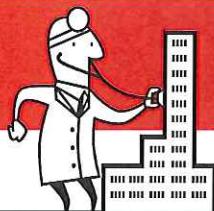


組織活力度調査のご紹介



今こそ組織の実態把握を！

組織活力度調査は、会社の健康診断です。



組織活力度調査は、株式会社エム・イー・エルが開発した社員意識調査(モラールサーベイ)の手法の1つです。

はじめに

誰もが働きやすい企業を作る、第一歩を踏み出すために

労働觀の多様化やグローバル化などに伴い、マネジメントのあり方を今一度見なおそうとする動きが活発になっています。

採用難、その一方での離職率の高さ…人材を確保し、社員をどう定着させ、いかに教育を施し、戦力化していくか——。正社員以外の雇用が増え、性別や年齢などの多様化がかつてない勢いで進んでいるなか、これから企業経営は働く人の多様性をいかに戦略に取り込んでいくかが重要になってきます。

MELの『組織活力度調査』では、すべての企業に判断がせまられているこれらの問題の現状を、貴社の従業員を対象とするアンケート、従業員属性や部門別の分析、経験豊富なコンサルタントによるヒアリング調査、人材戦略提言などから明らかにし、今後の施策立案の指針となる資料をご提供します。



組織活力度調査の概要

調査の実施目的

有能な社員が長期にわたって働き続けられる環境づくり

調査が求められる背景

あらためて、組織・人に対する経営の関心が高まっています

- ・リストラ・改革で業績は向上したが、求心力や一体感が薄れている。
- ・成果主義を導入したが、弊害も出てきている。
- ・若手社員を中心に社員の意識に変化が見られる。
- ・優秀な人材の確保のため、社員に対する十分なケアが必要である。
- ・コンプライアンスの要請が高まり、コンプライアンスの仕組みづくりが必要である。
- ・社内の高齢化でモラールが減退し社員が会社の将来像を描けなくなつた。
- ・人材について、他社にはない独自の取組みを行ない、差別化したい。

経営側の調査ニーズ

組織活力度調査はこのようなときに役に立ちます

- ・経営者として社員の気持ちや考え方を正しく知りたい。
- ・社員のやる気を高められるように人事制度を見直したい。
- ・従業員満足に直結するアクションプランを実践したい。
- ・人材確保が難しくなっており、優秀な人材を採用・育成し定着させたい。
- ・経営戦略を実行するために社内の一体感を高めたい。
- ・風通しがよく活力ある社風、組織風土を形成したい。
- ・ほかの企業になかなか作れない“従業員満足とは何か”を数値を使って定義する仕組みを作りたい。

組織活力度調査は、インターネットを活用して効率よく社員の意識データを提供します

調査の概要

組織活力度調査の内容

- ・組織の現状について、従業員の意識や行動をもとに明らかにし、改善の施策を探る
- ・社員の満足・意欲の結果的側面だけでなく、満足や意欲を高める経営上の原因や職場環境にも焦点を当てることで、経営的な判断材料を提供する。

組織活力度調査の実施項目

- ・インターネット等を利用したアンケート
- ・組織活力向上に向けた課題を明らかにするためのヒアリング
- ・見極めた課題の解決を支援するコンサルティング

成果物(アウトプット)

組織活力度調査で得られるもの

- ・社員独自のものの見方、考え方
- ・管理者の全体的、部門ごと、階層ごとのマネジメント傾向
- ・マネジメント傾向別に見た人材の分布状況
- ・職場がどういう状態になっているか、職場別の活性度
- ・活性度に影響を及ぼしているマネジメント要因
- ・マネジメントと職場の状況についての、管理者とメンバーの意識差
- ・メンバーの職務に対するやりがい、有能感
- ・メンバーの会社や仕事に対する帰属意識
- ・管理者の潜在的な能力特性 など

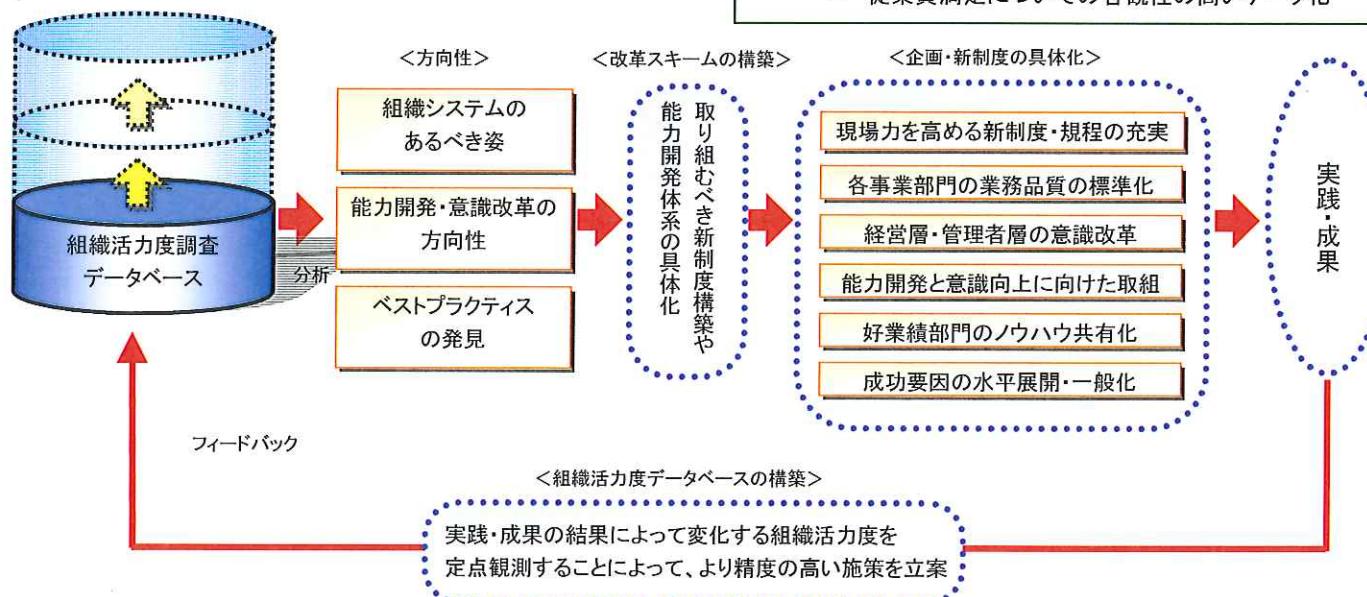
組織活力度調査の活用方法

組織活力度調査の実施のポイント

- 問題・課題を明確にして、改善策を打つ
 - 分析結果に基づいて問題・課題を明確にする
 - 重要度、緊急度、難易度をもとに、問題の中から課題を特定し優先度を明らかにする
- 社員に対してフィードバックする
 - 経営層だけでなく、社員に対しても調査・分析結果をフィードバックする
 - 情報を開示し、問題意識を共有する。ただし対象者に合わせて理解しやすいように編集する
- 繼続的に実施し、経年の変化を見る
 - 単年度で劇的に改善されることは多くなく、定点観測で推移を見る
 - 繼続的な実施を通じて施策の効果を検証する

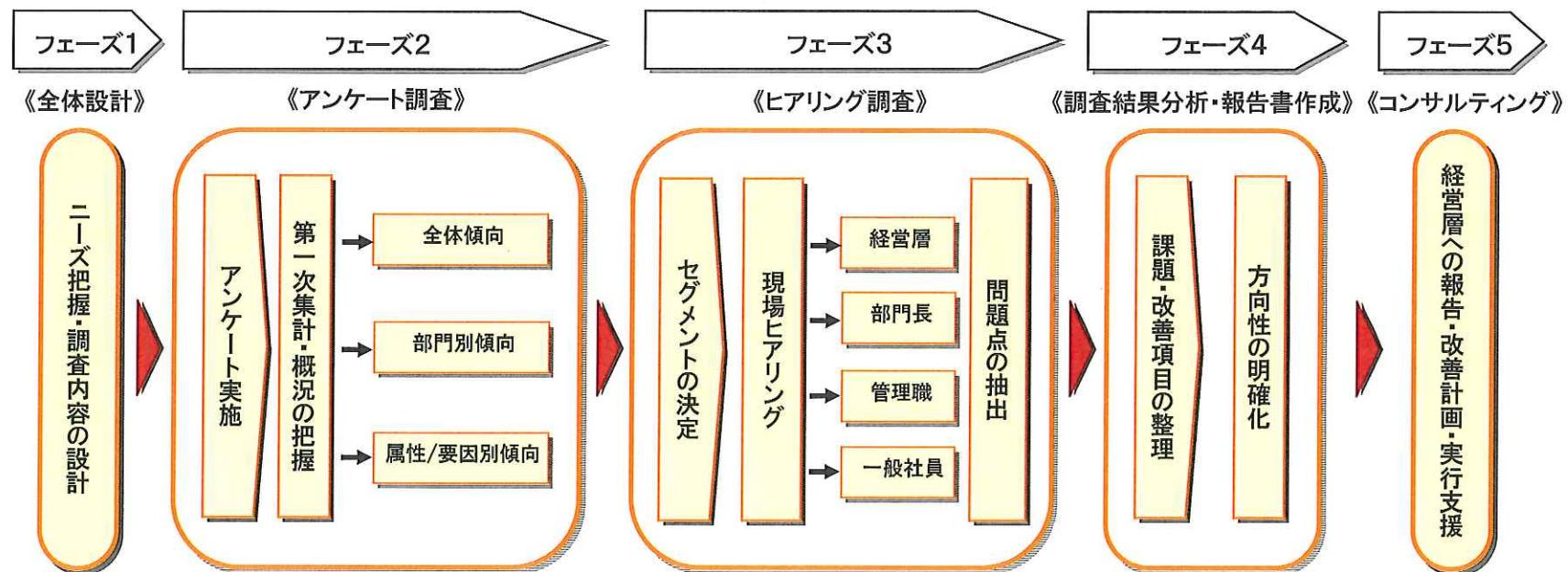
調査結果の活用方法

- 教育体系の再構築
 - 教育体系の整備
 - 教育ニーズの把握（マネジメントサイクル強化／コミュニケーション力強化／組織変革／ビジョン策定・課題形成／キャリア体系整備）
- 人事制度・運用の見直し
 - 人事制度の改定
 - 人事評価・目標管理の運用の見直し
- マネジメント課題の探索
 - 管理職の能力開発、人材育成の意識づくり
 - 部門別の課題解決、目標設定への活用
- 組織の活性化
 - 中高年待遇制度の見直し
 - 職場の雰囲気・コミュニケーションの問題解決
- 経営品質の向上
 - 目指す企業像を掲げ、具体的行動計画を立てる
 - 従業員満足についての客観性の高いデータ化



組織活力度調査の進め方

組織活力度調査は、以下のプロセスで進めることができます。



(実際の提供サービス内容は、ご要望をきめ細かくお伺いした上で決定いたします)

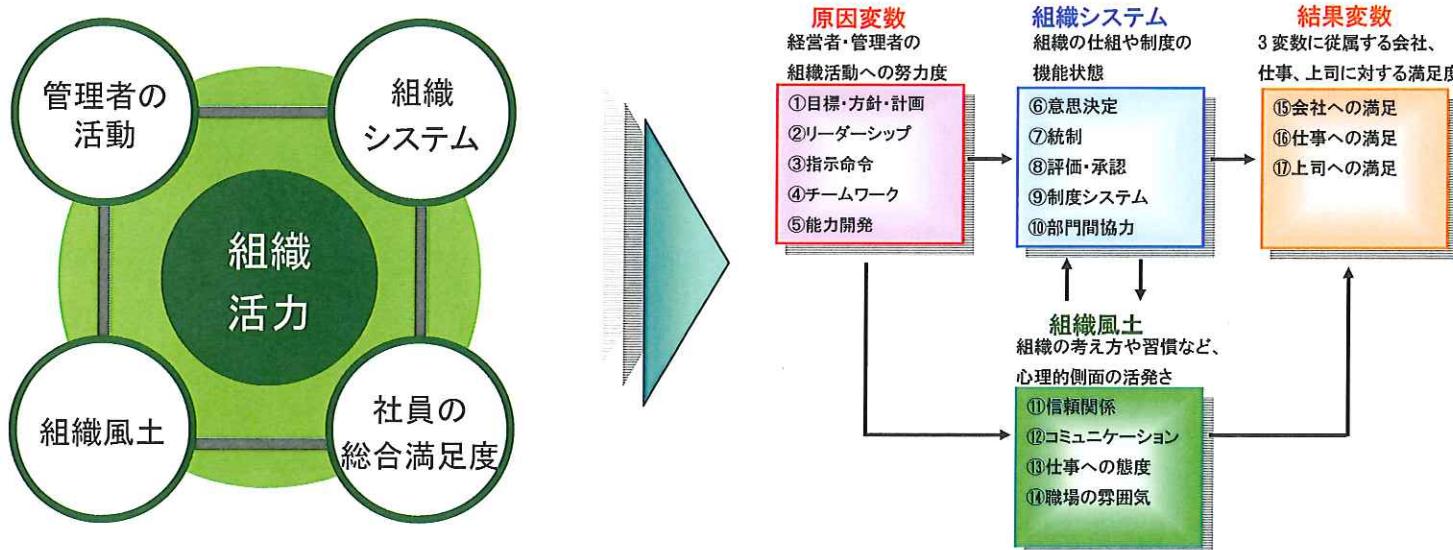
アンケート調査の詳細

➤ 組織活力度調査のフレームワーク

- 本調査は、リカート(1903-1981)の参画型組織システム論を基本とし、組織活力、社員のモラール、満足度を4変数、17カテゴリー、85の質問で測定します。具体的には、「幹部、管理者の組織活動に対する取り組み」、「仕組みや制度の機能状態」、「組織風土」、「社員の総合満足度」という4つの視点から組織活力を診断します。

➤ 調査方式

- 回答は4段階評価とし、評価点は上位から10,7,4,1となっています。アンケート終了後に自由回答が用意されています。
- 管理者用、一般社員用、2種類の質問があり、単独、併用の選択が可能。従業員属性は、10属性(選択肢20)まで設定することができます。無記名式、記名式の選択、Web、手書の選択、併用など、ご要望に対応します。
(アンケートの内容は、弊社標準モデルをベースに、貴社のご要望を反映したアレンジが可能です。)



評価項目について

4つの領域		17のカテゴリーと85の評価項目				
1 原因変数 経営者・管理者の組織活動への努力度		①目標・方針・計画……会社目標・方針の理解 ②リーダーシップ……提案実現への努力 ③指示・命令………指示・命令の適切さ ④チームワーク……立場・役割の相互理解 ⑤能力開発………仕事の遂行能力				
		会社の動きに対する説明 個人に対する配慮 指示・命令の明確さ 目標達成へのチームワーク 必要な知識の指導				
		職場目標の理解 突発時の適切な処置 期限完了の要求 職場での情報交換 知識・技術への意欲				
		職場の計画に対する理解 人間関係への配慮 指示・命令の明確な認識 職場での相互援助 自己成長につながる経験				
2 組織システム 組織の仕組みや制度の機能状態		⑥意思決定………決定への関係者との調整 ⑦統制………仕事のまざさの追求 ⑧評価・承認………仕事の評価の明確さ ⑨制度システム……職場会議の活発さ ⑩部門間協力……他部門への協力				
		仕事への意見反映 仕事上の細かな監督 実績評価の適切さ 業務連絡の円滑さ 他部門への情報提供				
		目標の決め方への抵抗 仕事の結果への助言 優れた仕事の承認 上司との話し合い 他部門からの情報入手				
		上司の意見傾聴の態度 能力発揮への期待 成果の昇給への反映 職場メンバーとの話し合い 他部門の動きの関心				
3 組織風土 組織の考え方や習慣の活発さ		⑪信頼関係………職場での相互信頼 ⑫コミュニケーション……規則・手続きの明確さ ⑬仕事への態度………仕事への積極的な取組み ⑭職場の雰囲気………職場の活気				
		上司からの信頼 情報ルートの明確さ 自発的な計画への努力 成長への雰囲気				
		上司に対する信頼 仕事の分担の明確さ 困難な仕事への取組み 提案を自由に出す雰囲気				
		職場同僚との相互信頼 責任・権限の明確さ 仕事に対する創意工夫 重苦しい空気				
4 結果変数 社員の総合満足度		⑮会社への満足………入社の満足感 ⑯仕事への満足………仕事に対するやりがい ⑰上司への満足………個人に対する適切な処置				
		組織と自己の方向の一一致 仕事への誇り 職場での適切な処置				
		給与・賞与への満足 目標を果たす役割意識 部下の扱いの公平さ				
		昇給への満足 仕事に対する興味 個人に対する適切な援助				
		勤続の意思 自己能力の活用 将来についての配慮				

(評価項目は様々な組織活動を網羅してご用意しておりますが、必要な項目を抽出したり、新たな項目を追加して調査を行うことも可能です。)

Web調査画面, アンケート帳票

Webアンケート画面

The left window shows the main user interface with a blue header and sidebar menu. The right window shows a specific survey page with two sections of questions, each with a list of options and radio buttons for selection.

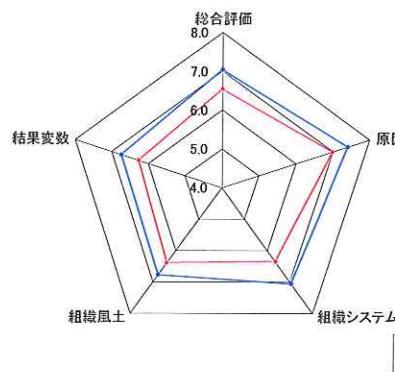
アンケート帳票(例)

The left form is titled '職場に関するアンケート' (Survey about the workplace) and is for '一般社員用' (General staff). It includes a note about the survey's purpose and a signature line at the bottom. The right form is also titled '職場に関するアンケート' (Survey about the workplace) and is for '管理職用' (Management staff). It includes a note about the survey's purpose and a signature line at the bottom.

(ご参考)成果物例①:管理者・一般社員のギャップ分析

設問を使い分けることで、会社・管理者の考え方と社員の認識との乖離を把握することができます。(360度測定の展開も可能)

総合評価及び変数別得点



総合評価・変数別・中カテゴリ

カテゴリ	中部地区合計		本社		支社		営業所		営業		SP		SE		商品採		営業・内務・企画	
	E	M	E	M	E	M	E	M	E	M	E	M	E	M	E	M	E	M
サンプル数(人)	433	116	140	62	52	14	251	40	148	62	17	14	17	J	89	10	113	27
目標・方針・計画	6.8	8.0	6.3	7.9	7.1	8.4	6.9	7.9	7.3	8.1	6.1	7.4	6.6	7.8	6.5	5.7	6.1	7.6
リーダーシップ	6.2	7.5	5.8	7.5	6.5	7.9	6.3	7.6	6.3	7.6	5.8	7.3	6.1	7.6	6.5	6.9	6.0	7.2
指示・命令	7.0	7.4	6.5	7.4	7.3	7.8	7.1	7.5	7.1	7.5	6.6	7.3	6.6	7.5	7.1	6.4	6.7	7.4
チームワーク	6.0	6.8	5.6	6.6	6.4	7.1	6.0	6.9	6.0	6.8	5.4	6.4	5.7	7.0	6.3	6.9	5.8	6.7
能力開発	7.1	6.9	7.1	7.0	7.1	7.0	7.1	6.8	7.2	6.9	7.1	6.9	7.0	7.1	7.0	5.8	6.9	7.4
周回変数	6.7	7.4	6.4	7.3	7.0	7.6	6.8	7.4	7.4	6.1	7.1	6.5	7.4	6.7	6.4	6.3	7.3	
意思決定	5.7	6.7	5.7	6.8	5.9	7.1	5.8	6.6	5.9	6.7	5.7	6.6	5.9	6.8	5.8	5.5	5.4	6.8
信託	6.6	7.2	6.1	7.0	6.8	7.3	6.7	7.2	6.7	7.2	6.2	7.0	6.0	7.1	6.7	5.9	6.3	7.4
評価・承認	5.4	7.3	5.2	7.2	5.4	7.4	5.4	7.4	5.3	7.4	5.5	7.3	5.3	7.0	5.4	5.8	5.2	7.0
制度システム	5.4	6.2	5.1	6.1	5.8	6.6	5.5	6.3	5.5	6.3	5.3	6.0	5.4	6.3	5.7	5.3	5.3	6.0
部門間協力	6.2	6.7	6.2	6.7	6.4	6.9	6.2	6.7	6.1	6.7	5.9	6.5	6.5	7.1	6.4	5.9	6.2	6.7
組織システム	5.9	6.8	5.7	6.8	6.1	7.0	5.9	6.9	5.9	6.9	5.7	6.7	5.9	6.9	6.1	5.7	5.7	6.8
信託関係	5.9	6.7	5.7	6.8	5.9	6.9	5.9	6.6	5.9	6.7	5.8	6.7	5.8	6.9	6.1	5.7	5.8	7.0
コミュニケーション	5.5	6.3	5.1	6.2	5.7	6.6	5.5	6.4	5.5	6.4	5.2	6.3	5.0	6.1	6.0	5.3	5.4	6.3
仕事への満足	6.2	6.2	6.3	6.4	6.5	6.2	6.3	6.0	6.1	6.1	6.1	6.4	6.3	6.6	6.6	5.1	6.3	6.7
性別の昇進率	5.3	6.2	5.0	6.0	5.6	6.5	5.4	6.2	5.3	6.2	4.7	5.9	5.2	6.1	5.7	5.9	5.2	6.3
組織風土	5.8	6.4	5.6	6.4	6.1	6.7	5.9	6.4	5.7	6.4	5.5	6.3	5.6	6.5	6.1	5.5	5.7	6.6
会社への満足	5.7	5.8	5.7	6.0	5.7	5.8	5.6	5.6	5.5	5.7	5.9	5.9	5.6	6.2	5.9	4.6	5.7	6.3
仕事への満足	6.2	6.0	6.2	6.3	6.5	6.2	6.2	5.8	6.3	6.0	6.2	6.2	6.2	6.5	6.3	4.7	6.2	6.5
上司への満足	5.8	7.2	5.4	7.2	6.0	7.6	5.9	7.2	5.9	7.2	5.4	7.0	5.8	7.2	6.1	6.4	5.7	7.1
結果変数	5.6	6.1	5.5	6.2	6.0	6.4	5.8	5.9	5.6	6.0	5.6	6.1	5.6	6.4	5.8	4.9	5.6	6.4
全体	6.1	6.8	5.8	6.8	6.3	7.0	6.1	6.7	6.2	6.9	5.8	6.6	6.0	6.9	6.2	5.7	5.9	6.8

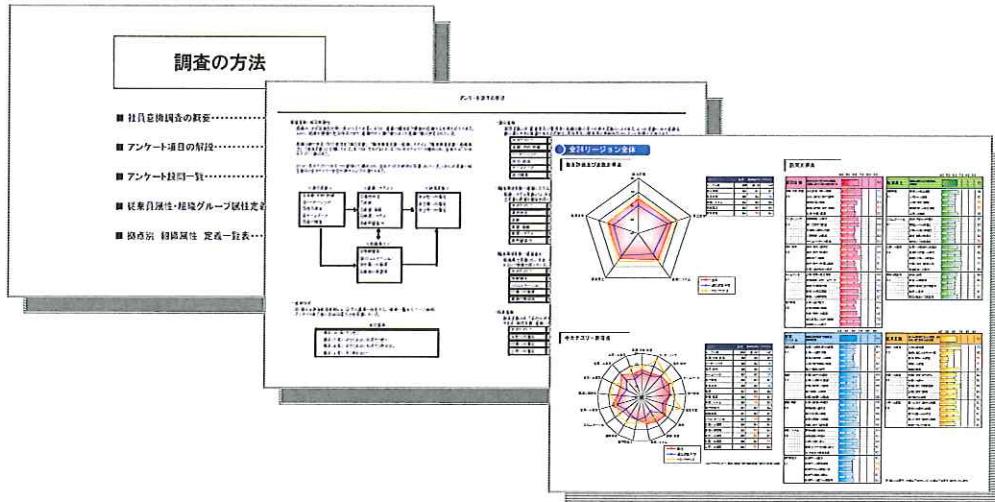
*55点以下は「赤字」になっています。また、EとMの値が1点以上離れている場合は「赤色の差をつけた」になっています。

中カテゴリ別得点



(ご参考)成果物例②:報告書, 提案書

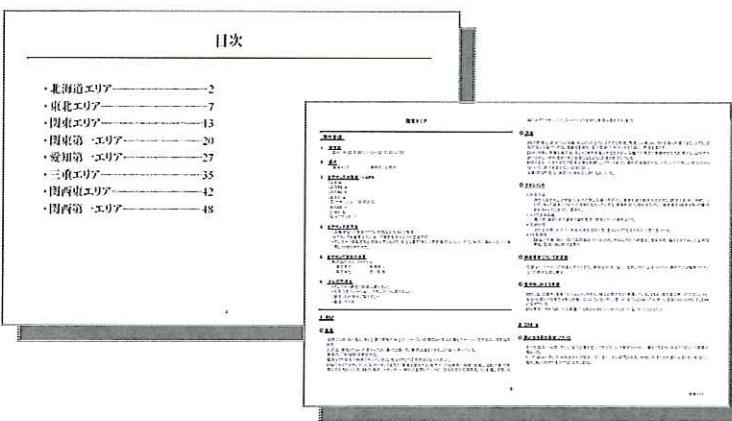
<報告書> (全体, 部門別)



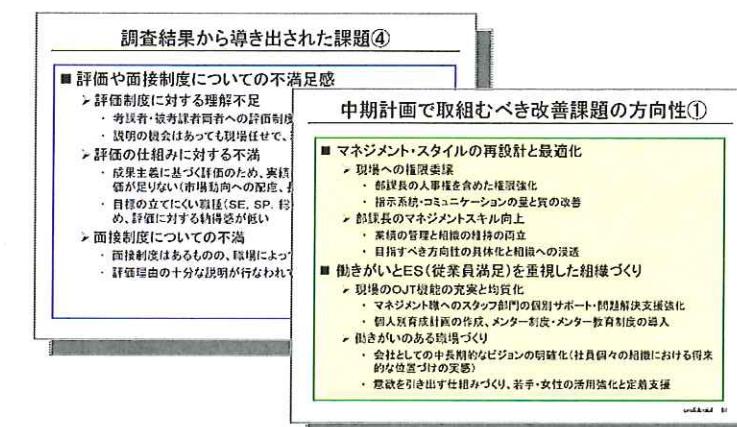
<自由回答データ>

No.	回答エリア: 東北地方	EM	件数
1	おもに新規開拓であります。	一般社員	4
2	新規開拓と既存顧客の維持が主です。	一般社員	4
3	既存顧客の維持が主であります。	一般社員	4
4	新規開拓と既存顧客の維持を並行して行なっています。	新規開拓	4
5	新規開拓と既存顧客の維持を行なっています。	既存顧客	4
6	新規開拓と既存顧客の維持を行なっています。	一般社員	4
7	新規開拓と既存顧客の維持を行なっています。	一般社員	4
8	新規開拓と既存顧客の維持を行なっています。	一般社員	4
9	新規開拓と既存顧客の維持を行なっています。	一般社員	4
10	新規開拓と既存顧客の維持を行なっています。	一般社員	4
11	新規開拓と既存顧客の維持を行なっています。	一般社員	4
12	新規開拓と既存顧客の維持を行なっています。	一般社員	4
13	新規開拓と既存顧客の維持を行なっています。	一般社員	4
14	新規開拓と既存顧客の維持を行なっています。	一般社員	4
15	新規開拓と既存顧客の維持を行なっています。	一般社員	4
16	新規開拓と既存顧客の維持を行なっています。	一般社員	4
17	新規開拓と既存顧客の維持を行なっています。	新規開拓	4
18	新規開拓と既存顧客の維持を行なっています。	既存顧客	4
19	新規開拓と既存顧客の維持を行なっています。	一般社員	4
20	新規開拓と既存顧客の維持を行なっています。	一般社員	4
21	新規開拓と既存顧客の維持を行なっています。	新規開拓	4
22	新規開拓と既存顧客の維持を行なっています。	既存顧客	4
23	新規開拓と既存顧客の維持を行なっています。	新規開拓	4
24	新規開拓と既存顧客の維持を行なっています。	既存顧客	4
25	新規開拓と既存顧客の維持を行なっています。	一般社員	4

<ヒアリング調査報告書>



<提案書>



(実際の報告書は、調査の内容等により、上記イメージと異なる可能性があります)

御見積とお問合せ先について

本調査についての資料請求やご質問、ご相談は、以下の担当までメールかお電話でお気軽にご連絡ください。

➤ 御見積について

調査・コンサルティング費用は、通常、調査の対象となる人数や、弊社コンサルタントの人事費から計算されます。

MELでは、貴社のご要望をお伺いしたうえで、どの程度の調査・コンサルティングが必要かを考え、実施内容を提案すると同時に御見積を提出いたします。

➤ お問合せ先 《弊社担当》

株式会社 **エム・イー・エル**

株式会社MELコンサルティング

マーケティング部 岡本、小林、鈴木

Tel.:03-3662-6101 Fax:03-5651-3511

E-mail:mel-info@mel-con.co.jp