

令和 5 年 6 月 27 日現在

機関番号：22501  
研究種目：基盤研究(C)（一般）  
研究期間：2016～2022  
課題番号：16K12342  
研究課題名（和文）保健師活動への意欲を原動力にしてリーダーシップを発揮するためのガイドの開発

研究課題名（英文）Development of a guide to assist in demonstrating leadership driven by motivation for public health nursing.

研究代表者  
雨宮 有子（Amamiya, Yuko）  
千葉県立保健医療大学・健康科学部・准教授

研究者番号：30279624  
交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 3,600,000円

研究成果の概要（和文）：本研究では保健師が保健師活動への意欲を原動力にしてリーダーシップを発揮するためのガイド開発を目指した。

成果として、＜リーダーシップ発揮の前提＞2つ、＜リーダーシップ発揮に関わる能力＞5つ、＜リーダーシップ発揮能力を修得するための方法＞4つ、＜リーダーシップ発揮による成果＞を明らかにした。そして＜保健師が保健師活動への意欲を原動力にしてリーダーシップを発揮するための要件＞として、保健師が保健師活動のビジョン・理念および、それらを具現化するための方法（優先順位）を総合的に理解していること、保健師活動のビジョン・理念・活動方法（優先順位）に関するチーム内の本質的共通理解があることを明らかにした。

研究成果の学術的意義や社会的意義

学術的意義として、ブランド理論と現象学を基盤にする事例研究方法を統合し、保健師活動におけるリーダーシップの在り様およびリーダーシップ開発方法に関する要素を明らかにしたことがある。  
社会的意義として、保健師が新たな健康課題や多様化・高度化する住民ニーズに対し自ら感じ考えて事業や活動を発展させていくことを支援する育成方法の実現に寄与する。特に、コロナ禍で制限された基礎教育や新任期保健師活動を経てきた保健師への対応や、新感染症法施行に伴い、有事を想定した実践型訓練の実施など人材育成の強化が求められている今、本研究成果の社会的意義は大きい。

研究成果の概要（英文）：In this study, we aimed to develop a guide to assist in demonstrating leadership driven by motivation for public health nursing.

As results, we clarified four things: two prerequisites for demonstrating leadership, five of abilities related to demonstrate leadership, four methods for acquiring leadership, and outcome by demonstrating leadership.

As requirements to assist in demonstrating leadership driven by motivation for public health nursing, we clarified two key points: (1) public health nurses have a synthetic understanding of the vision and philosophy of public health nursing and the methods (priorities) to realize them. (2) There is an essential common understanding within the team regarding the vision, philosophy, and activity methods (priorities) of public health nursing.

研究分野：地域看護学

キーワード：保健師 リーダーシップ マネジメント ガイド モチベーション

## 様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19 (共通)

### 1. 研究開始当初の背景

(1) 「地域保健対策の推進に関する基本的な指針」(1994)が大幅に改正(2012)されると共に、地域における保健師の保健活動の留意事項等を示した「地域における保健師の保健活動について」も大幅に見直された(2013)。その中で地方公共団体に属する保健師が、新たな健康課題や多様化・高度化する住民のニーズに的確に対応するとともに、効果的な保健活動を展開するために、常に資質の向上を図る必要があることから、保健師の現任教育等について、以下が示された。

- ・各地方公共団体において策定した人材育成指針により体系的に実施すること。
- ・特に新任期の保健師については「新人看護職員研修ガイドライン～保健師編～」(厚生労働省2011)に基づき、各地方公共団体において研修体制を整備すること。

これを受けて、人材育成指針の作成・見直しの予定があると回答した都道府県は43%(2013)、市町村では都道府県の半数程度の実施率であった。全体としては、まだ手つかずの地方自治体も多いことが推察された。

(2) 一方で、新人保健師が自ら感じ考えて事業や活動を発展させていく姿勢に課題があることや、新人の能力取得が進まないことによる指導者の疲弊があることが、応募者らが行った調査により明らかになっていた。指導者の立場になる中堅保健師は、妊娠・出産・子育てなどのライフ・イベントが生じやすい時期にあり、中堅保健師の困難や保健師としての成長課題も報告されていた。これに対し上質な看護実践ができるために看護職の意欲の重要性が報告されており、上質な保健師活動への意欲を高めるための支援が重要と考えられた。また、人々の文化や慣習に深く根ざしており、人々そのものがその問題の一部となっている誰も解決策を知らない「適応が必要な難題」を解決するためには、リーダーシップを発揮する必要がある。保健師が取り組む課題は、まさにその難題であり、保健師活動への意欲を原動力にしてリーダーシップを発揮することを基盤にした保健師現任教育方法の構築が重要と考えられた。しかし、保健師活動の意欲やリーダーシップを主眼にした系統的体系的な現任教育方法は具現化されていなかった。

(3) 報告者は、先行研究\*で保健師活動への意欲継続へつながる経験価値を明らかにしていた。この価値を意図的効果的に経験できるようにすることは、保健師を内発的に動機づけ上質な保健師活動への意欲の発展(原動力)につながると考えられた。また、市町村における新人保健師現任教育上のニーズとして、新人保健師が適切な判断・計画に基づいた質の高い個別支援を実施し保健師としてのやりがいを実感できること、新人保健師が自らの保健師活動の意味や方向性を確認しながら信念を育てる経験を重ね保健師の役割を認識できること等を明らかにしていた。やりがいは価値の一つであり、信念は何かを変えたいという思い・権限を越えて成し遂げるといった勇気であるリーダーシップを生み、保健師役割の認識は専門的スキルを支えるプライドであると考えた。これらの要素を織り込んだ現任教育方法を明らかにすることは、特に新人・中堅保健師が、先に示した成長課題を克服し、自らいきいきと実践の質を高めていけることにつながると考えた。

### 2. 研究の目的

本研究の目的は、報告者の先行研究成果を基に、保健師活動への意欲を原動力にしてリーダーシップを発揮するためのガイド(以下、ガイド)を作成することである。

### 3. 研究の方法

(1) 本研究の基盤となっている先行研究\*のデータを見直し、リーダーシップの一要素と考えられる内発的動機付けを促進する要因を明らかにした。

(2) 文献検討A: 保健師が発揮するリーダーシップの内容およびその育成方法を文献調査により明らかにした。

- ・医学中央雑誌 Web を用いてキーワード「リーダーシップ」と「保健師」を掛け合わせ検索した。検索結果の研究論文が少ないこと、リーダーシップの定義・理論は多様で統一されたものはないことから、包括的な理解を目指すため文献の種類は限定せず絞り込み条件はなしとした。該当した61文献について本文を精読し、文中に「リーダーシップ」「リーダー」の記載がないもの、保健師リーダーが単に調査対象でありその役割・活動に関する記載がないもの、および原著論文に包含されている会議録を除外した。残った47文献について、リーダーシップを発揮する者が誰であるか整理し、「リーダーシップの内容」および「リーダーシップを発揮するための育成方法」の記述がある25文献を選定し各項目のデータを整理した。

(3) 文献検討B: 関連図書を含めリーダーシップの概念分析を行った。

(4) インタビュー調査: 災害時の保健師活動におけるリーダーシップ発揮の実際を調査した。

- ・文献調査A・Bより、リーダーシップの概念は多様であり、その組織やチームにおける特性があるため、保健師活動においてリーダーシップ発揮を促進するガイドは、保健師活動の中から導出することが最も適切で効果的と考えられた。そのため、保健師を対象にした調査へ計画修正した。そして、本研究で整理した「リーダーシップ行動は、リーダーシップを発揮

した者が置かれた状況に依存する」を重視し、災害時の保健師活動におけるリーダーシップ発揮を焦点とした。

- ・文献検討 A・B で抽出された概念と照らし統合・整理した。

( 5 ) 事例研究方法の探求

- ・本研究で整理した「優れたリーダーシップを身につけ実践するためにはリーダーシップ発揮者の現実に触れることが役立つ」「事実のストーリーから教訓を引出し原理・原則に沿って整理（ストーリーと理論の融合）する必要がある」ことに注目し、「事例研究」の方法を探究した。
- ・上記（ 4 ）の内容と統合・整理した。

#### 4 . 研究成果

( 1 ) 文献検討 A の結果

<リーダーシップの内容>

- A) リーダーの能力：a. 針路の設定・人心の統合・動機づけと啓発など障害を乗り越えてでも実現できる力（John P. Kotter） b. 変革期のスクラップアンドビルド・組織運営体制の見直しを推進する力等
- B) リーダーに限らず、a. 目的達成のプロセスにおいてあらゆる人々が意欲的・効率的に取り組めるように援助すること、b. 保健師活動の中で常に横断的に発揮されているもの、c. 住民に移譲するもの等。
- ・リーダーシップの内容について引用された既存の定義・理論は数件に限定されていた。
  - ・リーダーシップは住民へ移譲するものという位置づけがあり、保健師自身だけでなく住民自身がリーダーシップを発揮できるように支援する力も求められていた。
- <リーダーシップを発揮できるための育成方法>
- ・集合研修（講義、グループワーク）、アクションラーニング、OJT（発想改善法）、内省、昇格・異動等であった。
  - ・育成方法の内容は、リーダー・全保健師・住民ごとに特化することと、全てに共通することがあると推察された。

( 2 ) 保健師が保健師活動への意欲を原動力にしてリーダーシップを発揮するためのガイド

<リーダーシップ発揮の前提>

- ・リーダーシップ行動は、リーダーシップを発揮した者が置かれた状況に依存する
- ・リーダーシップは、自ら実践するために学ぶ／学べるもの

<組織運営上の権限とは関係なく実行されるリーダーシップスタイル>

- ・適応型リーダーシップ：技術だけでは解決しない「適応的挑戦課題」に対して関係者の意識や価値観を状況に適応させるための働きかけを行うこと
- ・共有型リーダーシップ：課題や解決方法が不明確な状況下で、仲間の長所と短所を組み合わせたチームの総力で網羅的な課題抽出と対応を引き出すための働きかけを行うこと。リーダーとフォロアーの役割が時間経過とともに変化する（シェアド・リーダーシップ）。

<リーダーシップ発揮に関わる能力>

組織や集団のビジョンと、その実現に必要な変革を起こすための戦略を帰納的に立案する力  
組織や集団の前進／目標達成に自ら貢献する行動力  
チームの目標を達成するための対人的影響力（原理・原則に基づくぶれない姿勢から生じる信頼と、それに基づく変革であることにより生じる）  
マネジメント力  
状況の変化に応じて次のリーダーへリーダーシップを引き継いでいく能力

<リーダーシップ発揮能力を修得するための方法>

実在のリーダーシップを発揮した者たちがメンバーと、どのような状況でどのような経験をして何を成し遂げたかという現実（事例）に触れる【触発】  
自他の現実の実践のストーリー（ナラティブ）から実践知（フロネーシス）を引出し原理・原則に沿って自身の既存の実践知へ融合する【内在化】  
自分の行動がぶれないように自己調整するため自分のリーダーシップ論（実践的持論/信念）を言語化し公言する・実践する【表出化】  
上記 ~ を発展的に繰り返す

<リーダーシップ発揮による成果>

- ・リーダーシップが日常の中で他者と共有され波及していくこと（リーダーシップを重んじる文化を根付かせることがリーダーシップの究極の使命）

<保健師が保健師活動への意欲を原動力にしてリーダーシップを発揮するための要件>

保健師活動の理解と実践力：保健師活動のビジョン・理念および、それらを具現化するため

の方法（優先順位）を有機的に理解していること  
保健師活動のビジョン・理念・活動方法（優先順位）に関するチーム内の本質的共通理解があること

- <保健師が保健師活動への意欲を原動力にしてリーダーシップを発揮することによる成果>
- ・シェアド・リーダーシップが成熟すれば、メンバーは必要な時に自律的に自分なりのリーダーシップを発揮できるようになる。これは住民によるまちづくりの原動力になると考えられる。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計0件

〔学会発表〕 計1件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 0件）

1. 発表者名 雨宮有子、佐藤紀子、細谷紀子、石川志麻
2. 発表標題 保健師のリーダーシップ発揮に関する文献レビュー
3. 学会等名 日本地域看護学会 第21回学術集会
4. 発表年 2018年

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究分担者	佐藤 紀子  (Sato Noriko)  (80283555)	千葉県立保健医療大学・健康科学部・教授   (22501)	
研究分担者	細谷 紀子  (Hosoya Noriko)  (60334182)	千葉県立保健医療大学・健康科学部・准教授   (22501)	
研究分担者	石川 志麻  (Ishikawa Shima)  (50598919)	慶應義塾大学・看護医療学部(藤沢)・講師   (32612)	
研究分担者	杉本 健太郎  (Sugimoto Kentaro)  (80724939)	千葉県立保健医療大学・健康科学部・講師   (22501)	

6. 研究組織（つづき）

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究 分 担 者	宮澤 早織  (Miyazawa Saori)  (80749557)	千葉県立保健医療大学・健康科学部・助教     (22501)	

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関