Management Club Report

Aug.2022/Vol.236

Monthly Opinion　≪組織活性は全員の活性化から≫

　歯科医院が活性化しているとはどういう状態を指しているのでしょうか。歯科医院によって目指している方向が異なりますので、仮に同じ状態であったとしても、それを活性化と認識するか、不十分とするかに分かれるでしょう。また、活性化の定義付けによっては、同一現象を「不本意な活性化」と捉えたり、「本道から外れた活性化」、「間違った活性化」と評価するかもしれません。
　そのような医院ごとの認識の相違による評価の違いは、組織ビジョンや組織文化の違いによって当然起こり得ることであって、どの医院のどのような認識が正しいのかを論ずることは余り意味があるとは言えません。ただし、同じ院内で、活性化に関する認識の相違が存在するとするならば、それは大きな問題です。
　例えば、院長は「来患数は前年よりも20%増となり大いに活性化している」と評価する一方で、勤務医からは「数が多いだけで患者の意識は総じて低く、活性化しているとは言えない」といった声が聞こえ、またスタッフからは「売上は伸びているはずなのに給料は伸びない」といった不満が上がっているとすれば、活性化とは程遠い状況でしょう。
　あるいは、院長は「目指している目標には程遠く、この不活性要因を探りたい」と問題視しているにもかかわらず、勤務医は「自分の技量を時間をかけながら発揮できている」ことを佳とし、スタッフは「一人ひとりの患者にしっかり向き合えている」ことを自分たちなりの充実感として受け止めているといった逆の現象もあるでしょう。
　このような認識のズレは、『結束』や『相互尊重』といった組織力を高める要素を減じる方向に作用します。表面に表れる数字の多寡だけを以て医院の活性、不活性を論じていたのでは組織崩壊を引き起こす危険があります。
　今回は真の組織の活性化に関して、特に内部に目を向け、活性化についての認識を一致させるためにどのように取り組むべきかを考えて参ります。

1　医院の現状を客観視するところからスタート

活性化とは何か

　「我が歯科医院は、今年に入って俄然活性化してきた！」院長以下全員が同じように気持ちを高揚させることができたとき、その歯科医院は間違いなく活性化してきたと言えます。
　活性化とは、他の歯科医院と比較して医療収入が多いとか、自費率が高いとい