

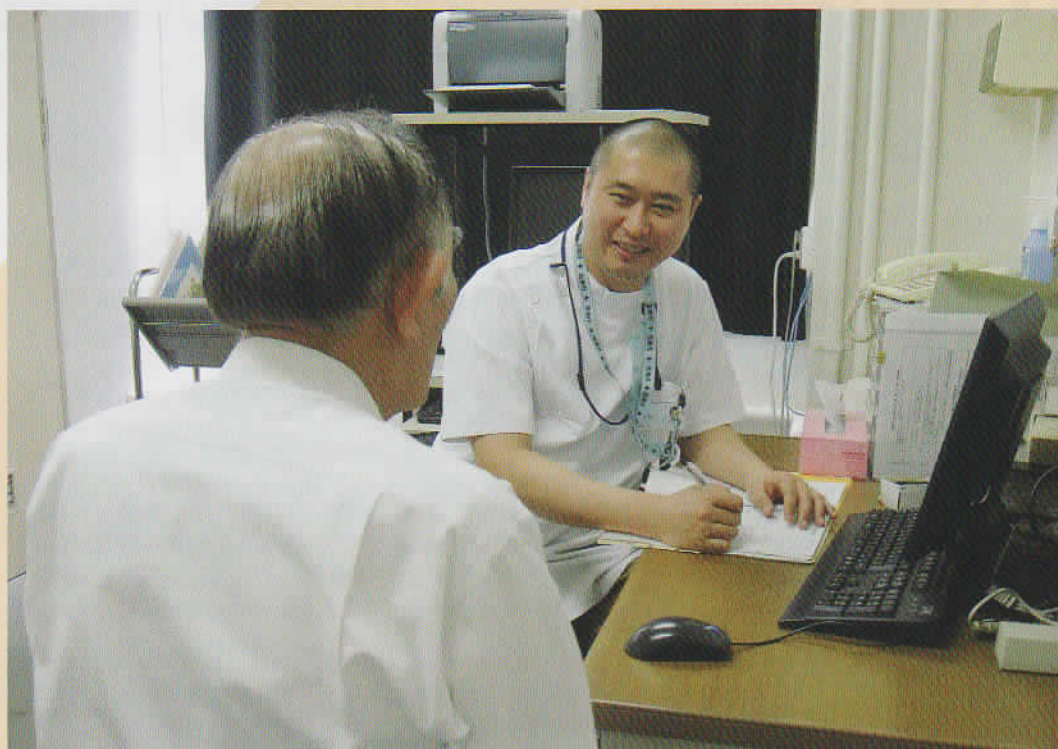
# 医療タイムス

週刊医療界レポート

2012.4/30・5/7 No.2058

特集

## 詳報! 認知症医療 病院・診療所の最前線を見る



### タイムスイントビュー

理想となる理念が決まれば  
現実がどうであってもぶれは少ない

京都府医師会会長

森 洋一氏

### タイムスレポート

PhRMAメディアセミナー

医薬品研究開発を取り巻く環境  
ヘルスケア投資が経済の好循環を生む

### Top News

「医療分野除外」求める TPP参加反対総決起大会

TPP参加反対、「国民共有の価値観が失われる」日本歯科医師会・大久保満男会長

# 医師だからできる経営実践術

## 勝つための必須項目 その10

### 問題解決のプロセスは1つじゃない

今回のテーマは、「内部管理」です。管理といっても職員を恐怖政治の如く従わせるわけではありません。現在私の医療法人では医師や看護師、事務職など約100人の職員が在籍しています。どうすれば診療所のミッションを実現させることができるのかを各自が「考える」習慣を身に付けさせるため、全職員が業務を円滑に遂行し、ストレスなく高いモチベーションを維持できる職場環境を作る仕組みを考えます。

一言で職場環境といってもさまざまですが、特に人間関係に関する要因は無視できません。スタッフ同士や他施設の職員、医師・看護師と患者、あるいはその家族などのトラブルやわだかまりは必ず起ります。管理者の役割は内部・外部との調整やトラブルを解決し職員を守ることで、まずは問題の本質をとらえることから始まります。問題に対するヒアリングは対象を含め複数で実施し、情報収集を行います。当事者同士の意見では主観的な要素が強いため本質がとらえづらくなり、ときには思い込みや情報が湾曲して伝えられることが多いからです。そして必ず「どうしたいのか？」あるいは「どうしてほしいのか？」という質問を投げかけます。本人に解決策を考えさせるのです。明確な答えが返ってくるのであれば解決方法を考えます。ただし、その際にも問題の根本となっている部分を解決するようにします。

以前に私の診療所で起こったエピソードを紹介します。看護師より、ある施設を担当している医師の対応が悪いとのクレームが施設側から出ていると報告がありました。看護師の要望は▽担当医師に注意してほしい▽できれば担当を変えてほしい—ということでした。看護師からの明確な回答、要望が得られたので解決しなければなりません。そのため施設側にもヒアリングをしました。施設側では、診療内容には満足している



放射線科専門医  
(株)SEM medical solution代表取締役  
医療法人社団南星会理事長（湘南な  
ぎさ診療所、湘南ライフタウン診療所、  
湘南なぎさ訪問看護リハビリステーション）

しま だ え い じ  
**島田栄治**

1969年生まれ、1994年東邦大学医学部卒業、国立病院機構災害医療センター放射線科医長を経て、2005年(有)SEM medical solution設立。2007年湘南なぎさ診療所開業。

ようでしたが、「施設側にも適切なアドバイスがほしい、患者との会話をもう少ししてほしい」とのことでした。看護師からの報告では①施設からのクレーム②担当医への注意③要望に応えさせるという構図ですが、実際は①施設の要望②担当医が要望に応えるという構図になります。主観的な要素が加わり、事実が湾曲しているのが分かりました。

施設の要望に応えるために担当医に注意する必要はなく、むしろ注意することで新たな問題が生じる可能性があります。そこで担当医師との世間話のついでに、「先生、〇〇施設での評判がとてもいいみたいだよ。担当を変えないでほしいと言われたよ。そうしてもらえると嬉しいね」と伝えました。真逆の対応です。ほめられ、評価されて不快に思う人はいません。モチベーションも高まりより良いサービスや診療につながります。その上で、「こうするともっと感謝されるよ」とさりげなく施設の要望を間接的に伝えます。つまり、問題が生じてそれが解決されれば良いわけです。中間プロセスは複数のパターンがあり、一捻りを加えるだけでこのように円滑に解決されることが多々あります。

最後に「どうしたいのか？」あるいは「どうしてほしいのか？」という質問に対して明確な回答が得られない場合は、本人が問題意識を感じていないことが多く、いわゆる愚痴の範疇に入ります。オーバーに相槌を打ちながらしばらく話を聞くことで本人はスッキリとした表情で戻っていくことが多いです。私自身は、相手からストレスをいただいた気分になりますが…。