

教師の対人関係スキルアップ

子どもの期待に応える力の育成

吉田道雄

対人関係スキルアップ・トレーニングの進化

筆者は四十年近くにわたって対人関係トレーニングの開発と実践を進めている。当初は企業組織体が主要な対象だったが、それを教師や看護師などに拡大してきた。その流れの中で、二〇〇二年には本誌に「教師の対人関係トレーニングの試みと学校組織の活性化」と題して寄稿している。これは教師を対象にしたものとしてはいわば開発初期のものである。

その後、二〇〇三年には教職十年経験者研修が開始

よしだ・みちお
熊本大学教授。(財)集団力学研究所長。博士(学術)。九州大学大学院教育学研究科博士課程単位取得退学。九州大学助手、鹿児島女子短期大学講師を経て現職。教育・産業・看護の領域を中心に、「対人関係トレーニング」および「組織の安全」に関する研究と実践を進める。著書に「人間理解のグループ・ダイナミックス」(ナカニシヤ出版、二〇〇一年)、「人生をよりよく生きるノウハウ探し」(熊本日日新聞社、二〇〇七年)など。

されることになった。それに伴って、熊本市教育委員会の研修の一部として、筆者が提案している「対人関係トレーニング」が導入された。それから六年が経過するが、本トレーニングは継続的に実施され、研修の柱として定着しつつある。また、やはり熊本市教育委員会が開催する「学級経営研修」にも、簡略版ではあるが同等の内容で構成されたトレーニングが二〇〇二年から導入されている。その結果二〇〇八年までの受講者は、前者で約二七〇名、後者は六〇〇名に上っている。

本稿では、前稿から進化した「教師に対する対人関

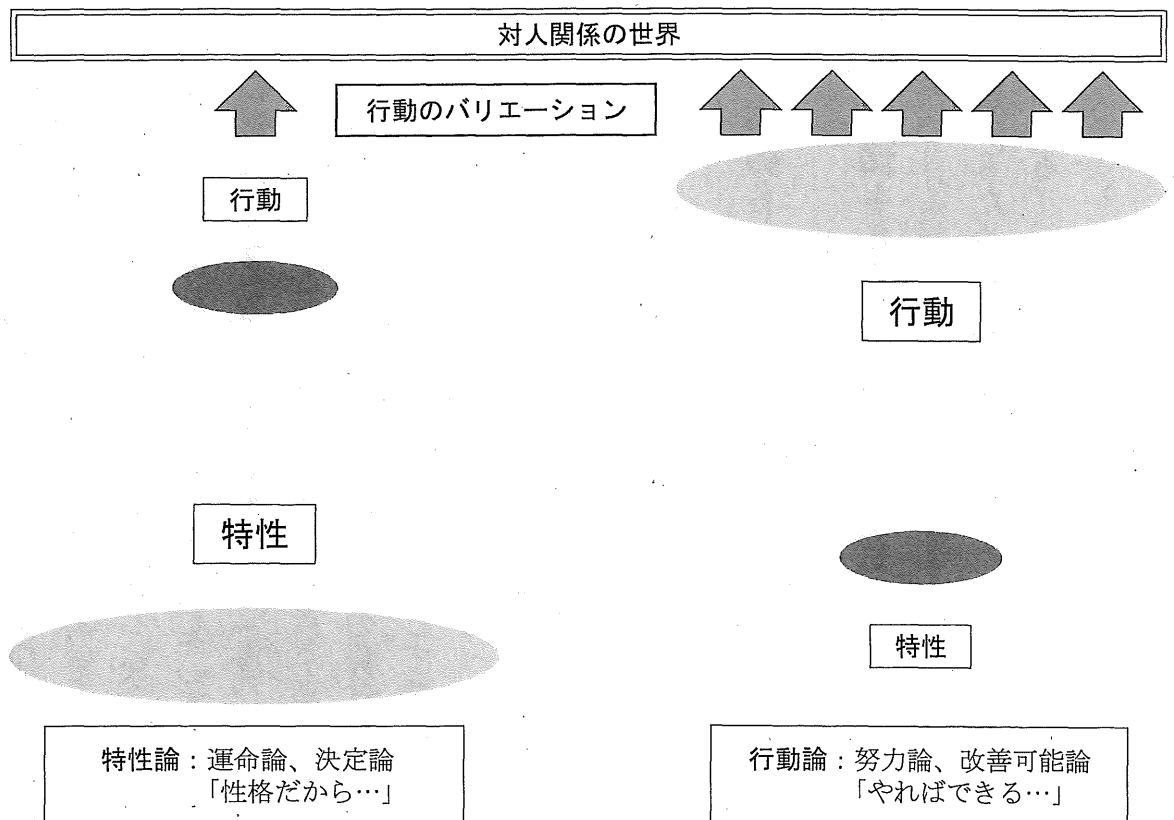
係トレーニング」の内容とその効果を、特に「教職十年経験者研修」に焦点を当てながら紹介したい。

対人関係スキルアップの前提

「対人関係トレーニング」を企画し実践するに当たって、基本的な前提がある。それは、個々の教師の「対人関係力」は改善可能であるということである。筆者は対人関係力の中にリーダーシップが含まれると考えているが、リーダーシップには対照的な二つの考え方があがる。それは、「特性論」と「行動論」である。前者はリーダーシップの善し悪しは、リーダー個人の資質で決まると考える。これに対して、後者はリーダー自身の行動に焦点を当てる。その人物が求められる行動をとっているかどうか、リーダーとしての正否を決めるという立場である。

この両者には決定的な違いがある。それを図1の二つの円錐で確認してみよう。左側の円錐は特性論を象徴的に表現したものである。基本的に変化することのない「特性」が底辺から半分以上の領域を占めており、その上に小さな「行動」が乗っている。一見し

図1 対人関係力（リーダーシップ）の円錐



て、行動が特性に縛られていることがわかる。そのため、頂点から一本の矢印しか出ていない。これは、特性論の場合、行動がきわめて制限されたものになることを表示しているのである。リーダーは状況や相手が変わっても、同じパターンの行動しかとれないというわけだ。

「状況（相手）が違うのだから、これまでと同じ対応ではうまくいきませんよ」。こんなアドバイスを受けなくても、「そうかもしれないませんが、行動を変えろと言われても、それは無理なんです。それが私の性格ですから」と答えるしかないのである。

これに対して右の円錐は、逆立ちしている。そして、特性は下の頂点部分を少しばかり占拠しているが、その上に大きな行動の部分が載っている。この円錐は、対人関係スキルに個人の特性が影響することは認めているが、それ以上に、行動の選択幅が大きいことを訴えているのである。対人関係においては、刻々と変化する状況や相手に対応して自分の行動を変えていくことが求められる。それによって望ましい対人関係が実現すると考えるのである。

したがって、行動論の主張はきわめて単純だ。対人

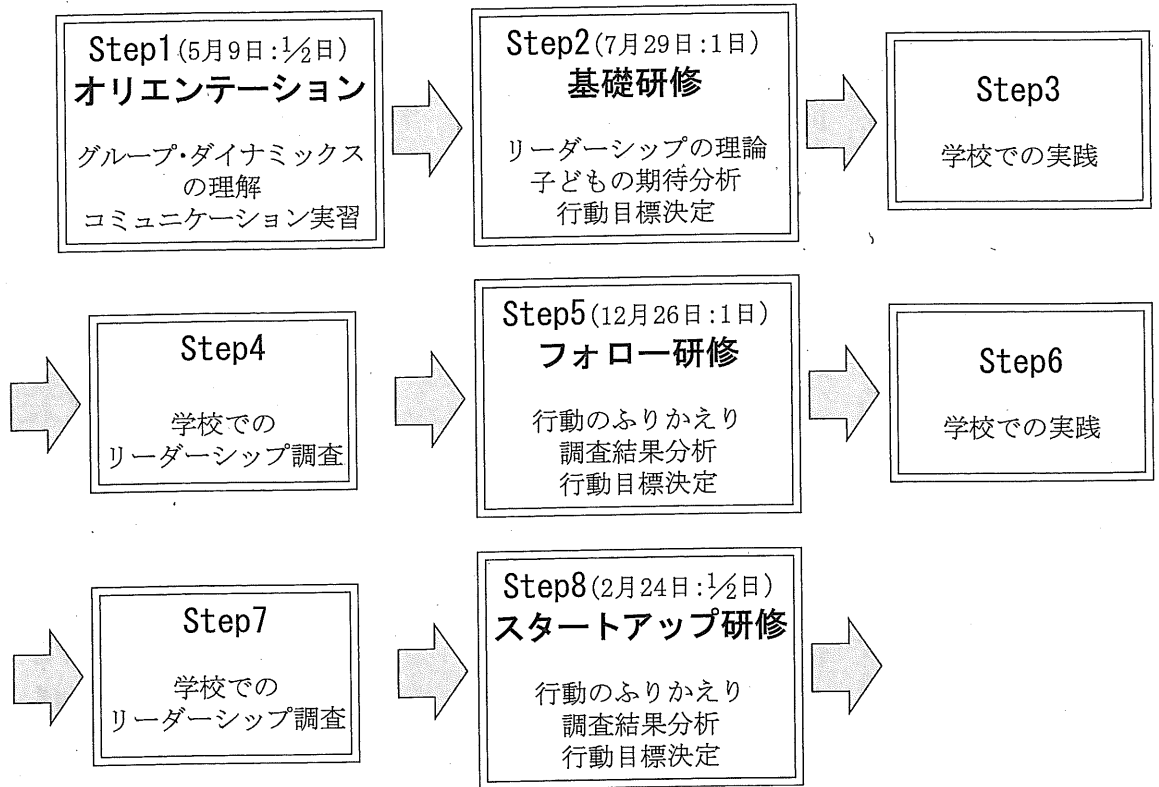
関係を良好に保つためには、そのときどきに求められる行動をとるように努力すればいいのである。ここで行動論が、特性をまったく無視していない点も指摘しておきたい。たとえば、授業場面において教師が児童生徒に「聞こえる声」で話をすることは、必要不可欠な行動として要求されている。しかし、その教師も「声の質」を変えることはできない。「もつと低音で」とか「ハスキーなほうがいい」などと言われても、それは無理な注文というものだ。声の質はまさに個性であり、生まれ持った声をベースにして授業を進めていくことしかできないのである。

いずれにしても、基本的な特性は変えることができない。しかし、行動は個人個人の努力において、改善・向上させていくことが可能なのである。

● 対人関係トレーニングの流れ

● 対人関係スキルを行動だと考えることによつて、それは改善できる対象になる。その結果として、対人関係を改善するためのトレーニングも存在意義を持つてくるのである。

図2 「対人関係トレーニング」の流れ（熊本市教職10年経験者研修）



ここで、熊本市教育委員会の「教職10年経験者研修」で実施している「対人関係トレーニング」の流れを紹介しよう（図2）。これは二〇〇八年度のもので具体的な日付が入っている。集合研修のスタートであるStep1は五月九日で、それから七月二十九日のStep2、十二月二十六日のStep5を経て、翌年二月二十四日のStep8で終了を迎える。新学期がスタートして一カ月後の五月から学年の終わり近くまで九カ月以上の期間をかけて、教師たちは「対人関係力」の改善・向上に取り組むのである。その詳細は別の機会に譲ることにして、ここでは各ステップの内容を簡単に説明しておこう。

Step1..オリエンテーション

対人関係トレーニング全体の流れを紹介するとともに、グループ・ダイナミクスの視点から見た対人関係力の重要性について理解を深める。そして対人関係力の改善に向けて、自分に対する「児童生徒からの期待」を知るための調査を行うことを了解する。

この調査では、児童生徒が「先生にもっとしてほしいこと」「先生にできればやめてほしいこと」の二点について自由に記述することになっている。

Step 2..基礎研修

まずはじめに、対人関係力やリーダーシップに関する理論的情報を提供する。その後で、子どもたちが書いた「期待調査」の結果を分析する。

回答は封筒に入れられており、この場ではじめて開封するため、教師の間に軽い緊張感が漂う。「どんなことが書かれているのか」が気になる教師も少なくないのである。その回答内容を分析し、自分が実践すべき行動を設定して基礎研修は終了する。

Step 3..学校での実践

基礎研修で決定した「行動目標」を学校で実践する期間である。この研修の場合は、二学期全体がそれにあたる。

Step 4..学校での調査

二学期の目標行動の実践度について、児童生徒による評価を行う。回答は匿名で封筒に入れて提出する。このため、次の研修まで教師自身がその内容を知ることとはできない。

Step 5..フォロー研修

自らの実践行動について振り返ったあとで、児童生徒の回答が入った封筒を開ける。その結果を集計しな

がら、教師たちは児童生徒が見た自分の行動について、様々な視点から分析していく。そして、最終的には改めて学校で実践する行動を目標として設定して、職場に帰っていくことになる。

Step 6&7..学校での実践と調査

基本的にはStep 3&4と同じ内容であるが、Step 3「実践」はフォロー研修で児童生徒からのデータを分析した上で決定した行動目標を掲げているため、質的にはStep 3よりも質の高いものになる。

Step 8..スタートアップ研修

改めて、自分の行動に対する児童生徒のデータを分析する。目標設定と実践の繰り返しを通して、教師たちにはある種の達成感が感じられる。事実、データとしても改善されたものが多い。

ここまではトレーニングとして第三者であるわれわれがサポートしてきたが、今後は自分たちで対人関係力の育成を図っていくことになる。そこで、この研修は「はじまり」なのだという意味合いを込めて、「スタートアップ研修」と呼んでいる。こうした「研修↓実践↓調査」という一連の過程を通して、教師の対人関係力が改善・向上していくのである。

● 児童生徒の期待に応える

対人関係力は「行動」そのものであるという前提を受け入れれば、次の課題は求められている行動を明らかにすることである。

そのためにはどうするか。これに対する回答のひとつは、すでに妥当性や信頼性が吟味された質問紙などの尺度を使用することである。しかし、それらは一般性を重視しているため、個々の教師からは「調査で求められている行動は自分が置かれた状況には合っていない」という否定的な反応が出てきたりする。そこで、われわれは、児童生徒自身から「教師に対する期待」を聞くことにした。それは、教師が耳を傾けるべき「生の声」であり、抽象的な「期待行動」ではないのである。

すでに見たように、この研修では児童生徒から「先生にしてほしいこと」と「先生にやめてほしいこと」について自由記述を求め、こうして集められた行動リストを整理分析して、実践に移す具体的な行動を決めるのである。もちろん、自由記述であるだけに、そ

の内容は多様で、教師として対応できないものも含まれている。

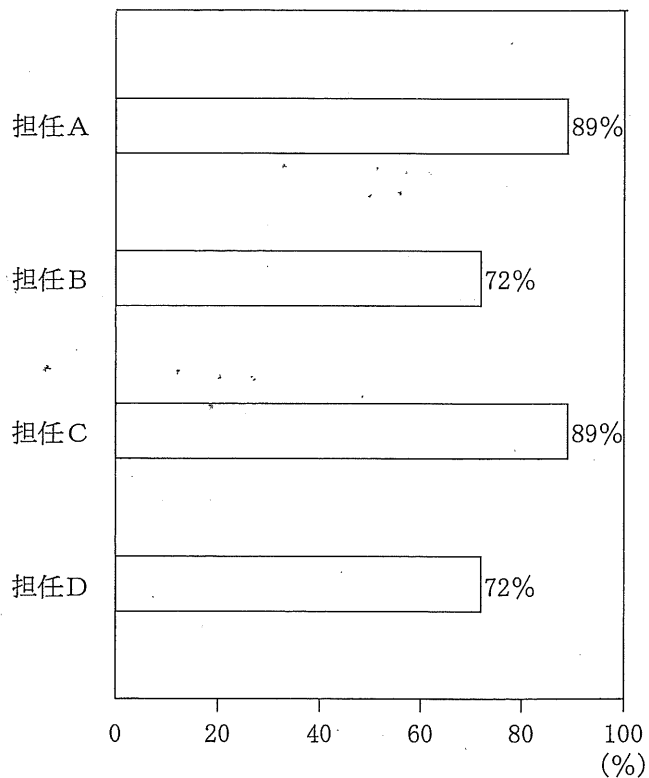
したがって、研修でも教師に対して期待のすべてに応えることは求めない。しかし、その中には、「言われるだろうと思っていたら、やっぱり指摘されてしまった」「ある程度は実践しているが、十分とは言えないと思っていた」「そんなことはまったく気づきもなかった」といった項目が入っているのである。こうした期待については、教師としても行動化しなければならぬものとして「納得」することができ、そもそも、自分の行動を変える際には、「納得」することが最も重要なポイントである。その点、既存の尺度は「こうした行動をとりなさい」と「説得」する側面が強く、必ずしも「納得的」だとは言えない。このような理由から、われわれは「子どもの期待」調査をもとに、教師の対人関係力を改善・向上する「トレーニング」を実践しているのである。

児童生徒の期待の妥当性

ところで、児童生徒からの期待項目はどの程度妥当性があるのだろうか。

この点を明らかにするために、中学生から出された

図3 中学生の期待に対する
「同僚教師による推測」の正答率



担任教師に対する期待を、同僚の教師たちに提示した。彼らはその内容を見て、どの教師に対する期待であるのかを推測したのである。図3は、担任教師四人についての正答率を示している。提示したリストからは、明らかに個人を特定できるものが除かれている。いずれも七〇%以上の正答率で、生徒が期待する行動は、同じ立場の教師から見ても、高い確率で推測できることがわかる。

したがって、リストアップされた行動は、「子ども

たちが勝手に期待している」のではなく、教師がそれを尊重し、改善あるいは向上の努力をする価値を持っているのである。

本稿では、紙幅の関係もあり、「対人関係トレーニング」の効果については十分にお伝えできない。ただ、研修に参加した教師が担任をする児童生徒からの評価に高まりが見られること、受講後のレポートで参加者が研修そのものをきわめて肯定的に評価していること、さらに所属する学校長からも一定の評価を得ていることを記しておきたい。

【文献】

吉田道雄「教師の対人関係トレーニングの試みと学校組織の活性化」、『教育と医学』第五十巻三号、二〇〇二年、七〇―七六頁

吉田道雄「中学校教師を対象にした対人関係トレーニングの試み」、

『熊本大学教育実践研究』19、二〇〇二年、一―一頁

* 著者のホームページでは、教育を含めた論文や講演録を掲載している。また「味な話の素」と名付けたコラムに「リーダーシップ」や「対人関係」を含む様々な話題を取り上げているので、ご参照いただきたい。

<http://www.educ.kumamoto-u.ac.jp/~yoshida/>