

## 学校教育への コーチングの浸透にかける思い

4



静岡県立稲取高等学校

副校長 久米 昭洋 氏

(PHPビジネスコーチ養成講座 ベーシックコース、アドバンスコース 修了)

講師として様々なところでコーチング関連の研修をされているそうですね。

昨年は通算20回ほど研修を担当しました。多くは学校や教育委員会から依頼された研修です。管理職(校長、副校長、教頭)を対象とした学校マネジメントのスキルアップを図るための研修や、教職員評価における面談のスキルアップを図るための研修を実施しました。

また、学校はもとより、地元のベンチャー企業経営者や大学関係者を対象に人材育成を目的としたコーチング研修、さらには子育て真っ最中のお母さん方から、子育てを支援する子育てサポーター等の研修の依頼を頂戴しました。学校教育以外からも講師を依頼されることがしばしばありました。

評価者研修についてももう少し詳しく教えてください。

教育界は長い間続けてきた評価システムを改め、育成を目的とした評価制度を導入しました。文部科学省の方針として、従来の開示しない「勤務評定」という制度を廃止して、透明性の高い「人事評価制度」を導入したのです。そのため面談の実施が必要となり、目標管理にしたがった面談手法の学びが急務となりました。民間企業と同じようにコーチング研修が取り入れられるきっかけとなりました。

他県同様、静岡県も準備に入りました。その時、少々コーチングを学んでいた私は、制度構築の準備、面談を研修するプログラムの策定等を依頼されました。人事評価を担当する課に所属していたわけではなかったので、側面的ですがそれでも大いに関わりました。

県内、全ての校種(幼、小、中、高、特別支援)を対象とした管理職研修が始まると、講師として研修を担うようになりました。なぜか他県から依頼をされたこともありましたね。

すんなりとコーチングは導入できましたか？

当初、「運動部のコーチとどこが違うの？ それとも同じ？」、そもそも「コーチングって何？」という空気が研修会場に満ち溢れていました。さらに「教職員評価制度」の導入に強く反発する管理者が「面談」について拒絶反応を示すために、研修は逆風吹き荒れていましたね。

そもそも教育界では、明確な職務区分があるにもかかわらず、民間企業で用いる「部下」という言葉は使いません。従って、民間企業で発展したコーチングを教育界に導入する場合は、少しばかりの「翻訳」が必要になります。私は、この「翻訳」が自身のミッションだと考えています。学校に「コーチング」は絶対に必要です。絶対に役に立ちます。違和感なく日々の教育活動に取り入れられる日がやってくることを確信しています。



### どのようなアレンジが必要なのか伺えますか？

コーチングの前提である「答えはあなたの中にある」「最後まで相手を信じる」という考え方は、教師も本能的に備えている価値観です。

しかし日々の教育活動に携われれば、この言葉を忘れてしまうような、信じられなくなるような場面に出会います。重大な「生徒指導」「生活指導」場面がどの校種においても起こります。

そんな場面を積極的に切り盛りされている教員が研修に参加し、講師から「答えはあなたの中にある」「最後まで相手を信じる」と繰り返されると葛藤が起こります。さらに反発します。これでは研修は成立しません。生徒指導の最前線で活躍している先生ほど熱いハートを備えています。誰も経験的にお解かりだと思います。愛情をもって厳しい指導に臨んでいるわけです。まず、先生方の仕事の状況、学校の様子を理解しなければ、コーチングの導入は図れません。

そのことを踏まえて、まずコーチングを活用できる場面を確認したうえで、実践的な説明や演習が効果的だと思います。導入がスムーズであれば、どれほど教育現場にコーチングが有効か、自ら気づき、自ら学び始めることと思います。

### コーチングとの出会いについて伺えますか？

高等学校から県教育委員会に転勤し、内閣府所管事業である「青少年の健全育成」「青少年のリーダー養成」を担当しました。現在であれば、NPOやNGOの立ち上げ、ボランティア活動のリーダーの育成、その他社会参画を企画できる人材の育成をすることになるのですが、当時はリーダーとは何か、どうしたら育成できるのか、育成するためのプログラムはどのようなものか、その疑問に答えてくれる先輩や上司はいませんでした。

ある時、内閣府主催の国際交流を推進するリーダー養成のための研修で本間正人氏と出会いました。研修を体験し、リーダー養成のための研修があること、具体的なプログラムがあることに気づきました。そしてそれを教育界に導入したい気持ちでいっぱいになりました。できるに違いないと根拠のない興奮も覚えました。

教員の資質向上、学校現場で役立て子どもたちの成長を促進するものにアレンジしたいと考えました。その後、いろいろな民間企業、民間団体の研修を受けてみました。受講を重ねるたびにPHPの研修を申し込む回数が増え、傾倒していきました。

PHPの研修では、一種の爽快感を感じました。学生時代に専門的に学んだロジャーズ派のカウンセリングに比べ、論理性や明確なスキルの体系を感じたからだと思います。このことはとても大切なことだと思います。例えば興味のない方が研修に臨んだ場合であっても、研修に対する納得感や修得感を与えることにつながると考えます。「参加してよかった」、「なるほど、これは使える」と多くの方が感じるようになるはずですよ。

### 「PHPビジネスコーチ養成講座」を受講された理由は何でしょうか？

私自身、興味関心が高まり、もっと深く学ぶために継続的にいくつかのコーチング研修に通いました。ある時、旅費や宿泊費など家計への影響を妻に指摘され、高額でも構わないので資格の取れるものを一つ受講してほしいと言われました。それが「PHPビジネスコーチ養成講座」の受講を決めた理由です。

自己投資、自費なので周りの眼を気にすることはありませんでした。また認定試験の前は大いに緊張しましたが、どこか気楽に臨めるところがあったのも事実です。その後、県教育委員会の仕事を進める上で、大いに役に立ちました。とても満足しています。

### コーチングだけではなく、様々な資格を持っていらっしゃいますが.....。

「PHPビジネスコーチ養成講座」の後、コオ・クリエイティブ・ジャパン(田近講師が経営)で「NLPマスタープラクティショナー認定コース」を受講しました。コーチングの学びを深めるとてもよい機会となりました。「心の揺れ」や「モチベーション」の取り扱い等々、心理療法としての側面からしっかり論理的に学ぶことができました。

私は高等学校で国語を担当していました。とかく暗記するものだと認識されている「古典文法」を言語学レベルや他言語との関係に掘り下げて解説することで、生徒たちが納得する場面を幾度となく経験してきました。これと同様にコーチングのスキルを取り扱う場合、NLPを理解(経験)していることが大変有効だと思います。多くの「なぜ」に答えることができますと思います。NLP同様、交流分析も有効です。その名のとおり「分析」には大いに力を発揮します。私の中では、それぞれが違和感なく、仲良く融合されています。

### 現在の職場である「高校現場」はいかがですか？

平成12年から11年間静岡県教育委員会に勤務していました。11年ぶりの現場復帰です。しかし楽しみにしていた授業や部活動の指導ができるわけではなく、高等学校の副校長という立場で復帰することになりました。静岡市にある住居からは通勤が不可能なので単身赴任しています。妻は自身の仕事と子育てで大変苦労していると思いますが、私自身は生き生きと生活しています(笑)。

### 「学び(コーチング)」の実践という点はいかがですか？

本校は、静岡県伊豆半島の東伊豆にあります。教員数30人余り、1学年3クラスという小規模な高等学校です。生徒たちは皆明るく、真面目な生徒たちがそろっています。このような諸条件から、毎年初任の教師が数名配属される学校となっています。本年は4人のフレッシュな先生方をお迎えしました。毎年数名の初任者が配属される学校はあまりありません。その初任者も含めた若い先生方を育成するのが副校長の仕事の一つであり、とてもやりがいを感じています。

家族と離れて暮らす単身赴任には当然マイナス面が多数ありますが、そうした若い教師たちと同じ職員住宅で暮らすプラス面も少なくありません。職員住宅で一緒に食事をすることも多く、近所の居酒屋で遅くまで話し込むこともあります。先生方との話題は授業のこと、部活動のこと、生徒のこと、そしてちょっぴり恋のこと.....が語られます。若い先生方の間にも先輩・後輩の関係が当然あります。話が弾み、その日に起こった生徒への対応の拙さなど、厳しいやり取りに発展することもしばしばあります。

私はいつも「聞き役」です。否、「聴き役」です。もっぱら美味しい魚をつまんでいます。その内、話に加わるよう促され、質問されることがあります。議論の論点について判断を求められます。もちろん自分の意見を答えることもありますが、先生方に質問を返し、やり取りが深まるよう関わることもあります。



議論が深まり、「気づき」を得、小さな変化が起こるのを見るのは楽しいものです。

セミナー講師として、現場での実践者として、「PHPビジネスコーチ養成講座」の学びが活かされていることなどお聞きして嬉しく思います。今さらお聞きするのも変ですが、弊社講座内容の良い点について伺えますか？

先ほども申し上げましたが、PHPの研修は具体的なコミュニケーションスキルが体系化されているところが素晴らしいと思います。他社・他団体には中途半端に「人づくり」を標榜し、あいまいに「心構え」を繰り返し強調する研修がないわけではありません。それと比較すると、御社の講師は力量に優れていて、対費用効果が高いプログラムを提供し続けていると思います。

師と仰ぐ田近先生は、素晴らしい研究者であり、素晴らしい実践者です。田近先生の足元にも及びませんが、校長を前にして評価者研修(コーチング研修)するとき、「お前できるのか？」と問いかけられたことがあります。予定外ではありましたが、ステージ上で希望者を対象に面談したことがありました。幸い、その後のプログラムはスムーズに進行することができました。さらに他の研修でも、受講者(管理職)の研修への取り組みは好意的で熱心なものになりました。なにより自信ができました。これも御社のおかげです(笑)。

最後に何か付け加えることはありますか？

以前、県立高校で女子バスケットボール部の顧問をしていました。静岡県でベスト4、8を常に維持し、東海大会で3位になったこともありましたが、しかし県下随一の進学校でもあるこの高校は以前から好成績を残していたわけではありません。部活動の顧問として数年たった後、指導方法を変更することによって勝てるチームへと変化しました。生徒に「質問」を投げかけ、回答の仕方まで徹底することによってチームの成長を図ることを実施しました。

「パスがつながらなかったのはなぜか？」という問いに対し、「疲れていたから」や「集中できていませんでした」等のあいまいな回答は認めず、プレースキルや選手のフロアバランス等を分析した回答を求めました。さらにこの失敗を繰り返さないために自身はどのような練習メニューを繰り返す必要があるのか、回答を求めました。練習中、試合中に即回答できない場合は、どれほど能力のある選手であってもコートに戻すことはしませんでした。このことを徹底してから、選手自身がコート内で判断できる選手へと変貌し、接戦に強い「負けないチーム」へと成長することができました。まさに「答えを出す人」と「行動する人」が一致した自立した選手の誕生です。とってもコーチング的だと思います。これが、バスケットボールの選手として何ら経歴のない単なる国語の教師が県代表を得るチャンスに恵まれた要因だと思います。

やはり、学校教育の随所にコーチングはとても有効だと思います。日々の教科指導や受験指導、生徒の人生選択のお手伝いをする進路指導、まして「人づくり」を推進する生徒指導等の質を高め、効率化するために先生方に是非コーチングを学んでいただきたいと思います。生徒の成長を支えるだけでなく、教師の成長が図られると思います。

本日はありがとうございました。

聞き手:株式会社PHP研究所 教育出版局 局長 大西雅道

