

教育スタッフの

「仕事」日誌



Season 19

NTT テクノクロス
人事部
人材開発部門

小林友也

7月

エンゲージメントで描く理想の職場

今回は、当社のエンゲージメントサーベイ（以下、サーベイ）についてご紹介します。

GPTW調査の活用

当社では、働きがい向上の取組みに、Great Place To Work® Institute Japan の調査を活用しています。同調査では、職場の信用、尊重、公正、誇り、連帯感を分析し、エンゲージメントを評価、可視化します。サーベイの目的は、会社の継続的な成長を促進するために、社員の意識の変化や各種施策の効果を定期的に観測することです。

当社は2020年度から同調査を実施し、昨年度で5回目となりましたが、4年連続で「働きがいのある会社」に認定されています。このような社外認定は、優秀な人材の確保と定着、リクルーティングにおける応募者の企業イメージの向上に資するため、その価値を実感している企業も少なくないと思います。

サーベイの実施方法

実際のサーベイの実施方法は以下となります。

①準備／実施

会社の実態を反映した回答を得るためには、社員に率直に答えてもらうことが求められます。サ

ーベイサービスでは、回答者が特定されない仕組みがあること、また、企業におけるサーベイ管理者であっても個人の結果は閲覧できないことが周知されているのが望ましいです。そうして収集したデータは、組織や役職、勤続年数などの情報を駆使したり、属性を絞り込むことによって、適切な詳細度で分析を行うことが可能になります。

また、実施期間中は回答率を上げるために、根気よくリマインドする必要があります。

②結果分析

集計結果をみる際は、課題意識をもってデータに向き合います。サーベイの主目的は職場の「課題の発見」であり、課題に気づくことで解決策の立案が可能になります。普段気になっている事柄が結果に表れているか、前回あった課題が改善されたか、といった漠然としたことでも、事前に仮説をもつことで多くの気づきが得られます。課題発見だけでなく、さらなる成長につながる強みやポジティブな要素も明らかにしたいポイントです。

分析には、思い込みやバイアスの排除も大切です。先入観から、担当者が都合のよい解釈をしてしまうことがあるため、できるだけ客観的に数字をとらえ、多角的な検証を行います。また、施策による改善や副作用を把握するためには、経年変化の分析が有効です。感覚的な変化にとらわれず、それが統計的に有意であるかどうかを確認し

ます。例えば、「スコアが何ポイント上がった」や「回答の分布が前回と異なっている」といった比較によって、施策の効果や影響を見極めることを意識します。

社内施策の展開

エンゲージメント醸成に向けたマネージャー層への働きかけとして、分析結果をレポートに起こした「調査レポート」を活用しています。今回は2つの活用例をご紹介します。

①社内報告会

年度末に社内報告会を実施しています。経営層や組織長に加えて、マネージャーなども参加し、人数は100人規模になることもあります。報告会は、調査レポートの共有と質疑応答を中心に議論します。

他組織にとっても参考になる形で、各組織で表出した課題に対してどんな工夫を凝らし、どのような施策を展開してきたか、効果はどうだったかを振り返り、今後の活動の指針として活かします。

②ピープル／チームマネージメントワークショップ

特に上司と部下の関係において、サーベイで明らかになった現状と、理想の姿のギャップを解消するため、ピープルおよびチームマネージメントの取組みを強化し、定着を図っています。マネージャー同士が互いの悩みを共有し、現場のリアルな課題や解決策についてディスカッションし、今後のアクションに向けて知恵を出し合い、意見交換の成果をもち帰ってもらいます。

施策効果と今後について

これらのなかで、サーベイのスコアアップに寄

与したと考えられる社内施策もあります。まずは、社長や経営層からの社内発信を増やすことで、経営ビジョンが伝わりやすくなりました。また、社員の貢献に対する表彰制度を設けることで、その成果を称え、期待や感謝を伝えることにつなげ、社会や職場への貢献感を高めています。

スキルアップや自己成長を促す環境の整備は、社員が尊重されていると考えられる要素になっています。

最後に、個人的に考えているサーベイに対する課題感や今後実施したいことをお伝えしたいと思います。

・データ分析の高度化（因果関係の把握）

施策の効果を高めるためには、相関関係だけでなく、因果関係の分析を高度化したいと考えています。例えば、lonlの質とエンゲージメントには相関関係がありますが、lonlにおけるどの因子がエンゲージメント向上に響くか明確にすることで、効果的な取組みに集中できるようになります。

・健康データなどの掛け合せ

多くのサーベイで扱われず、盲点となっているデータに、健康に関するものがあります。生活習慣や睡眠不足、季節性アレルギー（花粉症）など身体的な問題が、エンゲージメントやパフォーマンスに悪影響を与えていることが想定できます。また、ストレスチェックといったメンタル面の情報も同様です。

こうした健康データとも掛け合わせ、トータルで考えることで、健康で働きがいを感じ、高いパフォーマンスを発揮できる社員が活躍する「理想の職場づくり」を目指して取り組んでいきたいです。

