

6-12		主題	サービスマナー向上のための継続的改善の取り組み	
サービスマナー モチベーション		副題	サービスマナー向上が職員のモチベーションを上げる	
研究期間	12ヶ月	事業所	特別養護老人ホーム 江戸川光照苑	
発表者：関根 悟（せきね さとる）		アドバイザー：柴田 一佐哲（しばた ひさあき）		
共同研究者：渡辺 雄士・吉岡 朝典・大島 美智子				
電話	03-5668-0051	メール	shibata@e-kousyoen.or.jp	
FAX	03-5668-0052	URL	http://www.e-kousyoen.or.jp/	

今回発表の 事業所や サービスの 紹介	当苑は平成8年7月に江戸川区では6番目の特別養護老人ホームとして開設しました。定員は60名、ショートステイ10名、江戸川区の北部、京成小岩駅のほど近くに位置し、下町の人情溢れる温かさをそのままに、家庭的で心温まる介護サービスを提供しています。また平成21年6月江戸川区では初となるISO9001の認証を取得し、高品質な介護サービスを目指し取り組んでいます。
------------------------------	--

《研究前の状況と課題》

高齢者福祉施設にとって、利用者の人権が尊重され、利用者自らが大切に思われていると感じていただけることが重要である。そのためには敬う気持ちを言葉や態度で表わすことが必要であり、高齢者福祉施設職員のスキルとしてサービスマナーは全ての職員が身につけなくてはならない。

そこで昨年度8月より本格的に「サービスマナー向上」に向けて以下のことに取り組んだ。

- ①東社協主催の「高齢者福祉施設におけるサービスマナーリーダー養成研修会」に参加した職員を中心にサービスマナー向上委員会を立ち上げた。
- ②苑内研修の実施（全体研修2回と毎月のロールプレイング研修）
- ③サービスマナーアンケート実施（8月、3月）
- ④自己評価チェック表による意識と実践

以上の取り組みを行ったところ、大半の職員のサービスマナーに対する意識向上や利用者への言葉遣いが良くなったが、まだ全体的に意識と実践のギャップがある。そこで顕在化している課題を整理し、以下のことが挙げられた。

- ①周辺症状を伴った場面での対応の苦慮がある。
 - ②何が職員のモチベーションを向上させるのか。
 - ③現状使用されているマニュアルの形骸化
- これらの課題を改善するために、以前行ったアンケートの内容に一部追加をし、前回対比、職員の真の悩み、モチベーション向上についての意識把握をすることで、改善策を立案し、実施することでサービスマナーの更なる向上と職員のモチベーション向上を目指した。

《研究の目標と期待する成果》

研究を開始するにあたって、課題を改善することが必要であるが、一番重要なのは、現任職員への教育はもちろん、新人職員への教育をどのようにして充実していくかということである。それを原則として、研究の目標として2点を挙げた。

- ① これまでのマニュアルの改善を行う。
→根拠：場面に応じたマニュアルがない。
- ② サービスマナーとモチベーション向上の関係性を調査し、モチベーションが上がる仕組みを作る。
→根拠：頑張っても評価されず、モチベーションが下がる。

この目標に対して2つの仮説を立てた。

仮説1 ルーティンな場面では適切に対応できても、周辺症状を伴った場面での対応ができておらず、この解決策がなければサービスマナーの向上はない。

仮説2 サービスマナーを向上させることは、ご利用者のサービスの向上のみならず、職員のモチベーション向上、専門性にも繋がる。

これらの仮説を検証し、課題の改善に繋ぐことを主眼にまず第一にサービスマナーアンケートを実施し、

- ・どのような場面で職員が悩んでいるのか。
 - ・サービスマナーの向上がモチベーションの向上につながっているのか
- を把握することとした。

《具体的な取り組みの内容》

1. 前年度8月に実施したサービスマナーアンケートに仮説検証のために一部内容を追加し実施。

アンケートの期間は平成22年6月17日～25日、対象は利用者サービスに関わる江戸川光照苑全職員とした。調査方法は質問紙法で、回収は個人無記名で、サービスマナー委員会が回収に当たった。尚、倫理的配慮については、アンケートは研究以外では使用しないこととし、不利益を被ることがないことを書面及びサービスマナー向上委員会委員長が口頭で説明し、回答をもって同意を得たこととした。

2. オペレーションマニュアルの作成

アンケート結果をもとにルーティンな場面は勿論、周辺症状を伴った場面での具体的なかつ有効なマニュアルを認知症ケア向上委員会が作成した「個別ケア対応表」とリンクし完成させた。

※オペレーションマニュアルとは様々な場面ごとの細かい対応（言葉かけ）や具体的な手順や方法を記したものです。例えば東京ドイツニerlandに代表されるマニュアルです。

3. 教育の方法の改善

場面設定での対応、具体的なかつ有効なサービスマナーが示されたオペレーションマニュアルを使用する教育を実践することにした。指導的立場にある職員にマニュアルの使用方法を説明をし、期間を設定し、定期的に評価する仕組みとした。

《取り組みの結果と評価》

1. サービスマナーアンケートの結果

- ①属性 回収率88% 有効回答 50名
- ②質問内容に対する結果と評価
 - a. 平成22年度8月アンケート実施との対比
御利用者に対する挨拶・態度などマナーを意識し実践出来ている（20%UP）、否定語や威圧的な言動ではなく、～お願いできますか？と提案し同意を得る声掛けが出来ている（45.6%UP）、ファーストネームでの呼びかけ、友達口調、子供に対して話す様な話し方はしていない（13.4%UP）、マナーについて職員同士が注意し合える環境に関して「注意を受けた事がある」（20.3%UP）、都度注意している（12.6%UP）職員同士の報告・連絡・相談

は場所をわかまえている（3.6%UP）

以上より取り組みの結果、職員自身に意識や対応の向上が高まっていることが実証された。

b. 仮説検証のためのアンケート結果

仮説1]に対して、「つい」「とっさに」マナーが乱れる場面は何ですかの問いには、周辺行動（認知症利用者）の対応の回答が半数以上と多く、仮説通りに職員が自覚していることが実証された。

仮説2]に対して、マナー向上により福祉施設職員としての専門性・プロとしての自覚が高まった（84%）、モチベーションが向上した（84%）との回答が得られそれぞれ高い数字を示し、サービスマナーの向上が確実に職員自身のモチベーションの向上に繋がることが実証された。

c. ご家族からのお礼文と実習生コメントに対しての自由意見から、「福祉施設職員としての理想像に近づけるように努力していきたい」「光照苑の職員のレベルの高さを自慢したい気持ちになる。自分もそれについていかなければと感じます」と、さらに個別に向上しようという職員の姿勢が見られた。また進んでサービスマナーリーダー養成研修参加を希望した職員もいた。

2. オペレーションマニュアル使用結果

オペレーションマニュアルを周知、使用することで少しずつだが、周辺行動への統一が図られるようになり、職員自身が対応に自信が持てるようになった。

3. 教育の方法の改善結果

作成したオペレーションマニュアルを使用することで適切な指導ができるようになり、特に新人教育において有効かつ必要性が高いことが実証された。

《まとめ》

介護サービスでのマナーについては認知症高齢者の周辺行動への対応などに特異性があり、個々のパーソナリティに任せている部分があった。しかし「オペレーションマニュアル」を用い、統一性を持たせ、良い対応があれば適宜改訂し共有する仕組みを運用することにより、恒常的に施設全体でモチベーションを保つことができる。

《参考文献》

「高齢者福祉施設におけるサービスマナー実践ワークブック」
社会福祉法人 東京都社会福祉協議会

《提案と発信》

介護は hospitality（ホスピタリティ）と言いますが、この言葉は、ホテル、ホスト、ホステスなどの言葉と同様で「親切なもてなし」「歓待」「厚遇」という意味を持つ言葉で「hospitality（ホスピタリティ）」を語源として知られており、病院のことを英語でホスピタル（hospital）にも当てはまります。感性を研ぎ澄まし、「気」利かせ、相手の要望を素早く察し、期待を超えるような対応をするという「ホスピタリティ・マインド」は、サービスの基本ではありますが、それは、介護の基本でもあるということに改めて気付かせていただきました。従って利用者に対峙する時は緊張感を持ち、神経を張り廻りながら、サービスマナーを向上させることが必要です。言葉は介護の入り口です。

【メモ欄】 追加資料 無

注：参加者が自由に記入できるスペースです。空欄のまま提出下さい。