2015-12-14

**陳如月**

**培育挑戰的心**

評價源自於成果主義，因此我們會儘量避免承擔風險。不多言，確實地遂行公司的指示被認為是優秀的MR，而儘可能不掀起風波地推進工作的被認為是處世之道。

然而，近來光是top-down並不能順利進行，而是朝向「鼓勵員工挑戰，獨立思考發表意見」，但是風氣的改變並不容易。要員工來挑戰，必須要努力推動。

在職場中，不管甚麼世代往往看到猶豫挑戰的傾向。當今的趨勢是不強求成功，平凡穩定地繼續工作就是幸福。在現代這個努力也不能獲得所想的那樣的成果，努力也沒有回報的職場，培養挑戰心似乎毫無意義。在安於現狀沉悶的組織，若要復甦挑戰心，我們可以做什麼呢？

**小的成功經驗**

思考自己的事情，即使鼓勵別人「請挑戰」，但不會奏效。短時間內的確可能被鼓舞，不過，被說「請做」的話會心生反抗，熱情不會持續。挑戰的結果，如果獲得的滿足感成為動力，就會想挑戰離開舒適圈。累積「做到了」這樣的成功經驗，將能培育挑戰的心。

我們如果喜歡就會感到高興。和其他相比，挑戰喜歡的事障礙較小。為了讓對方累積成功的經驗，讓我們鼓勵對方在其喜歡與擅長的領域挑戰吧。漸進式地將議題交付給對方，讓他累積小的成功經驗。

對象如果是年輕MR， 給他「增加一位可被信賴的醫師」這個挑戰。如果是有心的MR，這是容易被接受的挑戰。目標人數從一位增加到二、三位，如果怎麼也無法達成，在這個時候，理想的做法是給予建議和鼓勵，而他本人思考無法達成的原因，挑戰採取其他方法。

對象如果是老將MR或是有意尋求豐富經驗的MR，提供更多學習的機會將是不錯的。教導成為優秀MR需要的技能，或是介紹具備這些技能的人給他，他會有也想試著去做的心情。如果MR已經成功運用我們的建議，肯定會「更學習」和再挑戰。

**依據強項**

積極的MR的共通點是意識到自己的強項，並不斷自我挑戰。不用說適當地對應來自別人的請求和指示，並且有自己思考執行工作的能力。利用優勢挑戰因為障礙小，可以給予這個領域的議題。對擅長的事自然產生挑戰的心情，會越來越以更高的水準為目標，進而導致自信。

對年輕的MR，為了培養他們自願挑戰的獨立性，我們要怎麼做呢？人被別人感謝的話會覺得開心，自尊得到滿足。我們被說，「多虧有你的幫忙，謝謝你。」「如果不是你，就沒辦法順利完成。感謝你。」，受到鼓舞，會有「下次也要努力（挑戰）」的心情。

當傳達感謝之意鼓舞對方時要注意的是，告訴他與肯定他的不是結果，而是行動和過程好的地方。像「你製作的會議資料比上次容易懂，參加者更加了解，變成更加有益的會議。多虧有你的幫忙。謝謝你。」，重點是具體的傳達比以前更好的地方（更易懂的資料），或是在哪方面有甚麼樣的幫助（參加者更加理解，變成更加有益的會議）等。

**Thanks you**

**視對象調整**

即使是同樣的挑戰，要事先知道對方接受的方法是不同的。

某日，MR的A先生聚集醫療機構擔當者召開會議。後進的B先生擅長製作資料，而A先生平日就賞識B先生的強項，也告訴了B先生。

A先生事先拜託B先生製作資料。因為對B先生來說障礙小，高興地承擔了。如果是拜託不擅長製作資料的C先生，他會躊躇卻步。這個挑戰對B先生來說容易，對C先生卻困難。

按照對方的狀況和心情，改變用詞。對B先生，如果說「想要拜託C先生，不過，還是拜託放心能信賴的B先生來帶領。期待你了。」，B先生會產生幹勁。

而另一方面，對C先生，如果說「說不定對C先生來說是難應付的工作，由於請B先生主負責，所以想請C先生協助B先生。因為C先生擅長文章的校對，校對沒有失誤是很要緊的。」，C先生一定會高興地接受這個挑戰。

※　　　※　　　※

鼓勵不只是對部屬和後進，對同事、主管和客戶都管用。如果傳達感謝，有體諒對方的心，自然會說出鼓勵的話。請務必把這樣的心情傳達給對方。誠摯地互相鼓勵，培養大家積極挑戰的風氣。

– End –