

敏腕チーフ達に
聞く!

歯科医院マネジメント

Q & A 集



Quintessence

Dental Management

令和6年9月22日に開催されました

「だいぶ高いけど役立つ歯科経営の本・出版記念セミナー」の
メインイベントであるチーフ座談会にて、会場の皆様から多くの質問を頂戴しました。

時間の都合で回答頂けなかった質問について、
後日パネラーの皆様に回答を頂きました。



歯科医院・クリニックの経営参謀

MECEプロデュース

質問ラインナップ

質問

1

今、心配しているのは優秀な初代のチーフがいますが、退職した時に2代目が引き継いで、初代とのギャップに苦勞しないかという事です。
皆様の中で二代目以降の方で先代との比較で苦勞した方はいらっしゃいますか？
よろしくお願いいたします。

質問

2

チーフ4人とも美人で笑顔が素敵なのですが、どのような人がチーフに選ばれるのかで、外見の特徴に笑顔の美しくて美人があるのでしょうか？

質問

3

委員会を行っている場所を具体的に教えていただけないでしょうか？

質問

4

チーフをやるにあたり、それまでよりも仕事量が多く辛いと思うことはありますか？
頑張ろうと思える原動力はなんですか？

質問

5

朝礼で空いてる枠で委員会活動の時間を確保してるということですが、
急患など入った場合また別で時間を取っているんですか。

質問

6

チーフが、みんなの仕事を管理するためにどんな共有や確認を普段していますか？
大きい組織ほど大変だと思いました。

質問

7

立場上、怒ったり厳しく指導が必要な時もあるかと思いますが
指導する際に気をつけていることはありますか？

質問

8

医院を良くしようという目線で仕事ができるのは、皆さんが元々優秀な人だからですか？
医院のために頑張る事が自分の為になるという考えはどこから来るのでしょうか。
原動力はなんですか。

質問

9

今後スタッフのマインドを育てていく取り組みはありますか？
あればどのような事を考えていますか？

質問
1

今、心配しているのは優秀な初代のチーフがいますが、退職した時に2代目が引き継いで、初代とのギャップに苦労しないかという事です。
皆様の中で二代目以降の方で先代との比較で苦労した方はいらっしゃいますか？
よろしくお願いいたします。

回答A

もちろん私も初代のチーフの代わりを務まるのかという不安を抱えながら過ごしていましたし、当初はギャップにも苦労しました。誰しもが最初は感じると思います。
けど選ばれたからには自分がやるしかないという気持ちに変えて、初代チーフにはない良さを出していこうというマインドに切り替えています。
初代チーフと全く同じようにしようとは思ってないし、むしろ初代チーフにはなかった良さを出していこうと思っています。

回答B

チーフ2人体制だったのですが訳あって初代チーフが急に休職&退職し、私が必然的に1人チーフになりました。
初代チーフを慕っていたスタッフがいたので、その方の気持ちを汲み取ってわたしについて来てもらえるようにするには日数がかかりました。
スタッフ対応への苦労よりかは、先代チーフを慕っていたスタッフのロス感が自分のメンタルには重くのしかかりました。
しかし、新しいスタッフを迎え入れたり、新たな問題が起こったりで月日が経って紛れていき、既存スタッフも新しく入ったスタッフもわたしをチーフとして認識してくれるようになりました。
有難いことに、性格やキャラクターは初代チーフと全然違いましたが、それを受け入れてくれないスタッフや文句を言うスタッフはいませんでした。

質問
2

チーフ4人とも美人で笑顔が素敵なのですが、どのような人がチーフに選ばれるのかで、外見の特徴に笑顔の美しくて美人があるのでしょうか？

回答A

私が後輩なら上に立つ人は美人でリスペクトできる人でいて欲しいと思います。
もちろんビジュアルは女性にとって憧れの1つだと思っているので外見には気をつけてますし、イライラを出さないように常に笑顔は心がけています。ですが、中には美人でも上に立つべきではない先輩は沢山います。
芯があってお手本になるような、周りからの信頼がある人が上に立つべきだと思います。

回答B

外見は特に関係ありません。
私達の医院でチーフやリーダーになる条件として、部下がイキイキと働けるようにするのがリーダーやチーフの条件です。
なのでその中の行動として明るく笑顔が絶えない人がチーフやリーダーになっているのだと思います。

委員会を行っている場所を具体的に教えていただけないでしょうか？

回答A

各医院で行なっています。

各委員会に分かれて、受付スペースでやる人もいればカウンセリングルームを使う人、ユニットを使う委員会もあります。

回答B

コンサル室や休憩室で行っています。

回答C

各医院で行なっています。

各委員会に分かれて、受付スペースでやる人もいればカウンセリングルームを使う人、ユニットを使う委員会もあります。

回答D

DHは各々チェアを持っているので自分達の部屋で行っていますが、まだチェアを持っていない新人DHやDAに関しては、スタッフルームかもしくは空いてるチェアで行っています！

たまに集まってミーティングなどしていますがミーティングは基本的にスタッフルームで行ってもらってます！



質問
4

チーフをやるにあたり、それまでよりも仕事量が多く辛いと思うことはありますか？
頑張ろうと思える原動力はなんですか？

回答A

何度もあります。

頼まれた仕事を淡々とこなす方が楽なんじゃないかと思ったことは沢山ありました。

私が頑張ろうと思える原動力は理事長と自分です。新卒からずっとそばで支えてくれたのは理事長で、働きやすい環境を作ってくれました。

何度かやめたいと思った事はありませんが、結局今があるのは理事長へのリスペクトだと思っています。

理事長のために役に立ちたいと思って頑張ってます。あとは医院が良くなれば自分も働きやすくなるし還元してもらえるとってるので自分のために頑張ってます。

回答B

辛いと思うことはたくさんあります。ただ私がチーフになったから、仕事が楽しくなった、ずっとここで働きたいって思えるようになった!! って思ってもらいたい!! っていう気持ちだけで頑張ってます。(笑)

回答C

仕事が多いと感じたことはないです。ただ、スタッフとのコミュニケーションを誤ると新たな問題が出てくる可能性があるので神経を使う仕事だなと思います。

その分やりがいとはとても感じています。原動力は先生から必要とされている、スタッフから必要とされているということと達成感ですかね…。

委員会などのタスクでも達成感を感じることはありますが、人を育てる達成感や医院に少しでも貢献する達成感はそれ以上のものを感じます。

そして、先生から仕事を任せられてるという信頼関係も原動力につながります。

回答D

仕事量は増えましたが、元々持っていたタスクを下のスタッフどんどん振っていくという事を学びました。(私じゃなくてもいい仕事のみ)

私の仕事を振ることによって部下育成もできますし、また私が新しい仕事ができるのでできそうな事から振っていくという事を意識してます!

もちろん振って終わりではなく都度確認や進捗は聞くようにしています!

それでも現状仕事量が多いですが私の原動力はスタッフの皆が日々頑張ってる姿や笑顔を見ると私ももっと頑張らない!! と奮い立たされます!

質問
5

朝礼で空いてる枠で委員会活動の時間を確保してるということですが、
急患など入った場合また別で時間を取っているんですか。

回答A

委員会アワーは事前に組んでいますが、万が一その時間に急患が入った場合でも当院は委員会活動を優先してもらってます。

なので「急患入ったから委員会アワー切り上げてこっち入って!」等の指示はせず、居てるメンバーで診療は回すようにしています!

チーフが、みんなの仕事を管理するためにどんな共有や確認を普段していますか？
大きい組織ほど大変だと思いました。

回答A

私達の場合は幹部が仲が良いので、仕事終わりにご飯行ったり、お昼を一緒にしたりしてコミュニケーションをとってます。

また、幹部会議を月1〜2で必ず行うようにしています。

あとは報連相を必ずすることを幹部人には伝えているのでちょっとした時間に沢山報告してくれる環境になってます。

回答B

サブチーフとは些細なことでも逐一話をするようにしています。

委員会の報告はもちろんですが、診療中に起こってしまったトラブルの報告や、動きの良い or 悪いスタッフの共有、片付けの抜け漏れなどなど何か気になる動きをするスタッフがいたらサブチーフに確認し、分からない場合はスタッフに確認もしてもらっています。

今は全13名のスタッフ人数でチーフが1名、サブチーフ2名体制なので、サブチーフ育成のためにも全てのスタッフを把握できるように心がけています。

回答C

当医院の組織図としては 院長⇄チーフ⇄リーダー⇄一般 このような形になります。

私が1番意識しないといけないことは直属の上司、直属の部下と繋がっているかどうかを意識しています。

院長からの指示は私の中でまず理解し、私からリーダーへ伝えます。そしてリーダーは一般社員へ。

私からの指示を自分の中で理解し自分の言葉で伝えてもらいます。

なので私は一般社員の皆まで1人1人の事を把握せず直属の上司、部下と繋がっている事を意識しています。



立場上、怒ったり厳しく指導が必要な時もあるかと思いますが
指導する際に気をつけていることはありますか？

回答A

必ず相手の考えや気持ちを聞くようにしています。憶測や想像で決めないように、どうしてそうなったか必ず意見を聞いてから怒るようにしています。
あとは怒った後に気まずくならないようにONとOFFを切り替えて仕事が終わったら普通に話せるように気を付けてます。

回答B

伝え方です。
でも何回も同じことをやからしているのに反省がみられないときは、怒鳴ったりはせずに、冷静に淡々という、そしてあなたのことが心配だから伝えてるってということが本人に伝わるような言葉を選んで言います。
もちろん怒鳴りたい気持ちはありますが、普段とのメリハリをつけること。

回答C

指導内容にもよりますが、何かを注意または指摘したい場合は何がいけなかったのかを相手に考えてもらえるように話をするように心がけています。
一方的に怒られていると感じさせてしまうと恐怖や反発だけが残ってしまう事があるのでそこに注意を払いながら指導するように意識しています。
少し絞めた方がいいなと感じた際は少し恐怖のオーラを出す事も重要だとは思いますが、メリハリを持たせるようにしています。

回答D

まずは信頼関係を築くところから始めます。信頼関係がないと私がどれだけ褒めても、怒っても相手には伝わらないので日々承認をして相手との信頼関係を築き上げた上で伝えるという事を心がけています。
そこでも伝え方を気をつけるようにしていますが、怒るだけではなく「これができるようになったらこうなれるよ!」という相手が自発的にやりたい!! と思ってもらえるような言い方で伝えるようにしています!
私も伝え方は日々勉強中なのでなかなか上手く伝わらない事もあります。



医院を良くしようという目線で仕事ができるのは、皆さんが元々優秀な人だからですか？
医院のために頑張る事が自分の為になるという考えはどこから来るのでしょうか。
原動力はなんですか。

回答A

理事長じゃないでしょうか。

この人のために頑張りたいと思わせてくれる理事長なら下はついてくると思います。

それはチーフも同じだと思います。

チーフの頑張ってる姿を下に見せれば下もついてきてくれると信じてます。

回答B

私は優秀という言葉からかけ離れた人なので、優秀だからではないです。

私はこれまでの経験（良い事も悪い事も）が、全て無駄じゃなかったんだと思える瞬間があり、そこから自分の中で考えが変わりました。

なので何事もいつかの自分に必ず役に立つと思って頑張れています。

回答C

医院を良くしようと思えるのは先生がそれを望んでいるからという理由が1番な気がします。

それは先生との信頼関係が築けているからだと思います。

他には自分が1番上である以上自分の醸し出す雰囲気などが医院の雰囲気を決めてしまうので、よくしたいなと思えます。

一度悪い雰囲気を味わっているからこそ、その時のようにはしたくないな、その当時は険悪な雰囲気が必要だったのかもしれないが今はその雰囲気が必要でないなら明るい雰囲気で仕事をしたいな、と思って仕事をしています。

医院のために頑張る事が自分のためになる、とはあまり考えた事がないかもしれません…。スタッフに寄り添うのも、問題が起こらないように気を遣っているのも結局最後は自分のためにやっているのかなと思うところがあります。

チーフという立場上、問題が起こってほしくない、雰囲気よく仕事がしたい、だからと言ってだらけたくはない、など自分の願望が運良く医院の方針に逸れていなかったのだと思います。

回答D

私も最初は医院の事など全く考えていないDAの一般社員でした。毎日目の前にある仕事だけして終わりという生活でした。そこから3年経ちDAの現場リーダーに就任し、現場の事をまとめるやどうすればスタッフが働きやすいと思えるかを考えるようになりました。

そこから更に3年経ちチーフに就任しました! チーフになった頃から少しずつ自分の中でもどんな医院にしたいかなど考えるようになり全ての事象を自分事で考えるようになりました。また3年後にホールディングスの統括部長へ就任し、医院の事だけでなく事業所全体のことホールディングスの未来の事を考えるようになり自分はどんな会社になりたいのかを考え行動するようになりました。役職があがるにつれて責任感や、10年間働いて本当に色々あったので今後入ってくるスタッフやチーフやリーダーになるスタッフには同じ辛い思いをしてほしくないの医院をもっと良くしたい!! ここで働けて幸せ! と皆に思っています。ほしいと思いそのような目線で仕事ができているのだと思います。

なので優秀になるステップとしては、役職を与えもらい、その役職を説明してもらって理解し、役職にあった事を経験する事が優秀なスタッフになるステップだと思います。

医院の為に頑張ることが自分自身の成長に繋がるので頑張れます!!!

私は部下の育成に1番力を入れていて、人を育てる途中では必ず何か問題や壁が立ちますがそれを乗り越えることにより更に自分が成長できると思います。

そして私が経験した事などを部下に伝え、育成することで医院に貢献できていると思うので、さらに頑張ろうという気持ちが湧いてきます。

原動力は、私が育てた部下がイキイキと働き私自身が医院に貢献できていると思った瞬間が私の原動力です。

質問 9

今後スタッフのマインドを育てていく取り組みはありますか?
あればどのような事を考えていますか?

回答A

同じマインドに持って行く事は正直難しいと思っています。人によって価値観や優先順位って違うと思うので。

まずは個々の良いところや得意としているところを伸ばしてあげてやる気を上げてあげる事。自分が医院に貢献できていることを教えてあげるところから始めています。怒って伸ばすより褒めて伸ばすの方が多いと思います。

回答B

部下のマインドを育てる仕組みは2つあります! どのような取り組みかというオリエンテーションと日常どう過ごすかです!

オリエンテーションは年に2回行っています。内容は歯科診療の事は全くせずに「人として、生きる上で大切なこと」を全社員に1日かけて教育をしています。

例えば相手に伝えるというのはどういう事なのか、理解できたというのはどういう事なのかをワークを通して学んでいきます。

それに加えてもう1つマインドを育てるのは日常の過ごし方が1番重要なので私は部下に何か問題や壁が出てきたら「全ては捉え方」だと伝えます。何か問題が起こった時に捉え方1つで成長のスピードが変わると思います。「うわー、めんどくさ」と問題から逃げるのか「これは自分に足りないところがあぶりだされている!」と捉えるのかで変わります。

壁にぶち当たると誰でも逃げたくなりますが、それは自分に足りないところがあぶりだされるんだよ。としっかり伝えます。

じゃどうすれば壁を乗り越えられるか一緒に考えようね。と1人にせずに一緒に考えようと伝えます。

なのでオリエンテーションと日常の過ごし方が教えることがマインドを育成する取り組みです。

歯科医院マネジメント



発行元

株式会社MECEプロデュース

〒160-0022 東京都新宿区新宿 2-12-13 新宿アントレサロンビル2階

当資料の複製、および内容（テキスト、画像等）の無断転載・無断使用を固く禁じます。