

リーダーのおだて上手・ほめ上手・育て上手

# はじめに

## 肯定的な言葉、態度でメンバーを育成しよう

リーダーは、組織の目標を達成するために、メンバーの能力を最大限に引き出すよう努めなければなりません。

一般に、組織の中で優秀な人、成果をあげた人がリーダーになるわけですから、メンバーの足りないところや直すべき点に目が向くのは当然です。しかし、叱ってばかり、注意してばかりだとメンバーは萎縮し、モチベーションを下げ、結果的に組織のパフォーマンスは悪くなります。

本テキストでは、「おだてる」「ほめる」ことによって、メンバーのやる気や能力を最大限に引き出す方法を扱っています。

ポジティブな言葉、態度で職場を活性化し、メンバーを育成するにはどうしたらよいか。自分の職場環境と照らし合わせながら、実践的に学んでください。

第1章では、コミュニケーションの基礎を確認します。人育ての前に、リーダー自身がコミュニケーションの達人になり、見本を示すことができるよう、自分自身のあり方を再考してみてください。

第2章では、ほめること、おだてることの重要性、効果について、社会心理学的な見地から検討します。

第3章では、具体的なほめ方の実践的テクニックを学習します。

第4章では、ほめることが逆効果になってしまうリスクを考え、そうならないよう具体的にチェックしながら、最適なほめ方を考察します。

コミュニケーションのあり方には、「こうすれば絶対うまくいく」というような正解はありません。

本テキストで学んだことを、自分の日ごろのコミュニケーションに活用して、自分にとっての最適なおだて方、ほめ方を見つけてください。

はじめに .....	3
<b>第Ⅰ部 メンバーの「心を開くコミュニケーション」の基本 .....</b>	<b>5</b>
第1章 リーダーのコミュニケーション力がチームを強くする .....	6
1. コミュニケーションは誤解の連続? .....	6
2. 相手の反応を観察する .....	8
3. 何ごとにも具体的に伝える .....	10
4. さまざまなチャネルを活用する .....	12
5. 「場」と「時間」を大切に作る .....	14
6. 肯定的な言い方をする .....	16
7. 人の話をよく聴く .....	18
8. 「メディアの使い分け」と「伝えるタイミング」を考える .....	20
9. リーダーがよいお手本になろう .....	22
■研究課題1 .....	25
第2章 「おだてる・ほめる」ことの人育て効果 .....	26
1. なぜ部下をほめることは難しいのか .....	26
2. 時には「おだてる」ことも必要 .....	28
3. メンバーが求めているリーダーの「承認」 .....	30
4. 好意的な雰囲気チームを活性化させる .....	32
5. 「ほめる」ための心構え .....	34
6. リーダーの「承認」が、メンバーのパフォーマンスを向上させる .....	36
7. ほめることの「副次的な効果」 .....	38
8. 「信頼関係」の構築がすべてのベースになる .....	40
■研究課題2 .....	42
<b>第Ⅱ部 メンバーの「やる気スイッチ」を入れるほめ育ての実践 .....</b>	<b>43</b>
第3章 効果的な「おだて方・ほめ方」の実践テクニック .....	44
1. 「ちゃんと見ているよ」というメッセージを伝える .....	44
2. 「承認」を与えるときは、具体的にほめる .....	46
3. ほめてから、助言する .....	48
4. ほめてから、質問する .....	50
5. 結果の出ないメンバーをどうほめるか .....	52
6. 「ほめるネタ」を創り出す .....	54
7. 第三者を介してほめる .....	56
8. 非言語表現も意識してほめよう .....	58
■研究課題3 .....	61
第4章 NGなほめ方と、NGにしないためのポイント .....	62
1. 「周囲の人と比較して」ほめる .....	62
2. 「承認を与えずに」ほめる .....	64
3. 「人前で」ほめる .....	66
4. 「誇張して」ほめる .....	68
5. 「説教を混ぜながら」ほめる .....	70
6. 「同じことを何度も」ほめる .....	72
7. 「そぐわないテーマで」ほめる .....	74
8. ほめ上手なリーダーになるために .....	76
■研究課題4 .....	79

# 第 I 部

## メンバーの「心を開く コミュニケーション」の基本

# 第1章

## リーダーのコミュニケーション力が チームを強くする

### 1

### コミュニケーションは誤解の連続？

#### 当たり前のことをあらためて考える

本テキストでは、「おだてる・ほめる」ことによって人を育てるための方法論を考えていきます。

まず本章では、各論に入る前に、「おだてる・ほめる」のベースとなる「コミュニケーションの基本」を押さえます。

私たちは朝、社内で同僚に会えば「おはよう」と自然に挨拶をし、急な用事があれば携帯メールで連絡をとります。このように日常、ごく当たり前に行われているコミュニケーションについて、そのしくみをあらためて考えてみましょう。

コミュニケーション      ところで、コミュニケーションにはいくつかの分類があります。たとえば、「今日のお昼は何にしようかな。ちょっと胃が疲れているから、さっぱりしたものがいいな」と頭の中で考えることを「自己内コミュニケーション（Intrapersonal Communication）」といいます。また、マスメディアを使って不特定多数に情報を伝達するのは「マスコミュニケーション（Mass Communication）」です。本テキストでは、職場のリーダーとメンバーの間で行われるコミュニケーション（対人コミュニケーション＝Interpersonal Communication）」に焦点を絞ります。

自己内  
コミュニケーション

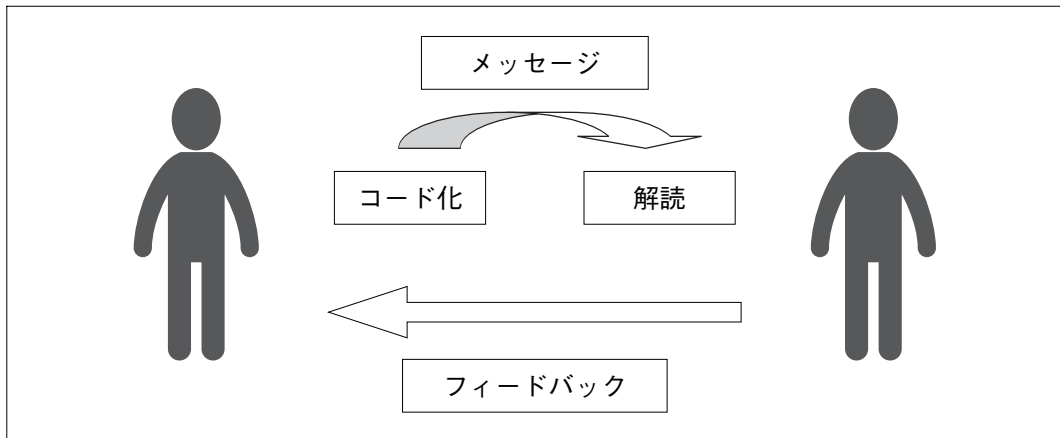
マス  
コミュニケーション

対人  
コミュニケーション

#### コミュニケーションは記号のやりとり

「コミュニケーションとは、相手にメッセージを伝える行為である」。

図表1・1 コミュニケーションのしくみ



この説明はわかりやすいですが、では、メッセージはどうやって伝わるのでしょうか。

私たちは主に「言語」という「コード（記号）」を使って、相手に意味を伝えようとします。たとえば、「イヌ」と発音すると、日本語のわかる人なら、「ああ、ワンワンと鳴く動物の話か」と解読するでしょう。しかし、コミュニケーションはそこで終わりません、チワワを思い浮かべる人もいでしょうし、シェパードやシベリアンハスキーのような大型犬をイメージする人もいでしょう。ペットなのか、野犬なのか、働く犬（盲導犬、警察犬など）なのか。何を考えようと自由です。

イヌという言葉を発することによって、相手に何か考えるきっかけを与えることができますが、それがどのように意味づけられるかは、実際のところわかりません。私たちにできることは記号のやりとりだけであり、コミュニケーションには行き違いや誤解があつて、むしろ当たり前。そう考えるのがコミュニケーション研究の基本です。私たちはその前提を踏まえ、たえず行き違いや誤解の少ないコミュニケーションができるよう努めなければならないといえるでしょう。

言語  
コード（記号）

解読

- コミュニケーションは、主に言語を媒介とした「記号のやりとり」なので、お互いに行き違いや誤解があつて、当たり前と考える
- そのうえで、行き違いや誤解をできるだけ少なくするよう努めることが重要