

コロナ禍以降における 従業員エンゲージメントの傾向

株式会社リンクアンドモチベーション

背景

新型コロナウイルス感染症の流行は、 経済活動の制限など商品市場への影響にとどまらず、 雇用・働き方の変化など労働市場にも影響を及ぼしました。

そこで今回、コロナ禍以降において、 従業員エンゲージメントにどのような変化が生まれているのか調査を行いました。

目的

2020年以降のエンゲージメントサーベイの結果を経年比較し、 従業員エンゲージメント向上のポイントについての示唆を得る。

対象

2020年1月~2023年12月に モチベーションクラウドで従業員エンゲージメントサーベイを実施した企業**延べ2,810社**

分析方法

【調査① 2020年~2023年の期待度平均・満足度平均の経年変化】 2020年~2023年の4年間について、各年の期待度および満足度の64項目平均を算出。 2020年以降の変化について調査しました。

【調査② エンゲージメントスコア (ES) と満足度64項目の相関】 2020年~2023年の4年間におけるエンゲージメントスコアと満足度64項目の相関分析を実施。 2020年以降の従業員エンゲージメントに影響を及ぼしている要因を調査しました。

従業員エンゲージメントサーベイの概要

従業員 エンゲージメント サーベイ概要

社会心理学を背景に、人が組織に帰属する要因を エンゲージメントファクターとして16領域に分類し※、 従業員が会社に「何をどの程度期待しているのか(=期待度) 「何にどの程度満足しているのか(=満足度)」の2つの観点で 質問を行っています。

16領域のエンゲージメントファクターに対して4つずつ、 計64項目の質問が設定されており、

回答者は各質問に対する期待度、満足度について5段階で回答 を行います。

また、総合満足度4項目(会社、仕事、上司、職場)についても 回答します。

その回答結果から「従業員エンゲージメントの偏差値」である **エンゲージメントスコア**(以下、ES) を算出しています。

※エンゲージメントファクターの一覧

会社に求める エンゲージメントファクター エンゲージメントファクター

上司・職場に求める

BIRD'S VIEW

INSECT'S VIEW 情報提供

会社基盤 理念戦略 事業内容 仕事内容 組織風土

人的資源 施設環境

制度待遇

司

情報収集 判断行動

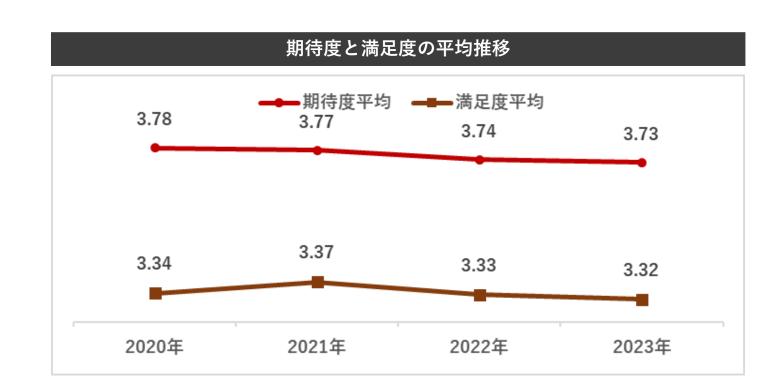
支援行動

外部適応 内部統合

変革活動 継承活動

調査結果

- ・コロナ禍以降、期待度平均は低下傾向にある。
- ・満足度平均はほぼ横ばいの傾向にある。



調査結果 概要

順位

調査結果

- ・2020年と比較して**期待度も満足度も低下した項目**は、 「**多様な人材**」「**魅力的な人材**」「**変化し続ける意識**」であった。
- ・2020年と比較して**期待度が上昇した項目で差分が大きなものは少なかった**が、**満足度については**、 会社領域における「**研修制度の充実度」「顧客基盤の安定性」「財務状態の健全性**」や 職場領域における「**成功・失敗事例の共有」「ナレッジの汎用化・標準化」で上昇傾向**にある。

調査結果 概要

	2023年のほうが <u>期待度が低い</u> 5項目				2023年のほうが <u>期待度が高い</u> 5項目			
順位	項目名	2020年	2023年	差分	項目名	2020年	2023年	差分
1	多様な人材	3.68	3.58	-0.105	部下のコンディション把握	3.47	3.53	0.065
2	変化し続ける意識	3.86	3.76	-0.104	業務環境の充実度	3.85	3.89	0.048
3	責任ややりがい	3.80	3.70	-0.103	話題性や知名度	3.13	3.16	0.027
4	期待を上回る提案・対応	3.70	3.59	-0.102	休日や就業時間	3.97	3.99	0.020
5	魅力的な人材	3.91	3.80	-0.101	勤務地のロケーション	3.57	3.58	0.019

2023年のほうが <u>満足度が低い</u> 5項目				2023年のほうが <u>満足度が高い</u> 5項目			
項目名	2020年	2023年	差分	項目名	2020年	2023年	差分
多様な人材	3.47	3.34	-0.129	研修制度の充実度	2.99	3.11	0.119
魅力的な人材	3.48	3.36	-0.120	成功・失敗事例の共有	3.18	3.27	0.095
事業の成長性や将来性	3.30	3.19	-0.109	顧客基盤の安定性	3.16	3.23	0.070
未来に向けた先行的な試み	3.42	3.32	-0.096	財務状態の健全性	3.20	3.27	0.067
変化し続ける意識	3.45	3.37	-0.081	ナレッジの汎用化・標準化	2.97	3.03	0.064

調査結果

- ・従業員エンゲージメント向上に相関のある項目は、「戦略目標の納得感」「顧客意見に基づく改善」 「継続的な改善活動」「メンバーの目標達成意欲」「適切な採用・配置」 となった。
- ・一方、「**話題性や知名度」「財務状態の健全性」「業界内での影響力**」といった会社基盤や、 「**研修制度の充実度」「休日や就業時間**」といった制度待遇に関する項目において、 **従業員エンゲージメント向上への影響は相対的に低位にとどまる**結果となった。

調査結果 概要

ESとの相関が高い5項目 領域名 項目名 相関係数 順位 理念戦略 戦略目標の納得感 0.908 外部適応 顧客意見に基づく改善 0.906 3 継続的な改善活動 変革活動 0.899 4 内部統合 メンバーの目標達成意欲 0.898 5 人的資源 適切な採用・配置 0.897

ESとの相関が低い5項目	1
--------------	---

領域名	項目名	相関係数
会社基盤	話題性や知名度	0.440
制度待遇	研修制度の充実度	0.494
会社基盤	財務状態の健全性	0.535
会社基盤	業界内での影響力	0.568
制度待遇	休日や就業時間	0.609

調査サマリ

結果

- ・コロナ禍以降、**期待度平均は低下傾向**。特に、「**多様な人材**」「**魅力的な人材**」といった人材に関する項目や 「**変化し続ける意識**」は期待度だけでなく**満足度も低下傾向**にある。
- ・満足度平均はほぼ横ばいの傾向。上昇傾向にある項目は、会社領域における「研修制度の充実度」 「顧客基盤の安定性」 「財務状態の健全性」や職場領域における「成功・失敗事例の共有」「ナレッジの汎用化・標準化」となった。
- ・従業員エンゲージメント向上に相関のある項目は、「戦略目標の納得感」「顧客意見に基づく改善」 「継続的な改善活動」「メンバーの目標達成意欲」「適切な採用・配置」 となった。
- ・一方、「**話題性や知名度**」「**財務状態の健全性**」「**業界内での影響力**」といった会社基盤や、 「**研修制度の充実度**」「**休日や就業時間**」といった制度待遇に関する項目において、 **従業員エンゲージメント向上への影響は相対的に低位にとどまる**結果となった。

 コロナ禍以降、企業は経営の安定性向上や多様な働き方をはじめとした制度の整備を進めてきましたが、今回の調査結果から、こうした取り組みに対する従業員の満足度は向上している一方で、 従業員エンゲージメント向上への寄与は小さいことがわかりました。 加えて、「変化し続ける意識」が期待度・満足度ともに低下したことから、 従業員の安定志向はさらに高まっていると想定されます。

考察

・一方で、従業員エンゲージメント向上に相関のある項目結果からわかるように、

従業員エンゲージメント向上のためには、顧客ニーズに応じた戦略の立案と従業員の共感を育むことに加えて、

適切な採用と配置をはじめとした全社的な改善活動を促進することが不可欠です。

「環境や顧客ニーズの変化に適応できる運動神経の良い組織づくり」があらためて注目されているのではないでしょうか。



株式会社リンクアンドモチベーション モチベーションエンジニアリング研究所

所在地

〒104-0061 東京都中央区銀座4丁目12-15 歌舞伎座タワー 15階

WEBサイト

https://www.lmi.ne.jp

発行責任者

大島 崇

問い合わせ先

TEL: 03-6853-8111 FAX: 03-6859-9050 E-mail: me-lab@lmi.ne.ip