

# 安心や信頼を共有できる コミュニケーションを目指そう

株式会社川原経営総合センター 経営コンサルティング部門 久保田 真紀

1年に渡り、コロナ禍ならではのコミュニケーションの問題や悩みを、よりよい方向に導くためのヒントについてご紹介してきました。事例によっては、「たわいもない問題」、「過剰に反応し過ぎている」などと感じた方もいらっしゃるかもしれませんが、これを機に、職員がどのような状況のなかで働いているのかについて、今一度見つけ直していただきたいのです。

いつ何が起るかわからない緊張や不安、これまでの知識や経験だけでは十分に対応できないもどかしさ、それでも利用者（患者）のためにと、都度考え支援（治療）にあたる覚悟。気持ちを分かちあい、支えあうために必要な情報共有や連携の機会をもとうと思っても、限られた時間や場所、方法のなかで行わなければならないうえに、日々の何気ない会話や付き合いまでも制約されてしまう。

こうした状況にあるかもしれないということを常に意識しながら、職員一人ひとりの気持ちを酌みとりつつ、良好なつながりを保ち続けられるために必要なコミュニケーションについて考えていく必要があるのではないのでしょうか。

\* \* \* \* \*

今後を見据え、ICTを活用したコミュニケーションツールの活用や柔軟な働き方への対応などが進んでいます。コミュニケーションのバリエーションを広げるという意味ではとても有効な取り組みだといえますが、一方で、職員同士の関わり方が複雑になることで、職場内のコミュニケーションが希薄化してしまうことも心配されるところです。こうした環境面での工夫に加え、「心理的安全性」を高めるコミュニケーションを図れるよう努めていきましょう。

\* \* \* \* \*

心理的安全性（psychological safety）とは、アメリカ・ハーバード大学教授のエイミー・C. エドモンドソン氏が提唱した考え方で、「組織の中で非難されたり拒絶されたりする不安がなく、発言や行動ができる状態」を指します。

制限されたコミュニケーションの機会であっても、心理的安全性がしっかりと担保されていれば、職員はコミュニ

ケーションにストレスを感じることなく、前向きな議論や意見交換を行うことができますし、新しいアイデアやよりよい改善策が見いだされやすくなります。また、主体的な行動や職員同士の協働を促す効果も期待できます。

心理的安全性を高めていくためには、どのような発言や行動であっても、「よいサービス（支援や治療）をしたい」という共通の思いが根幹にあるのだから、人間関係が悪くなることはない」という安心感や信頼感が、職員間で共有されていることが重要となってきます。

Eイミー・C. エドモンドソン氏は、組織のなかの心理的安全性が保たれているかを推し量る一つの方法として、「7つの質問」を紹介しています（図）。

図 心理的安全性を測定する7つの質問

- ① チームの中でミスをする、たいてい非難される。
- ② チームのメンバーは、課題や難しい問題を指摘しあえる。
- ③ チームのメンバーは、自分と異なるということを理由に他者を拒絶することがある。
- ④ チームに対してリスクのある行動をしても安全である。
- ⑤ チームの他のメンバーに助けを求めることは難しい。
- ⑥ チームメンバーは誰も、自分の仕事を意図的におとしめるような行動をしない。
- ⑦ チームメンバーと仕事をするとき、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。

複数の職員に質問をし、ポジティブな回答（白丸数字）に○が多ければ「心理的安全性の高いチーム」、ネガティブな回答（黒丸数字）に○が多ければ「心理的安全性の低いチーム」とであると判断することができる。

（出典）原文：Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams A Edmondson 1999  
訳文はGoogle ホームページ『効果的なチームとは何か』を引用  
<https://rework.withgoogle.com/jp/guides/understanding-team-effectiveness/steps/foster-psychological-safety/>

皆さんの施設（病院）におかれても、この質問を職員に問うことを通じて、職場内におけるコミュニケーションのあり様についてともに考え、安心感や信頼感を育むきっかけをつくってみてはいかがでしょうか。

プロフィール  
Profile

久保田 真紀（くぼた まき）

社会福祉士、保育士。都道府県社会福祉協議会で法人・施設の経営基盤強化や運営支援のほか、当事者活動支援、福祉教育にかかる業務に従事。現在は、(株)川原経営総合センターで、法人・施設の設立支援、職場内環境改善に向けた業務等に携わる。  
ブログ「福祉・医療の現場のコミュニケーション向上委員会」連載中。 <https://www.kawahara-group.co.jp/blogs/communication>