

## 「叱る」ことの大切さ

私は、人材育成のプログラムとして現場リーダーを対象とした監督者研修と管理職を対象とした研修を用意しています。その中で、特に初級管理職(課長クラス)を対象とした研修をやる際に、管理職の心構えとして、「叱る」ことの重要性を伝えています。その際に、必ずと言っていいほど出る質問が、「パワハラ」になるのではないかとという質問です。

確かに、管理職として最も難しい対応の一つが「叱る」ということです。「叱る」という行動については、昔から「褒めて、叱って人を育てる」と褒めるとセットで語られることが多いと思います。ところが、ハラスメントが社会問題化する中で、いつの間にか「叱る」ことが悪いことのように捉えられるようになってきているのではないのでしょうか。褒めるとともに叱ることも人を育てるうえで重要であることを認識しておく必要があると思います。

先日、大手企業の部長クラスの方と話す機会があり、「叱る」ことはパワハラだと主張され、私の言っていることは間違っていると、正面から否定されたことも有ります。怒るや怒鳴るはパワハラにつながるでしょうが、「叱る」をパワハラと考えることには同意できません。

しかし、「叱る」ためには、前提があることにも触れておく必要があります。私の研修では、管理職としての心得として、部下との信頼関係をつくることを大前提(最重要)として解説しています。「叱る」という行為は、その信頼関係を前提としたものであることをまず理解していただきたいと思います。

「叱る」とよく混同されるものとして、「怒る」「怒鳴る」といったものがあります。「叱る」は「怒る」「怒鳴る」という行為とは、違うことを認識していただきたい思います。「叱る」際には、叱る側は冷静に、論理的である必要があります。「怒る」「怒鳴る」では、感情的であることがほとんどで、会話としては成立せず、一方向の主張になってしまいます。

「叱る」ということは、不都合な事象の発生に対して、相手が「間違っただけ」「やるべきことをやらなかった」「余計なことをした」という視点から、不都合の根本原因を特定するところまで突き詰める行為とも言えると思います。その先には、二度と同じ間違いをしない、つまり再発を防ぐことにつなげるという意図があります。

「叱る」という行為を通じて、同じ間違い、不具合を二度と発生させないために、本人に自覚を促し、自ら今後の対応を考えさせる機会を与えることと捉えるべきかと思います。「叱る」ことにより、本人に欠点を気づかせ、それをなくすことで、さらなる成長に早くつなげる上で重要であると考えます。

「褒める」ことにより相手の長所を伸ばすことはできます。しかし、それだけでは欠点を克服することはできません。長所を伸ばし、欠点をなくしていくことで、相手の潜在能力を高めることができるのではないのでしょうか。その結果として、企業の場合であればいざというときにも使える人材の育成につながるのだと思っています。

「叱る」という行為を避ける傾向は海外でも同じようです。海外での研修の中で、「叱る」ことの重要性を述べた際に、日本と同じ質問が出ました。「なぜ叱る必要があるのか」ということです。それに対して、上で述べたように、同じような失敗が二度と起こらないように本人に気づいてもらい、自ら今後どうするかを考える機会にするためである、「叱る」前提は、信頼関係であり、叱る際には冷静に、論理的に対応することが重要であると説明すると、納得してもらえました。

# SKIP

ハラスメントが大きな話題となっている中、管理職の皆さんは、「叱る」ことを躊躇しないでいただきたい。組織における信頼関係を構築したうえで、正しく「叱る」ことで、相手(部下)の欠点を克服し、褒めて長所を伸ばす。このように考えて部下に接することが重要かと思います。

かながわ士会には、人材管理、開発に経験豊富な診断士も多く在籍しております。管理職の皆さんの研修や、お悩み事がございましたら、ぜひ一度お問い合わせください。