

経営 VOL.61

『スタッフが自ら動く組織』って…？ ④

前号では、A 先生が自身の言動を振り返り、問題は自分自身にあることに気づき、ミーティングにてこれまでの言動を反省し、今更ながら皆さんへの感謝を述べ、受け入れてもらうことができた…、というところまでお話を進めました。

今号では、前号でご紹介した通り、ミーティングの「その後」と、A 先生が行った具体的な改善策をご紹介します。

【具体的な改善策：『私語が多い』ことについて】

まず、「私語が多い」という問題ですが、その原因は『**現状の放置と自身のホスピタリティの欠如**』と結論づけられたので、以下のような対策を講じました。

- ① 時間に余裕がある場合、意識的に他の仕事を振ることにして、常に忙しい状態を保つようにしました。
(Keep Busy という発想。とにかく暇を作らない)
- ② A 先生は、私語に気が付いた時は、その場で注意するようにしました(現状の放置をやめる)。
- ③ 少しでも時間があれば、**患者さんに喜んでもらえるような声掛け**を積極的に全員で行いました(「表情が明るくなりましたね」、「最近、息子さん元気？」等)。
(患者さんに喜んでもらえることを考えたり、探したりしていたら、私語などしている暇はないのです)。

上記のことを実践し続けたところ、診療中に私語を行うスタッフはほとんどいなくなりました。

常に忙しい状態となり、私語をすれば先生には注意されるし、患者さんに喜んでもらわないといけないので、そのパーソナル情報を考えなければいけないし…、私語どころではないので当然と言えば当然なのです。

ただ、今回はそれだけではなく、私語が多い現状を快く思っていなかった数名のスタッフが気持ち良さそうにイキイキと働いてくれるようになったのは嬉しい誤算でした。

また、時間に余裕がある時は掃除や整理整頓するようにお願いしているため、院内は以前より整然となりました。

一度キレイにすると汚すのが嫌になるのか、何も言わずとも現在のところこの状態は保たれていますので、この調子で駐車場や周辺もキレイになるのは時間の問題と思われるます。

さらに、A 先生自らが、患者さんへの声かけを一生懸命徹底している姿勢を見続け、『自分も変わらなければ…』、と感じるスタッフも出始めました。

以前から、受付ではある程度声掛けはしていたのですが、最近では愛想が良くなったという声が患者さんから、少しずつ聞かれるようになってきたと A 先生は仰っていました。

【具体的な改善策：『言われたことしかしない』について】

次に、「言われたことしかしない」という問題ですが、その原因は『**スタッフとのコミュニケーション不全と感謝の欠如**』と結論づけられたので、以下のような対策を講じました。

- ① スタッフに対し「**感謝**」の念を持つように心掛け、普段の仕事終わりにかける「お疲れさま」の後に「今日もありがとう」、「気を付けて帰ってください」、「明日も宜しく願います」といった**言葉を付け加える**ようにしました。
- ② 仕事を効率良く行っているスタッフには「〇〇さんが口口をすると本当に早く助かる」というように、**内容を褒める**ようにすることも心掛けるようにしました。
- ③ 業務の改善や効率化については、スタッフからの提案がないことが恒常化していたため、まず、先生が思いついたことを提案することから始め、それに対し**スタッフの意見を聴いて**から、実践することにしました。

最初、A 先生はスタッフや患者さんに「感謝」する練習から始めました。つまり、スタッフを「賃金を支払って雇っている人々」ではなく、「**自分の仕事を手伝ってくれている人々**」として見るようにすることから始めたのです。

賃金に見合った働きをしないと腹立だしいものですが、スタッフは手伝ってくれていると思うと、自然に「ありがとう」という感情が出て来ます。また、「こういう風にしてくれたらいいのに！」と期待を抱いて、その期待通りにならないと、またまた腹立だしいのですが、そもそも「お手伝い」であれば、来てくれるだけで助かる訳ですので、何をやってもらっても「ありがとう」しか出て来ません。これは「**パラダイムシフト(発想の転換)**」です。

最初は、やはり「ぎこちない」感じの A 先生でしたが、日々感謝の練習を積み上げることで、自然に「感謝」や「労い」の言葉が出るようになってきました。

また、スタッフの意見を取り入れる形を取ってから少しずつではありますが、スタッフとの会話が増え、自分の考えを言ってくれるスタッフも出て来るようになりました。

これは、スタッフにとって今までになかった『**職場自己重要感**』が A 先生の**真剣な行動**で芽生えた結果と思われるます。

次号は、ついに「**自ら動く組織**」になったお話です！！