



■エンゲージメント

エンゲージメントを高め、 効果的なチームを形成するための5つの成功領域

背景・問題意識

ビジネス環境の変化が激しく、グローバル市場における競争力を強化するために、日本企業の終身雇用制度は実質的に崩壊しつつあります。同時に、中堅・若年層の企業観・職業観も「帰属」から「所属」に変化しています。この変化により、個人と企業・組織の結びつきは緩やかなものになり、最近の副業解禁、働き方の多様化などの動きと相まって、人材の流動化が進むことにもつながっています。

さらに、コロナ禍で一気に進んだリモートワークにより、組織内メンバーの結びつきが一層緩やかになっています。

このような状況で、エンゲージメント（個人と組織の成長の方向性が連動していて、相互に貢献しあえる関係性）を維持・向上する必要性・重要性が強く認識されるようになっていきます。また、多くのエンゲージメント関連の調査で、エンゲージメントが高い組織は、組織の財務パフォーマンスや労働生産性が高い傾向にあることも明らかになっています。

アプローチの方法

多くの組織が何らかのエンゲージメント向上施策を実施していますが、成果を出すには道半ば、という声を多く聞きます。米国ギャラップ社による調査では、調査した国の中で日本は最下位クラスのエンゲージメントの状態にあるとされています。

エンゲージメントについて考察するとき、我々は「効果的なチームを形成するための5つの成功領域」の切り口を用います。すなわち、「成果」「コミットメント」「コミュニケーション」「プロセス」「信頼」の5つです。この5つを満たすチームは、明確で効果的な業務遂行プロセスをもち、お互いを信頼し合い、活発かつ効果的にコミュニケーションをとり、互いに協力し合いながら、チームとして優れた成果を上げることに意欲と責任感をもって取り組む状態にあるといえます。

エンゲージメントに関する相談は、冒頭で述べた環境要因を背景に絶えることはありません。

一方で、マネジャー／リーダーは自組織のエンゲージメントの状態を分析する術を持っていません。多くは、エンゲージメントサーベイを用いることで対応しているようです。

サーベイは有効な情報を提供するもので、多くの洞察を得られるものですが、結果だけ示され何とかせよ、となっているのが実体です。

マネジャー／リーダーは、自ら自組織の状態を診断し、対処していくことが課題となっています。



提案事例

アプローチとして、そもそもの知識、スキルが欠けているケースが多いことや、実際にメンバーを巻き込んだ取組みの難易度が高いことから、研修をトリガーとして職場実践上のフォローアップを軸としたデザインになることが多いです。

最小限の構成としては、以下のようになります。

1. マネジャー、リーダーに対する「チームの成功領域」に関するマインド、スキルセット
2. 職場実践
3. レビューワークショップ
4. 職場実践
5. 成果発表

1. 課長に対するトレーニング（1日・集合研修）

目的：自組織について洞察を得るための「5つの成功領域」スキルおよびチームメンバーを巻き込むためのファシリテーションスキルを強化する

- ・モジュール：チームパフォーマンスの最大化
- ・ファシリテーショントレーニング

※事前ワークとしてIM オンライン「リーダーのためのインタアクション・スキル」で人間のもつ感情的ニーズと実質・合理的ニーズに対応するスキルを学習

2. 職場実践

定例ミーティングの場などを活用して「5つの成果領域」についてメンバーと話し合う。ありたい姿や現状について整理する。メンバーの思いや考えをできる限り引き出す。

その内容を踏まえ、問題、課題を特定する（このプロセスにメンバーを参画させると効果的）

話し合いの内容や問題、課題内容を成果物として、ラーニングプラットフォーム上にアップする。

3. フィードバックセッション（半日・オンライン集合）

目的：成果物・取組み内容発表に対するフィードバックとQ&Aによって、思考の幅を広げ、より効果的な職場実践につなげる

4. 職場実践

フィードバックセッション内容を踏まえ、メンバーと問題・課題に対する共通認識醸成、目指すべきチームの姿をチーム憲章として描く。5つの成功領域の強化行動を特定する。

課長自身の課題感に対しては各自マイクロラーニングを活用する。



5. 成果発表

執筆者プロフィール



**株式会社マネジメントサービスセンター
LDX 推進部 LDX 推進グループ長 西川 宜宏**

中央大学法学部法律学科卒。大手総合人材サービスでの採用コンサルティング営業、ソフトウェアハウスにて人事、営業企画を経て、2013年10月に当社入社。国内リーディングカンパニーのコンサルティング営業を経験後、ラーニングデザイン、ラーニングエクスペリエンス、デジタルトランスフォーメーションを推進する LDX 推進部の立ち上げに参画。

■お問い合わせ■

株式会社マネジメントサービスセンター
営業本部 sales_support@msc-net.co.jp

〒100-0005 東京都千代田区丸の内 1-4-1 丸の内永楽ビルディング 15F
www.msc-net.co.jp