Q

今後の医院の方向性についてスタッフとミーティングを行ったのですが、あまり活発な意見が出ることもなく終わってしまいました。これからのことを考えると、スタッフには問題意識をもって積極的な姿勢を見せてもらいたいと思いミーティングを開き始めたのですが、どうすればもう少し前向きに関わってくるようになるでしょうか。

A

【指示待ちのクセがついている】

院長の側からすると、スタッフも同じ目線で医院の問題に向き合って、「ここはこうしたらいい」「これはもっと力を入れて勤めてみよう」といった意見を積極的に出し合って欲しいと思うところではあります。

しかし普段から、院長に対して従属的な立場にいる意識が強い場合は、指示を待つ姿勢が染み付いているために、なかなか意見が出てくるものではありません。院長もそうしたスタッフの姿を見て、つい指導的な口調になってしまうために、ますますスタッフは意見を出すことをためらっていることが考えられます。単に院長からの指示を待って行動するというクセから、自分たちで考えて行動をするというクセへと習慣を変えていく必要があります。

【何を議題にしていいかわからない】

いざ、医院の問題点を挙げてみようといわれたところで、なかなか明確に答えられるものではありません。

他のスタッフとの人間関係も悪くなく、給料も遅れることなくもらえていれば、医院の問題に目を向けることも少ないでしょう。普段から何気なく過ごしている場合は、何を議題に挙げてスタッフ同士で考え合っていけばよいかかわからないものです。

まったく意見がないわけではなく、何について意見を交わせばよいか分らないというのが、ミーティングで黙ってしまう原因ではないでしょうか。

医院の状況が極めて順調なのか、あるいは、このままでは少し危険な状況にあるのかさえわからない状態では考える術がありません。

1

1 歯科医院の現状を把握する ～なぜミーティングを行うのか～

スタッフは最初から院長と同じように考えることはできませんから、まず医院の現状を把握してもらい、現在医院が置かれている立場を理解してもらうことから始めます。

収入実績がどのように推移してきているのか、来院患者数は増えているのか減ってきているのか、さらに今後予想される医院の経営状況について、可能な限り情報共有を進めます。

また、経営の数値だけでなく、例えば患者アンケートを実施して、現在来院してきている患者さんがどのよう

なことを感じているのか、医院に対してどういったことを期待しているのかを探ることもよいでしょう。

「いつも親身になって診てくれるので安心です」といった好意的な意見が多い中で、「治療前後の対応が雑」「とても長く待たされる」など、否定的な意見が挙がるのもまた事実です。

スタッフが知っても差支えない情報に関しては、積極的に開示するようにして、「なるほど、そうなのか」と、自分が勤める医院がどういう状況にあるのかを理解してもらうのです。

2 問題点と解決策を考える ～ミーティングの目的として理解する～

院長も含め、スタッフ同士が大切な時間をミーティングに費やすのですから、しっかりと目的を持って意義のある時間にしなければなりません。

「現状の把握からこういった懸念が出ている」「スタッフ間でうまく連携が取れていない箇所がある」といった問題点や改善点が、現状を知っていく中で分かってきますから、次には解決策や対応策をスタッフ全員で考えます。

実はこれがミーティングを行う目的や必要性であり、スタッフ全員に伝える必要があるのです。医院を少しでもよくするために、こういったことを変えていく必要が

あるのか、スタッフとしてどう取り組んでいくのかを考えて決めていくことが、ミーティングの目的なのです。

場合によっては、日数をかけて、各自が考える時間を与えることも必要でしょう。スタッフがアイデアを持ち寄ることもよいですし、さらに患者さんと活発なコミュニケーションをとるために、会話の方法を研究したり説明用ツールを作成したりということもよいと思います。

注意したいのは、あまり期間があくと次第に意識が薄れてきますから、遅くとも次の週には持ち寄って議論をしたいところです。

3 実現性を高める ～いつまでに行うのか期日を決める～

モチベーションを高く維持する人は、進むべき目標と、それをいつまでに達成するかという計画性を持ち合わせています。また、実行するためのスピードも、素晴らしいものがあります。

貴重な時間を費やして決めた内容ですから、そのまま

実現せずに終わらせてしまえば、すべてが無駄になるばかりです。時には担当を決め、時には全員で取り組まながら、着実に到着地点へ向かうことが大切です。そのためには、誰が、いつまでに、どのように行うかという計画性に基づいて、物事を進めていく必要があるのです。

4 達成できたかを振り返る ～次の課題発見へつなげるために～

「やって終わり」では、どのような結果になったのかという検証ができませんし、評価をすることもできません。評価ができなければ、また次の問題を見つけて対策を考えるという循環がとまってしまいます。

評価をする、検証をするといっても難しいものでなくてもよいのです。一生懸命考えて、精一杯取り組んだことに対しての結果ですから、「スタッフ同士の声掛けが増えた」「患者さんに感謝されることが多くなった」「コスト

意識を持って資材を購入したら、月々いくら削減できた」といった、スタッフ自らが評価できる形でよいのです。

どのような形であれ、目標に到達した、目的を達したということを実感することで区切りをつけることができますし、自らがきちんと振り返ることは気持ちの上での充実感を覚えることができます。その達成感が自分への信頼感を生み、さらに次の課題を議論するためのモチベーションへとつながっていくのです。

スタッフの意識を変えていくためには、院長が先頭にたって強い意識で取り組むことが大切ですが、一つ一つの過程を丁寧に進めていくことも大切な要素です。今置かれている状況を理解し、進むべき場所を見つけることができれば、スタッフは自ら考えるようになるものです。