

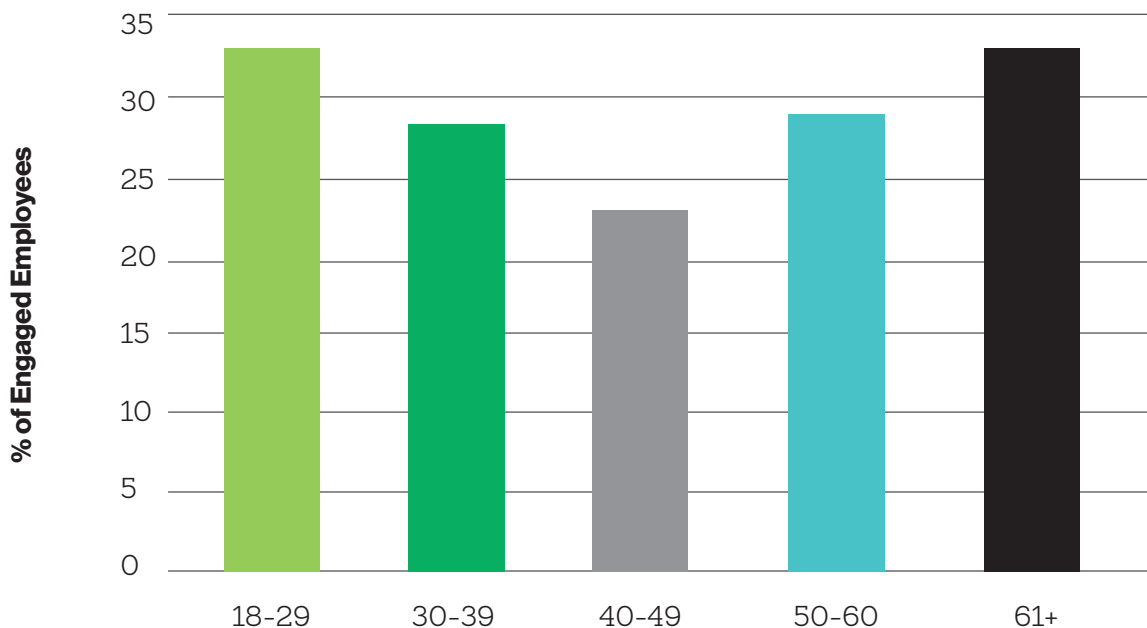


**多世代の職場をリードする：
従業員エンゲージメントと
コーチング・ガイド**

今日のビジネスにおいてリーダーが多世代メンバーからなるチームを率いることは一般的です。それぞれの世代が特有の志、ワークスタイル、コミュニケーション方法を持っています。マネージャーは、チームメンバーを個々に動機づけ、各々のメンバーが持つ強さを活かしチームに貢献できる方法を認識する必要があります。異なる世代のメンバー間で態度と行動の違いを理解することは、エンゲージメントを推進する上で重要なことです。

デール・カーネギーの従業員エンゲージメントの研究結果から「中年層（40歳～49歳）は組織に対するエンゲージメントが低い」ということが分かりました。これは家庭生活などの外部圧力やキャリアにおいてのプラトーに達成したという感情によるものかもしれません。

反対に、「若い従業員（30代前後）と50歳以上の従業員のエンゲージメントは中年層に比べて高い」ということが分かりました。これは、新しいキャリアへの期待、年配の労働者にとってはキャリアの節目への到達に起因しているのかもしれません。



少なくとも66%の従業員は完全にエンゲージしていません。さらに重要なことは、経験豊富な中間管理職のエンゲージメントレベルが低いということです。

コミュニケーション、コーチング、動機付けを学び、 それぞれの世代にフィードバックをしましょう！

従業員への動機づけをよりよくする方法を理解するために、今日の労働人口を占めるグループの主な特徴を知っておく必要があります。

ベビー・ ブーム世代

1945-1960生まれ



ベビーブーム世代の多くは、もうすぐ定年を迎えます。世界的な経済危機により、退職時期が遅延されたケースもあるでしょう。

ベビーブーム世代にエンゲージする。

- 独自の性質と特徴を認めましょう。この世代は、自分はユニークだと考え、同僚とは違うことを好みます。
- リソースを提供し、意思決定に巻き込みましょう。協力や共感を伴う環境を好みます。意思決定プロセスに参加することで、重要感を感じます。
- 強い労働観、長時間働く意欲、自分自身を証明したいという願望を評価しましょう。
- 向かい合って直接コミュニケーションを取りましょう。証拠とともに継続的なフィードバックをしましょう。
- 公の場で彼らを認めましょう。人前で称賛されることを好みます。

「意思決定の際、自らのインプット量に満足している
従業員の61%が、エンゲージしています。」

– Dale Carnegie Employee Engagement Study

X 世代

1960–1980生まれ

「上司のリーダーシップ能力を確信している従業員の38%が、その上司に満足しています。」

– Dale Carnegie Employee Engagement Study



ベビーブーム世代に続くX世代は、「ダウンサイジング」「アウトソーシング」等の新しい言葉に直面してきました。彼らは権力に対して懐疑的であり、責任を持つことに対して用心深い傾向があります。マネージャーは、これらの特徴を踏まえて、以下を実践しましょう。

伝統的な管理慣行からの自由をあたえましょう。課題や目標を達成するためにはクリエイティブになれる余裕が必要です。成功のために彼ら自身のリソースと創造力を使い、選択する機会を与えましょう。複数のプロジェクトに参加させ、彼ら自身でプロジェクトに優先順位をつけることで、彼ら自身が管理していると意識させましょう。

やりがいのある仕事を与えましょう。新しいスキルを学び、様々な責任を持つ機会を提供しましょう。この世代は、学びの機会や研修を受けることを好みます。ビジネスでの成功のためには、通用する能力を持つことが重要であるということを理解しているため、研修に投資をすることは彼らの仕事に対する満足度とエンゲージメントを高めることにつながります。

成長する余地を与えましょう。従業員をエンゲージさせるために、マネージャーは、キャリアパスを明確に伝え、会社の目標とキャリアの目標をすり合わせていく必要があります。

簡潔に分かりやすいコーチングをしましょう。X世代は、自己学習タイプです。自分自身で答えを出すことを促しましょう。例えば、次のような質問をしてみてください。「あなたは何が最善のアプローチだと思いますか?」「あなたはどのようにこの問題を解決するつもりですか?」従業員は、必要とされ、意見を求められることで、認められていると感じます。彼らの仕事振りが組織にどのように違いを生み出すか教えましょう。従業員の完全なエンゲージメントのために、マネージャーは、率先的で強いリーダーシップを持ち建設的な労働環境を作る必要があります。

注意深く聞き、意見を尊重しましょう。進捗状況に対して建設的で直接的なフィードバックを与えましょう。正しく出来ていることと改善すべきところを伝える必要があります。これを伝えることは、自己開発、改善、エンゲージメントに対する彼らの要望と同調することになります。

Y世代や ミレニウム世代

1980-2000生まれ

「会社の方向性に影響力があると感じている従業員の60%は、エンゲージしています。」

— Dale Carnegie
Employee Engagement Study



この世代はテクノロジーと共に育ってきた世代です。テクノロジーの変化とマルチタスクに最も慣れ親しんでいる世代でもあります。年配の世代との大きな違いの一つは、ソーシャルメディアを自由自在に使えることでしょう。この世代は、価値が重要視される時代の到来により、ミッションが収益に重きをおくのではなく、目標となっている組織に魅力を感じます。ミレニウム世代は、学び成長する機会を持つことがモチベーションを上げることとなります。一般的に、彼らにとって家族とワークライフバランスは重要なことです。

ミレニウム世代を導いていくためのコツを以下に挙げます。

- 直接コーチングをすることで、彼らが要点を得ることが速いということを知りましょう。視覚的な図を用いてモチベーションを高め刺激を与えましょう。コミュニケーションには異なる電子的形態を使用しましょう。
- 各々の個性を知り、人間中心の関係を確立しましょう。彼らに対する敬意と私生活に対する関心を示しましょう。個人の価値と目標にフォーカスし、会社の目標とのすりあわせに努めましょう。学習の機会、成長の機会、責任を持つ機会を与えましょう。成長のために会社全体のビジョンと計画を伝えましょう。
- 能力、創造力そして興味に前向きに意見していきましょう。Y世代は、挑戦されることを好みます。彼らが学ぶことができるプロジェクトを任せてみましょう。新しい物事を試すことを好みます。最新技術やメディアを使用することを奨励しましょう。革新と常識にとらわれない考え方を刺激しましょう。
- ポジティブで、形式ばらない、楽しいチーム環境をつくり、仕事を任せましょう。Y世代は、他者と共に働くことを好みます。同僚が友人となることも多くあります。やりがいがあり、意味のある作業を与えましょう。彼らの仕事の違いを生みだすこと、その違いがチームと会社の目標にとっていかに重要であるかを教えましょう。柔軟性を持たせることで、彼らの信頼を得ることができます。私生活、家族への気遣い、健康問題を尊重しましょう。そうすれば、リーダーであるあなたに敬意を持って働くでしょう。
- お互いにフィードバックすることを促進する環境をつくりましょう。あなたのドアが常に彼らのために開いていることを示しましょう。ポジティブなフィードバックでしばしば彼らを認めましょう。直属のマネージャーから個人的に認められることは、とても効果的にやる気を起こさせる要因となります。