

四苦八苦

人は石垣と認識するなら 職員教育は不可欠である

四苦八苦

「四苦八苦 四苦八苦 四苦八苦 四苦八苦 四苦八苦 四苦八苦 四苦八苦 四苦八苦 四苦八苦 四苦八苦」

人材育成という言葉がある。人材ではなく人材だとカッケーことをおっしゃる人もおられるが、わたしは人材でよいと思ってる。人を育成するということは、そんな言葉遊び、こじつけの世界ではないという信念がわたしにはある。職員教育の仕事をしてきて、つくづくおもうことなのである。

これまで職員教育に関わらせて頂いた病院は、そんなに多くない。経営者の職員教育観が危なっかしい病院は、いくつかある。職員は人間であるから、教育を調理するレシピもないし料理するスタンスで教育にならないのである。だから、職員教育をお断りした病院もいくつかある。

それこそ、この欄のテーマである四苦八苦が必要で、四苦八苦してもなかなか成長しない職員もいるのである。しかし、職員が大事だと思われている経営者の病院はいくつもある。サービスの範疇を超えたサービス業が病院だから、職員の質によって経営は左右されると認識されている。

幸い、こういう職員教育観のあるわたしを使つて下さる病院はある。そして、胸を張つて言えることとはどの病院もその地域、あるい

「四苦八苦 四苦八苦 四苦八苦 四苦八苦 四苦八苦 四苦八苦 四苦八苦 四苦八苦 四苦八苦 四苦八苦」

は国レベルで経営として上位に位置している事実だ。という経験から、わたしは病院では職員教育不可欠論者である。

では、どのように職員教育を実施すべきだろうか。その第一は、職員教育をする人物を厳密に選定されるべきだ。具体的にいえば、それを業(なりわい)にしている人物は避けられたい。理由は、職員教育とは「営業」や「商売」ではないからだ。利益を求める人物または会社は、教育者はできないと信じる。そういう魂胆の人物は、職員に見透かされてしまうから、どんなに立派なことを口にしても、職員は良い影響は受けないのである。

第二に、職員教育は講演や単発の教育プログラムではなく、継続するロングランのプログラムでなければならぬ。わたしも講演を頼まれることがあり、それをもって職員教育や職員研修とおっしゃる病院では、講演は講演で教育や研修とおっしゃつてもそれはできないとお断りしてきた。

一回の講演で影響を受け、教育効果の挙がる職員はおられる。おられるが、それは一過性のものがあり、やがて業務に追われて忘れてしまうものなのである。

第三は、職員教育は経営者から

一般職員まで、つながりのあるものでなければならぬ。経営者は別とか、管理職は分かっていると思われるのは間違いだ。そして、経営者や上級管理職は職員教育の対象としてのプログラムではなくて、インフォーマルに語り合うことが必要不可欠である。この辺が、営業として職員研修をなさる人や会社の弱いところである。ついつい、ご機嫌をとられていた姿を垣間見、そう思うのだ。

もちろんわたしも、ついついご機嫌をとることもあるが、そんなものは自分の良心が痛めるから、軌道修正してきた。ここでも、四苦八苦があるかないかが問われてくと、経験的におもう。

最後に、職員教育の成果を確認しなければならぬ。具体的にいえば、病院が、病院経営が良くなっているか否かの問題だ。これは、経営者でも一般職でも感じることができることであり、始めのほうに書いた地域や国レベルで抜き添った病院になつたかどうかである。

診療報酬がどう変わるかが、医療制度がどのようになろうか、見事に対応できるのは、経営者はもちろん、管理職や一般職員が強いかどうかによって決するのである。その意味では、組織は大きいほうがダイナミックであることを経験する。大昔から言っている多数精鋭の論理である。岡田

こんなこと やってる

岡田 今年も一月に、ある病院で医局研修があった。日本経済新聞で日経実力病院調査の「救急医療」が全国規模でランキングされた病院だ。医師は特別と職員研修の対象ではないと別格に位置づけられる病院は多い。しかし、別の病院だが管理職研修に医師が継続的に参加されて、病院の中核にならている病院もある。

先の救急病院では、理事長方針として「医師の社会性の向上」があり、もう10年も前になろうか医局の合宿研修から始まった事例である。そのころは、医局はまっぴらで、大いに関心をもって参加される医師と、理事長が言うのだから意識の医師に分かれていた。

その後、土曜日の午後半日の研修が続き、研修医の何人かが「大学では教わらないこと」と感想を言われていた。いまでも、研修医がわたしのレクチャーにだけ参加される病院もあるが、分かる研修医は必ずおられる。むろん、分かって派、分かってとしない派が多数だが、技術者としてだけでは医師は生きていけないと、わたしは確信している。社会性のない医師は、必ず自らを危機に落とすのだ。

医師は頭が良い。もの分かりも速い医師は速い。それはわかっていることを吸収しようとするスタンスがあるからだ。アメリカでの経験からすると、30年前はアメリカでも「医師がわがままで」が病院内の現場で語られていた。どれくらい医師がそのようなかと質問したら50%くらいと言われていた。その現実があるから、アメリカの病院でも医師の社会性、特にコミュニケーション能力の教育が地道になされてきた。だから、アメリカの病院のほとんどで8割の医師はリーダーとして適切だといわれている。わたしがよく言う、医師には人格と識見が必須だとして教育されているからだ。

日本は日本、アメリカはアメリカで、日本は現状でいいと言われる人はおられる。じゃあ、それでは突き放す。ところが、そういう病院ほど医師への不満が経営者から一般職員まであるのは、どういうことなんだと思ふのだ。

医師の教育や研修をなさつていく病院は、先の2病院だけでなくわたしが関わっているだけでもいくつかある。もちろん、すべての医師を医師たるべき存在にすることはできない。それは、職員にだってどうしようもない職員がいるのと同じことだ。だからといって、医師を放任してよいのかという、わたしのキツイ意見だ。