

# 保育者の意欲を支える人的職場環境

原 麻美子・塩 美佐枝・塩 史彦

## Human work environment supports the motivation of childcare workers

Mamiko HARA · Misae SHIO · Fumihiko SHIO

### Abstract

In recent years, nursery schools and kindergartens have been facing a problem of early retirement of childcare workers. In a study of childcare workers, the most common reason for early retirement was "human relations at work". In terms of "human relations in the work place", Some research showed the finding that several difficulties for the relationships with managers are the cause of job retirement. In order to improve the quality of childcare, it is necessary to create a high-quality human work environment in which childcare workers are motivated to perform their duties and improve their skills. In this research, we also reviewed overseas research. Examining the causes of retirement, it could be summarized the cause of retirement following factors: Stress, sense of efficacy, lack of happiness, lack of job satisfaction, anxiety about job performance, and lack of commitment. Therefore, we conducted a questionnaire survey and analyzed the responses of 76 people, regarding with the content of their encouragement by the other person, and the content of their sense of accomplishment. The survey result showed the content of encouragement and a sense of accomplishment are closely related. In addition to that it can be prevent of the intention towards their retirement from the perspective of psychological content, such as the formation of trustful relationships with children and their parents, the support, recognition, the praise from colleagues, reinforce them strengthen the sense of self-worth.

### I. 研究の目的

職場環境は、仕事に従事する人にとって、人生に大きな影響を与える要素である。

昨今、保育所における不適切な指導が問題になっているが、どのような状況下で不適切な指導が発生するかについての原因を追究し、子どもにとって最善の保育が行われることが喫緊の課題である。

子どもにとっての最善の保育は、その職場の中で保育の在り方について試行錯誤し、保育者間で共有され、求め続けていく必要があり、職場環境、中でも人間関係が大きな影響を及ぼすと考えられる。職場での経験年数の異なる保育者の関係、上司との関係などが保育の質や仕事への満足度、追求心ややりがい等にも影響を与えると考えられる。

一方、保育者の早期離職が保育の質の向上に影響し

ているとの指摘もある。

本研究は、保育所内での人間関係の実態を明らかにし、互いに支え合ってこどものために保育の改善を求め続ける保育者支援の在り方について考究する。

### II. 研究方法

#### (1) 文献による研究

国内外の保育者の離職に関する研究の分析を行う。

#### (2) 質問紙調査

- ・対象 東京都内保育所
- ・有効回答 76
- ・調査方法 オンラインによる無記名回答

### III. 先行研究概観

厚生労働省の平成25年度の離職者は3.3万人で、離職

率は10.3%（民間保育所12.0%）となっている。関連調査で3年に一度行われている経験年数の調査を見ると、2年未満14.9%、2から4年未満は13.6%、4から6年未満11.6%、6から8年未満9.1%で、8年未満が全体の約半数を占めており、経験年数が低い保育者が多い状況である。この調査での離職の理由は把握できなかったが、平成26年発行の東京都保育士実態調査報告書（東京都福祉保健局：2014）では、現在保育士として働いている者の職場の改善希望は、給与・賞与等の改善59.0%、教員数の増員40.4%、事務・雑務の軽減34.9%、未消化休暇の改善31.5%、勤務シフトの改善27.4%、職員間のコミュニケーション20.3%、研修機会の充実13.7%、相談体制の充実13.5%他となっており、（複数回答）離職につながる状況が読み取れる。また、2018年発行の同様のデータは、上記項目において数値が上昇している。（東京都福祉保健局：2018）

一方、幼稚園の教員の離職に関する現状を、文部科学省の学校教員統計調査2020年で見ていくと、病気のため455名、（精神疾患238）死亡42名、転職2660名、家庭の事情2747名、大学等入学39名、職務上の問題のため144名、その他2802名である。

その他が約3000名いるが、具体的内容は公表されていない。

保育者の離職は、実際にはどのような状況なのか、その原因に関する研究を概観していく。

### Ⅲ-1 保育者を対象とした研究

#### (1) 新人保育者の早期離職に関する実態調査

森本美佐、林悠子、東村知子（2013）の新人保育者の早期離職に関する実態調査では、幼稚園75、保育所69か所を対象にしているが、1年未満の退職者がある施設は58施設、1から3年の退職者ありは、63施設で163名である。退職理由はN=247で、結婚76件、進路変更53件、出産・育児36件、身体的不調・精神的な体調不良45件である。

#### ・退職にいたった原因

責任の重さ28件、知識能力不足25件、職場の人間関係22件、その他 職場との相性

#### ・1年未満の退職理由

身体的、精神的体調不良のみであると報告している。

#### (2) 新卒後5年目までの保育者の「辞めたい理由」に注目した研究

遠藤知里、竹石聖子、鈴木久美子、加藤光良（2012）の平成19年卒業から5年間の保育所、幼稚園その他の児童福祉施設に就職した181名の研究では、職場変更、転職、退職に影響した出来事・理由を聞いている。

・職場の方針に疑問を感じたため・・39名（73.6%）

・心身の不調のため・・38名（71.7%）

・職場の人間関係が悪かったため・・36名（67.9%）

・将来に希望が持てなかったため・・34名（64.2%）

・休暇が少なかったため・・32名（60.4%）

・残業が多かったため・・29名（54.7%）

・仕事に自信がなくなったため・・29名（54.7%）

である。

また、日常の出来事が「辞めたい気分」及ぼす影響度についても調査している。

第一因子は働きすぎだと感じるとき、第二因子は保育に向いていないと感じるとき、第三因子うまくいかない自分に直面するとき、第四因子は職場の人間関係など疑問を感じる時であると報告している。

#### (3) 保育者の早期離職に至るプロセス

傳馬淳一郎、中西さやか（2014）は、私立幼稚園3年目の教諭1名Aの離職に至るプロセスを研究している。

#### ○1年目

・就職して1か月で辞めたいと思うようになった。

・2学期まではこどもをかわいいとは思えない。

・毎朝6時に出勤。

#### ○2年目

・保育は楽しい

・仕事の量が多くなった。自分からも園全体の仕事を

をする

・園内の人間関係、主任、後輩への気遣い

・意向調査で来年辞めると記入し、次年度以降は「辞める」をにおわす。

### Ⅲ-2 施設等を対象にした研究

次に幼稚園、保育所等に対して調査した研究について概観していく。

新卒保育者の早期離職問題に関する研究で、加藤光良、鈴木久美子（2011）は、静岡県の幼稚園54、保育所66、12施設を対象に早期離職について研究している。新卒者の退職者数は合計95名（49園）で、1年未満の退職は、幼稚園8園11名、保育所14園16名、施設2園4名で計31名である。勤続1から2年未満は、幼稚園8園9名、保育所12園15名、施設3園3名で計27名であった。また、2から3年未満は、幼稚園11園14名、保育所13園19名、施設4園4名で計37名であると報告している。

この新卒保育者の退職理由としては園として把握している退職理由は次の通りである。

- ・仕事への適性がない（22）、労働条件が合わない（2）、人間関係（6）、健康上の理由（16）家庭の事情（7）、転職（5）、結婚（16）、出産（5）、その他（6）

以上の先行研究で、保育者を対象とした研究の、早期退職の理由として多く見られたのは「職場の人間関係」と「病気」である。「職場の人間関係」では、上司、管理職との関係が悪いことが離職の原因と指摘している研究結果も存在し、職場環境としての人間関係は重要であることを示している。卒業して保育職になった学生が、早期に辞めたいと言ってくることが多く、その理由として「人間関係」を挙げていることが多いという実感はあるが、研究結果が共有できる実感である。また、研究では「病気による離職」も多く報告されている。文部科学省の学校教員統計調査（2018）では、病気理由の離職者455名のうち、精神疾患が238名であり、遠藤知里ら（2012）の研究でも、「心身の不調」が71.7%と報告されている。病気のために離職した保育者の中で、精神疾患の数が55%、71%という状況は、職場の管理、運営として深刻な問題である。「心身の不調」や「病気」の原因が何かというところまで研究で追及したものは把握できなかったが、これらの原因に職場の人間関係が含まれている可能性を考えると、離職は「職場の人間関係」が大きく影響していると考えられる。

## Ⅳ. 海外における保育者の離職に関する研究

日本国内の保育者の離職に関する考察は上記の通りであるが、調査の結果として、海外で研究された文献、記事などからも、多くの国で同様の問題が起こっていることが分かる。

保育者の職業人として抱える何らかの問題に言及している研究は、米国、韓国、ドイツ、イタリア、フランス、ベルギー、シンガポール、リトアニア、クロアチア、ギリシャ、中国、カナダ、香港、チェコ、ニュージーランド、ヨルダン、ハンガリー、ノルウェー、台湾、スイス、ガーナ、合計21か国、確認できた。

以下に、筆者が選択した文献の一部を供覧する。

### Ⅳ-1 【アメリカ】保育者を対象とした研究

Ümmühan YEŞİL DAĞLI（2012）は、「America's Public School Kindergarten Teachers' Job Turnover and Associated Factors」として、調査を行っている。この調査では、SASS（School and staffing survey）の2003年～2004年のデータとそのフォローアップデータとしてTFS（Teacher follow-up Survey）のデータ2004年～2005年版のデータを使用し調査している。SASS（School and staffing survey）の調査では、調査N数：53188（約43000人のpublic schoolの教員から回答を得ている）であった。また、TFS（Teacher follow-up Survey）調査N数：37795であった。

調査内容には、質問形式での調査が採用されており、そのスケールの内容は、Job Satisfaction, Burnout, Administrative support, colleague Support, Professional support, Influence Global school policy, Influence on School's curriculum, Classroom Autonomy, Student Qualityであった。これら8項目の組み合わせ相関関係を主眼とし、調査している。

具体的な退職の理由についての言及はされていなかった。保育者を所属する学校にとどめる要因としてschool policy（学校の方針）が影響を与えているとし、またcolleague Support（同僚のサポート）が保育者のキャリア離脱を予防できる可能性があるとしている。職場環境における人間関係、所属する学校の方針も離

職を考える保育者にとって重要な要因であることを説明している。

#### IV-2【ベルギー】保育者を対象とした研究

さらに、Katrien Struyven, Gert Vanthournout (2014) の研究である「Teachers' exit decisions: An investigation into the reasons why newly qualified teachers fail to enter the teaching profession or why those who do enter do not continue teaching」は、退職する意思決定に関する研究であり、調査対象は、保育者 (Kindergarten) を含めた Primary School, Secondary School (合計 N = 154) と、保育の現場経験がない者 (n=81) を対象とした研究である。この研究は質問紙法を採用し、対象者に「仕事の満足度と幼児、生徒に関する要因」、「保育施設/学校の管理とサポート」「仕事の負荷」「将来の見通し」「保護者との関係」について分類した質問を設定し、研究を行っている。「将来の見通し」については、すべての解答者に共通しているとは言えないものの、対象者の多くがこの要素が退職の意思決定にかかわっているとされている。

#### IV-3【ドイツ】保育者を対象とした研究

Jungbauer, J., と Ehlen, S. (2014) らは「Low pay but still we stay: Retention in early childhood education and care」というテーマで、保育者のストレスと燃え尽き症候群、健康問題と職場環境 (状況) の関連性を研究しており、ドイツの保育者834人を対象としている。

本文中には指標として、「仕事のストレス」「健康と個人的な問題」「家族の問題とパートナーシップ」「友人 (友情) 関係と障害」を使用している。

このストレスが退職の理由となる等の直接的な表現や記述は認められなかった。しかしながら、集計項目の設定では通常考える退職理由である「仕事のストレス」「健康と個人的な問題」「家族の問題とパートナーシップ」「友人 (友情) 関係と障害」が示されていた。具体的な退職理由となりえる項目であるが、この研究では仕事のストレスに含まれる要素として記載されていた。

## V. 保育所の職場の人的環境に関する研究結果

### (1) 勤務年数

回答者の勤務年数は、75件のうち、2年目 (30.7%)、3年目 (33.3%)、4年目 (36%) とほぼ同数である。

### (2) 担当クラス

回答者が1年目の時の担当クラスは1歳 (32.9%)、2歳児 (22.4%)、0歳児 (19.7%)、3歳児 (11.8%) で、合計86.8%になり、3歳児以下の低年齢児を担当している。

2年目の時の担当クラスは1歳児 (23.7%)、2歳児 (32.9%)、0歳児 (15.8%)、3歳児 (13.2%) で、合計85.6%になり、多少の変動はあるがほぼ同じ割合である。

3年目の時の担当クラスは1歳児 (30.8%)、2歳児 (17.3%)、0歳児 (17.3%)、3歳児 (25%) であるが、4年目になると1歳児 (25%)、2歳児 (42.9%)、3歳児 (10.7%) となり、2歳児担当が大幅に増えている

質問の代表例として1年次の質問と結果 (図1) と4年次の質問と結果 (図2) を以下に示す。

Ⅲ-1 1年目の担当クラスを選択してください  
76件の回答

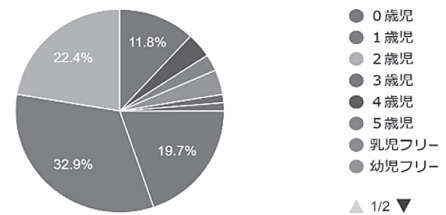


図1：質問Ⅲ-1と結果

Ⅲ-4 4年目の担当クラスを選択してください ※該当者のみ  
28件の回答

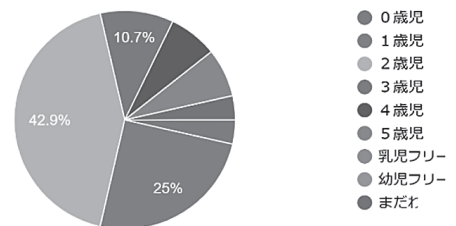


図2：質問Ⅲ-4と結果



### (3) 励みになったこと

励みになったことは仕事の意欲につながり、勤務を継続していく動機付けになる重要な要素である。次に具体的に見ていく。

下記、図3に示す通り、子どもとの関わりでは「日々の成長を感じたこと」は40.8%、「信頼関係ができたと感じたこと」は、43.4%で回答をほぼ二分している。子ども達の成長を直接感じられることや子どもとの関わりの中で心がつながり、信頼関係ができた実感できることが励みとなること分かる。具体的な事例を聞いているが次の様な回答があることから子どもとの関わりが良好であり、こどもが楽しんでいたり、困ったときに頼ってくれたりすることが大きな励みになることが分かる。

IV-1 子どもとの関わり で励みとなったことを一つ選択してください  
76件の回答

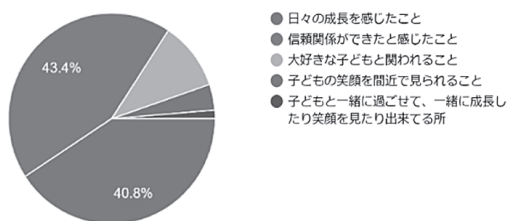


図3：質問IV-1と結果

自由記述の一例をあげる。

- ・子どもたちに、大好きと言葉で伝えられた時(複数)
- ・子どもの発見や表現を代弁しながら関わることで、言葉を発しながら子どもが楽しんで遊ぶ様子が見られたこと
- ・上手くコミュニケーション取れてない感じていた子が、困ったときや悲しい時に甘えてきてくれたこと。
- ・クラスが違うのに話しかけてくれる子がいること。
- ・子どもたちが自分の名前をたくさん呼んでくれたり、頼られるようになったりしたこと。

一方、図4が示す通り、職員同士の関わりで励みになったこととして挙げているのは、「自分の努力を認めてくれた」「日常的に声をかけてくれたが同数で30.7%である。「困り感を相談できた」が20%で、「こどもの成長

を共感した」が17.3%である。

IV-2 職員同士の関わりで励みとなったことを一つ選択してください  
75件の回答

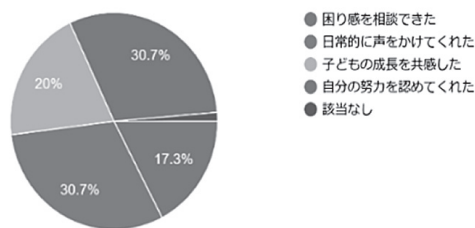


図4：質問IV-2と結果

自由記述は次の通りである。

- ・自分が担当していた子どもたちを他の職員が褒めてくれた。
- ・行事を無事に終えられた事
- ・職員同士の関わりで、言葉掛けが前より上手くなりどんどん成長を感じると伝えられて嬉しかった。
- ・休憩の時間に子どもへの声掛けや動きを褒めて頂いた。
- ・日々子どもの成長を話し合い、次はこんな事ができる様に目標を立てよう等、日々過ごしていく中で、今まで出来なかったことが出来る様になり、それを職員間・子どもと喜び合えること。
- ・行事の係で大変な時に助けてくれた・保育の事の相談やそれ以外の趣味の事も話す事ができてとても楽しく、コミュニケーションを取っている。
- ・一緒に進めていく中で衝突もあるが、その度に他の職員が話を聞いてくれ、相談に乗ってくれたり改善しようと行動してくれたりすることが、人的環境に恵まれているなど感じた。

自分のクラスの子どもがほめられたり、行事の担当をほめてもらったりすることで励まされ、自信や意欲につながる事がわかる。

また、保護者との関わりで励みになったこととしては、「感謝の気持ちを伝えられた」が60.5%で、圧倒的数値であり、「家庭での様子を話してくれた」が26.3%である。

自由記述は次の通りである。

- ・行事の係で大変な時に助けてくれた

- ・保育の事の相談やそれ以外の趣味の事も話す事ができてとても楽しく、コミュニケーションを取っている。
- ・一緒に進めていく中で衝突もあるが、その度に他の職員が話を聞いてくれ、相談に乗ってくれたり改善しようとして行動してくれたりすることが、人的環境に恵まれているなど感じた。
- ・行事では、普段見られない子どもと保護者が一緒になって楽しむ姿が見られたこと。
- ・子育てに対する悩みに答え、その後保護者の表情が明るくなった。
- ・保護者の方に家でよくお話聞いてますと伝えていただいた時。
- ・いつも子どもが楽しそうにしているのが嬉しいですよと言って貰えたことです！
- ・朝の送り出しやお迎えの時、子どもたちの様子を共感したり、たわいもない話をしたりして、コミュニケーションが増え、関わりが深まっていくのを感じた。
- ・子供の困っていることを相談され、頼られているのだと感じた。 他多数

#### (4) 達成感を感じること

達成感をどのようなときに感じるかという問いに対しては、次のグラフのとおりである。「励みになったこと」とほぼ同様の内容になっている。

図5の質問と結果が示す通り、日常の保育の中では、子どもとの信頼関係ができたと感じたと実感したとき30%、声掛けが子どもに届いたとき29.3%、こどもが喜んだとき25.3%である。こどもとの関わりに達成感を感じることができている。また、保護者との関わり(図7:質問V-3と結果)では、こどもの成長を共感できたときが50%となっている。職員同士の関わりに関する質問(図8)の結果では、先輩から褒められたり、認められたりが30%程度で、提案が採用されたりしたとき達成感を感じると回答している。これは行事の場合でも同様で、図6で明確になっている通り、こどもたちや保護者が喜んでくれたとき達成感を感じている。

V-1 日常の保育で達成感を感じることができたことを一つ選択してください  
75件の回答

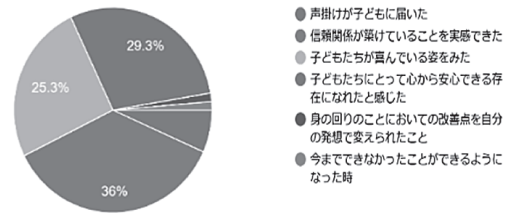


図5：質問V-1と結果

V-2 行事で達成感を感じることができたことを一つ選択してください  
75件の回答

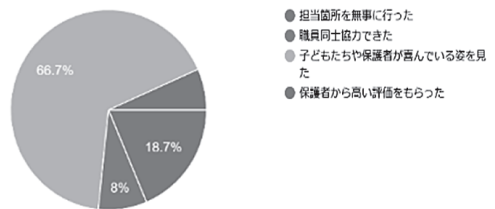


図6：質問V-2と結果

V-3 保護者との関わりで達成感を感じることができたことを一つ選択してください  
76件の回答

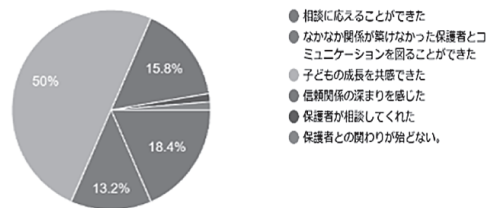


図7：質問V-3と結果

V-4 職員同士との関わりで達成感を感じることができたことを一つ選択してください  
74件の回答

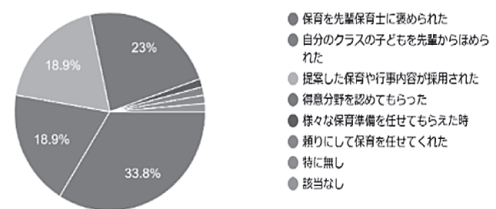


図8：質問V-4と結果

## VI. まとめと今後の課題

先行研究では退職にいたった具体的理由は次のような点であった。

- ・仕事の進歩に不安、能力の不足
- ・割り当てられた職務に対する嫌悪・不適合
- ・不十分な恩恵

- ・仕事の負担量(勤務時間、責任範囲)
- ・園の方針や・組織文化の不適合
- ・同僚や上司からのサポートの不足
- ・上司への不満
- ・給料、家族、健康面

このように能力の不足、職場の人間関係によるストレスや漠然とした不満が退職意向の促進や早期退職につながると考察されるが、これらの要因を緩和させていければ、勤務意欲を向上させる可能性が高いと考えられる。

今回の保育所の調査で、こどもとの関わりの中で、信頼関係が形成された実感できたり、こどもから大好きと言われることで励まされたと回答しており、そのことで幸福感を感じることができたり、責任感の重さを感じつつもやりがいを感じることができ、職務遂行の意欲が向上すると考えられる。

また、同僚や上司から保育について褒められたり、自分のクラスの子どもを褒められたりすると励みになり、行事が成功したときや自分が担当した職務の遂行が認められたりして、達成感を感じるという回答も多かった。同僚や上司が具体的にサポートして、割り当てられた職務が十分に遂行できるようにしていくことが自己有用感を高め、職の継続意欲を高めると考えられる。その結果、子どもたちの成長、楽しい園生活が実現されると保護者から感謝されたり、喜ばれたりするので意欲が高まることにつながり、好循環が形成される。

同僚や上司はメンターの役割を認識し、メンタリングを発揮して保育の場の保育者同士、保育者と子どもたち、保育者と保護者という人的環境を良好なものにしていくことが重要である。

#### <今後の課題>

早期離職を防止し、職の継続意欲を高めていくために、子どもや保護者からの励ましが有効であることが考察できたが、それらは保育が充実した結果得られるものである。そのためには、保育のための知識、実践

力の向上が必要で、職場の中での人間関係、メンタリングの方法、効果の検証に関する研究が今後の課題である。

#### 参考文献

文部科学省 (2018) 学校教員統計調査

東京都福祉保健局 (2014) 保育士実態調査報告書

遠藤知里, 竹石聖子, & 鈴木久美子. (2012). 新卒保育者の早期離職問題に関する研究 (2) 新卒後5年目までの保育者の「辞めたい理由」に注目して. 常葉学園短期大学紀要=

加藤光良, & 鈴木久美子. (2011). 新卒保育者の早期離職問題に関する研究 (1) 幼稚園・保育所・施設を対象とした調査から. 常葉学園短期大学紀要, (42), 79-94.

原田康子. (1995). 205 保育者養成短期大学における, 卒業生の就職動向と退職の要因 (その2): 保育職を退職した者の退職理由と結婚退職の慣例の有無. 日本保育学会大会研究論文集, (48), 412-413.

原田康子. (1996). 205 保育者の労働環境に対する満足度の保育職種間比較: 保育者養成短期大学における, 卒業生の就職動向と退職の要因 (その3) (口頭発表Ⅱ, 保育者の資質・保育者養成Ⅲ 日本保育学会大会研究論文集 (49), 478-479, 1996

厚生労働省, (2015) 第1回保育士等確保対策検討会 資料「保育士等における現状」<https://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-11901000-Koyoukintoujidoukateikyoku-Soumuka/4.pdf>.

山脇眞弓. (2017). 職場の人間関係が幼稚園教諭の就労意欲に及ぼす影響—離職との関連について—. 研究紀要, 39, 165-182.

小川千晴. (2015). 新任保育者の早期離職の要因: 卒業生を対象とした意識調査から. 聖隷クリストファー大学社会福祉学部紀要, 13, 103-114.

小島啓子. (2020). 保育者養成学科に在籍する大学生の意識調査. 環太平洋大学研究紀要=A Survey on the Consciousness of the University Students in the Childhood Care and Education Course, (15), 187-192.

- 東京都福祉保健局 (2014) 「東京都保育士実態調査報告書」
- 東京都福祉保健局 (2018) 「東京都保育士実態調査報告書」
- 森本美佐, 林悠子, & 東村知子. (2013). 新人保育者の早期離職に関する実態調査. 紀要, 44, 101-109.
- 西坂小百合. (2014). 幼稚園教諭の職業継続の意思と教職経験年数・職場環境の関係. 共立女子大学家政学部紀要, 60, 131-139.
- 竹石聖子. (2013). 若手保育者の職場への定着の要因: 早期離職の背景から. 常葉大学短期大学部紀要 = Bulletin of Tokoha University Junior College, (44), 105-113. Bulletin of Tokoha Gakuen Junior College, (43), 155-166.
- 中島美那子, 菅野ひろみ, 相田詩織, 三井雅子, 山田えりな, & 吉田珠梨. (2017). 保育者の早期離職の要因に関する探索的研究—M-GTA を用いたインタビュー分析から—. 茨城キリスト教大学紀要Ⅱ, 社会・自然科学, 51, 127-137.
- 庭野晃子. (2020). 保育従事者の離職意向を規定する要因. 保育学研究, 58 (1), 105-114.
- 文部科学省. (2018). 学校教員統計調査 - 平成28年度 (確定値) 結果の概要. Available at: [https://www.mext.go.jp/component/b\\_menu/other/\\_icsFiles/fieldfile/2018/03/28/1395303\\_01.pdf](https://www.mext.go.jp/component/b_menu/other/_icsFiles/fieldfile/2018/03/28/1395303_01.pdf)
- Al-Adwan, Fatima & Al- Khayat, Majed. (2016). Psychological Burnout in Early Childhood Teachers: Levels and Reasons. *International Education Studies*. 10. 179.
- Fináncz, J., Nyitrai, Á., Podráczky, J., & Csima, M. (2020). Connections between Professional Well-Being and Mental Health of Early Childhood Educators. *International Journal of Instruction*, 13(4), 731-746
- FLORIDA DEPARTMENT OF EDUCATION (2003) 'EXIT INTERVIEW QUESTIONNAIRE FOR CLASSROOM'
- Hu, S. (2020). Understand the Turnover Intention among Kindergarten Teachers in Chinese Mainland. *Journal of Research, Policy & Practice of Teachers and Teacher Education*, 10(1), 95-109.
- Ji, Dongying & Yue, Yaping. (2020). Relationship Between Kindergarten Organizational Climate and Teacher Burnout: Work-Family Conflict as a Mediator. *Frontiers in Psychiatry*. 11. 10.
- Jungbauer, J., & Ehlen, S. (2014). Stress and burnout risk in nursery school teachers: results from a survey. *Gesundheitswesen (Bundesverband Der Arzte Des Offentlichen Gesundheitsdienstes (Germany))*, 77(6), 418-423.
- Koulierakis, George & Daglas, Georgios & Grudzien, Anna & Kosifidis, Iordanis. (2018). Burnout and quality of life among Greek municipal preschool and kindergarten teaching staff. *Education 3-13*. 47. 1-11. 10.
- McDonald, Paula, Thorpe, Karen, & Irvine, Susan (2018) Low pay but still we stay: Retention in early childhood education and care. *The Journal of Industrial Relations*, 60(5), pp. 647-668.
- OECD (2015), *Starting Strong IV: Monitoring Quality in Early Childhood Education and Care*, OECD Publishing, Paris.
- Park, J. & Lee, J.. (2016). Measuring the impact of organizational culture on burnout and turnover intention among early childhood teachers. 19. 1077-1082.
- Struyven, K., & Vanthournout, G. (2014). Teachers' exit decisions: An investigation into the reasons why newly qualified teachers fail to enter the teaching profession or why those who do enter do not continue teaching. *Teaching and teacher education*, 43, 37-45.
- Wells, Michael. (2014). Predicting preschool teacher retention and turnover in newly hired Head Start teachers across the first half of the school year. *Early Childhood Research Quarterly*. 30. 152-159.
- Yang, C. C., Fan, C. W., Chen, K. M., Hsu, S. C., & Chien, C. L. (2018). As a happy kindergarten teacher: the mediating effect of happiness between role stress and turnover intention. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 27(6), 431-440.
- Yesil Dagli, U. (2012). America's Public School Kindergarten Teachers' Job Turnover and Associated Factors. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 12(4), 3121-3134.