

## 高齢者福祉施設における中堅介護職員の離職問題と育成について

○社会福祉法人 北海長生会 四恩園 遠藤 可奈美 (会員番号 8436)

キーワード3つ：中堅介護職員、離職、仕事継続

### 1. 研究目的

現在、高齢者福祉施設においては、「3年以上～5年未満」の時期の職員は退職する可能性が高く、職員の経験や能力などに応じた継続的な教育やサポートが効果的に行なわれているとは言い難い状況にある。このような状態を放置することにより、主体的に業務を遂行する中核的な存在が欠如していく。さらには、上司と後輩職員のパイプ役を担いながら後輩職員の育成において要となり、そして、上司の補佐をしながら業務の革新を図ることも大いに期待できる職員が欠落していく状態につながる。結果、職員の質と量を確保できない状況に拍車が掛かり、働き続ける職員にしわ寄せとなる結果が生じ、最終的には利用者に不利益が生じることで事業所側にも損失を招く要因となることが懸念される。今後も質の高い人材を安定的に確保していくためには、「3年以上～5年未満」の職員が離職を踏み止まる要因は何かを検討する必要があるのではないだろうか。また、「3年以上～5年未満」の職員の退職する可能性が高いという現状を考えると、「3年以上～5年未満」という期間に、この時期ならではの離職意向を促す要因の存在を推測することができる。組織はその要因を増大させず、解消していくことにより職員の離職を食い止めることによって、職員の質と量を安定的かつ効果的に確保していくことが可能となるのではないだろうか。

よって、本研究では、勤続年数が「3年以上～5年未満」の職員を「中堅介護職員」と定義し、中堅介護職員が抱く、仕事への考え方や離職の意向に係る促進要因の内実に迫りながら、職員はどう対処しながら離職を踏み止まっているのかを見出すことを目的とする。

### 2. 研究の視点および方法

財団法人介護労働安定センターの「平成24年版介護労働実態調査」によると、職種別の従業員割合は介護職員が49.2%と最も多く、また介護保険サービス系型別による従来区分において施設系（通所型）の離職率が18.8%と最も高かった。そこで、本研究では、高齢者福祉施設の中でもA市内の社会福祉法人のデイサービス5カ所に勤務する「3年以上～5年未満」の介護職員7名を対象に半構造化面接のデータを通して分析を行った。なお、高齢者福祉の介護職員は同じ「中堅介護職員」であっても、新卒採用者や中途採用者、同領域からの転職者があり経験も異なれば、勤務体系も多様であることが予測される。そのため、そうした点に偏りが生じないように配慮し、対象者は条件を揃えるために、平成25年度の時点において①異動の経験がない者、②正職員もしくは常勤で勤務する者、③前職

において福祉領域の経験が半年未満の者とした。

### 3. 倫理的配慮

本研究にける調査は、日本社会福祉学会の研究倫理指針に沿って実施した。

### 4. 研究結果

KJ法を用いたデータ分析を通して、209生データ、47サブカテゴリー、12カテゴリーが抽出された。カテゴリーは【 】で表現する。

介護職員は、福祉の仕事に就いて【戸惑いの1年目】を迎える者が多い。そして、5年目を迎えるまでに、【気持ちに余裕が生まれる】時期と【モチベーションが向上する】ことを経験する一方で、【先輩になる負担】を感じ、また【今の課題】も抱えながら、【辞めたい】と考えたことがある者も多い。しかしながら、中堅介護職員は、組織やチームに対して解消されずにいる【望むこと】がありながらも、己で【ストレス対処】し、現在もなお【今の職場で働きたい】と思いつけ働いている。その背景には、【信頼している先輩】や【自分を支えてくれる職場の人間関係】、さらには【恩義がある利用者】の存在がある。

### 5. 考察（詳しくは追って補完予定。引用・参考文献については当日資料に記載する）

先行研究から後輩の育成において大いに期待されていた中堅介護職員であるが、実際はそのことで職員は負担を感じていた。ただ、その負担は責任逃れという姿勢からくるものではない。それを証拠に職員は、今後の仕事につなげていくための前向きな課題を自身に課している。一方で、先行研究通り職員は、仕事を任されることや自己研鑽によりモチベーションが向上していた。これらから、職員の育成、さらには仕事継続に反映されるモチベーションの向上などに対し、職員個人の努力や力量に頼ることには限界あり、組織やチームが意図的に職員に働きかけていくことが重要であると示唆された。

また、職員が辞めたいと考えた背景には、労働条件への不満もあるが、職場の人間関係から生じたものが多かった。反対に、いくら困難なことがあろうとも仕事継続意思を支えたものも、職場の人間関係や利用者の存在であった。さらに、仕事継続意思に反映される職員のモチベーションは、その職員が行った行為に対し、利用者がポジティブな反応を示してくれたときに向上されていた。これらより、中堅介護職員の離職を喰い止めるキーワードは「人」であろう。メイヨーはホーソン研究で「生産性をもたらす有用な要因が人間関係にある」と発見し、人間関係論で「集団における人間関係の重要性を指摘し、人間のもつ心理的側面が生産性を強く規定すること」を明らかにしているが、高齢者福祉施設の中でも同様のことが言えるだろう。組織やチームは、職員が同僚や利用者との関わりの中で「人」の温かさや絆を感じられるような、良好な人間関係の構築を積極的かつ意図的に図ることが重要であり、それが結果的に、職員の質と量の安定や利用者利益がもたらされることにつながり施設経営にも反映されると考える。

今後の研究課題として、本研究は社会福祉法人のデイサービスを対象としたが、各福祉サービス提供組織の問題・影響等についても検討していく必要があると考える。