

中堅期保健師コンサルテーションプログラム 実施の手引き

企画運営担当者の方・ コンサルタントの方へ

本手引きは、「企画運営担当者の方へ」と「コンサルタントの方へ」の2部構成になっています。それぞれ必要な手引きを読んでいただいても結構ですが、コンサルタントになられる方には、運営について知っていただくためにも「企画運営担当者の方へ」を一読いただくことをお勧めします。

企画運営担当者は、必ずしも保健師でなければならないとは限りません。プログラム内容の作成や、講師・コンサルタントの選定など専門的な部分の計画がありますが、計画実施評価に当たっては、「いかに上手にチームを作るか」、そして「チームを活用できるか」が成功のカギだと言えます。

コンサルタントは、プログラム当日に、受講者に対しコンサルテーションを実施するだけでなく、プログラムの意図を理解し、企画運営担当者と一緒に受講者の育成にかかわっていくことが望まれます。



II. 中堅期コンサルテーションプログラム 実施の手引き

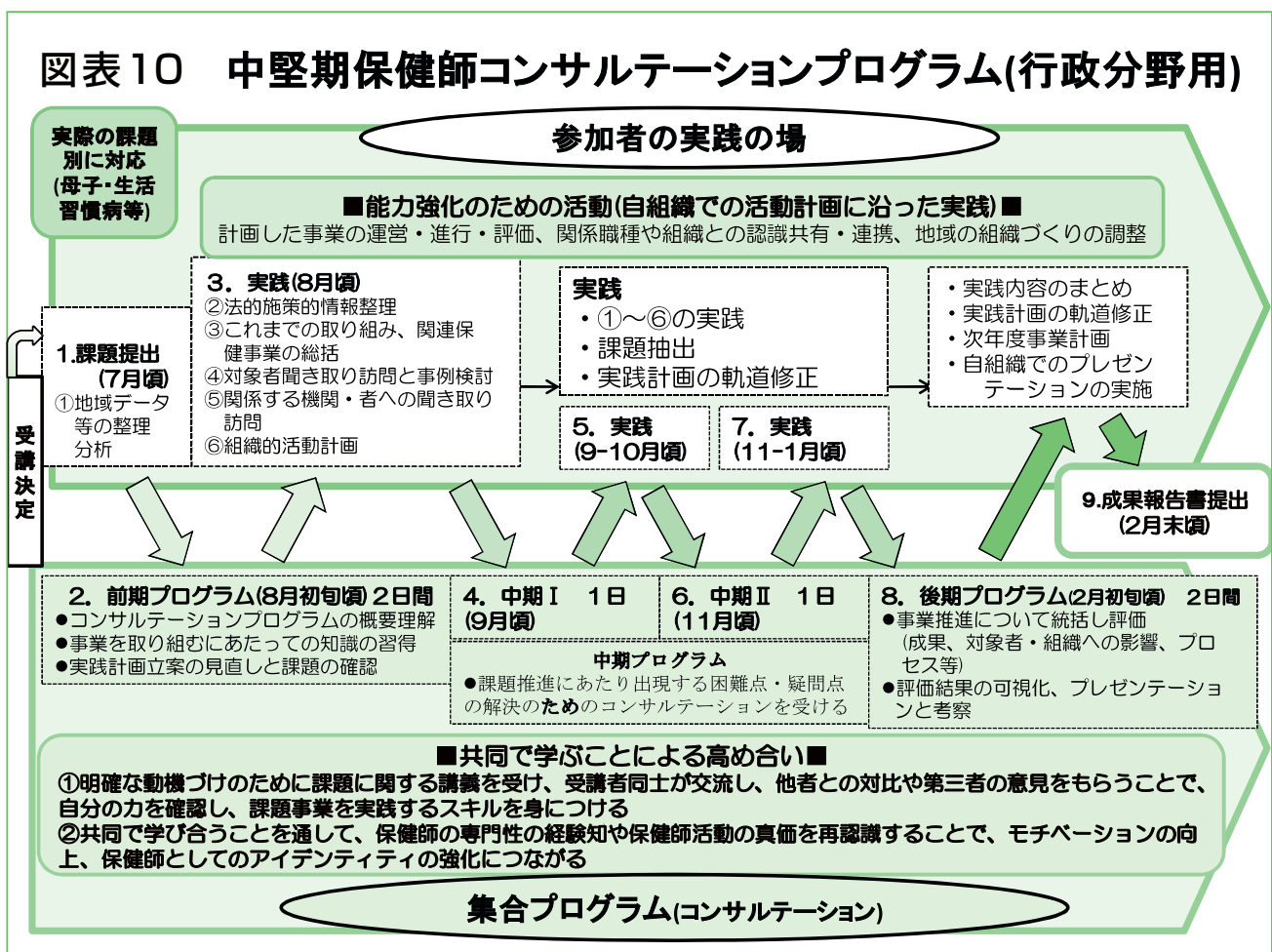
1. 中堅期保健師コンサルテーションプログラムとは

「中堅期保健師コンサルテーションプログラム」とは、次期統括者の役割を担える中堅期保健師の育成を目指す研修プログラムです。各組織の事業推進の中核的な役割と新任教育を支える高度な能力が求められ、組織の活性化や質の高い保健サービスの提供者としての役割を担える人材の育成を目指しています。

平成 22 年度、平成 23 年度厚生労働省先駆的保健活動交流推進事業「保健師活動強化コンサルテーション事業報告書」も、日本看護協会公式ホームページからダウンロードできますので、合わせてご覧ください。 <http://www.nurse.or.jp/home/hokenshi/kyoiku.html>

2. プログラムの構成

プログラムは、前期・中期Ⅰ・中期Ⅱ・後期の集合プログラム（コンサルテーション）と、受講者各自の組織での、実践の場での演習により構成されています。



3. 中堅期保健師コンサルテーションプログラム(行政分野)の流れ

本プログラムの流れは次のとおり。

中堅期保健師コンサルテーションプログラム(行政分野)の流れ 図表 11

	主催者	コンサルタント	様式	受講者の実施事項
前年度秋頃	企画 事業計画 募集対象者人数決定 プログラム内容決定 書式等検討 日程調整・会場確保 予算確保・講師手配 コンサルタント確保			
約2カ月前	準備 募集要項開示 選考 受講者決定 受講決定者への開催案内 受講者への事前課題提示 グループ分け・担当コンサルタント決定 提出課題の整理と資料準備	コンサルタントオリエンテーション 受講者からの事前課題内容確認	募集-様式 1.2.3 実践-様式 1.2	受講意思決定 所属先に推薦依頼 受講応募 事前課題取り組み 事前課題提出
前期	前期プログラム 8月初旬頃 アンケート結果集計 提出課題の整理と資料準備 コンサルタントとの連絡調整	受講者からの問い合わせ対応 受講者からの実践内容確認	自己評価 事前 実践-様式 2.3	自組織で課題取り組み 課題提出
中期	中期プログラム I 9月頃 アンケート結果集計 提出課題の整理と資料準備 コンサルタントとの連絡調整	受講者からの問い合わせ対応 受講者からの実践内容確認	実践-様式 4	自組織で課題取り組み 課題提出
後期	中期プログラム II 11月頃 アンケート結果集計 提出課題の整理と資料準備 コンサルタントとの連絡調整	受講者からの問い合わせ対応 受講者からの実践内容確認	実践-様式 4.5	自組織で課題取り組み 課題提出
	後期プログラム 2月初旬頃		自己評価 事後 実践-様式 4.5 プログラム 評価	最終課題提出
評価	評価、アンケートとりまとめ 報告書作成・次年度計画等	打ち合わせ (適宜)		

実施の手引き

4. プログラムの目的

次期統括者の役割を担える中堅期保健師の育成。

5. プログラムの目標

プログラムでは、中堅期保健師に必要とされている「基本能力」「行政能力」「専門能力」「指導力」の4つの能力のうち特に「専門能力」の向上を重視します。専門能力の基盤を「公衆衛生看護」におき、特に、中堅期保健師に求められる専門能力として、「ポピュレーションを対象化する能力」「予防のための能動的な関わり」「人々と共に働く組織化の力」を位置付けています。そして、それらに到達するために必要とされる能力の育成プログラムとして以下の4つを本プログラムの目標としています。

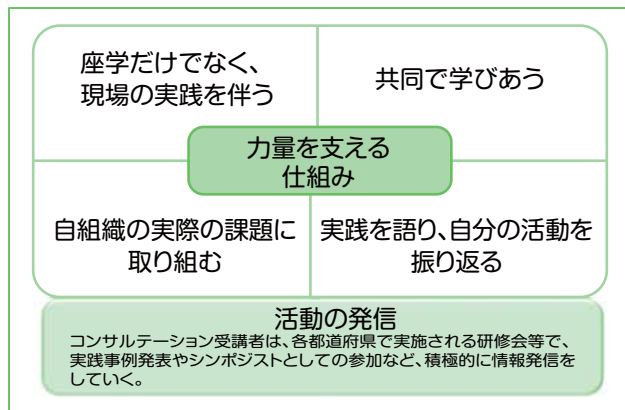
- (1) 複雑化した困難事例や新たな課題に対応するため、地域に潜在する健康課題を分析できる能力を高め、事業を展開するための実践力を向上する。
- (2) 地域・職域の健康課題に応じた事業を展開するなかから、その成果を新たな政策課題として提示できる能力を強化する。
- (3) 自組織において、中堅期保健師としての持てる力を組織で十分に発揮できるとともに、組織の活性化につながるような働きかけやシステムの改善・提案・構築ができる能力の向上を図る。
- (4) 共同で学び合うことを通して、保健師の専門性の経験知や保健師活動の真価を再認識することで、モチベーションの向上、保健師としてのアイデンティティの強化につなげる。

6. プログラムの特徴

(1) 力量を支える仕組み

中堅期保健師コンサルテーションプログラムは、座学だけではなく実践を伴い、コンサルタント(指導助言者)による支援により、経験を振り返るプロセスを経ることで力量形成をねらったプログラムであり、時代の要請に応えるための次期統括者の役割を担える中堅期保健師育成プログラムです。

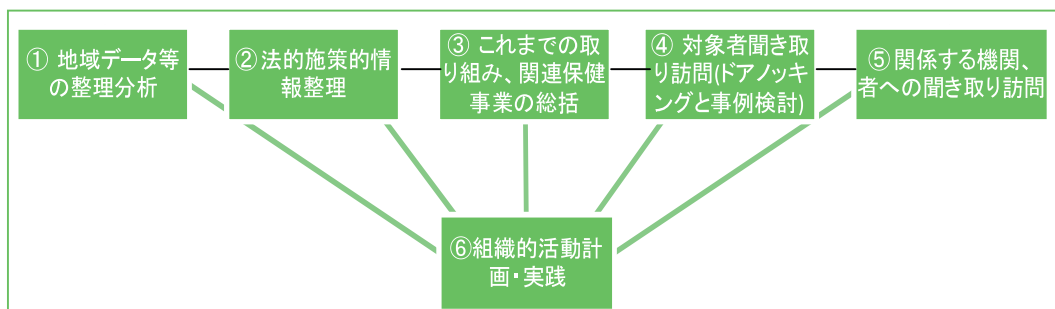
図表 12



(2) 「能力強化のための実践」

能力強化のために以下①～⑥を受講者が自組織の仲間と共同で取り組むこととなります。

①～⑥の実践を通し、地域の健康課題の本質をつかみ、現象への具体策を講じる実践力を身につけていきます。また、中堅期保健師としての自己の強みや弱み、役割や課題を考え試行錯誤するプロセスを重視しています。 図表 13



7. 企画運営担当者およびコンサルタントの達成目標と手段等

プログラムの実施における企画運営担当者およびコンサルタントの役割は、とても重要です。以下に、達成目標とその手段等を示します。 図表 14

達成目標		達成手段等
1	都道府県の現任教育の現状を把握する	・開催地都道府県の保健師現任教育の現状と課題を把握する
2	都道府県に必要な現任教育を検討する	・予め把握した都道府県での現任教育の現状と課題を持ち寄り、現状の共有や課題の討議等を行う
3	都道府県でのプログラム開催に向けて、行動計画策定・関係機関への働きかけを行う	・組織的な取り組みになるよう意識し、開催に向けた行動計画策定と関係機関への働きかけ（都道府県主管課及び都道府県看護協会等）について検討する
4	プログラムの構造を理解し、事前に必要な研修等を実施する	<ul style="list-style-type: none"> ・事前会議を行い、「中堅期保健師コンサルテーションプログラム実施の手引き」に基づき、プログラムの概要、コンサルタントの役割について確認する ・事前会議等で、「コンサルタントに必要な力量」について必要な、コーチング等の技術に関する研修を共有する
5	プログラムを企画・実践する	<ul style="list-style-type: none"> ・原則全4回（6日間）のプログラム（前期、中期Ⅰ・Ⅱ、後期）に出席し、コンサルタントと複数の受講者が生み出すグループダイナミクスが、受講者一人ひとりの学び・力量形成を支えているという、本プログラムの基本構造を確認する ・適宜、講師を交えての振り返り（リフレクション）、意見交換などを行う
6	プログラムを評価する	・実践結果については、プログラム最終日の会議等で共有・討議し、次年度の研修計画の実現に向けたプロセスを確認する

8. 中堅期保健師コンサルテーションプログラム(行政分野) モデルプログラム

① 事前課題 7月頃

- 課題図書を読む
- テーマ別の最新の動向（知識・技術・関連法・社会情勢等）を調べる
- 「実践内容記入シート」の記入
- 「実践計画記入シート」の記入
- 「個人評価チェックシート」の記入



② 前期プログラム 8月頃

<目標>

- 保健活動推進のために、必要な知識や技術を習得する
- 課題テーマとする健康課題を構造的に捉え直すことができる
- 保健活動実践を進めるための計画を作成し、活動の見通しをたてる
- 中堅期保健師に求められる力量が自覚できる

【前期プログラム 1日目】 9:30-16:00 (5.5時間)

	時間	形式	内容	講師・発表者等	ねらい
	9:10			(開場)	
全体	9:25-9:30		オリエンテーション		
	9:30-9:35		開会・関係者紹介		
	9:35-9:40 (5分)	挨拶	挨拶	主催者等	
	9:40-9:50 (10分)	挨拶	保健師の現任教育について	企画者もしくはコンサルタント	
	9:50-10:50 (60分)	講義	保健師活動強化コンサルテーション事業について ・ コンサルテーションプログラムの目的 ・ 中堅期保健師の役割 ・ コンサルテーションプログラムの進め方	講師	○中堅期保健師に求められる役割を理解し、本コンサルテーションプログラムの目的と、進め方が理解できる
テーマ別	10:50-12:00 (70分)	グループワーク	受講者の自己課題と計画紹介 (自己評価チェックシートの確認含む) 助言	受講者 コンサルタント	○各参加者の問題意識と課題について共有する
	12:00-13:00 (60分)			(昼食)	
全体	13:00-13:35 (35分)	講義	母子保健活動 (講義+質疑応答)	講師	
	13:35-14:10 (35分)	講義	生活習慣病予防活動 (講義+質疑応答)	講師	○ロールモデルを知る
	14:10-14:45 (35分)	講義	介護予防活動 (講義+質疑応答)	講師	○公衆衛生看護を基盤としたテーマ別の専門能力の強化
	14:45-15:20 (35分)	講義	災害時の保健師活動 ・災害時の保健師活動(全般) ・災害時における市町村保健師の役割	講師	
	15:20-15:55 (35分)	講義 全体討議	政策提言とは	講師	○「政策とはなにか」から政策提言までのプロセスを理解し、政策提言能力を強化する
		15:55-16:00		2日目の予定について	事務局

【前期プログラム 2日目】 9:30-15:30 (5時間)					
	時間	形式	内容	講師・発表者等	ねらい
	9:10			(開場)	
	9:25-9:30		オリエンテーション	事務局	
全体	9:30-10:30 (60分)		実践事例発表(2例程度)	プログラム修了者等	○実践を進めるためのイメージを共有でき、保健活動実践の見通しがたえられる
テーマ別	10:30-11:40 (70分)	グループワーク	各自の実践計画の修正 各自の実践計画の修正点についてのディスカッション	受講者 コンサルタント	○1日目の講義で習得した内容とグループディスカッションを通して自己の実践計画に反映させる
	11:40-12:40 (60分)			昼食	
全体	12:40-12:55 (15分)	発表	実践計画の発表 ・介護予防1人 発表7分 助言8分	発表者：受講者 助言者：コンサルタント	○他者の発表を聞き実践計画の実施にむけ、具体的な実践のイメージができる
	12:55-13:10 (15分)	発表	実践計画の発表 ・生活習慣病予防1人 発表7分 助言8分		
	13:10-13:25 (15分)	発表	実践計画の発表 ・母子保健1人 発表7分 助言8分		
テーマ別	13:25-15:15 (110分)	グループワーク	各自の実践計画の再修正 質疑応答・助言	受講者 コンサルタント	○自己の実践計画に対してのコンサルタントからの助言を受けることで、地域の健康課題に対応した中堅期保健師としての役割や課題をふまえた計画に修正できる
全体	15:15-15:30 (15分)		事務連絡・アンケート	事務局	

③ 実践の場(8月~9月)

<目標>

- 課題テーマの健康課題を構造的に捉え直す
 - ・ 担当する地域の健康に関するデータ等の整理・課題分析
 - ・ 法的施策的情報整理
 - ・ これまでの取り組み・関連事業の総括

課題提出：9月頃 提出×切

④ 中期プログラムⅠ 9月頃

<目標>					
○ 自己の実践経過をまとめ、今後の活動計画とその実践について見通しをたてる					
【中期プログラムⅠ】 9:30-16:00 (5.5時間)					
	時間	形式	内容	講師・発表者等	ねらい
	9:10		(開場)		
全体	9:25-9:30		オリエンテーション・関係者紹介		
	9:30-9:40 (10分)	講義	本日のコンサルテーションプログラムについて	講師	
テーマ別	9:40-11:30 (110分)	グループワーク	<ul style="list-style-type: none"> ・実践内容の発表 実践の振りかえり 困難点や疑問点のまとめ ・質疑応答 	発表者：受講者 助言者：コンサルタント	<ul style="list-style-type: none"> ○参加者同士の課題や方向性を共有 ○他者の発表を通して自己の実践を振り返る
	11:30-12:30 (60分)		(昼食)		
全体	12:30-13:30 (60分)	発表	実践計画・実践内容の発表 (母子保健・生活習慣病・介護予防) 発表各テーマ10分 質疑応答 10分	発表者：各テーマからの代表者 助言者：コンサルタント	<ul style="list-style-type: none"> ○他分野の実践事例を全体で共有 ○他者の発表を通して自己の実践を振り返る
	13:30-14:30 (60分)	グループワーク 意見交換 助言	意見交換(実践を通して中堅期としての自己を振り返る) <ul style="list-style-type: none"> ・各グループでの意見交換 ・全体での意見交換 	進行：コンサルタント	<ul style="list-style-type: none"> ○前期プログラム開始から現在までの実践を振り返り、中堅期保健師として自己を振り返る
テーマ別	14:30-15:30 (60分)	グループワーク	コンサルテーション	助言者：コンサルタント	<ul style="list-style-type: none"> ○保健活動推進にあたり出現する困難点・疑問点の解消を図る ○他者との意見交換を通じ実践の方向性の確認をする
全体	15:30-16:00 (30分)	講義	保健活動の企画・実施・評価について	講師	<ul style="list-style-type: none"> ○実践経過を総括・評価(企画評価、実施評価、結果評価)する方法が理解できる
全体	16:00		事務連絡		

⑤ 実践の場(9月~10月)

<目標>
<ul style="list-style-type: none"> ○ 家庭訪問や面談を実践し、課題テーマの健康課題を構造的に捉え直す <ul style="list-style-type: none"> ・ 当事者聞き取り訪問と事例検討 ・ 関係する機関、者への聞き取り訪問 ○ 組織的活動計画・実践(関係職種と連携した保健師活動の実践)

課題提出：10月末頃 提出〆切

⑥ 中期プログラムⅡ(各テーマ別コンサルテーション) 11月頃

【中期プログラムⅡ】 9:30-16:00 (5.5時間)					
	時間	形式	内容	講師・発表者等	ねらい
	9:10			(開場)	
全体	9:25-9:30		オリエンテーション		
	9:30-9:40 (10分)	講義	本日のコンサルテーションプログラムについて	講師	
テーマ別	9:40-11:30 (110分)	グループワーク	・実践内容の発表 実践の振り返り 困難点や疑問点のまとめ ・質疑応答	発表者：受講者 助言者：コンサルタント	○参加者同士の課題や方向性を共有する ○他者の発表を通して自己の実践を振り返る
	11:30-12:30 (60分)			(昼食)	
全体	12:30-13:20 (50分)	発表	実践計画・実践内容の発表 ・母子保健・生活習慣病・介護予防 (各発表8分×3名) (質疑応答8分×3名分)	発表者：各テーマからの代表者 助言者：コンサルタント	○他分野の実践事例を全体で共有する ○他者の発表を通して自己の実践を振り返る
	13:20-14:20 (60分)	講義	政策提言 保健活動の企画・実施・評価～保健活動の可視化を目指して～	講師	○実践経過を総括・評価(企画評価、実施評価、結果評価)する方法が理解でき、実践の成果と新たな課題を提示し、政策提言ができる能力を強化する
テーマ別	14:20-15:50 (90分)	グループワーク	コンサルテーション	助言者：コンサルタント	○保健活動推進にあたり出現する困難点・疑問点の解消を図る ○他者との意見交換を通じ実践の方向性の確認をする
	15:50-16:00		事務連絡		

実施の手引き

⑦ 実践の場(11月～1月)

<p><目標></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 軌道修正した活動計画に基づき保健活動の継続実践する ○ 評価の方向性と評価に必要なデータ収集について見通しを立てる
--

課題提出：1月末頃 提出×切

⑧ 後期プログラム 2月頃

<目標>					
○ 自己の実践を振り返り中堅期保健師としての力量形成につながった要件を明確にする					
○ 実践経過を総括・評価しその成果と新たな政策課題を提案することができる能力を強化する					
【後期プログラム 1日目】 9:30-16:00(5.5時間)					
時間	形式	内容	講師・発表者等	ねらい	
9:10				(開場)	
9:25-9:30		オリエンテーション			
全体	9:30-10:10 (40分)	講義	本プログラムの実践プロセスの意義の再確認と「聞き取り訪問」での個別事例からの読み取りについて	講師	○本プログラムの実践プロセスの意義の再確認と「聞き取り訪問」を通じた個別事例からの読み取りについて
テーマ別	10:10-12:00 (110分)	グループワーク	活動成果の発表と共有(グループワーク1) ・活動成果発表 実践の振り返り(総括と評価) ・質疑応答 ・コンサルテーション	発表者:受講者 助言者:コンサルタント	○参加者同士の活動成果や今後の方向性を共有する ○他者の発表を通して自己の実践を振り返る
	12:00-13:00 (60分)			(昼食)	
テーマ別	13:00-15:00 (120分)	グループワーク	活動成果の発表と共有(グループワーク2) ・活動成果発表 実践の総括と評価から、自組織への政策提言もしくは今後の「組織的活動計画・実践」の内容は見てきたか。それがみえた体験(実践や結果)とは何であったか。政策提言につなげるためには、今後更に何が必要か。 ・質疑応答 ・コンサルテーション	発表者:受講者 助言者:コンサルタント	○実践経過を総括・評価(企画評価、実施評価、結果評価)し、その成果と新たな課題を提示し、政策提言ができる能力を強化する
全体	15:00-16:00 (60分)	発表	活動成果の発表 (自組織への政策提言のプレゼンテーション) プレゼン10分、質疑・助言10分) ・母子保健(10分×2名+10分質疑・助言) ・生活習慣病(10分×1名+10分質疑・助言) ・介護予防(10分×2名+10分質疑・助言)	発表者:受講者 助言者:コンサルタント	・参加者同士の活動成果や今後の課題や方向性を共有する ・他者の発表を通して自己の実践を振り返る

【後期プログラム 2日目】 9:30-15:00 (4.5時間)					
	時間	形式	内容	講師・発表者等	ねらい
	9:10			(開場)	
	9:25-9:30		オリエンテーション		
全体	9:30-10:00 (30分)	講義	中堅期保健師に期待される役割	講師	
テーマ別 全体	10:00-11:40 (100分)	個人ワーク グループワーク 発表 全体討議	<p>コンサルテーションプログラムでの6ヶ月間の実践内容を振り返り、「保健師に必要な能力は何か」を本プログラムでの実践を通して改めて考える。</p> <p>①「能力強化のための活動」で自分が実施したこと、その意味、そこから得た中堅期保健師としての学びを振り返る。</p> <p>②「能力強化のための活動」で自分が実施できなかったこと、その理由、そこから得た中堅期保健師としての学びを振り返る。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 個人ワーク (15分) ・ グループワーク (30分) ・ 全員発表 (1人2分=30分) ・ 全体討議 (20分) 	(進行) コンサルタント	<p>○自己の実践を振り返り中堅期保健師としての力量形成につながった要件を明確にする</p> <p>○「保健師に必要な能力は何か」を自己の実践を通して改めて考え、言語化することで、自己の保健師像を確立し、モチベーションの向上やアイデンティティの強化につなげる</p>
	11:40-12:40 (60分)			(昼食)	
テーマ別 全体	12:40-14:00 (80分)	発表 全体討議	<p>今後の継続的な研鑽をどう進めるか</p> <p>①自分が実施できなかったことを実践するためには何が必要か</p> <p>②研修後もモチベーションを維持していくためにはどのようなことが必要か</p> <p>③保健師としての力量形成のためにはどのような研鑽が必要か</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 個人ワーク (10分) ・ 全員発表 (1人2分=30分) ・ 全体討議 (30分) 	(進行) コンサルタント	○自己の実践を振り返り中堅期保健師としての力量形成につながった要件を明確にし、今後の自己の力量形成に必要な研鑽のあり方について見通しを立てることができる
全体	14:00-14:45 (25分)	総評	総評 コンサルタントより	コンサルタント	
	14:45-15:00			(閉会) アンケート記入	



最終課題の提出 2月頃 提出〆切



修了証の発行

企画運営担当者の方へ

1. 企画運営担当者の実務

1) 現状把握と情報収集

(1) 現状把握

まず、自分たちの都道府県では、保健師の教育を、どこがどのような体制・方法で実施しているのか現状を把握する必要があります。そこで中堅期保健師に関する教育研修の実施の有無、実施している場合の体制や内容などを把握します。また、本プログラムに該当する保健師が何人いるのかといった全体的な状況も把握します。

(2) 情報収集

プログラムの実施に向けて、他県等での取り組み状況について情報収集します。実施担当者等と直接の情報交換も必要です。

(3) まとめ

都道府県の保健師教育の現状及び他市町村での取り組みの情報収集をし、そのとりまとめ結果から、自分の県の中堅期保健師の教育研修は、誰が実施主体となってどこでどのように実施するのが望ましいのかということについて、関係者間で話し合いをすることから事業はスタートします。

2) 実施体制の検討

(1) 実施主体

都道府県看護協会、または都道府県の保健師教育の担当課などが実施主体となることが想定されます。できれば関係者が話し合いの機会を持ち相互に連携し、各都道府県単位での実施を検討することが望ましいと言えます。

(2) 実施体制

実施主体に加え、可能な限り、保健師経験のある大学教員等、コンサルタントとなる人材などにも協力を要請し、共同して計画を立てることを心がけます。

3) 事業計画

(1) 予算計画

① プログラムを実施するために、まずは予算の確保が必要です。

各県看護協会職能委員が実施する場合や、各県から各県看護協会に委託する場合など、それぞれの状況のなかでの予算調達の工夫が必要です。また、受講費徴収の有無についても検討します。(p 55 平成 24 年度実施 3 県の情報も参考にしてください)

② 経費の内訳は、大まかに以下となります。

会場費、講師やコンサルタント謝金、運営担当者の日当、交通費、資料代または印刷費、郵便切手代、消耗品費、参考書代、昼食やお茶代など

(2) 日程調整

実施が決定した後は、開催日案を定め早めに調整します。

(3) 会場確保

- ① 講義を聴くだけでなく、グループワークが必要となるので、会場は、ある程度の広さの確保が必要です。グループワークでは、他のグループの話し声が大きくて、自分のグループメンバーの話が聞こえにくくなるようなことが、なるべくないように、考慮します。
- ② 会場周辺の昼食場所、地方の場合は駐車場の情報なども併せて得ておきます。

4) プログラムの作成と留意点

(1) プログラムの作成

- ① 「モデルプログラム」(p28)を参考に、到達目標に合わせて講義の順番・内容などを検討します。
- ② プログラムでは、以下の「能力強化のための実践」下表の①～⑥が十分にできるように、講義の時間を設け、また、具体的な実践の状況をコンサルタントとともにグループワークで振り返り、さらに全体討議の中で、他者の取り組みを学ぶこととなります。

能力強化の項目	実践内容
① 地域データ等の整理分析 (地域診断/把握)	各指標について、単年のみでなく、経年的、或いは法改正時等定点を設定し推移をみる
② 法的施策的情報整理	<ul style="list-style-type: none"> ・ 関連法の法文そのもの、また伴う通知、要綱等の原文にあたる ・ 情報が各所属でどのように扱われているかも確認する
③ これまでの取り組み、関連保健事業の総括	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当該事業推進の経緯を確認する ・ 参加者の反応や広がりを見る ・ アウトカム評価の考え方を振り返る ・ 保健師自身の活動実績も自己チェックする(訪問件数、地域への出勤回数等々) ・ 他の保健師の取り組み状況や問題意識も確認する
④ 対象者聞き取り訪問 (ドアノッキング)と事例検討	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当該健康課題の当事者のプロセスを聞き、実態把握する ・ 当事者のその時々認識を確認する ・ プロセスの中で、利用した保健サービスやその評価も聞く ・ 対象者との人間関係を築く
⑤ 関係する機関・者への聞き取り訪問	当該健康課題に関係する機関・者の各取り組み状況や課題認識を聞く
⑥ 組織的活動計画・実践	能力強化のための上記項目①～⑤を踏まえ、自分の問題意識を再確認修正し、⑥を複数の仲間と行う

- ③ 自組織での実践課題として受講者が取り組むテーマを決めます。市町村保健師が対象のため、多くの保健師が担当している「母子保健」「生活習慣病予防」「介護予防」などが望ましいと考えられます。

Point

「プログラム」(p28)は、全体の構成をもって中堅期保健師の人材育成としての目標達成を意図していることから、実施に当たっては、主旨を理解したうえで、プログラムの部分的利用ではなく、全体の構成を包括した形での活用が望まれます。

④ 講義時間は 30～60 分程度を目安とし、適宜休憩時間を設定します。

(2) 講義内容と講師の確保

① 講義には大まかに 2 つの種類があります。各々の目的に添った講師を選びます。

- ・ プログラムそのものを理解するための講義。
- ・ テーマ別に最新情報の動向を知り、中堅期保健師として、社会情勢や地域社会の現状を判断し、事業展開していくロールモデルを知るための講義。

② 講義では、ロールモデルを理解してもらえるよう「ねらい」や「キーワード」を提示していく必要があります。

③ 講師には、プログラムの目的や目標を理解し、実践例を交えつつ、話をさせていただくよう依頼します。

(3) コンサルタントの確保

プログラム実施には、「考え実践できる力量を持った保健師を育成することができるコンサルタントの確保」がキーポイントの一つとなります。「コンサルタントの要件」(p40)を確認の上候補者を選定します。

Point

募集人数やテーマに合わせ、複数のコンサルタントが必要となります。複数のコンサルタントがプログラムに参加することで、受講者の学びは深まり、コンサルタントも学びあうことができます。

(4) プログラムの進め方の留意点

① プログラム開始前のオリエンテーション

プログラム開始前には、必要に応じて以下の内容についてオリエンテーションを実施し、参加者全員が安心して参加できるよう配慮します。

- ・ 当日のプログラムの流れと進め方
- ・ プログラムの目的と到達目標の明確な意識付け
- ・ 受講者の当日の行動や実施内容
- ・ 災害発生時の避難や対応について

② プログラム終了時のオリエンテーション

各回のプログラムの最後にも以下の点について連絡をし、次回のプログラム参加までの各自の行動の「道しるべ」ができるように配慮します。

- ・ 自組織での各自の実践内容
- ・ 各自の課題実践の記録の書式や記入方法
- ・ 提出物の期限と提出物の内容
- ・ コンサルタントや事務局への連絡方法

③ 実施内容の記録や保存

受講者の理解度の確認やプログラム自体の評価をするためにも、毎回グループワークの内容を録音しておき、必要時関係者間で確認するのもよいことです。

5) 受講者の募集と受講決定の案内

(1) 受講者募集

① 募集対象者の決定

各県の状況に合わせて、下記を参考に検討してください。

- ・ 現在、市町村に所属し、保健事業(介護予防事業含)に携わっていること
- ・ 保健師実務経験を10年～20年程度を有する者
- ・ 所属の理解が得られ、プログラム実施期間を通じて継続参加できること
- ・ 自組織での組織的な実践が可能な協力体制が得られること
- ・ これまでや現在で、事業の総括やリーダー的役割を担った経験があること
- ・ 自組織で、今後、次期統括者としての役割を担っていこうとする意志があること
- ・ 本プログラムでの計画、実践、成果の記録やデータ等の提出ができること

② 募集人数

募集人数は、呼び掛ける対象の状況やコンサルタントの人数などを考慮に入れて決定します。

③ 関係者への事業案内と周知の依頼

受講者が研修に参加しやすくなるためにも、都道府県の人材育成担当部署等と情報共有し、情報がうまく伝わるような配慮が望まれます。

(2) 受講決定と案内

① 応募者のプライバシーに配慮し、以下のような基準に従い受講者を決定します。

- 応募資格の要件を満たしていること
- 志望動機が明確であること
- 実践上の課題を持ち、解決に向けて取り組む意欲があること
- 推薦者の推薦理由が明確であること

② 受講者が決定した後、決定者に対し、決定の通知、開催案内、プログラムの詳細、その他必要事項を整理し、速やかに連絡します。

6) 課題や資料の準備

(1) 事前課題の準備と受講者への提示

プログラム受講の前に事前課題のレポートを作成することは、受講者にとっては非常に重要な学びとなります。受講者は、情報収集をし、組織での実践内容をまとめて提出することになるので、事前課題作成の案内は前期プログラム開催の1カ月前をめどに行います。

(2) 参考文献の提示

コンサルタントや講師等と相談し、中堅期保健師の役割に関する文献や課題テーマに関連する内容等、プログラム開始前に目を通しておくとよい参考文献をいくつか選び、受講者には事前課題提示の際に一緒に案内し受講前の動機づけをしましょう。

(3) 事前課題の取りまとめ

受講者から返信された事前課題を取りまとめて資料とし、プログラム実施の数日前までに、コンサルタントに届けます。コンサルタントは事前に目を通し必要な準備を行います。

(4) 講義資料の準備

講師と相談し、配付資料等があれば事前に準備します。

講義資料について

これまで日本看護協会のコンサルテーションプログラムで使用した資料を参考に講義資料を準備することも一つの方法です。必要があれば、本会事務局までご連絡ください。平成24年度に使用した資料を提供します。

但しこの場合、法律制度の改定や、各県の実情に合わせ加筆修正等が必要となる場合も出てくるのが考えられます。資料をそのまま使用できるかどうかについては、早めの確認と検討をお勧めします。

(5) 各種書式の決定 (P65～参照)

受講者が、プログラムの到達目標を達成するための思考の整理や実践の助けとなるのが各種書式です。本会HPからも確認が可能ですので、ご参照のうえ必要な修正を加えてご使用ください。<http://www.nurse.or.jp/home/hokenshi/kyoiku.html>
また、データでの入手ご希望の場合は、本会事務局までご連絡ください。

(6) その他の準備

プログラムの日程や時間に合わせ、昼食、水等の準備も検討します。

7) プログラムの運営

(1) グループワークのメンバー分け

- ① 受講者の業務の現状や受講人数に合わせ、「母子保健」「生活習慣病」「介護予防」などのテーマごとにいくつかグループを作ります。
- ② ひとつのグループは、グループダイナミクスの効果を狙い、受講者5人程度で構成します。

(2) プログラム当日の業務

- ① 会場設営と、プログラムの司会・進行、調整、全体記録が主な業務となります。
- ② 机の配置は、講義の受講とグループワークそれぞれが行いやすいように工夫します。
- ③ 資料の印刷は事前に済ませ、あらかじめ参加者の机上に配付しておきます。
- ④ 必要に応じ、グループ名の立て札やネームプレートなども事前に準備します。

(3) 前期から後期までの全期間を通して担う役割

- ① 講師、コンサルタントとの連絡調整をします。
- ② 受講者からコンサルタントへの相談がある場合の窓口となります。
- ③ 各様式の準備配付や、集まった記録物の取りまとめ及びコンサルタントへの事前配付作業には、ある程度の時間がかかります。

8) 評価

評価は、中堅期保健師の力量形成に資するプログラムであったかを念頭に評価し、次年度につなげるために行います。

(1) 企画の評価

- ① 企画内容(日程・集合プログラムの回数・会場)について、受講者から意見を得ます。
- ② 企画運営担当やコンサルタントも、実施してきた内容について振り返ります。

(2) 実施の評価

- ① 到達目標について、受講者の自己評価(前後評価)や、受講者とコンサルタントからのアンケートなどで確認します。
- ② コンサルタントは、グループ内の受講者の発言内容や成果物(実施報告)などからも実施の状況が確認できます。

留意点

受講者からの成果物は、プログラムの内容の理解度を推測する際に役立ちます。しかし、優れた実践をしている受講者が必ずしも上手に資料化できるとは限らないことも念頭に置く必要があります。

(3) 結果の評価

- ① 目的の達成について、受講者、コンサルタントのアンケートのほか、受講者の発言や全体発表などからも確認できます。
- ② グループワーク等で実践活動の内容を確認し、受講者本人の自己評価とすり合わせ、成果の確認をすることも可能です。

9) 事業の総括と次年度への準備

(1) 成果の発表と共有

- ① 受講者の実践発表
グループや全体の場で実践内容を発表し共有することにより、受講者は、自己の実践だけにとどまらず、さらに取り組みべき課題などが見つかるので、可能であれば受講者の所属先上司などにも参加を依頼し、全体での報告会・評価会などを開催するとより効果的です。
- ② 今後の活動への動機づけ
上記のような会を開催することにより、受講者は、第3者などからの客観的な感想や意見を聞くことが可能となり、今後のさらなる取り組みについての動機づけが得られます。

(2) 事業の総括

事業の企画運営者やコンサルタントが集まり、先述の評価結果などをもとに、意見交換などをし、最終的な総括を行うことをお勧めします。実施報告書を作成する、受講者や受講者の上司等を交えた合同会議を開催するなどし、それらの結果を次年度の計画につなげていくことが大切です。

コンサルタントの方へ

1. コンサルタントの要件

コンサルタントには、以下の2点を満たしている人材が望まれます。

- **教育経験を有していること**

大学保健師養成課程教員・保健師学校教員・都道府県の現任教育担当者・国立保健医療科学院公衆衛生看護管理者研修受講者等、保健師への教育経験を有していることが望まれます。

- **市町村保健師活動を熟知し、行政分野において概ね10年以上の実務経験を有していること**

※ 受講者が10年～20年の保健師経験者であることから実務経験10年以上が望ましいと考えます。しかし、他に候補者がいない場合は、10年未満であっても、中堅期保健師コンサルテーションプログラムのプロセス（課題抽出から政策提言）の実践経験があり、PDCAサイクルによる保健師活動の展開経験者であれば、事前の打ち合わせを十分に実施するなどして検討します。

2. コンサルタントの役割

1) 受講者決定への関与

コンサルタントは受講者決定の段階から事業に関与していくことが望ましいと考えられます。選考の段階で応募者の経験や応募動機等を知っておくと、コンサルテーション時に役立つからです。企画運営担当者等と協力し、プライバシーに配慮しながら受講者を決定していきます。

2) プログラムへの参画と留意点

(1) プログラムへの参画

- ① コンサルタントは受講者に対し、グループワークの時間の中で、折に触れ、何度でもプログラムの流れや主旨について説明します。受講者にとってはそのことが、これから実施することに対するコミットメントにつながっていきます。
- ② コンサルタントは、受講者が本来の保健師活動である対象者との関係性の構築や他機関・他職種との連携活動等について学び、保健師としての専門能力が育つように、「中堅期を育成する」という姿勢が必要です。
- ③ 各々の受講者が自身の取り組みたいテーマについて内容を深めていけるように、そのテーマにまつわるエピソードなども含め紹介し、メンバーの意見を聞きながら、テーマの理解を深めることができるような支援をしていきます。
- ④ プログラムの「実践」の取り組みは、一人で行うものではありません。受講者が、中堅期保健師として自組織の上司、同僚、部下等と共同で取り組み、周囲を巻き込み組織的に実践することが原則であることを、コンサルタントも強く意識して支援することが必要です。

(2) 具体的な留意点

コンサルテーションを行うに当たり、具体的に留意すべき点を以下に示します。

図表16 コンサルテーション時の具体的な留意点

保健師としての視点やアイデンティティを強化する

- ◆ 個別事例から地域集団の傾向を見ていくことが大切であることの理解を促す
- ◆ 「保健師は何をする人か」が語れるようにする

プログラム理解を深める

- ◆ プログラムの目的と中堅期保健師の役割を毎回伝える
- ◆ 保健事業をうまく展開することが目的でないことを受講者に理解してもらう
- ◆ 受講者の力量を考慮して、実施可能な計画になっているか確認する
- ◆ 能力強化のための活動の取組状況やプロセスとその結果を受講者に確認する

中堅期保健師としての意識向上や能力強化する

- ◆ コンサルタントのアドバイスを基に、受講者が再考し、実践することに重点を置く
- ◆ 受講者に「聞き取り訪問」で聞き取った内容を「どのように抽出して次の活動に結び付けるか」「個別の訪問をどうしていくのか」「その意味は何か」等について丁寧にコンサルテーションしていく
- ◆ 参加を通して、受講者自身が中堅期保健師としてどのようなことを認識・意識し、組織内でどのように動くことが求められているかを考えられるようにする
- ◆ 受講者が新任期から現在までの自己の実践を振り返り、自己評価し、中堅期としての自身の実態を明確にするプロセスを体験できるように支援する
- ◆ 受講者が能力強化のための取組を実践していく中で、中堅期としての自身の強みや弱み、現在の立ち位置や課題を考えられるようにする
- ◆ 本プログラムのプロセスとその時々思いや「中堅期としてどのように考えたか」について、受講者自らが考えられるよう促す

3) プログラムの実施

(1) プログラムの実施全般に対する関与

① 受講者の事前課題確認

受講者が提出した事前課題を確認し、プログラムでのグループワークを進める際の準備をします。

② コンサルタント等関係者間の会議参加

各期のプログラム終了後に、短時間でも良いので関係者間での会議を持つことが望ましい。その結果を踏まえ、次のプログラム内容の修正を図る場合も考えられます。

③ 問い合わせへの対応

受講者は、各自の組織においてプログラムで学んだことを活かし、実際の体験を積み、その内容を資料化していく体験をします。受講者の、実践する中で起こる困難点や疑問点についての問い合わせに対応できるよう、連絡先の開示等受講者への対応の仕方について企画運営担当者に対応方法を決めておきます。原則としては、企画運営担当等が対応し、各コンサルタントに連絡するのが望ましいと考えられます。

(2) 各期のプログラムの実施

コンサルタントが受講者を支援する場合は、受講者の取り組み姿勢や成長段階にあわせた指導が必要となります。以下の点を考慮しながら各期のプログラムを進めます。



① 前期プログラム

- ・ プログラムの目的と進め方の理解を促す。
- ・ 中堅期保健師に求められる役割への理解を促す。
- ・ 各テーマ別の専門能力を強化する。
- ・ 各グループメンバーの問題意識と課題の共有を促す。
- ・ 習得した情報や知識を実践計画に反映できるよう促す。

Point

コンサルタントは受講者に対し、①質的/量的データから地域の実態を読み込み、②さらに個別事例への関与を振り返り、③地域住民や関係機関/者との対話をもとに、④自分の言葉で地域の課題をテーマに沿って語れるところに力点を置きながらグループワークを進めていきます。

② 中期プログラム

- ・ 受講者同士の活動成果や今後の方向性の共有を促す。
- ・ 保健活動推進にあたり出現する困難点・疑問点の解消を図るよう促す。
- ・ 習得した情報や知識を実践計画に反映できるよう促す。
- ・ 他者との意見交換を通じ実践の方向性の確認を促す。

Point

グループワークから全体発表への流れを通して、コンサルタントは随時、受講者の成果を見ながら誘導していくことが望ましいです。

③ 後期プログラム

- ・ 参加者同士の活動成果や今後の課題・方向性の共有を促す。
- ・ 実践経過を総括・評価し、その成果と新たな課題を提示し政策提言の準備を促す。
- ・ 自己の実践を振り返り中堅期保健師としての力量形成につながった要件が明確になるよう促す。
- ・ 今後の自己の力量形成に必要な研鑽のあり方について見通しを立てられるよう促す。

「能力強化のための実践」 なぜこの6段階①～⑥なのか…

①～⑥までは、それぞれが大事な項目ですが、これらは連続性を持っています。能力強化のためにはこの流れが重要であり、自身の実践や考え方を流れに沿ってもう一度振り返ることが能力強化のためには大事なことです。

(p35 も合わせて参照ください)

Point

活動が進んでいくと、受講者から具体的に質問が出てきます。記述すると自分の力量が明確に出てくるため、抽象的な人、質問がない人、質問する人、わからないまま質問している人と、理解度に差が出てきます。その質問から、理解度を確認してコンサルテーションする必要があります。理解度差は個別に異なるため、再認識させるためのコーチングが必要です。質問に対して即答するという回答はありません。

プログラムの精錬

例えば、一つのグループ人数が6人以上になると、受講者個々の課題についてじっくり話ができないことがあります。その場合は、中期プログラムなどで補完する必要が出てきます。そのようなことがわかれば、次年度は中期プログラムの内容や回数を変更するという案も浮かんできます。このようにして、中堅期コンサルテーションプログラムの目的や目標に沿いながら都道府県の実情に合ったプログラムに洗練させていくことが大切です。

4) コンサルタントに求められる段階的な判断

新潟医療福祉大学 宇田優子

研修段階	期日(例)	期間	プログラム段階別の目標	コンサルタントの判断とコーチング及びアドバイス内容	
				着目点	主なコーチング及びアドバイス内容
① 事前課題		2 カ月	<p>【課題内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○課題図書を読む ○テーマ別の最新の動向を調べる ○「実践内容記入シート」「実践計画記入シート」の作成 ○「自己評価チェックシート」の記入 	(A) 提出された「実践記入シート」等の確認の仕方	<ul style="list-style-type: none"> ・実践テーマの表現は、わかりやすく、簡潔にかつ内容がわかるように表現されているか ・主語は住民になっているか ・データの示し方は、実践テーマを説明するに必要なデータか ・データはわかりやすく、見やすく工夫して書いてあるか ・「できない」「あまりできない」項目はあるか、専門能力の自己評価内容と評価理由は何か
② 前期プログラム	7月31日～8月1日	2 日間	<ul style="list-style-type: none"> ○保健活動推進のために必要な知識や技術を習得する ○課題テーマとする健康課題を構造的に捉えなおすことができる ○保健活動実践を進めるための計画を作成し、活動の見通しをたてる ○中堅期保健師に求められる力量が自覚できる 	GWの中で(A)及び、下記の着目点に基づいて、コーチング及びアドバイスを行う	<ul style="list-style-type: none"> ・研修参加の意欲の程度 ・「構造的に」の理解の程度 ・職場組織ぐるみで取り組むことへの理解 ・「中堅期」の意識の有無 ・研修メンバー間の相談連絡体制 ・事業運営方法に話題が集中しないように配慮する ・手持ち資料以外に必要な努力(部署を越えてデータ入手する等)すれば得られるデータがあることへの気づきを促す ・職場の理解を得るためには説明能力と実行力を必要とすることの気づきと覚悟を促す ・同僚と一緒に実践するための活動条件を理解しているか確認する(実践テーマの根拠、優先性・重大性・効果) ・「中堅期」の役割と必要な能力を現時点で比較し自己洞察を促す ・グループダイナミクスを活用し受講者間での成長を促す ・「HOW TO」の質問ではなく、なぜその質問をするのか、質問の意図を明確にして質問するように促す
③ 実践の場		2 カ月	<ul style="list-style-type: none"> ○課題テーマの健康課題を構造的に捉え直す ・担当する地域の健康に関するデータ等の整理・課題分析 ・法的施策的情報整理 ・これまでの取り組み・関連事業の総括 	(B) 提出された「実践記入シート」等から受講者の実践状況の確認の仕方	<ul style="list-style-type: none"> ・必要なデータを入手するための行動をしているか、前回提出物とデータや内容を比較する ・法的根拠などを自分で解釈してわかりやすく、読みやすくまとめているか ・これまでの取り組み、事業総括の目的を理解して記述しているか ・総括した内容は課題分析、実践計画へ反映しているか ・中堅保健師に至るまでの活動の仕方を振り返って、自己洞察の記述部分はあるか *コンサルタントへの相談事項(実践内容記入シートV)はあるか
④ 中期プログラム I	9月19日	1 日間	<ul style="list-style-type: none"> ○自己の実践経過をまとめ、今後の活動計画とその実践について見直しをたてる 	GWの中で(B)及び、下記の着目点に基づいて、コーチング及びアドバイスを行う	<ul style="list-style-type: none"> ・必要なデータを入手するための行動の有無 ・職場内での課題共有、分析の有無 ・これまでの取り組み、事業総括の目的の理解の有無 ・「聞き取り訪問」の意図理解の有無 ・実践の振り返りを本音で発言できる場作り ・前回の助言内容を受けて、内容の変化の有無 ・必要なデータ収集ができていない場合、どうしたら入手できるかグループメンバーからの助言を促す ・自組織を活性化する役割をもっていることの気づきを促す ・総括した内容は課題分析、実践計画へ反映しているか確認する ・聞き取り訪問の方法と注意事項を説明する ・「できないこと」「わからないこと」も発言でき、困難感や疑問を解消しメンバー間で励ましあう場になるよう配慮する ・「できないこと」の言い訳で終わらず、前進するよう時には厳しく促す

研修段階	期日(例)	期間	プログラム段階別の目標	コンサルタントの判断とコーチング及びアドバイス内容	
				着目点	主なコーチング及びアドバイス内容
⑤ 実践の場		1 カ月	<p>○家庭訪問や面談を実践し、課題テーマの健康課題を構造的に捉え直す</p> <p>・対象者聞き取り訪問と事例検討</p> <p>・関係する機関、者への聞き取り訪問</p> <p>○組織的活動計画・実践(関係職種と連携した保健師活動の実践)</p>	<p>(C) 提出された「実践記入シート」等から受講者の実践状況の確認の仕方</p> <ul style="list-style-type: none"> ・実践テーマの表現 ・訪問事例から健康課題を構造的に捉え直しているか、訪問事例から深く話を聞いているか、訪問実践から受講者が得た内容は何か ・事例検討は処遇検討や業務検討になっていないか ・聞き取りした関係機関と実践テーマの関連性・重要性、聞き取りにその関係機関を選択した理由は何か ・活動計画を実践するために必要な力量の有無 ・住民主体の活動計画であるか <p>* コンサルタントへの相談事項(実践内容記入シートV)、実践上の困難点(実践記入シートVI)記載はあるか</p>	
⑥ 中期プログラムⅡ	11月6日	1 日間	<p>○自己の実践経過をまとめ、今後の活動計画とその実践について見直しをたてる</p>	<p>GWの中で(C)及び、下記の着目点に基づいて、コーチング及びアドバイスを行う</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「課題分析」「法的施策整理」「事業総括」「聞き取り訪問」の内容と活動実践の一貫性 ・聞き取り訪問から得たことの確認 ・関係機関への聞き取り訪問から得たことの確認 ・評価指標の立て方の理解 	<ul style="list-style-type: none"> ・職場組織を本研修を通じて、動かしているか？動かそうと言う意識の有無を確認する ・部署(役所内及び役所外)を越えて、実践のために行動できているか確認し、必要時行動を促す ・実践を通して、自己の能力や成長を促す気付きの発言を促す ・当事者の認識や実態を把握することの必要性を確認する ・自組織や保健事業を客観視することの意味を確認する ・アウトカム評価を導く評価方法の理解を確認する ・研修受講時の力量で実践可能な計画では、研修目的は達成できない。必要時、「負荷」をかける
⑦ 実践の場		2 カ月	<p>○軌道修正した活動計画に基づき保健活動を継続実践する</p> <p>○評価の方向性と評価に必要なデータ収集について見直しを立てる</p>	<p>(D) 提出された「実践記入シート」等から受講者の実践状況の確認の仕方</p> <ul style="list-style-type: none"> ・実践を通して中堅期保健師として見えてきた役割や課題の内容は何か ・評価は「企画(プロセス)評価」「実施(アウトプット)評価」「結果(アウトカム)評価」の視点で整理され、具体的な数値で評価可能か ・「政策」「施策」「事業」の違いを理解し、「政策提言」を考えているか ・受講者本人が次期統括保健師であること意識の有無 <p>* コンサルタントへの相談事項(実践内容記入シートV)、実践上の困難点(実践記入シートVI)記載はあるか</p>	
⑧ 後期プログラム	2月8日～9日	2 日間	<p>○実践経過を総括・評価しその成果と新たな政策課題を提案することができる能力を強化する</p> <p>○自己の実践を振り返り中堅期保健師としての力量形成につながった要件を明確化する</p>	<p>GWの中で(D)及び、下記の着目点に基づいて、コーチング及びアドバイスを行う</p> <ul style="list-style-type: none"> ・政策提言に必要な技術、能力への気付きの有無 ・「中堅期保健師」の自覚と、成長への意識 	<ul style="list-style-type: none"> ・上司等へのプレゼンテーション能力の強化が必要なことの気付きを促す ・受講者本人が力量形成につながった要件について自分の言葉で語り、かつ具体的な事柄をもとに抽象化して言語化するよう促す ・保健師の専門性、真価を自分の言葉で語ることを促す ・次期統括保健師としての必要な力量を、今後継続して培う意識をもつよう促す

プログラムの修了時点で、目指す受講者の姿：
 受講前は、役所の窓から見える範囲、動かせる範囲しか見ていなかった自分の市町村を、鳥の目で俯瞰して、多角的(質と量のデータと問題の構造的な認識)な視点と、個別事例から得る実態の認識(虫の目)をパワーに、失敗を恐れず解決を模索し行動するダイナミックな力量をもつ中堅期保健師。

* 期日は平成24年度の場合を示した

5) 本プログラムに寄せられる質問と基本的な対応・その考え方について

日本看護協会 村中 峯子

コンサルタントに求められる知識や具体的な判断は、前述のとおりですが、ここでは実際に本プログラムを進めるうえで、企画運営担当者(以下、事務局)に寄せられることの多い質問や要望と、それに対する基本的な考え方とその理由等について記述します。

Q1 職場の理解が得られないので、年休を取得し、個人で参加しても良いですか？

【基本的な考え方と理由】

「職場の理解が得られない中での参加では、本プログラムで期待する成果が得られにくいため、望ましくありません。ただし、旅費等が自己負担というだけで、職場全体での展開へ理解が得られていれば問題ありません。」

職場の理解が得られなくても「参加したい」という意欲は、大切に受け止めたいところです。しかし、このプログラムは、個々の努力だけで取り組むのではなく、「自組織での組織的な実践を通して展開すること」が求められています。

具体的には、例えば「対象者聞き取り訪問」も受講者が一人で訪問し、その結果を提出すればよいものではありません。職場の仲間と検討し対象者を決め、訪問自体も分担するなどして訪問し、その結果を持ち寄り、次の展開につなげる話し合いを職場の仲間と重ねていくことが求められます。つまり、まず最初に「職場の理解を取り付ける」「職場で合意する」「人材育成を考える」「忙しい業務をやりくりする」というプロセスを、職場単位で始めることから、このプログラムへの参加が始まるといってもよいでしょう。

一方で、上記のように組織的な展開への理解は得られているものの、予算的な事情で、「年休を取得して参加する」という場合は、この限りではないと考えられます。

【コンサルタントと事務局の役割】

コンサルタント

「参加したい」という意欲を大切に、実現へむけて、必要な調整にチャレンジできるような動機づけが望まれます。

事務局

中堅期保健師、希望する保健師が計画的にすべて参加できるよう、個々の保健師への周知だけでなく、組織全体、所属長の理解が得られる取組みを検討します。

Q2 「地域データ等の整理分析」を効率的に書きたいので、どのデータをどのように記入すればよいのか、具体的に教えてください。

【基本的な考え方と理由】

「“●●のデータを▼▼に記入する”という、定型の書式はありません。」

「地域データ等の整理分析」は、個々の受講者の選んだテーマや、地域の課題に応じて、「何が必要なデータだと自分は考えてきたか」「今まで、自分は何を見てきたのか」に自ら気づく上で重要なプロセスです。またデータを収集・分析・整理するプロセスで、自分では気付いていても、それを他者に示すにはどのような見せ方、表現が必要なのかを学んだり、自分が見えていなかったことに気づいたり、本当にこのデータが自分の問題意識にあ

っているのか、自分の見落とししたデータはないのか、などを検討する上でも、自分自身で考え、手掛けていくことが必要です。

定型の整理分析を型どおりに行っただけでは、本当に地域に見合ったデータ、受講者が選んだテーマに必要な健康課題に迫ることは難しいと考えてよいといえます。

各グループワークの他のメンバーのデータや、これまでのコンサルテーションプログラム報告書中の事例なども参考にしながら、自分自身で繰り返し考えていくことが必要です。

【コンサルタントと事務局の役割】

コンサルタント

本人のテーマに基づき、本当は問題だと感じていることを共に話し合いながら、気づきを共有し、必要なデータを揃え活用するための支援を繰り返します。

事務局

最初からパーフェクトな収集・分析でなくてもよいことを伝え、職場の同僚とも話し合いながら、自分の力でまとめるよう促します。また、これまでの報告書の事例も参考にできるよう勧めます。

Q3 課題解決や実践活動を行う際、「〇〇をしたらよい」とか「△△を行うべき」など、コンサルタントに、もっと具体的な指導をしてもらいたいです。教えてもらえば、言われた通りにできて訂正も少なく、効率的だと思います。効果的な実施方法等や体験談等、具体的方法論を聞かせてください。

【基本的な考え方と理由】

「コンサルタントの役割は、具体的な方法論を教えることではありません。」

コンサルタントの役割は、指示したり一方的に教えることではありません。受講者自らが考え、気づき、展開するために、繰り返し問いを投げかけ、時に背中を押すことです。受講者が考えを深め、自らの力で、職場、グループ内の仲間と協力し、必要な展開ができるようにするための支援者です。各保健事業の「具体的方法論の伝授」にならないように、留意します。

ただ、コンサルティングの場面以外で(例えば懇親会等)の機会に、コンサルタント自身の保健師としての体験談などを伝えることは、保健師としての感性を伝達・共有することにつながるでしょう。

【コンサルタントと事務局の役割】

コンサルタント

コンサルタントの原則は、コンサルタント自身が「話し過ぎるべからず」です。受講者が自ら気づき、展開できるよう、あくまでも、問いかけ、「グループ内での気づき」を促します。必要なのは「教える」ではなく、「考えるように促す」です。

事務局

受講者から不満が寄せられても、コンサルタントの役割は「指導」ではないことを説明し、受講者自らが気づくこと、グループ内での話し合い、相互支援が大切であることを伝えます。

一方で、受講者が懇親会などを企画し、コンサルタントに案内をしたいという相談が寄せられた際等は、コンサルタントに取り次ぐなどして、支援したいものです。

Q4 もっと、「詳しく指導して欲しい」「課題の締め切りに遅れる」ので、コンサルタントの連絡先を教えてください。

【基本的な考え方と理由】

基本的には事務局が介在することが望ましいのですが、場合によっては、事前にコンサルタントの了解も得たうえで(適切な距離感を保てるような配慮のもと)、連絡先の共有化を図る等、あらかじめルール化しておきます。」

コンサルタントの負担感を軽減すると共に、受講者の依存性を高めないためにも、事務局の介在が望ましいと考えます。ただ、事務局体制上、介在が難しい場合や、もともとお互いの連絡先をすでに知っている場合等も考えられます。近い関係がゆえに、コンサルタントの負担増につながったり、受講者の依存性を高めないように留意しながら、連絡先共有化のルールを事前に検討しておくことが必要です。

【コンサルタントと事務局の役割】

コンサルタント

事務局を介在しないで、連絡を取り合うことの利点・欠点を熟慮し、事務局と事前に相談しておきます。

事務局

実施状況やコンサルタントの状況を加味し、受講者の依存性を高めないように、対応のあり方を検討し事前にルール化し、周知します。

Q5 聞き取り訪問ができないので、「電話」や「アンケート」で代替してもよいですか。(もしくは、電話やアンケート、地区の推進員さんの訪問で終了したので自分が訪問しなくても、問題ないと思います。等)

【基本的な考え方と理由】

「聞き取り訪問の目的、主旨に鑑み、電話やアンケートで代替することはできません。」

「聞き取り訪問」は、直接、顔と顔を合わせ、相手の生活の場面の中で、最も相手にとって必要なものは何か、今、自分の行っている保健活動・保健事業が相手のニーズにあっているのかを、自身の身を以て、五感で受け止めてくれることが大切です。電話や「アンケート」で代替できるものではありません。

なお、同僚と分担して聞き取り訪問をすることもあります。その際も受講者自身にとっての“聞き取り訪問”の意義が達成できているかを確認し、適切な対応を行います。

【コンサルタントと事務局の役割】

コンサルタント

なぜ、聞き取り訪問ができないといっているのか、その背景を確認し、受講者が何をどう考えているのか理解しながらも、受講者自らが自分の課題に気づき、訪問に赴けるよう支援します。

事務局

「忙しい」を理由に、受講者がほとんど訪問に行かずにプログラムが終了することのないよう、目配りするなど留意します。

Q6（他県の参加者から）自県で開催していないので、そちらのプログラムに参加させてほしい。

【基本的な考え方と理由】

受け入れについては、主催者側の組織内部や事務局、コンサルタントとで検討し、あらかじめ受け入れ方針を決定しておきます。

この課題について正しい回答はありません。事前に検討しておき適切な対応が求められます。プログラム運営上は他県からの参加者受け入れに大きな問題はないと考えられますが、場合によっては、あらかじめ検討を要する場面も想定できます。

他都道府県の参加者受け入れや、コンサルタント候補者・見学者の受け入れ対応の方針は、事前に検討しておくことが望まれます。また、例えば、必ずしも自県で毎年開催するのではなく、ブロックごとに開催するなど、開催地を当番制にするなども考えられます。他都道府県の開催情報をキャッチしておくことも有用です。

Q7 受講者同士で連絡を取り合いたいのですが、教えてもらえますか？

【基本的な考え方と理由】

受講者全員の意向を確認し、個人情報保護への配慮を充分に行ったうえで、名簿を作成し配付する、もしくは受講者間でのメールアドレス交換等を推奨します。

コンサルテーションプログラムでは、同じグループ間で、グループメンバーとコンサルタントのやりとりを傍らで聞くことで、自らの気づきにつながることを大事にしています。また、同じプログラムに参加していることで、仲間意識が生まれ、共に励まし合い、学び合いながら取り組みを深めていくこともできます。こうした効果を大切にするためにも、集合研修の場以外での情報交換は望ましいと考えます。

【コンサルタントと事務局の役割】

コンサルタント

受講者間で情報共有することの大事さを肯定し、相互の連絡を推奨します。また、こうした関係が、自らの情報を豊かにし、今後の活動自体にも役立つことを伝えます。

事務局

公募の段階から、個人情報の保護には留意しつつ、全員の合意が得られれば、受講者間で連絡先の交換があることを伝えておきます。その場合も、一方的に最初に名簿を配るよりは、まずは受講者の「(お互いに)連絡を取り合いたい」という意欲が、湧いてくるような働きかけをし、それから、連絡先の交換に至るように工夫します。

なお、メーリングリスト等を作成する場合は、各受講者の所属組織の方針もあることから、丁寧に確認することが必要です。

Q8 仕事が忙しく、グループワークに参加している時間が取れない（他の受講者の発表や、やり取りを聴く時間がない）ので、個別指導を受けて代替することはできますか？

【基本的な考え方と理由】

「個別指導を受けたことをもって、グループワーク時間の代替とすることは、原則的に好ましくありません。」

コンサルテーションプログラムでは、グループ内の他の受講者の発表や、コンサルタントとのやり取りを聴くことを大切にしています。グループ内の他の受講者の課題を自らの課題と照らし合わせて考えてみたり、自分の課題とは異なる課題に対し、「自分ならどう考えるだろうか」と考え、思いめぐらし、意見を述べることを通して、やがて自らの課題に自ら気づき、次に向けて自ら行動できるようになることを意図しているからです。人は案外、他者の課題には気づくものです。自分の課題の中で自らだけでは気がつかないことも、他の受講者とコンサルタントのやり取りを傍らで聞く中で、やがて自分の課題にも、自ら気づくようになることが少なくありません。

単に「自分の知りたいことを、直接、コンサルタントに回答してもらおう」という方法では、そうしたグループでの貴重な学びの機会を得られないこととなります。

コンサルタント

なぜ、受講者が個別のコンサルテーションを希望しているのか、真の理由は何か、本人と対話するようにします。

「忙しい」という理由の蔭に、別の理由がある可能性もあります。例えば、プログラムが進行するに従い、受講者の到達度に差がでてくる場合があります。その場合、質問の頻度や内容にも差がでてくるため、他の受講者との進捗度の差を気にしている可能性もあります。

1人ひとりの受講者の理解度や進捗にあわせたコンサルテーションを心がけるようにします。

また、グループワークでは、コンサルタントと受講者のやり取りに終始せず、受講者同士の意見の交換を促し、グループワークの醍醐味、楽しさを個々の受講者が十分に体験できるよう心がけます。

事務局

個別のコンサルテーションは、原則として、できないことを伝えます。そのうえで、何か心配なことや、気になっていることがあれば、相談に乗ることを伝えます。必要に応じて、コンサルタントとも連携し、場合によっては、面談の時間を確保することも一案です。状況に併せ、適切な対応が求められます。

以上、プログラム受講者からの問い合わせに関する基本的な対応とその考え方について、紹介しました。

かならずしも、この対応・方針でなければ、開催できないということではありません。また、これ以外にも、思わぬ問い合わせがあるものですが、その都度、本来の目的・目標に立ち返り、効果的なプログラム運営を心がけることが必要です。

1. はじめに

本文は私の3年間のコンサルタント体験から気づいた受講者とのコミュニケーションについて記述したものです。また、コミュニケーションには種々の方法が考えられますが、今回はグループディスカッションを活発にして意欲を高め、メンバー各自が職場にもどつてもその意欲が持続できるように支援をするための方法について考えました。

2. 受講者とコンサルタントとの関係

第一は、コンサルタントと受講者が初めて出会う初回のコンサルテーション場面で、コンサルタントが受講者から値踏みをされる段階です。第二は、受講者が自己のテーマに関して、コンサルタントが助言できるだけの力量を持っていると承認する段階で、第三は、受講者はコンサルタントから具体的取り組みや方法論を聞き出し、自分の活動に即刻生かそうとする段階です。最後に、第四は、受講者自身が、コンサルタントの質問について、その意図をくみ取り考え、発言できる段階です。

以上のような段階があり、各段階への到達は個人差があるために、コンサルタントは各受講者の段階にあわせたコミュニケーションの取り方が必要です。なお、良いコミュニケーションを取るためには、コンサルタントは受講者に対して自尊心を傷つけないこと、傾聴すること、コンサルタントが自信を持って対峙することが前提となります。

3. 各段階におけるコミュニケーションの留意点

第一段階では、コンサルタントは自己紹介で、保健師時代に考えたことをどのように実現してきたかを話しますが、できるだけ失敗談を織り込み、その失敗からの立ち直り体験を入れると効果的です。逆に受講者に失敗談や現状の行き詰まり感を話してもらい、コンサルタントにもそのような経験があったことを伝えることで、受講者もコンサルタントに対して、保健師として同じ悩みや経験をもっていると共感するようになります。

第二段階になると、受講者はコンサルタントの活動内容に興味を示し、質問してくるようになります。受講者の質問内容はテーマに関係することだけでなく、受講者の所属している組織の問題や周囲や上司の問題に言及することが多く、受講者が活動できない理由を述べようとします。このような場合、コンサルタントは「今回のテーマを実現しようとすると大きな壁になる可能性があるかもしれないが、他のメンバーのところにはそういう問題はないか」と問いかけ、グループメンバーに考えてもらい、メンバーや悩んでいる受講者から「周囲の理解がないからできないのではなく、受講者自身の働きかけに問題が残っている」と言う発言が出てくることを期待し、期待通りの発言をするようにファシリテートする役割があります。

以上の段階を過ぎると、受講者の意欲が少し高まり、テーマ実現に向けて取り組もうとする第三段階に入ります。しかし行き詰るとその解決策をコンサルタントから引き出そうとする受講者が多くなります。ここでも、コンサルタントはグループメンバーに問いかけ、メンバーの中に順調に進んでいる者がいれば、問題を抱えている受講者の働きかけと比較し、「何が違うのか」その原因をグループ全員で分析し考えるようにファシリテートします。

コンサルタントは具体策の提示を控えるように心がけます。しかし、コンサルテーションの最終場面になって出てこない場合は、具体策を提示するのではなくヒントを与えてグループ員から発言するように働きかけることとなります。

最後まで第三段階を抜け出せない受講者も一部いますが、訪問や関係機関の聞き取り・分析を通して徐々に第四段階に入る受講者が増えてきますので、根気よく第三段階のコンサルテーションを繰り返すことだと思います。第四段階に入ると、コンサルタントが使用する言葉は「なぜそう思う？」「何が原因だと思う？」「どこに問題があると考えます？」といったオープンクエスチョンになることが多くなります。

4. おわりに

以上コンサルテーション場面でのコミュニケーションについて、簡単に述べましたが、第四段階に至ればコーチングによる指導が可能になり、本プログラムの教育効果が大きく得られることとなります。

今後、皆さまのお力で、本プログラムが全国各地に普及し、力量のある保健師が増加することを願っています。

中堅期コンサルテーションプログラムは、テーマ別のグループに分かれて進めていく。このプロセスで、コンサルタントに求められる能力は、グループワーク(以下、GW)でのファシリテーション力と現任教育の指導者に求められる能力「ティーチングスキルとコーチングスキル」である。

グループごとに行われるGWは、コンサルタントがファシリテーターを務める。ファシリテーターは、一人の力での限界を超えて、GWの力(力動)を借りることで対処できる体験を、効果的に導く役割がある。われわれの仕事(活動)の効果は、職員一人ひとりの単なる総和ではなく、チーム独自の仕組みと動きが生まれて発揮されており、他者の力を信じ、組織的な協働による成果の疑似体験は貴重だからである。この体験を自覚し、受講者が言語化できるまで到達するのは、簡単ではない。時には、ファシリテーターが、グループを進める意味を言葉でしっかりと“伝える”ことも必要である。

GWでは、コーチングスキルやティーチングスキルを組み合わせる。コーチングスキルは、「学び手自身が目標達成に必要な答えや洞察を自ら発見し、主体的な学習・行動・意思決定・課題解決ができるように、対話を通じて気づきを促すスタイルの指導・助言の体系」と言われている。コーチングは、「指示をもらう」指示待ち体質を脱却させ、「気づきを促す」ので、組織内への学びの還元が高いとも言われている(Dorothy Leonard & Walter Swap, 2009)。すなわち中堅期の保健師に対する本プログラムの遂行には不可分スキルといえる。もちろん受講者の個々の経験や能力に応じて、ティーチングスキルも取り入れる必要があり、どちらのスキルをどの時期に使うかの判断がコンサルタントに委ねられている。

コーチングスキルは「傾聴」「質問」「承認」が基本で、これは良好なコミュニケーションを築くための要素である。「傾聴」とは、人の話を聴く能力のことである。「聞く」や「訊く」ではなく、理解しようと懸命に耳を傾け「聴く」のである。「質問」にはコツがあり、追い詰めて聞くことではない。コンサルタントが望む答えを、受講者に押し付けたり説得したりするのではなく、受講者から引き出すのである。ゆえに、「こうしたらい」「あなたはここができていない」ではなく、「あなたは誰が、どうなればいいと考えるのか」「それを阻む原因を払しょくするために、何が必要だろうか」「誰とその悩みは共有できるか」など、できそうな「事」に対話を誘導する。そして欠点を指摘するのではなく、長所を具体的に褒めることで「承認」し、士気を促す。

次期、リーダーシップを担う中堅期保健師の育成には、マネジメント(計画立案や組織化、人材配置など)と、一つの目標に向けて仲間が互いに手を取り合い、その実現に尽力できる方向性を伝え進めるリーダーシップの双方が求められる。そのためには、相応の自己決定という感覚(自律性)が重要であり、その力量形成には、コンサルタントとの出会いが大切なのである。コンサルタントの方々の今後の活躍に期待したい。