

指導者に育つための プログラム

～中堅期保健師からの発信～



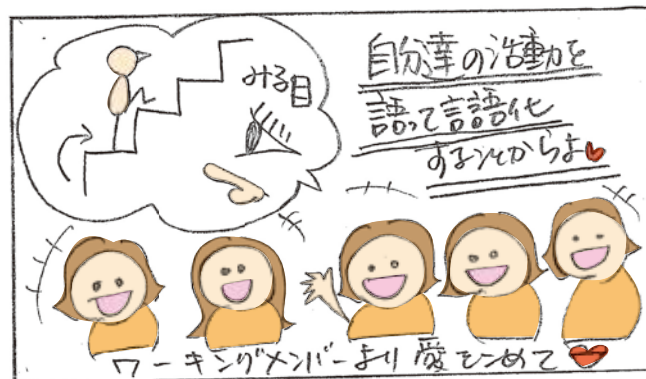
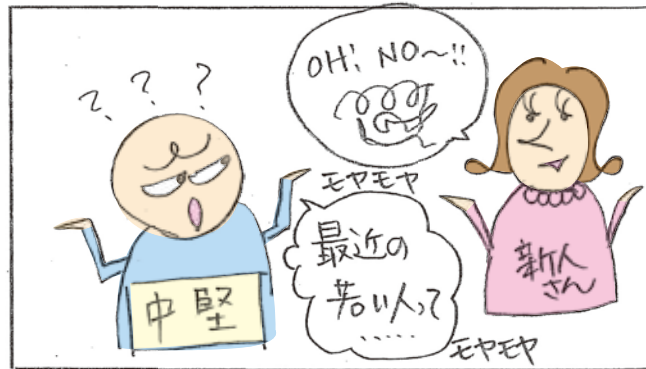
指導者育成のための体制づくり検討会
岡山県保健福祉部保健福祉課

目次

1	はじめに	1
2	人材育成の考え方	2
	①人材育成の意義	2
	②岡山県の保健師の状況	2
	(1) 年代別所属別保健師数	2
	(2) 保健師を取り巻く現状と課題	3
	(3) 新任期保健師、中堅期保健師の現状と課題	4
	③指導者育成の考え方	4
3	プログラムについて	6
	①プログラム作成メンバーについて	6
	②検討経過	6
	③プログラムの活用方法	6
4	中堅期の保健師に必要な能力と能力を身につけるための方法	8
	①中堅期の保健師に求められる実践能力	8
	②中堅期に育成したい能力	9
	③中堅期の保健師として目指すこと	11
	④気づきと学びのためのワーク	12
	ワーク1 「保健師」を明確にしよう	13
	ワーク2 「保健師活動」を言語化しよう	14
	ワーク3 保健師活動の専門知識・技術を確認しよう	15
	⑤中堅期に必要な能力を身につけるための、人材育成の方法	16
	(1) 「ずっと大切系」を学ぶために	16
	(2) 「すぐやる発展系」を学ぶために	18
	(3) 人材育成における管理期の役割	20
	⑥人材育成の体制づくり、職場の環境づくり	21
5	到達度の確認、評価	22
	①中堅期の到達目標、行動目標	22
	②能力評価について	22
	ワーク4 目指す「中堅期」をイメージしよう	25
6	活動の紹介	26
	①活動を振り返り、効果的な実践に向けて	26
	(1) 省察的实践（リフレクティブ・プラクティス）の意義と方法	26
	(2) 省察的实践の方法の例示	27
	②育ち合う職場に向けての実践事例	29
	③実践の省察により、母子保健活動をよりよいものに改善した事例	30
7	「指導者育成のための体制づくり検討会ワーキングチーム」の取り組み	31
	①ワーキングの経過	31
	②ワークからの気づきと学び	33
	(1) 「ワーク1」からの気づきと学び	33
	(2) 「ワーク2」からの気づきと学び	34
	(3) 「ワーク3」からの気づきと学び	36
	参考資料	38
	①用語一覧	38
	②保健師に求められる実践能力を高めるための参考書籍リスト	40
	③参考文献、参考資料	42
	保健師に必要とされる能力	43
	看護師等養成所の運営に関する手引き	44
	保健師に求められる実践能力と卒業時の到達目標と到達度	
	地域保健従事者の教育目標	46
	指導者育成のための体制づくり検討会開催要領、構成員名簿	48

指導者への道 みち

フュー・ケンさん



保健師きらり!!

保健師の置かれている環境

○社会的環境

急速な超高齢社会や少子化の進展、世界のグローバル化、地域のつながりの希薄化による住民の孤立化などが背景となり、医療制度改革の推進や新型インフルエンザなど新興感染症への健康危機管理、児童虐待防止対策、発達障害児(者)対策など新たな健康課題への対応が求められています。

○法律改正

平成22年度の「看護師等の人材確保の促進に関する法律」の改正により、看護職員の卒後研修が努力義務化されました。保健師も卒後、職場における体系的な研修を受けることが必要とされています。

○保健師の働く職場の変化

介護保険や障害者自立支援法、児童虐待防止法等の施行を契機に、保健師は保健部門に限らず配置の場が拡大しました。保健師が1人のみで配置されている職場も少なくありません。

また、団塊の世代の大量退職等で保健師の専門性の伝承が必要になっています。

これらの状況から、次のような保健師が求められています。

- ・常に目標に向かって仕事を遂行しようとする態度を持ち、そのための方法を学ぼうとする保健師
- ・保健師の専門性（コア）¹⁾が伝承できる保健師
- ・後輩を育てることのできる保健師

岡山県の取り組み

- 平成9年度保健師に必要な専門能力を高めるための指針「保健師現任教育プログラム」を作成
- 平成20年度新任保健師の人材育成のための「新任保健師実践プログラム」改訂版を作成

上記の環境変化等により新任期保健師を育成する立場である中堅期保健師の能力を高めることが必要と考え、平成22年度に「指導者育成のための体制づくり検討会」を設置し、中堅期保健師の人材育成に関する本プログラムを作成しました。

このプログラムの肝(きも)

- 保健師は実践から得られたものを次の活動の根拠として活かす省察的实践家です。
- 自分自身が育つこと、職場のみんなで育ち合うことは、必ず住民へのより良いサービスにつながるはずです。
- 中堅期のわたしが公衆衛生看護活動を語り、表現し、活動していくことは、専門性（コア）の伝承であり、人材育成そのものです。

このプログラムを読めば、
保健師である自分自身がエンパワメントされるはずです。

1 人材育成の意義

「人」は組織にとって最大の財産であり、保健師の人材育成の取り組み次第で、地域保健活動の質や広がり、さらには、活気ある職場や保健師のアイデンティティの継承に差が生じることになります。

また、健康課題が複雑・多様化する一方で、組織のスリム化・効率化が求められています。担うべき業務を評価し、効果的・効率的な保健サービスの担い手を育成するためにも、保健師の能力の獲得及び向上は必要不可欠であり、保健師は、このことを自覚し、積極的な自己啓発と主体的な能力開発に努めることが必要です。そして組織は、保健師一人ひとりの取り組みを支援するために、OJT²⁾（職場内研修）、OFF-JT（職場外研修）、自己啓発、ジョブローテーション等の仕組みづくりと環境整備に取り組み、着実かつ継続的に人材育成を推進していく必要があります。

このプログラムでは、保健師経験年数から新任期、中堅期、管理期の3段階に分けて整理しており、中堅期以降は指導力が求められます。

新任期：経験年数1年～3年目

中堅期：経験年数4年～15年目

管理期（前期）：経験年数16年～25年目

（後期）：経験年数26年以上



指導者

2 岡山県の保健師の状況

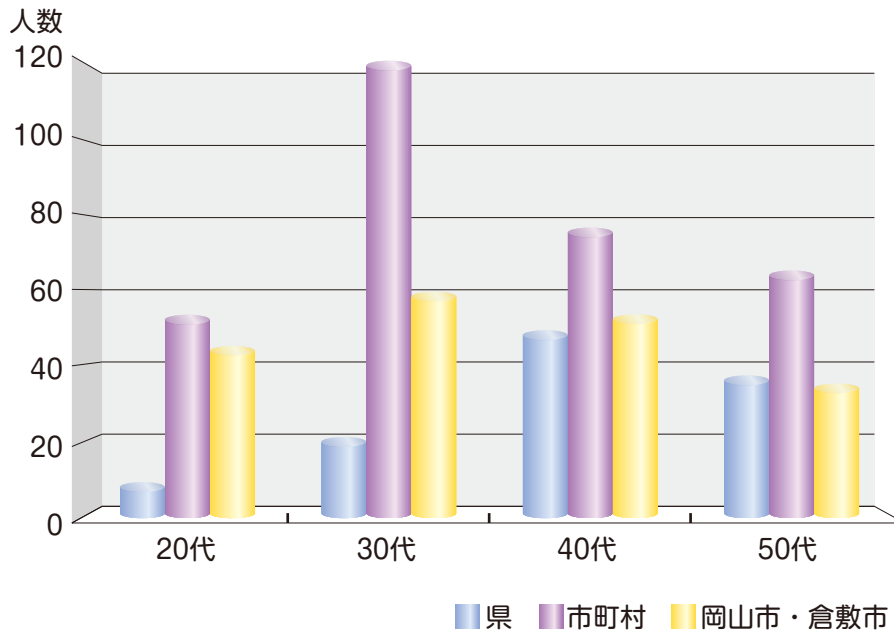
(1) 年代別所属別保健師数（平成22年5月1日現在）

①市町村の新任期の保健師は、保健部門に配属されていますが、中堅期の30歳代の保健師（38.4%）は、その他の部署に配属されたり、育休産休等の保健師もあり、プリセプター³⁾的役割を担う人材が少なくなっています。

そして、40歳代、50歳代の管理期のリーダー的な役割を担う保健師が、介護、福祉部門に多く配置されたり、統括保健師の不在、市町村の保健師数や年齢構成にもばらつきがあります。

②県保健師は、新任期の20歳代の保健師が少なく、30歳代の中堅期の保健師が福祉部門、その他の部署に分散配置されていることから、プリセプター的な役割を担う人材が少なくなっています。さらに、40歳代（43.6%）、50歳代（32.7%）の保健師が全体の約3/4を占めています。

年代別所属別保健師数



(2) 保健師を取り巻く現状と課題

- ◆複雑困難な健康ニーズ及び新たな健康課題への対応の増加
- ◆保健師の年齢構成の不均衡による保健師活動の継承の難しさ
- ◆組織のフラット化・活動領域の拡大による保健師の分散配置、統括保健師の不在
- ◆保健師の組織体制の変化
 - ・「地区担当」から「業務担当」に移行
- ◆保健事業の効率化、機能性の追求
- ◆市町村合併に伴う人口規模の拡大及び職員の削減等により地区に出向く活動の減少
- ◆県・保健所が市町村支援として人材育成の役割を担える体制の強化の必要性



総合的能力を備え、
高度な専門性を持ったプロフェッショナルな人材が求められています。
そのため、人材育成のための体制整備が必要です。

(3) 新任期保健師、中堅期保健師の現状と課題

新任期（1年目～3年目）

- 新任期の保健師自身が成長するためには、こうなりたいという保健師モデルを持って活動を展開することが必要です。
- 1年目は保健師自身の問題について、2年目は対象者との関係について、3年目は個を取り巻く関係機関との連携及び支援について悩んでいるので、その段階に応じた支援が必要です。
- 新任期の保健師は、先輩や上司に相談し解決の糸口を探しており、日頃から話せる雰囲気づくりと、それに対応できる支援・組織体制が必要です。
- 新任期の保健師の育成のため、プリセプターとして事務分掌上に位置づけるなど、組織として人材育成を行う環境づくりが必要です。

中堅期（4年目～15年目）

- 中堅期の保健師は、地域保健活動に「自信がもてない」という保健師が多く、自信が持てるよう、理想とする保健師像を明確化し、その実現に向け、モチベーションを高く持つよう自己啓発が必要です。
- 業務優先となり、研修会に参加しにくい実状があり、研修等に参加しやすい体制が必要です。
- 中堅期の保健師は、保健師活動の展開に当たり、地域課題の明確化、企画、評価の一連の展開方法や対象の捉え方等根拠を持って取り組んでいるとは言い難く、経験年数のみでは認められない現状です。そのため、OJT、OFF-JTでは、経験年数にとらわれず、保健師個人の習熟度に応じた研修体制が必要であり、その見極めのできるリーダーが必要です。

3 指導者育成の考え方

保健師は実践家であり、実践家を育てるには日々の実践の場が一番大きな学びの場となります。新任期保健師の指導者である中堅期は、活動の中核的役割を担う存在です。中堅期保健師が自信を持って指導や地域保健活動ができれば、住民の期待に応えることができ、質の高い地域保健活動につながります。

*自分自身が育つ

*スタッフや後輩を育てること

*職場・組織を育てること

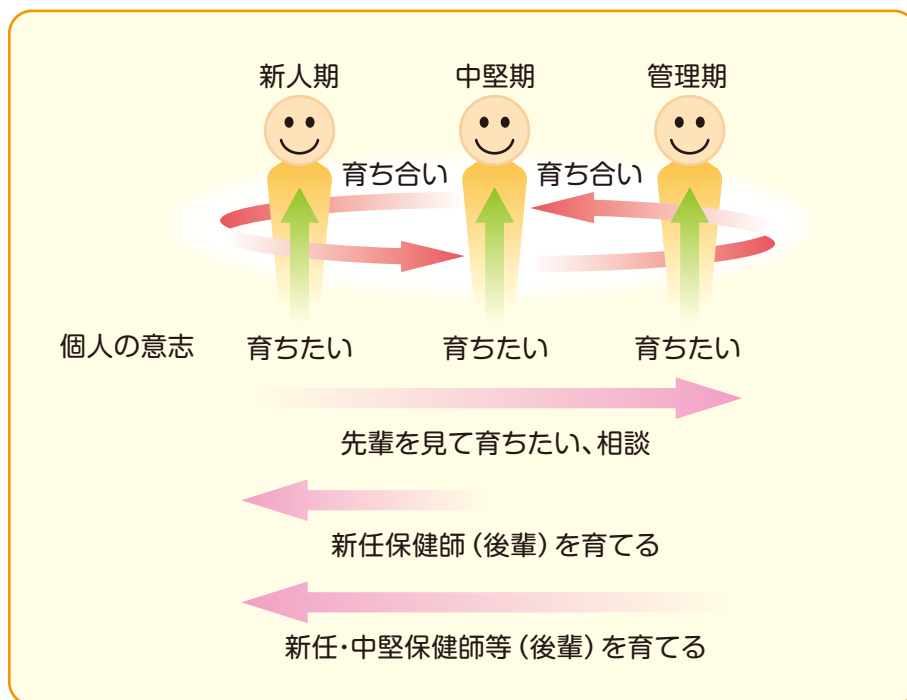
・実践能力とやる気の向上
・職場内外のコミュニケーションの充実
・活気ある職場

住民の期待に応えることができる
質の高い地域保健活動

検討会では、人材育成における中堅期の職場内のポジションと新任期と管理期との関係を、図のように考えました。

中堅期は新任期、管理期の間に位置し、後輩である新任期の保健師を育てる役割を、育ち合う職場づくりのきっかけをつくる発信役・推進役としての役割を期待されています。

人材育成では、個々の「自ら育ちたい」という意志が基礎となりますが、この気持ちを継続し、より強くするためにも、互いに刺激し合い、「育ち合う環境づくり」は必要不可欠といえます。



① プログラム作成メンバーについて

保健所長、保健課長など保健所の代表と市町村保健師研究協議会の代表、学識経験者から構成される「指導者育成のための体制づくり検討会」を設置し、作成の方針や完成後の活用に関する指針を協議しました。

具体的なプログラム作成作業は、県、市町村保健師（主として中堅期、管理期（前期）の保健師）からなるワーキンググループが行いました。

検討会、ワーキンググループともに、県内各地でこのプログラムが活用され、人材育成の環境整備がされることを目的として、県と市町村からメンバーが集まり、また保健所所長・保健課長など、管理者として人材育成の環境整備に影響力を持つ方々にも入っていただきました。

② 検討経過

プログラム作成の目的を確認しながら、検討会及びワーキンググループで協議を重ねました。

ここでは個人やグループでのワークを取り入れながら、「保健師とは何か」等を自分自身に問いかけ、自分なりの答えを言葉に出して他のメンバーに伝え合うことを意識的に繰り返しました。その過程を経て検討会のメンバーが中堅期の保健師に伝えたい、共有したい内容を整理し、プログラムとしてまとめました。（ワーキングの経過 P31～P32）

③ プログラムの活用方法

私たちは省察的実践[※]の繰り返しによって保健師としての力量を形づくります。そのためには日々の実践を振り返る中で気づき、確認するプロセスが必要となります。

そこで、中堅期の保健師が期待されている役割を果たしながら自分自身も育つために、本プログラムをどのような目的、場面で、どのように活用できるか、具体例を表にまとめました。

表のように目的別に中堅期の保健師が日常業務の中で感じるとされる場面のいくつかを例示し、そこを打開するためにこのプログラムのどこに着目し、取り組めばよいかを紹介しています。

また、中堅期保健師の実践事例も掲載しています。（P26～P30）

※）省察的実践については、P26参照

表 本プログラムの目的別、活用場面別、活用方法（例）

目的	日常業務における活用場面（例）	着目してほしいところ (下表の番号)
自分自身が育ちたい	■働きかけの対象に対して期待どおりの活動の成果が得られないと感じた時	①②③
	■保健師活動の必要性を周囲にわかってもらいたいと感じた時	①②③⑪
	■保健師活動の成果を周囲に評価してもらいたいと感じた時	①②③④⑪
	■もっとよりよい仕事をしたいと感じた時	①
	■「中堅期だから」と言われても何をどうしたらよいかかわからないと感じた時	①～⑫
	■今の自分がどういう能力を持っていて、どこをどのように高めていけばよいかかわからないと感じた時	⑤⑪
新任保健師（後輩）を育てたい	■新任保健師（後輩）に保健活動計画、事業計画等を説明し、共有する時	①③⑥⑦
	■新任保健師（後輩）に既存事業の概要（必要性、目的、目標、対象、方法、内容、評価方法等）を説明し、共有する時	①③⑥⑦
	■新任保健師（後輩）が保健活動計画、事業計画、訪問計画等を作成する時	①③⑥⑦
	■新任保健師の教育計画を作成する時	⑤⑧⑩
	■新任保健師（後輩）に活動を通じて保健師の専門性、役割を伝え、共有する時	②④⑨⑫
職場の仲間と育ち合いたい	■自分が行き詰まっている時、新任保健師（後輩）が行き詰まっていると感じた時 ・多角的に判断し、方向性を見出したい時 ・自分の判断ややり方が正しいかどうか確認したい時	①～⑫
	■活動を通して保健師活動として大事にしたいこと等、仲間と共有したい時	②④⑪⑫
	■仲間とともに高め合いたいと感じた時	⑪⑫

活用方法	ページ数
①中堅期に必要な「すぐやる、発展系」の能力を高めるための方策を参考にしましょう。	P. 18,19
②保健師活動の成果をアウトカムで表現してみましょう。	P. 14
③活動（事業）の目的、目標、対象、方法をシートを使って確認してみましょう。	P. 39 <small>（新任保健師 実践プログラム）</small>
④保健師活動や保健師の専門性を自分の言葉で表現してみましょう。	P. 13
⑤中堅期の到達目標に照らして、自分の到達度を確認してみましょう。	P. 16～19 P. 22～24
⑥保健師活動の視点を踏まえて、根拠がわかるように保健活動計画等を伝えましょう。	P. 19 <small>（新任保健師 実践プログラム）</small>
⑦保健師活動の視点を踏まえて、根拠がわかるように事業の概要を伝えましょう。	P. 15
⑧新任保健師の気持ち、抱えている課題に気づきましょう。	P. 4
⑨活動の意味づけ（保健師が行う意義、保健師の役割）を実践と共に振り返る中で確認しましょう。	P. 15
⑩新任保健師等と実践を共に振り返り、各期の到達目標に照らして現状を評価しましょう。	P. 46,47
⑪上記①～④について、身近な数名（場合によっては他職種も含めて）と話し合ってみましょう。	P. 13,14
⑫実践事例を参考に、自分の職場でも取り組んでみましょう。	P. 27～30

1 中堅期の保健師に求められる実践能力

保健師教育において、卒業時に求められる能力は以下のⅠ～Ⅴに整理されました。（平成23年1月6日厚生労働省医政局長通知）。

ワーキングメンバーでは、Ⅰは活動展開の柱となる能力、Ⅱ、Ⅲ、Ⅳは保健師活動を実際に展開する能力、Ⅴは保健師の専門性を支える土台となる能力と考えました（図1）。

保健師活動は、公衆衛生看護の知識や技術を用いての実践であり、必要な能力については、新任期、中堅期と実践を通して深め、到達度を高めていく必要があります。

特に、中堅期保健師は個別支援、集団指導、地域づくり活動等の地域活動を中心的に実践する時期となります。変化していく健康課題に対応し活動を展開していくためには、「例年どおり」や「経験から」の実践ではなく、公衆衛生看護の理論に基づく実践能力（Ⅰ）を高めるとともに、その専門性を高めるための能力（Ⅴ）を身につける大切な時期であると考えました。

保健師に求められる実践能力（保健師教育における卒業時の枠組み）

Ⅰ. 地域の健康課題の明確化と計画・立案

- A. 人々の生活と健康を多角的・継続的にアセスメントする
- B. 顕在的、潜在的健康課題を見出す
- C. 健康課題に対する支援を計画・立案する

Ⅱ. 地域の健康増進能力を高める個人・家族・組織への継続的支援と協働・組織活動

- D. 活動を展開する
- E. 地域の人々・関係者・機関と協働する
- F. 活動を評価・フォローアップする

Ⅲ. 地域の健康危機管理

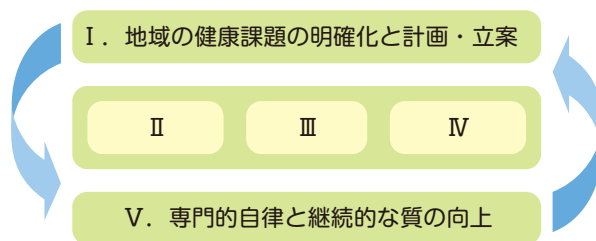
- G. 健康危機管理の体制を整え予防策を講じる
- H. 健康危機の発生時に対応する
- I. 健康危機発生後からの回復期に対応する

Ⅳ. 地域の健康水準を高める社会資源開発・システム化・施策化

- J. 社会資源を開発する
- K. システム化する
- L. 施策化する
- M. 社会資源を管理・活用する

Ⅴ. 専門的自律と継続的な質の向上

- N. 研究の成果を活用する
- O. 継続的に学ぶ
- P. 保健師としての責任を果たす



（図1：実践能力のイメージ）

2 中堅期に育成したい能力

中堅期に育成したい能力について、その内容や育成の方法から「ずっと大切系」「すぐやる発展系」の2つに整理しました。また、育成したい能力についての考えや活動を振り返るための演習としてワーク1～3を紹介しています。

中堅期に育成したい能力



ずっと大切系

V. 専門的自律と
継続的な質の向上に該当

保健師が大切にしてきた保健師活動を継承するため、ずっと持ち続ける能力



すぐやる発展系

I. 地域の健康課題の
明確化と計画・立案に該当

保健師の専門性を更に発展させるため、今後より高めていく必要のある能力

「ずっと大切系」

- 活動の方法や業務のハウツーだけでなく、「保健師の専門性、価値観、ものの見方、捉え方、住民の健康によせる思い」を理論とともに継承する能力で、中堅期だけではなく、新任期、管理期にも必要な能力です。

『保健師活動の原則や、公衆衛生を語るができる』

「保健師」を語るができる = 「公衆衛生看護⁹⁾」を語るができる

ワーク1…「保健師」を明確にしよう (P13)

ワーク2…「保健師活動」を言語化しよう (P14)

「すぐやる発展系」

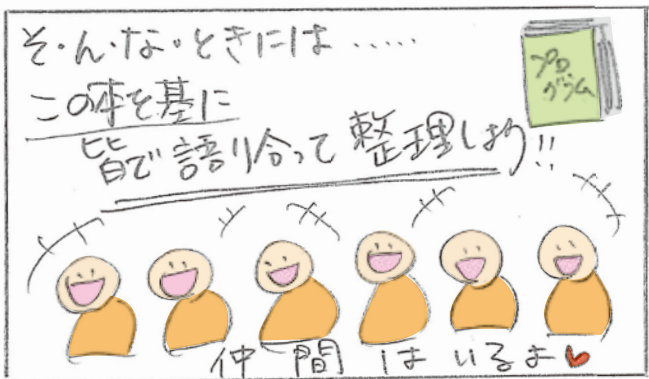
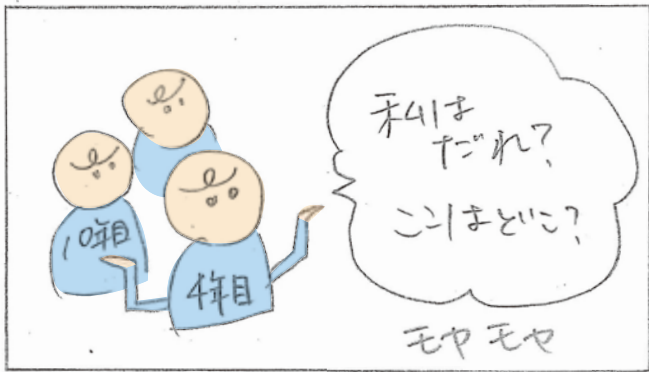
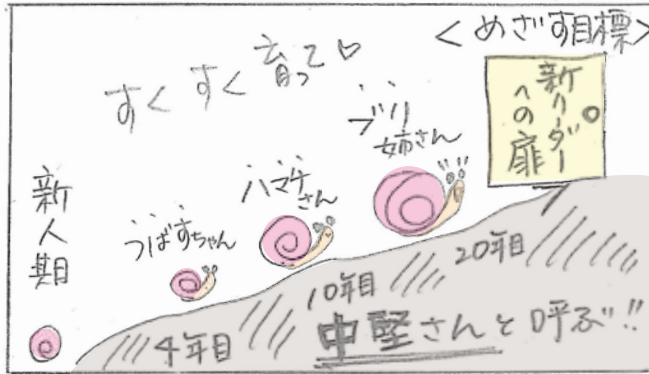
- 保健師活動の専門性を高め、活動をさらに発展させるためには、根拠に基づく活動が展開できる能力と、それを表現できる能力が必要です。
- 中堅期は、保健活動を企画し中心となって実践しています。活動の根拠を明確にし、活動の成果を表現する能力を身につけ、さらに大きく成長しましょう。

『根拠に基づき実践し、結果（アウトカム）を表現できる』

- 「誰の」 → 働きかける対象集団を特定する能力、対象にアクセスする能力
- 「何が」 → 健康課題を明確化する能力（地域診断能力）
- 「どのように」 → 効果的な介入方法を選択する能力、それを実践する能力
- 「どの程度」 → ベースライン値とアウトカム値を測る能力
- 「変化するのか」 → 何をベースライン値にするのか等、評価計画を立案する能力
信頼性・妥当性のある評価指標を選択する能力

ワーク3 … 保健師活動の専門知識・技術を確認しましょう (P15)

ちゅうけん
中堅さん フォー・ケ・マン



3 中堅期の保健師として目指すこと

保健師活動では、アウトカムで表現した目標を他職種と一緒に目指し、達成するために、公衆衛生看護の知識・技術を用いての実践が必要です。

◆ともに育ち合うためには・・・

- ・一人ひとりが意識して、活動の目標やアウトカムを確認、表現、共有する。
- ・保健師活動について、保健師活動の原則や公衆衛生に基づき言語化していく。

◆中堅期では・・・

- ・新任保健師に活動のハウツーではなく、保健師の「価値観、ものの見方・捉え方、住民の健康によせる思い等」もあわせて語り、理論に基づく実践を伝承する。
- ・研究等に取り組み、将来に向けてその時代に応じた理論を開発する。
- ・悩んでいる自分を大切に。業務に追われるだけではなく、「こんな自分になりたい」と目指す姿をもち、一年間の到達目標を設定する。
- ・現在、どこまで到達しているのかを振り返り、自分自身の成長を確認して自信につなげていく。

新任期、管理期や仲間と一緒に語り合い、ともに育ちあいましょう。

みんなで目指そう

目標・アウトカムとともに語れていなかった

ふだん意識して語ってなかった

語ろうと思っても言語化が難しい

「保健師活動の原則や公衆衛生を語れる」

実践について、理論を基に伝承する

「悩める力」を大切にする

目標・アウトカムを確認し、表現し、共有できる

地域の中にも同じような人がいるのかな。ちょっとまとめてみたら、何か新しいことが見えるかも…



将来に向けてその時代に応じた理論を開発する

常にゴールを確認して、今の位置を分析する

ゴール



自分の位置がわかると、一步一步成長してきているのが確認できた。高すぎる目標（ゴール）はしんどいけど、具体的な目標にすると、頑張れそう。

日々の活動の中で、お互いに学びあい、育ちあって成果を確認し、自信をもとう

4 気づきと学びのためのワーク

保健師が大切にしてきた保健師活動（保健活動のコア）を継承し、さらに発展させていくためには、新任期、中堅期、管理期のいずれの年代であっても、保健師の専門性、保健師活動、活動の目標や成果等について表現でき、伝えあうことが大切です。

中堅期のみなさんが、大切にしている保健師活動を伝え、さらに発展するために、今まで実践してきた保健師活動や、これから目指す活動、そのために必要なこと等について確認し、自分の言葉で表現してみましょう。

演習のねらい

1. 先輩、住民の方から学んできた、そして後輩に伝えていきたい「保健師」を確認できる
2. 保健師活動の専門性、専門的知識、技術について実践を振り返りながら確認できる
3. 中堅期までに学べたこと、更に学びたいことを確認できる

演習の進め方

- (1) ワーク1. 「保健師」を明確にしよう・・・保健師ってなんですか？
- (2) ワーク2. 「保健師活動」を言語化しよう・・・伝えていますか？ 伝わりますか？
- (3) ワーク3. 保健師活動の専門知識、技術を確認しよう
・・・日頃の活動で、どんな知識、技術を使っていますか？

さあ、みんなでやってみましょう!!

ワーク①「保健師」を明確にしよう

- 「保健師とは？」を自分の言葉で表現できますか？語れますか？
職場内の保健師に声かけあって、みんなで話し合ってみましょう

自分の言葉で語ることが
できましたか？
お互いに、
言葉で表現してみましょう

○「保健師とは」…保健師ってどんな仕事する人？保健師って何ですか？

- 感想、気がついたことがありますか？

気づきのヒント

- ★仲間と一緒に、「保健師」の明確化に、話をしながら楽しんで取り組みましたか？
- ★言語化って、意外と難しいのはどうしてでしょう？
- ★自分の言葉や、考え方に「くせ」や「特徴」はないですか？
- ★「保健師は〇〇〇の人」の表現が、活動の方法や手段のみになっていませんか？
- ★「保健師は〇〇〇の人」の表現は、住民の方や他の職種の方に伝わりますか？



ワーク②「保健師活動」を言語化しよう

- ★「保健師さんは、いつも忙しそうだね～今、どんな仕事しているの?」「その会議（事例）で、保健師さんはどんな役割?何してくれる?」等々、他職種や住民の方に尋ねられたことはありませんか?
- ★保健師同士では伝わるのに、他の人に伝わらない?!……………って、どうしてでしょう?



『保健師の仕事を「見せる」こと』『保健師の仕事の「結果を見せる」こと』は、地域の複雑化、困難化している健康課題に他職種や住民の方と協働で取り組み、その活動を継承するためには、不可欠なことです。あなたの実践している、あなたの目指している「保健師活動」を、言語化してみましょう。

●ワークのヒント

- ・「保健師は何をする人なのか」をブレインストーミングによりアイデアを出し合い、KJ法により整理しましょう。保健師は〇〇〇の成果・結果をもたらす人（アウトカム表現）で、思いつくままに、書けるだけ（10個以上）ポストイットに書いて持ち寄りましょう。表現のレベルがまちまちだと思いますが、気にせず書いてみましょう。

表現が大きすぎたら、具体的な事例で表現してみよう
（例：児童虐待死をゼロにする人 等）

他の職種、住民の方に
伝えてありますか？
伝わりますか

●感想、気がついたことがありますか？

気づきのヒント

- ★方法や手法になっていませんか？ ➡ どんな結果をもたらす活動か考えてみましょう
- ★「実際は実現が難しい…」と感じても、目指す言葉を使って表現してみましょう
- ★何か漠然とした表現になっていませんか？ ➡ もう少し、具体的に表現してみましょう
- ★住民に伝えられる、住民の理解できる表現になっていますか？

ワーク③ 保健師活動の専門知識・技術を確認しよう

●一つひとつの目標達成のために、日頃の活動ではどんな能力を必要とし、活用しているのでしょうか？必要な能力・技術を確認し、公衆衛生看護の原則と照らし合わせてみましょう！

●ワークのヒント

目指す活動目標を一つ決めて

①誰に何を（方法）、②何をする（根拠、理由）、③それに必要な能力とは何かを整理してみましょう！まず、目指す活動目標を1つ決めて、話し合ってみましょう。

●活動目標：「」

方法（誰に何を）	根拠・理由（何故）	必要な能力

日頃の活動を
思い浮かべて
やってみよう

●感想、気がついたことがありますか？

気づきのヒント

- ★方法、根拠、必要な能力……なかなか言語化できないところはどこですか？
- ★自分の考え方、表現に「くせ」や「特徴」はないですか？
- ★後輩には、どのように伝えていましたか？ 伝わっていましたか？
- ★同じ活動目標の他のグループとくらべてみましょう。 ← 共通の能力がでてくるかも…

5 中堅期に必要な能力を身につけるための、人材育成の方法



保健師は、**省察的実践**
 (自分自身の活動を振り返り、分析確認し、次へつなげる活動)
 を繰り返し確認し、話し合うことで
 活動を住民のために活かすことができる!!

そのためには・・・**現任教育の体制が職場内にあることが大切!**

共に語りあうことで共に育ちあう!

また、自分たちの活動を振り返り、次の活動へつなげることを意識して活動できる

(1)「ずっと大切系」を学ぶために

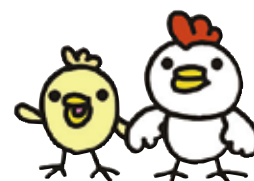
到達目標	行動目標	人材育成の方法	
		OJT	OFF-JT
1. 「保健師とは」を説明できる	○保健師の仕事を理論的に説明できる	<ul style="list-style-type: none"> *教育的アプローチがある。(上司がいない人は聞かれたら答えられるかイメージをしてみてください) ・「公衆衛生看護の原則を説明できる？」 ・「今の業務を公衆衛生看護の展開に沿って説明が出来る？」など ・指導者が学習への動機付け、実践のサポートを行い、知識・技術・興味・意義を伝えることができる *学生時代の教科書、文献も参考に振り返りましょう 	<ul style="list-style-type: none"> *県全体が人材育成の必要性と育てる意義が理解できている ・県の理念と人材育成の方針が定まっている *職場外で保健師活動を語り、考え、学ぶ機会がある ・年代別研修 ・専門性を高める研修 ・自主的な話し合いの機会 ・大学など研究機関との連携・協働、研究活動
	○保健師活動を体系づけて説明できる	<ul style="list-style-type: none"> ・業務上の法的根拠、職場の組織体系、行政の振興計画、ライフスタイル、予防活動の視点等から体系づけて説明できる ・日々の記録の中で確認できる様式など工夫が必要 	
	○保健師活動の結果、成果を表現できる(アウトカム表現ができる)	<ul style="list-style-type: none"> *保健師活動が何であるか説明できる(住民、職場、他職種等に対して) ・日頃からしていることを(事業や対象について)整理する ・日常の諸活動の中で実践活動を通して、気づき、問題点を共有し、課題を明らかにするための話し合いができる 	

到達目標	行動目標	人材育成の方法	
		OJT	OFF-JT
2. 「保健師としての自分」を表現できる	<ul style="list-style-type: none"> ○自分の目指す保健師の姿が表現できる ○どのように先輩保健師から育てられたかを意識化できる ○自分の弱み（課題）、強みが表現できる ○保健師活動の中で、自分が大切にしていることが表現できる ○こんな活動がしたいと表現できる ○自分がどのように育ちたいか表現できる ○自分がどのように後輩を育てたいか表現できる 	<ul style="list-style-type: none"> ・保健師として認められる機会がある。（評価等） ・日頃から保健師として活動する自分を意識する ・実習生や後輩の指導を通じて、わかりやすく伝えるよう意識しながら言語化する努力や同僚、上司との話し合いを大切にすること ・フィードバックの機会がある ・話すこと、聞くことをためらわない、受け止める職場環境がある（良好なコミュニケーションのある職場環境） ・新任保健師の育成をしている中堅を支援、育成する管理者の存在があること ・自分の能力を確認できるツールの工夫 	<ul style="list-style-type: none"> ・講義やディスカッションなど研修会等で保健師とは何か、専門能力を学ぶ研修と実践とを合わせて学びを深める ・スキルや到達度が確認できる統一スケールがある ・研究や活動発表の機会がある ・積極的に研修に参加できる職場環境がある
3. 「保健師として高めたい能力」がわかる	<ul style="list-style-type: none"> ○保健師としての自分の能力を分析し、確認できる ○日頃からの活動実績をふまえて、活動を振り返り、考えることができる ○活動の成果を確認できる ○活動から達成感を得られ、活動に自信が持てる ○自分がさらに高めたい能力が分かる ○人材育成の担い手としての心構えが持てる 	<ul style="list-style-type: none"> ・職場内での話し合いの機会がある ・組織に人材育成の文化・風土がある ・人材育成の担い手として意識する ・保健師活動計画等に合わせて、自分の担当地区の状況を積極的にアセスメントし、次の活動へつなげることの繰り返しを大切にすること ・職場内でバックアップ体制がある 	<ul style="list-style-type: none"> ・保健師に必要な能力が体系的に整理できる統一ツールがある ・スキルや到達度が確認できるツールがある ・研究活動へ積極的に参加し、省察的实践につなげる ・専門能力を学ぶ研修へ参加する
4. 保健師として学び続けることができる	<ul style="list-style-type: none"> ○自分の課題を認識する ○自分の課題を表出することができる ○学び続ける事の必要性がわかる ○能力を高めたいという向上心がある ○学び続けるための支援体制がある 		

(2) 「すぐやる発展系」を学ぶために

到達目標	行動目標	人材育成の方法	
		OJT	OFF-JT
<p>1. 地域の健康課題の明確化と計画、立案することができる</p> <p>*自治体の目標に沿った保健事業を企画、実践に反映することができる</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○地域の人々の生活と健康を多角的・継続的にまとめ表現することができる（アセスメントすることができる） ○地域の顕在的、潜在的な健康課題は何かを見出すことができる ○地域の健康課題に対する支援を計画・立案することができる ○施策化や保健計画策定に必要な情報を収集できる ○収集した情報を効果的に活用できる 	<ul style="list-style-type: none"> *保健事業の目標作成時に積極的に職場内で話し合う ・地区診断に基づき事業を実施し、評価する（地区特性・地区診断の明示とそれに基づいた事業の評価） ・ベースライン値（現状）の指標を確認し、活動を評価する ・活動を繰り返し精査する ・PDCAサイクル⁵⁾に基づいて現在の活動を見直す ・実践の見直しを文章化、言語化し、まとめることで、必要性が説明できる ・研究ができる環境がある ・保健事業実施計画書（新任保健師実践プログラムに掲載）、個別支援計画及びプロセスレコード等にまとめて整理及び研究をする *活動と共に保健師として自分自身のアウトカムを描くことができる。また、それを話し合える職場等がある 	<ul style="list-style-type: none"> ・保健事業計画書、個別支援計画、プロセスレコード等共通様式にまとめ、整理、研究する体制の整備
<p>2. 保健師活動をアウトカムで表現できる</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○働きかける対象集団を特定し、それらの対象にアクセスすることができる ○健康課題を明確化することができる（地域診断能力） ○効果的な介入方法を選択し、それを実施することができる ○ベースライン値とアウトカム値を測ることができる ○何をベースライン値にするか等評価計画を立案することができる ○信頼性・妥当性のある評価指標を選択することができる 		

到達目標	行動目標	人材育成の方法	
		OJT	OFF-JT
3. 新任者の育成状況を共有し、新任者の人材育成のための体制づくりができる	<ul style="list-style-type: none"> ○新任者の育成状況を共有する場を活用できる ○新任者の能力にあった説明、明示、演示等ができる ○新任者が自分で考え自分で気づける関わりができる ○新任者の目標を共に設定し、共に成長を確認できる 	<ul style="list-style-type: none"> ・新任者と信頼関係を築き、職業人として成長していくプロセスを支援できる (後輩育成に向けて、関係者と関係者との連携・管理者との調整・精神的支え、キャリアアップ支援ができる) ・定期的に話し合い、新任者の悩みや思いを受け止め、心理的精神的状況にあった助言ができる ・新任者の育成のために関係者と連携をとり、必要な体験や指導が受けられるように調整することができる 	



(3) 人材育成における管理期の役割

到達目標	行動目標	人材育成の方法	
		OJT	OFF-JT
1. 施策事業や業務体制の改善に対し、助言と指示ができる 2. 部下の能力を的確に評価し、育成することができる 3. 職場内研修を実施し、研究指導ができる 4. 管内保健師等に対して研究指導ができる	<ul style="list-style-type: none"> ○業務の改善について有効で具体的な助言と指示ができる ○部下一人ひとりの能力を的確にアセスメントできる ○プリセプターの選出と助言ができる ○部下の能力を高める方向で、業務を割り当てることできる ○部署全体の力量を的確にアセスメントできる ○部署全体での人材育成への取り組みの指示ができる ○人材育成の方法を組み合わせることで職場の人材育成計画を立案できる 	<ul style="list-style-type: none"> * 日常業務に対して適切な指導ができる * 職場の人材育成のための環境整備を行う姿を見せることができる ・管内市町村の課題を把握するとともに、関係職種との連携をはかる ・現任教育の必要性の周知・理解・協力を得る ・部下の能力と適性を把握し、職場内で話し合いを行う * 広域的な課題の整理と評価を行い、職場内で共有できる * 研究結果の実践と評価を行い、新しい課題に取り組める * 職場内で、大学や多機関と連携して行なう研究のあり方を検討する 	経験年数別研修 業務別研修 管理者（リーダー）研修

6 人材育成の体制づくり、職場の環境づくり

(1) 人材育成を支える組織体制づくり

人材育成は、基本的には組織全体で人を育てるのに望ましい環境であり、支援する体制になっていることが必要です。新任期保健師の育成を中堅期保健師やプリセプターだけに任せるのではなく、新任期とプリセプターを統括的立場から支援する管理者、同じ立場から支援する地域保健従事者の同僚たちが、新任者とプリセプターの関係を基本軸に、組織全体で支え合う体制が重要です。

また、県及び市町村が、人材育成の環境を整えていくためには、職場の人数構成や経験年数を考慮したジョブローテーションや、新任期、中堅期、管理期の職員のバランスよい配置等も重要です。

(2) 適切なプリセプターの選出と位置づけの明確化

管理者は、中堅期の保健師を対象に、今までの業務実績、組織内での役割を考慮して、新任期の保健師に対し適切なプリセプターを選出し、業務として位置づけることが必要です。選出する基準は、中堅期の保健師として基本的能力、行政能力、専門能力の地域保健活動の実践能力を習得し、プリセプターとしての指導力が備わっている保健師、さらに、協調性、話しやすい雰囲気などの資質を兼ね備え、新任期の保健師との教育的背景が近いなど共通部分があり、コミュニケーションが比較的とりやすい保健師を選出します。

(3) プリセプターへの支援体制

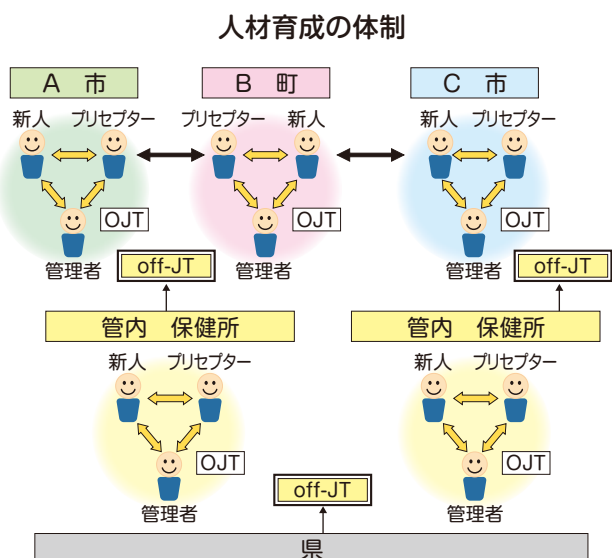
管理者は、新任期の人材育成の仕組みを定着させるプロセスの一環として、プリセプターを支援する体制づくりが必要です。部署または直接の所管を超えて行なう必要がある場合には、管理者は、プリセプターの経験年数や業務経験などに配慮し、周囲の協力体制を整えるなど、広い視野での調整能力を発揮することが求められます。

さらに、1) 計画的なOJTの推進、2) 各期の目標を設定し、上司とともに達成度が確認できる、3) 職場における計画的な研修への参加の促しによる育成と目標達成プロセスのPDCAサイクルの推進、4) Off-JTを効果的に連動させ、OJTと相互補完できる仕組みづくり、5) 同じ立場同士での情報交換や相談ができるピアサポート機能が期待できる横の連携を制度化するなどの配慮も大切です。

(4) 県の役割

県は、県内の保健師採用状況や各職場の人材育成体制の現状と課題を把握し、市町村、大学、研究機関等の関係機関と連携しながら、人材育成体制の整備を推進します。また、県内全域の保健師を対象にした年代別研修、業務別研修の開催や、専門研修への派遣、学会発表の機会を担保する等により、OFF-JTの充実及び体制づくりが重要です。

また、保健所では、身近な地域での研修会の開催や、管内市町村の人材育成責任者との研修企画評価等の連携の機会を持ち、管内全域で育て育ちあう環境づくりを推進する必要があります。



1 中堅期の到達目標、行動目標

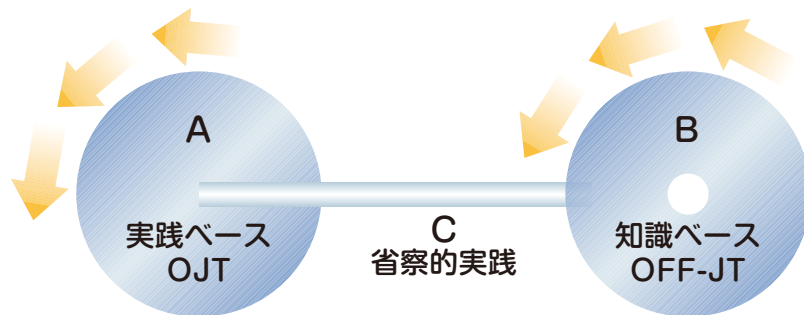
中堅期に育成したい能力として、「ずっと大切系」と「すぐやる発展系」に整理しました。

その能力は、日頃の実践の中で行う実践ベース（A=OJT）と研修等で学び理論づける知識ベース（B=OFF-JT）が考えられ、その両方をつなぐ役割を持つ省察的实践（C）が車の両輪のように有効に展開できることが必要です。

保健師活動を展開していくためには自分がめざす保健師像を明確にし、意識化することが大切です。

また、省察的实践を促すためには、中堅期の保健師が、年度当初に自分自身で目標を決定し、その達成の状況について、管理者と話し合い確認することが大切です。その上で、中堅期保健師は人材育成の担い手であることを意識し、新任期保健師の育成をしながら、自らの実践をさらに積み重ねていくことが大切です。

<必要な対応力を継続的に補完するためのイメージ図>

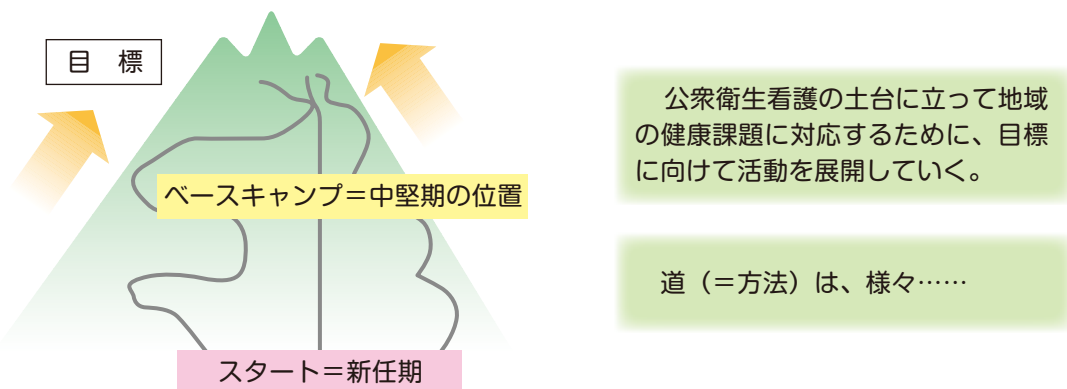


ワーク4（P25）を活用し、
自分が目指す「中堅期」をイメージして、
P23の一年間の到達目標を設定しましょう。

2 能力評価について

地域保健従事者の能力については、「基本的能力」「行政能力」「専門能力」「指導力」に整理されていません。（P43）

自分自身の活動を振り返るために、次の評価指標を活用し、保健師として能力を評価してみましょう。



評価表：P46、47：新任期の育成プログラム評価検討会報告書、指導者育成プログラムの作成に関する検討会からの抜粋

P44、45：保健師に求められる実践能力と卒業時の到達目標と到達度

P23、24：岡山県におけるプリセプター、中堅保健師の到達目標と行動目標（ずっと大切系、すぐやる発展系）

岡山県におけるプリセプター、中堅保健師の到達目標と行動目標

このシートを一年一枚、記入し、管理者との話し合いに活用しましょう。

★こんな保健師活動がしたい。今年度目指すべき姿は何か。(どうなりたいか)
そのために何から始めるか。(具体的に)

★ずっと大切系

到達目標	行動目標	あなたの到達目標	具体的方法	自己到達度効果判定時期		評価点	管理者のコメント
				／	／		
「保健師とは」を説明できる	○保健師の仕事を理論的に説明できる。 ・公衆衛生看護の原則が説明できる。 ・公衆衛生看護の展開に沿って説明できる。 ・担当業務を例にとって説明できる。						
	○保健師活動を体系づけて説明できる。 ・法的根拠 ・職場の組織体系 ・行政の振興計画の中での位置づけ ・ライフサイクルに沿って ・予防活動の視点等から体系づけて説明できる。						
	○保健師活動の結果・成果を表現できる。(アウトカム表現ができる) ・保健師活動が住民にとってどんな結果・成果をもたらすかを表現できる。(住民、職場内、他職種等への説明)						
「保健師としての自分」を表現できる	○自分の目指す保健師の姿が表現できる。 ○どのように先輩保健師から育てられたかを意識化できる。 ○自分の弱み(課題)、強みが表現できる。 ○保健師活動の中で、自分が大切にしていることが表現できる。 ○こんな活動がしたいと表現できる。 ○自分がどのように育ちたいか表現できる。 ○自分がどのように後輩を育てたいか表現できる。						
「保健師として高めたい能力」(必要な能力)がわかる	○保健師としての自分の能力を分析し、確認できる。 ○日頃からの活動実績をふまえて、活動を振り返り、考えることができる。(省察的実践ができる) ○活動の成果を確認できる。 ○活動から達成感が得られ、活動に自信が持てる。 ○自分がさらに高めたい能力がわかる。 ○人材育成の担い手としての心構えが持てる。						
「保健師」として学び続けることができる	○自分の課題を認識する。(意識化する) ○自分の課題を表出することができる。 ○学び続ける事の必要性がわかる。 ○能力を高めたいという向上心がある。 ○学び続けるための支援体制がある。						

★すぐやる発展系

到達目標	行動目標	あなたの到達目標	具体的方法	自己到達度効果判定時期		評価点	管理者のコメント
				/	/		
地域の健康課題の明確化と計画・立案することができる	<ul style="list-style-type: none"> ○地域の人々の生活と健康を多角的・継続的にまとめ表現することができる。(アセスメントできる) ○地域の顕在的・潜在的健康課題は何かを見出すことができる。 ○地域の健康課題に対する支援を計画・立案することができる。 ○施策化や保健計画策定に必要な情報を収集できる。 ○収集した情報を効果的に活用できる。 						
保健師活動をアウトカムで表現することができる	<ul style="list-style-type: none"> ○働きかける対象集団を特定し、それらの対象にアクセスすることができる。 ○健康課題を明確化することができる(地域診断能力)。 ○効果的な介入方法を選択し、それを実施することができる。 ○ベースライン値とアウトカム値を測ることができる。 ○何をベースライン値にするか等評価計画を立案することができる。 ○信頼性・妥当性のある評価指標を選択することができる。 						
新任者の育成状況を共有し、新任者の人材育成のための体制づくりができる	<ul style="list-style-type: none"> ○新任者の育成状況を共有する場を活用できる。 ○新任者の能力にあった説明、明示、演示等ができる。 ○新任者が自分で考え自分で気づける関わりができる。 ○新任者の目標を共に設定し、共に成長を確認できる。 						

評価点は、5 十分できる、4 概ねできる、3 できる、2 いま少し、1 工夫改善が必要、の5段階評価で表してみましょう。

<参考>

○対象の理解に必要な項目

- ・個人に関する基礎情報
- ・健康状態 ・生活状況
- ・住居状況 ・経済状況
- ・心理・行動状況
- ・家族状況 ・人間関係
- ・社会関係
- ・地域の風土、文化の特徴などの環境因子
- ・心理的・性格的・行動的特徴
- ・コミュニケーションの力
- ・問題への対処力
- ・問題の受け止め方、ニーズの持ち方
- ・自己肯定力、自己決定力、価値観、人生観

○アセスメント項目(チェックリストではない)

問題解決を見据えた、判断に必要な内容

- ①対象の状況分析
 - 個人の状況分析
 - ・医学的見立て
 - ・生活状況見立て
 - ・心理社会的見立て
 - ・自己決定の見立て
 - 家族の状況の分析
- ②問題の見立て……対象が抱える問題の所在とその本質
- ③解決の優先度……どの問題から援助を開始するか
- ④支援の方向性……支援をどのような形で進めていくか。

* 山口大学大学院教授 守田孝恵研修資料による

* 岡山県立大学二宮教授、Community as partner model による

○地区診断*

- ・地域を構成する人々
- ・自然環境
- ・保健及び社会サービス
- ・経済
- ・安全と交通
- ・政治と行政
- ・コミュニケーション
- ・教育・レクリエーション

ワーク④ 目指す「中堅期」をイメージしよう

- 大切にしている保健師活動を継承し、さらに発展させていく中堅期保健師として、「目指す保健師」「目指す活動」を具体的にイメージしてみましょう。

どのようなどんな保健師になりたいですか？目指す保健師は？

- 保健師の姿勢
- 基本的能力
- 専門能力
- 行政能力
- 人材育成能力

今のあなた、これからのあなたへの、メッセージをどうぞ



1 活動を振り返り、効果的な実践に向けて

(1) 省察的実践（リフレクティブ・プラクティス）の意義と方法

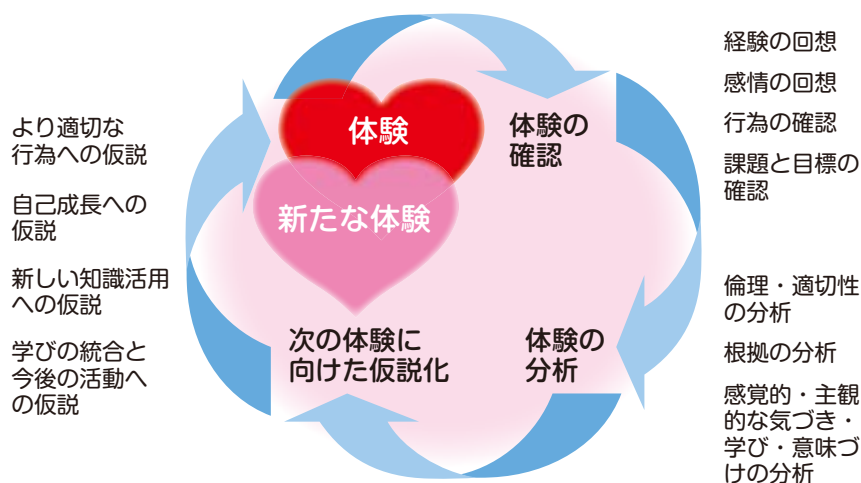
省察（リフレクション）とは、実践者が自分の活動を振り返り続ける中で、より効果的な実践を見出して自己探求の過程です。特に不確定で容易に答えが出せない、あるいは刻々と変化する事象に対応する我々の実践では、その時にできる限り発展的な展開に向かうために大きな価値をもつものであり、常に動的で創造的なものです。

実践をしながら行う省察（リフレクション）は、実践者が経験に立ち戻って、一連の出来事を振り返り、それを過去の経験や理論と連動させ、評価の視点をあてがって意味を解釈する手段です。その結果、新しい知識が統合され、実践者は、自分で考え行動する際にいつもクリティカルな視点で自分自身と対話できるようになり、自分自身が注視している能力を発展させ、個人として、また実践者として成長します。そのプロセスはとてどもダイナミックなものであり、実践者自身の貢献したい、成長したいという気持ちと、厳密な理論適用を求めるものでもあります。

省察的実践の有用性は、実践者がそれを行うことによって、毎日出くわす実践上の問題の扱い方が不十分であることがわかり、自分が事例に対するとき思慮深く適切な理論的展望を選択することができるようになることです。理論的知識は、抽象的で一般化されており、広範囲な知識を持っていれば良質な実践ができるというわけではありません。省察的実践は、自分が実践で経験したことを、自分の中で、理論に照らして精選と却下を繰り返すことによって、新しいより現実に役立つ知識と技術を見出し、良質な実践を導く方法なのです。

省察的実践に欠かせない基本的スキルは、1) 自己への気づき self awareness (これが最も基本!)、2) 表現 description、3) 批判的分析 critical analysis、4) 総合 synthesis、5) 評価 evaluation (Atkins & Murphy, 1993) であり、これらのスキルは、実践をとおして徐々に時間をかけて開発、育成されると言われています。

図 Kolbの体験学習のサイクルよりリフレクティブ・プラクティスの展開過程



出典：岡本玲子. IV 主な質的研究と研究手法6) アクションリサーチ (グレッグ美鈴他編, よくわかる質的研究の進め方・まとめ方 看護研究のエキスパートをめざして) 医歯薬出版株式会社, 2007

(2) 省察的実践の方法の例示

省察的実践を個人が一人で実施することは、容易ではありませんし、個人により差が生じますので、組織内で展開することが必要です。中堅保健師として、省察的に新任保健師に適切な問いかけができることは、新任保健師を育成する上でとても重要な役割です。

問いかけは、「体験の確認」、「体験の分析・評価」「次の体験に向けた仮説化」の3段階の視点で行いましょう。

「新生児訪問」と「保健事業計画」における中堅保健師から新任保健師への問いかけを例にあげていきます。問いかけることで、中堅期も共に活動を振り返ることができ省察の場となります。

① 体験の確認

- ・私はその体験をどのように感じていたのか
- ・私は何をどのように変えようとしているのか
- ・私はそのために何を行ったのか、いつ・どこで・誰に・何を・どのように行ったのか

② 体験の分析・評価

- ・私は状況に応じてふさわしい動きをしていたのか
- ・私はその状況でどんな考えや判断のもとに動いていたのか
- ・私はその結果、誰にどのような影響を与えたのか、誰の何を改善したのか
- ・私にとってこの体験はどんなところが良かったのか、良くなかったのか
- ・私は何を学んだのか、新しく得られたことは何か

③ 次の体験に向けた仮説化

- ・私はその状況で他にもっとできたことがあったか
- ・私はこれから自分の何をより伸ばし改善していくのか
- ・私は学んだこと、新しく得たことをこれからどう用いるのか
- ・私はこれから実際に何をめざして何を行っていくのか

○ 新生児訪問

視点	問いかけ	視点	具体的内容
訪問計画	「どんな対象に訪問しますか？」 「なぜ、その家庭に訪問するのですか？」 「訪問の目的は何ですか？」	① ① ①	・対象の選定は適切か ・訪問目的は明確か
情報収集	「赤ちゃんはどんな様子でしたか？」 「どんなお母さんでしたか？」 「どんな家庭でしたか？」 「どんな地域でしたか？」	① ① ① ①	・発育、発達状況は観察できているか ・母親の健康状況や、育児能力、育児不安は把握できているか ・家族構成、育児の支援が可能な家族の有無、経済状況 ・近所に子どもがいるか、社会資源の状況
支援内容	「どんな支援をしましたか？」 「なぜ、その支援を実施しましたか？」	① ②	・ニーズを見出し対応できたか ・健康課題をとらえることができたか ・支援方法は適切か
支援結果 (評価)	「支援に対してどんな反応がありましたか？」 「相手の反応は何を意味していると思いますか？」 「訪問によって、何か変化がありましたか？」	② ② ②	・相手の反応を見ながら対応できたか ・支援の受入はよいか ・不足している支援はないか ・訪問によりどんな効果があったか
今後の 支援計画	「更により支援方法はありますか？」 「今後どんな支援をしますか？」 「なぜ、そのように思いますか？」	③ ③ ③	・継続支援の必要性の有無 ・支援方針、支援方法は適切か ・自己の課題が明らかになったか
今後の 活動方針	「今回の気づきを、今後の新生児訪問にどのように生かしていきますか？」	③	・今回の経験が省察されたか

○保健事業計画

視点	問いかけ	視点	具体的内容
アセスメント	「事業の目的は何ですか？」 「事業を実施することでどんな成果をもたらしますか？」 「実施するのはどんな地域ですか？」 「保健事業の中での位置づけは？」 「なぜ、その位置づけと考えましたか？」	① ① ① ① ②	・背景となる健康課題は何か (裏付けとなる健康指標、住民のニーズ) ・地域の特性に応じた内容か ・今、実施することが適切か(優先順位) ・施策の中での位置づけは明確か ・既存の事業を見直すことで実施できる事業かどうか
目 標	「目的を達成するためにどんな目標を立てますか？」 「今日の目標は？1年後の目標は？」	① ①	・長期、短期の目標は設定されているか ・評価指標は明確にされているか ・実現可能な目標か
内 容	「どんな人が対象ですか？」 「なぜ、その対象を選びましたか？」 「どのように周知しますか？」 「なぜ、その方法を選びましたか？」 「どこで実施しますか？」 「なぜ、その場所を選びましたか？」 「どのくらいの頻度？」 「その理由は？」 「内容はどんなものですか？」 「なぜ、その内容にしましたか？」 「どのくらいの予算ですか？」 「なぜ、この手段(家庭訪問、個別相談、グループへの健康教育、・・・)を用いるのですか？」 「他に手段はありますか？」	① ② ① ② ① ② ① ② ① ② ① ② ③	・対象(選定、人数)は適切か ・効果的、効率的な方法、手段か ・費用対効果
評価方法	「どのように評価しますか？」 (いつ、どのようなメンバーで、どんな指標を用いて評価するか)	①	・評価の時期は適切か ・評価可能な方法や指標が設定されているか
今後の活動方針	「今回の気づきを、今後の保健事業報告にどのように生かしていきますか？」	③	・今回の経験が省察されたか

「開かれた質問(open question)」「閉ざされた質問(closed question)」とは？

カウンセリングにおける質問技法のひとつ。円滑なコミュニケーションを促進するための会話術や、コーチングの中でも取り上げられる技法で、現在非常に幅広い分野で知られる技法となっています。

【開かれた質問】 応答内容を相手に委ねる質問形式のこと。導入のための質問（「どのようなことでいらっしゃるのでしょうか？」など）・具体例を引き出す質問（「具体的にお話いただけますか？」など）・経過を聞く質問（「それでどうなりましたか？」など）・感情を聞く質問（「どのように感じましたか？」など）の4タイプがあります。

【閉ざされた質問】 相手が「はい」「いいえ」あるいは一言で答えられるような質問形式のこと。たとえば、「お休みは土日ですか？」「ご出身はどちらですか？」などがあげられます。

開かれた質問で問いかけられると、尋ねられた側は質問に答えるために考える時間を必要とします。開かれた質問に対する応答は様々な情報を含んでいる可能性が高いため、その後の会話の深まりが期待できます。

2 育ち合う職場に向けての実践事例

育ち合う職場になろう！
こんな取り組みが
あります!!

保健師間の情報伝達が主だった「連絡会」を
育ちあいの場へチェンジさせた中堅期Aさんの行動

Aさんの行動1

このプログラム作成過程で考えた「保健師の専門性は？」
「保健師特有の活動は何か？」「保健師は何をする人かを
アウトカムで表現すると？」などを全保健師にメールで問
いかけた。

結果

予想に反して多くの保健師から返事があった。
「連絡会」で話し合いたいと提案が出た。

みんな保健師の
コアを確認した
いと思っていた。
場づくりが必要

Aさんの行動2

「連絡会」で話し合いの時間の確保。
方法：経験年数別のグループで、保健師としてどんな仕事
がしたいか、住民への思いなどを話し合った。

結果

業務調整のうえ全員参加
自分が描くような仕事ができないことへの不満でスタート
時間の経過と共に「自分の仕事を見直すきっかけになった。」
「考えが共有でき気持ちが楽になった。」
「もっとスキルアップしたい。」という意見があった。
「連絡会で毎回こんな時間を設けてほしい。」
と提案もあった。

お互いで話すこ
とで自分が確認
できた。

Aさんの行動3

「連絡会」で話し合いの時間の確保
方法：異なる所属の人同士が話し合えるようなグループ編
成で「不満ばかりで仕事したくない。これを変える
ために何ができるのか。」「やりがいを感じた仕事と
やりがいを得るために必要なこと」
を話し合った。

結果

9割の参加者
それぞれの保健師が大切にしていることが表出された。そ
れをお互いが認め合うことが大切であること、それがよい
職場の雰囲気づくりにつながることを確認できた。

話し合うという
相互ケアが、い
い仕事に繋がる。

Aさんの行動4

「連絡会」で話し合いの時間の確保
方法：このプログラムの案を示し、意見をもらう。

結果

9割の参加者
「このプログラムをどう利用していくか。」「到達度のチェ
ックがしたい。」「新人育成も含めて人材育成での自分の役
割を話し合いたい。」と前向きな反応があった。「次回は来
年度の個々の保健師としての目標を設定しよう。」と決
まった。

事業の連絡ではなく、保健師の専門性の確認、自分の
目標確認の場へ。それが仕事へ結びつく……省察的実
践の場になった！(^_^)!

Aさんの行動と
PDCAサイクル

ニーズの把握

アセスメント

Plan

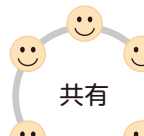

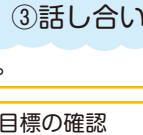
Do

Check

Act

育ち合える職場＝よりよいサービスを追求し続けられる集団
職場の雰囲気は、一人ひとりがつくるもの。与えられるものではありません。
仕事の全体像が見え、実際に住民の反応が感じられる現場を持っている中堅期は、
育ち合う職場づくり推進のベストポジションといえませんか？

3 実践の省察により、母子保健活動をよりよいものに改善した事例

省察のプロセス	着目してほしいポイント
<p>①きっかけ</p> <p>市内で嬰兒死亡事件が発生し、保健師等は驚きショックを受けた。</p>	<p>【①きっかけ】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・きっかけは何でもよい。行き詰まりを感じている事業など、具体的なもののほうが取り組みやすい。
<p>②発信</p> <ul style="list-style-type: none"> ・どの地区でも起こり得る可能性があった市全体の課題として保健師一人ひとりが認識することが重要だ。 ・事件に至る経過を公衆衛生看護の視点で振り返ることにより、母子保健活動を見直す契機にしたい。 	<p>【②発信】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・職場内等、複数で省察する場合には発信役が必要である。発信役は誰でもよいが、気づいた人から発信するのが適当である。 ・担当者等、渦中にいると気づきにくい。客観的に見える立場からの発信も有効である。
<p>④実践(経験)の振り返り</p> <p>③話し合いの場の設定</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>(認識・感情(意思)の共有)</p> <p>「いつどこで起きてもおかしくない。危機感を覚えた。」</p> <p>「もう二度と同じことは繰り返したくない。何とかしたい!!」</p> <p>保健師としての経験年数に関係なく、同じ気持ちになった。</p> </div> <div style="width: 10%; text-align: center;"> <p>話し合い</p>  <p>共有</p> </div> <div style="width: 45%;"> <p>〈公衆衛生看護の視点で支援過程の振り返り〉</p> <p>「リスクを判断し、支援した内容は適切だったのだろうか。自分だったら、どうするだろうか。」</p> <p>「地域とどのように関わりをもって暮らしていたかなど、暮らしぶりの視点が薄かった。」</p> <p>自分自身に置き換えて支援経過を振り返ることで課題に気づき始めた。</p> </div> </div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;"> <p>個人</p>  <p>共有 内省</p> <p>言語化</p> </div>	<p>【③話し合いの場の設定】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・効果的な話し合いができるための場づくりも重要である。この場では各々が自己開示しやすい雰囲気、環境づくりに心がける。(小グループに分ける、受容的態度で聞くなど。) ・一人ひとりの出す空気がその場の雰囲気をつくることを忘れない。
<p>⑤課題の整理、明確化</p> <ul style="list-style-type: none"> ■保健師一人ひとりが気づいた自分自身の課題 「虐待予防の視点を持って活動をしていたつもりだが根拠が甘かった。」など ■現行の母子保健活動(システム)上の課題 「母親から感じる何か気になる印象をリスクの根拠にできていなかった。」 「保健師と全妊婦との最初の出会いは母子健康手帳交付時の面接が支援の場として十分に活かせる仕組みになっていなかった。」など 	<p>【④実践(経験)の振り返り】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一保健師の経験を振り返り、皆の経験とするには、話し合いの場で次の視点が必要である。 ア) 実践の振り返りには、公衆衛生看護の視点を軸とすること。 イ) 振り返りを基に個々が内省し、気づいたことを言語化し、皆で確認し共有すること。(この繰り返しが必要であり、このプロセスによって課題が整理され、明確になってくる。) ウ) 話し合いの場では保健師間で認識や感情(意思)も共有すること。
<p>⑥新たな目標の確認</p> <p>妊婦面接を見直すこととした。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ハイリスク妊婦の基準を見直す。(根拠の明確化、多角的な視点) ・どの保健師等が面接を行っても一定の質を担保する。(ツールの見直しなど) 	<p>【⑤課題の整理、明確化】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課題には大きく、保健師各々が抱えている個人の課題と、活動、事業の仕組みなどの課題がある。 ・業務を改善し、保健師自身も成長するためには双方の視点で課題を整理する必要がある。
<p>②発信</p> <p>そもそも妊婦面接で何を指すのか。 妊婦(母親)にどんな風になってほしいと思っているのか。</p> <p>③話し合い</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>④実践の振り返り</p> <p>「誰のための妊婦面接だったのか?」「妊婦は満足していたのか?」「妊婦に様々な情報を提供することで保健師が安心していただけののかも知らない。」など</p> <p>何かが違うことに気づき始めた・・・</p> </div> <div style="width: 10%; text-align: center;"> <p>話し合い</p>  <p>共有</p> </div> <div style="width: 45%;"> <p>⑥新たな目標の確認</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今後、この市で子育てしながら暮らし続ける妊婦と保健師等の最初の出会いを信頼関係構築の第一歩とする。 ・妊婦自身がどのような出産・育児をしたいのか(するのか)先を見通した上で妊婦一人ひとりと向かい合う。 ・ハイリスクの早期発見と合わせて全妊婦に面接できる機会をリスクの有無にかかわらず、妊婦をエンパワメントできる機会と捉える。 <p>改善の取り組みへ・・・</p> </div> </div> <p>⑤課題の整理・明確化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・改めて市の母子保健活動、妊婦面接の目的を確認し、共有した。 ・その目的に照らして、今の妊婦面接の目標、内容、方法等の課題を整理した。 	<p>【⑥新たな目標の確認】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課題解決のために何の目的で、何を、どのようにしていくのかを方針を定め、共有することが重要である。 ・次にやるべきことが具体的にイメージできなければ業務の改善にはつながりにくい。 ・話が具体的に始めると大局を見失いがちになるため、公衆衛生看護の視点、そもそも何のためにこれをするのかという目的を確認しながら話し合いを進めることが重要である。 <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>よりよい保健師活動を目指すには公衆衛生看護の視点を軸に省察のプロセスを展開し続けることが重要である。</p> </div>

1 ワーキングの経過

プログラムの
必要性に
ついての確認

(1) 人材育成のプログラムがなぜ必要なのかを確認

ワーキングメンバーの思い

「悩んだ時に見たいと思えるようなものにしたい」

(2) 「保健師はこんな成果を出す職種だから、人材育成のプログラムが必要。」と言えるためには、「保健師とは？」が説明できなければならないと考え、各ワーキングメンバーの職場に持ち帰り意見を集約。

→ワーク1 「保健師」を明確にしよう

職場で「保健師はどんな仕事をする人か?」「保健師に必要な能力は何か?」を投げかけ、話し合いました。

(その結果、日頃、こんなことをじっくり話し合うことはなかったから満足したという感想も聞かれ、職場内でも、互いに育ち合える場が必要との共通認識を持ちました。)

「保健師」を
明確にしよう

「アウトカム」で
保健師活動を
表現しよう

(3) (2)で出てきた意見の整理

→「保健師とはどのような仕事をする人か」について持ち寄った意見をワーキングメンバーで整理してみると、その内容は、保健師活動の理念や保健師活動の手法を表したものが多くことに気づきました。これでは「住民や他職種に伝わらないのではないか。」「伝わらなければ保健師の仕事をわかってもらえない。」とメンバーは混乱しました。その時に**保健師の仕事**を「**住民にこんな成果をもたらす人**」という**アウトカム**で表現してみてもどうかと助言を得たものの、思考が切り換えにくく、話し合いがなかなかスムーズに運びませんでした。

(4) アウトカムで保健師活動を表現

→ワーク2 「保健師活動」を言語化しよう

次になぜ、アウトカムで表現することが難しかったのか、その理由を考えていきました。

- ・今まで周囲の人や、後輩に伝えていたのは方法論で、活動の目的や根拠が伝えられていなかった?
- ・日頃からプロセス思考⁶⁾で考える習慣になっており、アウトカム思考⁷⁾で考えられていなかった。
- ・例えば「保健師は子ども虐待を0にする人」とアウトカムで表現しても保健師単独で達成するものでもないで、保健師活動の独自性を表していないのではないか 等の意見が出ました。

この話し合いを得てメンバーが行き着いたこと

「住民に成果をもたらす」ことが保健師の仕事だ。同じアウトカムを目指すとしても、他職種と保健師の違いは「公衆衛生看護の原則に沿って仕事をしているか否か」である。保健師とは?を語るには、目指すべき公衆衛生看護活動を明確化し、表現できることが必要で、後輩に伝えるのはこのところだ。

保健師は常にゴールとそれに向かう今の位置を確認し、進むべき方向やよりよい方法を考えていく職種である。

継承していくべき
保健師活動。



保健師は
省察的实践家



「アウトカム」を
見せるために
必要な能力



中堅期に
育成すべき能力と
その方法



到達度・評価
環境整備
ほか

(5) アウトカムで保健師活動を語るために必要な能力を考える

→ワーク3 保健師活動の専門知識・技術を確認しよう

一つの活動を例に取り上げ、それを行う上で保健師はどのような能力を使っているのかをメンバーで整理したところ、様々な能力を使っていたことがわかりました。日頃から新任期の保健師等に向けて、「これを行う時にはこんな能力が必要」と伝えられていたでしょうか、また「なぜ、それを行うのか」という活動の根拠を表現できていたでしょうか等、振り返り気づいたことを出し合いました。

それと同時に保健師活動をアウトカムで表現しにくかった原因を探ることで、保健師がさらに高めていかなければならない能力に気づくかもしれないとワークを進めました。（「ワークでの気づき」P36、「結果（アウトカム）を見せるために必要な能力」P37参照）

今後、高めていく
必要がある能力



(6) 中堅期に育成すべき能力とその方法を検討

→ワーク4 目指す「中堅期」をイメージしよう

話し合いの内容を基に、よりよい成果をもたらす保健師活動を行うために必要な視点、能力を次の二つに分類しました。分類には、厚生労働省から本年度新たに示された「保健師に求められる実践能力（保健師教育における卒業時の枠組み）」なども参考にしました。

★今後も大事に継承していく視点

『ずっと大切系』

★今すぐ、そして今後も高めていくべき能力

『すぐやる発展系』

そして、それぞれに「到達目標」、「行動目標」、「人材育成の方法」を検討し、さらに保健師一人ひとりが今の自分の能力や今後身につけたい能力がわかるように、そして到達度の確認、評価を行う方法についても検討しました。また、保健師全体で「育ちあえる」職場になるためには、どのような環境整備が必要なのかも検討しました。

2 ワークからの気づきと学び

ワーキングメンバーでも、ワーク1、2に取り組みました。
言語化の難しさを実感し、でもその中からたくさんの気づきや、学びもありました。

(1)「ワーク1」からの気づきと学び

「保健師とは？」を各自考えてきて、発表すると・・・

- ★「個人の健康問題を明らかにし、行動変容できるよう支援する」
- ★「対象者が自分自身の力で健康課題を解決できるよう、エンパワメントする」
- ★「高齢者が生きる喜びを持ち、安心して暮らせるシステムをつくる」
- ★「安心して子育てのできる地域をつくる」
- ★「安心して暮らせる地域をつくる」
- ★「住民に幸せをもたらすことができる」
- ★「地域の健康課題を明確にし、施策化する」
- ★「地域の社会資源を開発する」 等々

たくさん出てくるけれど、
これは「保健師」ではなく、
保健師活動の特徴や方法になって
しまっている……

これで、新任保健師や住民、他職種に伝わっていたのだろうか？

ワーク1での気づきと学び

<感想>

- 分散配置や、業務多忙となり、意図的に集まる機会を持ち、保健師一人ひとりが意識的に集まらないと話し合いの機会が持てていない状況がある。←**継承の機会も減っている。**
- 職場内から持ち寄った内容は、活動の特徴、活動方法、手段が多かった。←**これは保健師だけに伝わる内容だった。**
しかし、活動の理念等を話し合うことでモチベーションが高まり、保健師としてのアイデンティティを確認することはできた。←**話し合い（学びあい、育ちあい、継承）の機会が必要**

<気づき>

- いつも、保健師は何をする人が問われているのは、保健師がそれを言うことができていなかったからかもしれない。
- 「保健師とは」は、住民、他職種、関係機関等に、きちんと伝わり、理解されているのだろうか。
- 日頃から、後輩にも伝えているつもりであったが、方法論を伝えていたのではないだろうか。
- プロセス思考で考えがちで、アウトカム思考（住民への成果）で考え、表現する習慣になっていなかった。
- 保健師の仕事について、結果や成果で表現し、語れていただろうか。（アウトカムの考え方ができていただろうか）

<疑問>

- 保健師の活動をアウトカム（結果や成果）で言語化をしたり、表現できていなかったのは何故なんだろう？
- 何故、アウトカムで表現できないといけないのだろうか？

<学び>

- 活動を継承するために、実践に基づく言葉で「保健師が住民にもたらす成果、結果」を確認し、明確に表現すること、住民や他職種と共有することが必要
- 「保健師の仕事」＝「社会に貢献するこんなアウトカムを出す」を明確化し、言語化、表現できることが必要

(2) 「ワーク2」からの気づきと学び

- ①保健師活動について言語化すると、「地域を看護し、健康にする人」「子どもの健康づくりをする人」などが出たが、この表現だけでは「保健師活動の成果、結果」が伝わらないことから、もっと小さな（身近な）地域、住民にとってのアウトカム（成果、結果）で表現し、「保健師は児童虐待をゼロにする人」とした。
- ②次に、「児童虐待をゼロにする」ための保健活動について、より具体的な活動をアウトカムで言語化してみた（以下一部抜粋）。
- ③そうすると・・・その保健活動の目標を達成するための「保健師」の仕事がみえてきた

「現任教育ワーキングチーム」でワークした内容の一例

「保健師は、児童虐待をゼロにする」	←保健師は…に置き換えてみる
子供がすこやかに成長発達する 親が育児に関心が持てる 乳幼児健診や予防接種等で確認し、子供が健やかに育つ 障害の有無にかかわらず、全ての子供が受け入れられる	→ 保健師は、子どもの健やかな成長を守る人
妊婦が安心・安全に妊娠期を過ごせる 望まれた妊娠ができる 妊娠を喜べる妊婦が増える ○%→○% 妊娠期を安心して過ごせる 相談したいとき相談場所を知っている ○%→○% 妊娠期に不安を持っている妊婦が減る ○%→○%	→ 保健師は、妊娠期の安心・安全を守る人
思春期からの母性を育むことができる 命の大切さがわかる 子供が親に愛されて育つ	→ 保健師は、思春期からの母性を育む人
安心して子育てができる 育児不安無く自信を持って子育てできる 育児の情報を得ることができる 育児の相談ができる 母の悩みを解決できる相談窓口を知っており、SOSを発信できる 困ったときにSOSを発信できる人が増える ○%→○% 育児不安を抱えて子育てをする人が減る 自信を持って育児をする人が増える ○%→○% 子供と向き合い、自信を持って育児できる 母親が育児から離れ、リラックスする時間が持てる 協力者がいる 地域のつながりをもって育児できる 子育てを応援してくれる人がいる 親が地域で孤立しない	→ 保健師は、子育ての不安を解消する人
支援の必要な家庭が適切に支援される 支援の必要な乳幼児は全数把握される こんにちは赤ちゃん事業で、全数把握される。不安軽減される 養育力の低い家庭が全数把握される 養育力の低い親が力をつける ハイリスク家庭が孤立しない ハイリスク児が地域で見守られる	→ 保健師は、ハイリスク家庭をなくす人
子育てに関心のある地域をつくる 皆が声をかけあう 育児に関心を持つ人がたくさんいる 地域住民が子育てをしている家庭をあたたく見守れる、声かけできる 地域の子育てに関心が持てる人、行動できる人が増える ○%→○% 子育て中の家族がいることを地域のみんなが知っている	→ 保健師は、子育てに関心のある地域をつくる人
地域ぐるみで子育てができる地域をつくる 地域に協力してくれる人がいる 子育てに利用できるサービスがある 住民の相談場所がある 住民が相談できる人がいる 困ったときに相談できる 親が地域で孤立しない	→ 保健師は、安心して子育てのできる地域をつくる人
虐待予防に取り組める地域をつくる 虐待の定義を知っている 虐待をしてしまいそうとき、相談できる 虐待予防の支援者がいる 幼稚園や保育園と連携する	→ 保健師は、虐待予防活動をする人

言語化すると、
「保健師」の仕事が、
具体的になってきた。

ワーク2での気づきと学び

<気づき>

- 保健師の仕事を、住民にとっての成果、結果（アウトカム）で表現、言語化するのが難しかったのは何故だろう。
- 成果ではなく、保健師の行動や事業が多く混ざる傾向もあった。
- 大きな「アウトカム」を達成するための、小さな「アウトカム」の関連が見えてきた。
←活動が繋がっていく
- 表現したものは、保健師活動によってのみもたらす成果ではなく、住民や関係者・他職種と協働し、もたらす成果ではないか。←「保健師の仕事」と言っているの???
- 事業の評価にあたり、本来は演繹法と帰納法⁹⁾の双方から考えるが、保健師は帰納法で考えるプロセスが多く、今回の目標や成果・結果の表現（アウトカム表現）や演繹法で考えるプロセスは難しさを感じた。

<疑問??>

- 住民にとっての成果・結果（アウトカム）について、例えば、「虐待死をゼロにする」においては、保健師だけではなく、住民も他の職種も一緒に目指し、協働し、結果をもたらすもの。
- ☆では、保健師がもたらすアウトカムと多職種との違いはどこにあるのだろうか。
←「保健師の専門性」は??

<助言>

みんなから出てきた活動の中で、実際にみんな(保健師)が担うところを、考えてみたら、保健師の行動や役割が見えてくるよ

<学び>

- 住民への成果や結果、目標を達成する為に、他職種と一緒に活動しているときの保健師の役割を考えると、「公衆衛生看護」を展開していた。
- 保健師活動の継承のためには、「保健師活動」を、住民への成果・結果（アウトカム）として表現し、住民や他職種と協働することが必要である。
- 保健師の専門性、役割を表現し、語るためには、保健師活動の原則や公衆衛生看護を語れる保健師になることが必要である。
- アウトカムが確認でき、実践を語れることが大切であり、それを継承していきたい。

(3)「ワーク3」からの気づきと学び

「指導者育成のための体制づくり検討会ワーキングチーム」でワークした内容の一例

活動目標：「地域ぐるみで子育てができる地域をつくる」

方法（誰に何をやる）	根拠・理由（何故やる）	必要な能力
<ul style="list-style-type: none"> ○情報収集 <ul style="list-style-type: none"> ・地域のデータ（子どもの出生等データ） ・住んでいる住民、組織の考え・活動（地域の愛育委員、民生委員、親子クラブ等） ・地域の社会資源とその活用状況 等 	<ul style="list-style-type: none"> ○地域を知る、地域の把握 地区診断 	<ul style="list-style-type: none"> ○情報収集・アセスメント能力・分析能力、地域の健康課題を明確化する能力
<ul style="list-style-type: none"> ○住民に伝え、考えてもらう機会を持つ <ul style="list-style-type: none"> ・子育ての状況、虐待の状況を伝え、自分たちでできることを考えてもらう場の設定 	<ul style="list-style-type: none"> ○住民に子育ての現状及び虐待の現状について自分たちの問題として意識を持つ。目標の共有 	<ul style="list-style-type: none"> ○企画能力、評価能力、プレゼンテーション能力、組織育成能力、グループダイナミクス⁹⁾
<ul style="list-style-type: none"> ○地域の活動を支援する <ul style="list-style-type: none"> ・既存の活動の見直し、継続、充実 ・新しい活動企画の検討 等 	<ul style="list-style-type: none"> ○自分たちの活動として、実践できる地域にする。地域の人の力を引き出す。 	<ul style="list-style-type: none"> ○セルフケア能力を高める、エンパワメント¹⁰⁾能力、コミュニケーション能力、カウンセリング、コーチング¹¹⁾、施策化

ワーク3での気づきと学び

<気づき>

- 1つの目標を実施するのに、保健師はいろいろな能力を使っていることに改めて気づいた。
- 新任保健師に伝えるときに、きちんと保健師の能力として伝えられていたのだろうか。
- どの様な活動をして、プロセスは一緒に、根拠は違っても、必要な能力には共通なことがある。一つひとつの事業の理由や根拠を確認する大切さに気づいた。
- 当たり前に行っていたことを、順序立てて考えると専門性、他の職種に伝えたいところが見えてくる。
- 「必要な能力」のところ、実際の行動が入る事がある。意識して、整理する事に慣れる必要がある。
- 日頃の活動の中で、他職種との視点の違いを感じることもあるが、ワークをしてみて保健師には複雑な能力を求められているのだと感じた。能力の未熟さは、自信のなさにつながることもある。
- ワークをしてみて、PDCAサイクルになっていたことに気づいた。PDCAサイクルとして考えることが、言語化につながっていくとともに、能力向上につながっていくことに気づいた。

<学び>

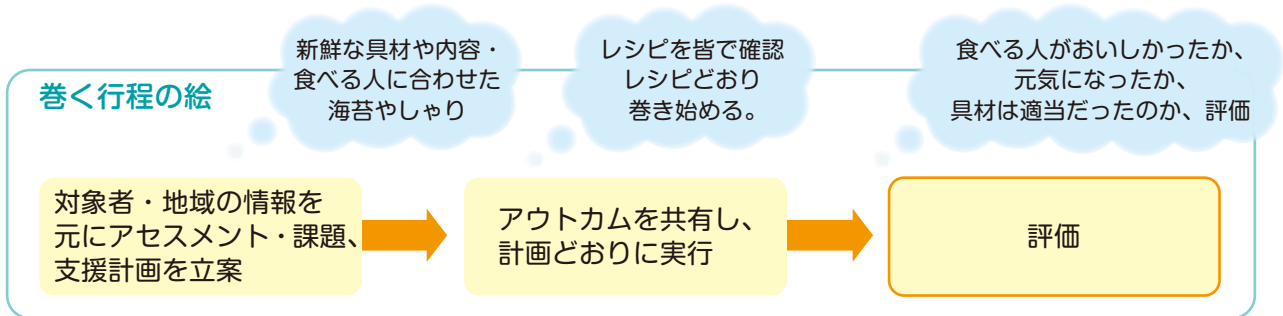
- 公衆衛生看護の原則を確認すると、私たちの活動は、「公衆衛生看護」に基づくものだった。
- 経験の積み重ねである程度仕事はできるが、「やっぱりそうだ！」の確認、根拠の確認が大切である。
- 「方法（何をやる）」は思い浮かびやすいが、「根拠・理由（何故やる）」は難しかった。日頃の活動から、「根拠・理由」を考え、伝える思考のプロセスが大切である。

保健師活動に求められる実践能力を

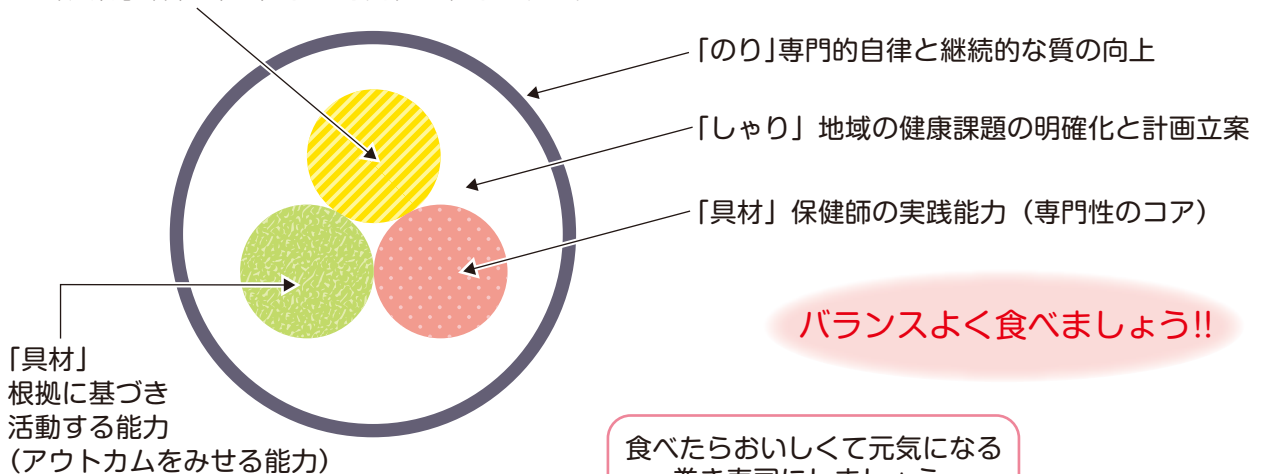
「巻き寿司」に例えてみたら… ワークの中からの気づき

継続的な発展のために (CPD…continue professional development)

保健師活動は専門職としての学習を日常的に継続すること、常に問い・疑問を持って素材（具材）を吟味することが日々の経験（気づき）を学びに変えること、新鮮な巻き寿司を食べること（内面化し定着させる）で元気に活動できる。（対象も元気になれる）



「具材」保健師の仕事・専門性の継承・発展



バランスよく食べましょう!!

食べたらおいしくて元気になる
巻き寿司にしましょう。
どんなものにしましょうか？

たくさん具が入ったら嬉しいな。

他職種 等

彩りもいろいろ加えて、
太巻きはいかがでしょう。

住民

保健師

関係者 等

高齢者向けに食べやすく、
新鮮さにも気をつけて、
しやりは柔らかめでしょうか。

食べれば
元気になる

先輩保健師からの学び・伝承
歴史文化・時代の変化
公衆衛生の原点

専門職としての学習は日常である。
日々の経験を学びにかえて、それを
内面化に定着させて、元気に活動しよう！

1 用語一覧

① コア

コア（核）の定義は、“必要不可欠で基本的なもの、そして永続するもの”です。

（エリザベス・T・アンダーソン、ジュディ・マクファーレン編、金川克子、早川和生監訳、
コミュニティ・アズ・パートナー 地域看護学の理論と実際 第1版、医学書院、P135、2002）

② OJTとOFF-JT

OJTとは、上司や先輩が、部下や後輩に対して、職務を通じて、職務に必要な態度・価値観、知識・情報、技術・技能等を指導育成するすべての活動です。

OFF-JTは、職場内で行う集合研修と、外部の研修機関等に派遣する研修があります。

（福祉の「職場研修」マニュアル、社会福祉法人全国社会福祉協議会、1997）

③ プリセプター

プリセプターは、新任者の専門的能力の育成だけでなく、社会人としてのルールや住民と接する中での倫理観など基本的能力の確認、専門能力を活かすために、必要な行政能力の育成に向けた指導を行います。また、係内外を通じて、能力向上に必要な体験の場の調整を図るなど、新任者にとって効果的な人材育成環境を整える役割も担っています。

また、プリセプターが担当する新任者には、新卒者に限らず、過去に他の職務を経験した新任者も含まれています。それゆえに、プリセプターは、自身の基本的能力はもちろん、専門職としてのアイデンティティや関係調整能力、行政能力をベースに持ち、さらに、新任者の年齢やこれまでの経験を考慮しながら、毅然と育成に臨める姿勢が求められます。以上のことから、プリセプターは、保健師等同職種が望ましい。

（指導者育成プログラムの作成に関する検討会報告書、財団法人日本公衆衛生協会、P5、2007）

④ 公衆衛生看護（public health nursing）

フリーマンによるPublic health nursingの古典的定義

「それは、看護と公衆衛生の専門的な活動分野であって、そこで看護技術や、人間関係の技術、分析的かつ組織的技術を適用することによってコミュニティに影響を与える。このような技術を適用することは、ヘルスケアに関わる他職種と連携して行われ、家族や集団の包括的看護ケアや、健康関連事項の評価や、健康教育や健康活動への住民の協力依頼などに活かされている。」

⑤ PDCAサイクル

Plan（計画）→ Do（実行）→ Check（評価）→ Action（見直し）という政策サイクル。P段階での代替案の検討と評価を行った上で、このサイクルを回す必要がある。最もシンプルなマネジメントシステムをいう。

⑥ プロセス思考

ここでプロセス思考とは、自分たちの仕事の実態や改善策について「プロセス」で考えることです。プロセスとは単純に言えば仕事の流れであるが、もう少し正確な言い方をすると4M (Man, Machine, Material, Method) の統合体という人もいます。

⑦ アウトカム思考

成果という意味の英語で、研究がもたらす本質的な成果のことを指す。論文や特許の数といった外形的なものではなく、実際に社会にどんな影響を与えたかを評価します。

⑧ 演繹法と帰納法

演繹法は一般的原理から論理的推論により結論として個々の事象を導く方法です。代表的な手法に、大前提・小前提・結論による三段論法があります。帰納法は個々の事象から、事象間の本質的な結合関係（因果関係）を推論し、結論として一般的原理を導く方法です。

⑨ グループダイナミックス

集団力学の意味である。社会心理学の1分野で、グループの機能とメンバーの行動に影響を及ぼす心理学的な諸条件を研究する科学である。

具体的にはどのような条件でグループがもっとも団結するか、どのようなリーダーの時メンバーは協力的、積極的になるか、グループとしてどのような目標の設定をしたら各自が協力的にその目標に向かって努力するかなどについて研究することである。(ビジネス用語の豆辞典)

⑩ エンパワメント

エンパワメントとは、自分の内なるパワーの存在に気がつき、そのパワーを豊かに育てることにほかなりません。(森田ゆり：癒しのエンパワメント、築地書館、P42、2002)

⑪ コーチング

コーチングとは、相手の持つ能力や無限の可能性を前提に、一人ひとりの多様な持ち味と成長を認め、思考や行動の自発性を促進させ、相手の目標や夢の達成と実現をサポートするコミュニケーション・スキルです。(張琴：コーチング講座Ⅱ、社団法人日本経営協会、2010)

②保健師に求められる実践能力を高めるための参考書籍リスト

I. 地域の健康課題の明確化と計画・立案

- 金川克子、地区看護診断技法と実際、東京大学出版会、2000
- エリザベス・T・アンダーソン、ジュディ・マクファーレン編、金川克子、早川和生監訳、コミュニティ・アズ・パートナー 地域看護学の理論と実際 第2版、医学書院、2007
- 水嶋春朔、地域診断のすすめ方—根拠に基づく生活習慣病対策と評価—、医学書院、2006
- 平野かよ子編、地域特性に応じた保健活動—地域診断から活動計画・評価への協働した取り組み—、ライフサイエンスセンター、2004
- レオン・ゴルディス 著、木原正博 他翻訳、疫学—医学的研究と実践のサイエンス—、メディカルサイエンスインターナショナル、2010
- 近藤克則、健康格差社会、医学書院、2005
- 近藤克則、検証「健康格差社会」—介護予防に向けた社会疫学的大規模調査、医学書院、2007
- 大谷藤朗、現代のスティグマ—ハンセン病・精神病・エイズ・難病の艱難（勁草 医療・福祉シリーズ）、勁草書房、1993
- 伊藤周平、権利・市場・社会保障 生存権の危機から再構築へ、青木書店、2007

II. 地域の健康増進能力を高める個人・家族・組織への継続的支援と協働・組織活動

- CBPR研究会 著、地域保健に活かすCBPR—コミュニティ参加型の活動・実践・パートナーシップ、医歯薬出版、2010
- カレン・グランツ 他編集、曾根 智史 他翻訳、健康行動と健康教育—理論、研究、実践、医学書院、2006
- 今村 晴彦 他著、コミュニティのちから—“遠慮がちな” ソーシャル・キャピタルの発見、慶應義塾大学出版会、2010
- 安梅 勅江 著、コミュニティ・エンパワメントの技法—当事者主体の新しいシステムづくり、医歯薬出版、2005
- 安梅 勅江 編集、ヒューマン・サービスにおけるグループインタビュー法〈2〉活用事例編—科学的根拠に基づく質的研究法の展開、医歯薬出版、2003
- ペネロープ・ハウ他著、鳩野洋子、曾根智史 翻訳、ヘルスプロモーションの評価 成果につながる5つのステップ、医学書院、2003
- ローレンス・W・グリーン他著、神馬征峰 翻訳、実践ヘルスプロモーション—PRECEDE・PROCEEDモデルによる企画と評価、医学書院、2005
- 平野かよ子、尾崎米厚、事例から学ぶ保健活動の評価、医学書院、2001

Ⅲ. 地域の健康危機管理

- 石井 昇 他編集、災害・健康危機管理ハンドブック、診断と治療社（2007/05）
- 岩崎 恵美子監修、佐藤 元 編集、新型インフルエンザ—健康危機管理の理論と実際、東海大学出版会、2008
- 厚生労働省編、地域健康危機管理ガイドライン、2001
- 南裕子、山本あい子編、災害看護学習テキスト、日本看護協会出版会、2007

Ⅳ. 地域の健康水準を高める社会資源開発・システム化・施策化

- ロバート・A・スパソフ著、上畑 鉄之丞監訳、根拠に基づく健康政策のすすめ方—政策疫学の理論と実際—、医学書院、2003
- 松本千秋、保健スタッフのためのソーシャル・マーケティングの基礎、医歯薬出版、2004
- 石井敏弘、檀本真幸編、ケースメソッドで学ぶヘルスプロモーションの政策開発、ライフサイエンスセンター、2003
- 石井敏弘編、地方分権時代の健康政策実践書みんなで楽しくできるヘルスプロモーション、ライフサイエンスセンター、2001
- 藤内修二、岩室紳也、新版保健計画策定マニュアルヘルスプロモーションの実践のために、ライフサイエンスセンター、2001
- ピーター・H・ロッシ他著、大島 巖 他翻訳、プログラム評価の理論と方法—システムティックな対人サービス・政策評価の実践ガイド、日本評論社、2005
- 伊多波 良雄、公共政策のための政策評価手法、中央経済社、2009
- バーバラ・ウォルトン・スブラッドレイ編集、村嶋 幸代 他翻訳、地域看護活動の方法—概念の明確化からアセスメント・施策化へ、医学書院、1998
- 東京大学医療政策人材養成講座 編集、「医療政策」入門—医療を動かすための13講、医学書院、2009

Ⅴ. 専門的自律と継続的な質の向上

- 教科書：標準保健師講座シリーズ、医学書院
最新保健学講座シリーズ、メヂカルフレンド社
保健師業務要覧、看護協会出版会
- 宮本ふみ、無名の語り 保健師が「家族」に出会う12の物語、医学書院、2006
- バートン ルーチェ 著、山本 俊一 翻訳、推理する医学〈1〉と〈2〉、西村書店、新装版 1995
- サラ バーンズ 他編、田村 由美 他翻訳、看護における反省的実践看護における反省的実践—専門的プラクティショナーの成長、ゆみる出版、2005

③ 参考文献、参考資料

参考文献

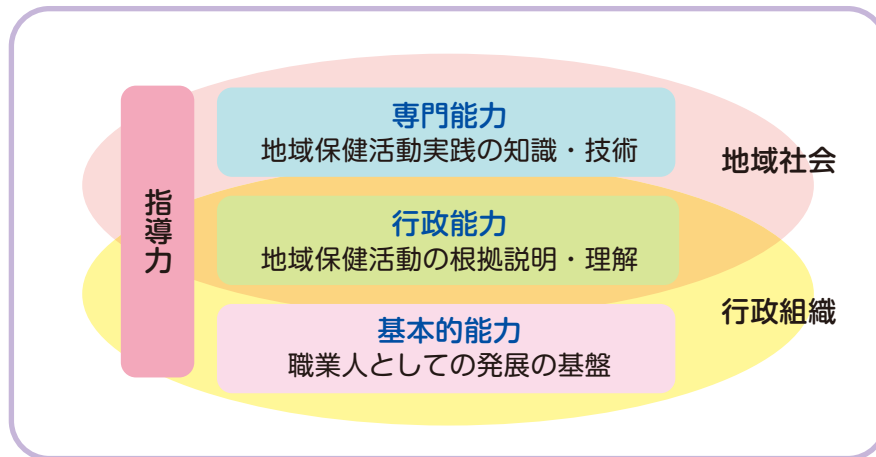
- ① 新任時期の人材育成プログラム評価検討会、新任時期の人材育成プログラム評価検討会報告書、2006
- ② 財団法人日本公衆衛生協会、指導者育成プログラムの作成に関する検討会報告書、2007
- ③ 岡山県新任保健師実践プログラム策定検討会、新任保健師実践プログラム、2008
- ④ 岡本玲子. IV 主な質的研究と研究手法 6) アクションリサーチ (グレッグ美鈴他編. よくわかる質的研究の進め方・まとめ方 看護研究のエキスパートをめざして) 医歯薬出版株式会社. 2007
- ⑤ 平野かよ子、尾崎米厚、事例から学ぶ保健活動の評価、医学書院、2001
- ⑥ 中西睦子監修、実践地域看護学、建帛社、2009
- ⑦ 保健師のベストプラクティスの明確化とその推進方策に関する検討会報告書、保健師のベストプラクティスの明確化とその推進方策に関する検討会、2008
- ⑧ 岡山県、新たな地域保健に対応した保健婦現任教育のあり方（保健婦現任教育プログラム）、1998.
- ⑨ 岡山県、岡山県人材育成基本方針、2005.
- ⑩ 在宅福祉サービス従事者の職場内研修のあり方に関する調査研究委員会：福祉の「職場研修」マニュアル ～福祉人材育成のための実践手引き～、1997.
- ⑪ 岡山県新任保健師プログラム策定検討会：新任保健師実践プログラム、2005.

保健師に必要とされる能力

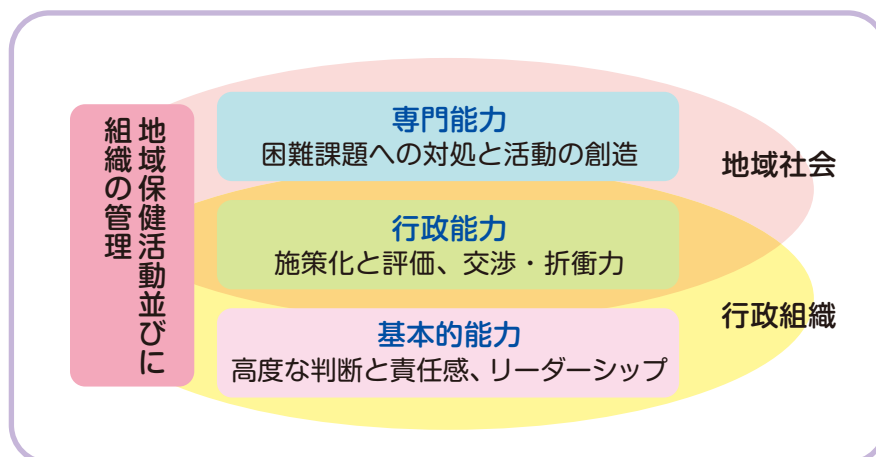
保健師に求められる能力を、「基本的能力」、「行政能力」、「専門能力」の3つに整理されていますが、中堅期の保健師は新任期の能力にさらに磨きがかかった3つの能力を言葉だけではなく理念やマインドとして後輩に伝える力、いわば「指導力」が求められます。

- ①基本的能力：責任感、協調性、積極性、効率性、理解力、判断力
- ②行政能力：企画・計画、情報収集・活用、意思決定、説明・調整、交渉・折衝、組織運営、育成・指導
- ③専門能力：企画・立案、情報収集・調査研究、保健事業運営、個人・家族支援、集団支援、健康危機管理、連携・調整・社会資源開発、事業評価
(地域保健従事者の資質の向上に関する検討会報告より抜粋)

これらの能力を図示すると以下のとおりです。(指導者育成プログラムの作成に関する検討会報告書より抜粋)



地域保健活動実践能力の構造（プリセプター）



地域保健活動実践能力の構造（管理者）

さらに管理者には、日常の業務において複雑困難な課題や新たな課題に対処でき、組織全体を見渡して職場環境の整備と部下の育成を行い、業務を円滑に進行する管理能力が求められます。

看護師等養成所の運営に関する手引き

別表1 保健師に求められる実践能力と卒業時の到達目標と到達度

- 「個人／家族」：個人や家族を対象とした卒業時の到達度
- 「集団／地域」：集団（自治会の住民、要介護高齢者集団、管理的集団、小学校のクラス等）や地域（自治体、事業所、学校等）の人々を対象にした卒業時の到達度
- 卒業時の到達度レベル
- I：少しの助言で自立して実施できる
- II：指導のもとで実施できる（指導保健師や教員の指導のもとで実施できる）
- III：学内演習で実施できる（事例等を用いて模擬的に計画を立てたり実施できる）
- IV：知識としてわかる

実践能力	卒業時の到達目標			到達度		
	大項目	中項目	小項目	個人/家族	集団/地域	
I. 地域の健康課題の明確化と計画・立案する能力	1. 地域の健康課題を明らかにし、解決・改善策を計画・立案する	A. 地域の人々の生活と健康を多角的・継続的にアセスメントする	1 身体的・精神的・社会文化的側面から客観的・主観的情報を収集し、アセスメントする	I	I	
			2 社会資源について情報収集し、アセスメントする	I	I	
			3 自然及び生活環境（気候・公害等）について情報を収集しアセスメントする	I	I	
			4 対象者及び対象者の属する集団を全体として捉え、アセスメントする	I	I	
			5 健康問題を持つ当事者の視点を踏まえてアセスメントする	I	I	
			6 系統的・経済的に情報を収集し、継続してアセスメントする	I	I	
			7 収集した情報をアセスメントし、地域特性を見いだす	I	I	
		B. 地域の顕在的、潜在的な健康課題を見いだす	8 顕在化している健康課題を明確化する	I	I	
			9 健康課題を持ちながらそれを認識していない・表出しない・表出できない人々を見いだす	I	II	
			10 潜在化している健康課題を見出し、今後起こり得る健康課題を予測する	I	II	
		C. 地域の健康課題に対する支援を計画・立案する	11 地域の人々の持つ力（健康課題に気づき、解決・改善、健康増進する能力）を見いだす	I	I	
			12 健康課題について優先順位を付ける	I	I	
			13 健康課題に対する解決・改善に向けた目的・目標を設定する	I	I	
			14 地域の人々に適した支援方法を選択する	I	I	
			15 目標達成の手順を明確にし、実施計画を立案する	I	I	
			16 評価の項目・方法・時期を設定する	I	I	
II. 地域の健康増進能力を高める個人・家族・集団・組織への継続的支援と協働・組織活動及び評価する能力	2. 地域の人々と協働して、健康課題を解決・改善し、健康増進能力を高める	D. 活動を展開する	17 地域の人々の生命・健康、人間としての尊厳と権利を守る	I	I	
			18 地域の人々の生活と文化に配慮した活動を行う	I	I	
			19 プライバシーに配慮し、個人情報の収集・管理を適切に行う	I	I	
			20 地域の人々の持つ力を引き出すよう支援する	I	II	
			21 地域の人々が意思決定できるよう支援する	II	II	
			22 訪問・相談による支援を行う	I	II	
			23 健康教育による支援を行う	I	II	
			24 地域組織・当事者グループ等を育成する支援を行う		III	
			25 活用できる社会資源、協働できる機関・人材について、情報提供をする	I	I	
			26 支援目的に応じて社会資源を活用する	II	II	
		E. 地域の人々・関係者・機関と協働する	27 当事者と関係職種・機関でチームを組織する	II	II	
			28 個人／家族支援、組織的アプローチ等を組み合わせて活用する	II	II	
			29 法律や条例等を踏まえて活動する	I	I	
				30 目的に基づいて活動を記録する	I	I
				31 協働するためのコミュニケーションをとりながら信頼関係を築く	I	II
				32 必要な情報と活動目的を共有する	I	II
				33 互いの役割を認め合い、ともに活動する	II	II

実践能力	卒業時の到達目標			到達度			
	大項目	中項目	小項目	個人/家族	集団/地域		
		F. 活動を評価・フォローアップする	34 活動の評価を行う	I	I		
			35 評価結果を活動にフィードバックする	I	I		
			36 継続した活動が必要な対象を判断する	I	I		
			37 必要な対象に継続した活動を行う	II	II		
Ⅲ. 地域の健康危機管理能力	3. 地域の健康危機管理を行う	G. 健康危機管理の体制を整え予防策を講じる	38 健康危機（感染症・虐待・DV・自殺・災害等）への予防策を講じる	II	III		
			39 生活環境の整備・改善について提案する	III	III		
			40 広域的な健康危機（災害・感染症等）管理体制を整える	III	III		
			41 健康危機についての予防教育活動を行う	II	II		
		H. 健康危機の発生時に対応する	42 健康危機（感染症・虐待・DV・自殺・災害等）に迅速に対応する	III	III		
			43 健康危機情報を迅速に把握する体制を整える	IV	IV		
			44 関係者・機関との連絡調整を行い、役割を明確化する	III	III		
			45 医療提供システムを効果的に活用する	IV	IV		
			46 健康危機の原因究明を行い、解決・改善策を講じる	IV	IV		
		I. 健康危機発生後からの回復期に対応する	47 健康被害の拡大を防止する	IV	IV		
			48 健康回復に向けた支援（PTSD対応・生活環境の復興等）を行う	IV	IV		
			49 健康危機への対応と管理体制を評価し、再構築する	IV	IV		
Ⅳ. 地域の健康水準を高める社会資源開発・システム化・施策化する能力	4. 地域の人々の健康を保障するために、生活と健康に関する社会資源の公平な利用と分配を促進する	J. 社会資源を開発する	50 活用できる社会資源と利用上の問題を見いだす	I			
			51 地域の人々が組織や社会の変革に主体的に参画できるよう機会と場、方法を提供する	III			
			52 地域の人々や関係する部署・機関の間にネットワークを構築する	III			
			53 必要な地域組織やサービスを資源として開発する	III			
		K. システム化する	54 健康課題の解決のためにシステム化の必要性をアセスメントする	I			
			55 関係機関や地域の人々との協働によるシステム化の方法を見いだす	III			
			56 仕組みが包括的に機能しているか評価する	III			
		L. 施策化する	57 組織（行政・事業所・学校等）の基本方針・基本計画との整合性を図りながら施策を理解する	III			
			58 施策の根拠となる法や条例等を理解する	III			
			59 施策化に必要な情報を収集する	I			
			60 施策化が必要である根拠について資料化する	I			
			61 施策化の必要性を地域の人々や関係する部署・機関に根拠に基づいて説明する	III			
			62 施策化のために、関係する部署・機関と協議・交渉する	III			
			63 地域の人々の特性・ニーズに基づく施策を立案する	III			
		M. 社会資源を管理・活用する	64 予算の仕組みを理解し、根拠に基づき予算案を作成する	III			
			65 施策の実施に向けて関係する部署・機関と協働し、活動内容と人材の調整（配置・確保等）を行う	III			
			66 施策や活動、事業の成果を公表し、説明する	III			
			67 保健医療福祉サービスが公平・円滑に提供されるよう継続的に評価・改善する	III			
		Ⅴ. 専門的自律と継続的な質の向上能力	5. 保健・医療・福祉及び社会に関する最新の知識・技術を主体的・継続的に学び、実践の質を向上させる	N. 研究の成果を活用する	68 研究成果を実践に活用し、健康課題の解決・改善の方法を生み出す	III	
					69 社会情勢と地域の健康課題に応じた保健師活動の研究・開発を行う	III	
O. 継続的に学ぶ	70 社会情勢・知識・技術を主体的・継続的に学ぶ			I			
P. 保健師としての責任を果たす	71 保健師としての責任を果たしていくための自己の課題を見いだす			IV			

地域保健従事者の教育目標

	新任期の教育目標		プリセプター・
	目 標	行 動 目 標	目 標
基本的 能力	組織の一員としての自覚をもつことができる（自分の立場や役割を説明できる）	①所属する組織の仕組みと使命を述べるができる ②保健所・市町村の業務を理解し、自己の立場と役割を説明できる	自治体の方針に基づき、チームワークを取りながら職務を遂行できる
	連絡や報告を確実に行う（特にトラブル対処が困難な時には迅速に報告できる）	①業務実施前の確認、実施後の報告を上司に確実にすることができる ②指示されたことを確実に理解し、報告できる ③トラブルや対処が困難な場合に適切に報告できる	業務遂行や問題解決に、柔軟に、的確に対応し、責任を全うできる（そのための手段を工夫し、業務改善に寄与できる）
	積極的に地域住民、上司、同僚とコミュニケーションをとることができる（主体的な連携・協働行動がとれる）	①地域住民と対等な目線を持って、信頼関係を構築できる ②わからないことは自分から積極的に同僚や上司に聞くことができる ③保健福祉チームの一員として、連携や協働行動をとることができる	向上心を持って職務知識やスキルの修得、人的ネットワークの拡大に努める（自己評価・自己研鑽・組織向上のための行動化）
	行政職員としてのモラル、倫理観を持って行動する（服務規程遵守や自己管理）	①公務員としての服務規律を理解して、行動できる ②自己の身体的・精神的健康管理ができる	
行政能力	担当する事業の法的根拠を理解する	①担当する業務の根拠法令、通知、実施要領、予算を理解している ②参加する事業の法的根拠を理解している	部下や後輩の報告を正確に聴き、組織内に必要な情報を判断して適切な情報提供ができる（説明・調整）
	担当する事業の事業体系、自治体の政策、方針を理解する	①所属自治体の政策・方針を理解している ②担当事業の事業体系を理解し、事業の位置づけと意味を理解する ③担当する事業の起案、通知文の作成ができる	関係者との信頼関係を築きながら円滑な組織運営に努める（組織運営）
			管理者の下で、後輩の能力を的確にアセスメントした上で助言を行うことができる
専門 能力	予防活動や健康増進活動・地区組織活動を体験し、その体験を地域保健の重要性や意義として説明できる	①予防活動、健康増進活動の意義を体験をもとに実感を持って説明できる ②個別事例と集団支援の関連を説明でき、個別支援を地域活動全体の中に位置づけて考えることができる	地区診断に基づき事業を実施し、評価する（地区特性・地区診断の明示とそれに基づいた事業の評価）
	基本的な個別支援を単独で実施できる（個人・家族をサポートできる）	①個人・家族の健康のニーズを判断できる ②対象の状況に合わせて、適切な保健指導などの支援ができる ③必要時、社会資源の活用ができる ④実施した個別支援の振り返りができる	複雑困難な事例、支援に必要なケアチームを構成し、対応ができる
	担当する保健事業を指導の下に実施できる（PDCA）	①継続した保健指導の企画及び運営ができる ②地域でよく見られる健康課題に対して、自分の専門領域から支援を考えることができる ③実施した保健事業の振り返りができる	住民団体の主体的な支援や運営ができる（住民組織への活動支援や運営）
			自治体の目標に沿った保健事業を企画、実践し、評価を事業の計画、実践に反映することができる
指導力（人材育成能力）			新任者の育成状況を共有し、新任者の人材育成のための体制づくりをする
			新任者の能力を判断し、的確な指導ができる
			新任者と信頼関係を築き、職業人として成長していくプロセスを支援できる（後輩育成に向けて、関係者との連携・管理者との調整・精神的支え、キャリアアップ支援ができる）

中 堅 期 の 教 育 目 標		管 理 期 の 教 育 目 標	
	行 動 目 標	目 標	行 動 目 標
	①自治体の方針、各種計画を理解している ②上司に求められていることや、部下に指示すべき事を的確に理解し、行動できる	誠意と気概を持って管理者としての立場と責任を全うする（重要課題・重要目的の理解、部下の行動や活動への支援）	①所属自治体全体の方針と重要課題、重要目標を正しく理解している ②部下の行動や活動に責任を持って支援できる
	①事実の内容や影響等を見極め、業務遂行のための方向性を定めることができる ②業務に応じ、手段や方法を工夫し、無駄なく業務が進むよう関係者と協力して実施できる	情勢の変化に対応して自らの判断で適切な対処ができる	①情勢の変化を素早く把握できる ②困難な状況、突発的な出来事について組織としての判断ができる ③判断に基づき、部下に指示を出すことができる
	①自己評価を適切に行い、必要な研修会・勉強会に参加する ②全体のレベルアップのために、関係者と共同して組織の向上のための行動を取ることができる	地域保健活動におけるリーダーシップを発揮できる（地域情報の収集と見識の涵養・ビジョンの明示）	①地域の情報の収集に努め見識を涵養する ②明確な信念と柔軟性をバランス良く有して、リーダーとして活動のビジョンを提示できる
	①関係部署内で建設的な議論ができる ②情報分析を行い、実施可能な計画を立案できる ③計画について適切な助言を行うことができる ④計画の進捗状況を把握できる ⑤遂行上の課題解決に有効な支援ができる	立案された計画とその遂行についての支援ができる（PDCA管理）	①立案された計画について、適切な助言ができる ②必要に応じて計画の修正を指示することができる ③計画の進捗状況を把握できる ④計画遂行の上の課題解決に向けて有効な支援、指示ができる
	①他の職員の個性や能力を把握し、効率的・効果的な業務を運営できる	調整目的や周知の範囲を明示し、必要に応じて関係機関と情報の交換ができる（他機関への目的成就に向けた調整機能）	①関係者、関係機関への十分な説明ができる ②目的達成のため必要に応じて関係機関と調整できる
	①新任者の行政職員としての能力をアセスメントすることができ、管理者に的確に伝えることができる ②業務につく新任者の動機づけを意識しながら、支援することができる		
	①日々の活動や研究から地域の特性を明示できる ②地域特性や健康問題に対応した事業を創造的、科学的に実施、評価できる	複雑困難な事例、住民団体の主体的な活動の支援や運営のスーパーバイズができる	①複雑困難な事例のスーパーバイズができる ②住民組織、NPOなどの活動の支援についてスーパーバイズができる
	①複雑困難な事例について関係職種と連携して責任を持って対応できる	施策化や保健計画策定のための組織的意図的な情報収集と分析、活用の助言ができる（施策化・計画策定に向けた調整・計画立案・研究体制等の環境整備）	①施策化や保健計画策定に必要な情報を収集できる ②収集した情報を効果的に活用できる ③調査研究体制の整備ができる ④研究計画の立案の助言ができる
	①住民組織の活動支援や運営ができる	地域の必要に応じ、社会資源の開発ができる	①地域の社会資源の活用ができるように関係機関との調整ができる ②健康課題解決のために新たな資源の開発に取り組むことができる
	①施策化や保健計画策定に必要な情報を収集できる ②収集した情報を効果的に活用できる ③研究計画を立案することができる ④研究のリーダーシップをとることができる		
	①新任者の育成状況を共有する場を活用できる ②新任者の育成のために関係者と連携をとり、必要な体験や指導が受けられるように調整することができる ③上司に指導状況を報告し、体制としてまたは管理者の必要な支援を説明できる	施策事業や業務体制の改善に対し、助言と指示ができる	①業務の改善について有効で具体的な助言と指示ができる
	①新任者の能力にあった説明、明示、演示等ができる ②新任者が自分で考え自分で気づける関わりができる ③新任者の目標を共に設定し、先に成長を確認できる	部下の能力を的確に評価し、育成することができる	①部下一人ひとりの能力を的確にアセスメントできる ②プリセプターの選出と助言ができる ③部下の能力を高める方向で、業務を割り当てることができる ④部署全体の力量を的確にアセスメントできる ⑤部署全体での人材育成への取り組みの指示ができる ⑥人材育成の方法を組み合わせる職場の人材育成計画を立案できる ⑦職場の人材育成のための環境整備ができる
	①定期的に話し合い、新任者の悩みや思いを受け止め、身体的精神的状況にあった助言ができる ②新任者のキャリアアップを共に考え支援することができる		

*「新任時期の人材育成プログラム評価検討会報告書」「指導者育成プログラムの作成に関する検討会」からの抜粋

指導者育成のための体制づくり検討会開催要領

1. 趣旨

医療制度改革、新型インフルエンザ等の健康危機管理、発達障害等地域保健従事者を取り巻く状況は、急激に複雑化、多様化している。

また、保健師の職域の拡大、退職、分散配置、1人配置や人材育成の体制の充実等の必要性により、その変化に対応した効果的な公衆衛生活動が展開できる人材育成を図っていくことが必要である。

平成20年度に「新任保健師実践プログラム」を作成し、新任保健師の人材育成について取り組んでいるところであり、今後は、新任保健師の指導者の人材育成能力を向上させ、現任者の教育体制の構築及び充実を図るとともに、中堅期の人材育成に取り組むことで地域保健活動の質を高めていくことを目指す。

2. 検討内容

- 1) 新任保健師の指導者の人材育成能力を向上させ、現任者の教育体制の構築及び充実について
- 2) 指導者育成のためのプログラムの作成
- 3) 指導者育成に関する現状の把握
- 4) 指導者育成のためのプログラムの周知方法
- 5) その他検討会で必要と認められた事項

3. 検討会構成員等

- 1) 検討会構成員は次のとおりとし、うち1名を座長とする。
- 2) 検討会の構成員の任期は、平成23年3月31日までとする。
- 3) 検討会には、ワーキングを設置する。

4. その他

- 1) この検討会は、保健福祉課が開催する。
- 2) 検討会は年3回程度の開催とする。
- 3) 保健指導技術高度化支援事業実施要綱に基づき、国立保健医療科学院の公衆衛生看護管理者研修（人材管理）の受講者が所属する検討会で国立保健医療科学院等からの助言を得ながら実施する。

指導者育成のための体制づくり検討会構成員名簿

所 属	氏 名	備 考
岡山県保健所長会（備中保健所 所長）	小 寺 良 成	
岡山県市町村保健師研究協議会 副会長（真庭市）	竹 中 秀 美	
保健所保健課長（美作保健所）	梶 尾 厚 子	
保健所地域保健班長（備北保健所）	宮 地 敬 子	
岡山大学医学部保健学科 教授	岡 本 玲 子	学識経験者
岡山県備前保健所 主任	片 山 美保子	ワーキング
岡山県備中保健所 主幹	國 富 優 香	ワーキング
岡山県備中保健所井笠支所 主幹	小 河 ト シ	ワーキング
岡山県美作保健所 主幹	菱 川 祐季子	ワーキング
岡山県真庭保健所 主任	前 田 知 子	ワーキング
津山市健康増進課 主任	岩知道 望	ワーキング
赤磐市健康増進課 主査	瀧 本 明 美	ワーキング
総社市こども課 主任	河 田 恵 子	ワーキング
高梁市市民生活部健康づくり課	藤 森 由美子	ワーキング
真庭市久世局市民福祉部	山 崎 博 子	ワーキング

事 務 局

所 属	氏 名	備 考
岡山県保健福祉部保健福祉課 総括参事	龍 井 一 詞	
岡山県保健福祉部保健福祉課 副参事	植 野 真寿美	

指導者に育つためのプログラム

(平成22年度保健指導技術高度化支援事業)

発行日 平成23年3月

作成 指導者育成のための体制づくり検討会

発行 岡山県保健福祉部保健福祉課
〒700-8570

岡山市北区内山下2-4-6

電話 086-226-7317 FAX 086-234-2456
