

## 心理的安全

2022・1・19 重枝 一郎

「心理的安全」とは「サイコロジカル・セーフティ」の日本語訳で「組織の中で対人関係のリスクをとっても大丈夫だということが、メンバー間に共有される信念」と定義される。1999年にハーバード大学のエイミー・C・エドモンソン教授が提唱した概念である。それに近い考え方は、これまでも組織論、経営学に心理学の考え方を応用して発展していた。

「心理的安全」の高い低いによって、組織内における人たちの言動は大きく変わる。「心理的安全」の高い組織では、誰もが安心して発言することができ、問題も改善されやすく、生産性が高まる。なによりメンバーの居心地の良さがある。

逆に「心理的安全」が低い組織では、メンバーは人間関係の不安を抱いたり、リスクを避けようとしたり、組織の利益になると思っても積極的に行動できなったりする。必要な対話すらできなったりする。その結果、組織に多くの問題が起こる。

私が、教育委員会にいたときの経験から、学校の問題などでは発覚まで誰も知らなかったというケースはほとんどない。メンバーが問題に気づいていても、組織で浮いてしまっていたり、責任を負わされたりすることを恐れたりして、問題の指摘ができないなど「心理的安全」の低さが背景に潜んでいることがある。

近年、この「心理的安全」が意識的に企業や学校などで注目されるようになった背景には、社会の急速な変化により多くの人が答えのない課題に直面していることがあるからである。一昔前の穏やかで安定した社会では、答えを知る一部の人に従えば問題なく過ごせた。ところが、変化が激しく、先が見通せない社会では様々な価値観をもつ人たちが話し合っ、知恵を出し合っ、前に進むことが求められる。

私自身の最近でも、広報部会や中学入試査定会でメンバーが率直な意見を交わし合いながら前に進んでいくミーティングができた。うれしい気持ちである。地位や立場、年齢などに関係なく発言し、行動をつくっていくためには「心理的安全」を高めることが不可欠になる。

これは、担任のクラスづくりにおいても同様である。

### クラスや職場の「心理的安全」を高めるための4つの視点を示す。

- ① 「話しやすさ」: 知らないことを知らないと言えたり、感じたことや気づいたことを自由に共有できたりする。
- ② 「助け合い」: いつでも相談に乗ってくれたり、問題が起きたとき誰かを責めるのではなく建設的に解決策を考えたりする雰囲気がある。
- ③ 「チャレンジ」: チャレンジすることは損ではなく得であると思えること。
- ④ 「多様性歓迎」: 役割に応じて強みや個性を発揮することを歓迎されている。

逆にメンバーに「罰」を与えるやり方は「心理的安全」は低くなる。一人一人が「心理的安全」を理解し行動を変えることで、誰もが生きやすいクラス・職場になる。その結果、学校としての成果や生産性、さらには個々人の幸福感が高まる。