

## 経営 VOL.76

## スタッフの帰属意識が高い医院とは…？

先日、クライアントである A 医院さんを訪問した際、『おかげさまで、今月、開業から 10 年になります。お祝いにスタッフ全員と食事に行こうと考えています！』とお聞きました。

A 医院さんは、スタッフの皆さんと院長先生の関係が良好で、ヒトについての問題はここ何年もご相談を受けたことがなく離職も減りました。また、スタッフ同士の関係も良好です。

院長先生にスタッフのお話を伺うと、愚痴を並べる先生が多い中で、この院長からは『よく頑張ってくれています』というコメントを始め、感謝の言葉が多く聞かれます。A 医院のスタッフさんが長続きする要因は、どうやらこの辺りにありそうです。

ヒトの問題で困っている医院が多い中、A 医院さんのような人間関係が良好な職場では、どのようなことを行っているのでしょうか。事例として、今号にてご紹介させていただきます。

### 【① スタッフに仕事を『任せる』（『丸投げ』ではありません）】

A 医院さんは、今でこそヒトの問題はほぼ無いに等しい状況ですが、開業当初から順調だった訳ではありません。

開業当初は『何でも自分がやらなくては！』と院長先生が自分で何でもやっていました（当時、スタッフに任せることが不安だったと院長先生は仰っていましたが…）。

開業からいるスタッフさんに当時のことを聞くと、『自分の思った通りにならないとスタッフのせいにしていた』そう、結局、自分の能力・立場を基準にスタッフを見ていたため、『誰も自分のように仕事が出来ない！（自分一人だけ一生懸命頑張っている！）』と、イライラばかりしていたのです。

当時、院長先生には、全て一人で出来る訳ではないのだから、ご自身の業務を『棚卸し（見える化）』して頂き、スタッフに任せられる業務は、どんどん任せるように提案し、そして、重要なこととして、『任せるのであって『丸投げ』をしてはいけない』ということを重々お話しさせていただきました。

例えば、用事を依頼しておきながら、報告を受けても頼んだ本人が忘れていて、結果についても興味がない…、仕事をお願いされても、このような対応では頑張る気にもなれませんが、逆に、依頼された件については、結果をきちんと評価してもらい、アドバイスも含めて対応してもらえると、“院長の手助けのお蔭”という実感が湧き、それがヤル気につながります。

もちろん、院長がやった方が早いでしょうし、もっと満足いく結果になるかも知れませんが、そこは任せただけで、なるべく自由に考えてもらい自信をつけてもらいましょう！という内容でした。そして、院長は 10 年間それを実践されたのです。

### 【② 具体的に「感謝する内容」を口に出して言う】

皆さん「ありがとう！」が大切なのは重々ご存知と思います。しかし、「いつもスタッフに『ありがとう！』と言っているのに反応がイマイチ…」という先生方もおられるかも知れません。

もしかしたら、ありがとうを連発し『口癖』のように捉えられているのかも知れませんが、普段の言動から院長の「ありがとう！」が信じられないのかも知れません（よくある話です）。

A 医院さんでも同じ壁にぶつかったことがあり、その際、『『ありがとう』は続けて頂きますが、何に対して『ありがとう』なのか、それを伝えるようにしましょう！』とお伝えし、まずは、給与明細を渡す際に、「今月は〇〇を頑張ってくれてありがとう！」というようにしたのです。もちろん、それを言うためには、普段からスタッフさんの動きを見ておかなければならず、院長には、常に意識して実践してもらうようにしました。

その結果、スタッフは院長が自分たちの頑張りを理解しようとしていることが伝わり、院長もまた、自分が今まで知らなかったスタッフの頑張りを知り、『相互理解』が深まりました。

### 【③ スタッフの家庭環境・就業状況を頭に入れておく】

過去の AMCP レポートでも幾度か触れましたが、職場での『自己重要感』はスタッフのモチベーションを上げるために極めて重要ですが、業務を通してだけでなく、それ以外の対応でも、それを十分に感じてもらうことが出来ます。

B 医院さんの院長先生は、スタッフさんの家族状況や、就業状況を『スタッフカレンダー』に付けており（もちろん、スタッフには内緒で）、スタッフの誕生日はもちろん、お子さんの入学等があれば声を掛ける（ご祝儀を包むこともあります）、結婚記念日等、何かスタッフにとって大事な日は、「早く帰っていいよ」、病気のお子さんがいる場合は、「大丈夫？無理せず」に…」等、必ず一声掛けるということを徹底されています。

院長先生は、誰に教わった訳でもなく自分で始めたようなのですが、こういうことをされて嬉しくない人などいません。

誰もが医院のために頑張る、誰かが急に休まなければいけなくなった時のシフトも、皆で助け合ってカバーしています（もちろん、自分から辞めるスタッフなど 1 人もいません）。

### 【さいごに：3つの事例に共通することは…？】

①～③の内容そのものは、決して難しいことではありませんが、3 つの事例に共通して言えることは、『相手（スタッフ）を大切に思う“心”』ではないでしょうか。やはり、これが無いと、形だけ何年実践しても上手くはいきません。このような医院にしたい！とお考えの先生は、是非ご参考にされて下さい。