

---

# アジャイルと エンジニアのポジティブメンタル ヘルス、心理的安全性

SWEST24

2022.9.2

酒井 卓也

## 目次

1. はじめに
2. 職場のポジティブメンタルヘルスとは
3. 心理的安全性とは
4. アジャイルのプラクティスはエンジニアのストレスを軽減するか
5. 参加者同士のディスカッション
6. まとめ

# はじめに

---

## 趣旨

アジャイルのプラクティスには、人間的な側面も考慮されており、その実践は、エンジニアの心理的な健康リスクを下げる可能性を秘めていると考える。

ストレスチェック制度で職場のストレスを定期的にサーベイし職場の心理的な健康リスクを評価するというのは一般的になりつつある中、アジャイルとエンジニアのポジティブメンタルヘルス、心理的安全性について考える。

# はじめに

- 昔話

- SWEST9 基調講演 「現場力を高める見える化手法  
プロジェクトファシリテーション」  
～モチベーションアップのツールと場づくり～



開発現場の活性化（モチベーションアップ）を目的とした  
アジャイル開発手法とプロジェクトファシリテーションが紹介された

<https://swest.toppers.jp/SWEST9/program.html>

## はじめに

---

### 当時の平鍋氏との質疑

Q：取り入れている手法がカウンセラーの考え方と似ているような気がします。なにか参考にしましたか？

A：はじめての指摘ですね。

近いかもしれませんね。

最近産業カウンセラーって多いですね。

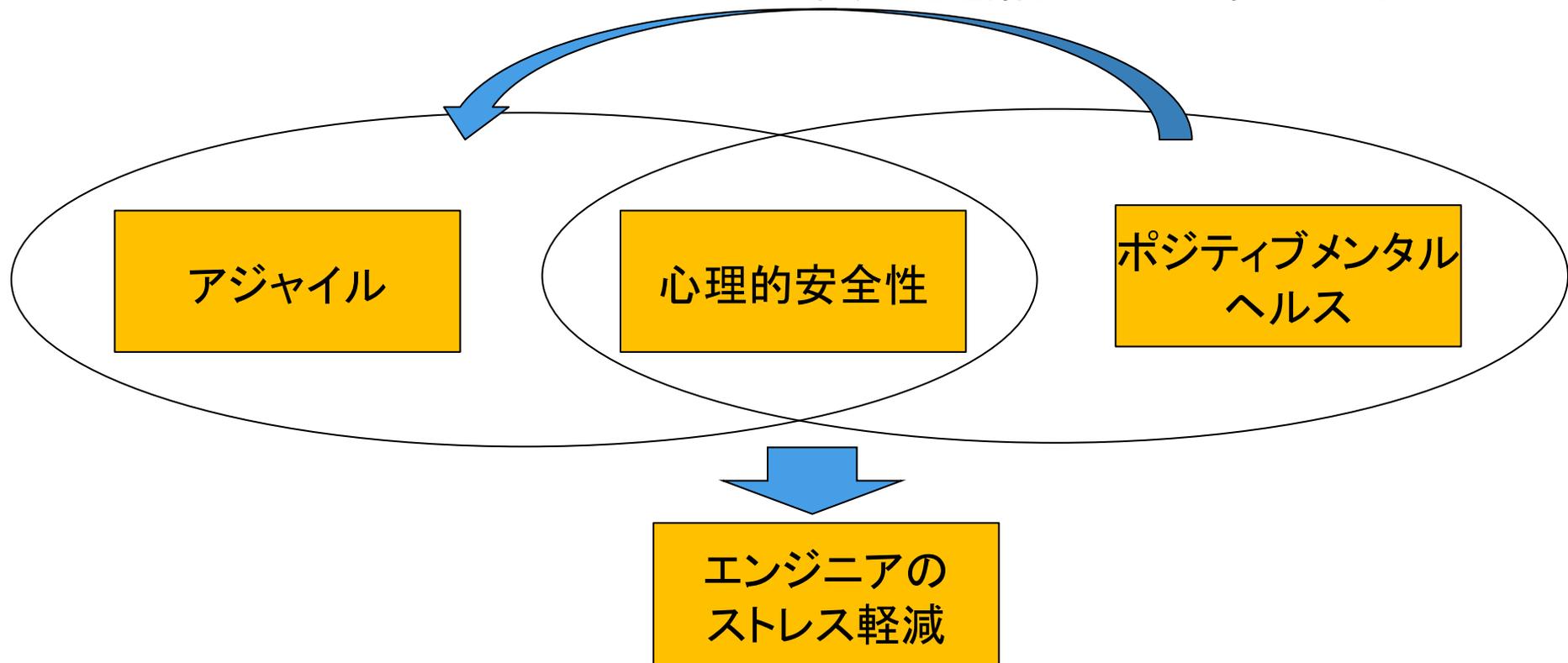
アジャイルははじめから、心理学の手法を意識的に取り入れてきたのではない。

人間の理にかなっていれば、試行錯誤を繰り返すうちに、心理学的に有効性があるとされる考え方に到達する。

# はじめに

今回お話しする事の、大枠のイメージ

取り込むと嬉しいものがあるのでは？



## はじめに

# ドウエナ・ブロムストロム（2021）心理的安全性とアジャイル- 「人間中心」を貫きパフォーマンスを最大化するデジタル時代のチームマネジメント

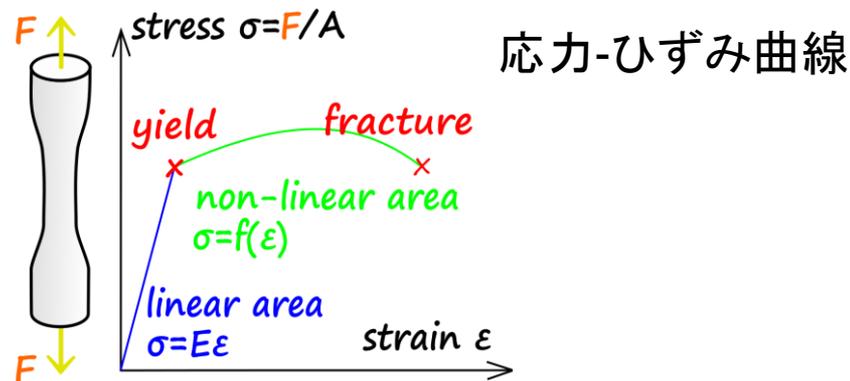
- D.Blomstrom(2021) PEOPLE BEFORE TECH

「技術」以前の基本的な土台として  
「人間的側面」は無視できない



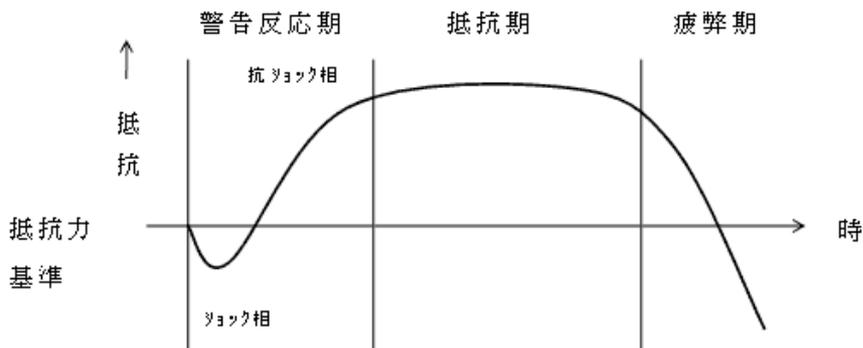
# 職場のポジティブメンタルヘルス

- ストレスとストレッサー



出典: フリー百科事典『ウィキペディア (Wikipedia)』

- セリエのストレス学説



ストレスチェックをやってみ  
ましょう

# 職場のポジティブメンタルヘルス

---

あなたの仕事についてうかがいます。

1. 非常にたくさんの仕事をしなければならない
2. 時間内に仕事が処理しきれない
3. 一生懸命働かなければならない
4. 自分のペースで仕事ができる
5. 自分で仕事の順番・やり方を決めることができる
6. 職場の仕事の方針に自分の意見を反映できる

# 職場のポジティブメンタルヘルス

---

あなたの上司、職場の同僚についてうかがいます。

- 1.どのくらい気軽に話ができますか
- 2.あなたが困った時、どのくらい頼りになりますか？
- 3.あなたの個人的な問題を相談したら、どのくらいきいてくれますか？

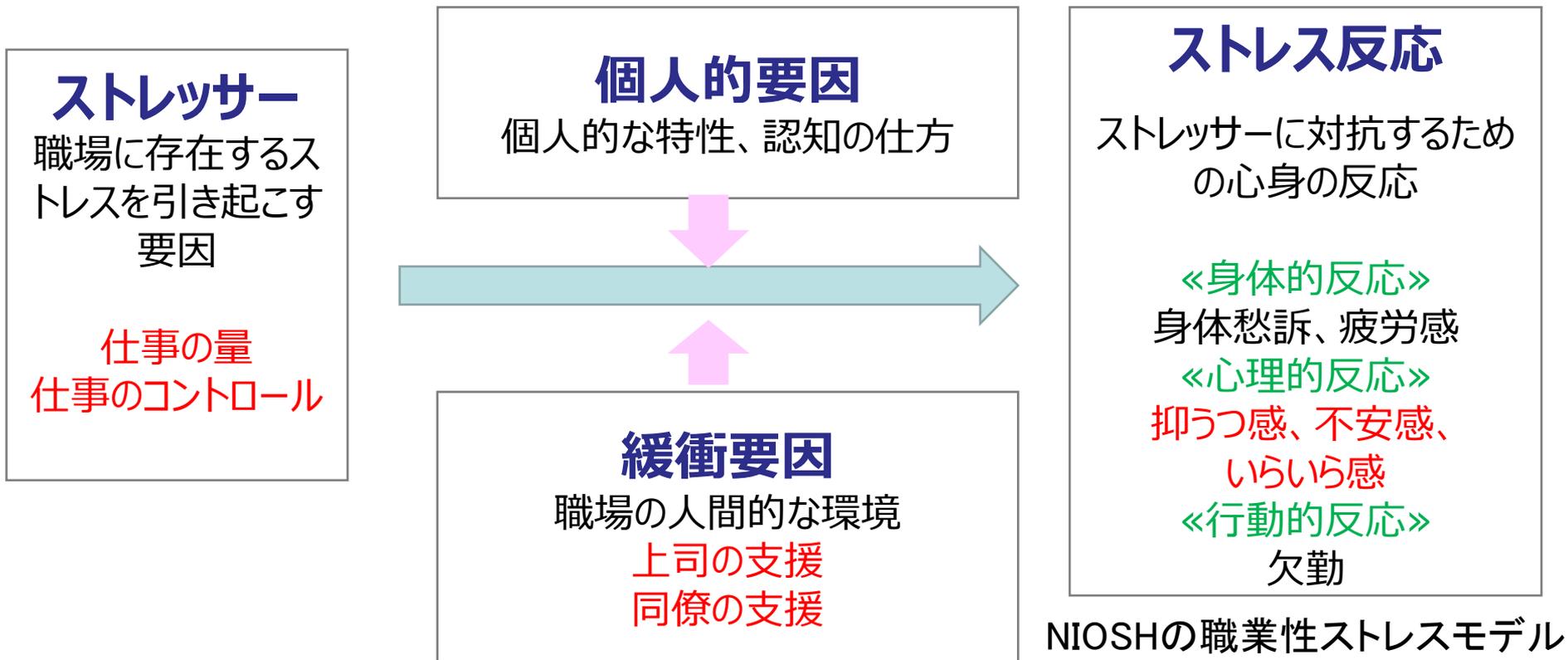
# 職場のポジティブメンタルヘルス

最近 1 か月間のあなたの状態についてうかがいます。

1. ひどく疲れた
2. へとへとだ
3. だるい
4. 気がはりつめている
5. 不安だ
6. 落ち着かない
7. ゆううつだ
8. 何をするのも面倒だ
9. 気分が晴れない
10. 食欲がない
11. よく眠れない

# 職場のポジティブメンタルヘルス

- ストレスチェックは何を調査しているのか

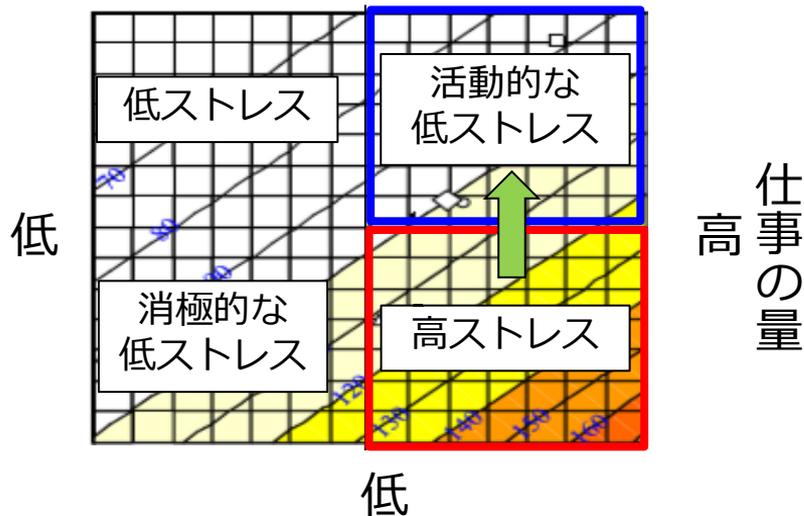


# 職場のポジティブメンタルヘルス

## • 職場のストレス判定図

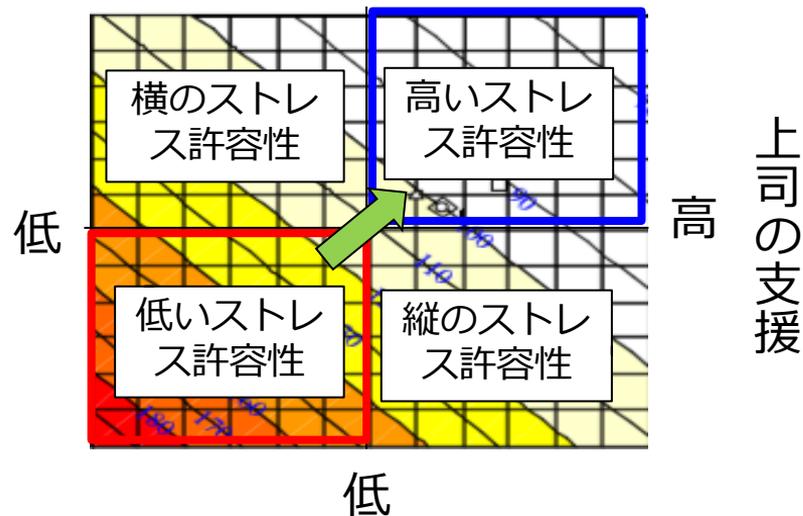
職場のストレス

仕事のコントロール  
高



職場のストレスの緩衝要因

同僚の支援  
高



# 職場のポジティブメンタルヘルス

- 職場のストレスの緩衝要因を高める4つのサポート

ソーシャルサポート	説明	具体的な行動
情緒的	気分を安定させ、「やる気」を起こさせる	傾聴、励まし、慰め、うなずき、見守る など
情動的	問題解決に有効な「情報」を与える	助言、知識の提供、研修実施、専門家の紹介 など
道具的	問題解決のための「手助け」を行う	作業協力、金銭的支援、効率化支援 など
評価的	仕事や業績について適切に「評価」する	フィードバック、褒める、昇進などの人事考課 など

相手が欲しいサポートを提供する

食い違くとサポートにならないことがある

# 職場のポジティブメンタルヘルス

職場のポジティブメンタルヘルスとは

「メンタルヘルスの不調者を対象とする視点だけでなく、健康度の高い労働者による生産性の高い職場づくりを目的とした視点も、あわせて求められるようになってきた。心理学および産業保健心理学の領域でも、人間の有する強みやパフォーマンスなどポジティブな要因にも注目する動きが出始めた。」島津（2016）

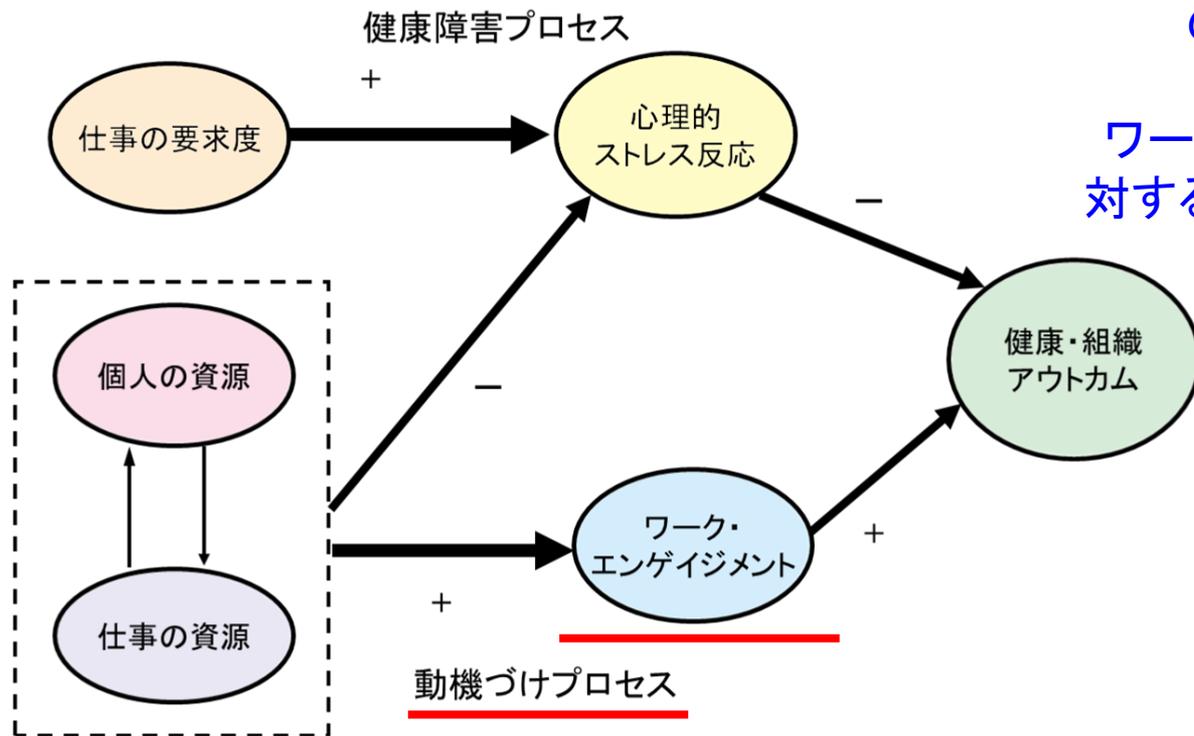
不調者対策としてのメンタルヘルス



不調者対策＋  
健康度の高い労働者の生産性向上

# 職場のポジティブメンタルヘルス

## 仕事の要求度—コントロールモデル



NIOSHの職業性ストレスモデル  
の考え方を包含し拡張

ワークエンゲージメント(仕事に  
対する愛着心)が健康や・組織に  
良い影響を及ぼす

ワーク・エンゲイジメントを  
計ってみましょう

## ユトレヒト・ワーク・エンゲイジメント尺度 UWES-9

1. 仕事をしていると、活力がみなぎるように感じる。
2. 職場では、元気が出て精力的になるように感じる。
3. 朝に目がさめると、さあ仕事へ行こう、という気持ちになる。
4. 仕事に熱心である。
5. 仕事は、私に活力を与えてくれる。
6. 自分の仕事に誇りを感じる。
7. 仕事に没頭しているとき、幸せだと感じる。
8. 私は仕事にのめり込んでいる。
9. 仕事をしていると、つい夢中になってしまう。

- ワークエンゲージメントとは？

仕事に関連するポジティブで充実した心理状態であり、活力、熱意、没頭によって特徴づけられる。

ワークエンゲージメントは、一次的な状態ではなく、仕事に向けられた持続的かつ全般的な感情と認知である。

# 職場のポジティブメンタルヘルス

---

## ワーク・エンゲイジメントの3要素

- 活 力  
エネルギーリッシュ、回復力がある、疲弊しない、粘り強い
- 熱 意  
仕事へのコミットメント、誇り、有意味感
- 没 頭  
フロー状態、仕事への没入

# 職場のポジティブメンタルヘルス

## 健康いきいき職場づくりモデル

- 仕事の負担

- ▶ 人にストレスを与えるモトになるもの

(Ex.) 仕事の量が多い、要求される質が高い、非常に体力のいる仕事、意義の感じられない仕事、等

- 仕事の資源

- ▶ 職場環境に存在する、人々をいきいきさせるモトになるもの

(Ex.) 困った時には樹脂が助けてくれる、自分でやることを決められる、ほめてもらえる、等

- 個人の資源

- ▶ 個人が持つ自分をいきいきさせるモトになるもの

(Ex.) 「できるはず！」という思い、なんとかなるという楽観性、目標に向かう力、など

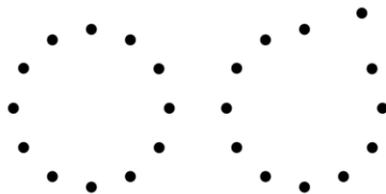
# 心理的安全性

- プロジェクト・アリストテレス

- 「効果的なチームを可能とする条件は何か」を探すプロジェクトの結果より「心理的安全性」が注目された。

<https://rework.withgoogle.com/jp/guides/understanding-team-effectiveness/steps/introduction/>

- アリストテレスは「全体は部分の総和に勝る」とは実は言っていない。
- ゲシュタルト心理学「部分の総和は全体とは異なる」



# 心理的安全性

エイミー・C・エドモンドソン(2021)

恐れのない組織——「心理的安全性」が  
学習・イノベーション・成長をもたらす

Amy C. Edmondson(2018)

The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth

対人関係の不安を最小限に抑え、チームや組織のパフォーマンスを最大にできる組織を「**恐れのない組織**」とし、重要な要素として「**心理的安全性**」を設定



心理的安全性を計ってみま  
しょう

# 心理的安全性

- 心理的安全性尺度 丸山 淳市(2019)

- 1.このチームでは、あなたがミスを犯してしまうと、多くの場合攻められることになる。
- 2.このチームのメンバーは、問題が起きていたり困難な事案が生じていたりしても、それを提起することができる。
- 3.このチームの人々は時々、他の人々に対して、「自分たちとは違う」として受け入れないことがある。
- 4.このチームの中では、思い切った事をしてしても大丈夫だ。

# 心理的安全性

- 心理的安全性尺度 丸山 淳市(2019) (続き)
  5. このチームの他のメンバーに助けを求めることは難しい。
  6. このチームの誰も、わざと私の努力を踏みにじるようなことはしないだろう。
  7. このチームのメンバーと働いているとき、ほかの人には真似できない私のスキルや能力は評価され、役立てられている。

## 4つの対人リスク Amy C. Edmondson (1999)

### 1. 無知だと思われる不安

「無知」だと思われたくないから質問をしない。

### 2. 無能だと思われる不安

「無能な人」だと思われたくないからミスを隠す。

### 3. ネガティブだと思われる不安

「否定的な人間」と思われたくないから意見を言えない。

### 4. 邪魔をする人だと思われる不安

「邪魔だ」と思われたくないから助けを求めない。

# アジャイルのプラクティスはエンジニアのストレスを軽減するか

## アジャイルプラクティス・リファレンスガイド プラクティス一覧 (3)



カテゴリ	サブカテゴリ	プラクティス	説明
チーム運営・ 組織・チーム 環境	人	顧客プロキシ	要件や仕様をまとめるために顧客の業務に精通した顧客プロキシの設置
		オンサイト顧客	顧客といつでも／定期的にやりとりが可能である
		プロダクトオーナー	プロダクトオーナー役の設置
		ファシリテータ(スクラムマスター)	スクラムマスターによる開発プロセスとプラクティスのファシリテーション
		アジャイルコーチ	アジャイルコーチがプロジェクトに参加している
		自己組織化チーム	チームメンバーがタスクに志願するなど自律的なチームになっている
		ニコニコカレンダー	ニコニコカレンダーを用いてメンバーの気持ちを見える化している
	進め方	持続可能なベース	継続的なベースで開発している
	組織導入	組織にあわせたアジャイルスタイル	組織にあった適切なアジャイルスタイルを用いるようにしている
	ファシリティ・ワークスペース	共通の部屋	オープンスペースがチームに与えられている
		チーム全体が一つに	チーム全員がひとつのゴールに向かうような取組みを行っている
		人材のローテーション	多能工の育成などのため人材のローテーションを行っている
		インテグレーション専用マシン	特定のインテグレーション用コンピュータ

山下博之(2013) アジャイル開発の現状と「プラクティス・リファレンスガイド」～ アジャイル開発を適切に導入するために～  
<https://www.ipa.go.jp/files/000035261.pdf>

- 仮説

アジャイルのプラクティスの実践は、エンジニアの職場の健康リスクを下げる効果があるのではないか。

- 議論

- アジャイルのプラクティスで「ポジティブメンタルヘルス」、「心理的安全性」に通ずる部分にはどのようなものがあるか。

- 「ポジティブメンタルヘルス」、「心理的安全性」を向上させる考え方の中で、アジャイルのプラクティスに取り入れたらよいと思われる要素はなにか。

以上

## 参考文献

- ドウエナ・ブロムストロム (2021) 心理的安全性とアジャイルー「人間中心」を貫きパフォーマンスを最大化するデジタル時代のチームマネジメント
- エイミー・C・エドモンドソン(2021) 恐れのない組織——「心理的安全性」が学習・イノベーション・成長をもたらす
- エイミー・C・エドモンドソン(2014)チームが機能するとはどういうことか-「学習力」と「実行力」を高める実践アプローチ
- 島津 明人(2016)ポジティブメンタルヘルスとワーク・エンゲイジメントーストレスチェック制度の戦略的活用に向けて
- 山下博之(2013) アジャイル開発の現状と「プラクティス・リファレンスガイド」～アジャイル開発を適切に導入するために～

SWEST

Summer Workshop on  
Embedded System Technologies