

「成果を上げ続けるチームとそうでないチームは何が違うのか」。米グーグル社が社内の大規模労働改革プロジェクトで4年の歳月をかけて調査し、最終的にたどり着いた答えとして2016年に公表

ナビゲーター

したのが「心理的安全性」です。

もともとはハーバードビジネススクールのエイミー・C・エドモンドソン教授が1999年に組織開発の重要な概念として提唱した考え方です。エドモンドソンによると

◆ 21 ◆

働く人と組織

働きやすさの獲得と働きがいの創出

「心理的安全性とは、率直に自分の意見を伝えても対人関係を悪くさせようという心配はしなくてもよいという信念が共有されている状態」と定義されています。簡単に言えば「言いたいことを率直に言える組織風土」ということです。

グーグル社は「成功するチームの5つの鍵」として、「心理的安全性」「信頼性」「構造と明瞭性」「仕事の意味」「仕事のインパクト」を示し、特に「心理的安全性」は他の4つの鍵を支える土台であり、チームの成功に最も重要な要素であるとしています

心理的安全性が最も重要な土台に

す。

VUCA（ブーカ）の時代と言われ、先が見通せないビジネス環境において、現場の声や情報を正確に迅速に経営に反映することは最重要課題です。また、継続的なイノベーションのためには、垣根を越えた自由な意見交換や建設的な対立が必要不可欠であり、さらに、ダイバーシティの推進のためには、互いの違いを認めた上での共感的理

解が求められています。これらの土台となる心理的安全性に注目し、様々な取り組みを進めている企業が多数現れています。

一方、心理的安全性の欠如は、企業経営に重大な悪影響を及ぼすことが様々な調査で明らかになっています。例えば、産業事故や企業不祥事の調査では、言うべきことが言えていれば、伝えるべきことが伝わっていれば防ぐことができたことが明らかにされています。また、職場の孤独感や不安感が労働生産性の低下やメンタルヘルス不調のリスクファクターとして指摘されています。

さて、組織の心理的安全性を高め、維持するにはリーダーの行動が大きな鍵となります。意外に思うかもしれませんが、リーダーが自分の弱みを見せる、自分も失敗をすることをメンバーに伝えることが

が心理的安全性を高める第一歩です。

そして、メンバーの能力や意欲を信じて任せてみる。失敗しても責めずに良い学習の機会ととらえる。さらに、メンバーの意見を聴くだけでなく、リーダーがビジョンを提示し、メンバーへの率直なフィードバックを行うことが、お互いの信頼感を高め、心理的安全性の醸成につながります。

【日本産業力ウンセラー協会 中部支部 副支部長 産業力ウンセラー キャリアコンサルタント 清水達也】
(火曜日掲載)

