

# チームの生産性を高めるために

南野 真彦 株式会社新経営サービス 人材開発部 コンサルタント

住所：京都市下京区河原町五条西入本覚寺前町830 京都EHビル6階 Tel：075-343-0770 URL：https://skg-od.jp

先日、様々な企業の経営者が集まる新年会に参加したところ、多くの参加者が「今年は働き方改革を進めて、有休の取得や、残業削減を進めないといけない」と仰っていました。

しかし、「そのためにどうやって社員の生産性を高めるのか」、具体的な方法については明確になっていないようでした。

## チームを成功へ導く5つの要素

生産性向上については、アメリカのGoogle.Inc（以下、グーグル社）の労働生産性向上計画（プロジェクトアリストテレス）が大変参考になります。

当プロジェクトでは、生産性の高いチームが持つ共通点の洗い出しと成功因子の見極めを行うため、グーグル社内に数多く存在するプロジェクトチームの活動成果やメンバーの言動について、調査分析しました。

仕事以外にプライベートでも親しい関係のチームは生産性が高いのではないかと？ カリスマ性のあるリーダーがいるプロジェクトは成果が出やすいのではないかと？ 特定の報酬・インセンティブによって、モチベーションが高まるのではないかと？

約4年間、様々な仮説を立て分析・検証を行った結果、以下の5つがチームの生産性を高めるとともに、成功へと導く要素であると結論づけられました。

1. 心理的安全性 (Psychological safety)
2. 信頼性 (Dependability)
3. 構造と明瞭さ (Structure & clarity)
4. 仕事の意味 (Meaning of work)
5. 仕事のインパクト (Impact of work)

また、5つの中でも心理的安全性はその他の4つの力を支える土台であり、チームの成功に最も重要な要素であると述べられています。

心理的安全性とは、他者の反応に怯えたり羞恥心を感じたりすることなく、自然体の自分を曝け出すことのできる環境や雰囲気のことを指します。

## 心理的安全性の向上はリーダー次第

### <心理的安全性が低い職場>

心理的安全性が低い職場において、人は自分が無能な人間に見られたり、批判されたりするのを恐れて、質問をしたり、アイデアを提示したり、ミスを認めたりすることを躊躇してしまいます。

また心理的安全性が低いと、人は緊張度が高まります。スポーツの試合等が典型的な例ですが、人は緊張度が高いとパフォーマンスが下がり、普段は起こさないようなミスやエラーを起こします。これが職場でも起こると、それだけ生産性が下がることになります。

### <心理的安全性が高い職場>

心理的安全性が高い職場では、誰もが安心してリスクを冒し、意見を述べ、質問ができるようになります。その結果、メンバー間のコミュニケーションは増え、様々なアイデアや改善策などが出されることにより、問題がスピーディーに解決され、チームの生産性が高まっていきます。

また、余計な緊張やストレスがない状態で仕事ができるため、個々が本来持っている能力を発揮することができます。

チームの心理的安全性を高める鍵を握るのはリーダー（・上司）です。リーダーが「なんでこんなこともできないんだ！」「この失敗は誰のせいだ！」「そんなアイデアは価値がない！」等のネガティブな言動をすればするほど、メンバーは心理的ガードを強めてしまうため、注意が必要です。

自身が統括する部署やチームに心理的安全性はありますか？ 生産性の向上に取り組む際には、業務の棚卸しや、マニュアル作成、ガンバルタイムの設定、タスクの見える化等、仕事のやり方に焦点が当たりがちですが、職場の雰囲気やメンバーの感情等にも目を向けてみてください。