シモマッチの校長随想

～教育は過去からの贈り物、そして未来へのメッセージ～

下町壽男　盛岡中央高校附属中学校副校長

第27回
しあわせなリーダーシップ

3月20日の世界幸福ＤＡＹに、武蔵野大学で行われる予定だった「shiawase2020」というイベントがコロナウィルス感染拡大の恐れの関係でオンライン開催となりました。私はキャリアクエストの齋藤みずほさんと「しあわせなリーダーシップ」というウェビナー（ウェブによるセミナー）を行い、その中でWhole-being の五つの要素を踏まえた幸せなリーダーシップ像についてお話をさせていただきました。今回はそれをまとめておきたいと思います。

□ 私が思うリーダーシップ像

今「○○リーダーシップ」って言葉がずいぶんたくさん言われています。私が知っているものをあげてみます。コミュニティづくりに関与する「サーバントリーダーシップ」、ガールスカウトの理念などにも謳われていれる「シェアードリーダーシップ」、デジタルとビジネスについての知識や経験をもとに発揮される「Eリーダーシップ」、大坂なおみのコーチングのときによく聞いた「セキュアベースリーダーシップ」、そして、最近いろいろなところで言われだした「オーセンティックリーダーシップ」。

なぜこんなに「○○リーダーシップ」という言葉が蔓延っているのでしょう。その背景は何なのでしょう。

まず私が思うのは、今あげた新たなリーダーシップ像には共通するベースがあることです。それは、共感・傾聴、信頼関係、奉仕の心などです。つまり、人の上に立つボス型資質とか、俺についてこいと引っ張っていくカリスマ性のような、これまでの「リーダー像」へのアンチテーゼという意味合いを私は感じるのです。

そして、リーダー像の定義の変化と同様に、組織マネジメントについても同様の構造が見られます。

いわゆる「ボス型」といわれる支配型組織や、ピラミッド型組織による上意下達、領域分散型マネジメントに対して、「競争から協調」に向かうリードマネジメントとか、ティール型といわれる、よりフラットで個の幸福にコミットするような組織形態、マネジメントが謳われています。この

ようにリーダー像や新たな組織マネジメントにスポットが当てられる理由は、ポスト産業主義社会、マスプロ型社会からの変革といった社会構造のパラダイムシフトの流れの中で必然的に生まれた価値感の変化によるものと私は思います。

かつての組織リーダーとは、生産性を高めるという単一の評価軸の下、優れた統率力や決断力といったカリスマ性が求められていたのに対し、生産性を右肩上がりに続けることに限界がきている現在においては、それより、より良く生きること、より幸せに生きること、つまりwell-beingの視点が求められているということですね。OECDの目標もそのように変化しています。リーダーシップ論や組織論はいわばそれに呼応したもので、だから軌を一にして両者が語られているのではないかと思うのです。

理想は白黒の決着をつけることではない

そんな中、最近私が考えている理想のリーダーシップ像は、一見矛盾するものに対して、白黒の決着をつけるのではなく、それらを一つにあわせていく能力を持つ人です。いわば対立するものを調和させることのできる人ですね。そのためには、手段の先にあるものを見ることができる、つまり目に見える表象的なものや短期的な成果などの枝葉ではなく、その根っ子の部分に目を配ることが求められると思います。

例えば「学力向上」というテーマに対して「模試の偏差値を上げるためのコンテンツを充実させることが重要だ」と主張する人間と、「子どもたちの首に縄をつけるのではなく主体的な学びを行う環境づくりこそ大切」と語る人間がいたとき、その両者をまとめることは難しく思えます。ヘタに両者が主張しあうと、対立が深まって組織に溝ができてしまうかもしれません。

しかし、両者の主張を「なぜ」というPathを使って掘り下げていくと、「どちらも生徒の成功を望んでいる」「生徒の幸福を我が喜びとして分かち合いたい」という共通の根っ子が見えてきます。そのフィールド上でならきっと有意義な議論ができ、何かしらのコンセンサスが生まれるかもしれません。

ここで、リーダーシップを、組織やチームという文脈を離れ、自分の人生を上手に経営するという、セルフマネジメントの視点で考えてみましょう。すると、「対立するものを調和させる」ということは、怒りや恐れを勇気に、辛さや悲しみを優しさや感謝に変えるという、幸せな生き方につながると思います。

もう一つ思うのは、リーダー自身が幸せなgiverであるということです。リーダーとは与える人。それはお金やモノだけではなく、気持ちを与える、つながりを与える人であるということ。

しかし、悲壮感を漂わせ、苦労をしょい込んだ自己犠牲的なリーダーは周囲を幸福にしません。理想的なリーダーとは、彼または彼女自身がハピネスを追求している人であること、幸せな背中を見せて、周囲にハッピーを振りまく人でありたいと思うのです。