

高齢者介護施設における離職防止に向けたマネジメントモデルの検討 - Labor から Work へ -

Management of Preventing Turnover among Care Workers in Eldercare Facilities: From Labor to Work

内田 和宏 (Kazuhiro Uchida) 指導：加瀬 裕子

本研究は、これまでの研究で離職防止に有効とされている様々な要因の包括的な関連性に着目して、人材マネジメントの全体構造を実証することを目的とした。そこで、まず先行研究について系統的に離職に関連する要因を検討し、次に、介護現場で実際に行われている最新の取り組みから、介護従事者の職場定着までのプロセスを質的調査により検討した。そして、質的調査で得られた結果を参考に、労働条件や組織体制などの職場環境と、職員の仕事に対する職務態度の視点から、離職意向に影響を及ぼす要因の関連を量的調査により明らかにすることで、マネジメントの全体像を検討した。

第1章 高齢者介護政策にみる介護従事者の役割の変遷とその課題

第1章では、高齢者介護政策や、それに伴う介護従事者の役割の変遷を概観するとともに、介護従事者の不足や離職に対する現状とその課題について整理した。介護従事者は、身の回りの世話や、入浴・排せつ・食事といった身体介護を行うだけの者から、心身の状況に応じた介護を行うことで高齢者の自立を支援する者へと変化してきた。また、認知症高齢者や看取りへの対応、多職種連携や地域を基盤とした地域密着介護等、介護従事者の役割はさらに多様化するとともに、今後の少子高齢化社会において、ますます重要な役割になると考えられた。一方で、人材不足がますます深刻化するとともに、それに対する多様な人材の活用や賃金向上、ICTや介護ロボットの活用といった国の施策の有効性には疑問が残った。

第2章 高齢者介護施設における職員の離職に関連する文献研究

第2章では、これまで行われてきた高齢者介護施設における職員の離職に関する国内文献を精査し、明らかになっている関連要因とその課題について検討した。47文献をレビューした結果、離職に関連する要因として、個人要因、労働条件や社内体制などの組織要因、人材育成や評価・動機付け、コミュニケーションや裁量権・意思決定などの組織マネジメントといった要因が関連していることが示された。しかし、これらは、要因や領域ごとに検討されているものが多く、包括的な離職防止マネジメントの全体像について検討する必要があることが示唆された。

第3章 高齢者介護施設における職員の離職防止に関する質的調査

第3章では、離職防止マネジメントに取り組んで成果を上げている高齢者介護施設を対象に質的調査を行い、現在行われている取り組みをもとに離職防止に向けたプロセスについて検討し、離職防止マネジメントモデルを生成した。分析の結果、コアカテゴリーが《理念・方針の浸透》《業務マネジメントとフィードバック》《コミュニケーション》の3つ、カテゴリーが【理念の堅持】【方針実現への取り組み】【管理者の役割】【採用方法】【職員の主体性を促すケア】【フィードバックの仕組み】【人材育成の工夫】【業務負担の改善】【情報取得と合意形成の工夫】の9つ、概念は34つ見出された。離職防止マネジメントは、まず、法人理念や職員の想いを共有し、それらを実現する意義を明示していた。採用においては理念に基づく独自の採用基準を明確化し、管理者は職員へ理念や方針を伝達する工夫を行うことによって、理念や想いを浸透させて、方針へと具体化していた。次に、その方針の実現に向けて、フィードバックや、人材育成、業務負担軽減の工夫を行い、職員個人の強みを活かしながら、職員が主体的にケアできるよう支援していた。そして、これらの取り組みによって促される職員の主体性こそが離職を防止し、定着につながっていることが示唆された。また、以上のマネジメントを円滑に遂行するために、現場からの情報や意見の取得、職員との合意形成といったコミュニケーションの工夫が行われていた。このように、介護職員の離職防止には、要因の関連性を踏まえた包括的なマネジメントの必要性が示唆され、「職場環境づくり」と「職員の職務態度」を統合したマネジメントモデルの必要性が示唆された。

第4章 高齢者介護施設における職場環境が職員の離職意向に及ぼす影響

第4章では、第3章の質的調査で得られた結果をもとに、職場環境への取り組みに関する質問項目を作成して量的調査を行い、職場環境への取り組みが離職意向に影響を及ぼす要因の関連性を共分散構造分析によって検討した。その結果、「介護の質向上への取り組み」は離職意向を直接低めるが、上司の意向を中心とする「トップダウンの管理」を行うと離職意向を直接高めていたことが明らかになった。「業務負担軽減の取り組み」と「適切な評価と人員配置」は、

離職意向に直接の影響はみられなかったが、「介護の質向上への取り組み」を介して、離職意向を低めていることが明らかになった。そのため、現在行われている労働条件の改善や、業務の効率化は、ただ行えばよいというものではなく、理想の介護や、職員の主体性を尊重するといった、介護の質向上の実現に向けて行うことで、離職意向の低減に有効であると考えられた。

第5章 高齢者介護施設における職員の職務態度が離職意向に及ぼす影響

第5章では、人事担当者が考える職員の主体的な行動に着目して職務態度項目を作成し、量的調査を行い、介護職員の職務態度が離職意向に及ぼす要因の関連性を共分散構造分析により検討した。その結果、離職意向へは「介護職としての自信」が直接影響を及ぼしていた。一方で、「上司や同僚との情報共有」、「法人理念の理解と理想とする介護への意欲」、「社内体制の理解と納得」は直接離職意向に影響していなかった。それらは、「上司や同僚との情報共有」によって、「法人理念の理解と理想の介護への意欲」を高めるとともに、「社内体制の理解と納得」により、職場内における自分の役割や存在意義を自覚することで「介護職としての自信」が高まり、離職意向の低減に影響することが考えられた。

終章 総括

終章では、以上の結果を整理し、全体の考察を行った（図1）。まず、介護職員の離職防止に関連するマネジメントの要素として、「ボトムアップ環境」と「上司や同僚との情報共有の態度」があげられる。職場環境は、上意下達の意味決定ではなく、ボトムアップの意見を反映する環境であることを前提とする。そのような環境の下、職員は上司や同

僚と積極的に情報共有を行うことで、職員の職場参加が推進されると考えられた。次に、「評価体制や人員配置」、「業務負担の軽減」といった職場環境への工夫を行うことで、職員が主体的にケアできる「介護の質向上への取り組み」を実現するとともに、職員が「理念の理解と理想の介護への意欲」を持つことで、職員の職場参画が促されると考えられた。そして、職員は「理念の理解と理想の介護への意欲」を、「社内体制の理解と納得」をしたうえで持つことが求められる。そうすることで、自身の仕事を、周囲からも、自分自身からも適正に評価できることにつながり、その評価が「介護職としての自信」となる。それによって、職員は受身ではなく主体的に業務に取り組めるようになり、職員の協働が実現し、離職意向の低減に至ると考えられた。また、本研究では、これまでの研究で明らかになってきた労働条件や、人材育成、コミュニケーションや評価、裁量権の付与といった部分的マネジメントは、それだけでは離職意向へ影響しないものもあり、それらの要因が有機的に関連することで、離職意向の低減に有効であることも示唆された。

本研究は、離職防止マネジメントの全体像について、職場環境や職員の職務態度の視点から離職意向の関連性について検討した。その結果、部分的ではない、要因の関連性を考慮した包括的マネジメントにより、職員は「受身」から「主体」へ、また、「参加」から「協働」へと発展することで、単に介助業務を行うだけの「Labor」から、働きがいのある「Work」へと深化し、離職意向が低い職場の実現につながると考えられた。また、離職意向には直接影響しないが、職員の意欲を促進する要因が存在することも明らかになった。これらの要素も含め、職員の離職防止には俯瞰的総合的なマネジメントが求められていると言えよう。

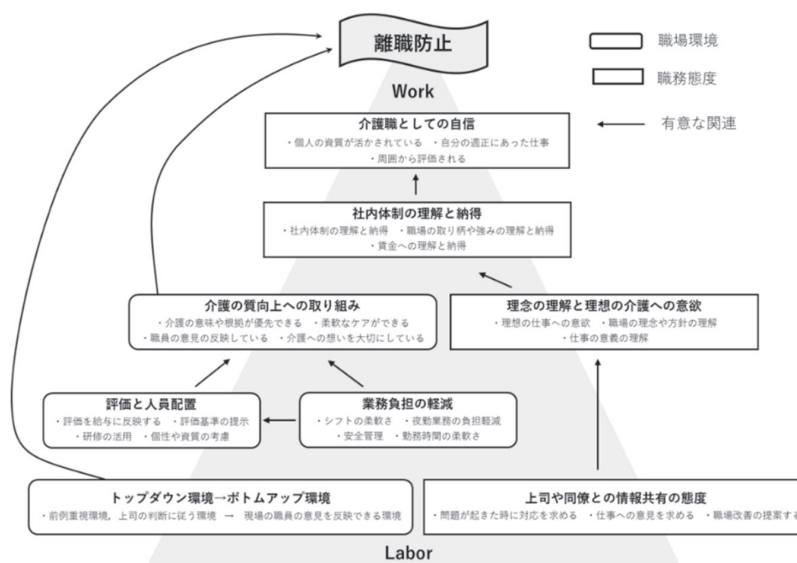


図1 離職防止に有効なマネジメントの全体的構造

幼児の生活と余暇時間の過ごし方および健康管理上の課題

Problems of the living conditions and the way of leisure time choices of young children

高橋 昌美 (Masami Takahashi) 指導：前橋 明

はじめに

幼児の生活習慣の調査研究¹⁾をみると、幼児の抱える健康管理上の問題点として、就寝時刻の遅さ、テレビ・ビデオの過度な視聴などが報告されてきた。幼児から高校生までの余暇時間²⁾を調べたところ、テレビ・パソコン等の平均使用時間は、中学3年生までは性差がなかったが、高校1～2年生では、女子の使用時間の長いことを確認した。幼児たちは、テレビやパソコン等に多くの時間を費やし、運動不足になっている。これら健康面の問題は、何年頃から、また、何歳頃から生じているのか、季節や地域の違いがあるのかを知り、あわせて、余暇時間の過ごし方とその変化を分析したいと考えた。さらに、朝の活動を快く開始できる3条件が整った幼児（自律起床のできる、朝の機嫌が良い、疲労症状の訴えがない幼児）の生活条件を検討することにより、幼児が朝の活動を快く開始でき、1日を生き生きと過ごすことができる知見を一般化できるのではないかと考えた。しかし、快く開始できる生活条件について、全国的に調査し、多量のデータの蓄積のもとに検討された研究はなされていない。

そこで、本研究では、幼児の生活と余暇時間の過ごし方および健康管理上の課題の整理と分析をすることとした。

方 法

早稲田大学の前橋研究室が、広域で収集した2009・2018年度までの10年間の保育園幼児105,536人の生活習慣調査の結果を、10年間の幼児の平均的な生活実態（全体）の把握、年度別、四季別、地域別、体型別に整理し、幼児の生活習慣の実態と子どもたちの抱える健康管理上の問題点を見だし、朝の活動を快く開始できる幼児の生活条件と余暇活動との関係性を分析した。あわせて、今後の問題改善策を検討し、提案していくこととした。

統計処理は、SPSS (ver.20) を用いて、年齢と生活時間、年齢と余暇時間の人数割合の差をみるためにクロス集計ならびに、 χ^2 検定を実施した。また、生活時間の平均値の差をみるために、t検定を行い、比較した。そして、生活時間相互の関連性を分析するため、ピアソンの相関係数 (r) を算出し、0.1%水準で、2変量の間に中程度以上の相関のあるもの ($|r| \geq 0.3$) を抽出した。

倫理的な配慮として、本研究を通して個人が特定されず、

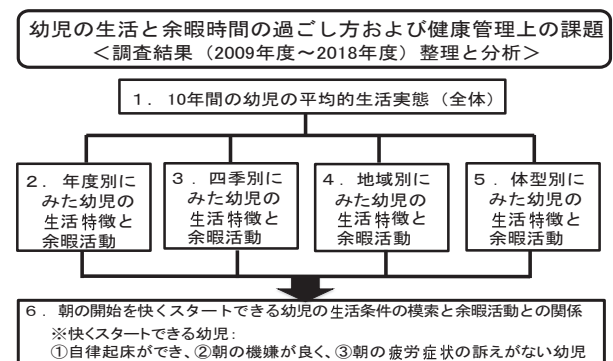


図1 本研究のフレームワーク

任意であることを保護者へ説明し、調査への協力の同意が得られた対象の調査結果を用いて、分析した。本研究の実施にあたっては、早稲田大学の倫理審査（許可番号：2018-HN031）を経て、調査研究を実施し、集計・分析を行った。

結 果

1. 10年間の幼児全体において、22時以降の就寝児は、性を問わず1～3割の範囲でいた。また、降園後のあそびで最も多かったのは、男児では、1歳児、2歳児で「乗り物のおもちゃ」であり、3～6歳児は「テレビ・ビデオ視聴」であった。一方、女児では、1歳児で「絵本・本読み」が最も多く、2歳児、3歳児では「ままごと」、4歳～6歳児「お絵かき」であった。
2. 年度別にみると、22時以降就寝の幼児は、男女ともに2016年度を除いて約3割いた。テレビ・ビデオを2時間を超えて視聴している幼児は、男女ともに2～3割おり、10年間で顕著な差や変化はみられなかった。
3. 四季別にみると、22時以降就寝の幼児は、Ⅰ期（4月～6月）・Ⅱ期（7月～9月）・Ⅲ期（10月～12月）では男女ともに、3割程度おり、Ⅳ期（1月～3月）は男児で約3割～5割、女児で約3～4割いた。また、テレビ・ビデオを2時間を超えて視聴している幼児は、Ⅰ期で男女ともに1～4割ほど、Ⅱ期では男児で1～3割、女児で1～4割いた。Ⅲ期・Ⅳ期は男女ともに1～3割いた。
4. 地域別にみると、22時以降就寝の幼児は、男女ともに、本州において3割以上、四国・九州地方では、1歳・2歳児の男児を除いて、10年を通して約3～5割いた。テレビ・ビデオ視聴時間が長くなる中で、とくに長い2時間を

超えて視聴している幼児の割合は、全地域において、男女ともに2割以上おり、地域差はみられなかった。

5. 体型別にみると、22時以降就寝の幼児の割合は、標準体型の幼児で5.9% (1歳男児) ~ 29.3% (5歳男児) いた。やせすぎの幼児では12.8% (1歳男児) ~ 40.7% (3歳男児)、太りすぎの幼児では7.9% (1歳男児) ~ 47.7% (5歳男児) いた。
6. 全体の幼児と快い開始をしている幼児の平均就寝時刻を比較すると、全体の幼児は、21時05分 (1歳男・女児) ~ 21時29分 (3歳・4歳・6歳男・女児)、快い開始をしている幼児は20時48分 (1歳女児) ~ 21時09分 (6歳男児) であり、快い開始をしている幼児の方が17~20分早かった。また、平均夕食開始時刻を比較すると、全体の幼児は18時37分 (1歳男・女児) ~ 18時49分 (6歳女児) であり、快い開始をしている幼児は18時27分 (3歳女児) ~ 18時38分 (6歳女児) であり、快い開始をしている幼児の方が10~11分早かった。

考 察

10年間の保育園幼児の就寝時刻をみると、3~6歳の男女児はともに3割が22時以降に就寝する夜型の生活を送っており、帰宅後のあそび内容は、男女ともに静的な活動が多かった。保育園幼児は、帰宅が夕方以降が多く、降園すると、人との交流や運動量の確保が難しいため、保育園内で運動量を増やす、園側の理解と協力が必要であろう。

年度別では、2009年度にはすでに遅寝の夜型生活になっていることを確認した。ほとんどの世帯でモバイル機器を保有しており³⁾、幼児たちはそれらの機器を使って一人で、しかも長時間遊ぶことができ、これが遅寝の幼児が増える一因になると推察した。

四季別に、22時以降就寝の人数割合は、I期からIV期に向かうにしたがい、増加した。冬は気温が低くなり、たくさん運動をしても汗をかきにくく、夏場よりも運動量を確保しやすい⁴⁾ため、1月~3月のIV期にこそ、戸外でからだをしっかりと動かし、心地よい疲労感を得て、早く寝ることへつなげる契機にする必要があらう。テレビ・ビデオを2時間を超えて視聴している幼児は、男・女ともに、四季別の違いはみられず、1割~4割いた。保護者は、季節により生活のリズムが異なる内容(就寝時刻、テレビ・ビデオ視聴時間)のあることを知り、毎日の健康的な生活リズムづくりを工夫する必要があらう。

地域別では、遅い就寝が全国的な傾向であったことから、地域に関わらずに早く寝ることの大切さを保護者へ伝えていく必要があらう。また、テレビ・ビデオ視聴時間が2時間を超えている幼児も、全国的に多いことを確認したことから、今後も全国的に静的で対物的な活動が続ぎ、幼児たちのからだの心肺機能が高まらない状態になっていくのでは

ないかと懸念した。

体型にかかわらず、遅寝の幼児が多かったことから、夜型化の生活を防ぐ⁵⁾には、「だらだらと夜遅くまでテレビやビデオを見せないこと」が大切と考えた。

10年間の幼児全体と快い開始をしている幼児の平均生活時間を比較した結果、平均就寝時刻は、快い開始の幼児の方が17~20分早く、平均夕食開始時刻は10~11分早かったことから、全体的に就寝時刻を20分、夕食開始時刻を10分程度、早めることにより、翌朝は15分程度早く起きることができ、朝の活動を快く開始することにつながるものと推察した。3条件が整った幼児は、テレビやビデオ視聴を2時間以内に抑えている幼児の多いことも確認できた。今後、快い開始の3条件が整った形で、毎日を元気に過ごすことができる幼児が増えていくためには、夕食の開始を10分早めるとともに、テレビやビデオにかわる日中の運動や戸外あそびを推奨していきたい。

ま と め

2009~2018年度までの10年間の保育園幼児105,536人の生活習慣調査を行い、幼児の生活習慣や余暇時間の過ごし方の実態を把握し、幼児の抱える健康管理上の問題点を分析した。その結果、(1) 10年間: 22時以降に就寝する幼児が3割もあり、生活の夜型化が進んでいた。また、降園後のあそび内容は、男女ともに静的な活動が多かった。(2) 年度別: 2009年度には、すでに遅寝の夜型生活になっていた。(3) 四季別: テレビ・ビデオを2時間を超えて視聴している幼児は、男女とも2割程度いた。(4) 地域別: 遅い就寝が全国的な傾向であった。また、テレビ・ビデオを2時間を超えて視聴している幼児は、地域に関わらず2割程度いた。(5) 体型別: 体型にかかわらず、22時以降に就寝している幼児が約3割ずついた。(6) 朝を快く開始する幼児は、10年間の幼児全体の平均生活時間と比較して、就寝時刻が早く、夕食開始時刻が有意に早いという違いがみられたが、余暇時間には顕著な違いはなかった。

文 献

- 1) 高橋昌美・前橋 明: 保育園幼児の降園後の余暇時間の過ごし方とその課題, レジャー・レクリエーション研究85, pp.11-22, 2018.
- 2) 高橋昌美・前橋 明: 子どもの余暇時間の過ごし方の実際と課題ー3歳から高校生までの余暇時間の過ごし方の違いを比較してー, 日本幼児体育学会第11回大会, pp.80-81, 2015.
- 3) 総務省: 情報機器の保有状況, 平成30年版情報白書, <https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h30/html/nd252110.html> (2020年3月9日閲覧).
- 4) 前橋 明: 日本幼児体育学会ニュースレター13 (1), 日本幼児体育学会, pp.1-16, 2020.
- 5) 前橋 明: 食べて、動いて、よく寝よう! 幼児が生き生きする3つの法則, 食育学研究8 (1), pp.3-16, 2013.

高齢者介護施設における介護職員の思考の構造と健康状態・職場満足度の分析 —感情労働に焦点をあてて—

The Analysis of Thinking Structure, Health Status and Workplace Satisfaction of Care Workers in Elderly Care Facilities : Focusing on the Emotional Labor

塚本 恵里香 (Erika Tsukamoto) 指導：小野 充一

本博士学位論文は、4つの研究の分析結果と考察に基づき全4章から構成され、介護業務に向き合う介護職員の思考の構造および健康状態・職場満足度と感情労働の関係要因を明らかにすることを目的とするものである。

第1章においては、我が国の少子高齢化の現状と、介護人材不足および離職率の要因について概観したうえで、介護業務に影響を及ぼすと指摘されている、健康状態・職場満足度および感情労働の関連に着目し、これらの要因について検討する必要性を指摘した。

第2章においては、介護業務における介護職員の思考の構造を分析した結果(図1)、介護職員は、【ケア態度を考える】、【ケア態度を決める】、【ケアする】という3つの思考のプロセスを、介護の場面ごとに積み重ねていることが確認され、さらに介護業務に向き合うには、仕事とプライベートの調和が保たれた【介護の基盤】が維持されることを重

視していることが明らかになった。また、本研究によって明らかになった介護職員の思考の構造の一部には、感情労働の定義「自分の感情を誘発したり抑圧したりしながら、相手の中に適切な精神状態を作り出すために、自分の外見を維持しなければならないこ(A.R.ホックシールド:2000)」に即した思考のプロセスが内在することが明らかになった。さらに、介護職員がやりがいを感じるポジティブな思考のプロセスと、ストレスやバーンアウトを誘引する可能性のあるネガティブな思考のプロセスがあり、いずれのプロセスにも、上司や同僚からの支援が、介護職員のやりがいを高め、ストレスやバーンアウトの軽減につながる事が確認された。これは、介護職員の就職理由と離職理由の第一位が、やりがいと人間関係であるという調査研究の結果(介護労働安定センター:2018)を裏付けたものである。介護職員が求める人間関係とは、単にフィーリングがあう/あわ

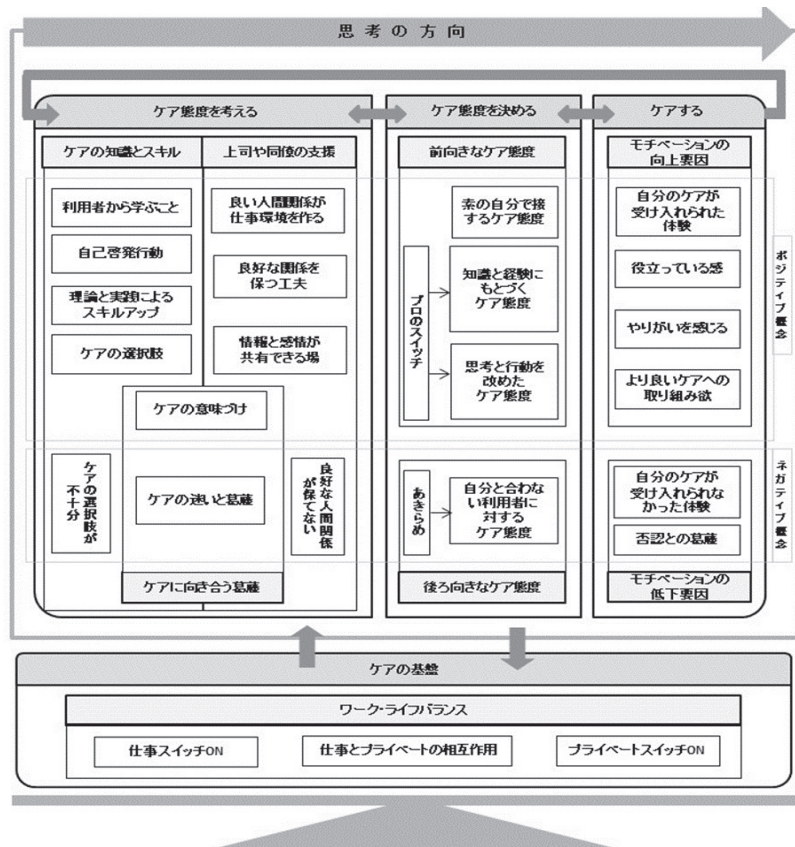


図1 介護業務における介護職員の思考の構造

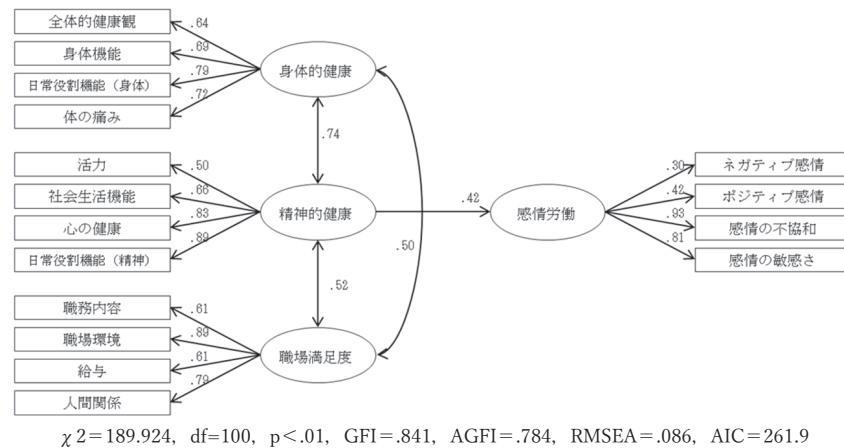


図2 感情労働と健康状態・職場満足度間の共分散構造分析結果

ないではなく、やりがいを感じる介護体験が得られるよう、介護職員が自身では対応しきれない部分を補う上司や同僚からの支援を意味する。さらに、実践的な視点を得るために、管理者の介護の質向上に対する思考の構造を分析した結果、介護の質向上には様々な要因が必要であると認識され、なかでも、管理者が認識する介護職員のモチベーションの一部は、介護職員の思考の構造におけるモチベーションの向上要因と一致することが確認された。また、管理者は介護の質が不十分であると判断した場面には、自ら介入することで、介護の質を補完しようと努めていることが確認された。以上の分析結果から、管理者が介護の質向上を目指すためには、介護職員の思考の構造と感情労働を踏まえた取り組みが重要であると考え。その実現のためには、多岐にわたる管理業務が、効率的に取り組めるよう整理し、介護職員が望む支援が得られる人間関係を組織的に調整し、介護職員の思考の構造と感情労働に着目したやりがいを支援する教育と運営の仕組みを検討する必要がある。

第3章においては、介護職員の思考の構造の関連要因を検証するために、健康状態・職場満足度と感情労働の関連について検討した。分析の結果、感情労働の下位因子である感情の不協和が高いほど、精神的健康・身体的健康は低下し、職場環境に関する満足度も低下することが確認された。また、感情労働の下位因子であるネガティブ感情が高いほど、人間関係と職務内容に関する満足度は低下し、現勤務先就業年数が高いほど、人間関係の満足度は低下することが確認された。そこで、探索的研究として、感情労働と健康状態・職場満足度の構造を確認することを目的とした分析を行った結果、感情労働に直接的に影響を与えるの

は精神的健康であることが確認された(図2)。以上の結果から、精神的健康を維持しながら介護の質に影響を与える介護職員の感情労働を支援するためには、感情の不協和と利用者に対するネガティブ感情に関する組織的なサポートが必要であることが明らかになった。この両要因への支援は、介護職員の人間関係・職場環境・職務内容の満足度と、身体的健康および感情労働に直接影響を及ぼす精神的健康を高めることが確認された。また、上司や同僚による感情の不協和や利用者に対するネガティブ感情の支援は、介護職員の人間関係の満足度を高め、定着率を向上させる要因であることも確認された。

第4章においては、本研究を総括し、組織の仕組みづくりの視点について総合考察をおこなった。分析結果から、介護職員の思考の構造とやりがいが支援される仕組みづくりは、介護業務の負荷の軽減となり、定着率の向上につながる可能性について言及した。また、多岐にわたる管理業務が効率的に機能するように整理し、介護職員の思考の構造と感情労働および健康状態・職場満足度の関連要因に対する十分な支援を踏まえた仕組みの整備と職員教育を実施の上、介護職員が相互に支えあう仕組みづくりを検討する必要があると推敲した。

引用文献

- A.R.ホックシールド・石川准・室伏亜希(監訳)(2000). 管理される心—感情が商品になるとき 世界思想社.
公益財団法人介護労働安定センター.(2018). 平成30年度介護労働実態調査の結果と特徴 <http://www.kaigocenter.or.jp/report/2019_chousa_01.html> (参照日:2020年8月8日)