

「あきらめカマス」になるな

2023・12・18 校長 重枝一郎

よくチームを語る上でたびたび登場する「カマス理論」というものがあります。「学習性無力感」の説明に用いられる例え話です。ちなみに「学習性無力感」というのは「やっても無駄だと思うこと」です。

※この場合「チーム」とはクラスや部活、学校のことです

『空腹のカマスを透明なアクリル板の仕切りのある水槽に入れ、反対側に小魚を入れると、何度も何度も小魚を食べようと透明な仕切りにぶつかる。そのうち小魚を食べることは無理だと学習する。おもしろいのは、あきらめた後、仕切りを取り払っても小魚を食べに行かないのである。どうしたら元のように小魚を食べに行くようになるか？それは、仕切りを入れられた経験のないカマスを1匹入れたら、その仕切りという常識を知らないカマスに感化され、また一斉に小魚を食べに行き始める。常識を知らないカマスが全体を再活性化した』

よくチームづくりなどでフレッシュな新人を起用することで新しい風を吹き込み、あきらめ感のある人の再活性化を行うというのはよくあるやり方です。実際、私自身も、いろんな学校に異動する時は必ず「活性化」と言われたものです（笑）。ただ、その生活は、まわりが思うほどワクワクする毎日ではありません。「活性化」するには、「1匹のカマス」のようにただ混ざればうまくいくものではないからです。

私の経験でも、活発に改善提案や積極的発言をすればするほど、実は無力感を学習することが多くなるのです。つまり、「言い出しっぺが損をする」「出る杭が打たれる」などの負のスパイラルを起こし、だんだんやる気を失い、ついには「あきらめのカマス」になっていきます。

だから、「カマス理論」の話は、私がいつも気にしている「毒語」や「心理的安全性」の話とセットで理解されないとうまくいかないのです。

「毒語」は、嫌な言い方や傷つける言葉など、人の成長を妨げるコミュニケーションのことです。「毒語」を放って相手をおとなしくさせるやり方は、人としては低レベルのやり方であり、相手のマインドが硬直するだけです。そしてその「毒」は必ず自分に返ってきます。

「心理的安全性」は、チームに「恐怖のない」状態のことです。「心理的安全性」があると、チャレンジする人が増えたり、行動のレパートリーが増えたりします。チームづくりで最も重要な要素は、人材集めではなく、「心理的安全性」です。実は、この「心理的安全性」は本校の一番の長所にしていきたいと私は思っています。そうでないと女子校のよさが出せません。

つまり、チーム内でお互い認め合ったり、励まし合ったりすることは、「毒語」を消し、「心理的安全性」を高めることにつながるのです。「やっても無駄だ」といった「学習性無力感」は、個人にもチームにも負の影響しか与えないのです。

だから、「毒語」がない、「心理的安全性」がある環境で、みなさんは行動を積極的にし、その行動レパートリーを増やしていつてもらえたら、チームも一人一人も成長していきます。それが「私たちの学校」としての誇りをもつことになるのです。

この学校は、開校当初から、「女性が新しい生き方を見つけられる学校」と初代校長のジェニー・ギール氏がおっしゃっています。この学校のDNAはチャレンジマインドなのです。このマインドをみんなでもこれからも大切にしていましょ。う。「あきらめカマス」にはなるな！ 3学期も、チャレンジすることで、貴重な経験を手に入れよう。