原子力安全を支えるリーダーシップ研修プログラムの開発

Development and Implementation of Leadership Training Program for Nuclear Safety

*中川 敦之[1]，鈴木 康夫[1]，久郷 明秀[1]
[1]原子力安全推進協会

当協会では、福島第一発原子力電所事故の反省と教訓を踏まえ、原子力特有のリスクを強く認識しつつ組織運営を行う人材を育成するため、原子力事業者の経営層から現場第一線の管理者までの各職位を対象に、対人能力（Human Skill）を中心としたリーダーシップ研修プログラムを整備し提供している。

キーワード：原子力、人材育成、リーダーシップ、対人能力、Human Skill

1. 緒言

原子力発電所の運転部門の当直課長を対象としたリーダーシップ研修に焦点を当て、研修が原子力安全のリーダーシップ向上に、どの程度効果を挙げているのか確認する試みを紹介する。

2. 研修プログラム

当直課長は、通常運転時には設備や機器の点検・操作や定期的な作動試験時のヒューマンエラーを防止し、的確な対応を行うべくチームを統率する責任を、緊急時には的確な状況把握と操作指示、本部への通報連絡を行う責任を有している。これらの責任を果たすためには、設備や機器の特性に関する専門知識（Technical Skill）はもちろん、厳しいストレス下での強い統率力等の対人能力(Human Skill)が求められる。研修はこの対人能力の向上を目的とし、対人能力を 8 要素【統率力、意思疎通力、安全最優先意識、求心力、調停能力、批判的思考、状況分析適応力、コーチング】に分類して研修効果を評価している。研修で受講者は、福島第一原子力発電所事故当時の当直課長の体験を聞くことで追体験し、主体的に部下が行動するよう仕向けるコーチング技術、ストレスを受けて無力感に襲われた部下のストレス管理方法（求心力）等の対人能力を、ロールプレイを通じて実感する。

3. 研修効果の評価

研修の 1 か月前と 3 か月後に受講者と受講者の部下から、前述の 8 要素に分類した設問でアンケート調査（5 段階評価形式）を行い、研修前後の評点変化を偏差値で求め、「対人関係における気づきのグラフモデル」（ジョハリの窓[1]の概念）の中にプロットした（右図参照）。本人評価の変動は「意識」の変化、部下の評価の変動は「行動」の変化と説明できる。

8 要素の近似直線の傾きは 0.89 であり、本人評価と部下の評価が一致する直線の傾き 1.00 を理想値と考えると、研修効果は 9 割と見なすことができる。

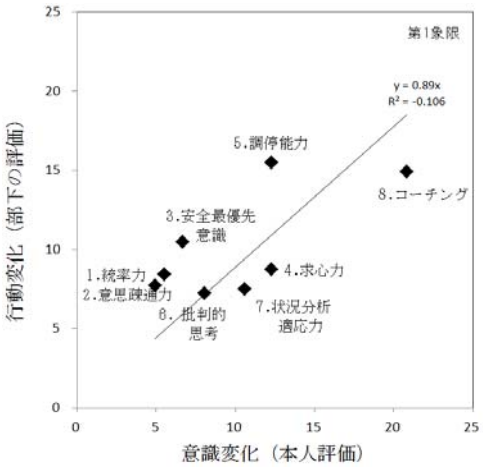

図　受講者全体の研修後の意識・行動の変化

4. 考察

8 要素全てが意識変化、行動変化ともに偏差値は正の値となり、対人能力の向上が確認できた。本人の評価で 8 要素のうち最も評点が低かった「コーチング」が大きく上昇し、部下の思考、判断を促すコーチングの重要性に気付きが得られたと考えられる。

「調停能力」や「コーチング」の要素は、原点から遠く離れており研修効果が大きかったことを示しているが、「統率力」、「意思疎通力」、「批判的思考」の 3 要素は原点に近いので、効果が一層高まるようカリキュラムに工夫を加えることも必要と考えている。

参考文献

[1] J. Lust, H. Ingham, "The Johari window, a graphic model of interpersonal awareness". Proceedings of the western training laboratory in group development (Los Angeles: University of California, Los Angeles) ， 1955

* Atsushi Nakagawa[1], Norio Suzuki[1], Akihide Kugo[1]
[1] Japan Nuclear Safety Institute