

例えば、営業マンを育てるにしても、最初数日間に業務知識を教えてから、同行営業に連れて行き、営業の仕方を見せる。そして次に本人に営業をさせて、うまくないところは適切なアドバイスをするとともに、良かった点は誉める。そうすると営業力が短期間に身につきますし、アップします。

人を育てるのに叱ること、誉めることが大切ですが、このことが実際にはあまり使われていないように思います。その理由は叱り方、誉め方が判らない。叱ると本人が辞めてしまう、誉めたくても誉めることがない。というのが多いです。そこで今日は叱る、誉めるに重点を置いて話をします。

私の失敗をお知らせしましょう。私は率先垂範、子は親の背を見て育つということから、私が模範的な仕事振りを行うように努めました。そして、自分には厳しく、他人には優しくを心情として、社員の問題点を見つけても大目に見てやって、あまり注意しませんでした。その内に私との行動との違いに気づいて自然と改めてくれるものと期待していました。しかし、部下の行動はあまり変わりませんでした。そこで私は部下に対して、怒りの気持ちを押えて、冷静に叱ったつもりですが、部下は反省するどころか、ふてくされる有様で、叱る効果は出ませんでした。又、その都度注意をせずに、まとめて叱り、この点も大きな間違いでした。

それではどのようにしたら良いのでしょうか。

1、部下を知り、部下と信頼関係を築く

まず第一には社員と信頼関係を築くことが必要です。その為に

①部下に深く暖かい関係をもつ②部下がどのような人間なのか生活環境で育ったかを知る、家庭、家族まで関心を持つ③部下を思い部下が成長し、素晴らしい人生を送れることを願い日々の指導をする。そして、マズローの欲求五段階説（①生存の欲求②安全の欲求③親和の欲求④自己顕示の欲求⑤自己実現の欲求）のどの位置に部下がいるのかを知る。

部下がどのような心理状態で働いているかを知り、社員の物の考え方に沿った企業経営、管理を行えば、社員は共感して働くように成ります。

2、衛生要因と動機付要因

社員を動機づける方法として大幅な昇給を行う経営者が多いのですが、これは動機付要因ではなく衛生要因です。則ち不満足感を減少させる要因であり、積極的満足を増加させる要因ではないのです。

それに対して動機付要因としては、達成、承認、仕事そのもの、責任、昇進であります。

3、注意する、叱る、誉める、感謝する

「叱ると社員が辞めてしまうので叱れない」「誉めることがないので誉められない」という話を良く聞きます。

まず社員のまずい行動については、気づいたらすぐその場で注意することが必要です。そうすれ

ば社員は素直に受け入れます。そして少しでも本人の良い点（又はましな点）を見つけ出して誉めてあげると良いです。

しかし、同じ注意を何度も何度もさせている場合は叱る事が必要です。叱るという事は相手の成長を心から願って愛情をもって指導することですので、本人は深く反省をします。

この点、相手に不満を持って怒るのとは大違いです。怒られた相手は、不快感だけが生まれ、反発をしてくることに成ります。

「叱るより誉めよ」と言いますので、大いに誉めるべきですが、やたらに誉めますとまずい事が二つあります。一つは本人が自惚れる場合がある。もう一つは誉める事でもないものまで間違えて誉めて、皆様の目が筋穴だと思って、なめられてしまう事です。

そういう点、感謝する方法があります。多くある勤め先の中で、自社を選んで来てくれている点に感謝の気持を、社員に対して持つのです。

そうしますと、社員を見る目は優しくなり、社員も皆様に益々好感を持って、叱られる時にも素直に反省をするように成ります。

4、リーダーシップスタイル

強力にリーダーシップを取るにも五つの方法があります。①独裁的②父権的③対話的④民主的⑤放任的の五つです。ワンマンで一方的に指示命令をする独裁型、父親のように厳しいが暖かいものを持った指示指導を行う父権型、対話しながら指示をしたり納得させたりする対話型、多数決で決める民主型、各自にまかせっきりでいく放型です。できれば五つの方法を相手の性格、場所によって適切な方法を使い分けできるのが理想です。

5、人事評価制度と給与制度

自社に合う好ましい人事評価制度を作りまして、適切に運用して行きますと、仕事の業績、執務態度、啓発度、能力を良くすれば評価されるという事で、自己の成長に向って自ら努力を始めます。そして給与制度も職能給の導入なりやればやっただけのものが反映するような給与制度を取りますと、益々社員も自分自身の能力を発揮しながら成長するものへと成長することによって、自己を表現する事を目指し、自己実現の欲求を持って、急速に生長して行きます。

ロータリー情情ワンポイントスピーチ： 山上茂夫さん

First community service（最初の社会奉仕）

ポールハリスはシカゴロータリークラブを、単に会員同志の商売や便宜の為にだけと言うのではなく、会員の親睦と同時に何か地域社会に役立つ活動をしたと考えていました。そして1907年に初めての社会奉仕プロジェクトで、シカゴで最初の公衆便所を市役所の近くに初めて作りました。以来これが最初の社会奉仕活動となりました。

Service above self（自分をこえた奉仕、即ち超我の奉仕）

アーサーフレデリックシェルドンは、ビジネスはすべて社会に尽くす手段でなければならないと