

## 経営 VOL.53

## 新しいスタッフさんが働きやすい職場とは？

先日、会員のA先生から『今に始まったことではありませんが、どうもスタッフが長続きしないんですね…。その度に募集をかけて採用するのですが、この繰り返しをいつまで続けられいいのでしょうか。他所さんは一体どのようにされているのでしょうか？』というご質問をお受けしました。

確かに、昔に比べて「雇用の流動化」が進んでいるせいか「短期間で退職することに抵抗がない＝少々のことでも我慢しない」という風潮があるのは事実です。弊社も長年、色々な医院さんとお付き合いをさせて頂いておりますが、この傾向は、ここ数年で顕著かも知れません。

しかし、そんな中でも、やはり、スタッフの定着率が良い医院さんも数多くあります（スタッフが好き放題できるから、みんな辞めずに働いている等の“後ろ向きのケース”は除きます）ので、今号では、A先生のご質問に回答する意味でも、定着率の良い医院さんの取り組みを覗いてみたいと思います。

### 【院内見学を必ず実施し、入職前後のギャップをなくす】

「一度採用すると、よっぽどの理由がない限り退職しない」と仰るB先生の医院では、面接後、採用したいと思った応募者には必ず「院内見学」をしてもらい、その際に、入職後の仕事内容だけでなく、医院の良い点・問題点等も具体的に伝え、出来るだけ「当院で働くイメージ」を持ってもらうように努め、そこで、その応募者の反応や、どのような質問をするか等で、最終的に採用するかどうか判断するそうです。

もちろん、長く勤めて頂く秘訣はこれだけではありませんが、採用段階でここまでやっておくと、少なくともB先生の医院では「こんなことは聞いていません」・「思った以上に大変で私には無理です」といった理由での早期退職はなくなったとのことですので、一度、試してみても良い施策かも知れません。

### 【業務上のコミュニケーションを大切に&方針を徹底する】

新人さんはもちろんのこと、経験者でも新しい職場で働くのは不安で一杯です。そんな状態の時に、先輩が誰も声を掛けてくれない、逆に、声を掛けたくても皆さん忙しそうで声を掛け辛い、また、質問しても「ちょっと待って！」と刺々しい、さらに、聞いた先輩によって答えが違い、言われた通りにやっているにも関わらず別の先輩に叱られる…。このような状態では長く勤めると言う方が“酷”な話ではないでしょうか。

以前、このような状態で失敗をしたというC先生の医院では「シスター制度（いわゆる“教育係”のことです）」を設け、

教育・指導の一本化を図り、他のスタッフにも新しいスタッフを「ファミリー」という意識で迎え入れ、「自分が新人であった頃に立ち返って新人に接する＝自分が何で困っていて、何をしてもらったら嬉しかったか、何があれば良かったかを思い出して接する」という方針で運営するようになってから、新人さんの戦力化が早くなったとのこと。

また、教育・指導をシスターだけに任せるのではなく、日々の朝礼・終礼で、新人さんの状態を互いに報告し「情報共有」することで、「こんなことも出来ないなんて、シスターは何を教えているの！？」というような相互意識の「齟齬」・「誤解」も生まれず、皆で育てるという風土になっているそうです。

### 【「自己重要感」の醸成＝新人さんの意見を大切に】

医院について質問すると、「私はまだ入ったばかりなので…。」と何も発言しない新人スタッフさんをよく見かけます。これはこれで謙虚な姿勢で良いのですが、医院にとって、新人さんというのは「新しい風」であり、院長はじめ、長年そこに勤めているスタッフさんにとっては「当たり前」のことでも、新人さんにとっては「不思議」なことがたくさんあります。

「この医院のやり方についていけない」という理由で何人かの優秀なスタッフを失った経験のあるD先生の医院では、「新人さんから質問を受ける場」を月に1回設けています。

そこで「何故、こういうやり方をしているのか」等の質問に対して、先輩や院長がその理由や目的について回答し、日々の疑問を解消するとともに、新人さんも「ムダと思っていたことが理由を聞いて納得できた」ということに繋がり、また、先輩も説明をしなければいけないために、今の業務をより深く理解するようになったという「副次的効果」も生まれたようです。

### 【院長がスタッフに感謝の気持ちを“こまめに”表現する】

これについては、院長の皆さんは十分に理解されていると思いますが、まだまだ実践出来ていない院長が多いのが実情です。具体的な方法としましては、例えば、仕事の終わりに「お疲れさま！」だけでなく、それに一言「今日は忙しかったけどよくやってくれた」とか「遅くまでありがとう」といった言葉を加えたり、日々さりげなく「差し入れ」を試みたり、忙しい時期には、僅かでも手当を増やし、給与明細を渡す時に労ってみたり…。という取り組みです。要は、こまめに「感謝の気持ち」をどのように分かりやすく表現するか、ということですね。

今号は以上ですが、いかがでしたでしょうか。何か1つでも皆さまのご参考になり、お役に立てれば幸いです。