

水野施設長の介護マネジメント塾

1月号

クレーム処理における業務標準化の必要性

はじめに

皆さん、こんにちは。

いったんクレームが発生した場合、どこに問題があったのか、どのように改善すれば解決できるのか、どのように対応するのかを明確にしておくためにも、あらかじめ、マニュアルを作成して備えておくことが必要でしょう。つまり、業務標準化は、クレーム処理の基本中の基本といえます。

今回は、その他の緊急時対応マニュアルをはじめ、業務の標準化についてお話を進めていきたいと思います。

業務の標準化とは

クレーム処理、法律などで定められた苦情解決のための仕組みは、ご利用者と介護サービス事業者の対等な関係を保障するためのものといえます。もちろん、このことは、クレーム対応に限らず、提供するサービスは、日頃から不適切なサービスが提供されない環境を作る必要があります。つまり、介護サービスを提供するにあたっては、不適切なサービスを提供しないことが重要といえます。

このようなことから、不適切なサービスを提供しないことについては、以下の4つの大きな柱があるといえます。

- ① 不適切な介護サービスが提供されない環境をつくる
- ② 不適切な介護サービスを提供しない計画を作成する
- ③ 介護サービス提供後のサポートを欠かさない
- ④ クレーム(苦情)対応の仕組みをつくる

このように、介護サービスの特性と不適切なサービスを提供しないことの重要性を考えていくためには、介護サービスの現場における業務標準化、マニュアル化の重要性は、極めて高いものだと考えられるのです。

自著である『介護手順書・マニュアル・指針集110』にも述べていることですが、介護現場の課題として、職員の中で、介護サービスを提供する際、手順や内容にバラツキがあるとお話ししましたが、これが、いわゆるサービスの質の「無理」「無駄」「ムラ」といわれるものです。

それは、明らかに利用者には不利益になり、また、施設側にとっても、作業効率の悪さを生み出し、結果的には、サービスの質は低下し、コストは増え、リスクは拡大してしまい、仕事は忙しく大変なのに、効果が上がらないという悪循環に陥るということになります。

このような状態では、介護の質を管理する立場にあるものとして、「私たちは一生懸命やっています。」と、いくらいったところで、誰からも認めてもらえないばかりか、ご利用者に提供すべき介護サービスの質を、確保していないということにもなりかねません。

「標準化」とは、「サービスの質を一定に保てるようにすること」と、「作業方法や手順などのルールや仕組みが決められていること」を示しているものです。それらについて基準となる方法を職員全員が行うことにより、ある一定の安定した介護サービスが提供できるのです。

さらに、標準化は、その必要性や職員の力量、ご利用者のニーズ、法令や規則などの変化により、見直しや修正を重ねていかなければなりません。これらにより、介護サービスの質が向上し、施設の経営上、自分たちが遵守しなければならない事柄も明確にされることになるといえるのです。

ルールの明確化が重要

例えば、「誤嚥・窒息」による死亡事故の場合、ご利用者の異変発見後、スタッフがどのように行動したか、その適切性が問われます。特別養護老人ホームなど要介護高齢者、特に重度化された方がご利用する施設においては、ご利用者の急変は十分に予測できます。その異変に気づいた場合、どのスタッフが対応しても、適切に対応できる、また、判断できる標準化は必要不可欠です。

食事直後の異変は、何より誤嚥・窒息を疑わなくてはならず、その場合、マニュアルの項目に従い対応することで、スタッフが経験の有無に関わらず適切にかつ、速やかに対応できる、判断できるものとして、常に、スタッフルームに誰もが即座に取り出せるように保管されているものです。

例えば、特別養護老人ホームをはじめとする高齢者福祉施設における事故としては、最も多い事故の一つといえる「転倒・転落」などによる骨折があります。夜間巡回時などで、ご利用者が転倒、あるいはベッドからの転落と予測される中、痛みはあるものの、腫れや熱感もなく、ご本人も「大丈夫」などと話された場合、朝、看護師が出勤するまで様子を見るといったことも少なくないのではないのでしょうか。

しかし、朝方になると痛みが激しくなっており、患部と思われる大腿部には腫れも見られるため、日勤帯で出勤した看護師に状態を確認してもらおうと、すぐさま骨折が疑われる状態で、生活相談員からご家族に状況と受診の旨を伝え、「そんな痛いという状態で、なんで朝まで病院に連れて行ってもらえなかったのか」といったクレームにつながるでしょう。

このような場合においては、どのような状態で緊急処置を行うべきか、どのような状態であれば、受診が必要なのか、救急車を要請すべきかなどのルールが明確になっていなかったこと、また、その訓練を行っていなかったことが、クレームの最も大きな原因といえるのではないのでしょうか。

このことは、「誤嚥・窒息」や「転倒・転落」の他、「外傷性の出血」や「発熱」などの際にも、救急車を要請すべきかなどのルールを明確化することで、「このような状態であったため、救急要請した」または、「しなかった」といった判断に対する明確な説明や、スタッフの教育訓練のための基準となります。

業務の標準化による効果

ご利用者の異変発見後のみならず、日常の介護業務そのものにも当てはまります。江戸川光照苑でも業務標準化を行っている段階で、職員が行っている現在行っている業務の手順が洗い出されると、同じ職種なのに、違う方法で行っていることも少なくないことに気づくことがあります。

例えば、移乗介助一つ取ってみても、スムーズに行えるスタッフと、なぜか時間がかかり、最悪の場合は、ご利用者に擦過傷などの怪我を負わせてしまうスタッフが出てきてしまいます。これは、指導者により、方法や考え方が違っているため、新人スタッフであれば、混乱し、自己流を見いだしてしまうといった悪影響を与えかねません。これらは、きちんとルールを決め、ベストな方法を共有していない結果であり、非効率的で質の低い介護サービスは、ご利用者の満足度を低下させ、クレームを発生させるばかりでなく、リスクを拡大させ、無駄なコストをかけることにつながるということになるのです。

標準化によって、このような現状の問題点が明確にされることにより、ベストな方法を検討し、確立することによって、作業水準の安定や介護サービスの質の維持、職務分掌や責任の明確化が図れることになるといえます。

このことが、結果的にリスクやコストを管理することにもつながり、そして、活用されるマニュアルは、施設が経験し培ってきた技術を情報として蓄積でき、新人教育が効率的になり、充実した指導書として、活用することができるようになり、ご利用者の満足度の向上はもちろん、クレームの発生を予防できるなど、リスクマネジメントも図れるということにつながっていくこととなります。

おわりに

業務標準化は、マニュアルが完成し、どのスタッフが実行しても自分たちで決めた方法で介護サービスを提供できるようになることで、標準化されたといえるかもしれません。しかし、実は、そこからスタートといえます。つまり、標準化されたことが優良な介護サービスであることにならないからです。

マニュアルは、一生そのまま使える、という考えは成り立ちません。施設の成長とともに変化し、成長していくものです。クレームはもちろん、不幸にも起こってしまった事故、インシデントつまり、実際の事故にはつながらなかったけれど、ひやり、としたり、ハッとしたりして危ないと感じたことを生かして、マニュアルなどに落とし込んでいくことが重要です、そうでなければ意味もないということになります。

もちろん、この中には、「クレーム対応」のマニュアルを用意しておく必要があるといえます。「とにかく謝れば、ご利用者やご家族も許してくれるのではないか」などという曖昧な対応では、ご利用者やご家族の感情をかえって刺激し、「あの施設はクレームを曖昧にしている」という悪いイメージを伝えてしまいます。

クレーム処理やクレーム解決にはコミュニケーションスキルも重要です。中でも、しっかりとした言語的コミュニケーションスキルを確立しておくことが大切です。