

2017年2月22日

## 実行中の従業員脈拍調査：ケーススタディの例と質問

年間従業員アンケートではもはや十分ではない企業数は急速に増えていきます。ビジネス変革や組織変更のペースのような要因で、多くの人が従業員とより定期的な「温度チェック」や「脈拍チェック」を望んでいます。

だから、従業員の脈拍調査があなたの会社が検討しているものであれば、誰が調査すべきか、どのような質問を含めるべきか、いつ行うべきなのでしょう？ ああ、またリアルタイムのフィードバックはどうですか？これはすべての従業員アンケートが進むとコンサルタントの経験、クライアントの事例研究の例、エンゲージメントと従業員サーベイのベストプラクティスに関する知識を使用して、この分野について少し詳しく説明します。

### 脈拍調査には誰を含めるべきですか？

従業員人口全体、代表的なランダムサンプル、またはローカルでグループを調査する必要がありますか？調査の目的は、参加する相手を決定する必要があります。例えば、重要な調査措置の進捗状況を把握することを意図している場合、従業員の無作為標本で十分である。しかし、クリティカルなビジネスの変化や変革について意見を得る場合は、すべての従業員の発言を許可することができます。フィードバックを提供するために同じ従業員の要求が多すぎる場合は、調査の疲労に注意してください。

### 脈拍調査は何に焦点を当てるべきですか？

脈拍調査の最も一般的な用途は次のとおりです。

主要な活動分野/ビジネス優先事項（暫定調査）の進捗状況を測定するには、事業計画の成否に関する定性的な従業員のフィードバックを得るため  
ホットトピック、既知の問題または最近の出来事（合併など）に関する従業員のフィードバックを招待するには、  
任意の時点における現在の従業員の気分/見通しを測定する。

最も重要なことは、パルスがより広範な従業員調査戦略の一部を形成することです。これを行うことで、ビジネス目標との整合性が保たれ、管理者やリーダーに有用で関連性の高いデータと洞察を提供する可能性が高まります。

22nd February 2017

## Running employee pulse surveys: Case study examples and questions to ask

The number of companies for whom an annual employee survey is no longer sufficient is growing fast. With factors like the pace of business transformation or organisational change, many now want a more regular 'temperature check' or 'pulse check' with their employees.

So, if employee pulse surveys are something your company is considering, who should be surveyed, what questions should be included and when should they take place? Oh, and what about real-time feedback too – is this where all employee surveys are

We'll shed some light on this area based on the experiences of our consultants, client case study examples and using our knowledge of engagement and employee survey best practices.

### Who should you include in pulse surveys?

Should you include the entire employee population, a representative random sample or should you survey groups locally? The purpose of the survey/s should determine who you invite to take part. For example, if it is intended to gauge progress made on key survey actions, a random sample of employees should suffice. But, if it is to get views on critical business changes or transformation, you may want to allow all employees to have their say. Just beware of survey fatigue if making too many requests of the same employees to provide feedback.

### What should pulse surveys focus on?

The most common uses we're seeing for pulse surveys are:

To measure progress made on key action areas/business priorities (interim)  
To get qualitative employee feedback on the success or failure of business  
To invite employee feedback on hot topics, known issues or recent events (a merger, for example)  
To gauge the current employee mood/outlook at any given time.

What's most important is that pulses form part of a wider employee survey strategy. Doing this ensures they are aligned with business objectives and are more likely to provide managers and leaders with useful and relevant data and insights on which to act

余分な調査を導入する前に、従業員の時間をもっと求めて、その目的と潜在的な利益を本当に明確にする必要があることを覚えておいてください。

## どの調査にパルス調査を含めるべきですか？

これは、調査を実施する際のビジネス・ドライバーに完全に依存します。たとえば、エンゲージメントレベルをすばやくチェックするには、エンゲージメントインデックスの質問のみを含める必要があります。あるいは、以前の調査からの優先行動分野の進捗状況を測定するには、それらの分野に関する質問のみを含める。

1人のクライアントが従業員のエンゲージメントを測定するために使用する10種類のパルス調査の質問の例を示します。エンゲージメントとマネージャーの指標にのみ焦点を当てます。

私は私のチームのチームの一部を感じる感覚が強い

過去数ヶ月にわたり、私は仕事のほとんどで肯定的でした

私は、Gamesysで働くことがどれほど素晴らしいか、会社外の他の人に伝えます  
私は[会社名]の仕事に誇りを抱いています。

私は1年後に[会社名]に就職するつもりです

私のマネージャーによる私のパフォーマンスについての有益なフィードバックがあります  
私は良い仕事をするとき私のマネージャーによって認識されています

私のマネージャーは自分の仕事に関する懸念を聞きます

私のマネージャーは私と他人を尊敬して扱います

私のマネージャーは私の個人的な開発に積極的に関心を持ち、サポートしています

## パルス調査をいつ実行するべきですか？

繰り返しますが、これは調査が何を測定しているかによって異なります。あなたの組織が主要なビジネス変革プロジェクトの最中にある場合、毎月の従業員の意見を得ることは本当に便利です。

Before introducing any extra surveys, keep in mind that you're asking for more of your employees' time so the purpose, and potential benefit to them, must be made really clear

## Which questions should pulse surveys include?

This completely depends on the business drivers behind running the surveys. For example, if you want a quick check-in on engagement levels, you should include only the engagement index questions. Or, to measure progress on priority action areas from an earlier survey, include only questions relating to those areas.

Here's an example set of 10 pulse survey questions used by one client to measure employee engagement, focusing just on engagement and manager indices:

I have a strong sense of feeling part of a team in my team

Over the past few months, I felt positive at work most of the time

I tell others outside the company how great it is to work at Gamesys

I am proud to work for [COMPANY NAME]

I fully intend to be working for [COMPANY NAME] in one year's time

I am given useful feedback about my performance by my Manager

I am recognised by my Manager when I do a good job

My Manager listens to my work-related concerns

My Manager treats me and others with respect

My Manager is actively interested in and supports my personal development

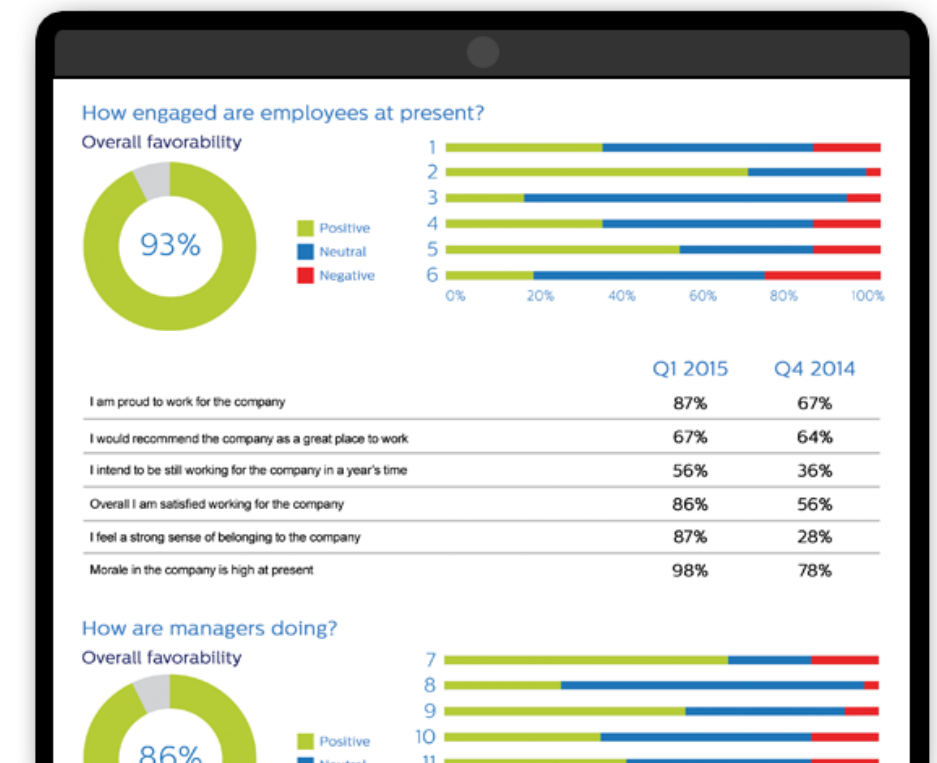
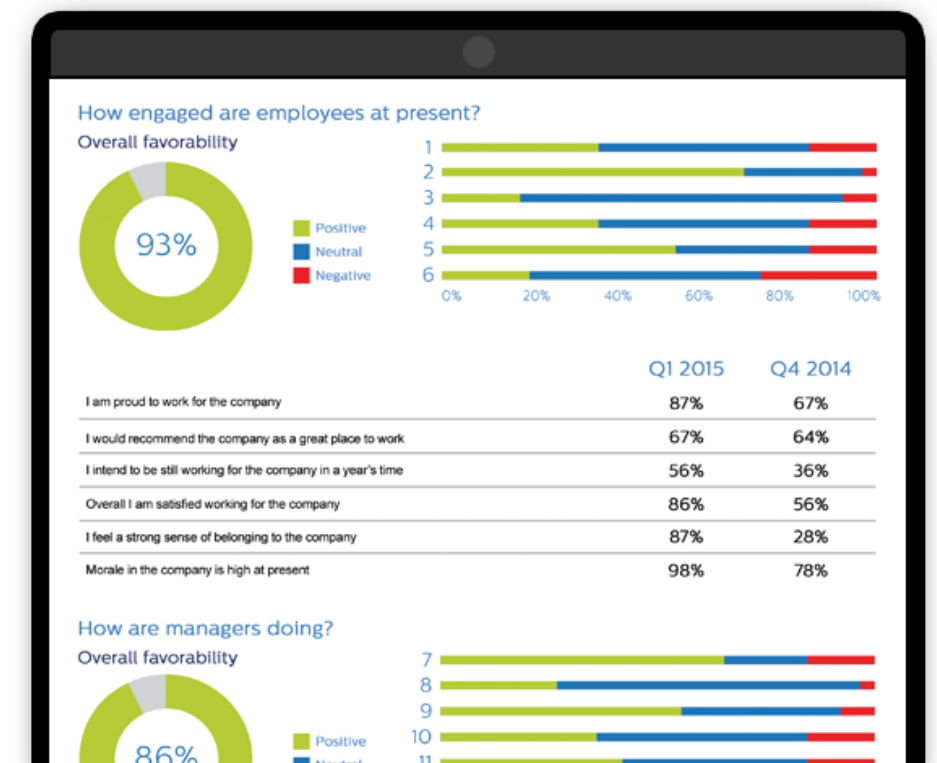
## When should you run pulse surveys?

Again, this depends on what the survey is measuring. If your organisation is in the midst of a major business transformation project, getting employees' views every month will be really useful.

ただし、以前のアンケートからの行動の進捗状況を確認するために従業員にフォローアップしたい場合は、3か6か月後に一回限りのチェックインで十分です。最も一般的には、企業は四半期ごとの脈拍数検査または暫定調査のいずれかを6ヶ月ごとに選択しています。

However, if you want to follow up with employees to check on progress of actions from an earlier survey, a one-off check-in after three or six months may suffice.

Most commonly, we're seeing companies opt for either quarterly pulse checks or an interim survey every six months.



## 「リアルタイム」のフィードバックはどうですか？

リアルタイムまたは「常時オン」の従業員のフィードバックプラットフォームには多くの関心がありますが、これがあなたの会社にとって最良のアプローチであるかどうかを検討する必要があります。広範な変革や文化的変化を遂行している急成長企業や、平均的な従業員解約率を上回る小売業などの企業では、より定期的なフィードバックが得られる可能性があります。しかし、これは、リアルタイムのフィードバック、または実際には脈拍調査がすべての企業にとって適切であるというわけではありません。

## What about 'real-time' feedback?

There's lots of interest in real-time or 'always on' employee feedback platforms but you should consider whether this is the best approach for your company.

Fast-growth companies, those undergoing extensive transformation or cultural change and those in industries such as retail, where there's a higher-than-average employee churn may benefit from more regular feedback. However, this isn't to say that real-time feedback, or indeed pulse surveys, are right for all

はい、追加の洞察力を得るには明らかな利点がありますが、この一定のデータストリームで何をしますか？ あなたは、それに応じて継続的にそれを見直して行動することができるかと自信を持っていなければなりません。さもなければ逆効果になるかもしれません。

## どの会社が脈拍調査を使用していますか？

### ミス

M&Sは、各マネージャーがKPI（主要業績評価指標）としてのチームエンゲージメントを持っているため、マネージャーがエンゲージメントレベルを向上させるために、より多くの定期的な洞察を埋めたいと考えています。私たちは、四半期ごとに3回の脈拍数調査を行い、残りの四半期には年1回の関与調査を実施しています。このパルスには、主アンケートのエンゲージメントとマネージャの質問がすべて表示されます。これにより、これらの主要分野に関する定期的な洞察が得られ、追加レベルのアクションが地域レベルで役立つ場合、管理者がエンゲージメントKPIを達成できるように

[M&Sエンゲージメント調査のケーススタディを読む](#)。

### 大規模な欧州のエネルギー供給業者

この会社では年次調査が確立されていましたが、その間の従業員からの定期的なフィードバックが必要でした。これは、エンゲージメントレベルの最新の反映を提供することを目的としていました。私たちは、6ヶ月ごとに従業員全員に脈拍チェック調査を実施しました。これには、エンゲージメントインデックスといくつかの選択された他のものを含む、最大8つの質問の短いアンケートが組み込まれています。  
**マクドナルドの英国**

Yes, there's an obvious upside in getting additional insights but what will you do with this constant stream of data? You have to be very confident you can review and act on it accordingly on an on-going basis or else it could become counterproductive.

## Which companies are using pulse surveys and for what purpose?

### M&S

M&S was keen to provide greater and more regular insight for managers to increase engagement levels as each manager has team engagement as a KPI (key performance indicator). We run a programme with three pulse surveys in each quarter and a bigger annual engagement survey in the remaining quarter. The pulses feature all engagement and manager questions from the main survey. This provides regular insights on these key areas, informing where additional action might be helpful at a local level, to enable

[Read the full M&S engagement survey case study.](#)

### Large European energy provider

This company had an established annual survey but wanted periodic feedback from employees in between. This was intended to provide a more up-to-date reflection of engagement levels. We supported them with a pulse check survey that went out to the entire employee population every six months. This featured a short questionnaire of up to eight questions, including the engagement index and a few selected others.  
**McDonald's UK**

マクドナルドは、ラインマネージャーの説明責任を強化し、年次従業員アンケートでチーム内で特定された行動に集中していることを確認しました。

私たちが考案したパルス調査では、毎年9月（全調査の6ヶ月後）にチェックイン調査を実施することができます。私たちは10項目の質問を掲載しました。すべてが説明責任と優先事項に重点を置いています。

[マクドナルドのエンゲージメント調査の完全なケーススタディを読む](#)。  
**多国籍企業および持株会社**

従業員の育成と育成に重点を置いたバリュー・ドリブン・ビジネスとして、従業員は従業員がどのようにこれを行っているかを測るための調査を実施したかったのです。

私たちは、このグローバルなビジネスが従業員の幸福を測定し、さらに向上させるために役立つ「セルフサービス」のオンライン調査ツールを作成しました。これは、臨時に従業員とともに「地方」調査を実行できるすべてのグループ会社に関与しています。

**フィリップス**  
フィリップスは、チームの有効性を継続的に監視し、マネージャーとチームの間で年1回の開発会話を促し、行動に重点を置くことを望んでいました。

私たちは、このグローバル調査のためのオンラインポータルを作成しました。これは、フィリップスでより伝統的な1年ごとの調査に代わっています。従業員は1年を通してこれをオンデマンドで利用することができ、従業員が継続的な開発をサポートしています。

**消費者報酬企業**

McDonald's was keen to increase accountability among its line managers to ensure they were focusing on those actions identified within their teams in the annual employee survey. The pulse survey we devised allows them to run a check-in survey every September (six month after the full survey). We included 10 questions, which all focus on accountability and priority action areas.

[Read the full McDonald's engagement survey case study.](#)

**Multinational conglomerate and holding company**

As a values-driven business that is focused on nurturing and looking after its employees, our client wanted to put in place a survey to measure how well employees felt they were doing this.

We created for them a 'self-service' online survey tool that is helping this global business to gauge and further improve employee wellbeing. It is open to all group companies who can run 'local' surveys with their employees on an ad hoc basis.

**Philips**

Philips wanted to monitor team effectiveness continually and encourage year-round development conversations between managers and their teams, and a focus on action.

We created an online portal for this global survey, which has replaced a more traditional annual survey at Philips.

Employees can access this 'on demand' throughout the year and it is helping managers to support and enable employees in their on-going development.

**Consumer rewards company**

大きな変化を遂げていた企業では、エンゲージメントスコアが低くなっています。これにより、取締役会は1年を通して顕著な増加と進捗状況を目標とするようになりました。私たちは毎年の従業員アンケートを実施して、全員の写真を提供しています。これを補うために、彼らはエンゲージメントに焦点を当てて、四半期ごとの脈拍調査を行います。最新のものは9つの質問を特徴としています。

As a company that was undergoing extensive change, they had lower engagement scores. This prompted their board to target a marked increase and track progress throughout the year. We run an annual employee survey for them providing a full picture. To supplement this, they run quarterly pulse surveys, focusing on engagement – the most recent one featured nine questions.