

全国 保健師長会 だより

はじめに

自治体の保健師は、令和6年度に3万9千人を超え、20年前の1・3倍に増加しています。これとともに保健師を統括管理する立場の人材が求められるようになりました。統括保健師には、政策策定や組織横断的な調整、人材育成など高度なマネジメント能力が求められますが、これらの能力は、一朝一夕に身に付くものではありません。そこで、静岡県内の大学教員等と共に、自治体の統括保健師を含む管理期の保健師に、管理的な立場にある保健師の役割や準備すべきことなどをインタビューし、どんなスキルが求められるか、どんな準備が必要かなどを明らかにした上で、管理期になる前の「プレ管理期」の保健師への研修プログラムを

特性を把握し育成支援や資質向上の仕組みづくり、採用計画や人事異動を提言する。

職員の健康管理に配慮し、人事面接・評価を行い、人事異動に関して意見が出せる一方で、保健師の人材確保、定着への支援が大変だと語られました。また、業務分担への配慮や部下を褒める等の配慮がなされていきました。課題としては、計画的な採用やジョブローテーションができないこと、現任研修の企画や指導方法が難しいとの声が多く聞かれました。インタビューからは、管理職になる準備のための研修は実施されていないところもありました。管理職に求められる能力は、単に行政知識の習得や必要な管理能力という知識だけではなく、実践、経験を通じた意思決定能力や組織マネジメント能力の獲得が不可欠であると考えられました。

プレ管理期保健師の研修 プログラムの設計と実践

管理期（統括保健師や部長、課長職）になる前「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」の管理的立場にある保健師に向けた能力に係るキャ

平成6年度 全国保健師長会調査研究事業 「プレ管理期保健師の統括的能力育成を目指した研修プログラムの開発と実践」研究報告

研究代表者 静岡県健康福祉部福祉長寿局介護保険課 島村通子

作ることにしました。今回、全国保健師長会の研究助成を受けて取り組んだ、その経過を報告します。

プレ管理期保健師の統括的能力育成を目指した研修プログラムの開発

協力の得られた自治体の管理職保健師にフォーカスグループインタビューを行い、質的、帰納的に分析しました。インタビューは、協力自治体（都道府県2か所、市、中核市、小規模市町）の管理職保健師に5会場で実施しました。内容は、①管理職保健師の役割についての考え ②管理的立場になつて大変なこと・大変だったこと ③管理職になる前に準備したこと ④プレ管理期の保健師が持つべきスキルは何だと思うかなどです。なお、倫理的配慮として、

本研究は「豊橋創造大学倫理委員会」の承認を得た後に実施しました。

インタビューから得られた統括的役割を担う保健師に求められる能力や課題

インタビューの結果、自治体の規模によつて、統括的役割を担う保健師に求められる能力や課題に差が見られたものの、次のような能力が求められていることが分かりました。
(1)政策・組織の方針を理解し、ビジョンを示すとともに組織内外の調整を行う。

自組織の円滑な組織運営とともに、新型コロナウイルス感染症等の際には、本庁や外部組織との調整が必要で、行政的な視点と人事管理や予算、業務管理等の能力が求められていました。同時に専門職の確保や

制や職場風土の問題等の課題のほか、経験の浅い職員へのフォローができていないことや人材配置の偏りなどが挙げられました。次に問題を解決するための対応については、定期的なケースの進行で会議を行うことやその人に合った教育方法を考え、普段のコミュニケーションが大事だという意見が出されました。

その後は、グループに分かれて、研修の振り返りを行い、職場に戻つてから実施したいことや、研修会での気付きなどを語っていただきました。「業務や職場を俯瞰的に見るようにしたい」「や」スタッフ全員に関心を持つ」「後輩の考えを引き出せる関わり方をしたい」「忙しくてもスタッフから相談があったら話を聴く」などが出されました。また、研修後に行ったアンケートからは、同世代の保健師と話ができ、きたことやじっくりと組織について考える時間がとれてよかつたという意見が出され、研修のねらいである「組織内での役割や責任を持つ範囲について考える動機付け」になったのではないかと思います。

今後のプレ管理期保健師研修に向けて

本研修は、行政現場での複雑な問題や修羅場をイメージしながら、他者と討論しながら、組織での課題や解決案を模索するケースメソッドを経験します。正解の見えにくい課題を多面から検討することで、最善解を見いだすことが現場では大事なのだとの気付きが得られるものと考えています。

研修会は1回のみでしたが、今後は保健師の基本的能力や自治体の特性、規模に応じた研修要素を整理し、地域特性や課題に応じたカスタマイズ型の研修設計が必要だと考えられます。また、管理期になつた保健師への研修プログラムを作成することも必要です。

なお、この研修プログラムでは、ケースメソッドを展開するファシリテーターも必要です。今後も大学等と協力し、自治体で開催している既存の研修と効果的に連携しながら実施し、継続的なプログラム評価と改善を展開していきたいと考えています。

■参考

令和6年度 全国保健師長会調査研究事業「プレ管理期保健師の統括的能力育成を目指した研修プログラムの開発と実践」研究報告書 https://www.nacpin.jp/03/pdf/2024_shizuoka.pdf