

## 特別養護老人ホームにおける新任期介護職員の職場定着プロセス

— 職務満足・不満を感じた体験に着目して —

The Workplace Fixation Process of New Care Workers in Nursing Homes :  
Focusing on the Experience of Job Satisfaction and Dissatisfaction

井 上 務  
Tsutomu INOUE

### 論文要旨

本研究は、新任期介護職員の職場定着プロセスを明らかにすることにより、新任期の介護職員は業務上どのような職務満足・不満を感じる体験をするのか、そしてそれらの体験はどのように就業継続や離職に関係しているのかを考察することを目的とする。

本研究では、勤続3年以上の介護職員10名に対しインタビュー調査をおこない、木下の修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチを用いて分析した。

分析の結果（【 】はカテゴリー、○は概念）、業務上の不満を感じさせる経験では、入職前の認識と現場実践の違いから起こる【驚きと不安の体験】は職員に戸惑いと不安を感じさせ、先輩職員からのフォローのありようによって離職意向に影響した。しかしながら【驚きと不安の体験】は、【プロの介護施設職員としての成長】を経て、職務満足を感じる経験である【やりがいや喜びの体験】へと変容する循環構造として存在した。

また、新任期介護職員にとって、職務満足を感じ自己有用感を高める体験である「介護の価値・意味の深い理解」が就業継続意向に影響することに加えて、「他人だからできること」という、利用者とは適度な距離感を保つことや、無理をしすぎないなどの職務上の割り切りをおこなうことが、バーンアウトの防止や就業継続に影響することが明らかになった。

キーワード：特別養護老人ホーム、介護職員、職場定着、動機づけ - 衛生理論、修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチ

Keywords : Nursing Home, Care Worker, Workplace Fixation, Motivation - Hygiene Theory, Modified Grounded Theory Approach

### 研究の背景と目的

本研究は、新任期介護職員の職場定着プロセスを明らかにすることにより、新任期の介護職員は業務上どのような職務満足・不満を感じる体験をするのか、そしてそれらの体験はどのように就業継続や離職に関係しているのかを考察することを目的とする。

なお本研究では「新任期」を、A県社会福祉協議会の福祉職員キャリアパス対応生涯研修課程（初任者研修課程）の受講対象者より、「新卒入職後または他

業界から福祉現場へ入職後概ね3年以内」と定義する。また「職場定着プロセス」を、「入職後、職業的役割を獲得しつつ組織適応していく過程」と定義する。

厚生労働省（2018）によれば、2025年には約34万人の介護人材が不足する見込みであり、新たな介護労働者を確保する対策と同時に、入職する介護労働者の定着を図る対策が必要となっている。

一方、介護労働安定センター（2018）によれば、従業員の1年間の離職率は16.2%であったが、そのうち「3年未満の離職者」は65.2%となっており、早期

離職者対策の必要性が浮かび上がっている。

そこで、介護職員の就業継続および離職に関する先行研究を大まかに分類してみたところ、3つの視点を見いだすことができた。

第1は、組織的要因の視点である。黒田・張(2011)は、介護職員の離職意向と施設の離職率の関係について、特に賃金の額の影響について言及している。また、花岡(2015)は、介護職員の採用率が景気と共に変化することについて、背景に賃金の問題があると述べ類似の見解を示した。この視点においては、労働環境や労働条件が就業継続や離職に強く影響する要因として挙げられている。

第2は、個人的要因の視点である。Hochschild(2000)は「感情労働」という観点から考察を進め、対人援助職の特殊性とストレスの関係について論じている。また、Lazarus(1991)は、心理学的な観点からストレスを論じ「ストレス認知モデル」を提唱した。Lazarusは同じストレスラーに対しても、どのように認知するかによって結果が変わってくると述べ、このモデルを人と環境との相互作用としてのプロセスであると主張した。この視点の研究では、ストレスへどのような対処(コーピング)をおこなうと就業継続や離職に結びつくのかという課題が残されている。

第3は、動機づけ要因の視点である。例として、Herzberg(1968)の動機付け-衛生理論(二要因理論)の視点がある<sup>1)</sup>。料所(2014)は、Herzbergの2要因理論に触れ、職務満足向上には、まず衛生要因の整備をおこない不満を解消したうえで、動機付け要因に働きかけることが必要であるとした。

以上、先行研究では、業務上の不満を解消するのみでは職務満足の向上とはならず、ひいては就業継続にも必ずしも結びつかないことが明らかにされている。一方、介護職の専門性としての価値を実感できるような、業務内での経験・出来事があると職務満足に結びつき、就業継続や職場定着に影響すること等が明らかにされている。

しかし、新任期介護職員が具体的にどのようなことを体験し、その時何を感じ、どのように就業継続が可能になっているのかを、介護職員自身の語りから明らかにした研究は限られていた。そこで本研究はこれらの現状、課題を背景に、介護職員の実務の実態から職場適応のあり方について考察する。

## 研究の視点および方法

先行研究のレビューにより、新任期介護職員はどのようなときに仕事に「満足」を感じ、どのようなときに「不満」を感じるのか。それらの経験は就業継続意向や離職意向とどのような関係にあるかという3つのリサーチ・クエスチョンを設定した。

### 1 対象者

A県の3市町村にある、4社会福祉法人の特別養護老人ホーム(以下、特養)に勤務する、10名の介護職員を対象とした。特養を選択したのは、主な先行研究の多くが特養を分析対象としていることから、既存の研究成果を含めた視点から分析を行うことによって、信頼性の検証にも寄与できると考えたためである。

対象者の選出にあたっては、勤続3年以上経過していること、これからも介護職を継続する意思があること、さまざまな入職前経緯の職員をサンプリングすること、以上3要件を満たす対象者について各施設より推薦を受けた(表1参照)。

### 2 調査・分析方法

介護職員を対象とした就業継続や職場定着に関する調査を概観すると、インタビュー調査による就業継続プロセスの実証的研究には、吉田・杉澤(2012)らの研究があるが、新任期に限定した調査はほとんど見られなかった。本研究では、新任期介護職員の職場定着プロセスを明らかにする過程において、人と人との、人と環境との社会的相互作用を解明することで実践への示唆を得ることが期待できることから、分析方法として、木下(2003)の修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチ(以下、M-GTA)を選択した。

M-GTAの手順に則り、分析テーマを「特養における新任期介護職員の職場定着プロセス」とし、社会的相互作用における現象特性を「社会人として、職業人として適応する」とした。また、分析焦点者を「ユニットケアを実践している特養で勤務する勤続3年以上の介護職員」とした。

2017年6月、本調査の前に、筆者と面識のある特養で勤務する介護職員2名に対し、パイロット調査を実施し、検討のうえ以下のインタビューガイドを作成した。

入職までの経緯、現在の仕事内容、入職して現在までに、どのような経験が職務満足を感じさせた

表1 研究協力者一覧

ケース	年齢	性別	現職場の勤務年数	面接時間 (分)	入職前の職種や資格養成施設
A	20代	男	4年	86分	介護福祉士養成施設
B	20代	男	5年	82分	介護福祉士養成施設
C	40代	女	4年	72分	介護職
D	30代	男	4年	77分	他業界
E	20代	女	5年	57分	介護福祉士養成施設
F	40代	女	8年	78分	他業界
G	30代	男	8年	83分	介護職
H	20代	女	5年	93分	介護福祉士養成施設
I	40代	男	7年	73分	他業界
J	30代	女	8年	93分	介護職

注) プライバシーに配慮し、年齢に関しては実年齢の記載を避けた。入職前の経緯についても具体的記載はおこなわなかった。  
 注) 全員が介護福祉士資格を取得していた。養成施設からの新規採用者は卒業時に取得、他業界からの入職者は3年の実務経験を経て国家試験を受験して取得していた。

表2 分析ワークシートの例

概念	他人だからできること
定義	プロとしてのケアを継続して提供するために、利用者との適度な距離感を保ったり、無理をしすぎないなどの仕事上の割り切りを行うこと
ヴァリエーション	<p>* (夜勤は) いやーまだまだ、へっちゃらじゃないですよ。(沈黙4秒) あ、こんなこと言っているのかな、(小さな声で)手を抜くことを覚えました (C氏, 13頁)。</p> <p>* どうやったら自分が楽をできるかなっていうのを、すごい考えてケアプランたてますね。楽をできるかなっていうのは、あの、オムツをしている人は、普通パンツに変わったら、やっぱり脱がすだけの手間しかかからんから。トイレ誘導できると、ポータブルトイレに座らせんでよかったら、抱えることもしなくてよくなるやないですか (D氏, 18頁)。</p> <p>* なんて言うんですかね、わりと不満はあることはあるんですけど、仕事だと思って、なんとも、不満ってあげていけばキリがないような気がしますね。なんかもう、時計見て、もう終わりが近づいてたら、もう、それで忘れませよ、なんか (E氏, 6頁)。</p> <p>* 施設の職員ってどこまでいっても家族とは違うっていうのは、一つの強みではありますよね。他人だからできるっていう (F氏, 15頁)。</p> <p>* 福祉とはこうだっていうすごい大きな理想とか、そういうのがあって、この仕事を始めたわけではないので、大きな理想が全然ないので、ま、すぐに多分、現実を受けいられるというか、そんな感じで、ギャップがなかったから、今だに多分、続けてるんだと思います (J氏, 5頁)。 他は省略した。</p>
理論的メモ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・介護職を継続していくうえでのコツとして、利用者とは適度に距離を取ること、やりすぎないこと、適度に手を抜くことなど、職員は控えめに発言している。しかしその分、偽らざる本音であり、これらの考えがあるからこそ長年介護職を継続できているともいえる。</li> <li>・「他人だからできる」という職員の言葉から in-vivo 概念を検討する<sup>2)</sup>。</li> </ul>

か、そのときにどのような感情を持ち、その感情は自身の仕事にどのように影響したか、入職して現在までに、どのような経験が不満を感じさせたか、そのときにどのような感情を持ち、その感情は自身の仕事にどのように影響を及ぼしたか、なぜ辞めなかったのか、今現在考えている介護職員の役割とは何か、なぜ職員は辞めると思うか、入職した当時の自分に、今の自分からアドバイスするとしたら何か。

2018年7月に2施設5名の調査をおこない、順次分析を進めた。理論的サンプリングにより、8月に2施設5名の調査を追加した。半構造化面接により得た

音声データを文字データ化し、概念名、定義、ヴァリエーション、理論的メモからなる分析ワークシートを用いて (表2参照)、オープンコーディングによる概念生成をおこなった。

継続的比較分析により32の概念を生成した。分析を進めることで、新たな具体的類似例がでてこなくなり、対極例のデータチェックが十分と判断した時点で、分析ワークシートの完成とし、概念の完成とした。

概念生成と並行して、選択的コーディングによりカテゴリを生成していった。介護職員や法人の違いにもかかわらず、それらがあるまとまりを持った概念や

表3 カテゴリー (Cat)・概念名・定義一覧

Cat	概念名	定義
と未知への不安	高齢者介護への興味	高齢者との関わりや介護という仕事に興味をもち、現在の職場を選択し入職したこと。
	ポジティブな介護職イメージ	入職前の現場を経験していない段階で、右肩上がりの業種であり、人の役に立つ仕事といった介護職に対するポジティブなイメージをもっていたこと。
	ネガティブな介護職イメージ	入職前の現場を経験していない段階で、汚い、きつい、やりたくないといった介護職に対するネガティブなイメージをもっていたこと。
施設の人々	利用者との関係づくり	利用者との人間関係において、戸惑いを感じながらも自己の感情をコントロールし、良好な関係を構築しようとする取り組みのこと。
	利用者からの支え	支援を必要とする利用者の存在が職員を励まし、就業継続の動機となること。
	職員間の人間関係の構築	新任期介護職員が職場の上司、同僚、他職種職員等との人間関係で、もまれながらも支え合い、その関係を構築すること。
	同期の存在	お互いを意識しつつ、励まし合い、競い合いながら一緒に職場適応をめざす同期入職者の存在。
	離職につながる人間関係	組織内の人間関係が原因で職場適応が不可能となり、離職の原因となること。
驚きと不安の体験	予想外の衝撃	入職後、予想外だったこと、はじめて驚いたこと、衝撃を受けたこと、不快だったこと。
	実習時と現場実践のギャップ	介護福祉士養成施設やホームヘルパー養成研修などの実習で学んだことと、職場実践とのギャップへの戸惑い、理想と現実の間で悩むこと。
	最初の苦労	入職して、慣れない業務で最初に苦労したと感じた経験。
	分けわからなかった1年目	入職後、現場で求められる仕事のレベルに応えられず、混乱し、できないことに悔しい思いを体験しながら、無我夢中で過ごすこと。
	命にかかわる責任と緊張	夜勤で、緊急事態や看取りなどの利用者の生命に関わる体験をすることで、緊張や怖さを感じるとともに、責任の重さを実感すること。
	離職の迷い	退職を考え悩みながらも、思いとどまって就業を継続していること。
プロとしての成長	社会人としての責任の理解	社会人として自分の役割、求められる行動を自覚し、理解すること。
	苦手意識を克服する	入職後、業務上の苦手を克服しながら業務をマスターしていくこと。
	プロの介護を獲得する	入職後、介護職員として業務に取り組み、さまざまな体験をとおして、苦労しながら介護の専門技術を獲得すること。
	ポジティブな受け止め	物事をポジティブに受け止めることで、自分の置かれている環境や状況を良いように捉えていること。
やりがいや喜びの体験	上司の指導でできるようになる喜び	上司から仕事を教わりながら、先輩職員のフォローを受けつつ、できなかったことができるようになっていく体験。
	慣れることのすばらしさ	日々の業務を通じて、介護という仕事と、職場環境に慣れていくことで成長を実感すること。
	やりがいや達成感	日常の業務の積み重ねの中で感じる、仕事のやりがいや達成感。
	待ち望んでいた変化	自立支援をとおして経験する、利用者の変化やその喜ぶ姿に、職員としての達成感や職務上の満足を経験すること。
	介護の価値・意味の深い理解	入職後の経験を通じて、介護の価値や意味に対する理解が深まること。
	介護の質と効率	施設都合の環境の変化
どんどんこなす集団ケア		従来型特養において、利用者の集団へのケアを業務の効率化を図り提供するなかで、仕事をこなすことを優先してケアを提供すること。
じっくり関わられるユニットケア		ユニット型特養で、ゆっくりとした時間の流れの中で、ケアプランに基づいて個別に関わっていること。
ユニットケアの課題		ユニットケアが抱える、小規模ゆえの課題や、利用者の重度化に伴う限界などの課題。
続けることの意味	適応できず辞めていく存在	退職していく介護職員を、ネガティブな性格や、メンタル面での弱さなどの理由で職場に適応できなかった人と受け止め、継続できている自分と対比していること。
	過去の自分へのエール	自分の入職当時に振り返りながら、乗り越えてきた新任期の体験を現在の立ち位置から肯定的に評価していること。
	共に生きていく覚悟	新任期を経て現在、介護に対するイメージは予想以上に大変であり、厳しいものだと感じている。しかし、だからこそ、じっくりと腰を据えて共に生きようとしていること。
	他人だからできること	プロとしてのケアを継続して提供するために、利用者との適度な距離感を保つことや、無理をしすぎないなどの仕事上の割り切りをおこなうこと。

カテゴリーに集約できるということが見えてきた。この段階で理論的飽和に達したと判断した。最終的な概念数は32、カテゴリー数は7であった（表3参照）。

それらの関連性をプロセス的に空間配置した結果図を作成し（図1参照）、記述的説明であるストーリーラインを作成した。

なお、M-GTAの分析に関しては、妥当性を担保するために、日本福祉大学「質的研究会」による演習を2017年度に3回、2018年度に2回受講し、調査方法に詳しい研究者からの指導を受けた。

### 3 倫理的配慮

本研究は、日本福祉大学大学院倫理ガイドライン（改訂版）を遵守した。施設から紹介された研究協力者と事前に面会し、調査趣旨、協力が自由意思に基づくこと、個人情報保護、データ管理方法などについての説明と同意を口頭と文書によりおこなった。

## 分析結果

以下、分析結果を、結果図<sup>3)</sup>およびストーリーラインとして記載する。

なお、状況、行為/相互行為、帰結を《 》、カテゴリーを【 】, 概念を 〈 〉, 元データとデータの出所を「 」( ) で記述する。

### 2 ストーリーライン

#### 状況《入職》

新任期介護職員（以下、職員）は、新たな職場に【未知への興味と不安】を抱えて《入職》する。それぞれ 高齢者介護職への興味 を持っている。入職時の介護職イメージは、 ポジティブな介護職イメージ や ネガティブな介護職イメージ など、さまざまである。

### 1 結果図

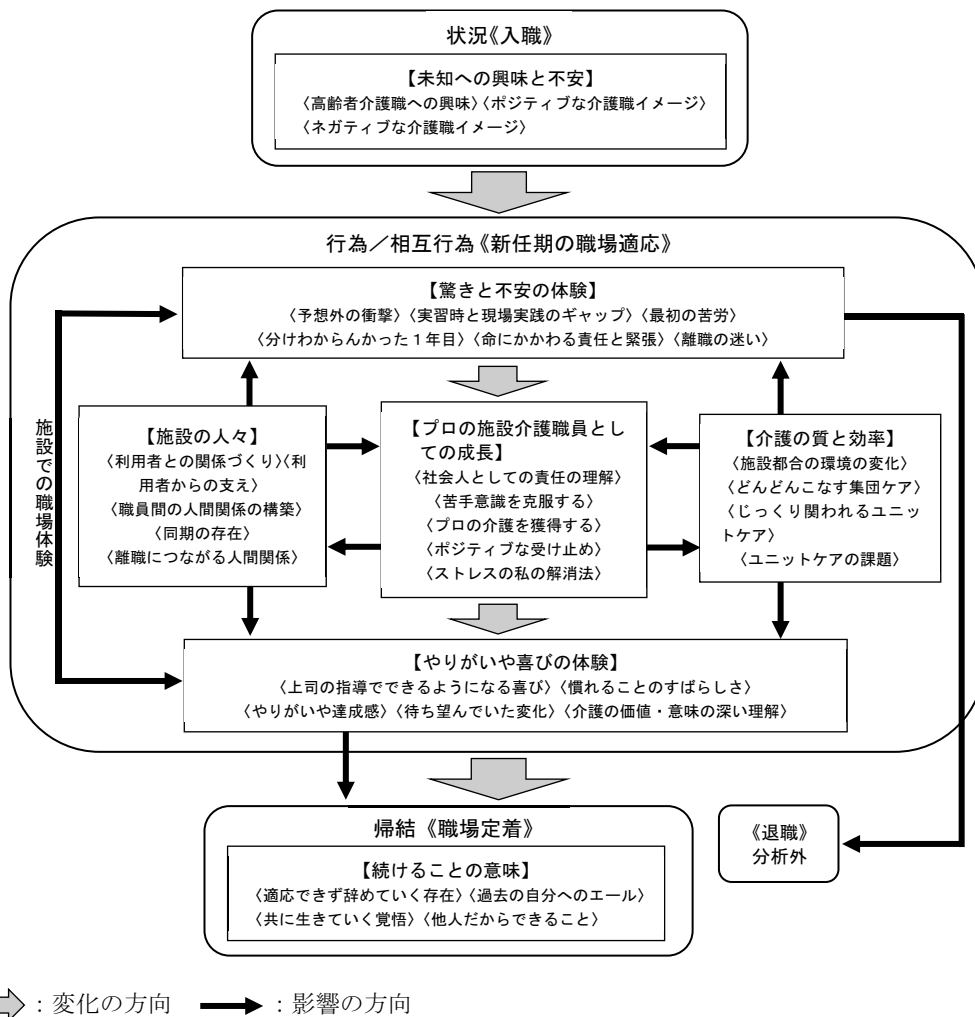


図1 新任期介護職員の職場定着プロセス

## 行為／相互行為《新任期の職場適応》

入職した職員は、利用者、上司、先輩など【施設の人々】と出会う。利用者との関係づくり に苦心しつつも、利用者からの支え を体験する。また、職員間の人間関係の構築 をおこなう、その際、同期の存在 は、ライバルでもあり支え合う存在でもある。これらの関係づくりがうまくいかないと 離職につながる人間関係 となる。

職員は【驚きと不安の体験】において 予想外の衝撃 を受け、実習時と現場実践のギャップ を感じる。そして 最初の苦労 を体験しながら、分けわからなかった1年目 を過ごす。夜勤の緊急事態などでの 命にかかわる責任と緊張 といった体験は、離職の迷い を起こさせる。

これら【驚きと不安の体験】は【プロの施設介護職員としての成長】を経て、職場適応に向かう。職員は 社会人としての責任の理解 により、働くことの意味を理解し、業務上の 苦手意識を克服する ことでプロの介護を獲得する。さらに、就業継続のために ポジティブな受け止め が必要であることを感じ ストレスの私の解消法 を見だしていく。

続いて職員は【やりがいや喜びの体験】において、仕事を 上司の指導でできるようになる喜び や、慣れることのすばらしさ という実感から、やりがいや達成感 などの職務満足を感じていく。利用者への継続した自立支援の関わりは 待ち望んでいた変化 という経験をもたらし、介護の価値・意味の深い理解 として、職員の介護観を変化させていく。

また、職員は【介護の質と効率】という、施設環境からの影響を受ける。他職員の急な退職による異動などの 施設都合の環境の変化 により、どんどんこなす集団ケア では疑問を感じながらも、眼前のケアをこなすことに追われていく。一方、じっくり関わられるユニットケア として、理想に近いケアを実感しながらも、利用者の重度化によるケアのパターン化という ユニットケアの課題 を感じている。

## 帰結《職場定着》

職員は、上記《新任期の職場適応》を経て【続けることの意味】をつかんでいく。退職していった職員に、職場に 適応できず辞めていく存在 としての視点を向け、過去の自分へのエール を送ることで、入職当時の自己を振り返り、自信を獲得していた。そして利用者と共に生きていく覚悟 を持つに至り、他人だからできること という自己の役割を獲得するこ

とで、《職場定着》という帰結を迎えた。

## 考察

以下、分析結果を根拠に、3つのリサーチ・クエスションの視点から考察する。

## 1 職務上の「不満」を感じる体験の視点から

《新任期の職場適応》の【驚きと不安の体験】は、いわゆる「不満」を感じる体験と考えることができる。新入職の介護職員は、介護福祉士養成施設での学びやホームヘルパーの養成研修、あるいは介護職員基礎研修などを受講してくるものが大半であった。その際、基礎的な介護技術は学んでくるが、練習相手は同じ学生であり受講者である。入職後、高齢者介護の現実に直面し、戸惑う。職員は、重度要介護高齢者の形態自体が衝撃だったと語っている。拘縮の現実、利用者へのケアの難しさは予想を超えていたと語る。特に複数の職員が語っていたのは、排泄ケアの不快感である。その匂いや汚物の形状など、あまりの不快感に思わずその場を離れたとの発言もみられた。この現場実践で体験する 予想外の衝撃 は、離職意向に影響する体験と解釈することができる。

これら不快な体験は、Hochschild (2000 : 39) のいう感情管理が求められる場面である。職員は、表面的な取り繕いである表層演技で対応する。不快に感じても何事もなかったかのように振る舞う。ところが、これら不快な体験はしばらくすると、不快に感じなくなるという、気にならなくなるという、いわゆる深層演技という段階に至る。この適応の過程で概念生成されたのが【やりがいや喜びの体験】の 慣れることのすばらしさ である。職員は「匂いに鈍感になったわけじゃないんですけど、大丈夫な匂いの範囲がこう、広がったのかなあ」(B氏、5頁)と語っている。

ただ、夜勤業務の緊急事態や、看取りケアで死の瞬間に立ち会う場合などは、命にかかわる責任と緊張 を強いられ、いつまでたっても慣れることがないと語っていた。特に、医療職が夜勤をしない特養では<sup>4)</sup>、医療面での判断を求められることが「不満」として語られ、看護師も夜勤を行ってほしいという希望を、複数の介護職員が語っていた。

一方、【施設の人々】の 利用者との関係づくり では、利用者からのパワハラや介護拒否が「不満」の体験として語られていた。職員は、まず施設利用者と

良好な関係を構築しようと努めるが、ここで問題となるのは他職員からの、チームとしてのフォローである。この段階の職員は、就業継続意向と離職意向の間の不安定な状態であり、職員の「周りが何も（フォローせず）、孤独感を感じてたら、もう終わりかなってなりますよね」（E氏、10頁）という発言は、組織のフォロー体制の大切さを示唆している。

これに関連して新たな課題となるのが、【介護の質と効率】のユニットケアの課題である。職員は従来型特養からユニット型特養に異動して、一番驚いたのは「職員の少なさです。従来型はかなり職員がいるんで。ユニットケアじゃまあ、ほとんどいない。そこはまあ一番びっくりはしましたね」（G氏、6頁）と語っている。このことは、職員への職場のフォロー体制の不備にも結び付きかねない、構造的な課題と言える。鈴木（2009）は、ユニット型という場からくる制約は、先輩からのサポートが得にくいという環境上の限界が考えられると述べているが、職員の語りから、そのことを確認することができた。

このほか 離職につながる人間関係 では、上司や先輩職員との人間関係について「不満」が語られていた。新任期介護職員に対する先輩職員の理不尽ともいえる関わりは、後輩を指導するということ自体理解できていない先輩職員の存在が、離職意向に影響すると考えられる。職員の「結構泣いて辞めた人は多いですね」（G氏、11頁）という発言は切実である。このことは、単に個人的な問題として受け止めるのではなく、中堅職員に対して後輩の指導に関する教育がどのように行われているかという、組織としての課題として受け止めるべきであろう。

また職員は、上司との人間関係の問題についても語っている。職員は「上の人も自分にごう、ごまをすって来てくれるような人はすごいかわいがる。そうじゃない人はっていう、皆もう、施設長、施設長ってというような感じのそういう空気が耐えられなくて」（I氏、5頁）と以前の職場を離職した理由を口にした。このことは、名定（2018）の言う、上司との関係が重要であり、その関係が崩れることは一番離職につながりやすいとの主張を裏づけるものとなった。

さらに職員は、他職種との人間関係についても述べている。「看護さんっているじゃないですか。看護さんが結構、介護職を下にみてるじゃないですか」（G氏、12頁）という語りは、医療職との人間関係における「不満」を表している。特に小規模ユニット化が

進む特養においては、従来以上に多職種の連携が重要となるが、このことは、古川（2015）の、医務室との関係、とりわけ看護師との価値観の相違や連携の困難さが介護職員にとって大きなストレスとなっているという指摘を裏づけていた。

介護保険上、特養ではケアマネジャーがケアプランの作成をおこなうことになっている。しかし現実には、介護職員が担当利用者のアセスメントやケアプランの原型を作成し、ケアマネジャーはそれらを管理しているという施設が多い。職員は、介護をするとは思っていたが、書類等の作成があるとは思ってもみなかったと語っている。職員は「ケアプランもう、大っ嫌いです。書類仕事が苦手なので、最初のころ（開設当初）は返事が返ってくる人違いたんですけど、今は（重度化が進んで）返事が返ってくる人、ほとんどいないので」（J氏、12-13頁）と、アセスメントの難しさを語っている。ケアプラン作成に関する「不満」は複数の職員が語っており、離職意向に影響することが明らかになった。

## 2 職務上の「満足」を感じる体験の視点から

《新任期の職場適応》の【やりがいや喜びの体験】は、職務中に「満足」を感じる体験と考えることができる。なかでも 上司の指導でできるようになる喜び では、夜勤中に看取りケアの死に直面してショックを受け、強い離職意向を持ったものの、上司の指導によって、介護職員としての役割に気づき、就業継続意向を回復するに至った語りが見られた。離職意向を固める寸前で、ハッと我に返った体験は、上司の存在がいかに就業継続に強い影響を与えるかを物語っている。このことは、岸本（2002）のいう、就業継続意思を高める取り組みとして、上司からのサポートの重要性があるということを確認することになった。

待ち望んでいた変化 では、食事摂取量が低下し、看取りケアではないかという段階でも諦めず、摂取できるものを工夫し、ようやくベビーフードへたどり着き、劇的に回復した事例が語られていた。職員は「生き返っちゃったです。もう、それはちょっと感動しましたね。素晴らしいと思います」（C氏、5頁）と、仕事に「満足」を感じた様子を語っていた。これなどは、Herzberg（1968：111）の言う、動機づけ要因の「達成」と解釈することができる。

介護の価値・意味の深い理解 では、職員は「まあ、最初のころは、見てるけど見てないみたいなの、そ

れから始まって、少しずつ、その、見える範囲が広くなる。それがまあ、いち早く気づけると事故とかも防げる。それができれば、やっぱり自分も嬉しく思うし」(I氏, 15頁)と、職務「満足」の体験を語っていた。これなどは、Herzberg (1968: 112) の言う、動機づけ要因の「成長の可能性」と解釈することができる。

【施設の人々】の利用者からの支えでは、職員の「前職の時は、お客さんのほう、お金を払って、ありがたいって言うセリフがあったのに、ここ来たらもう利用者さんがみんな、ありがとう、ありがとうって言ってくれるやないですか、あの違いがすごい大きかった。ほんとに感謝して言ってくれてるっていうのがすごい伝わってきたから」(D氏, 2頁)との語りに、職務上の「満足」を、感動を持って体感している様子が表されている。利用者の笑顔に励まされた。支えられたという発言は、ほとんどの職員から発せられており、強く就業継続意向に影響していると解釈できる。

【介護の質と効率】のじっくり関われるユニットケアでは、ユニットケアで、利用者と一緒にいることができるということに、複数の職員が職務上の「満足」を感じていた。特に、従来型特養で集団ケアを経験したものにとっては、ようやく理想に近いケアが提供できると受け止めており、介護職員にとって利用者との豊かな関わりを持てるのが就業継続意向に強く影響すると考えられる。

【プロの施設介護職員としての成長】のプロの介護を獲得するでは、職員の「まあ、あの寒い時期に、私は動いてるから、こういう格好(半袖)で、でもあの、年寄りはやっぱり寒いですね。それを一枚こう着せてあげるとか、その辺の細かいところを含め」(I氏, 15頁)という語りは、簡単なようで深い着眼点である。一見当たり前のように、なかなかできない実践である。この職務満足は、Herzberg (1968: 97) の言う、動機づけ要因を含む「個人的成長経験」といえるであろう。

### 3 動機づけ要因の視点から

本来、働くということは楽しいことばかりではない。介護職として日々実践を重ねる中で問題は常に発生し、無くなることはない。その際、問題ばかりに着目するのではなく、些細であっても専門職としての価値に根差した体験に着目する必要があるだろう。どんなに小さな変化でも、また、たまにしか感じられなくとも、専門職としての価値を感じられるエピソードに着目す

ることで職務上の「不満」は解消され、自分の仕事に自信が持てるようになっていた。

本研究の協力者は、さまざまな職務上の「満足」や「不満」を感じる体験をしながらも、《新任期の職場適応》を経て就業継続している介護職員である。筆者はインタビューデータの分析を終了した後、もう一度、彼らが新任期における、さまざまな体験をどのように乗り越え、どのように継続が可能になっているのかという視点で、全てのデータを読み直した。すると、介護職員はきわめて控えめに、それでいて複数の職員が、現実に業務を継続していくうえでの、コツのようなものについて語っていることに気づいた。

それは、利用者と適度な距離を取ることであったり、やりすぎないことであったり、ある意味、プロの施設介護職員としての割り切りともいべきスタンスであった。筆者はこれを「他人だからできること」と名付けて概念とした。

古川 (2010) の言う、「専門性の高い自立支援を実践することにより、専門職としての職業意識が高まり、さらに、その専門性を軸とした職場内コミュニケーションが成立する」という考え方は、多くの先行研究が支持している。これに対して、「他人だからできること」という概念は、高い理想を掲げモチベーションを高めるといふ、積極的な動機付けではないが、長期継続が可能な現実的動機付けともいべき概念ではないかと考えている。

職員は、もうこれ以上給料はあげてもらわなくて良い、なぜなら、これ以上質の高いサービスを要求されたら、少ない人数では対応できないからと語っていた。この語りは現在の賃金に満足しているということの意味していない。むしろ労働条件の低さによって入職者や職場定着者が少ない、慢性的な介護職員不足の環境の中で、質の高いサービスを維持することの難しさを物語っている。無理をしすぎないというスタンスも、パーンアウトを防ぐ介護職員の自己防衛なのである。であるからこそ労働条件・労働環境の改善を継続する必要があるといえる。

## 結論と今後の課題

### 1 結論

介護職員の実務の実態を分析することにより、新任期介護職員の職場定着プロセスを理論化した。《入職》という状況に始まり、行為/相互行為としての



《新任期の職場適応》を経て、《職場定着》としての帰結を迎えるという動態が説明された。

産出された理論では、介護職員の職務満足を感じる体験や不満を感じる体験は、Herzberg (1968 : 88-89) のいう「職務満足を生み出すのに関連した要因は、職務不満を招いた要因から分離した、別個のものであった」という二要因理論を支持しながらも、これら二つの要因は無関係ということではなく、複雑な相互関係性を示していた。すなわち、不満を感じる要因は現場での経験や対処（コーピング）によって満足を感じる要因に変化していくという循環構造として存在していた。換言すれば、新任期介護職員の職場定着プロセスは、現場実践の積み重ねによって刻々と変化する、人と人との、人と環境とのダイナミックな社会的相互作用といえた。

その他、現場実践において、利用者と適度な距離感を保つことや、無理をしすぎないなどの職務上の割り切りをおこなうことが、バーンアウトの防止や就業継続に影響していることが明らかになった。

## 2 本研究の意義

新任期介護職員の職場定着プロセスは、経験的知識として理解されているものの、見える化された理論として表されていなかった。本研究の意義は職場定着プロセスを理論化したことで、現場における「経験的知識の再編成」として<sup>5)</sup>、新任期介護職員自身が、職場適応過程の中で起こることを予想できること。また、指導的立場の職員において、新任期介護職員の職場適応過程の理解が容易になること。さらには、組織的な新人教育に役立ち、職員の資質向上と職場定着を促進する効果が期待できることなどである。

## 3 本研究の限界と課題

本研究では、研究協力者の勤続年数にバラつきが見られるため、それぞれの新任期における福祉環境の違いや、その後の経過年数の違いによる記憶の曖昧さを考慮する必要がある。また、本研究の調査対象者の選定にあたっては、外的妥当性を高めることを意図して、一施設にとどまらず多施設に依頼したものの、施設長の協力を得やすい法人という点で、労働環境や人間関係の比較的良好な特養であった可能性が高いと思われる。したがって、調査協力者の選定方法を再検討する必要があるだろう。

今回の調査では、新任期に退職していった職員のプ

ロセスは分析していない。特養という同じ環境に入職した職員が、一方は職場定着の帰結を迎え、もう一方は退職という帰結を迎える。この両者を分けたものは何か、この探索は今後の課題としたい。

## 謝辞

本調査に多大なご協力を賜りました社会福祉法人および介護職員の皆さまに厚く御礼申し上げます。また、本研究をご指導いただきました後藤澄江先生、分析方法をご教授いただきました日本福祉大学「質的研究会」の先生方に深く感謝申し上げます。

(いのうえ つとむ：社会福祉学研究科 社会福祉学専攻修士課程（通信教育）2018年度修了，2019年度研究生)

## 注

- 1) Herzberg (1968 : 111-112) は、職務満足感をもたらす動機づけ要因を、達成、達成の承認、仕事そのもの、責任、昇進、成長の可能性などとし、職務不満感をもたらす衛生要因として、監督、会社の政策と経営、作業条件、同僚・部下・および上司との人間関係、身分、職務保障、給与、個人生活などとした。
- 2) 木下 (2003 : 178) は、グラウンデッド・セオリー・アプローチの概念には、論理分析型と in-vivo 型の二種類がある。in-vivo 概念とは、データの中の言葉や表現そのものを分析概念としたものであり、グラウンデッド・セオリーに特徴的な概念タイプの一つであると述べている。
- 3) 本結果図の作成にあたっては、戈木 (2016 : 120) に示唆を得た。
- 4) 介護保険施設には、介護老人福祉施設（特養）、介護老人保健施設、介護療養型医療施設、介護医療院がある。そのうち特養以外は医療提供施設であり、特養は生活の場であるという位置づけから、介護保険上、特養の夜勤では看護師の勤務は義務付けられていない。
- 5) 木下 (2003 : 111) は「グラウンデッド・セオリーの強みは、そうした既知の部分を含みながらもそれを彼らが理解している形ではなく、別の、独自の視点から意味づけることで経験的知識の再編成につながる点にある」と述べている。

## 文献

- 介護労働安定センター (2018) 「平成 29 年度 介護労働実態調査の結果」  
(<http://www.kaigo-center.or.jp/report/2018.11.10>).  
岸本麻里 (2002) 「老人福祉施設における介護職員の就業継続の意志に影響を与える要因の分析 バーンアウトと

- 仕事への価値観の重要性を通して」『社会学部紀要』(関西学院大学) 92-111.
- 木下康仁 (2003) 『グラウンデッド・セオリー・アプローチの実践 質的研究への誘い』弘文堂.
- 黒田研二・張允楨 (2011) 「特別養護老人ホームにおける介護職員の離職意向および離職率に関する研究」『社会問題研究』60, 15-25.
- 厚生労働省 (2018) 「第7期介護保険事業計画に基づく介護人材の必要数について」(<http://www.mhlw.go.jp/houdou/0000207323.html>, 2018.11.10).
- 戈木クレイグヒル慈子 (2016) 『グラウンデッド・セオリー・アプローチ改訂版 理論を生みだすまで』新曜社.
- 鈴木聖子 (2009) 「特別養護老人ホームケアスタッフの職務意識に対するソーシャルサポートの効果 ユニット型と既存型の比較から」『社会福祉学部紀要』(岩手県立大学) 12(1), 1-10.
- 名定慎也 (2017) 「介護職員の離職に係る要因の把握とその対策の検討 離職経験のある介護職員を対象とするインタビュー調査をもとに」『商大ビジネスレビュー』(兵庫県立大学大学院) 7(3), 105-137.
- Herzberg, F (1966) *Work And The Nature Of Man*. Published and copyrighted ©. (= 1968, 北野利信訳 『仕事と人間性』東洋経済新報社.)
- 花岡智恵 (2015) 「介護労働力不足はなぜ生じているのか」『日本労働研究雑誌』658, 16-25.
- 古川和稔 (2010) 「介護福祉士の早期離職に関する質的研究」『JSCI 自立支援介護学』3(2), 78-85.
- 古川和稔 (2015) 「介護職員のストレス」『日本労働研究雑誌』658, 26-34.
- Hochschild, A.R (1983) *The Managed Heart Commercialization of Human Feeling*. The University of California Press. (= 2000, 石河准・室伏亜希訳 『管理される心 感情が商品になるとき』世界思想社.)
- 三谷伸次郎・黒田研二 (2011) 「特別養護老人ホームにおける介護リーダーの行動と職員のモラルとの関連について」『社会問題研究』60, 105-117.
- 吉田綾子・杉澤秀博 (2012) 「特別養護老人ホームの介護職員の仕事継続プロセス 5年以上継続している介護福祉士の場合」『老年学雑誌』3, 67-82.
- Lazarus, R.S and Folkman, S (1984) *Stress, Appraisal, and Coping*. Springer Publishing Company, Inc, New York. (= 1991, 本明寛・春木豊・織田正美訳 『ストレスの心理学 認知的評価と対処の研究』実務教育出版.)
- 料所奈津子 (2014) 「介護職員の職務満足とその向上の取り組みに関する文献的考察」『人間関係学部紀要』(大妻女子大学) 16, 117-128.