

日本教育実務協会認定

販売接客スペシャリスト

テキスト3

スタッフ教育に自信が持てる！

「教え方」

著作権者 日本教育実務協会

複製・頒布を禁じます

スタッフ教育に自信が持てる！「教え方」

「自分のことで精一杯で他のスタッフのことまで面倒を見る余裕がない」というリーダーが多くいます。

こういった組織では人材が育たないどころか、優秀な人材からやめていってしまいます。そのため、慢性的に採用を繰り返すこととなります。結果、リーダーはいつも新人教育に時間を取られ、一人前の人材が育たない、という悲惨な状況に陥ってしまいます。

やって見せて、言って聞かせて、やらせて見て、ほめてやらねば、人は動かず。

これは山本五十六氏の名言ですが、この言葉には次のような続きがあります。

話し合い、耳を傾け、承認し、任せてやらねば、人は育たず。やっている、姿を感謝で見守って、信頼せねば、人は実らず。

では、これからリーダーとしてどのようにスタッフを導いていけば良いのか学びましょう。まずは、自分とスタッフが生まれ育ってきたそれぞれの時代や異なる環境、価値観の違いについて見ていきましょう。

目次

テキスト3 スタッフ教育に自信が持てる！「教え方」

世代別コミュニケーションの取り方

それぞれが優先したい価値観

あなたはどっち？「好かれているリーダーvs嫌われているリーダー」チェック！

スタッフが潰れるリーダーの行動

お店の活気は店長が作る

理想の店長になる！

指導者は五役をこなそう

楽しいと思うから楽しいと思ってもらえる

才能がある！絶対に成長する！と、思い込むこと

スタッフ育成の6つのポイント

スタッフの行動を観察・分析する

指示するときのポイント

きちんと理解させられる3つの方法

実際にできるようにするための7つの心がけ
教える際の確認10項目
上司の褒め言葉でやる気スイッチを入れてあげる
立場の違う社員への対応
スタッフを育てるポイント
スタッフとのコミュニケーションの取り方
二人三脚接客で新人指導
スタッフを信頼して仕事を任せるという意味
スタッフ自身に成長してもらうコツ
細かなことこそ注意する
怒る意味・叱る意味
受け入れられる注意をしよう
女性のタイプにあわせた褒め方・叱り方
成長させるためには売上もちゃんと教える
朝礼や終礼の重要性

<世代別コミュニケーションの取り方>

年代によって、スタッフたちの価値観も多様化しています。

例えば1970年代生まれの世代は「頑張って働いて多くの給料をもらおう！多くの給料をもらったらいい車に乗って立派な家を建てたい！」という考え方が主流でした。

では、平成世代はどうでしょう。多くの給料が欲しいという人もいれば、給料は少なくてもいいから責任のない仕事がいいと言う人もいて、価値観はそれぞれです。

世代別コミュニケーションの取り方を見てみましょう。時代背景を理解して、その世代の特徴を把握しましょう。

< デジタルネイティブ世代 >

2000年代から2010年頃の間生まれた世代を「デジタルネイティブ世代」という。

2010年から5年に一度教育方針が見直されている。(それまでは10年に一度の見直しだった)

生まれた時の背景

生まれた時からスマートフォンに慣れ親しみ、おもちゃはタブレット。テレビではなくYouTubeで育つ。

聞き取れるスピードは昭和生まれの3倍速！？

「テレビ画面をスマホと同じようにタッチスクロールできたらなあ」と、思っていたりもする。モノとスマホはあるのが当たり前。

経済の成熟化やビジネスサイクルの短期化により、あらゆる業界でビジネスモデルの変革が起きている。

1人1台端末が当たり前でICTを文房具のように使いこなせる。確かな学力も備わっているし、英会話も小学生からスタンダードに。AIやロボットを「使いこなす人財」である。人口減少ストップの施策として「自分のふるさと」について学ぶ時間が増えた。

仕事選び

大企業で働くステータスより、やりがい求めて仕事を選ぶ。

タテ社会や上下関係をあまり好まず、互いの信頼を前提とする対等な関係を求める。

若い世代ほど、自分の所属する企業がどんな文化・風土を持っているかを重視している。

離職防止の鍵は、社員が互いに助け合う文化や自由なコミュニケーション風土があり、世代に関係なく社員の創造性を重視する職場であるかどうか。

勤務時間や業績への管理が厳格で、利益を最優先する風土、目先の作業に追われ学ぶ機会が持てないような職場環境の企業は、2年以内に離職したいと考える人が多い。

また、年功序列企業に魅力を感じていない。長く勤めれば自然と給与が増えることに魅力を感じていない。

年齢と成果がイコールにならない時代になっている。

営業畑や技術畑で3~5年も下積み経験をして初めて評価され、次のステップに上がれるといった人事制度では、デジタルネイティブ世代はすぐに離れてしまう。

多様な人財に適応できる評価の仕組みをつくり、会社としてどう処遇していくか考えていかなければいけない。また、今後は一括新卒採用ではなくなると予想される。

グーグル先生と Siri

情報収集・検索スキルが極めて高い。

考える前に何でもネットで調べて答えを出す。

ネットで調べれば答えられる程度の知識中心の学びは、今後はあまり意味をなさなくなる。

情報収集もコミュニケーションも消費行動もすべてスマホ。

効率性を重視する。

オンラインで済むなら対面での会話は不要だと考える。

もっと上の世代が積極的にデジタルコミュニケーションを活用すべき。

上司と部下の頻繁な対話を取り入れる企業が増えているが、対面式の面談である必要はなく、報告・連絡・相談も同様に、ブログやチャットなどの仕組みを取り入れることで、若い世代とのコミュニケーションは円滑かつスピーディーになる。

この世代の特徴

オンラインとオフラインのコミュニケーションに差がない。

SNS などの影響で承認されたいという欲求が強い。

情報検索能力に優れ、プログラミング的思考にも強い。

授業はアクティブラーニングと呼ばれるもので、進行役、書記役、発表役、まとめ役といった役割分担でコミュニケーションスキルも高い。

プレゼンテーションスキルは非常に優れている。

SNS の利用は生活の一部で、Twitter や Instagram を使い分ける。ググるのみならずタグる。

上下関係や仲間はずれを作らずにみんなで仲良くしたいという志向が強い。

理想のマネジメント

世代間の価値観の多様性は劇的に進んでいる。

自分と考え方の異なる人を尊重し、相手を理解しようとする姿勢が大事。

年功序列の指導方法ではなく、若手から時に教わる姿勢が問われる。メンターとして、必要

な時に手を差し伸べていける「寄り添い型マネジメント」が理想。
学校ではTT (Team Teaching) が当たり前で発達や成長度合いに応じてきめ細やかなフォローがあった。児童生徒は一人一人時間をかけられ育てられてきた。
実力も能力もやる気もあるのだから、貴重な人材を人財にすべく個人に合わせて指導していくことが良い。

人事戦略

あらゆるビジネス分野がデジタル化していく。
デジタルネイティブ世代が強みを発揮できる領域。
今後、どの事業部門にどのような要件を満たした人財が必要になるのか。
人口減少が進む日本において、この世代は圧倒的な少数派。
ビジネスのデジタル化が急速に進むなか、デジタルネイティブ世代の人財を取り込み、その能力を発揮させることは企業にとって最重要。
希少な人財であるだけに、獲得競争は今後ますます激化していく。
SNS を活用したスカウティング (ダイレクト) など、新たな採用チャネルを取り入れていくことも重要。
人事戦略が必要になっていく。

アナログ世代とデジタル世代

アナログ世代とデジタル世代の線引きについて、パソコン保有率が5割を超えた2000年に20歳を迎えていたかが一つの基準。
「出かけるとき、何を頼りにしていたんですか」
アナログ世代は「地図」
デジタル世代はもちろん「スマホ」

< ゆとり世代 >

1990年代から2000年頃の間生まれた世代を「ゆとり世代」という。
ゆとり教育は「落ちこぼれをなくそう」というスローガンの中で指導された。知識詰め込み型の教育から総合的な教育に大幅変更があり、塾や私学が活発化した。相手と競い合う「競争」より、「共存」「仲間」「頑張ること」が大切だと指導されてきた。Amazonと共に育ってきたので、ネットショッピングをしたり、宅配で必要なものが届くのが普通。モノは溢れすべて揃っていたので手に入らないものがなかったとも言える。物欲は昭和生まれよりない。円周率は「3」で習ったというのは大きな誤解であり「3.14」で教わっている。学力もあり常識もあり素直。ただし自分に自信がない(大人たちがゆとり世代はダメだとレッテルを貼るから)。

・「出世さえできれば良い」「お金がたくさんもらえるなら残業大歓迎」といった昭和の価値観はない

・目的のない「飲み会」「会議」は非効率的だと考えており、オンラインでも柔軟に対応できる

・メリハリある生活がしたいと思っており、仕事とプライベートはきちんと分けてやりたい

ゆとり世代より若い世代の考え方（新しい価値観だと受け入れること）

・能力とお金について、全体的にどちらもあまり興味がない。できれば出世をしお金に余裕がある生活はしたいが、身を削ってまでお金や地位を獲得したいとは思わない。プライベートの時間重視傾向が強い。

・自分の仕事、技術レベル、完成度、成果を客観的に比較するのは苦手。比較するのもされるのも不得意。本人にのみ焦点を当てて指導したほうが良い。

・転職も簡単にできる時代。今より多少給料が下がっても、休日が多く、短時間労働で、プライベートの時間が充実するなら辞めていく。役職が付いて、休日返上や残業が増えるなら、役職は不要。SNS 問題等のコンプライアンス教育は必須。SNS は業種問わず活用する時代へ。

・副業が当たり前時代へ。新しいアイデア、新しい情報は若い世代しか入手できないと思って教わる姿勢が大切。

< さとり世代 >

1980年代から1990年の間に生まれた世代を「さとり世代」という。

相手にあわせて自由自在に自分のキャラクターの設定ができる切れ者が多い。相手の実力やレベル等を瞬時に察知する能力がある。相手に合わせて敬語の使い分けができる（タメ語から堅苦しいまでの敬語まで）。空気が読めて空気が作れる。ドラゴンボールに出てくるベジータが持っていた「スカウター」が標準装備。

・空気を乱す人は苦手なので配慮のある接し方をし、意見を聞くようにする

・仕事は非常によくできるが「当たり前」と思わずに感謝の言葉をかける

・人を見る目が抜群にある。一度でもさとり世代にダメだという烙印を押されるともう終わり

< ポスト団塊ジュニア（ケータイ世代） >

ポスト団塊ジュニアとは、1974年から1980年前後に生まれた人たちを言う。

中学時代から大学時代には、ポケベルが流行。親との同居未婚者も増大。晩婚化や少子化に拍車をかけているのもこの世代。結婚しても共働きが主流。格差婚も多い。自分本位で自分大好き、自分にしか興味がない。まだまだブランド好き（大きなブランドロゴ大好き）。高級車や一軒家の憧れがある。

- ・「すごい！」「さすが！」「頼りになります！」といった褒め言葉が好き。
- ・機嫌が良い時悪い時はすぐ表情や態度に出るので（隠せない）対応に要注意
- ・悪気のない、ドストレートな意見を言えるたくましい心臓を持ち合わせている

< 団塊ジュニア世代 >

団塊ジュニアは、1970年から1974年前後までのベビーブームに生まれた世代。自分の部屋があり、テレビ、ラジカセ、ミニコンポ、電話（携帯ではなく子機）などを持っている人が増えた。激しい受験戦争も経験。「一浪は常識、二浪は普通」と言われていた。将来に対する不安が大きく、消費には消極的。親も上司も厳しかったため、主張できなかった。何事も「和」や「輪」を大事にして空気が読める。何事にも他人のせいにはできず自分ですべて抱え込む人もいる。

- ・気遣いが嬉しいし、配慮のある態度、感謝の言葉をかけてほしいと思っているが言えない
- ・我慢強いためイヤだと思ってもなかなか本音が言えないので「本当のところはどうですか？」と聞いてあげること
- ・「適当にお願いします」では不安にさせるので具体的に伝えること

< バブル世代 >

バブル世代とは1965年から1970年前後に生まれた世代を言う。女性の社会進出が進んだ世代で、女性も多く活躍している。職場では男女共に働く姿勢が身についている反面、「男らしさ」「女らしさ」にこだわる古い価値観を残している。背景に技術は男子のみ、家庭科は女子のみという性別によって学べなかった授業があったから。世渡り上手で、対外的な人当たりも柔らかい。コミュニケーション能力は高くなんでも知っている。

- ・「褒める」「頼りにする」「なんでも相談する」と良い
- ・「女性なのだから」「男性なのだから」といった考えがあるので、らしく振舞うほうが好まれる
- ・明るい話題、プラスの空気が好きで、暗くマイナスな話題はうんざりするので控えよう

< 断層の世代 >

断層の世代とは1960年から1965年頃に生まれた世代を言う。

カラーテレビ、レコードプレイヤーが家庭に普及し、鉄腕アトム、サザエさん、ドラえものの放送が開始された。NHK大河ドラマや連続テレビ小説もこの頃からスタートし、1964年東京オリンピックが開催。オリンピックによるインフラ整備が加速。車の所有率も向上。リカちゃん人形や週刊ジャンプが発売され、1969年ザ・ドリフターズ「8時だヨ！全員集合」は家族でテレビにかじりついた。

- ・「石炭から石油へ」新しい文化をどんどん取り入れる世代で聞く耳を持っている
- ・バブル世代同様景気の良い日本を知っているだけあって本物を見極める目をもっている
- ・急激な進化に必死に耐えてすべて自分で開拓してきた世代

< ポスト団塊世代 >

1951年から1960年代前半に生まれた世代。団塊の世代同様人口が多い。キャンパスライフや合コン（ダンスパーティー）を最初に楽しんだ世代。最初のバンドブームの火付け役。要領がよく器用な人が多い。「自分の人生は果たしてコレで良かったのか」などと悩むオジサンの思春期でもある。悩みのひとつに部下との接し方があると言われている。一人何役もこなせる秀才、努力型、継続型、コツコツ型、ひらめき型の集団。全世代中一番吸収力が高い。

- ・鬼のような団塊世代を相手に戦ってきた世代なので頭が良く、仕事ができ、優秀な分細かいので注意
- ・報告、連絡、相談はしつこいくらいがちょうどよい、やりすぎで初めて熱意が伝わる
- ・よいしょ！の持ち上げには乗らない、スマートな気遣いが嬉しい

< 団塊世代 >

1946年から1950年頃に生まれた世代。日本を支えた団塊世代。戦後に生まれ、右肩上がりで成長する日本で育った。

日本を引っ張ってきたという自負がある。初対面でも偉そうな人が多いのはこの世代の特徴。人口が多く、競争が激しかった。うまく付き合うには常に優位に立たせること。

女性観は下の世代とはやや違う。男女平等を学んだものの、実生活では男性は仕事、女性は家事育児という役割分業で豊かな家庭を築けた世代。

- ・パソコンや携帯電話の使い方が不得意な人もいるが「教えてあげましょうか？」という態度ではなく「皆さんわからないと言いますよ」と教える際にもヨイショすること
- ・待ち合わせ時間が18：00だったらその30分前に行かなければ遅刻とみなされる
- ・女性には「結婚はまだか」「子供はまだか」「旦那に尽くしてやっているか」と聞くがセクハラだという意識はなく、コミュニケーションの1つであると受け取ること

< 大正世代／昭和一桁世代／焼け跡世代 >

①大正世代（1912年～1926年前後）

- ・1914年第一次世界大戦
- ・1919年まで第一次世界大戦の特需景気
- ・1924年冬期オリンピック開催
- ・NHK ラジオ放送開始
- ・産業の急激な発展

②昭和一桁世代（1926年～1934年前後）

- ・1927年地下鉄開業
- ・幼い頃から軍事訓練
- ・少年兵として戦争も経験

③焼け跡世代（1935年～1946年前後）

- ・1937年日中戦争
- ・1941年太平洋戦争勃発
- ・1945年第二次世界大戦終戦
- ・大不況時代

<それぞれが優先したい価値観>

高度成長期には、よりよい生活を求め、より高い給与のために、昇給だ昇格だ重要なポジションに就くんだと、モチベーションも維持できていました。

しかし、日本をはじめ先進国では、経済的に豊かになり、衣食住全般の欲求はほとんど満たされるようになりました。今は、給与では直接満たせない違う欲求が存在しているということなのでしょう。

人が優先したい価値観を受け入れて、指導することが必要なのです。それでは6つの価値観を見ていきましょう。

①「自由」を優先する価値観

常に新しいことを求める。自分の考えに従って行動する。束縛が少ない環境が理想。とにかく何かチャレンジしたい。

指示命令が多ければ意欲をなくす。ルーチンワークや毎日単調な仕事は務まらない。簡単な

ことばかりは嫌気がさす。

②「承認欲求」を優先する価値観

人から「すごい」と認められたい。出世したい。権力を手に入れたい。人の上に立ちたい。できればトップになりたい。周りから尊敬されたい。

褒めてくれないのが1番の不満。人からの賞賛がなければ続かない。責任にある仕事や任されることがなければ魅力がない。

③「愛」を優先する価値観

家族との時間を大切にしたい。友達の誘いを優先したい。好きな人との時間をちゃんと確保してきたい。

残業ばかりなのは辛い。プライベートな時間がない仕事ならしたくない。社交辞令での飲み会は苦手。

④「安定」を優先する価値観

無謀なことは避けたい。責任重大なことは苦手。冒険はしたくない。安心・安定が1番。今の自分にあまり不満がない。

自分を追い込まなければいけない状態が長く続くのはキツイ。状況がしょっちゅう変わるのはいや。先が見えないのは不安。

⑤「学び」を優先する価値観

知識を吸収したい。勉強したい。常に自分の能力を高めたい。読書が好き。資格取得は趣味。自己投資は苦じゃない。

自分の成長にならないと思うことはしたくない。自分の学びにならない人との会話は避けたい。スキルが身につかないことなら意味がない。

⑥「貢献」を優先する価値観

人のためになることがしたい。人のためになるのなら自分の時間や労力は存分に使う。誰かを幸せにできること、周りをサポートすることにやり甲斐を感じる。

「周りを蹴落としてでものし上がれ」と言われてもやる気が出ない。「ライバルに負けるなよ」と言われても勝ちたいと思わない。私利私欲のために動いている人間は苦手。

<あなたはどっち？「好かれているリーダーvs嫌われているリーダー」チェック！>

あなたはスタッフから好かれているリーダーだと思いますか？「嫌われているかもしれない」と思われた方は、たいては嫌われていません。むしろ嫌われているのに気付いていない

「勘違いリーダー」に気付いてもらうことが非常に困難です。

では、以下の質問をお読みいただき、当てはまる項目に○をつけてください。

好かれているリーダー

- ①仕事ができる・頼りになる
- ②部下の目標達成の助けになっている
- ③リーダーシップがある
- ④統率力・指導力にすぐれている
- ⑤判断や指示が的確
- ⑥部下の成功を信じている
- ⑦部下の能力に応じて仕事を任せられることができる
- ⑧部下が困っているときは力になってやる
- ⑨失敗は「自分のせいだ」とかばい、成功は「部下のおかげだ」と言える
- ⑩部下をひいきせず、公平・平等に接する（アルバイト、契約社員という身分・立場が異なる部下たちを差別しない）
- ⑪部下の言うことに真剣に耳を傾ける
- ⑫部下との約束は守る
- ⑬聞いた秘密は守る
- ⑭何事に対しても一貫した態度をとる
- ⑮自分の考えをオープンに話してくれる
- ⑯良いことも悪いこともストレートに伝えてくれる
- ⑰一人ひとりの個性を見極め、得意分野を伸ばせる
- ⑱注意するときは1対1で。褒めるときはみんなの前で
- ⑲「ありがとう。おかげで助かった。またよろしく」という感謝の言葉を自然に言える
- ⑳どうすれば意欲的に仕事ができるようになるかがわかっている
- ㉑部下のモチベーションをいつも高められるような環境を作っている
- ㉒「一生ついていきます！」と、部下から言われたことがある
- ㉓今まで良い上司との出会いがあり、同じことを部下にしてあげている
- ㉔ほめ方・しかり方のポイントがわかっている（学んだことがある）

嫌われているリーダー

- ①部下を信頼できない
- ②部下育成にやる気がない

- ③部下が納得できるような判断や指示ができない
- ④部下の尊厳を傷つける「おまえは月給泥棒だ!」「目障りだから消え失せろ!」など
- ⑤部下に対して精神的・身体的苦痛を与えている
- ⑥地位を利用して自分の意見を押し付ける
- ⑦部下と意見が合わないと声を荒らげる
- ⑧下には威張り上に対しては低姿勢ペコペコ
- ⑨自分の非を絶対に認めようとしない
- ⑩失敗は部下のせいに成功は自分の手柄にする
- ⑪自分のことしか頭にない
- ⑫自分の私利私欲で動く
- ⑬精神論や一般論ばかりふりかざす
- ⑭自分の話は皆が聞くに値する尊いものだと思っている
- ⑮絶対に部下を褒めない
- ⑯常に部下のアラ探しばかりしている。それが趣味
- ⑰部下は全て自分より劣っている輩ばかりだと思っている
- ⑱何も行動を起こさなかったときは「なぜ自主的に動かない」といい
自主的に動いたときは「余計なことはするな」と言う
- ⑲気に入らない奴に対しては、何をやっても徹底的にイチャモンをつける
- ⑳飲みに行くと常に昔々の自慢話
- ㉑部下の能力を伸ばそうとしない、チャンスを与えない
- ㉒部下の話聞いてくれない
- ㉓「いいか、俺のやり方に従え」と、具体的に仕事のやり方を教えてくれない
- ㉔できないところばかりが目につくのでいつも怒っている、褒めない

さて、あなたは、どちらのリーダーでしたか？

部下は決して言葉には出ませんが「こんな上司にだけは絶対にならない。せめてもっと励ましの言葉をかけてくれたら・・・」と思っているかもしれません。

<スタッフが潰れるリーダーの行動>

- 1、アルバイトスタッフや社員に注意ができない
 - ・悪いところがあっても見て見ぬふりをしてしまう
 - ・嫌われたくないと思って注意ができない
 - ・スタッフの顔色がとても気になる

2、新しいことをするのが苦手

- ・変化が嫌い（できればずっと同じがいい）
- ・「時間がない」「そんなことやっても無駄」「うちの地域性には合わない」「人がいない」と避けてしまう

3、愚痴・不満・不平が多い

- ・会社、お店、上司に対して不満がありまくる
- ・一緒に働いているスタッフに対しても不満がある
- ・その不満や不平をスタッフに愚痴っている

4、人に教えられない

- ・人を教育するということが苦手
- ・どうやって教えていいかわからないし、教え方を学ぶ意欲もあまりない
- ・ライバルを作りたくないののでできれば教えたくない

5、接客が苦手

- ・フロアに出ているより事務所にいる方が多い
- ・事務作業ばかり仕事にしている
- ・お客様の様子を見ていない
- ・スタッフの様子も見えていない

6、お店のウリが言えない

- ・お店に興味がない
- ・自分のお店を他のお店と比べたことがない
- ・他店に視察に行くようなことをしたことがない

7、好き嫌いが激しい

- ・スタッフの好き嫌いがあり、表情や態度に出してしまう
- ・スタッフによって態度や言葉遣い、接し方、距離感が違う
- ・嫌いなスタッフに対しては非常にクール

8、自分に自信がない

- ・「私なんてどうせ・・・」といったマイナスな発言が多い
- ・「できる！」とは思えない
- ・人の意見に振り回される
- ・人前に立ってぐいぐい引っ張るなんてできない

- ・人に自信をつけさせてやるということができない

9、仕事をスタッフに任せられない

- ・自分でやったほうが早いから任せられない
- ・任せたほうが成長するということに気づいていない
- ・そもそもスタッフを信じていない

10、働きやすい職場作りをしていない

- ・スタッフの働きやすさを考えたことがない
- ・スタッフ目線で考えることをしていない
- ・高圧的・威圧的な店長で指示・命令が多い
- ・入社してもスタッフがすぐに辞める

11、嫌なことはすべてスタッフに押し付ける

- ・クレーム対応が苦手だからスタッフにすべて対処させている
- ・「上のものを呼んで来いと言われても絶対に出て行かないから！」と、言っている
- ・クレーム処理はあなたたちの仕事で私は関係ありませんという態度

<お店の活気は店長が作る>

スタッフのやる気やお店の活気は店長が作るものです。お店の雰囲気も店長で決まります。例えば居酒屋を想像してみてください。多くのチェーン店がある居酒屋で、同じメニュー、同じ店構えであっても、スタッフの元気さ、明るさ、楽しさ、居心地の良さは、お店によって差があるはずで、それはすべて店長が作っていると言っても過言ではありません。企業も組織もお店もすべてトップで決まるからです。

離職率が高ければリーダーに問題があるかもしれません。「最近の若い子は長続きしない、やる気がない、根性がない」と、相手を責めるばかりでは改善されません。相手を変えるより自分が変わったほうがはるかに簡単です。

スタッフ全員にまんべんなく声をかけていますか？気が合うスタッフや期待に応えてくれるスタッフだけに、声がけや、目配りをしてしまっていることはありませんか。全スタッフに公平に平等に密にコミュニケーションを取り、やる気を出させ、士気を上げ、働く目的を持たせ、叱咤激励し、「このリーダーに付いていきたい！」と、思わせられることができているリーダーは本物です。

<理想の店長になる！>

「自分がこうなりたい」と思う理想の店長像を演じましょう。あなたはどんな店長になりたいですか？どんな店長を目指しますか？それをすべて書き出してみてください。そして、

今すぐにそうなれるよう、まずは演じるのです。

こうなりたいと思う店長になりきることです。

例えば

- ・誰もが憧れる格好いい店長に見える立ち振る舞いをする
- ・誰もが憧れる格好いい店長に見える言葉を使う
- ・誰もが憧れる格好いい店長に見える行動をする
- ・誰もが憧れる格好いい店長に見える接客をする
- ・誰もが憧れる格好いい店長に見える目標を設定する

<指導者は五役をこなそう>

「教える者は、一人で五役すなわち五つの職種である学者・医者・役者・易者・芸者をこなさなければならない」という言葉があります。

①「学者」

知識は誰よりも豊富であること。100を知ってこそ1を教えられるというもの。学問を探究する姿勢を教えること。

②「医者」

生徒一人ひとりの「分からない所」を早期発見、早期治療に努める。同時に「勉強したくない病」の患者の治療に当たる。

③「役者」

教壇の上で授業を新鮮に演出し、観客という生徒を引きつけて飽きさせないこと。「このような人になりたい！」と、思わせる魅力的自分物を演じることも必要。リーダーとして輝いているかどうかも重要なこと。

④「易者（占い師のような存在）」

進むべき道について適切なアドバイスをする。相手が前向きになれる言葉をかけること。

⑤「芸者」

もっと学びたくなるように教え、導いてやること。一緒に学ぶ姿勢を持ち、相手に歩み寄り、共感して、楽しく学んでもらう環境をつくってあげられるかどうか。

<楽しいと思うから楽しいと思ってもらえる>

人は、楽しいと思わなければなかなかやる気も起こりませんし、続けることも難しいでしょう。

教える側は教える内容について興味を持たせるよう努力しなければいけません。

一番努力することは、教えている時間が何よりも楽しいと思えること、人の成長を心から喜べるリーダーになることです。

楽しくないと思っている人の指導はつまらないものですが、楽しいと思っている人の指導は教えられている人も楽しいのです。

「これを身につけたらこんないいことがあるんです」と、学ぶメリットも伝えましょう。

<才能がある！絶対に成長する！と、思い込むこと>

こんな実話があります。教える側が「この生徒たちの能力は高い」と思い込んで授業をした場合、実際の生徒たちが持っている能力以上の成果が表れたそうです。

講師が自然と何度も「あなたたちは優秀よ」「あなたたちはやればできるの」等と、肯定的な言葉を多くかけ、教室全体の士気が高まり良い結果につながったのでしょ

う。「できない」と思い込むのではなくとりあえず目の前の部下や後輩を信じて期待することです。否定的な言葉、マイナスな言葉ではなく、肯定的でプラスの、前向きになれる言葉をかけましょう。

<スタッフ育成の6つのポイント>

1、指導の仕方を身に付ける

「ちゃんとできていないのは自分の教え方が悪い」と、悪いのはスタッフではなく自分の指導スキルを上げていきましょう。

2、スタッフに合わせた指導をする

「自分は簡単にすぐできたことなのに、どうして何度やらせてもできないんだろう」と、自分と比較していないでしょうか。目の前にいるスタッフのレベルにあわせるのです。スタッ

フの性格はどんな性格でしょうか。スタッフの特徴にあわせて、厳しく注意しても大丈夫か、褒めながら励ましながらいの方が良いのか、見本を見せてその通りにやらせた方がうまくいくのか、オリジナルのやり方で仕上げたほうが良いのか、お客様同様スタッフ一人一人に合わせて教えましょう。

3、指導計画書を作成する

「どこまでできるか、どこまで教えたか、どこまでできるようになったか、次回指導する内容は何か、指導の際に気をつけているポイント」等、指導しているスタッフ一人一人の指導計画書を作りましょう。それを見ながら「こんなこともできるようになったね」「ここがまだできないところだね」と、お互い確認しましょう。

4、スタッフと密なコミュニケーションをとる

短い時間でもスタッフとのコミュニケーションを積極的にとりましょう。「あなたのこと、ちゃんと見ているよ、観察しているよ、受け入れているよ」というプラスの意思表示は相手に伝わります。興味を持ってスタッフのことを気にかけてあげましょう。

5、ロールプレイング（実践練習）を通して身につけさせる

いくら口で伝えても座学では限界があります。実践的な練習を繰り返し繰り返し何度も何度もさせて形で覚えさせなければ身につけません。リーダーは見本を見せて同じようにできるまで「型」を教えるのです。

6、成功体験を数多く持たせる

最初から成功体験をたくさん得られるように、ちょっと簡単すぎると思う仕事からさせましょう。そしてできたら褒めるのです。「よくできたね!」「いいよ合っているよ」「そうそう。大丈夫」と、伝えてあげましょう。簡単なことが完璧にできるようになったら、次のステップに進みます。成功体験が多ければ多いほど自信につながり、仕事に対するモチベーションも高まります。

<スタッフの行動を観察・分析する>

最高の仕事ぶりを発揮してもらうためには、スタッフの行動を観察し、分析することが重要です。

- ・それが望ましいことなら、その行動をし続けるようにさせること
- ・その行動が間違っていれば正しい行動に導くこと

成果を出している人は成果の出る行動をしているものです。

お店でトップの成績を出しているスタッフがいるはずですが。そのスタッフの日々の行動を事細かく書き出してみましょう。朝は何時に出勤して、始業時間までの間に何をしているか、お客様がいらっしゃったらどのような接客をしているのか、どのような声がけをしているか、試着の際の接客は、レジに入った時の対応は、お見送りはどのようにしているのか、細かくピックアップするのです。

次に重要だと思うポイントを書き出します。仕事ぶりを分解するのです。ナンバーワンスタッフ特有の行動と成果を出すための行動を見つけるのです。成果を出すための行動をチェックリストにします。リストに書かれている行動をその通りにすれば、どんな人でも優秀なスタッフと同じような成果を上げられる可能性が高まります。

優秀なスタッフのスキルを身につけさせたいのであれば、ロールプレイング形式で実際にやってもらいます。その際重要なのは、チェックリストをもとに何ができていて、何が足りないのかを確認することです。

<指示するときのポイント>

1、やることの意味をしっかりと教える

納得しないと人は動きません。「なぜやるのか」「それにはどのような意味があるのか」「やるとどうなるのか」等、細かく伝えましょう。

例えば、スタッフが、なかなか笑顔が出なかったり作れなかったりするとします。

「やる気がない」「接客業に向いていない」「暗い性格がいけない」と、早々に決めつけてしまうのはいけません。

「接客するときは笑顔でしなきゃいけないから、笑顔でね」と言われても、なぜ笑顔で接客をするのが良いか理解できていないので笑顔になれません。人は理解できない指示や命令はなかなか実行に移せないものです。

指示や命令する前に行動や言動、動作について理由についてもちゃんと伝えましょう。

①良い教え方

「どうしていらっしゃいませを言う時の表情は笑顔でなければいけないと思う？人は笑顔

を見ると安心して、歓迎されていると思うもの。無表情でいらっしやいませって言うてみるから私の表情を見ていてね。次は笑顔で言うてみるね。どちらが歓迎されていると感じた？ そうだね。笑顔の方だね。お客様のこと歓迎していますよって伝えるために笑顔で出迎えるということが必要なの。ただ、この笑顔で出迎えるということはとても難しいことだから一緒に練習しよう」

②ダメな教え方

「接客するなら当たり前。笑顔であいさつするのは常識だから。みんなできることだから。みんなやってるの。わかった？ やってって言うことを素直にそのままやればいいから。なんでやらなきゃいけないのかなって、そんなこと考えなくてもいいから。いつかわかる時が来るから」

2、指示は具体的な言葉で

「ちゃんと片付けてね」「なるべく早く行ってあげて」「そろそろかなって思ったらでいいから」等、人によってバラバラの行動になってしまう抽象的な、あいまいな表現ではいけません。

①良い教え方

「今立っている場所から5メートル先の、ここね。ここまでの在庫を確認して、足りないものをすべて記入シートにチェックしてほしいの。記入の仕方は前に説明したよね。大丈夫？ ただし、レジに人が多く並んでますっていうベルが鳴ったら呼び出されているということなの。ベルが鳴ったら最優先でレジに行ってヘルプに入ること。ここまで大丈夫？」

②ダメな教え方

「もっとちゃんとやって」「きちんとしてって言っているよね」「もう少し早くやってくれたらよかったのに」「あそこのあれをここにバサっとかけてシャット引いておいて」「だいたいこんな感じかなって言うのでいいから」

3、受け入れられる指示の出し方

「私、こっちの棚の整理をするから〇〇さんはここの棚をお願いできる？」「今から大切な会議に行かなきゃならないから今日はお店、任せるね」
私たちは子供のころから作業分担の考えが植えつけられているので、「私は〇〇をやるからこれをして」という指示は受け入れられやすいのです。

<きちんと理解させられる3つの方法>

スタッフから「わかりました！」と言われ任せてみたものの、ミスモレばかり……。これには、本当はよくわからなかったけれど、「わかりません」が言いづらかったり、わかったつもりになっていたりということが原因にあります。

何かを教えたら、必ず確認することです。確認のさせ方は以下のようなものがあります。

1、復唱させる

「隣の棚と同じようにここにあるもの全てしまってくれるかな。終わったら私に報告して欲しいの。大丈夫？じゃあ確認ね。私今どのようなこと指示したかな。復唱してもらえる？そう。大丈夫ね。終わったら教えてね」

2、質問させる

「隣の棚と同じようにここにあるものを全てしまってくれるかな。ここまでで確認しなければいけないことを3つ程度探してもらえる？何を確認しなければいけないか考えてみて。〇〇さん、どんなことを確認すれば良いか見つかった？」

3、レポートを書かせる

新しく学んだこと、理解できたこと、失敗してしまったこと、失敗した原因等を本人に書いてもらうというやり方もあります。

<実際にできるようにするための7つの心がけ>

1、指導に注目させる

「これから伝えますね」「それでは始めていきますよ」という声かけ。スタートをするというのを伝えます。

2、学習のゴールを示す

「これを習得すればこのようなことができるようになるよ」「この知識を覚えれば難しいお客様相手の接客も楽になるから」等、指導を行う最初の段階で伝えます。

3、必要な知識を思い出させる（反復させる）

新たな内容を教えるとき、前に学んだ内容が必要になります。かつて学んだ知識を反復練習

のように思い出せながら新しい内容を教えます。半歩下がって1歩進むの繰り返しです。

4、実際に見せて強調する

指導者が実際に手本を見せながら指導します。その際、最も重要なこと、必要なことを強調します。

5、例え話・実例・表現を変えて伝える

「表現を変えて説明する」「実例を紹介する」「例え話をする」「すでに知っていることと関連付ける」といった方法で、学ばせたい内容を何度も繰り返し説明します。

6、実践練習させる

実際にやってもらったり、言わせたりして微調整をします。

7、できたら認める・褒める・自信を持たせる

実践練習できちんとできたらしっかり褒めます。認めます。自信をつけさせましょう。

<教える際の確認10項目>

- ①教えているとき、その場で思いついたことを話しているだけではないか？
- ②相手の反応を見ずに、早口で一方向的に説明するだけになっていないか？
- ③1回説明しただけで、相手ができるようになったと錯覚していないか？
- ④教えた後、「相手がどれくらいできるようになったか」の確認を怠っていないか？
- ⑤重要なポイントは、相手がわかるまで何度も説明したか？
- ⑥教える相手との信頼関係は、しっかりと築けているか？
- ⑦業務マニュアルなどは、誰が読んでもすぐわかるものになっているか？
- ⑧教える前の順位や段取りは充分だったか？
- ⑨忙しいのを理由に手を抜いていないか？
- ⑩相手ができないとイライラして、つい感情的に叱り飛ばしていないか？

<上司の褒め言葉でやる気スイッチを入れてあげる>

スタッフにとってモチベーションが上がるのは、何ととっても上司からの褒め言葉です。

「認めてもらいたい」「必要とされたい」と、誰もが思っていることだからです。

何を褒めれば良いのかというと「行動」です。

スタッフの行動に焦点を当てて、やったことをきちんと認める、しっかり褒める、というこ

とをしましょう。ある行動を増やしたければ褒める。これが育成の大原則です。

1、すぐに褒める効果

理想的な行動ができれば、なるべく早い段階で褒め言葉をかけることです。可能なら行動の直後が理想です。「よし！できているよ」「そうそう、それでいい」等。「1カ月前の接客、とっても良かったよ」と伝えても思い出せません。

間違いを指摘するもの直後が良いのです。

2、結果だけではなく仕事に対する姿勢や行動も認める

スタッフの理解の仕方や覚え方、考え方といったことも行動です。スタッフが仕事に一所懸命取り組む原動力は、上司や先輩から認められることにあるのです。

優れた成果を上げている優秀なスタッフであれば、常日頃から上司から認められ、評価されているでしょうが、どんなに努力を重ねていたとしても結果を出していないスタッフは、上司や先輩から褒められたり、認められたりする機会がほとんどありません。

結果だけではなく仕事ぶり、仕事に対する姿勢や行動も受け入れ、認めてあげましょう。

<立場の違う社員への対応>

1、年上の部下への対応

おすすめフレーズ

①「ちょっと相談してもいいですか？」

人生の先輩として敬意を払うことを忘れずに。

②「〇〇さんの助言通りやってみたら売上が伸びました」

安易な褒め言葉より、具体的な成果とお礼をきちんと伝えましょう。

2、アルバイト・派遣社員への対応

アルバイトの多くは時給や勤務条件、業務内容を重視しているので、自分の仕事に「やり甲斐」を感じてもらうことが大切です。なぜこの仕事が重要なのか、どんな役割を担っているのかを理解してもらえるように話しましょう。

派遣社員は、その業務のプロが多いので「あなたは大切な存在です」「信頼して任せています」と、伝えます。難しい仕事を課すときは、密に連携をとりながら進めましょう。

やってはいけない対応

①「所詮アルバイトだから」と耳を貸さない。

雇用形態、年齢に関係なく、企業やお店の為になる提案は積極的に運営に取り入れましょう。

②誰でもできる単純作業ばかりやらせる。

得意分野があるのに、それを活かさないのはお店にとっても本人にとっても不幸。責任ある仕事を任せることでやる気を引き出しましょう。

3、中途社員への対応

「即戦力採用」と言っても仕事の進め方や業務に関する細かな違いは少なからずあるものです。「知っていること・知らないこと」「できること・できないこと」を丁寧に確認していきます。知らないことやできないことは相手がかちんと理解し、実行できるまで教えましょう。

おすすめフレーズ

①「前の会社ではどうやっていましたか？」

他社での経験を聞くことで、新しいヒントが得られることもあるかもしれません。

②「〇〇と□□はやらなくても大丈夫です」

やってほしくない、やる必要のないことはあらかじめはっきりと伝えましょう。

4、新入社員への対応

多くの新入社員は、企業理念や将来的なビジョンに強い共感と期待感を持って入社してきます。しかし、入社してからのギャップでやる気を失い3年未満での退職という、もったいないこともよくあります。

売上目標や日々の行動や業務について、一つ一つ丁寧に説明してあげましょう。

おすすめフレーズ

「今は何もかも初めてのことばかりだから、覚えることで必死だろうね。失敗もたくさんだしね。お客様との会話も自信がもてないよね。大丈夫。みんなそんな壁を乗り越えてきたんだよ。〇〇さんなら必ず高い壁でも乗り越えられるよ」

5、優秀な社員への対応

優秀な社員にとって「私は店長から信頼されている、期待されている」という実感こそモチベーションとなります。そのためには細かな管理をせずに大きな仕事でも任せてしましましょう。しかし、ただの放置はいけません。不定期でいいので「あの案件、どこまで進んでる？」等と、確認しましょう。順調に進んでいるようであれば「さすが〇〇さん！」と、褒めて伸ばしてあげてください。

おすすめフレーズ

「さすがは〇〇さんだね！任せておいてよかった」

きちんと成果を認められたという思いが力になり、自信になり、さらに成果を生み出します。

6、外国人スタッフへの対応

日本人は表現があいまいで、抽象的で、「空気を読む」などの非言語コミュニケーションに頼りがち。それでは外国人に意思も意図も伝わりません。何をしてほしいのか、どうするのか、何をしてはいけないのか、なぜしてはいけないのか、はっきりと伝えましょう。遠慮することはないのです。

してはいけないこと

「～ぐらい」「～といった感じ」「～みたいな」等のあいまいで抽象的な指示は出さない。

<スタッフを育てるポイント>

- ①短期間で辞めさせないこと
- ②高いモチベーションを維持させること
- ③新しい情報や知識を与えること
- ④小さな成功体験を積み重ねさせること
- ⑤多くの業務を経験させること

一般的にはアルバイトの20%は1か月で、30%は3ヶ月で辞めてしまうと言われます。お店にベテランのアルバイトスタッフが多いと、生産性は向上し、顧客満足度も維持でき、シフトも安定します。アルバイト求人費用や新人教育費、時間等を抑えることができるので結果的には売上増、利益増に結びつきます。

いきなりあれもこれもと詰め込まないことです。早く即戦力にしたいという気持ちが焦って、「明日までに300のメニューすべて覚えてきて」「テーブルの位置やうちの店での呼び方、暗記して」等、最初からものすごい指示を出していませんか？

短期間で覚えることが膨大だと「もっと簡単なアルバイトを探そう」と、簡単な方に移ってしまいます。人は誰でも楽な方へと流れていくのです。

「これはさすがに簡単だろう。レベルが低すぎるかも知れない」と思うところから始めると丁度良いものです。

1、伝える内容は3つまでにする

スタッフに指示するときは、具体的な行動で3つまでだと心がけましょう。

「今日中にDM50枚書き上げる」「DMを書く時間は閉店後に行くこと」「開店前まで在庫をすべてお店に出しておく」といった3つです。

1回の指示に3つまで。多くを求めすぎるとミスがあったりモレがあったりするものです。

2、優先順位と劣勢順位

また、重要な業務を先にやらせる「優先順位」とやらなくても良いと切り捨てる「劣後順位」も責任者の役割です。やらなくてよいことも明確にしてあげなければいけません。

3、面談時間を設ける

新人が最初の壁を迎えると言われる1か月が経ったら、面談時間をきちんと確保しましょう。働いた感想や何が身に付きそうか、今つまづいていることは何か、どのようなことなら出来そうだったか等を聞いてあげるのです。

そして「頑張っているね」「〇〇さんはうちに必要なスタッフだよ」「できなくて当たり前。わからないことはなんでも聞いて」と、やる気が出るような言葉を送ります。

辛いこともたくさんあるけれどももう少しここで頑張ってみようという意欲を持たせるために必要なことなのです。

<スタッフとのコミュニケーションの取り方>

どのような業種であっても、職場の仲間、上司、部下とのコミュニケーションが密なほど離職率が低いという調査結果があります。

どのスタッフと「いつ・何分ぐらい」会話したか、思い出してみてください。すぐに把握できた方は、スタッフから不満を持たれていない素晴らしいリーダーです。

スタッフをまとめるリーダーであればスタッフとの面談時間の確保は必要です。仕事のこと、プライベートのこと、どのようなことでもいいので短い時間でも会話することです。

「自分に関心を持ってきているんだな」「気にかけてくれているな」と、信頼関係がより強固なものになります。

そして、スタッフと面談をしたら、記録を残すようにしましょう。記録をすることで把握でき、どのスタッフとも平等に、公平にコミュニケーションが取れるようになるでしょう。

心おきなく仕事の話ができるような関係性を築くには、まずは上司であるあなたが自分について話してみるのです。「好きな本や音楽、映画、スポーツ」「長く続けている趣味や、今夢中になっていること」「今まで行ったことのある旅行先」等で良いのです。

<二人三脚接客で新人指導>

新人スタッフに短期間で接客スキルを教えたいのであれば優秀な接客者と新人を組ませて一人のお客様を接客することです。

飲食店であれば一緒にオーダーを取るのです。注文はベテランスタッフが受けて確認を新人にさせるということでも良いでしょうし、お料理を一緒に持っていくということもできるでしょう。

新人のときは商品知識が少なく、お客様からの質問に答えられないことがあります。また、お客様が買おうかどうか悩んでいるとき、購買意欲を高める一言がとっさに出ないといったこともあるでしょう。

そのようなときでも先輩スタッフと一緒に接客をすれば接客トークや姿勢、商品情報を直に学び取ることができます。

<スタッフを信頼して仕事を任せるという意味>

経験豊富なリーダーは、誰よりも仕事ができる人です。スタッフに仕事を任せるとより自分でやったほうがリスクもなくスムーズにいくことでしょう。自分でやってしまった方が早いのは当然です。しかしそれでは、スタッフは「信頼されていない。任せてもらえていない。教えてもらえていない。簡単な仕事ばかりでやり甲斐がない」と感じ、モチベーションも下がります。

仕事を任せられない6つの理由

- ①自分の方が仕事できて早くて正確
- ②仕事を任せられた方が良いことを知らなかった

- ③スタッフに振って自分の仕事がなくなることが不安
- ④スタッフが自分よりうまくやってしまうことへの恐怖心
- ⑤そもそもスタッフを信頼していない
- ⑥そもそもスタッフを育てる気持ちがない

<スタッフ自身に成長してもらおうコツ>

教えて能力を伸ばしたり、スキルを身につけさせたりといったことの他に、スタッフ自身が多くのこと気づき、勝手に学び、ぐんぐん成長してくれることもあります。それは、他のスタッフに教えさせることです。

人に何かを教えるときは、どうやって教えた方がいいのか考えます。また、教えられた方もその人を頼ってきたり、質問してきます。また、教える人は、自分が教えたことはちゃんとやり遂げよう、守っていかなければいけないと思うものです。ですから少しできるようになったら、どんどん新人の教育係をさせてみましょう。

新人スタッフに紹介するときは「まだ入ってきて1カ月なんだけれど、とても努力していて商品もかなり把握できていて、何よりも笑顔がいいんだよ。たくさんのことを教わるといいよ!」と、伝えるのです。新人スタッフは教育係のことを信頼して一生懸命学ぼうとしますし、教育係も自信を持って教育するようになるでしょう。そして共に成長していくのです。

また、叱るときは新人スタッフを叱るのではなく、教育係を叱ること。そうすれば、新人は叱られた教育係に悪いと思ってもうミスをしないように注意するようになりますし、教育係はしっかりとした責任感を感じるようになります。

<細かなことこそ注意する>

例えば、ある日、スタッフの制服にちょっとした乱れを発見しました。アクセサリーは禁止なのに小ぶりのネックレスをしています。そして、髪を縛るゴムもモノトーンで統一されているのに、薄いグレーで飾りも付いています。その時あなたは注意しますか? まあこれくらいならいいかと許しますか?

お客様には気づかれないちょっとした細かな乱れでも、ちゃんと注意しなければいけません。「まあいいか」「今日くらいはいいか」ということは、段々とエスカレートするからです。たった1人の乱れを許せば、お店全体が乱れてきます。悪影響を及ぼします。すべてのことが乱れていくのです。

制服の乱れのみならず、茶髪禁止であっても茶髪が増え、アクセサリーがオープンになり、店内にはゴミが目立ち、乱雑な商品の陳列になったり、飲食店の場合はテーブルの拭き忘れや拭き残しが出て、スタッフ同士の私語も目立ってきます。接客の基本のあいさつや笑顔も出さなくなると、今度は接客態度が悪くなります。遅刻、無断欠勤が続き、お店の評判は下がり、クレーム増加、売上減少、閉店ということにもなりかねません。

ですから、小さな問題のうちに排除することです。リーダーはスタッフの細かなところにも目配せをしなければいけません。ちゃんとスタッフを見てあげることです。

<怒る意味・叱る意味>

最近では注意できない店長が増えています。「スタッフを怒れない」「叱れない」と言います。その理由を聞いてみると「怒ったら嫌われるから」「叱ったら辞めてしまいそうだから」といった言葉が返ってきます。

怒る意味、叱る意味もスタッフに伝えれば、そのスタッフがリーダーになったときに、役に立つでしょう。

怒るということ、叱るということは、あなたを嫌いだから、辞めてほしいからではないということ。もっと良くなって欲しいから、お店のためにもあなた自身のためにも必要なことだからと伝えてあげましょう。

<受け入れられる注意をしよう>

1、継続して丁寧な仕事をさせるための方法

どんな人間でも環境に慣れてくると手の抜き方を覚えて「これくらいなら、まあいいか」となってしまうもの。最初は緊張して丁寧にやっていた仕事でも徐々に適当になってしまうのは、大きなミスにつながります。

リーダーは毎日の仕事で気づいた細かなこと、小さなことでも目を光らせ「まあいいか」で終わらせていることを、きちんと指導しなければいけません。その場ですぐにやり直しさせましょう。そして手抜きがどのようなミスにつながるか説明しましょう。

2、大きなミスをネチネチ叱らない

小さなミスはしっかりと叱ってもよいのですが、本人が反省し、周りも気がつくほどの大きなミスについては、叱り方に気をつけましょう。

本人が十分反省しているのに追い打ちをかけるような叱り方は全否定されたように感じます。「そんなこともある。私もこんな経験があった。それをこんなふうに改善して今があるよ」と、フォローすることも必要です。

3、叱るときには過去のミスや失敗を掘り返さない

「〇〇さん、前にも同じような失敗したよね。いつも失敗するね。どうして毎回失敗するんだろうね」と、「いつもミスする」と言い続けられないことです。本人も自分は毎回ミスをすると思い込み、本当に失敗ばかりするようになります。レッテルをはらないことです。今、目の前で失敗したことだけに注目し、叱りましょう。

4、リアルタイムで叱る

ミスや失敗を叱るときにはいけないことは「後回しにする」ということです。「3日前の接客なんだけど、こんな言い方していたよね」と言われても思い出せません。お客様の目の前で叱るのはいけませんが、お客様対応に一段落したらきちんと説明して注意しましょう。どこかいけないか、どのような言い方にしなければいけないか、それはなぜかといった具体的な指導をします。

褒めるという行為もリアルタイムが基本です。「3日前の接客良かったよ！」と言われてもやはり思い出せずわかりません。「今の接客よかった！〇〇という言い回しはとてもいいね」と、すぐに伝えます。

<女性のタイプにあわせた褒め方・叱り方>

これからの社会には、女性の活躍が重要だと言われていますが、企業側の本音は「女性社員は扱いにくい」「女性社員を叱れない」という声があります。

まだまだ男性社会。女性に対するマネジメントスキルを身につけて、女性の力を引き出しましょう。

ざっくりと女性の性格を4タイプに分類してみましょう。

①オンナ社長タイプ②リーダータイプ③サポータータイプ④職人タイプに分けてみます。

女性なら、自分はどのタイプに近いのか、女性の部下をお持ちの方はどのタイプの部下に手を焼いているのか等、参考にしてみてください。

①オンナ社長タイプと②リーダータイプの女性は、「生意気だなあ」と思われることもある

でしょうが、男性にとっては扱いやすいタイプです。基本的には男性同様に接して平気です。男性の多くは③サポータータイプが扱いやすいと勘違いしています。献身的で従順そうに見えるからです。しかし、一方方向な言い方だったり、気遣いをしなかったらそっぽを向かれてしまうという女性らしい女性です。場の空気を読んで、空気を重視し、理屈ではなく感情で動く③のタイプは、共感や承認を強く求め、世の中に最も多い女性のタイプです。④のタイプは、職人氣質、研究家気質が強く感情では動きません。人付き合いも苦手な方が多いでしょうから、「愛想がない」と誤解されることもあるようです。

褒める時は、3つのタイミングがあります。①結果承認②事実承認③存在承認の3つです。結果を達成した時に「よくやった！」と褒める結果承認。

事実を認める事実承認は「電話の対応よくなったね」という褒め方。

相手の存在を認める存在承認は「〇〇さんのお陰で助かったよ」といった感謝の言葉があります。

男性上司の多くは結果承認が中心で、過程を褒めたり、感謝の言葉をかけるといったことが足りないようです。男性上司の皆さん、いかがでしょうか？

①オンナ社長タイプ

仕事でキャリアアップは当然。野心がある支配型。

権限も責任も出来るだけ自分に与えて欲しいと思っています。仕事も私生活も常に目標をもって自分に厳しく、常に自身を高めています。仕事でキャリアアップは当然。「女性だから」は関係ない。気が合うのは自分の意見をしっかり持って自立している人。言いたいことははっきり言わないと気がすまないのがこのタイプです。

- ・人の話をさえぎって自分の主張をする
- ・問題が起きても焦らず解決のための行動が取れる
- ・ストレートな意見が言える
- ・堂々と自信のある態度
- ・その場をまとめるのが得意
- ・権限や責任を与えるとやる気を出す

このタイプを叱る時は、事実に基づいてきつめに叱っても大丈夫です。打たれ強く、精神的にも強固なので、基本的には男性社員と同じように叱ることができます。

受け入れられる叱り方は「〇〇さん、こんなミスをするなんてどうした。らしくないんじゃないか」。

受け入れられる褒め方は「よくやった！任せて正解だった。さすがだ」等の結果承認。他人から期待されればされる程燃えるタイプで、モチベーションが高まります。

②リーダータイプ

仕事は楽しく自由にやりたい。想像力と好奇心あふれるリーダータイプ。

「楽しい仕事がしたい」「楽しく働きたい」と思っている人が多い。アイデアが豊富で、どんどんやりたいことが溢れ出てくる。ですが、細かな作業が苦手な他人任せ。好奇心旺盛で何にでも挑戦します。デスクで座って考えている時間は無駄だと思っているので足を使って体を使って外回りや営業をさせるとモチベーションが上がります。周りの人を巻き込んで楽しく仕事を進めるのが得意。

- ・話題が豊富
- ・人の話を聞くより自分が話したい
- ・超プラス思考
- ・難問は周囲の人を巻き込んで上手に解決する
- ・明るくノリがいいが、感情の起伏も激しい
- ・仕事の進捗を細かくチェックされるとやる気が失せる

受け入れられる叱り方は、具体的な改善策や解決方法を示すこと。「今回思ったほど集客ができなかったな。次回は有料ではなく無料にして、1,000人集めること。来客特典には、女性が欲しいと思うようなプレゼントをスポンサー協賛で5アイテム集めよう」。

受け入れられる褒め方は、とにかくおだてることです。気分を良くさせること。感覚的な感情を全面に出したほうが喜びます。「やるな！」「さすがだな！」「すごい！」「うまい！」等がいいでしょう。

③サポータータイプ

空気を読んで気配りができる縁の下の力持ち。

奥さんにしたいNo. 1の「良妻賢母」。

大変な仕事でも「お願い！」と、頼まれるとイヤと言えないタイプです。自己主張は控えめで、相手中心で仕事をします。チームワークが大切で対立や争いには巻き込まれたくないと考えています。自分で仕事を見つけるより、言われた仕事、与えられた仕事をこなす方が楽です。今までと違った環境や、新しいことに挑戦するのは得意ではありません。

- ・人の話を好意的にきちんと聞く

- ・自分も気遣いをするが気遣ってくれると嬉しい
- ・自ら動くのではなく受身で待ち姿勢
- ・急かされるのは苦手
- ・自分のペースで丁寧に正確に仕上げたい
- ・指示された仕事は一所懸命に取り組める

叱り方は細かな配慮が必要です。場の空気を重んじるこのタイプは、高圧的だったり威圧的な言葉には心底傷つきます。人前で恥をかきたくないと思っていますから他のスタッフの前やお客さんがいる前で叱ることもいけません。違う社員が怒鳴られているのを見るだけでも嫌な気持ちになります。

受け入れられる叱り方は、「すごく忙しい時に頼んだからね。その時の資料で間違っているところがあったんだ」「一気に3つも指示したから1つ飛んでいたのかな？」等、共感の気持ちを伝えてから至らなかった点を指摘することです。

褒め方は、「いつも助かるよ」「気が利くね。ありがとう」といった感謝の言葉が1番響きます。一般事務職や派遣社員、専業主婦は、ほとんどこのタイプです。

④職人タイプ

感情より目の前の事実で判断する冷静沈着な研究者。

誰にでも公平な本音を言える頼れる存在。

仕事では、自分の専門分野をとことん追求していきます。必要最低限の会話で良いと思っていて、具体的で客観的で論理的な話を好みます。話が途中で飛ぶようなことは女性でもありません。計画が大切で、計画通りにいかないといライラします。

優しい気持ちや思いやりもありますが、言葉がすぐに出てこないため誤解されること**が**あります。感情表現も苦手です。人の気持ちに立つということは、得意ではありません。人見知りで人との関わりは、面倒に感じています。

やるべきことは徹底してやり抜く根性を持っており、地味な作業も粘り強く遂行します。

- ・無表情が多い
- ・話の道筋を理解しながら聞いていく
- ・論理的な話し方をする
- ・淡々とした態度
- ・データや客観的な事実を重視する
- ・自分にしか理解できないこだわりを持っている

自分の頭で考えて納得しないと動かないタイプですから、「何やっているんだ！」と、頭ごなしに叱っても響きません。感情重視タイプは嫌いです。

受け入れられる叱り方は、例えミスの原因がわかっているにもかかわらず、どうしても結論を押し付けず、どうしてこのような結果になったのか自分で考えさせることです。その答えを報告させ、一緒に問題点を洗い出し解決策を導き出すのが良いでしょう。

褒めるときにやっていけないことは、感情やその時の気分、思いつきや根拠のないおだてです。全く心が動きません。

受け入れられる褒め方は、どこが良かったのかといった事実を、具体的に客観的に褒めることです。

<成長させるためには売上もちゃんと教える>

「アルバイトにはお店の売上なんて関係ない」と言っている人がいますが、それは単に教えるのが面倒だとか、教えたくない理由があるからではないでしょうか。

私もそうでしたが、アルバイトスタッフは、時給しか見えていません。「すごく売上がありそうなのに、私は時給900円しかもらっていない・・・」と、そう思わせる前に、スタッフを雇うことでどれだけの経費がかかり、目に見えないお金がかかっているか、どれだけの売り上げを上げないと利益にはならないのかを教えた方がいいのではないかと思います。

「今月の売上目標は300万円です。利益目標は80万円。現在180万円の売上だから、残り120万円を目指そう！残り10日、明日からの3連休に備えて、おすすめ1品を徹底してお客様にPRしてほしい」等と、具体的な数字を伝えるのです。

私も、目に見えない経費を教えてもらってからは「電気代がもったいないから消し忘れには気をつけよう」「備品は大切に扱おう」「お水も出しっぱなしにしないでおこう」と、気をつけるようになりました。

<朝礼や終礼の重要性>

朝礼、終礼をやらずにダラダラ仕事が始まっているお店もありますが、これはいけません。

朝礼、終礼を行い、けじめをつけ、仕事モードに切り替えましょう。

形式的にやっているだけで、やっつけ朝礼、適当な終礼では意味がありません。連絡事項だけを伝える、あいさつに元気がない、人が遅れて参加する、やらない日もある等のいい加減な朝礼や終礼は、よくありません。

1、今日から実践できる「朝礼」

朝礼で大切なことはやる気にさせることです。「今日来てくださったお客様にご満足しても

らえるように精一杯の接客をしよう」等と、全員で確認します。
伝達事項を伝えたら、明るく元気な声で、接客用語を復唱する。誰かを指名し見本を見せてもらったり、一人一人させてみて全員の中からMVPを決めたりというメリハリをつけましょう。

2、終わりよければ全て良しの「終礼」

終礼では、成功体験を分かち合うことが大切です。スタッフの接客によって、お客様が喜んでくれたり、感謝してくれたことを発表させます。発表が終わったら拍手をさせましょう。時には一言でも聞いた人が感想を言うということも良いでしょう。

<メ モ>

