

経営 VOL. 108

(平成30年3月17日発行)

『行動』の『習慣化』に必要なこと ②

今回は、B歯科さんのご相談(スタッフさんに、もっと積極的に「業務改善」に取り組んでもらいたいが、どうすれば良いか…、というご相談)を基に、人が自発的に行動するサイクルを理解し、積極的な行動を促す方法と、それを習慣化する方法をご紹介します。

今号では、このプロセスを経たB歯科さんが、その後どうなったのかをご紹介します。

【まずは認めることから…小さな変化から始めましょう】

前号において、『「目的」に対して「行動」を起こした結果、その人にとって“良いことがある”と認識してもらうことが出来れば、人はその行動を繰り返す』というお話を致しました。

これに基づき、まず、B歯科の院長にはスタッフの意見を聴き、それを「認める」という、スタッフの『承認欲求』を満たすように行動して欲しかったのですが…、これまで、無意識とは言え、結果的にスタッフの意見を却下してきた院長が豹変するとスタッフは違和感を覚えますし、何より、院長ご自身に負担が掛かり、継続は困難と考え、まずは些細なことでも意見を最後まで聴く、という一点に集中して頂くようにしました。

もちろん、診療中は忙しく、最後までじっくり話を聞く余裕がないことも多々ありますので、まずは、ミーティング時だけ、院長に頑張って実践してもらうようにしました。

最初は、今までと同じく相手が話している途中で意見を挟んでしまうこともあったのですが、相手の言葉が途切れるまでは意見を発しないことから始めることで、徐々に話の続きを待てるようになりました。そうすることで、スタッフさんにも“話を聴いてもらえる”という安心感を与えることが出来たようで、以前よりスタッフさんからの意見が増える結果になったのです。

先生にとってはこれが“良い結果”として認識されるため、継続することが出来ているのです。

次に、頼んだことをやってもらった場合などに、その『行動』に対してお礼を言うことを付け加えてもらいました。院長の要求にスタッフが応えることはある意味当然のことですが、一人で医院は回せません。足りない部分を補ってもらっているという考えを持ってもらい、その行動に対して本心から『ありがとう』を言うように意識してもらいました(気持ちのこもっていない『ありがとう』は何度言っても響きませんので…)。

ちなみに最後まで話を聞くことを意識してもらってから、以前より患者さんの話にも耳を傾けることが出来るようになり、患者さんからの受けも良くなったそうです。

【「信頼関係」があれば些細な仕掛けもうまくいく…?】

さて、以前より信頼関係が築けてきたことから、スタッフさんの自発的な行動も増えてきたのですが、これを継続させるために、個々のモチベーションだけに頼らない、行動を習慣化するための仕組みを考えることにしました。

前回の事例として紹介したコーヒーチケットでも良いのですが、どうせなら彼女たちが必要としている物の方が良いのではないかと(但し、高額なものではなく)、ということで、歯科医院で販売している歯科用品と交換できるポイントカードを作ることになりました(こちらの歯科ではスタッフさんも歯ブラシなどをよく買っていかれるそうです。)1ポイントを100円分とし、最大10ポイント貯めることが出来るようにしました。貯まったポイントと同等の歯科用品と交換できる仕組みです。

今回のケースで言いますと、改善の提案という『行動』に対して1ポイントを付与(先生が押印)するという形にし、『行動』に対して、即時に報酬(ご褒美)を与えるにしています。ポイントの交換は各自の好きなタイミングで行えばいいのですが、大切なことは『すぐに報いる』ということです。

人が行動を継続できない理由の一つに、成果がすぐに確認できないことが挙げられます。行動することに対してすぐに良い成果(結果)が出ると分かっているのであれば、行動を継続することができるのです。

ある程度、自発的な行動が増えてきた段階ですので、思いの他、この制度はすんなりと受け入れられ、スタッフも楽しみながら、提案を考えてくれています。

また、貯まったポイントが行動を継続してきたことを『見える化』する役目も果たしています。ポイントを付与するごとに、声を掛けるなど、先生とスタッフとのコミュニケーションを増やすことにも一役買っているのです。褒めるのが苦手な院長でしたが、ポイントが一杯になったスタッフには、思わず『よく頑張ったね!』と声を掛けたそうです。

但し、信頼関係が構築出来ていない状態でいきなりこのようなことを企画しても、『いきなり何を言い出すのか…?』と反発されかねませんので、段階を踏むことが大切です。

『決めたことが継続出来ない、上手くいかないのはスタッフの資質のせいでは…?』とお悩みの先生方は、今号を参考に頂き、「能力」や「やる気」だけではなく、スタッフさんやご自身の『行動』に目を向けてみてはいかがでしょうか。

もし、お手伝いが必要であれば、いつでもご相談下さい。