

【自治体保健師のキャリアラダー】

1. 保健師のキャリアラダーの枠組み(案)

- 保健師のキャリアラダーの枠組みは、平成18年度厚生労働科学研究^{*1}で開発したキャリアラダーをもとに、「新人看護職員研修ガイドライン～保健師編～」^{*2}及び先行研究等^{*3-5}の成果を踏まえて作成した。(別紙)
 - *1 平成18年度厚生労働科学研究費補助金「保健師指導者の育成プログラムの開発」主任研究者：佐伯和子
 - *2 厚生労働省：新人看護職員研修ガイドライン～保健師編～.平成23年
 - *3 厚生労働省：平成15年度「新任時期における地域保健従事者の現任教育に関する検討会報告書」
 - *4 村嶋幸代代表：現代社会の健康課題解決に資する新しい公衆衛生看護学の構築.文部科学研究報告書.2013
 - *5 アメリカ公衆衛生看護団体協議会：Core Competencies for Public Health Nursing.2010
- キャリアラダーの枠組みにおいて、「保健師活動の領域」は保健師の実践活動を類型化したものである。(各領域については後述する)
- キャリアラダーは4段階(レベル ～)とした。従来の人材育成では、主として経験年数に応じて「新任期」「中堅期」「管理期」と整理されることが多かった。本ラダーでは、能力の発達段階を区分して表現した。教育背景や職務経験が多様化する中で保健師の能力は経験年数毎に一様というわけではなく個人差があることから、各保健師の能力の獲得状況を把握できるようなキャリアラダーが必要である。
- 課長や部長など管理職に就く保健師が増加傾向にあるため、専門職としての能力だけでなく、行政組織における管理的役割を持つ保健師に求められる能力を明確にするため、新たに管理職としてのレベル(レベル)を設定した。

平成26～27年度厚生労働科学研究費補助金「地域保健に従事する人材の計画的育成に関する研究」により作成

【自治体保健師のキャリアラダー】

2. 各レベルの定義(案)

○レベル - 1;

自治体保健師の新任者として、組織の規則等を習得し、個別支援や地区診断に基づく地区管理等の能力を醸成し、保健師としての基本的な視点及び実践能力を獲得する時期である。社会人として、公務員として、保健師として成長する最初の段階であり、指導者の丁寧な指導が必要である。

レベル - 2;

レベル の後期として、基本的な日常業務を自立して行える時期である。しかし、複雑な状況下での十分な判断は難しく、相談や見守りが必要である。

レベル - 1;

業務全般を理解した上で、保健師の通常の業務全般について自立して行える時期である。自身が担当する業務だけでなく、所属する組織やチームを見渡し、職場においては、上司と若い世代とのパイプ役割を担い、プリセプターなどの組織的な役割を担うことができる。また、地域診断や基本的な施策化を自立して行える。

レベル - 2;

地域診断に基づく施策化ができ、地域や関係機関の信頼を得て協働活動ができる。複雑な課題にも対応でき、組織人としても自立して職務を遂行できる。係内でチームのリーダーシップをとって保健師業務を推進できる。次期指導者としての役割を獲得する段階である。

【自治体保健師のキャリアラダー】

2. 各レベルの定義(案)(続き)

レベル 1 :

保健師としての経験を積み、対人支援および地域支援の実践に関して、指導的役割を果たす段階である。職場においては、総括的機能を果たす保健師として、保健活動全般を視野に入れ、組織横断的に調整機能を発揮するとともに、後輩保健師の実践への指導・助言を行い指導的役割を果たし、リーダーとしての役割を発揮する段階である。また、専門職として、特定分野のエキスパートとしての役割を担う。

レベル 2 - 1 :

レベル 1と同様の段階であるが、さらに、組織では係長や班長など小さな単位の組織を取りまとめる指導的役割、組織管理的役割を果たす段階である。

レベル 2 - 2 :

保健師の専門分野のみならず、複数の係や幅広い業務を所管し、組織の管理職としての役割を果たす段階である。課長職として、広い視野で業務を遂行し、組織管理ならびに人材育成を行う時期である。

レベル 2 - 3 :

部長もしくは局長として、対外的に自治体組織を代表して業務を遂行し、組織の管理と開発を継続して行う段階である。

【自治体保健師のキャリアラダー】

3. 保健師活動の領域の定義(案)

- 保健師に求められる能力を示す上で、まず、保健師が実践する活動に関する要素を領域として示した。保健師活動の領域として、「行政の管理職としての活動」、「専門職としての活動」、「組織人としての活動」の3領域に分けて整理した。これらの領域を設定した理由は、職務を遂行する上で必要な能力は、専門職としての能力と、行政組織に働く一人の職業人としての能力、さらに行政組織において管理的な役割を遂行する能力は性質が異なるためである。
- 保健師活動の各領域について説明する。
 - 「行政の管理職としての活動」は、行政のライン職(前段階を含む)として行う“行政の管理的活動”である。
 - 「専門職としての活動」は、専門分野の“システム化・政策化のための活動”、保健師として専門性を発揮して行う活動の対象により、“地域支援活動”、“対人支援活動”、さらに、専門職として職務遂行の基盤となる“保健師活動の基盤”専門職である保健師として行う人材育成や業務の進行管理など”管理的活動”を含む、5つの領域に区分した。
 - 「組織人としての活動」は、行政の組織に働くすべての雇用者に共通して求められる“行政組織活動の基盤”である。
- 保健師活動の各領域に示した活動を可能にする能力を次項以降に整理した。

【自治体保健師のキャリアラダー】

4. 保健師活動の各領域で求められる能力の整理(案)

【行政の管理職としての活動の領域】 行政の管理的活動

- 当領域における活動で求められる主な能力について説明する。

行政の管理的活動において求められる主な能力は、組織管理の能力と政策策定・評価の能力である。保健師の専門領域での管理的な能力とは異なり、行政組織のライン職(課長、部長、局長など)として、広範な業務を統括し、行政の代表として責任を負う立場での管理業務を行うための能力である。

組織管理のための能力とは、国の動向や組織トップの方針を理解して活動方針のビジョンを示すこと、健康危機時に保健医療福祉組織を代表して提言し組織内外の調整ができること、担当部署の全職員の資質の向上のしくみづくりとその変革ができることなどの能力である。

政策策定・評価のための能力とは、自治体を代表して上位の外部の関係機関との調整や交渉を行い、自治体総合計画に参画し、議会対応や首長への対応ができる能力である。

【自治体保健師のキャリアラダー】

4. 保健師活動の各領域で求められる能力の整理(案)(続き)

【保健師活動の領域】 管理的活動

- 当領域における活動で求められる主な能力について説明する。

保健師の管理的活動で求められる主な能力は、組織管理、業務管理、情報管理、人事管理、人材育成のための能力である。管理的な立場ではなくても、専門職として保健福祉の業務全体を把握し、理解することが必要である。

組織管理のための能力とは、効果的効率的な保健福祉活動のために係や課を超えて必要な調整ができるなど組織の体制を整備し調整できる能力である。

業務管理のための能力とは、複数の担当する保健福祉事業の進行管理ができるなど業務をマネジメントする能力である。

情報管理のための能力とは、情報を収集し、適切な保管と管理、開示と保護ができる能力である。

人事管理のための能力とは、保健師の採用基準や採用にかかわること、保健師の人事評価などを行う能力である。

人材育成のための能力とは、プリセプター役割を担える、後輩の指導ができる、人材育成計画を作成し遂行できるなど、組織や人を育てる能力である。

【自治体保健師のキャリアラダー】

4. 保健師活動の各領域で求められる能力の整理(案)(続き)

【保健師活動の領域】 システム化・政策化のための活動

- 当領域における活動で求められる主な能力について説明する。

システム化・政策化のための活動で求められる主な能力は、施策化・自治体レベルの計画策定、中期計画策定・評価、事業計画作成・評価、予算獲得、ケアシステム構築、地域ケアの質の評価のための能力である。

施策化・自治体レベルの計画策定のための能力、中期計画策定・評価の能力、事業計画作成・評価の能力は、自治体の施策体系の理解と法的根拠の理解、計画のレベルと内容に合わせた地域のデータ収集と分析ができ、その分析に基づいて計画の立案と評価ができる能力である。その過程では、疫学、統計、研究的手法を活用できる能力が必要である。

予算獲得のための能力とは、自治体の財政システムを理解し、計画の必要性の説明を簡潔に行える能力である。

ケアシステム構築、地域ケアの質の評価のための能力とは、地域の健康課題の分析に基づき必要な新たな制度や施設を創設したり、その制度が効果的効率的に運営できるように調整や改善を行い、さらにはそのケアシステムもしくはケア自体の質の評価を行える能力である。

【自治体保健師のキャリアラダー】

4. 保健師活動の各領域で求められる能力の整理(案)(続き)

【保健師活動の領域】 地域支援活動

- 当領域における活動で求められる主な能力について説明する。

地域支援活動において求められる主な能力は、地区活動、地域組織支援、保健事業の実施・評価などのための能力である。

地区活動のための能力とは、担当地区のアセスメントと課題を明確化し、地域の健康課題を地域組織および関係機関と協働して解決することができる能力である。地区活動においては、健康課題により、地域の人々の権利擁護を行い、代弁者の役割をとる能力が必要なこともある。担当地区内の個別事例の管理をする能力も含まれる。

地域組織支援のための能力とは、地域の健康課題に応じて地域組織を育成し協働できる能力である。

保健事業の実施・評価のための能力とは、計画された事業を地域で実践し、その成果を評価できる能力である。時には地域の代表者と交渉・調整して協働活動を推進する能力も求められる。

【自治体保健師のキャリアラダー】

4. 保健師活動の各領域で求められる能力の整理(案)(続き)

【保健師活動の領域】 対人支援活動

- 当領域における活動で求められる主な能力について説明する。

対人支援活動において求められる主な能力は、個人・家族への支援、小集団への支援、ケース・マネジメントのための能力である。

個人・家族への支援のための能力とは、地域に暮らす人々の生活の多様性を理解し、家庭訪問、来所相談、健康相談の場面などあらゆる保健師活動の場面で、個人および家族への支援ができる能力である。医学的・心理学的・社会的な知識を基に、健康と生活の多面的なアセスメントを行い、保健指導、面接やカウンセリング、健康教育、直接的なケアなどを実際に提供できる能力である。支援を評価して、次の支援に結びつけることができる能力も含まれる。

小集団への支援のための能力とは、グループを対象に健康課題解決のためにアセスメント、支援の実際、評価という一連の過程を実施できる能力である。

ケース・マネジメントの能力とは、個人・家族・小集団の事例の支援において、必要な資源を導入し、その調整を行い、効果的効率的な支援を行う能力である。事例との関係構築はもとより、関係機関との連携や調整の能力が必要である。

【自治体保健師のキャリアラダー】

4. 保健師活動の各領域で求められる能力の整理(案)(続き)

【保健師活動の領域】 保健師活動の基盤

- 当領域における活動で求められる主な能力について説明する。

保健師活動の基盤となる主な能力は、保健師のアイデンティティを持って、保健師とは何かについて説明できる能力が最も基盤になる。さらに保健師の活動の理念である社会的公正について理解して、活動の倫理的判断ができる能力である。

活動の対象である個人・家族、組織の持つ多様な価値観を理解し、それぞれの対象と多様なコミュニケーションが取れる能力が必要である。

活動においては、自己の能力を客観視でき、自己の限界を理解して他者と共同して、保健活動を進めることができる能力も、能力の開発につながる。

学会への参加や発表など、専門職としての自己研鑽や自己開発の能力も、保健師の基盤として求められる能力である。

また、保健師として自己の健康管理ができること、メンタルヘルスの管理ができることも自己管理能力として重要である。

【自治体保健師のキャリアラダー】

4. 保健師活動の各領域で求められる能力の整理(案)(続き)

【組織人としての活動の領域】 行政組織活動の基盤

- 当領域における活動で求められる主な能力について説明する。

行政組織活動の基盤となる主な能力は、行政職員として職務を遂行するための基本となる行政職員に共通して求められる能力である。

組織関与の面からは、組織の使命を理解し、組織の一員としてメンバーシップをとることができる能力である。立場に応じて、部署内の風土づくりができる能力も必要である。

組織体系の面からは、組織の構成や意思決定構造および財政のしくみを理解し、「ホウレンソウ」の確実な実施ができる能力は最も基本の能力である。また、組織外の関係機関の理解を広げ、外部の関係機関とネットワークを構築することができる能力も含まれる。

職務関与の面からは、ワークライフバランスを取りながら発展的に仕事ができる能力も必要である。