

# 教育活動におけるコーチングの活用

指導主事 春名久雄  
Haruna Hisao

## 要 旨

ビジネススタッフのやる気や意欲を喚起することに有効であるとされるコーチングの手法に「教師力」を補強する重要な要素があるととらえ、教育活動におけるコーチングの役割とその活用の方途を探った。

キーワード： コーチング、コーチングスキル、教師力

## 1 はじめに

コーチングの考え方とその技法が、「教師力」を補強すると考えられる理由は三つある。

その一つは、コミュニケーション能力の獲得である。今日、世代間の価値観や意識の格差が広がり、世代を隔てた人と人が共通の言葉で互いを理解し合うことが大変難しくなっている状況がある。学校でも、教員同士、教員と子どもたち、教員と保護者や地域住民という、それぞれ経験や体験、あるいは社会意識の異なる世代関係において、友好的なコミュニケーションの必要性が求められている。にもかかわらず、それぞれの世代は、その世代が個別にもっているコミュニケーションスキルに依存し、それが共通のものであると思い込んでしまっている。世代間コミュニケーションの困難を和らげ又は回避するスキルとしてのコーチングの獲得は、「教師力」向上に欠かせないアイテムとなると考える。

二つ目は、教員の専門性にかかわる問題である。学校教育では多様な知識や技能が教員に求められる。教科指導にかかわる場面を想定すると、とりわけ小学校では、その授業の形態において不得手な分野を指導しなければならないこともある。例えば、体育が不得手な教員が跳び箱や水泳を教える場面に際してどうあればよいか。「がんばって」だけでは済まされない。コーチングは、専門分野にかかわらず普遍的に使える技能として、もともとこのような場面での支援スキルとして体系化されたものであり、教育活動への応用に期待が寄せられている。また、生徒指導等にかかわる場面でも、多様な価値観の教育環境で育てられた子どもに対して、人間関係の良好な築きを形成し、子どもと共に課題を達成していくための技能として、優れた役割を果たすことが期待できる。

三つ目は、学校教育現場で積み重ねられた独自の教育技術の伝達が、今後の教員年齢構成の大きな変動によって、きわめて難しくなることが予想されることである。年配の教員の大量退職と若年の教員の増員で、学校の教員構成は現在の逆ピラミッド型からワイングラス型に移行していくとみられている。そのとき、学校教育が蓄積してきた経験や知識や技能が大量に消失していく可能性がある。未来の学校教育を担う若年層の教員にとっては、引き継げなかった教育技術を補うための柔軟な現実対応力が必要となるのだが、自らが明確な回答を準備できないときには相手の考えや行動を理解するための別の技術を取得しなければならない。それが、「その人が欲する答えはその人のなかにある」というコーチングの考え方とその実践的なスキルに一致するものとする。（なお、本論では、紙面の都合上、子どもの教育活動におけるコーチングの活用に焦点を当てて説明することになるが、対象が子どもであれ大人であれ、コーチングの基本理念と方法は変わらない。）

## 2 研究目的

教育活動におけるコーチングの活用について研究する。

### 3 研究方法

- (1) 「学び」におけるコーチングの活用について考察する。
- (2) 教育活動におけるコーチングの活用場面と実践的スキルについて考察する。

### 4 研究内容

#### (1) コーチングへのニーズ

本年度、初めてコーチングの講座を受講した教員に、「コーチングの考え方やそのスキルが何に役立つそうか。」と尋ねたところ（サンプル数23人）、全員から子どもとのコミュニケーションに役立つとの答えが返ってきた。続いて、保護者や同僚教員とのコミュニケーションに役立つことを挙げていたが、やはり、教員にとっては、指導の対象者である子どもへの関心が一番であることは納得できる結果であった。また、「コーチングを学んだ後、自らの児童生徒への対応に何か変化があったか。」との問いには、「ゆっくりと時間をかけて子どもの話を聞くように心がけている。」、「子どもの考えを大事にして授業を進めるようにしている。」などの答えがあった。このように、コーチングの考え方に触れた教員は、自分と人（子ども）との関係を意識し始める。意識するということは、次に展開する場面を想定することにつながっていく。回答の中で顕著であった行為は、「聞く（聴く）」ことの必要性を認識し、これを実践しようと努めていることである。この積み重ねが自分の中でスキル化されていく。実は、コーチングでは、この「聞く（聴く）」力を、必ず獲得したい重要なスキルの一つとして位置付けている。子どもの学びに、指導者である教員の「聞く（聴く）」という行為が重要な役割を果たしていることを実践体験で改めて認識している様子が見えてくる。

#### (2) 学びとは何か

「学び」については、一般的に次のように定義されている。「『学び』という語は、『学習』の語と等しい意味で用いられることもある。一方で『学び』の語は、『学習』よりも主体的かつ人間的な営みを含む意味合いで用いられることも多い。『学び』と対になる用語には『教え』がある。」

文部科学省が発表した「確かな学力の向上のための2002アピール・学びのすすめ」前文には、「自分で課題を見付け、自ら学び、自ら考え、主体的に判断し、行動し、よりよく問題を解決する能力や…」とあり、「学び」が自らの主体的な行為に結び付いた概念として示されている。このことから、教育活動での教員の指導には、子どもの主体的な「学び」行為を増幅・拡大させる仕掛けが必要であり、場面に応じて仕掛けを使い分け、子どもの能力を引き出す力が求められていると考えてよいだろう。

子どもの学びの動力源を、河北隆子（『教師力アップのためのコーチング』著者）は、エンジンに例えて、その回転サイクルをラーニング・エンジンとして、学びの構造を説明しているが、学びの動力には、安心感や信頼感という人間関係が大きく作用すると考えられている。教育活動におけるコーチングでは、教員と子どもが互いに信頼し合える関係の築きを優先する必要がある。コーチングを単にスキルとして教育技術アップのための便利なツールと理解することだけは避けたい。なぜなら、コーチングは、「人は無限の可能性をもつ」という確信がなければ成立しないからである。

#### (3) 教師力とコーチング

教員が必要とする能力にはどのようなものがあるか、考えてみた。分析力、伝達力、表現力、展望力、受容力、決断力、多角的思考力、企画力、直感力、内省力、行動力、調整力等、これらは教育指導に必要な教師力を構成する能力である。一方、指導形態の一つである「支援」も重要な教師力である。教育指導における教授（＝ティーチ）と支援（＝コーチ）は、いずれも不可欠な教育行為であるが、これを補強する教師力の獲得には、人間としての深い経験や鍛錬も必要でありハードルも高い。そのことを承知したうえで、教員は絶えず子どもの成長を追い求めなければならない。

そこに教育の可能性もある。子どもの潜在能力を引き出すためにコーチングというコミュニケーションスキルを獲得することの意義は大きいと言えよう。

(4) コーチングの教育観

コーチングには、「人は無限の可能性を持っている」、「その人が欲する答えはその人の中にある」という二つの教育観があるとされている。また、コーチングは不特定多数に対する目標達成プログラムではなく、常にコーチとコーチを受ける者との1対1の人間関係の中で行われることを基本としている。それだけに、コーチングの教育観は、確信に満ちたものでなければならず、そういう姿勢が、コーチとコーチを受ける者との間に信頼という関係を築き上げ、目標に対して躊躇なく行動を起こすエネルギーになっていく。コーチングによる目標達成プログラムに、「よきパートナーが必要」と多くの実践者が述べているのは、このことを指していると理解してよいだろう。

(5) コーチングの領域

コーチングは、教育指導における優れた技術の一つであると考えますが、コーチングの機能が十分に発揮されるには一定の条件が必要であることも理解しておかなければならない。先にも述べたが、コーチングはマンツーマンで生かされる

コミュニケーションスキルであり、コーチングの対象者が、「目標が見えている、又は、目標を求めている」あるいは、「当面の課題を理解している」ことが不可欠な条件とされる。もしくは、「目標が定まらなくても、たっぷりと時間があること」が必要であるとされる。更に付け加えると、コーチング対象者に「自省心と向上心が意識の中で機能している」状態がなければならず、逆に、コーチング対象者の解決すべき問題がきわめて短期的で、課題や歩む方向が見えていない状況であ

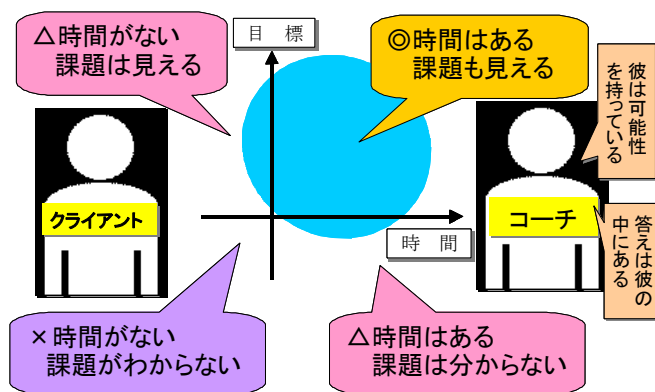
ったり、対象者のモチベーションが著しく不安定、又は低下したりしている時には、コーチングは機能しないとされている。それどころか、むしろ対象者の状況を悪化させることも考えられる。この場合は、ティーチングもしくはカウンセリングが必要とされる。(図1)。コーチングと類似する他の概念については、『教育関係者のためのコーチングプログラム開発に関する調査研究(国立教育政策研究所発行・平成18年)』に参考となる資料があるので参考にするによい。

(6) コーチングを実践する

コーチングのスキルについては、研究者によってさまざまな定義がなされているが、ある程度共通した考えで成り立っている。インナーゲーム社の創業者でありビジネスにスポーツコーチングの手法を取り入れた訓練法で脚光を浴びたジョン・ウイットモアは、①「質問」、②「目標設定」、③「意思の決定」、④「フィードバックと評価」を、主なスキルとして考えている。コーチングのトレーニングを体系化したコーチ21のコーチングスキルでは、①「関係を築く」、②「聞く」、③「質問する」、④「視点を変える」の4つのスキルを提唱している。コーチング入門の著者、本間正人は、①「環境づくり」、②「聴く」、③「クエスチョン」、④「計画」、⑤「心」、⑥「学ぶ」、⑦「認める」、⑧「無限選択肢」、⑨「明確化」、⑩「目的確認」の10項目を挙げている。ほかにも、様々な言語でコーチングの流れを説明しているが、研究者が共通して特に重要なスキルとして挙げているのが、「傾聴のスキル」、「承認のスキル」と「質問のスキル」(千々布敏弥・国立教育政策研究所総括研究官)である。

以下、教員の子どもへのコーチング場面を想定しながらスキルの概要(図2)を説明することに

図1 コーチングの領域



ティーチング カウンセリング が必要

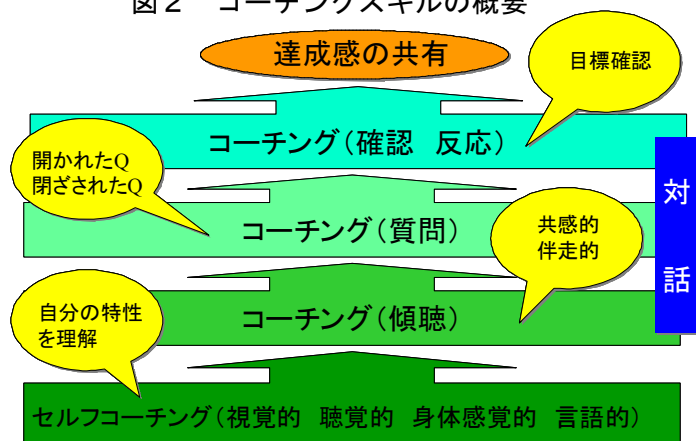
する。

## ア 傾聴のスキル

聞くという行為は相手の考えを受容することであり、体中のあらゆる感覚を働かせた対応を必要とする。対象者が子どもの場合、論旨に一貫性がない場合も多くあるだろう。そこで、つい、「あなたが言いたいのはこういうことだろう」と、言葉を奪ってしまいがちになる。コーチングが聞く（聴く）という行為を一番に挙げるのは、

「あなたを理解したい」という表現でもある。言葉は耳から入ってくるが、心で聞くという共感的な態度が子どもの側に伝わるような聞き方が大切だろう。「聴」という文字は、耳に目と心を加えて聞くという意味がある。これは、重要な視点である。なお、「聴く」という行為の前に、子どもの趣味や嗜好、優位感をリサーチしておくことや、自らの感覚の特性を理解しておくことは、「聴く」内容を深く理解しやすい。NLP（神経言語プログラミング）という心理学では、人の感覚を①「視覚」、②「聴覚」、③「身体感覚（味覚と嗅覚を含む）」の3つに区分して説明している。市毛恵子（「カウンセラーのコーチング術」著者）は、これに、④言語感覚を加えて人の感覚を説明している。これらの感覚は、人それぞれに特に優位なものがあるとされるため、自分とはまったく異なる優位感覚をもっている人とのコミュニケーションが、同じような優位感覚をもっている人同士のコミュニケーションとは違ったものになることは容易に想像できる。場合によっては、話がかみ合わないことも起こり得る。例えば、子どもが視覚優位で、教員が言語優位であった場合には、教員の論理的な話の組み立ても子どもには一方的な押し付けになってしまうことが起こり得る。子どもの理解を得ようとして、一生懸命に会話をつなぐ努力を試みてもかかわらず、子どもは、話の中身と違ったところで反応することがある。「よく口が動くなあ。」とか、「窓の外で動いた何かが気になる。」というような状況下では、教員の言葉は子どもの心に届かない。コーチングには、セルフコーチングという、自分を見つめ自分と対話するコーチング手法がある。自らの特性を知ることにより相手を理解しようとする態度が養われるとされている。コーチングスキルの獲得にはまずセルフコーチングからとする研究者が多いのも、人の様々な特性が互いのコミュニケーションに大きく反映するからだと思われる。

図2 コーチングスキルの概要



## イ 承認のスキル

コーチングでは常に子どもに共感的な態度で接することが必要である。その理由は、子どもから引き出した当面の行動目標が子ども自らが描き出した目標になるためである。自分がこうしようと考えたことを先生は認めてくれているという安心感や、がんばろうとしている自分を見守り励ましてくれるという信頼感が、より大きな行動意欲をはぐくむからである。コーチである教員は、常に子どもに対し共感的で、頼りがいのある伴走者でなければならないだろう。

## ウ 質問のスキル

質問は子どもの意志を確かめるために欠かせない。しかし、同時に大きなプレッシャーを与えてしまうこともある。越石伸樹（関西電力能力開発センター）は、質問にはオープンクエスチョン（開かれた質問）と、クローズドクエスチョン（閉ざれた質問）を織り交ぜて効果的に使うことが望ましいと説明する。オープンクエスチョンとは、答えが多様に返る質問で、答える側に多少の緊張とストレスがかかるが、話が広がる可能性をもつ。一方、クローズドクエスチョンは、答えが一通りしかない質問で、すぐにYesかNoの返答があるが、人間関係を築くまでは至らない。質問のス

キルは普段授業の中でも使っているスキルである。「何ページに書いてありますか。」という類の発問に対して、「これをどう思いますか。」という発問では、後者の方がより神経を注いだ言葉掛けが必要になる。授業での発問をオープンとクローズドに意識して使うことで、教科のねらいはより明確になると思われる。ところで、5W1Hは、質問の定石言語であるが、生徒指導にかかわるコーチングでは、Whyはあまり使わない方がよいと考える。「なぜ、そうしたのか。」についての答えは、すでに自省として内なる自分に向けられているからであり、こうした場面ではあえて言葉にして求める意味がない。コーチングでもっとも必要な問いかけは、How（どのように）である。常に未来志向でありたい。

エ 確認と反応のスキル

もう一つ重要なスキルがある。これは、前述の「傾聴」「承認」「質問」のスキルと同時的に使われるスキルであるが、特に意識して使いたいのが「確認と反応」のスキルである。コーチングは、設定した目標に向かって子どもが行動を起こすように為される。子どもの次の行為への意欲や意思を自覚させるためには、こういう考え方もあるというようなフィードバックが必要になる。こうすべきだとするティーチングも指導の重要なスキルであるが、コーチングでは答えの引き出しをより重視する。あくまで行為主体は子ども自身であり、教員は、子どもの自覚を促し課題を理解させるための強力な支援者になることが重要だ。あなたの目標達成まで私は伴走するという意志を、子どもの発想をベースに展開し、子どもに目標達成への具体的な道筋を明確に示してやる必要があると考える。

(7) コーチングの実際

以下は、実際の指導場面でのコーチングを想定した例である。アン・コーチングとして、多少誇張した例を併せて記したが、感情が先走ることはよくあることである。コーチングは、今コーチングをしているという意識の中で行われるため、感情に左右されることが少なく、言葉が子どもの目標達成のために選ばれ使われるという特性を発揮する。このことは、コーチングを意識したことで生まれる自己コントロールであり、コーチングの基本スタンスであると言える。

まず、Aの場面では、「傾聴と質問のスキル」を活用することになる。聴くことができずに先に意見をすることが多くなる場面だが、ここでは子どもに問題を自覚させることが大切であり、その上で自省が求められる場面だろう。しかし、「Why・なぜ」とは問わない。コーチである教員とコーチを受ける子どもにとって、忘れ物をしないという目標に向けて共に歩み始める最初の一步になる場面で、過去に向かって戻ることはいらない。結果を問い返すのではなく、忘れ物をした気もちを引き出し、自省を促すことが先決である。

Bは「確認と反応のスキル」を活用する場面である。「こうしなさい。」というような目標の押し付けは避ける。子ども自身に目標に向けた行為を意識させながら、教員は、子どもの具体的な行為が実践化されるための手だてを考える。目標を明確にした後は、目標達成のために教員は積極的な支援者となり、そのために共に努力するという姿勢を示すことが大切だろう。

C場面は、共感と励ましに次ぎに始まる子どもの行為に生かされる場面となる。このコーチングの結果、再び忘れ物があった場合でも、どこまでできてどこからできなかったかを考えるとよい。評価と目標の再設定のためのコーチングが始まることになる。今できていることは何か、次に向かう課題は何か、というように継続的な目標の修正と行動意欲の喚起は欠かせない。

【事例】忘れ物がひどく、前日もきつく約束して帰ったが、翌日も忘れ物があった。			
	コーチングの例	コーチングスキル	アン・コーチング
A	<p>●約束を忘れてしまった今の気もちはどうですか。</p> <p>○はずかしいです。</p> <p>●ではどうすればいいか、いっしょに考えて</p>	<p><input type="checkbox"/>共感的態度</p> <p><input type="checkbox"/>傾聴のスキル</p> <p>共感的態度で接し</p> <p>問題の自覚と自省</p>	<p>●また、忘れたのか。</p> <p>昨日もあれほど約束したのに。いくら言ったら分かるんだ君</p>

<p>B</p> <p>C</p>	<p>みよう。君はどう考えますか。</p> <p>○帰ったらすぐにバックに入れます。</p> <p>●そう、帰ったらすぐにするのはいい考えだね。でも君は遊びが大好きな元気な子だから、つい遊びが先になるのじゃないですか。どうします。</p> <p>○……今日は遊びの前にします。</p> <p>●それはいいですね。そのあと思いっきり遊んでね。時間を決めるとどうですか。</p> <p>○時間を決めます。</p> <p>●それはいいですね。決めておきましょう。</p> <p>●連絡ノートにメモするのもいいかもしれないよ。どうします。</p> <p>○連絡ノートに赤ペンで書きます。</p> <p>C ●自分で書くのはいい方法ですね。下校の時に先生も気を付けて、帰ったら連絡ノートを見るようにと必ず言ってあげるよ。</p> <p>○がんばります。</p> <p>●そう、がんばって。</p>	<p>を促す。</p> <p>□確認のスキル</p> <p>□質問のスキル</p> <p>□確認のスキル</p> <p>具体的なプログラムを考える。</p> <p>□反応のスキル</p> <p>具体的な実行目標を設定し、実行のためのプログラムを示す。</p> <p>□励まし</p> <p>共感し伴走する意志の伝達をする。</p>	<p>は。反省してるのか。</p> <p>○……。</p> <p>●返事をしなさい。どうなんだ。</p> <p>○……はい。悪かったと思っています。</p> <p>●何が悪かったのですか。</p> <p>○約束を破って悪かったです。</p> <p>●明日こそ忘れるんじゃないよ。先生がわかるのは君のためを思って言っているんだよ。何度も繰り返すのなら、もう知らないよ。</p> <p>○……（どうしたらいいの。）</p>
<p>○児童生徒 ●教員</p>			

## 5 研究結果と考察

コーチングのスキルとその方法について述べてきたが、コーチングはあくまでスキルであることを理解したうえで行うことが肝心である。スキルは予期しない出来事にきわめて弱い。何気ない仕草や言葉に共感したり嫌悪したりするのも人である。今日の脳科学の発達で、人とは何かということが解明されつつあるが、それぞれの心を解明するには至っていない。永遠の不思議である。ただ、人は、誉められたり励まされたりしたときに、元気ややる気が生じることは実証されている。『選択理論』の著者ウィリアム・グラッサー博士(William Glasser, 1925～)によると、①批判する、②責める、③文句を言う、④ガミガミ言う、⑤脅す、⑥罰する、⑦ほうびで釣る、という習慣が実践される場所では、人の基本的欲求が充足されず、問題が発生するとしている。博士はこれを致命的な7つの習慣としているが、教員自らの教育活動にも同じような習慣が常態化していないか、厳しくチェックしておかなければならない。当然このような状況下で行われるコーチングは何の役にも立たないことは明白だ。子どもが安心して過ごせる場所に、信頼できる教員がいるという学校本来の姿があって、コーチングは最大の効果を発揮するものと考えられる。

マネジメントコーチングを、教育活動に活用する動きが始まってまだ数年である。実践サンプルも少ない。サンプルの収集はスキルの弱点を補完し、コーチング技術を向上させる。今後の研究をより実践的で実効性のあるものにするため、実践サンプルの収集は欠かせない。

## 6 おわりに

自分を知ることは難しい。まして人を理解することはもっと難しい。少しのすれ違いが人間関係を壊してしまうこともある。そんな微妙な関係の中で社会は息づいている。大人社会にあってこうだから、子どもの人間関係はもっと脆く壊れやすい。コーチングは、相手を理解し、相手が望む能力を引

き出すツールであるが、コーチには、相手の成功を自分のこととして喜ぶ共感的な態度が備わっていないなければならない。これがまた難しい。しかし、コーチングの神髄はまさにここにあると考えている。「子どもの可能性や才能を引き出す」能力は、教員に唯一絶対的に必要な能力である。日々の実践のなかでコーチングのスキルを磨くことは子どもの未来を創ることに密接に結び付いている。

#### 参考・引用文献

- |  |             |           |      |
|--|-------------|-----------|------|
| (1) はじめのコーチング  | ジョン・ウイットモア  | ソフトバンク    | 2003 |
| (2) カウンセラーのコーチング術                                      | 市毛恵子        | PHP       | 2002 |
| (3) 教師力コーチング入門   | 河北隆子        | 明治図書      | 2004 |
| (4) 教育関係者のためのコーチングプログラム開発に関する調査研究<br>教育におけるコーチング活用法研究会 |             | 国立教育政策研究所 | 2006 |
| (5) 選択理論   | ウィリアム・グラッサー | アチーブメント出版 | 2003 |
| (6) コーチング入門  | 本間 正人 松瀬 理保 | 日本経済新聞社   | 2006 |