

若手が定着する組織づくりを考える上では、「心理的安全性（psychological safety）」という考え方が役立ちます。心理的安全性は、米国 Google社のリサーチチームが発表したことで、組織開発の分野で一躍有名になった考え方です。心理的安全性の基本的な考え方と、心理的安全性のチェックシートを解説します。

心理的安全性とは… チームメンバー、一人ひとりが 安心して発言・行動できる状態

Google社は採用から組織開発・人事評価まで、すべてをデータ化して、パフォーマンスとの因果関係を調査していることで有名です。その中で、“自社で成果をあげている組織の特徴を調査する”大規模プロジェクトの結論として発表されたのが、心理的安全性です。「チームのメンバー、一人ひとりが恐怖や不安を感じることなく、安心して発言・行動できる状態」のことを指します。年齢、経験、勤続年数、性別などに囚われることなく、自分が思ったことを思ったまま発言できる（発言できる機会と雰囲気があり、発言内容によってバカにされたり、信頼や評価を損なわれないという安心がある）チームこそが、生産性・パフォーマンス発揮の度合いが高かったという結果になったということです。

心理的安全性の高さがチームの成果に繋がる仕組み

- ・ 信頼関係があり、報連相やコミュニケーション頻度が高い
- ・ 活発な議論から新しいアイデアが生まれやすい
- ・ メンバー同士で自然と協力し合うようになる
- ・ 失敗への恐れが少なく、主体的な行動や挑戦が多い
- ・ 仕事にやりがいを感じるメンバーが多い



- ・ 個人やチームのパフォーマンス向上
- ・ 仲間への愛着、愛社精神が高まり定着率向上
- ・ 課題の早期発見と、スピーディーな問題解決

心理的安全性の誤解

心理的安全性は「チームとしてパフォーマンスをあげる上で何が必要か？」という視点であり、単なる甘さやなれあいとはまったく異なります。一方で「ミッションが浸透したGoogleという組織で、Googleで働けるような高いプロフェッショナル性を持つ個人が集まったチームで」という前提条件も無視することは出来ません。

しかし、心理的安全性が生まれる条件を考えると、ハイパフォーマンスな組織を作るうえで参考になることが多いでしょう。たとえば、以下のような考え方です。

- ・ チームメンバーは共に成果を生み出すために仲間であり、評価の対象ではない
- ・ 年齢、経験、勤続年数、性別等に関わらず、すべてのメンバーは「個人」として尊重され、発言や提案の機会がある
- ・ 議論においては、地位や役職ではなく、発言の中身だけが検討の材料となる
- ・ 議論や共同作業のゴールは、「より良い成果」を生むことであり、非常識な意見、とっぴな意見にこそ、より良くなるヒントがあるかもしれない
- ・ 相手の言動に対してフィードバックすることはあっても、相手の人格を否定することは許されない

「心理的安全性」チェック表

心理的安全性が高いかどうかをチェックすることができる簡易チェック表です。組織のメンバーにチェックをしてもらうことで、心理的安全性が高いか低いかを判断することができます。

あてはまる ← → あてはまらない

No.	項目	チェック
1	チームの中でミスをしてもらっても非難されない	5 ・ 4 ・ 3 ・ 2 ・ 1
2	チームの中で起きている問題に対して、自由に意見を言える	5 ・ 4 ・ 3 ・ 2 ・ 1
3	チームのメンバーは、自分と考えが異なることを理由に、他者を拒絶するようなことはない	5 ・ 4 ・ 3 ・ 2 ・ 1
4	チームにとってリスクのあるチャレンジが許容されている	5 ・ 4 ・ 3 ・ 2 ・ 1
5	チームの他のメンバーに助けを求めることは容易である	5 ・ 4 ・ 3 ・ 2 ・ 1
6	チームメンバーは誰も、他人の仕事を意図的に貶めるような行動はしない	5 ・ 4 ・ 3 ・ 2 ・ 1
7	チームメンバーと一緒に仕事をするとき、自分のスキルと才能が尊重され、活かされていると感じる	5 ・ 4 ・ 3 ・ 2 ・ 1

Harvard大学 Amy Edmondson博士作成

→ ご相談はこちらから ←