人を育て、チーム力を高める

エンゲージメント向上のためのファーストステップ

●2●

アトラエ　wevoxカスタマーエンゲージメント
中村　友也

全てのキッカケは「見える化」

エンゲージメントスコアの「見える化」の価値は、全体を俯瞰して組織の状態が定量的にわかることや事業別、部門別で比較できることにある。

また、全体のトレンドだけでなく、個別に職場や仕事内容の違いによる差異を見ることも大切だ。そして、職場の状態を定期的に把握し、変化に気付き、より良い職場にするための行動変容のキッカケになることが「見える化」の最大の価値である。

また、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴いテレワークが常態化したことで、肌感覚で職場の雰囲気を感じとることが難しくなり、成熟度の高い管理職でもマネジメントの難易度が上がる。当然新任の管理職は初めての経験ばかりでさらに大変だろう。職場の「見える化」はこのような課題感にも価値を発揮する。

■ワーク・エンゲイジメントとは何かを正しく知ろう

オランダのユトレヒト大学名誉教授Wilmar B.Schaufeliらが提唱したワーク・エンゲイジメントの定義によれば、「仕事に関連するポジティブで充実した心理状態として、活力・熱意・没頭の三つが揃った状態」である。

また、「特定の対象、出来事、個人、行動などに向けられた一時的な状態ではなく、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。ワーク・エンゲイジメントが高まると個人にも組織にもポジティブなアウトカム（「労働生産性、・顧客満足度等の改善」、「定着率・離職率の改善」、「働く人のストレス・疲労感の改善」など）につながる。

エンゲージメント解析ツール『wevox（ウィボックス）』（ユトレヒト大学で客員研究員経験があり、日本におけるワーク・エンゲイジメントの第一人者である慶應義塾大学島津明人教授の監修）の分析でも「エンゲージメントが高いリーダーのいる職場は昨対比で売上伸長率が高い」、「エンゲージメントが高い営業パーソンは受注率が高い」といった結果が示されている。ワーク・エンゲイジメントは経済産業省が東京証券取引所と共同で選定する「健康経営銘柄」の選定要件の一つであり、HRテック業界では『エンゲージメント測定ツール』の類がトレンドの一つになっている。

ワーク・エンゲイジメントが測定可能かは非常に大事なポイントだ。

■当たり前のことを当たり前にやってみよう

「wevox」の1900の組織の利用データ（4900万件の回答データ）から、職場のエンゲージメント向上サイクルとしてスコアは高まりやすいこともわかっている。

ただし、エンゲージメントを高めるためにも経営の意思決定が必要な局面では経営陣のコミットメントが必要であり、人事制度変更が必要な局面では人事のコミットメントも必要である。組織のエンゲージメント向上のため、各役割のコミットメントが重要だ。

エンゲージメント向上サイクルは至極シンプルで、当たり前と思えることを当たり前にやり続けることが組織のエンゲージメントを高めるために大切だとデータからも示されている。

■「やってみなはれ」の精神でできることから始めよう

エンゲージメント向上サイクルを習慣化するためにも、心理的安全性の高い職場づくりは大切だ。心理的安全性の高い職場の状態、つまり、「チームメンバーに非難される不安を感じることなく、安心して自身の意見を伝えることができる状態」が実現できれば、サーベイの結果を見て対話しながら、職場の理解を深め、変化に気付き、さらに良い職場づくりへの行動につながる。

心理的安全性を高めるためには、職場のメンバー間で価値観（仕事観、人生観など）の相互理解ができていることが必要だ。

朝ミーティングでワイガヤの雑談時間を5分作るだけでも人となりの理解が深まるだろうし、価値観カードのようなワークショップツールで遊びながら価値観の理解を深めていく方法もあるだろう。職場のメンバーに合いそうな取り組みをまずはやってみることが重要だ。

日本の多くの管理職は働き方改革で労働時間が短くなり、Z世代のような価値観が多様な若手のマネジメントも求められる中、追加でさらに〝職場のエンゲージメントを高めよ〟というミッションを抱えるのは無理だと思う方も多いだろう。

しかし、エンゲージメントは日常の習慣を少し変えるだけでも高めることが実は可能だ。

例えば、部下にお礼を伝える時、単に「ありがとう」と伝えるだけでなく、「私はあなたの○○のおかげで助かったよ。ありがとう」と自分が感謝を感じた理由とセットで「ありがとう」を伝えよう。

また、部下に業務依頼をする時、単に「この仕事を○○さんに任せますね。X月X日までにお願いします」と依頼するのではなく、「この仕事を○○さんに任せますね。X月X日までにお願いしますね。○○さんが以前から興味があると言った領域の仕事ですし、良いチャレンジになるかと思います。チームにとっても大事な施策なのでよろしくお願いします！困ったらいつでも相談して下さいね」と部下の自己成長を考え、困った時は支援する姿勢も伝えてみよう。

どの業界でも、どの職種でも、何の役割を担っていても、エンゲージメントの高い職場づくりを目指すことは出来るし、実現可能だ。そのためには、〝まずは自分ができることからはじめてみよう〟。

「見える化」をキッカケに自分たちにあったやり方でエンゲージメント向上サイクルを回しだそう。

（筆者略歴）大学卒業後、アトラエに入社。現在はwevoxのエンタープライズ担当として、大手企業中心に支援。慶應義塾大学「仕事とウェルビーイングコンソーシアム」事務局長を兼務。