

私たちの 医院改革

5

システムとして情報を伝える！ スタッフ間コミュニケーション

広島県廿日市市・阿品ファミリー歯科

久保 修，久保博子（歯科医師）

山田亜希子，金本暢子（受付），新家みゆき，末田 舞，木坂量子，新屋亜美（歯科衛生士）

中村彩希，岩井実佳（歯科助手）

アドバイザー：小原啓子（デンタルタイアップ代表／歯科衛生士）

2月号では、在庫管理や器具収納の“見える化”の取り組みによる院内業務の効率化についてご紹介しました。今回は、情報の共有や伝達手段の改良などコミュニケーションの効率化の取り組みについてご紹介します。

「コミュニケーション」を必要とする状況・場面はさまざまですが、共通していることは、その目的が“確実に、早い情報の共有化”にあることです。以前の当院では、院内の連絡事項を口頭での伝達に頼っていたため、予定の変更、アシスタントワークの内容変更などの伝達もれ、取り違いがあり、伝達にも時間を要していました。また、スタッフによって出勤日や勤務時間が異なっていたため、朝礼や定期ミーティングもなく、スタッフ全員が顔を合わせて意見交換や連絡事項を伝達する機会がほとんどありませんでした。

さらに、新人スタッフを育成するためのマニュアルやプログラムもなかったため、指導する側は仕事内容を口頭で説明し、新人はメモを取って覚えるという方法しかありませんでした。指導の基本的な流れや方法も決まっていなかったため、状況や指導者によって指導内容が異なり、新人は混乱して疲れ、仕事への意欲が低下して自己嫌悪に陥っていました。いま考えると、指導する側の都合を優先して新人の気持ちを考える余裕が全くなく、新人が仕事を覚えていく過程でじつくりと話

をする時間をもつ発想すらありませんでした。

そこで当院では、これらのコミュニケーション不足からくる情報の不統一、非共有を解決すべく、下記の5つの取り組みを始めることにしました。



効率的なコミュニケーション システムのための5つの取り組み

① 朝礼・ミーティングの実施（図1）

まず、チーフが進行係を務め、それぞれの連絡事項を伝えることから始めました。その後、試行錯誤しながらではありますが、医院の現状把握のための前日の来院者数・新患者数・キャンセル数の報告、医院の理念を確認するための理念の唱和などを行うようになりました。この時間をもつことにより、情報の共有化が可能になったことはもちろん、チームとして働くための士気も高まり、朝一番で声を出すことによって気持ちにも張りがでたように感じます。今後は、報告中心からスタッフの“気づき”や“考え”を各々の言葉で発言できる体制をつくっていきたいと考えています。

② ホワイトボードの活用（図2～5）

在庫管理のためのホワイトボードの活用については2月号で解説しましたが、ホワイトボードには、そのほかにもセミナーのパンフレットや今後の予定、緊急時連携病院の連絡先、トイレ清掃や片づけの当番表などを一覧できるように貼付し



図 1 朝礼の様子



図 2 消毒室にある備えつけのホワイトボードは情報共有のための発信源です

医療を通じて、地域社会に貢献し、健康、幸福、そして希望(未来)をもたらす歯科医院を目指す 3か月プランの状況(第5ステップ)									
	院長	副院長	山田	黒木	中村	岩井	新築	末田	木坂
2/4									
2/13									
2/18									
2/25									
3/4									
3/11									
3/18									
3/25									
4/1									
4/8									
4/15									
4/22									

図 3 改革のタイムスケジュール

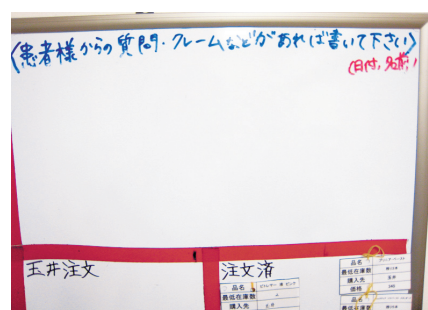


図 4 クレーム内容・対応について記入。このほかにも報告書を残すようにしています

ています(図2)。特に、医院理念やミーティングの報告書、改革ステップごとのタイムスケジュール(図3)を貼るにより、各々がすべきことと目標が一目瞭然で把握できる点や、クレーム対応報告・対処欄(図4)を設置し内容を共有できる点は、診療の質の向上に非常に役立っていると感じます。

各自、自分が目を通したものには必ず印を押し(図5)、確認もれがないかチェックできるようになっており、1枚のホワイトボードを情報の集約のために最大限活用することによって、情報の伝達もれは確実に減少しました。

③ 新人育成のプログラム化および育成の心得(図6, 7)

新人育成のために必要な項目としては、(1)仕事内容の統一・明確化、(2)指導係を決め、育成進行

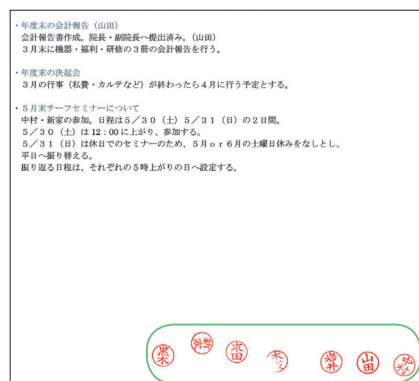


図 5 ミーティング報告書に目を通した人は印を押します

達成度について責任をもつ、(3)目標設定とプログラムの作成、および達成度テストの実施、(4)見守る気持ちと随時のミーティング などがあります。

特に(3)(4)は、不安の多い新人にとって心の支えや励みになっていることが、育成中の新人指導係や院長、副院長とのミーティングを通してわかってきました。さらに、達成基準として、「何

20年 5月～ 5月 新人 () さん 育成計画									
日	項目	担当	指導係	新人	副院長	指導係	新人	副院長	指導係
5月1日	新人育成計画								
5月2日	新人育成計画								
5月3日	新人育成計画								
5月4日	新人育成計画								
5月5日	新人育成計画								
5月6日	新人育成計画								
5月7日	新人育成計画								
5月8日	新人育成計画								
5月9日	新人育成計画								
5月10日	新人育成計画								
5月11日	新人育成計画								
5月12日	新人育成計画								
5月13日	新人育成計画								
5月14日	新人育成計画								
5月15日	新人育成計画								
5月16日	新人育成計画								
5月17日	新人育成計画								
5月18日	新人育成計画								
5月19日	新人育成計画								
5月20日	新人育成計画								
5月21日	新人育成計画								
5月22日	新人育成計画								
5月23日	新人育成計画								
5月24日	新人育成計画								
5月25日	新人育成計画								
5月26日	新人育成計画								
5月27日	新人育成計画								
5月28日	新人育成計画								
5月29日	新人育成計画								
5月30日	新人育成計画								
5月31日	新人育成計画								

図6 新人育成プラン。指導係・新人・副院長と話し合い、毎月の指導計画書を作成し、それに準じて育成を進めます



図7 合格証書を手にした新人スタッフ。達成感溢れる素敵な笑顔です



図8 社会人としての責任・自覚をもって仕事をするための就労規則と契約書

ができるようになればよいのか」「テストはどのような基準で判定されるのか」などを新人に直接伝えることが、理解を深めるために重要であったようです。その一方で、指導係はあせらずに見守る気持ちを持ち、「先輩がサポートしている」ということをはっきりと示すことで、新人は安心して学ぶことができます。

新人育成は面接のときから始まっています。当院の新人スタッフ採用の決め手は“私たちとコミュニケーションがとれて、いっしょに仕事をしていけるか”ですが、それは新人スタッフにとっても、医院の一員として頑張っていけるかどうかの決め手になります。苦しいときに、お互いに“いっしょに仕事をしていこう”と決意したときの想いを共有し、サポートすることで、新人スタッ

フはさまざまな苦難に負けずに育っていつてくれるのだと思います。そして、当院における新人育成のための期間である「3カ月コース」を終えた新人たちには、合格証書を授与します(図7)。

④ 新しい雇用体制の確立(図8)

就労するメンバーが増えたため、また、“自分たちは社会的規範に則って働いているのだ”という意識を高めるため、そして、社会全体が雇用環境や条件についての理解や整備を進めていた背景もあり、当院にも独自の規則が必要なのではないかと考えるようになりました。

以前は、県歯科医師会の『雇用ハンドブック』に準じて規則を定めていましたが、院長が中心となり、社会保険労務士の協力のもとで当院独自の就業規則・雇用に関する規範を作成し、就労に関する各種規則の整備を行いました。

そのなかで特に注目すべき点は、試験的に「週1日17時帰宅制」を採用し、平日の個人の時間を増やすことによる資質の向上・リフレッシュを提案したところです。

⑤ すべての職種を総括するチーフ制度の確立

以前は、チーフという役職自体がポジションとして確立していなかったもので、私たち自身も院長も、試行錯誤しながら各役職の確立を進めてきました。まず最初に、チーフの役割について理念に

基づいて明確に文章化し、それを業務のなかで実行できるよう努めました。しかし最初は、院長とコミュニケーションをとることさえ難しく、院長—スタッフ間や、各部署間をつなぐパイプ役ということはわかっていても、実際に機能し効果を発揮するまでには時間が必要でした。勉強会への参加やアドバイザーの小原啓子先生の指導を通してチーフの役割を学ぶとともに、スタッフの協力も得ながら自分なりに模索していきました。

そして、現在はチーフとして次のような役割を担っています。

- (1) 朝礼、ミーティングの進行役
- (2) ミーティング報告書の作成
- (3) 各人のタイムスケジュールのまとめ、およびタイムスケジュールのホワイトボードへの掲示
- (4) 各情報の取りまとめ
- (5) スタッフ間の意見の抽出・報告

チーフとしての仕事の根幹は徹底した「報告」「連絡」「相談」にあると思います。院内の情報の共有を図り、医院全体が理念のもとに意識統一し、チームとして職場を支える体制に導き、維持していくことがチーフの大きな役割だといえるでしょう。

改革を振り返って

私たちの理念にある「来院者の皆さんの健康、信頼、幸福（口福）」の先には、患者さんの「ありがとう」と「笑顔」への強い想いがあります。そして、患者さんの「ありがとう」と「笑顔」のためには、まず私たち自身が感謝と笑顔を忘れてはいけません。この究極のゴールに到達するために必要なことは、努力を惜しまないことです。そして、これが医療に従事するものの使命だと考えます。

仕事の効率化や単純化、スタッフ間コミュニケーションなど、これまで私たちが取り組んできた改革は、そのゴールに向かうための入口にすぎません。

これまで私たちは、チームで医院を活性化することを主に改革を進めてきました。これからは、いままでの変革の内容をさらに改良し、進化させていく一方で、個々の仕事に独自性をもたせ、個々の職種の仕事の質・技量の向上を目指し、来院してくださる皆さまに、より効率的・効果的な医療を提供することを目指していきたいと考えています。

1人でも多くの患者さんから、笑顔とともに「ありがとう」と声をかけていただける医院となるよう、これからよりいっそう努力していきたいと思っています。



Obara's comment

先日、あるクイズ番組のなかの「伝達ゲーム」を観ていたところ、スタート時点での話が人に伝わっていくたびにすこしずつ変化し、最後には全く違う話になってしまいました。その結果があまりに最初の話と違うので大笑い。予想通りの展開でした。テレビでなら楽しく観ていられる「伝達ゲーム」ですが、実は仕事の現場でも同じことが起きています。多くの歯科医院は仕事の「マニュアル」をもっていないため、新人が入ってくるとまさしく「伝達ゲーム」が始まります。しかも、各スタッフが立つスタート地点が微妙に異なるなかでの伝達です。

日常でも同じことがいえます。情報は、目に視える形にして示さないかぎり、形を変えてしまいます。この情報を、早く、確実に共有することが、情報伝達のためのシステムです。情報の混乱による職場のストレスをなくしていきましょう。



久保 修(くぼおさむ)、久保博子(くぼひろこ)、山田亜希子(やまだあきこ)、金本暢子(かねもとようこ)、新家みゆき(しんけみゆき)、末田 舞(すえだまい)、木坂量子(きさかりょうこ)、新屋亜美(しんやつぐみ)、中村彩希(なかむらさき)、岩井実佳(いらいみか) 〒738-0054 広島県廿日市市阿品4-48-17 阿品ファミリー歯科 Tel 0829-36-1818
小原啓子(おばらけいこ) URL : <http://www.dental-tie-up.net/>