

派遣者番号	R2K25	氏名	関川 卓
研究主題 —副主題—	OJTにおける人材育成の検討 —コーチングによる関わりに焦点を当てて—		
派遣先	早稲田大学教職大学院	担当教官	遠藤 真司
所属	豊島区立仰高小学校	所属長	新井 裕

キーワード：コーチング セルフコーチング 若手教員 OJT

## 1 研究の背景（目的）・主題設定の理由等

学校における人材育成に関しては、OJTガイドライン（東京都教育委員会、2015）に「学校におけるOJTの 場面や方法」として「先輩や上司からの日常的な助言や仕事ぶりから学ばせる」、「新たな職務を経験させる」、「教員相互で学び合う場を活用する」の三場面に分けて示されている。千々布（2014）も教師の育ち方として認知的徒弟制、経験学習論、コミュニティ論とその変容を背景理論と照合せながら概観している。

ウエンガー（2002）が示すコミュニティ論では、フォーマルな組織の中にインフォーマルな勉強会が複数設けられ、組織成員はそれらのインフォーマルな勉強会（コミュニティ）に関わる中で、自らを高め、それが組織全体の活性化に結び付いていくとしている。この点では、認知的徒弟制や学習経験論時代と並列しながらもコミュニティ論を通した育成方法へと移行している。

その中で、コーチングは指導・助言による関係性ではなく、若手教員の内側にあるもの（可能性、能力、やる気、自発性、責任感、アイデア等）を「引き出す」という関係を築いていく。このことが自律的な人材を育てることにつながり、コーチングが可能性をもっている。

教育分野においてもコーチングによる人材育成のあり方が検討されている。令和2年度東京都教員研修計画では、東京都職員としての資質向上を図るものとして「コーチングによる学び」を挙げている（東京都教育委員会、2019）。

そこで、本研究では、本間（2006）が定義付けした「コーチングは、『個々の相手に対して、指導すべき内容と方法を変える個別のアプローチ』という観点から、職員間での1対1のコミュニケーションに焦点を当てる。コーチングによるセッションを繰り返すことを通して、自分自身を「問う」感覚が養われ、もう一人の自分が自分をコーチングする（セルフコーチング 以下、「SC」という。）状態を創り出す。

よって、本研究の目的を、コーチングによるアプローチが、自己の成長を生み、OJTにおける人材育成

の一翼を担うことにつながるのかについて検討することとする。

## 2 研究の内容・研究の方法

### (1) コーチングの定義とコーチングセッションについて

コーチングとは、人間の可能性を信じ、それぞれの個性を尊重しながら信頼関係を築き、部下を自律型人材へと育てていくためのコミュニケーション・スキルである（本間、2006）。

セッションをすることは、1対1でコミュニケーションをすることで起きる、お互いの認識の中で行われることという捉えである。クライアントとコーチが「教えられる—教える」や「指導される—指導する」というティーチングの関係ではなく、クライアントの内側にあるもの（可能性、能力、やる気、自発性、責任感、アイデア等）を「引き出す」という関係を通して、クライアントはもとよりコーチ自身にも気づきが生まれ、それぞれが主体と主体の関係でかわることであり、コーチングセッション(以下、「CS」という。)である。

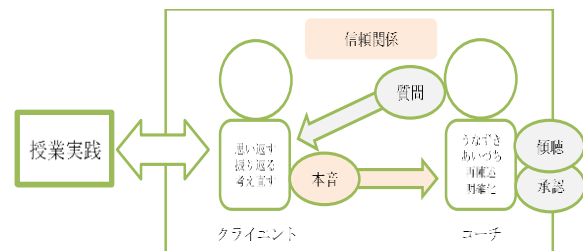


図1 コーチングセッション(CS)の関係図  
(本間、2006をもとに筆者作成)

### (2) 対象

実習校の若手教員5名（3年次教諭2名、2年次教諭2名、1年次教諭1名）を対象に、授業実践（教科はクライアントが選択）及びCSの組合せを一人3回実施した。授業実践前のガイダンスで設定したゴール（目標の明確化）を基に、それぞれが3回の授業実践とCSを行った。

### (3) 効果の検討

毎回のCS後のリフレクションシートによる記述、3回目の授業実践及びCS後から、1か月経過した

日にインタビューシートによる調査を配布し、効果検証を実施した。

#### (4) 実践内容

##### ア コーチングについてのガイダンス

若手教員には、東京都教育委員会が示す教員研修計画にある「教諭」(1～3年次)での学習指導力に焦点を当て、授業実践を行うことを伝えた。また、コーチングの捉えについては、プレゼンテーションを通して、質疑・応答を交えながら共通認識を図った。そして、自身の身に付けるべき学習指導力について記述し、ゴール設定(目標の明確化)を行った。

##### イ 授業観察を通してのCS

###### (ア) 逐語録を通しての気づきの共有

授業観察後のCSでの会話を録音し、逐語録を作成した。自己開示による気づきや成長、変化が伺える場面を推測し、逐語分析を行った。これを次回のCSの際にクライアントに開示し、自らの気づきや成長、変化していることを自覚しながら取組を行った。

###### (イ) GROWモデルによるコーチングアプローチ

本間(2006)によれば、コーチングを実践する際の一つの典型的な進め方として、「GROWモデル」を挙げている。また、「GROWモデルのステップは、シンプルかつ実用的で、部下に対するコーチングがシステムティックに進めやすくなる場合が多い。」とされている。

そこで、本研究においてもGROWモデルを取り入れたCSを行い、一方通行型の指示・命令で目標を押しつけるのではなく、コーチング的なコミュニケーションを通して気づきを促し、クライアント自身の自己決定を尊重したコーチングアプローチを実践した。

###### (ウ) リフレクションシートの活用

クライアントは、毎回のCS後にリフレクションシートへの記述を行った。評定尺度を用いて、コーチングによるセッションを通じた自分の気持ちに近い状態、CSを受けてみての感想を記述式で行った。これは、CSが有効に働いていたかを示す一つの指標となり、クライアントの振り返り以上に、コーチ自身のコーチングアプローチが機能していたのかを図る意味で有効であると考えた。

### 3 研究の結果

#### (1) リフレクションシートの記述より

	3回目の記述より
A教諭	セッションを通して、明確に今の自分のやるべき道が見えてきたように思う。 話をする中で、ぼんやりとしていた目標が分類され、頭の中も整理できた。
B教諭	3回のセッションを通して、自分が課題としているもののはっきり見えたり、これからの方向性を見いだしたりすることができて、効果をすごく感じた。まだ続けたいです。
D教諭	やるべきこと、課題が明確になった。

#### (2) インタビューシートの記述より

	SCの状態 →SCの契機	SCの想起 →心情	SCの成果
C教諭	どちらとも いえない →授業後	どちらとも いえない →時間的な 余裕がない。	自分自身を理解し 見通しがもてる。 自信、楽しさ、余裕 がある。
E教諭	どちらとも いえない →ほぼ毎回	ある →授業準備 不足時やれ ばよかった。	授業が楽しくなっ た。指導する →一緒に楽しむ考 える

### 4 研究の考察

リフレクションシートの記述においては、ゴール設定で示した目標に対して、「課題が見付かる→分類、整理できる→はっきりする、明確になる」との記載があった。このことから、クライアントの目標に向かってコーチが伴走し、「傾聴」、「承認」、「質問」の三点のコーチング・スキルとGROWモデルを活用したアプローチが効果的であったことが分かる。

一方、インタビューシートの記述の中には、SCの状態を創り出すことは難しかったという意見も見られた。SCの契機とSCの成果においては、自身の指導を振り返ることや授業実践への意欲が見られたことから一定の成果があったと考えられる。また、SCが難しい状況の要因として、時間的な余裕や仕事量に関わっていると考えられる。多忙の中で、仕事をする状態や状況であることが自分自身とのかかわりを断絶してしまい、SCの状態を創り出せなくさせることも言える。

### 5 今後の展望

今後、以下の四点等を検討していく必要がある。

- (1) 継続的なコーチングを通しての関わりの必要性
- (2) コーチングの専門性をもった人材の育成
- (3) (2)の専門性をどのように確保するのか
- (4) 教員の多忙化の中で、どのようにCSの機会を設定するのか