

経営 VOL.51

『院内マニュアル』の正しい活用方法とは？

先日、会員の院長先生より『スタッフが辞める度に引継ぎに苦労します』というお話を伺い、『どうしてですか？院内にマニュアルはないのですか？』と質問したところ、『もちろん、あるにはあるのですが、余り活用されていないみたいなので…』とのことでした。『せっかくあるのに何故活用されていないのですか？』とさらに質問したところ意外な事実が見えて来ました。今号では、このマニュアルについて考えてみたいと思います。

【そもそも、「院内マニュアル」は何故作られたのか？】

その院長先生のクリニックでは、かつて、1人しかいなかった受付さんが事情により突然辞めざるを得なくなり、後任の方が大変苦労したという苦い経験から、『少なくとも、誰が見ても同じ業務が出来るようなマニュアルを作ろう！』ということになり、日常の細かい業務も盛り込んだ、それはそれは立派な『院内業務マニュアル』が出来上がったそうです。

ところが、出来上がった当初は新人教育のために活用していたものの、分量が余りにも多かったことや、『口頭で1回伝えれば分かるようなこと』も多く入っていたので、時間が経つにつれて『口頭での教育』が主流となり、そして、『分からないことがあればマニュアルを見て』という指導となり、ついには『先輩の仕事を見れば分かる＝見て覚えて、分からなければ質問して』という指導となってしまう、院長が知らない間に、マニュアルは完全に置き去りになっていたとのことです。

さらに、作成当時から業務内容も色々変化しているにも関わらず、その『更新作業』もなされていないため、今となっては『使えないマニュアル』となってしまう、結局、『引継ぎも口頭で行われ、人によって言うことが少しずつ違っていることが苦労している原因です…』とのことでした。

【そもそも、「院内マニュアル」の本来の目的とは何なのか？】

一般的に誤解されている方も多いのですが、『マニュアル』とは、もちろん、業務の『手順書』であって、仕事を覚えてもらうためのツールに違いないのですが、忘れてはいけないのは『患者様のため』ということで、具体的は下記の通りです。

- ・ **一定水準のサービスを提供する＝患者様のため**
- ・ **業務の効率を良くする＝患者様のため**

つまり、スタッフ一同が一定水準のサービスを提供し、ミスなく効率良く出来れば、それは患者様の『安心』に繋がる、『マニュアル』はそれを支えるものということです。繰り返しますが、単なる『医院都合の「手順書』ではいけないのです。

【マニュアルの「行間」を継承することが重要！！】

以上から、マニュアルは患者様のために作成するものご理解頂けたと思いますが、それが分かると、『どんな内容を盛り込むか』についても、自ずと出て来るのではないのでしょうか。そして、その業務1つ1つについて、『なぜ、このようなことを行う必要があるのか(こうした方が良いのか)』が説明出来るようになるのではないのでしょうか。

例えば、『電話は3コール以内で取る』という内容であれば、『せっかくお電話を下さっている患者様をお待たせしてはいけないから』という説明が容易に出来るでしょうし、『例え、3回以内で取っても“お待たせしました”をつける』という内容であれば、『患者様のこちらへお電話して頂いた手間も含めての感謝の表現だから』という説明が出来るでしょう。

つまり、患者様のことを慮った1つ1つの動作の集合体が『活きたマニュアル』であり、そこに書かれている内容をサービスの一定水準として実行するのはもちろんのこと、『これは、なぜ必要なのか』を理解し、次の方に伝えることこそが重要なのです。そして、その流れが確立した頃には、『企業風土』として根付き、非常に良い環境になっているのです。

【「企業風土」が確立すると、マニュアルが「昇華」します！】

先ほどの例のように、『電話を3回以内で取るのは、お待たせしてはいけないから』ということが理解出来ていけば、最初は『3回』を意識するのですが、慣れて来ると、『3回』という数字よりも『お待たせしてはいけない』というマインドが働き、そのスタッフは常に2回で電話を取るようになるかも知れません。

また、最初、『お待たせしました』だけ言っていたスタッフが、これを『感謝のために伝える言葉』と理解していたら、思わず、『お電話ありがとうございます』と伝えるかも知れません。

これらの現象は、マニュアルを本当に理解した上でしか起こらない『副次的効果』であり、狙って出来るものではありませんが、これらをマニュアルに加えていくことによって、どんどん『昇華』していくのです。

【これからというクリニックさんは、まずは業務の「棚卸」から】

今号をご覧になって、『うちでもマニュアルを作りたい』とお考えになった先生もおられるかも知れません。

しかし、いきなり出来るものではありませんので、まずは、現在行われている『業務の棚卸』を行っていきましょう。マニュアルを作成する以前に、現在の業務の『ムリ・ムダ・ムラ』をあぶり出す良いきっかけになるのではないのでしょうか。