



スタッフのスキルを伸ばすコツ③

上手な「ほめ方」「叱り方」とは

TNサクセスコーチング株式会社 代表取締役 奥山美奈

プリセプターにならないといけないなら、もう辞めます!—3年目、4年目になるとつきまとう実地指導者という壁。一方で、教育は上手いくと、楽しく、尊く、感動して、ちょっと癖になるような魅力があると奥山美奈氏。関係を深めながら対象を伸ばす、「上手なほめ方・叱り方」を、看護師5年、教員7年半の経験をもとに解説いただく。

いいところは具体的にハッキリほめる (条件付き肯定)

条件付き肯定の例

1. 新人が報告するとき「今、よろしいですか、報告が1件あります」と言ったので、「結論から言っているからわかりやすいね」とほめた
2. 「ナースコールがなるといつも率先して出ているよね、すごく助かるよ」と伝えた
3. 忙しくて仕事が終わるそうにないと相談してきた新人に「すぐ相談ができていていいよね」とほめた

このようにほめるのが「いいほめ方」で、下線の部分が具体的な行動や条件にあたります。この表現は、ただこの新人が可愛いとか好きということではなく、その新人の具体的な行動、条件を肯定しています。こうしたほめ方を「条件付き肯定」と呼びます。

いくつになっても人はほめられると嬉しいもので、「条件付き肯定」をされた行動や条件を増やすようになります。結果として、その行動や条件が強化され、「ほめて伸ばす」という成果につながります。

直してほしいところは具体的にハッキリ否定する (条件付き否定)

条件付き否定の例

4. 仕事が遅い新人に、「効率的なやり方を具体的に教え明日から時間外勤務を減らせるように」と、注意した
5. 医療廃棄物の処理の甘さを厳重注意し、安全な処理方法を教えた
6. まつ毛エクステンションが長すぎる新人に「せめてじカールで半分の長さにしたら?」とリクエストした

このように叱ったり、注意したりするのが「いい叱り方」で、「いいほめ方」と同様に下線部分が具体的な行動や条件です。

この表現はただこの新人が気に入らないというような動機ではなく、新人の具体的な行動や条件を叱ったり、注意したりしたあと、「改善方法」まで示しています。こうした叱り方を「条件付き否定」と呼びます。大人になればなるほど、人は叱られたり注意されたりすることをストレスだと感じます。そのため、人は叱られ注意された「行動や条件を減らす」ようになり、行動が改善されるわけです。

あいまいな叱り方は「人格否定」と捉えられる (無条件否定)

無条件の否定の例

7. 反応が薄くて、何を考えているのかわからない新人に「そんなんじゃ、看護師としてやっていけないよ」とピシッと喝を入れた
8. 几帳面に見えるが、物品の片付けがずさんな新人に、「結構、仕事が雑だから、気をつけないとダメだよ」と注意した
9. メモをとってはいるが、何度も同じことを聞いてくる新人に「何回も同じことを聞くと、みんなに『やる気がない』って思われるよ」と、指導した

このような叱り方が「よくない叱り方」です。相手をとても傷つけるので、一番やってはいけないことです。下線部は「条件付き否定」のように具体的な行動や条件ではありません。条件が限定されていないので「無条件否定」となり、相手は「どこをどう直せばいいのか?」が具体的にわからず、その人の「人格否定」になってしまいます。

「そんなんじゃ、看護師としてやっていけないよ」→「そんなんじゃ」という言葉は理由が明確になってないので直しようがなく、ハラスメントと捉えられる可能性もあります。また、「看護師としてやっていけない」という言葉が相手の頭のなかで拡大解釈されてし

まいます。

他のセリフも同様で、「あなたは仕事が雑」「あなたはやる気のない人」「あなたはメモをとっても覚えられない人」というふうに拡大解釈されます。

こうした注意のされ方ばかり続くと新人の自己肯定感が下がり、やがて1年目での離職を促進してしまうかもしれません。ですので、叱ったり、注意したりするときは「条件付きの否定」にすることが重要です。

特に「みんなに『やる気がない』って思われるよ」というのは、Weメッセージのよくない使い方で、しかも、強くその人を支配する「暗示の言葉」になります。言われた人の未来の可能性を奪う、最もよくない言葉の使い方です。皆さんもこれまでの人生で出会った人の中に、少なからず、「イヤな言い方をするなあ」と感じたこともあったでしょうが、その人が使っていたセリフはこの「無条件否定」だったのではないのでしょうか。一度、これまでに注意されて傷ついた言葉や、「無条件否定」「Weメッセージの否定」のセリフを書き出し、一気に整理してみるのがいいと思います。

人は教わったように教えるもの。これらの言葉が整理されずに耳に残っていると無意識に部下や後輩に表出してしまうことがあり、相手を傷つけてしまいます。特に心優しいパーソナリティの持ち主の看護師さんは、相手を傷つけたことで自分も傷ついてしまう人が多いので、早めに対処しておきましょう！

相手に自己肯定感を与える最上級のメッセージ（無条件肯定）

無条件否定は相手を果てしなく傷つけますが、無条件肯定は相手に自信とエネルギーを与える「天使のメッセージ」です。そしてこの無条件肯定は、よいことをした・しないにかかわらず使うことが可能です。さっそく明日、新人に天使のささやきの声掛けをして、やる気を高めてあげましょう。やり方は具体的な行動や条件を限定せずに相手にメッセージを送るだけなのでとても簡単です。

無条件肯定の例

10. 「あなたが病棟に来ると、周りがパッと明るくなるね！」
11. 「あなたが受け持つと患者さんの笑顔が多くなるよね！」

12. 「新人さんっているだけで初心を思い出すから、新鮮な気分になれるな」
13. (受け持ちの患者が亡くなりがっかりしている新人に) 「患者さんはきつと、最後に看取ってくれた看護師があなたでよかったって感謝しているよ」

これらの無条件肯定は、具体的な行動や条件をつけていませんので、「私はあなたを認めているよ」と、その人の存在自体を承認するものになります。こうした言葉をかけられた相手は「自分はここにいてもいいんだ」と、「自己肯定感」が高まります。新人の退職理由の1つに「自分の居場所がなかった」がありますが、まさに「自分は自分でいいんだ」「自分でも役に立ってるんだ」という気持ちを持てることがとても大切だということがわかります。仕事ができている、役に立っているという認識（自己効力感）が少ない新人のときだからこそ、自己肯定感を持てるような関わりが大切なのです。

まとめ

ほめ方・叱り方は条件付き肯定、条件付き否定、無条件否定、無条件肯定の4つの型に分類するとわかりやすい。具体的な行動や条件をつけてほめるのが条件付き肯定。具体的な行動、条件を叱る、注意するのが条件付き否定。無条件否定は人格否定となり、相手を深く傷つけるので条件付きの否定に直して叱る、注意する。逆に無条件で肯定すると、相手の自己肯定感を承認することができる「最上級のメッセージ」となる。仕事で自己効力感を得にくい新人の時代にはとくに必要。

「愛の反対は否定ではなく無関心である」は、マザーテレサの言葉です。具体的にほめるのも叱るのも、「あなたのことをきちんと見ていますよ」というメッセージになります。無条件否定を避けて安心してほめたり叱ったりしていきましょう。

奥山美奈 (おくやま・みな)

看護師、高等学校教諭(看護)を経てTNサクセスコーチング(株)を設立。管理者教育から採用プロジェクトチームの指導、人事評価の構築などの組織の課題をまるごと解決するマグネット化支援を行う。『医療者のための共育コーチング』『医療者のための新人共育ノート』(日本看護協会出版会)『看護学生のためのコミュニケーションLesson』(メヂカルフレンド社)『ISPと行く 突撃!現場訪問』(日本医療企画「クリニックばんぼう」連載)など、著書・連載多数。
<https://tn-succ.jp/>