マネジメント
スキルアップ特集

部下を伸ばす叱り方

あなたは叱るべきときに叱っていますか？

リーダーシップを発揮する立場になると、いろいろな“かかわり方”のバリエーションが必要になってきます。そのなかの一つに、“叱る”があります。叱ることはほめることと違って、相手がどう受け止めるかが気になるもの。ついつい躊躇してタイミングを逸してしまう、そんな不自由さを感じている人も多いのではないでしょうか。あなたは人を叱れますか？　叱ることにプレッシャーを感じていませんか？　あるいはまったく叱れませんか？　今回は、上手に叱るスキルが身につくよう、一緒に考え、トレーニングしていきましょう。

笠井徳子（かさい のりこ）

株式会社ヒューマンスキル開発センター
代表取締役
日本心理学会認定心理士
TA（交流分析）インストラクター上級

1983年文教大学人間科学部人間科学科心理学専攻卒業。同年、（株）自己啓発トレーニングセンター（現・ヒューマンスキル開発センター）入社。企業、病院、官公庁、学校などで講師として活躍中。TAインストラクター上級、日本心理学会認定心理士。

1 「叱る」とは

「叱る」ことはインパクトの強い「愛情表現」

職場におけるコミュニケーションは業務を効果的に進めるためのものと、業務に携わる人の成長を促すものの2種類で成り立っています。前者は「指示」「命令」「報告」「連絡」「相談」です。そして後者は「ほめる」と「叱る」です。

今回はこの「叱る」ということについて話を進めていきますが、皆さんは部下や後輩の指導において、「叱りたい、でもやめておこう」と思うことがたびたびあるのではないでしょうか。「やめておこう」とためらってしまうのは、過去に何度か後輩を叱ったときに、後味が悪く後悔したからでしょうか。

実は叱るということは、それほどまでにも他者に与える影響が強いものなのです。しかし、ほめることも叱ることも愛情表現に変わりはないので、きちんと使えば相手の能力やモチベーションを高める促進剤になります。

ですから、これからは「叱り上手」になって、周囲の人の能力やモチベーションを高めましょう！

なぜ、日本人は叱らなくなったのか？

ところで、なぜ日本人は叱らなくなったのでしょうか。厳しく叱り、あれはダメ、これはダメ、こうしなければダメ、もっときちんとやらなければダメ…と「統制」するエネルギーが強いと、自然と「言われたとおりにやろう」とするようになりますね。

それはつまり、自分で考えない受け身の人材が増えるということでもあるわけです。受け身というのは、素直でよいという反面、依存心や依頼心が強いということでもあります。それではいつまでたっても一人前の人材が育ちませんね。ですから、ダメダメ言わずに「いいよ、いいよ」と言って相手に任せていく、ほめたり認めたりしていくことで自発性を伸ばし、積極性の高い人材を育てようとしたのです。

ところが、この“ほめる”という言葉だけが一人歩きしてしまい、ほめること＝叱らないことという勘違いに発展していってしまったようです。その結果、昨今のような叱られないで育った世代が、ちょっと先輩に叱られただ

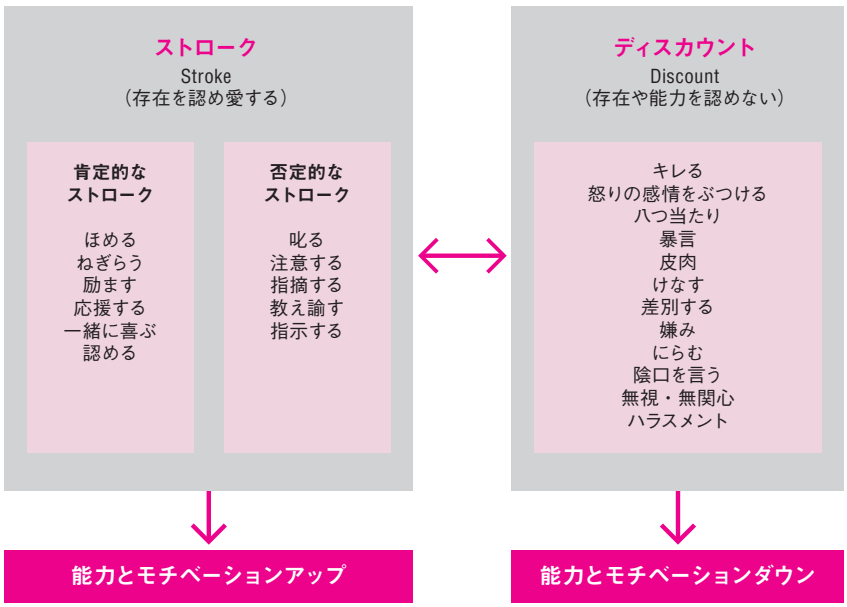
けで傷つき、立ち直れず、メンタル不全に陥ったり退職したりしてしまうというような現象につながったのでしょう。

皆さんの力でなんとかこの現象を食い止めようではありませんか。

「叱る」と「怒る」は違うの？ ――ストロークとディスカウント

「私は怒っていない！　叱っているのだ！」という言葉をよく聞きますね。しかし、聞いているほうからすれば、両者の区別がつかない場合が多いのではないでしょうか。私たちの感情には喜（楽）・怒・哀・恐という、大切な感情があります。ですから怒りはまったく悪いものではなく、使い方を間違えないようにすることが大切なのです。

怒りを感情に任せた形で表出すれば、相手をディスカウント（軽視）することになり、悪影響があります。しかし、なぜそれがいけないのか理由をきちんと説明し、もっとよくなるための考え方ややり方を具体的に辛抱強く示すことで、怒りが愛情として伝わるようになり、よい印象に変わります。これをストロークといいます。相手を叱る際には、ディスカウントとして伝わらないように気をつけましょう。

ストロークには肯定的ストローク、否定的ストロークの2種類があります。図に表すと以下のとおりです。

2種類のストロークとディスカウントの違い