

## 〔論 文〕

## 高齢者介護施設に従事する介護職員のバーンアウトに与える影響

## —組織の支援体制を中心とした検討—

渡 邊 健\*<sup>1</sup>、石 川 久 展\*<sup>2</sup>

## I. はじめに

近年、要介護高齢者の増加に伴い介護人材は質、量の面で一層の充実が求められている。高齢者介護施設においても、施設介護職員の需要はますます拡大する一方で、2009年度介護労働実態調査の入所型施設系介護職員の離職率は19.3%と、全産業離職率を上回る高い水準にあり、この離職率の高さは人材不足に拍車をかけている。

わが国の高齢者介護施設に従事する介護職員に関する研究の中には、高齢者介護に携わる者の3割が高いバーンアウト状態にあるという報告がなされているものがある(宗像・川野 1994)。また、バーンアウトは症状が悪化すると勤務態度の変化や休職、離職につながるとも指摘されている(田尾・久保 1996)。

そこで、本研究ではヒューマンサービス従事者の離職につながる可能性が高いとされているバーンアウト症状に着目して、なかでも離職率が高いと考えられる高齢者介護施設に従事する介護職員のバーンアウトに影響を与える要因を検討してみたい。

過去のバーンアウト研究を翻ってみると、バーンアウトの要因は個人要因(個人の特性や対処能力など)と、環境要因(職務環境や職場集団の人間関係、管理体制など)の両面から検討されてきた(井村 2005)。また、近年ではバーンアウトの原因は個人にもとめられるのではなく、社会環境、つまりは職場の構造と機能の問題であるとの認識がなされるようになってきている(Maslach and Leiter 1998)。

実際の高齢者介護施設の職場を考えると、個人の対処能力の向上だけでは解決できない、職場の構造と機能の問題が浮かびあがってくる。例えば、自己成長欲求の高い職員であっても、その職員の成長目標と組織の達成目標の一致が見られなければストレスが高まる。一方で、組織の達成目標が厳密すぎて、職場での裁量が極端に制約されれば、就労意欲が減退しバーンアウトにつながる可能性もある。このように、組織の支援体制が職員の働き方に及ぼす影響は大きい。

以上のことから、本研究ではバーンアウトは環境要因の問題として捉えられバーンアウトの低減には「調整的要因」が影響を及ぼす(田尾・久保 1996)、という先行研究をもとに、高齢者介護施設の環境要因としての組織の支援体制がバーンアウトに及ぼす影響を明らかにすることを目的とする。

また、以下の3つのポイントを研究仮説とする。

i. 施設介護職員のバーンアウトの構造を明らかにする。 ii. 高齢者介護施設の組織の支援体制を構成する因子を明らかにする。 iii. iiで抽出された組織の支援体制の因子がバーンアウトに及ぼす影響を明らかにする。

## II. 調査方法

## 1. 調査対象と調査方法

A 県の社会福祉法人1 法人と B 県の社会福祉法人2 法人に調査依頼を行い、協力を得たそれらの法人に従事する486名の介護職員を調査対象とした。調査は2010年2月1日から2月28日に行わ

キーワード:

\* 1 社会福祉法人神戸福生会高齢者ケアセンターひょうご施設長

\* 2 関西学院大学人間福祉学部教授

れた。倫理的配慮として調査協力依頼に際して各法人の代表者に主旨説明を行うとともに、調査票に研究の主旨を記載し、回答については任意の自己選択であること、無記名によりプライバシーが保護されることを明記した。また、調査票は各施設に郵送して、回答後、封筒に回答者本人が封入して提出するように依頼した。調査対象者のうち回収数は198名、有効回答数は188名であり、有効回答率は38.6%であった。

## 2. 調査内容

### 1) 個人属性

本調査では、個人属性として、「性別」(男性・女性)、「婚姻」(未婚・既婚)、「最終学歴」(中学校・高等学校・専門専修学校・短大高専・大学・大学院・その他)、「勤務形態」(正規職員・非正規職員)、「勤務場所」(従来型特別養護老人ホーム・ユニット型特別養護老人ホーム・ケアハウス〔特定施設入居者生活介護〕・ケアハウス〔一般型〕・養護老人ホーム・認知症対応型共同生活介護・その他)、「職位」(管理職あるいは副主任・主任といった現場責任者か…はい・いいえ)、「保有資格」(介護福祉士保有…はい・いいえ)、「介護職継続の意思」(ある・まあある・あまりない・ない)、「職場継続の意思」(ある・まあある・あまりない・ない)について選択肢を設けて回答を求めた。満年齢、福祉実務年数、現在の職場での経験年数については、数値での回答を求めた。

### 2) バーンアウト尺度

本調査におけるバーンアウト尺度は、Maslachが中心となって開発したバーンアウト尺度であるMBI (Maslach Burnout Inventory) (Maslach and Jackson 1981) を田尾・久保 (1996) が日本語に翻訳、修正した改訂日本語版 MBI を用いた。各項目のような事柄が最近6ヶ月くらいの間どの程度の頻度で起こったかについて「1. ない」～「5. いつもある」の5件法で回答するものであり、質問項目は17項目である。この尺度は「情緒的消耗感」、「脱人格化」、「個人的達成感の低下」という3因子で構成されており、この3因子のなかで「個人的達成感の低下」のみ逆転項目になっている。「情緒的消耗感」とは仕事に対し

て疲れ果てたという感情であり、「脱人格化」はクライアントに対する無情な人間性を欠くような感情や行動である。「個人的達成感の低下」は仕事上の達成感や充実感が感じられなくなることである。

### 3) 組織の支援体制

松原ら (2008) は、「ヒューマンサービスにおいて効果的な経営を行うためには、それが労働集約的で、さらにそれを担当する人たちの個人的な能力や適性もその成果に大きく影響するということが人的資源管理の考え方を適用すべきである」と指摘しており、本調査における組織の支援体制の質問項目の検討にあたり、人的資源管理の枠組みに着目した。人材を管理していくうえで実施されるさまざまな施策を含んでおり、代表的な6つの領域として、採用・人材配置、教育・訓練、モチベーション管理、報酬管理、労使関係、安全衛生があげられる。採用・人材配置については、将来が見通せるキャリアパスの整備や、人材配置が適材適所であること、職員の希望を反映する仕組みなど、人材配置に関する組織による支援として「キャリア支援」を質問項目に設定した。教育・訓練については、新入職員研修や年次別研修、管理職研修といった組織によって体系的に計画された教育、研修体制があるかという項目も含めて、「教育・研修」を質問項目に設定した。モチベーション管理については、組織における人的資源管理の構造は、経営環境、事業特性、組織特性、個人の志向性に応じてさまざまな検討が行われ、決定が行われるが、それらの構造の隙間を埋めたり、構造に意味をもたせるものとしてリーダーシップがある (日本能率協会マネジメントセンター 2001) ことから、介護職員を動機づけるうえで上司が果たす役割に着目して、「管理者リーダーシップ」、「現場責任者リーダーシップ」を質問項目に設定した。労使関係に結びつく質問項目として、職員が主体的に施設運営に参加できるかを問う内容である「参加機会」を質問項目に設定した。報酬管理については、人的資源管理では単なる賃金水準の側面だけではなく、働きぶりを公正・公平で透明な評価を行って適切な報酬を与える側面の要素を含んでいることから、「評価・報酬」を質

問項目に設定した。安全衛生については、職場が安全で衛生的であるかの質問項目に労働の負荷の質問項目を加えて、「労働条件」を質問項目に設定した。各質問項目の作成にあたり、日本労働研究機構（2003）が組織の診断と活性化のために研究開発をした基盤尺度である HRM チェックリストの質問項目と、清水ら（2002）、佐藤ら（2006）、掘田（2008）の質問項目を参考に、高齢者介護施設の特性に沿った内容に修正を行い作成した。質問項目は、「キャリア支援」（4項目）、「教育・研修」（4項目）、「管理者リーダーシップ」（7項目）、「現場責任者リーダーシップ」（9項目）、「参加機会」（3項目）、「評価・報酬」（3項目）、「労働条件」（4項目）の合計34項目からなり、回答方法として、各項目の事柄が今の仕事や職場の現状にあてはまるかについて、「1. 全くあてはまらない」～「4. 非常にあてはまる」の4件法で回答を求めた。

### 3. 分析方法

「個人属性」、「バーンアウト尺度」、「組織の支援体制」の各項目の単純集計をもとに、「バーンアウト尺度」と「組織の支援体制」について因子分析を行い、「個人属性とバーンアウトの関係」については一元配置の分散分析を行った。また、「組織の支援体制がバーンアウトに及ぼす影響」については重回帰分析を行った。データの分析には PASW Statistics 18.0 を使用して行った。

## Ⅲ. 結果

### 1. バーンアウト

バーンアウト尺度17項目について、主因子法、プロマックス回転による因子分析を行った。固有値が1.0以上の基準で因子数を決定し、因子負荷量0.5を基準に検討した結果「こまごまと気配りすることが面倒に感じることもある」、「一日の仕事が終わるとやっと終わったと感ずることがある」、「出勤前、職場に出るのが嫌になって、家にいたいと思うことがある」の3項目を削除した。再度、因子分析を行った結果を表1に示した。

結果として3因子が抽出され、因子の累積寄与率は54.4%であった。第1因子は「脱人格化」に対応する因子、第2因子は「個人的達成感の低下」

に対応する因子、第3因子は「情緒的消耗感」に対応する因子である。田尾・久保（1996）の先行研究と比較して、項目数に若干の相違はあるものの、概ね同様の結果を示しており、妥当性があるものとして判断した。内的整合性を検討するために各下位尺度の  $\alpha$  係数を算出したところ、第1因子で  $\alpha = .846$ 、第2因子で  $\alpha = .836$ 、第3因子で  $\alpha = .822$  であり、信頼性が確認された。

### 2. 個人属性とバーンアウトの関係

個人属性とバーンアウトの関係を検討するために、「性別」「年代カテゴリー」「婚姻」「最終学歴」「福祉実務年数カテゴリー」「現在の職場での経験年数カテゴリー」「勤務形態」「勤務場所」「職位」「保有資格」に関して一元配置の分散分析を行った。また、多重比較には Tukey 法を用いた。以上の結果を表2に示した。

「福祉実務年数カテゴリー」については、「脱人格化」のみ有意な差が見られた ( $F=2.191, P<.05$ )。「現在の職場での経験年数カテゴリー」については、「脱人格化」と「情緒的消耗感」で有意な差が見られた ( $F=2.938, P<.01; F=2.336, P<.05$ )。多重比較の結果、「3年以上4年未満」は「1年未満」と「6年以上8年未満」に比して「脱人格化」得点が有意に高かった。「3年以上4年未満」は「1年未満」に比して「情緒的消耗感」得点が有意に高かった。「勤務形態」については、「正規職員」と「非正規職員」の間に「脱人格化」、「個人的達成感の低下」、「情緒的消耗感」のいずれも有意な差が見られた ( $F=5.511, P<.05; 11.566, P<.01; 6.749, P<.05$ )。「勤務場所」については、「個人的達成感の低下」のみ有意差が見られた ( $F=3.307, P<.05$ )。多重比較の結果、「従来型特別養護老人ホーム」は「ケアハウス（特定施設入居者生活介護）」に比して「個人的達成感の低下」得点に有意な差があった。

### 3. 高齢者介護施設における組織の支援体制

組織の支援体制の構成概念を検証するために、組織の支援体制として設定した34項目について主因子法、プロマックス回転を用いて探索的因子分析を行った。分析にあたっては、固有値が1.0以上の基準で因子数を決定し、因子負荷量0.5を基

表1 バーンアウト尺度の因子分析結果（プロマックス回転後）

	因子		
	1	2	3
q2_6 自分の仕事がつまらなく思えて仕方がないことがある	.827	-.051	.000
q2_11 仕事の結果はどうでもよいと思うことがある	.780	.008	-.137
q2_5 同僚や利用者の顔を見るのも嫌になることがある	.743	-.068	.029
q2_10 同僚や利用者、何も話したくなくなるがある	.621	-.024	.179
q2_14 今の仕事は、私にとってあまり意味がないと思うことがある	.530	.128	.120
q2_15 仕事が楽しくて、知らないうちに時間が過ぎることがある	-.163	.797	.115
q2_13 今の仕事に心から喜びを感じるがある	.170	.726	-.101
q2_2 我を忘れるほど仕事に熱中することがある	.038	.685	-.297
q2_4 この仕事は私の性分に合っていると思うことがある	.028	.656	.163
q2_9 仕事を終えて、今日は気持ちの良い日だったと思うことがある	-.042	.642	.132
q2_17 我ながら、仕事をうまくやり終えたと思うことがある	-.036	.597	-.048
q2_16 体も気持ちも疲れ果てたと思うことがある	-.056	-.065	.958
q2_12 仕事のために心にゆとりがなくなったと感じることがある	.078	-.056	.698
q2_1 「こんな仕事、もうやめたい」と思うことがある	.252	.116	.539
因子寄与率	.347	.143	.052
$\alpha$ 係数	.846	.836	.822

準に検討し、因子分析の過程で、因子負荷量0.5を下回った18項目を削除して分析を行った結果は表3の通りである。

結果として16項目からなる4因子が抽出され、因子の累積寄与率は54.853%であった。第1因子は6項目からなり「運営管理者・リーダーの積極的関与・支援」と命名した。第2因子は5項目からなり「労働条件」と命名した。第3因子は3項目からなり「個の尊重」と命名した。第4因子は2項目からなり「目標管理」と命名した。

内的整合性を検討するために各下位尺度の $\alpha$ 係数を算出したところ、第1因子「運営管理者・リーダーの積極的関与・支援」で $\alpha = .859$ 、第2因子「労働条件」で $\alpha = .766$ 、第3因子「個の尊重」で $\alpha = .815$ 、第4因子「目標管理」で $\alpha = .825$ と十分な信頼性が得られた。

#### 4. 組織の支援体制がバーンアウトに及ぼす影響について

高齢者介護施設の組織の支援体制がバーンアウトに及ぼす影響について確認することを目的として、バーンアウト尺度を従属変数とする重回帰分析を行った。結果を表4に示した。

独立変数として用いたのは、基本属性の「性別」、「満年齢」、「現在の職場での経験年数」、「勤務形態」と、組織の支援体制の下位尺度「運営管理者・リーダーの積極的関与・支援」、「労働条件」、「個の尊重」、「目標管理」である。基本属性の「性別」については、男を0、女を1とするダミー変数とし、「勤務形態」については、正規職員を1、非正規職員を0とするダミー変数とした。

結果として、バーンアウトに影響を及ぼす要因として、「労働条件」( $\beta = -.205, p < .05$ )、「個の尊重」( $\beta = -.236, p < .05$ )が有意であることが明らかになった。なお、表4のとおり、多重共線性を示すVIFの数値はいずれも低く、多重共線性の可能性を示す条件指数は最大で12.552であり、多重共線性の可能性は低かった。

表2 基本属性とMBIの分散分析結果

	人数	%	脱人格化			個人的達成感			情緒的消耗感		
			平均	標準偏差	F 値	平均	標準偏差	F 値	平均	標準偏差	F 値
性別											
女性	156	85.7%	1.88	0.825	1.830	2.61	0.825	0.600	3.12	1.055	0.691
男性	26	14.3%	2.12	0.961		2.75	0.789		2.93	1.143	
年代											
10歳代・20歳代	88	48.4%	2.04	0.873	0.968	2.50	0.708	2.149	3.19	0.971	1.336
30歳代	43	23.6%	1.80	0.784		2.84	0.911		3.05	1.172	
40歳代	32	17.6%	1.86	0.967		2.60	0.823		3.06	1.038	
50歳代	17	9.3%	1.73	0.583		2.78	0.939		3.02	1.288	
60歳代	2	1.1%	1.60	0.849		3.58	1.532		1.50	0.707	
婚姻											
未婚	122	67.8%	1.95	0.820	1.287	2.57	0.755	2.751	3.13	1.049	0.668
既婚	58	32.2%	1.80	0.888		2.79	0.937		2.99	1.118	
最終学歴											
中学校	2	1.1%	1.50	0.707	0.718	3.58	0.354	0.886	2.00	1.414	0.804
高等学校	29	16.1%	1.96	0.929		2.79	1.006		3.01	1.326	
専門・専修学校	27	15.0%	1.79	0.857		2.59	0.931		2.94	1.078	
短大・高専	34	18.9%	1.89	0.896		2.58	0.891		3.29	1.154	
大学	84	46.7%	1.95	0.808		2.59	0.689		3.11	0.943	
大学院	3	1.7%	1.33	0.306		2.78	0.674		2.89	0.509	
その他	1	0.6%	3.00			3.50			4.00		
福祉実務年数											
1年未満	35	20.0%	1.64	0.699	2.191*	2.80	0.785	1.276	2.71	1.023	1.398
1年以上2年未満	27	15.4%	2.27	0.973		2.59	0.753		3.20	1.213	
2年以上3年未満	16	9.1%	1.84	0.889		2.39	0.680		2.88	1.039	
3年以上4年未満	19	10.9%	2.32	0.978		2.39	0.977		3.47	1.102	
4年以上5年未満	15	8.6%	2.01	0.515		2.40	0.377		3.31	0.729	
5年以上6年未満	11	6.3%	2.11	0.914		2.74	0.828		3.58	0.896	
6年以上8年未満	18	10.3%	1.63	0.944		2.33	0.859		2.94	1.011	
8年以上10年未満	12	6.9%	1.48	0.471		2.97	0.958		3.31	1.275	
10年以上15年未満	16	9.1%	1.94	0.825		2.73	0.892		3.31	0.923	
15年以上	6	3.4%	1.90	0.576		2.83	0.577		3.17	0.863	
現在の職場での経験年数											
1年未満	44	24.6%	1.60	0.665	2.938**	2.68	0.820	0.903	2.62		2.336*
1年以上2年未満	38	21.2%	2.17	0.927		2.53	0.673		3.12	1.130	
2年以上3年未満	22	12.3%	1.82	0.855		2.64	0.873		3.09	1.030	
3年以上4年未満	19	10.6%	2.44	1.103		2.35	0.892		3.54	1.150	
4年以上5年未満	11	6.1%	2.07	0.516		2.52	0.608		3.18	0.689	
5年以上6年未満	9	5.0%	2.27	0.959		2.72	0.917		3.74	0.703	
6年以上8年未満	14	7.8%	1.47	0.631		2.64	0.913		2.88	1.009	
8年以上10年未満	9	5.0%	1.69	0.584		3.19	1.147		3.78	1.280	
10年以上15年未満	8	4.5%	1.68	0.785		2.81	0.687		3.04	0.786	
15年以上	5	2.8%	2.04	0.518		2.80	0.639		3.33	0.850	

勤務形態		5.511*			11.566**			6.749*		
正規職員	132 72.9%	2.00	0.887		2.51	0.730		3.22	1.003	
非正規職員	49 27.1%	1.67	0.694		2.96	0.959		2.76	1.180	
勤務場所										
従来型特別養護老人ホーム	79 44.1%	1.92	0.848	0.245	2.86	0.744 0.614	3.307*	3.09	1.082	0.223
ユニット型特別養護老人ホーム	62 34.6%	1.89	0.841		2.50			3.15	1.004	
ケアハウス(特定施設入居者生活介護)	22 12.3%	2.05	1.051		2.31			3.00	1.239	
認知症対応型共同生活介護	11 6.1%	1.78	0.654		2.67	0.745		3.06	0.987	
その他	5 2.8%	2.04	0.669		2.23	0.596		3.47	1.169	
職位										
管理職・現場責任者	25 13.8%	1.84	0.681	0.155	2.55	0.619	0.402	3.27	0.890	0.793
管理職・現場責任者以外	156 86.2%	1.91	0.848		2.66	0.842		3.06	1.090	
保有資格										
介護福祉士保有あり	68 37.4%	1.91	0.790	0.000	2.61	0.805	0.137	3.26	0.890	2.703
介護福祉士保有なし	114 62.6%	1.92	0.884		2.65	0.831		3.00	1.153	

多重比較はTukey法を用いた。多重比較の結果、有意差(P<.05)があった場合は括弧をつけた。

\*p<.05, \*\*P<.01

分析の結果、組織を支援する要因である、休日や給与体系、勤務形態といった「労働条件」が整えばバーンアウトは低減し、仕事能力の正当な評価や意見の反映といった「個の尊重」が高ければバーンアウトは低減することが明らかとなった。この結果から、「組織の支援体制を整えることで、バーンアウトは低減する」という本研究の仮説は検証された。

#### IV. 考察

##### 1. 個人属性とバーンアウト

個人属性とバーンアウトとの関係について、分析結果をもとに考察してみる。まず、「現在の職場での経験年数」が「3年以上4年未満」経験の職員は、「1年未満」、「6年以上8年未満」の職員に比べて、「脱人格化」得点において有意に高い結果となった。また、「情緒的消耗感」得点において、「3年以上4年未満」経験の職員は、「1年未満」の職員に比べて有意に高い結果となった。実際の介護現場での3年目の職員像を考えると、業務の習熟が進み、日常業務において単独での判断が求められ、新人への指導、支援を担う期待がかけられはじめる時期であり、このような背景から、3年目の職員は、「脱人格化」、「情緒的消耗感」

の得点が高く、バーンアウトの傾向が高いと考えられる。

「勤務形態」において、「脱人格化」「個人的達成感の低下」「情緒的消耗感」の3因子いずれも、「正規職員」、「非正規職員」の間に有意差が認められた。「脱人格化」、「情緒的消耗感」は正規職員が非正規職員よりも高く、「個人的達成感の低下」は非正規職員が正規職員よりも高い結果となった。高良(2003)は特別養護老人ホームに従事する介護職員の勤務形態に関してバーンアウトとの関係が有意であることを報告している。正規職員は非正規職員と比べて、労働時間が長く、施設入所者と関わる機会、時間が多い。加えて、責任性も重いことから、「脱人格化」、「情緒的消耗感」が高くなるといえる。また、「個人的達成感の低下」については、正規職員は責任性が重い一方で、仕事の裁量権が広く仕事内容が正当に評価された時の達成感も大きいことから非正規職員に比べると正規職員の方が達成感が得られやすいのではなかろうか。

「勤務場所」において、「従来型特別養護老人ホーム」と「特定施設入居者生活介護付きケアハウス」の間で、「個人的達成感の低下」得点に有意差が認められた。本調査で対象とした「従来型特別養護老人ホーム」は、2人部屋、4人部屋の多床室

表3 高齢者介護施設における組織特性の因子分析結果（プロマックス回転後）

	因子			
	1	2	3	4
q1_18 施設長または中心的管理職が、仕事に意欲的で熱意がある	.819	.069	-.167	-.096
q1_32 現場の上司やリーダーに全幅の信頼をおいている	.768	-.073	.164	-.191
q1_6 施設長または中心的管理職が、積極的に指導力を発揮している	.755	-.051	-.057	.164
q1_17 助けが必要なときには、現場の上司やリーダーは支援してくれる	.676	-.060	.048	-.018
q1_21 施設長または中心的管理職が、処遇現場の状況をよく把握している	.632	.117	-.023	.064
q1_5 現場の上司やリーダーは仕事に役立つアドバイスをしてくれる	.608	-.010	.092	.093
q1_23 残業も含めて今の労働時間は適切といえる	-.066	.785	-.037	-.021
q1_28 休日や休暇は満足にとることができる	.030	.676	.011	-.089
q1_27 仕事に見合った十分な給与を得ている	.065	.630	-.017	.211
q1_33 夜勤を含めた変則勤務が負担である	-.040	.568	.137	-.312
q1_22 職場の給与体系は公正・妥当なものである	.055	.514	-.014	.235
q1_8 現場の上司やリーダーは私の長所を生かそうとしてくれる	.057	-.014	.859	.046
q1_11 現場の上司やリーダーは私の仕事能力を評価し、信頼してくれている	-.042	.047	.800	-.054
q1_7 仕事をすすめるうえで、自分の意見は十分に反映されている	-.008	.036	.581	.155
q1_3 自分の業務の評価内容について上司と話し合う機会がある	-.072	-.105	.002	.964
q1_2 現場の上司やリーダーと定期的に面談して目標を共有している	.059	-.021	.144	.649
因子寄与率	.336	.099	.065	.047
$\alpha$ 係数	.859	.766	.815	.825

からなり、介護職員は不特定多数の入所者にケアを提供する。また、入所者特性として、意思疎通困難な入所者も多く、ニーズの明確な把握に苦慮するケースが多い。一方で、本調査で対象とした「特定施設入居者生活介護付きケアハウス」は24時間の介護サービスを提供する施設であるが、全室個室である。平成20年介護サービス施設事業所調査結果によると、「特定施設入居者生活介護付きケアハウス」は、要支援1から要介護5の認定を受けた幅広い層の高齢者が利用しており、意思疎通を図ることのできる入所者が相対的に多いと考えられる。これらのことより、入所者のニーズを明確に把握することができ、入所者からも提供したサービスの評価が受けられる「特定施設入居者生活介護付きケアハウス」の方が、達成感を実感しやすい環境にあるのではないかと。

## 2. 組織の支援体制がバーンアウトに及ぼす影響

個人属性と組織の支援体制の因子から成る変数を独立変数、バーンアウトを従属変数として重回帰分析を行った結果、「労働条件」と「個の尊重」の2つの因子がバーンアウトに有意に影響を及ぼすことが明らかとなった。

「労働条件」は質問項目の内容から、大きく分けて「賃金」と「労働時間、休日」に分けることができる。

まず、「賃金」に関してその質問項目の内容から、学歴や年齢、勤続年数だけで評価されるのではなく、職員の能力や成果、職務や役割の難易度の要素を反映した公正な賃金体系のもとで能力や成果を適切に評価したうえで、その結果が給与に反映されることがバーンアウトを低減するのではないだろうか。ハーツバーグの二要因理論(Herzberg 1966)に従うならば、賃金の水準だ

表4 MBIを従属変数とする重回帰分析（標準編回帰係数）

	標準化係数 $\beta$	標準誤差	t値	VIF
性別	.017	.465	.235	1.089
満年齢	-.185	.234	-1.734	2.292
現在の職場での経験年数	.054	.004	.643	1.422
勤務形態	.060	.523	.607	2.007
運営管理者・リーダーの積極的関与・支援	-.169	.258	-1.582	2.312
労働条件	-.205*	.223	-2.295	1.610
個の尊重	-.236*	.226	-2.535	1.751
目標管理	.112	.259	1.038	2.343
定数項		.824	.389	
N		170		
R		.452		
R <sup>2</sup>		.205		
F		5.174***		

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

けが改善されても一時的な満足が得られるにすぎず、人が満足感を持続して働くためには、職務や課業における達成や、職務内容そのもの、担っている責任、昇進について公正に評価することが重要であり、仕事に対する公正、公平な評価と、評価に見合った十分な賃金の両方の側面が満たされることが必要である。以上のことから、高齢者介護施設に従事する介護職員の処遇として、世間水準並みの給与水準や年収といったマクロ的な要因を背景とした賃金体系の整備も必要であるが、職務の達成度や職務内容、責任性を公正、公平に評価した結果が賃金に結びつく、職員のモチベーションを向上させる人事考課を行うことがバーンアウトの低減に結びつくといえる。

次に、「労働時間、休日」に関して、施設介護の仕事は、入所者の認知症による周辺症状への対応や急変といった不測の事態への対応や、職員の病欠に伴う代替業務の発生によって残業時間が発生しやすい環境にある。このような施設特性や入所者特性を踏まえたうえで、運営管理者や現場責任者は、労働時間内に業務が収まるよう職務設計を行うことが必要である。加えて、現場責任者

は日々の業務のなかで残業の発生状況を把握して、発生原因を明らかにして、運営管理者とともに業務改善の検討を継続して行う必要がある。また、時間内における仕事の内容や量を、経験年数や能力の向上に応じて要求度を高めていくことで、介護職員は成長を遂げていくと考えられる。

運営管理者や現場責任者は介護職員の能力を的確に把握して、その能力に見合った仕事の量や時間、内容をマネジメントすることが必要ではないだろうか。

「個の尊重」を構成する質問項目に沿って検討すると、現場の上司やリーダーが介護職員の能力を十分に評価、信頼してくれる職場環境のもとで、リーダーは仕事を通じて職員の良い面を積極的に引き出してくれ、職員は自由に発言ができて、その意見が実際のサービス内容に反映される。このような、職員の主体的、自律的な行為をリーダーが許容し、積極的に支持、評価する環境であることがバーンアウトの防止、低減につながるのではないだろうか。また、ここで着目する点は、個を尊重する上司として「現場の上司、リーダー」となっていることである。介護職員にとって、現場

での仕事の様子を直接的に把握してくれている現場責任者や、リーダーの存在は、職員の働きがいを高めるうえで重要性が高いのではないかと考える。本研究の結果をマクレガーの X 理論、Y 理論 (McGregor 1960) に沿って考えると、「個の尊重」を構成する項目は、介護職員は自らの能力を認めて欲しい、自分の考えを仕事に発揮したいという側面を持ち合わせていることが推察される。現場責任者の視点や支援は、人は目的が重要であると考えたと自ら進んで行動し、創造的な判断をする能力を持っているとする Y 理論の視点に基づいて行うことで、介護職員のバーンアウトを低減する効果が高まるのではないか。また、「仕事の裁量度」の観点からも、自分の意見が表明できて仕事に反映される自律性の高い職場であることが、職員のモチベーションを高め、バーンアウトの低減につながると考える。

## V. おわりに

本研究では、高齢者介護施設における組織の支援体制を整えることで、バーンアウトは低減することを仮説として検証してきた。結果として、組織の支援体制のなかで、「労働条件」と「個の尊重」の要因がバーンアウトに有意に影響を及ぼすことが明らかとなり、組織の支援によって、「労働条件」が整い、「個の尊重」を高める取り組みが行われるとバーンアウトが低減することが見出され、筆者の仮説は支持された。

最後に、本研究は社会福祉法人が運営する高齢者介護施設を対象に行っており、民間営利企業の運営している組織の支援体制を反映していない。また、対象として複数の事業所を運営している社会福祉法人を対象としたが、1法人1事業所といった小規模事業所の実情を反映しているとはいえず、これらの点は本研究の限界である。今後は、運営主体や事業規模の違いによってバーンアウトを低減する組織の支援体制が異なってくるのか、運営主体や事業規模の相違があってもバーンアウトの低減に共通する組織の支援体制があるのか、といったことを踏まえた研究を行うことが必要である。

謝辞：本調査研究を行うにあたっては、多くの方々に協力をいただいた。本調査に協力をしていただいた社会福祉法人の責任者の方々と、アンケート調査に回答して下さった介護職員の方々にこの場をかりて感謝申し上げたい。なお、本研究は、平成21年度文科省科学研究費補助金基盤研究B（課題番号：21330144、研究代表者：石川久展）の交付を受けた研究成果の一部であり、その一部は日本社会福祉学会第59回全国大会（2011年10月）で発表した。

## 【参考文献】

- Herzberg, F. (1966) *Work and the nature of man*. Cleveland: World Publishing (=1968, 北野利信訳『仕事と人間性』東洋経済新報).
- 堀田聡子 (2008) 「介護職のストレス・バーンアウトと雇用管理—魅力ある職場づくりに向けて—」『介護福祉』69, 9-31.
- 井村弘子 (2005) 「介護職員のメンタルヘルス—職場環境とバーンアウトとの関連—」『沖縄大学人文学部紀要』6, 79-89.
- 高良麻子 (2003) 「特別養護老人ホーム職員のバーンアウトに関する研究 (1)」『東京家政学院大学紀要』43, 85-92.
- McGregor, D. (1960) *The human side of enterprise* (=1970, 高橋達男訳『企業の人間の側面』産能大学出版).
- Maslach, C. and Jackson, S.E. (1981) The Measurement of experienced burnout: *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Maslach, C. and Leiter, M.P. (1998) *The Truth About Burnout* (=1998, 高木恭子訳『燃え尽き症候群の真実—組織が個人に及ぼすストレスを解決するには』トッパン).
- 松原敏浩・渡辺直登・城戸康彰 (編) (2008) 『経営組織心理学』ナカニシヤ出版.
- 宗像恒次・川野雅資 (1994) 『高齢社会のメンタルヘルス』金剛出版.
- 日本能率協会マネジメントセンター (2001) 『HRMの成り立ちと先行研究』日本能率協会マネジメントセンター.
- 日本労働研究機構 (2003) 『組織の診断と活性化のための基盤尺度の研究開発：HRMチェックリストの

- 活用』日本労働研究機構。  
佐藤ゆかり・澁谷久美・中嶋和夫・ほか (2003) 「介護福祉士における離職意向と役割ストレスに関する検討」『社会福祉学』44 (1), 67-77.  
清水隆則・田辺毅彦・西尾祐吾 (2002) 『ソーシャルワーカーにおけるバーンアウト』中央法規。  
田尾雅夫・久保真人 (1996) 『バーンアウトの理論と  
実際—心理学的アプローチ—』誠信書房。  
財団法人介護労働安定センター (2008) 『平成20年度版介護労働の実態 I 介護事業所における労働の現状』財団法人介護労働安定センター。  
財団法人介護労働安定センター (2009) 『平成21年度版介護労働の実態 I 介護事業所における労働の現状』財団法人介護労働安定センター。

## Factors affecting burnout of care workers in elderly care institutions — Study focusing on organizational support —

Takeshi Watanabe \*<sup>1</sup>, Hisanori Ishikawa \*<sup>2</sup>

### ABSTRACT

This study investigated how organizational support in elderly care institutions affected burnout of care workers. The research questionnaire was sent to 486 care workers belonging to 3 social welfare corporations, and analysis was conducted on the basis of the answers obtained from 188 respondents.

Questionnaires covered 3 topics: 'personal attributes', 'organizational support', and 'degree of burnout'. The Maslach Burnout Inventory as translated by Tao & Kubo was used to measure the degree of burnout.

As a result of an exploratory factor analysis of organizational support, four factors were extracted. We performed a multiple regression analysis with the degree of burnout as the dependent variable and organizational support factors as independent variables. The results of the multiple regression analysis showed that two factors of organizational support, 'working conditions' and 'mutual respect', demonstrated a significant relationship to burnout.

**Key words:** care worker, burnout, organizational support

\* 1 Director, Koreisha Care Center Hyogo, Social Welfare Corporation Kobefukuseikai

\* 2 Professor, School of Human Welfare Studies, Kwansei Gakuin University