

クの比率ですが、部下に応じて変えなければなりません。

ある優秀なリーダーは新入社員のAさんには、褒めるのは9割で叱るのは1割だと話していました。そして、仕事ができるBさんには、褒めるのは7割、叱るのは3割だと言っていました。

そして、先に褒めて叱るケースもあれば、叱ってから褒めるケースも部下に応じて使い分けているそうです。

さらに、部下のレベルや仕事の軽重に応じてストロークのバランスを変えられるリーダーだったので、素晴らしいと感じています。

2 褒め言葉を多用する習慣

部下指導に失敗するリーダーは部下を褒めない。部下指導に成功するリーダーは部下を褒める

部下育成が上手なリーダーの習慣は、いつでもどこでも褒め言葉を使うことです。

例えば、部下が仕事でうまくいかなかったとしても、褒め言葉をかけていることです。たとえば、結果は良くななくてもプロセスについては褒める・認める言葉をかけているのです。

リーダーから見たら部下の仕事で欠点を見つけようとすると、いくらでも見つけることができず。しかし、このときのリーダーの指導の言葉しだいで部下のこれからの成長が決まるのです。

例えば、チャレンジしたことだけでも褒めているリーダーの下なら、部下はどんどんチャレンジ

【図表6 褒め言葉あいうえお表】

褒め言葉		あいうえお表			
あ	あ	ありがとうございます、愛している、安心、熱い、新しい、安定している	か	か	がんばった、かわいい、感激、感謝、カッコいい、輝いている、快調、
	い	いいね、イケてる、一流、一番、一貫性がある		き	気が利くね、気遣いがあるね、積極的、キラキラしている、極めてい
	う	うまい、うれしい、美しい、運が良い		く	苦勞したね、工夫したね、ゲー!
	え	偉い、(ええよ!), エネルギッシュ		け	元気、健気、経験値が高い
	お	面白い、おかげさま、思いやりがある、男前、おおらか		こ	ご機嫌、豪快、根性がある、心強い、ご苦勞さまでした、個性的
さ	さ	さすが、最高、さわやか	た	た	大丈夫、楽しい、たくましい、頼もしい、確かに、巧み
	し	上手、信頼している、幸せ、芯がある、真剣、正直、衝撃的、神秘的、上品、紳士の、純粹		ち	力強い、違いが分かる、調子いい
	す	素晴らしい、すごい、素敵、好き、スペシャル、筋が通っている、素直		つ	強い、ツイてる、艶やか
	せ	成功だね、正確、誠実、専門家、絶好調、責任感がある		て	手伝うよ、天才、出来るね、丁寧
	そ	そうだね、尊敬しています、仕大、率先垂範		と	度胸がある、飛び抜けてる、特別、

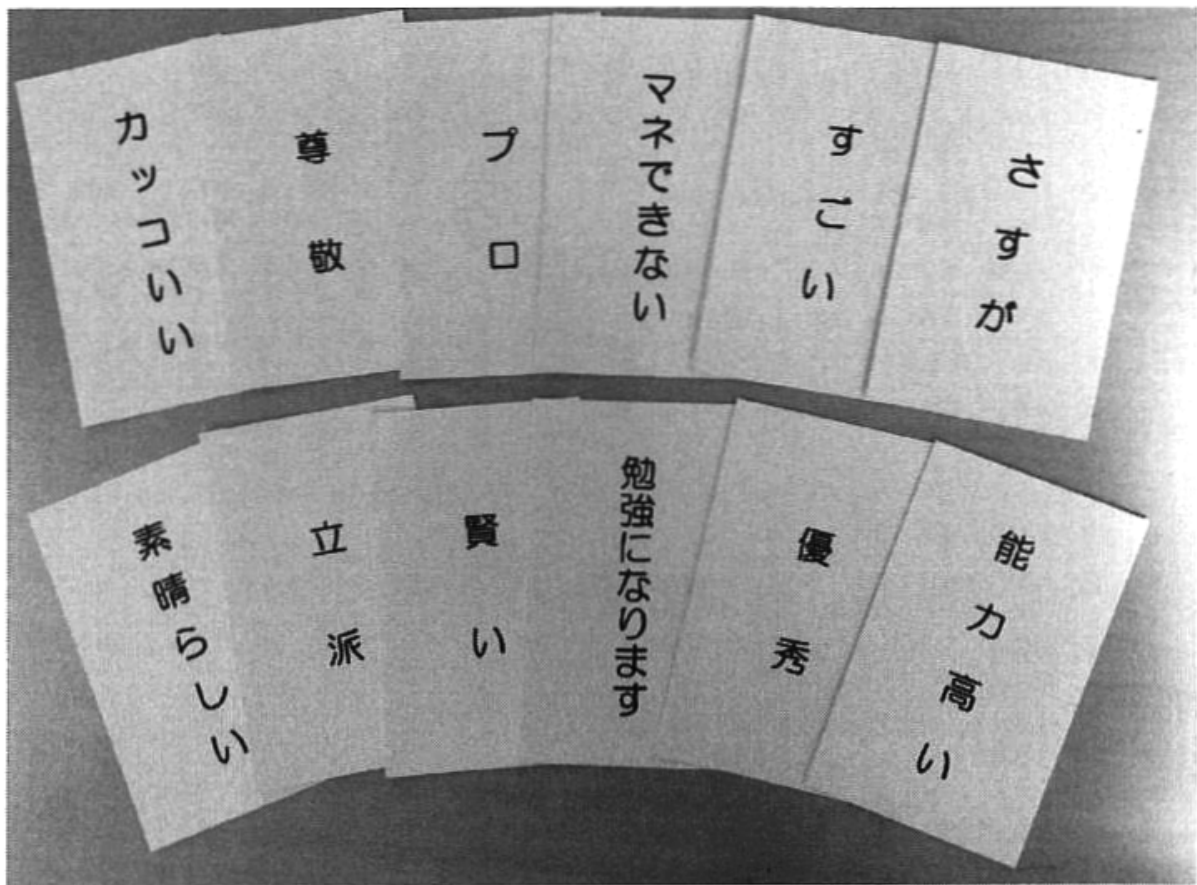
をするように育っていきます。チャレンジする楽しさを覚えた部下には、与える仕事のレベルを上げて行つて、成功体験を積み重ねながら育成をしていけばいいのです。

部下は成功体験を積み重ねると、仕事に対する自信を持つことができます。ある調査によると、自分自身の仕事の問題解決能力に自信があるのは20%程度だというデータがあります。自分の能力に自信のない人のほうが多いのです。自信を持たせる指導をするのもリーダーの役割なのです。

失敗するリーダーは、部下を褒めるチャンスを逃しています。できていることについては、できて当たり前と思つているからです。ですから、いつも叱るところから始まつているのです。

欠点の指摘ばかりで褒めることはありません。欠点の指摘ばかりだと部下は新しい仕事にチャレンジしなくなります。自分から仕事をする部下

【図表7 褒め言葉カード】



は育って行きません。心の中では、できるようになったら褒めようと思っけていても、自分の基準で決めているので褒められないのです。永久に褒めることができないかもしれません。

部下指導が上手なリーダーは、できたら褒めるだけでなく、褒めたらできる指導を行っています。

例えば、こんな事例がありました。

ある飲食業の経営者が、笑顔が少ない接客をしているホールスタッフの女性に対して、一瞬の笑顔を見つけて「笑顔がいいね」と褒めていました。そう言った瞬間にホールスタッフの女性の笑顔が、こぼれんばかりになりました。

できていなくても褒めて育てていくのがコツなのです。褒めたらできるようになるのです。できたら褒めるではありません。順番を入れ替えるとうまく行きます。

ところで、褒め言葉を言ったとしても喜ばない人がいるかもしれません。それはなぜでしょうか。その褒め言葉が相手の心にピンとこないからです。もしくは、褒め言葉と感じていないからです。自分にとっての褒め言葉が、相手にとってはディスカウントになるケースもあるのです。

私は大阪で小学生時代を過ごしました。私のいたクラスでは、友達から「まじめ」と言われるのは褒め言葉ではありませんでした。「まじめ」というのは「退屈なやつ」という意味が強かったのです。クラスでは、「おもしろい」と言われるのが最高の褒め言葉でした。そのような体験があるので、今でも、「まじめ」と言われるのは、自分を否定されているような気持ちになってしまいます。褒め言葉は誰でも同じように感じて喜ぶかという点、そうではなくて、言葉そのものにそれぞれ捉え方の違いがあるのです。だから、相手が喜ぶ褒め言葉を使うのがコツです。部下指導に成功するリーダーは、部下が喜ぶ褒め言葉をさりげなくつかんでいて、その褒め言葉を使っています。

3 褒め言葉Wを使う習慣

部下指導に失敗するリーダーはマイナス語Wを使う。部下指導に成功するリーダーは褒め言葉Wを使う

褒め言葉Wとは、褒め言葉を二つ重ねて相手を褒める方法です。例えば、「明るい」と「元気」の褒め言葉を二つ重ねて、「明るくて元気」と相手を褒めるのです。「楽しくて幸せ」「最高におも

しろい」「きれいで美しい」など、重ねて言う効果が大きくなります。

「とても」「本当に」などの副詞を褒め言葉の前につけて言っても同様の効果があります。

「とても楽しかった」「本当に嬉しい」などの言い方です。相手に与える嬉しさは、2倍以上になります。

さらに、相手の心をつかむ褒め言葉Wの使い方があります。

「やっぱり」「意外と」「本当は」などと組み合わせて相手を褒めるやり方です。

「やっぱり」と「優しい」で組み合わせると、「やっぱり優しい」ということになります。「前から優しいと思っていました。今でも優しいと思っています」という気持ちを表現することができます。「やっぱり能力高い」「やっぱり頼りになる」「やっぱり飛び抜けている」など応用できます。

仕事を離れてプライベートでさりげなく言う効果が大きいのは、「意外と」「意外とおもしろい」の後に褒め言葉を付け加えるやり方です。「意外と優しい」「意外と素直」「意外とおもしろい」などです。

また、「本当は」の後に褒め言葉を加えるのも、私だけがあなたの良さを知っていると表現できる効果があります。「本当は素直」「本当は優しい」「本当は可愛い」などです。

この褒め言葉Wは、自分自身に向かって言っても、相手に向かって言っても効果があります。褒め言葉を一つ言う習慣は誰にでもあるけれど、二つ重ねて言う習慣のある人は少ないものです。

聞くほうも言うほうにとっても、二つ重ねて言う効果は、とても大きくなります。成功するリーダーは褒め言葉Wを部下に言うことが習慣になっています。

また、人間の潜在意識は主語（人称）を理解できないと言われていました。つまり、相手に言った褒め言葉も、自分に言われていると勘違いをさせる効果があるそうです。

他の人に対して褒め言葉Wを言うと、自分にも言っていると認識するので潜在意識の中に褒め言葉が浸透してきます。

マイナス語W

褒め言葉Wの反対がマイナス語Wです。研修の受講者の発表で「腹が立つほど重い荷物を運んだ」と聞いたことがあります。「腹が立つ」と「重い」の両方とも暗い気持ちにさせるマイナス語のWです。そのときの気持ちは伝わってきますが、暗い気持ちも同時に相手に感じさせてしまいます。やる気がどんどんなくなっていきます。

マイナス語Wの事例ですが、「苦しくて嫌だ」、「本当にやる気が出ない」、「しんどくてつらい」など考えたら、たくさん出てくるかもしれません。マイナス語の前に、副詞を付けても同様になります。例えば、「すごく悔しい」、「とても苦しい」などです（マイナス語Wの言い方は慣れないほうがいいですね）。

部下指導に失敗するリーダーは、無意識にマイナス語Wの言葉を部下に言っています。

「本当にバカだな」、「全く仕事ができないな」、「もういい、お前なんかいなくていい」などです。成功しているリーダーは、相手はもちろん独り言でもこのマイナス語Wを使うことはありません。