



第9回 新年度に考えたい心理的安全性づくり 「つまずきポイント」と 「乗り越えかた」のヒント

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

「心理的安全性＝快適で居心地が良い」の誤解

心理的安全性の高いチームをつくるために、リーダーや先輩からメンバーに声をかけていくことは有効です。ところが、こちらから声をかけているのに反応が薄かったり、ミーティングで「何でも言ってね」「遠慮なく意見を出して」と言っても沈黙が続くなど、思ったように話しやすい場がつかれないときがあります。このように雰囲気は決して悪くないなかでも、メンバーの主体的な考えが出てこないとき、これが「つまずきポイント」なのです。もしかしたらリーダーは、「心理的安全性が高い職場」＝「メンバーが快適で、居心地の良い職場」という誤解をしているかもしれません。心理的安全性は、思ったことを率直に安心して言える環境を意味しますが、だからといって全員が快適で居心地が良い、いわゆるヌルい職場のことではないのです。



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:やまねりようこ



実例 つまずきポイント！

チーム全員が「心理的安全性とは快適な場にすることだ」「気分を害する場にはいけないんだ」という誤解の元にチームミーティングすると、どうなるでしょう？異なる視点が出ることで、よりよい意見が生まれる相乗効果がなかったり、意見に対して考え得るリスクが出てこなかったりするため、チームとしての成果は下がってしまいます。

どういうことか、具体例を示しましょう。右の場面(イラスト)を見てください。意見を出してくれたAさんに、嫌な思いをさせまいと気遣って異なる意見を言わない状況は、全員が思っていることを安心して言えている状態とは到底言い難い、心理的安全性が低い状態なのです。一見すると雰囲気は和やかに見えますが、「遠慮」という弊害がチームに出てきて、先に意見を言った人に対して違う意見が出しにくい場になっているのです。

しかし、実は心理的安全性が高いチームほど、意見の違いや

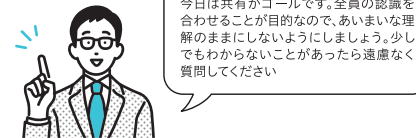
感じている違和感が率直に場に出ています。つまり、本当に誰もか思っていることを自由に口に出して言える場にするのが、「つまずきポイント」の乗り越えかたになるのです。



まずはミーティングの場面から考えよう

では、心理的安全性のつまずきポイントを乗り越えるためには、具体的にどのようなことから始めるとよいのでしょうか？まずは朝礼やミーティング、会議など「時間が限られた場」から始めるのがおススメです。いきなり日常のコミュニケーション全てにおいて、心理的安全性の高い場を作ろうと思うと、立て込んでおきや懸案があるときなどに意識が回り切らず、うまくいかなくなります。とくに新年度は、仕切りなおしてスタートを切るのに良いタイミングです。

ここではミーティングで活用できるヒントを、「ミーティング時の心得」として共有します。



今日は共有がゴールです。全員の認識を合わせることが目的なので、あいまいな理解のままにしないようにしましょう。少しでもわからないことがあったら遠慮なく質問してください

「ミーティング時の心得」

- ①ゴールを定める
そのミーティングの時間内にどこまでいけばOKかを定める
- ②目的を伝える
ミーティングの目的を明確にしてスタートする
- ③参加者への期待を示す
参加者に何を求めるかを最初に伝える

“違い”が出やすい新年度、良いスタートを切りましょう！

新年度はチームを構成するメンバーが替わったり、チームの新しいミッションや目標が定められたり、これまでとの“違い”が出やすい時期です。チームで“違い”がたくさん出てくる状態(誰もが安心して違いを出していること)は、心理的安全性が高い

状態といえます。

意見の“違い”が、たくさん表明できるチームづくりにチャレンジしませんか。まずは、ミーティングの始め方を考えてみましょう。