 セ	E01 - 01
	平20.240集

保護者への対応に関する調査研究

— トラブル防止マニュアルの作成と活用を通して —

長期研修 I 研修員 佐藤 利章

《研究の概要》

本研究は、県下の学校に寄せられたクレーム事例を信頼される学校づくりのために活用し、保護者とのトラブル防止をねらいとしたものである。具体的には、事例の分析から導き出したクレーム対応のポイント及び予防につながる指導や情報提供などについて共通理解すべき事項を整理し、トラブル防止マニュアル「保護者の信頼を得るために」を作成した。さらに、組織対応に向けた共通認識を図るための研修プランを構成し、実践した。

キーワード 【学校経営 保護者 クレーム対応 トラブル防止 校内研修】

I 調査研究の背景と目標

1 現状と課題

学校に対する保護者からのクレームが増え、内容も多様化してきたといわれている。クレームの対応によっては大きなトラブルに発展し、かかわる教職員の精神的な負担となり、業務に支障をきたす現状もみられる。

しかし、クレームの増加は、情報公開や相談対応など開かれた学校づくりへの期待の現れとも言え、そうした声に適切にこたえていくことは、保護者の信頼を得るばかりでなく、学校教育への理解を深めるためにも重要である。

このような状況下、昨年度の「学校における保護者対応に関する調査研究」において、調査を基に作成された「クレーム対応マニュアル」を活用した体験型の研修が実施された。その結果、保護者対応に関する研修を実施することが、クレームに柔軟に対応するためにもクレームを生み出さないためにも必要であることが明らかになった。一方、課題としては寄せられた多岐にわたるクレーム事例を分析し、保護者から信頼される学校づくりのために活用していく必要性が挙げられた。

信頼される学校づくりを進めていくためには、保護者の願いや期待を十分に把握しながら日常の教育活動に取り組み、クレームや要望に対しては説明責任を誠実に果たしていくことが大切である。しかし、図1の調査結果を見ると、93%の教職員が「保護者との対応がうまくできている」という意識をもっているのに対し、「教師との間で必要なコミュニケーションが取れている」と感じている保護者の割合は56%にとどまっていることが分かる。このような意識のずれが、クレームからトラブルへ発展する要因となると考える。両者

の意識のずれを解消するためには、保護者からの要望を、子どもの指導や保護者への対応、危機管理体制の整備へと活かしていくことが大切である。そのためには、学校や教職員への不満や不信が表面化して現れるクレームを保護者の率直な要望であるにとらえ、トラブル防止の要素を具体的に示すとともに、職員間で保護者対応に向けた共通認識を図るための方策を工夫していく必要があると考える。

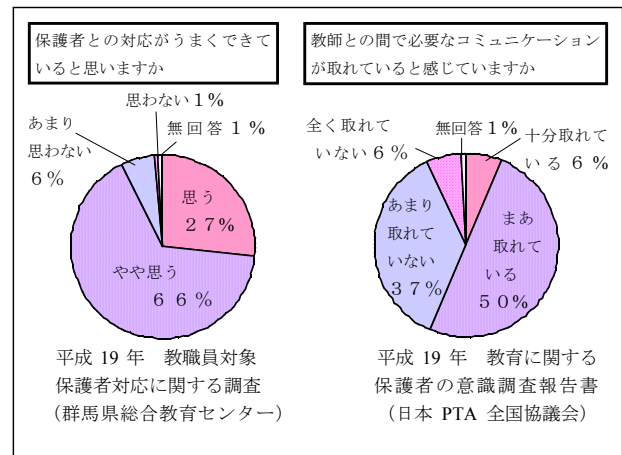


図1 コミュニケーションに対する意識のずれ

2 調査研究の目標

保護者から寄せられたクレームの事例から、トラブル防止に有効な要素を抽出し、クレームの対応や予防に向けた取組の在り方を探る。

II 調査研究の内容

1 調査研究の基本的な考え方

(1) クレームとトラブルのとらえ方

クレームは通常、「異議、苦情、文句をつける。」(広辞苑)として使われており、否定的な意味合

いが強い。しかし、保護者からのクレームには、学校教育に対する期待や正当な要望と言える内容も含まれている。従って、クレームは信頼獲得の機会としてとらえることが大切である。

一方、トラブルは「いざこざ、悶着、厄介なこと。」(広辞苑)として使われている。本研究では、トラブルこそが保護者の信頼を大きく損なうととらえ、防止に向けた取組が必要であると考えた。

(2) トラブル防止のための二つの取組

保護者が学校や教職員に対してもつ不満や不信の感情を表出させたものがクレームである。その際の対応によって理解を得ることができず、不満や不信の感情が増加すると大きなトラブルへと発展してしまう。従って、トラブルを防ぐためには次の二つの方策が必要であると考えた。

- ① 保護者の学校に対する不満や不信の要因を明らかにして、それを解消するためのクレーム予防に向けた取組を行う。
- ② 発生したクレームに対しては、トラブルに発展させない適切な対応を行う。

この予防と対応の二つの方策に組織的に取り組むことが保護者とのトラブルを防ぎ、信頼ある学校づくりへとつながっていくと考えた。(図2)

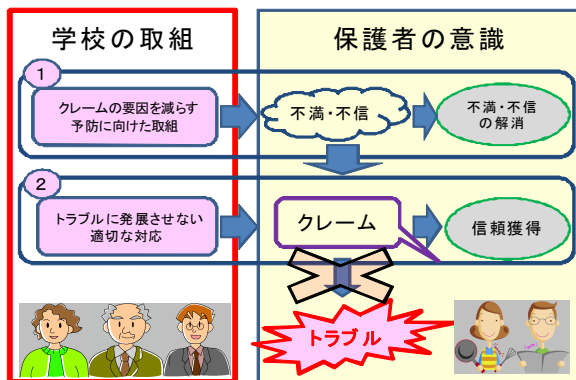


図2 トラブル防止のための二つの取組

2 研究の構想

昨年度の調査研究において、県下における公立全小・中・高等学校の学年主任と初任者教員を対象に、本県の保護者対応の現状と課題を明らかにするための質問紙調査が行われた。本研究では保護者の率直な要望を把握するために

「あなたが聞いている、対応に苦慮したクレームの一事例について、内容、対応、経過、結果について、その概要を書いてください。」

という記述質問項目に着目し、寄せられた約600のクレーム事例の対応や内容について分析を行

う。次に、明らかになったクレーム対応のポイント及び予防につながる指導や情報提供などについて共通理解すべき事項を整理し、トラブル防止マニュアルを作成する。さらに、職員間で組織対応に向けた共通認識を図るための方策として、マニュアルを基に研修プランを構成し、トラブル防止研修を実践する。(図3)

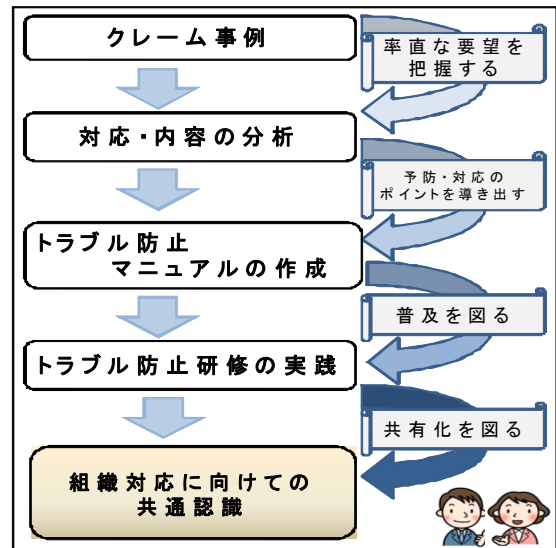


図3 研究構想図

III データの分析と活用

1 データの分析

(1) 対応と結果の類型化

クレーム対応の傾向を明らかにするために、事例文から接遇態度(どのような態度で話し合ったのか)、コミュニケーション手段(伝えたり、話し合ったりする方法は何か)、連携(だれと協力して対応したか)、結果(理解が得られたか)に関する記述を抽出したところ、次頁表1のように類型化された。項目別に分類された事例の内容から、対応の傾向を整理した。一例として管理職との連携について図4に示す。

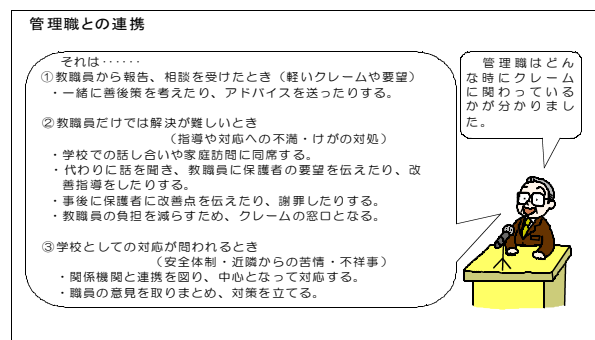
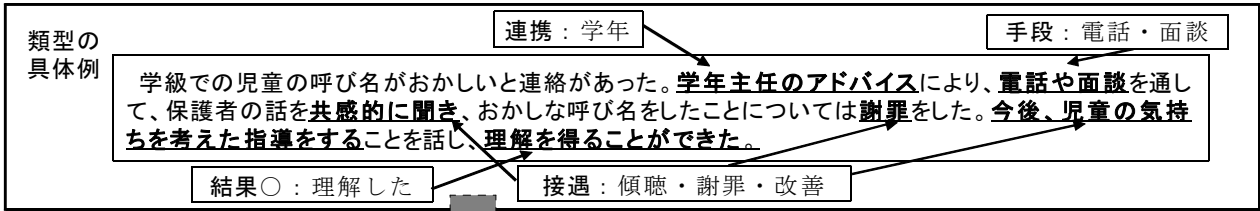


図4 対応の傾向例

表1 対応と結果の類型化



項目	対応(どのように対応したか)			結果 (理解が得られたか)
	接遇態度 (どのような態度で話し合ったか)	コミュニケーション手段 (伝えたり話し合ったりする方法は何か)	連携 (だれと協力して対応したか)	
傾聴		電話	管理職	○ 理解した 解決した
説明・説得		面談	学年(主任含む)	△ どちらもいえない 継続中 一部解決
確認		訪問	担当教職員	× 理解しない 未解決
謝罪		連絡帳・手紙	他の教職員	空欄 判断不能・未記載
改善・受入		保護者会	外部機関	
継続観察・事後連絡				
依頼・要請				
反論・拒否				

(2) 解決率と未解決率の算出

対応と結果の相関関係を導き出すために、類型化された対応と結果の解決率（理解が得られた結果の割合）と未解決率（理解が得られなかった結果の割合）を算出した。（図5）

$$\text{解決率} = (\text{理解が得られた事例数}) \div (\text{該当項目の事例数})$$

$$\text{未解決率} = (\text{理解が得られなかった事例数}) \div (\text{該当項目の事例数})$$

図5 解決率と未解決率の算出方法

① 接遇態度と結果の関係

ア 接遇別の解決率と未解決率

接遇態度に関する記述について解決率と未解決率を比較したところ、図6に示すとおり、「傾聴」は解決率が高く、未解決率が低いことが分かった。また、「依頼・要請」、「反論・拒否」は解決率が低いことが分かった。

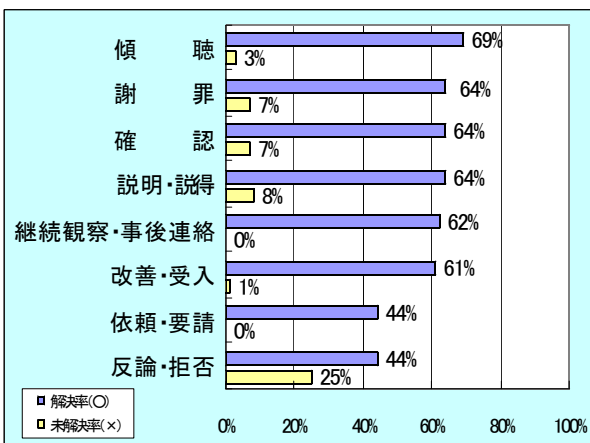


図6 接遇別の解決率と未解決率

イ 一種類の接遇と複数の接遇の解決率

一種類の接遇の記述があった事例と、複数の接遇の記述があった事例の解決率と未解決率を比較したところ、図7に示すとおり、複数の接遇の記述があった事例の方が解決率が高く、未解決率が低いことが分かった。

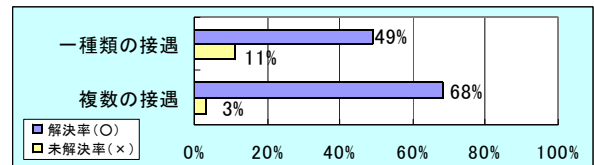


図7 一種類の接遇と複数の接遇の解決率

② コミュニケーション手段と結果の関係

ア 電話の解決率

一種類のコミュニケーション手段を比較したところ、電話のみの手段による対応は図8に示すとおり、解決率が39%と他の手段を用いた対応と比べ顕著に低いことが分かった。しかし、次頁図9に示すとおり、他の手段と組み合わせて対応することにより、解決率が上がり、未解決率が下がること分かった。

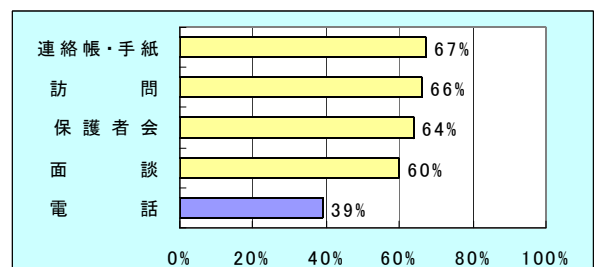


図8 コミュニケーション手段別の解決率

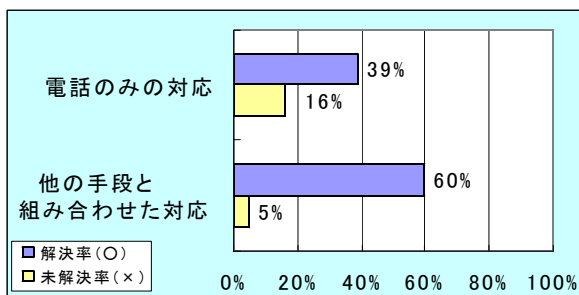


図9 電話の解決率

イ 訪問対応の有効性

図10に示すとおり、訪問を含む手段による対応は他の手段を含む対応に比べ、未解決率が低いことが分かった。

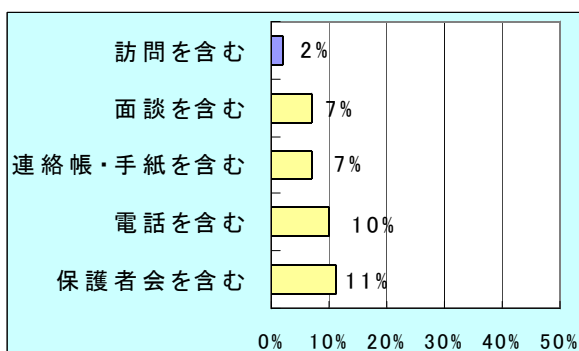


図10 コミュニケーション手段別の未解決率

③ 連携と結果の関連

連携の記述の有無と結果との関連を比較したところ、図11に示すとおり、連携を図って対応した記述がある事例の方が解決率が高く、未解決率が低いことが分かった。

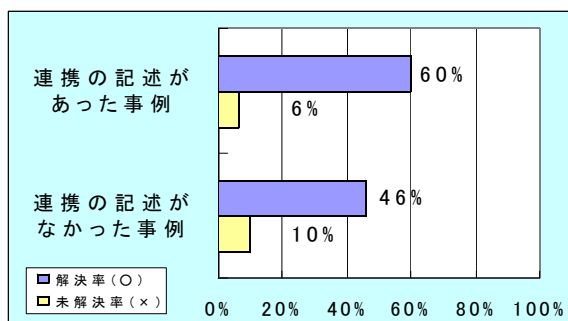


図11 連携の記述と解決率

(3) 事例の類型化

クレームが、学校生活のどのような場面で起こりやすいのかを明らかにすることが予防に向けた取組を考えていく上で必要である。そこで、事例をクレームの内容によって類型化した。

① クレームの主な内容

事例をクレームの内容によって類型化した結果、図12に示すとおり、六つに分類された。「生徒指導」に関する内容が最も多く、続いて「交友関係」「けが・病気」「部活動」「学習指導」「学校行事」の順に多いことが分かった。また、この類型に当てはまらないクレームも数多くあることが分かった。

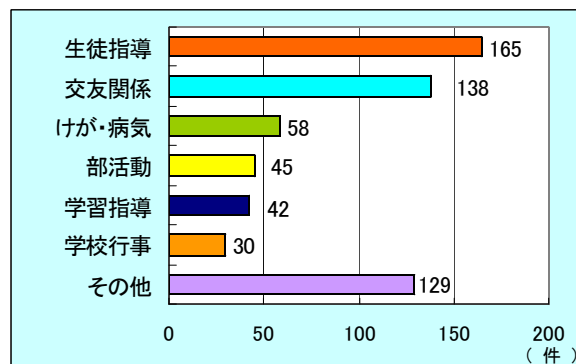


図12 クレームの主な内容

② 内容別の類型

六つに分類された事例を、さらに詳細に類型化したところ、表2に示すとおり25の項目に分類された。次に、項目別に典型的なクレームを抽出し、整理した。その結果、クレームの起こりやすい子どもへの指導や保護者との対応が明らかになった。(次頁図13)

表2 内容別の類型

番号	内容	項目	番号	内容	項目
1	生徒指導	(1) 校則・きまり	5	部活動	(1) 顧問の指導
		(2) 紛失・いたづら			(2) 部内の人間関係
		(3) 指導			(3) 選手決定・起用
		(4) 不登校			
2	交友関係	(1) いじめ	6	学校行事	(1) 選考・判定
		(2) 友達との関係			(2) グループ編成
3	学習指導	(1) 宿題	7	その他	(1) 登下校
		(2) 授業			(2) 施設・設備
		(3) 評価・進路指導			(3) 教師のマナー
4	けが・病気	(1) 処置・連絡			(4) 集金
		(2) 子ども同士のけが			(5) 学級編成
		(3) 安全体制・配慮			(6) 情報発信
		(4) 欠席・早退			(7) 特別支援

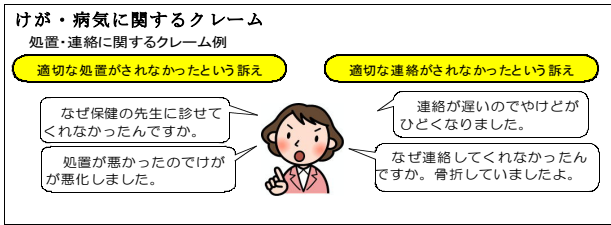


図13 典型的なクレームの整理例

③ 予防のポイントの整理

整理された事例から問題点を導き出し、それを解決するために必要な指導上の留意点や教職員間で共通理解すべき事項を予防のポイントとして整理した。表3に「子ども同士のけが」について一例を示す。

表3 予防のポイントの整理例

クレーム事例	・「けがをさせられたのに相手の家庭からも学校からも連絡がない。」 ・「けがをさせた時だけ連絡するの か。対応が一貫していない。」
問題点	●子ども同士のけがが起きた場合の連絡体制について共通理解がない。
予防のポイント	◎子ども同士のけがが起きた場合の保護者への連絡の基準 ◎保護者間の連絡調整の方法

2 分析結果の活用

(1) 活用の基本方針

① トラブルに発展させないクレーム対応に向けて

対応と結果の類型化や解決率と未解決率の算出から明らかになった対応のポイントを接遇態度、コミュニケーション手段、連携の視点から具体的に

に示していく。

② クレームの予防に向けて

内容の類型化から明らかになったクレームの典型例や予防のポイント、予防に向けた取組の具体例を示していく。

③ 職員間で共通認識を図るために

マニュアルの内容を理解し、組織的な取組の必要性を認識する場を設定する。

(2) 活用の具体策

① トラブル防止マニュアル「保護者の信頼を得るために」の作成

ア 目的と内容

活用の基本方針を受けて、トラブルに発展させないクレーム対応や予防のポイント、予防に向けた取組の具体例について普及を図るために作成した冊子である。このマニュアルを読むことによって、基本的なクレーム対応のポイントや予防策について理解することができると考えた。

イ 構成

事例の分析方法、クレーム対応のポイント、予防のポイント、予防に向けた取組から内容を構成する。(表4)

ウ 体裁

マニュアルの体裁については、A4版44頁とし、その一部を次頁図14に示す。

② 研修プランの作成

作成したマニュアルを配布するだけでは、個人レベルの理解にとどまってしまう。保護者とのトラブルを防止するためには、クレーム対応のポイントや予防策について共有化を図ることが必要である。そこで、マニュアルの内容を落とし込んだ

表4 トラブル防止マニュアル「保護者の信頼を得るために」の構成

頁	項目	概要	ねらい
	表紙/目次		
1	I はじめに	・クレームを学校改善に活かすことの大切さについて ・保護者とのトラブル防止に必要な二つの取組	○保護者とのトラブルを未然に防止することの大切さを理解する。
2～3	II クレーム事例の分析方法	・対応と結果の関連と事例の類型化から分析したこと	○分析方法を理解する。
4～10	III 接遇態度のポイント	・分析から明らかになった接遇態度のポイントと具体的な接遇の例	○接遇態度のポイントを理解する。
11～16	IV コミュニケーション手段のポイント	・分析から明らかになったコミュニケーション手段のポイントと留意点	○コミュニケーション手段のポイントを理解する。
17～20	V 連携のポイント	・分析から明らかになった連携のポイント ・連携体制の基本例	○連携のポイントを理解する。
21～42	VI クレーム予防のポイント	・事例の類型化から明らかになったクレームの典型例の提示とクレーム予防のポイント	○クレームの典型例を知り、予防のポイントを理解する。
43～44	VII 予防に向けた取組	・クレームの再発防止策を共有化する具体的な方法の例示	○再発防止策を共有化することの大切さについて理解する。

III 接遇態度のポイント

1 接遇態度の分類

クレームに対して8つの接遇態度を取っていることがわかりました。

積極……話を興味深く、共感的に聴く。
説明・説明……相手に分かるように話す。十分に話して納得してもらう。
確認……事実を正確に把握する。
説明・説明……非や誤りを認めさせる。
改善・要望受入……指導を悪い方向に改める。言うことを聞き入れる。
継続観察・事後連絡……納得して注意深く見る。終わった後も情報などを知らせる。
依頼・要請……相手に用件を頼む。必要なこととして実現を願い求める。
反論・拒否……反対の意見を述べる。相手の要求をこぼす。

クレームの解決率

接遇とクレームの解決率の関係

接遇態度	解決率
積極	80%
説明・説明	64%
確認	64%
説明・説明	64%
継続観察・事後連絡	62%
改善・受入	51%
依頼・要請	44%
反論・拒否	4%

「積極」の態度はクレームの解決率が高く、未解決率が低いことがわかりました。

「依頼・要請」「反論・拒否」は解決率が低いことがわかりました。

対応のポイント

①保護者対応は「積極」から始まります。どのような訴えも保護者の声にしっかりと耳を傾け、共感的に聴く態度を大切にしましょう。保護者が感情をすばすべすることにより、冷静に話し合いの場がもたれます。

②保護者の立場に立って共感的に聴くためには、聞き方の態度が大切です。相手にしっかりと聴いているというメッセージを態度で伝えることにより、保護者に安心感を与えます。

クレーム事例の類型化

(1) 宿題

①宿題への訴えで目立つのは宿題の量や内容に対する訴えです。まずはそれぞれの家庭の教育方針を受け止めてみようと、宿題の教育的意義について話し合えることが大切です。

「宿題は学習したことの意味のために必要だと考えています。」

「小学校の宿題でしっかりと家庭学習の習慣を身に付けておくことが自主的に学習していく力につながります。ご家庭でも協力をお願いします。」

②学術のためには、学校や学年で宿題の出し方について共通理解を図っておくことが大切です。共通理解を踏まえ、過重な負担とならない量や内容についての学校の方針を保護者会や家庭訪問、連絡を通して伝えるとよいでしょう。

③クレーム予防モデルの作成について

①宿題の量について
・毎日宿題は基本的に毎日出す。
・30分程度でできる量とする。

②宿題の内容について
・宿題の内容を3種類に分類する。
①反復学習……漢字練習・計算問題・英単語の暗記・音読
②理解度の確認……理解度を確認する。補充するドリル・プリント類
③調べ・考える・まとめる学習……調べ学習・レポート・作文類

③内容は1反復学習と2理解度の確認を中心とする。
④3の調べ学習やレポートなどを宿題とする場合、やり方について十分に指導し、自分で解決できるものとする。
⑤家庭の状況や説明が必要な時は文書で示す。

④宿題の処理について
・できない点検し、がんばりや伸びを認める。
・出来たことが保護者に伝わるよう「見直し」を促す。

クレーム予防のポイント

VIII クレーム予防に向けた取組

実際に保護者からクレームが寄せられた場合、対応方法や再発防止策について共有化し、学校改善に活かしていくことが大切です。起きたクレームを共有化することによって、同じような訴えを予防したり、適切に対応する方法ができます。ここではクレーム報告とその活用例としてクレームのフィードバックの方法を示します。

1 クレーム報告

(1) わらい
起きたクレームの対応や再発防止策を共有することにより、同様の訴えを予防したり、適切に対応することができるようにする。

(2) 様式と記入例

クレーム報告	対応と結果	再発防止
「けがをさせられたのに相手の家庭から謝罪の連絡がない」と苦情の電話が自宅に寄せられた。	学校の連絡不備を詫言、相手の保護者に事情を説明し、連絡を入れてもらい理解を得た。	学校で生徒間のけがが発生した場合は、基本的には双方の家庭に連絡する。場合によっては、けがをさせた子の保護者に連絡を促す。

③記入から提出までの流れ

- ①保護者から、クレームが寄せられた場合
- ②対応は、管理職や学年主任、担当と協議
- ③記入後は管理職に提出する
- ④管理職より宿題く担当分掌を記入する。

再発防止に向けた具体的な取組例

図14 トラブル防止マニュアル「保護者の信頼を得るために」(一部抜粋)

研修プランを作成した。指導案、ワークシート、プレゼンテーション用資料から構成されたこのプランで保護者とのトラブル防止に向けた具体的な方策を示すことができると考えた。

IV 学校におけるトラブル防止研修の実践

1 基本的な考え方

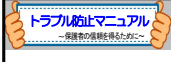

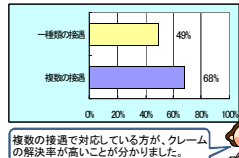




組織的な取組の必要性を認識するためには、協

同で問題解決に取り組み、互いの考えを学び合う体験的な研修が有効である。そこで、協力校において2回の校内研修を実践した。作成した研修プランを用いて、参加者同士が考えを出し合いながら望ましいクレーム対応や予防策について考えていくことにより、マニュアルの理解を深めるとともに、保護者対応に組織的に取り組んでいこうとする意識を高めることができると考えた。

2 トラブル防止研修の実践

- ◇ねらい◇ 第1回研修 接遇のポイントや連携の大切さについて理解を図る。
第2回研修 クレーム予防モデルの作成を通して、組織的な取組に向けての意識を高める。
- ◇内容◇ トラブル防止マニュアル「保護者の信頼を得るために」を使っての研修
第1回研修 クレーム対応のポイントの理解
前半は接遇態度のポイントについて学ぶロールプレイを行う。具体的には講師が保護者役となり、実際に寄せられたクレームを事例として投げかけ、参加者と話し合いながら望ましい接遇について多様な視点から考えていく。後半は連携対応の必要性について学ぶロールプレイを行う。具体的には、教職員役3名(管理職、学年主任、担任)、保護者役2名(父母)、観察者1名のチームを構成し、方針や役割分担を話し合いながら組織でのクレーム対応を疑似体験する。
第2回研修 組織的に取り組むクレーム予防
クレームの予防策を協同で考えることにより、組織的な取組に向けての意識を高める。具体的には校務別に5~6名のチームを構成し、実際に寄せられたクレームを課題として投げかけ、問題点を考える。次に予防につながる具体策について「教職員間の連携・共通理解」、「保護者への連絡・対応」、「子どもへの指導・配慮」の三つの観点で話し合い、まとめた資料を「クレーム予防モデル」として提案し合う。
- ◇研修時間◇ 15:30~17:00(各90分)
- ◇対象◇ 小学校教職員(第1回研修 24名・第2回研修 29名)

(1) 第1回研修の概要[参加者:24名]

時	研修の内容	研修の流れ
10分	<h3>1 保護者とのトラブルを防ぐために</h3>  <ul style="list-style-type: none"> ・クレームのとりえ方 ・トラブル防止に必要な取組 	<p>保護者とのトラブルを減らすためには、「クレームの要因を減らすこと」、「寄せられたクレームには適切に対応し、トラブルに発展させないこと」が大切です。</p> <p>マニュアルを使って対応のポイントを学びましょう。</p> 
30分	<h3>2 接遇態度のポイント</h3> <p>接遇態度の大切さ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・クレームを言う側の心理は…? ①問題を解決したい(実利面) ②不満を解消したい、尊重されたい(心理面) <p>接遇の態度が重要!</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「あの態度はなんだ!」 ・「あの言いぐさはなんだ!」 ・「あの対応はなんだ!」 <p>接遇のロールプレイ</p> <ul style="list-style-type: none"> ◎実際のクレームから導き出した事例を使って対応のポイントを体験的に学ぶ。 ①講師が保護者役となってクレームを言い、参加者は、望ましい対応について受け答えをしたりワークシートに記述したりする。 ②発表者の対応のよい点や改善点について話し合いながら、対応のポイントを共通理解する。 <p>接遇を組み合わせて対応しましょう</p>  <ul style="list-style-type: none"> ・マニュアルに沿った振り返り ・接遇を組み合わせることの大切さ 	<p>傾聴 ……話を真実に聴く、共感的に聴く。 説明・説得 ……相手に分かるよう話す。十分に話して納得してもらう。 確認 ……事実を正確に把握する。 謝罪 ……非や誤りを認めて謝る。 改善・要望受入 ……指導を善い方向に改める。言うことを聞き入れる。 継続観察・事後連絡 ……続けて注意深く見る。終わった後も情報などを知らせる。 依頼・要請 ……相手に用件を頼む。必要なこととして実現を願い求める。 反論・拒否 ……反対の意見を述べる。相手の要求をこぼす。</p> <p>どんな接遇がよいのでしょうか。ロールプレイで体験してみましょう。</p>  <p>「子どもが友達に発音のことで笑われたが教師が適切に対応していない。」とのクレームがあった。指導が至らなかったことを詫言、クラス指導した結果、問題が解決し、保護者から理解を得た。</p> <p>演習3</p> <p>この後、した方がよいことはありませんか?</p> <p>「継続観察・事後連絡」のポイント p7</p> <p>問題が解決した後も、学校と家庭で情報交換が密に行われる事によって、保護者の不安は解消し、学校に対する信頼の獲得につながります。</p> <ul style="list-style-type: none"> ○学校で観察したよい点を連絡 「学校での様子は〇〇です。ご安心ください。」 「最近、友達とも休み時間一緒に遊んでいるようです。」 ○家庭での様子を確認 「その後どうですか?」(シンプルに) 「学校での様子は〇〇ですが、家庭での様子は?」 「気になることがありましたら、おっしゃってください。」 <p>接遇の基本は保護者の話を共感的に聴く「傾聴」の態度です。</p> <p>ロールプレイでは対応のよい点を学び合うことが大切です。</p>
40分	<h3>3 連携対応の大切さ</h3> <ul style="list-style-type: none"> ・連携対応のポイント <p>連携対応のロールプレイ</p> <ul style="list-style-type: none"> ◎チームでクレームに対応することにより連携の大切さについて体験的に学ぶ ①6人1組のグループを作る。 ②事例の概要を把握し、教師役3人(担任、学年主任、管理職)、保護者役2人(父母)、観察者役1人を決める。 ③教師役は、役割分担や対応策について話し合い、保護者役は学校への具体的な訴えの言葉について話し合う。観察者役は観点を確認する。 ④保護者役は感情的に要望を突きつけ、教師側は保護者の感情を静めるように理性的に対応する。観察者は観点到に従い記録をとる。 ⑤マニュアルのポイントに沿って振り返る。 <ul style="list-style-type: none"> ・連携の必要性 	<p>連携対応のポイント</p> <p>対応する前に…</p> <ol style="list-style-type: none"> 方針を明らかにする。 ①できることはなにか○ ②できないことはなにか× 役割を明確にする。 例:①進行役は ④改善点を伝える役は ②説明役は ⑤できないことを伝える役は ③まとめ役は ⑥感情的になる状況を防ぐ役は 進め方を確認する。 例:保護者の話を聞く➡担任説明➡主任が補足 ➡管理職がまとめる。 <p>安心感や連帯感など、心理面からも連携して対応することが大切です。</p>  <p>不登校になった娘をどうしていただけるんですか。</p> <p>先生の対応が悪い。担任を替えてくれ!</p> <p>申し訳ありませんでした。</p> <p>学年全体でいじめの解消に取り組んでいきます。</p> <p>方針をしっかりとって連携することが必要だな。</p>
10分	<h3>4 振り返り</h3> <ul style="list-style-type: none"> ・振り返りシートの記入 	<p>相手の気持ちを考えていろいろな接遇を組み合わせることが大切なのね。</p> 

(2) 第2回研修の概要〔参加者：29名〕

時	研修の内容	研修の流れ														
10分	<h3>1 クレーム予防に組織的に取り組む必要性</h3>  <ul style="list-style-type: none"> ・クレームを減らすために大切なこと ・クレーム予防に取り組む必要性 <p>みんなで考える みんなで共通理解することが大切 ↓ クレーム予防モデルをつくらう</p>	<p>クレームを減らすには、保護者の不満や不信の原因を探り、予防に向けた取組をしていくことが大切です。</p> <p>そのために事例分析から導き出した予防のポイントをマニュアルにまとめました。</p> <p>予防策を共有化するために、クレーム予防モデルを作成してみましょう。</p> 														
15分	<h3>2 予防モデルの作成手順</h3> <p>クレーム予防モデルの作成方法</p> <ol style="list-style-type: none"> ◎講師のリードでモデルの作成方法を理解する。 ①提示された事例を読み、概要を理解する。 ②学校改善の視点から問題点を考える。 ③三つの観点から問題点を解決するための具体的な方策を考える。 <p>再発防止に向けて共通理解した具体的な予防策が「クレーム予防モデル」になります。</p> 	<p>クレーム予防モデル作成手順</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>手順</th> <th>ポイント</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>①事例・対応・結果を学ぶ。</td> <td>なぜこのようなクレームが起きるのかな？</td> </tr> <tr> <td>②学校側の問題点を考える。</td> <td>～共通理解が不十分 ～配慮が欠けていた ～が具体的ではなかった</td> </tr> <tr> <td>③3つの観点から、クレームを予防する方策を考える。</td> <td>・()連携を図る ・()について共通理解を図る</td> </tr> <tr> <td>教職員間の連携・共通理解</td> <td>◎前もって()情報提供する</td> </tr> <tr> <td>保護者への連絡・対応</td> <td>◎訴えがあった場合は()対応する</td> </tr> <tr> <td>子どもへの指導・配慮</td> <td>◎子どもへ()指導・配慮をする</td> </tr> </tbody> </table> <p>クレームを学校改善の視点から活かすことが大切です。</p> <p>教職員、保護者、子どもの三つの観点から予防策を考えましょう。</p> 	手順	ポイント	①事例・対応・結果を学ぶ。	なぜこのようなクレームが起きるのかな？	②学校側の問題点を考える。	～共通理解が不十分 ～配慮が欠けていた ～が具体的ではなかった	③3つの観点から、クレームを予防する方策を考える。	・()連携を図る ・()について共通理解を図る	教職員間の連携・共通理解	◎前もって()情報提供する	保護者への連絡・対応	◎訴えがあった場合は()対応する	子どもへの指導・配慮	◎子どもへ()指導・配慮をする
手順	ポイント															
①事例・対応・結果を学ぶ。	なぜこのようなクレームが起きるのかな？															
②学校側の問題点を考える。	～共通理解が不十分 ～配慮が欠けていた ～が具体的ではなかった															
③3つの観点から、クレームを予防する方策を考える。	・()連携を図る ・()について共通理解を図る															
教職員間の連携・共通理解	◎前もって()情報提供する															
保護者への連絡・対応	◎訴えがあった場合は()対応する															
子どもへの指導・配慮	◎子どもへ()指導・配慮をする															
60分	<h3>3 予防モデルの作成</h3> <p>ワークショップ【クレーム予防モデルの作成】</p> <ol style="list-style-type: none"> ◎クレーム予防モデルの作成を通して、組織対応の大切さについて体験的に学ぶ。 ①低・中・高学年・生徒指導部・保健部の5チームに別れる。 ②校務と関連する事例を読み、学校の問題点について話し合う。 ③個々に具体的な方策を考え、付せん紙に記入する。 ④付せん紙をKJ法で類型化する。 ⑤類型化された結果を基に、具体的な共通理解事項について話し合い、模造紙にまとめる。 ⑥作成した予防モデルを提案し合い、意見交流を行う。 <p>三つの観点からクレーム予防に向けた具体的な共通理解事項を考えましょう。</p> <p>マニュアルを参考に考えてみましょう。</p> 	<p>家庭連絡の共通理解が不十分だったと思うわ。</p> <p>子ども同士のけがはトラブルに発展しやすいわ。学校の問題点は何かしら？</p> <p>クレームを予防するためには・・・自分の考えを書いてみよう。</p>  <p>付せん紙を集めて同じ考えを整理しよう。</p> <p>けがをさせてしまった子への配慮は？</p> <p>重いけがの場合は管理職を交えて対応を協議した方がいいわ。</p> <p>保護者にはどんな連絡をすればいいのかしら。</p> <p>私たちはこのように考えました。</p> <p>～ところがすばらしいです。</p>  														
5分	<h3>4 振り返り</h3> <ul style="list-style-type: none"> ・組織的に保護者対応に取り組むことの必要性 ・振り返りシートの記入 	<p>思った以上に私たちの考え方は多様でした。だからこそ共通理解は大切。</p> <p>職員間で意見を出し合って確認することはとても貴重な機会だった。</p> 														

V トラブル防止研修の結果と考察

1 第1回研修「クレーム対応のポイントの理解」

(1) 成果

「トラブルに発展させない接遇のポイントを理解できましたか。」とたずねたところ、図15に示すとおり、全員の参加者が「理解できた」「どちらかという理解できた」と回答した。また、「クレーム対応のポイントについて共通理解する必要性について理解できましたか。」とたずねたところ、96%の参加者が「理解できた」「どちらかという理解できた」と回答した。

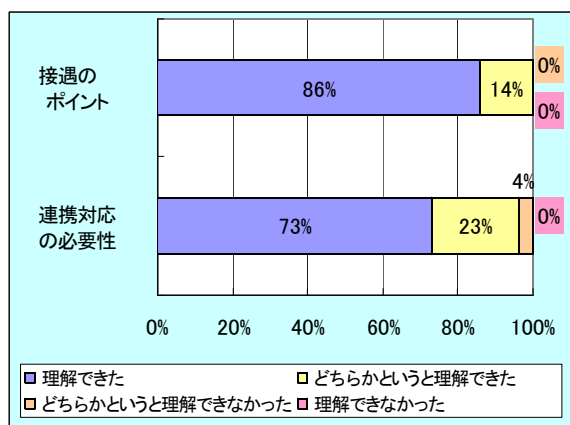


図15 接遇のポイント・連携対応の必要性の理解

また、参加者の感想は以下のとおりであった。

- ① ロールプレイで対応の仕方が身に付きました。
- ② 対応する際の注意点は参考になり今後活かしたいと思いました。
- ③ いろいろな接遇をミックスすることは、主張したいことを伝えたり、沈静化に導いたりすることにつながると感じました。
- ④ 自分の対応に足りない心情に寄りそうところに気付かされたのでよかったと思う。
- ⑤ 相手の気持ちを考えることが一番大事だと感じた。(教職員役)
- ⑥ 「お気持ち十分理解しています。」など気持ちを受け止める発言があったとき感情が収まった。自分でもどうしていいかわからないもどかしさが怒りとなって出てしまう。(保護者役)
- ⑦ 親身になって聞く姿勢が保護者の怒りを収めていた。(観察者役)
- ⑧ 他の先生方の対応の仕方を知ることでもでき勉強になりました。
- ⑨ 方針をもつことの大切さがしみじみ感じられました。

①～④の記述から、接遇のロールプレイを行ったことにより、具体的なクレーム対応のポイントについて様々な観点から理解することができたと考える。⑤～⑦の記述から、教職員、保護者、観察者に別れてロールプレイを行ったことにより、

信頼回復に至る気持ちの変化について、それぞれの立場から具体的に理解できたと考える。また、⑧⑨の記述からは連携対応を疑似体験したことにより、互いの対応について学び合いながら組織としての方針をもって保護者と話し合うことの大切さに気付いている様子が伺える。

以上、図15の結果と参加者の感想から、接遇のポイントと連携して対応することの大切さについて理解を図ることができたとと言える。

(2) 課題

- 連携対応の必要性については、「どちらかという理解できなかった」という声も寄せられた。連携の有用性をより実感できるようにするためには「個の対応→連携対応」のように段階を踏んだロールプレイを取り入れるなど、研修の構成を工夫する必要がある。
- 今回は小学校での実践であった。中学、高校でも活用できるよう、校種に応じた事例を整え、研修の汎用性を高めていく必要がある。

2 第2回研修「組織的に取り組むクレーム予防」

(1) 成果

「研修はクレーム予防の参考になりましたか。」とたずねたところ、図16に示すとおり、全員の参加者が「参考になった」「どちらかという参考になった」と回答した。

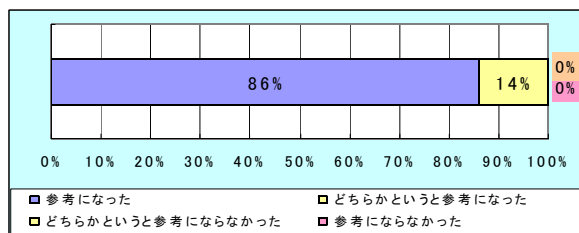


図16 研修はクレーム予防の参考になったか

「クレーム予防モデルの作成を通して、保護者対応に組織的に取り組む必要性について理解できましたか。」とたずねたところ、図17に示すとおり、全員の参加者が「理解できた」「どちらかという理解できた」と回答した。

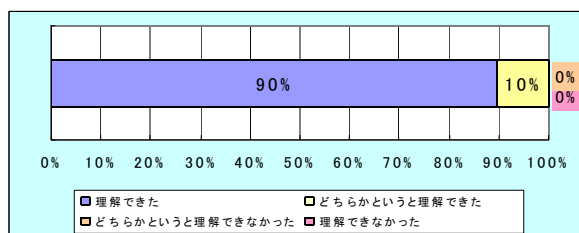


図17 組織的な取組の必要性について理解できたか

また、参加者の感想は以下のとおりであった。

- | |
|---|
| <p>①具体的なクレームに対する予防モデルについて考えることができ、また他のグループの発表が聞けてとても参考になりました。</p> <p>②学校、保護者、子ども、三つの観点から考えることができたので、とてもまとめやすかったです。</p> <p>③グループで作成する予防モデルが短時間でできあがり、毎日直面している課題だけに、すぐにできたのにびっくりしました。</p> <p>④クレームが起らないように職員間で互いの意見を出し合って、確認することはとても貴重な機会だと思いました。</p> <p>⑤思っていた以上に先生方の価値観、考え方が多様なんだということに気付きました。共通理解は大切です。</p> <p>⑥改めてチームで取り組むことの必要性、効果について考えさせられました。</p> |
|---|

①～③の記述から、具体的なクレームを基に学校側の問題点を挙げ、それを解決するための具体策を「教職員」、「保護者」、「子ども」の三つの観点から考えていくクレーム予防モデルは、予防策を共通理解する手だてとして有効であったと考える。また、④～⑥の記述からは、チームで話し合い、互いの考えを交流することにより、価値観の多様さについて再認識し、クレーム予防に向けて共通理解をしていく必要性について気付いている様子が伺える。さらに、モデル作成時に積極的に各チームにアドバイスを投げかけていた管理職の姿勢が、組織対応に向けての共通認識の意義を明瞭にしたと考える。

以上、図16、17の結果と参加者の感想から、クレーム予防につながる具体策を協同で考えていくモデルの作成を通して、組織的な取組に向けての意識が高まったと言える

(2) 課題

個々の考えをKJ法で整理し、予防モデルとしてまとめ、意見交流を行うには予想以上に時間がかかった。予防モデルの作成方法や話し合いの進め方についてプレゼンテーションを活用して簡潔に提示することにより、十分な時間を確保する必要がある。

VI 調査研究のまとめ

多岐にわたるクレーム事例の対応を類型化し、結果との関連を解決率として算出したことにより、多様な視点から対応のポイントにつながる相関関係が明らかになった。また、訴えの内容を類

型化した結果、クレームの起こりやすい場面が明らかになり、予防のポイントを導き出すことができた。

本研究では、保護者とのトラブル防止につながる対応のポイントや予防に向けた取組について普及を目的としたトラブル防止マニュアル「保護者の信頼を得るために」を作成し、その内容について共有化を図るための研修を実施した。その結果、対応のポイントや予防策を理解するとともに、組織対応に向けた意識が高まり、職員間の共通認識を図ることができた。

今後は、本研究で得られた成果である、トラブル防止マニュアルとその共有化のための研修プランについて普及を図っていくことが、保護者との信頼関係づくりに向けた学校の具体的な取組につながっていくと考える。

<参考文献>

- ・長谷川かほる 著 『保護者対応12か月』 小学館(2008)
- ・飯塚俊・有村久春 編 『信頼でつながる保護者対応』 図書文化(2006)
- ・関根正明 編 『保護者のクレーム対処法』 教育開発研究所(2007)
- ・嶋崎政男 著 『“困った親”への対応 こんなとき、どうする?』 ほんの森出版(2007)
- ・岡田弘・加勇田修士・佐藤節子 編 『保護者との対応』 図書文化(2003)
- ・松野孝雄 編著 『保護者との関係に悩むとき』 明治図書(2006)
- ・京都府教育委員会・京都市町村教育委員会連合会 『信頼ある学校を創る』(2008)
- ・小島宏 編 『保護者宛文書トラブル回避術』 教育開発研究所(2007)
- ・土田雄一 編 『これで安心”保護者とのトラブルへの対応”』 教育開発研究所(2006)
- ・諸富祥彦 編 『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)