

いのち輝く ホスピタリティ

著書 望月 智行

根づかない、育たない職員たち

やっとの思いで採用した職員たちも長続きはせず、なかなか定着しませんでした。必要な人数をそろえようと焦る気持ちが裏目に出て、組織に根づくような人を採用することができなかつたのです。いつになっても組織の核となるような職員が育たず、根づかないことが、私の最大の悩みでした。

いちばんの問題は、私に経営者としての実力と器量が足りなかつたことでした。よい人を採用するというよりは、「今日の手人が欲しい」という意識で応募者を採用してしまつていたのでした。

「待遇などの条件だけで仕事をする人は結局、経営者がどんなに心血を注いでも、想いを語りかけても、組織に定着させることはできない」「雇用条件によって職場を選ぶような価値基準の異なる人を採用しては、この悪循環から脱することは難しい」と感じ始めました。同じエネルギーを注ぐなら、仕事の目標や価値観を共有できる人を求めたい。そういう人にこそ大きなやりがいと評価・処遇を提供したいと思うようになりました。

職場満足の三要素

第一に「経済的満足」。給与や賞与、昇給や昇格も含めた処遇面での満足です。しかし、給与額が多ければよいというものではありません。公平性、納得性のあるものであることが重要です。また透明性があり、合理的、近代的賃金制度によって科学的に運営されているものでなければなりません。

第二に、「心理的満足」。これは、仕事の質や充実感、達成感、また仕事を通じての自己成長、技術や人間としての向上感、責任、評価などで、広い意味では職場環境なども含まれます。医療人にとって、ある意味では経済的満足以上の価値をもつものです。

第三の「社会的満足」は、大きな意味では心理的満足と重複するものかもしれません。つまり、自分が所属する職場や病院が、大きな実績や社会貢献を果たしていることを誇りに思えることは、職員にとっても重要な意味があるのです。勤務先の病院名を、胸を張って言えることは、職員にとって大きな誇りです。

理想の医療像を掲げて、病院改革に乗り出した私でしたが、成果を実感できるようになるまでには、忍の一字で長い長い時間を過ごさなければなりません

でした。当初からの課題であった職員の定着も、そう簡単に克服できるものではありませんでした。

病院改革、すなわち、人の改革は、じつに時間がかかり、容易に実を結ばないものと知りました。それでも悲観することなく、ひたすらに、経営理念と矛盾しない日々の行動を示し続けることから始めるしかありません。20年、30年と、小さな努力を重ねた先には、夢に一步また一步と、着実に近づいているという手ごたえを頼りに、経営者としての私の挑戦は、止まることなく続いていくのです。

※あきらめない※

「どうしてこのようなすばらしい病院ができたのですか」との質問に望月院長はたったひとこと。「あきらめなかったからです」と。

志を共有した小規模集団が強い

よい組織、強い組織の条件を私なりに整理してみると、次のようになります。

- 一 志 全職員に経営理念が理解され、歓迎され、浸透している
- 二 目的 徹底した顧客満足を目的に行動する
- 三 団結 職員と病院（組織）のベクトルが一致している
- 四 責任 各自が役割意識と責任感をもって行動している
- 五 満足 人が明るく、楽しく、生き活きと活動している

端的にいうと、「人と人の心の結合度が高いほど、組織の質も高まり、強くなる」ということです。

ご縁に学び、成長し続ける

「自分は何のために生きているのか」「何のために働くのか」などという疑問を、誰でももったことがあると思います。こういった話題が、職員たちとの話の中に出てくることがあります。そこでいつも私は、「がんばっていると、いつか必ずいい人に出会えるからだよ」と言うことにしています。これが私の信念でもあるからです。

いい人との出会いから、いい刺激を受けると、視野が広がり、自分の感性が磨かれ、考え方が深まっていきます。人生が充実していきます。人間としてさらに成長するチャンスにもなります。成長した力をもって、よりよい仕事ができれば、さらに大きな社会貢献ができます。そうしたご縁をいただきながら、自分を成長させ続けていくのが、よい人生の歩み方ではないかと思うのです。