

エンゲージメントとは？



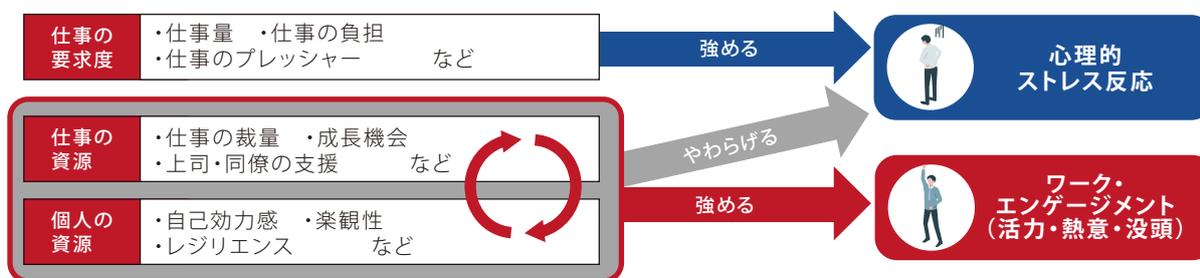
■働く人のエンゲージメントは、2種類に大別される

エンゲージメントの種類	定義、特徴
① ワーク・エンゲージメント (Work Engagement)	<ul style="list-style-type: none"> ● 仕事に関連するポジティブで充実した心理状態であり、仕事に対して「活力」「熱意」「没頭」の3つが揃った状態。 ● 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。
② 従業員エンゲージメント (Employee Engagement)	<ul style="list-style-type: none"> ● 様々な定義があるが、以下2つの共通要素があり、組織に注目した概念。 <ul style="list-style-type: none"> ・組織に対するコミットメント(情動的愛着、組織にとどまっていたい願望) ・役割外行動(組織が効果的に機能できるようにする任意の行動) ● これら2点は「ワーク・エンゲージメント」のアウトカム(結果)の一部とされる。

■エンゲージメントは様々な要素との関係が示唆されている

学術研究などを通じて、エンゲージメントは様々な要素との関係が示唆されています。例えば、ワーク・エンゲージメントに関する「仕事の要求度 - 資源モデル」(Job Demands Resources model: JD-R モデル)などがあります。

仕事の要求度-資源モデルにおけるワーク・エンゲージメントのメカニズム



(出典) 島津明人「ワーク・エンゲイジメント: ポジティブメンタルヘルスで活力ある毎日を」(2014年7月)をもとにSOMPOインスティテュート・プラス作成

■エンゲージメントは測定できる

エンゲージメントを測定する尺度は複数あります。代表的な尺度の例として、ここでは以下の3種類を紹介します。

尺度	測定方法、特徴
① ユトレヒト・ワーク・エンゲイジメント尺度 (Utrecht Work Engagement Scale)	<ul style="list-style-type: none"> ● ワーク・エンゲージメントの計測に、学術研究をはじめ広く活用されている。 ● 3つの因子(活力、熱意、没頭)を17項目(短縮版では9項目)で測定する。
② Q12(キュートゥエルブ)	<ul style="list-style-type: none"> ● 調査会社の Gallup(ギャラップ)社による計測尺度。 ● 12の質問項目で、ワーク・エンゲージメントにつながる資源を従業員がどの程度、知覚しているかを評価する。
③ eNPS (Employee Net Promoter Score)	<ul style="list-style-type: none"> ● 顧客の企業に対するロイヤルティ(忠誠度)の度合いを測定する尺度である NPS®(Net Promoter Score®)を、従業員と組織の関係に適用した尺度。 ● 従業員が企業に対してどのくらい信頼や愛着を感じているかを0~10点で測定する。

(注) NPS®(Net Promoter Score®)は、ペイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、NICE Systems, Inc.の登録商標。
※ 本冊子でデータ分析を行ったエンゲージメントは、eNPSで測定されています。

■エンゲージメントの測定は人的資本経営の第一歩

現在多くの企業で人的資本経営が求められています。継続的にエンゲージメントを測定し、個人や組織の状況を把握・分析し、エンゲージメントのメカニズムに照らして人事施策の効果を検証することはその第一歩といえます。

(参考文献)

島津明人「ワーク・エンゲイジメント: ポジティブメンタルヘルスで活力ある毎日を」(労働調査会、2014年7月)

島津明人「産業保健心理学からみた持続可能な働き方」(RIETI Policy Discussion Paper Series 19-P-001、2019年1月)

Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). "Business-Unit-Level Relationship between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta-Analysis". *Journal of Applied Psychology*, 87(2), pp. 268-279.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). "Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept". In A. B. Bakker (Ed.) & M. P. Leiter, "Work engagement: A handbook of essential theory and research", pp. 10-24. Psychology Press.

厚生労働省「令和元年版 労働経済の分析—人手不足の下での「働き方」をめぐる課題について」(2019年) ほか