

第5回「ありがとう！～安全文化を育てるコミュニケーション」

NPO 法人保育の安全研究・教育センター代表理事 掛 札 逸 美

●「言いにくいことも言える組織文化」をつくるコミュニケーション

ヒヤリハットや事故は、口に出しにくいものです。「この子が悪かったから」「私が見ていなかったから」、あるいは「怒られるのはいやだ」「なんて説明しよう」「これくらいのことなら、言わなくてもいいんじゃない？」…。特に、ヒヤリハットはなんの結果も起きなかったできごとですから、言わない理由はいくらでもあります。

けれども、すでに説明した通り、ヒヤリハットを起こしている危なさの中には、そのままにしておいたらある日突然、非常に深刻な結果を起こしかねないものが多くあります。「このおもちゃ、〇〇組で口に入れてたよ」「〇〇ちゃん、また、窓枠の所まで登ってた。やっぱり、補助錠を付けたほうがいいよ。窓を開けちゃったら危ないから」…。こういった話がどんどん出てくるためには、もちろん、職員の皆さんが深刻事故に関する知識を持ち、目の前で起きたできごとや目の前の物と深刻事故の可能性をつなげるスキルを身につけている必要があります。ただ、このスキル自体、園や法人の中で職員が声を出し、「これはどうかな」「こんなことも起こりうるよね」という会話があって初めて育つものです。人ひとりが気づける範囲、考えられる範囲、想像できる範囲には限界があります。「集団知」(collective intelligence, コレクティブ・インテリジェンス) と、集団知を育て、支える組織文化が不可欠です。これは、保育全般でも同じでしょう。

●「気づいた」「話した」、そのことを評価して感謝を

保育園であろうと企業であろうと、基本は同じです。情報を共有しやすいシステムと、情報を共有しやすい人間環境(人間関係ではありません)をつくるのが第一歩です。共有システムの第一歩は付箋法です。そして、人間環境の第一歩は、「気づいてくれてありがとう」「言ってくれてありがとう」という声かけ(行動に対する肯定的評価)です。

日本の文化では、叱ったり、批判したりが先に立ちます。人を甘やかしてはいけけないのは当然ですが、子どもであれおとなであれ、育ちを促すためには「行動を具体的にほめる」ことが大切です。特に、ヒヤリハットや事故のようにもともと言いにくいこと、これまで言いにくい状況を作ってきたことは、ほめる必要があります。その基本が、立場や上下の壁を越えて皆で言葉にする「ありがとう」。職員から気づきやヒヤリハットが出るたびに、「ありがとう」と言葉にしてください。職員会議で「ヒヤリハット報告、感謝しているよ」と、皆に向かって園長が言っても効果はありません。子ども同様おとなも、その場で、具体的な行動を肯定的に評価するのです。

とはいえ、ある職員が報告してきたヒヤリハット、これはどう考えても大変なことにはなりそうもない。あるいは、環境や物ではなく、明らかにその職員の行動に問題があった。そういう場合もあります。それでも、その職員があなたに「～が危険だと思います」「こんなヒヤリハットがありま

した」と報告してきたこと、その行動自体はほめて、感謝することができますね。

その時に「ありがとう」を言わず、「たいしたことないよ。気にしすぎだ」「あなたが悪かったんでしょ。気をつけなさい」と言ってしまったら？ その職員はあなたに何も言わなくなっていくでしょう。情報が回らない人間環境を作ったのは、あなたです。その職員が気づくことは、いつもは些細なことかもしれません。でも、ある時、大きな危険に気づくかもしれない。「たいしたことじゃない」と、あなたがその職員の口を一度ふさいでしまったら、その後に起こるかもしれない重大な気づきは永遠に共有されないのです。

まずは、「言って（話して）くれてありがとう」「気づいてくれてありがとう」。これはヒヤリハットや事故だけに限りません。どんなことでも、笑顔で「ありがとう」と言われれば、誰でも「また気づこう」「また報告しよう」「また話そう」と思うのです。

●内容の検討は「ありがとう」の後に

人間は、肯定的に評価されると「嬉しい」と感じて心を開きます。この状態になれば、多少厳しい指摘も「アドバイス」として受けとめます。一方、頭ごなしに否定されたり怒られたりすると、人間は「急性ストレス状態」に陥り、その後に言われたことは何も頭に入らなくなります。「怒られた」「怖い」「嫌われている」といった感情だけが残ってしまうのです。

ですから、まずは「ありがとう」から始めて相手の心を開き、次に「じゃあ、どうしようか」「どこに問題があったのかな」と内容の検討を始めましょう。職員側の問題や課題もアドバイスという形でふれていきます。「A先生、そういう時はこうしたらいいんじゃないかな」「B先生は～こうしてみたら？」。特定の職員の問題としてではなく、みんなの課題、一人ひとりの課題として話していくのです。「〇〇先生が悪かった」では、その先生が委縮してしまうだけでなく、まわりの先生も「〇〇先生だったから起きたこと。私（たち）は大丈夫」と誤った認識（認知）をしてしまいます。事故は誰の目の前でも起こりえます。深刻事故も、誰の目の前でも起こりうるのです。

●言いにくいことを言えるようになれば、保育も豊かになっていく

私は心理学の人間ですが、「気持ち」や「思い」の話はしません。安全も健康も（保育も？）、「～したい」「～しているつもり」（意識や意図）だけでは実効性がなく、なによりもまず当事者であるおとなの行動を変えることが鍵だと考える立場に立っています。子どもの命を守るのも行動、職員間で声を出し、情報を共有するコミュニケーションも行動。行動を変えると、それを追いかけるように意識や認知も変わる場合が少なくありません。これは、1970年代以降の米国、社会心理学の一連の研究からすでに明らかになっていることです。

気づきやヒヤリハットが出たら、笑顔で「気づいて（報告して）くれて、ありがとう！」（※）。保育のアイデアが出てきたら、笑顔で「ありがとう！ 考えてみようか」「製作、手伝いましょうか？」と言われたら、「ありがとう！」。園の皆がまずひと言、「ありがとう！」と口にする行動の習慣をつけてみてください。「ありがとう」があちこちから聞こえる園は、ヒヤリハット、気づき、アイデア、いろいろなことを口にしやすい、明るく、働きやすい園です。

※ 笑顔については、本NPOのサイト→「トピックス」→「保育施設におけるコミュニケーションの基礎」または、http://daycaresafety.org/ccd_safety_comm.html