

"心理的安全性"の確保からみる産学連携組織改革

○船倉隆央、松島和季、前原有也美、田淵美奈、吉葉 弘子、宮崎悟（岡山大学）

1. はじめに

“心理的安全性”とは、「あるチームにおいて、自分の意見を臆することなく発言できる状態」（Edmondson, 1999）としてハーバード大学のエイミー・エドモンドソン教授が提唱された心理学用語とされている。岡山大学の産学連携部門では、この“心理的安全性”を確保した上での組織改革に着目し、それを実現するための教職協働の推進や大学内外の様々なステークホルダーとのエンゲージメントの推進を図るため、どのように“心理的安全性”を確保し、効果として職員の思考や行動がどのように変容するかを検討してきた。

現在岡山大学産学連携部門で導入している、職場内での「感謝」、「称賛」を可視化するシステム、及び、担当業務を越えたプロジェクトチームによる職場環境改善、の2点について、“心理的安全性”の確保とそれがもたらす効果の観点から、岡山大学の事例として紹介する。

2. Unipos について

岡山大学の産学連携部門（事務機能を担う研究協力部、及び、教員、URA、コーディネーター等が所属する研究推進機構）では、Unipos 株式会社が提供しているサービス「Unipos（ユニポス）」を2021年1月より試験導入しており、本サービスが、組織内の“心理的安全性”をもたらすとともに、個々人の思考や行動にポジティブな影響をもたらしていると考えられる。

本サービスは、従業員同士が「貢献に対する称賛のメッセージ」と「ポイント」をアプリ上で送り合うことができるもので、「遅くまで急ぎの資料作成ありがとう。」や「担当じゃないのに先日イベントの設営を手伝ってくれてありがとう」など、感謝の気持ちをメッセージとポイントで送る、誰かが他の誰かに送ったメッセージに共感したら拍手（いいね）ができる、といった機能が備わっており、「感謝」と「賞賛」というポジティブな体験によって組織内の“心理的安全性”を高めることを目的としている。

岡山大学の産学連携部門は、上述のとおり教員・事務職員・URAなど、多様な職種の者が1フロア内で業務にあたっており、人数も70名程度と多い。この状況下において、「個人個人がどんな仕事をしているのかわからない」、「自分の発言をしにくい」、「上層部でも違うことを言われるから、板挟みになる」などの意見があったことも事実であり、現状を打破し、働きやすい職場へ改革するため、業務の可視化、人間関係・連携の強化、風土改革の醸成、モチベーションアップなどを目的にUniposを試験導入し、“心理的安全性”の確保に努めてきた。

導入から約3か月間における本サービス内でやり取りされた「感謝」の送受信をテキストマイニングにより分析を行った結果、個人が発出した「感謝」が、個人の思考・行動様式をポジティブに変容させていることが示唆された。具体的には、「今まで話したことが無かったが、本サービスをきっかけに業務の相談をすることがあった」、「理事や機構長など、上層部から感謝を受けて、モチベーションアップにつながった」など、組織内の“心理的安全性”が高まったことによるポジティブな行動変容と考えられる。

3. 職場環境改善プロジェクトチームについて

岡山大学の産学連携部門では、令和2年度頃より、アジャイル型組織によるプロジェクト推進を実施している。異なる部署に所属する者が職種を問わずチームを結成し、大型外部資金の獲得や大学発ベンチャー支援など様々なプロジェクトを教職協働で推進している。これらは主に令和2年度に岡山大学が獲得した内閣府予算を契機とする動きであるが、これらとは関係なく、上述の職場内での「感謝」、「称賛」を可視化するシステムの導入後に新たに自主的なプロジェクトチームとして、職場環境改善をテーマとするチームが立ち上がった。

本チームも異なる課の事務職員、URA、コーディネーター等で構成されており、“心理的安全性”の高まりがもたらした新たな動きと考えられる。具体的な成果はこれからであるが、職場環境に関する些細な点から、将来的な職場のフリーアドレス化まで、様々な視点から職

場環境改善を検討している。

4. おわりに

紹介のとおり、岡山大学産学連携部門では“心理的安全性”の確保が進んでおり、それによる職員のモチベーションアップや職場環境の改善などの行動も表れている。“心理的安全性”という言葉自体も、役員間のみならず教職員の間でも浸透してきており、大学全体として今後さらなる組織改革が見込まれる。