



教えて！
ホメシカ先生

○○な部下を どう育てる？！



第2回

今どきの若手スタッフを どう育てる？！（後編）



前号では、ほめるところは2つあるということを取り扱いました。特に若手スタッフには、「事実承認」というほめ方が自分のことを見てくれている・気にかけてくれていると感じるので効果的であり、また人間関係の構築や修復に有効であるとお伝えしました。

今回は、相手が受け取りやすいコミュニケーションスキルをご紹介します。人材育成手法であるコーチングでは「メッセージ」というスキル名で紹介されています。上司である皆さんには使いこなしていただきたい必須スキルです。

受け取りやすいIメッセージ

メッセージには、YouとIの2つのメッセージがあります。Youメッセージは「あなたは●●です」、Iメッセージは「私は○○です」という表現方法です。

私たちが日常で使っているほめ言葉の7割は、Youメッセージだと言われています。「すごい」「素晴らしい」「早い」「最高」などは、すべてYouメッセージに分類され、単純に口慣れているので使いやすいです。

しかし、このYouメッセージには「相手の記憶や感情に残りにくい」、Youメッセージばかりでほめられると「受け取りにくい」という弱点があります。

一方、Iメッセージは「うれしい」「ありがとう」「助かった」などの表現が使われます。この場合のIメッセージは「相手から影響を受けたこと（相手のとった行動やその人自身から受けた影響）」を表しています。「（相手が何かしてくれたから）私はうれしい」「（相手が何かしてくれたから）私は助かった」と相手のとった行動に対して使っているメッセージです。

もうひとつ、「頼りにしています」「期待しているよ」「任せるよ」など、その人自身を認めるメッセージもあります。

IメッセージはYouメッセージよりも受け手にとって抵抗感が少なく、記憶に残りやすいメッセージです。したがって、ほめる時にIメッセージを使うと非常に効果的です。

上司に使って欲しい部下のモチベーションが 10倍アップするIメッセージ

1 感謝

- ・ありがとう
- ・うれしい(報告)です
- ・△△様から「○○○」と言われて誇らしかったです
- ・助かります

2 期待

- ・期待しています(プレッシャーをかけすぎないこと)
- ・結果を楽しみにしています
- ・頼りにしています
- ・あなただから安心してます

3 励まし

- ・それでいい！（と私は思います）
 - ・信頼しているからやってみたら
 - ・信じています
- ぜひ使ってみてください。

注意するとパワハラに・・・

近年、職場のトラブルとしてよく聞くパワハラ。過剰な叱責が問題視されています。

厚労省によると、パワハラが発生しやすい職場の特徴の1位は「上司と部下のコミュニケーションが少ない職場（51.1%）」。「子どものころ教師だけでなく、親からも厳しく躰けられてこなかった今どきの若者は、叱られ慣れていません。ちょっと注意しただけで「パワハラ」と受け取られてしまいます。

パワハラといわれないためにも日ごろから部下とコミュニケーションを取ることが大切です。

叱る際の8つのポイント

「叱る」とは、「相手を望ましい方向に正し、自発的に行動させていくこと」です。部下の成長する可能性がある点を見出し、言葉にして伝えます。叱る行為は、問題提起や改善提案になります。

パワハラを恐れ、「叱るのは苦手だ」という方もいらっしゃると思いますが、叱らないことは時として部下に対して無関

心、無視と映り、部下のやる気を削いでしまいます。部下の成長の機会を奪ってしまうというデメリットもあります。ポイントを押さえて効果的に叱りましょう。

1 相手を責めない

「だからあなたはだめなのよ」「それぐらい考えればわかるはず」「(クレームが起こった際)あなたのほうが絶対悪い」など、現状の批判だけでは何も生まれません。責めても現状は変わらず、とがめられるほど心は傷つきます。

2 人格を否定しない

叱るとは行動の改善を促すためのものです。人格を否定されると、どんなに正しいことを言われても、納得できず行動の変容にはつながりません。起こった出来事や部下の行った行動に焦点を当てて叱りましょう。

3 穏やかな口調で

深呼吸をしてゆったりと冷静に堂々とした口調で伝えましょう。そのほうが部下も感情的にならずに聞くことができます。

4 ともに改善策を考える

一緒に解決に当たろうというスタンスを取り、改善を促していきます。部下にとっても、ただ言うだけの上司ではなく、自分のことを考えてくれている上司であることが伝わります。

5 長いお説教より、短いメッセージ

叱る時間と叱る効果は比例しません。長く叱れば叱るだけその効果は落ちていきます。

6 レッテルを貼らない

叱るときに「最近の若い子は」「これだから助手さんは」のようにレッテル(個人ではなく、特定の人物や集団に対して評価する)を貼って叱る人がいます。「自分の改善点」を言われるからピンとくるのであって、レッテルでひとくくりにして言われても「私は違うのに」と反発したくなります。

7 他人と比較しない

部下の奮起を促すために、他人と比較して伝える人がいますが、多くの部下は他人と比較されると自尊心を傷つけられて自信を失ってしまいます。

8 過去の失敗を蒸し返さない

叱るのは、原則、今まさに起こっている問題やトラブルであって、過去のことを持ち出してもひとつもよいことはありません。「あなたには前々から言おうと思っていたの」「前にも同じことがあったよね」など使わないように気をつけましょう。

叱る時も有効な Iメッセージ

では、どう叱るのが効果的なのでしょうか。

ここでも活躍するのが Iメッセージです。

叱る時に「■■さん、ダメじゃないか(Youメッセージ)」と叱ることはないでしょうか。同じような状況でも「■■さん、今回は残念だったけど、次は(私は)期待してるよ」と Iメッセージで叱ると、相手も受け取りやすく、「次は頑張ろう」と奮起を促

することができます。

さらに、Iメッセージの前に「枕詞」を入れ「枕詞+Iメッセージ」を使うと一層効果的です。枕詞は別名を「クッション言葉」といいます。クッションの役割をする言葉をひとつ挟んで Iメッセージで伝えます。

この枕詞は、具体的に次のようなものがあげられます。

「今、話しても大丈夫ですか。(・・・なのが残念です)」

「提案してもいいですか。(今よりさらにできるようになるには・・・してはどうでしょうか)」

「ちょっと言い難いことがあるのですが、言ってもいいですか。(今の言い方をすると、あなたの良いところが伝わらないですよ)」

「さらに活躍してもらうために、(・・・をお願いしたいです)」
枕詞を使用することにより部下は聞く準備ができ、話を聞く態勢が整います。

特に「ちょっと言いにくいことがあるのですが、言ってもいいですか?」などの枕詞は少しきつめに叱る時に有効です。部下は「今から何かよくないことを言われるのだな」というニュアンスを感じることができ、受け入れる準備をします。

「ひとつだけいいですか?」という枕詞は、若手スタッフに対して使うと効果があります。人間はそもそも情報処理能力がそれほど高くありません。若手スタッフであればなおさらです。いくら指摘したいことが複数あったとしても、1回の注意でひとつにしましょう。緊急を要すること、その人にとって特に大切なことに優先順位をつけて指摘するように注意してください。

Profile

野津 浩嗣

有限会社AE メディカル代表取締役
株式会社アニメイトエンタープライズ
代表取締役
国際コーチ連盟マスター認定コーチ



政府特殊法人日本道路公団に入社。在籍中より技術者研修を担当、その後研修事業に28年携わる。心理学、行動科学、行動心理学を応用した『リーダーシップ論』を基礎として、大手企業から病院に対しての各種研修実績を持つ。

98年より『コーチング』の研究に入り、現在国際コーチ連盟からの認定コーチとしてトップレベルの評価を得ている。公益社団法人日本看護協会、医師会、県看護協会の講師の傍ら、各病院、介護施設、大学などで医療・介護従事者向け研修を実施している。その「人づくり」にかかる情熱が参加者の好評を得、登壇回数3,700回以上、受講者数約105,000人の実績を持ち、1to1コーチングは、600名超4,500時間を超える。

著書に『教えて!ホメシカ先生 今日きナースのほめ方・しかり方』(メディカ出版)、『人がおもしろいように育つホメシカ理論』(梓書院)、『看護コーチングー日常業務への活用の仕方から人材育成・目標管理面接まで』(日総研出版)等がある。

野津浩嗣 講演・研修のお問合せ先

福岡市中央区舞鶴3丁目1-27第2理研ビル2F

株式会社日本ジーニス(担当:白浜)

TEL.092-406-2457 E-mail.shirahama@zenith-jc.jp

