

「心理的安全性をつくる言葉」

著者：原田 将嗣

出版：飛鳥新社

発行：2022年8月14日



「心理的安全性」最近になってこの言葉を耳にすることが多くなった。組織の中で自分の考えや気持ちを誰に対しても安心して発言できる状態のこととされる。諸説あるが、言葉自体が登場したのは1999年に組織行動学の専門家エドモンドソンが、「チームの他のメンバーが自分の発言を拒絶したり、罰したりしないと確信できる状態」と定義した。さらに、Google社が「生産性が高いチームは心理的安全性が高い」との研究成果を発表したことから注目を集めた。そして、コロナ禍で人間関係が希薄になった時に、組織・チームを構築する際の重要な視点として広まったのである。

本著では、次に示す「NG言葉」を日常使っていないか、チェックから始まる。いずれも無意識に使っていきそうな言葉であるが、そんなつもりはなくても心理的安全性を下げている言葉なのである。5個以上該当すれば黄色信号。

- 相談された時は→「まずは自分で考えて」
- 新規アイデアが出てきた時は→「まずは担当としてやってみて」
- 一度教えたことをまた聞かれた時は→「前にも言ったけど」
- 注意する時は→「こんなこと言いたくないんだけど」
- 自分自身で仕事のトラブルやミスがあった時は→「大丈夫です」
- できなかったことがあれば原因を究明し、理由を明らかにするために→「なんでできなかったの？」
- チームで失敗が明らかになった時は→「誰の責任？」
- 部下から仕事の目的や理由についてあれこれ聞かれた時は→「仕事なんだからそんなこと考えてないでやったら？」
- 新しく入ったメンバーには→「うちのルールはこれなのでよろしく」
- 途中から入ったプロジェクトの会議で上司から意見を求められた時は→「特にありません」「いいと思います」

そして、心理的安全性をつくる構成要素として4つの因子「話・助・挑・新」を提唱している。

- 1 【話しやすさ】 因子…「ちょっと今いいですか?」「こう思うのですが?」
会議で反対意見が言い出しやすい雰囲気を醸成できているかが大切。
- 2 【助け合い】 因子…「何かサポートできる?」
「(困ったことが起きました)教えてくれてありがとう」
チームワークの根本となるものであり、互いに相談ができ、ミスやトラブルがあった時でも失敗した個人を責めるのではなく、解決・改善に向けて建設的な対話ができることが重要。
- 3 【挑戦】 因子…「まずはやってみよう」「ナイストライ」「試したこと自体が素晴らしい」
挑戦に失敗はつきものであるが、挑戦の結果が判明する前に、まずは「挑戦したこと」を歓迎できる周囲の環境が重要である。自然と新たなアイデアや企画が出やすくなる。
- 4 【新奇歓迎】 因子…「その視点はなかった」
常識にとらわれず、新しい視点を受け入れ「まとはずれ」をむしろ歓迎するものである。ダイバーシティ（多様性）の社会にとっても重要である。

これら4つの因子をもとに、本著では、55のさまざまな場面を想定し、それぞれの言葉を言い換えることにより、いずれの因子が高まるかを示している。中でも、最初にあげられている「おはようございます」→これを置き換えると「○○さん、おはようございます」となるが、確かに挨拶時に名前を添えるだけで自分に話しかけられていると感じられ、距離感が近付くような気がする。自然と話もしやすくなるだろう。この場合は「話しやすさ」因子が高まることになる。そして、最後の55番目にあげられている場面は、「沈黙をよし」とするものである。つまりは「沈黙は金、雄弁は銀」なのだそうだ。変化の激しい今の時代だからこそ、チームの力を合わせて、知恵と工夫を積み重ね、アイデアを生み出すことが何より求められる。4つの因子はそのバロメーターでもある。「誰もが率直に、思ったことを言い合える」ような心理的安全性が確保されていると、例えミスがあったとしても素早く情報の共有ができたり、新しいことへの挑戦が増えたり、満足感や充足感で満たされるようになるのである。

学校現場において、教員同士はもちろん、生徒との関わりでも意識しておきたいことであり、日頃使う言葉ひとつから変えてみたいと思える一冊でもある。ぜひご一読あれ。

起業教育研究会 企画委員
兵庫県立長田商業高等学校
校長 中塚 正裕