

医療法人 ○○会 様

EsNavigator II

イーエスナビゲーター



～分析結果報告書～

報告書出力日

平成28年9月13日

 NK GROUP 日本経営

目次

はじめに	・・・ 1
調査概要	・・・ 3
分析報告1 組織活性度分析	・・・ 4
活性度・組織タイプ分類	・・・ 5
意欲・満足に従業員分布	・・・ 6
分析報告2 意欲と満足を高めるポイントの分析	・・・ 7
意欲向上に繋がるカテゴリー	・・・ 8
満足向上に繋がるカテゴリー	・・・ 9
分析報告3 設問別集計(概要)	・・・ 10
比較分析	・・・ 11
カテゴリー別平均点とばらつきの分析	・・・ 14
設問別平均点ランキング	・・・ 15
分析報告4 設問別集計	・・・ 17
全体	・・・ 18
単純集計(役職別)	・・・ 24
単純集計(職種別)	・・・ 35
単純集計(勤続年数別)	・・・ 49
設問一覧	・・・ 63
参考資料	・・・ 64

■はじめに

この度は、弊社アンケート分析”ES Navigator II”をご利用いただきまして、誠にありがとうございます。アンケートの集計を行いましたのでご報告致します。今後の取り組みの参考としてご活用ください。

■”ES Navigator II”の構成

ES Navigator IIは、組織の活性化要因を探索することを目的としたアンケートシステムです。この調査では『組織が活性化した状態』を、従業員の「意欲と満足」の高さにより定義付けています。ES Navigator IIは、この意欲と満足を高めたための効果的な要因を把握することで、組織の活性化を効果的にはかるための指標の提供を目的としたものです。

従業員の不満が高い項目を改善したら、満足度や意欲度が高まるとは限りません。より効果的な取り組みができるよう、その要因を分析するところに、この調査分析の意義があります。

$$\text{組織活性度} = \text{従業員意欲} \times \text{従業員満足}$$

■データの読み方

アンケートの調査方法は、無記名で用紙に記入していただく形式で、各設問はすべて7択となっています。

7:強く思う	4:どちらとも言えない	3:あまりそう思わない
6:そう思う		2:そう思わない
5:少し思う		1:まったくそう思わない

各分析の解釈や見方については、該当ページの解説文をご確認ください。

■100点換算計算例

カテゴリー	設問	設問文
情緒的 上司信頼	13	私と直属の上司は、お互いの考えや気持ちを伝え合っている
	14	私は、仕事上の不安やうまくいかないことがあれば、進んで直属の上司に相談したいと思う
	15	直属の上司は、私が仕事上の問題に直面した時、親身に対応してくれる

この場合の計算

	設問13	設問14	設問15
平均点	4.8	5.1	4.4

設問13 ⇒ $(4.8 - 1) \div 6 \times 100 = 63.3$ 点

設問14 ⇒ $(5.1 - 1) \div 6 \times 100 = 68.3$ 点

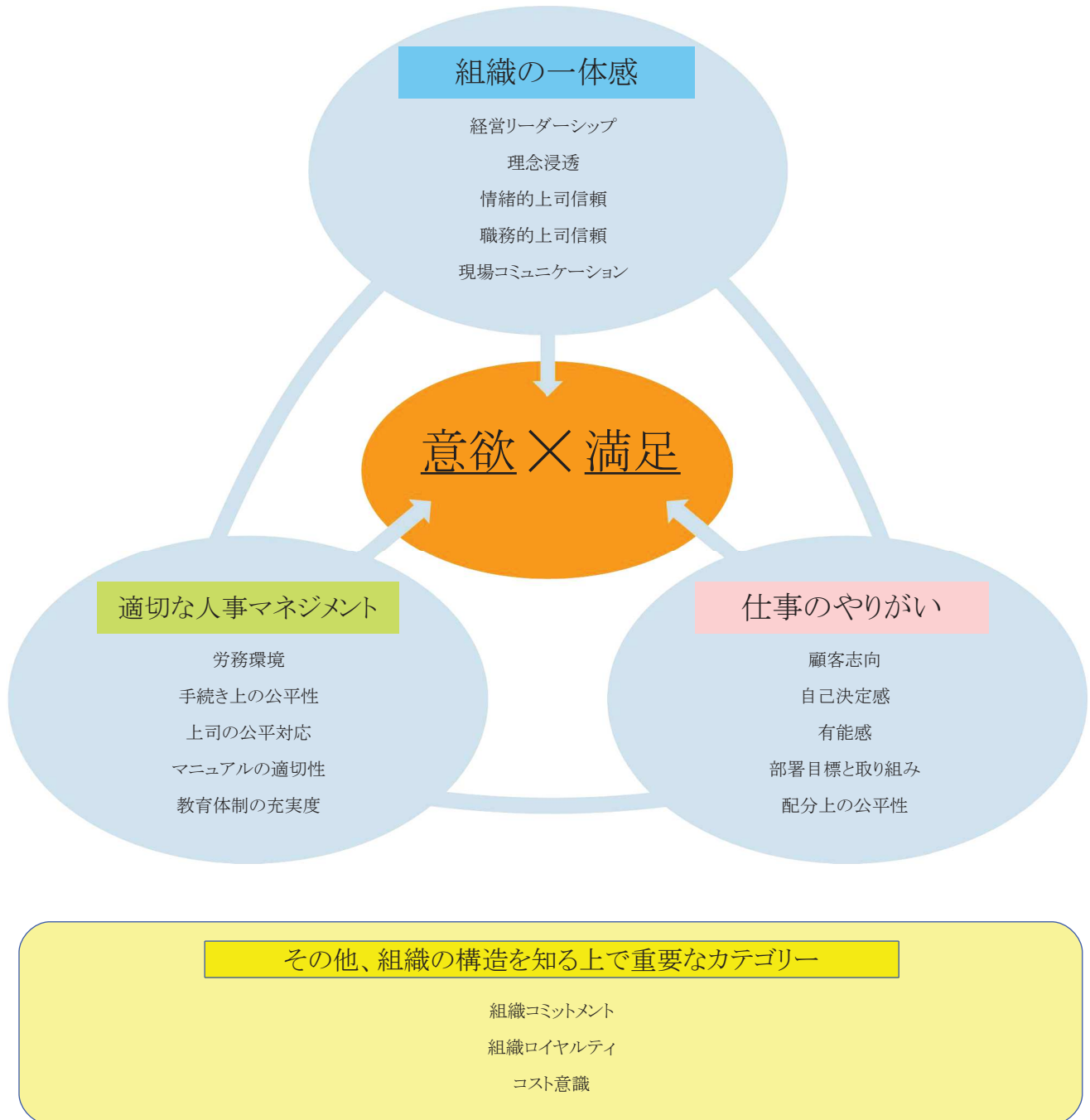
設問15 ⇒ $(4.4 - 1) \div 6 \times 100 = 56.6$ 点



これらの平均点が、「情緒的上司信頼」のカテゴリー得点
 $(63.3 + 68.3 + 56.6) \div 3 = 62.7$ 点

ES Navigator II では、組織活性化度を測るために3分類15カテゴリーを設けています。

<3分類15カテゴリーのイメージ図>



弊社ではこれまでのコンサルティング経験により、この3分類15カテゴリーが従業員の「意欲」と「満足」を作り出す源泉であると考えています。そして、組織の活性化とは、この「意欲」と「満足」の両方が高まっていくことだと考えています。ES Navigator IIを「職員満足度」調査ではなく、「組織活性化ポイント発見型」と位置づけている理由はここにあります。今回の分析報告より、従業員の「意欲」及び「満足」に強く影響を与えているカテゴリーをご確認ください。

調査概要

調査年月
平成28年7月

(単位=人)

配布枚数	100
累計総数	100
回答率	100.0%

※無回答の場合があるため、集計総数と以下の概要の合計が一致しないことがあります。

役職

一般職	75
役職者	17

職種

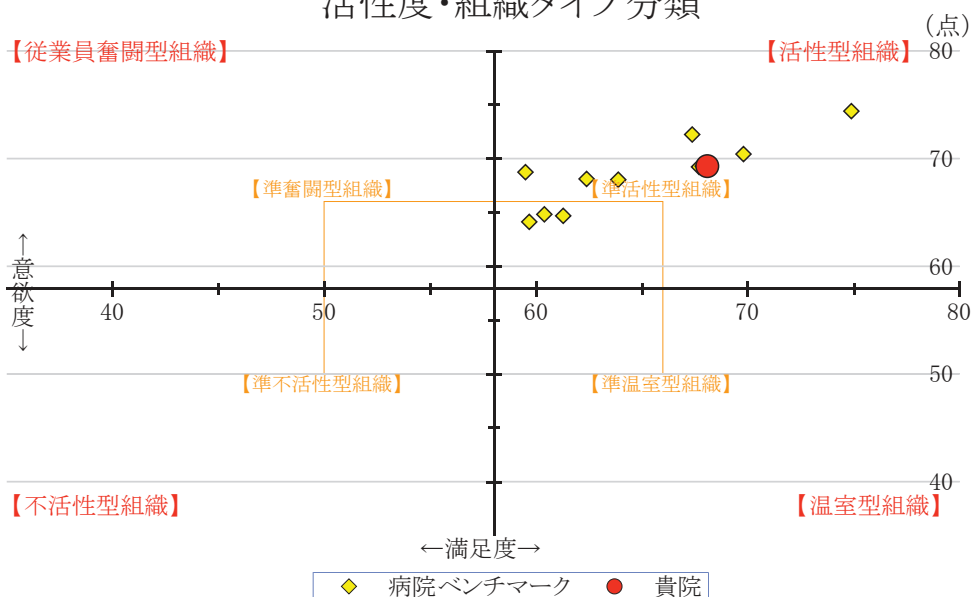
医師	9
看護職	43
コメディカル職	21
事務職	9
助手職	8
その他の職種	5

勤続年数

5年未満	7
5年以上10年未満	30
10年以上15年未満	22
15年以上20年未満	15
20年以上25年未満	8
25年以上30年未満	10
30年以上	4

分析報告1 組織活性度分析

活性化・組織タイプ分類



【意欲度】 設問1,2,3の平均点で、 69.3

【満足度】 設問4,5,6の平均点で、 68.1

【意欲度の内訳】

設問	内容	得点
1	仕事への意欲	79.2
2	部署の一員としての意欲	66.0
3	組織の一員としての意欲	62.6

【満足度の内訳】

設問	内容	得点
4	仕事への満足	65.8
5	部署の一員としての満足	69.2
6	組織の一員としての満足	69.3

設問	肯定的回答割合		
1	20%	45%	27%
2	9%	31%	21%
3	9%	22%	21%

設問	肯定的回答割合		
4	11%	28%	24%
5	15%	34%	22%
6	18%	25%	28%

組織タイプ 活性化型組織

※組織タイプは4分類ですが、参考として準領域を設定しています。

【活性化型組織】

意欲、満足ともに58点以上の組織です。組織の理想的な状態で、活発に活動する組織風土があります。

【従業員奮闘型組織】

従業員は努力していると感じていますが、満足は十分に得られていません。頑張りが長続きしない可能性があります。

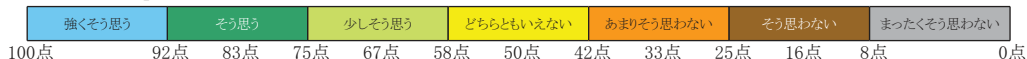
【温室型組織】

満足は高いものの、意欲が低い傾向にあります。能動的な働きが少なく、組織が緩んだ状態である可能性があります。

【不活性化型組織】

従業員は不満が多くなっており、意欲も失っている状態です。いち早く有効な施策を実施する必要があります。

【100点満点の意味と参考スケール】

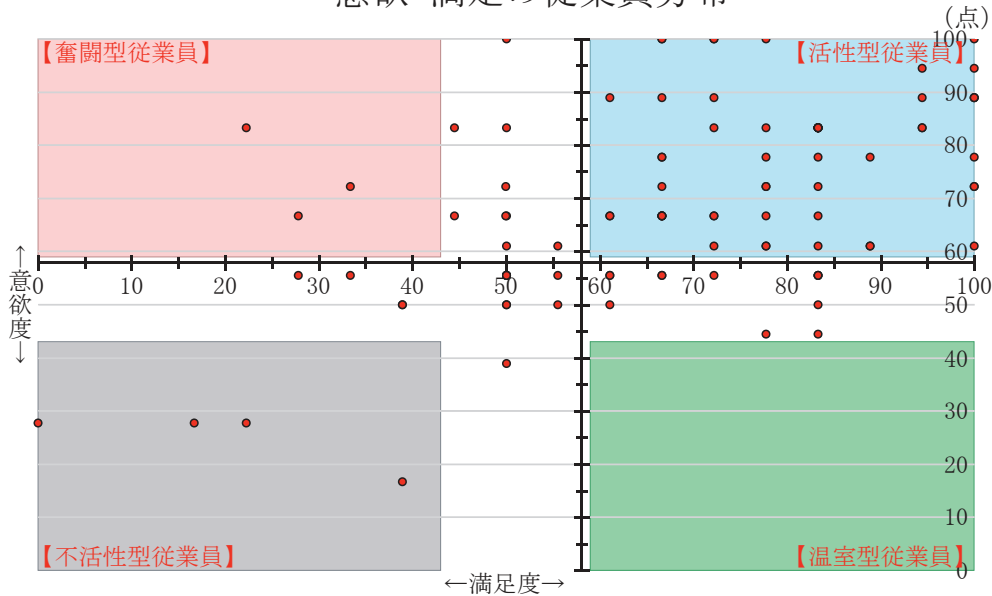


※各設問はすべて上記7段階の回答の選択になっており、全回答の平均(1~7)を100点満点換算して表示しています。

※仮に全回答が「そう思う」であれば83点となり、「あまりそう思わない」であれば33点となるという意味です。

※実際の回答は7段階の各回答に分布しているため、例えば50点だからといって全回答が「どちらともいえない」だとは限りませんし、そのようなことはほぼないと考えられます。このスケールは参考とし、詳細は回答割合を確認してください。

意欲・満足の従業員分布



		満足							横計
		0点～7点	8点～24点	25点～41点	42点～57点	58点～74点	75点～91点	92点～100点	
意欲		【奮闘型従業員】 3人 3.0%				【活性型従業員】 58人 58.0%			
	92点～100点	0	0	0	1	4	1	3	9
	75点～91点	0	1	0	2	6	13	7	29
	58点～74点	0	0	2	6	11	10	3	32
	42点～57点	0	0	4	9	6	6	0	25
	25点～41点	1	2	0	1	0	0	0	4
	8点～24点	0	0	1	0	0	0	0	1
	0点～7点	0	0	0	0	0	0	0	0
		【不活性型従業員】 4人 4.0%				【温室型従業員】 0人 0.0%			
縦計	1	3	7	19	27	30	13		

意欲度は設問1～3の平均値を100点満点換算、満足度は設問4～6の平均値を100点満点換算しています。

「意欲・満足の従業員分布」は、前ページの「組織活性化度」のもとになる、従業員ごとの意欲度と満足度の分布を表したものです。縦軸が「意欲」、横軸が「満足」を示しています。

【活性型従業員】

意欲度、満足度双方とも高い(アンケートの回答100点満点計算のうち58点以上)従業員です。

【奮闘型従業員】

満足度は低く(アンケートの回答100点満点計算のうち41点以下)、意欲度は高い(アンケートの回答100点満点計算のうち58点以上)従業員です。

【温室型従業員】

満足度は高く(アンケートの回答100点満点計算のうち58点以上)、意欲度は低い(アンケートの回答100点満点計算のうち41点以下)従業員です。

【不活性型従業員】

意欲度・満足度ともに低い(アンケートの回答100点満点計算のうち41点以下)従業員です。

【100点満点の意味と参考スケール】



※各設問はすべて上記7段階の回答の選択になっており、全回答の平均(1～7)を100点満点換算して表示しています。
※仮に全回答が「そう思う」であれば83点となり、「あまりそう思わない」であれば33点となるという意味です。

分析報告2

意欲と満足を高めるポイントの分析

意欲向上に繋がるカテゴリー

【分析の視点】

ここでは、意欲と満足それぞれについて、高いグループと低いグループに分け、その違いを決定付けているカテゴリーを抽出しています。ここで抽出されたカテゴリーが、貴院の従業員の意欲と満足の向上に効果が期待されるカテゴリーです。なお、この解析には決定木という統計手法を用いています。→決定木については、報告書の最終頁をご参照ください。

【意欲向上のための重要カテゴリーA】

カテゴリー		情緒的上司信頼			
内容					
上司への信頼は、「人間関係上の信頼」と「職業人としての信頼」に大別することができます。情緒的上司信頼は、上司に対する人間関係上の信頼を把握するカテゴリーです。 このカテゴリーの得点が高いほど、上司に対する部下の人間的な信頼が高い組織であり、上司の意思が伝わりやすく、動機付けしやすくなると考えられます。また部下からの情報も上がりやすくなります。 このカテゴリーの得点が低いと、従業員は上司を心から信頼できず、上司への不信の増加や正しい情報が上がりにくい組織になる恐れがあります。					
該当設問と貴院の得点	下記3設問の平均	69.8	各設問の肯定的回答率 (強くそう思う、そう思う、少しそう思うの割合)		
設問13	上司部下の気持ちの共有	66.2	設問13	64%	
設問14	上司部下の心理的ハードル	69.0	設問14	72%	
設問15	上司の部下に対する親和性	74.3	設問15	82%	

このカテゴリーは、貴院の従業員全体の意欲にもっとも強い影響があると考えられ、このカテゴリー全体の得点の向上は、貴院の従業員全体の意欲を向上させる効果が期待できます。それは、貴院において、意欲が相対的に高い従業員グループと低い従業員グループの違いを第一に説明できるカテゴリーであるためです。

【意欲向上のための重要カテゴリーB】

カテゴリー		有能感			
内容					
有能感は、従業員の自分自身に対する仕事上の自己肯定感を把握するカテゴリーです。このカテゴリーの得点が高いほど、仕事上の自分自身の能力に対する肯定的認識が高く、仕事の充実感ややりがいの向上につながると考えられます。 このカテゴリーの得点が低いと、従業員は自己肯定感を得られておらず、やりがいを失ったり、自信を喪失したりして、無気力になってしまう恐れがあります。					
該当設問と貴院の得点	下記3設問の平均	60.2	各設問の肯定的回答率 (強くそう思う、そう思う、少しそう思うの割合)		
設問28	仕事での自信	62.3	設問28	54%	
設問29	仕事での達成感	58.5	設問29	52%	
設問30	仕事での成長実感	59.8	設問30	56%	

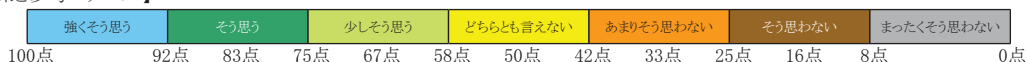
このカテゴリー全体の得点の向上は、相対的に意欲が高い従業員の意欲をさらに向上させる効果が期待できます。それは、このカテゴリーが、貴院において意欲が相対的に高い従業員グループをさらに二分した場合に、その違いを説明できるカテゴリーであるためです。

【意欲向上のための重要カテゴリーC】

カテゴリー		理念浸透			
内容					
理念浸透は、理念(哲学)の従業員への浸透度を把握するカテゴリーです。このカテゴリーの得点が高いほど、理念が浸透し、実践の意識が高い組織であり、従業員は組織の一体感を感じるようになります。 このカテゴリーの得点が低いと、従業員は組織の一体感を感じにくく、バラバラな組織と感じ、満足が低下する恐れがあります。					
該当設問と貴院の得点	下記3設問の平均	65.4	各設問の肯定的回答率 (強くそう思う、そう思う、少しそう思うの割合)		
設問10	理念への理解	66.2	設問10	64%	
設問11	理念への共感	66.7	設問11	67%	
設問12	理念の実践	63.3	設問12	63%	

このカテゴリー全体の得点の向上は、相対的に意欲が低い従業員の意欲を引き上げる効果が期待できます。それは、このカテゴリーが、貴院において意欲が相対的に低い従業員グループをさらに二分した場合に、その違いを説明できるカテゴリーだからです。

【100点満点の意味と参考スケール】



※各設問はすべて上記7段階の回答の選択になっており、全回答の平均(1~7)を100点満点換算して表示しています。

※仮に全回答が「そう思う」であれば83点となり、「あまりそう思わない」であれば33点となるという意味です。

満足向上に繋がるカテゴリー

【分析の視点】

ここでは、意欲と満足それぞれについて、高いグループと低いグループに分け、その違いを決定付けているカテゴリーを抽出しています。ここで抽出されたカテゴリーが、貴院の従業員の意欲と満足の向上に効果が期待されるカテゴリーです。なお、この解析には決定木という統計手法を用いています。→決定木については、報告書の最終頁をご参照ください。

【満足向上のための重要カテゴリーA】

カテゴリー		手続上の公平性			
内容					
手続上の公平性は、公平な手続によって従業員の仕事を評価する組織であるかを把握するカテゴリーです。このカテゴリーの得点が高いほど、自分の仕事や努力、貢献に対する評価プロセスについて理解が進んでおり、自分の評価に対する納得性も高まると考えられます。 このカテゴリーの得点が低いと、従業員は自分の評価がいかなる結果であっても不安や不満を感じたりしやすくなる恐れがあります。					
該当設問と貴院の得点		下記3設問の平均	各設問の肯定的回答率 (強くそう思う、そう思う、少しそう思うの割合)		
設問40	評価基準の明確さ	47.7	設問40	28%	
設問41	評価の客観性	51.7	設問41	34%	
設問42	努力や貢献の主張	46.0	設問42	26%	

このカテゴリーは、貴院の従業員全体の満足にもっとも強い影響があると考えられ、このカテゴリー全体の得点の向上は、従業員全体の満足を向上させる効果が期待できます。それは、貴院において、満足が相対的に高い従業員グループと低い従業員グループの違いを第一に説明できるカテゴリーであるためです。

【満足向上のための重要カテゴリーB】

カテゴリー		教育体制の充実度			
内容					
教育体制の充実度は、総合的な人材育成の充実度を把握するカテゴリーです。このカテゴリーの得点が高いほど、バランスの良い教育・育成制度が整っていると考えられます。 このカテゴリーの得点が低いと、偏った人材育成になっていたり、人材育成全般が不十分な状態と考えられ、特にリーダー人材が育たなかったり、個人主義が強すぎる職場になったりする恐れがあります。					
該当設問と貴院の得点		下記3設問の平均	各設問の肯定的回答率 (強くそう思う、そう思う、少しそう思うの割合)		
設問49	専門知識の教育	62.7	設問49	60%	
設問50	人間力の教育	57.5	設問50	48%	
設問51	対人対応の教育	55.2	設問51	46%	

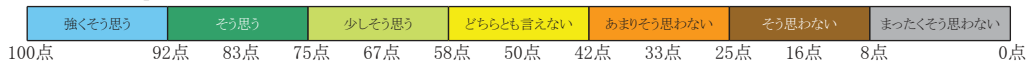
このカテゴリー全体の得点の向上は、相対的に満足が高い従業員の満足をさらに向上させる効果が期待できます。それは、このカテゴリーが、貴院において満足が相対的に高い従業員グループをさらに二分した場合に、その違いを説明できるカテゴリーであるためです。

【満足向上のための重要カテゴリーC】

カテゴリー		部署目標と取り組み			
内容					
部署目標と取り組みは、部署目標に対する従業員の納得度と取り組み度合いを把握するカテゴリーです。このカテゴリーの得点が高いほど、目標達成に向けて前向きに取り組む部署と従業員が実感しており、やりがい向上や前向きな姿勢につながると考えられます。 このカテゴリーの得点が低い場合、一つは高すぎる目標に不安や焦りを感じてしまう恐れがあります。もう一つは逆に(優秀な従業員ほど)目標の低さや曖昧さにやりがいを失ったり、部署運営に不満を募らせる恐れがあります。					
該当設問と貴院の得点		下記3設問の平均	各設問の肯定的回答率 (強くそう思う、そう思う、少しそう思うの割合)		
設問31	部署目標達成への取り組み	65.6	設問31	66%	
設問32	部署目標のレベルの適正感	65.5	設問32	63%	
設問33	部署目標達成のための役割の明確さ	64.7	設問33	63%	

このカテゴリー全体の得点の向上は、相対的に満足が低い従業員の満足を引き上げる効果が期待できます。それは、このカテゴリーが、貴院において満足が相対的に低い従業員グループをさらに二分した場合に、その違いを説明できるカテゴリーだからです。

【100点満点の意味と参考スケール】



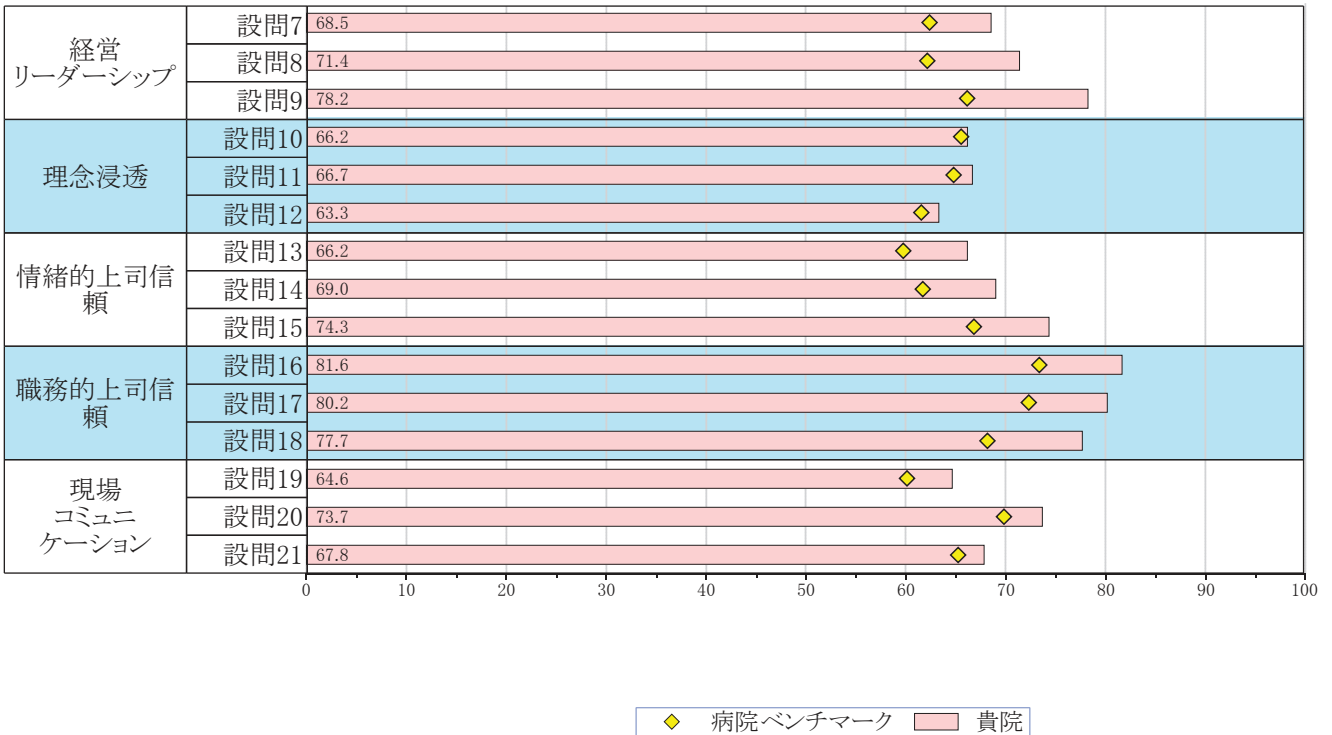
※各設問はすべて上記7段階の回答の選択になっており、全回答の平均(1~7)を100点満点換算して表示しています。
※仮に全回答が「そう思う」であれば83点となり、「あまりそう思わない」であれば33点となるという意味です。

分析報告3 設問別集計(概要)

ES Navigator IIをご利用いただいている組織の平均との比較です。この比較を通じて、貴院・貴施設の特徴をご確認ください。
平均と比較して特に高いところ、逆に特に低いところは、貴院・貴施設の特徴を示しているといえます。

比較分析(組織の一体感)

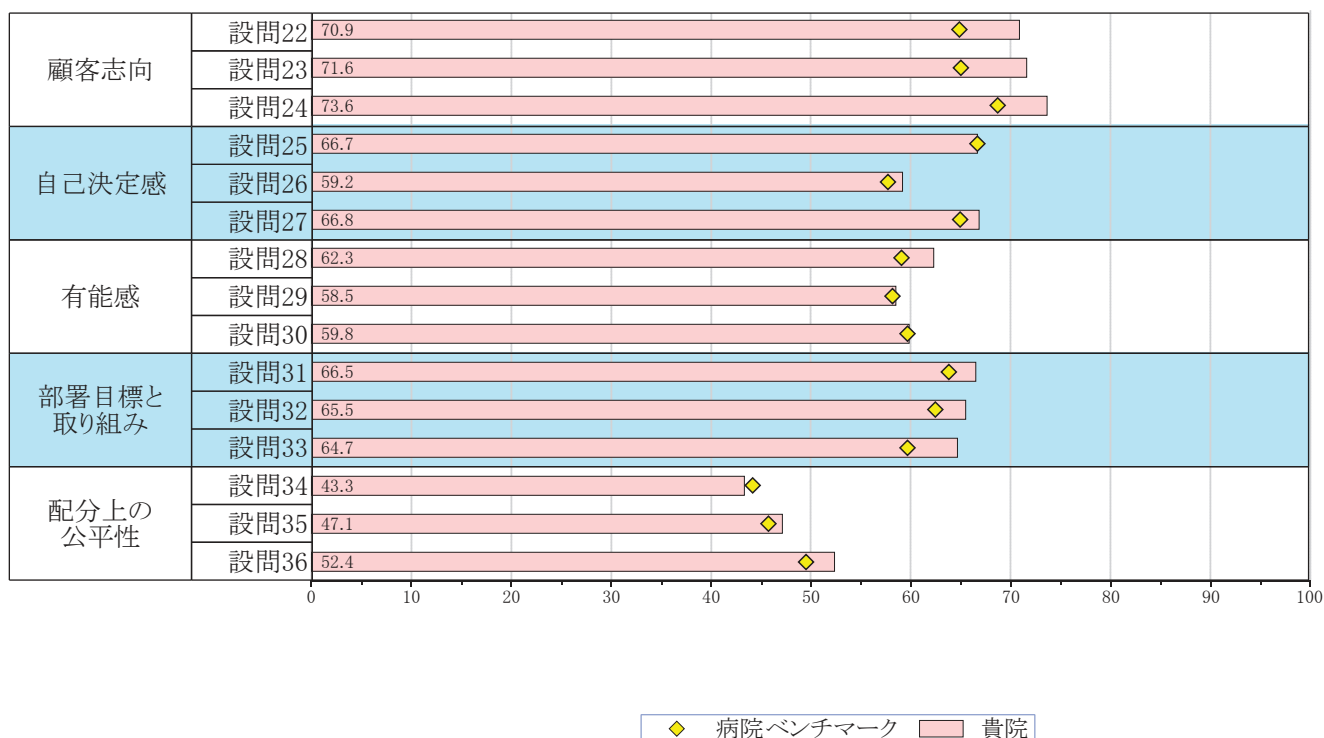
組織の一体感



経営 リーダーシップ	設問7	院長は、当院の“理想像”を明示している
	設問8	院長は、当院の将来を考えた判断・決断をしている
	設問9	当院は、院長の方針に従って行動している
理念浸透	設問10	私は、当院の理念(哲学)を理解している
	設問11	私は、当院の理念(哲学)に共感している
	設問12	私は、当院の理念(哲学)を実践している
情緒的上司信頼	設問13	私と直属の上司は、お互いの考えや気持ちを伝え合っている
	設問14	私は、仕事上の不安やうまくいかないことがあれば、進んで直属の上司に相談したいと思う
	設問15	直属の上司は、私が仕事上の問題に直面した時、親身に対応してくれる
職務的上司信頼	設問16	直属の上司は、自分の仕事に全力で取り組んでいる
	設問17	私は、直属の上司の仕事上の能力を信頼している
	設問18	直属の上司は、共に働くメンバーとして周囲の従業員から頼りにされている
現場 コミュニケーション	設問19	私の部署では、従業員同士がお互いの想いを伝え合っている
	設問20	私の部署では、従業員同士が協力して仕事をしている
	設問21	私の部署では、他部署と協力して仕事をしている

比較分析(仕事のやりがい)

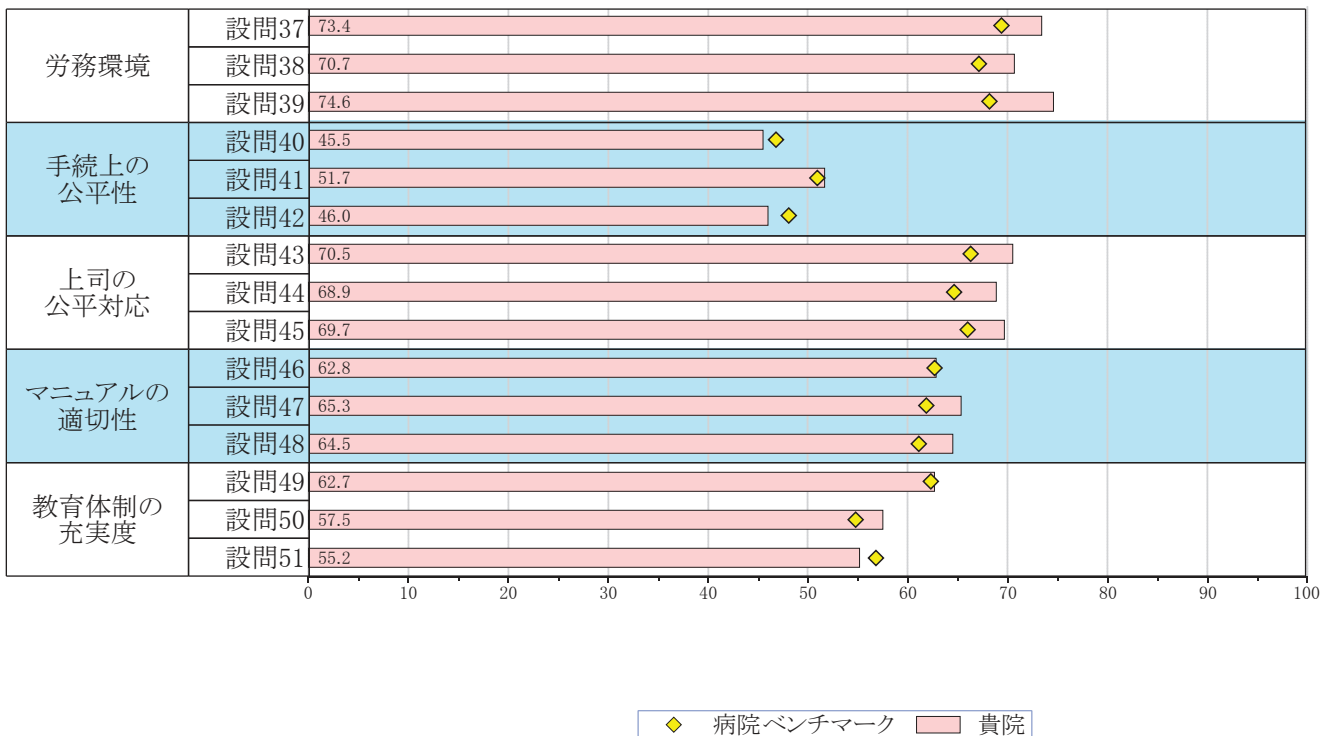
仕事のやりがい



顧客志向	設問22	当院は、患者第一で物事を考えている
	設問23	当院は、患者目線で医療・サービスの質を向上させようとしている
	設問24	当院は、患者からのクレームに誠実に対応している
自己決定感	設問25	私は、自分の仕事の中で必要に応じて自分の判断で仕事をすることができる
	設問26	私の意見は、周り(上司や同僚など)から大切にされている
	設問27	私は、当院の方針を意識して自分の仕事を行っている
有能感	設問28	私には、自分の仕事をやりとげる十分な能力がある
	設問29	私は、仕事を通じて達成感を得ている
	設問30	私は、仕事を通じて自分の成長を感じる
部署目標と取り組み	設問31	私の部署は、目標達成に向けて取り組んでいる
	設問32	私の部署の目標設定は、適切なレベルである
	設問33	私の部署の目標を達成するために、私が果たすべき役割は明確になっている
配分上の公平性	設問34	当院の給与は、個人の仕事上の努力や貢献を反映している
	設問35	当院の昇進は、個人の仕事上の努力や貢献を反映している
	設問36	当院では、個人の仕事上の努力や貢献に応じて、次の重要な仕事やチャンスが与えられている

比較分析(適切な人事マネジメント)

適切な人事マネジメント

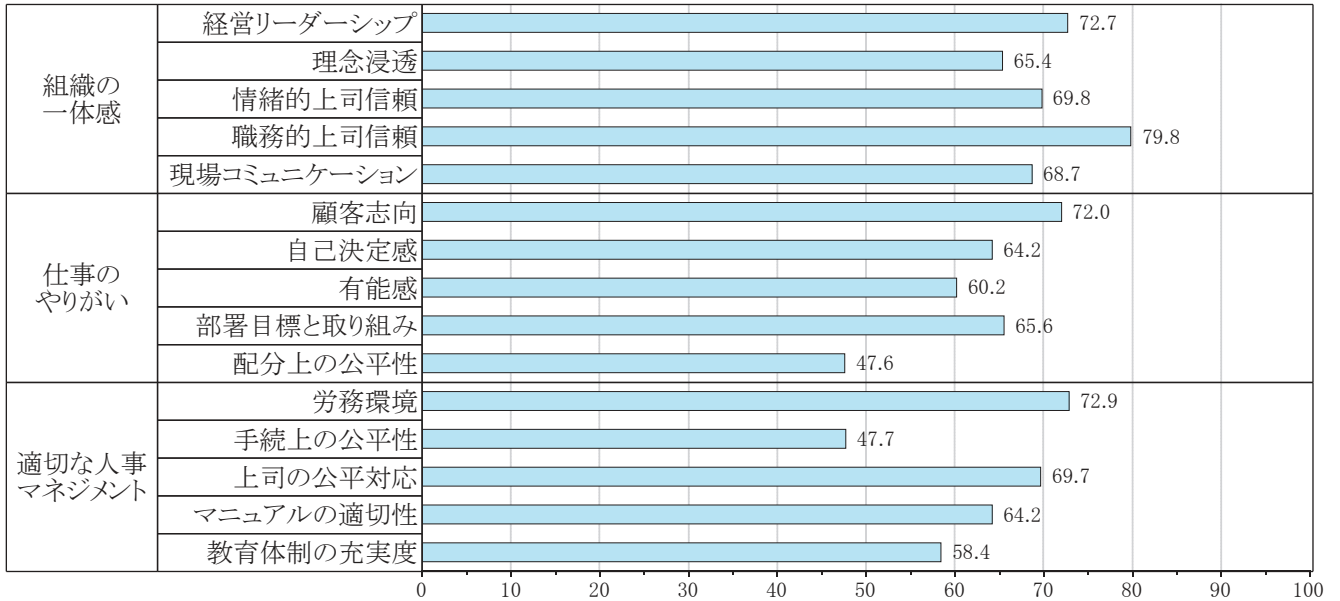


労務環境	設問37	私の勤務体系・日時(シフト)は、私の希望に近い
	設問38	私は、適切な時間で仕事を終えることができる
	設問39	私は、必要な時に休暇を取ることができる
手続上の公平性	設問40	個人の仕事上の努力や貢献について、当院の評価基準は明示されている
	設問41	当院における自分の仕事の評価は客観的に行われている
	設問42	当院では、自分の仕事上の努力や貢献を、評価者や直属の上司に主張することができる
上司の公平対応	設問43	直属の上司は、周りと同じように私にも公平に接している
	設問44	直属の上司は、私の仕事上の努力や貢献について、誠実にコメントしてくれる
	設問45	直属の上司は、私を大切に思いながら接してくれる
マニュアルの適切性	設問46	私の部署では、仕事上のマニュアルや業務フローが整備されている
	設問47	私の部署では、仕事上のマニュアルや業務フローを実状に合わせて改善している
	設問48	私の部署では、仕事上のマニュアルや業務フローが仕事の役に立っている
教育体制の充実度	設問49	当院では、仕事上の専門知識について教育を受けることが多い
	設問50	当院では、人としての正しさについて教育を受けることが多い
	設問51	当院では、コミュニケーション能力や気づかい・気配りなどの教育を受けることが多い

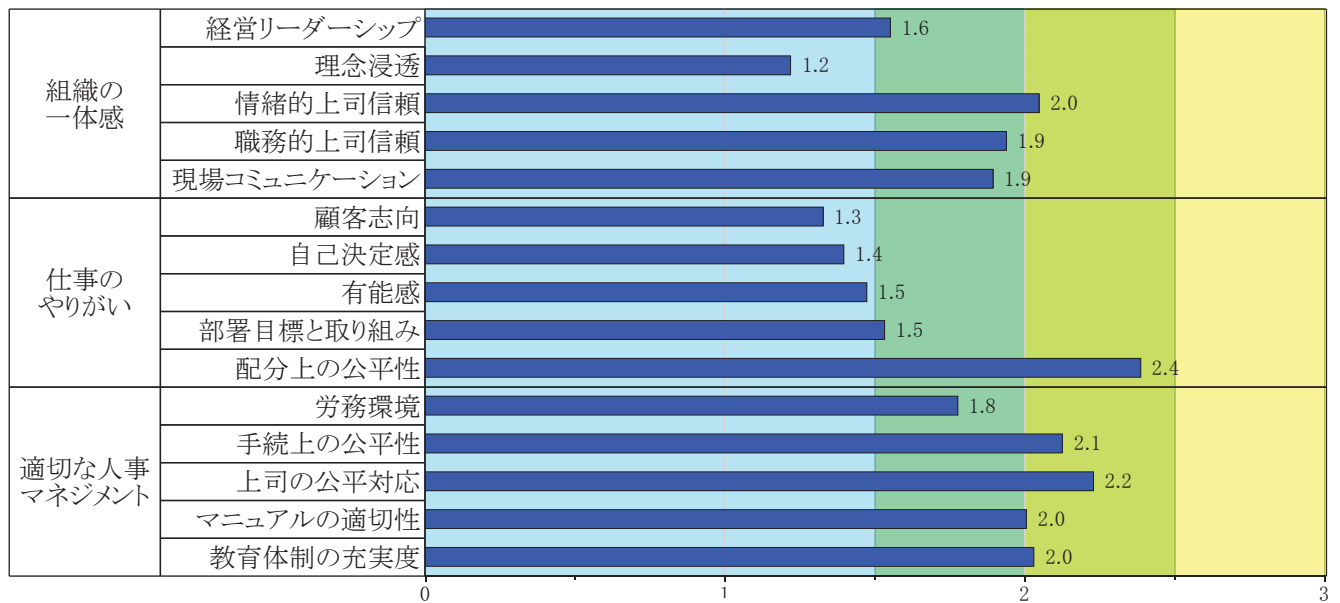
カテゴリ別平均点とばらつきの分析

設問の大半は15のカテゴリのどこかに属します。設問個別ではなくカテゴリごとにまとめることで、組織の特徴を一段と把握しやすくなります。
 下段のグラフ「ばらつき」は、回答の集約度を見るものです。ばらつきが大きければ、肯定的回答と否定的回答が混在しているとみることができます。
 つまり、組織としては見解が集約されていない状態です。カテゴリ別得点が高く、ばらつきが少ない状態が理想的であると考えられます。

カテゴリ別平均点

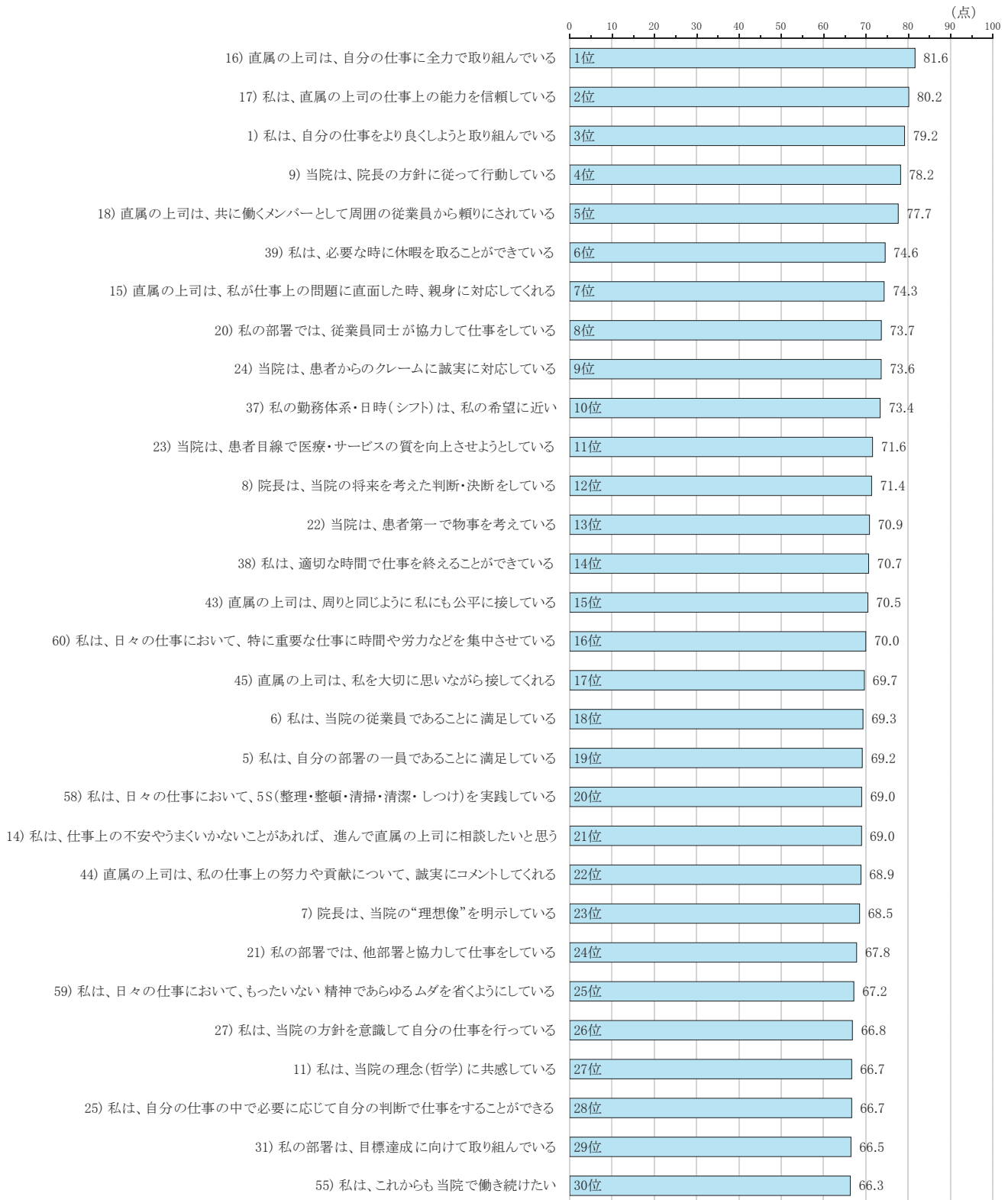


カテゴリ別ばらつき

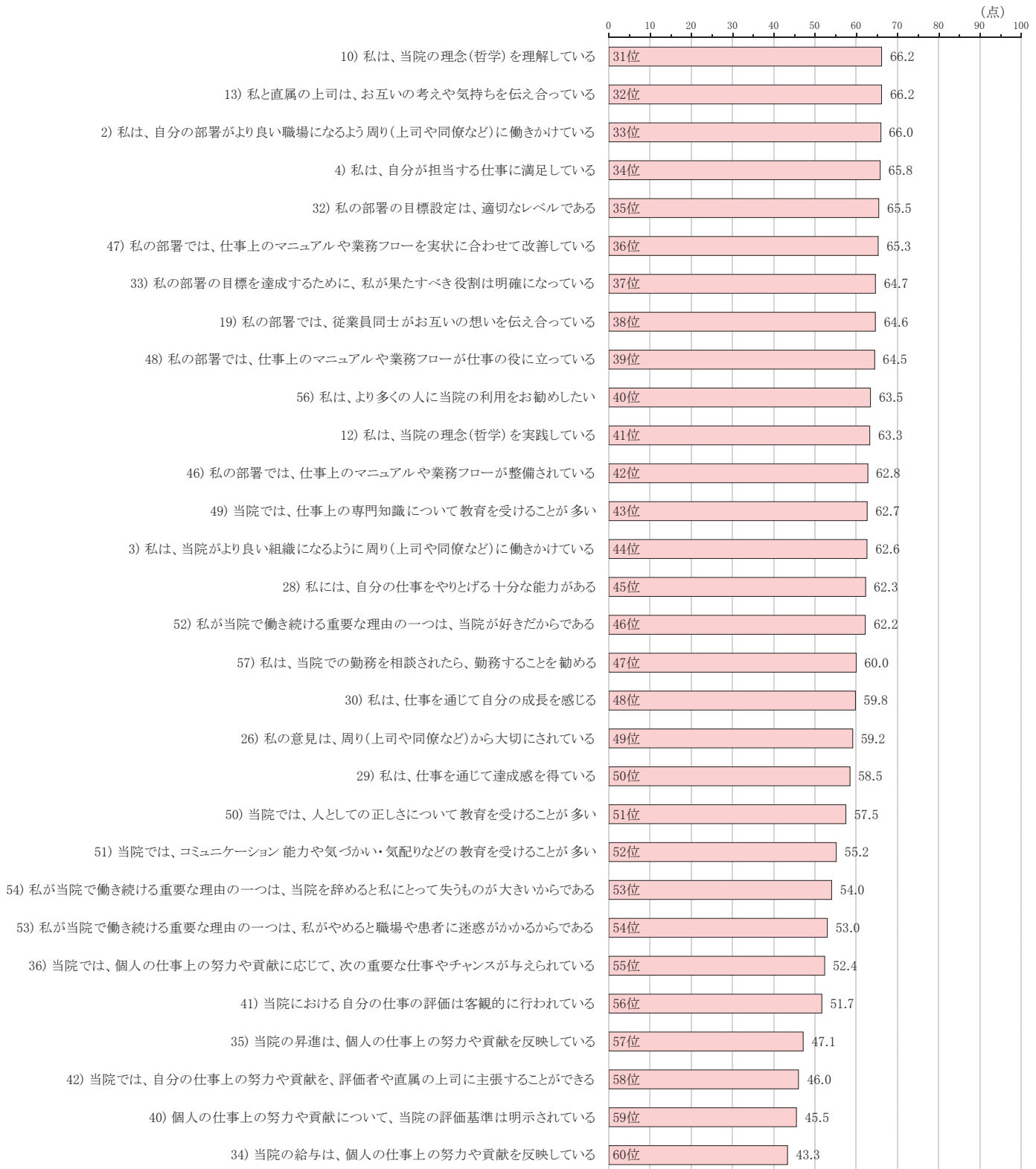


ばらつきの値	評価	解釈
0.0~1.5	ばらつきは小さい	平均値を、ほぼ従業員の総意として解釈することができる
1.5~2.0	ややばらついている	平均値とは異なる感じ方をしている従業員もいる
2.0~2.5	ばらつきが見られる	平均値とは異なる感じ方をしている従業員も多い
2.5~	ばらついている	従業員の感じ方は、肯定と否定に二分されている

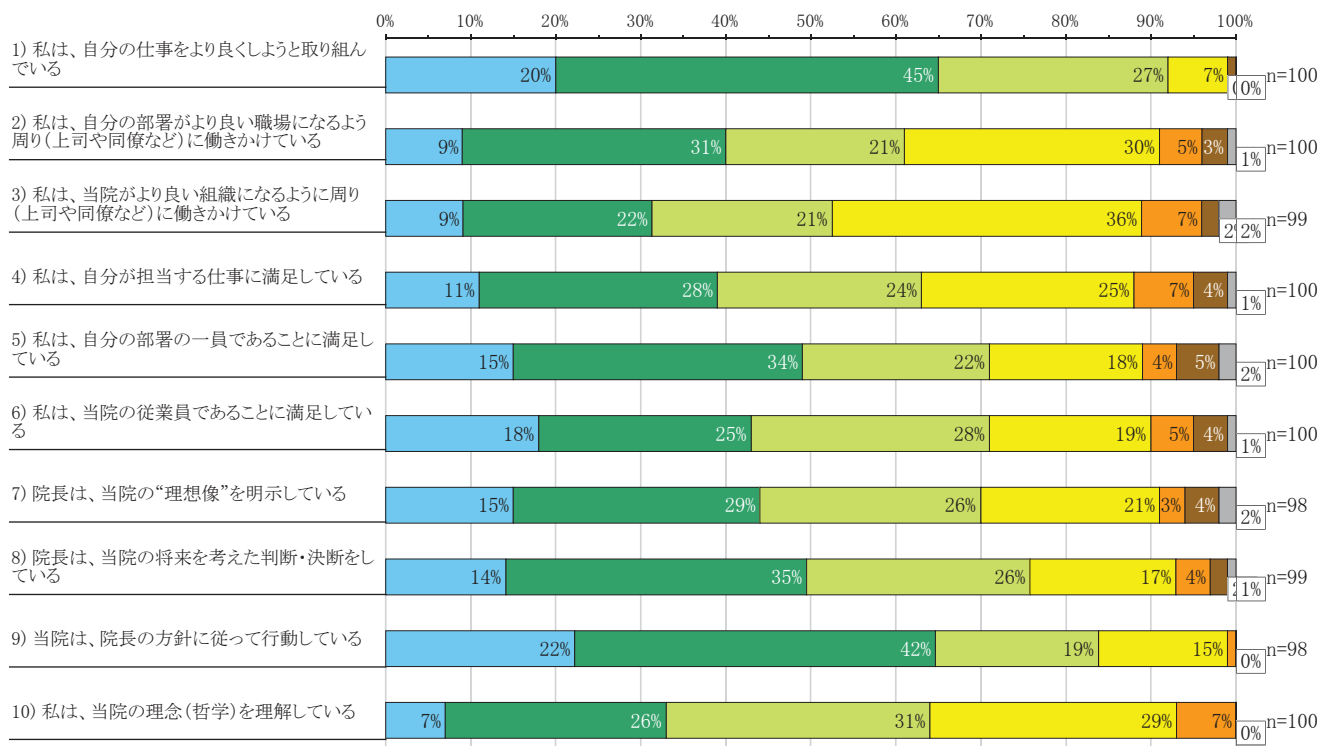
設問別平均点ランキング 1位～30位



設問別平均点ランキング 31位～65位



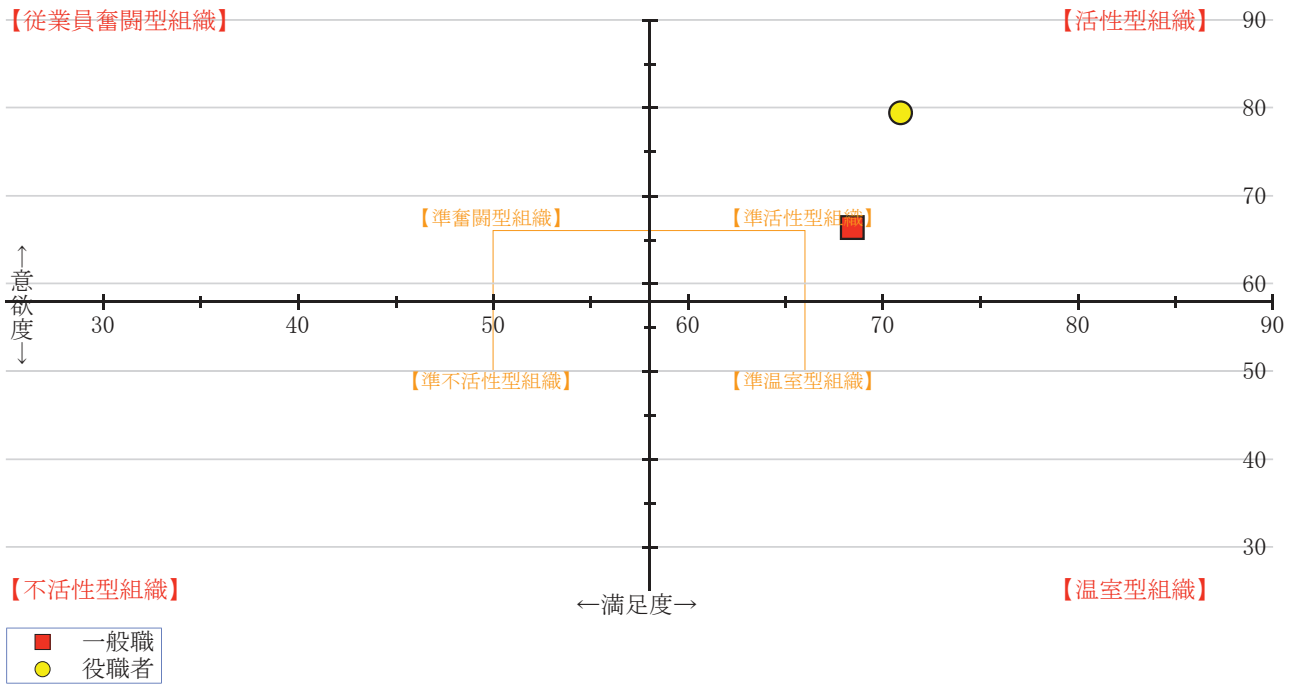
分析報告4 設問別集計(全体)



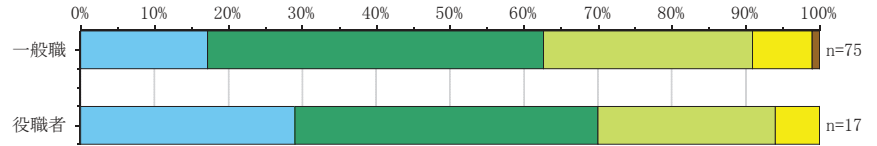
	強く そう思う	そう思う	少し そう思う	どちらとも 言えない	あまり そう思わない	そう思わない	まったく そう思わない	n=
1) 私は、自分の仕事をより良くしようと取り組んでいる	20	45	27	7	0	1	0	100
2) 私は、自分の部署がより良い職場になるよう周り(上司や同僚など)に働きかけている	9	31	21	30	5	3	1	100
3) 私は、当院がより良い組織になるように周り(上司や同僚など)に働きかけている	9	22	21	36	7	2	2	99
4) 私は、自分が担当する仕事に満足している	11	28	24	25	7	4	1	100
5) 私は、自分の部署の一員であることに満足している	15	34	22	18	4	5	2	100
6) 私は、当院の従業員であることに満足している	18	25	28	19	5	4	1	100
7) 院長は、当院の“理想像”を明示している	15	28	25	21	3	4	2	98
8) 院長は、当院の将来を考えた判断・決断をしている	14	35	26	17	4	2	1	99
9) 当院は、院長の方針に従って行動している	22	41	19	15	1	0	0	98
10) 私は、当院の理念(哲学)を理解している	7	26	31	29	7	0	0	100

単純集計(役職別)

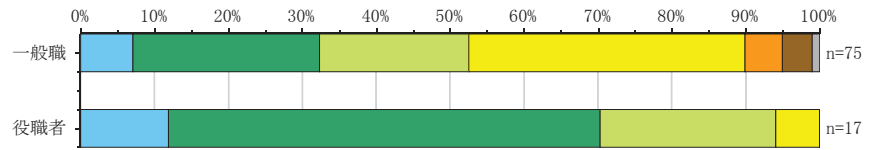
単純集計(役職別)分布



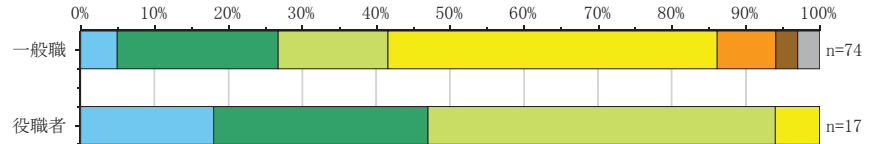
1) 私は、自分の仕事をより良くしようと取り組んでいる



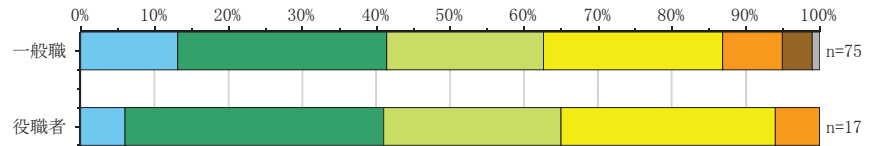
2) 私は、自分の部署がより良い職場になるよう周り(上司や同僚など)に働きかけている



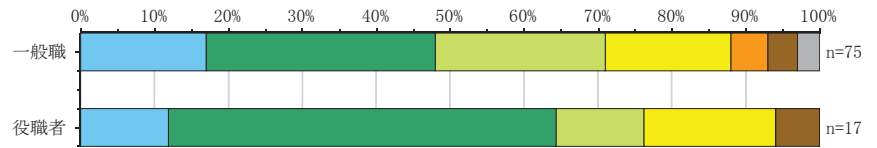
3) 私は、当院がより良い組織になるように周り(上司や同僚など)に働きかけている



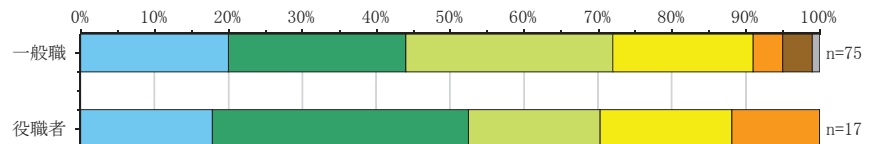
4) 私は、自分が担当する仕事に満足している



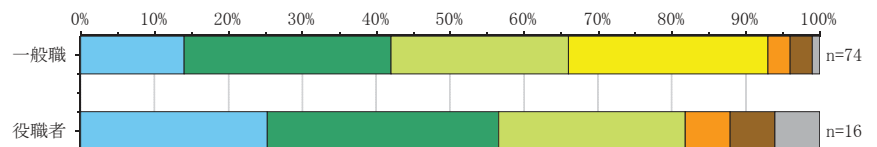
5) 私は、自分の部署の一員であることに満足している



6) 私は、当院の従業員であることに満足している

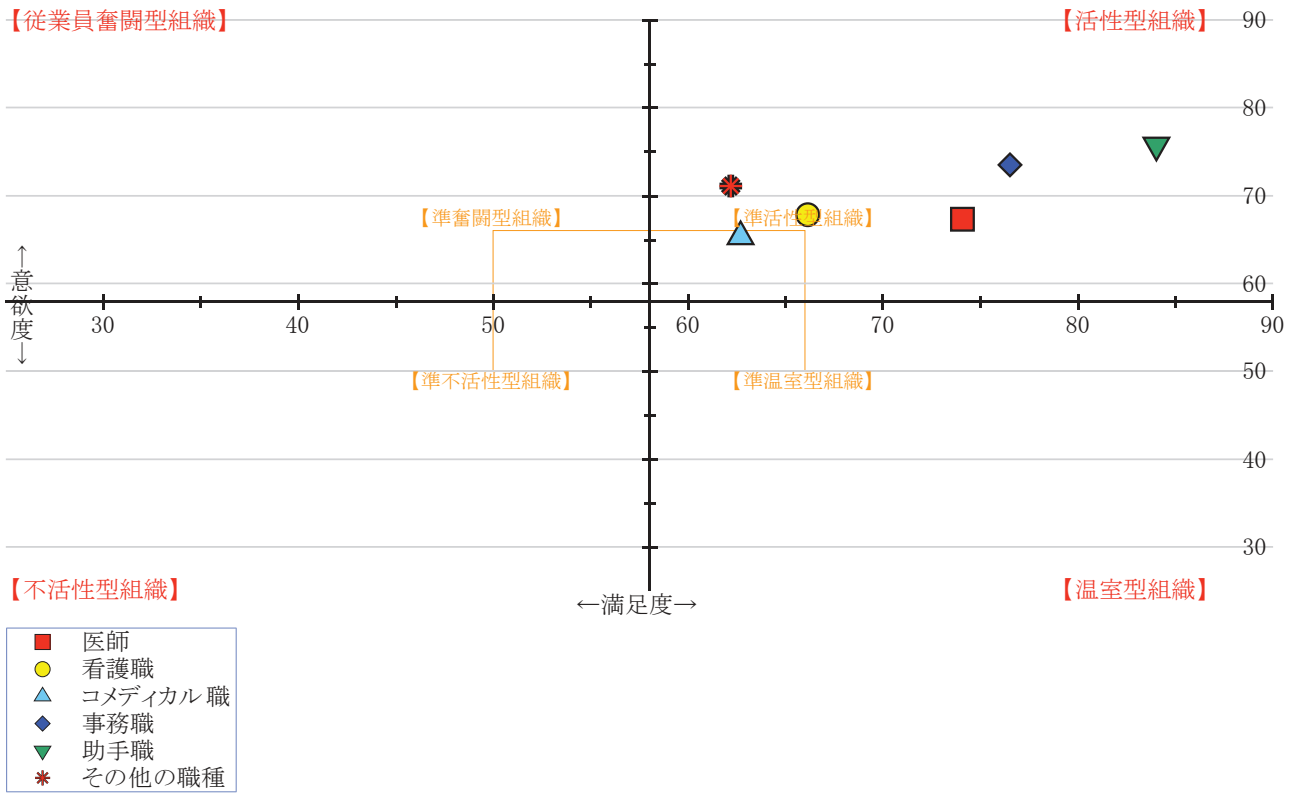


7) 院長は、当院の“理想像”を明示している

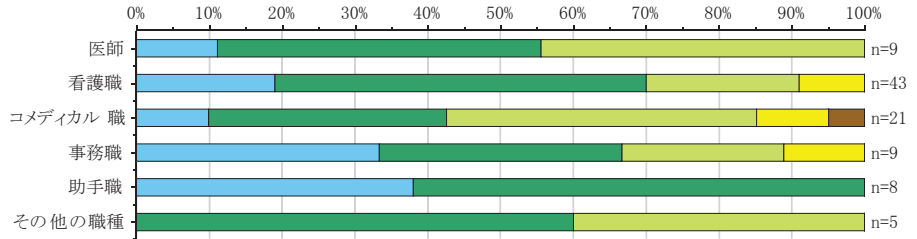


単純集計(職種別)

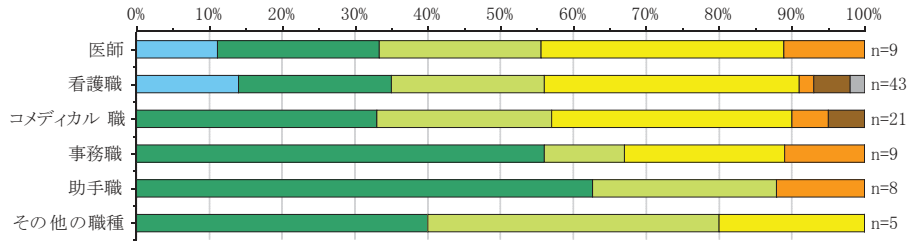
単純集計(職種別)分布



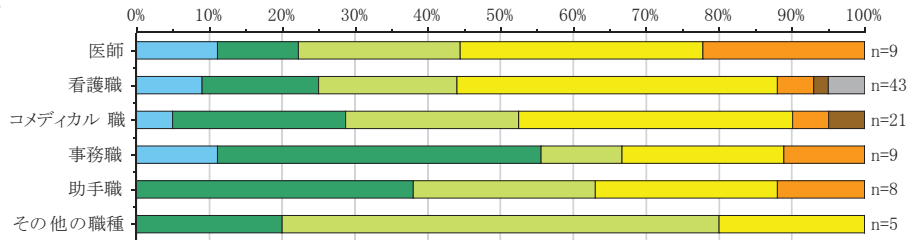
1) 私は、自分の仕事をより良くしようと取り組んでいる



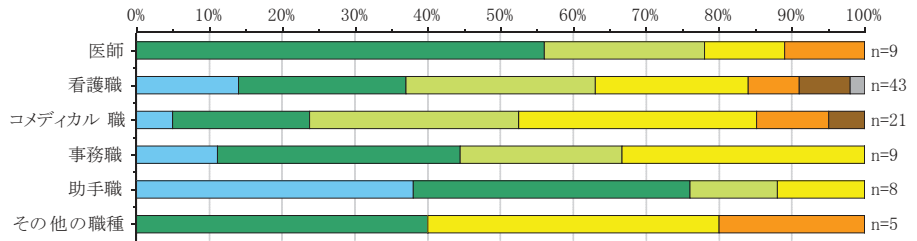
2) 私は、自分の部署がより良い職場になるよう周り(上司や同僚など)に働きかけている



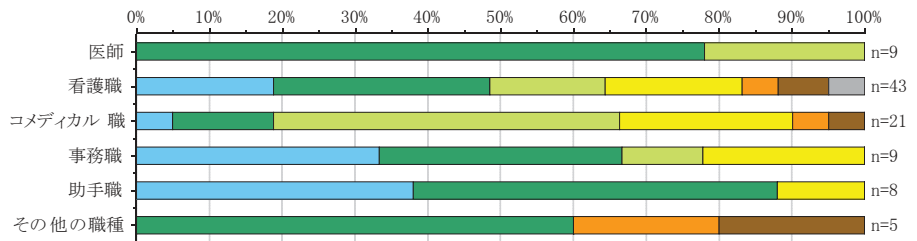
3) 私は、当院がより良い組織になるように周り(上司や同僚など)に働きかけている



4) 私は、自分が担当する仕事に満足している

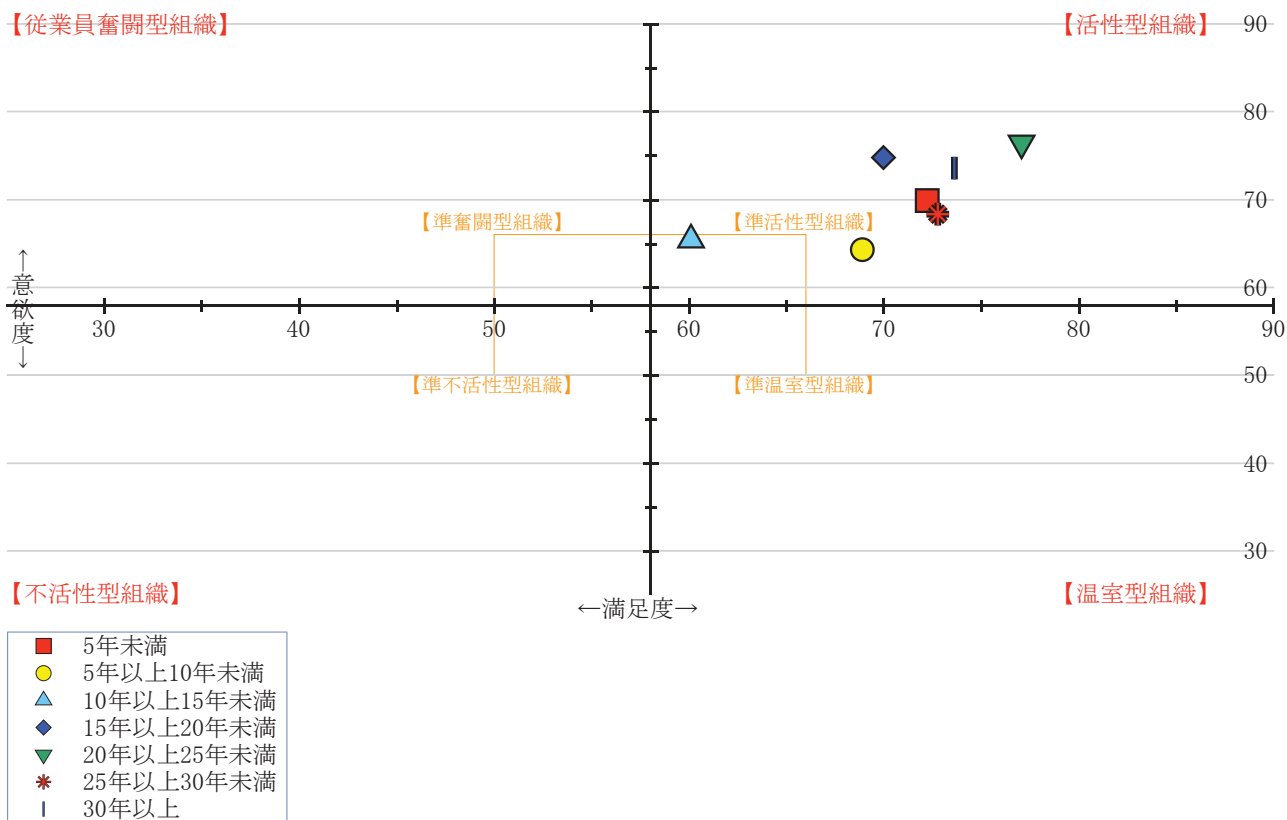


5) 私は、自分の部署の一員であることに満足している

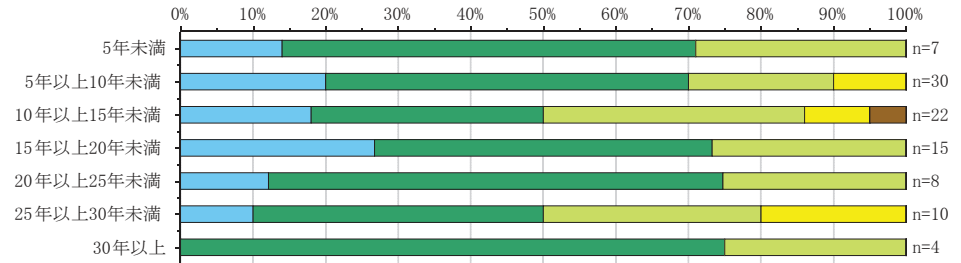


単純集計(勤続年数別)

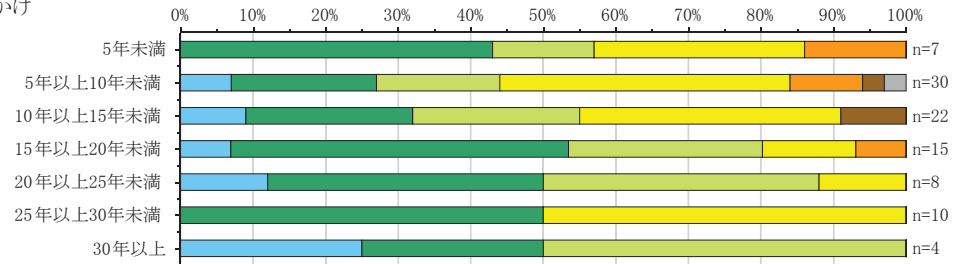
単純集計(勤続年数別)分布



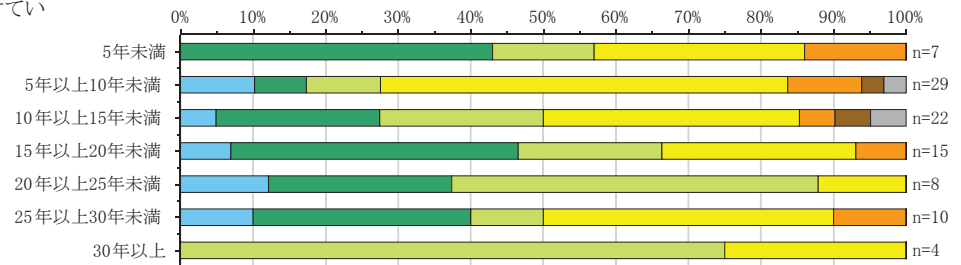
1) 私は、自分の仕事をより良くしようと取り組んでいる



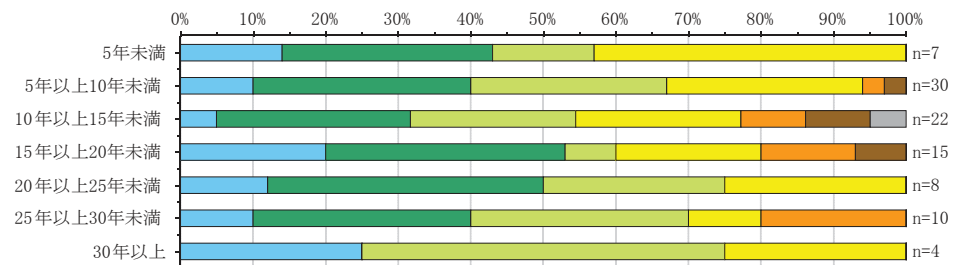
2) 私は、自分の部署がより良い職場になるよう周り(上司や同僚など)に働きかけている



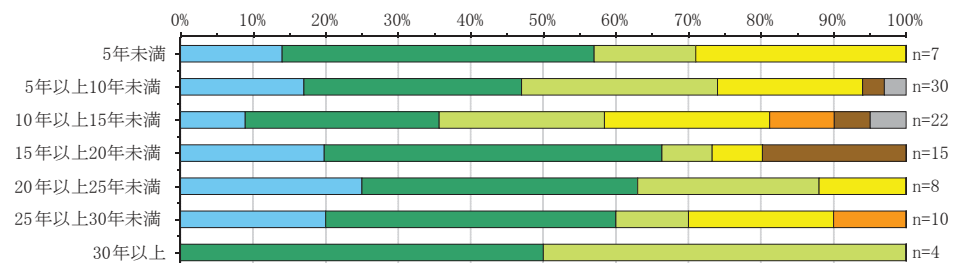
3) 私は、当院がより良い組織になるように周り(上司や同僚など)に働きかけている



4) 私は、自分が担当する仕事に満足している



5) 私は、自分の部署の一員であることに満足している



設問一覧

意欲	仕事に対する意欲度	設問1	私は、自分の仕事をより良くしようと取り組んでいる
		設問2	私は、自分の部署がより良い職場になるよう周り(上司や同僚など)に働きかけている
		設問3	私は、当院がより良い組織になるように周り(上司や同僚など)に働きかけている
満足	職員としての満足度	設問4	私は、自分が担当する仕事に満足している
		設問5	私は、自分の部署の一員であることに満足している
		設問6	私は、当院の従業員であることに満足している
経営 リーダーシップ	経営トップのリーダーシップに対する職員の実感	設問7	院長は、当院の“理想像”を明示している
		設問8	院長は、当院の将来を考えた判断・決断をしている
		設問9	当院は、院長の方針に従って行動している
理念浸透	職員への理念浸透の状況	設問10	私は、当院の理念(哲学)を理解している
		設問11	私は、当院の理念(哲学)に共感している
		設問12	私は、当院の理念(哲学)を実践している
情緒的上司信頼	直属の上司と職員の関係性の深さ	設問13	私と直属の上司は、お互いの考えや気持ちを伝え合っている
		設問14	私は、仕事上の不安やうまくいかないことがあれば、進んで直属の上司に相談したいと思う
		設問15	直属の上司は、私が仕事上の問題に直面した時、親身に対応してくれる
職務的上司信頼	直属の上司への仕事上の信頼感	設問16	直属の上司は、自分の仕事に全力で取り組んでいる
		設問17	私は、直属の上司の仕事上の能力を信頼している
		設問18	直属の上司は、共に働くメンバーとして周囲の従業員から頼りにされている
現場 コミュニケーション	職場での職員同士のコミュニケーション	設問19	私の部署では、従業員同士がお互いの想いを伝え合っている
		設問20	私の部署では、従業員同士が協力して仕事をしている
		設問21	私の部署では、他部署と協力して仕事をしている
顧客志向	病院としての顧客志向性の高さの職員としての実感	設問22	当院は、患者第一で物事を考えている
		設問23	当院は、患者目線で医療・サービスの質を向上させようとしている
		設問24	当院は、患者からのクレームに誠実に対応している
自己決定感	仕事を進める上での裁量や意見反映度の実感	設問25	私は、自分の仕事の中で必要に応じて自分の判断で仕事ができる
		設問26	私の意見は、周り(上司や同僚など)から大切にされている
		設問27	私は、当院の方針を意識して自分の仕事を行っている
有能感	仕事上の自分自身の能力に対する肯定的認識	設問28	私には、自分の仕事をやりとげる十分な能力がある
		設問29	私は、仕事を通じて達成感を得ている
		設問30	私は、仕事を通じて自分の成長を感じる
部署目標と 取り組み	部署としての目標達成活動に対する肯定的認識	設問31	私の部署は、目標達成に向けて取り組んでいる
		設問32	私の部署の目標設定は、適切なレベルである
		設問33	私の部署の目標を達成するために、私が果たすべき役割は明確になっている
配分上の 公平性	人事・給与制度における、公平性の実感	設問34	当院の給与は、個人の仕事上の努力や貢献を反映している
		設問35	当院の昇進は、個人の仕事上の努力や貢献を反映している
		設問36	当院では、個人の仕事上の努力や貢献に応じて、次の重要な仕事やチャンスが与えられている
労働環境	勤務体系や休暇取得等の、働き方に対する肯定的認識	設問37	私の勤務体系・日時(シフト)は、私の希望に近い
		設問38	私は、適切な時間で仕事を終えることができている
		設問39	私は、必要な時に休暇を取ることができている
手続上の 公平性	自分自身の評価に対する肯定的認識	設問40	個人の仕事上の努力や貢献について、当院の評価基準は明示されている
		設問41	当院における自分の仕事の評価は客観的に行われている
		設問42	当院では、自分の仕事上の努力や貢献を、評価者や直属の上司に主張することができる
上司の 公平対応	直属上司の対応の公平性の実感	設問43	直属の上司は、周りと同じように私にも公平に接している
		設問44	直属の上司は、私の仕事上の努力や貢献について、誠実にコメントしてくれる
		設問45	直属の上司は、私を大切に思いながら接してくれる
マニュアルの 適切性	仕事に必要なマニュアルの効果実感	設問46	私の部署では、仕事上のマニュアルや業務フローが整備されている
		設問47	私の部署では、仕事上のマニュアルや業務フローを実状に合わせて改善している
		設問48	私の部署では、仕事上のマニュアルや業務フローが仕事の役に立っている
教育体制の 充実度	教育・育成制度の充実感	設問49	当院では、仕事上の専門知識について教育を受けることが多い
		設問50	当院では、人としての正しさについて教育を受けることが多い
		設問51	当院では、コミュニケーション能力や気づかい・気配りなどの教育を受けることが多い
組織 コミットメント	組織に対する帰属意識のレベル	設問52	私が当院で働き続ける重要な理由の一つは、当院が好きだからである
		設問53	私が当院で働き続ける重要な理由の一つは、私がやめると職場や患者に迷惑がかかるからである
		設問54	私が当院で働き続ける重要な理由の一つは、当院を辞めると私にとって失うものが大きいからである
組織 ロイヤルティ	組織の一員としてのプライドを反映した行動の程度	設問55	私は、これからも当院で働き続けたい
		設問56	私は、より多くの人に当院の利用をお勧めしたい
		設問57	私は、当院での勤務を相談されたら、勤務することを勧める
コスト意識	職員としての日々のコスト意識の程度	設問58	私は、日々の仕事において、5S(整理・整頓・清掃・清潔・しつけ)を実践している
		設問59	私は、日々の仕事において、もったいない精神であらゆるムダを省くようにしている
		設問60	私は、日々の仕事において、特に重要な仕事に時間や労力などを集中させている

【参考資料】意欲と満足の要因分析の手法について

<意欲と満足の要因分析に用いている統計手法と解釈>

ES Navigator II (以下、「ESナビ」)では、従業員の意欲と満足の原因を分析する手法として、「決定木」を用いており、その中の「CART法」によって分析しています。

決定木分析は、一つの集団をもっとよい形で二分する分析手法です。また、二分したときに、その分岐点となる変数(ESナビではカテゴリ)とその境界値(ESナビではカテゴリ得点)も知ることができます。

なお、ここまでの説明にある「集団をもっとも良い形で二分する」という基準は、「従業員を二分したときに、ちらばりが最小になる(もっともまとまりがある二つの集団)」という方針をもとに決定しています。

<例えば・・・>

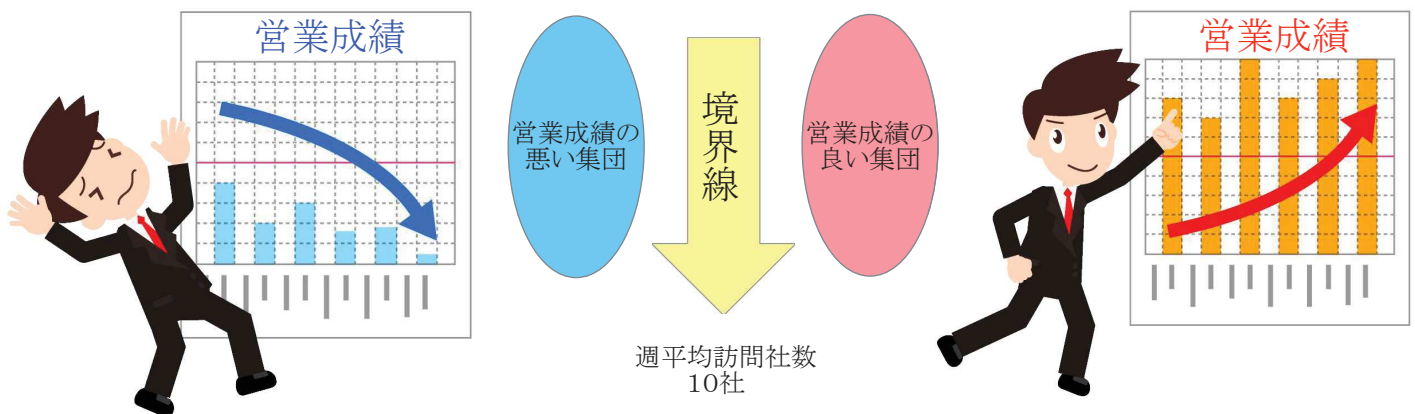
あなたは営業部長です。あなたは部下の営業成績をより高めたいと考えています。

そのために営業成績の悪い集団を営業成績の良い集団に変えていこうと考えました。

そこで、営業成績から、部下全体を「営業成績の良い集団」と「営業成績の悪い集団」の2つにもっともよい形で分ける要因とその境界を探るために、決定木を用いて分析を行いました。

分析の結果、様々な要因(変数)の中から、「週平均訪問社数」の境界値「10社」において、部下をもっとも良い形で2つに分けることができるようになりました。

この結果から、平均訪問社数10社以下の営業成績の悪い集団に対して、1週間あたりの訪問社数を増やすように営業計画を立てさせることによって、営業成績の良い集団となり、全体の営業成績がより良くなるのが期待できます。



<決定木分析の具体的な活用について>

前述の通り、決定木分析は1つの集団をもっともよい形で二分することができるため、ESナビでは、従業員全体を意欲が高いグループと低いグループに分ける、また満足が高いグループと低いグループに分けるという形で分析しています。

より具体的に説明します。従業員の意欲の要因を分析するとします。この場合は、「意欲が高いグループと低いグループにもっとも良い形で二分する場合、その分岐点となるカテゴリが何で、その分岐点となる点数は何点か」という命題で分析をしています。決定木分析により、例えば「その分岐点は”自己決定感”の55点にある」となった場合、「意欲の高いグループと低いグループの違いは、”自己決定感”が55点以上かどうかにあるので、”自己決定感”が55点以上であることが従業員を二つに分ける要因として重要である」つまり、「意欲の低いグループの”自己決定感”を55点以上にすることで、意欲の高いグループに移動することが期待できる」ということとなります。

<違いがあるということが、因果関係があるということになるのか>

決定木分析では、例えば「意欲の高いグループと低いグループの分岐点となるカテゴリと得点」を抽出しているため、「意欲が高いグループと低いグループの違いが説明できるだけで、それが意欲の要因であるとは言えない」と考える方もいらっしゃるはずです。この考えはその通りですが、結論から言えば、ESナビでは意欲・満足の原因であり、意欲・満足と因果関係があると想定できるといえます。

その理由は、決定木分析の対象となっているESナビの設問とその構成にあります。ESナビの設問及び設問構成は、内的整合性がとれていることが示されており、さらにパス解析を用いた検証により、設問やカテゴリ間の因果関係も確認できています。この設問の設定と構成のために膨大なデータの検証をしてくれているため、いわばこの設問セットが最大のノウハウであるといえます。これらのことから、決定木分析によって抽出されたカテゴリと分岐点は、意欲や満足に対して因果関係が存在すると想定できるのです。

