



Dental Tie-Up 代表 マネジメントマスター 歯科衛生士  
小原啓子

## “素敵なハイジニスト”を目指して 第3回 職場の悩みを乗り切る手段

現在、私は「歯科医院のスタッフ活性化によるチームづくり」を提案し、歯科医院の中で、院長のマネージャー的存在で入り、それぞれの強みを生かした歯科医院づくりのお手伝いをする仕事をしています。

今回は、スタッフの皆さんについて考えてみましょう。

まずスタッフとしての「人」を考えてみると、歯科医院に勤めている「人」は「人材」になりますが、組織の中での「人」は財産の1つですから「人財」と書くことができます。



ちなみに組織の財産は資金・資材・人財・情報でしたね。

そして、歯科医院は、それらの財産を大切に育てて、最善の歯科医療サービスを社

会や患者さんに提供することが役割ですが、加えてスタッフにとって「やりがいのある職場づくり」をすることも重要となっています。

しかし、これは院長の一方的な働きかけで改善できるものではありません。それぞれが情報を共有し、目標を明確にし、その中で自分が患者さんや歯科医院に対してできることを確実に実践しなければなりません。お互いを認め、感謝し合い、尊重できる環境をつくるのが大切です。

### 仕事の持つ意味——いい仕事をしたいという率直な気持ち

若い歯科衛生士の方々が職場を辞めるときに、その歯科医院の中で「あの子、やる気がないのよね。石の上にも3年と言うのにな」と囁かれることがあります。しかし、歯

科衛生士には5年間で4割も業界から去ってしまう厳しい現状があるのです。

今一度、考えてみましょう。



#### 1. 歯科衛生士になりたいと思っていた時期

歯科衛生士になるためには、専門学校か大学に入学しなければなりません。勉強する内容はとても専門的ですので、目的もなく受験する人はそう多くはありません。たとえば、なんとなく学校に入ったとしても、興味

のない人は途中で退学するでしょうし、国家試験を受ける段階まできた人は歯科衛生士になるという目標を持って勉強に励んだはず。歯科衛生士の国家試験合格率は95%程度ですが、誰もが合格できるも

のではありません。「これまでの人生の中でもっとも勉強したのが国家試験のときだった」と言えるほど勉強しましたよね。

#### 2. 職場に入ってから混乱

将来への夢を膨らませて卒業した歯科衛生士が、まず最初に戸惑うのは職場での指示系統の複雑さです。「歯科医師の指導の下」と明記されている歯科衛生士法にも翻弄しますが、歯科医院の仕事は歯科医師の補助だけではありません。

新人が多くの時間を費やすのが、歯科医院を支える仕事です。朝の掃除や準備、

片付け、消毒、洗濯、整理・整頓など、たくさんあります。新人であればこれらの作業には長い時間を費やすのが現実です。これらの作業は一見簡単そうに見えますが、「暗黙の決まりごと」に従わなければならない場合が多いのです。しかも暗黙ですから、指導する先輩スタッフによって指示が微妙に異なります。あっちを立てればこっちが立

たずで、迷っていると、「どうしてそんなやり方をしているの」「どうして教えたようにできないの」という思わぬお叱りを受け、ストレスになりがちです。

こういった人間関係から生じる歯科医院でのトラブルが弊害となって、歯科衛生士としての成長が鈍化してしまうことは少なくありません。

## 混乱を防ぐ手段

職場の混乱を收拾するために、3つのことをお勧めします。ぜひチャレンジしてください。

### 1. 「仕事の見える化」をする

「仕事の見える化」とは、皆さんの作業を歯科医院として体系的にまとめ、把握できるようにすることです。個人の考えや方法ではなく、歯科医院としての取り組み方をまとめます。しかもこの内容は、すべてのスタッフの同意と理解を得て、よく練りこまれていることが大切です。

つまり、マニュアルを作ってみましょうということです。「えーっ！マニュアル人間ができるじゃないですか」と言われてしまいそうですが、マニュアル人間とは、記載された作業を理解することなく、誰かが作ったマニュアルをただ反復訓練することにより弊害が起ることを意味します。ともかく、一度みんなでやってみることが大事です。

どんな仕事でも同じ作業を長く続けていると、その仕事は早熟的確になります。全体の状況は見えなくなってしまいます。そして、そのように仕事を覚えてしまうと、いざ先輩を指導するときには、「見て覚えてね」「一歩先を考えるのよ」「技術は見て盗むのよ」などと

いう発言ですませてしまうのです。また、よく聞かれるのが「それぐらい常識です」という言葉です。残念ながら、常識は人それぞれで違います。仕事が院内で標準化されずに、それぞれのスタッフで独自に確立されてしまうと、このような発言を生んでしまいます。

ある歯科医院には、指示の書かれた小さな紙が壁にたくさん貼られてありました。「壁のメモを見ればわかるから、やっておいで…」。

紙に書いておくことが大切なのではなく、皆さんの共通意識の下で書くという「納得して働く体制づくり」が重要なのです。単に紙に書いたメモはメモでしかなく、定着するものではありません。

また、マニュアルを作ってみたときに、患者さんに接していない時間に関することがどれほど多いのかにも気付くでしょう。院長やベテランスタッフは、受付や新人スタッフ、助手の方々の作業にどれほど支えられて治療をしているかがわかります。



「実務で忙しいからマニュアル作成なんてできない」という声もありますが、一人ひとりのテーマで1週間に1枚ずつ書けば、3ヶ月もすれば厚いファイルが出来上がります。

要は、やる気です。まずは歯科医院で行われている仕事全体を見える状態にしてみましょう。

### 2. 「仕事の見える化」を基に育成プログラムを作る

「うちの新人は、いつまでたってもできるようにならない」という発言をよく聞きます。それは指導する側に問題があることが少なくありません。マニュアルがあれば、新しいスタッフが入ったときの指導プログラムも簡単に作れますので紹介しておきましょう。

まず、「何をいつまでに、どのようにできるようにするか」と計画を立てます。

どんなにベテランでも、新しい職場に就職した場合は慣れるまでに数ヶ月かかります。ましてや新人の場合はとても長い期間が必要です。人の理解度には「成長曲線」があって最初の段階を乗り越えると、人は目覚ましく成長します(図1)。

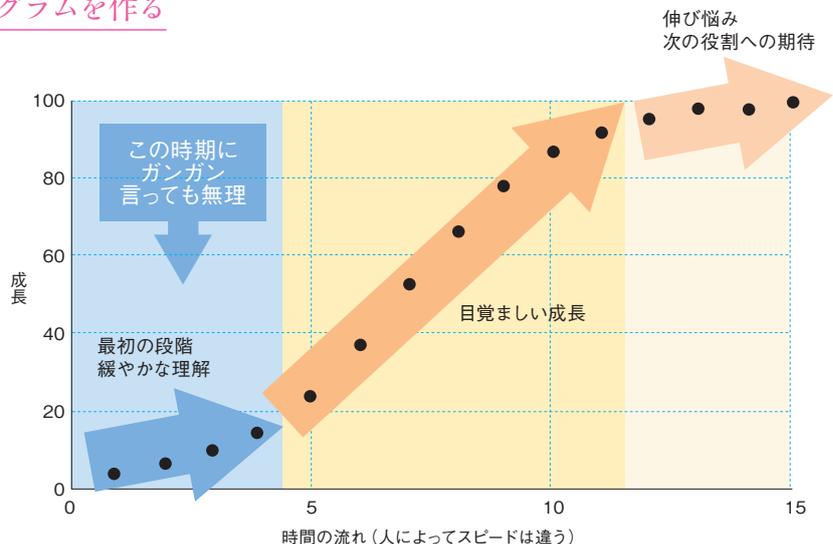


図1 成長曲線

体系化されたものの目次を見てみてください。院長、教育担当者、新人にとって職場で必要とされていると感じる項目に、「重要度」と「習得する簡易度」を数値で記入して、その数を掛け合わせてください(図2)。そして、点数の高い順によって育成していきます。必要なことでも、難しくればいつまでたっても

きません。できることから少しずつ進めていけばいいのです。

1週間に1つか2つ、確実にできることを増やしていきましょう。このプログラムを整理して掲示しておけば、今週は、なにが強化週間になっているかがみんなに分かるので、お互いに言葉をかけ合うことができますし、上達

が本人だけでなくスタッフ全員で確認できます。まさしくこれが目に視える指導です。

このことは新人だけではなく、チーム育成にも応用できます。役職がつけば求められることも明らかに違ってきますが、基本となるものがあればいくらでもアレンジできるはずですよ。



| 項目例(マニュアルの目次を使う)       | 本人  |     |    | 医院長 |     |    | 育成担当者 |     |    | 合計点数 |
|------------------------|-----|-----|----|-----|-----|----|-------|-----|----|------|
|                        | 重要度 | 簡易度 | 計  | 重要度 | 簡易度 | 計  | 重要度   | 簡易度 | 計  |      |
| 挨拶・患者誘導・身だしなみ・言葉遣い     | 2   | 5   | 10 | 5   | 3   | 15 | 5     | 3   | 15 | 40   |
| 診療室棚の中の配置              | 3   | 3   | 9  | 3   | 3   | 9  | 3     | 4   | 12 | 30   |
| ユニットの操作(ワゴン・サイドテーブル補充) | 3   | 4   | 12 | 3   | 3   | 9  | 4     | 3   | 12 | 33   |
| 朝の準備(消毒・空調・技工物)        | 3   | 4   | 12 | 4   | 2   | 8  | 5     | 2   | 10 | 30   |
| レジ(CR)について             | 3   | 2   | 6  | 3   | 3   | 9  | 4     | 3   | 12 | 27   |
| セメント種類・用途              | 3   | 2   | 6  | 3   | 3   | 9  | 4     | 2   | 8  | 23   |

点数が高い順番に育成すればよい

**重要度**  
 5:現状ですべてをおいても解決すべき最重要課題である  
 4:現状では重要課題である  
 3:現状ではやや重要である  
 2:現状では重要でないが、将来重要となるかもしれない  
 1:今後も重要になるかはわからない

**簡易度**  
 5:簡単にできる  
 4:今でも負担なくできる  
 3:少し努力すればできる  
 2:時間がかかるが、なんとかできる  
 1:とてもできそうにない

図2 新人の育成プラン

### 3. 新人の成長を褒めてあげる——実績を残せば、必ず称賛の声を受ける

新人の一つひとつの上達に対して、必ず、そのことを認めて褒めるということを意識して行いましょう。「やってみせ 言って聞かせて させて見せ ほめてやらねば 人は動かじ」という、とても有名な言葉があります。

「そんなちょっとしたことでも褒めなければなりませんか」という質問を受ける場合がありますが、人は存在を認めてくれる人に

尽くしたいと思うものです。少しのことでも小さな喜びを得ることで仕事に対するモチベーションが上がります。

感謝を述べ、お互いの存在を認め合う環境を作るのは、院長やベテランの役割です。そのことで、笑顔が絶えない素晴らしい職場が作られていきます。



### スタッフの方々へ——どんな時でも、悩みなしという時などない

自分の人生を振り返ってみると、どんなに順調な時期であっても、まったく悩みがなかった時期などないでしょう。

職場の環境が良く、皆が分かり合えて、まったく問題がないという方がいれば、それはすでに要注意です。世の中、社会も時代も変化しています。現状に満足してこれでいいと思った時点で歯科医院としての衰退が始まります。

また、人も、いつも同じではられません。年をとると、職歴も長くなる、立場も変わるし、担当する仕事も変化します。人生は新しいことの繰り返しであり、いつでも戸惑いがあります。

さて、悩みや問題というのは少しずつ解決に向かうのではなく、ちょっとしたことで解決

の糸口を見つけることができます。これをターニングポイントといいます。悩んでいるときこそ敏感に気がつくのです(図3)。それは研修会などの勉強の場がきっかけになるかもしれませんし、人のアドバイスかもしれませ

ん。なにげない普段の会話でひらめくこともあります。情報というのは、誰にでもあふれるほど多く提供されていますが、フィルターにかかるかどうかは、その人が普段から持っている意識によって違います。

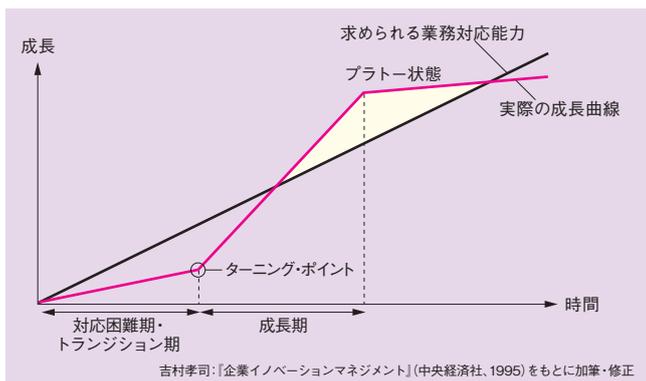
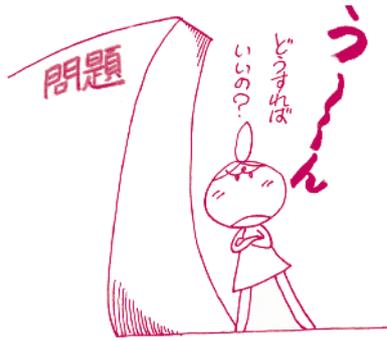


図3 キャリアを上げるときの節目

そして、あなたが問題を切り抜け、急激に成長したとしましょう。しかし、いつかは成長が止まり、次の悩みが出てくるものです。それが人生です。成長したからこそ、次の役割を求められます。悩むときにはしっかり悩み、それを楽しむぐらいでいいのです。そうすることにより、歯科衛生士をいつまでも新鮮な気持ちで続けることができるでしょう。



## 自分の未来は自分で決める

納得できる人生を歩むということはとても大切なことです。自分の人生は、誰かが決めてくれるものではなく、自分自身が決めるものです。

学生時代は、ルールの上を進んできました。自分自身で多少の選択をしたこともあるでしょうが、小学校を卒業したら中学校へ。高校を卒業して歯科衛生士になるための勉強をして資格を取りました。しかし、ここから先は大きく違います。自分の人生は自分でルールを敷かなければなりません。少し先の自分をイメージして、確実な成長を自分自身に課しましょう。

図4は、人生シートです。3つのことをイメージしています。

1つ目は、自分はこんな人生を歩みたいという大きなテーマ。

2つ目は、10年単位でどうありたいかという姿。

3つ目は、この10年間の変化を家族全員の年齢構成で表わしてみます。

実際に書いてみると、人生は思いもよらず短く、目標とする10年後の自分であるためには、5年後、3年後を意識して、人生設計しないと間に合わない場合があります。

名前 小原啓子

### ①私はこんな人生を歩む

私の人生においては、常に目標を持ち、有言実行の姿勢を持って納得した一生を送りたい。歯科業界の発展のために歯科衛生士として尽くしたい。

### ②どんな人生でありたいか

|      |   |
|------|---|
| 20歳代 | 22歳で結婚して、23歳で出産。仕事も家庭も全力で頑張る人生                      |
| 30歳代 | 歯科衛生士を充分に楽しみ、勉強し、歯科衛生士の楽しさを皆さんに伝えることができる人生…がむしゃらな人生 |
| 40歳代 | 歯科衛生士以外のことも勉強し、ちょっと外の世界から歯科業界が見れる人生…発展的な人生          |
| 50歳代 | 確かな人生観を持って、新しい発想をおこせる人生…新しい感覚の人生                    |
| 60歳代 | 自分ができることの総まとめの人生…納得の人生                              |

|       | 私の年齢 | (主人)の年齢 | (長男)の年齢 | (長女)の年齢 | 家族の節目     | 私の目標             | 目標達成のためにすべきこと        |
|-------|------|---------|---------|---------|-----------|------------------|----------------------|
| 平成17年 | 46   | 52      | 23      | 18      | 私退職、長男卒業  | 大学院で修士論文の作成      | 社会学・社会科学における学会参加     |
| 平成18年 | 47   | 53      | 24      | 19      | 長女卒業、修行   | 大学院卒業、修士取得・海外視察  | 論文完成・学会発表・本の出版(キャリア) |
| 平成19年 | 48   | 54      | 25      | 20      | 私独立       | キャリア・アップのための資格取得 | キャリア・アップのための現場視察     |
| 平成20年 | 49   | 55      | 26      | 21      | 長女美容師デビュー | 働く仕組みづくりの提案      | 本の出版(マネジメント)         |
| 平成21年 | 50   | 56      | 27      | 22      |           |                  |                      |

図4 私の人生設計

歯科衛生士の勤務時間は8時間を超えます。つまり、人生の3分の1を費やす仕事です。

ただ歯科衛生士を続けたいと思うのではなく、「リハビリに関与するために、摂食嚥下の勉強をしたい」「アロマを勉強して、患者さんを癒してあげたい」「学会認定の歯科衛生士になりたい」「英語を勉強して海外で仕事がしたい」「大学を出て、教養のある歯科衛

生士になりたい」、そして「歯科医院や患者さんのために、働く仕組みづくりにチャレンジしたい」など歯科衛生士の役割にもいろいろな付加価値を付けることができます。

あなたの未来は、自分で決められます。さあ、目標を持って、自分自身を成長させましょう。

それができるのが、「素敵なハイジニスト」なのです。



小原啓子

略歴

1959年 福岡県出身(おうし座、A型)  
1980年 広島歯科衛生士専門学校(現：広島高等歯科衛生士専門学校)卒

1980年～2006年3月 広島県歯科医師会勤務(広島口腔保健センター、広島高等歯科衛生士専門学校を担当)

2004年 産業能率大学経営情報学科卒

2006年 広島大学大学院社会科学部経営学専攻(経営戦略研究室)修了

2007年 日本歯周病学会「認定歯科衛生士」取得

現在 Dental Tie-Up 代表

主な著書

「はいしゃさんのアチョ～女神様」(医歯薬出版、1996年)  
「これでチョ～カンペキ歯科衛生士の新・歯周治療の本」(医歯薬出版、1996年)

「花の歯科衛生士」(医歯薬出版、2000年)

「輝く華の歯科衛生士」(医歯薬出版、2006年)

「毎日が刺激的」(デンタルハイジーン、医歯薬出版、2007年連載)、他多数