

JINZAI
人財を育てる仕組みづくり

いつも
ありがとう
ございます！



リーダーシップ 便り

リーダーシップ専門情報誌

有限会社ジンザイ

福岡市博多区博多駅東1-10-35

七福ビル 2F 〒812-0013

Tel. 092-482-0328

Fax. 092-482-0329

E-mail: info@jinzai-system.com

URL <http://www.jinzai-system.com>

22

真のリーダーシップが発揮できる人財育成

前号は「叱り方12のポイント」の内6項目迄でしたが、今号はその続きを述べたいと思います。

【信頼力】を高める具体的行動3-「叱る」(下) 注)「信頼力」…信頼され得る能力(造語)

7. 全人格を否定しない

部下の人格を否定するようなことばは避けてください。

たとえば、「新人のくせにえらそうな態度をするな」、「女のくせによけいな口だしをするんじゃない」、「わたしはおまえが嫌いだ。虫が好かん」、「バカ、アホ、ボケ！」など。部下の自尊心は傷つき、存在を全否定されたように感じてしまいます。部下の誤った「行動」のみを指摘します。

8. 原則として人前では叱らず、1対1で叱る

京セラの稲盛名誉会長は、「部下が間違っただけをすれば、人前であろうと、厳しくストレートに叱る」と述べています。(週刊朝日 2013.10.4号)但し、前提条件は、部下への愛情があり、部下からも尊敬され信頼されている場合です。普通、どんなに打たれ強い人でもいきなり人前で叱られるとモチベーションが下がります。それは、大勢の前で「恥をかかされた」という思いからです。わたしも過去同じような思いをしたことがあります。

やむを得ず人前で叱る場合は、うたれ強い部下を選び、かつ、その部下とは信頼関係ができていることが望ましい。そして、それでも叱った後は必ずフォローをすることです。

9. 相手に応じて叱り方を変える

部下の中には色々な性格の方がいます。うたれ強い人、うたれ弱い人。その部下の特性に応じて、多少加減しながら叱る必要があります。



10. 賞罰基準の明確化

ほめる際も同様ですが、常日頃から、賞罰基準を明示しておくことが大事です。

「やってはいけないこと、守らなければならないこと」などのルールや規則、仕事の基準などをオープンにしていなければ、叱られる理由がわからず、しかも納得感も得られません。

色々な機会を通じて、してほしいこと、してはいけないこと、などを繰り返し説明しておくことが重要です。

11. 叱った後のフォロー

打たれ強いひとでも叱られるとモチベーションは下がります。そこで、下がりはなしにならないように、叱った後すこし時間をおいてからフォローします。たとえば、「さっきは、すこしきつく言い過ぎたようだ。しかし、きみに早くこの仕事を任せられるようになって欲しい、という気持ちが強すぎて、つついきつく言い過ぎたかもしれません。

しかし、わたしは、是非、君が今後も頑張っ、早くこの仕事を任せられるようになってくれることを期待しているんだよ。頼むぞ！」など。

12. 公平に叱る

誤った行動やミス、トラブルなどを起こせば、叱りにくい部下がいても関係なく、人を選ばず該当者であれば、すべてのひとを叱ります。えこひいきや差別をしてはいけません。また、叱りやすい部下だけ叱り、叱りにくい部下は叱らないということも避けてください。

(裏面へつづく)

【信頼力】を高める具体的な行動3—叱る(つづき)

《ほめる・叱るのメカニズム》

褒められると、脳の「線条体」という部分の活動が盛んになって、快感を感じる脳内物質、ドーパミンの分泌を促す。

褒めるというのは「報酬」(刺激)を与えることと同じであり、これを繰り返せば再びほめられたいと感じ、より一層良いことをする(反応)ようになります。

このように、刺激と反応の呼応を強めることを「強化学習」と呼びます。

叱られたときは、脳の扁桃体という部分が活動し「すくみ反応」などが生じます。これは、恐怖のあまり行動を抑制する反応で、この原理を使った学習法を「恐怖学習」と呼びます。

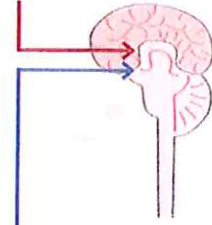
人間の脳は、マイナスの出来事をプラスの出来事より約3倍強く感じるそうです。その意味において、昔から「1つ叱って、3つ褒め」といわれています。日本人はこの倍率が4倍近いという報告もありますので、「1回叱れば、4回ほめる」などのバランスも必要です。

(2013.11日経トップリーダー参照)

叱りと褒めのメカニズム

褒める(強化学習系) 線条体が反応

- 快感を感じる脳内物質の分泌を促す
- 過剰に褒め続けると、快感が鈍っていく



叱る(恐怖学習系) 扁桃体が反応

- 効き目が強い分、連続すると危険
- 目を合わせると扁桃体が強く反応する

【まとめ】

「ほめる・叱る」の目的は、『相手の存在を肯定し、意欲を喚起して成長を促す』ことです。

ほめるとは、『部下の持つ長所や仕事ぶりの良さなどに目を向けて指摘する』ことです。つまり、部下の現状や成果を肯定し、成長を促進する立場で行う行為 であるといえます。

叱るとは、『部下の欠点や誤りを正す方向で指摘する』ことであり、部下の仕事のやり方等を否定し、改善する立場で行う行為 です。

1.褒めるときは<感情的>に、叱るときは<冷静>に！

怒りは、本能・情動を支配する扁桃体(動物脳)から発せられますが、[6秒間]待てば、思考・言語を支配する大脳皮質(理性脳)から発せられるようになるそうです。冷静になるためには、すぐ部下を呼んで頭ごなしに怒らずに、すこし間を置いて冷静になってから叱りましょう。[イカ⇒鹿(しか)へ]

2.<ほめる—叱る—ほめる>というように、サンドイッチ式にする方法もあります。

最初の褒めるは、「慰労」も含めます。最後のは、「期待・励まし・激励」や感謝の言葉なども含めます。

部下を育てる上司は、ほめ上手であり、叱り上手なのです。

また、効果的にほめたり叱ったりするためには、部下への愛情が大前提であり、部下から信頼されていることが必要です。

当社主催の研修、セミナー・勉強会

少人数制 【管理職養成研修】実践編Ⅰ
～「名ばかり管理職ではなく、真のリーダーへ！」
部下に動いてもらうための「コミュニケーション&モチベーション」

【日時】 2014年 5月10日(土) 10時00分～17時00分
【会場】 弊社事務所
(福岡市博多区博多駅東1丁目10-35 七福ビル2F)
【対象者】 中小企業管理職・後継者 10名
【内容】 (1)職場の良好な人間関係づくりとコミュニケーション
(2)モチベーションの基本 *グループワーク、セルフチェックあり
【参加費】 21,000円(税込)
*複数名参加の場合、2名様から「10%割引」

【申込方法】 お電話頂くか、メールにてお申し込み下さい。
詳細はホームページをご覧ください。 **ジンザイ** で **検索**



プロフィール 片島 尚幸 [かたしま なおゆき]

・出身：広島県尾道市(因島)
・最終学歴：立命館大学産業社会学部卒

■関与先、資格

福岡大学非常勤講師、(社)日本能率協会講師、中小企業総合事業団中小企業ベンチャー総合支援センター九州 アドバイザー、北九州中小企業支援センター専門家、日本経営品質セルフアセッサー、TA交流分析士1級

■異業種交流会主催(幹事役含む)

[人財開発研究会、元気会、光ケンジの会、広島県人会福岡、OEC会、]

★セミナー・勉強会・その他詳しくは

下記電話またはメールにてお問い合わせください。

有限会社ジンザイ Tel.092-482-0328

✉ info@jinzai-system.com