

「心理的安全性」という言葉がチームマネジメントの分野で注目されている。チームの心理的安全性が高まると、皆が気兼ねなくコミュニケーションを取り、新しいことにチャレンジする勇氣も湧く。そうすることでチーム全体のパフォーマンスが上がるという。

しかし、この心理的安全性については誤解されがちなどころもある。心理的安全性のためには「他のメンバーにダメ出しをしてはいけない」「ネガティブなことを言っってはいけない」と思い込むと、逆に心理的安全性が下がってしまうのだ。本当は間違っているとんでも、心理的安全性が下がることを気にして誰も指摘しない。そうしているうちに、チーム内のコミュニケーションが減り、かえっ

て「物言えぬ組織」になり、心理的安全性が低くなる。

心理的安全性が低下する要因には「無知だと思われる」「無能だと思われる」「邪魔していると思われる」「ネガティブだと思われる」といった不安がある。不安が支配すると、周囲の評価を恐れて行動を起こさないようになり、チーム全体が硬直化し、新たなシナジーが生まれにくくなる。

恥をかけた、失敗したりするのは裏を返せばチャレンジした証しだ。恥をかかないように、失敗しないようにと思えばかりいると、保守的になる。年を重ね、リーダーのような肩書がつくと、その傾向は強まる。だからこそ、リーダーは「恥をかく」ことを意識的にした方がよい。

もちろん、大事な局面で失敗し続けたり、失敗の責任を感じていなかったりするリーダーは問題だ。しかし、失敗から学び、それを次に生かそうとする姿勢を見せ続けていけば、完璧なリーダーよりもむしろ恥をかくリーダーの方が、チームの成長やパフォーマンスを高める可能性がある。

完璧なリーダーのもとでは、チームメンバーは「たった一度の失敗もできない」というプレッシャーとストレスを感じ、伸び伸びと仕事ができない。一方、恥をかくことをいとわないリーダーのもとでは、チーム内に「恥をかいてもいい」という雰囲気生まれ、心理的安全性は向上する。リーダーが率先して恥をかくことも大切ではないだろうか。

今回の意見は日本経済新聞社が運営する投稿サイト「COMEMO」(<https://comemo.nikkei.com/>)の記事を基に編集しました。メールでの「私見卓見」の投稿はkaietsu@nex.ni

kei.comまで。住所、氏名、年齢、職業、電話番号を明記。原則1000字程度で添付ファイルはご遠慮下さい。趣旨は変えずに編集する場合があります。電子版にも掲載します。