

第8回

言葉がけから始める 心理的安全性づくり

場面で見ると 心理的安全性 「ふりかえりの効果」編

職場のコミュニケーションを活性化させる土台となるのが、チームの心理的安全性です。心理的安全性を高めるために、話しやすさ・助け合い・挑戦・新奇歓迎の4つの因子をモノサシとして自身のチームを眺めてみると、着手すべきポイントが見えてきます。心理的安全性の高い職場では、チームとしての学習がたくさん生まれています。では具体的に、どのような言葉がチームの学習を増やすのでしょうか？

●心理的安全性の4つの因子、「話・助・挑・新」とは

話	話しやすさ	ミスの報告や自分だけ違う考えなど、言いにくいことでも率直に意見が言える
助	助け合い	困ったときや問題が起きたとき、すぐに相談でき、建設的に解決策を考えられる
挑	挑戦	成功・失敗が分かる前に、挑戦したことそのものが推奨・歓迎される
新	新奇歓迎	メンバーそれぞれの個性や強みを理解し、それが活かされている

「ふりかえり」を成長の機会にしよう

あなたは普段、ふりかえりをしていますか？「ふりかえり」と聞くと、うまくいかなかったときに反省をしたり、責任の所在を明らかにしたりといった、ネガティブな印象を持つ人がいるかもしれません。しかし「ふりかえり」は、経験を学びに変えて、未来に活かすために行うものです。学習の機会となるものが「ふりかえり」なのです。

心理的安全性が高いチームでは、たくさんの情報が共有されますが、経験を学びに変えるための「ふりかえり」もたくさん行われています。個人として、チームとして、効果的な「ふりかえり」について考えてみましょう。



原田 将嗣（はらだ まさし）

株式会社ZENTech シニアコンサルタント、株式会社Eachway代表取締役。日本大学生産工学部卒。心理的安全性を軸にした組織づくりの実践家。ZENTechでは主に企業に向けた組織開発・育成計画の企画提案、研修講師を担う。企業のほかには教育現場やスポーツチームのコミュニケーションアドバイザーとしても活動。

出典：『心理的安全性をつくる言葉55』 イラスト：やまねりょうこ



1on1でふりかえるときの言葉がけ 「バッドニュースとグッドニュースを教えてください」

これは、1on1（個人面談）をする際に効果的な言葉がけです。1on1では相手の話したいことを聞く時間にしたいと考えて、「話したいことを何でも話してください。何かありますか？」という聞き方をすることがありますが、この質問は答えにくい質問です。なぜなら「何でも」と言われると逆に何を言ったら良いかわからなかったり、たくさんのことが思い浮かんでうまく話せなかったりするからです。

1on1では「この1カ月のバッドニュースとグッドニュースを教えてください」という聞き方をしてみましょう。「悪い知らせと言えば・・・お客さまから〇〇について、お叱りを受けました。良いニュースは、メンバーの中でたくさん情報共有が生まれるようになってきて、知識が増えました」というように、具体的

場面を思い出すことができ、ふりかえりの効果が高まります。そこから「その経験から得られたことは何だろうか？」と一緒に探求していくことで、個人の学びにつながり、成長を促すことができます。



チームでふりかえるときの言葉がけ 「やってみて分かったことを、一緒にふりかえってみよう」

あるメンバーが何かにチャレンジしたときに、その経験を1人の経験として終わらせず、チームの資産にすることをおすすめします。まずはチームのミーティングでチャレンジをシェアする時間をとります。そこで、チャレンジをした本人しか得られない体験や情報をチームで共有します。この時、特に大切なのは「分かったこと」にフォーカスして話合うことです。うまくいかなかったことも、そこから「分かったこと」は何か？メンバーが考える時間をとりましょう。

挑戦して得られるものは「成功」か「発見」といわれます。失敗はいけないことではなく、失敗をそのままにせず「どう活かすか、そこから何を学ぶか」の方が未来に向けて大事なことです。やってみて分かったことが明確になり、「チームとしての学び」が得られると、これまで知らなかった方法や工夫が生まれ、生産性が向上したり、ミスが減ったり、顧客満足度が高まったりといった、チームに好影響が出ます。うまくいかなかったチャレンジも「ふりかえり」ができることで、学びとしての価値が高まるのです。

ふりかえるときに、次のチャレンジが生まれる

チャレンジをすることで得られた経験や体験を、「ふりかえり」をすることで、次はもっとこうしよう、こんな工夫をしてみよう、という「新たにやってみること（＝学び）」が生まれます。そして、また次のチャレンジが誕生します（右図参照）。メンバーの一人ひとりがチャレンジをするチームになるためにも、「ふりかえり」は有効なのです。

1on1で、チームで、効果的に「ふりかえり」を活用して、チャレンジがたくさん生まれるチームをつくりましょう！

