

第一回・二回を通して、トップが現場の声を聴き現場にトップの考えが伝わる、チームワークの良い風土作りをしてきました。今回は、風通しの良い組織だからできる「人を育てるコミュニケーションのしくみづくり」の処方箋をお渡ししましょう。

自動車学校の「生命線＝指導員の質」を高める教習ノウハウの共有化

お客様にとって「わかった!できた!良かった!」と喜べる体験が多いほど学校への満足度が高まり、ひいては「免許をとるならここ」という学校のブランド化につながります。その最前線にいるのが指導員です。

コツ1▶ 指導員の質を高めるには?

「指導員の質は高めたいが、集合研修は時間を確保するのが大変だし、その場限りになってしまうもったいない」とお考えの経営者は多いでしょう。プレゼンテーションやコーチング、顧客心理と接遇マナーなどの学習は大切ですが、自分らしく活用するためには「現場で学ぶ」継続的なしくみが必要です。そこでおすすめするのが、指導員同士が互いの経験を尊重してノウハウを共有する、双方向型学習です。

教習ノウハウ共有は、指導員を画一化するのではなく、個性を活かして全体のレベルアップを図るものです。指導員によって、教えやすい相手や教えにくい相手がいるものです。そこで、個性の違う指導員同士が互いのノウハウを共有すれば、教えにくいタイプへの教授力が広がります。本を読むより、外部講師に習うより、同じ人、同じ施設、同じ路上を体験している指導員仲間からの知恵が役に立ちます。

コツ2▶ 現代版「タバコ部屋」をめざせ!

ノウハウ共有の場づくり

社員同士の知恵の伝承の場として、昔の「タバコ部屋」が見直されています。ちょっと休憩、とタバコを吸いながら気軽に話の中で、仕事の疑問や悩みに対してお互いに「自分はこうしているよ」「こう考えてみたら?」と情報交換することで、マニュアル化できない知恵をうまく伝えてきたのです。

近年は喫煙の有無にかかわらず「タバコ部屋効果」を引き出すために、カフェ・ミーティングを推奨したり、社内インターネットの掲示板を活用するなど、偶発的なコミュニケーションを誘う場づくりを工夫してノウハウの共有を促進する企業が増えています。



コツ3▶ ノウハウ共有の4大キーワード

具体的にどんなコミュニケーションがノウハウ共有を促すのでしょうか。「気づき」・「見える化」・「問いをたてる」・「温かくフィードバック」の4つのキーワードがあります。

1. 自分でできている点に気づく

「自分はこんなタイプのお客様は苦手じゃないな」や、「こんな時に、やった!伝わった!と感じた」。自慢話のような些細な情報に見えますが、この積み重ねが個人の強みです。情報共有の基本はGive&Give。**お互いの強みを発信**しあうことで、「この事はあの人に聞いてみよう」というノウハウならぬ**ノウフー(Know-Who)**が蓄積され、質問しやすい雰囲気生まれます。

2. 業績の見える化で、盲点に気づく

自分の業績に関する客観的なデータがあると、盲点に気づきやすくなります。評価や好感度という主観的データよりも**回数などカウントできる数値**の方が効果があります。

ある会社では、営業マンと上司の面談資料の一つとして、電話回数、訪問回数、売上実績の関係を示しています。部課の平均値

と比較することで、電話や訪問回数は多いのに売上が上がらないのはなぜか、という課題に営業マンが気づき、単に「成績が悪いからがんばれ」と言われるよりも、アプローチ方法やターゲットを前向きに検討できるのです。

3. 問いをたてて、意見を募る

気づいた課題を解決するために、問いをたてて他の人に聞いてみます。コツは「**どうしたら**」と**肯定的に問う**ことです。「なぜこう言ってもお客様が理解できないのか」よりも、「この場面でどうしたらもっと理解されるようになるか。(自分はこうしているのだが)」の方が建設的な意見が出やすくなります。

4. 温かく明快なフィードバックが気づきを促進する

問いには、温かい気持ちで返答します。たとえ**内容は厳しくとも、根は温かく**。ルールとして徹底すべきポイントです。冷たい非難や嘲笑は成長の糧にならないばかりか、今後の問いの芽も摘んでしまいます。答えが思いつかなければ、自分もそれを学ぶ時なのです。相手を思いやって真摯に問いの答えを探す時、答える人の中にも新しい気づき生まれます。

コツ4▶ ノウハウ共有のもう一つの効果

ノウハウ共有のキーワードは、教習にも使えます。1) お客様に「ここまでできている」を伝える 2) 盲点を「見える化」して伝える 3) どうしたらできるかを問う 4) 温かくフィードバックする。指導員同士のノウハウ共有が進むとともに、お客様への教え方も向上します。

ノウハウ共有は習慣づけです。トップのあなたが根気よく意義を語り、しくみの構築を支援し、種まきをしてください。

ノウハウ共有ミーティングがあちこちで自発的に行われるようになった時、指導員の質の向上が実感できるでしょう。集合研修に比べて費用はほとんどかかりません。お試しください。

さくら ゆうこ

コミュニケーションハウス 代表。AIプラクティショナー。ホスピタリティを実現する学習する組織づくりのコンサルティングと、コミュニケーションスキルやプレゼンテーションに関する講演・講座などを展開。

[URL] <http://www.humanskill.jp/>