

Ⅲ 評 価

1 評価の時期と視点

(1) 評価の目的

評価の目的は、各段階の栄養士一人ひとりが、行動目標の達成状況や課題を確認し、各期に求められる能力を段階的かつ計画的に獲得していくために行う。

評価を効果的に行うには、評価の方法や体制を明確にしておき、組織全体で現任教育のプロセスを共有することで、職場内において現任教育を見守ることや必要時の支援を得ることにつながる。

(2) 各期の評価の時期及び方法

評価は、新任期（採用時から採用後5年目まで）、中堅期（採用後6年目から主任級）、管理期（主査以上）に分類し、各期に応じた評価時期にそれぞれの様式を用いて評価を行うこととする。

日常行う活動実績についても評価の参考にしていくこととする。

評価の到達目標は、各期が終了する時期までに達成できるようにする。

職場の異動があった場合は、異動した職場においても、蓄積した評価表を提示し、継続的に評価していく。

<新任期>

- ア 評価については、新任期1年目は、6か月後と12か月後、2～4年目は年1回、5年目については新任期終了後に振り返ることとする。
- イ 評価表を作成するときは、指導者（プリセプター又は管理者）と話し合い、自己評価に加え、指導者による他者評価及びコメントを取り入れる。
- ウ 指導者と一緒に話し合うときは、到達状況と課題を共有し、今後の目標及び達成のための方法を明確にする。

<中堅期及び管理期>

- ア 評価については、各期の段階に応じた研修終了時や各期の終了後などに自己評価を行い、必要な能力の獲得に努める。
- イ 中堅期については、上司と話し合い、自己評価及び指導者による他者評価及びコメントを取り入れる。
- ウ 管理期については、職場の実情に応じて可能な限り上司による他者評価を求めることとする。

(3) 評価表の様式について

「Ⅰ 現任教育の必要性」の「4 ガイドラインのねらいと活用」で述べた各期における到達目標及び行動目標の自己評価にあたっては、新たに行動目標ごとにその達成を評価する評価指標の例示を整理した山口県版を作成し、これを用いることにした。（様式は別添参照）

その評価指標は、具体的な行動を実行したかどうかといった評価しやすい表現とした。なお、評価指標については、各所属の状況に合わせて変更して活用されたい。

（４）現任教育評価の実施

ア 健康福祉センターにおける現任教育評価について

健康福祉センターにおいては、管内栄養士の現任教育について、管内市町からの求めに応じて一緒に行う。

イ 県における現任教育評価について

現任教育の実施体制やプログラムの評価を行うために、「山口県地域保健関係職員現任教育検討会」を設置し、年１回程度開催する。

本検討会は、県で企画する研修プログラムの評価を行い、また、人材育成指針の内容について必要時に修正を行い、活用していく中でさらなる検討を行っていく。

（５）なでしこファイル《 活動と研修の記録 》の活用（Ⅳ参照）

栄養士が自らの目標を持ち、獲得した能力や成果を蓄積するため、活動や研修の記録等を集録した「なでしこファイル《 活動と研修の記録 》」を活用する。

「なでしこファイル」は、栄養士の研修だけでなく継続教育の記録として、所属部署が変わっても利用することで、以下の活用ができる。

ア 栄養士としての成長記録として利用できる。

イ 経験の蓄積を可視化することができる。

ウ 「なでしこファイル」を介して他者へ経験を伝える手段になる。

２ 評価表

各期における栄養士の評価表を次に示す。

（１）新任期

（２）中堅期

（３）管理期

○ 中 堅 期 評 価 表 [栄 養 士 版] ○

所属〔 〕 本人氏名〔 〕 記入指導者氏名〔 〕

	到達目標	行動目標	行動目標の達成を評価する評価指標の例示	私の今年度の具体的な行動指標 ※1	〔評価時期：中堅期研修・ 年 か月・中堅前期終了時・中堅後期終了時〕の振り返り ※該当者〇で無い又は記入			
					本人〔記入日 ． ． 〕		指導者〔記入日 ． ． 〕	
					到達いA※2	コメント※3	到達いA※2	コメント
A 基 本 的 能 力	1 自治体の方針に基づき、チームワークを取りながら職務を遂行できる	〔1〕所属する自治体の方針、各種計画を理解している 【責任感】	①所属する自治体の方針に関する資料を整理し、読んでいる ②各事業が、所属する自治体のどの計画に基づいて実施されているか関連づけて整理している					
		〔2〕上司から求められていることや、後輩に助言・指示すべきことを的確に理解し、実行できる 【協調性・判断力】	①上司から求められていることを確認しながら判断、行動している ②後輩の能力、経験を踏まえ、業務の進捗状況を把握しながら、適切なタイミングで助言・指示をし、業務を遂行できる					
		〔3〕職務に対する使命感を持ち、対象者の依頼に応えることができる 【倫理観】	①対象者の立場にたった取組を検討できる ②行政職員としての役割を認識して対応することができ、対応の結果を所属で共有している ③管理栄養士としての専門的視点を持ち、自治体の方針に沿った業務を遂行している					
	2 業務遂行や課題解決に柔軟に、的確に対応し、責任を全うできる	〔1〕業務に応じ、手段や方法を工夫し、円滑に業務が進むよう関係者と協力して実施できる 【効率性】	①業務を遂行するための手順・方法などを工夫・改善できるように、参考資料を収集しまとめている ②業務に関する話し合いを、関係者と日常的に行っている					
		〔2〕業務に関連する現状や課題の内容及び影響等を見極め、遂行のための方向性を定めることができる 【理解力、判断力】	①業務を遂行する上で、関連する現状や問題点を整理している ②課題解決のための方策を検討している					
	3 向上心を持って職務知識やスキルの修得、人的ネットワークの拡大に努める	〔1〕自己評価を適切に行い、必要な研修会・勉強会に参加している 【積極性】	①業務を遂行するにあたっては、常に評価を意識している（事業評価、人事評価、当該評価表など） ②自分の担当業務や職位を認識して、研修会や勉強会に参加している					
		〔2〕関係者と協働して、組織全体のスキルの向上をめざした行動をとることができる 【協調性】	①職場内で、研修の復命や業務に関する情報の共有・交換をしている ②知識やスキルを向上するために、関係機関（人）と意見交換している					
B 専 門 的 能 力	1 PDCAサイクルに基づいて、効果的な保健事業の展開、評価ができる	〔1〕地域の特性を明らかにし、施策化に必要な情報を収集できる 【情報収集・調査研究能力】	①施策化の視点を意識しながら、給食施設巡回指導や集団指導、栄養管理状況報告書等から必要な情報を収集できる ②施策化の視点を意識しながら、基礎データや事業実績、健康課題等の必要な情報を収集している ③②で把握した情報については、必要に応じて事業実施などにまとめ所で情報共有している					
		〔2〕地域特性や健康課題に対応した事業の企画・立案ができる 【企画・立案能力】	①事業に関する情報の緊急度、重要度を判断し、企画・立案に反映している ②地域の健康課題解決のため、社会情勢や最新情報、知識を事業計画に反映できる ③地域特性や課題から、効果的な事業を新たに企画・立案している					
		〔3〕事業計画に基づき事業が運営できる 【保健事業運営能力】	①事業目的を理解し、他職種と十分な協働を行い、共通認識のもと連携するとともに、管理栄養士としての専門性を活かして事業が実施できる ②事業計画に沿って実施しているか常に確認している ③実施結果等について記録している					
		〔4〕事業計画及び運営について評価ができる 【事業評価能力】	①健康、栄養関連の評価項目について、評価を行うことができる ②事業実施後に関係者と協働で、事業評価（計画・運営）を行うことができる ③評価を踏まえた上で、次の事業の企画や運営を考えることができる					
		〔5〕研究計画を立案・実践することができる 【情報収集・調査研究能力】	①活動の中で生じた栄養・食生活に関する問題点等を整理し、その解決のための研究を計画できる ②研究に関連する情報の収集ができる ③研究の動機、目的、方法について、他の職員と意見交換し、研究に活かし実践できる ④研究計画に沿って研究を行い、学会等で発表している					
	2 複雑困難な事例について、適切に対応できる	〔1〕個人・家族や給食施設等に関する複雑困難な事例のアセスメントを行うことができる 【個人・家族、集団支援能力】	①困難事例について、情報を収集・整理をし、課題を明確にしている ②困難事例について、場内（場内）で協議している ③困難事例に対して、どのような支援が必要かを判断することができる					
		〔2〕個人・家族や給食施設等に関する複雑困難な事例に対し、多職種や関係機関と連携して必要な支援を実施できる 【個人・家族、集団支援能力】	①困難事例の支援計画を立案している ②問題解決のために必要な連携や関係機関の役割を理解し、連携をとりながら計画に基づいた支援を実施している ③対応後の対象者の状況を把握し、支援計画の見直しを行っている					
	3 事業目的を達成するため、地域の社会資源と連携できる	〔1〕地域の食関連企業、飲食店、関連団体等と連携して食環境整備の取り組みができる 【連携・調整・社会資源開発能力】	①関連団体の情報を収集し、団体の目的・役割・連絡先等を把握している ②必要に応じて所内の他部署や他職種、他機関と連携して業務ができる ③地域の食関連企業、飲食店、関連団体等に食生活や栄養に関する情報提供をし、周知などの協力を求めることができる ④地域の食関連企業、関連団体等が行う栄養・食生活改善に関する事業に対して、支援を行うことができる					
		〔1〕地域特性を踏まえ、健康危機の低減のための事業を提案できる 【健康危機管理能力】＜平常時の準備＞	①災害対策基本法や災害救助法、健康危機管理マニュアル、防災計画の中で、地域特性を踏まえた健康危機の課題が説明できる ②その健康危機の低減のための情報、方法等をまとめることができる ③上記2つを盛り込んだ事業が提案できる					
		〔2〕必要な情報を整理し、組織内外の関係者へ共有できる 【健康危機管理能力】＜発生時の対応＞	①避難所等における食事の提供状況（食事内容、不足食料等）を把握している ②専門的視点で、栄養・食生活支援に関するニーズを把握し、関係者へ問題提起することができる ③特に、地域特性を踏まえた健康危機の課題について、組織間の情報共有ができる					
	4 健康危機管理に関する適切な対応ができる	〔3〕二次健康被害を予測し、予防するための活動を主体的に実施できる 【健康危機管理能力】＜発生時の対応＞	①災害時要援護者のニーズ把握から、栄養相談・指導（指導内容を実践しやすいするための連携整備も含む）に関与することができる ②避難所での食中毒・感染症予防対策のための活動（各避難所の作成、啓発ちらしの作成等）をすることができる ③避難所等における栄養に配慮した食事の提供支援（食事調査の実施、要配慮者への対応等）を行うことができる					
		〔1〕後輩の能力にあった説明、指示、演示等ができる 【育成・指導能力】	①後輩の能力（得手・不得手）や経歴を把握している ②後輩の理解力に応じた言葉や方法を考えて説明、指示、演示等をしている ③後輩の理解状況を確認しながら、指示等をしている					
C 人 材 育 成 能 力 （ 指 導 力 ）	1 後輩を育成するという視点を持ち、後輩の能力を判断し、的確な指導ができる	〔2〕後輩が自らの課題について、自分で気づけるように関与することができる 【育成・指導能力】	①後輩の現在の視点、スキルを把握している ②後輩の行動を見守り、気づきをとらえて、タイミング良く言葉をかけている ③事業の前後、後輩と意見交換や振り返りを行い、今後の方向性を後輩自らが示すことができるよう支援できる					
		〔3〕後輩のスキルアップ（知識・技術）のための目標を共に設定し、後に成長を確認できる 【育成・指導能力】	①後輩と一緒にスキルアップのための短期目標・長期目標を定め、目標を達成するための具体的な行動について共に考えることができる ②後輩が課題と考えていること、自分からみて課題と思っていることをすり合わせ、共有している ③定期的に進捗状況を確認する場を設定し、意欲的に目標に向かって行動できるように声掛けをしている					
	2 後輩の人材育成の体制について、上司や関連内の協力を得ながら整えることができる	〔1〕後輩の育成のために関係者と連携をとり、必要な体験や指導が受けられるように調整することができる 【育成・指導能力】	①育成できる機会（研修、会議、行事、ケース対応等）について情報収集し、提案ができる ②後輩の経歴（教育経歴、業務経歴、体験状況等）を把握している ③後輩が必要な研修や会議等に出席できるように上司と相談し、職場内の協力を得て、業務内容や業務量を調整している					
		〔2〕上司に指導状況を報告し、組織として必要な支援を説明できる 【育成・指導能力】	①後輩の年間支援計画を上司と検討している ②後輩への指導内容や成果等を上司に説明している ③課題に対する具体的な支援の在り方や指導に必要な体制について上司に協力を求めている					

※1 重点的に伸ばしたい項目だけでもよいが、「到達目標」の単位で設定する。
※2 全ての「行動目標」に対して到達いAを【○：達成できた ○：概ね達成できた △：あまり達成できなかった ×：達成できなかった】で記入する。
※3 ※1の今年度の行動目標の記入に関わらず、全ての到達目標について、行動目標の進捗状況や到達目標を達成するための自身の課題等を記入する。
また、本庁や指導者等に対する希望・要望があれば記入する。

○ 管理期評価表〔栄養士版〕 ○

所属〔 〕 本人氏名〔 〕 記入指導者氏名〔 〕

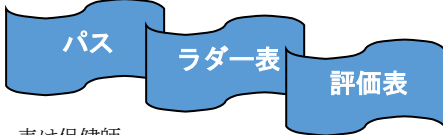
	到達目標	行動目標	行動目標の達成を評価する評価指標の例示	私の今年度の具体的な行動指標 ※1	〔評価時期：管理期研修終了時・ 年 か月 〕の振り返り ※該当を○で囲む又は記入する			
					本人〔記入日 . . 〕		指導者〔記入日 . . 〕	
					到達いA' B※2	コメント※3	到達いA' B※2	コメント
A 基 本 的 能 力	1 管理者としての立場と責任を全うする	（1）所属する自治体全体の方針と重要課題、重点目標を正しく理解している 【責任感】	①所属する自治体の計画や事業及び予算の概要に関する資料を整理し、熟読している ②方針、重要課題、重点目標を事業と関連づけて部下に説明している					
		（2）部下の行動や活動に責任をもって支援できる 【積極性】	①活動に対する結果責任を負う意識を持って部下を支援している					
	2 情勢の変化に対応して、自らの判断で適切な対応ができる	（1）情勢の変化に関連して生じる事象に対して、組織としての判断ができる 【協調性、効率性】	①必要時に組織的な対応ができるように、平素から職場内外で協議ができる体制を整えている ②協議については、部下の意見も反映しながら、具体的な方策を検討している					
		（2）情勢の変化を素早く把握できる 【理解力】	①「保健衛生ニュース」などに目を通して、国や他県の状況を把握している ②議会や知事の記者会見の内容を把握している					
（3）判断に基づき、部下に指示を出すことができる 【判断力】		①根拠と必要性を示して具体的に指示している						
カ	3 リーダーシップを発揮できる	（1）明確な信念と柔軟性をバランス良く有して、リーダー（責任者）として活動のビジョンを提示できる 【倫理観】	①リーダーとしてのスキルの向上につながる自己研鑽に努めている ②業務の遂行に反映できる関係者とのネットワークを図っている ③自らがリーダーであるという意識をもって、部下への支援や指示を行っている					
B 専 門 能 力	1 施策や保健計画等の策定及び展開が、組織的意図的に行われるように主導することができる	（1）策定及び展開に必要な情報の管理ができる 【企画・立案能力、保健事業運営能力、事業評価能力】	①国の栄養施策や公衆衛生等に関して、雑誌、インターネットなどから必要な情報や論文等を集約・整理し、職場内で共有している ②県、市町単位の情報を集約・整理している ③整理した情報を職場内で共有すると共に、地域や関係機関に会議等を通じて効果的に提示している					
		（2）既存の施策や各種保健関係計画及び関係法令について熟知し、指導・助言ができる 【企画・立案能力、保健事業運営能力、事業評価能力】	①自分の職務に関連する施策や計画及び法令について理解し、部下に助言している ②実際の保健事業について、「事業－施策－計画－法令」のつながりを部下と共通認識するとともに、必要時に市町へ助言することができる ③保健福祉医療に係る国の動向や組織の方針、施策の評価を踏まえて、市町に対して指導・助言ができる					
	2 複雑困難な事例、住民団体の主体的な活動の支援や運営のスーパーバイズができる	（1）複雑困難な事例のスーパーバイズができる 【保健事業運営能力】	①業務検討会や事例検討会に参加し、関係者と一緒に考え、適切なコメントをしている ②これまでの体験を踏まえ、様々な視点からの対応を提示している ③困難事例に対して、部下と一緒に考え、適切なコメントをしている					
		（2）住民組織、NPOなどの活動の支援についてスーパーバイズができる 【保健事業運営能力】	①地域の住民組織等の存在や活動内容のみならず、課題と考えられる情報を把握している ②住民組織のあるべき姿を考えながら、必要に応じて活動に参加し、助言している					
	3 地域の必要に応じ、社会資源の開発ができる	（1）地域の社会資源の活用ができるように関係機関との調整ができる 【連携・調整・社会資源開発能力】	①関係機関との情報交換等、日頃からの関係づくりに意識的に取り組んでいる ②会議など、関係機関と定期的に協議する場を設けている ③関係団体の特性やキーパーソンを把握し、関連団体同士が連携できる仕組みが継続できるよう提示している					
		（2）健康課題解決のために、新たな資源の開発に取り組むことができる 【連携・調整・社会資源開発能力】	①開発が必要な社会資源について、多職種や関係機関と協議している ②新たな社会資源と連携して事業を実施できる ③必要に応じて、管轄以外の地域との調整を図ることができる					
	4 調査研究に対する体制整備や助言ができる	（1）研究体制の整備ができる 【情報収集・調査研究能力】	①日常業務の取り組みの中から、研究につながるようなテーマについて提案している ②研究が業務の一環としてとらえられるような職場の雰囲気づくりに努めている					
		（2）研究計画の立案・実践・評価に対する助言ができる 【情報収集・調査研究能力】	①担当者の思いをくみながら、研究の進行について助言や支援を行っている ②研究について課内で共有し、課員同士でディスカッションできるよう配慮している ③研究成果を次の事業展開に活かせるように助言している					
	5 健康危機管理に関する適切な対応ができる	（1）有事におこりうる複雑な状況の対応に備え平時より関係者との連携体制が構築できる 【健康危機管理能力】＜平常時の準備＞	①予測できる災害等に対する準備と役割分担のタイムラインを考えることができる ②人的、物的要請、調整にかかる手順を確認している ③有事の際の優先課題について、関係者間で情報共有、共通認識できる					
		（2）危機管理マニュアルに沿って行動できるよう、訓練の実施を指導できる 【健康危機管理能力】＜平常時の準備＞	①関係機関との訓練を共同で企画・実施することができる ②健康危機管理について、マニュアルに沿った行動する際、地域特性、複雑な状況も含んだ想定される課題が考えられる ③その課題解決のための訓練が企画でき、実施後、評価できる					
		（3）組織の対応方針に基づき組織内外の人的、物的資源等の調整・管理ができる 【健康危機管理能力】＜発生時の対応＞	①得られた情報について、フェーズ別に整理して検討することができる ②困っている人が居ることを知る仕組みづくりができる ③活動内容に応じた人員配置、物資調整を行うことができる					
	C 人 材 育 成 能 力 （ 指 導 力 ）	1 部下及び組織としての能力を的確に評価し、育成することができる	（1）部下一人ひとりの能力を的確にアセスメントし、能力を高める働きかけができる 【育成・指導能力】	①部下の業務歴や研修受講履歴を把握し、必要な研修への参加を提案している ②部下の業務の状況に関心をもち、進捗状況を把握して、指導・助言している ③課内会議などで、部下と定期的に意見交換できる場をもち、その発言・考え方を把握している				
（2）部署全体の力量を的確にアセスメントし、力量を高める働きかけができる 【育成・指導能力】	①業務分担に関して、職員全体で話し合い、合意のもとに明示している ②業務分担については、職員間の力量を考えながら、随時見直しを行い調整を行っている ③部署内の全体の業務が円滑に遂行できるように、職員間の共通認識を図る場を設けている ④セクト主観に陥らないように、時機をとらえて担当業務の変更を行い、部署全体としての力量を高めている							
（3）職場の人材育成計画を立案し、部署全体で取り組めるように指導ができる 【育成・指導能力】	①部署全体の人材育成計画を企画・立案し、進捗状況を把握して協議する場を設けている ②OJTについて、職場内で役割分担をしている ③業務の幅を広げるために、ジョブローテーションが必要であることを伝えている ④専門職として、自己啓発により学び続ける必要性を伝えている							
（4）職場の人材育成のための環境整備ができる 【育成・指導能力】	①人材育成の必要性、計画について、所属長や関係者に説明している ②部下の育成状況について、職場内または他部署職員と共有、協議する機会を設けている ③部下が研修に参加しやすいように環境づくり、協力体制づくりをすることができる							

※1 重点的に伸ばしたい項目だけでもよいが、「到達目標」の単位で設定する。
※2 全ての「行動目標」に対して到達いゝ ！を【◎：達成できた ○：概ね達成できた △：あまり達成できなかった ×：達成できなかった】で記入する。
※3 ※1の今年度の行動指標の記入に関わらず、全ての到達目標について、行動指標の進捗状況や到達目標を達成するための自身の課題等を記入する。また、改善すべき部署全体や職員間の課題、本庁への希望・要望があれば記入する。

R2.3作成「山口県地域保健関係職員現任教育ガイドライン改定作業部会〔栄養士版〕」にて検討・改定

5 ガイドラインの具体的活用例（所内OJTの取り組み）（第2版追加）

職場の取り組みのポイントは下記のとおり ＊取り組みの流れの目安は次頁参照

時期	職場の取り組み	人材育成責任者の役割
4月	所内OJTの説明 [目的]今年度のOJTの進め方について理解し、共通認識を持つ。 [方法]課長等から媒体を配布し、対象者全員に説明。 [内容]所内OJTの理解とスケジュール確認。 [媒体]  *パス・ラダー表は保健師	○ 職員間で共有することにより、所属内で互いに成長を促進し合う「学びの組織」をつくることを意識する。 ○ 各所属の状況に応じた人材育成を進めることとし、方法は所属内で共有。 ○ 現在獲得できている能力をラダー表で確認できるよう促し、キャリアレベルの自己評価と今後身につけたいことを明確化。
～ 6月	課内での方針の共有 [目的]今年度の所内OJTについて共通認識持つ。 [方法]課のカンファレンス等で、規模に応じて全体、班、個別等の方法の工夫。 [内容]取組やスケジュールの意思統一 [媒体]上記に同じ 	○ 今年度の具体的目標を設定し、その能力を獲得するための方法について話し合いを行う。 ○ 経験年数ではなく個々の到達度に応じて課題と目標を定めることを支援し能力評価ではなくフィードバックであることを共有。 ○ 媒体はあくまで手段に過ぎず、取り組む過程の大切さを共有。
10～ 11月	中間評価・達成状況の確認 [目的]実行途上で、お互いの意見交換、スーパーバイズを行い、課題を達成するための具体的な行動、修正点を見出す。 [方法]評価表を基に、振り返りの共有を行う。 [内容]目標の達成状況の確認と改善のためのアドバイス、評価指標の確認など [媒体]評価表	○ 評価について、出来た保健活動を振り返り、できたと判断した背景を助言。 ○ 十分ではない評価は、年度末までに能力が伸ばせるよう助言。 
2～ 3月	達成状況を相互に確認し評価 [目的]評価を基に自身の課題を明確にして次年度の活動につなげる。 [方法]評価表及びラダー表を基に、集団又は個別で上司との面接を行う。 [内容]目標の達成状況、自己評価と他者からの評価、自分の現在のスキルと今後の課題、次年度の取り組みの方向性など [媒体] 	○ 活動を振り返り、設定した目標の成果や課題に自ら気づくことができ、次の目標を見出すことができるよう助言。 ○ 自らの気づき（ラダーの位置、職場内の立ち位置等）を促せるよう、具体的に聞き、振り返る。 ○ 所属の規模や人員に応じて個別面接等とするが、できるだけグループ面接を行ってより広い視野での相互理解、意見交換を行うことが望ましい。

（参考）人材育成責任者：職場の人材育成の環境整備し、指導する者

所内OJTの取り組み(R1改定)

目的：所内OJTを展開することで、職員相互による各期に応じた人材育成を行う。

- ①ガイドラインに規定した様式等を使用して視点を揃え、自己を振り返り、他者からの評価を受けることで専門職としてのスキルを向上する。
- ②面接・カンファレンス等により、プリセプター・スーパーバイザーとしてのスキルを養い、期に応じた役割を意識する。

《取り組みの流れの目安》



※1 このOJTは、自己研鑽による人材育成を目的とした取り組みであり、県(本庁)への評価表の提出はしない。ただし、所内OJTの報告として、管理職による実施状況の報告(内容は個人の評価につながらない程度のものである)を行う。