

経営 VOL.8

シリーズ:『チームビルド』で組織力を上げる②

先月号では、ある院長の「出来の悪いスタッフはどうしようもないのでは？」という意見を受けて、確かに、組織にはそういう人が一定割合存在するという法則(2・6・2の法則)があるので、その場合は辞めてもらっても構わないが、だからと言って、それが続くと小さな組織は崩壊するので、「チームワーク」を構築しましょう…、というお話をさせて頂きました。

そして、最後に、「チームワークには相互の信頼関係が大切です」と申し添えましたので、今号はシリーズ第2弾として『業務における信頼関係』について考えてみたいと思います。

【そもそも、“チーム”・“チームワーク”とは何なのでしょう？】

まず、チームワークの『チーム』とは何か？ということですが、これは、『ある目的を達成するために集まった複数人』を指します。簡単に言うと、何の目的もなく、ただ集まっただけの集団はチームでも何でもないということです。

そして、その『チーム』が目的を達成するために協力して行う仕事が『チームワーク』なのです。

つまり、日々、患者さんが来られてから帰るまで、先生も含めスタッフ全員が「それぞれの仕事」をこなしているだけでは、チームではなく「共同作業場」であり、その仕事はチームワークではなく、単なる「分担作業」を行っているということです。

クリニックという業種柄、スタッフが個々の役割を果たし、患者さんが機嫌良く帰られたら、それで良いのかも知れません。

しかし、その役割を果たす上で「私はこの方法が良いと思います！」と個々に行動していたらどうなるでしょうか…？

そうです、例えば、「看護師としては…」、「受付としては…」というセクショナリズムが起きますし、先生が良かれと思って提案することについても、先月号(経営 Vol.6)でご紹介したように、簡単に同意しないケースが出て来るのです。

そのような状態になってしまうと、院長(経営者)が頑張っ
て欲しいことと、スタッフが頑張っていると自負していることにギャップが生まれ、「この院長には、幾ら頑張っても評価してもらえない」という不満が生じます(これは…、よくある話です)。

【先生の“言行一致”が『チームワーク』を築く「第一歩」！】

このような状況を回避するために、クリニックでも「院長の思い」を掲げ(数字でも夢でも理念でも何でも構いません。要は、何をどうしたいのか…です)、それを“行動の基準”にする必要があるのです。

簡単な例を挙げますと…、例えば、院長が「地域で1番患者さんに“親切なクリニック”にしたい！」という思いを掲げ、それを全ての行動基準に据えたとして。

そして、しばらく院長が伝え続けていくうちに、「こうした方が患者さんには親切かな？」とスタッフ自らが判断する風土が出来あがります。さらに「続けること」によって、『地域で一番“親切”って何だろう…？』という発想に成長し、より親切な行動を取り、親切ではない行動は排除するようになるのです。

そして、院長から指示されたことも、その目標に適ったものとして、すんなり受け入れることが出来るようになり、『いくら頑張っても報われない』というギャップによる不満もなくなります。

「そんな上手いこと行く訳がない！」と思われるかも知れませんが…、先月号(経営 Vol.6)にて、『院長が何を考えているか分からない＝思いつきしか思えない』というスタッフの気持ちが素直に指示を聞かない原因だご紹介した通りです。で、「院長が何を考えているかがスタッフに浸透する」ことがいかに重要かお分かり頂けるのではないのでしょうか。

但し、目標を掲げた院長先生自身が、それにそぐわない行動(上記の例で言うなら、患者さんに不親切なことをする等)をしたり、スタッフに注意しなかったりすると、『先生は別に本気で思っている訳ではないのか(単なるお題目だったのか)…』と失望されてしまいますので、どこまで自分が掲げたことに本気なのかを姿勢で示さなければいけません(経営 Vol.6 を参照して下さい)。

つまり、院長(経営者)の『考えの明確化』(※)、そして『言行一致』と『本気』が相互の信頼を生む、これこそが、チーム作り(チームビルド)とチームワーク形成の原点なのです。

(※)今号の補足

『考えの明確化』は非常に重要なのですが、『言語明瞭・意味不明瞭』にならないように、院長先生ご自身の言葉で、それについて具体的に説明出来なければいけません。例えば、『地域で一番になる』と宣言したところで、何を一つ一番なのか？患者数？売上？それとも接客…？という疑念が残ります。また、『患者さんに優しい医院になるために、コミュニケーションを徹底する』と言いつても、コミュニケーションとは何か？徹底するとは、ただ単にお話をする機会を必死に増やせばいいのか？患者さんに優しいとは？要求に全て応えることなのか？となってしまいます。

つまり、先生のお話を聞いたスタッフが“自分たちの行動を具体的にイメージ出来る”ことが大切なのです。