

令和5年度 第2回医療安全対策研修会(Web講習会)
【北九州市医師会、北九州市保健所共催】

令和6年2月6日(火)

医療機関における 心理的安全性について



産業医科大学病院
医療の質・安全管理部 古賀 和徳



ちょっとわからないので、
教えてもらえませんか？

私はこうした方がいいと思います。
何故かというと…

それ、おかしくないですか？



「率直に意見を言い、質問をする。」

普通のことですが、組織・チームでこれを行うのはとても難しいのです。

心理的安全のつくりかた 石井遼介

もしもあなたが上位役職者で、実績も経験も十分であれば、率直に意見を言うのは簡単なことです。しかし、これまでの仕事人生を振り返ってみて下さい。

心理的安全のつくりかた 石井遼介

率直に意見を言い、質問をすることが、立場や状況によってはとても難しかったことが、思い出せるのではないですか？



心理的安全のつくりかた 石井遼介

Just a Routine Operation
Human Factors in Patient Safety

医療安全とヒューマンファクターズ

大阪大学医学部附属病院中央クオリティマネジメント部HP
で視聴可能(日本語字幕付)です。

医療安全とコミュニケーション

- 医療事故の原因の大半は、
医療チームのコミュニケーションエラー
- コミュニケーションを含む
医療チームの組織力向上は急務です

2つの医療技術

テクニカルスキル（専門技術）
医療技術・知識

ノンテクニカルスキル（非専門技術）
確認、認識、判断、伝達など
テクニカルスキルを支えるあらゆる技術の総称

この両者のスキルを上げることが大事！

TeamSTEPPS®の基本概念

- チーム体制
- コミュニケーション
- リーダーシップ
- 状況モニター（監視）
- 相互支援

ノンテクニカル
スキル

これらが、効果的に発揮されるためには根底に「**心理的安全性**」が必要

優れた医療チームとは

☆互いの職業倫理や専門性を尊重

⇒互いの能力を最大限に
活用し、不備を補完し合う

☆職種間の階層意識がない

⇒互いの能力を理解し、尊敬しあう
⇒チームには患者、家族も含む



事実は異なって見える



医師の目線



看護師の目線



薬剤師の目線



検査議師の目線



SWの目線



患者の目線



家族の目線



事務職の目線

2020年 医療安全管理者継続研修アドバンスコース 辰巳陽一

☆職種間や医療者・患者間の「視点の違い」から生まれる信念対立があっても……

☆気兼ねなく声に出すことができ、声に出しても責められないという意識が共有されていることが大事。

心理的安全性

【1965年】

マサチューセッツ工科大学 Edgar Schein Warren Bennis

「組織の課題解決や新しい挑戦に対して、安心して行動を変えられることができると人々が感じるために必要なのが心理的安全性である」

【1999年】

ハーバード大学のエイミー・C・エドモンドソン

心理的安全性は**個人の性質**ではなく、**リーダーが生み出すチームとしての集団的知性**である。

心理的安全性とは

- チームにおいて、メンバーが発言することを恥じたり、拒絶したり、仮に間違えても罰を受けるようなことがないという確信を持っている状態
- チームでは、対人関係が損なわれる危険があっても、懸念を述べることで責められることはないという認識がメンバー間で共有された状態
- フォロワーが活発に発言し、「私はこう考える」「自分はこうしたい」というアイデアを言える組織ほど、改革・発見が生まれやすい

エイミー・C・エドモンドソン

Googleによって広まった「心理的安全性」 プロジェクト・アリストテレスの中で4年をかけた調査・分析

【2016年】

- ・「誰がチームメンバーであるか」よりも「**チームがどのように協力しているか**」が重要である
- ・成功するチームの構築に最も重要な要素は「**心理的安全性**」である
- ・心理的安全性があるチームは**離職率が低く、収益高い**

Googleによる調査・分析の結論 チームにポジティブな効果を示す5つの要素

- ① **心理的安全性**
不安や恥ずかしさを感じることなくリスクある行動が取れる
- ② **相互依頼**
時間を有効に使うために互いに信頼して仕事を任せ合う
- ③ **構造と明瞭さ**
チームの目標や役割分担、実行計画が明瞭である
- ④ **仕事の意味**
チームメンバーは自分の仕事の意義を感じている
- ⑤ **仕事のインパクト**
自分の仕事が組織に重要で影響を持っていると感じている

心理的安全性が低い状態のデメリット

【無知だと思われる不安】

「わからない」と言えない。
必要なことでも質問、相談をしない。

【無能だと思われる不安】

ミスを隠したり、自分の考えを言わない。

【邪魔をしていると思われる不安】

新しいアイデアを思いついても言えない。
必要でも助けを求めない。

【ネガティブだと思われる不安】

本当に重要な指摘ができなくなる。







4つの不安が
メンバーの
率直な意見
や行動を阻害
するため、
会議の質や
チームの生産
性が低下する

心理的安全性があるときの7つのメリット

1. 率直に話すことが奨励される
2. 考えが明晰になる
3. 意義ある対立が後押しされる
4. 失敗が緩和される
5. イノベーションが促される
6. 成功という目標を追求する上での障害が取り除かれる
7. 責任感が向上する

心理的安全性と責任感・モチベーションの関係

心理的安全性	高	 快適 毎日がぬるま湯 居心地は良い。	 学習 互いに協働し、学び、 仕事をやり遂げる
	低	 無関心 責任感もないし、 仕事にも無関心	 不安 責任感は強いが、無能だと か失敗を責められる不安と 隣り合わせ
		低	高

責任感・モチベーション

心理的安全性 ≠ 仲良し

メンバーが自由にものを言える風土を・・・

厳しいことを言わない お互いを傷つけない

快適で居心地のよい職場

→ いうべきことを言わない状態になる

★ 「心理的安全性」の本質は「仲が良い」ではなく、「**耳の痛いことが言える関係性の構築**」

心理的安全性を生み出す時の リーダーの役割

- ・ 心理的安全性に最も重要な影響をもたらすのは、一番近くにいるマネージャーや上司



心理的安全性を確保するための仕掛け ～チームリーダーの方々へ～

長谷川剛先生からのメッセージ

1. 関係ないように思えた時でも「なるほど。それはおもしろいね。」と
言ってみる
 - ・ 権威勾配が上位の者は、ミーティングにおいて、気になっていること、危惧していることを引き出す努力を行う。
 - ・ 関係ない話題が話されても、それを許容できる寛容さは決定的に重要
2. 失敗時の声掛けは「それは大変だったね。」から始める
 - ・ 大変な状況に共感することが心理的安全性確保のための仕掛けとなる

あなたの組織の心理的安全性は何点？

まずはチェックしてみよう！

あなたの組織の「心理的安全性」は？
職員への7つのチェック項目

Q1	チームの中でミスをする、たいてい非難される		はい (0)・いいえ (1)
Q2	チームのメンバーは、課題や難しい問題を指摘し合える		はい (1)・いいえ (0)
Q3	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		はい (0)・いいえ (1)
Q4	チームに対してリスクのある行動をしても安全である		はい (1)・いいえ (0)
Q5	チームの他のメンバーに助けを求めることは難しい		はい (0)・いいえ (1)
Q6	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		はい (1)・いいえ (0)
Q7	チームメンバーと仕事をする時、自分のスキルと才能が尊重され、生かされていると感じる		はい (1)・いいえ (0)
() 内の数字を合計			点 / 7点

職員の点数が高いほど心理的安全性が「高い」組織です

出典：Google re:Workガイド「心理的安全性を高める」：<https://rework.withgoogle.com/jp/guides/understanding-team-effectiveness/#foster-psychological-safety>

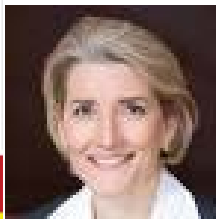
まとめ

1. 心理的安全性は、個人の性質ではなく、リーダーが生み出すチームとしての集団的知性である。
2. 「心理的安全性」の本質は、「仲が良い」ではなく、「耳の痛いことが言える関係性の構築」
3. 多様性が高いチーム（医療チーム）ほど、パフォーマンスを向上させるために、心理的安全性は重要となる。
4. 医療事故の原因のほとんどがコミュニケーションエラー
 - ・どんなに高い技術を持っていても人は必ず間違える
 - ・エラーを重大な医療事故に発展させないために、ノンテクニカルスキルの発揮は重要。その根底に心理的安全性が必要となる。

産業医科大学病院の理念



1. 患者第一の医療を行います。
2. 科学的根拠に基づく安全かつ質の高い医療を提供します。
3. 人間愛に徹し優れた産業医と医療人を育てます。
4. 職種・職位・部門の垣根なく高い倫理観をもって互いの意見を尊重し、患者と職員の安全・安心に努めます。



エイミー・C・
エドモンドソン



近畿大学医学部附属病院
安全管理部 教授 辰巳 陽一



上尾中央総合病院
情報管理特任副院長 長谷川 剛



第13回医療の質・安全学会セミナー【心理的安全性をめぐる
-「素晴らしい」医療を実践できるチームを目指して-】

<https://www.youtube.com/watch?v=6pk2XxEvWUM&feature=youtu.be>

第17回医療の質・安全学会学術集会 教育講演
講師 石井遼介 著書