

介護老人福祉施設における ケアの質の確保と施設の組織・管理

イシグロ アヤコ
石黒 文子*

目的 高齢者に対するケアの質は、提供する介護職員の質に依存することが多く、一人の利用者に対して多くの介護職員が関わる施設介護の現場において、質の高いケアを提供していくためには、組織的な取り組みが必要である。そこで、介護職員と組織との良好な関係が、結果的にケアの質の維持・向上につながるものと仮定し、介護職員の仕事と組織・管理に関する認識の現状を探索的に分析し、施設において優先的に取り組むべき組織の課題を明らかにすることを目的とした。

方法 2007年9月に、ケアの質の向上に組織的に取り組む3カ所の介護老人福祉施設の介護職員を対象とした留め置きによる自記式回答法調査を実施した。調査項目は、基本属性のほかに、組織コミットメント、仕事や職場の組織・管理の現状、職務満足度を中心に構成した。

結果 組織コミットメントを因子分析した結果抽出された第1因子「残留・意欲」および第2因子「情緒的コミットメント」の因子得点と、個人属性、仕事や職場の現状に対する認識、職務満足度との関連について、相関係数の算出、一元配置分散分析、重回帰分析を行った結果、職務や教育体制の現状に対して肯定的に捉えている職員、賃金に対して満足している職員ほど「残留・意欲」と「情緒的コミットメント」がともに高かった。また、上司・リーダーや同僚との関係の現状に対して肯定的に捉えている職員ほど「情緒的コミットメント」が高い傾向にあった。さらに、組織コミットメントについて、離職率の高い施設と低い施設の介護職員に差がみられた。

結論 結果から、ケアの質の向上のために優先的に取り組むべき組織的な課題として、3点があげられる。第1に、仕事に対して達成感が感じられる仕組みや自分の能力を活かすことができる体制を構築していくこと、第2に、労働に見合った賃金のあり方を検討し、施設に見合った人事評価制度のあり方を確立していくこと、第3には、職員の意見を反映した教育・研修を行っていくことである。また、離職が介護施設を揺るがす大きな課題となっている中で、離職率による差がみられた組織コミットメントは、組織を管理していく上での有効な1つの指標となる可能性が示唆された。

キーワード ケアの質、介護職員、組織コミットメント、離職

はじめに

わが国の介護保険制度は、10年目を迎えたが、サービスの利用が進む中で、不正による指定取

り消しを受けた事業者の増加や虐待などの事件の発生など、質をめぐる問題が顕在化している¹⁾。サービスの質が社会的課題として広く認識されたのは、「厚生白書」(現「厚生労働白

* 愛知淑徳大学コミュニティ・コラボレーションセンター助教

書」)に初めて「サービスの質の向上」が目標として明記された昭和61年頃の1980年代と捉えることができるが²⁾、近年、サービス提供を担う介護職員の確保も深刻な問題となる中で、サービスの質の向上は、人材の質の確保を通して取り組むべき課題と言えるであろう。

しかし、サービスの質は、個人の認識や判断によって積み重ねられた多次元的概念であると言われ、その定義や構成する要素について一致した見解は得られていない。そこで、本研究では、数々の議論の中で、介護職員が提供する対人的なケアのあり方が利用者に大きく影響すること³⁾⁴⁾がおおよそ一致した見解であることをふまえ、主に介護職員が提供する対人的なサービスの質を指すものを「ケアの質」とし、介護職員が直接的に提供するケアに着目したい。

高齢者に対するケアの質は、提供する介護職員の資質、態度、ケアに対する考え方によって左右されると言われており⁵⁾⁶⁾、Rantzら⁴⁾は、利用者のニーズや好みを良く知る職員が継続的に必要であり、利用者にとって職員の離職は大きな問題であるために離職率が低いことが求められると指摘している。また、一人の利用者に対して多くの介護職員が関わる施設介護においては、個人の力量だけでなく、組織あるいはチームとしての意識が必要とされ、組織が一体となってケアの質の向上に取り組む必要がある。しかし、これまでわが国で行われてきた介護職員に着目した研究は、職務満足感、ストレス、バーンアウトなどの研究を中心に組織的な要因との関連が明らかにされてきたが、いずれも介護職員個人に焦点を当てた研究であり、介護施設の組織や管理面に大きく着目した研究はわずかにしかみられない。

こうした背景を踏まえ、本研究は、ケアの質の向上を積極的に目指している介護老人福祉施設の介護職員の仕事と組織や管理に関する認識の現状を分析することによって、施設で優先的に取り組むべき課題を明らかにすることを目的とした。なかでも、離職をより明確に予測する⁷⁾と言われている介護職員の施設に対する組織コミットメントの現状およびそれに関連する

要因を中心に分析した。

研究方法

(1) 調査対象および方法

ケアの質の向上に組織的に取り組んでいる3カ所の介護老人福祉施設(東京都内2施設、神奈川県内1施設)の介護職員を対象にした留め置きによる自記式回答法調査を、2007年9月に実施した。回答をお願いした介護職員は、施設の組織・管理について回答できる正規職員および週32時間以上勤務している非正規職員で、3施設の合計115名である。介護職員への配票および回収は、施設の管理職である職員にお願いしたが、倫理的配慮として、記名の必要はないこと、調査結果の分析は数量的に行い個人の回答は秘匿すること、回答結果は調査目的以外に使用しないことを文面にて説明した。さらに、配票の際に個々人用の封筒を配布した。

(2) 調査項目および内容

調査項目は、介護職員の属性(性別、年齢、介護職経験年数、取得資格など)のほかに、日本労働研究機構⁸⁾が開発した項目を参考にして、組織コミットメント、仕事や職場の組織・管理の現状についての認識、職務満足度を中心に構成した。具体的な項目は以下のとおりである。

1) 組織コミットメント

組織コミットメントは、組織と人間の心理的な距離を測る⁹⁾、あるいは帰属意識や個人の組織に対する意識を表す概念¹⁰⁾として用いられている。社会福祉の領域では、これまであまり用いられていないが、産業・組織心理学や経営学の分野で幅広く研究されてきている。組織コミットメントに関連する変数は、非常に多様であるが、職務満足感より離職をより明確に予測すること、組織の効率性を測るものとして有効であることなどから重要視されてきた⁷⁾。本研究では、安定的な職員の確保がケアの質にとって重要であるという観点から、ケアの質と離職には関連があるものと仮定し、調査項目とした。

組織コミットメントの尺度は、現在最も注目

されている Meyer ら¹¹⁾のオリジナル尺度を日本語化し修正された日本労働研究機構⁹⁾の項目を参考にした。具体的には、「他の施設や組織に移る気はまったくない」「今の施設や組織に魅力を感じているので、長く留まりたい」「この施設や組織に必要ななら、どんな仕事でも引き受ける」の残留・意欲に関わる3項目、「この施設の問題があたかも自分自身の問題であるかのように感じる」「この施設の一員であることを誇りに思う」「この施設のメンバーであることを強く意識している」の情緒的コミットメントに関わる3項目である。なお、回答には、「はい」を5、「どちらでもない」を3、「いいえ」を1とし、「はい」と「どちらでもない」の間であれば4、「いいえ」と「どちらでもない」の間であれば2とする5件法を用いた。

2) 仕事や職場の組織・管理の現状

介護職員が仕事や職場に対してどのように感じているのかについての調査項目は、組織コミットメントと同様に、日本労働研究機構⁹⁾が作成した項目から選定して用いることにした。組織風土、領域別職務満足などの概念をもとにして、仕事の状況に関連した様々な要因に対する認知を測定するものであり、職務、上司・リーダー、同僚との関係、処遇・報酬、教育の5領域を採用した。

職務の現状は、「今の仕事は達成感を感じることができる」など4項目、上司・リーダーの現状については、「上司・リーダーは私の能力が高まるよう配慮してくれている」など4項目、同僚との関係の現状については、「私の職場の人間関係はよい」などの4項目を採用した。処遇・報酬の現状については、「昇進・昇格は公平、客観的に行われている」などの4項目とし、教育の現状は、「仕事に必要な技術や知識については、十分な教育・研修がある」などの2項目を採用した。回答には、組織コミットメントと同様に5件法を用いた。

3) 職務満足度

職務満足度については、(財)介護労働安定センター¹²⁾が2006年度に行った「介護労働者の就業実態と就業意識調査」の「現在の仕事の満

表1 回答者基本属性 (N=91)

項目	N	%
性別		
男性	29	31.9
女性	61	67.0
無回答	1	1.1
年齢		
10代	3	3.3
20	29	31.9
30	26	28.6
40	13	14.3
50	15	16.5
60代以上	5	5.5
家庭での生計維持者		
自分	35	38.5
自分以外	46	50.5
その他(生計費は折半など)	9	9.9
無回答	1	1.1
介護福祉士資格の有無		
なし	49	53.8
あり	42	46.2
現施設での勤務年数		
1年未満	13	14.3
1年以上3年未満	17	18.7
3年以上5年未満	23	25.3
5年以上10年未満	24	26.4
10年以上	12	13.2
無回答	2	2.2
転職経験		
なし	37	40.7
あり(別の介護事業所)	16	17.6
あり(全く別の業種からの転職)	37	40.7
無回答	1	1.1
現職場での役職		
なし(介護職員)	74	81.3
あり	16	17.6
無回答	1	1.1

注 四捨五入による誤差あり

足度」の項目を用いた。具体的には、「仕事の内容・やりがい」「賃金」「労働時間・休日などの労働条件」「勤務体制」「人事評価・処遇のあり方」「職場の環境(照明・空調・騒音)」「職場の人間関係、コミュニケーション」「雇用の安定性」「福利厚生」「教育訓練・能力開発のあり方」「利用者との人間関係」「職業生活全体」の12項目である。回答には、「満足」を1、「やや満足」を2、「普通」を3、「やや不満足」を4、「不満足」を5とする5件法を用いた。

(3) 分析方法

分析は、介護職員が仕事や職場の組織・管理の現状に対してどのように感じることができれば、組織へのコミットメントが高まるのかという点に焦点を当てた。まず、組織コミットメントに関する6項目の構造を、最尤法、斜交回転(プロマックス法)による因子分析により確認した。次に、抽出された因子の因子得点を従属

変数とし、仕事や職場の組織・管理の現状に対する認識および職務満足度を独立変数とした一元配置分散分析、重回帰分析を行った。統計分析には SPSS for Windows Ver. 14 を使用した。

研究結果

回収された有効回答数は、3施設の合計で91（A施設29，B施設49，C施設13）であり、回収率は79.1%であった。基本的に全有効回答数（ $N=91$ ）で分析を行っている。本研究では、分析対象数に限りがあることもあり、3施設の施設による違いについて詳細に分析することは目的にしていなが、探索的な分析から得られた示唆については考察でふれる。

(1) 回答者の基本属性

分析対象者の基本属性の結果は、表1のとおりである。性別は、男性が約3割であり、年齢は20代および30代が約6割を占め、介護福祉士を取得している介護職員が半数弱という結果であった。現施設での平均経験年数は6.0年であり、別業種からの転職経験がある介護職員が約4割であった。

(2) 組織コミットメントの因子分析結果

因子分析により因子構造を確認した結果、表2のとおり、2因子が抽出された。因子構造は、日本労働研究機構が尺度を作成した際に抽出されたものと同様に、第1因子が「残留・意欲」、第2因子は「情緒的コミットメント」にそれぞれ該当しており、因子の項目構成の信頼性（係数）はともに高かった。因子間相関が0.670と高かったことから、確認のため因子数を1に設定し分析を行ったが、因子数は2と考えるのが妥当であると判断された（適合度検定 $\chi^2=31.985$, $p=0.000$ ）。

(3) 介護職員の個人属性と組織コミットメント

2つの因子と個人属性との関連を、一元配置分散分析により確認した結果、女性“1”，男性“0”のダミー変数にした性別については、

表2 組織コミットメントの因子分析結果（最尤法）

質問項目	因子1	因子2
第1因子：残留・意欲（ $=0.789$ ） 他の施設や組織に移る気はまったくない 今の施設や組織に魅力を感じているので、長く留まりたい この施設や組織に必要ななら、どんな仕事でも引き受ける	0.940 0.725 0.587	0.285 0.124 0.208
第2因子：情緒的コミットメント（ $=0.761$ ） この施設の問題があたかも自分自身の問題であるかのように感じる この施設の一員であることを誇りに思う この施設のメンバーであることを強く意識している	-0.227 0.290 0.042	0.720 0.670 0.754
因子間相関	0.670	

注 因子抽出法：最尤法 プロマックス法（3回の反復で回転が収束）
値 = Cronbach の係数

「残留・意欲」が $F=3.916$ ($p=0.051$)、「情緒的コミットメント」が $F=4.005$ ($p=0.049$) であり、女性に比べ男性の方が組織コミットメントが有意に高かった。

また、年齢については、「残留・意欲」との関連は $F=4.877$ ($p=0.001$)、「情緒的コミットメント」は $F=3.444$ ($p=0.007$) であり、ともに有意な関連があり、50歳代以上の職員は、それ以外の年代に比べ、組織コミットメントが高い傾向にあった。その他、介護福祉士資格の有無、現施設での勤務年数などの変数については、有意な関連はみられなかった。

(4) 介護職員の仕事や職場の現状に対する認識と組織コミットメント

仕事や職場の現状に対する介護職員の認識との関連について一元配置分散分析により検討したところ、18項目中、「残留・意欲」については4項目、「情緒的コミットメント」については8項目に有意な関連が認められた。

「残留・意欲」に関連のある変数の中で有意な関連が最も強かったのは、「組織の給与体系は公正・妥当なものである」に対する認識であった。因子得点の平均値は、「いいえ」と回答した介護職員が -0.368 、「どちらかといえばいいえ」が -0.109 、「どちらでもない」が 0.063 、「どちらかといえばはい」が 1.093 であり、組織が行う給与体系について公正に行われ

妥当であると認識している職員ほど「残留・意欲」が高いという結果であった。なお、この変数は、「情緒的コミットメント」に対しても有意な関連が認められた。また、「今の仕事は達成感を感じることができる」「今の仕事は挑戦しがいのある仕事である」「十分なポスト、活躍の場が用意されている」についても同様に、より肯定的な回答をした職員ほど「残留・意欲」が強いという結果が得られた。

一方、「情緒的コミットメント」には、リーダー・上司の現状の4項目中3項目に有意な関連が認められた。例えば、「上司・リーダーは私の能力が高まるよう配慮してくれる」に着目すると、「はい」と回答した介護職員の因子得点の平均値は0.687であるのに対して、「どちらでもない」は - 0.225、「いいえ」は - 0.344であり、上司やリーダーが能力向上について配慮してくれていると認識している職員ほど、「情緒的コミットメント」が高いという結果であった。同様に、教育に関しても、仕事で必要とされる技術面や知識面の教育や研修が十分なされていると感じている職員は、「情緒的コミットメント」が高いという結果であった。

(5) 職務満足度と組織コミットメント

本研究の分析では、満足度を組織コミットメントの原因に位置づける先行研究⁽¹⁰⁾⁽¹³⁾が多いことにかんがみ、職務満足度12項目それぞれを独立変数とした一元配置分散分析を行った。

「残留・意欲」に対して有意な関連が認められたのは、「仕事の内容・やりがい」「賃金」

「勤務体制」「雇用の安定性」「教育訓練・能力開発のあり方」「職業生活全体」の6項目であった。最も有意な関連が強かった「仕事の内容・やりがい」の場合、「満足」と回答した介護職員の因子得点の平均値は1.549、「やや満足」は0.417、「普通」は - 0.012、「やや不満足」は - 0.568、「不満足」は - 0.761であり、仕事の内容についてより満足していると回答した介護職員ほど「残留・意欲」が高いという結果であった。「賃金」についても、「やや満足」「普通」「やや不満足」「不満足」の因子得点の平均値は、順に1.485, 0.291, 0.045, - 0.361であり、より満足と感じている職員の方が「残留・意欲」が強い傾向がみられた。他の項目についても同様の結果であった。

一方、「情緒的コミットメント」に対して有意な関連が認められたのは、「仕事の内容・やりがい」「賃金」「勤務体制」「人事評価・処遇のあり方」「福利厚生」「教育訓練・能力開発のあり方」の6項目であった。注目すべき項目は、「人事評価・処遇のあり方」であり、人事評価に対する満足度が高い職員ほど、「情緒的コミットメント」が高い傾向にあった。

(6) 組織コミットメントへの関連要因

重回帰分析のモデルを考えるに当たり、職務、上司・リーダー、同僚との関係、処遇・報酬、教育の5領域の現状についてそれぞれ合計得点を算出し、2つの因子の因子得点との間の相関係数を算出した(表3)。また、「賃金」に対する満足度は、処遇・報酬の現状に含まれていな

表3 重回帰分析に用いた主な変数の相関係数 (Pearson)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. 女性 (ref. = 男性 ♀)	1.00									
2. 現施設での勤務年数	0.049	1.00								
3. 職務の現状	-0.115	0.073	1.00							
4. 上司・リーダーの現状	-0.178	-0.171	0.418**	1.00						
5. 同僚との関係の現状	-0.210	0.032	0.496**	0.591**	1.00					
6. 処遇・報酬の現状	-0.125	-0.026	0.440**	0.642**	0.412**	1.00				
7. 教育の現状	-0.284*	-0.086	0.459**	0.546**	0.377**	0.686**	1.00			
8. 「賃金」に対する満足度	0.047	-0.004	0.152	0.159	-0.117	0.304**	0.070	1.00		
9. 残留・意欲	-0.239*	0.128	0.399**	0.098	0.066	0.148	0.138	0.401**	1.00	
10. 情緒的コミットメント	-0.220	0.029	0.449**	0.233*	0.217	0.307**	0.214	0.311**	0.788**	1.00

注 1) * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$
 2) 男性 = 0 のダミー変数

いこと、これまでの分析から強い関連を示すことが考えられるために分析に含めた。

その結果、「残留・意欲」との間に有意な相関が認められたのは、性別、職務の現状、「賃金」に対する満足度の3変数であり、性別については負の相関、職務の現状と「賃金」に対する満足度については正の相関がみられた。一方、「情緒的コミットメント」については、職務の現状、上司・リーダーの現状、処遇・報酬の現状、「賃金」に対する満足度の4変数にそれぞれ正の相関がみられた。また、仕事や職場の現状についての5領域の変数それぞれの間の相関係数が高く、この点は、次の重回帰分析のモデル設計の際に考慮した。

以上の単相関の結果から、モデルを6つに分けた。本研究は、3施設の介護職員が対象であったため、施設間の違いを統制する変数を新たに作成し、性別、現施設での勤務年数とともに

統制変数として固定した。独立変数については、職務の現状をモデル1に、同様に上司・リーダーの現状をモデル2、同僚との関係の現状をモデル3、処遇・報酬の現状をモデル4、教育の現状をモデル5に、「賃金」に対する満足度をモデル6に投入し、2つの因子をそれぞれ従属変数として重回帰分析を行った。

「残留・意欲」についての結果は表4のとおりである。モデル1からモデル6を比較してみると、職務の現状、教育の現状、「賃金」への満足度の3つの変数が有意に関連していたのに対して、上司・リーダーの現状、同僚との関係の現状、処遇・報酬の現状については、有意な関連はないという結果であった。また、どのモデルについても性別が有意に関連しており、男性が女性に比べてよりコミットメントの意識が強いことが示されたが、モデル1では、性別との関連よりも職務の現状の方が「残留・意欲」

表4 「残留・意欲」の因子得点を従属変数とした重回帰分析結果

	モデル1	モデル2	モデル3	モデル4	モデル5	モデル6
女性 (ref. = 男性 ¹⁾)	-0.285**	-0.323**	-0.330**	-0.358**	-0.283*	-0.360**
現施設での勤務年数	0.102	0.128	0.104	0.113	0.117	0.094
B施設 (ref. = A施設 ²⁾)	0.126	0.179	0.199	0.167	0.158	0.105
C施設 (ref. = A施設 ²⁾)	-0.240*	-0.288*	-0.275*	-0.332**	-0.356**	-0.275*
職務の現状	0.366**					
上司・リーダーの現状		0.142				
同僚との関係の現状			0.094			
処遇・報酬の現状				0.149		
教育の現状					0.244*	
「賃金」に対する満足度						0.369**
R ²	0.337	0.230	0.220	0.268	0.245	0.348

注 1) * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$
 2) 男性 = 0 のダミー変数
 3) ref. = 参照カテゴリー

表5 「情緒的コミットメント」の因子得点を従属変数とした重回帰分析結果

	モデル1	モデル2	モデル3	モデル4	モデル5	モデル6
女性 (ref. = 男性 ¹⁾)	-0.248*	-0.279*	-0.276*	-0.293**	-0.246*	-0.343**
現施設での勤務年数	-0.058	-0.014	-0.058	-0.027	-0.044	-0.022
B施設 (ref. = A施設 ²⁾)	0.098	0.142	0.178	0.129	0.155	0.104
C施設 (ref. = A施設 ²⁾)	-0.203	-0.260*	-0.236*	-0.302**	-0.331**	-0.252*
職務の現状	0.401**					
上司・リーダーの現状		0.236*				
同僚との関係の現状			0.239*			
処遇・報酬の現状				0.296**		
教育の現状					0.280*	
「賃金」に対する満足度						0.279**
R ²	0.310	0.221	0.214	0.274	0.211	0.249

注 1) * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$
 2) 男性 = 0 のダミー変数
 3) ref. = 参照カテゴリー

への関連が強く、モデル6の「賃金」に対する満足度についても同様であった。なお、施設間統制のために用いた「C施設 (ref. = A施設)」に有意な負の相関がみられ、A施設の介護職員よりもC施設の介護職員の方が、有意に「残留・意欲」が低いという結果であった。

一方、「情緒的コミットメント」には、職務の現状、処遇・報酬の現状や「賃金」に対する満足度が強く関連しており (表5)、単相関では有意な関連はみられなかった同僚との関係の現状と教育の

現状も含め、仕事や職場の現状の5領域すべてが「情緒的コミットメント」に有意に関連する結果となった。

なお、2つの因子いずれについても、C施設がA施設に比べて有意に低いという結果であった。そこで、施設を独立変数とした多重比較分析を行ったところ、「残留・意欲」については有意な差が認められ ($F=4.390, p=0.015$)、A施設の因子得点の平均値は -0.016 、B施設は 0.194 であるのに対し、C施設は -0.635 であり、低い結果を示した。「情緒的コミットメント」についても、全体では有意な差は認められなかったものの ($F=2.789, p=0.067$)、B施設に比べてC施設は有意に低いことが示された。

考 察

(1) 職務への意識の重要性

組織コミットメントには、職務の現状に対して肯定的に捉えているかどうかが大きく関連していることが明らかになった。職務の現状は、「今の仕事は挑戦しがいのある仕事である」といった仕事の内容に対する意識でもあるために、具体的な職務管理の方法について言及することは難しいが、仕事に対して達成感が感じられる仕組みや能力を活かすことができる方策が求められる。とくに、性別と組織コミットメントの関係について一貫した結果は得られていないものの¹³⁾、男性の方が女性よりも組織コミットメントが高いとする研究が多く散見されているのと同様に性別が強い関連を持っていた中で、重回帰分析の結果では、職務の現状は、「残留・意欲」および「情緒的コミットメント」ともに性別以上に強い関連を示していた。なお、この結果は、石田ら¹⁴⁾が看護師を対象に行った研究において、「組織内で自分のキャリアを伸ばせる可能性の認知の程度」が組織コミットメントと関連していたことを示した結果と同様であると捉えられる。また、グレッグ¹⁵⁾が同様に看護師を対象に行った研究において、「能力発揮のチャンス」や「充実感・やりがいの実感からおこる自己存在価値の実感」が重要であることを

指摘していたことから、組織内で能力が発揮できる仕組みの検討は、組織にとって重要な課題であることが示唆された。今後は、実際に介護職員が達成感を感じられるときはどのようなときなのかといった点について、明らかにしていく必要がある。

(2) 賃金や人事評価制度のあり方

組織コミットメントには、「賃金」への満足度が大きく関連していた。介護保険施設における賃金の問題は、介護報酬の問題が大きく絡むために施設の努力には限界があると言えるが、「人事評価・処遇のあり方」や「福利厚生」に対する満足度が「情緒的コミットメント」に関連していたことから、適切な人事評価・処遇のあり方が組織に求められていると考えられる。人事評価については、何らかの評価方法が制度化されて存在することが評価への納得度を高めるものの、どのような評価制度が有効であるかについては、職場ごとに異なることが指摘されているように¹⁶⁾、各施設の掲げる目標や事情に適した制度を模索していく必要があると言えるであろう。重回帰分析においても、処遇・報酬の現状と「情緒的コミットメント」に強い関連が認められたことから、組織の給与体系を公正・妥当なものにすることや、人事考課などの評価を客観的に行い、十分な透明性を持たせることによって、「施設の一員であることを誇りに思う」といった「情緒的コミットメント」が高められる可能性が示唆された。

(3) 教育のあり方

「残留・意欲」および「情緒的コミットメント」ともに教育の現状への認識が関連していたことから、仕事で必要な技術や知識についての十分な教育・研修があること、職員の希望や要望を十分反映した教育・研修を行うことが組織の体制として必要であることが示唆された。

また、「情緒的コミットメント」には、上司・リーダーの現状と同僚との関係の現状が関連していたことから、上司の職員に対する配慮や、職場の同僚との友好的な雰囲気醸成が組

織に求められていると言える。この点については、グレッグ¹⁵⁾の「仲間との良好な関係の中で生じるチームケアの満足」が重要であるという指摘と一致した結果と考えられる。上司や仲間との良好な関係を築き、「施設のメンバーであることを強く意識している」といった「情緒的コミットメント」を高め、職員の定着を図ることが、質の高いケアの提供に必要であると言える。

(4) 離職と組織コミットメント

本研究では、施設によって組織コミットメントの結果に差がみられ、C施設の介護職員の組織コミットメントは、A施設やB施設と比較して低い結果であった。分析対象数の限界もあるために明確に判断できないが、施設長に対するヒヤリング調査において、C施設の課題として介護職員の定着があげられたことから、これらの結果と職員の離職や定着に関連があることが推測される。したがって、施設で課題となる人材確保の観点から、この組織コミットメントの概念は、施設が人材を管理していくために有効な1つの指標となる可能性がうかがえた。

(5) 分析の限界と課題

本研究の分析についての限界は、大きく分けて2点あげられる。1点目は、先行研究が限られていることから、探索的に行った調査であったということである。この点については、一定の仮説構成ができるように進めていくことが今後の課題である。2点目は、分析対象数が限られており、使用可能な統計分析も限られていたということである。今後は、分析対象数を増やすとともに、より多くの施設の介護職員を対象とすることが課題と言える。

その一方で、離職率の高い施設の介護職員と低い施設の介護職員の組織コミットメントに有意な差がみられたことは、Aranyaら⁷⁾の離職をより明確に予測するものとして有効であるという指摘を追認するものであり、ケアの質の確保だけでなく、今後離職に関する研究を進めるにあたって重要な指標となること、介護施設に

おける離職と組織コミットメントを探究することの新たな可能性が示唆されたと言えるであろう。

文 献

- 1) 岩間大和子・介護・福祉サービスの質保障のための政策の展開と課題 - 監査、第三者評価及び情報開示を中心に - . レファレンス 2005 ; 651, 4-26 .
- 2) 厚生省編 . 厚生白書 (昭和61年度版) 1986 .
- 3) Eaton SC. Beyond 'unloving care': linking human resource management and patient care quality in nursing homes. *Journal of Human Resource Management* 2000 ; 11(3): 591-616 .
- 4) Rantz MJ, Zwygart-Stauffacher M, Popejoy LG, et al. Nursing Home Care Quality: A Multidimensional Theoretical Model Integrating The Views of Consumers and Providers. *Journal of Nursing Care Quality* 1999 ; 14(1): 16-37 .
- 5) Hannan S, Norman IJ, Redfern SJ. Care Work and quality of care for older people: a review of the research literature. *Reviews in Clinical Gerontology* 2001 ; 11 : 189-203 .
- 6) Rantz MJ, Zwygart-Stauffacher M, Popejoy L, et al. Nursing Home Care Quality: A Multidimensional Theoretical Model Integrating The Views of Consumers and Providers. *Journal of Nursing Care Quality* 1999 ; 14(1): 16-37 .
- 7) Aranya N, Kushnir T, Valency A. Organizational commitment in a male dominated profession. *Human Relations* 1986 ; 39(5): 433-48 .
- 8) 日本労働研究機構 . 調査研究報告書 No. 161 組織の診断と活性化のための基盤尺度の研究開発 - HRM チェックリストの開発と利用・活用 - . 東京 : 日本労働研究機構, 2003 .
- 9) 田尾雅夫 . 問題の所在 - なぜ会社人間が問題なのか - . 田尾雅夫編「会社人間」の研究 - 組織コミットメントの理論と実際 . 京都 : 京都大学学術出版会, 1997 ; 5-12 .
- 10) 高木浩人 . 組織の心理的側面 組織コミットメントの探求 . 東京 : 白桃書房, 2003 ; 3-59 .
- 11) Meyer JP, Allen NJ, Smith CA. A commitment to organizations and occupations: extension and

- test of a three-component conceptualization. Journal of Applied Psychology 1993 ; 78 : 538-51 .
- 12) (財)介護労働安定センター．平成19年度版 介護労働の現状 介護労働者の働く意識と実態．東京：(財)介護労働安定センター，2007．
- 13) 益田圭．組織コミットメントを決めるもの．田尾雅夫編「会社人間」の研究 - 組織コミットメントの理論と実際．京都：京都大学学術出版会，1997 ; 41-100 .
- 14) 石田真知子，柏倉栄子．看護師の組織コミットメントとキャリアコミットメントの要因 - 2病院の比較から - ．東北大医保健学科紀要 2004 ; 13(1) : 3-10 .
- 15) グレッグ美鈴．臨床看護師の組織コミットメントを促す経験．岐阜県立看護大学紀要 2005 ; 6(1) : 11-8 .
- 16) 高橋潔．雇用組織における人事評価の公平性．組織科学 2001 ; 34(4): 26-38 .