

## 経営 VOL.57

## 院長が苦手な「スタッフを褒める」を科学する！

日々、色々なクライアントさんに訪問させて頂いていますが、実は、「〇〇さんはよくやってくれているんですよ！」とスタッフさんを褒める先生が少なからずおられます。

ある先生に、「ご本人にそのことを伝えていらっしゃいますか？」と尋ねたところ、「お互いに忙しいし、なかなか面と向かってはねえ…」とのことでしたが…、このような先生のホネの感謝を少しでも伝えることで、その人は今以上に、ますます頑張るかも知れません。非常にもったいないですね。

前号では「叱る」ことについて考えましたが、今号では、少ないがしろにされがちな「褒める」ことについて考えましょう。

### 【褒めることは“難しい”？】

褒めることの重要性は、誰しもご存知のことと思いますが、それでは何故、なかなか自然に出来ないのでしょうか。

そもそも、「褒め方が分からない」あるいは「褒める材料が見当たらない」という方もおられますが、これは自分自身の「褒められ体験」の乏しさに起因するのだそうです。

この先生も、「厳しく育てられた世代」であり、褒められて伸びた、という経験をされていないのかも知れません。

また、人には「認められたい」という『承認欲求』がありますが、これが人を素直に褒めることの妨げになることがあります。

例えば、「昨日は患者さんの対応に追われて大変でしたよ…」と話しかけられたとします。この時、「アナタよりも私の方が大変だったわ！」あるいは「大変だったのはアナタだけじゃないのよ！」、という気持ちになったことはないでしょうか？そこで、「よく頑張ってくれたね！」と素直に褒めてあげれば良いのですが、お互いに「承認欲求」があるため素直に褒められないのです。つまり、人を「褒める」には自己の欲求を抑制しなければいけないことも多々あるということです。

### 【意識をしないと「褒める」ことはできません】

上述の通り、人を「褒める」のは無意識では出来ません。自己の欲求を自制しつつ、人の良いところを見つけるように普段から意識をしなければいけないということです。

忙しい日常でも、顔を合わせる機会はあるでしょうし、ミーティングや面談というまとまった時間も月に何回かはあるかと存じますので、こういう機会を逐一利用し、意識的に良いところを見つけ、それを積み重ねていけば、今まで気づかなかったスタッフの良い部分も見えてきます。そして、それを次項のノウハウを参考に実践してみてください。

### 1. 心をこめて直接褒める

本人に面と向かって褒める正攻法です。心を込めた言葉はもちろん、きちんと目を合わせてお話をしましょう。

### 2. 具体的な内容で褒める

「良かった」、「助かった」等の言葉だけでなく、具体的に何が良かったのか、どう助かったのかまで伝えます。これにより上辺だけで褒められている（口だけで心がこもっていない）という誤解を与えることはなくなります。

### 3. 結果だけでなく過程も褒める

良い結果を出した時に褒めるのはもちろんとして、その時、結果に至るまでの過程において何が良かったのかまで伝えます。これにより、結果だけでなく過程の中身まで理解した上で褒めてくれていることが伝わります。

文章にしてみれば、どれも簡単な、誰でも出来そうなことばかりに見えるかも知れません。しかし実際に行うとなると、なかなか難しいものです。また、下記のような注意点も踏まえて頂き、今日から「褒め上手な院長先生」になって下さい。

### 1. 上から目線

例えば、「〇〇さんにしては良くやった」等の表現です。人は無意識に、つつい自分の能力を基準に話してしまうもの。自分の能力に対する優越感が出ないように先述の「自己欲求の抑制」を意識しなければいけません。

### 2. 不必要な言葉を付け加えない

例えば、褒めた後に「もっと〇〇すべきだったのではないか」等の批評を付け加えることです。もちろん、今後のことを考えて伝えなければいけないことなのでしょうが、どうせ伝えるならば、「もっと〇〇したら、もっと良くなるよ！次を楽しみにしているよ！」等、『褒める十次に繋げる指導』になるように意識して話す必要があるでしょう。

### 3. 褒める相手の能力やレベルを考慮する

簡単に申し上げると、『出来て当たり前のことをいちいち褒めない』ということです。これが余りに高じると、院長先生の「褒め言葉」に重みがなくなり、ひいては「馬鹿にされている」という感情を抱かれてしまいかねません。

これに気をつけるためには、個々の能力・レベルを見極める、つまり、スタッフを今まで以上に知らなければいけないということです。きっと、真剣に向き合うと今まで知らなかった、気づかなかったことがどんどん出て来るでしょう。