



今月の注目記事

榊原陽子のクリニック覆面調査レポート

コミュニティクラッシャーの看護師に職員、院長は苦悩…

榊原陽子 (マザーリーフ代表取締役)

今回、依頼があったのは、閑静な住宅街にある耳鼻咽喉科クリニック。問題の発端は、30歳代前半の看護師B子です。B子は看護学校を卒業してすぐに入職し、勤続10年目を迎えた中堅スタッフです。仕事ができ、手際も良く、患者対応もスピーディーです。

しかし最近、患者から「子どもへの対応が怖い」「押さえ付けるような接し方でかわいそう」といった声が寄せられていました。院長に対しても口調が強く、高圧的な態度が目立つようになったといいます。

また、院長が最も悩んでいるのが「職場がギスギスしてきた」ことです。B子は同僚に対してハラスメントに近い言動を取ることが多く、率直な物言いができるタイプのスタッフは比較的長く勤めるものの、控えめで相手に配慮する性格のスタッフは次々と退職しているようでした。

昔と比べると院内ミーティングでも積極的な発言が減っており、「日頃の患者への対応も心配だ」と院長は話します。こうした職場の空気を変えるため、現状把握を目的に覆面調査を依頼されました。

挨拶のない受付、沈んだ空気

来院当日、覆面調査員A子がクリニックに足を踏み入れました。すると、院内は清潔感がある一方で、どこか張り詰めたような雰囲気が漂っていま

した。待合室は狭く、立って待っている患者もおり、快適とは言い難い環境でした。

受付では、こちらから声を掛けるまでスタッフは誰も挨拶をせず、目を合わせようともしませんでした。初めて来た患者への案内や気遣いの言葉はなく、ただ流れ作業のように業務が進んでいきます。

処置室でも同様で、スタッフ同士の声掛けや笑顔が少なく、あたたかみを感じられる雰囲気ではありませんでした。

スタッフの身だしなみも、やや気になる点がありました。受付スタッフはピアスやネックレスをつけ、髪が顔にかかって疲れた印象を与えています。看護師も胸ポケットに入ったものでユニホームがよれ、耳には複数のピアス。清潔感への意識が少し薄れているように感じました。

全体的に、笑顔や挨拶といった基本的な行動が習慣化されておらず、患者との間に「心の距離」が生まれてしまっている様子でした。

口調に「焦り」と「余裕のなさ」

A子が採血のために室内に案内されると、そこに看護師B子がいました。B子の言葉遣いは、極めてカジュアルでした。

「はい、荷物はここ」「腕出して」「アルコール大丈夫?」

まるで友人に話しかけるような口調です。3歳ほどのおおさんを連れた母



親には、「お母さん、ちゃんと押さえつけて!」「次の人が待ってるから早く!」と強い口調で指示していました。

お子さんは泣きじゃくり、待合室全体が気まずい空気に包まれていました。他のスタッフは、見て見ぬふりをしているようで、お子さんや母親、B子をフォローする様子は全くありませんでした。

B子に悪意があるわけではなく、むしろ「効率的にこなしたい」「待っている患者にスムーズに受診してほしい」という責任感の強さが裏目に出ている印象でした。心の余裕がなくなっていたのかもしれない。

待合にある一部の椅子は、診察室と採血室との動線上に配置され、通路は人がすれ違くと体が触れ合うような狭さです。A子の膝にスタッフの足が当たっても、「失礼します」の一言もなく、慌ただしく立ち去って行きました。物理的な余裕のなさが、そのまま心の余裕のなさにつながっているように思えました。

看護師が荒れた原因は…

調査結果を院長に報告したところ、「やはりB子に問題がありそうですね」と肩を落としました。詳しく話を聞くと、院内では最近、スタッフ間でトラブルがあったといいます。新しく入職した看護師のC子とB子との間で、「給与条件の違い」をめぐる、摩擦が生じたとのことでした。

C子は総合病院で5年の経験を積んだ即戦力人材であり、給与水準が入職時からやや高めに設定されていました。そのことがきっかけとなり、B子が強い言葉を発してしまったのです。周囲から見ても「嫉妬」や「焦り」のような感情が見え隠れし、職場の雰囲気は一層ぎくしゃくしたといいます。

院長が事情を確認しようとする、B子は「私は悪くない!」と声を荒らげ、最後には院長を名前前で呼び捨てにして、指をさしたそうです。

院長は驚きと同時に、どこか深い悲しみを感じたといいます。「ここまで心がすさんでしまっていたのか」と――。

互いを大切にす文化

覆面調査の結果を報告した後のフィードバック研修では、個人を責めることはせず、主に「患者との関係性を良くするには、まずスタッフ同士の関係を整えることが大切だ」と伝える機会にしました。

課題として、スタッフが共同で「接遇行動指針10カ条」を作成しました。模造紙と付箋を使い、「こういう言葉はうれしい」「こういう態度は控えない」と1人ずつ書き出し、グループで

話し合っまとめていきました。

最終的に10カ条に選ばれたのは、「笑顔で挨拶」「敬語を丁寧に」「1日1回ありがとうを伝える」「頭ごなしに否定しない」「相手の立場で考える」など。日々の業務の中で忘れがちな、人としての基本姿勢です。

その後、朝礼で行動指針から1項目ずつピックアップした上で、スタッフが交代で短くスピーチをするようになりました。

最初はぎこちなかった雰囲気も、少しずつ笑顔が戻っていき、スタッフ間の会話も増えていったそうです。指針を「守らせる」のではなく「一緒に育てる」といった取り組みを続けたことが功を奏しました。

B子もやがて、自分のやり方に疑問を持つようになったようです。数カ月後には、「別の診療科でも学びたい」と退職し、新しい職場へと円満に旅立ちました。

ウェルビーイングな環境整備を

患者対応のスキルを磨くことも大切ですが、スタッフ同士の関係が穏やかでなければ、真のホスピタリティーは生まれません。人が人に優しくするには、まず職場の中に「安心して働ける空気」が必要です。

このクリニックのように、チームの信頼関係を取り戻すことができれば、自然と患者にも優しさが伝わり、組織全体のウェルビーイングが高まっていきます。院長も「スタッフ同士の仲が良くなったことで、患者さんの表情まで柔らかくなった」と語りました。

最近、経営でも「ウェルビーイング」という言葉がよく用いられます。これ

表1◎今回のチェックポイント

<input type="checkbox"/>	ハラスメント防止に向けた勉強会や対策を実施していますか?
<input type="checkbox"/>	スタッフ全員で行動指針を作り、共有していますか?
<input type="checkbox"/>	理念や行動指針に反する行動に対してきちんと注意できていますか?

は、職場の雰囲気が穏やかで、人が安心して力を発揮できる状態を意味します。

ウェルビーイングな環境を整備するには、誰かを変えようとするのではなく、一人ひとりが「心を整える」とともに、互いを思いやる文化を築くことが大事なのだと改めて感じさせられたケースでした。

小さな積み重ねで信頼関係構築

職場の同僚を思いやるのもホスピタリティーの心が必要になります。相手を思う小さな行動の積み重ねによって、チーム内の信頼関係が構築されていきます。

医療現場の一人ひとりが心を整えて、互いを尊重し合うこと。それこそが、「患者にもスタッフにも優しい医療」を実現する第一歩なのだと思います。

著者プロフィール
榊原陽子 (マザーリーフ代表取締役) ●さかさばら ようこ氏。全日本空輸の客室乗務員を経て2002年に社会保険労務士として開業し、2006年、医療・介護事業者向けスタッフ教育事業などを手掛けるマザーリーフを設立した。2016年東京医科歯科大学大学院 (現・東京科学大学) 医療政策専攻修了。著書に「覆面調査員は見た! 医療現場のマナー事件簿」(日経BP) など。

ウェブサイトでは、連載の過去のバックナンバーなども閲覧できます。

590731