

活動テーマ 「都道府県型保健所における新任期保健師の 現任教育のあり方について 」

平成30年度活動報告:都道府県部会

藤原 恵美子(兵庫県)、後藤 芳子(大分県)、川村 和枝(栃木県)

沼田 佳奈子(富山県)、林 礼子(島根県)

1 目的

都道府県型保健所における新任期保健師が専門的能力を高め、**現場でいきいきと活躍するためのOJTのあり方**について明らかにする。

2 経過

- 平成29年度に実施した「都道府県型保健所における新任期保健師の人材育成のあり方に関する調査研究」において、OJT体制の実態や、新任期保健師のキャリアレベルA-1に求められる能力23項目の獲得状況を明らかにした。

◆調査期間及び調査方法:平成29年10月10日～10月31日 自記式質問紙による調査

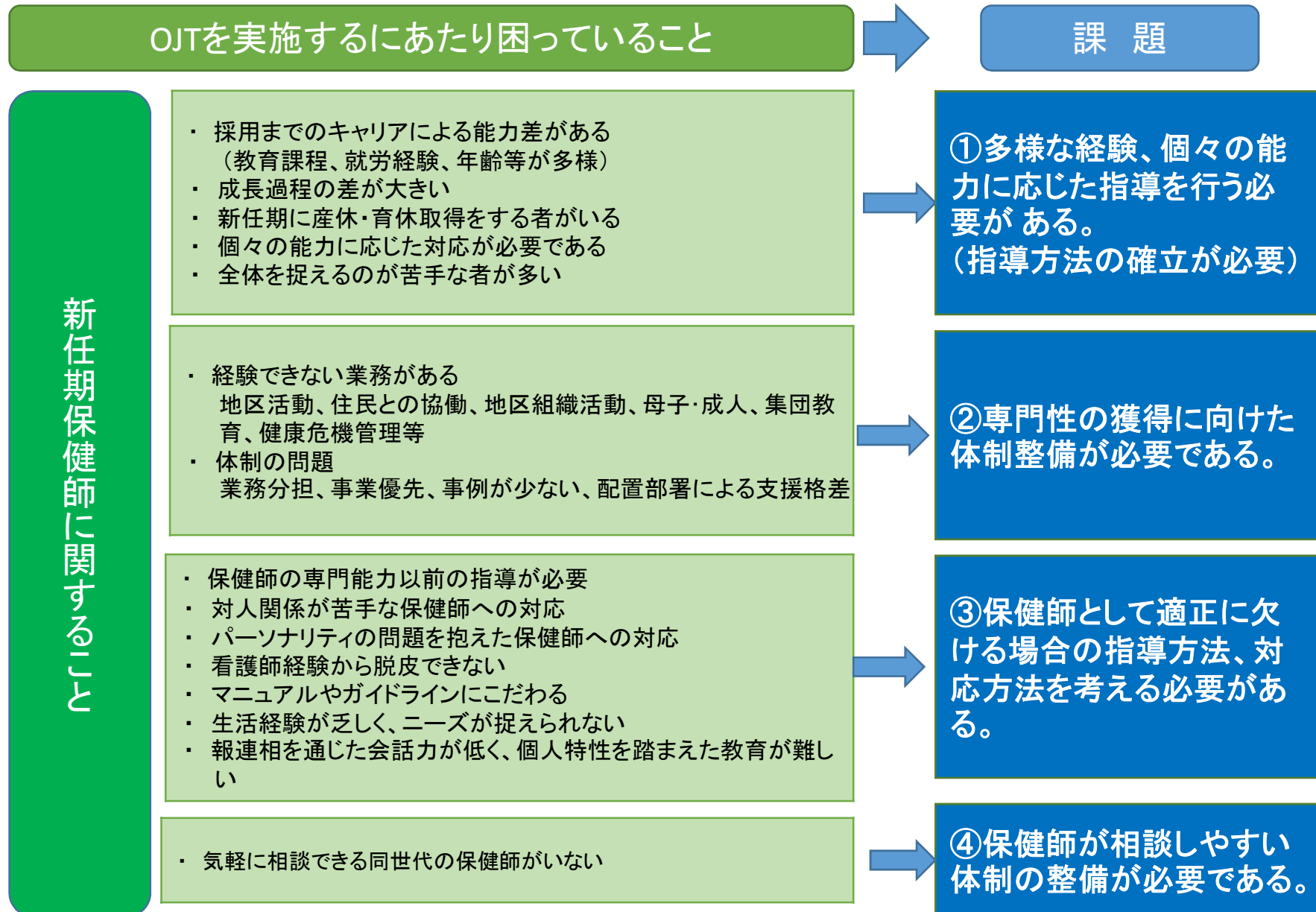
◆調査対象 :全国都道府県型保健所の保健師現任教育の責任者(421か所)

◆回答数(回答率) :323(76.7%)

- 今年度は、前年度実施した調査中、「**OJTを実施するにあたり困っていること**」「**OJTについて先駆的な取組や効果的なエピソード**」「**その他**」を分析することにより、効果的な現任教育のあり方について検討した。

3 結果

(1)「OJT実施するにあたり困っていること」から見える課題



OJTを実施するにあたり困っていること

課題

指導体制等に関すること

- ・ 指導の力量不足(経験不足、指導者向け研修が確立していない等)
- ・ 中堅期保健師の人材育成ができていない
- ・ 個別の支援目標の立案や指導方法に悩む
- ・ 理論に基づく指導ができない
- ・ 新任期保健師からのプリセプター変更希望があり、中堅期保健師の精神的負担が大きい
- ・ プリセプターとしての関わりに限界がある

①プリセプターや指導者となる保健師の力量形成が必要

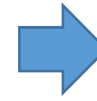
- ・ 年齢構成の偏りによる指導体制の不整備(新任期増、中堅期(プリセプター期)少ない、管理期多い)
- ・ 新任期保健師の増加による指導時間の確保
- ・ 業務量に応じた保健師数の確保がない
- ・ 産休・育休・新任期が複数配置されているため、管理期がプリセプターとなっている
- ・ ひとつの事業にじっくりと取り組む余裕がない
- ・ プリセプター間の情報共有の時間がとれない
- ・ 業務に追われてOJTができない
- ・ 指導者の位置付けが不明確
- ・ 指導者育成の体制が未整備
- ・ 分散配置による指導体制の低下
- ・ 業務優先でジョブローテーションが機能しない
- ・ 保健師全体が人材育成しあう環境づくりが必要
- ・ 保健師全員が育ち合うという意識が弱い

②人材確保・適正配置指導体制・意識等の環境整備が必要

- ・ 指導者が教育プログラムを受けたことがなく、自信がもてない
- ・ プリセプターの価値観と経験に基づく指導になっている(指導マニュアル等がない)
- ・ プリセプターによる**指導計画(期間、評価時期等)**が明確でない
- ・ 保健師の**人材育成方針**等が所属内で共有されていない
- ・ 保健師の人材育成に係る**所属長の理解不足**

③指導者育成プログラムの整備が必要プログラムの活用と共有化が必要

OJTを実施するにあたり困っていること



課題

評価に関すること

- ・ 自己認知と他者評価の差に対する対応
- ・ 客観的評価ツールの必要性



①客観的評価ツールの作成が必要

- ・ 人事評価制度との関連性が不明確
- ・ 人事評価に保健師が関わっていない
- ・ 新任期保健師と課が異なるため評価できない



②人事評価との関係性の整理が必要



(2) 課題に対応した先駆的な取り組み

● 新任期保健師の課題に対して

課題

① 多様な経験、個々の能力に応じた指導を行う必要がある。(指導方法の確立が必要)

② 専門性の獲得に向けた体制整備が必要である。

③ 保健師として適正に欠ける場合の指導方法、対応方法を考える必要がある。

④ 保健師が相談しやすい体制の整備が必要である。

先駆的な取組等

- 家庭訪問のルールの明確化
- 定期的な**事例検討**の実施(対象者の理解、プロセスレコードの活用、アセスメントの考え方など)
- 上位保健師との面談(自他評価と目標設定、成長した点や頑張っていることの確認と伝達)
- トレーナー保健師による**支援制度**の活用
- **研究発表**の機会を設ける
- 県、市町村職員対象の**研修会**に参加させる
- 採血等、**実技研修**の実施

- 市町村事業の体験、大学の協力による**症例研究**や**事例検討会**の開催、1事例を丁寧に**継続訪問**
- **地区担当制**を組み合わせる、**市町村と連携**した地区組織へのアプローチ、地区組織活動に意図的に参加させる
- 各担当業務毎に地区診断を実施し、管内の健康課題や事業課題を保健師間で検討・共有
- 市町村との**相互体験実習**の実施

- 教育機関との連携(**適正にあわせた就職指導**)
- 採用時の面接に複数の保健師を配置
- 採用時の面接を段階的に実施
- プリセプター以外の保健師も含めた**重層的**な指導

- 職能団体等による研修や交流会の開催(保健師会、青年会等)

●指導体制等の課題に対して

課題

①プリセプターや指導者となる保健師の力量形成が必要

先駆的な取組等

- **プリセプター研修**の実施(役割、課題の共有)
- 新任期とプリセプターを対象に地区診断や記録の書き方の研修を実施
- 経験4～5年目の新任期保健師をプリセプター(サブ)に位置付けて後輩指導の経験
- **管理期保健師研修会**の開催による**指導者の力量**形成
- 新任期から、職場内研修を月1回企画実施
- OG保健師と指導方針のあり方を共有
- **キャリアラダー**を活用し新任期保健師と面接
- 実践力アップ事例検討会で、新任期、中堅期の事例を中心に検討
- 大学と連携した教育プログラムの作成
- 県保健師育成支援モデル事業の実施

人事

- **計画的な保健師の採用**
- **トレーナー派遣事業**の活用
- 人事ルートの特レーナーと人材育成アドバイザーによるサポート体制

体制整備

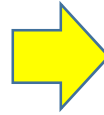
- 事業計画の定期的な共有
- 職場**全体**で**指導・サポート**する体制を整備
- 新任期が多いため、係内に**支援チーム**を設置
- 節目(1か月、3か月など)は管理期保健師とプリセプターが**ともに指導**
- プリセプターを支援する相談体制の整備
- **トレーナー保健師**による支援制度の導入
- プリセプター同士の意見交換の場の設定
- OJTとOFF-JTを効果的に連動

②人材確保・適正配置
指導体制・意識等の環境整備が必要

●指導体制等の課題に対して

課題

③指導者育成プログラムの整備が必要
プログラムの活用と共有化が必要



★今後の課題

- ・指導者育成マニュアルの作成
- ・プリセプターのための指導計画
- ・保健師の人材育成方針の明確化と可視化

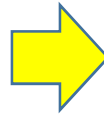
●評価に関する課題に対して

課題

①客観的評価ツールの作成が必要



②人事評価との関係性の整理が必要



先駆的な取組等

- 係長職との面談による評価と自己目標の設定
- 県作成の評価表を用いた評価体制の導入
- キャリアラダーを踏まえた評価シートの作成
- 人材育成マニュアルに基づいた自己評価の実施

- 人事課の研修計画と整合性をとったOJTの実施

(3) その他自由意見

アイデンティティの確立

- ・ 新任期のできるだけ早い段階で、土台を作る必要がある
→仕事の意味、自分への自信、仕事の全体像がイメージできる、小さなPDCAの積み上げ

モチベーションの維持

- ・ 年齢構成のアンバランスがあるので、保健師マインドを育むため、知識だけの学習ではなく気持ちが触発されるような仕掛けが必要(目標管理制度等との連動など)
- ・ 組織的に目指す方向性を共有したうえで、経験年数に応じた到達目標設定が必要
- ・ スモールステップの成功体験や達成感を得ることが重要
- ・ プリセプター等は「あなたの仕事内容を気にしているよ。」という声かけや進捗管理(書類提出の期限設定など)が必要
- ・ 新任者それぞれが持てる力を発揮し積極的に経験するよう努めると共に、成功体験が積めるように、組織内で互いに協力しあい支援できる機運の醸成が必要

保健所の役割について検討

- ・ 生活習慣病や母子保健に係る対人サービス経験が少ない中での、能力獲得が困難なものがある。また、保健所独自の獲得が必要なものがあることから、保健所版キャリアラダーが必要

統括保健師の役割

- ・ 保健師が多方面に分散配置され、新任期から計画的にキャリアラダーが積める体制になっていないため、経験に格差が発生
- ・ 就職から5年間は、統括的保健師が所属する部・課や保健師活動の基本が経験できる部署で保健師業務経験を積み、その後、他の分野に配属もありが望ましい
- ・ 業務分担となり他の業務が見えなくなっている。OJTをいかに効果的に行うかは、統括保健師の力量であるが、どうしても目先の忙しさに流されやすいので、3年までの経験項目(ラダーを具体的にする)を決めておくことが必要(県下で統一した内容)

4 まとめ

今回の調査から、職場内研修(OJT)を実施する上での課題を3つのカテゴリーに分類するとともに、各都道府県での対応について取りまとめた。

① 新任期保健師の課題

- 教育課程や多様な経験(就労経験、育休取得期間など)による個人差があることから、個々の能力に応じた指導方法の確立が必要
対策:「家庭訪問のルールを明確化」「定期的な事例検討」「研究発表会の開催」「トレーナー保健師の活用」など、周囲が支援しながら振り返り(自己評価)を行う機会をつくっている
- 保健所では経験しにくい業務(地区組織活動、母子保健活動など)がある中で、保健師の専門性を確保するための指導体制の確立が必要
対策:意図的な市町村事業への参加、地区担当制の一部導入、大学との連携による症例研究
- 保健師の適性に欠ける職員への対応が必要
対策:教育機関との連携(適正にあわせた就職指導)、採用時の面接に複数の保健師を配置、採用時の面接を段階的に実施

② 指導体制等の課題

<プリセプターの力量形成>

- プリセプターや指導者となる保健師の育成が必要
対策:指導者になる力量形成のための研修会開催、キャリアラダーを活用した面接の実施、実践力アップのための事例検討会の企画や参加、大学と連携した教育プログラムの作成
- 構成する保健師の年齢構成バランスが偏っている中での効果的なOJTの実施
対策:現状を改善する目的で、トレーナー派遣事業、OG保健師との指導のあり方を共有、県保健師育成支援モデル事業を活用したOJTの実施

- プリセプターの育成及び適切な指導が実施できるよう、**指導者育成プログラムの整備と活用の共有化**

＜環境整備＞

- プリセプターや指導者となる中堅期の保健師数が少ない状況にあるため、計画的な人材確保が必要

対策：係や担当全体で指導する体制を整備、指導支援チームの設置、計画的な保健師の採用

- 国民の健康ニーズが多様化するにつれ業務量が増加しているにもかかわらず、適正な保健師数が確保されていないため、効果的・効率的な時間配分が必要

対策：毎月の計画を課全体で共有し進捗管理を実施、OG保健師やトレーナー保健師の活用等

- プリセプター世代は、業務の上でも中心的な存在であることから、負担の軽減が必要

対策：プリセプター同士の意見交換の場の設営、職場全体でプリセプターをサポートする体制の整備、プリセプターからの相談に対応できる体制の整備

③ 評価に関する課題と先駆的な取組

- キャリアラダーなどによる自己評価と他者評価に差が見られることから、客観的評価ツールが必要

対策：面談による目標及び評価の修正、独自の評価シートを作成、客観的に評価できるような工夫

- 自治体職員としての人事(能力)評価と保健師の能力評価に関する関係性の整理が必要

対策：人事課の研修計画と整合性をとったOJTの実施

○ その他の意見から

- 「住民と直に接して健康課題の解決を図る」という、保健師本来の業務が少なくなる中で、都道府県保健師のアイデンティティーをいかに確立していくかが重要
- 事務的業務が増える中で、保健師としてのモチベーションを維持していくためには、計画的に業務経験を積ませ、成功体験を重ねていくことが必要
- 現状の保健所業務(役割)に合わせたキャリアラダーの見直しが必要
- 保健師が分散配置される中で、保健師の専門能力を育成していくためには、統括保健師の役割が重要になってくる。

5 結論

○ **新任期保健師**は、教育課程や就業経験など多様な背景を有していることから、**個別の人材育成計画**が求められていた。また、**保健師の適性**を早い時期に判断し、各人の持っている個性を活かした進路を選択できるよう、教育機関と連携することや、採用時の面接を工夫する必要がある。更に、母子保健活動や地区組織活動等の**経験不足**による専門能力の低下を防止するため、市町村との**積極的な交流**を行っていくことが必要になってきている。

○ **中堅期保健師**は、業務において中心的な役割を担うとともに、新任期保健師のプリセプターとしても責任を果たしていくことが求められている。プリセプターとして、新任期保健師に対し「何を」「どのように」「いつまで」指導していけばいいか、具体的な対応をまとめた**指導マニュアル**等を整備していくとともに、職場全体で**プリセプターを支えていく**ことが重要である。また、プリセプター育成のための**研修や指導者育成プログラム**も整備していくことが必要となっている。

○ **評価については**、各都道府県において、面談による評価や独自の評価シートの作成などに取り組んでいるが、**客観的評価ツール**についての検討が必要である。(国への要望)