

経営 VOL.21

経営を支える“ヒト”と“ヒト”・・・①

前号では、「他所に負けない自院の強み(コアコンピタンス)を明確にし、自院のブランドを確立しましょう」というお話でしたが、その際に、スタッフの意見も参考に『ボトムアップ』について触れさせて頂きました。

しかし、ある先生から「スタッフと私の間に何か壁があるように感じ、スタッフからあまり意見を言ってくれないし、私からも少し言い辛い・・・。」というご意見を頂きました。

確かに、「ボトムアップ」もそうですが、様々な手法を学び導入しようとしても、先生とスタッフの信頼関係がないと、なかなか上手くいきません。

今号では、その先生のご意見にお答えする意味でも、「ボトムアップ(⇔トップダウン)」を活かすための必要条件である『先生とスタッフの信頼関係の構築』についてお話させて頂きたいと思いますので、是非ご参考にして頂ければと存じます。

【“ボトムアップ”を最大限に活かすために・・・】

先生が診療されている時間帯は、どうしても診療現場以外に目を行き届かせるにも限界があり、例えば、診察後や、診察前の順番を待っている患者さんの様子などを、じっくりご覧になる機会はそう多くはないと思います。

その点、受付スタッフは待合室の患者さんと接する機会が多いので、『患者さんの待ち時間を退屈にさせない仕組みづくり』や『患者さんに喜んで頂けるレイアウト等の改善』などは、受付スタッフを巻き込んで考えた方が、多くのアイデアが生まれる可能性が高くなります。

このように、現場の声を積極的に取り入れることが「ボトムアップ」であり、『スタッフ自ら改善策を先生に提案するというような「意思決定の形」』なのです。

しかし、これを実現するためには、スタッフと先生が何でも言い合える状況でなければなりません。

もし、『スタッフの意見は即座に否定する、逆に、先生の意見にスタッフはすぐに反発してしまう』ような職場環境では、お互いに意見をすることも失せてしまいますし、逆に、何でも言い合えるような環境に見えても、『言うべきこと』を言わない組織であれば『馴れ合い』になってしまい、前向きな改善策の提案など期待出来ません。

【知らず知らずに発生する「コミュニケーション・ギャップ」とは】

院内がギスギスしても、仲が良すぎてもいけないということは先述の通りですが、いずれの状態であっても『信頼関係がない状態＝コミュニケーションにギャップが生じている状態』に違いありません。

スタッフの皆さんから前向きな提案が自然に出て来る職場にするには、一体どうすれば良いのでしょうか。

【思い当たるところはありませんか？ 日常をチェックしましょう】

どうすれば良いかの前に、まず、思い当たるところがないか下記の項目をチェックしてみてください。1つでも該当すればコミュニケーションギャップが発生している可能性が高いです。

- ① すぐに否定(反論)してしまう
- ② つい、話の腰を折ってしまう
- ③ 気の無い返事(応答)をしてしまう
- ④ 目(顔)を合わせずに会話をしてしまう

例えば、スタッフが何か意見を言うと『それは違う』と即座に否定したり、耳を傾ける気もない態度をとってしまった(①)、スタッフが話している最中に、「それはね・・・！」と自分の意見を話し出したり(②)、忙しくてバタバタしている時に話し掛けられ、『何？』とソッポを向きながら不機嫌そうに返事をしてしまった(③・④)・・・、他にもチェック項目があるのですが、まずこの段階で1つでも該当する先生は注意して下さい。

もしかしたら、現時点で『先生には何を言ってもムダだな・・・。』=『院長には提案も意見もしない』という風土になっているかも知れません。

【年末に際し、個人面談をされてはいかがでしょう？】

このような状況に陥る最たる原因は、ほとんどの場合『コミュニケーション不足』であり、結果的にこじれたり、大事になったりした際に、改めてお話を伺うと『早期にコミュニケーションをとっていれば何でもなかったのに・・・。』ということが多いです。

先生方におかれましては、年末は何かとお忙しいとは存じますが、『今年ありがとうございます！来年も宜しく！』という意味も込めて、たとえ10分でも結構ですので「個人面談」をされて、自院の風土を確かめてみてはいかがでしょう。

(※) 前号(財務 VOL.20)についてのお詫びと訂正

前号にて、「寡婦控除」の適用要件を「従業員さんが夫と死別又は離婚した後再婚しておらず、かつ、①扶養する子がいる場合、又は②給与収入が688万円以下である場合、のいずれか」と誤ってお伝えしておりましたが、②のケースについては、離婚の場合には適用の対象とならず、死別の場合のみの適用となります。

以上、お詫びして訂正させていただきます。