

資料

COVID-19感染症蔓延下における滋賀県保健師人材育成担当者の
新任者現任教育における困難と工夫ハラダ サヨ* ゴトウ ヒロエ* フクイミヨコ^{2*} ウノチカヨ^{2*}
原田 小夜* 後藤 広恵* 福井美代子^{2*} 宇野千賀子^{2*}
クロハシ マナミ^{3*}
黒橋真奈美^{3*}

目的 COVID-19感染症蔓延下（以下、コロナ下）での人材育成担当者の新任者の現任教育における困難と工夫について明らかにすることとした。

方法 2021年度滋賀県研修受講者の人材育成担当者に対し、研修終了後2022年3月に自記式アンケート調査を実施した。アンケート内容は、保健師経験年数、人材育成担当者としての経験年数、担当業務内容およびコロナ下で「新任者の人材育成において困ったこと、工夫していることについて」の自由記述を求め、自由記述内容を人材育成において困ったことと、工夫していることの項目別に質的記述的に分析した。

結果 回答者は20人で、年齢は29～52歳で平均41歳、保健師経験は3～27年で平均14.8年であった。新任者の人材育成において困ったことは、43コード、11サブカテゴリで、【新任者の業務遂行力の未熟さによる負担感】、【人材育成担当者のゆとりや自信のなさ】、【コロナ下で人材育成が難しい職場環境】の3カテゴリが生成された。工夫していることは、47コード、10サブカテゴリで、【限られた時間の中でも意識して新任者に伴走する支援】、【個別支援事例のリフレクション】、【コロナ下で新任者を育てる職場環境づくり】の3カテゴリが生成された。コロナ下では新任者は生活イメージの持ちにくさや体験の少なさによる業務遂行能力の未熟さがあり、新しく人材育成担当者になった者が多かった。人材育成担当者は業務が手一杯で新任者の業務の進捗把握が難しく、ゆとりや自信が持てず、指導に負担を感じていた。新任者は平常時でも難しい事例を担当する上、コロナ下で業務範囲が広がっていた。人材育成担当者は、限られた時間の中で新任者と一緒に動き、気づいたことをその場で指導すること、初任者研修を活用した個別支援事例の振り返り、係を超えた事業体験の調整、担当事業の自己管理支援、定期的な面接や新任者が相談しやすい機会や場を作る職場環境づくりを行っていた。

結論 コロナ下での新任者教育では、新任者の業務遂行能力の未熟さと業務の過多という職場で、人材育成担当者の負担が大きい。しかし、新任者とともに活動する場面を捉えて指導すること、個別事例のリフレクション、職場全体で新任者を育てる風土づくりが重要であった。人材育成担当者の負担を軽減するためには、人材育成担当者の研修、職場全体で新任者を育てる風土づくりが重要であることが示唆された。

Key words : 保健師, 新任者, 現任教育, 人材育成担当者, COVID-19

日本公衆衛生雑誌 2023; 70(12): 843-851. doi:10.11236/jph.22-126

I 緒 言

2020年の新規大卒就職者の就職後3年以内の離職

* 梅花女子大学看護保健学部看護学科

^{2*} 滋賀県健康医療福祉部

^{3*} 滋賀県草津保健所

責任著者連絡先: 〒567-8578 茨木市宿久庄 2-19-5
梅花女子大学看護保健学部看護学科 原田小夜

率は、31.2%で減少傾向にあるものの、医療・福祉職の離職率は38.6%と0.2ポイント上昇¹⁾している。2022年度の保健師活動領域調査²⁾では、常勤保健師の退職者は対前年度比21.2%増加しており、2021年度調査³⁾の2020年度比1.2%増と比較しても、2022年度の退職者数は多い。COVID-19感染症への対応により、保健所職員は勤務時間が増加し、休暇の取得が困難で、うつ的な症状を呈する保健師が17%との

報告⁴⁾があり、過酷な労働環境が保健師の離職に関連している。2021年度には感染症対応業務に従事する保健師の恒常的な人員体制の強化に係る地方財政措置等が取られ、2022年度の保健師採用数は、対前年度比14.5%増となり²⁾、多くの新任保健師が採用されている。新規採用職員の多くがZ世代で、仕事に関する意識調査⁵⁾では、わかりやすく丁寧に教えてくれる、気軽に相談しやすい、同じ目線に立てるコミュニケーション力の高いリーダーを求めていることや仕事の評価は人前ではなく個別で褒めてもらいたい気持ち強いこと、働くのは自分のためプライベートを充実させたい気持ち強い傾向にあるとの報告があり、新規採用職員の世代特徴を把握した人材育成が求められている。行政保健師の人材育成は、2013年の「地域における保健師の保健活動について」⁶⁾により、地域保健対策の主要な担い手である地方公共団体に所属する保健師の体系的な人材育成を図っていくことが求められた。2016年に「保健師にかかる研修のあり方等に関する検討会最終とりまとめ～自治体保健師の人材育成体制構築の推進に向けて」(以下、報告書)⁷⁾が厚労省から提言され、人材育成が進められてきている。新任者の現任教育に関する先行研究では、新任者は専門職にふさわしい実践能力不足を痛感しているが、相談の場を与えられないと相談できない、些細な困りごとに関する相談に躊躇する等の主体性の欠如といった新任者側の課題と職場全体で人材育成に取り組む体制整備や職場風土が不十分などの新任者の能力向上に結びつきにくい現任教育体制がみられ、新任者の専門性を探求する意欲向上、自ら学び自己研鑽する必要性の自覚が重要であること⁸⁾が指摘されている。新任者が自己成長感を獲得するには、プリセプター制やジョブローテーション、ポートフォリオ等を有効に活用し組織で新人保健師をサポートする体制を整えていく必要⁹⁾があり、専門性を高めるための内発的動機づけを高めるには成長の段階に応じた対人支援の設定、人材育成シートとキャリアラダーを活用したフィードバック、インフォーマルなつながりづくりのための研修会等への参加の必要性が指摘されている¹⁰⁾。新任者研修の事例レポートの分析においては、新任者が対象者の社会的な側面の理解に課題があること¹¹⁾、新任者4か月目までの家庭訪問の件数が12か月後の家庭訪問技術の獲得に影響があること等、新任者の体験が保健師の対人支援活動に影響する¹²⁾との報告がある。現任教育については、指導力の育成と教育プログラムの標準化、職場の風土づくりと外部支援体制¹³⁾、職場担当者の明確化や権限の付与¹⁴⁾の重要性が指摘されている。報告書⁷⁾の

発出以降、保健師のプリセプターなど、人材育成担当者の配置がされてきた。しかし、プリセプターをしている保健師自身のプリセプターによる指導を受けた経験は3割程度で、プリセプターのキャリアは管理期や中堅後期が多く新任者との年齢差が大きいことからプリセプターへの指導体制の強化の必要性¹⁵⁾が指摘されている。河西¹⁶⁾はCOVID-19感染症蔓延下(以下、コロナ下)における人材育成の視点の中で、平常時の現任教育が難しい現状の中、個々の保健師の成長とラダーを意識した業務配置や、意見交換の機会を設けること、モチベーションアップの工夫を挙げており、コロナ下では、平常時とは異なる環境で、多く新任者の現任教育を実施していく必要があると報告している。

滋賀県(以下、県)では、2018年度に県版のラダーを含む「滋賀県保健師人材育成指針(以下、指針)」¹⁷⁾を作成し、指針に基づいた人材育成を行う体制づくりを行った。初任者研修会、地域診断研修会、地域ケアシステム研修、中堅期コンサルテーション研修等、ラダーに合わせた研修会を体系的に位置づけた。初任者研修では、個別支援事例をまとめ、支援過程を振り返る研修を実施している。事例検討は、所属の中での事例検討会、保健所管内事例検討会、全県で実施する集合研修の3段階で実施し、新規採用1、2年目の保健師(以下、新任者)は必ず受講する研修で、コロナ下においても、継続して開催している。また、人材育成担当者が新任者に対する定期的な面接を実施し、新任者のキャリアレベルと目標の確認および目標を達成するために助言および業務の調整を行っている。コロナ下、多くの保健師が採用されており、新任者の人材育成をどのように進めていくのかが課題となっている。本研究は、コロナ下での人材育成担当者の新任者の現任教育における困難と工夫について明らかにすることを目的とした。

II 方 法

本研究は、2021年度の初任者研修受講者49人が所属する職場の人材育成担当者に協力を求めた。滋賀県健康医療福祉部健康寿命推進課長から各市町保健師現任教育担当主管課長に対し、調査に関する協力依頼を実施した。人材育成担当者は人材育成の責任者であり、所属内の保健師全体の指導、直接指導者(プリセプター)の支援を行う者と指針で定義しているが、組織が小さい場合、直接指導者も兼ねている場合がある。

1. データ収集方法

無記名自記式アンケート調査を実施した。調査内

容は、基本属性として、性別、市町か県か、保健師経験年数、人材育成担当者としての経験年数、担当業務、コロナ下で人材育成担当者として新任者の現任教育において困ったこと、工夫していることについての自由記述とした。調査票の配布は、初任者研修申し込み時に滋賀県担当者から送付し、データの回収は、研修終了後の2022年2月10日以降2022年3月末までとした。

2. データ分析方法

自由記述内容を人材育成において困ったことと、工夫していることの項目別に佐藤¹⁸⁾の質的データ分析法を参考に質的記述的分析を行った。県と市町によって状況が異なることが予測されたが、市町においても保健センター・介護保険課など所属が様々であり、全体で分析を行った。記述内容を精読し、文脈単位でコード化した。コードを比較し、共通性、相違性からサブカテゴリを生成し、サブカテゴリを共通性からカテゴリを生成した。分析は著者全員で記述内容を確認し、分析の過程では合意が得られるまで協議することで信頼性を担保した。カテゴリは【】、サブカテゴリ []、コード < >、具体的記述は「 」と記す。

3. 倫理的配慮

人材育成担当課長に同意を得た後、著者らから人材育成担当者に対して研究の趣旨、研究の参加は自由意思であること、参加しなくても、途中で参加を取りやめても不利益が生じない、データは厳重管理し、研究目的以外には使用しない、個人が特定されないようにコード化することを口頭と文書で説明し、文書での同意を得た。梅花女子大学研究倫理審査委員会の承認を得た（承認番号2021-208承認日2021年10月25日）。

Ⅲ 結 果

1. 回答者の属性

20人から回答を得た。対象者の概要を表1に示した。全員が女性、滋賀県内19市町の内18人、県6保健所中が2人であった。年齢は29～52歳で、平均41歳、40代が10人、30代が8人であった。保健師経験は、3～27年で平均14.8年、人材育成担当経験1年目が12人であった。担当業務は、母子保健、成人保健、精神保健、介護予防、地区活動、感染症と多岐で、職務管理担当と明記していたのは1人であった。人材育成担当者の経験は、回答者が担当している新任者は24人で、複数の新任者を担当している者がいる。新任者は全員が大卒、看護師および産業保健等での保健師経験があるものが12人で、20代前半が12人であった。

表1 対象者の概要

no	所属	年齢(歳)	経験(年)	人材育成経験(年)	担当業務
1	県	40代	14	3	精神保健・自殺・ひきこもり対策
2	県	20代	3	1	感染症・精神
3	市	40代	14	3	成人・健康づくり・地区(母子・精神)
4	市	30代	13	1	成人保健・精神保健対策
5	市	40代	22	1	介護保険(在宅医療介護・包括的継続的マネジメント)
6	市	30代	9	1	産後ケア・ハイリスク訪問事業
7	市	30代	5	1	国保事業・一体化事業
8	市	30代	10	1	精神保健・介護予防
9	市	50代	27	2	職員の職務・課長補佐
10	市	40代	14	1	精神保健事業
11	市	40代	17	2	地区活動
12	市	40代	15	1	健康づくり
13	市	40代	8	1	総合相談・産後ケア・担当地区個別支援
14	市	40代	24	2	地域保健・高齢者福祉
15	市	30代	14	3	成人保健・地区担当
16	市	30代	8	2	介護予防
17	市	30代	6	1	自殺対策担当
18	市	50代	23	1	地区活動推進・多胎児支援
19	市	40代	11	1	介護保険
20	市	40代	18	4	地区活動

2. 新任者の人材育成において困ったこと、工夫していることについて

新任者の人材育成において困ったことを表2に示した。困ったことは、43コード、11サブカテゴリで、【新任者の業務遂行力の未熟さによる負担感】、【人材育成担当者のゆとりや自信のなさ】、【コロナ下で人材育成が難しい職場環境】の3カテゴリが生成された。工夫していることを表3に示した。工夫していることは、47コード、10サブカテゴリで、【限られた時間の中でも意識して新任者に伴走する支援】、【個別支援事例のリフレクション】、【コロナ下で新任者を育てる職場環境づくり】の3カテゴリが生成された

1) 人材育成において困ったこと

新任者の人材育成において困ったことの各カテゴリ内容を記述した。【新任者の業務遂行力の未熟さによる負担感】は、[新任者の報告からでは対象者の状況判断ができないこと]、[積極的に関わらない新任者の姿勢]、[新任者が事実の整理や記録に時間がかかること]で構成される。[新任者の報告からでは対象者の状況判断ができないこと]は、<(相談

表2 COVID-19感染症蔓延下で人材育成担当者が人材育成で困ったこと

カテゴリ	サブカテゴリ	代表的コード
新任者の業務遂行力の未熟さによる負担感	新任者の報告からでは対象者の状況判断ができないこと	(相談場面で) 対象者に話を「聴く」だけでは、生活のイメージがつきにくい (新任者が) 生活の雰囲気を感じ取れない レポートは書けるが、指導者と事実認識が異なる
	積極的に関わらない新任者の姿勢	積極的に仕事に向き合わない ケースをこんな人だからと判断する
	新任者が事実の整理や記録に時間がかかること	メモノートの使い方がわからず、情報整理ができないので細かく指導がいる 記録による残業時間が多い
人材育成担当者のゆとりや自信のなさ	新任者の業務の進捗が把握できないこと	コロナで聞きづらい環境があるのか、わからないことを聞くことができない 自分から発信する人が少なく、困っていることがわからない どれくらいの業務で手一杯かがわからない 様々な業務をしているので、本人に確認しても業務量の判断は難しい
	自信を持ってないままの指導	担当していない業務は具体的に助言できない 人材育成担当者として自信がもてない
	新任者に対する気遣いによる疲労感	繊細な人が多く、指導に気を遣う 新任者に気を遣いすぎると何を指導しているのか自分がわからなくなる 仕事量が増えると不安定になる新任者への仕事の与え方が難しい
	職場全体のコロナの影響による業務過多	職場全体がコロナで多忙でゆっくり新任者に関われない 対人支援ができる人は丁寧な指導をする余裕がない 自分の業務で手一杯
コロナ下で人材育成が難しい職場環境	コロナによる事業縮小による新任者の体験不足	コロナ下で学生の時に家庭訪問を経験していないので、対人援助に時間がかかる 就職してからも(乳幼児健診)実技が少なく、わからない部分がある コロナによる業務縮小に伴う体験できる事業が少ない 地域にできる業務が少ないので、新人のモチベーションの維持が難しい
	新任者の担当業務の難しさ	新任期から様々な事業を担当する いきなり処遇困難例を担当する 所属では継続的に支援する事例がない 直接個別ケースを担当する機会がない
	人材育成担当者への支援体制が脆弱	新任者とが年が離れているので、お互いに話しにくい 上司が慣例を押しつけるので、人材育成担当者が振り回される 人材育成担当者への支援がない
	新任者の指導スケジュールが忘れられていること	指導のスケジュールが確立されていない、意識されていなかった

場面で) 対象者に話を「聴く」だけでは、生活のイメージがつきにくい) や (新任者が) 生活の雰囲気を感じ取れない) との記述であった。[積極的に関わらない新任者の姿勢] では、(積極的に仕事に向き合わない) や (ケースをこんな人だからと判断

する) のように仕事に向かい合う姿勢で、[新任者が事実の整理や記録に時間がかかる] では、(メモノートの使い方がわからず、情報整理ができないので細かく指導がいる) と (記録による残業時間が多い) であった。【人材育成担当者のゆとりや自信の

表3 COVID-19感染症蔓延下で人材育成担当者が人材育成で工夫していること

カテゴリ	サブカテゴリ	代表的コード
限られた時間の中でも意識して新任者に伴走する支援	批判的な思考を育てること	自分で考えてもらうため、批判的な思考を育てるためにすぐに答えを言わない 意見を尊重する、否定しない、反応をみる (直接指導した場面では) その場でできたところは褒め、評価する
	新任者が聞きやすいような態度	自分の失敗を包み隠さずみせる、伝える こちらからの話題を提供し、双方向で話ができるようにする (話かけられたら)手を止めて聞くことを意識する 定期的な声かけによって気にかけている姿勢を示す
	一緒に入った事業の場면을捉えて指導	一緒に事業に入った機会にできていること、できていないことをその場で伝える 相談場面などでは、やってみせるだけでなく、言葉で伝える 書いたものをみせて説明する
	予定を見据えて一緒に考え、調べる姿勢	事業については(計画に合わせて)どのような準備をして行動しようとしているかを把握する 一緒に考える、自分で考える、考えた内容を確認するという指導のステップを踏む
個別支援事例のリフレクション	個別支援の振り返り	個別支援でうまくいかないことなどは、具体的に言葉で表現させるようにする どのように感じたかを表現してもらう 初回相談に同席し、一緒にアセスメントする
	初任者研修事例検討会の活用	初任者研修の事例提出の際は一緒に検討した 個別支援で迷っていたら事例検討会への事例提出を勧める 個別事例に関わる経験が少ないので職場で事例検討をする
コロナ下で新任者を育てる職場環境づくり	新任者のモチベーションを維持するための体験と声掛け	様々な体験ができるように係を超えた業務担当にする 専門業務ではない業務内容が多いので、モチベーションを高めるように声掛けする
	担当事業の自己管理に対する支援	(年間予定を示し)スケジュール感をもって業務にあたるように伝える 仕事の全体と自分の分担がわかるように示す 行き帰りの時間に仕事の進み具合や困っていることを聞く
	人材育成フォローアップシートを用いた定期面接の継続	(時間を設定し)フォローアップシートを使い毎月の具体的なアドバイスを行う フォローアップ面接では上司を含めた指導を行う 業務リストを活用し経験が積み上がるように対応する
	新任者が相談しやすい機会や場づくり	指導保健師から学べるように地区担当を同じにしている 管理職の参加しない会議の場で感じていることを言い、質問できる場を設ける 休憩中のコミュニケーションで困っていることを聞く 目標達成時に一緒にご褒美のお菓子を食べる 体調や休みを気にかけて声をかける

なさ】は、[新任者の業務の進捗が把握できないこと]、[自信を持ってないままの指導]、[新任者に対する気遣いによる疲労感]、[職場全体のコロナの影響による業務過多]で構成される。[新任者の業務量や業務の進捗が把握できない]は、〈コロナで聞きづ

らい環境があるのか、わからないことを聞くことができない〉〈自分から発信する人が少なく、困っていることがわからない〉のように困っていることを聞いてこないや、〈どれくらいの業務で手一杯かがわからない〉や〈様々な業務をしているので、

本人に確認しても業務量の判断は難しい」との記述のように本人の力量にあった業務量の判断の難しさであった。[自信を持ってないままの指導]は、〈担当していない業務は具体的に助言できない〉や〈人材育成担当者として自信がもてない〉と記述していた。[新任者に対する気遣いによる疲労感]は、〈繊細な人が多く、指導に気を遣う〉や〈新任者に気を遣いすぎると何を指導しているのか自分からわからなくなる〉で、「ケースと向かい合っても、もやもやする感じ、あまり聞いてこないのに、責めているようにとられないように指導していると、指導している自分の方がわからなくなる」との記述があった。【コロナ下で人材育成が難しい職場環境】は、[コロナによる事業縮小による新任者の体験不足]、[新任者の担当業務の難しさ]、[人材育成担当者への支援体制が脆弱]、[新任者の指導スケジュールが守れないこと]で構成される。[コロナによる事業縮小による新任者の体験不足]では、〈コロナ下で学生の時に家庭訪問を経験していないので、対人援助に時間がかかる〉や〈就職してから（乳幼児健診）実技が少なく、わからない部分がある〉、〈コロナによる業務縮小に伴う体験できる事業が少ない〉のように事業縮小による体験不足があった。〈地域にできる業務が少ないので、新人のモチベーションの維持が難しい〉では、「地域に出ること、以前ならあった地域のいろいろな立場の人と話すことが少ないので、地域の人と一緒に考えたり、取り組む面白さが伝わっていないと思う」との記述であった。[新任者の担当業務の難しさ]では、〈新任期から様々な事業を担当する〉や、市町では「母子保健を担当すると児童虐待の事例を担当することが多い」のような〈いきなり処遇困難例を担当する〉のような業務の困難性に対する記述であった。〈直接個別ケースを担当する機会がない〉は、「介護保険担当課、予防接種担当になると、家庭訪問の機会がない」のように新任者の置かれている職場の特性に関する記述であった。[人材育成担当者への支援体制が脆弱]は、〈新任者と年が離れているので、お互いに話しにくい〉として、「新任者が複数いて、本庁に配置されたため、年が離れすぎていてお互いにやりにくい」との記述や〈上司が慣例を押しつけるので、人材育成担当者が振り回される〉や〈人材育成担当者への支援がない〉のように上司と人材育成担当者との関係の難しさが記述されていた。[新任者の指導スケジュールが忘れられていること]は、コロナによって新任者の指導スケジュールが忘れられている、意識されていないことであった。

2) 人材育成において工夫していること

新任者の指導で工夫していることの各カテゴリ内容を記述した。【限られた時間の中でも意識して新任者に伴走する支援】は、[批判的な思考を育てること]、[新任者が聞きやすいような態度]、[一緒に入った事業の場면을捉えて指導]、[予定を見据えて一緒に考え、調べる姿勢]で構成される。[批判的な思考を育てること]は、〈自分で考えてもらうため、批判的な思考を育てるためにすぐに答えは言わない〉や〈（直接指導した場面では）その場でできたところは褒め、評価する〉ことが記述されていた。[新任者が聞きやすいような態度]では、〈自分の失敗を包み隠さずみせる、伝える〉、〈こちらからの話題を提供し、双方向で話ができるようにする〉や〈（話かけられたら）手を止めて聞くことを意識する〉のように日常的な気配りであった。[一緒に入った事業の場면을捉えて指導]では、〈一緒に事業に入った機会にできていること、できていないことをその場で伝える〉や〈相談場面などでは、やってみせるだけでなく、言葉で伝える〉などの記述であった。[予定を見据えて一緒に考え、調べる姿勢]では、〈事業については（計画に合わせて）どのような準備をして行動しようとしているかを把握する〉のように、予定を見据えて一緒に動き、確認することが記述されていた。【個別支援事例のリフレクション】は、[個別支援の振り返り]と[初任者研修事例検討会の活用]で構成される。[個別支援の振り返り]は、個別支援のスキルを身に着けるために〈個別支援でうまくいかないことなどは、具体的に言葉で表現させるようにする〉であり、[初任者研修事例検討会の活用]は〈初任者研修の事例提出の際には一緒に検討した〉や〈個別支援で迷ったら事例検討会への事例提出を勧める〉との記述であった。【コロナ下で新任者を育てる職場環境づくり】は、[新任者のモチベーションを維持するための体験と声掛け]、[担当事業の自己管理に対する支援]、[人材育成のフォローアップシートを用いた定期的な面接の実施]、[新任者が相談しやすい機会や場づくり]で構成される。[新任者のモチベーションを維持するための体験と声掛け]は、〈様々な体験ができるように係を超えた業務担当にする〉と〈専門業務ではない業務内容が多いので、モチベーションを高めるように声掛けする〉であった。[担当事業の自己管理に対する支援]では、〈スケジュール感をもって業務にあたるように伝える〉や〈仕事の全体と自分の分担がわかるように示す〉のように事業管理の支援の記述であった。[人材育成のフォローアップシートを用いた定期的な面接の実施]で

は、〈フォローアップシートを使った毎月の具体的なアドバイスを行う〉のように県で作成した面接シートの活用についての記述であった。[新任者が相談しやすい機会や場づくり]は、〈指導保健師から学べるように地区担当を同じにしている〉や〈管理職の参加しない会議の場で感じていることを言い、質問できる場を設ける〉のような業務における支援と、〈休憩中のコミュニケーションで困っていることを聞く〉のように業務時間外の支援についての記述であった。

Ⅳ 考 察

コロナ下での人材育成担当者の新任者の現任教育における困難と工夫について検討した。

1. コロナ下での人材育成担当者の新任者の現任教育における困難について

コロナ下での人材育成担当者の新任者の現任教育における困難として【新任者の業務遂行力の未熟さによる負担感】が生成された。新任者の多くはZ世代で、ソーシャルメディアで人とつながり、人との密な交流を避ける傾向にあり、他人の生活の場に出向き交流をする経験が少ない。加えて、コロナ下で人との交流も制限され、学生実習でも十分な体験ができておらず、住民の生活に触れる経験が少なかったことで生活イメージを持つことが難しかったと考えられる。コロナ下は、電話による相談対応が多くなっており、人材育成担当者は生活イメージをもてない新任者の報告を聞いても対象者の状況判断が難しかったと考えられる。[積極的に関わらない新任者の姿勢]は、新任者は困っていても先輩に話を聞かず判断することであり、新任者は自分から聞いてこない、相談の場を与えられないと聞けない⁸⁾、助けを求めない^{19,20)}との報告と同様であった。[新任者が事実の整理や記録に時間がかかること]は、訪問前の記録方法が理解できていないことや事例情報の整理等の準備不足の影響が推察される。柳澤ら²¹⁾は、保健師記録が看護師記録と異なるものであり、記録の記載に関するトレーニング不足、職場での供覧システムの未整備があることを指摘している。先輩の記録をみて学ぶ機会を意図的に設けることが記録方法の理解につながると考えられる。【人材育成担当者のゆとりや自信のなさ】は、新任者は平常時以上に忙しい先輩に質問するタイミングが取りにくくなっていったこと、新任者が様々な業務をしているため、人材育成担当者が新任者の業務の進捗把握が難しい状況であったことが考えられる。コロナ下で新規採用数が多くなり、1つの部署への複数の配置や新任者の受け入れ経験が少ない部

署への配置となった。そのため、人材育成担当者の半数が初めて現任教育を担う状況となった。その結果、人材育成担当者がゆとりや自信をもてないまま指導に携わっていたことが考えられる。[新任者に対する気遣いによる疲労感]は、新任者のメンタルヘルスの課題が潜在している可能性がある。新任者のパーソナリティの問題でプリセプターが対応に困ったとの報告²⁰⁾があり、人材育成担当者だけで抱えるのではなく、職場全体で対応を考える必要がある。人材育成担当者への支援の重要性^{15,22)}が指摘されているが、コロナ下のような健康危機の状況だからこそ、新しく人材育成担当者になった職員への支援やオンデマンドなどでの研修機会を設ける必要がある。【コロナ下で人材育成が難しい職場環境】では、学生時代の経験の乏しさに加え、就職後も乳幼児健診事業の縮小や住民と関わる機会の減少が、新任者の技術獲得やワークエンゲージメントに影響していると考えられる。保健師の業務が広範囲になり、「助言を得て実施できる」レベル^{7,17)}の支援難度が高い事例が増えている。多問題事例への支援や継続訪問は、新任保健師の達成感につながる²³⁾が、新任者への丁寧な指導が必要となる。しかし、新任者が人材育成担当者に関連しない業務をしている状態や、人材育成担当者と新任者の年齢差によるコミュニケーションの難しさ¹⁴⁾が生じていた。また、指導スケジュールがコロナの対応で忘れられている現状にあり、職場全体での支援が難しい状況にあったと考えられる。

2. コロナ下での人材育成担当者の新任者の現任教育における工夫について

【限られた時間の中でも意識して新任者に伴走する支援】では、コーチングスキルを用いた指導が行われていた。個別支援力をつけるには、失敗を恐れずに事例に関わる姿勢を持つことが重要で、内発的動機づけを高める必要がある⁹⁾。人材育成担当者と新任者が一緒に活動する機会が減少しているコロナ下において、一緒に活動する場面を捉えて指導されていたと考えられる。1年目の新任者には、実行可能な具体的な方法を示す必要性が示唆されている¹⁹⁾。多々良²⁴⁾は、個別事例への支援では成長の段階に応じて見学訪問、同伴訪問、単独訪問を適切に計画し、支援プロセスを確認する必要性を述べている。[予定を見据えて一緒に考え、調べる姿勢]は、人材育成担当者と新任者の心理的距離を縮め、人材育成担当者の支援プロセスの確認に留まらず、二人で事業の進捗を確認することにつながる。【個別支援事例のリフレクション】は、初任者研修を活用した指導が記述されていた。事例検討会を充実するこ

と²⁵⁾、事例検討会の参加が人材育成につながるとの報告²⁶⁾がある。Z世代は人前で発表や評価に対する抵抗がある⁵⁾が、職場全体からポジティブに自己の成長を評価される体験は、新任者の内発的動機づけ⁹⁾につながると考えられる。また、人材育成担当者は、新任者が初任者研修に提出する事例の選定から情報整理、支援の振り返りを一緒に実施している。職場での事例検討会は、人材育成担当者と新任者との共同発表になり、人材育成担当者にとっても学びの場になると考えられる。【コロナ下で新任者を育てる職場環境づくり】では、直接指導者と同じ地区を持たせて相談しやすい体制や新任者のモチベーションを上げるために様々な業務体験をさせるなど、新任者が主体的に事業に取り組める体制づくりが行われていた。フォローアップシートを用いた定期的な面接は、新任者の目標の到達度評価の目的もあるが、定期的な支援機会であると考えられる。新任者が気軽に相談できる職場風土づくりの重要性^{14,15)}が指摘されている。また、新任者は相談しやすい人を選んで困ったことに対処するとの報告²⁷⁾がある。業務時間外での交流は、新任者が気軽に相談できる職場の風土づくりにつながっていたと考えられる。

3. 研究の限界

本研究は、20人の人材育成担当者の意見に限定されており、一地域の取り組みであること、また、本調査は、人材育成担当者の所属する職場環境に関するデータは収集しておらず、職場の人員体制による違いについては検討できていない。今後、新任者の配置された職場による課題を検討すること、新任者からの意見、学習の達成度の評価など、多角的にデータを統合する必要がある。

V 結 論

コロナ下での人材育成担当者の新任者の現任教育における困難と工夫では、困難は【新任者の業務遂行力の未熟さによる負担感】、【人材育成担当者のゆとりや自信のなさ】、【コロナ下で人材育成が難しい職場環境】の3カテゴリが生成された。工夫は【限られた時間の中でも意識して新任者に伴走する支援】、【個別支援事例のリフレクション】、【コロナ下で新任者を育てる職場環境づくり】の3カテゴリが生成された。コロナ下で新任者教育においては、新任者の生活イメージの持ちにくさや事業体験の少なさからくる業務遂行能力の未熟さとコロナによる業務の過多という職場の状況の中で、人材育成担当者への負担が大きい状況であった。しかし、新任者とともに活動する場面を捉えて指導すること、個別事

例を通したりリフレクションを実施し、職場全体で新任者を育てる風土づくりが必要である。人材育成担当者の負担を軽減するためには、人材育成担当者の研修、職場全体で新任者を育てる風土づくりが重要であることが示唆された。

本調査に協力いただきました滋賀県保健師の人材育成担当者の皆様に深謝いたします。

本研究で開示すべきCOIはありません。

受付	2022.12.21
採用	2023. 6.30
J-STAGE早期公開	2023. 9. 5

文 献

- 1) 厚生労働省. 新規学卒就職者の離職状況(平成31年3月卒業生). 2022. https://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000177553_00004.html (2023年1月25日アクセス可能).
- 2) 厚生労働省. 令和4年度保健師活動領域調査(領域調査)結果の概況. 2023. https://www.mhlw.go.jp/toukei/saikin/hw/hoken/katsudou/09/ryoukicchousa_r04.html (2023年3月1日アクセス可能).
- 3) 厚生労働省. 令和3年度保健師活動領域調査(領域調査)結果の概況. 2022. https://www.mhlw.go.jp/toukei/saikin/hw/hoken/katsudou/09/dl/ryoukicchousa_r03_1.pdf (2023年3月1日アクセス可能).
- 4) ビジネス・レーパー・トレンド. コロナ現場で過酷な労働環境や精神的なストレスを強いられた医療従事者や保健所職員一周間からの差別・偏見を感じるケースも～自治労衛生医療評議会の取り組み. 2021. <https://www.jil.go.jp/kokunai/blt/backnumber/2021/12/014-017.pdf> (2023年3月1日アクセス可能).
- 5) 株式会社SHIBUYA109 エンタテイメント. Z世代の仕事に関する意識調査. 2023. <https://www.shibuya109.co.jp/news/4586/> (2023年3月1日アクセス可能).
- 6) 厚生労働省. 地域における保健師の保健活動について. 2013. https://www.mhlw.go.jp/web/t_doc?dataId=00tb9310&dataType=1&pageNo=1 (2022年12月6日アクセス可能).
- 7) 厚生労働省. 保健師に係る研修のあり方等に関する検討会最終とりまとめ～自治体保健師の人材育成体制構築の推進に向けて. 2016. <https://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000119354.html> (2022年12月6日アクセス可能).
- 8) 長谷川喜代美. 保健師の新任期現任教育の課題に関する文献検討. 日本赤十字豊田看護大学紀要 2020; 15: 35-40.
- 9) 尾無 徹, 畠中陽介, 川原恭一, 他. 新任期保健師の保健師活動に関する内発的動機づけを高める要因. 岩手県立大学看護学部紀要 2022; 24: 33-42.
- 10) 山田小織, 越田美穂子. 新人保健師が自己成長感を獲得していくプロセス. 日本看護研究学会雑誌 2017; 40: 803-811.

- 11) 種本 香, 原田小夜, 安孫子尚子, 他. 新人保健師の個別支援における学び個別支援事例レポートの分析から. 聖泉看護学研究 2017; 6: 61-68.
- 12) 佐伯和子, 水野芳子, 平野美千代, 他. 就業1年目保健師の家庭訪問能力の発達—指導者の評価による縦断調査—. 日本公衆衛生看護学会誌 2021; 10: 43-52.
- 13) 佐伯和子, 大野昌美, 大倉美佳, 他. 地域保健分野における保健師育成のOJTに対する指導者の意識と組織体制—新任者教育の実践を通して—. 日本公衆衛生雑誌, 2009; 56: 242-250.
- 14) 佐伯和子, 河原田まり子, 和泉比佐子, 他. OJTでの人材育成を通しての現任教育を推進する職場の組織育成. 日本地域看護学会誌 2009; 11: 52-58.
- 15) 嶋津多恵子. 保健所設置自治体におけるプリセプター保健師の現状と支援体制全国実態調査. 日本公衆衛生看護学会誌 2017; 6: 58-267.
- 16) 河西あかね. 感染症対策における保健師の専門性と「人材育成」東京都南多摩保健所のCOVID-19下での実践から. 保健師ジャーナル 2021; 77: 460-468.
- 17) 滋賀県健康医療福祉部 滋賀県地域保健従事者現任教育検討会. 滋賀県保健師人材育成指針. 2019.
- 18) 佐藤郁哉. 定性的コーディング, 質的データ分析法—原理・方法・実践—. 東京: 新曜社. 2015; 33-43.
- 19) 菊池チトセ, 千田みゆき, 山路真佐子. 行政で働く経験5年以上の保健師からみた新任期現任教育の現状. 埼玉医科大学看護学科紀要 2018; 69-77.
- 20) 菊池チトセ, 千田みゆき, 山路真佐子. 行政で働く新人保健師の新任期現任教育におけるプリセプターによる取り組みの現状. 埼玉医科大学看護学科紀要 2017; 10: 9-18.
- 21) 柳澤尚代, 菅原京子, 清水洋子, 他. 地域包括ケアの質を高める保健師記録の仕組みづくり—保健師記録をめぐる現状と連載のねらい—. 保健師ジャーナル 2017; 73: 856-863.
- 22) 山田洋子, 大井康子, 松下光子, 他. 新任保健師の実践能力の達成状況とその発展に関わる体験. 岐阜県立看護大学紀要 2020; 20: 43-54.
- 23) 関山友子, 青木さぎ里, 千葉理恵, 他. 市町村における新人保健師の入職後1年間に経験した実践内容と到達目標の主観的達成度. 自治医科大学看護学ジャーナル 2013; 11: 35-43.
- 24) 多々良佳代, 小野美奈子, 河原瑞代, 他. 新任保健師研修受講者の到達度評価と成長を促す現任教育の在り方. 宮城県立看護大学・看護研究研修センター事業年報 2019; 8: 20-31.
- 25) 古塩節子, 彦根倫子, 田中智子, 他. 自主的事例検討会の参加による県保健師としての支援能力向上に対する意識・行動に及ぼす効果. 日本公衆衛生看護学会誌 2019; 8: 163-171.
- 26) 望月宗一郎, 山岸春江, 飯島純夫. 新任保健師への現任教育に対する市町村保健師の認識. 山梨県立大学看護学部研究ジャーナル 2007; 5: 19-54.
- 27) 塩見美抄, 牛尾裕子. 兵庫県における保健師の臨床研修に必要な内容と体制—新任期・中堅期保健師のニーズをもとに—. 兵庫県立大学看護学部・地域ケア開発研究所紀要 2012; 19: 55-68.