

北海道師範塾 塾頭通信

「教師の道」

第575号 平成25年7月11日

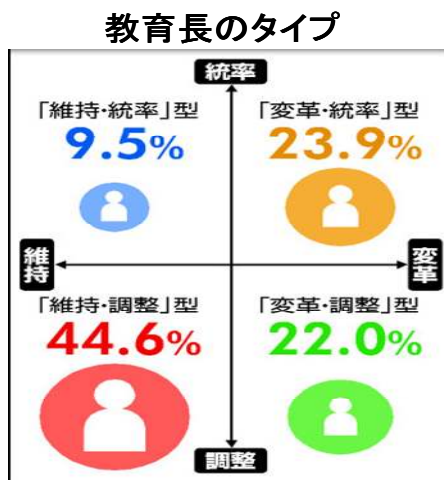
改革派か協調派か

6月8日付の朝日新聞に、「教育長は前例重視・協調の傾向」にあるという記事が掲載されています。

これは、神戸教育大学が、「教育行政のトップである教育長はどんなタイプか」について全国の市区町村の教育長に対してアンケート調査を行った結果分かったものです。

アンケート調査は、神戸教育大学の日渡円教授らが昨年の11月から12月にかけて全国の市区町村教育長に対して行ったものです。

調査では、教育長が課題と向き合う際、「抜本的な改革を目指す」か「現状の中での最善を求めるか」等26項目について質問したとしています。



(朝日新聞の記事から転載)

左表は、その結果を点数化し、タイプ別に分類したもので、縦軸は課題に対する行動パターンを変革型から維持型に、横軸は人に対する行動パターンを統率型から調整型とそれぞれタイプ別に分類しています。

以上が朝日新聞の記事の内容ですが、この表を見ると、最も多かったのは、前例と協調を重んじる「維持・協調」型で約45%、一方、新たな目標を掲げ、強力なリーダーシップを発揮する「変革・統率」型は約24%と「維持・協調」型の半分程度に止まっ

ています。

この他、「維持・統率」型は、前例踏襲でなおかつワンマンという感じですから、このタイプは改革の一番の抵抗勢力になりかねません。一方「変革・調整」型は、合意形成を図りながら改革を進めて行こうというタイプだと思います。

民間企業では「変革・統率」型が多いといわれますが、民間企業と教育委員会や学校とは組織の目的や行動原理が異なりますから、一概にそれが良いともいえません。ただ、少なくとも現状維持、前例踏襲では今日的課題は何も解決しないという事はハッキリしています。

調査に当たった日渡教授は「地方分権が進み、教育長の役割が大きくなる中、変

革型がもっと必要」と述べていいます（6月8日付朝日新聞）。いじめや体罰問題、学力不足の問題、教職員の意識改革等々、教育が抱えている様々な問題に対処していく為には、改革の必要性や改革の方向等についてしっかりと認識し、ぶれずに組織を引っ張って行く強いリーダーが必要である事に、異論はないと思います。

勿論、どのタイプがこれからの時代をリードするのに相応しいと考えるかは人によって違うでしょう。ただ、これからのリーダーは、どの様なタイプであれ改革への意思を持ち続けられる者でなければなりません。

だからといって、抵抗勢力をものともせず、大胆な改革案を有無もいわず強力に推進するという様な「変革・統率」型はカッコよく見えますが、一方では、強力なリーダーについて行けず落ちこぼれて行く人も少なくないと思われます。内部に不満を抱えたままでは、折角の改革案も成果を上げる事は難しくなります。

リーダーにとって大事な事は、「ついて来られる者だけついて来れば良い」というのではなく、組織全体を改革すべき方向に向けていく為の合意形成力であり、改革すべき方向に組織全体を動かして行くパワーだと思います。合意を形成する為には、命令するだけではなく、説明し説得する力も必要になります。しかし、合意がなければ進めないというのでは、改革は成し遂げられません。最後は自分が責任を取る覚悟で、前進命令を発しなければなりません。従って、リーダーは孤独な決断に耐える力も必要になります。

そして最も重要な事は、改革のメスは自分自身にも向けなければならないという事です。

改革の成功者がしばしば陥る落とし穴は、成功体験という罠です。成功体験が大きければ大きい程、現状を変えて行く事は難しくなります。その意味では、自分の意識の変革こそ最も困難で、最も重要な課題だといえるでしょう。

（塾頭：吉田 洋一）