

## スタッフが“シラケる”話、 “その気”になる話

予防管理型医院の改革に向けたモヤモヤが払拭され、「いざ、行動だ!」との固い決意の裏で、新たに院長のなかで生まれるモヤモヤ。それは「実際、うちのスタッフに理解してもらえるのだろうか?」というものではないでしょうか。スタッフにカウンセリング導入を伝えたものの、その反応は想像以上に“引き気味”になるという話はよく聞きます。

新しいことを始めようとする、院長とスタッフとの間にギャップが生まれますが、そこには主に2つの要因があります。その要因に気づかないままでは、ミーティングを何度重ねても、ご褒美を用意しても、スタッフの“おしらけ”モードは拭えません。

今号は、スタッフにも“その気”になってもらい、カウンセリング導入に挑んでもらうための方法をお話します。

### スタッフが“引く”瞬間その①

カウンセリング導入を伝えてみたところ、口にはしないまでもスタッフの不満の表情が見てとれた。敢えて言葉にするとしたら、「また院長が新しいことを言い出した。これ以上忙しくなったら、帰宅時間がもっと遅くなる」とでも言いたげな空気。その原因は、「目的」ではなく「手法」ばかりにクローズアップして院長が語っていることがあります。

よくある話ですが、院長にはもちろんその

兵庫県神戸市  
ユメオカ LLP / 予防歯科医院構築コンサルタント

丹羽浩之 *Hiroyuki NIWA*



意識はありません。しかし、そこには院長の決意の固さが災いしているのです。新たなことを取り入れる際、何度もその目的や価値を反復し、熟考した結論をもつ院長ほどブレがありません。しかし、ブレがない決断になるほど、スタッフとの温度差は生まれます。なぜなら、ブレない人はすでに「行動」に焦点を当てているため、聞かされたスタッフには“突飛な”ものと映りがちだからなのです。

### スタッフが“引く”瞬間その②

それに気づいた院長が次に行う代表的な例は、自院のビジョンをスタッフと共有することです。なぜカウンセリング導入するのかを語ることは、その決断に至った考えや思いを共有できるため、王道であり効果的です。

しかし、その効果ゆえに反動も出ます。なぜかと言えば、院長が熱く語れば語るほど、スタッフがしらけるからです。より正しく言えば、熱く語られるビジョンがあまりにも“美しすぎ”、“きれいごと”に聞こえた場合に、スタッフのしらけが起きるのです。

熟考した末に生みだされた言葉は、結局は“きれいごと”に削ぎ落とされてしまいます。例えば、「予防を推進し、口腔内の意識を高めてもらうことで、患者さんの後悔のない人生を手助けしたい」といった“きれいごと”のビジョンは、赤の他人に受けはよいかもしれ

ませんが、身内であるスタッフにはピンときません。たとえるなら、他人のアドバイスならすっと心に入るのに、家族に同じことを言われると何となく腹が立つのと同じような現象を呼び起こすためです。



### 「ソウル」と「エゴ」に配慮する

一番身近なスタッフは、家族のようなもの。そのような相手に訴えるコツは、「ソウル」と「エゴ」のバランスに配慮して、院長のビジョンに取り入れることです。

「ソウル」とは「患者さんのために」という思いです。しかし、「ソウル」に訴えかけるだけでは、スタッフは「わかるけれど、これ以上どうしろって言うの?」と納得しきれません。そこで、「エゴ」にも訴えかけてみるのです。「エゴ」とは「スタッフにとってのメリット」です。例えば、「予防管理型が進めば、患者さんも積極的に治療に参加し、自費診療も自然と増える。そうなると、医院収支が安定するから、みなさんに働きやす

い場を還元しやすくなる。休みを増やしたり、18時に終わる日をつくったり、賞与を増やしたいと思う」というように、自院の環境に活気が出た結果、患者さんにもスタッフにも満足してもらえると伝えるのです。

予防管理型医院の実現は、患者さんのためだけではなく、スタッフにとって働きやすい場所に改善できる手段であることを“強い意思”とともに伝えます。実際、予防管理型医院ではスタッフが主役になります。院長が心から望めば、最初はスタッフの抵抗に合っても、1人、2人と共感するスタッフが増え、医院全体に「共感ゾーン」が生まれるでしょう。



予防管理型医院における院長の役割は「働きやすい環境をつくる」ことが最優先であると心してください。そうでなければ、「院長のビジョンは“エゴ”」ばかりと、スタッフに映ることでしょう。身近にいる女性ほど、上辺の言葉では誤魔化せないことをお忘れなく。

今回は、「いざ! カウンセリング導入へ」です。

#### 【5月号読者限定プレゼント企画】

#### 「“エゴとソウルを満たす”ビジョン共有シート」プレゼント!

本記事で紹介した“エゴとソウルを満たす”ビジョンを実際につくろうという院長のために、「エゴとソウルを満たす”ビジョン共有シート」をサンプル付きのエクセル・データでプレゼントします。完成形をイメージできるだけでなく、スタッフとも円滑に話すことができるでしょう。ご希望の方は、下記にご記入のうえ、ファクス(03-4570-5940 [24時間受付] までお申し込みください。 ※歯科医院の院長のみを対象にさせていただきます。

氏名:	医院名:
メールアドレス:	
ファクス番号:	

※ご記入いただいたメールアドレスに、「エゴとソウルを満たす”ビジョン共有シート」をご送付いたします。

※ファクスの印字不良を避けるため、わかりやすくはっきりとご記入ください。

※本読者プレゼント企画は、2011年5月31日(火)で終了いたします。

予防管理型医院をつくるための無料コンテンツもあります。「ユメオカ」で検索→ <http://www.yumeoka.jp/>

●本プレゼント企画につきましては、筆者ホームページ <http://www.yumeoka.jp> まで直接お問い合わせください。