



# MMPG 医業経営 Journal

発行 メディカル・マネジメント・プランニング・グループ TEL03-6721-9763(代) FAX03-6721-9764 <https://www.mmpg.gr.jp>

【キーワード】 ほめ育

## 意外と難しい「ほめて育てる」 成果を上げるための4つのポイント

近年、人材育成に関して「ほめて伸ばす」ことが注目されています。しかし、医療現場では「ミス＝重大事故」という認識から取り組みが遅れている傾向があります。そこで、ほめて育てる人材育成メソッド「ほめ育」を提唱する原邦雄・一般社団法人ほめ育財団代表理事に、医療現場での活用について聞きました。

私は、業績アップにつながる人材育成メソッドとして「ほめ育」を提唱しています。ほめ育とは、その名のとおり、「ほめて育てる教育」手法です。最近では、組織の活性化を期待する医療法人で導入されるケースも増えています。

ほめ育を進めていくと、スタッフの「自己肯定感」が大きく変わります。ほめられることでスタッフは自信をつけていきます。ここで言う自信とはプライドやうぬぼれではなく、自分の未来を信じる力です。自信をつけたスタッフは行動が変わります。自ら職場を明るくしようと他者にも働きかけるようになり、他部門との連携もスムーズにいくようになります。

では、具体的にどのように取り組み、どのようにほめればいいのでしょうか。本来、3年間程度をかけて行うことが理想的ではありますが、ここでは手始めに、4つのポイントを紹介します。

### ≡ポイント①≡

#### 患者・家族に喜ばれる行動

何をほめたらいいのかわからな

いからといって「よく頑張っているね」と声をかけたりするのは、ほめ育にはあたりません。では、何をほめるのか。その答えはシンプルです。「患者さんやご家族に喜ばれる行動」をほめるのです。

たとえば、患者さんに対して「●●さんの本日の検査はAとBですよ。1時間ほどかかるかもしれませんが、この後の予定にさしつかえありませんか」といった気遣いができればほめます。声のトーンや目線を合わせたり、基本の挨拶に「寒くなりましたね」といった言葉を添えられたりするとほめる——といった感覚です。

その行動ができるたびに何度も徹底的にほめるのが大切です。これを繰り返すと、患者さんやご家族に笑顔が増え、それが良い口コミとなり、ひいては、患者さんが増えることで業績も上がるでしょう。このように、業績アップにつながる行動をほめる基準にすることが重要です。医療機関の場合、それは患者さんやご家族に喜ばれる行動でしょう。

ほめる基準が明確であれば、ス

タッフもどんな行動をすべきかわかります。そして、仕事ぶりをほめてもらえるモチベーションは高まり、ますます「ほめられる行動をしよう」と意欲的になるものです。ほめる基準が決まったら、ほめる側とほめられる側で共有する「行動チェックリスト」をつくることもおすすめです。

### ≡ポイント②≡

#### タイミングを逃さない

ほめることを教育につなげるためには、タイミングが重要です。スタッフが患者さんやご家族に喜ばれる行動をしたらなるべく早く、理想的には、その場でほめるのが大切です。

もともと、多忙な現場では難しいかもしれません。そうした場合は、日報にほめ言葉を記載したり、翌日の朝礼時にみんなの前でほめたりすることが有効です。少しでも早くほめる場面を用意してください。

最初は、ほめる側もほめられる側も恥ずかしい感覚にとらわれるかもしれません。ただ、慣れてく

れば朝礼やミーティングなど大勢の人の前でほめられることで喜びが増し、モチベーションが上がるようになります。

### ≡ポイント③≡ 長所をきちんとみる

「ほめるところがほとんどない(あるいは見つからない)」と思う人もいるかもしれません。その場合、きちんとスタッフを見ていないのかもしれないし、コミュニケーションが不足しているのかもしれないと考えてください。

大きな成果を残したときだけがほめるタイミングではありません。「電話の受話器をきれいに拭いてくれた」「患者さんを呼ぶタイミングが良くなってきた」なども、立派な成長の証です。

「この人にしかない長所が絶対にあるはずだ」との視点で、細かく観察してください。長所や成長は見つかるようになり、ほめるべき点が必ず見つかるはずです。

「Aくんは無口だけど、物事を深く考えられる人だなあ」など長所に気づくと、スタッフに対してプラスの感情も芽生えます。自然とかける言葉や表情が変わるため、人間関係を良くすることにもつながります。

### ≡ポイント④≡ 心を含め本気でほめる

ほめるときは、心を含めてほめることが大切です。心からほめているのか口先だけなのかは、不思議と相手に伝わります。心をこめてほめないと、効果は期待できま

せん。「ほめ育」を活用するうえで、「ほめシート」の作成をおすすめします。これは、ほめるメッセージを書き、本人に手渡すためのシートです。

項目は「ありがとう」「成長したなあ・すごいなあ・好感が持てる」「期待していること」の3つのみ。ほめる基準としては、「患者さんやご家族に喜ばれる行動」が基本ですが、この3つに沿って考えると、心を込めてほめやすいかもしれません。この3つは、アメリカの心理学者ウィル・シュッツ氏が提唱する「自尊心の3大欲求」を満たしていて、この3つをほめることで、スタッフには次のような行動を起こすことが期待できます。

#### ■ありがとう

自分が受け入れられている、価値ある存在だと感じ、自信を持っていきいきと働くようになります。

#### ■成長したなあ・すごいなあ・好感が持てる

仕事を通じて、自分のどんな面が成長したかを知ります。具体的な成長を実感し、さらなるモチベーションを引き出します。

#### ■期待していること

“さらに成長した先にいる自分”をイメージし、力強く次なる成長への一歩を踏み出します。

ほめシート

加えて、管理者には、自分もほめていただきたいです。心理学には「自分をほめる程度しか相手をほめることができない」という言葉があります。自分を心からほめることができなければ、スタッフを本気でほめるのは難しいのです。

\*

具体的なポイントをお伝えしましたが、ほめ育は1日で結果が出るものではありません。変化を実感できるようになるまでには、最低でも3カ月は必要です。最初は理解されなかったり反発を受けたるかもしれませんが、根気よく続けるようにしてください。多くの組織が、半年程度で変化を実感できています。



## 理想の上司・先輩

一般社団法人日本能率協会が2022年4月に行った「2022年度新入社員意識調査」(男性352人、女性192人、その他1人)によると、理想の上司・先輩は、「仕事について丁寧な指導をする(71.7%)」が1位で、12年以降の調査で過去最高。「言動が一致している(36.7%)」、「仕事の結果に対するねぎらい・褒め言葉を忘れない(29.4%)」と続いた。

一方、12年度は33.7%と比較的高かった「場合によっては叱ってくれる」は17.6%と、大幅に下がっている。「ほめて伸ばす」という風潮が強まるなか「叱る」、あるいは「叱られる」ことに対する抵抗感は大きくなっているのかもしれない(図表1参照)。

意欲や能力を高めるための上司や人事への期待としては、「成長や力量に対する定期的なフィードバック」が61.8%となり、「ワークライフバランスをとれる柔軟な働き方ができる環境づくり」(51.0%)を上回った(図表2参照)。

また、評価に関しては、82.6%が「仕事の量」よりも「仕事の質」で評価されたいと回答している。

これらから、若者が自分の仕事に対するねぎらいやその成果等に対するフィードバックを強く希望していることがわかる。上司は部下に対して仕事の指示を出し、報告を受けるにとどまらず、定期的に仕事に対する評価やねぎらいを返すことが求められよう。

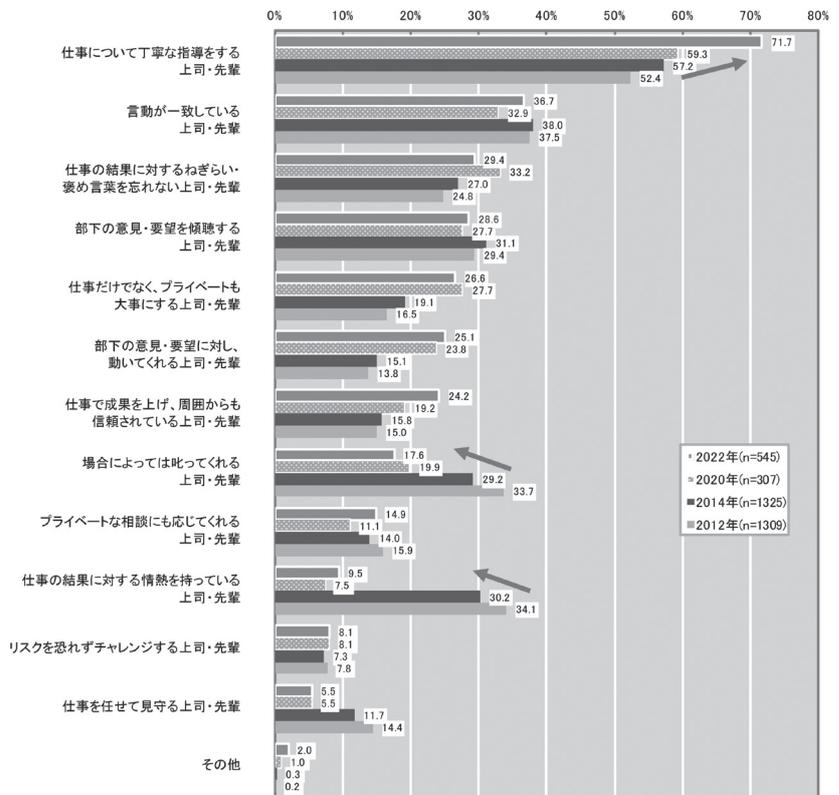
## プラス言葉／マイナス言葉

言葉には、プラス言葉とマイナス言葉がある。マイナス言葉とは「忙しい・疲れた・困った・つまらない・じやまくさい」といった言葉を言う。マイナス言葉は、物事を見る焦点をマイナスに

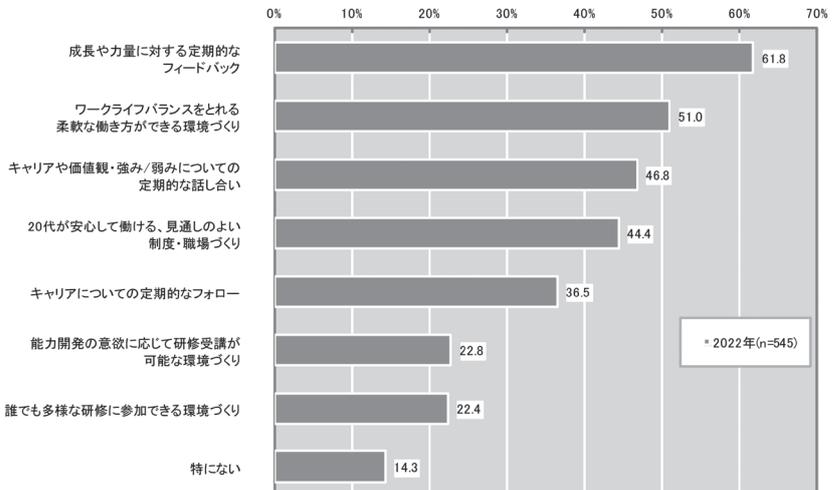
する。行動を失速させ、望んでいない現実を引き寄せてしまう。

プラス言葉とは「楽しい・面白い・うれしい・大好き・ありがとうございます」など、感謝や承認、好感などの感情が込められている言葉。プラスの焦点で相手や物事を見ることでプラスの感情を生み出し、チャレンジする意欲をわかせる。そして、その感情はまわりまわって自分に返ってくる。

図表1 理想的だと思う上司や先輩(上位3つ選択)



図表2 意欲や能力を高めるために上司や人事へ期待すること(上位3つ選択)



出典: 2022年度新入社員意識調査(日本能率協会)