

こんな時どうする？
介護現場のマネジメントクイズ
～苦情・クレーム編～

< Bさんが手伝ってくれない！ >

ある利用者から、「Aさんはいつも手伝ってくれるが、Bさんは何も手伝ってくれない。Bさんではなく、別の人を担当にしてほしい」と話がありました。

施設では、「できることはなるべくご自身でやっていただく」という方針を掲げています。

Bさんはその方針をふまえて対応しているのですが…。

<あなたならどうしますか？>

- ① スタッフBを担当から外す
- ② 利用者に施設の方針を説明する
- ③ スタッフAに手伝わないよう伝える
- ④ スタッフBに手伝うように伝える
- ⑤ マニュアルやケアプランを見直し、周知する

① スタッフBを担当から外す

【0点】正しい対応を見本とすべき！

スタッフBは施設の方針に沿った対応をしています。そのスタッフBを担当から外すという対応は、施設の方針に沿わないケアを推奨することになるのではないのでしょうか。

「スタッフAのように手伝ってほしい」という利用者の思いに反するところではありますが、スタッフには施設の方針に沿った対応を求めるべきです。

正しい対応をしているスタッフBを見本としてもらうためにも、担当から外すという対応は避けるべきです。

② 利用者に施設の方針を説明する

【80点】 場合によっては家族も交えて説明を！

利用者の「やってほしい」という気持ちを尊重しつつも、「なぜ手伝わないのか」を説明し、理解してもらいます。場合によっては家族も交えて話をすることも必要となるでしょう。

また、このような利用者からの訴えの有無にかかわらず、施設の方針と各スタッフの対応は統一しなければなりません。

改めて施設としての方針を確認し、すべてのスタッフが同じ対応ができるように指導、教育を進めていきましょう。

③ スタッフAに手伝わないように伝える

【20点】 「手伝うな」だけでは足りない！

施設の方針を徹底するためには、スタッフAに指導する必要があります。ただし、単に「手伝うな」と言うだけでは説明が足りません。なぜなら、スタッフAは良かれと思って手伝っている可能性があるからです。

人は納得しないと行動しません。「施設に止められた」という認識になってしまうと、「窮屈な施設」という間違ったとらえ方をされてしまう可能性があります。

今後、スタッフA自身が考え、自ら行動を起こすことができるようになるためにも、「方針の意図」をしっかりと説明する必要があります。

④ スタッフBに手伝うように伝える

【10点】 利用者の不満が増える可能性大！

施設の方針を「利用者の要望にすべて応える」と変更するのであれば、スタッフBにも手伝うように伝える必要があります。

しかし、それは正しい選択ではありません。たとえ利用者からの要望だったとしても、施設の方針を簡単に変えてしまうのはどうでしょうか。

施設方針の変更は、スタッフの考えに迷いをもたらします。スタッフが迷えば、ケアの質にも影響が出るでしょう。その結果、利用者や家族から新たな不満が生じる可能性が高まるのです。

⑤ マニュアルやケアプランを見直し、周知する

【100点】 目的と手段を明確にすることが重要！

施設の方針を周知、徹底するためには、「なぜこのような方針なのか」という理由や目的、「どのような対応をするのか」という手段や方法を明記したマニュアルが必須です。これにより、スタッフ自身の納得と行動をうながします。

また、ケアプランを再度確認し、個別対応を改善する必要がある場合は早急に見直します。そして、その個別対応には必ず施設の方針を反映させ、スタッフ全員に周知していくこと。

このような対応が利用者の不満を解消し、各スタッフの認識や理解を深めていくでしょう。

<リーダーへのアドバイス>

施設の方針が明確になっていても、それがスタッフに周知されていなければ、ケアにばらつきが生じます。また、周知されていたとしても、その理由が理解されていなければ、ケアの質は統一されないでしょう。

利用者に満足してもらい、スタッフにも安心して仕事をしてもらう。そのためには、改めて時間をかけてでも施設の方針を説明し、納得の上で行動を徹底させていくアプローチが必要になります。

<母の肌着がなくなった>

面会に来た家族が、「母の肌着が前回来た時より減っている。どこかに紛れていないか？」と尋ねてきました。

スタッフは一通り捜してみましたが、どこにも見当たりません。

家族に報告したところ、「前にも同じことがあった。その時は古いものだったのであきらめたが、今回は新しいものだ！どうするんだ！」と怒りの様子です…。

<あなたならどうしますか？>

- ① 「こちらでなくすわけがない」と反論する
- ② 担当スタッフに謝罪させる
- ③ リーダーとして謝罪する
- ④ スタッフにもう一度捜させる
- ⑤ 肌着を弁償する

① 「こちらでなくすわけがない」と反論する

【10点】 家族の怒りがヒートアップするだけ！

こちらに非がないと思っても、直接的な反論は控えるべきです。たとえ「施設側のミスは絶対はない」という事実を証明することができたとしても、家族の怒りはヒートアップするだけです。

このようなケースへの初期対応で大切なことは、家族の話をしっかりと聞き、「肌着がなくなった」という事実を受け止めることです。

その上で、施設では洗濯物をどのように管理しているかを説明し、施設側で紛失した可能性があるのかないのか、具体的な部分について話し合っていくべきです。

② 担当スタッフに謝罪させる

【60点】 言い分の押し付けにならないように！

まずは肌着がなくなったことに対して謝罪します。ここでのポイントは、謝罪しつつも、「担当スタッフが悪い」という姿勢にならないことです。

施設側も、肌着紛失の一報を受けてから何もしなかったわけではありません。「みんなで捜したけれど見つからなかった」という経緯があります。

こちらの言い分を押し付けるのではなく、誠意をもって対応したことを伝えつつ、「不愉快な思いをさせてしまった」という事実に対して、担当スタッフが謝罪するという姿勢で対応しましょう。

③ リーダーとして謝罪する

【40点】自分のことは自分で解決させる！

苦情解決の上では、より家族に納得、理解していただくためにリーダーが謝罪するということも必要です。

ただし、すべてにおいてリーダーが対応しなければならぬかということ、そうではありません。というのも、このような場面が度重なると、「何かあったらリーダーが解決してくれる」という安易な考えをもつスタッフが出てくる可能性があるからです。

「自分の担当する利用者の苦情は自分で対応する」という経験は、自身の責任や役割の認識を高めてくれるでしょう。リーダーには、あえて前に出ないという選択も必要なのです。

④ スタッフにもう一度捜させる

【100点】 「見つからない」では納得しない！

「みんなで捜した」という事実があったとしても、「それでも見つからなかったのだから仕方ないだろう」という姿勢で対応しては、家族は納得してくれないでしょう。

たとえ一通り捜し終えたとしても、「再度捜す」という姿勢を見せることで、相手の見方も随分と変わっていきます。

なお、「姿勢を見せる」といっても、捜すふりをするというわけではありません。「灯台下暗し」というように、先入観を捨ててもう一度捜してみると、思いもよらないところから見つかる場合もあります。

⑤ 肌着を弁償する

【20点】 まずは施設の方針やルールを確認！

利用者が施設と取り交わした契約書を読み、誰にどこまでの責任があって、損害に対する弁償はどこまでと明記しているのか、確認してみましょう。この内容を現場スタッフと共有し、施設が定めている苦情やトラブルへの対応を学ぶ機会にしてみてもいいでしょうか。

なお、施設の方針やルールに沿った対応だとしても、「弁償したら終わり」というわけではありません。あくまでも、相手の気持ちに沿った謝罪をした上での弁償でなければ、その対応についてさらなる苦情が発生する可能性もあるのです。

<リーダーへのアドバイス>

このような「私物の紛失」に関するケースでは、犯人捜しをすることで解決するだろうと思いがちです。しかし、多くの場合、当の家族は犯人捜しを求めています。まずは事実を受け止め、誠意をもって謝罪することが大切です。

そして、よほどのことがなければ、家族との関係はその後も続きます。家族も、施設とは良好な関係でありたいはずです。施設と家族を仲介するリーダーとして、苦情対応の在り方を現場スタッフと共有しておくといよいでしょう。

<腕にあざができています！>

面会に来た家族に呼び出され、「母の腕にあざがある。虐待されているのではないか！」と訴えられました。

記録を見ると、あざを発見した時の記載はありますが、その理由までは確認できません。

信頼するスタッフが虐待をするはずはないと思いながらも、「もしかして…」という不安もあります…。

<あなたならどうしますか？>

- ① 「虐待であるはずがない」と反論する
- ② 「詳しく調査して報告する」と伝える
- ③ 「担当スタッフを変える」と伝える
- ④ その場に担当スタッフを呼んで話を聞く
- ⑤ まずはあざができたことについて謝罪する

① 「虐待であるはずがない」と反論する

【10点】大切なのは家族の気持ちを汲むこと

リーダーとして、「スタッフを信頼しているからこそ反論したくなる」という気持ちは理解できます。しかし、「やった」「やっていない」という事実はその場では判断できません。

また、家族は施設に母親の命を預けているという立場であり、この訴えの背後にある心配や不安といった気持ちを汲んで対応する必要があります。

ここでは反論するのではなく、「母親を心配する家族の気持ち」を理解し、応えるのが先決です。

② 「詳しく調査して報告する」と伝える

【80点】 期日と内容を示すと安心感UP！

このような訴えがある家族には、「どのような対応をしているのか知りたい」という思いがあるはずです。あざができた経緯と今後の対策を報告することで、その思いを解消し、安心につなげることができるでしょう。

しかし、その報告には調査の時間が必要です。まずは調査する旨を伝え、本ケースに対する施設側の姿勢を見せましょう。

その際には、「つまでに」「どのように」報告するのか、期日と内容を具体的に伝えておくとい良いでしょう。相手により安心感を与えることができます。

③ 「担当スタッフを変える」と伝える

【0点】事実を明らかにすることが先！

家族を安心させるための対応の一つとして考えられる対応ですが、このタイミングではお勧めしません。それは、まだ虐待があったかどうかわからない状況であり、当のスタッフに対しても何も確認できていないからです。

さらに、担当スタッフと今後も一緒に働くことを考えると、虐待を疑われたショックや働く意欲への影響、周囲との関係などにも配慮が必要です。

安易にその場を収めようとして担当を変えるのではなく、まずはしっかりと調査をし、事実を明らかにすることを優先すべきです。

④ その場にスタッフを呼んで話を聞く

【70点】 家族が感情的になる可能性あり！

調査は時間をかけて行う必要があります。しかし、まずはその場の対応として、「事実確認」を試みることも重要です。

ただし、家族と一緒に話を聞くのはお勧めしません。事実は未確認にせよ、家族が虐待をした「疑い」があるスタッフを前にして感情的になる可能性があります。

リーダーにとって、利用者や家族は大事なお客様ではありますが、スタッフも同じくらい大事にし、守らなければならない存在です。事実はすぐに確認しますが、それは家族と接触しない別の場所で行うとよいでしょう。

⑤ まずはあざができたことについて謝罪する

【100点】 事実を受け止めることが重要！

「虐待の疑いがある」という家族からの訴えには、さすがに慌ててしまうでしょう。すると、当然最初に行うべき謝罪を忘れ、弁明に終始するといったこともあるようです。ここは、弁明ではなく謝罪を最優先に考えましょう。

ただし、ここで行う謝罪は、こちらの過失を認める意味での謝罪ではありません。これは「あざができた」という事実に対しての謝罪であり、その上で経緯と事実を調査し、報告することを相手に伝えます。

そして、後日改めて調査結果と今後の対応などを伝えること。この順番を間違えないことです。

<リーダーへのアドバイス>

事実や真意、真相が分かりづらいトラブルが生じた時、どのような対応をするかによって、家族との関係、スタッフとの関係は変わっていきます。リーダーとして慎重になりたいところですが、できるだけ早い対応を心がけることも大切です。

今回のケースを参考に、自施設での対応を考えてみてはどうでしょうか。日々の介護記録のチェックにより、トラブルの芽を摘むことができるかもしれません。

お疲れ様でした。

【教材監修】

ふくしえん社労士事務所

介護特化型社会保険労務士

人材定着コンサルタント 後藤功太