

エンゲージメントとリーダータイプの関係性に基づく 組織の検討

○中山厚穂¹、清田茂²、堀博美²、重野達也²

1 東京都立大学経営学研究科 2 日本エス・エイチ・エル株式会社

1 はじめに

日本の各企業はデジタル化やグローバル競争の進展により迅速に著しい変化に対応する力が求められている。その一方で、日本では少子高齢化が進み生産年齢人口の減少が生じており、人手不足が重要な問題となっている。これまで日本の企業は長期安定雇用により企業競争力を強化してきたが、現代社会では経営を取り巻く環境が大きく変化しており、長期安定雇用に基づいた競争の優位性は低下しつつあると考えられる。各企業は急激な変化に対応するために既存の商品やサービスを見直し新規事業を展開する必要性に迫られており、逆に新規事業開発できればイノベーションを実現でき企業にとって大きなチャンスとも考えられる。また、多様な能力を有する人材が活躍することで、変化に対応できる経営体制を実現することが必要と考えられる。そのためには人材マネジメントや組織文化の改革が大切となる。そうした状況において、労働者の健康増進と労働生産性向上の実現のためにエンゲージメントという概念が注目されており、厚生労働省が公開した「令和元年版労働経済の分析」の第二部第3章にてワーク・エンゲイジメントに関連した分析についての報告を行っている(<https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/roudou/19/dl/19-1-2-3.pdf>)。エンゲージメントは組織に対する愛着や仕事への情熱、従業員と会社の双方向の関係性や結びつきの度合いを表しており、エンゲージメントが高ければ従業員が組織や仕事に対して主体的に取り組める自発的な貢献意欲を有していると考えられる。企業におけるエンゲージメントの向上は、従業員が主体的に仕事に取り組み、組織としてのパフォーマンスを向上するために重要な要素といえる。エンゲージメントに影響を与える要因には直属の上司に対する満足感、幹部に対する信頼、組織に対する誇りなどが考えられる。以上のように、社会状況が大きく変化している現在においてその変化に対応することでイノベーションを起こすことが可能となる新規事業開発は企業に貴重なプロジェクトと考えられ、企業におけるエンゲージメントの向上は組織としてのパフォーマンスを向上するために重要な要素といえる。よって、本研究では新規事業開発をミッションとする組織に注目し、直属のリーダーのタイプとエンゲージメントの関係性に注目して研究を行うこととする。まず、エンゲージメントサーベイの結果から、どのようなエンゲージメントのタイプが存在するのかを把握し、さらにそのエンゲージメントのタイプと組織のリーダーのタイプとの関係を明らかにする。そして、リーダーのタイプによりどのようなエンゲージメントが形成される傾向があるのか、またリーダーの組み合わせによりエンゲージメントの形成には違いみられるのかを明らかにすることを目指して研究を実施した。

2 分析

本研究では、リーダーのタイプ分けを Occupational Personality Questionnaires(OPQ)の回答からチーム内でどのような役割を好むかについての得点を 1981 年にメレディス・ベルビンが調査を行った 8 つのチームタイプ(Belbin, 1981)にもとづいて算出したもの(https://solution.shl.co.jp/success/column/211015_skiyota/)を用いて実施した。OPQ は、1984 年に SHL の創業者であるサビル氏とホールズワース氏によってイギリスで開発されたパーソナリティ検査である(<https://solution.shl.co.jp/whyus/keytechnologies/>)。職業場面における、「その人がよくとる行動」や「好みの行動スタイル」が明らかになるよう設計されている。これまでの人材情報は社歴や職務経験、人事考課、勤怠状況、研修受講歴、取得資格など過去の事実や実績に関するものであったが、これらの情報だけで、この人は未経験の業務でよいパフォーマンスを発揮できるか、新規部門のマネジャーには誰が向いているか、新しい事業創出にどんなチーム編成が必要か、などの未来を予測するのは難しく、予測力を高めるために人材のポテンシャルを把握する必要がある。OPQ はこうした未来の職務や組織に対するポテンシャルを科学的に把握することを目指して設計されている。本研究では、OPQ の回答から得られたこの 8 つのチームタイプ(Belbin, 1981)にもとづいて算出したものを用いて管理職のタイプ分けを実施した。リーダーのタイプ分けには階層クラスター分析法の Ward 法を用いた。

次に、リーダーのタイプの組み合わせがエンゲージメントサーベイの結果とどのように関連しているのかを明らかとすることを目指して研究を実施した。初めに、エンゲージメントサーベイにより得られている 25 項目に対して主成分分析を実施した。そして、主成分数 5 の結果を解として採用した。部署ごとのこの 5 つの主成分の主成分得点とその部署におけるリーダータイプの組み合わせを統合したデータを作成し、エンゲージメントのタイプと組織のリーダーのタイプとの関係性について検討した。

3 分析結果

リーダーのタイプ分けには階層クラスター分析法の Ward 法を用いた。その結果リーダーのタイプについては 3 つのタイプが存在することが判明した。エンゲージメントサーベイにより得られている 25 項目に対して主成分分析を実施しところ 5 つの主成分が得られた。部署ごとのこの 5 つの主成分の主成分得点とその部署におけるリーダータイプの組み合わせを統合し、このデータをもとにエンゲージメントのタイプと組織のリーダーのタイプとの関係性、リーダーのタイプによりどのようなエンゲージメントが形成される傾向があるのか、リーダーの組み合わせによりエンゲージメントの形成には違いみられるのかなどについて検討した。詳しい分析結果については当日報告する。

引用文献

Belbin R. M. (1981). Management Teams: Why They Succeed or Fail. Heinemann Professional Publishing.