

第8講 「自主活性型サロン作り」

(自発性のあるスタッフを育てるポイントを考える)

●はじめに

前回は、「営業する」(リピート率100%を考える)でした。

集客、定着、売上、スタッフ、サロン環境等、全般にわたって勉強しました。

前回の最後の項で、「支援する環境作り」について触れましたが、本日はそれをさらに進めて、自主活性型サロン作りがなぜ必要か、それをどの様に構築していくかについて考えてみたいと思います。

A. 自主活性型サロンの定義

- ・自主活性型サロンとは、自発的・積極的に仕事をしようとするサロン運営環境・伝統が整い、スタッフ自身も活気に溢れた思考・企画・提案・行動が出来るサロンのことを言います。
- ・ではどうすればそんな素晴らしいサロンが出来るのでしょうか？

B. 管理型組織の弊害

- ・今までは管理統制型の組織を作るのが一般的でした。
- ・というのは、今までに習ってきた一般的手法は「管理」だからです。
- ・「自主活性型サロンを作ろうとしても、スタッフを信用出来ないわけではないが任しきれない。任しておいても、指示待ちであったり、グチを言ったり、さぼったりするという危険性を感じるから怖い。成果が出るまで待てない、我慢が出来ない。だからどうしても管理してしまう。枠にはめざるを得ない、マニュアル指導する、評価してしまう、という様な思考に行ってしまう。」と言う声を多く聞きます。
- ・オーナーだって、今までその様な組織で働いて育ってきたのだから、当然なのです。
- ・しかし、良く考えてみましょう。
- ・管理されると人間はそこから逃げたくなるものなのです。
- ・逆に、任されると興味がそそられてやる気になり、自主性が発揮されます。
- ・管理型から自主活性型への転換がなかなか上手く行かなくて悩んでいるサロン様は、以下の内容を参考にして下さい。

C. 支援型組織への脱皮

- ・自主活性型サロンを構築する上で、支援型組織を作ることは必須条件ですので、この内容から説明します。
- ・第2講の「組織を作る」でも少し触れましたが、逆三角形の支援型組織についてさらに考えてみたいと思います。
- ・支援型組織では、お客様と直接対応するのは最前線のスタッフですから、幹部はこれを支援する後方部隊と考えるわけです。
- ・お客様を一番上に置き、次にスタッフを置き、下に幹部を置きます。当然、これは絶対数の多い者順です。
- ・ということで、これを図式化すると三角形が上下逆転した形なので逆三角形組織と言います。
- ・この形が支援型組織の基本形です。
- ・今までの組織は、お客様がなくて、サロンのTOPが上にあり、下にスタッフが並ぶという形式のものでしたので、大きくパラダイム(規範)が変わります。
- ・お客様のファーストコンタクト(最初の出会い)は、スタッフです。
- ・つまりお客様にとっては、スタッフがサロンそのものであり、サロンを代表しているわけです。
- ・このことは、お客様にとっては、スタッフの対応がサロンの対応とイコールということです。
- ・だから、スタッフの力が問われるわけです。
- ・MOT(モーメント・オブ・トゥルース)という言葉があります。これは「真実の瞬間」と訳されています。
- ・お客様がスタッフとコンタクト(接触・接客)される場面において、そのコンタクトパーソン(接客者・スタッフ)の最低点はそのサロンの評価となるということです。
- ・2つのケースがあったとします。
- ・1つは頼りない対応で、何でもかんでも「上司に聞いてきます」というスタッフがいたとします。

- ・もう一つは、自信を持った対応で「そうさせていただきます」と即決したとしましょう。
- ・どちらが信頼性を感じますか？・・・当然後者ですよ。
- ・そんな対応の出来る組織を作ることが自主活性型サロンを作る上での目標の一つとなります。

D. 組織の活性化

- ・私は「真空理論」と言っていますが、上の者がさらに上を目指し、現ポジションを空白にします。
- ・そうすると、そこは真空地帯になり、下から次の者が吸い上げられます。
- ・そういう工夫をして、組織がマンネリにならないようにすることが大切です。
- ・マンネリに陥ると、全てが腐ってきます。
- ・フレッシュな組織は活力があります。
- ・それが自主活性型サロンにも求められます。

E. エンパワーメント（権限委譲）

- ・エンパワーメントと言う言葉があります。
- ・文字通り、権限を下に委譲して（譲って）いくことです。これには大変な勇気が要ります。
- ・しかし、一気にするのではなく、段階を踏んでやっていけば恐くはありません。
- ・大切なことは、取り組みの最初に「なぜ、そうしたいのか」について全員にしっかり説明します。
- ・そして、「期限を切ってエンパワーメントしていくので、お互いその積りでしっかりやりましょう。」と宣言することです。
- ・宣言は非常に大切なパフォーマンスです。有言実行です。
- ・そして、お互いが理解し合って委譲する課題を一つづつ解決して行きます。
- ・これが自主活性型のサロンを作っていく上で大変重要な要素です。
- ・このエンパワーメントについては経費の公開なども付随しているので、慎重に進めなければいけません。私もまだまだ研究不足ですので、これからの分野です。

F. メンター（支援者）

- ・メンターとは、支援者のことです。
- ・メンターの要素は「見本になる」「信頼する」「支援する」の3要素です。
- ・相手に教えることも大切ですが自分が見本になることが一番説得力があります。
- ・そして、相手を信頼して任せます。さらに、その相手がしていることを支援します。
- ・これって、自主活性型の人材を育成するのに本当に大切なステップです。
- ・「見本になる」が出来ずして、説得力はありません。
- ・こんな話があります。
- ・あるお父さんが息子に「本を読め！読め！」とうるさく言いますが、息子は読もうとしません。しかし、ある時お父さんは「自分が本を読んでもいないのに息子に言うのはおかしい」と思います。そして、自分が本を読み出します。初めはなかなか進まず面白くありませんでしたが、読み進む内に、調子が出てきてどんどん読むようになります。そうするとそれを見ていた息子も自然と本を読むようになります。
- ・人を指導するという事は、結局は自分に矢を向けるということです。
- ・こういうことを理解して自主活性型サロンの基盤を作って行きましょう。
- ・コーチングで本人の意見を引き出し、OJT（仕事での教育）を活用して効果を促進する様にしてください。

G. ワーク1

- ・「自主活性型のサロンを作るためのポイント」について話し合ってください。

H. ワーク2

- ・「受講レポート作成」
 - テーマ①「このオーナー塾で、自分としては何を学んだか？」
 - テーマ②「今後、何をポイントとしてサロンを運営していくか？」
 - テーマ③「受講のまとめ・感想」
 - ・記入したら、グループ内でこの内容について発表し、話し合ってください。