

平成29年度 厚生労働科学研究費補助金(健康安全・危機管理対策総合研究事業)
分担研究報告書

分担研究課題

市町村管理者能力育成に関する研修プログラムに含まれるカリキュラム等に関する研究

研究分担者 川崎 千恵 国立保健医療科学院 主任研究官

研究要旨：本分担研究は、都道府県が市町村の管理的立場にある保健師に対して行う、「根拠に基づく研修カリキュラム」の開発を目的としている。本年度は、文献検討および情報収集を行い、国内外の管理期の保健師等への介入研究・実践報告をレビューした。今後は、得られた知見を踏まえ、具体的に「根拠に基づく研修カリキュラム」を開発するとともに、モデル自治体における試行と評価を行っていく必要がある。

A. 研究目的

本研究は、都道府県が市町村の管理的立場にある保健師に対して行う、「根拠に基づく研修カリキュラム」の開発を目的に、国内外の管理期の保健師等への介入研究・実践報告をレビューするとともに、現行の「市町村保健師管理者能力育成研修事業」（厚生労働省主催）のカリキュラムに関する課題を整理した。

調査対象：2008年～2017年の間に発表された国内外の管理期保健師の研修・教育に関する文献。管理期看護師の研修・教育を参考とするために、管理期看護師に関する文献も対象とした。

調査方法：系統的レビュー

調査内容：研修目的、評価項目、効果、課題

B. 研究方法

1. 国内外の管理期保健師等への研修方法・内容・結果についての文献検討：

今まで公表されている国内外の管理期保健師・看護師に関する文献について、検索データベースにて検索するとともに、公表されている専門雑誌等を収集し、効果をもたらす研修方法・内容について検討した。

1) 国内文献について

使用したデータベース：

医中誌Web、CiNii Article (2008-2017年) 2017.6.19検索

検索用語：現任教育、教育プログラム、保健師、管理者(計27件)、現任教育、現任教育プログラム、看護師、管理者(計306件)

結果：

保健師の現任教育の方法や内容、その結果に関する文献は、新任期、中堅期保健師を

C. 研究結果

1. 国内外の管理期保健師等への研修方法・内容・結果についての文献検討：

対象としたものが多かった。管理期保健師を対象とする、27件の文献（抄録・本文）について確認した。介入（研修・教育）内容および結果（効果）について記述された文献は2件で、いずれも質的研究であった。対象とした2件の文献内容についてレビューした（表1）。

文献が限られたため、管理期看護師を対象とする文献についても、参考までに確認した。管理期看護師の現任教育に関する文献は、総説や解説が多く、306件の文献（抄録）のうち、介入（研修・教育）内容および結果について記述された25件の文献（本文）を確認した。そのうち、マネジメントやリーダーシップなどの管理能力の育成を目的とし、結果（効果）まで記述された文献は1件で、準実験研究であった。しかし、の分析に用いた尺度の信頼性の検討がされておらず、準実験研究的に介入（研修・教育）していても、データに基づく具体的な結果の記載がないものが多かった（表1）。

2) 国外文献について

使用したデータベース：

Cochrane Library, Pub Med. (2008-2017) 2017.7.3検索

検索用語:head-nurse, nurse-manager, public health nurse, community health nurse, education, training program(計613件)

結果：

613件の文献（抄録）を概観し、さらに、実践能力ではなくマネジメントやリーダーシップなどの管理的能力の育成を目的とした、50件の文献（本文）を確認した。すべて管理期看護師を対象としていた。介入（研修・教育）内容および結果（効果）につい

て記述された文献は11件あり、実験研究が1件、準実験研究が7件、横断研究1件、質的研究が2件であった。対象とした11件の文献内容について、レビューした（表2）。

3) 文献総括

国内外の文献検討の結果、管理期保健師等への管理的能力の育成を目的とした介入（研修・教育）の研究報告は少なかった。いずれも、リーダーや管理者を対象に、リーダーシップ（能力、コンピテンシー、実践）の向上・構築を主題とした研修・教育であった。

効果を明らかにした研究は国内外ともに少なかった。国内文献の多くは総説や実践報告で、効果が測定されていなかった。国外文献では、効果はリーダーシップの能力を測定するMLQ (multifactor leadership questionnaire)やLPI(The Leadership Practices Inventory Score)、マネジメント能力を測定するNMSI(Nurse Manager Inventory Tool)など、特定の測定用具を用いた研究報告が複数みられたが、NMSIの尺度の信頼性は示されていなかった。対照群と介入群で有意差が確認されているほか、参加前後で有意に向上が見られたと報告されていた。

介入（研修・教育）方法について、プログラムへの参加者数は20～35人未満、1回あたりの研修時間は4～8時間、研修間隔は連続（3日間）、隔週、4-6週間毎など様々で、研修期間は2日から2年であった。文献No.4以外は、演習・グループワークに多くの時間をかけていた。国外の文献では、看護管理実践を通して管理能力を形成する研修が多く、そのため介入期間も長く（2か月から2年）、実践と報告・振り返り、グループ・

ディスカッションを繰り返しながら進め、能力育成をはかる方法が用いられていた。また、メンター（先輩管理者）によるサポートを得ながら看護管理実践を行う方法が用いられていた。しかし、介入の質の確保（プロバイダーの質の確保. ex.メンター、介入に携わる人への教育など）についての記述は記載されていなかった。

介入（研修・教育）方法には、講義、ロールプレイ、アクション・ラーニング、ワークショップ、グループ・ディスカッション、リフレクティブ・ラーニング、コーチング、メンタリング、Webサイトを活用した情報交換などがあつた。どの方法が効果と関連するか明らかにした文献はみられなかった。「reflective learning」を取り入れた介入が多く、自分がよくできたと思ったマネジメントの実践を物語形式で書き、グループで話す研修プログラム（文献No.13）や、リーダーシップ・ジャーニーとして、自分のリーダーシップ実践を記録し、それについてグループでディスカッションを行う研修プログラム（文献No.9）などがあつた。アクション・ラーニングの中で、看護管理実践経験について語り、グループメンバーとディスカッションして看護管理実践を振り返る、〈リフレクション〉が取り入れられていた(文献No.9,10,13,14)。

その他、研修のツールとして、ポートフォリオ（文献No.2）、将来に向けた各自のプロファイル（"personal professional profile for future"（文献No.11））が使用されていた。

D. 考察

1. 研修・教育方法について

研修・教育方法では、演習やグループ・ディスカッションを中心としたプログラムとし、年間を通して、看護管理実践と研修・教育を交互に行うことで、看護管理能力の構築がなされることが示唆された。看護管理実践では、記録、メンター（先輩の管理者等）のサポートが有効であるほか、自分がよいと考えた看護管理実践を物語形式に記録したものを、研修・教育のグループで発表して振り返る方法を用いることで、リーダーシップや管理能力を習得する可能性が示唆された。各都道府県が研修・教育を実施するうえで、メンターの質の担保のための方法を検討する必要があること、リフレクティブ・ラーニングにおいて、相互コーチングが行われるための、研修受講者がコーチング技術を習得する方法を検討する必要があることが考えられた。また、演習やグループ・ディスカッションを中心としたプログラムを行う場合には、研修実施者やファシリテーターの目が行き届く、30人未満であることが望ましいと考えられた。

2. 研修・教育内容について

現在講義が研修全体の約50%（5.8時間程度）を占めている。しかし、効果的な看護管理能力の育成を行うためには、講義の時間数を短縮し、演習やグループ・ディスカッションの時間を増やす必要性が示唆された。例えば、「国の動向と課題」に関する講義を事前学習化することや、「他職種からみた保健師管理者に求める役割・行動」に関する講義を削除することが考えられた。また、「事例報告」に関する講義は削除して、演習やグループ・ディスカッションの時間を増やし、参加者自身の看護管理実践

報告をベースとしたグループ・ディスカッションを行うことで、リフレクティブ・ラーニングの効果（「振り返り（リフレクション）」、「気づき」、「承認からの自信」、「多角的思考」）を獲得できる可能性が示唆された。

E. 結論

本研究では今年度、都道府県が市町村の管理的立場にある保健師に対して行う、「根拠に基づく研修カリキュラム」の開発に必要な知見を、国内外の文献をレビューし蓄積した。得られた知見を踏まえ、具体的に

「根拠に基づく研修カリキュラム」を開発するとともに、モデル自治体における試行と評価を行っていく必要がある。

F. 健康危機情報

総括研究報告書による

G. 研究発表

1. 論文発表 なし
2. 学会発表 なし

H. 知的財産権の出願・登録状況

1. 特許取得 なし
2. 実用新案登録 なし
3. その他

文献

1. 松尾理(2016).看護幹部のグループ研修の成果と管理職としての意識変化.支援対話研究:3, 82-91.
2. 田中美延里他(2014) ポートフォリオ作成支援によって管理期保健師に生じた変化. 日本地域看護学会誌:3(16),75-81.

3. 真溪淳子他(2013)アクションラーニングを用いた保健師のリーダーシップ開発研修に関する考察.東北大医保健学科紀要:22(1), 25-33.

4. Mandana Shirazi(2016) The effects of intervention based on supportive leadership behavior on Iranian nursing leadership performance : a randomized controlled trial. *Journal of Nursing Management*;24,400-4008.

5. Cunningham G&Alison Kitson (2000) An evaluation of the RCN Clinical Leadership Development Programme: Part 1. *Nursing Standard*;15(12),34-37.

6. Cunningham G&Alison Kitson (2000) An evaluation of the RCN Clinical Leadership Development Programme: Part2 *Nursing Standard*;15(13-15),34-40.

7. Jacqueline S.Martin, et al.(2012) Evaluation of a clinical leadership programme for nurse leaders. *Journal of Nursing Management*;20,72-80.

8. Laura Fennimore&Cail Wolf (2011). *Nurse Manager Leadership Development*;41(5),204-210.

9. Margaret West, et al. (2016) Evaluation of a nurse leadership development programme: *Nursing Management*;22(10),26-31.

10. Amy A. Vogelsmerier, et al.(2010) Evaluation of a Leadership Development Academy for RNs in Long-Term Care. *Nursing Administration Quarterly*;34(2),122-129.

11. Joyce J. Fitzpatrick, et al. (2016) A leadership education and development program for clinical nurses. *The Journal of Nursing Administration*;46(11),561-565.

12. Hsiu-Yueh Hsu, et al. (2011) Evaluation

of a leadership orientation program in Taiwan:
Preceptorship and leader competencies of the
new nurse manager. *Nursing Education
Today*;31,809-814.

13. Eloise Balasco Cathcart et al. (2010) The
making of a nurse manager: the role of ex
perimental learning in leadership developme nt.
Journal of Nursing Management:18,440-4 47.

14. Maura MacPhee&France Bouthillette(200 8).
Developing Leadership in Nurse Manage rs: The
British Columbia Nursing Leadershi
p Institute. *Nursing Leadership*:21(3),64-75.

表1. 量的改善 (2008-2017)

分類	対象者	目的(研修目的)	介入(教育方法・教育内容)	結果・評価(効果)	研究方法	実施年
講義と演習による能力育成 (テーマ:人材育成方法)	経営企画部研修員 (管理研修長等) 研修者数記載なし	スタッフの潜在能力を引き出し活用できるようになる	紹介(研修内容) ①スタッフの潜在能力を活用するうえでの前置きの抽出 (8月)による演習 ②コーチング(講義・演習) ③研修員の2名5名演習(演習後・緊急度) ④スタッフへの対応方法について(講義・演習)	研修前後の意識変化について、有意差があった項目は、すべて(受講前と比較して)「高くなった」だった。項目に作成した調査項目を使用	one-group pre-test-post-test quasi-experimental design	1
管理研修員研修 6名		①研修員の活動領域で培った経験知を専門能力として意識化し、自らの言葉で表現できる ②従業員健康増進に必要となるための具体的な方法を獲得できる ③所属部門におけるOJT研修に向けた授業ができる	ポータル・アネオリオを活用した体験学習 グループセッション・実践・個別支援 ①グループセッション(これまでの活動の振り返り、獲得した専門能力を意味づける意義、ポータル・アネオリオの基礎知識と意義について)、個別支援 ②グループ・セッション(成長過程を共有し獲得した専門能力や成長促進意図について気づいたこと)、個別支援 ③ポータル・アネオリオが「ポータル」を活用する際の理解、職場での人材育成の意義の共有、アネオリオ「あることについて」個別支援 *ポータル・アネオリオ:長期における活動に必要となる資料のまとめ	研修後は、【成長過程を振り返る体験性が最も高かった】、【ひとりの経験者としての振り返りに関する】、【管理職の自分立ち回りに関する】の3点で改善 *フェイスシート、グループ・セッション記録、個別振り返りシート(アンケート)を使用	qualitative research (アンケート)	2
実践を通じた能力育成	主任・主任、係長以上の研修員 10名	①地域看護管理職者として必要な能力を認識する ②地域看護管理職者を指導する能力を高める ③職場スタッフ、住民や関係者との協働できる能力を高める	アネオリオ・ラーニングを取り入れた研修 ①グループ・ワーク(管理職者としてありたい姿の明確化)、講義(課題解決型アプローチ) ②グループ・ワーク(解決型アプローチ) ③グループ・ワーク(課題解決のための協働のための協働の方法)、講義(課題解決のための協働と合意形成) ④グループ・ワーク(課題解決のための協働の方法の検討)、講義(キャリア・デザイン) ⑤グループ・ワークと個別相談(実践に向けた準備状況の確認と検討)、講義(実践指導のコア) ⑥グループ・ワークと個別相談(実践後の報告)、講義(受講者間のフィードバック形成) ⑦アネオリオセッション(課題解決過程の習得と本年度計画)、ワーク(振り返りの確認、受講者間のネットワーク継続計画)	6回のアネオリオ・ラーニングの過程で、ステップ1【ミドル・マネージャーの自覚】、ステップ2【ミドル・マネージャーの役割認識】、ステップ3【リーダーとしてのビジョン】、ステップ4【組織の現状把握】、ステップ5【組織の課題の明確化】、ステップ6【仲間づくり計画】、ステップ7【仲間づくりの実現】、ステップ8【変化の自覚】のプロセスを積み、変化	qualitative research	3

表2) 海外文献(2008-2017)

分類	対象者	目的(期待目的)	介入内容(介入)	期間・回数・時間	結果	研究方法
実践による能力育成 (チーム・看護管理)	731 (110 head nurse) Intervention group: Participation in supportive leadership training. Control group: no participation	supportive leadership behavior on the performance of head nurses	ワークショップ形式の研修 (100分のワークショップ 定員 2527人) (プロダラム) ・ロールプレイ、ミニ講義、goldfish bowl technique ・ワークシート(自己紹介) ・ワークシートについて(10分) ・ディスカッション ・異なるタイプのリーダーシップ・タイプ認識、取り組みについての講義(15分) ・ロールプレイ ・ワークシート ・ロールプレイに關わったフィードバックからのフィードバック	1日間、8時間	(測定用表) SEB score 40 items, 4 dimensions of supportive leadership (結果) post-intervention scores were significantly higher in the intervention group, compared with the control group ($p<0.0001$) only head nurses, only subordinates' 評価、 $p=0.000$	randomized controlled trial
実践を通じた能力育成 word sisters in four acute hospital	4 senior nurses and 24 word sisters in four acute hospital	To develop leadership	アカウンタビリティ・コミットメント・ワークショップ形式の研修 講義、ワークショップ、演習、実践 研修を共有できるオンラインチームが参加。 (プロダラム) ・練習中、出来事・プロセスデータを記録 (filmed) ・Personal development plans (PDP) の作成、個人の学習、開発のニーズ、仕事のバ ランスを向上させるためのターゲットの特定 ・共通事項についてのワークショップ ・メンターとネットワーキング構築のスキルについて(プロダラムの中で使用する) ・ケアの観察 (nurses and outsidersから)、30分間録音し、見ること、聞くこと、記録し、 第三者のノートと比較、スタッフにフィードバックシートの向上のために必要なことを 話し、どうすべきか議論する ・患者にインタビューし意見を聞き、ケアの質の向上と、実際に焦点をあてて分析す る ・プロダラムは、課長しか、職員でアセスメントの責任に重きを置くように指導 ・サポートする研究がフィードバックとして参加者全員の現場アカウンタビリティを支援 ・職員にコーチング	18ヶ月	(測定用表) MLQ (multifactor leadership questionnaire) リーダーシップ 能力 Organization of care tool: ケアの質の向上 (結果) File setを参照、8人全ランダムに選択し、詳細分析。 結果の差が $p=0.05$ ~ $p<0.001$ の有意差が0検定) MLQの各要素の変化は事前・事後で有意な変化はなし (分析分析) Word sistersとsenior nurses間で、パフォーマンスは向上し ていた。 プロセスデータの分析の結果、5つの異なるテーマが抽出 された。 → Learning to manage self (self management), Building, developing and managing team relationships, Patient focus, Networking, Political awareness %MLQ: リーダー、計測項目から成る	pre-test/post- test design 介入の前後2か 月に測定
実践を通じた能力育成	14 leaders	To develop leadership competencies of nurse leaders	アカウンタビリティ・コミットメント・ワークショップ (プロダラム) Lectures, one to one coaching, action learning workshop Counselling, 1000 ESOのプロダラムをもとに実施	期間記載なし、計 147時 間(おおよそ18日)、6ヶ 月後にフォローアップ(1 日)	(測定用表) Analyzed both self and observer reported scores Leadership Business Inventory score of 22 items, which consists of 12 actions of exemplary leader etc. (結果) self-assessment scores tended to be lower than observer- assessment scores. The greatest improvement occurred between pre- measurement and the first post measurement. The greatest potential for improvement was in 'inspiring a shared vision' and 'challenging the process' 'inspiring a shared vision' and 'challenging the process' significantly differed between three measurements ($p<0.05$, both self and observer)	one-group pre- test/post-test quasi- experimental design. (evaluated at 3 times)

表2) 海外文献(2008-2017)

分類	対象者	目的(研修目的)	研修内容(介入)	結果	研究方法	No.
実践を導いた能力育成	25 nurse managers	To strengthen the leadership	<p>(プログラム) 講義、ディスカッション、実演 Session1. リーダーについての理解 Session2. The art of nursing management (skills for leading people, key leadership tool: responsibility/accountability, problem solving, decision making, and using influence) Session3. The art of nursing management Session4. The science of nursing management: financial management for nurse managers Session5. The science of nursing management: human resource issues and strategies for nurse manager.</p> <p>*Detail is shown in the paper. *An overview from AACN, AACN, NMC, C (U.S.)</p>	<p>(研修用具) Nurse Manager Inventory Tool(NMIST). (analyzed the change of Mean at two points pre-6 months later) (結果) ・Oraltest improvement score (1) personal journey disciplines (1.12) (2) foundational thinking skills (0.88) (3) human resource management (0.81) (4) shared decision making (0.79)</p>	one-group pre-test-post-test quasi-experimental design. (evaluated at 2 times)	8
実践を導いた能力育成	30 nurse leader (研修員15人は非介入) 参加条件: 学士以上、公式な権限 書、Written application describing goals and views on effective leadership 以上の履歴 (受講者人数制限: 年 16-18人以内)	To achieve core leadership competency (change in perception and behaviours)	<p>(プログラム) 講義、ブレインストーミング、ディスカッション ・他国1つのleadership competency に焦点を当てたプログラム ・他国5人のleadership journeyについてのディスカッション ・他国5名に、reading assignments(課題)が与えられる</p> <p>*program's outcome framework is based on a combination of the Goleman leadership competencies model and those of the American Organization of Nurse Executives (AONE). (AONE)</p>	<p>(研修用具) LEL, NMIST 対象者に比べ参加者(介入群)のLELが観察、LELが0、NMIST、NMIST (sub-organized) 全てのコアが高かった(有意差について記述なし)</p> <p>*LEL The Leadership Practices Inventory Score (Kouzes and Posner 2003) *NMIST, the Nurse Manager Skills Inventory (Nurse Manager Leadership Collaborative(NMIST)) 特に高かった項目の記述あり</p>	post-test-only design with comparison group	9
実践を導いた能力育成	Year 1, 31 Year 2, 32 Long-term core of RN leaders	To develop leadership skills	<p>(プログラム) 講義、ディスカッション、オンライン/オフラインツール Day 1: You can make a difference. Day 2: The art and science of management Day 3: When to lead, when to manage: Differentiating leadership and management. Day 4: Motivation and managing of work Day 5: Facilitating change in the midst of chaos Day 6: Quality improvement initiatives. Day 7: Culture and power: Ethical decision making Day 8: Final thoughts on leadership management Day 9(optional): The future of long term care</p> <p>*参加者は1日目と7日目に全州に配置された各地域のチームにアタチス *参加者で最大のオンラインテストを完成し、8日目に発表 (各日のleadership philosophiesがどのように変化したが、など)</p>	<p>(研修用具) LEL, NMIST assessment results を使用(1日目と8日目) (結果) Year1の有効回答28人、Year2の有効回答29人、すべてLELが5つのドメインおよびSelf-assessment scalesの結果において、1日目と8日目で有意差あり(有意差は検定) p<0.05 ~p<0.0001) *Leadership Practices Inventory LPI 5つのドメイン(Motivate the way, Inspire Shared Vision, Challenge the process, Enable others to act, Encourage the heart)でカテゴリー化した30項目の尺度(5段階評価) 5つのサブドメイン(6項目) *Competency Self-assessment scale: 42 items (developed by academy faculty) 尺度の信頼性等は記述なし、項目詳細は記述なし</p>	two-group, pre-test-post test design	10

表2) 海外文献(2008-2017)

分類	対象者	目的(期待目的)	介入(研修内容)	期間・回数・時間	結果	研究方法
実践を通じて能力育成	To develop - skills to empower nurses as clinical leaders - personal leadership skills and full time as direct care providers. 33 cohort2/assistant nurse manager) 35	<ul style="list-style-type: none"> - leading change. - leading individuals and teams. - leadership roles in outcomes management 	<p><u>アドバンスト・ラーニング・ワークショップ形式の研修</u> ワークショップ、演習 The Leadership Education and Development (LEAD) program を使用 参加者は、"personal professional profile for future" を作成させる * 研修プログラムの内容の記述なし</p> <p>* Programの目的 1) Drive nurses to their ability to effect change 2) Justify participants to implement leadership skills in daily management and patient care activities 3) Measure and perceived barriers to nurse leadership from bedside to boardroom 4) Capture the nurses' voice regarding leadership at the point of care</p>	3~6ヶ月かけて実施・6回・1回4時間	<p>(測定用具) LPI (self) frequency scoresとimportance scoresを使用 Time1 before program, Time2 on the last day of program, Time3 3months after the last day. (検定) (結果) Frequency score: Time1-2: 2groupと6p<0.04, Time2-3: 2グループと6p<0.05 Importance score: Time1-2: cohort1 (p<0.01), cohort2(p<0.05), Time2-3: cohort1(p<0.0001), cohort2(p<0.01)</p>	two groups, pretest-posttest design 11
実践を通じて能力育成	15 new nurse managers, 20 nurse administrators, 101 staff nurses	To provide new nurse managers with experiences and support.	<p><u>アドバンスト・ラーニング・ワークショップ形式の研修</u> ワークショップ "Adult learning model and emotional intelligence" を採用 ※ 詳細は記述なし 1) Leadership orientation workshop(7時間) 以下の提供 Instructional principles Standardized content for guiding staff nurses W agst to improve their unit management knowledge and skills Application of computer software Research methods 2) 1)受講後、staff nurses にアリアセプターシップを実践</p>	70ヶ月かけて実施・計70時間 (アリアセプターシップ実践は6~9ヶ月)	<p>(測定用具) Perception of Preceptorship (PP) 21項目 Supportive Environment Survey Scales(SES)6項目 Evaluation Sheet of Preceptors' Nursing Competencies(ESPNC)10項目を使用 Curriculum and instruction, teaching resourcesについての介入プログラムの評価フォーム(15項目、5段階リッカート) (EFLORW)を作成し使用 (結果) Demographic variables (Position, Education background, experience, Age, holder credit)と4つの尺度の項目の関連、CompetenciesとDemographic variables, 他の尺度間の関連について分析 介入効果、CompetenciesとPreceptorship(p<0.001), teaching resources(p<0.001)</p>	Descriptive cross-sectional research 12
実践を通じて能力育成	52 nurse managers and ethics experientially.	To acquire knowledge, skill and ethics experientially.	<p><u>アドバンスト・ラーニング・ワークショップ形式の研修</u> ワークショップ 実践、アリアセプターシップ * voice and read to the group a narrative exemplar of his or her best management practice or a story of a time of practice breakdown (narrative method/reflective practice)</p>	2年間かけて実施・10回 時間	<p>Anticiding and reflecting on experiential learning situations the skilled knowledge and judgement embedded in nurse manager practice.</p>	In experiential phenomenology 13
実践を通じて能力育成	20 novice first-line nurse leaders (fewer than 3 years's experiences) (free for change)	To do we lop to address	<p><u>アドバンスト・ラーニング・ワークショップ形式の研修</u> ワークショップ、演習 ワークショップ(1-2)セッション、マネジメンツのコンセンサス * 参加者はアドヴァイザリ/メンター-リーダー-モデル * メンターの中核は、知識やスキル、他の参加者とのサポート(交流)、そのワークを促されること、フィードバックを促されること、終了後も、参加者はweb上で互いのアドヴァイザリ/メンター-リーダー-モデルを構築する * program's curricular framework is based on Core competencies of the BC NIJ curriculum which consists of 5 domains: Developing the Leader, Leading Others, Leading through effective planning, The mentor-mentor relationship, Evaluative responsibilities. * the program contains mentoring as a powerful tool for developing potential in others (peer-to-peer-based.)</p>	1年間かけて実施 3回生のプログラム終了後、看護管理実践(ワークショップの実施) 4ヶ月後、2回目のフォローアップ研修にメンター-リーダー	<p>interview による評価(メンターへのインタビューも実施) * 参加者によってプログラムの良かった点: 仲間との関係、ネットワーキング、研修へのワークを得られたこと、評価されたこと、アドヴァイザリ/メンター-リーダー-モデルの構築を得られたこと * 参加者によっての満足度(研修のサポート)が高かったこと、組織における満足度が変化(研修のサポート)が高かったこと、組織の評価 (Evaluation by open-ended evaluation questions) プログラムの効果について、「本プログラムはコンセンサスに基づいてプログラム」であり、先行研究での効果は明らかになっていないとして、記述なし</p>	14