

経営 VOL.59

『スタッフが自ら働く組織』って…？ ②

前号では、『組織風土を作るにしても、スタッフ問題に取り組むにしても、まずは理想のイメージを描き、それと現状を比べ、そのギャップを埋めるアプローチをしましょう！』というお話をさせて頂きましたが、いかがでしたでしょうか。

『実際にやってみた』というある会員の先生は『自分が理想とするイメージを思い描くのは楽しかったけど、現実と比べれば比喩ほど凹んでしまいました…(笑)』と仰っていました。

現状のままではいけない、と危機感を持っているにも関わらず、まだ実施されていない先生は是非取り組んで下さい。

さて、今号は、そのギャップに対してどのようにアプローチしていくのか実例に基づいてご紹介させて頂きたいと思います。

【『理想』と『現実』…A先生の思い描く「朝の風景」】

《理想のイメージ》

“おはようございます！”と駐車場に到着した先生を、入口の掃除をしているスタッフが明るく迎える。医院に入ると、他のスタッフも楽しそうに準備をしている。もちろん、おしゃべりだけではなく、手もしっかり動かしてテキパキとこなしている。

診療が始まる30分前には全員が揃い、15分前には掃除が完了、その後、朝礼では「唱和」と「当日の申し合わせ」を行い、輪番の「1分間スピーチ」で盛り上がり、「院長からのお話」で気を引き締め、掛け声で終了、そして、待合室で早くから待ってられる患者さんに全員で明るく対応…。”



《開業3年目の現実》

“駐車場に到着すると、ゴミが落ちていた。中に入ると誰もいない。そして診療が始まる15分前ギリギリにほぼ全員が駆け込んで来て「タイムカード押しとくね～」と全員分を1人がガチャン、ガチャン。おしゃべりをしながら着替え、時計を見て「もうこんな時間！」とバタバタと準備。まだ、準備してくれるスタッフはマシな方で、スマートフォンを片手に腰を上げないスタッフもいる。掃除も床にモップを滑らせる程度で、窓のサッシやインテリアにはホコリが…。待合室に早目に来られた患者さんが座っていても、お構いなしに私語のオンパレード…。”

医院の雰囲気は明るいと言えば明るい、せめてゴミが落ちていたら拾って欲しいし、もっと丁寧に掃除もして欲しい。出来れば、こちらが何も言わなくても動いて欲しいし、そして何よりも患者さんを大切にしたい…。

【何故だろう…？まずは冷静に分析してみました。】

A先生は、このギャップにうんざりしながらも、自院はいつからこんな状態になったのだろう、開業当初はこのような状態ではなかったのに…、と今までのことを振り返ってみました。

まず、開業当初はA先生もスタッフもオープニングということで、非常に張り切っていたことを思い出しました。出勤時間は診療開始15分前でしたが、皆さん30分前には出勤し、開院したばかりで掃除をしようにもキレイであり、大してやることのない中で、少しでも来て頂ける患者さんのために、待合や受付のレイアウトを変えてみたり、駐車場を掃除して前を通る人に挨拶したり、皆が仕事に馴れていないために毎日きっちり申し合わせをしたり…、とにかく活気がありました。

しかし、開業して3年目には患者さんも定着し、まだ3年ぐらいいは院内もキレイなため、丁寧に掃除をするという風土も出来ず、皆の出勤時間も徐々に遅くなり、申し合わせも仕事の慣れから自然になくなり、患者さんに対しても「来てくれて当然」のような感覚で、「活気がある」というよりも「騒がしい」という表現の方が似合う医院になってしまいました…。

A先生自身も、多少、私語が目立っても、辞められたら困ることもあり「明るく働いてくれているから」と自分に言い聞かせ、患者さんが定着した安堵感もあって何も言いませんでした。その結果、ますます日々の業務に馴れたスタッフに余裕が生まれ、馴れ合いの状態になってしまっています。

【今後の人生を左右するほどの、すごい『気づき』とは？】

A先生は、この作業を通して、まず、自分自身が思い描いた「理想のイメージ」とは、開業当初に近い状態であったことに気づき、そして、今までスタッフに非があるとばかり嘆いていたが、実は、今の現実を作り上げたのは、何もかも放置していた“自分自身のせい”であることに気づきました。

これまで、色んな研修やセミナーで「トップが変わらなければ組織は変わらない！」と何回も聞いたものの、「自分は一生涯懸命に診療しているので何も悪くない」と真剣に捉えず、結局はスタッフや周囲のせいにしていましたが、ようやく、その意味が深く理解出来たとのことでした。

そうです！この作業の目的は、『現状を生み出したのは自分自身である』ことに気づき、それをえるためには『自分が変わらないといけない本当の意味に気付くこと』なのです。

A先生はこの気づきによって、「朝の風景」以外の自院の現状（私語が多い、ミーティングで意見を言わない、言われたことしかしない…etc）についても、自分の責任という目線でどんどん作業を進めた結果、色々なことに気づきました。

その結果は…？次号お話をさせて頂きます。