

研修企画担当保健婦のための  
実践マニュアル

# 目 次

	頁
1. 研修企画のための研修プログラム（案）	1
2. 研修企画プロセスにおける実施状況と自己課題の関連性	2
3. ニーズの把握からテーマ設定まで	3
4. 評価の実施	4
5. 研修会の企画書	5
6. 研修企画プロセスにおける研修実施チェックリスト	6-7
7. 研修企画担当保健婦の役割	8
8. 研修企画委員会の役割	9
9. 研修テーマに対する人材育成計画の作成	10
10. 保健所が行う保健・医療・福祉従事者の研修	11

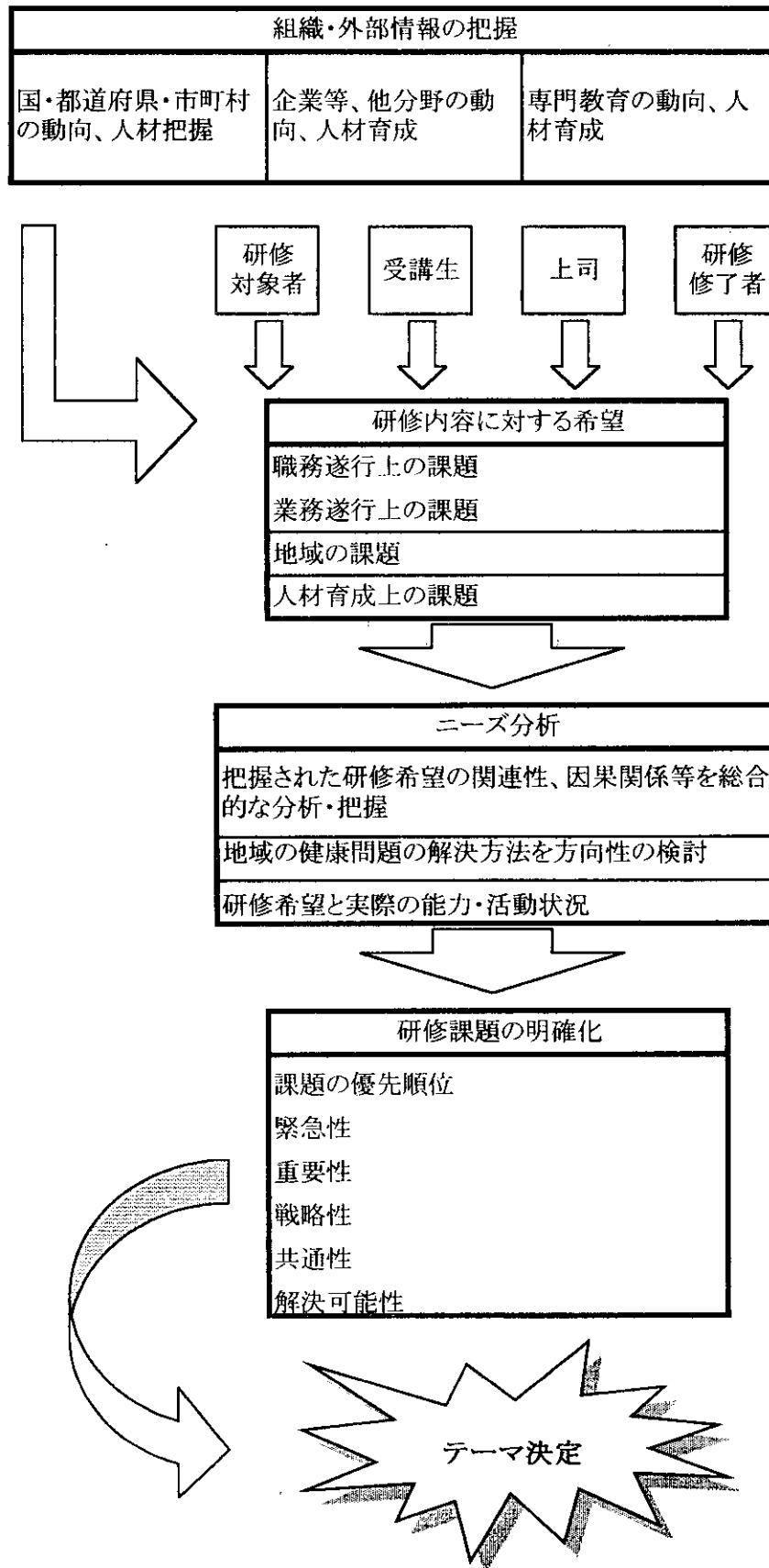
< 研修企画のための研修プログラム（案） >

研修内容	方法
1. 研修企画プロセスにおける検討 ① ニーズ把握からテーマ設定 ② 研修目標からプログラム作成 ③ 地域課題	演習
2. 教育に関する理論と実践 ① 評価方法 ② 研修方法 ③ 教育課程	講義・演習
3. 外部情報 ① 研修生の専門基礎教育、現任教育の実態 ② 国・都道府県の保健・医療・福祉の動向及び人材育成計画	講義・事例
4. 研修企画書の作成	演習
5. 研修企画者としての役割	講義
6. 研修体制、研修企画委員会の役割 ① 人材育成計画の作成 ② 保健所と市町村の役割	事例
7. 研修企画にあたっての担当者としての課題の明確化 ① 情報交換 ・ 各保健所の取り組み ・ 講師 ・ 研修体制	グループワーク

## ＜研修企画プロセスにおける実施状況と自己課題の関連性＞

	課題と感じているものが多い項目	課題と感じているものが少ない項目
実施しているものが多い項目	① 研修対象に該当する人達の研修希望を把握する ② 研修を受講する人達の研修希望を把握する ③ 研修対象者の受講者の上司から研修ニーズを把握する ④ 研修修了者の研修に対する評価を把握する ⑩ 都道府県の保健医療福祉の動向を把握する ⑪ 都道府県の政策課題、保健医療福祉対策・予算を把握する ⑬ 国の保健医療福祉の動向を把握する ⑭ 市町村の保健医療福祉の動向を把握する 21 研究課題を明らかにする 22 課題の優先順位を検討する 23 研究テーマを決定する 28 目的・目標を明文化する 29 研修体系、年間教育計画の当該研修の位置付けを説明する 39 研修内容を検討する 40 ねらいを達成するための必要な科目と方法を設定する 41 科目の配置（方法の展開）を検討する 42 講師、グループ援助者を選定する 78 研修目的、内容、方法の評価 79 講師選定の評価 80 当日の研修運営の評価 81 研修の企画・運営に対する評価を行う	32 研修要件、参加者の見込みを示す 43 研修内容・方法・対象数にあった会場を決定する 44 研修生の通いやすい会場を確保する 45 研修実施要領を作成し、発送する 46 受講者への研修開催通知・研修プログラム等を配布する 48 講師と事前打合せをする 49 受講者の状況や企画の意図を適切に伝える 50 講義内容・教材を確認する 51 演習内容や方法の打ち合わせをする 53 研修が快適に受けられるように会場や室温等環境を整備する 54 研修目的、各科目の位置づけ等をわかりやすくオリエンテーションする 55 各科目毎にねらいと方法を説明する
実施しているものが多い項目	⑤ 現在の職務を遂行する上で必要な研修内容を把握する ⑥ 期待する能力に向けて必要な研修内容を把握する ⑦ 地域の課題を把握する ⑧ 業務遂行上の課題を把握する ⑨ 人材育成上の課題を把握する ⑫ 都道府県の人材育成計画を把握する ⑬ 市町村の人材育成計画を把握する ⑮ 把握された研修希望の関連性、因果関係等を総合的に分析・整理する ⑲ 研修希望と実際の能力・活動状況などを照合する 34 研修による効果や評価方法を明示する 60 研修目標と到達した能力の差をみる 63 態度の変容をみる 64 実践への活用度をみる 72 研修終了後、期間において課題解決の到達度、実践の活用度を評価する	27 応募方法を決める 35 研修形態を決定する 36 集中コースか分割コースか決定する 37 必修コースか選択コースか決定する 38 職能・職位別か決定する 47 受講者の研修課題を事前レポートにより把握する 59 研修高かの評価内容を決める 66 評価の時期を明らかにする 74 講師による研修に対する評価を行う 75 受講者の到達度について科目毎のレポート等から評価する

<ニーズの把握からテーマ設定まで>



## < 評価の実施 >

### 1. 研修効果の評価内容

- ・ 研修目標と到達した能力の差
- ・ 研修の前後の能力の変化
- ・ 知識・技能の修得
- ・ 態度の変容
- ・ 実践への活用度
- ・ 研修受講者と未受講者の能力の差

### 2. 評価の時期

- ・ 研修前  
    課題の自己評価
- ・ 研修中  
    各科目の評価  
    運営上の評価
- ・ 研修直後  
    科目の評価  
    運営上の評価
- ・ フォローアップ  
    期間において課題解決の到達度、実践の活用度の評価

### 3. 受講生の上司に研修に関する評価

### 4. 講師による研修に対する評価

- ・ 受講者の到達度について科目毎のレポート等から評価
- ・ 研修企画・運営の評価

### 5. 担当者による研修生の評価

- ・ 研修目的、内容、方法の評価
- ・ 講師選定の評価
- ・ 当日の研修運営の評価
- ・ 研修の企画・運営に対する評価

## ＜研修会の企画書＞

1.	研修テーマの設置						
2.	研修目的						
3.	要件				4.	研修期間	
	研修対象者	人数					
5.	行 動 目 標			指 導 目 標			
6.	科目名	科目内容	時間	研修形態	研修方法	研修設計	講師
	科目の設置						
7.	科 目 名					日 程	
8.	評 価 内 容		評 価 方 法			評価時期	評価者





チェックリスト	計画	実施	評価	検討項目			
	必ず実施する	余裕があれば実施する	実施しない		実施した	よく出来た	まあまあ出来た
<b>5. 研修内容・方法を検討し決定する</b>							
35研修形態を決定する。							
36集中コースか分割コースか決定する。							
37必須コースか選択コースかを決定する。							
38職能・職位別か決定する。							
39研修内容を検討する。							
40ねらいを達成するための必要な科目と方法を設定する。							
41科目の配慮(展開方法)を検討する。							
42講師、グループ援助者を選定する							
<b>6. 会場を設定する</b>							
43研修内容・方法・対象数にあつた会場を決定する。							
44研修生の通いやすい会場を確保する。							
<b>7. 研修実施要領を作成する</b>							
45研修実施要領を作成し、発送する。							
<b>C. 研修会の運営</b>							
<b>8. 研修前の準備</b>							
46受講者への研修開催通知・研修プログラム等を配布する。							
47受講者の研修課題を事前レポートにより把握する。							
48講師と事前打合せをする。							
49受講者の状況や企画の意図を適切に伝える。							
50講義内容・教材を確認する。							
51演習内容や方法の打ち合わせをする。							
52研修指導演を作成し内容を研修担当者間で共有化する。							
<b>9. 研修を運営する</b>							
53研修が快適に受けられるように会場や室温等環境を整備する。							
54研修目的、各科目の位置づけ等をわかりやすくオリエンテーションする。							
55各科目毎にねらいと方法を説明する。							
56受講者の反応・理解状況を把握する。							
57研修途中で研修生、講師等の意見から研修が目的に沿っているか把握する。							
58必要に応じ研修プログラム等を修正・強化する。							
<b>D. 評価の実施</b>							
<b>1. 評価を実施する</b>							
59研修効果の評価内容を定める							
60研修目標と到達した能力の差をみる							
61研修の前後の能力の変化をみる							
62知識・技能の修得をみる							
63態度の変容をみる							
64実践への活用度をみる							
65研修受講者と未受講者の能力の差をみる							
66評価の時期を明らかにする。							
67研修前の課題の自己評価をする							
68研修中に各科目の評価をする							
69研修中に運営上の評価をする							
70研修直後、各科目の評価をする							
71研修直後、運営上の評価をする							
72研修終了後、期間において課題解決の到達度、実践の活用度を評価する							
73受講生の上司に研修に対する評価を聞く。							
74講師による研修に対する評価を行う。							
75受講者の到達度について科目毎のレポート等から評価する							
76研修企画・運営を評価してもらう							
77担当者による研修生の評価を行う							
78研修目的、内容、方法の評価							
79講師選定の評価							
80当日の研修運営の評価							
81研修の企画・運営に対する評価を行う							

## ＜研修企画担当保健婦の役割＞

1. 保健所の行う保健婦研修の総括
2. 保健婦個々の研修計画・派遣計画
3. 保健所内及び管内保健婦の研修計画の作成
4. 業務遂行上の課題や困難事例の対応指導
5. 地区活動の展開方法の指導
6. 市町村、保健所スタッフの研修企画の助言・指導
7. 新人研修・教育の企画・実施
8. 新人以外の保健婦階層別研修の実施
9. 職場内教育の企画
10. その他

## ＜研修企画委員会の役割＞

1. 保健所管内の人材育成の方針の検討
  - ・ 保健所市町村の役割分担
  - ・ 市町村職員の研修計画の推進
  - ・ 市町村支援
  - ・ 活動に対する技術的支援、研修の支援
2. 年間研修計画の作成、評価の検討
3. 予算に関すること
4. 研修体制の整備
5. 研修の運営、協力
6. その他

## <研修テーマに対する人材育成計画の作成>

### 1. 適切な対象範囲の決定

- ・対象要件の決定

所属機関

職位

経験年数

階層別（新任・中堅・管理職）

業務担当

課題別

- ・対象人員の把握

### 2. 到達計画

- ・標年数

- ・人数

[優先順位（戦略）]

### 3. 応募方法の決定

### 4. 予算

### 5. 評価内容と方法の決定

## < 保健所が行う保健・医療・福祉従事者の研修 >

### 1. 研修方針

- (1) 地域保健分野で働く関係職員が、地域保健の新たなニーズに対応した業務を遂行する資質向上を図るために研修を実施する。
- (2) 研修テーマは管内の研修ニーズに基づいた、地域保健対策を推進するものを取り上げる。
- (3) 市町村職員の研修企画能力を高めるための研修内容及び方法を強化する。
- (4) 保健・医療・福祉の連携を図り、職種横断的な研修及び総合的なサービスの提供体制を整備するための研修を強化する。
- (5) 従来、地域保健関係職員を対象に保健所各課で個別に行ってきた研修を、平成10年度からは「地域保険関係職員研修」として一括し実施する。

### 2. 運営体制

- (1) 研修の企画・評価は、保健所及び市町村職員で構成する研修企画委員会において行う。
- (2) 各研修の実施は、市町村職員の協力を得て実施する。

## 2. 保健婦の保健計画・施策化に関する指導方法の開発・指針作成

分担研究者 村山正子（富山歯科薬科大学）

研究協力者 丸山美知子（国立公衆衛生院）

山崎京子（神奈川県立公衆衛生短期第学）

北尾玲子（神奈川県国民健康保健団体連合会）

鳥海房枝（東京都北区保健衛生部）

佐藤美貴子（宮城県三本木町健康福祉課）

二瓶真由美（愛知県立看護大学）

## 保健婦の保健計画・施策化に関する指導方法の開発・指針作成

分担研究者

村山正子

愛知県立看護大学

### 研究要旨

平成10年度には保健所・市町村の指導的立場の保健婦16人を対象に聞き取り調査を行い、施策化における実践内容及びスタッフ保健婦の指導方法を明らかにした。平成11年度においては、その結果から、施策化プロセス（17項目）に沿った保健婦階層別の4段階能力評価表を作成した。この評価表は、個々の保健婦の現有能力に基づいた指導を可能にし、指導者が得られない職場では自己啓発の指針としても活用できるものである。併せて、具体的な指導計画のたて方及び職務に即した指導のあり方について提示し、職場内教育（OJT）のガイドブックとしてまとめた。

### A 研究目的

保健婦の実践活動の質を高め、効果的な保健サービスを提供する上で基本をなす保健計画の立案や施策化の能力を育成するために職場内教育の役割は重要である。職場の管理者・指導者は、個々の保健婦が持っている能力を基盤にした指導計画を立案したり、効果的な教育指導を行うことは業務の一部として実践しなければならない。また、指導者が得られない少人数職場においては、個々の保健婦が自己啓発によってこれらの能力を身に付けていかねばならない。

そこで効果的な職場内教育（OJT）を促進するため、平成10年度は保健計画・施策化に関する実践的な指導方法の開発及び指導指針（案）の作成を行い、平成11年度には、保健婦階層別の能力評価、具体的な指導計画の立案、職務に即した指導のあり方等について提示し、職場内教育ガイドブックを作成することを目的とした。

### B 研究方法

1. 10年度に作成した「保健計画・施策化能力に関する指導指針（案）」を3県のリーダー保健婦研修会参加者に示し、事業化プロセスの実践内容及びスタッフ指導方法について意見を聴取した。

実施時期：6月～7月。

2. 上記1の意見を参考に研究員の討議により、事業の業務遂行能力とその能力を付与するための実践内容例を精選した。次いで実践内容別・保健婦階層別に到達目標を設定し、スタッフ指導の前後に使用できる能力評価表を作成した。

3. 上記1. 2.の結果を踏まえて、施策化能力の向上が最も必要とされる市町村の中堅保健婦を対象として、上職位の保健婦が職場内教育を企画・実施する際に活用するために役立つ内容を盛り込んだガイドブックを作成した。

### C 研究結果

## I. 事業化プロセスの指導指針（案）の妥当性について

リーダー保健婦研修会の参加者40名（S県13名、F県15名、A県12名）に対して、昨年度研究において作成した指導指針案<sup>1)</sup>を提示し、作成の意図を説明した上で、指針の内容が妥当であるか、実践の場で活用可能であるか等について意見収集を行った。その結果、主な意見は次のとおりであった。

### 1. 職場の現任教育体制についての問題点

- ①職場内の教育体制が確立していない。
  - ・週1回程度の業務連絡会などで対応。
  - ・保健婦段階別の教育プログラムがない。
  - ・必要時、随時に対応するが系統的でない。
- ②現任教育について職場内での共有化ができていない。
  - ・職場が専門職の集まりでない。
  - ・福祉等他職と協同業務である。
  - ・上司が専門職でない。
- ③職場内で指導担当者としての位置づけ（職位）が不明確である。
  - ・上司は年長者に一任という雰囲気。
  - ・指導者としての自覚をもつことが必要。
- ④具体的な教育指導方法がわからない。
  - ・経験と勘によって試行錯誤で実施。
  - ・客観的な教育のあり方を学習したい。
  - ・自分がどこまで対応すべきか。

### 2. 保健活動体制の変化に伴う問題点

- ①介護・福祉に関わる仕事量が増え、健康づくりという保健婦本来の活動が出来にくくなった。
- ②住民ニーズを肌で感じる機会が少ない業務を担当すると、活動の方向性が的確なのかどうか不安になる。
- ③年代・経験年数以上の業務レベルを要求される職場では、階層に応じた教育の考え方は現状に合わない。
- ④自分が担当する業務は深く学習するが他分野の学習機会がどうしても少なくなる。

### 3. 指導指針案に関連する意見

- ①保健婦に施策化能力が必要となった背景がわかった上で、問題意識を持つのでなければ、施策化が保健婦の業務であるという認識が生まれにくい。
- ②保健婦自身が施策化能力を高める必要を実感していなければ、事業化プロセスはマニュアル化してしまい、テクニックを身につけるだけになる。
- ③保健活動への意欲・マインド・姿勢が損なわれない指導指針が必要である。
- ④指導指針案の実践項目をみて、このような事業化のプロセスと実践項目にそって教える方法があるとわかり参考になった。
- ⑤個々の実践項目については、特に問題を感じないがよくわからない。
- ⑥教育体制や指導方法は職場の状況によって異なるのではないかと。

以上のように、本指導指針案の内容の妥当性について確認する以前に、職場の現任教育体制づくり、具体的な教育方法等に関して、指導者をサポートすることが必要と考えられた。また、マニュアル化のリスクも視野に入れて、指針を単に実施マニュアルとするのではなく、個々の現場の特徴に基づいて柔軟に活用できるものとして作成する必要性が示唆された。

## II. 事業化プロセスにおける実践能力評価表の作成について（表1.2）

1. 前述の現場保健婦の意見および研究員間の討議によって、昨年度の指針案を一部修正し、施策化能力の評価表を作成した。
  - ①事業化プロセスを実践する能力を17項目に特定した。各項目ごとの実践内容を例示した。
  - ②その実践内容ごとに、保健婦階層（段階）別に、難易度（A, B, C, D）を検討し、到達目標として設定した。
  - ③到達目標に対して指導対象者の現有能力



を評価する欄を設け、評価も同じ4ランクで記入できるものにした。

④到達目標と現有能力の差を教育ニーズとして捉える。

この能力評価表は指導対象者の自己評価及び指導者による対象者評価として活用するものである。指導者及び指導対象者がそれぞれの評価結果をすりあわせ、話しあうことから、施策化能力を高める指導計画の立案が可能になると考えた。

【評価尺度（実践難易度）】

Aランク：単独でできる。

Bランク：一部指導でできる。

Cランク：一般的概略指導によりできる。

Dランク：きめ細かく系統的な指導によりできる。

Ⅲ. 職場内教育ガイドブック（保健計画・施策化能力育成）の作成について

（別添B5版57頁）

職場での教育計画の基本的考え方、計画立案から評価までの方法・手順、参考となる理論紹介（マネジメント能力、リーダーシップスタイル、動機付け理論）などの内容を盛り込んだものである。

D. 考察

1. 職場教育（OJT）による人材育成の必要性

地域で働く保健婦の活動領域が拡大され、様々な分野で活躍するようになった。多くは市町村・保健所など従来からの実践現場であるが、業務担当制をしきところが多くなり、単に保健活動の実践者にとどまらず、保健計画や施策化に関与しなければならぬ状況に置かれている。たとえば、市町村保健婦は行政組織のラインに位置づけられているため、各保健事業計画に責任を持たねばならない。福祉部門に移動した保健婦は福祉担当者とともに介護・福祉事

業の企画調整を大きな仕事にしている。保健所保健婦も、保健婦が集団として一係に所属しながら所内業務の共同実施と地区分担による地区活動を行う実践家から、広域的地域保健活動や市町村支援の促進対策や、難病や精神保健など特定の対人保健業務全般を単独または僅かな人数で担当する専門家に位置づけられた。担当業務全般の企画・実践・評価の一連の展開過程に関わる必要性が高まっているのである。そこで、保健の専門家として培ってきた能力ばかりでなく、情報分析力・情勢判断力・企画調整力・活動評価能力など、新たな能力開発が必要になったと考えるべきである。これらの能力は担当の職務を遂行する力を高めることによって付与されると考えられる。

2. 職場における現任教育ガイドブックの有用性

各職場に必要な人材を確保するには保健婦基礎教育を基盤にしながら各職場の現任教育で行うことが必須である。

この度、作成した現任教育ガイドブックは、前述した様々な職場の状況に応じて、保健計画への関与や地域住民のニーズを保健事業として取り上げて実施しようとするときにガイドとなるものである。職場外集合研修や自己啓発の方法と併せて活用することによってより効果を発揮すると考えている。現任教育は、管理者・指導者が自分の業務の一部であるとの自覚の下に、教育方針を持って臨むことが前提として重要である。また、指導対象としてのスタッフ保健婦も自分の能力をのばすために指導を受けることを了解していることが必要であると考える。

E. 結論

（1）10年度に作成した保健計画・施策化能力に関する「指導指針案」は、リーダー

保健婦40名により、ほぼ妥当であろうとの見解を得た。

(2)「指導指針案」を8項目の事業化プロセス及び17項目の実践内容に精選し、保健婦の施策化能力の査定が可能な「保健婦階層別評価表」を作成した。

(3)上記の結果を活用した保健婦現任教育の方法を検討し、「職場内教育(OJT)ガイドブック」(57頁)を作成した。

保健計画・施策化能力の育成にかかわる研修教材、自己啓発用教材として使用を予定している。

## F. 研究発表

### 1. 論文発表

村山正子、他：特別記事「集合研修プログラム案および職場内教育(OJT)の方法の開発—保健婦の計画保健計画・施策化能力の育成のために」、保健婦雑誌、56(3)p. 215~223、2000.3

2. 学会発表 なし。

### 文献

1) 村山正子：保健婦の保健計画・施策化に関する指導方法の開発・指針の作成—リーダー保健婦への面接調査の分析から—、平成10年度「地域保健における保健婦の機能・役割と資質向上に関する研究」報告書、P.73-138、平成11年3月

2) 全国保健婦長会：OJT指導マニュアル、平成9年度「保健婦の現任訓練のあり方に関する研究調査事業報告書、平成10年3月

3) 村山正子、丸山美知子、山崎京子、北尾玲子、鳥海房枝、他：集合研修プログラム案および職場内教育(OJT)の方法の開発、保健婦雑誌 56(3) P.215-223、2000.3

4) 佐々木信夫編著：図説—行政のしくみ、PHP研究所、1996

5) P.ハーシー、K.H.ブランチャード：行動科学の展開、生産性出版、1998

6) 教育技法研究会編：OJT技法(教育担当者必携講座)、経営書院、1994

### 研究協力者

丸山美知子(国立公衆衛生院)

山崎京子(神奈川県立衛生短期大学)

北尾玲子(神奈川県国民健康保険団体連合会)

鳥海房枝(東京都北区保健衛生部)

佐藤美貴子(宮城県三本木町健康福祉課)

二瓶真由美(愛知県立看護大学)

**職場内教育（OJT）ガイドブック**  
～保健婦の保健計画・施策化能力の育成～

目 次

I	保健計画・施策化	
1	保健計画・施策化能力を高める必要性	1
2	行政組織に所属する保健婦の機能	2
3	保健計画・施策化とは	3
4	保健計画・施策化に関わる保健婦の課題	4
5	事業化プロセスにおける実践内容	5
6	事例にみる保健婦の具体的実践	6
	事業化のきっかけ	6
	健康問題の把握と課題の明確化	6
	事業計画立案時の行政的判断	7
	事業実施計画書の作成	7
	関係者の合意形成	7
	保健事業の実施体制づくり	8
	事業実施時の進行管理	8
	事業実施後の評価	9
	評価結果の活用	9
	波及効果の検討	10
II	現任教育	
1	現任教育とは	11
	現任教育の目的	11
	現任教育の方法	11
	教育方法別の特徴	12
2	職場内教育（OJT）の進め方	13
	OJTにおけるリーダーの役割	13

○JTにおけるスタッフの役割	13
職務階層別に求められるマネジメント能力	14
リーダーシップスタイル	14
職務を通して行う実践的指導方法	16
Ⅲ 施策化能力を高める現任教育	
1 施策化能力の評価のために	18
保健婦階層別評価表の作成	18
保健婦階層別評価表の活用法	20
保健婦階層別能力評価表	21
2 教育計画立案のフロー	25
3 ○JT計画の作成と実施	26
指導者による教育ニーズの把握	26
教育ニーズの共有	27
教育計画の立案	28
教育の実施・モニタリング	30
教育成果の確認	33
指導計画書例	34
Ⅳ 教育的視点を含む施策化の実際	
1 事例1 在宅ケアにおける感染予防体制の整備にむけて	36
～事業目標の達成と事業担当者の育成計画～	
2 事例2 高齢者自立援助事業	40
～介護保険予防事業を目指した「ふれあい事業」の企画～	
3 事例3 むし歯予防事業	46
～県の補助金制度を活用した市のむし歯予防作戦～	
4 事例4 高齢者生活意識調査事業	50
～一保健婦の問題意識から出発した調査事業～	
5 保健事業の施策化において指導者が果たす役割	55
～市町村の指導保健婦としての体験を通して～	