

経営 VOL.22

経営を支える“ヒト”と“ヒト”…②

明けましておめでとうございます。本年も、ご購入頂いている先生方に少しでも有益となる情報を提供できるよう精進して参りますので、何卒宜しくお願い致します。

前号では『無意識のうちにスタッフを遠ざけるような対応をしていないかどうか、日常の言動を再度見直してみましよう』というお話をさせて頂きましたが、「もしかすると…、意外とあるかも知れないので、一度自分の言動を見直してみます。」と仰る先生もおられました。素晴らしい姿勢だと思います。

さて、組織風土が改まって何でも言い合えるような『信頼関係』が構築出来ると、次は先生が“監督者(マネージャー)”としてスタッフをマネジメントし、個々のスキルを上げることが課題となりますので、今号・次号の2回にて、個々をスキルアップさせるためのマネジメントについてお話させて頂きます。

スポーツ界でも、チームが成績不振に陥ると真っ先にマネジメント能力が疑われコーチや監督に責任が課せられますし、企業経営においても業績不振は経営陣の責任になります。

つまり、院長の「マネジメント能力＝そのための個々へのアプローチ」も組織運営において非常に重要であり、その手法を学ぶ必要がありますので、是非ご参考にして下さい。

【ケーススタディ】

今回はP歯科医院で働く2人の歯科衛生士(DH)を例に挙げ、それぞれの指導法についてご紹介させて頂きます。

■ A子さん

「一流の歯科衛生士」に向かって日々懸命に働いているが、なかなかスキルが身につかず、先生も本人も悩んでいる。

■ B美さん

仕事のスキルにおいては、先生も太鼓判を押すほどであるが、与えられた以上の仕事はせず、やる気が感じられない。

	やる気	スキル
A子	○	×
B美	×	○

この2人の「×」を「○」にするには、A子さんには“コーチング”、B美さんには“メンタリング”という手法が効果的と思われる、それをタイプ別に上手に使い分けることが重要です。

今号では、まず「コーチング」のお話をさせて頂きましょう。

【A子さんを伸ばす“コーチング”】

コーチングとは『相手の自発的な行動を促すコミュニケーションスキル』のことであり、簡単に申上げると、A子さんに自信を持たせ、積極性を促すように持っていくことなのです。

■ 上手なコーチ

「怒る」より「叱る」「褒め上手」「長所に目を向ける」

■ 下手なコーチ

「すぐ怒る」「褒め下手」「短所ばかりに目を向ける」



(例1) “スタッフが失敗した場合”

上手なコーチ:『次はこういう風に見てみたらどうか?』

下手なコーチ:『おい! 何やってるんだ!!』

(例2) “日常の何気ないやり取り(短所の指摘)”

上手なコーチ:『A子さんのそういう所が良いよね。それで、○

○(欠点)ができたならもっと良くなるね(笑)』

下手なコーチ:『○○(欠点)は直さないといけないね』

今のA子さんは、先生にとって少し足手まといかも知れませんが、やる気は十分にあります。このようなスタッフは指導方法次第でまだまだ伸びる可能性がありますので、先生が「上手なコーチ」となって自信を持たせ、可能性を最大限に引き出して頂きたいのです。

尚、後者のパターンを「下手」と決め付けていることに異議を唱える方もおられるでしょう。確かに「失敗したら怒られる」という恐怖感を持つことで伸びるスタッフも存在します。

しかし、それでは、抑圧されている感覚が抜けず、「消極的な受け身人間」になってしまう、要は「院長の言うとおりにさえしておけば叱られない＝自分からは何もしない」というタイプのスタッフになる可能性が高くなってしまいうも事実なのです。

やはり、コーチングを行う本来の目的は、「仕事のレベルが高く、院長から指示を受けなくても、患者満足度(※)を高めるために積極的に意見・提案できる」スタッフの育成であり、そのためには、スタッフが個々に「自信」を持つことが必要ですので、是非「上手なコーチ」を目指して頂ければと存じます。

次号は、B美さんを伸ばす“メンタリング”のお話です。

(※)今号の補足 : 患者満足度(Patient Satisfaction)

… クリニック経営における重要な概念であることは周知の事実ですが、今の患者さんは「上質なサービス」を受けることに慣れている傾向がありますので、「他院と比べて自院のサービスがどうなのか」という「相対評価」ではなく、「他のサービス業も含めてどうなのか」という「絶対評価」の視点が必要な時代ですので、普段から意識を高めておくことが重要です。