

社長のための「叱り方」テキスト

【パワハラにならない叱り方してますか？】

HRM 栄塾 / 栄経営労務管理事務所

当レポート、ならびに当レポートの全部あるいは一部を問わず複製、複写したものの販売、貸与、譲渡、頒布、上映、配信など他者への引き渡し的一切を禁止します。

巻末の禁止事項、免責事項、個人情報取扱いを必ずお読みください

◆最初に

社長のための「叱り方」テキスト「パワハラにならない叱り方してますか？」は経営者、管理職のみなさまに、部下を「叱る」目的を改めて確認していただくため作成しました。

経営者、管理職のみなさまが、このテキストを学習し、実践していくことで、「パワハラにならない」というネガティブな思考から、「部下を成長させる」というポジティブな思考へと転換していただき、本当の意味での叱る力を身に付けていただく機会になれば、そのための第一歩になれば幸いです。

■目的 「叱る」力が必要とされる理由

叱る目的は、

部下自身に間違った言動を間違っていると認識させ、**自省**を促し、**行動**を改めてもらうためです。

つまり、上司の叱り言葉をきっかけに、**部下自身が自分の問題点に気付き、自主的に改善に努力する**ように仕向けなければなりません。その点を実現できてこそ、叱る効果があったと言えます。

そのため、叱る中で期待の言葉を入れる事が大変重要となります。間違っても、部下が謝罪する事を目的に責め立て、落ち込ませるような叱り方はしてはいけません。

叱るとは、**愛情**であると心得る事です。

■ スタンス 叱ると怒るの違い

「叱る」と「怒る」とは異なります。怒るとは、部下の成長を考えず、**感情的**になって、問題点を指摘する事です。「気に入らないから」「自分にとって不都合だから」という理由で問題点を指摘するのは好ましくありません。

一方、叱るとは部下の**成長**を考えた上で、問題点を指摘し、言動の改善を促す事です。

「叱る」4つの類型

- ① 理性的に叱る・・・模範的な叱り方＝注意に近い
- ② 愛情深く叱る・・・よく考えて使うべし
- ③ 無関心な態度・・・最悪
- ④ 怒る・・・感情的になっているだけ

いかなる時も感情を出してはいけないわけではなく、時には感情を前面に出して、愛情深く叱る事も効果的です。ただ、感情を出した叱り方は、部下の心を傷つけるリスクも高くなるため、注意して活用する必要があります。

■ スタンス 相手の成長を心から願う

誰でも、叱る事は嫌なものです。「叱る側」も「叱られる側」も同様で、良い気分はしません。しかし、部下が間違った方向に進んでいた際、指摘しないのは

「真の愛情」とは言えません。

常により高いレベルに成長してほしいという思いをもっているからこそ、上司は部下を叱る必要があるということ
ことを肝に銘じておかなければなりません。

■ 自分の叱られた経験を思い出す

もし、本当に「叱るスキル」を身に付けたいと思うのであれば、まず行うべきは

「自分自身の経験とつなげる事」です。自分自身の経験を振り返り、口に出してみる事で、本当に実感を持って活用する事のできる叱り方のコツが見つかるはずですよ。

- ① 叱るにまつわる具体的な経験を思い起こして下さい。「これまでの仕事の経験の中で、人から叱られて嫌だった事、逆に、良かった事がありますか？
- ② ・それはいつ頃の事ですか？
 - ・何がきっかけでその体験をする事になったのですか？
 - ・自分としては、どのような考え方で、どのような行動を取りましたか？
 - ・その経験は、あなたのどのような点が発揮されたのだと思いますか？
 - ・なぜ、嫌だった/良かったのですか？
 - ・その経験は、あなたのその後の言動にどのような影響を与えたと思いますか？

Memo

■ 叱る事が苦手な理由は？

叱る重要性は理解できたとしても、実際に叱ろうとすると、なかなか上手くいかないものです。叱る事に対して苦手意識がある場合、苦手意識を一つずつ紐解いていき、ご自身の課題をしっかりと自覚しましょう。

Memo

叱る事が苦手な理由

理由

理由

理由

■ 叱るスキル① 部下の言い分を聴きながら叱る

叱る際には、感情と理性の両方で納得を促す必要があります。

「理屈では分かったが、何か反発を感じてしまう」と言わせるようでは、上手に叱った事にはなりません。反発をさせずに素直な反省を促し、改善への努力をさせるには、部下の言い分を聴きながらその上で叱るべき点を明確に叱る必要があります。

【メッセージの例】

しっかりと〇〇して欲しい。

どうして〜〜〜 なのか、理由を教えてくださいませんか？

■ 叱るスキル② 理由を明確にして叱る

間違った行動を間違っていると認識してもらう為には、「なぜ、叱っているのか」という理由を明確にする必要があります。部下は、たとえ叱られて一時的に気分が落ち込んだとしても、その根拠を正しく認識する事ができれば、納得し、感謝することになります。

逆に、部下は理由が曖昧なまま叱られると、「なぜ今、自分は叱られているのだろう？」と疑問を持ち、**反発心**を持ってしまう危険性があります。

その時の気分で声を荒げたり、「これくらい分かっているだろう」と思って直すべき点を伝えないまま叱る事のないように気を付けるべきです。

理由を明確に伝えるための視点

- ① 部下にとっての**マイナス点**を伝える
- ② 周囲に及ぼす**影響**を伝える

【メッセージの例】

しっかりと〇〇して欲しい。 なぜなら〜〜〜 。

■ 叱るスキル③ 一つの事だけを叱る

叱る時には一つのことだけに集中して叱ると効果的です。一度に複数の問題点を指摘されても、部下は頭の中や心の整理をすることができず、どのように行動を改めてよいのか分からなくなってしまいます。

当然、ある事について叱っている時に、思い出したように「あれもこれも」という叱り方も厳禁です。例えば、私語が多い事を叱っている際に、机の上が汚い事や昨日の遅刻の事を叱るといったように、他の事を持ち出して叱るのは避けなければいけません。

部下が上司はいつも私の欠点ばかり見ていると**被害者意識**を感じる事なく、指摘を素直に受け入れられるよう、今対象としている言動に集中して叱るようにしましょう。

【メッセージの例】

〇〇さん、しっかり□□して欲しい。

まずは、〜〜を正しくしていく事が一番大切だと思う。

■ 叱るスキル④ 小さな事でも叱る

小さな事の積み重ねであることが多い。

部下の間違った言動に対しては、大きな間違いはもちろん、小さな間違いでも叱る事が重要です。

例えば、少しの遅刻や身の回りの整理整頓ができていないなど、一見些細と思われる事も、しっかりと叱らなければなりません。こうした小さな事こそ、部下の**悪い癖**を正す絶好の機会となります。

小さな事でも叱っていくと回数が増えるため、一見「関係が悪くなる」「嫌われる」と考えがちですが、本当に部下の事を思っているのならば、嫌われる事を恐れるよりも、間違っている事は間違っていると伝え、部下の**成長**に寄与すべきです。

ただし、小さな事でも指摘する代わりに、たとえ小さな事であってもできるようになった事があれば、それをしっかりと認める必要があります。小さな事でも叱る習慣と同様に、**小さな事でも褒める**習慣をつけましょう。そのためには、日頃から、部下の仕事ぶりや周囲とのコミュニケーションなどを観察しておく事が必要です。部下の状況を掴んでおく事により、叱るポイント（褒めるポイント）がよく見えてきます。

【メッセージの例】

小さな事かもしれないけれど、

これができないと〇〇さんの信頼がなくなっていくんだよ。

〇〇さんには、信頼される人間になってもらいたい。

■ 叱るスキル⑤ 人格を否定せず、言動を叱る

部下の間違っている点を叱る時には、「何を発言したか」「何を行ったか」という言動に焦点を当てる事が重要です。すると、誰の目にも明らかな客観的な事実を元に判断することができます。

間違っても、部下の**人格**を否定してはいけません。「お前はどのような奴だな」と言われても、部下は何に関して叱られているのかわかりません。そればかりか、「人間的にダメな奴だ思われている」と精神的に傷つき、何も受け入れなくなってしまいます。

【メッセージの例】

〇〇をして欲しい（言動を指摘する。）

〇〇さんは本来、〜〜〜ができる人だと思う。

■ 叱るスキル⑥ TPO

- ・ その場ですぐ叱る
- ・ 1対1で叱る

■ クロージング 激励し、叱った後を見届ける

単に叱っただけでは、叱る目的は十分に達成されません。叱る目的は、間違った考え方や行動を間違っていると認識させ、反省を促し、最終的に行動を改めてもらう為です。したがって、**叱りっぱなし**にしてはいけません。叱る中で、しっかりと今後への期待を伝え、激励をする必要があります。

また、叱った後に、状況が改善されているかどうかをしっかりと**見届ける**事が重要です。

叱る中で激励し、次の改善行動を約束するための視点

- ・ 期待している気持ちを伝える
- ・ 具体的な改善策を伝える
- ・ 禁止形ではなく奨励形で激励する

○禁止事項について

- ①当レポート、ならびに当レポートの全部あるいは一部を問わず複製、複写したものの販売、貸与、譲渡、頒布、上映、配信など他者への引き渡し的一切を禁止します。
- ②当レポートについては、その全部あるいは一部を問わず、商業目的で利用（使用、再生、複製、複写、販売、再販売、貸与、譲渡、頒布、上映、配信、再商品化など有償無償や形態の如何を問いません）すること、また、当レポートを利用して、他者に対して商業行為を行うことも禁止します。

○免責事項について

- ①当レポートに含まれる一切の情報は、2021年12月1日時点での公開情報に沿った内容であり、これより以後に明らかになった情報は反映しておりません。
- ②当レポートは、お客様の責任において、ご利用いただくようお願いします。弊社はその内容、これらを利用することによって利用者に生じるいかなる問題に対しても一切の責任を負いません。

○個人情報の取り扱いについて

- ①いただきましたお客様の個人情報は、製品・サービスの情報提供、弊社が主催するセミナー・イベント情報などをご提供する場合に利用させていただきます。
- ②原則としてお客様の同意なくお客様の個人情報を第三者へ開示・提供はしませんが、本商品の提供および付帯サービスの案内等、弊社が必要と認める場合に限り、弊社と秘密保持契約を締結した販売代理店に提供する場合があります。