

はじめに

医療系人財コンサルタントとしてさまざまな医療機関を支援して26年。いつもこんなご相談を受け続けてきました。

「院内の人間関係が常にギクシャクしている」

「スタッフに注意しなければいけないのがストレス」

「高圧的な指導係の影響で、新人が続かない」

「コミュニケーションが大切だと思って、面談を行っているが、何だかうまくいかない」

こうした悩みを解決する仕組みとして、私は多くの医院に人事評価の導入をおすすめしています。しかし、評価制度を提案すると、院長からは「日々がんばってくれている大事なスタッフを評価したくない」、「うちみたいな小さい医院では難しい」といった声がよく返ってきます。

私が提案する評価は一方的な「マイナス査定」ではなく、前よりどれほど成長できたかをスタッフと共に確認する「成長評価」です。またスタッフが「どう成長したらよいのか」を知るガイドでもあります。

ネットで検索すれば、さまざまな人事評価表をダウンロードできますが、それは歯科医院の実態には合わないため、むしろスタッフトラブルを生みかねないと感じるものが少なくありません。

この本は、歯科医院に必要な評価を絞り込んで作成し、多くの医院に検証いただき、さらに実用的に磨き上げた内容となっています。

特に小・中規模の歯科医院に役立てていただくために、「シンプル版」「アドバンス版」のどちらかのシートをコピーしてすぐに使えるようにしました。各医院に合わせたアレンジも可能です。

そして、この本は歯科医院の経営者だけでなく、院長夫人や、チーフ、副院長、事務長など、実際にスタッフを教育・指導する立場の方にも強い味方になると思います。経営者とは別の視点で現場を理解しているのはチーフや教育者ですが、時に経営者とのギャップに苦しむこともあるでしょう。成長評価表はそのギャップを可視化し、課題を共有する有効なツールになるのです。

また、多くの院長が苦手とする面談の方法についても解説しました。ちょっとしたトークのコツを知れば、「なんとなくコミュニケーション」の場から、「成長・改善へのステップ」に変えることができます。ぜひチェックしてみてください。

私がこの本の生みの親ではありますが、どうぞ読者の皆さんが書き込みながらこの本を育ててください。本書が、みなさまのこれからの安心・安定経営のお役に立てることを望んでおります。

本書の流れ

【第1章 成長評価の準備】 P-8～

- 評価って何だろう？—— 基本を学ぶ
- 「何を大切にしたい？」—— 医院の想いを整理する

＼コピーして書き込むだけ！／



【第2章 成長評価の準備】 P-28～

- どちらのシートを使う？—— シンプル or アドバンス
- 実践してみよう！—— シートをコピーして書き込み！
- 成功事例から学ぼう—— 実際に導入した2つの医院の場合

【第3章 スタッフ面談のポイント】 P-74～

- スタッフと分かり合える面談のコツ
- 面談のNGワード、OKワード一覧



ココから読むのもあり

【第4章 スタッフトラブル予防策】 P-81～

- ありがちなトラブルを防ぐためには？
- 濱まりの「スタッフ問題 お悩み相談室」

医院のお悩みをすっきり解決！



もくじ

はじめに	P- 2
本書の流れ	P- 3

【1章】成長評価の準備

01 成長評価で何が良くなるの？	P- 8
02 「スタッフに点数をつけたくない」院長へ	P- 10
03 やる気を「報酬」で釣る落とし穴	P- 11
04 歯科専用の評価表だからうまくいく！	P- 13
05 評価導入で売り上げアップ！	P- 14
06 ビジョンなくして成長なし	P- 15
コピーOK! 書き込みシート 基本情報記入シート	P- 16
コピーOK! 書き込みシート ビジョン作成シート	P- 18
07 医院に合った評価表の選び方	P- 20
08 スムーズな評価表の導入法とは	P- 22
コピーOK! 書き込みシート 評価制度のアンケート【導入前】	P- 24
コピーOK! 書き込みシート 評価制度のアンケート【導入後】	P- 25

【2章】成長評価の実践法

09 評価表の記入のポイント	P- 28
シンプル成長評価シート【記入例】	P- 29
コピーOK! 書き込みシート 【歯科衛生士シート】	P- 30
コピーOK! 書き込みシート 【歯科助手シート】	P- 31
コピーOK! 書き込みシート 【受付シート】	P- 32
コピーOK! 書き込みシート 【アレンジシート】	P- 33
アドバンス成長評価シート【記入例】	P- 34
コピーOK! 書き込みシート 【歯科衛生士シート】	P- 36
コピーOK! 書き込みシート 【歯科助手シート】	P- 38
コピーOK! 書き込みシート 【受付シート】	P- 40

コピーOK! 書き込みシート 【アレンジシート】	P- 42
10 【医院に合わせてアレンジ】評価項目を変える	P- 44
11 【医院に合わせてアレンジ】ウエートを変える	P- 46
◆番外スペシャル 難しさゼロ！3分でできる「5行ミニマム評価表」	P- 48
12 勤務態度を劇的に改善する方法	P- 50
コピーOK! 書き込みシート 服務規程チェック表	P- 52

〈導入医院の成功事例〉

◎ 改装で医院分断の危機 つじなか歯科医院	P- 55
◎ 複雑すぎる人事評価を改善 医療法人歯っぴー	P- 63

【3章】スタッフ面談のポイント

13 心を開かせる面談トーク術	P- 74
14 こんなスタッフには、こんな対応	P- 77
◆番外スペシャル 相手の短所を語る時には……	P- 78

【4章】スタッフトラブル予防策

15 1回5分「1 on 1 ミーティング」のすすめ	P- 81
16 お金のはなしをシェアしよう	P- 82
17 組織の仕組みを説明しよう	P- 85
18 スタッフの「苦手」を研修で補強	P- 86
濱まりの「スタッフ問題 お悩み相談室」	P- 89
評価の専門用語解説	P- 94
おわりに	P- 95

01 成長評価で何が良くなるの？

成長評価の5つのメリット

人材がなかなか定着しない医院でスタッフに悩みを聞いてみると、

「何を頑張れば評価されるかわからないので、モチベーションが上がらない」

「私が辞めそうになると院長からの声掛けが増えるけれど、私は何のためにいるのかわからない」

「院長が歯科衛生士ばかりご機嫌を取る。歯科助手の働きは評価してもらえない気がする」

といった声が寄せられます。

自分のがんばりを認めてくれないモヤモヤや、道しるべがない不安はスタッフ一人ひとりの内側にくすぶり、やがて組織全体に影響を及ぼします。

私はこうした課題を抱える歯科医院に対し、規模の大小にかかわらず、スタッフの「成長評価表」の導入をお勧めしています。

成長評価表を導入すると、5つの効果が期待できるからです。

【成長評価で期待できるメリット】

1. それぞれの**スタッフ**が成長して、**人間関係が良好**になる
2. **組織の理念やビジョン**に向かって**チーム医療の質が向上**する
3. **医療レベルが向上**することで、スタッフの**プロ意識が育つ**
4. **経営が安定**することで、**経営面（金銭面）でも挑戦し続けられる**
5. 仕事を通じて**幸せが増える**ことで、**公私が充実した人が自然と集まる**ようになる

医院のビジョンにスタッフの努力が重なる

評価は、組織がどこに向かっているか、医院のビジョンや理念を示しながら、スタッフと想いを確認し合う機会です。

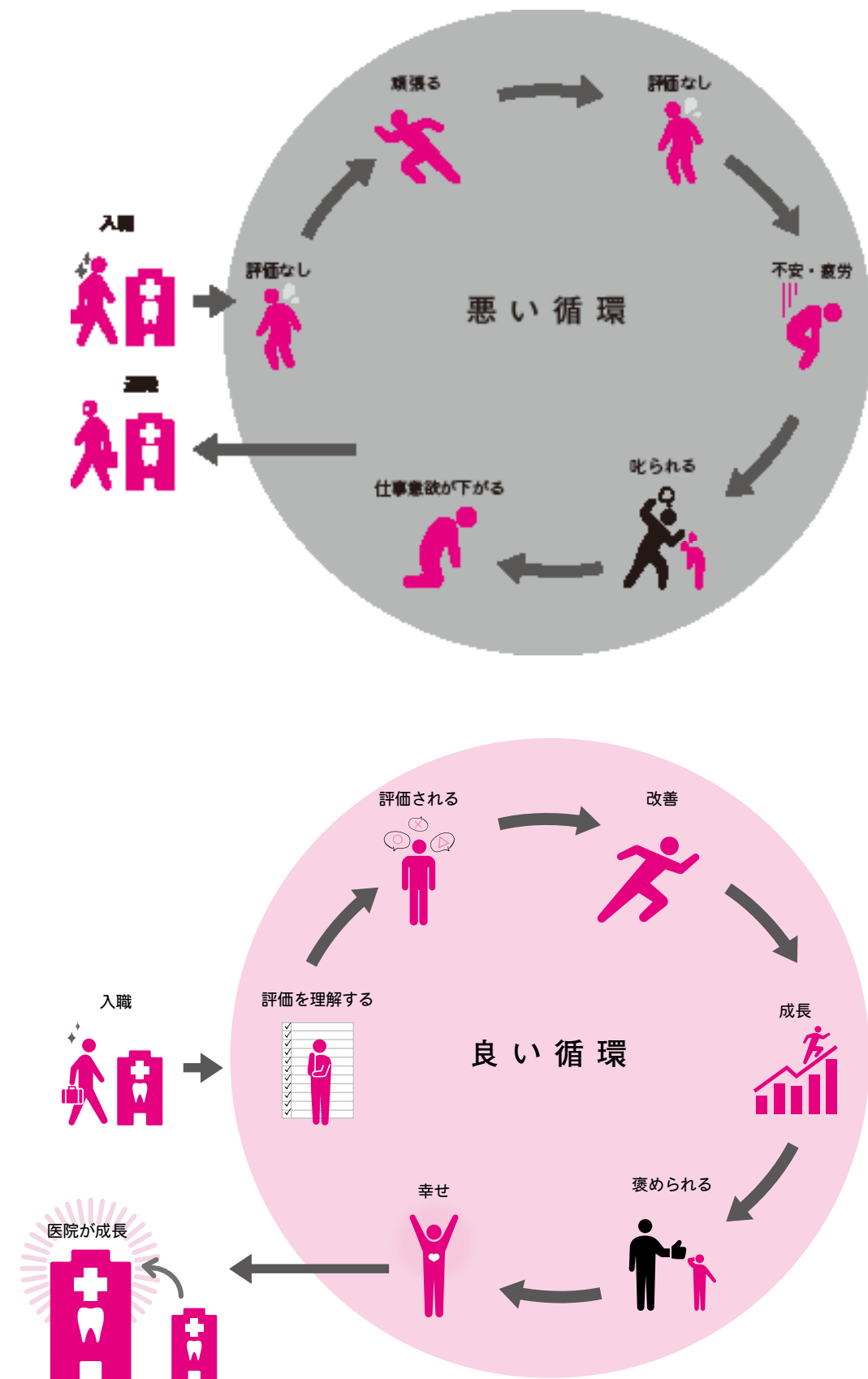
医院の理念やビジョンを評価内容としてスタッフに示すことで、それぞれが自分の考えだけで暴走したり、疲弊するほど努力するのではなく、今、何を頑張れば良いか分かりやすく伝えられるのです。

また、診療技術や売上といった成果だけを評価するのではなく、「協調性」や「責任感」という項目を組み込むことで、チーム医療の質やプロ意識も成長します。

成長評価を導入した医院の院長が口々におっしゃるのが、「スタッフの責任感が変わると、テクニックや売上が勝手に伸びてくる」ということです。

そして、「スタッフトラブルが驚くほど減った」、「評価によって課題を指摘したことで、前

よりもスタッフがイキイキと働いている」というコメントもよくいただきます。評価を通じてスタッフの成長を認め、更に改善するサイクルができれば、スタッフだけでなく、院長・経営者自身の幸せにもつながります。



07 医院に合った評価表の選び方

二つの評価表のメリット

本書では、3段階の「シンプル評価表」と、5段階の「アドバンス評価表」の2種類の評価表を用意しました。

次ページのチャート表で、医院の規模や診療内容、医院の悩みに合わせてどの評価表を活用すべきか示していますが、それぞれの特徴をご紹介します

■3段階シンプル評価表のメリット

- ・評価項目が少ないので、評価にかかる手間が少ない
- ・3段階評価なので、評価する側も点数を迷いにくい

→10人以下の小規模医院／人事評価を初めて導入する医院向け

■5段階アドバンス評価表のメリット

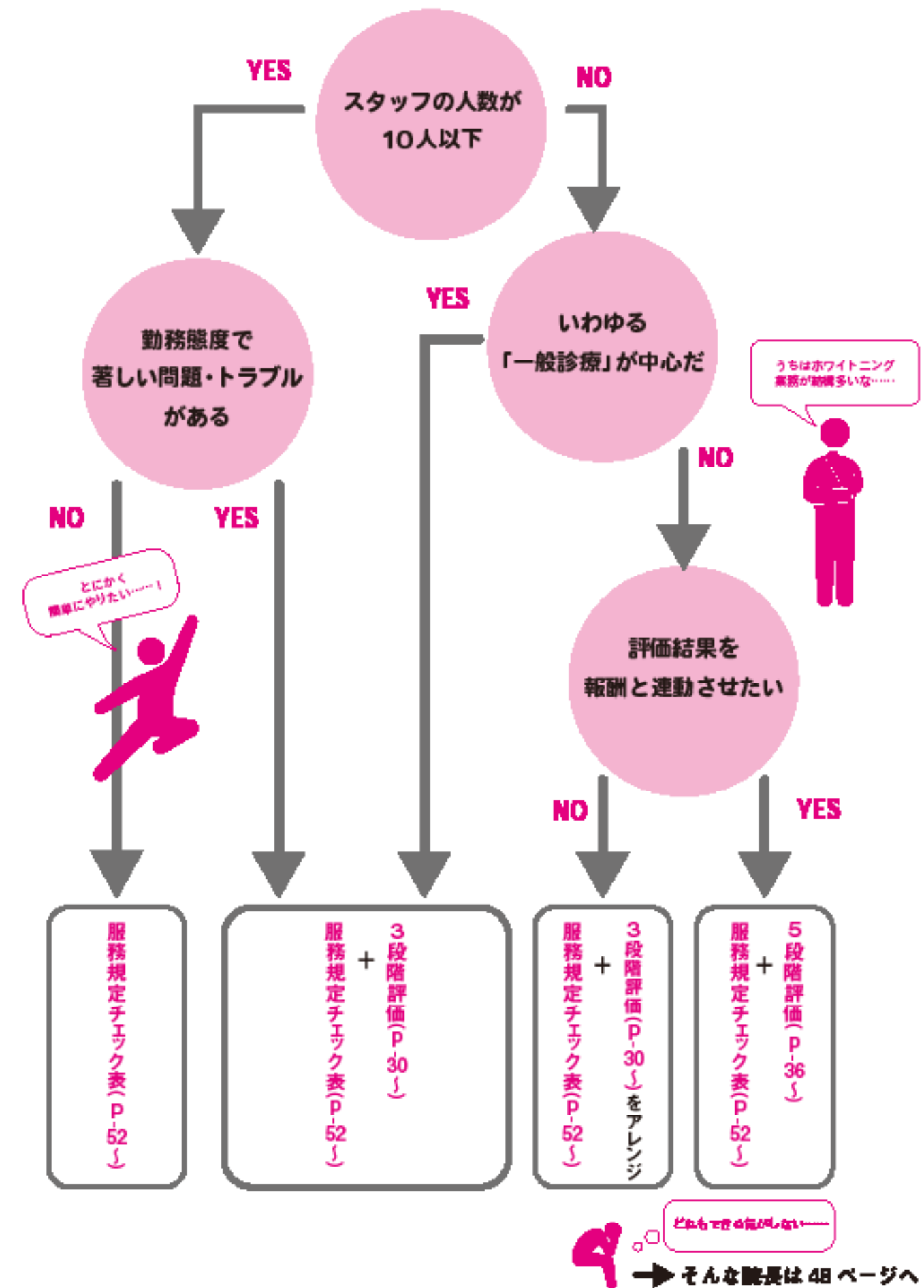
- ・評価項目が多いので、きめ細かい評価ができる
- ・5段階なので、グラデーションが細かく、スタッフがより良い成長を目指しやすい

→10人以上の中・大規模医院／人事評価をすでに実践している医院

人事評価と報酬を結び付けたい医院

まずは、3段階シンプル評価表と服務規程チェック表の併用から始めることをお勧めします。また、3段階から始めたら、必ず5段階へ移行しなくてはならないわけではありません。3段階のシンプルバージョンであっても、評価内容をグレードアップさせれば、成長し続けることができます。手間をかけず、シンプルを極めるのも一つの方法です。

あなたの医院に合う評価システムはどれ？



評価対象者

氏名：鈴木 花子

対象期間

2021 年 6 月 1 日～ 2021 年 12 月 31 日

評価実施日

2022 年 1 月 15 日

●この評価は自分の日ごろの頑張りと悩んでいることの指針にもなります。しっかり考えてつけてください。

●評価結果は個人のものになりますので、他の人と評価内容を共有しないようにしてください。【院外秘】

※評価表の内容は定期的に改編する予定ですのでご理解下さい。

成長要素	ウェイト	成長規準					院長	平均	平均×ウェイト	満点				
		1：基本	2：課題あり	3：普通	4									
		重要性を理解している	重要性を理解し努力している	実行しているが、時々できていない	実行している									
期待成果	達成度	4	前期の目標に向かって努力した結果、達成できた	【具体例を記入】 ホワイトニングカウンセリングの資料作りを最後に					4	5	5	5	20	20
	生産性	2	1 時間当たり生産性（粗利益高÷労働時間）					3	3	3	3	6	10	
勤務態度	規律性	1	院長や上司の命令・業務規則・社会人としてのマナーの必要性の理解と実践					4	5	4	4	4	5	
		同じことで注意される	注意されることが多い	守ろうとしているが時々注意される	注意されることがほとんどなかった	規律を守り仲間をアドバイスできていた								
	協調性	1	自分の都合にとらわれず、他のスタッフとの協力する重要性の理解と実践					4	4	4	4	4	5	
		自分の都合を優先させる	チームワークを乱すことがある	チームワークを保つ努力をしていた	良いチームワーク作りに努めていた	仲間にとって模範になっていた								
	責任感	1	自分に課せられた業務を計画的に最後まで取り組む					4	4	5	4	4	5	
		自分の仕事を優先させる	頼まれたことを最後までできない	努力するが時々責任逃れをする	最後まで取り組んでいた	高いレベルで最後まで取り組んでいた								
知識・技術	積極性	1	困難な仕事にも自発的に積極的に取り組んでいたか					4	4	4	4	4	5	
		実践できていない	理解し、努力している	困難な仕事も引き受けていた	困難でも自発的に取り組んでいた	積極的に、仲間の模範になっていた								
	医療接遇	2	メイクや髪色などチェック基準を満たしているか					5	4	5	5	10	10	
		満たしていない	時々満たしてない	基本的に守れているが時々崩れる	基本を守り、模範になっていた	4に加え仲間を指導できた								
	患者トーク	1	患者の対応や保健指導で必要な情報を取得して適切に発信することができる					3	3	4	3	3	5	
業務の知識・技術	業務の知識	1	歯科医院の中で自分が関わる業務に関する知識について基準を満たしているか					4	4	3	4	4	5	
		必要な知識が不足している	なんとなく理解し覚えている	必要な知識を覚え活用できていた	必要な知識を積極的に活かしていた	常に最新の情報に更新していた								
	業務の技術	2	歯科衛生士業務の知識・技術の基準を満たしているか					4	3	4	4	8	10	
重要業務	患者対応	2	すべての患者に対し、思いやりのある発言・行動・態度ができているか					3	3	3	3	6	10	
		挨拶や誘導・見送りが不十分	挨拶できるけれど課題あり	丁寧な会話で適切な対応をしていた	全ての患者から評価が高かった	評価が高く、仲間を指導できていた								
	係の仕事	2	係の仕事を実行できているか					4	4	5	4	8	10	
合計	20											81	100	

職業別習得項目

	ウェイト	本人		評価者①		評価者②		平均		平均×ウェイト	
		知識	技術	知識	技術	知識	技術	知識	技術	知識	技術
シャープニング	1	1	1	1	0	1	1	1	1	2	2
口腔内写真	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
歯周病検査	2	1	0	1	1	1	0	1	0	2	0
SRP	2	1	0	1	0	0	0	1	0	2	0
PMTG	2	0	1	1	1	1	0	1	1	2	2
TBI	1	0	1	1	1	0	0	0	0	1	0
資料作成	1	1	0	1	0	0	0	1	0	1	0
	10									10	4

わからない・できない＝－１点

すこしわかる・まあまあ取得＝０点

理解できている・正しくできる＝１点

【本人コメント】反省点や、さらに向上したいことについて記入

ホワイトニングについて、患者さんの不安を解消できるようなカウンセリングトークを身に着けたい。パソコンも分からないことばかりなので、先輩に教えてもらいながら、もっと使いこなせるようにしたい。

【評価者コメント】成長した点や、これからの課題について記入

前回に比べて、成長してきている。特に院内のルールに則り、真面目に勤務している。さらに、他のスタッフに指導できるレベルまで目指してほしい。さらに、歯科衛生士業務の技術、知識の向上に努めてほしい。

事務局管理欄

前回の点数		今回の点数		欠勤	3 日
共通項目	職種別	共通項目	職種別	遅刻	1 日
73	知識＝ 7	81	知識＝ 10	早退	0 日
	技術＝ 3		技術＝ 4	インフルエンザ他	0 日

※遅刻と早退はどちらも含めて計 4 回で 1 日欠席で計算します。

12 勤務態度を劇的に改善する方法

「就業規則」とは異なる、スタッフが守るべき「服務規程」

10人以上の従業員を雇用する医院では労働基準法に則り、「就業規則」で勤務時間や残業代や退職金、休日の取り決めなどを作成しなくてはならない、とされています。

一方、「服務規定」は医院の秩序を乱さないために「スタッフが守らなくてはならない最低限のルール」です。



例えば、

「化粧は医療人として相応しい清潔感のあるものとする」

「気持ちのよい会釈・挨拶をし、誰にでも明るく優しく接すること」

「業務中は業務に関係のないWEBサイト等を閲覧してはならない」

「当院名の入った名刺を業務以外の目的で使用してはならない」

など、当たり前のことです。

しかし、この「当たり前」を、全員が完全に守れているでしょうか。

仕事はできるけれど、ちょっとだけルーズなスタッフはいませんか。

そして、その「ちょっとだけルーズなスタッフ」の横で、いつもきちんと守ろうとしているスタッフが「私はきちんとルールを守っているのに、どうしてあの人は大目に見てもらえるの?」と思っていないでしょうか。

院長自身も、「最近、勤務態度が良くないなあ」と思いつつも上手に伝えられず、改善できていないという事例も多いと思います。

評価表ではなく、チェック表

そんな医院に、ぜひ活用してほしいのが52、53ページの「服務規程チェック表」です。

これは「評価表」ではありません。年に1度、昇給、あるいはボーナス支給の前にスタッフに配布し、サインしてもらうだけのチェック表です。

評価表ではないので、医院側もスタッフ側も心理的な負担が少ない上に、効果は◎。スタッフ自身がすべての項目にチェックを入れた上でサインをするので、その後あからさまな違反はしにくくなるのです。

この確認票ではトラブルの元となる行為を明文化しているので、ルーズだったスタッフの勤務態度の改善のみならず、スタッフ間のトラブル防止にもとても役立ちます。

スタッフの人数が少なく、「人事評価」の導入まで必要と考えていないけれど、勤務態度が徐々に緩んでいるという医院は、ぜひこの「服務規程チェック表」だけでも活用してみてください。



STEP

4

評価を活用する



院長の視点：評価をもとに研修プログラム作成

評価の結果を踏まえて、職種別に必要な職業能力を底上げする研修プログラムを作成しました。

今ではスタッフを監視・観察しなくても、決められた評価項目に応じてアドバイスしたり、声掛けができるようになるなど、**院内の人間関係も、医院経営も安定した状態**が続いています。



副院長の視点：個別面談→スタッフ大成長

評価を基に個別の面談を行いました。

自分が苦手な仕事は引き受けないスタッフは、**【自分がやりたくないことはやらなくても、やりたいことを頑張れば評価される】**という思い込みがあることが分かりました。本人はそう思っているも、医院としては評価できないことを明確に伝えた結果、本人も納得しました。

そして、**約1カ月も経過しないうちに本人の意識も成長**し、現在は積極的に外科処置のアシスタントにもつきながら他のスタッフと協力し合うようになっています。

また、仕事を抱え込んで達成できないスタッフに対しては期日前に進捗を尋ね、できなさそうなら『一緒にやってみようか』と声をかけて、達成できるようにフォローしています。一人で試行錯誤させるのではなく、周りを頼りながらゴールできるよう、サポートしています。

成長評価制度を導入してスタッフが急成長

最初は評価システムの効果について半信半疑でしたが、実際に導入してみると驚くほどスタッフが変わりました。ゆるい「仲良しグループ」だったスタッフが、緊張感のある「プロフェッショナル集団」に生まれ変わったように感じます。

例えば、「この件について、患者さんが分かりにくいと感じているみたいだ」という話題が出ると、「それは私の責任で告知しなくてはいけなかったのですが、不足していました。改善します」というような言葉が、自然に出てくるようになりました。以前ではありえなかったことです。成長評価表によって、各自の責任感が高まったのだと思います。

常々「私の顔色ばかりうかがっているのではなく、どこに行っても通用するスタッフであってほしい」と思っていたのですが、なかなかうまく伝えられていませんでした。それが、「医院が求める能力」を評価表を盛り込むことで、スタッフに私が語りかけるよりも、ずっと分かりやすく伝わったのだと思います。

スタッフ成長の大きな効果を実感したので、評価システムをより本格的に導入していきました。とはいえ、今も私は評価制度に積極的にはかかわっていません。やっぱり「生殺与奪の権」を握っている自分は、スタッフの良いところだけを見ていたい、という気持ちがどこかにあります。

医院としては成長評価システムを運用し、私個人としては一歩ひいた形で見守る今のスタイルを維持できれば、と思っています。

これから評価を導入しようと思う先生へのメッセージとしては、まずは、スタッフを愛すること。スタッフは院長の鏡です。

スタッフを評価することは、自分自身の管理者として評価することと同じです。ぜひスタッフを信じて、「院長の大切にしてほしいこと」を評価表に盛り込んでみてください。



13 心を開かせる面談トーク術

成長のためのコミュニケーション

評価が終わったら、いよいよ面談です。日ごろ、医院に不満のあるスタッフでも前向きに着地できる面談戦略をお伝えします。これは、評価を行わない医院のお役にも立つと思います。

「医院が求めるものをスタッフが理解しているのか」「医院側の評価と自己評価がずれていないか」「今後どのように改善したらよいのか」など課題解決を目指します。成長評価は、このコミュニケーションのための基礎資料づくりと言ってもいいかもしれません。

面談をより良い改善につなげるためには、抑えるべきポイントがあります。

面談前の準備

評価面談は「トラブルが多いスタッフ」、「チーフにしたいスタッフ」だけでなく、必ずスタッフ全員に行うことが大切です。「一人の人に思ったより時間がかかって、全員できなかった」ということがないために、スケジュールをしっかり立てましょう。

また、「お互いに言った、言わないということにならないように、記録をとらせてもらってもいい？」と言添えて、音声の録音を行うとよいでしょう。

【準備するもの】

- ・スタッフリスト一覧(職歴・勤務歴を記載)
- ・評価表の結果
- ・院内の権限が分かる組織図
- ・ペン／メモ
- ・録音器(スマホのアプリなども可)
- +
- ・ニュートラルな心



【会話ポイント1】 指摘・説教は禁止！

面談の会話の大切なポイントは以下の二つです。

- ① 評価結果の事実だけを伝える
- ② 「指摘」はしない

すでに評価は完了しているので、面談で「できていないこと」を改めて指摘する必要はありません。淡々と、

「この項目は、前より評価が上がってきましたね」

「この項目はマイナスがついているね。自分ではどう思う？」

と、成長評価表の結果を共有しましょう。

評価結果そのものが、医院からスタッフに対する見方を伝える手段なので、できていない項目があっても、傷口に塩(時にはワサビの人も!)を塗るようなお説教はやめましょう。責任者である院長のマイナスな言葉は、必要以上に心に残ってしまうものです。

事実あるいは、スタッフの成長につながるプラスのアドバイス以外は禁句と心得ましょう。

【会話ポイント2】 スタッフの不満・不安が出たらチャンス

評価結果について、

「納得できません！」

「どうしてマイナス評価なんですか？」

と言われたら、チャンスです。

面談は普段スタッフが言えないような「不安」「不満」を引き出す場です。ネガティブな感情を把握できなければ、人は育てられません。

その上で、具体例を挙げて評価の根拠を冷静に説明します。

「確かに全体的に頑張っていて取り組んでくれていると思う。ただ、資料作りなど最後まで自分の担当の仕事をやり遂げず、ほかの人に仕上げてもらうことがあるから、プラスの評価には届かなかった」

「白衣の着方は守っているけれど、時々、髪型が崩れているよね。医院が求めている『守っている』というのは、『守っていることがある』ではなく、『常に守っている』という意味なので、次は完璧を目指してみて！」

などと説明してください。

また、「自分でもできていないことが分かっているけれど、これ以上がんばれない」と言われたら、「**どうかしたの？**」と理由を聴いてみてください。プライベートの悩みなどを打ち明けてくれるかもしれません。話し終わったときには、ほっとした顔をしているはずですよ。

スタッフ問題 お悩み相談室



ここだけのなし

大事なのは「平等」ではなく、「公平」な評価と報酬

コロナ禍の2021年1月、中小企業の経営者向けに人事評価システムサービス会社が実施した調査が発表されました。

- ・「給与が高すぎる社員がいる」と回答した経営者が6割以上
- ・「給与が低すぎる社員がいる」と回答した経営者は7割以上

スタッフ15名以下の医院の院長にM's marketingが実施した調査では、

- ・「給料が高すぎるスタッフがいる」と回答した院長が6割以上
- ・「給料が低すぎるスタッフがいる」と回答した院長が2割以上

という結果が出ました。

6割の院長が「支払う給料に成果が見合わないスタッフがいる」と感じる原因は

- ・人材不足の時に初任給を高くしてしまった
- ・辞められると困るので、退職の危機を感じるたびに高く支払ってきた
- ・給与を上げる仕組みはあるけれど、下げる仕組みがない

ではないでしょうか。

報酬の分け方には以下の2種類あります。

1. 平等分配＝売上などの個々の貢献に関係なく、一律平等に報酬を分配すること

人材：頑張っている、頑張らない人と報酬が同じだと不満

人材：平均的な人は、大きな差はない

人罪：頑張らなくてももらえるお金は同じなので気にしない

2. 公平分配＝個々の努力や貢献を評価して報酬に差をつけて分配すること

人材：能力があり、実績も上げているのでそれなりの報酬をもらう

人材：全体的にもらえるので、特に気にならない

人罪：頑張らないとあまりもらえないので改善するか、去る

スタッフのやる気を引き出すためには、平等分配より公平分配がオススメです。

「自分一人くらいがんばらなくても大丈夫」と考えてしまいがちなスタッフを、「自分がいなくては」という姿勢になるように育てる必要があります。

成果を出し、適切に仕事をしているスタッフに適切な給料を支払うために、成長評価表を活用してください。

Q. 実力はあるけれど、トラブルが多いスタッフにはどう対応？

施術が上手な歯科衛生士だけど、協調性がない。自分勝手な行動でチーム医療を乱してしまうことがある。

一方、受付は、接遇は優れているけれど病気にかかりやすく、欠勤が多い。急な欠勤のため、仲間からの信頼が得られない。

二人とも優秀だが、他のスタッフからは「ひいきされている」と、不満の声。

A. 勤務態度を評価項目に導入しましょう

診療技術や接遇といった成果に直接つながる能力ばかり評価している歯科医院では、人間関係がぎくしゃくしているケースが多く見受けられます。成果ばかり追っていると、スタッフがお互いにライバル同士になってしまうからです。

信頼関係がないスタッフ同士の集団では、仲間に気を遣わないので、ますます勤務態度が悪くなり、結果的によいチーム医療が提供できないのです。

長くこの仕事を経験してきて、言い切れることがあります。

勤務態度とは仕事に対する姿勢です。

歯科医院でチーム医療を実現するためには、個々のスタッフのまじめな勤務態度は必須条件です。

成果や技術だけでなく、ぜひ勤務態度を評価の対象に入れてください。勤務態度を評価項目に入れると、経営が変わります。実力があるからといって、勤務態度に問題があるスタッフを高く評価していると、他のスタッフが不公平だ感じて医院全体が乱れてしまいます。

院長や上司の命令・業務規則・社会人としてのマナーを守っていたか				
同じことで注意される	注意されることが多い	守ろうとしているが時々注意される	注意されることがほとんどなかった	規律を守り仲間にアドバイスできていた

→ 29-32, 34-41 ページ参照