

[Home](#) [About Us](#) [Events](#) [Programs & Services](#) [Discussion Forum](#) [Exclusive & Premium Contents](#) [More...](#)

[HR Jobs x CareerEngine](#) | [HRA Magazine](#) | [ACADEMY](#) | [eCORNELL](#) | [HR Certification](#) | [AskHR](#) | [HR Legal Clinic](#) | [HR-ON-THE-GO](#) | [JHRS HR Video Channel](#) | [JHRS Photo Gallery](#) | [JHRS Store](#)

[HRA Online Subscription Form](#) | [HRA Magazine - Past Issues](#) | [Readers' Feedback](#) | [Editorial and Submission Guidelines](#)

## Talent Management

### The 4 Practical Principles of Building a Good Place to Work |

#### 働きやすい職場を作るための4原則

George Akle, Founder and CEO | ジョージ・エイクル, 創立者兼CEO



*How can HR and the organizational leaders show the level of respect, recognition, openness and transparency that people seek in today's workplace?* | HRと企業リーダーは、今の職場に求められる敬意、表彰、開放性、透明性をどのように従業員に示すことができるだろうか。

*Originally written in English*

英語原文からの翻訳

As organizations gain a deeper understanding of the power of a happy workforce and how it directly impacts business results, employers have been looking into how they can create a better, if not the best, workplace for their people. For people in HR working with limited time and resources, the question remains: How can you make the workplace better in a realistic, doable, immediately impactful way?

A closer look at workplaces in various types of settings — from the most prestigious office buildings to the roughest working areas in war zones — reveals that all great workplaces operate on the same set of principles. They are all a place where employees felt that their time is respected and not wasted, their efforts recognised, their voices heard, and where there is transparency around people decisions. A workplace that is on the wrong side of these principles is an unpleasant and unhealthy workplace.

The problem is that these elements are one of the most difficult ones to define, quality and quantify. These essentials are often not obviously visible, in a way that charming interiors or Pizza Fridays for the team are. How then can HR and the organizational leaders work on these improvements?

The following are actionable and high-impact principles that have been proven to lead to meaningful results.

今日、企業が幸福な労働者力とそれがいかに企業業績に直結するかを深く知るようになり、雇用主は、従業員のため、最善ではないとしても、より良い職場をいかに作ることができるかの研究を重ねている。そこで時間と資源に限りがあるHRで働く者に、どうやって、現実的で、実行可能、すぐ結果を出せる方法で、職場をより良くできるかという質問が生じる。

最高級企業ビルから戦場の最も厳しい現場まで、さまざまなタイプの職場に目をやると、すばらしい職場がすべて、ある一組の原則に従って運営されていることがわかる。それは、従業員が自分たちの時間が無駄にされることなく尊重され、その努力が認められ、その声が聴かれ、人事の決定に関して透明性があると感じている職場であるということだ。これらの原則の反対を行う職場は、居心地がわるく、不健康な職場である。

問題はこれらの要素は、その質と量において、定義することが大変難しいということだ。これらの要素は往々にして、魅力的なインテリアや「チームのための金曜ビザ」プログラムと違って、はっきり見えるものではない。では、HRや企業リーダーはどうやってこれらの改善に取り組むことができるだろうか。

以下に示すのは、有意義な結果を引き出すことが実証された、実行可能で、影響力が大きな諸原則である。

### 1. Respect for Time

First, let's look at how leaders can show respect for time. What instantly comes to mind are meetings.

Think of the last meeting or conference call you chaired. Was it necessary? Was it structured? Did it have a goal? Was that goal achieved?

If the answers to the above are NO, then it was a waste of time. That meeting took participants away from other important tasks and hence, was a time thief.

How then can leaders facilitate meetings in a way that is respectful of the attendees' time?

The first step is to set clear objectives. Then, think carefully about who you need to invite. Start the meeting on time and make sure it ends on time. Establish an agenda and stick to it. Lastly, follow up on deliverables from the meeting. Simple (with sufficient practice), but once you get into this approach, you will be surprised at how many meetings can fall into the "time thief" category without a more intentional flow.

Special projects are another potential time thief. There's no question that some special projects are necessary. The question is, are they all necessary? Special projects require staff to drop other critical tasks to focus on the project, or worse, they are required to complete their regular duties and work on the project.

This is fine when the objectives are clear and relevant to improving the organisation or addressing critical issues. However, when the objectives are blurry, the project lacks credibility, and the participants feel their efforts are futile, then it's a waste of time.

If unclear and non-critical projects are a common theme in your organisation, you may soon find that people will lose enthusiasm and refuse to buy into the strategy.

### 2. Sincere and Frequent Recognition

The next principle is recognition. Recognition is often confused with reward, be it salary or bonus. However, celebrating someone's efforts, particularly for their discretionary initiative, is essential.

Sometimes you will deliver on a project but may neglect to give credit to members of your team who made valuable contributions that made the project successful. This can be simply an oversight. The value in recognising their efforts and calling it out can genuinely transform the workplace environment for the better.

A simple way to do such is to issue a memo highlighting employee contribution. You may also want to send a thank you note to the employee concerned (I still have a thank you note I received from a CEO back in 1998). A leader's personal touch means a great deal. Neglecting to recognize employee value in a clear, systematic and consistent manner can transform your staff from committed participants into passive passengers.

### 3. Voice to the People

Holding town halls, conducting surveys and administering 360 feedback are some ways to gauge what your people think and how they feel. Just like a blood test, regular check-ins with your people is the best way to diagnose your organisation's health. After all, employees on the ground have a deep understanding of how your business is operating and what improvements are needed.

Listening to your people gives you an insight into the health status of your organisation and builds a culture of openness and cooperation.

### 1. 時間の尊重

まず、リーダーが時間を尊重していることを示す方法を見てみよう。すぐ思い当たるのがミーティングである。

この前、あなたが招集したミーティングのことを思い浮かべてほしい。それは必要だったのか。組織立っていたか。それに目標があったか。その目標が達成されたか。

もし、これらの問いへの答えがノーであれば、それは時間の無駄であったのだ。そのミーティングは出席者を別の重要な任務から引き離したのであって、時間泥棒というものだ。

では、出席者の時間を尊重するやり方で、どのようにしてリーダーは、ミーティングを進めることができるか。

その第一歩は、明確に目標を設定することだ。そして、誰に出席を求めるかを注意深く考えることだ。時間通りに始め、時間通りに終わること。議案を立て、それに沿うこと。そして、その後ミーティングの成果物を見届けることだ。十分に練習を積むと実は簡単なことだが、このやり方を身に付けると、計画的なフローがないために、実に多くのミーティングが時間泥棒となってしまっているかに、驚くことだろう。

特別プロジェクトは別の時間泥棒であるかもしれない。ある種の特別プロジェクトが必要であることに疑問はない。ただ質問は、すべてが本当に必要なかということだ。特別プロジェクトは、スタッフに別の重要な職務を棚上げすることを求める。さらに悪い場合、通常の業務を完了させながらも、プロジェクトに従事することを求める。

これは目標が明確で、職場の改善上重要であるか、重要課題に対処するためであれば、良いのである。しかし、目標があいまい、プロジェクトに信頼性がない、参加者が自分たちの努力を無駄と感じているなら、それは時間の無駄というものだ。

貴社において、不明瞭で重要性の低いプロジェクトが一般化するなら、従業員はやる気を失い、その戦略を受け入れず、ただ黙従することになるだろう。

### 2. 心からの頻繁な表彰

次の原則は表彰である。表彰はしばしば、給与・賞与など、褒賞と混同される。しかし、ある人の努力、特にそれがその人の自発性から出たものである時には、褒めることを欠かすことができない。

プロジェクトを成功させたのに、成功のために重要な貢献をしたメンバーの貢献を称えることを怠ってしまうことがあるかもしれない。これは単純な見過ごしかもしれない。努力を認め、それを広く知らせることで、職場を真に良い方向に変革することができるのだ。

簡単なやり方としては、従業員の貢献を強調した一斉通信をだすことだ。関係者に礼状を出すのも良いと思う（私は今でも1998年にあるCEOから受け取った礼状を持っている）。個人に向けたリーダーの気遣いは、大きな意味を持つものだ。明瞭で、組織的、一貫性のあるやり方で従業員の価値を認めることを怠ってしまうと、従業員を、やる気のある参加者から、受け身の乗客に変えてしまうことになるのだ。

### 3. 従業員の声を聴くこと

人々から広く意見を聞く会、調査や360度フィードバックは、従業員が何を考え、何を感じているかを知る手段である。血液検査と同様、定期的な従業員調査は、企業の健康診断にとって最善の方法である。何といても、現場の従業員こそが、企業の運営状況がどうであるのか、どんな改善が必要なのかを深く理解しているのだ。

従業員に耳を傾けることで、企業の健康状態に関する洞察を得ることができ、開放性と協力の文化を築くことに役立つのである。従業員が企業に関し

How your people feel about the organisation can quickly translate into what your customers think of your organisation.

An open and cooperative workforce makes a better workplace, and a good workplace is one that provides genuine opportunities for openness and collaboration.

#### 4. Transparent Decision-Making

Specifically, transparency around people decisions. People want to know that the decisions leaders are making are objective and fair. This is particularly important when decisions are regarding promotions or new hires. Are you promoting based on merit, tenure or popularity? Are you giving internal talent the opportunity to apply for newly open roles, or are you going straight out to the market?

For companies used to the traditional approach of closed-door decision-making, shifting to a more open set-up will involve a complete overhaul of your leadership culture and values in order to make effective, meaningful policy changes that pave the way to transparency.

However, once you have made the leap, the organisation will soon reap the benefits of a more trusting and loyal workforce. Moreover, being transparent allows management to stand behind their decisions.

#### A Million-Dollar Workplace

Sure, a glamorous office, state-of-the-art equipment and all the trimmings are important, but you need not spend millions of dollars to build a better workplace. Good leadership can achieve the same result for next to nothing. These four simple principles help build a better organisational culture and in turn, a better workplace. In the end, good leadership is the cornerstone of a great workplace.

どう感じているかは、顧客が企業に関してどう考えているかに、簡単に置き換えることができるのだ。

開かれた協力的な労働力は、より良い職場を作るし、よい職場は、開放性と協働の真の機会を提供するのである。

#### 4. 透明性のある意思決定

特に人事に関する透明性のある決定。

従業員は、リーダーが行う決定が客観的で公正であるかを知りたいと思っている。このことは、決定が昇進や採用に関するものである場合、特に重要である。昇進が、実力、勤続年数、人気のいずれに基づいているのか。新しく求める職務について、内部人材にも応募の機会を与えるのか、それとも直ちに外から取ろうとするのか。

意思決定を密室で行う伝統的やり方に馴れた会社が、透明性に向けて道を開く効果的で意義のある政策転換を果たして、より開かれたやり方に変えようとするれば、企業文化と社是の徹底した見直しが必要になるだろう。

しかし、ひと度、それに向けての跳躍を果たせば、すぐに、これまでよりも信頼を寄せる忠実な労働力を得るといふ利益を得ることができるだろう。さらに透明性確保は、経営陣に決定への後押しを与えることになるであろう。

#### 100万ドルの職場

確かに、魅力的なオフィス、最新の機器、あらゆる装飾は大切だろうが、より良い職場を作るために、何百万ドルを出費するには及ばない。一銭も使わなくても、良いリーダーシップが、同じ結果を出すことができるのだ。これらの4つの簡単な原則がより良い企業文化を築く助けとなり、ひいてはより良い職場を作る助けとなるのだ。結局のところ、重要なのは、良いリーダーシップこそ、すばらしい職場を作るということだ。

\*\*\*



**George Akle** is an HR specialist with over two decades of professional management experience across the entire HR platform in the financial services industry spanning the entire Asia-Pacific Region, including Japan. He recently established [GOVERNHR™](#), an HR professional services consultancy firm that harnesses all his knowledge, experience and competencies to help HR functions, large and small, successfully deliver on their HR strategies.

ジョージ・エイクル 日本を含むアジア太平洋全域において金融サービス産業のHRプラットフォーム全般にわたる20年以上の管理経験を持つHR専門家。最近、GOVERNHR™を設立した。これは彼の知識、経験、能力を駆使して、HR戦略をその大小に関わらず成功に導くコンサルタント会社である。

#### TELL US WHAT YOU THINK:

Hey... say something!

Submit

#### Share this page:

Like 0

Share

Tweet

Share