

The logo features a stylized 'C' with an arrow pointing right, followed by 'CHUOH' in a bold, sans-serif font. To the right is 'TRY+ANGLE' in a very large, bold, outlined font. The '+' sign is a simple cross.

2023年6月20日発行

編集・発行：中央教育研究所(株) 〒730-0013 広島市中区八丁堀15-6

<https://www.chuoh-kyouiku.co.jp>

中土井鉄信の「地域一番の繁盛塾になるための最強法則」 vol.136

＜モチベーションについて考える＞

皆さんは、退塾者が多く出る月をご存知でしょうか。当然、学年更新の時期が一番多いわけですが、その次に多い月は、6月末か7月末、そして、11月末か12月末です。最近では、2学期制や3学期制と行政区によって学期の区切りが違っているので、テストの時期がバラバラになっていて、退塾時期が多少ずれるのですが、基本的に夏期講習の前と冬期講習の前なのです。それは、学期内で定期テストが2回終わる時期、つまり、中間テスト・期末テストの結果が2回出て、塾の効果が決定されるからです。更にその前後に講習に参加する・しないの、踏み絵を踏まされるからです。ただし、最近では、経済状況から、退学傾向は強くなってきています。1回の結果で、効果がない、投資価値がないと判断されてしまうことも多くなっています。

退塾者が出るというのは、一つの結果が出た時、その結果次第で、効果がない、この先、変化がないと保護者や生徒が思った時に出るものです。そして、その決断をする時期までに、私たち学習塾が、生徒・保護者にどれくらいコミュニケーションをとってきたか、どういうコミュニケーションをとってきたかが問われることになるのです。

コミュニケーションを取るということは、結局、相手のモチベーションを高めることにつながりますから、今回は、良い結果が出るようなモチベーション環境について考えてみます。

私たちが、何かを理解する時、一番手っ取り早い方法は、数式に置き換えることです。例えば、私たちの行動は、次の式で表すことができます。

行動＝能力(スキル)×モチベーション

この式からわかることは、生徒が学習に向かったり、態度変容をしようと頑張ったりするためには、2つの側面を考えることが大切だということです。すなわち、能力(スキル)をどう高めていくかという側面とモチベーションをどう高めていくかという側面です。学習塾は、生徒の態度変容を起こし、今まで以上に生徒が勉強に向かい、学校での成績や定期テストの点を向上させることが大きな使命ですから、生徒をどう動かしていくのか、そのことに興味と興味を持たない限り、退塾者が定期的に出てしまうのです。ですから、まず私たちは、この公式のモチベーションについてしっかり理解することです。

それでは、モチベーションについて基本的なところを確認していきましょう。

モチベーションの理論には、大きく分けて、2つあります。

一つは、実態理論。もう一つは、プロセス理論です。実態理論の中で特に有名なものは、マズローの欲求5段階説です。人間は、①生理的な欲求(快適な学習空間など)をクリアしたら、次に②安全の欲求(危険な状態や過酷な条件ではない安心できる要素など)を求め、それをクリアすれば、次に③社会的欲求(帰属意識など)を求め、次に④自尊の欲求(他人から承認行為など)を、そして最後に⑤自己実現の欲求(自己の可能性の実現など)を求めるものだという理論です。

この理論は、モチベーションを考える際の基本となるもので、①②の欲求は、現代ではほぼどの学習塾もクリアしているはずです。しかし、掃除が行き届いていない教室、暴言が行き交う教室もあるようですから、そういう教室は、マズローの最低レベルをクリアしていないということです。つまり、生徒のモチベーションを上げることが難しいということです。これでは、生徒が集まるわけでもないのです。

さて、ここからが、私たちのテーマに関連するところになります。③の社会的欲求(帰属意識)は、まさに自分がどこに所属していて、誰とつながっているかという意識です。生徒が自分の通っている学習塾に強い所属感を感じられれば、大きなモチベーションになるということです。そのために、教師は、どういうコミュニケーションを取っていくか、どういう行動を取っていくかが、ポイントになります。たとえば、学習イベントを生徒を巻き込んで準備するとか、その準備の過程で、生徒一人ひとりの働きを評価するとか、また、定期テスト等の前回比較で頑張った生徒の名前を教室に随時掲示するとか、そういう行為が、所属意識を高めます。また、学期ごとの生徒が立てた目標を掲示することも有効な行動です。

④自尊の欲求は、私が口をすっぱく言い続けている「セルフ・エスティーム」に関わることです。教師が、生徒をどんどん承認していくことです。そのために、生徒の当たり前に出てくる点を承認してください。自尊の欲求＝承認の欲求ということです。

次にプロセス理論ですが、最近では、実態理論よりもこのプロセス理論のほうが、人気が高いようです。モチベーションを強化するためには、「成功の可能性(probability of success)」と「成功の魅力(incentive of success)」を共に高めればよいと言われています。たとえば、難しい課題(成功の可能性が小)に成功すれば、自分の評価も高まり、賞賛が増えるだろうから、成功の魅力は大きい。逆に易しい課題(成功の可能性が大)だと、成功

中土井鉄信の「地域一番の繁盛塾になるための最強法則」 vol.136-2

してもあまり評価もされないのので、成功の魅力は小さい。この二つの変数を考えるのが、モチベーションのプロセス理論です。

目標へのモチベーションの強さ

= 成功の可能性 × 成功の魅力

このことから考えると、教師は、生徒にどんな課題を提示するか、どういう風に課題を提案するかが、生徒のやる気には重要なことだとわかります。また、課題の難度は、生徒の能力で成功率50%ぐらいのものが、一番やる気になります。なぜならば、成功の魅力も課題の難度が高いほど高くなるからです。しかし、高過ぎては、やる気を削いでしまうのです。もう少し具体的に説明すると、成功の可能性が20%の課題は、成功の魅力も難度が高いので、高くなります。それを魅力度80%と仮にしてみましよう。それを数式に置き換えると、 $0.2(20\%) \times 0.8(80\%) = 0.16$ となります。この値がモチベーションの強度ということです。それでは、成功の可能性を50%として、成功の魅力も50%として計算してみましよう。 $0.5 \times 0.5 = 0.25$ となり、モチベーションの強度は0.25となります。簡単な例ですが、以上のことから(成功の可能性が高くなればなるほど、成功の魅力は減っていくものだと仮定して)、この成功率50%ぐらいが、一番モチベーションの強度が高いということになるのです。

以上のことから考えると、教師は、生徒の課題に対する難度を生徒の能力に応じて、表現することです。「この課題は、君にとって、学力を伸ばすために最適な課題なんだ。多分、普段通りにやっていたら出来ないかもしれないが、君がちょっと踏ん張ってやってみれば、多分出来るものだ。そして、この課題を君が出来れば、私が教えた生徒の中でトップクラスの人間になること間違いなしだ。どうだい。頑張ってこの課題をやってみないか」。

モチベーションを高めるためには、「成功の可能性」と「成功の魅力」を考えることが重要だと書きましたが、その前に実は、モチベーションが生まれる前提を教室の中で作っておくことが殊の外重要なことです。勉強に対してやる気を持つのは、本人の特性と本人を取り巻く環境次第です。そのことを視野に入れて考えないと、生徒のモチベーションは、なかなか上がるものではありません。

以下の3つが、モチベーション低下要因だと言われています。このような状況を作っていないか、ぜひ考えてください。そして、そういう状況を作っているなら、コミュニケーションスタイルを直していくことです。

①学習性無力感

=「やっても無駄・何をやっても評価されない」

②防衛機制の罠にはまっている

=「自分を守ろうとするあまり失敗の恐れ、様々な言い訳をする」

③長期的なビジョンを立てることが出来ない

=「現状の勉強が長期的なビジョンと結びつけることが出来ない」

①学習性無力感が生まれる原因は、为什么呢。それは、生徒に対する無関心とでも言うものではないでしょうか。いや無関心とまでは言わなくても、強い関心がないということでしょうか。生徒の小さな変化に、何も注目せず、関心も示さず、声も掛けず、という無関心な状態を継続的に続けていくと、生徒は退会してしまいます。つまり、生徒は、学習性無力感に陥ってしまい、この塾では何をやってもダメだ！と退会してしまうのです。

②防衛機制の罠にはまってしまう要因は、生徒の失敗に対する過剰なまでの叱責です。生徒のリーダーたるべき教師は、生徒の失敗に片目を瞑って指導していかなくてはなりません。逐一重箱の隅まで見られて叱られた暁には、失敗をしないようにという意識が先にたつて、成功をしようという意識は出てこなくなってしまいます。つまらないところまで厳しくして、生徒を息苦しくさせていないでしょうか。厳しさだけの指導をしていないでしょうか。規律を守ることを目的にしているのでしょうか。そういうことです。

③長期的なビジョンを立てることができないというのは、教師が生徒の大きな目標を設定し、その大きな目標を達成するための小さな目標を明確に設定していないからなのかもしれません。生徒に対して、現状を評価し、生徒の進むべき道を提示することを怠っていないかどうか、ぜひ、確認してみてください。今の努力の先を提示することで、今を踏ん張らせ、先に向かって努力を作り出すことが非常に重要になります。

この3つの状況が発生しないように、コミュニケーションを意識的にとってください。きっと、生徒のモチベーションが高まるはず。そして、モチベーションは、紙風船と同じですから、高く打ち上げたら、紙風船が落ちてくる前にまた高く打ち上げてください。モチベーションは、上げ続けるようにしなければならぬものなのです。

今年もよろしく願いいたします。

【編集後記】

学習塾業界で最大級の会員数！MBAが貴塾の安定経営をサポートします。
中土井による毎月のオンラインコンサルが月6,600円から受けられます！

MBAの会員制度「MBAサクセスフォーラム塾を成功に導く勉強ゼミ～」では、中土井による会員限定のオンライングループコンサルや勉強会を毎月開催。その他、会員限定情報誌や音声データ等で、塾業界・教育業界の最新情報をもとに毎月、盛りだくさんのコンテンツをお届けします。「MBAサクセスフォーラム」の詳細や、豪華入会特典はこちらから！

▼配信アドレス登録はこちら▼

https://management-brain.com/members_join/

数字でみる学習塾経営・業界のトレンド vol.100

6月も下旬に差し掛かりました。夏期講習まで残り1か月ですね。

少々大袈裟に申し上げますと、わたしはこの夏は皆さんの塾の今後を左右しかねない、一種の非常時だと考えています。

というのも、塾業界はいまコロナバブルの終焉期に差し掛かり、市場が徐々に縮小しつつあるとみられるからです。

コロナが騒がれ出したのは2020年の2月末でした。ご記憶のようにこの年、学校は休校に次ぐ休校と分散登校、変則授業の連続。子どもたちは結局、まともに勉強できないまま1年を過ごすことになりました。

焦ったのが保護者です。学習の遅れを不安視した保護者は翌年春以降、感染対策が比較的しっかりしていると自ら判断した塾に殺到。21年度の中堅・大手塾の教場当たり売上はコロナ前の19年度比で平均12%も増加しました。コロナバブルの出現です。

が、そのバブルもおよそ1年で色あせていきます。受講生の数をみると、中堅・大手塾の教場当たりの受講生数は、22年4月以降一貫して前年同月比がマイナスに。とくに今年、23年の1月以降は減少幅を拡大させながら現在を迎えています。

そこで、大事なのは言うまでもなくこの夏の講習。何としてでも成功させ、地域の保護者や生徒から高い評価をいただかなくては生き残りさえ危うくなります。

では、どうすれば高評価を得られるか。

まずは実際に受講生の学力を上げ、それを「見える化」させて受講生と保護者に示すこと。

これ以外に方法はないとわたしは考えています。

簡単にみていきましょう。

学力を上げる、言い換えると成績を伸ばすには次の3

つが不可欠だと言われています。

- ① 学習時間
- ② 学習方法
- ③ 学習意欲

学習時間に関しては、(株)明光ネットワークジャパンから興味深い保護者アンケートの結果が報告されていますのでご紹介しましょう(同社「中学生の夏休みの過ごし方に関する意識・実態調査」23年6月1日/調査期間23年5月11日~16日)。

お子様の夏休み中の1日の平均学習時間を教えてください(n=1,000、単一回答方式/中学生の保護者対象)。

学習していない	3.0%
1時間未満	16.2%
1時間以上2時間未満	27.8%
2時間以上3時間未満	19.4%
3時間以上4時間未満	9.5%
4時間以上	10.8%
把握していない	13.3%

最多は、「1時間以上2時間未満」の27.8%。「3時間未満」までを合計すると66.4%。中学生の3分の2は1日の平均学習時間が「3時間未満」なんですね。

とすれば、皆さんの塾の受講生には毎日最低「3時間以上」、つまりは40日×3時間の合計120時間の学習時間を確保させなければなりません。

講習ではどのくらい確保できるのでしょうか。

120時間は無理でしょうから、残りは自習ということになるのですが、わたしはできる限り塾で自習室を設置して、職員の目の届く範囲内で勉強させるようお勧めしています。これが一番確実です。

数字でみる学習塾経営・業界のトレンド vol.100-2

学習方法とは、いわゆる「勉強の仕方」です。こちらにも興味深いデータがあります(東京大学社会科学研究所・ベネッセ教育総合研究所「子どもの生活と学びに関する親子調査 2022」23年4月11日／調査期間22年7月～9月／n=小4生～高3生 8,682人)。

【勉強しようとしても】上手な勉強の仕方がわからない(「とてもあてはまる」と「まああてはまる」の合計／()は筆者記)

小4～小6生	61.1%
中学生	68.1%
高校生	73.2%

中高生の3分の2以上が、「勉強の仕方がわからない」と答えています。

広義での「勉強の仕方」とは、いつ(When)、どこで(Where)、なんのために(Why)、なにを(What)、どういうふうに(How)勉強するか。また、狭義での「勉強の仕方」とは「どういうふうに(How)勉強するか、「勉強を進めるうえでの手順・順序」を意味しています。

申し上げるまでもなく、こんなことは皆さん、よくご存じだと思います。

にもかかわらず、なぜかほとんどの塾が、こうしたことを生徒たちに細かく具体的に提示していません。

講習前のオリエンテーションでは当然のこと、授業の際にも折に触れ、丁寧に「こうやるのが効率的だよ」と教えてあげる必要があろうかと思えます。

最も厄介なのは、「学習意欲」でしょう。いわゆる「やる気」ですが、これがないと何時間勉強してもなかなか身についていきません。

ちなみに、さきの「東大・ベネッセ調査」では小4生～小6生の53.7%、中学生の62.1%、高校生の64.9%が「勉強しようという気持ちがわからない」と答えています。

どうすれば子どもたちの「やる気」を引き出すことができるのか、職員全員でじっくり話し合い、種々実践してみてください。

こうして学力を伸ばすことができたなら、最後にその成果の「見える化」「可視化」を図らなければなりません。

塾はモノのやり取りを伴わないサービス業ですから「使用前」と「使用后」で、つまりは講習前と講習後でどれだけの変化があったのか、それを生徒・保護者に数値で示すことができるかどうかで評価は変わってきます。

例えば、講習前に行われた学校の定期テストを講習最終日にやらせて比べてみるとか、講習前と後とに英単語の100問テストを実施してできた数を比べてみるとか、単純なもので構いません。いろいろと工夫してみてください。そのうえで、それを生徒と保護者にしっかりと示してください。これがキチンとできれば保護者・生徒の満足度が向上して、間違いなく良質のクチコミに繋がっていくはずですよ。

脅かすつもりはありませんが、ここが勝負です！
ぜひとも頑張ってくださいと思います。

PS・コンサルティング・システム
小林 弘典