

1. 今こそ必要とされる……
2. ミレニアル世代 (30代) の……
3. 新型コロナ対策下の……
- ▶ 4. 20代社員のBQ特徴……
5. ロスジェネ世代の (40代) の……
6. バブル世代の (50代) の……
7. 年上の部下と関わる際の……

4. 20代社員のBQ特徴およびリーダーとしての対処法

BQ (身体知能) およびBQリーダーシップを効果的に発揮するために、BQの特徴を社員の年代別に切り分けてご紹介していく本連載。今回は20代のビジネスパーソンのBQの特徴を掘り下げたい。

スマホ利用が招く睡眠障害

「情報通信メディアの利用時間と情報行動に関する調査 (平成30年版/総務省/2019年9月発表)」によると、20代のモバイル機器によるインターネット利用時間は、他の年代と比べて突出して長い。平日の平均利用時間についていえば、40代が69.8分であるのに対し、20代は122分と約2倍。休日の平均利用時間にいたっては、約3時間にあたる177.3分を費やしているという。この調査はスマートフォンを主とする「モバイル機器」によるインターネット利用時間の平均であり、業務中などPCを使ってインターネットを利用している時間とは分けられている点に注目したい。20代のビジネスパーソンの大半が、仕事ではPC、プライベートではスマートフォンと、常にデジタル機器画面を凝視しているといえるだろう (ちなみに、10代は20代よりもさらに長時間、スマホでインターネットを利用している結果が出ている)。

こうした行動傾向を踏まえて

20代ビジネスパーソンのBQ (身体知能) の特徴を考えると、まず心配なのは日々の「睡眠」である。あなたの20代の部下は、ついついインターネット配信の映画を遅くまで観てしまうなど、眠る前までスマホを見ていないだろうか？

前回連載でも述べたが、スマートフォンやPCのLEDディスプレイが発するブルーライトはメラトニン (眠りのためのホルモン) の分泌を抑制するはたらきがある。入眠直前までその強い光を浴びていると、寝つきが悪い、眠っても中途覚醒が起きてしまう、といった睡眠障害が起こりやすくなってしまふ。睡眠障害は脳の自律神経の休息を阻害するために、脳が疲れる＝集中力低下や倦怠感による仕事のパフォーマンス低下を引き起こす。やっかいなのは、たとえば8時間や9時間と睡眠時間は長くとも、中途覚醒したり眠りが浅いようであれば脳疲労は蓄積する、という点である。若く、チームで最も元気はつらつであるはずの20代社員が「なんとなくだるそう」「いつも疲れて」いたならば、睡眠生活に課題があるのかもしれない。

入眠1時間前からLEDディスプレイを見ないようにすることで、メラトニンへの影響は防げるので、動画視聴やSNSのやりと

りなど、プライベートの楽しみであるインターネット利用をいきなり減らす必要はない。翌日のビジネスパフォーマンスを意識して、自分なりにルールやリズムを習慣づければよいだけである。睡眠だけではない、食事、運動、社交、自己研鑽の時間など、ビジネスライフに即した生活リズムをつくることは、20代の最重要課題といえるだろう。

行動変容への5ステージ

では、生活リズムがつかれない部下に対して、リーダーはどうリーダーシップを発揮すればよいだろうか？ BQ (身体知能) の重要性をすぐに理解し、関心を持って取り組む部下であってこれればよいが、何度言っても暖簾に腕押しタイプもいるだろう。リーダーは、対象となる部下のモチベーションによってそれぞれ異なるアプローチをとっていく必要がある。そのとき活用できるのが「行動変容モデル」である (図)。

これは、行動を変えようとする際の心の状態を踏まえたアプローチ法である。人は習慣的な日々の行動を変えようとする、または何か新しい行動を始めるとき、全く興味のない「無関心期」から「関心期」「準備期」「実行期」「維持期」という5つのステージを通して習



阿部George雅行 (アベ ジョージ マサユキ)

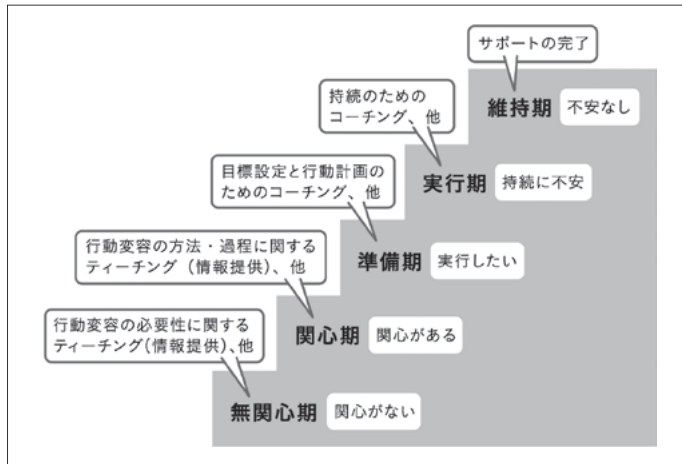
<https://bodytune-partners.jp/>

株式会社ボディチューン・パートナーズ代表取締役社長。NPO法人アスリートヘルスマネジメント理事。早稲田大学スポーツビジネス研究所 (RISB) 招聘研究員。明治大学卒業、早稲田大学大学院博士課程単位取得退学。筑波大学大学院退学。グロービスMBA。富士銀行、みずほ銀行、グロービス等ベンチャーを経て現職。「死の直前まで狩りをする虎」のように、生涯現役を志す「心技体」のバランスのとれた人材育成、組織開発のソリューション支援を行う。「生産性向上」「働き方改革」「健康経営」のテーマに沿って健康とビジネスパフォーマンスの研究にも携わる。

人生100年時代の

現代版 BQリーダーシップ

図 行動変容モデル



慣を定着化させるといわれている。

「無関心期」の取り組みは、まずリーダーと部下の間に信頼関係が構築されていることが大前提として、健康がビジネスパフォーマンスに与える影響の大きさを理解してもらい、睡眠の持つ重要な役割と生活リズムを整えることで得られる「快」についての情報を伝えていく。リーダーからの一方的な「情報提供」に偏らないよう、「将来どうありたいのか」「そのためにはどうすべきなのか？」を相手からの言葉として引き出すように関わっていく。

「関心期」とはBQ（身体知能）の向上に関心があり、そのメリットも理解しているものの、まだ行動に移すことを躊躇している状態である。その背景には、行動を変えることそのもの、あるいは行動を変えることに伴う負担への不安

が少なくない。関心から行動（次のステージである「準備期」）へと進めていくには、外的な動機づけと内的な動機づけの両面からアプローチするとよい。外的な動機づけの例としては、BQを高めることによって仕事の成果が上げられる可能性があるといった話題だ。内的な動機づけとしては、「自分にもできる」という自己効力感（セルフ・エフィカシー）を高めることなどである。

「準備期」とは、行動に向けて第一歩を踏み出した状態。自分にはできるという自己効力感は育まれてつつあるので、あとは実行に向けて適切な目標と行動計画を立てるのをサポートするとよい。「22時にはスマホを手放そう」と決めても、人間、やらない理由はいくらでも思いつくものだ。やることで得られる「快」と、やることに

対しての「不快・ブレーキ・不安」はいつも心で葛藤する。「快」に向けて意志を固められるよう、リーダーは気を緩めず細かく丁寧にコミュニケーションをとることが重要だ。

実際に行動を始めた段階である「実行期」では、行動変容に伴う負担への不安が現実のものとなることもある。しっかり睡眠をとろうと早めにベッドに入ったものの、なかなか寝つけずにかえって睡眠不足になるなど、実行するまでは思いもよらないさまざまな負担が現実のものとして生じてくる。部下が負担感に負けてやめてしまわないよう、リーダーはほんの少しの変化も見逃さず、承認し続けることが大切である。時には叱咤激励もよいだろう。

無理なく自己効力感を持って本人の意志で生活リズムを継続できる「維持期」になれば成功である。これまでの本人の努力を賞賛し、今後の持続を奨励するだけでよい。また、生活リズムを整えることでビジネスパフォーマンスが向上したモデルケースとして、チーム内外に彼の成功体験を共有することも大切だ。共感したメンバーが次々と主体的にBQ向上に取り組むようになれば、あなたのチームは最強のパフォーマンスを打ち出せるチームになるだろう。