

同僚に対する効果的なコーチングに関する一考察

若山 聡

金沢大学大学院教職実践研究科 学校マネジメントコース

【概要】本研究は、同僚に対して、行動に繋がるようなコーチングの在り方を探るアクションリサーチ的研究である。実践を通して、①GROW モデルに沿ったツールがクライアントの抱える課題を整理することに有効で、行動に結び付きやすいこと、②GROW モデルを使用する際には、目標を設定する前に、目標と関係するトピックを十分に話し合うことが有効であること、③話される話題は、クライアントが真に話したい内容が行動に結び付きやすいことが明らかになった。また、セッション中の対話は、クライアントの曖昧な悩みを明確化することに資すること、さらに、コーチングはクライアントに挑戦しやすい心境を作り出すことに有益であることが示唆された。

I はじめに

1. 目的

本研究は、教育現場において、どのようなコーチングが効果的であるかを、同僚に対して定期的に行う中で、筆者自身の関わり方を中心に検証することを目的とする。

2. 動機

本研究を行おうと考えた動機がいくつかある。まず、職場の IT 化や多忙化により、職場の会話量が減少しているように思えることにある。特に、会話の中でも、真剣に相手の主張を尊重しつつ進める『対話』に至っては、時間を確保するのも難しい。次に、現在、学校現場では職員の入れ替わりが激しく、ベテランが蓄積してきたノウハウを中堅教員に伝え、さらには若手に伝えていくことが急務であるからである。特に、30代後半から40代前半の教員層は薄くなっており、筆者を含むこれらの教員はベテランと若手をつなぐ重要な役割を担う必要がある。

対話によって教員を繋ぐためには、対話の質が重要である。例えば、先輩教員が後輩教員に対して、指示的または一方的に話をしたとしても、後輩教員の成長は望めない。なぜならば、

そこには、成長が必要な後輩教員が自分で考えるというプロセスが欠如しているからである。

そこで、コーチングを用いれば一方的な会話にならず、考えるプロセスも確保できると考えた。コーチングを簡潔にまとめると、対話を用いて、コーチを受ける者(以下、クライアント)から問題解決への方策とそれに向かう意欲を導き出すプロセスである。

II 研究の背景

1. 研究の対象

本校は、1学年9クラスの普通科進学校である。本校も、定年退職で職場を去られるベテラン教員が毎年数人おり、初任者も数人入ってくる。

初任者は法律の定める初任者研修を受講し、教員としての基本を学ぶ。また、採用2年目、3年目までの研修も充実している(初任者育成1000日構想)。その結果、最近の初任者の授業作りは洗練されていて、指導案がうまく書かれているという声も聴かれる。筆者自身も、現場の感覚として、一連の施策はかなり効果が上がっていると考えている。

しかしながら、1年目に比べ、2年目以降の

サポートが手薄であることは否めない。1年目には初任者指導員と教科指導員が初任者に指導するが、2年目以降は若手を見守る教員は、制度的には、いないことになっている。本県公立高等学校の場合、1年目は担任を持たず、2年目以降より担任を持つことが一般的である。生徒指導や保護者対応など教育現場での最前線の仕事を担うことで、経験が一挙に増加する。筆者の経験でも、この時期の悩みは多く、相談する相手は必要であると感じていた。

本研究を実施する年は、筆者は学級担任であった。本研究において、筆者がコーチングをするクライアントは採用からの年数は浅い学級担任である。筆者はこれまでの経験から得られている知識や技術を伝えたいという思いがあり、その手段としてコーチングを利用できないかと考えた。

2. コーチングの理論的概要

コーチングについては様々な定義が存在する。栗本(2009)は、「コーチングとは、対話を重ねることを通じて、クライアントが目標達成に必要なスキルや知識、考え方を備え、行動することを支援するプロセスである。」と定義した。

Downey, M. (2003)は、「コーチングは他者のパフォーマンスと発達を促進する技術である」と定義した。Thomas, W. & Smith, M. (2004)は、「コーチングは通常、第一に、他の人が目標とするものを決定する手助けをすることを伴う。しかしながら、コーチングは助言をしない。他人の学習を促進するのである」と述べている。これらの定義に共通しているのは、クライアントの成長や学習を促進することである。別の言い方をすると、『促進』や『手助け』はするが、教えるのではないということである。コーチングを原則1対1の対話によって、クライアントから解決策や意欲を引き出す手助けと考えることができる。

コーチングと隣接する概念としてカウンセリングとメンタリングがある。Thomas, W. & Smith, M. (2004)によると、カウンセリングはコーチングに比べ、非指示的な活動である。カウンセリングは過去と現在に焦点を当てる傾向にあるが、コーチングは現在と未来に焦点を当てる。一方、メンタリングは、コーチングに比べ、指示的な活動である。メンタリングではメンターは助言や知識を与える。これは、メン

表 1 カウンセリング・コーチング・メンタリングの特徴

カウンセリング	コーチング	メンタリング
・過去と現在を見つめる ・非指示的 ・助言は与えられない ・たいてい解決志向ではない ・個人が答えを持っているという考え方 ・しばしば感情の次元に影響を与える ・ある程度の依存を促すことがある ・カウンセリングの技法に依存（質問、振り返り、明確化の技法も使う）	・包括的援助技術 ・非指示的 ・助言は与えられない ・解決志向 ・個人が答えを持っているという考え方 ・現在と未来に基づく ・強みに焦点を当てる ・特定の行動に関わる ・高度な独立を促進する ・質問、振り返り、明確化の技法を使用	・メンターは専門的知識や経験を有している ・特定の助言を提供 ・たいてい解決志向または探索的 ・メンターが真の答えを持っている ・場合によっては指示的 ・特定の行動が起こることがある ・メンターへの依存を促しうる ・質問、振り返り、明確化の技法

出典：Thomas, W. & Smith, M. (2004) 23 ページより筆者が作成

ターはメンティより高い地位（例えば、上司や先輩）にある場合がほとんどであるからである。コーチングはコーチを受ける者から課題や解決策を引き出し、自分で決定をさせる営みである（表1）。確かに、コーチングではカウンセリングとコーチングの手法（例えば、質問法、振り返りを促すこと、考えを明確化すること）を共通としているが、目指す方向性や助言を与えるか否かなど相違点が多い。

Ⅲ 研究方法と研究計画

1. 研究方法

本研究では、アクションリサーチの方法を用いる。

アクションリサーチとは、実践者 (the practitioner) による実践に基づく研究である。これは、『仕事の中での研究 (on the job research)』の形態をとる。アクションリサーチでは、実践者の『論理的自己省察』が研究の中心となる (McNiff, 2013)。

アクションリサーチの方法が本研究に適している理由は、第一に、本研究は、まさに仕事の中で起こっていることを題材に行っているからである。クライアントが仕事の中で感じた悩みや課題を、同じ仕事をしているコーチがこれまでの経験を活かして、コーチングを行うので、実践は仕事と不可分となっている。第二に、筆者はコーチングに取り組んで日が浅く、反省と改善策の実践を繰り返している段階にある。反省を分析的に行うことで、深い省察が可能になるので、アクションリサーチの研究の中心と合致しているからである。

2. 研究計画

(1) 概要

筆者と同じく、学級担任をしている教諭をクライアントとして、コーチングを行う。年度始めの4月から10月まで、月に1～3回、毎回30～50分の1対1のセッションを設ける。コーチングの基本方針は前述の通り、非指示的

で、クライアントから言葉を引き出すように、問題解決を目指す。各セッションで話す話題は、クライアントが提供することを原則とする。

(2) 使用ツール

コーチングを行うにあたり、進行を円滑にするために、また、クライアントもコーチングの進め方のイメージを持ちやすくするために、2種類のツールを用意した。

1つ目は、リフレクションカードである（図1）。これは、Kolb(1984)の経験学習モデルの流れに沿って、話したことを書き込めるようにしたものである。人間は様々な経験（具体的経験）をし、それを振り返り（内省的観察）、内省的観察によって、経験のエッセンスを概念化し、それを活かした能動の実験を行う。このサイクルを繰り返すことによって、学習が進んでいくという考え方が経験学習モデルである。リフレクションカードでは具体的経験を出来事、内省的観察をリフレクション、抽象的概念化を概念化（教訓）、能動の実験を行動化に、馴染みやすい言葉に置き換えた。

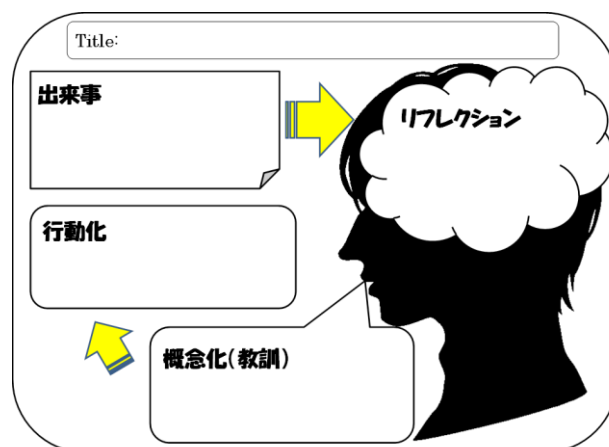


図1 リフレクションカード

2つ目は、GROW シートである。これはGROW モデルを可視化できるように筆者が作成したシートである。GROW モデルとは、Alexander, G. & Renshaw, B. (2005)によると、「すべてのコーチングで適用可能な簡潔かつ効率の良いモデル」で、「コーチングの重要な側面を取り込んでいる。すなわち、人を成長させ、



図2 GROW シート

能力を発達させ、高いパフォーマンスと達成感を得ることを可能にさせる」モデルである。GROW の4文字にはそれぞれ英単語の頭文字を表している。それぞれの文字が何を表しているかは、バリエーションがある。Alexander, G. & Renshaw, B. (2005)は、Gは目標(Goal)、Rは現状(Reality)、Oは選択肢(Options)、Wはまとめ(Wrap-Up)をとした。今回筆者が採用するRASISA LAB.の説明によると、Gは目標(Goal)、Rは現状の把握(Reality)、資源の発見(Resource)、Oは選択肢(Options)、Wは本人の意思(Will)を表している。このプロセスを可視化し、簡潔に書き込めるようにしたのがGROWシートである(図2)。

IV データの収集と結果

1. 収集データ

コーチングセッションの記録を取り、また、コーチング後にどのような行動をしたかを次のセッションで聞き取り、また、随時観察することとした。4月から10月の7カ月間で、次のデータを収集した。

- ①リフレクションカード 4枚
- ②GROW シート 3枚
- ③コーチングセッションの詳細記録 全9

回分

- ④特性自己効力感尺度による測定結果
- ⑤すべてのセッション終了後に実施したクライアントへのインタビュー記録
- ⑥第三者へのインタビュー記録(学年主任)
- ⑦その他、クライアントを観察した記録

2. 結果

経過を第I期から第IV期に分けて記す。なお、「」はクライアントの発言、〈〉は筆者の発言、[]は筆者が考えたことを表している。また、各期の流れを図にまとめた(図3、図5、図7、図8)。

〈第I期(4月)〉

(事前) これからの約半年間で行うコーチングがどのように進んでいくのかを示すことが第I期の目的である。今回はリフレクションを充実させるつもりでセッションに臨んだ。そこから、良い教訓が生まれるといいと考えた。

(概要①) GROWシートを用いて、これから約半年間の目標を設定した。話をしているうちに、クライアントは「授業の完成度を高めたいと思います」との発言があった。さらに、詳しく話を聞いてみると、「進むスピードが遅いのでシラバスぎりぎりになって。特に3年生は早めに教科書を終わらせないといけないのに。授業のスピードを速くしつつ、説明漏れがないようにしたい」と発言した。また、教科に関する雑学や余談を話すことに熱が入り過ぎると、予定していたことをすべて教え切ることができず、進度に斑ができてしまうという問題点が挙げられた。

次に改善のための方策を考えた。「じゃあ、教科に関する雑学を(授業に)入れるとしても、それにあまり重きを置かずにする。時間をかけずに、授業進度の最低ラインを守りつつ、話を差し込んでいくって感じですかね。」というように、メリハリを授業に付けることが一つの方策となった。

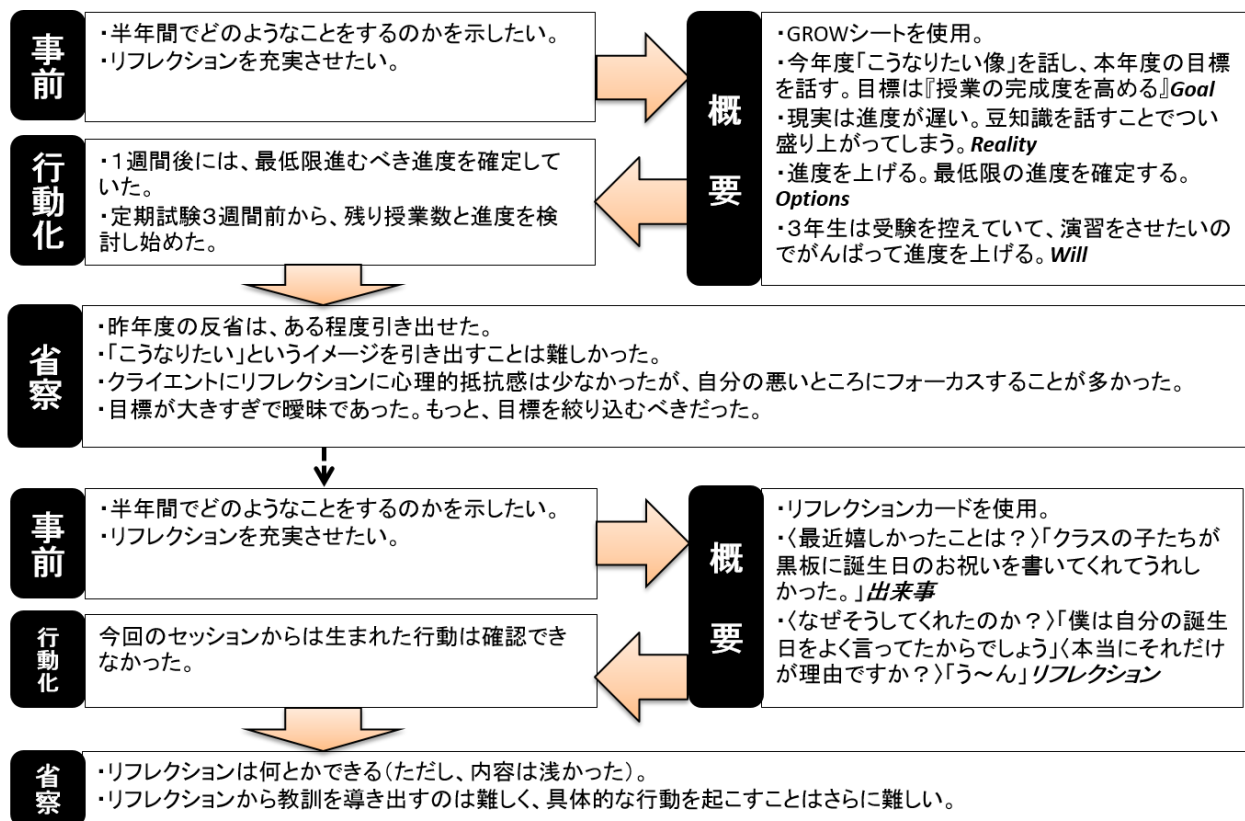


図3 第1期の概要〈ツールを使うことに四苦八苦〉

さらに、「演習する時間をきちんととりたいたいです。3年生は教科書を早めに終わりたいのです。今まで、先のことをあまり見通していないので。でも、テストに2週間か3週間前から授業時数を把握できれば見通せると思います。」と述べ、念入りに計画を立てる方策を立てた。最後にGROWシート(図4)を記入して、筆者が、「オッケー、ちゃんとプランがあるじゃないですか。これがちゃんとできると、何かが絶対に変わると思うよ。」と励まし、セッションを終了した。

(行動化①) セッション後の1週間の間に、進度の最低ラインを決めること、授業時数のカウントを試験3週間前から始めることが実行された。

(省察①) 昨年度の反省はある程度引き出せたが、「こうなりたい」というイメージを引き出すことはうまくいかなかった。また、クライアントはリフレクションには心理的

抵抗感はないとの感触を得たが、今回のリフレクションはクライアントがネガティブに感じていることに集中しすぎていた。どのようにリフレクションから行動に繋げていくかも課題となる。



図4 GROWシート〈授業の完成度を高める〉

次に目標設定に課題があった。目標が大きすぎ、曖昧であった。授業の完成度を高めるためには、様々な側面に目を向けなくてはならず、セッション中に絞り込みを試みたがうまくいかなかった。

(概要②) リフレクションカードの使い方を伝え、クライアントから『出来事』を提供してもらった。クライアントは「クラスの子たちが黒板に誕生日のお祝いを書いてくれてうれしかった」というエピソードを話した。〈どうして、生徒はそんなことをしてくれたのですか〉と尋ね、リフレクションを促した。クライアントは「僕がクラスで自分の誕生日をよく言っていたからでしょう」と、筆者は〈本当にそれだけですか〉クライアントは「う～ん。」もっと考えてもらってもよかったが、時間の制約上、筆者が〈それは先生が一所懸命がんばっていたからと、生徒も先生のことが好きだからだと思いますよ。嫌いだったら絶対そんなことはしません〉と言った。

(省察②) リフレクションは出来ている。しかし、リフレクションから教訓を導き出したり、行動化に繋がたりすることが難しかった。

〈第Ⅱ期（5月上旬～中旬）〉

(事前) 前回まではリフレクションの時間が多

く、教訓や行動化を考える時間が短かった反省から、リフレクションの時間をコンパクトにまとめるように心がける。

(概要) 模擬試験の結果が話題となった。前年と比べ、好成績だったので、そのことについて話し合った。筆者は〈この試験は5月実施で、前は1月実施でした。2月、3月、4月の努力の結果が成績に現れていると思うのだけど、この間、どんなことをしましたか?〉と尋ねたところ、「みんな真剣に取り組んでいたから」と生徒の努力に焦点を当てていたが、しばらく話していると、クライアントは宿題の提出率を上げることや ICT 教材を増やしたことを挙げた。続けて、「あと、授業とはあまり関係ないですが、基礎をしっかりと声かけをしつこくしました。」〈それは大切ですね。[きつとこれだ!]〉「基本問題集をもう一周させたかったので、ペースメーカーとなる表を配りました。」〈これらの中で一番効いたと思うのはどれ?〉「んー。日々の声かけかな。」と述べた。今の発言を行動化に繋がったので、〈次の7月に向けては、何をアピールする?〉と尋ね、クライアントは「基本問題集をもう一周させるための表を配ったので、それに合わせて、問題集を一周させろと言おうと思っています。」と

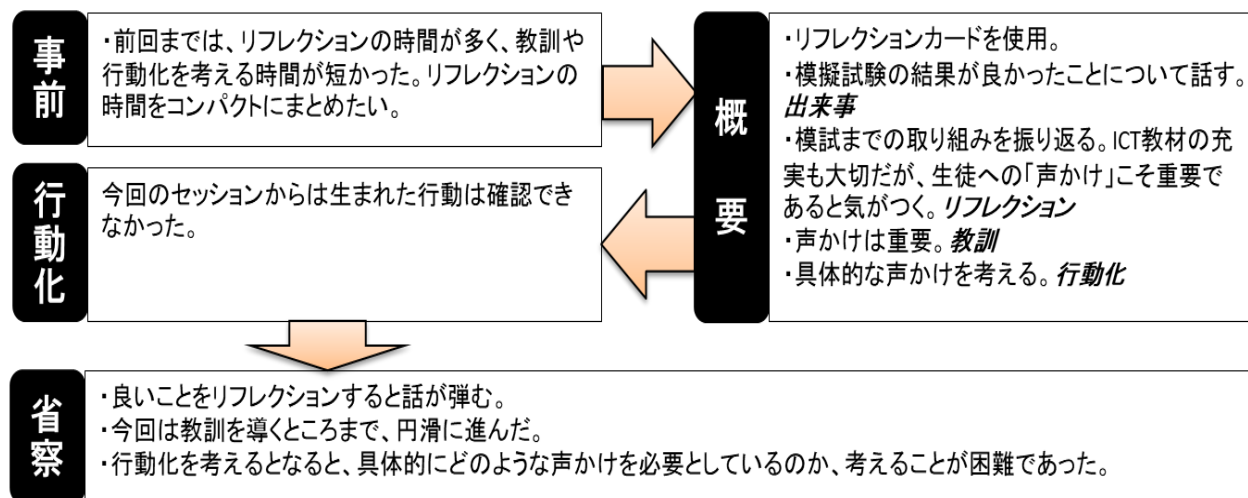


図5 第Ⅱ期の概要〈リフレクションは弾むが、行動化が考えられない〉

述べ、リフレクションカード（図6）に記入した。

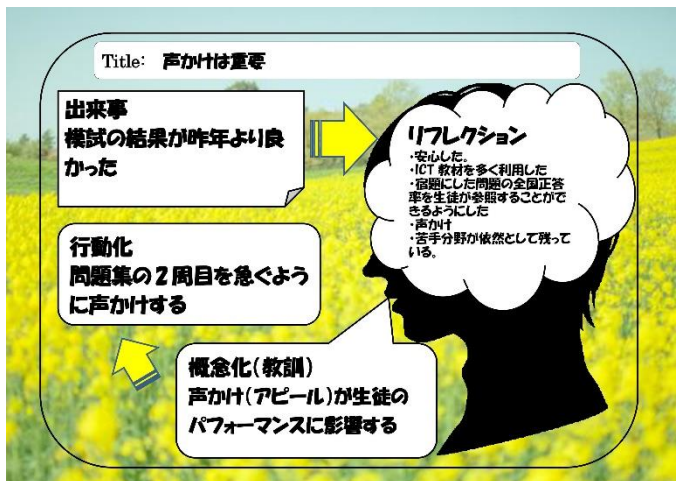


図6 リフレクションカード〈声かけ〉

（省察）良いことをリフレクションすると話は弾む。前回とは大きな違いである。リフレクションカードでは、今回は教訓を導くところまでは円滑に進んだ。しかしながら、行動化を考えるととなると具体的にどのような声かけを必要とするのか、考えることが困難であった。

〈第Ⅲ期（5月下旬～6月上旬）〉

（事前）第Ⅲ期のセッションは、生徒指導関係のトピックを話すことになると事前に想定できた。一つでも行動化できるようにセッションを進めるつもりで臨んだ。

（概要）セッションの中で、クライアントは生

徒の背中を押してあげることは重要である旨の教訓を得たが、どのように声かけをするのか、具体的な言葉を考えることに筆者もクライアントも苦戦した。

（省察）話の流れから、リフレクションカードを使うタイミングを失い、対話のみのコーチングとなった。教訓を得られたとしても、行動化できる時機がいつくるかもわからないので、セッションをしたとしても、行動化に結びつくとは限らない。

これまでのコーチングセッションではリフレクションカードを、コミュニケーションを促進するツールとして使用してきた側面がある。リフレクションカードは、経験学習のフォーマットに沿って、対話を進められるように設計したものである。これまでの経験を振り返り、教訓を導き出し、それを財産にし、次への行動に役に立てることが目的である。筆者の感覚として、リフレクションが深まる効果は大きいと考える。普段は無口であるクライアントはセッションの序盤は無口であるが、中盤は考えながらポツポツと話し、終盤は、筆者が促さなくても、自分から語っていた。教訓を導き出すことにまだ慣れておらず、うまくいっているとは言えないが、今後続けることで改善する余地はあると思う。

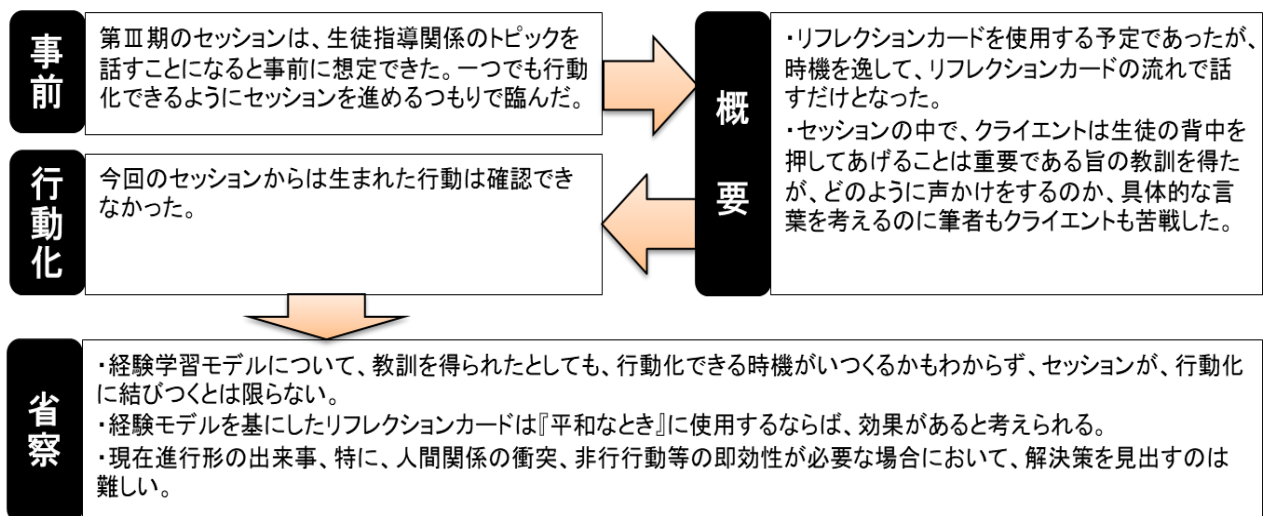


図7 第Ⅲ期の概要〈経験学習モデルでは問題解決に直結しない〉

しかしながら、リフレクションカードには欠点があると思われる。リフレクションカードは平和な時に向いている。すなわち、ある出来事が落ち着いてからの振り返りには向いている。しかしながら、現在進行形の出来事、特に、人間関係の衝突、非行行動等の即効性が必要な場合において、解

決策を見出すのは難しい。

〈第Ⅳ期（6月中旬～7月中旬）〉

（事前①）引き続き生徒指導関係の話となりそうである。生徒指導関係の課題で、即効性が必要な場合はリフレクションカードでは行動化まで結びつき難いと考えた。そこで、今回は、GROWモデルで話し合うこと

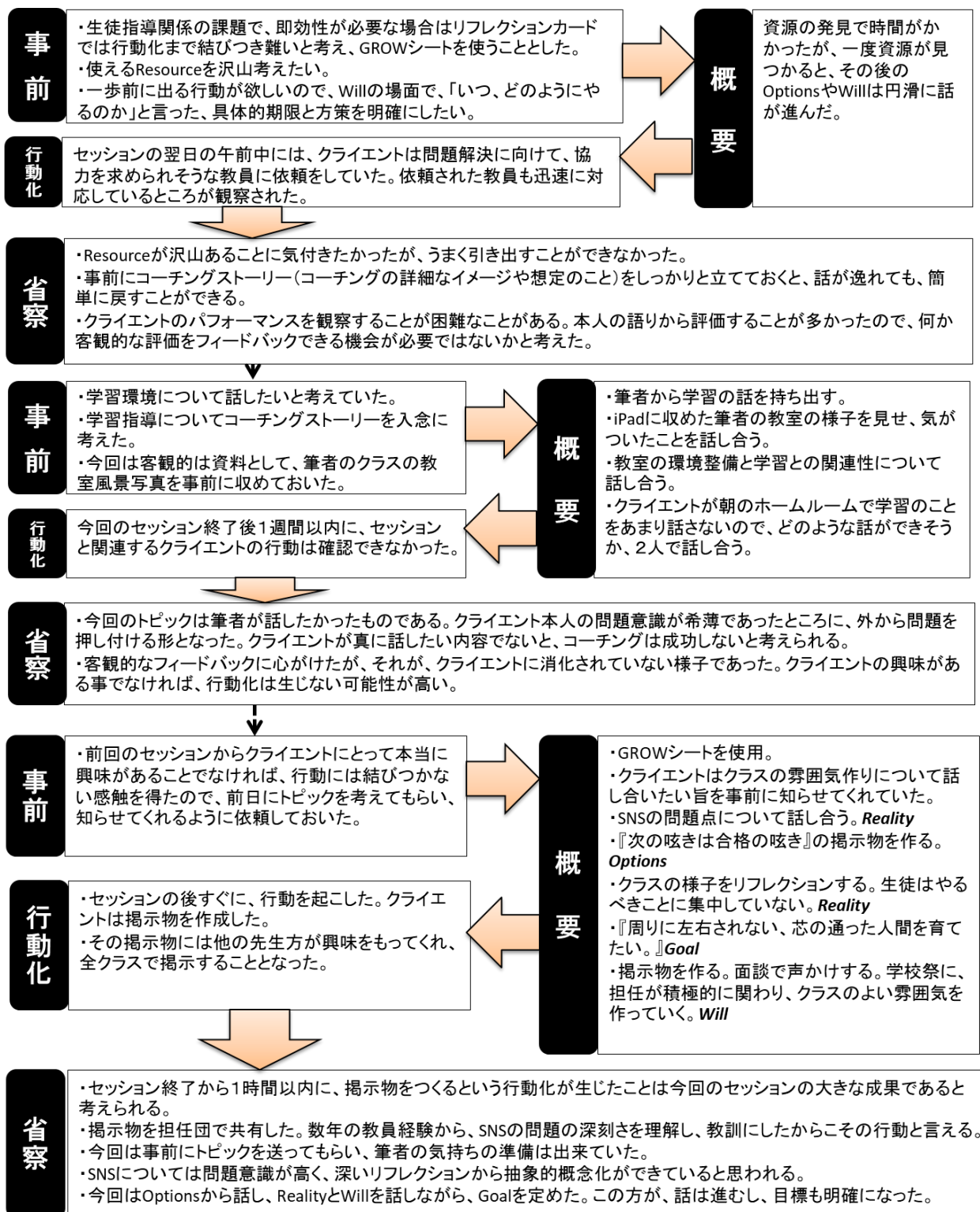


図8 第Ⅳ期の概要〈GROWモデルは行動化に結び付きやすい〉

とした。GROWモデルには、ResourceとWillを考える場面がある。使える資源を考えてもらいたい。また、一歩前に出る行動が欲しいので、Willの場面で、「いつ、どのようにやるのか」と言った、具体的期限と方策を明確にしたいと考えた。

(概要①) 資源の発見で時間がかかったが、一度資源が見つかり、その後のOptionsやWillは円滑に話が進んだ。

(行動化①) セッションの翌日の午前中には、クライアントは問題解決に向けて、協力を求められそうな教員に依頼をしていた。依頼された教員も迅速に対応してくれているようだった。

(省察①) Resourceが沢山あることに気付かなかったが、うまく引き出すことができなかった。事前にコーチングストーリー（コーチングの詳細なイメージや想定のこと）をしっかりと立てておくと、話が逸れても、簡単に戻すことができる。

コーチングする上でもう一つの課題は、クライアントのパフォーマンスの評価である。観察することが困難なことである。これは仕事を並行して研究していること、懸案によっては外に見えないことが障害になっていると思われる。クライアントのパフォーマンスを評価できるのは、本人からの語りを中心となっているので、客観的なフィードバックをする機会が必要ではないかと考えた。

(事前②) 生徒指導関係のセッションが続いていたが、この時期は、学習指導を軌道に乗せることも重要である。そろそろ一度、学習指導について話したいと考えていた。よって、学習指導についてコーチングストーリーを入念に考えた。また、今回は客観的な資料として、筆者のクラスの教室風景写真を事前に収めておいた。学習環境を整える大切さを伝えたかったからだ。GROWシートを用意した。

(概要②) 筆者がクライアントに対して、〈生徒にどのような話をしているのか〉と尋ねて、しばらく会話した後、筆者は、朝のホームルームで、勉強の仕方についての話をする旨の発言をして、そして能率の良い学習をするためには学習環境を整えることが大切である、と話をリードしていった。ここで、iPadを持ち出し、生徒が帰った後の筆者の教室の画像を示した。筆者は、勉強道具を机の上に置いたまま帰るなど指導している。それは、そもそもだらしのないことに加え、翌朝教室に入った際、散らかって見えて、一日のスタートとしてはマイナスだからである。撮影をした日の朝のホームルームにおいて、そのことを指導したが、結局、机にものに乗せて帰った生徒が1名、机がダメならば、椅子の上に教科書類を置いて帰った生徒が2名おり、それが確認できる写真を撮影し、今、クライアントに示している。〈これ、私のクラスなんだけど。後ろの棚が乱雑なわけでもないし、掲示物も特に汚いわけでもない。だけど、何か不自然なところない？〉「ん〜。机の並べ方ですか。」〈確かに、ガタガタだね。ほかには？〉しばらく考えた後、椅子の上と机の上の教科書類を指さす。〈そうそう。朝、生徒が入ってきて、きれいな教室のほうが、生徒はやる気が出ると思うのだけど。〉今度は、クライアントの教室の後方を撮影した画像を示した。それを見ながら、掲示物を工夫するとともに学習環境が整うのではないかとの結論に達した。

次に、クライアントには朝のホームルームにおいて、学習の仕方について話してほしいので、クライアントに自分の高校時代の学習の仕方等を思い出してもらい、生徒に話せる内容がないか探った。クライアントは「やっぱり、英語をしておいたほうが良いと思います」と述べ、その後、クライアントに高校時代、英語に苦労した経験を

語ってもらった。筆者はその経験を話せば、きっと生徒の学習の参考となるはずであると述べ、生徒に伝えるように促した。筆者は、朝のホームルームについて、〈配布物を配っていたら、確かに時間はなくなるのだけど、1、2分なら何とか取れるのではないのかな。生徒は『自分の担任の先生は、どうやって勉強していたのかな』と思うだろうし、身近な人の話だから、話が頭に入ってくるってこともあるだろうし。私はその話ばかりしているよ。〉

(省察②) GROWシートを用意したが、使用しなかった。クライアントの問題認識と筆者のそれとは温度差があったため、現状を共有するのに苦労した。そもそも、今回のトピックはクライアントから提供されたものではなく、筆者が必要と考え、筆者が提供したものである。つまり、クライアント本人の問題意識が希薄であったところに、外から問題を押し付ける形となった。セッションの後、行動化に時間がかかったことを考慮すると、クライアントが真に話したい内容でないと、コーチングは成功しないと考えられる。今回のセッションでは、筆者が話したい内容であったので、筆者の話量が多すぎた。客観的なフィードバックに心がけたが、それが、クライアントに消化されていない様子であった。クライアントの興味がある事でなければ、行動化は生じない可能性が高い。

(事前③) いつもはその場でトピックを提供してもらっていたが、前日にトピックを考えてもらい、知らせてくれるように依頼しておいた。できればこちらも準備をしたいからだ。なぜならば、前回の反省から、クライアントにとって本当に興味があることでなければ、あまり行動化には結びつかない感触を得たからだ。

GROWモデルもリフレクションカードも使えるように準備をした。

(概要③) クライアントは、「ん～。やはりSNSが…、高校生にとって適度なインターネットの使用は難しいなあ」と。〈確かに難しいよね。SNSについては問題が起きやすいよね。〉「はい。」〈私たちができることって何だろうね。〉「過去の事例を挙げるのはどうでしょう」「過去の事例を言ってあげないと具体的に何を失敗したかが分からないと思う。」「犯罪ではないですけど、SNSで自慢を書いたら周りから反感を買ったみたいな事例。いろいろ検索したら出てきそうですね。」〈そういう事例を見せるのも一つの手だね。〉〈今は人間関係に焦点を当てているけど、勉強をする上でも、(SNSは)邪魔になることがあるよね〉〈終業式後の学年集会でSNSについては注意喚起するけれど、それだけでは不十分だと思う。〉

「日頃から(言う)ってことですか?」〈そうだと思う。〉この後、筆者が過去に担任をしていた生徒で、SNSを大学合格まで使用を慎んだ事例を紹介した。「『次の吆きは合格の吆き』ですね。」「[驚き) うまいこと言うなあ]〈いいね! どこかに書いておいたら?〉クライアントは手帳にメモをした。

〈このフレーズをクラスで言って、掲示物にしたらいいのでは?〉〈ネット環境を整えなくてはならないという教訓は得られたね。〉〈今日はクラスの雰囲気の話をして、次週は授業の話をしようと思っていたけど、もうすでにクラスの雰囲気作りについては、一つの教訓が得られたね。〉〈じゃあ、今日はGROWモデルを使おうか。〉いつものGROWシートを出し、〈Optionsのところ今のことを書こう。これは説得力があって、目に見える変化になると思うよ。〉

Options、RealityそしてWillを先に埋めた。〈Goalはクラスの雰囲気についてだろうけど、何かクラスの雰囲気と思う所ある?〉「女子の派閥争いといえますか。それが勉強グループになって、存在感を主張し

合っていて。」「[なんだか話が良く見えないが、黙って勉強できないってことかな?]

「自分のクラスで勉強することはいいのですが、友達に質問して(教室という空間を)場所取りしている感じで。」〈あなたは、『もっと周りに気を遣えよ』って言いたいわけ?〉「ん〜。」「[ちょっと、違うようだ。]

「ん〜。気を遣うというよりも、むしろ周りを気にせずに勉強しろよってことです。周りが気になるからしゃべっている気がして。」〈なるほど。[こんな考え方もあるのか。]〉「質問対応するふりして、教室をのぞきにいかなくては。」〈そうだね。それも書いておこう。〉〈では、どんな教室にしたい?どんな環境にしたいの?それを目標にしたら?〉「とりあえず、X組みたいにしたい。自分のやりたいことを中心において、人間関係にあまりこだわらないでほしい。」

〈なるほど。人との関係よりも、自分のやるべきことを優先させてほしいってこと?〉「そうです。」このことを Goal に、『周りに左右されない芯の通った人間を育てたい』と書いた。

ここまで女子に焦点が当たっていたが、男子にも目を向けてみた。しかし、男子も自分を誇示するために頑張っている男子が目立ち、自分のために勉強しているのか疑問だと話した。また、男子は幼いところがあり、休み時間等では茶化したりからかったりして遊んでいるようだ。「やるべきことに集中できていない。」と言い、Reality の欄に記入した。

〈なるほど。少し分かってきた。では、これに対して何かできることはある?クラスに話すことはもちろん大切だけど、他に? 思いついたことを何でも言ってみて。〉「(長い沈黙) 学校祭の件でもふざけ合っている子もいるので。そういうのはよくないと思うのです。たまには怒鳴ってもいいかな。効果はあるかな。」〈それも書

こう。たまにはいいのではないかな。でも、それだけじゃ、ちょっと厳しいよね。〉〈わかっていると思うけど、正しい答えはないからね。アイディアを出そう。やるべきことをやらないってどういうことなのかな?〉「目標が定まっていない。」〈目標を確認するのも手だね。〉

この後、学校祭の話となり、再び、話を戻して、GROW シート(図9)に書いてあることを見ながら確認し、〈これ以外でひとつ。朝のホームルームでどれだけ連絡が多くても、1分でも30秒でもいいから、語りかける時間を作ったほうがいいよ。〉

〈芯を通すのは本人。あなたは環境を整えてあげることに全力をあげればよい。その方策は、面談であつたり、クラスで語りかけたり、SNS のことであつたり。〉「わかりました。そんな感じですね。」〈書いたことはすぐやってみるといいよ。すぐ変わるわけではないし、本人たちの性格による場所も大きいけど、これをやることで、芯を通したい子たちが『勉強に集中できるよ



図9 GROW シート
〈周りに左右されない芯の通った生徒を育てたい〉

うにしてくれているのだな』と分かるから、理解してくれるよ。まずはやってみよう。)<行動化③>セッションの後すぐに、行動を起こした。クライアントは『次の tweet は合格の呟き』の掲示物を作成した。それを印刷していると、他の先生方が興味をもって来て、結局、クライアントの所属学年の全クラスで掲示することとなった。

(省察③) セッション終了から1時間以内に、掲示物をつくるという行動化が生じたことは今回のセッションの大きな成果であると考えられる。さらに、これを学年の共通の課題と認識するに至り、掲示物を担任団で共有した。当初はクライアントと筆者で密に行おうと話していたが、クライアント本人から「これ要りませんか？」と勧めていた。数年の教員経験から、SNSの問題の深刻さを理解し、教訓にしたからこそこの行動と言える。

今回は事前にトピックを送ってもらい、筆者の気持ちの準備は出来ていた。クライアントはSNSの件を切り出してきたので、これをうまくクラスの雰囲気につなげることができ、話がスムーズに進んでいたと思う。SNSもクラスの雰囲気も共にクライアントが話したい事柄であったこともスムーズに進む要因であると考えられる。

SNSについては問題意識が高く、深いリフレクションから抽象的概念化ができていたと考えられる。今回のセッションではSNSに関してのリフレクションをあまりしなかったが、ここ1カ月強の対話の中で幾度もこの話題を話している。さらにクライアントは、「過去の事例を言ってあげないと具体的に何を失敗したかが分からないと思う」と発言し、ネット利用についての指導をする重要性を認識している。最終的には筆者が、〈ネット環境を整えなくてはならないという教訓は得られたね。〉とまとめてしまったが、クライアントの中で

は、十分に概念化は出来ていた。だから、直ちに、掲示物を作成するという行動化となったと考えられる。これまでの教員生活の中で、SNSの指導で苦勞をしたことがあったようだが、今いる生徒に活かせる経験へと自分で変えることができたようだ。

さて、GROWモデルは、 $G \rightarrow R \rightarrow O \rightarrow W$ の順に話し合うのが一般的である。先に目標を定めなければ、コーチング内容は拡散する危険性がある。しかし、今回はOptionsから話し、RealityとWillを話しながら、Goalを定めた。話やすく、流れもスムーズであった。セッションの冒頭で、目標を設定すると言われると、何か高尚なことを書かなければならないという心理が働く。筆者もそうである。そして、話は止まる。時間がかかる。それならば、RealityやOptionsを少し話してから、Goalに戻っても、支障はないし、むしろ、話が弾む、つまり、リフレクションが進むのではないかと考える。

V 議論

1. 考察

どのようなコーチングが効果的であるかを考察する上で、「効果的」の基準を設定する必要がある。コーチングの効果を測る基準を、コーチング後の行動の有無とコーチング後から行動までのタイムラグとする。確かに、コーチング後のクライアントの行動によって生じた結果を検討する方法も考えられるが、クライアントの行動とそこから生じる結果の間には様々な要素が介在する可能性が高く、コーチングの効果が測られるかは疑問である。よって、コーチング後に行動に素早く移すことができれば、コーチングがうまくいったと判断したい。

上記の基準を念頭に置きながら、(1)ツールについて、(2)目標設定について、(3)対話について、(4)意欲について、検討する。

(1) ツールについて

セッションを行うに当たり、2つのツールを用意して臨んだ。一つは経験学習モデルの流れに沿った「リフレクションカード」、もう一つは、GROWモデルを可視化した「GROWシート」であった。

セッションにツールを使うことに関して、すべてのセッション終了後のクライアントのインタビュー（以下、インタビュー）では、「（ツールがなければ）きっと、（セッションが）終わった後も、曖昧なままだと思う。整理できない」「メモ程度に記入するのであれば苦にならない」と肯定的に評価している。筆者の感想となるが、ツールがなければ、話が逸れたり、コーチが話し過ぎたりすることが多かったので、筆者もツールを使うことについては、肯定的に考えている。

①リフレクションカード

経験学習モデルを用いたリフレクションカードでは、行動に結びつき難かった。

カードには、「行動化」と「概念化（教訓）」の欄があるが、リフレクションを十分に行うことができて、そこから教訓を抽出するのは難しい。また、行動化と概念化の区別も難しい。〈第Ⅰ期〉と〈第Ⅱ期〉でリフレクションカードを使用した、それぞれのセッションで、概念化と行動化に差し掛かると、「何を書いたらいいですか」と度々質問されることがあった。

リフレクションは過去の自分の考えや行動を振り返る機会となる。〈第Ⅱ期〉では、模試の成績について話し合ったが、始めは「みんな真剣に取り組んでいたから」と生徒の努力しか振り返れなかったが、セッションが進むにつれて、ICTの活用や「基礎をしっかりと声かけをしつこくしました」といった自分の行動に目を向け、分析するようになった。しかし、生徒指導に関する急を要するような事案を抱えた場合、これまでの行動を振り返ることでは問題解決の方向には向かわない。また、リフレクションを行い、教訓を得たとしても、同じような状況が再び起こる保証もない。

②GROWシート

GROWシートは行動化に結びつきやすかった。ただし、結びつきやすさには度合いがあり、その度合いを決定づけるのは、目標設定であると考えられる。この点は後述する。

GROWモデルはそもそも行動化を目的としていると言える。それはOptionsで目標達成のためにできることを可能な限り挙げて、Willで確実にやることを決め、クライアントの意思を確認するからである。〈第Ⅰ期〉、〈第Ⅳ期〉でGROWシートを用いたセッションを行ったが、いずれも行動化につながっている。それは、行動化に向けてのリフレクション、すなわちRealityを考える場面と問題解決に向けて利用可能な資源を洗い出すResourceが機能しているからである。インタビューでは、「こうやって文章化して自分がどういうことになっているのか確認した」「生徒指導の話について、クラスの生徒のことを話した中で、Resourceのところで、気づくことができました。」「他の先生にお願いするなど今まで考えたこともなかった」と述べている。

(2) 目標設定について

GROWシートに従って、セッションの始めに唐突に目標を立てても、うまくいかないと考える。目標を絞り込むためには、材料が必要である。インタビューでは、「自分が何に対して悩んでいるのかも曖昧だったりするので、『このもやもやは何が原因で、どうしたら解決するのか』、どう話せばいいのかが分からなかったりする」と述べている。悩みとは必ず言語化できるほどはっきりしたものとは限らない。悩みを特定するためには気持ちと事実の整理が必要な場合も多いことは誰もが経験していることであろう。つまり、目標を設定する前には、目標と関連するトピックが十分に話し合われる必要がある。この点に関して、Alexander, G. & Renshaw, B. (2005) は、「時には、クライアントはどちらかと言うと一般的ではっきりとしない風にトピックを表現することがあるかも

しれない…一般化されたトピックを解きほぐし、クライアントが本当に焦点化したいことはいったい何なのかを明確化することが重要である」と述べている。〈第Ⅳ期〉(概要③)では、目標を設定する前に SNS について考えていることを引き出してから目標設定を行ったので、セッションは順調に進み、素早い行動に繋がったと考えられる。

また、セッションで話し合われるトピックはクライアントが提供すべきである。Alexander, G. & Renshaw, B. (2005)は、「コーチがトピックを提案することが相応しいこともあるかもしれないが、クライアントがそれを課題だと認め、真剣にそれを考察しなければ、そのトピックはきっと棚上げされるだろう。…また別に起こり得る困難な状況は、コーチが懷にトピックを忍ばせ、そのトピックがクライアントにとってより重要性を持つと考え、巧妙にその方向へとセッションを持っていくことである。」と述べ、コーチがトピックを提供する危険性を指摘している。〈第Ⅳ期〉(事前②)では、筆者が学習指導について話したいと、懷にトピックを忍ばせていた。〈第Ⅳ期〉(概要②)では、教室環境の重要性を示すため教室の写真を半ば強引に見せ、筆者の提示したいトピックへ向かわせようとしている。その結果、〈第Ⅳ期〉(省察②)にあるように、行動化に時間がかかってしまった。クライアントが真に話したい内容でなければ行動化が起こりにくく、コーチングの効果が出難いことが示唆された。

さて、十分な対話によりトピックが特定された後に、目標を設定することになる。ここで、どのような目標が適当であるかが問題となる。インタビューでは、「自分としては、数値化は難しいと思うが、行動がある程度出ればいいと思って。『こういうことをしたらいい』とか言ってもらえたので。数値とか外部基準とかは確かに厳しいのではないかと。行動するまでに納得ができる選択肢が欲しいです」と述べた。Doran, G.T. (1981)は目標の設定に際して、留意すべき

点を英語の頭文字 SMART で表した。すなわち、Specific(明確性)、Measurable(測定可能性)、Assignable(当事者特定性)、Realistic(実現可能性)、そして、Time-related(期限)である。クライアントは、インタビューで測定可能性について言及しているものと思われる。測定可能性があるということは、数量化、若しくは少なくとも進歩を測る指標を示せるか、ということの意味している。教育分野においては常に数量化が可能なのではないし、相応しくない場合もある。この点はクライアントも言及していた。クライアントは進歩を測る指標として、「行動がある程度出ればいい」と述べている。本人が今までと異なる行動ができることで、今までの自分との違いが実感でき、そこに成長が感じ取れるからであると考ええる。〈第Ⅰ期〉(概要①)では「授業の完成度を高める」、〈第Ⅳ期〉(概要③)では「周りに左右されない芯の通った人間を育てたい」との目標を設定した。「授業の完成度を高める」は、生徒の成績推移や生徒による授業評価などである程度の数量化が可能である。一方で、「周りに左右されない芯の通った人間を育てたい」については、数量化は困難である。教師が様々な仕掛けを行い、生徒の観察や発言を追っていくことが考えられるが、その仕掛けをすることを進歩として捉え、自己評価していくことが有効なのではないかと考える。

(3) 対話について

コーチングは、コーチとクライアントとの対話によってセッションを進めていく。今回の実践においても、コーチはあくまでも、クライアントから言葉を引き出すように心掛けた。ただし、この姿勢は絶対ではなく、クライアントの考えを十分に引き出せているセッションであれば、コーチも選択肢を挙げるという形で、アドバイスは与えるようにしていた。

インタビューでは、「(言葉で)言えたのは、今までそんなに人に話す機会はあまりなかったもので良かったし、(自分が思っていることを)言えた上に、アドバイスももらえたし、よかつ

たかなって。教科のことは人と話すけど、生徒指導やクラスの話はあまりしない。」と述べている。教科指導に限定されることなく、様々なトピックについて自分の考えを話す機会が増えることに加え、新しい選択肢を与えるようなアドバイスが効果的であると考えられる。

また、悩みが不安に由来している場合や実際に悩みがあるがうまく表現できない場合など様々な場合が考えられるが、対話をするることによって少しずつ整理されていき、問題点が焦点化されていく効果があることが示唆された。

(4) 意欲について

コーチングでは、具体的な目標と解決策を対話によって探っていくが、行動を起こすのはクライアント本人である。コーチはその背中を押すことが望ましいと考える。GROWモデルでも、最後のステップは Will(本人の意思)である。本人の意思を確認し、励ますことで、行動を起こしやすくさせる。この点はインタビューにおいて、「目標を立てることはあまりしてこなかった。なんとなく、こうしたらいかなあってやってきたので。今までやったことないことには及び腰だった。『こうしてみたらいいじゃない?』って言われたら、いいかもって思えて、挑戦しやすい感じになりました」と述べている。セッションを通して、挑戦しやすい心境を作り出すことができたことを物語っている。

2. 限界と課題

本研究は同僚に対して、コーチングを行い、その過程でコーチングを改善していくアクションリサーチ的实践研究である。様々な教訓を得ることができたが、研究対象は今回のクライアントのみであり、今回得られた知見を一般化することは困難である。結果は筆者とクライアントのパーソナリティが影響していることも否めない。今後は、別の教員に対しても、コーチングを行い、今回と同様な結果が得られるか検証する必要がある。

VI 結論

実践を通して、①GROWモデルに沿ったツールがクライアントの抱える課題を整理することに有効で、行動に結び付きやすいこと、②GROWモデルを使用するに際しては、目標を設定する前に、目標と関係するトピックを十分に話し合うことが有効であること、③話される話題は、クライアントが真に話したい内容が行動に結び付きやすいことが明らかになった。また、セッション中の対話は、クライアントの曖昧な悩みを明確化することに資すること、さらに、コーチングはクライアントに挑戦しやすい心境を作り出すことに有益であることが示唆された。

謝辞

本研究を進めるにあたり、快くクライアントになって頂いた T 教諭に深謝致します。また、日頃より研究の方向性に多くのヒントを与えてくださった学年主任の M 教諭に感謝致します。

【参考文献】

- 栗本 渉(2009)「コーチングとは何か」鈴木義幸(他)『コーチングの基本』日本実業出版社
- Downey, M. (2003). Effective Coaching, Texere
- Thomas, W. & Smith, M. (2004). Coaching Solutions: Practical Ways to Improve Performance in Education, Stanford: Network Educational Press
- McNiff, J. (2013). Action Research Principals and practice 3rd edition, Routledge
- Kolb, D. A. (1984). Experimental Learning: Experience as the Source of Learning and Development, Prentice Hall
- Alexander, G. & Renshaw, B. (2005). Super Coaching, Random House Business Book
- RASISA LAB. コーチングの GROW モデルに

トライ！

〈<http://www.rasisa.com/column/coaching-gr-model>〉 2017 年 12 月 21 日現在

Doran, G.T. (1981). There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. *Management Review*, 7(11), 35-36