

ヒーローが現れるのを待つな

教育研究家、合同会社ライフ&ワーク代表 妹尾 昌俊

せのお まさとし



■ 1人が歴史を動かしたのか？

今年のNHK大河ドラマは「鎌倉殿の13人」。歴史めぐりが趣味なわたしとしては、とても楽しみにしている。

ドラマや歴史小説はフィクションの要素も多々あり、エンターテインメントなので、あまり目くじらを立てるのも野暮だが、気になることがある。

これまでの大河ドラマ等の多くでは、主人公を中心に、さも特定の人物（ヒーロー）が歴史をぐいぐい動かしていったというテイストで描かれることが多かったように思う。いわゆる英雄史観が強い。伝記物なども同様である。

だが、おそらく史実としては、一人の人物の思いどおりにものごとが進むことなんて、ほとんどない。「天才」と呼ばれるような人でも、一人の能力では限界があるし、欠点もある。周囲の人や環境に振り回されることもあるし、想定外のことも起こる。

今回大河で脚本を手掛ける三谷幸喜さんの魅力のひとつは、歴史上の大人物も、些細なことで思い悩んだり、大きなミスや失敗をしたり、愚痴っぽかったりするところだ。つまり、ヒーローをあまり持ち上げ過ぎないところが、わたしは好きだ。

■ 学校教育や教育政策で強い、個人主義

学校教育をめぐる世の中の論調、あるいは教職員や保護者等の見解のなかにも、ヒーローを過大評価しているのではないか、と思うときがある。

例えば、ある校長が果敢に学校改革を行って、マスメディアや教育雑誌等で頻繁に取り上げられることが、ここ20、30年を見ても、ときどき起きている。

確かに、そのリーダーの先見性や行動力には素晴らしいものがあるし、学べることは多い。実際、わたしの実感としても、おそらく読者のみなさんの経験でも、校長次第で学校はずいぶん変わるということは、多々ある。

だが、一方で、メディア等から伝わってくる情報が偏っている可能性もある。その校長だって、欠点や苦手なこともあるだろうし、校長一人だけの力で進んだことばかりではないはずだ。それに改革などと呼ばれているもののなかにも、マイナス面や副作用が大きなものもあるかもしれない。

こんにちの学校運営は、鎌倉時代に引けを取らないくらい、混沌としている。一人の校長があらゆることに見通しを立てることができそうな状況ではない。児童生徒や家庭環境などは、以前に増して複雑になっている。「個別最適な学び」などと言われるが、具体的にどんな学びを進めていくのか、正解がある世界でもない。加えて、新型コロナへの対応では、苦悩が続いている。感染症の専門家



であっても、分からないことは多いし、想定外のこともバンバン起きている。

逆に、うまくいかないことや失敗についても、学校教育や教育行政では、ともすれば、個人のせいにする側面が強いように思う。

例えば、ある生徒が宿題をサボりがちでテストの成績もあまりよくないでしょう。中学校の先生のなかには、「本人の意欲が低い」、「もっと親もしっかりしてほしい」と言う人もいる。だが、よく観察すると、家庭環境が急変して、家ではじっくり勉強できる環境がないケースもある。あるいはその先生の授業に問題があって、生徒の関心等を高められていないのかもしれない。

心理学では「根本的な帰属の誤り」という概念があるそうだ。個人の行動を説明するに当たって、気質や個性の側面を重視し過ぎて、状況的な側面を軽視する傾向を指す。

文部科学省や中央教育審議会の文章には「教職員の資質・能力」とか「校長のリーダーシップ」といった言葉が頻繁に登場するが、個人の力に頼ろうとし過ぎているように思う。根本的な帰属の誤りのバイアスには注意したい。

■学校の働き方改革でも

さて、本号では学校の働き方改革について特集が組まれている。働き方改革をめぐっても、ともすれば、個人のせいにし過ぎる傾向はないだろうか。

例えば、ある先生がいつも夜9時過ぎまで残っているとしよう。毎月の在校等時間は過労死ラインを超えている。そんなとき、校長・教頭や同僚、あるいは教育委員会は、「その先生の意識が変わらないといけない」、「もっと

と業務を効率的に進められるはずだ」といった見立てをすることや、そう声をかけることがままある。本人も「わたしは要領が悪くて、仕事が遅いんです、すみません」と言ったりする。

確かに、そうかもしれない。だが、本当に問題はそこだけだろうか。

例えば、その先生は、他の職員よりも重たい校務分掌や部活動を担っており、過度な負担がかかっているのなら、そこは、業務量の調整や平準化を進めない管理職にも責任がある。引継ぎもきちんと行われないうまま、あるいは周りの先生に相談することも難しいなか、不慣れな分掌業務に追われているのだとすれば、それは本人の意識で解決できる問題とは言えない。研究授業の発表が当たっていて忙しいなら、研究授業の在り方や進め方を根本的に考えていく必要があろう。

つまり、組織的な問題や周りの環境や仕組みを変えていかないといけないことも多いのに、個人主義的に問題を見つめては、それは根本的な問題解決にならない。

逆に、さまざまな好事例等が紹介されても、「あれはあの校長だからできたことだ」などと捉えがちな人もいる。それはこれまで述べたとおり一面的な見方だし、もったいない。

大河ドラマの登場人物のように、わたしたちは悩みながらも試行錯誤していくしかないのではないか。ヒーローが来るのを待ち焦がれるのではなく、自分たちのできることを少しずつ、チームで取り組んでいくこと、探究していくことが大事だと思う。