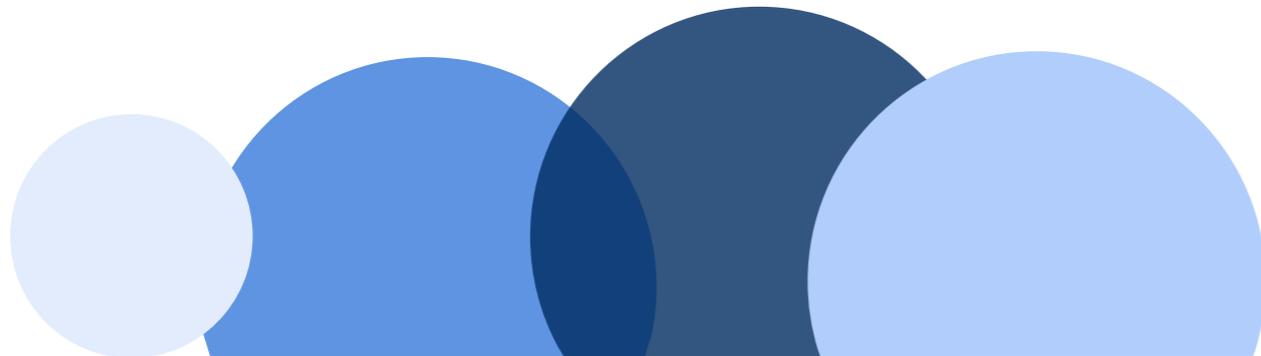


5. 人材確保・人材育成

# 働き方とライフサイクル・ ジョブローテーション

---





## 本講義の狙い

- 保健師が各自のライフサイクルに応じた働き方を実現するための支援体制を構築することができる
- 施策の推進及び人材育成の観点から、ジョブローテーション等の枠組みを策定することができる

# 本講義の内容

---

- 保健師の人材育成に係る現状—————4
- 管理期に向けた人材育成について—————6
- 働き方・ライフサイクルに関する自治体での事例—————10
- ジョブローテーション—————11
- 本講義のまとめ—————12

# 保健師の人材育成に係る現状

---

- 就業している保健師の特徴
  - 保健師の年齢構成：特に都道府県においては40代後半の保健師数が少ない（令和5年度保健師活動領域調査（領域調査））
  - 40代後半の保健師が少ない上に、育児等に時間を要し職務経験が積みにくくなっている
  - 中堅期研修の主な未受講理由は以下が挙げられる（令和4年度保健師の活動基盤に関する基礎調査）
    - 研修自体がない
    - 研修参加に指名されなかった
    - 業務が多忙である
    - 妊娠・出産・子育て・介護等のライフイベントに重なった

# 人材育成に係る留意事項

- 個別性に着目した人材育成の推進～産休・育休取得者への支援～
- 「保健師に係る研修のあり方等に関する検討会」最終とりまとめ(\*)では、人材育成における産休・育休取得者への支援に関する記載が示されている

## 2)人材育成における産休・育休取得者への支援

- 中堅期の保健師は、産前産後休業(産休)や育児休業(育休)を取得する者も多く、多様性を踏まえた対応が必要であり、また主体的に自らの目指すべき方向を考えることができるような人材育成の推進が課題として示されており、保健師に限らず、他職種や一般企業にも共通する重要な課題である。
- 産休・育休等により長期間職場を離れた保健師の人材育成やキャリア継続支援においては、個別の事情を勘案した対応が必要であり、ワーク・ライフ・バランス重視の職場環境づくりに加えて個別性に着目した人材育成が求められる。
- キャリアラダーや「人材育成支援シート」は、産休・育休取得者等の人材育成やキャリア継続支援においても有効なツールになることが期待され、各自治体の人材育成方針やガイドライン等に盛り込み、組織全体で取り組むことが重要である。

- 産休・育休者の支援には個別性に着目した人材育成と、組織全体での取り組みが必要である

\*)厚生労働省 保健師に係る研修のあり方等に関する検討会 最終とりまとめ ～自治体保健師の人材育成体制構築の推進に向けて～ (閲覧日:2024/10/31)

# 管理期に向けた人材育成について

## ● 管理期に向けた人材育成の現状(課題)①「モチベーションの向上」

### 中堅保健師数の減少

採用控え等の影響により中堅保健師の絶対数が不足

### マンネリ化

管理期に向けて重要な時期である一方、期間が長い

### 目指す姿の多様化

管理職への昇進意欲やキャリアプラン、保健師として  
目指す姿はさまざま

### 昇進に対する多様な捉え方

本庁異動や係長昇進への抵抗感がない自治体、中堅  
期保健師の多くが昇進することを避けている自治体  
などさまざま

▶ 次期管理職(統括保健師)になることを、プレッシャーを与えずモチベーションを向上させることが重要

# 管理期に向けた人材育成について

## ● 管理期に向けた人材育成の課題を解決するための取組み①「モチベーションの向上」

### (1) 自信・自己効力感を持ってもらう

- プレッシャーへの辛さを聞いたり、自己効力感を上げるようなワークを取り入れる
- これまでの保健師活動を振り返り、自分自身を丁寧に認める作業をする

### (2) 保健師の魅力や課題を再整理してもらう

- 自分自身が目指す保健師像を今一度考えて言語化するためのワークを取り入れる
- 保健師の仕事を客観的に見ることで、保健師の仕事の面白さに気付いてもらう

## 管理期に向けた人材育成について

- 管理期に向けた人材育成の現状(課題): ②「早期からの管理職への意識」

中堅保健師数の減少

将来管理職に昇進せざるを得ない状況が負担となる

管理職におけるネガティブポイント

仕事の魅力や楽しさよりも大変さや忙しさばかり見せてしまい、昇進の憧れをなくさせてしまっている

モチベーション低下

キャリアへのモチベーションが上がりにくく伸び悩む

仕事とプライベートの両立の難しさ

仕事に没頭できず疲弊する者も多い

管理職に向けての経験不足

長期間の休業や短時間勤務取得者が増え、次期リーダーとしての経験を積みにくい状況がある

管理職への抵抗感

管理職への昇進に抵抗感を示す者が一定数存在

▶ 中堅期保健師が抱える状況を理解し早期から管理職を意識してもらうことが重要

## 管理期に向けた人材育成について

- 管理期に向けた人材育成の課題を解決するための取組み②「早期からの管理職への意識」

複数のロールモデルを参考にし管理職保健師(統括保健師)をイメージできる

- 良い実践活動をしている統括保健師や課長から話を聞く機会を作る
- 局長経験後退職した保健師に自身の歴史を語ってもらったり、厚生労働省に派遣された経験のある者に経験談を共有してもらう
- 中堅期保健師が管理期保健師になるために必要な力を具体的にイメージしてもらう

# 働き方・ライフサイクルに関する自治体での事例

## 事例1: 休暇時期も含めたキャリアプランの立案

育休等のライフイベントによる休暇時期でも管理期に向けてどのように力を付けていけばよいかイメージできるようにする

## 事例2: オンライン研修やオンデマンド研修の充実

出産・子育て・介護等のライフイベントが重なる時期でも研修の受講が途絶えないよう工夫する

## 事例3: キャリアプランに沿った情報の共有

出産・子育て・介護等のライフイベントが重なる時期でもスキルアップできることや、異動しやすい部署を伝える

## 事例4: キャリアプランに沿った柔軟な対応

ライフイベントによる休暇に沿った異動先や異動のタイミングを模索する

## ● 今後求められる人材育成体制

- 一部の者だけでなく中堅期の保健師の大多数が管理職保健師(統括保健師)になることを前提・想定した教育プログラムを作成する
- 育児や介護等の保健師自身のプライベートなイベントも踏まえることが重要であり、それぞれの保健師自身の思いを実現できるようなキャリアプランを構築することのできる体制を整備する

# ジョブローテーション

---

- ジョブローテーションとは

- 異なる分野・部門で一定期間所属し働くことであり、幅広い経験を積むことで、保健師としての視野や知識・技術を幅広く深いものとしていく目的がある

- ジョブローテーションのポイント

- 能力に応じた職位や部署に配置し、多様な職場における指導等を通して能力を積み上げることができる
- 行政職員としての調整力・業務遂行能力を高めたり、人的ネットワークの形成にもつながる
- 効果的な保健師の人材育成のためには、人事部門の理解・協力が不可欠となる

# 本講義のまとめ

---

- 現在就業している保健師は40代後半の保健師数が少なく、ライフイベント等に時間を要し職務経験が積みにくくなっている
- 育休等のライフイベントによる休暇により長期間職場を離れた保健師の人材育成やキャリア継続支援においては、ワーク・ライフ・バランス重視の職場環境づくりに加えて、個別性に着目した人材育成が求められる
- 働き方やライフサイクルに係る取組みとして、以下の項目が挙げられる
  - 自信・自己効力感を持ってもらう
  - 保健師の魅力や課題を再整理してもらう
  - 複数のロールモデルを参考にし管理職保健師(統括保健師)をイメージできる
- ジョブローテーションは幅広い経験を積み、計画的な人材育成を図る目的がある