

# 人間性復活

第 186 号

人間性復活とは、物質偏重の現代文明の中にあって、人間の精神生活を重んじて、その復権を図ることにはかならない。

## 心理的安全性 ～常に敬意と尊敬を払うことの大切さ～

一般社団法人 人間性復活運動本部 理事 藤居 創

「何かご意見はありませんか？」と投げかけたとき、シーンとしてだけれども発言がない場合、そのチームでは心理的安全性が低い可能性がある。心理的安全性とは、ハーバード大学で1999年に提唱された概念であり、「無知、無能、邪魔、ネガティブだと思われるような対人関係のリスクのある行動をとっても、このチームなら安全だと信じられるかどうか」を意味する。これ自体は新しいものではないが、2016年にグーグル社が実施した「効果的なチームを生み出す条件は何か」という研究において、「チームの効果を高める因子のうち、圧倒的に重要なのが心理的安全性である」という研究成果を発表したことから注目が集まるようになった。

誰からも発言がなくシーンとしてしまう場合、メンバーが恥ずかしがり屋なわけでも、議論事項に完全に賛成しているわけでもなく、「発言しない方が得なので黙っている」というケースがある。こんなことを聞いたらバカにされるかもしれない、ミスを報告したら叱られてしまうかもしれない、良いアイデアを思いついたがよいけないことを言うやつだと思われるかもしれない、リスクを感じているがブレーキをかける否定的なやつだと思われるかもしれない、これらの不安が発言にブレーキをかける。このような環境では、「提案や意見をしても聞いてもらえない」という雰囲気があり、メンバーの意欲が低下し

がちである。意欲が下がれば本来の能力を発揮できず成果も上がらない。結果、チームからの離脱者が増えメンバーが定着しなくなる。そして残ったメンバーの負荷が増え、ストレスが増加し、メンタルが不調になるメンバーが出てくる。そして組織の存在自体が危ぶまれる事態となる。

心理的安全性を確保するためには、信頼関係の構築が欠かせない。そして、信頼関係構築において最も重要なことは、相手の存在を承認することである。時には、相手の意見や言動に対して反対意見を述べたり、否定的な反応を示したりすることはあり得ることであるが、大前提として相手の存在を承認し、一人の人間として相手に敬意を払い尊敬することが大切である。とりわけリーダーや影響力の大きな人が否定的な反応を返す場合には、相手を不安にさせないような特段の配慮が求められる。もし、自分が優位な立場にあることに気付かず、無神経に周囲を不安にさせるような発言をしてしまった場合、チームに与える悪影響は計り知れない。

一方、心理的安全性が高い環境では、意見を率直に言い合うことができる。ミスや失敗の報告、誰かの意見に対する反論など、普通ならなかなか言い出せないようなことを安心して話せる状態にある。自分と異なる意見や違う価値観を受け入れる余裕があるため、「違うから拒絶する」のではなく、違いを受け入れて成果を生み出すための材料とすることができ、そのため、複数の視点を取り入れて最善の結論に到達することができる。メンバーは、自分の意見がチームの意思決定に反映され、他人事ではなく自分事として主体的に行動するようになり、意欲が向上し組織は発展

していくことができる。心理的安全性を確保するためには、信頼関係の構築が欠かせない。そして、信頼関係構築において最も重要なことは、相手の存在を承認することである。時には、相手の意見や言動に対して反対意見を述べたり、否定的な反応を示したりすることはあり得ることであるが、大前提として相手の存在を承認し、一人の人間として相手に敬意を払い尊敬することが大切である。とりわけリーダーや影響力の大きな人が否定的な反応を返す場合には、相手を不安にさせないような特段の配慮が求められる。もし、自分が優位な立場にあることに気付かず、無神経に周囲を不安にさせるような発言をしてしまった場合、チームに与える悪影響は計り知れない。

従って、優位な立場にある時こそ、相手に対して常に一人の人間として敬意を払い、安心して話をしてもらえるように、いつも謙虚に話を聞く人間でありたいと思う。以上





悪いからといって、すぐに元気にして下さいと祈るのではなく、調子が悪ければ、自分なりに生活を改善するなり、病院に行くなりしてみなければいけません。

そして、だいたいこういう努力をしてみようという方向性が見えてきたら、自分の願いである「祈願」に対して、私はこういう努力をして行きますという「誓願」を加えて神仏に祈ります。例えば、大事な仕事を無事にやり遂げたいという祈願があるとすれば、そのために自分一人の力でやろうとせずに、周囲と協力しながら取り組むことなどを誓うことが大事なことです。

(2023年2月18日(土) 福岡・佐賀支所  
主催：文化講演会より)

(つづく)

