

第10回

心理的安全性を高める「違い」の扱いかた 「違い」が出たときが、 チームづくりのチャンス

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、意見の違いを歓迎します。でも実際に「違い」が出てくると感情的にざわざわすることも事実。今回は、どのように違いを歓迎するのかをお伝えします。

●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

意見の対立はチャンス！「違い」を潰す対応とは？

前回(4月号)は、「違いが出やすい新年度だからこそ、ミーティングの始め方が大事」とお伝えしました。今回は、実際にミーティングの中で違う意見が出てきたとき、どうすればよいのか？その対応を取り上げます。

「違い」が出ると、場の空気が少し重くなったり、「まとまらない」「対立が起きてしまうのでは」と不安を感じたりしがちですが、実はこの瞬間こそチームづくりのチャンスなのです。

たとえば「配送の効率をよくするためのアイデア出し」をテーマにしたミーティングにおいて、主張がぶつかったと仮定しましょう。その際、右ページに挙げるようなNG対応をとっていませんか？



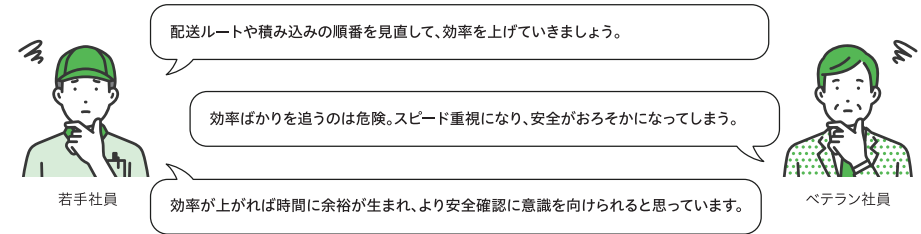
原田 将嗣 (はらだ まさし)

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』



ミーティングの場で、 このようなやり取りをしていませんか？



場の空気が少し張りつめ、「どちらが正しいのだろう」「どっちもあるよね」という雰囲気になりました。こうした場面で、誰かが黙り込んでしまったり、声の大きい人の主張で決まったり、「今回はこのやり方で」とどちらかを選んで話が終わってしまったり、右に挙げたような対応をすると、せっかくの違いが活かされません。

これでは「違う意見を言っても意味がない」「結局、上の人の考えで決まる」という消極的な雰囲気がチームに生まれてしまいます。

●違いが出たときにやりがちNG対応
「すぐに結論を出す」
「どちらが正しいかを決める」
「リーダーが答えを出してしまう」



キーワードは「課題 VS 私たち」

意見が対立したときのキーワードは「課題 VS 私たち」となります。違いを「Aさん VS Bさん」の個人的な対立として扱うのではなく、「何がチームにとって最善かを考えるための素材にする」という視点に立つことが重要です。

違う意見の背景には、それぞれが大切にしている価値観や経験が存在します。ベテランには過去のヒヤリハット経験があり、若手には改善できる余地が見えているのかもしれませんが、だからこそ、どちらかを選ぶのではなく、それぞれの意図を整理しながら、よりよい答えを一緒につくっていく姿勢が求められます。その際、右のような言葉がけが役立ちます。

最終的に意見がまとまらない場合、責任を取る役割のリーダーが決断を下すこともあります。しかし、対話のプロセスを通じて、メンバーがお互いの大事にしている考え方を理解する時間になれば、チームとしての学習になっているのです。

●取り入れたいOK対応(リーダーの声がけ例)
「どちらが正しいかではなく、何が最善か考えましょう」
「それぞれ何を大事にしているのか、整理してみましょう」
「違った意見が出ましたが、それぞれどんな背景があるか教えてください」



「違い」を前提に、資産にしていましょ

一人ひとりが違うことを感じ、異なる意見を持つのは自然なことです。違いをなくそうとするチームは、学びを失います。大切なのは、なくすことではなく、それを活かせるチームになること。その積み重ねが、成長するチームをつくっていくのです。