

のらから トマネジメント マネ

ほめ育伝道師のメッセージ ほめるコミュニケーションが 定着につながる！

スパイラルアップ代表 原 邦雄

「ゆとり世代」「さとり世代」と称される新人社員たち。情報化社会に生まれた彼らは、私たち（現役のリーダー層）に比べて情報がたくさんある社会で育っています。

その情報も、新聞やニュースをご覧になれば分かる通り、マイナスなものが多いです。人のあら探し、駄目な日本、マイナスな言葉であふれるニュースがほとんどです。

当然、そのようなマイナス言葉の影響を受けた彼らの脳もマイナスな情報であふれています。さらにそれらを正しいと思ひ込み、間違っているのに自分で修正する能力が鍛えられない環境で彼らは育ってきているのだと分析します。

新しい環境をつくるには
まず焦点を変えること

現役のリーダー層の人たちの中に

は、ゆとり世代・さとり世代といわれる新人社員をほめる教育方法に対して

「自分がほめられていないのに、どうしてほめないといけないの?」「自分も厳しく育てられたから、厳しく育てるほうがお客さまのためになる」「ほめる」なんて甘いことを言っても、甘やかすだけで教育として意味がない」と、考える方もいます。

その気持ちはよく分かります。私自身もどちらかというと先輩から厳しく指導されて育った人間だからです。しかししま一度、新人社員側の気持ちにも立ってみてください。

彼らが生まれ育った環境をつくったのは誰か? 私たち「大人」です。彼らは私たちがつくり出した環境

を与えられ、育ちました。選ぶことも変えることもできずに育ったのです。なのにそんな彼らを、私たちは「今どきの若者は……」と格付けしてしま

ます。

しかしその考え方は、これから来る人材難の社会で、彼らを組織に定着させ、戦力化していくことは難しいでしょう。

これからのリーダーは教育者であらねばなりません。単に技術を教えるだけでなく、教育者として、新人社員たちがどういう環境で育ってきたかを理解し、共感して、新しい環境をつ

つていくことが必要になります。新しい環境をつくる時にポイントとなるのが「焦点を変えること」です。これまでマイナスに当たっていた焦点をプラスにシフトしてあげること。それが「ほめるところを探す」という考え方です。

自分や周囲をほめる習慣が身に付くことで、どんな情報が外から入ってきても、自分で自分を律することができようになるようになります。

そのためには「自分に良い質問をしてあげること」「周囲の良いところを探そうとすること」が大切です。そして、それらを自分や周囲の人たちに伝えていくことで、自分の人生の環境が変わっていくのです。

大きなハードルではなく
目先の目標を設けてあげる

私はコンサルタントとして、ほめて人を育てるメソッド「ほめ育」をこれまで世界150社以上で導入し、離職ストップや業績アップを実現してきました。

ほめて育てる専門家として言わせていただくと、新人社員の定着率やモチベーションをアップさせるためのコミュニケーションには3つのポイントがあります。

1つ目は「かまってあげること」です。あなた自身も新人社員だったころがあります。それを思い出してみてください。右も左も分からず、自分がそこでうまくやっていけるかも分からない、誰が味方になってくれるかも分からない不安な気持ちではなかったでしょうか?

新卒でも中途採用でも、新人社員という立場は不安でいっぱいなのです。だから、かまってあげてください。かまう、といっても難しいことで

はなく、あいさつをこちら側から先に

してあげればいいのです。「おはよう」
「昨日はご苦労さま」「シフトあがり
に」今日はどうだった？」など、ちょ
っとしたコミュニケーションを小まめ
にしてあげることです。

シフトの関係で直接言うことがで
きないなら、メールやLINE、SN
Sなどのメッセージツールを使うので
もOKです。

2つ目は「小さなハードルを設け
てあげる」です。

これは組織によってやり方は異な
るとは思いますが、例えば、新入社員
用の100時間研修などのように、「こ
ういう感じであなただを育てていきま
す」という育成プログラムを最初に渡
してあげるので。

人は誰しも、先が見えないことに
対して不安を感じます。山登りと同じ
で、今の自分が富士山の何合目にいる
のかが分かるから、「今日はここまで
登ろう」を積み重ね、山頂まで行ける
のです。

新入社員であれば「自分がこれか
ら何を頑張ればいいのか」「何をすれ
ばめられ、何をしなければ叱られる
のか」「今の自分がどこにいて、どの
くらい成長しているのか」といったこ
となどが分かる小さなハードルを、組
織側が最初に設けてあげることが重要

です。

3つ目は「居場所をつくること」で
す。ちょっとしたコミュニケーション
や小さなハードルを設けてあげて、新
入社員が徐々に成長していけば、次は
そのことを実感させてあげてください。

「これができるようになったね」「こ
れは苦手かもしれないけど、これは得
意だね」「あなたのこの部分はみんな
が見習うべきところだね」など、その
人の成長や、その人しか持っていない

長所や特徴を言い切つてあげること
で、新入社員は何か落ち込むようなこと
があつても、戻つて来られます。

年齢や社歴の近い先輩を新入社員
に付けてあげて、何かあつたらその先
輩に頼ればいいのかという安心な「セーフ
ティゾーン」をつくつてあげるのもい
い手段です。

新入社員を指導しなければいけな
いときでも、その先輩を通して「君に
はこんないいところがあるのに、行動
しない理由は何？」や「昨日はできた
のに、今日は調子が悪そうなの理由は
何？」と指導してあげられます。

その人しか持つていない長所や特
徴もセーフティゾーンも、どちらも新
入社員たちの「居場所」になります。
居場所があることで彼らは安心し、そ
の安心がモチベーションアップや組織
への定着につながるのです。

見える形で相手に
期待を伝える

このようにして新入社員とほめる
コミュニケーションを取るときに、使
つていただきたいツールがあります。
それが「ほめシート」です。

「ほめシート」はアメリカの心理学
者ウィル・シュッツ博士によって提唱
された「自尊心の3大欲求」自己重要
感・自己有能感・自己好感」をベース
にした、人の成長を加速的に促す効果
のあるシートです。

最初の自己重要感は、「自分を大切
な存在として認めてもらいたい」とい
う欲求を意味します。これは「ありが
とう」という言葉で満たすことができ
ます。

仕事だからして当然のこと、自主
的に行つてくれているちよつとしたこ
となどを探し、感謝に代えて伝えるこ
とで、新入社員は自分がこの組織に必
要な存在であることを認識できます。

次に、自己有能感です。これは「的
確な意思決定と行動ができるようにな
りたい」という欲求を意味し、「すごい」
「成長した」という言葉で満たすこ
とができます。

人には「成長欲」があり、組織の
中で自分が成長していることを実感し
続けることで、モチベーションややり

がいを維持することができます。リー
ダーが設定した小さなハードルに対し

て、新入社員が何を乗り越えて成長し、
それによつてどんなことができるよう
になったのか、どのような感情をこち
らに抱かせたのか、といったことを具
体的に伝え、成長を実感させてあげる
のです。

続いて、自己好感です。読んで字
のごとく「人から好かれたい、好感を
持たれたい」という欲求を意味します。
これは「好き」「好感が持てる」とい
う言葉で満たすことができます。

もしも入つてきたばかりの新入社
員をいきなり好きになるのが難しくけ
れば、まずは興味を持つところから始め
てみてください。自分との共通点や、
仕事に対する考え方や姿勢などから

「昔も自分はこうだった」「フレッシユ
なころの自分を思い出させてくれた」
といった好意的な感情が生まれるかも
しれません。

最後に「期待すること」です。こ
れは「来月クリアしてほしいこと」と
「将来的にこうなつてほしいこと」の
2つのステップに分かれています。

前者はスモールステップです。こ
のときに注意してほしいのは、書く側
の基準で考えないこと。書く側が簡単
だと思つてることが相手にとつても
同じだとは限りません。

ほめシート活用例

ここがGOOD!!

ほめシート

年 月 日

〇〇さん へ 〇〇千-フ より

ありがとう 具体的にイメージが伝わるように、50文字以上

入社して、3カ月が経ちましたね。あらためて入社してきてくれてありがとう。〇〇さんの元気な「おはようございます！」は、気持ちいいし、みんなに元気を与えてくれます。

成長したなあ・すごいなあ・好感が持てる この中から一つ 50文字以上

売場づくりや補充のやり方を少し教えてただけで、色々質問してきて、うれしいです。勉強もしているみたいだし、若いのにすごいな。後片付けも丁寧で、とても好感が持てます。

期待していること

- ・来月クリアしてほしい
包丁の使い方がうまくなるように、練習してほしい。いつでも聞いてきてください。
- ・将来的に、こうなってほしい
千-フに、またその上にもなる逸材だと思っています。自主的に色々勉強していこう。

相手のレベルを見極め、背伸びをすれば届くような目標、頑張れば到達できる目標を示してあげることがポイントです。

後者は将来的なビジョンを書きます。スモールステップを積み重ねていった先に見えてくる、「ここを目指してほしい」という具体的に到達可能な長期

目標を示してあげるのがポイントです。ほめシートの活用でやりがいを喚起する

「期待していること」は、はつきり言ってしまうはその人ができていないこと課題です。しかし、できていないからといって駄目出しをしたり、叱

る形で伝えても、新人社員は素直に課題と向き合うことはできません。だから「期待していること」という言葉で叱られていることを相手に悟らせず、かつクリアできる可能性があることを示してあげるので。

これらのことを具体的に50文字以上で、可能な限り肉筆で書いて、渡し

てあげてください。

私のクライアントには、ほめシートをもらったことで新人社員に劇的な変化が起きたところがいくつもあります。

あるスーパーマーケットの鮮魚売場では、自主的に「包丁の研ぎ方を教えてください」と言ってくる新人社員がいたり、家で練習をしてくるようになった人もいます。

ほめシートを常に財布の中に入れて、くしゃくしゃになるまで読み返して自身の成長の指標にする人や、売場づくりに関して「どうしたらもっと売上げを上げられますか？」と質問をしてくるなど意識変化にも貢献し、職場の環境が大きく変化した例が寄せられています。

「教育者」として焦点をプラスにシフトし、ほめるところを探して、ツールにして伝えてあげること。それがこれからのリーダーの役割であり、教育方法でもあります。

これまでのようにリーダーから新人社員へ教えるのではなく、教えることによってはリーダー側が教わることもあるという意識を持つことも必要です。

ほめるコミュニケーションを取り、社員のやりがいや定着につなげていく。ほめるコミュニケーションを取り、社員のやりがいや定着につなげていく。