

体系的な研修体制構築の推進に係る
検討資料

1. 体系的な人材育成体制構築の推進におけるキャリアパスの活用①

中間とりまとめにおいて示された検討の方向性

- 地域保健における課題を解決していくため、保健師に対する効果的なジョブローテーションも含めた人材育成の仕組みの構築が必要である。その仕組みの構築に当たっては、人事部門とも連携しながら、能力に応じた職位や部署に配置し、職場における指導等を通して能力を積み上げていく仕組みを構築し、また、能力を積み上げる道筋を可視化することが重要である。
- 研修やジョブローテーション等を経て、キャリアラダーを上がっていくとどのような場で能力を生かすことができるのか、キャリアパス※等として示されることにより、目的意識の明確化につながるなど、効果的に人材育成を推進することができる。

※ある職位や職務に就任するために必要な一連の業務経験とその順序、配置異動のルート

まとめ(案)

- ジョブローテーションや研修と連動したキャリアパスを作成した自治体では、以下のようなプロセスでキャリアパスを構築していた。
 1. 人材育成の重要性及びキャリアパスの必要性について保健師間で理解し共有する。
 2. 人事部門に保健師のキャリアパスを作成することを説明し、自らの自治体の人材育成方針に沿ったものであることを確認する。
 3. 保健師業務を組織横断的に整理し、保健師業務における重点課題や優先業務をまとめる。
 4. 保健師業務における重点課題や優先業務を勘案し、自らの自治体の人材育成方針と整合性のある保健師の人材育成方針を作成する。
 5. 保健師のあるべき業務体制と人材育成方針を踏まえ、効果的なジョブローテーション(OJT)と研修(Off-JT)を勘案してキャリアパス原案を作成する。
 6. 各保健師の所属長に保健師業務の重点課題や優先業務、あるべき体制、人材育成方針と併せてキャリアパス原案を説明し、意見を聞く。
 7. キャリアパスを人事部門と協議の上、決定し、自治体組織として共有するとともに保健師全体に周知する。

1. 体系的な人材育成体制構築の推進におけるキャリアパスの活用②

まとめ(案) (続き)

- 当該自治体では、キャリアパス作成のはじめの段階から、当事者である保健師と人事部門が協議・調整し、方針を共有した上で、自治体の人材育成方針との整合を図り、ジョブローテーションや研修と連動するキャリアパスを作成し、保健師の人材育成体制が構築されていた。
- キャリアパスはジョブローテーションや研修と連動させることが重要であり、そのためには人事部門との協議・調整が必要である。このように、各自治体において人事部門や総務部等、保健師の人材育成に関係する自治体内の部署と連携しつつ、キャリアパスを作成するプロセスを通して、自治体における保健師の体系的な人材育成に対する必要性の理解や体制の構築が推進されることが期待される。
- また、キャリアパスは保健師業務の内容や課題、保健師の人員体制等と密接に関連している。保健師の業務は社会情勢や制度の変化に大きく影響を受けることから、その変化に応じてキャリアパスを適宜見直すことが必要であり、見直しのプロセスにおいても人材育成が推進されることが期待される。
- 体系的な人材育成体制の構築には、都道府県や保健所の支援や自治体間で広域的に検討することも重要である。また、人事部門や総務部等、保健師の人材育成に関係する自治体内の部署に加え、看護系大学等の自治体外部の関係機関の参画により、多角的な検討の場を設けることも有用である。
- キャリアパスを活用して人材育成を効果的に推進するためには、キャリアパスを活用する意義やメリットについて全ての保健師が理解し、合意形成することが必要である。また、キャリアパスやキャリアラダーを用いて個々の保健師が自らのキャリアプランを明確に持つことにより、保健師の意欲向上につながることを期待される。

2. 個別性に着目した人材育成－「人材育成支援シート」の活用①

<第6回検討会におけるご意見>

- 個別性に着目した人材育成を推進するため、獲得した能力を自ら確認すると共に、組織での効果的な人材育成に反映させるため、共通の様式(仮に「人材育成支援シート」とする)を活用することは有効と考えられるが、自治体での導入を促進するため、シートの例や記載する項目を提示してはどうか。



まとめ(案)

- 独自の「人材育成支援シート」を既に活用している自治体では、個々の保健師が、目指す保健師像や将来ビジョンを明記したり、業務経験や研修受講履歴等を記録し、それらを通して獲得した能力を自ら確認するなど、自己管理ツールとして「人材育成支援シート」を活用していた。
- さらに、個々の保健師が記載し、自己評価した結果を、面談等によって上司や人材育成担当者・保健師と共有し、本人及び組織の人材育成計画に反映するといった方法で活用していた。
- 「人材育成支援シート」の活用方法により必要な記載項目は異なると考えられる。活用方法に応じた記載項目の例を別紙の通り整理した。各自治体において「人材育成支援シート」を作成する際には、「人材育成支援シート」をどのような目的で活用し、どのような運用方法とするのか等を明確にし、必要な記載項目をそれぞれ検討することが求められる。

2. 個別性に着目した人材育成－「人材育成支援シート」の活用②

(別紙) 「人材育成支援シート」の活用方法に応じた記載項目の例

活用方法		記載項目
個々の保健師による活用	目指すべき保健師像や将来ビジョンを明記し、自らの目標を設定する。	<ul style="list-style-type: none"> ・キャリア実現のための目標 ・伸ばしたい能力 ・今後取り組みたい仕事 } (A)
	業務経験や研修受講履歴等を記録し、それらを通して獲得した能力を自ら確認する。	<ul style="list-style-type: none"> ・所属部署で経験した業務 ・研修受講履歴 ・学会発表 ・各種委員、講師経験 ・災害派遣経験 ・獲得した能力(チェックリスト) ・育休等取得状況 } (B)
組織による活用	上司や人材育成担当者・保健師との面談等で共有し、本人及び組織の人材育成計画に反映する。	(A) + (B)

個別性に着目した人材育成－「人材育成支援シート」の活用③

(別紙) 自治体における「人材育成支援シート」の活用事例

活用方法		大分県		島根県		横浜市	
個々の保健師による活用	目指すべき保健師像や将来ビジョンを明記し、自らの目標を設定する。	活用方法	項目名(A)	活用方法	項目名(A)	活用方法	項目名(A)
		・自分のキャリアの振り返りと今後のキャリアアップに活用する	・振り返りと自分自身を成長させたと思う仕事及びその要因	・保健師としての「夢」を明記し、自らの目標を設定する。 ・目標を保健師間で共有し、相互関係の下で育成を図る。	・将来のわたし(保健師としての「夢」を自由記載) ・夢を実現するための長期目標、短期目標	・今後のキャリア形成を考える。	・今後力を入れたい能力・知識 ・自己分析結果と今後についての考え ・係長・専任職への意向 ・目標設定
業務経験や研修受講履歴等を記録し、それらを通して獲得した能力を自ら確認する。	活用方法	項目名(B)	活用方法	項目名(B)	活用方法	項目名(B)	
	・業務の経験内容と実践能力の獲得状況を把握する。	・経験年数、部署 ・地区分担、業務分担 ・企画調整の経験 ・仕事内容(分掌事務) ・やり遂げた仕事とその背景(要因)等 ・災害派遣先、災害対応の有無 ・派遣研修の受講状況 ・研究の取組状況 ・育休、病休取得状況 ・保健師に求められる能力(チェックリスト) ①基本的な能力 ②行政的な能力 ③専門的な能力	・自らの立ち位置や役割を自覚する。 ・自己評価により、求められる能力の獲得状況を確認する。	・職歴 ・各配属先での仕事内容 ・やり遂げた仕事とその背景 ・派遣研修名及び研修日数 ・災害派遣の経験 ・研究発表 ・育休等取得状況 ・職能団体等の活動経験 ・各期において獲得したい保健師の能力(チェックリスト、自己評価・他者評価)	・これまでの職場で獲得した能力・業務知識、次の職場で新たに獲得したい能力・知識を確認する。 ・自己分析により自分の強み・弱みを把握し、今後の目指す姿(キャリアイメージ)や能力開発の方向性について考える。	・所属先と各所属先で獲得した能力、実績 ・行政職としての実務能力 ・専門職としての能力 ・経験した業務分野 ・難易度の高い業務実績 ・専門能力向上のための取組(研究・研修・学会発表、委員・講師の実績) ・取得資格 ・保健師の総合的な育成能力(キャリアラダー)(チェックリスト、グラフ化、目標設定)	
組織による活用	上司や人材育成担当者・保健師との面談等で共有し、本人及び組織の人材育成計画に反映する。	活用方法	項目名	活用方法	項目名	活用方法	項目名
		・管理者との面接に活用し、評価を継続することにより、効果的な現任教育の実施につなげる。 ・経験年数のみならず、これまでの配置部署や担当業務、獲得している能力等を総合的に勘案し、分掌事務等を配慮し人材育成の参考とする。 ・ジョブローテーションを検討する際に活用する。	・上記項目名A+B	・管理期保健師や統括保健師との面談により能力の獲得状況を評価し、目標設定を行う。 ・上司や先輩保健師が目標を把握することにより、実践活動での指導助言に生かす。	・上記項目名A+B	・上司がキャリアに関するアドバイスをを行うためのツールとする。 ・キャリア形成の方向性について、人事考課面談や異動面談を通じて上司と共有する。	・上記項目名A+B ・目標共有シート