

(30.3%)、次いで「31人以上50人以下」が301件(20.7%)、「51人以上」が204件(14.0%)であった。

#### (5) 研修期間

研修期間について回答のあった研修件数は1,323件(91.0%)であった。研修期間規模別でみると「一日研修」が1,123(77.2%)と大半を占めていた。次いで「2～3日」が133(9.2%)、「4～5日」が31件(2.1%)であった。

#### (6) 研修方法

研修方法について回答のあった研修件数は1,396件(96.0%)であった。研修方法として「講義形式」が最も多く866件(59.6%)、次いで「講義と演習の併用」が315件(21.7%)、「演習」が50件(3.4%)、「その他」が165件(11.4%)であった。

#### (7) 評価方法

評価方法について回答のあった研修件数は1,286件(88.4%)であった。「意見・感想」による評価が最も多く570件(39.2%)、次いで「アンケート」による評価が445件(30.6%)で、殆どが研修終了時に行う評価方法であった。その他「観察」による評価は149件(10.3%)、「レポート」による評価は80件(5.5%)と少なかった。回答は複数回答はなく、評価方法は単一方法のみであることがわかった。

#### (8) 予算の有無

研修に対する予算が「あり」と回答した研修件数は1,026件(70.6%)であり、予算が「ない」研修は332件(22.8%)であった。

### D. 考察

平成12年3月に地域保健法の基本指針が改正され、都道府県の設置する保健所は地域の広域的、専門的かつ技術的拠点としての機能を強化することが必要であると規定されている。研修についての規定は市町村に対する

援助及び市町村相互間の連絡調整の推進は保健所の役割として法律制定時と同じであるが、地域保健対策に係る人材の資質向上については平成6年の法律制定時に比較し保健所の体制、外部機関との役割分担など、より具体的な内容となっている。①都道府県及び市町村は、職員に対する研修の企画及び調整を一元的に行う体制を整備することが望ましいこと、②都道府県・市町村は地域保健に係わる医師、保健婦等に対して、専門分野及び企画調整に関する研修、職種横断的な研修などを実施するとともに研修内容の企画及び実施について関係部局が連携すること、③都道府県は都道府県及び市町村の職員の研修課程を定め、保健所・地方衛生研究所等との間の職員研修上の役割分担を行って、現任教育を含めた市町村職員に対する体系的な研修を計画的に推進するとともに、保健所職員が市町村に対する技術的援助を円滑に行うことを可能とするための研修及び教育機関又は研究機関と連携した研修に努めること、④都道府県は保健所において、市町村の求めに応じ、市町村職員及び保健・医療・福祉サービスに従事する者に対する研修を実施するとともに、町村職員が研修を受ける際には、当該市町村が円滑に実施されるように必要に応じて支援すること、⑤国は国立試験研究機関における養成訓練をはじめ、総合的な企画及び調整能力の養成ならびに指導者としての資質向上に重点を置いた研修の充実を図るとともに、市町村及び都道府県に対する技術的及び財政的援助に努めることと規定している<sup>1)</sup>。

このように、基本指針が示され、各保健所が地域の実情に応じた取り組みをすることとなるが、今回の調査結果から現在の保健所の研修機能の実際及び評価として以下のことがいえる。

#### 1. 研修企画の組織・体制

平成9年4月に地域保健法の全面施行に伴い調査研究、企画、情報収集・分析等の機能

とともに、研修機能が強化されたところである。また、行政組織においても保健・福祉が統合され各都道府県においても保健所と社会福祉事務所等福祉機関、また市町村においても介護保険法等により保健・福祉の連携がますます求められている。このような中で保健所管内の保健・医療・福祉従事者等の専門職やホームヘルパー、ボランティア等の非専門職の資質向上に対する役割が保健所に期待されている。

今回の調査結果では、保健・医療・福祉従事者の研修を企画する専門部署を組織上に位置付けている保健所は約半数であった。

また、研修企画委員会を設置している保健所はわずか2割で、設置していない保健所が8割もあった。特に管内人口が30万以下の保健所に専門部署や研修企画委員会がないと回答していることから都道府県の働きかけが必要と考える。

地域保健法の全面施行から3年を経過している中で研修機能の体制整備は遅れていると考える。

研修企画の専門部署のある保健所に配置されている職員のうち保健婦が最も多く、研修企画委員会にも保健婦の参加が多いことから研修機能における保健婦の果す役割が大きいことが明らかになった。

研修企画担当保健婦が困っていること、課題と思っていることとして都道府県全体の研修体系が整っていないことや予算の裏付けがないこと、研修企画が担当者任せで、保健所内や県庁の担当部署との連携が取れないことを最も多くあげていた。

また、研修企画プロセスにおいても「地域の課題」「業務遂行上の課題」「市町村の人材育成計画の把握」などの実施状況が低く、研修対象者及び上司の研修に対するニーズ把握も課題と感じているものが多かった。

これらのことから、地域の課題把握を自己課題とするものが多いのは保健所再編後の研

修機能強化が遅れ、研修企画委員会の設置や地域活動との連動のありかた等について、組織的に未整備な点が多いことがあげられる。また保健所保健婦の活動形態も変化し、地域活動そのものも変革を迫られているところである。このような中で研修企画担当の専門部署にいる保健婦は、市町村の保健・医療・福祉の動向や保健所管内での地域の課題や業務遂行上の課題が見えにくくなっていると考えられる。

保健所の地域保健活動の統合化及び管内市町村の保健活動を研修企画に生かせるようなシステムを確立することが急務であり、そのためには保健婦は積極的に提言していく役割があると考えられる。

## 2. 保健婦研修の企画担当部署の状況

保健婦が配置されている係数は3カ所以上の保健所が約半数であり、活動形態も地区分担制と業務分担制の併用を合わせると約9割が業務分担制となっている。さらに保健婦が配置されている係の上司が事務職が多い。これらのことから、職場内教育や管内市町村保健婦の資質向上については、従来行われてきた保健婦上司、先輩保健婦による日常的活動を通じた職場内教育や職務外研修、市町村保健婦活動の支援と異なり、新たに保健婦の現任教育の体系化が必要であり組織的にも保健婦の教育、研修責任部署を明らかにする必要があると考える。

保健婦研修を担当している課・係がある保健所は約9割であり、職位はスタッフ保健婦が最も多い。業務内容は「研修計画の作成」「保健所で行う研修の統括」などが多く、「研修派遣計画」「地域活動の展開指導」「研修企画の助言・指導」は少ない。市町村保健婦に対する技術的支援や研修支援などは保健所の役割として重要であると考えられる。これらの点について十分対応するためには、スタッフ保健婦と係長または課長補佐級の保健婦等と

の複数配置が望まれる。

### 3. 研修企画担当保健婦の支援体制

(1) 回答者の経験年数は11年以上が約9割であり、21年以上のものが半数を占めていた。しかし、研修企画担当経験は1～2年のものが約半数で、ほとんどものが「研修評価方法」「研修課題の設定」などの研修を希望している。

企画者自身の力量不足を上げていることから、研修企画担当になった年度当初に必ず研修を受けることを条件とするとともに、そのための予算確保や職場内環境を整える必要がある。

(2) 研修企画にあたって相談する相手として職場の上司、同僚ともに保健婦であった。主な相談内容としては「評価方法」「研修企画」「講師紹介」で相談件数も複数にわたっていた。これらのことから、教育・研修について専門的立場からの助言、全国的視野からの講師情報などの支援体制が望まれる。また、直属上司が保健婦でない場合が多く、保健婦という地域保健をみる職制でない上司に支援を得られる分野は限られてくる。従って、研修部署には、熟練した保健婦の設置とともに都道府県レベルで保健所間の連携を含めて大学や研究機関等による研修支援体制を整備する必要がある。

### 4. 平成11年度の都道府県保健所で実施している保健婦研修の状況

保健所1カ所当たりの保健婦を対象とした平均研修数は4.8であった。

研修内容は都道府県レベルの研修の実施状況と関連しており、新任保健婦研修や階層別研修が少なかった。また、保健所の機能強化に関する「計画策定」「情報分析」「調査研究」に関する研修は少なく、「研修企画」の研修は最も少なかった。これらの研修は都道府県の本庁レベルで行っていると考えが、

保健所も市町村職員に対して研修を実施していく必要があると考える。

保健所では、管内市町村保健婦を対象に研修を行うことや業務分担制の移行等により、「母子保健」「老人保健」「精神保健」等の業務別研修が多かった。機能別領域では「地域ケアコーディネーション」「健康教育」に関する研修が多く、保健婦活動のあり方や地域の課題等に関する研修が少ないことがわかった。本庁レベルでの研修計画との調整が重要になってくる。本庁、保健所、市町村の各段階に応じた研修内容が計画的に実施される必要がある。

なお、研修対象は他職種との合同が最も多く、次いで市町村保健婦、保健所保健婦の順であった。近年、保健婦のみを対象とする研修よりも他職種との合同が多いことから、職種横断的な研修を行っていることがわかる。

研修方法は一日研修が大半を占め、講義形式が最も多い。現在、実施されている研修期間や研修方法が適切か目的・目標にあわせて再検討をする必要がある。

研修企画担当保健婦として困っていることとして研修目的の達成に適切な研修方法を選択しているかという不安が多く、研修方法についての研修希望も多い。

また、評価方法についても意見・感想による評価がほとんどであり、評価についても実施状況が低く、課題と感じているものが多かった。

保健所が実施する保健婦研修内容の質を高めるには、研修対象者や上司等の希望を踏まえて、地域の課題、職務遂行上等の課題を明らかにし、研修課題の関連性や期待される能力と必要な能力等について検討するとともに、研修方法や評価方法に関する知識・技術を高める研修が必要である。さらに、保健婦基礎教育における教育学に関する分野の強化も重要と考える。

## 5. 研修企画者としての研修企画プロセスの実施状況、自己課題および自己能力強化

### (1) 研修企画プロセスの取り組み状況

研修企画プロセス別の実施状況が 60 %以上の項目は「研修の運営」が 13 項目中 10 項目 (76.9 %) と最も多く、次いで「研修の企画」が 28 項目中 8 項目 (64.3 %)、「ニーズの把握」が 17 項目中 7 項目 (41.2 %)、「評価の実施」が 23 項目中 4 項目 (17.4 %) であった。

研修の運営や企画に関する項目の実施率は高かったが、特に評価に関する項目は非常に低かった。4 つの大分類ごとにみると以下のようにいえる。

#### 1) 「ニーズの把握」

「研修対象者の研修内容に対する希望の把握」は実施しているが、「研修対象者の研修課題の把握」は 50 %以下の実施状況で、「職務遂行上に必要な研修内容」「期待する能力に必要な研修内容」「地域の課題、業務遂行上の課題」など研修内容の把握が十分に把握されていないことがわかった。また、「人材育成上の課題」「国・都道府県・市町村の人材育成計画の把握」「研修生の専門基礎教育の内容の把握」など外部情報の把握も十分実施されていないことがわかった。

このことは、本来、研修企画担当保健婦として把握すべき研修ニーズであり、将来を見とおした専門職に求められる能力と現在の能力の差を見極める上で重要である。さらに人材育成に関する外部情報や研修生の基礎的能力を把握していることが研修企画の前提となる。これらのことが十分なされていないと、当該研修の位置付けや目的・目標、研修生の到達目標、評価指標の不明確さにつながると考える。

保健婦研修は短期間の研修が多いからこそ研修内容の焦点化が大切で「ニーズの把握」のプロセスが重要であると考えられる。

#### 2) 「研修の企画」

研修の企画に当たって、「研修対象者の希望を他の情報との関連で総合的に分析し、その因果関係などを検討している」ものや「実際の活動状況などと照合している」ものは 50 %以下である。課題の明確化や構造化に関する検討が十分に行われていないことがわかった。

このことは、研修目的や研修内容・方法・評価が十分に実施されないことにつながるとともに、研修が単に研修対象者個人のその時点でのデマンドを満たすものとなりやすく、地域の健康課題の解決に結びつかないこととなる。

研修企画担当保健婦が困っていることとして、ニーズ把握、特に市町村保健婦のニーズの把握が不十分又は困難であるとする意見が多いが、このプロセスを十分に検討する必要があり、そのためには意識的に地域活動に目を向け、地域の課題解決に沿った研修、保健婦の力量を高めるための研修を企画することが大きな課題であることを示していると考えられる。

#### 3) 「研修の運営」

研修の運営に関する項目は 8 割以上が実施されていた。これは保健婦として健康教育等での体験が生かされていると考える。しかし、「研修受講者個々の課題を研修会の事前に把握する」ことはあまり実施されていない。研修前に計画している研修プログラムが受講者の研修ニーズを満たしているかなどの妥当性を検討する上でも研修前あるいは研修開始直後の早い段階での受講者の課題把握は重要である。同様に「研修中におけるモニタリングや必要に応じて研修プログラムの修正・強化をする」ことも実施状況が半数以下であることから、研修企画担当保健婦としてプログラム調整や講師等との調整は重要な役割である。研修期間中においても受講者個々の課題の把握や研修課題の達成状況、研修目標の到達状況等の判断能力が求められている。

#### 4) 「評価の実施」

評価については、「当日の具体的な運営や研修の大まかな目的、内容、方法など」は行っているが、「受講者個々の研修前後の効果等の評価内容」や「評価時期」に関することは非常に低かった。希望する研修内容として評価方法が多いことや、研修企画に当たっての支援内容としても「評価方法」あげていることから評価に関する研修が必要である。

これらのことから、研修の実施状況についてはニーズ把握の段階でより広い視点での情報を総合的に把握し、地域の課題と照合して、研修を地域課題解決の戦略と考え実施するという初期の段階が十分に行われておらず、評価の実施にまで至っていないのが実態と考えられる。特に地域の課題については市町村保健婦等の活動実態を通して保健所が把握するとともに今後のあり方を含めて提示する必要がある。そのためには、市町村と保健所の担当職員による議論の場が必要不可欠であると考ええる。

##### (2) 研修企画プロセスの研修企画保健婦としての自己課題

研修企画プロセス別にみると 60 %以上のものが回答した項目は「ニーズの把握」が 17 項目中 15 項目 (88. 2 %) と最も多く、次いで「研修の企画」が 28 項目中 14 項目 (50. 0 %)、「評価の実施」が 23 項目中 8 項目 (34. 8 %)、「研修の運営」が 13 項目中 0 項目 (0 %) であった。

「ニーズの把握」については課題と感じているものが多かったが、「研修の運営」については課題としているものは少なかった。4 つの大分類ごとにみると以下のようにいえる。

##### 1) 「ニーズの把握」及び「研修の企画」

「ニーズの把握」や「研修の企画」については、ほとんどの項目が課題と感じていた。中でも「受講者の研修希望の把握」「上司からの研修ニーズの把握」「市町村の保健・医療・福祉の動向の把握」「地域の健康課題の

解決方法や方向性の検討」「目的・目標の明文化」「研修による評価の明示」が「特に課題と感じる」ものが多かった。

これらのことから、自己課題については研修ニーズの把握方法や研修課題の明確化、評価方法等の能力の強化が必要と考える。

##### 2) 「研修の運営」

「研修の運営」については課題と感じているものは少なく、運営自体は困難さを感じずに行われていると考える。

##### 3) 「評価の実施」

「評価の実施」については「研修の実践の場での活用度」や「研修生の評価」を課題とするものが多い。研修の評価指標を企画の段階から位置づけておくことが重要である。しかし、評価の実施については実施状況が低いわりには自己課題と感じているものは少なかった。このことは、保健所が実施している保健婦対象の研修期間が 1 日のものが多く、講義形式が中心で意見・感想による評価が多いことから評価に関する緻密な尺度はあまり意味がないと捉えたと思われる。また、研修評価方法についての知識・技術が十分でないことから回答に当たっての判断が難しかったと考える。

しかし、保健所が行う保健婦研修が市町村や、上司や他職種にも研修効果があり、意味あるものとして認められるためにも第三者機関による研修の評価は重要であり、研修企画委員会の設置や大学・研究機関の支援が必要である。

これらのことから、研修企画担当保健婦の自己課題については、「ニーズの把握」のほぼ全ての項目と「ニーズ分析・整理」「研修目的、ねらいの明確化と必要科目の設定・展開に関すること」を課題と捉えていることから、教育課程に関する知識・技術が必要と考える。

また、態度変容や実践の活用度など評価についても地域の実践活動の把握とともに受講

者の評価指標となる目標設定を行うことが大切である。

### (3) 今後強化したい能力

今後強化したい能力については、30%以上の回答のあった項目をみると地域課題に関する項目が多く、「地域課題の明確化およびその解決方法や方向性の検討」があげられていた。また、研修のニーズの把握については「上司からの研修ニーズの把握」や「市町村の動向の把握」などがあげられている。さらに評価については「研修の効果や評価方法」「問題解決の到達度や活用度」などの項目をあげていた。このようなことから、研修企画担当のための研修内容に評価に関する知識・技術を優先して取り上げていく必要がある。

### (4) 実施状況と自己課題との関連性

研修企画プロセスの各項目ごとの実施状況と研修企画担当保健婦としての自己課題との関連性をみると 1)実施していないが自己課題と感じている項目 2)実施しているが自分の課題として感じている項目 3)実施はしていないが自己課題と感じていない項目 4)実施しているが課題と感じていない項目に分けられた(資料2)。

この中で研修企画担当者として最も優先すべき項目は1)の項目である。

1)の実施していないが課題と感じている項目のうち、「研修のニーズ把握」については、実践上の課題およびそれに従事する保健婦の能力に関するものや組織の人材育成計画等の情報など研修の企画をする上で必要な項目である。特に「把握された研修希望の関連性や因果関係等を総合的に分析・整理すること」

「研修希望と実際の能力・活動状況などを照合する能力」が求められている。

「評価の実施」については、「研修目標と到達した能力の差」「態度の変容」「実践への活用度」「研修終了後、期間において課題解決の到達度」など評価内容や評価方法を検討する上で求められる知識や技術に関する項

目であった。

これらの項目については、研修企画担当保健婦の研修内容としても最優先されるべきである。

次いで問題とするのは、2)の実施しているが、自分の課題と感じている項目である。これらの項目は、実施していることを意味付けるとともに、より具体的な実施方法を修得する必要があると考える。

3)の実施していないが自己課題と感じていない項目は、意義が見出せないのか、現実的でないと捉えたのか、さらに項目自体を検討する必要がある。

4)の実施しているが、課題と感じていない項目は、研修企画担当者として自信をもっている項目と考える。

## 6. 研修企画担当者の実施マニュアル

### (1) 研修プログラム内容及び検討事項

研修企画担当保健婦が行っている業務内容や必要と考える研修内容、支援を希望する内容、研修企画プロセス別の実施状況、自己課題、強化したい能力の結果を総合的に判断するとニーズ把握からテーマの設定に至るまでのプロセスにおいて、①研修対象者や受講者の希望、②組織・外部情報の把握などニーズの把握に関する項目、③把握された研修内容の検討、④地域の健康問題や業務遂行上の課題などの分析、⑤研修希望と実際の能力の検討などによって得られた研修課題、⑥課題の優先性の検討などが最も重要な内容となる。さらに評価についても研修効果の評価内容、評価時期・方法、評価者別の評価視点を検討する必要がある。これらの検討については演習などによって行う必要がある。また、研修方法、評価方法に関する知識・技術、研修目標を達成するために必要な科目設置と配列など研修プログラムを作成するために教育課程に関する基礎的な理論や実践、研修生の基礎教育や現任教育の実態、国・都道府県・市町

村の保健・医療・福祉の動向や人材育成計画などの外部情報に関する内容とする。

(2) 研修企画プロセスにおける研修実施チェックリスト

研修担当保健婦は4分類81項目それぞれについて「計画段階」では〈必ず実施する〉〈余裕があれば実施する〉〈実施する計画はない〉の3区分とし、「実段階」では〈実施した〉〈実施しない〉の2区分とし、「評価段階」では〈よくできた〉〈まあまあできた〉〈できなかった〉の3区分とし、それぞれについてチェックする。研修会の企画書については、テーマの設定、研修目的・目標（行動目標、指導目標）、目標達成のための科目の設置及び配列、評価（評価内容、評価方法、評価時期、評価者）について記述したものを作成する。

(3) 研修体制

1) 研修企画担当者の役割

現在、研修企画担当保健婦が企画している研修は、保健所内および管内保健婦の研修の研修計画の作成、保健婦個々の研修計画・派遣計画であるが、市町村支援の観点から業務遂行上の課題や困難事例、地区活動の展開方法の指導、市町村保健所スタッフの研修企画の助言、指導が重要な役割と考える。これらのことから研修企画担当保健婦の役割を示した。

2) 研修企画委員会の役割

保健所における研修企画委員会の役割としては、保健所管内の人材育成の方針の検討、都道府県の研修体系を踏まえた保健所、市町村の研修機能における役割分担の明確化等の役割を示した。

## E. 結論

1. 保健・医療・福祉従事者の研修企画担当の専門部署を位置付けている保健所は約半数であり、研修企画委員会を設置している保健

所は2割で管内人口が30万人以下の保健所に対して都道府県は研修機能の強化の推進に努める必要がある。

2. 専門部署ならびに研修企画委員会に保健婦が最も多く配置されていることから、研修機能における保健婦の果す役割が大きいことがわかった。

3. 保健婦研修を担当する部署は約9割の保健所に位置付けられており、研修企画担当保健婦はスタッフ保健婦が多く、担当経験が1～2年と少なく、また受講歴も半数以下であることから、研修体制や相談体制を整備する必要がある。支援機関として大学・研究所等への期待が大きいことから都道府県レベルで保健所間の連携を含めた地域における大学・研究所や研修所による研修支援体制を整備する必要がある。

4. 保健所が企画している保健婦研修は一日研修で講義形式が多く、意見・感想による評価がほとんどであった。研修内容は業務別研修が多いが、保健所の機能強化に関する研修や地域の健康課題や保健活動・事業の評価、保健婦の階層別研修なども企画する必要がある。

5. 保健婦企画担当保健婦として資質を向上させるためには、ニーズの把握からテーマ設定に至るプロセスについては演習等を通して修得する必要がある。さらに研修方法、評価方法に関する知識・技術、研修目標を達成するために必要な科目設定と配列など研修プログラム作成するために教育課程に関する基礎的な理論や実践が必要である。研修生の基礎教育、現任教育の実態や国・都道府県・市町村の保健・医療・福祉の動向および人材育成計画などの外部情報を把握する必要もある。

6. 研修企画担当保健婦のための実践マニュアルとして、①研修プログラム内容及び検討事項、②研修企画プロセスにおける実施チェックリスト、③研修体制等の内容を盛り込んだ。

## F. 研究発表

1. 論文発表 なし
2. 学会発表 なし

## G. 知的所有権の取得状況

1. 特許取得 なし
2. 実用新案登録 なし
3. その他 なし

## 引用文献

1) 地域保健法第4条に基づく地域保健対策の推進に関する基本的な指針、保健衛生ニュース1055、2000年5月。

## 参考文献

- 1) 村山正子、丸山美知子他、新たな地域保健に対応した保健婦の現任教育のあり方に関する研究、保健婦雑誌52(10)、1996年10月。
- 2) 丸山美知子、保健婦の調査・研究に関する指導方法の開発・指針作成、平成10年度健康科学総合研究事業「地域保健における保健婦の機能・役割と資質向上に関する研究報告書」、1999年3月。
- 3) 丸山美知子、保健婦の調査・研究の資質向上に関する研究、平成9年度保健医療福祉地域総合調査研究事業「地域保健における保健婦等の活動に関する研究報告書」、1998年3月。
- 4) 藤崎清道、地域保健法施行後の保健所機能の強化・推進の評価に関する研究、平成10年度健康科学総合研究事業研究報告書、1999年3月。
- 5) 河西あかね、地域福祉サービス提供者に対する保健所の研修の役割と活用のための条件、国立公衆衛生院「特別演習集録」、1995年3月。
- 6) 国立公衆衛生院公衆衛生看護学部、「地域における保健婦現任教育プログラム開発に関する研究」最終報告書、1996年3月。
- 7) 国立公衆衛生院公衆衛生看護学部、「地域

における保健婦現任教育プログラム開発に関する研究」中間報告書、1995年3月。

8) 梶田徹一、教育評価、有斐閣、1997年。

9) 桐村晋次、人材育成の進め方、日本経済新聞社、1992年。

10) 鈴木伸一、社内研修の実際、日本経済新聞社、1996年。

11) 授業技法研究会編、指導プログラムの理論と作成(I)、才能開発教育研究財団、1995年。

12) 授業技法研究会編、指導プログラムの理論と作成(II)、才能開発教育研究財団、1999年。

## 研究協力者

山田和子(国立公衆衛生院)

鳩野洋子(国立公衆衛生院)

福島富士子(国立公衆衛生院)

浅沼奈美(東京都衛生局健康化学課)

坪川トモ子(新潟県新津保健所地域保健課)

森下かおり(静岡県総合保健センター健康科学課)

小嶋由美(静岡県総合保健センター健康増進課)

島津昌江(世田谷保健所健康推進課)



都道府県保健所の保健婦研修企画担当者のヒアリング結果  
～研修企画担当が抱える問題点や課題～

- 1 研修ニーズの把握について
  - ① 研修対象者のニーズ把握が不十分である
  - ② 住民（地域）のニーズ把握が不十分である
  - ③ 研修企画側と研修対象者とのニーズにずれがある
  - ④ ニーズの優先順位の判断が難しい
- 2 研修対象について
  - ① 研修受講者に偏りがある
  - ② 研修を複数日程で実施すると受講者が途中で変わってしまう
  - ③ 受講者が少ない（特に課題のあるもの、即効果が出ないもの）
  - ④ 研修受講者の上司が受講に反対する
  - ⑤ 研修受講者の上司がどの研修に受講させたらよいか迷う
  - ⑥ 研修受講者の職場内での研修計画がない  
（あるいは研修計画があっても計画通りに実行できない）
- 3 研修目的について
  - ① 保健活動の方向性がはっきりせず研修目的が明確にできない
  - ② 研修企画者の研修に対する目的が明確でない
  - ③ 研修目標の設定が難しい
  - ④ 研修目的の検討が十分にできていない
- 4 研修内容について
  - ① 研修ニーズと研修内容が合っていない
  - ② 過去の研修内容を吟味せずに決めてしまっている（継続性の問題）
  - ③ 職種間の交流がもてるような内容にできない
  - ④ How toの習得に追われ保健活動の基本となるような内容が薄れている
- 5 研修方法について
  - ① 研修方法が画一的（講義中心）になってしまう
  - ② 研修方法が研修目的の達成に有効か分からない
  - ③ 研修実施側のグループワークの技量が十分でない
  - ④ 研修実施側の技量（グループワーク以外、ロールプレイやケーススタディ）が十分でない
  - ⑤ 参加型研修にできない（研修実施側の技量の問題）
  - ⑥ レポート作成が参加者に負担になってしまう
  - ⑦ 研修対象者と研修企画者の意思疎通に問題がある  
（現場の課題を解決するための研修になっていない）
- 6 研修企画の実際について
  - ① 適切な講師や研修方法についての知識・情報が十分でない
  - ② 講師や研修方法についての支援機関がない
  - ③ 講師に研修のねらいが伝わらない
  - ④ 日程調整や会場確保などの実務上の困難がある
  - ⑤ 対象者の選定方法が難しい
  - ⑥ 長期的視点で研修を企画することが難しい
  - ⑦ 研修企画そのものの方法についての知識・情報が十分でない
- 7 研修の予算・環境について
  - ① 研修予算の確保が困難
  - ② 研修でやりたいことと予算が合わない
  - ③ 研修場所確保が難しい（適切な広さや設備の確保）
  - ④ 研修場所として利用できる所は交通の便が悪い
- 8 研修の評価について
  - ① 評価方法が分からない、難しい、或いは画一的になってしまう
  - ② 評価の基準が明確でない

- ③ 継続性を持った評価ができない（研修が現場にいかされているかの評価）
- ④ 研修企画時に評価することを考えていない
- ⑤ 評価を行う体制がない
- ⑥ 評価が一方的（第三者からの評価がない）
- ⑦ 評価をしていない
- ⑧ 研修の学びを職場内などで伝達（復命）する場がない

#### 9 研修の体系について

- ① 研修体系・体制が十分に整備されていない
- ② 研修対象者に研修体系が十分周知されていない
- ③ 研修体系の内容に問題（研修の方向性等）がある
- ④ 研修企画の担当がない
- ⑤ 研修の企画は担当者任せで意見交換等の調整ができない
- ⑥ 研修を企画するための十分な時間がない
- ⑦ 研修のあり方が組織の上司の考えに左右されてしまう
- ⑧ 専門職の研修の必要性に対して理解が得られない
- ⑨ 研修企画に関する専門的な助言者がいない
- ⑩ 研修企画担当者同士の情報交換の場がない

#### 10 その他

- ① 研修の技法について力量不足を感じる
- ② 研修企画者が企画者のための研修を受ける機会がない

表 1

回答者の所属保健所状況

表 1-1 管内人口規模別保健所数

管内人口規模	保健所数	%
20万人以下	174	64.7
21～30万人	53	19.7
31～40万人	15	5.6
41～50万人	10	3.7
51万人以上	9	3.4
無回答	8	2.9

表 1-2 保健所の保健婦配置別保健所数

保健所の保健婦	保健所数	%
5人以下	46	17.1
6～10人	138	51.3
11～20人	73	27.1
21～50人	3	1.1
51人以上	0	0
無回答	9	3.4

表 1-3 管内市町村保健婦配置別保健所数

管内市町村保健婦数	保健所数	%
5人以下	0	0
6～10人	10	3.7
11～20人	47	17.5
21～50人	130	48.3
51人以上	50	18.6
無回答	32	11.9

表 1-4 配属されている係別保健所数

配属されている係数	保健所数	%
1カ所	47	17.5
2カ所	65	24.2
3カ所	91	33.8
4カ所	36	13.4
5カ所以上	21	7.8
無回答	9	3.3

表 1-5 上司が保健婦である係の保健所数

上司が保健婦である係の数	保健所数	%
1カ所	152	56.5
2カ所	62	23.1
3カ所	20	7.4
4カ所	1	0.4
5カ所以上	0	0
無回答	34	12.6

表 2

回答者自身の状況

表 2-1 保健婦としての経験年数

保健婦としての経験年数	保健所数	%
5年以上	5	1.8
6～10年	13	4.8
11～15年	36	13.4
16～20年	54	20.1
21年以上	146	54.3
無回答	15	5.6

表 2-1 現在の職位

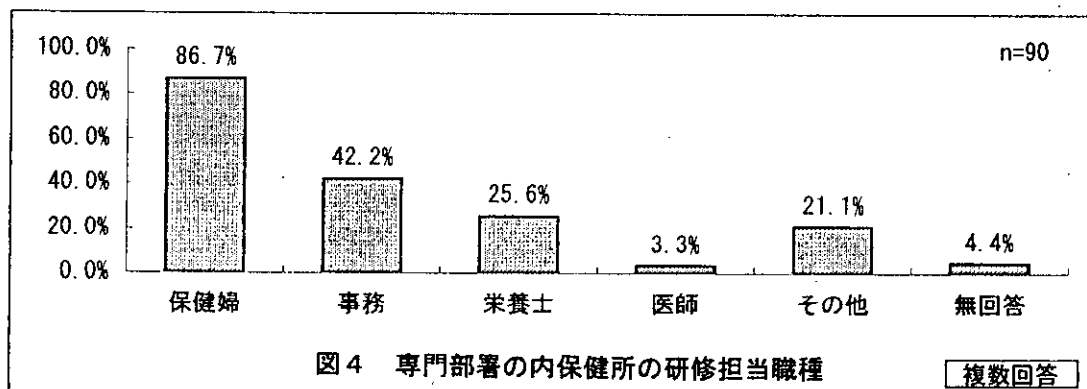
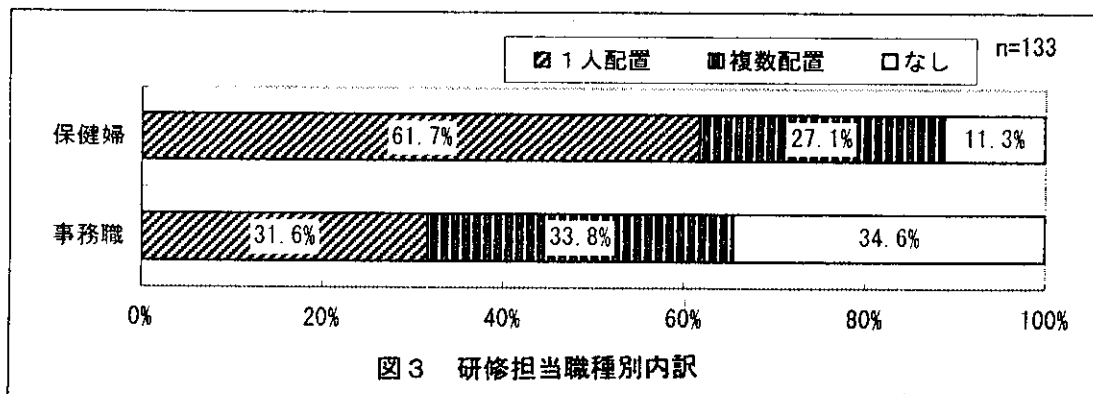
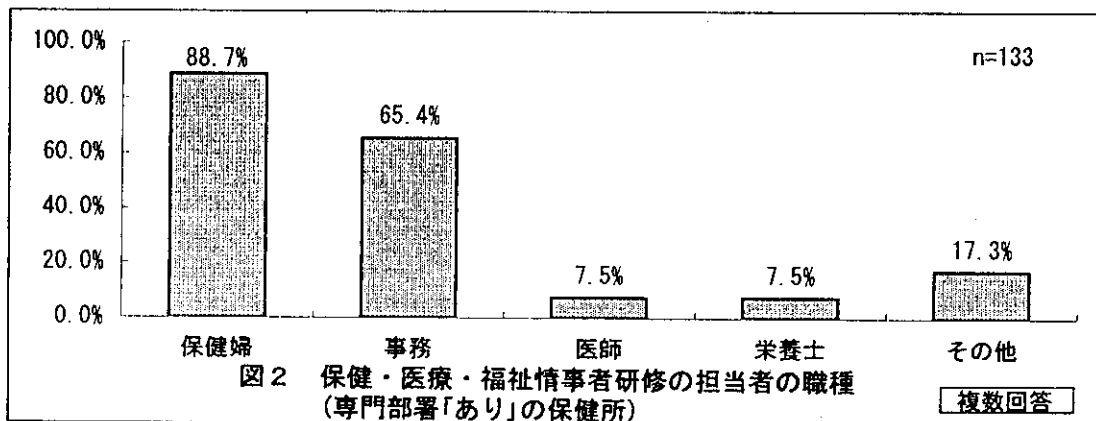
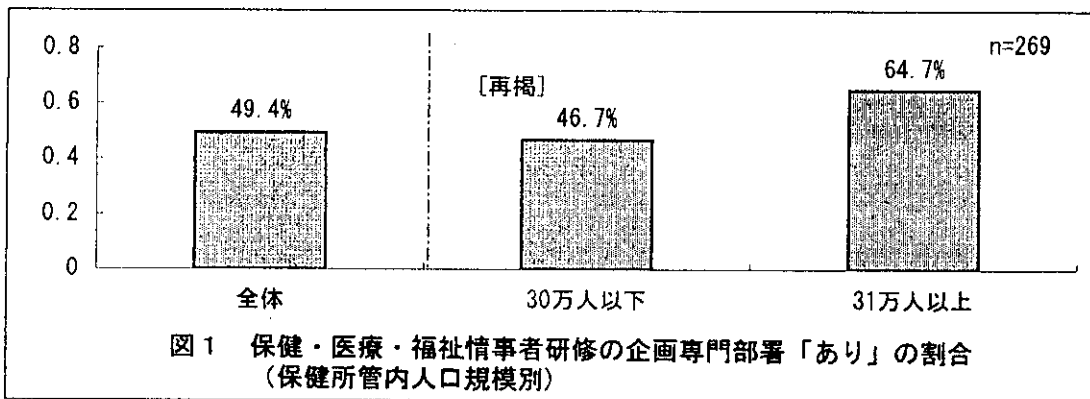
現在の職位	保健所数	%
課長級	15	5.6
課長補佐級	58	21.5
係長級	64	23.8
主査級	44	16.4
主任	45	16.7
スタッフ	28	10.4
その他	3	1.1
無回答	12	4.5

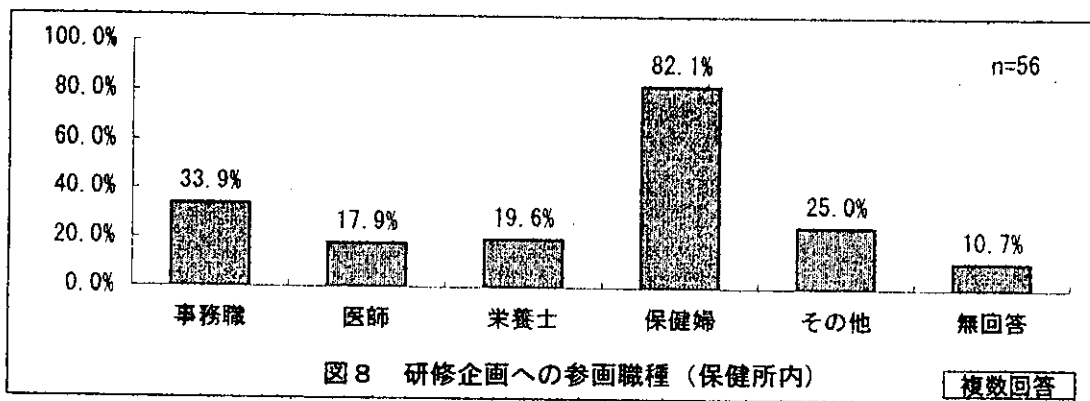
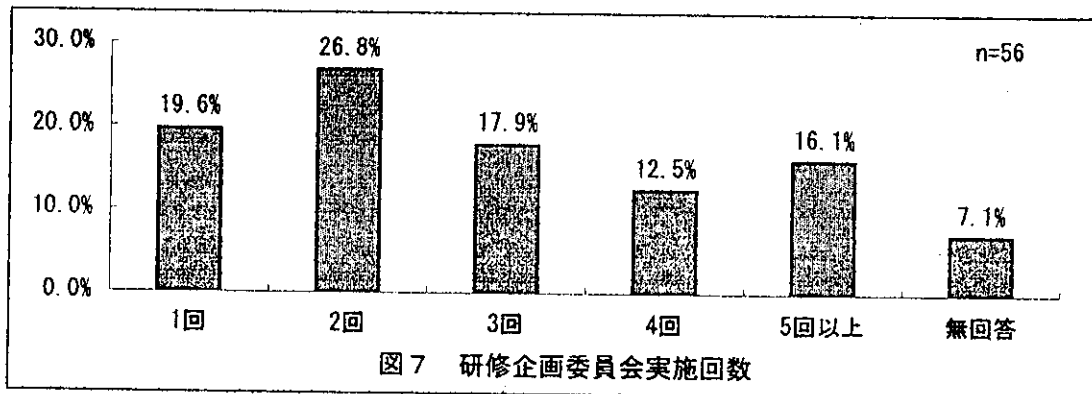
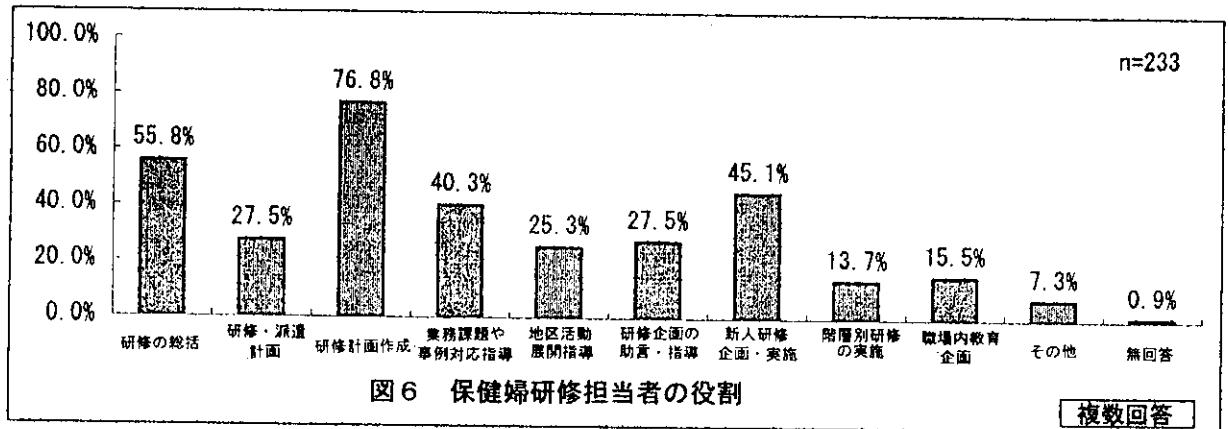
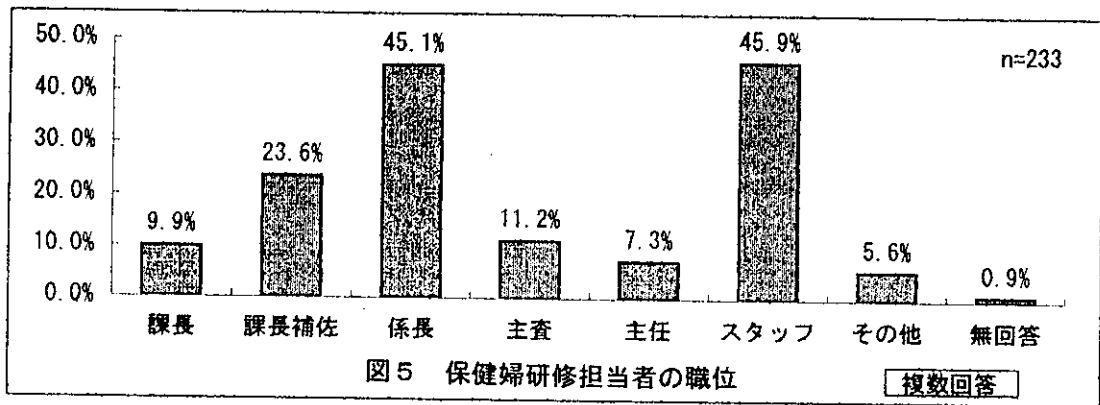
表 2-2 研修企画者としての経験年数

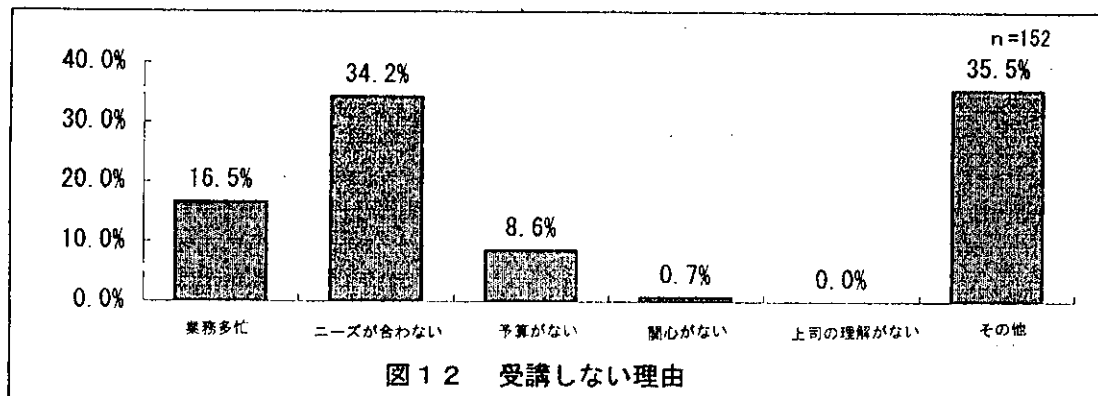
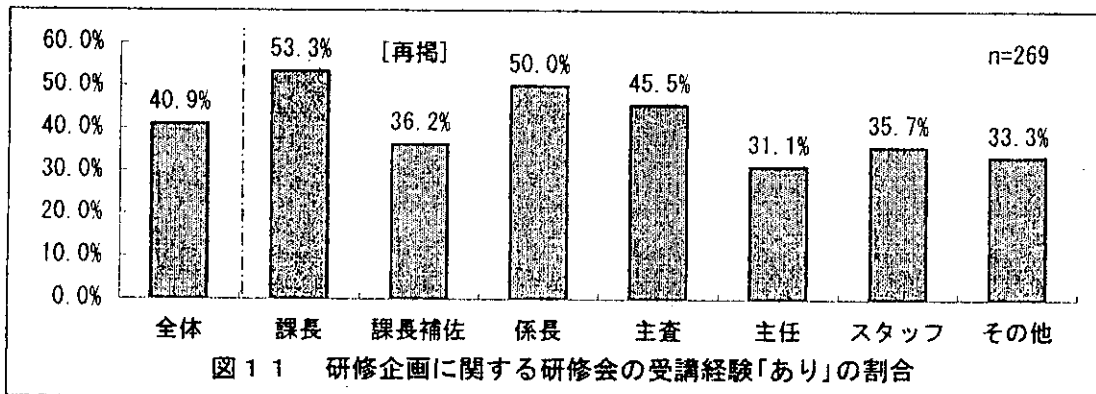
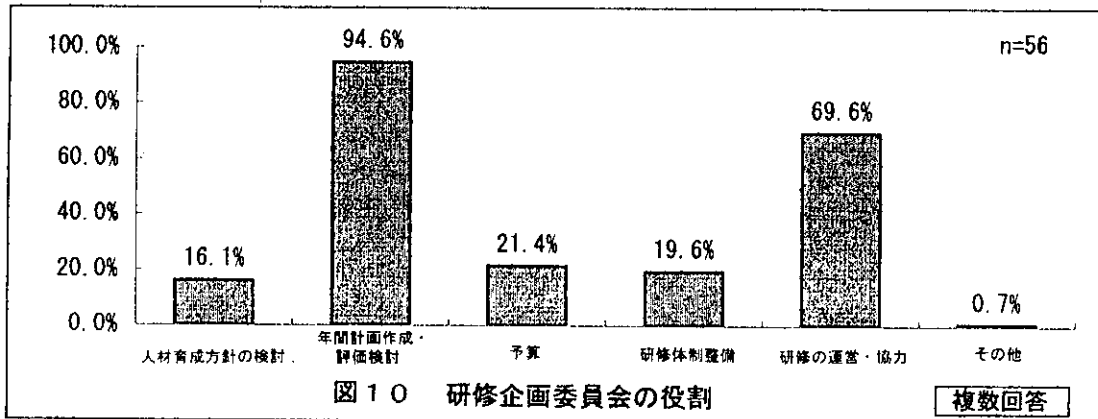
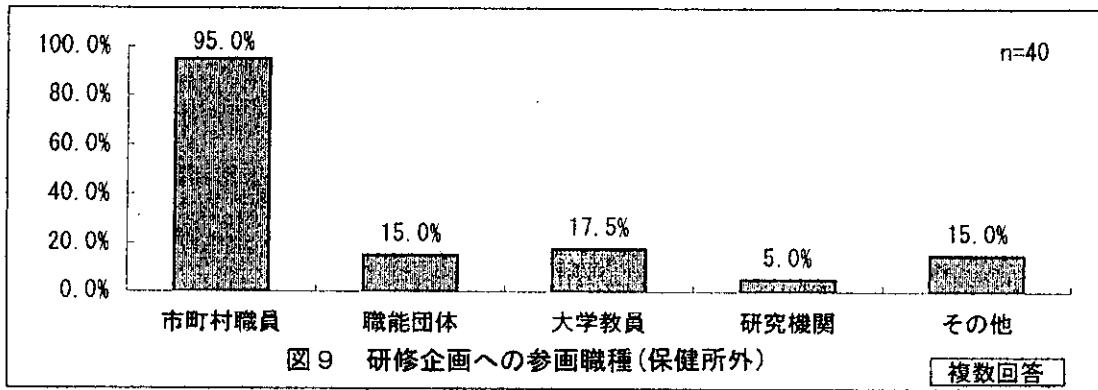
研修企画者としての経験年数	保健所数	%
1年	76	28.3
2年	50	18.6
3年	43	15.9
4年	11	4.1
5年以上	50	18.6
無回答	39	14.5

表 2-3 直属の上司の職種

直属の上司の職種	保健所数	%
保健婦	79	29.4
事務職	120	44.6
医師	20	7.4
栄養士	16	5.9
その他	23	8.6
無回答	11	4.1







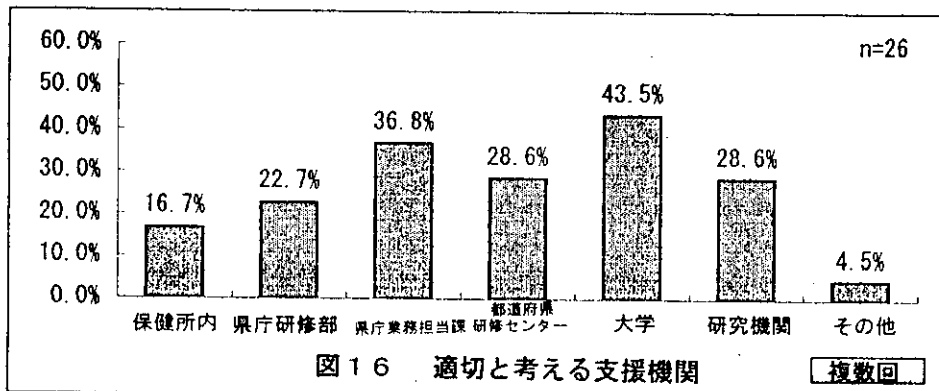
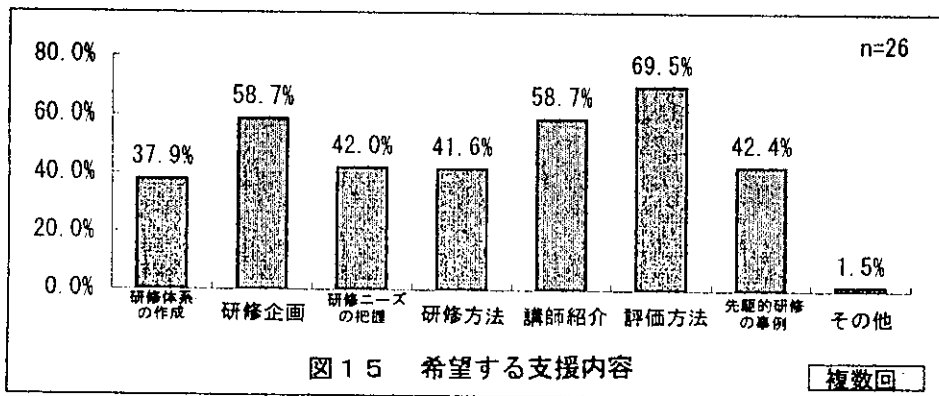
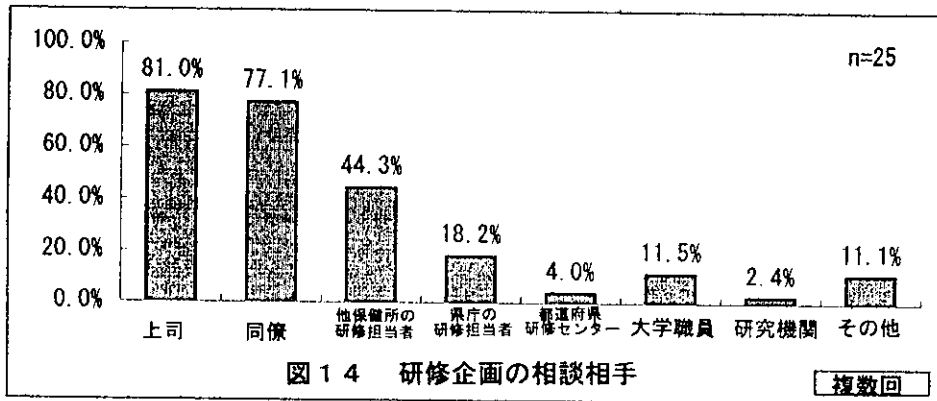
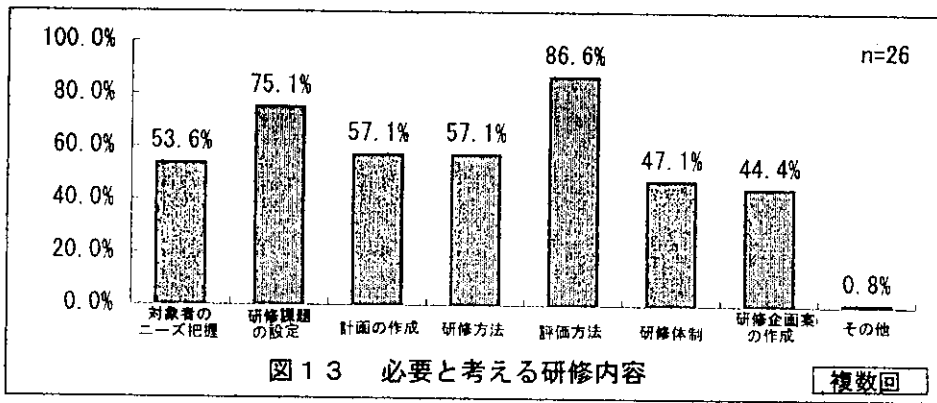




表 4

研修企画プロセスと研修企画者に求められる内容	問1 実施状況						問2 自分の課題						問3
	常に実施している	時々実施している	計	あまり実施していない	実施していない	計	特に課題と感じる	まあまあ課題と感じる	計	少し課題と感じる	全く課題とは思わない	計	今後特に強化したい項目

A ニーズの把握

1. 研修を受ける側からの研修内容に対する具体的な希望を把握する

①研修対象に該当する人達の研修希望を把握する	32.0	50.2	82.2	8.6	1.5	10.0	36.8	40.5	77.3	9.3	1.1	10.4	25.7
②研修を受講する人達の研修希望を把握する	20.8	51.3	72.1	17.8	2.2	20.1	47.6	30.1	77.7	9.3	0.4	9.7	29.4
③研修対象者の受講者の上司から研修ニーズを把握する。	17.9	42.0	59.9	30.5	4.8	35.3	53.9	26.8	79.6	8.6	0.4	8.9	27.4
④研修修了者の研修に対する評価を把握する	23.8	43.9	67.7	19.0	4.8	23.8	24.5	43.1	67.6	17.5	1.9	19.3	14.9

2. 保健所長等から職員の資質向上に関する研修希望を把握する

⑤現在の職務を遂行する上で必要な研修内容を把握する。	10.4	36.8	47.2	24.5	16.7	41.3	22.3	42.4	64.7	17.8	1.9	19.7	17.8
⑥期待する能力に向けて必要な研修内容を把握する。	6.7	27.5	34.2	33.8	19.7	49.5	23.4	43.9	67.3	16.0	0.7	16.7	17.8
⑦地域の課題を把握する。	9.3	38.3	47.6	29.7	11.2	40.9	36.4	37.9	74.3	10.4	0.7	11.2	35.3
⑧業務遂行上の課題を把握する。	9.3	40.5	49.8	25.7	13.0	38.7	21.6	48.0	69.6	13.4	1.1	14.5	13.8
⑨人材育成上の課題を把握する。	7.1	24.2	31.2	36.4	20.8	57.6	21.2	41.6	62.8	18.6	1.9	20.5	15.2

3. 組織の方針を把握する

⑩都道府県の保健医療福祉の動向を把握する	25.7	49.1	74.7	14.5	1.9	16.4	34.9	36.1	71.0	14.5	1.5	16.0	21.6
⑪都道府県の政策課題、保健医療福祉対策・予算を把握する	20.8	51.3	72.1	16.7	2.2	19.0	35.3	36.1	71.4	14.1	1.1	15.3	33.6
⑫都道府県の人材育成計画を把握する。	11.5	29.7	41.3	34.6	14.9	49.4	21.2	39.8	61.0	21.6	2.6	24.2	13.4

4. 外部情報を把握する

⑬国の保健医療福祉の動向を把握する	17.8	53.9	71.7	13.4	5.6	19.0	32.0	40.5	72.5	12.3	1.1	13.4	26.8
⑭市町村の保健医療福祉の動向を把握する。	18.2	53.9	72.1	16.7	1.9	18.6	40.5	34.6	75.1	10.8	0.4	11.2	36.4
⑮国の人材育成計画を把握する。	3.0	19.3	22.3	27.1	27.1	54.2	13.8	39.0	52.8	27.5	4.1	31.6	6.3
⑯市町村の人材育成計画を把握する。	10.4	24.2	34.6	14.9	14.9	29.8	23.4	40.5	63.9	19.0	1.9	20.8	16.7

5. 教育・研修分野の動向の把握

⑰研修生の専門基礎教育の内容、動向を把握する。	7.4	25.3	32.7	34.9	22.7	57.6	9.3	42.0	51.3	26.8	6.7	33.5	7.4
-------------------------	-----	------	------	------	------	------	-----	------	------	------	-----	------	-----

B. 研修会の企画

1. ニーズを分析・整理し研修課題を明らかにする

⑱把握された研修希望の関連性、因果関係等を総合的に分析・整理する。	11.2	35.3	46.5	34.6	8.2	42.8	27.5	43.5	71.0	13.4	1.1	14.5	20.1
⑲研修希望と実際の能力・活動状況などを照合する。	11.5	35.7	47.2	32.3	10.4	42.8	24.9	46.1	71.0	12.3	1.9	14.1	14.5
⑳地域の健康課題の解決方法や方向性を検討する。	9.7	44.6	54.3	29.4	5.2	34.6	42.0	34.9	77.0	7.1	0.4	7.4	34.4
㉑研修課題を明らかにする。	25.3	41.6	66.9	20.8	2.6	23.4	37.2	36.1	73.3	10.0	1.9	11.9	21.9
㉒課題の優先順位を検討する。(緊急性・重要性・戦略性・共通性・解決可能性等)	23.1	45.4	68.4	16.4	5.2	21.6	32.0	37.2	69.2	13.0	2.2	15.2	16.0
㉓研修テーマを決定する。	47.6	31.2	78.8	10.0	0.4	10.4	25.3	38.7	63.9	14.5	4.5	19.0	7.8

2. 研修対象者を設定する

㉔研修テーマに適切な対象範囲を検討する。	48.3	26.0	74.4	11.2	4.1	15.2	15.2	36.4	51.7	21.6	8.9	30.5	8.9
㉕研修の受講計画(期間・人数)を立てる。	42.4	28.3	70.6	13.0	5.6	18.6	18.6	31.6	50.2	21.9	8.9	30.9	10.8
㉖対象の要件を決定する。(年齢・職種・経験年数・専門別・課題別等)	29.0	32.0	61.0	20.5	7.8	28.3	16.0	34.6	50.6	20.5	10.4	30.9	11.2
㉗応募方法を定める。	27.1	20.3	47.5	21.2	19.3	40.5	7.8	27.1	35.0	28.6	17.1	45.7	1.5

3. 研修目的・目標を明らかにする。

㉘目的・目標を明文化する。	50.6	27.9	78.4	8.2	1.9	10.0	12.0	22.7	64.7	10.8	4.1	14.9	27.9
---------------	------	------	------	-----	-----	------	------	------	------	------	-----	------	------

4. 所長・上司に研修計画書を作成し、承認を得る

㉙研修体系、年間教育計画の当該研修の位置づけを説明する。	42.0	32.0	74.0	13.0	4.5	17.5	24.9	36.4	61.3	16.0	4.5	20.5	15.6
㉚研修ニーズ、課題分析からテーマの決定までのプロセスを説明する。	31.2	26.4	57.6	26.8	6.7	33.5	26.0	35.3	61.3	17.8	3.7	21.6	11.5
㉛研修の目的、内容、方法を説明する。	54.3	25.3	79.6	8.9	3.0	11.9	24.2	34.2	58.4	18.2	6.3	24.5	8.9

研修企画プロセスと研修企画者に求められる内容	問1 実施状況						問2 自分の課題						問3
	常に実施している	時々実施している	計	あまり実施していない	実施していない	計	特に課題と感じる	まあまあ課題と感じる	計	少し課題と感じる	全く課題とは思わない	計	今後特に強化したい項目
⑫研修要件、参加者の見込みを示す。	40.2	30.5	70.6	17.1	3.4	20.5	15.2	33.5	48.7	24.5	7.8	32.4	3.0
⑬研修予算の内訳と実施に必要な体制を示す。	45.7	30.1	75.8	11.9	3.4	15.3	20.5	32.3	52.8	23.1	5.6	28.6	5.6
⑭研修による効果や評価方法を明示する。	17.1	25.7	42.8	35.7	11.9	47.6	28.6	27.1	10.0	0.7	10.8	36.8	

#### 5. 研修内容・方法を検討し決定する

⑮研修形態を決定する。	29.4	13.8	43.1	10.0	6.3	16.4	10.0	17.5	27.5	14.5	7.8	22.3	2.6
⑯集中コースか分割コースか決定する。	26.0	19.7	45.7	19.3	20.8	40.2	10.0	24.9	35.0	26.0	14.5	40.5	1.9
⑰必須コースか選択コースかを決定する。	13.8	6.7	20.4	22.3			6.3	17.5	23.8	32.3	20.1	52.4	1.1
⑱職能・職位別か決定する。	17.1	19.0	36.1	20.8	29.0	49.8	7.8	20.5	28.3	34.6	13.4	48.0	3.0
⑲研修内容を検討する。	59.5	23.1	82.5	3.4	3.0	6.3	30.9	30.9	61.7	15.6	2.6	18.2	19.0
⑳ねらいを達成するための必要な科目と方法を設定する。	45.7	27.5	73.2	10.4	5.6	16.0	30.9	31.6	62.4	17.1	2.2	19.3	26.4
㉑科目の配慮(展開方法)を検討する。	49.8	27.5	77.3	7.4	4.5	11.9	29.7	32.0	61.7	17.1	2.2	19.3	15.2
㉒講師、グループ援助者を選定する	53.2	21.6	74.8	3.4	2.2	5.6	31.6	32.3	63.9	16.7	2.2	19.0	11.9

#### 6. 会場を設定する

㉓研修内容・方法・対象数にあった会場を決定する。	64.3	18.6	82.9	4.1	4.1	8.2	14.9	23.1	37.9	27.1	18.6	45.7	6.3
㉔研修生の通いやすい会場を確保する。	54.3	23.8	78.1	7.8	4.5	12.3	13.0	24.5	37.6	26.8	18.8	45.5	4.1

#### 7. 研修実施要領を作成する

㉕研修実施要領を作成し、発送する。	43.1	18.6	61.7	14.1	11.9	26.0	19.0	27.9	46.8	24.5	8.2	32.7	13.0
-------------------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	-----	------	------

#### C. 研修会の運営

##### 8. 研修前の準備

㉖受講者への研修開催通知・研修プログラム等を配布する。	78.8	9.3	88.1	1.5	1.1	2.6	15.6	20.5	36.1	19.3	25.3	44.6	2.6
㉗受講者の研修課題を事前レポートにより把握する。	9.7	29.0	38.7	28.3	23.4		11.9	29.4	41.3	33.5	6.3	39.8	12.6
㉘講師と事前打合せをする。	66.2	14.9	81.0	0.7	0.7	1.5	24.5	22.3	46.8	14.5	12.3	26.8	10.8
㉙受講者の状況や企画の意図を適切に伝える。	66.5	21.6	88.1	1.9	0.4	2.2	25.3	24.2	49.4	16.7	13.0	29.7	8.6
㉚講義内容・教材を確認する。	74.4	14.5	88.9	1.5	0.4	1.9	21.6	21.2	42.8	19.7	16.4	36.1	2.6
㉛演習内容や方法の打ち合わせをする。	69.9	17.8	87.7	2.2	0.7	3.0	22.7	21.9	44.6	20.5	14.5	35.0	3.4
㉜研修指導案を作成し内容を研修担当者間で共有化する。	47.6	28.6	76.2	8.9	3.7	12.6	28.6	23.1	51.7	19.7	8.9	28.6	17.8

##### 9. 研修を運営する

㉝研修が快適に受けられるように会場や室温等環境を整備する。	68.8	16.7	85.5	3.7	1.9	5.6	11.5	22.7	34.2	25.3	22.7	48.0	2.2
㉞研修目的、各科目の位置づけ等をわかりやすくオリエンテーションする。	52.8	32.0	84.8	4.8	1.1	6.0	16.7	28.3	45.0	23.1	13.4	36.4	7.4
㉟各科目毎にねらいと方法を説明する。	45.7	32.0	77.7	10.0	3.0	13.0	20.5	27.5	48.0	24.2	10.0	34.2	10.8
㊱受講者の反応・理解状況を把握する。	43.5	32.7	76.2	12.3	2.2	14.5	24.5	31.6	56.1	21.6	4.5	26.0	13.4
㊲研修途中で研修生、講師等の意見から研修が目的に沿っているか把握する。	25.7	31.2	56.9	24.5	8.9	33.5	22.7	31.2	53.9	22.7	4.1	26.8	11.5
㊳必要に応じ研修プログラム等を修正・強化する。	23.4	28.6	52.0	29.7	7.8	37.6	19.0	32.3	51.3	23.8	5.2	29.0	9.3

#### D. 評価の実施

##### 1. 評価を実施する

㊴研修効果の評価内容を定める	7.1	13.0	20.1	30.1	14.9	45.0	29.7	20.1	49.8	7.8	0.7	8.6	23.1
㊵研修目標と到達した能力の差をみる	4.5	13.0	17.5	38.7	31.6		27.9	34.2	62.1	14.5	1.9	16.4	15.2
㊶研修の前後の能力の変化をみる	6.0	10.8	16.7	36.8	34.2		22.3	37.6	59.9	16.4	1.5	17.9	13.8
㊷知識・技能の修得をみる	7.1	17.5	24.5	35.7	27.5		22.3	36.4	58.7	18.2	1.1	19.3	10.4
㊸態度の変容をみる	8.9	23.1	32.0	30.1	26.0		24.2	36.4	60.8	16.4	1.5	17.9	15.6
㊹実践への活用度をみる	5.6	27.1	32.7	29.7	25.3		33.8	34.2	63.0	10.8	0.7	11.5	29.3
㊺研修受講者と未受講者の能力の差をみる	2.2	6.3	8.6	27.5	21.6		19.0	32.7	51.7	21.2	5.6	26.8	8.2

研修企画プロセスと研修企画者に求められる内容	問1 実施状況					問2 自分の課題					問3		
	常に実施している	時々実施している	計	あまり実施していない	実施していない	計	特に課題と感じる	まあまあ課題と感じる	計	少し課題と感じる	全く課題とは思わない	計	今後特に強化したい項目
66 評価の時期を明らかにする。	2.6	7.4	10.0	24.5	24.2	48.7	21.2	25.7	46.8	8.6	1.9	10.4	14.5
67 研修前の課題の自己評価をする	3.4	9.3	12.6	30.9	44.4	44.4	19.3	38.3	57.6	17.5	1.9	19.3	11.2
68 研修中に各科目の評価をする	3.7	7.4	11.2	32.0	43.2	43.2	15.2	39.0	54.3	19.0	3.0	21.9	4.1
69 研修中に運営上の評価をする	6.3	16.4	22.7	29.4	34.9	41.3	14.9	36.8	51.7	21.9	3.4	25.3	5.2
70 研修直後、各科目の評価をする	8.6	21.6	30.1	27.5	27.5	33.3	20.1	36.1	56.1	18.2	1.5	19.7	6.3
71 研修直後、運営上の評価をする	16.7	30.5	47.2	21.6	19.0	40.5	17.8	38.3	56.1	19.0	2.6	21.6	6.3
72 研修終了後、期間において課題解決の到達度、実践の活用度を評価する	5.2	14.1	19.3	33.5	32.7	34.6	34.6	30.5	65.1	11.9	0.7	12.6	36.3
73 受講生の上司に研修に対する評価を聞く。	4.1	14.5	18.6	25.7	25.7	25.7	15.2	35.7	50.9	23.8	4.1	27.9	11.5
74 講師による研修に対する評価を行う。	1.1	3.7	4.8	23.1	23.1	23.1	11.2	29.4	40.5	20.1	2.6	22.7	8.2
75 受講者の到達度について科目毎のレポート等から評価する	1.1	6.3	7.4	24.2	24.2	24.2	13.4	33.1	46.5	27.1	3.7	30.9	8.2
76 研修企画・運営を評価してもらう	2.6	11.5	14.1	29.4	29.4	29.4	15.2	36.4	51.7	23.4	2.2	25.7	11.5
77 担当者による研修生の評価を行う	12.6	25.7	38.3	16.4	9.7	26.0	26.4	24.5	50.9	7.8	1.9	9.7	22.3
78 研修目的、内容、方法の評価	22.7	37.9	60.6	16.4	11.5	27.9	31.2	36.8	64.0	10.4	1.9	12.3	25.7
79 講師選定の評価	23.4	37.2	60.6	16.7	11.2	27.9	22.3	40.5	64.0	14.1	3.7	17.9	6.0
80 当日の研修運営の評価	26.4	37.9	64.3	15.6	8.6	24.2	21.9	42.0	64.0	14.1	3.0	17.1	6.0
81 研修の企画・運営に対する評価を行う	24.2	36.8	61.0	17.8	10.0	27.9	29.4	38.7	64.0	10.8	2.2	13.0	21.2

## 研修企画プロセスにおける実施状況と自己課題の関連性

	課題と感じているものが多い項目	課題と感じているものが少ない項目
実施しているものが多い項目	① 研修対象に該当する人達の研修希望を把握する ② 研修を受講する人達の研修希望を把握する ③ 研修対象者の受講者の上司から研修ニーズを把握する ④ 研修修了者の研修に対する評価を把握する ⑩ 都道府県の保健医療福祉の動向を把握する ⑪ 都道府県の政策課題、保健医療福祉対策・予算を把握する ⑬ 国の保健医療福祉の動向を把握する ⑭ 市町村の保健医療福祉の動向を把握する 21 研究課題を明らかにする 22 課題の優先順位を検討する 23 研究テーマを決定する 28 目的・目標を明文化する 29 研修体系、年間教育計画の当該研修の位置付けを説明する 39 研修内容を検討する 40 ねらいを達成するための必要な科目と方法を設定する 41 科目の配置（方法の展開）を検討する 42 講師、グループ援助者を選定する 78 研修目的、内容、方法の評価 79 講師選定の評価 80 当日の研修運営の評価 81 研修の企画・運営に対する評価を行う	32 研修要件、参加者の見込みを示す 43 研修内容・方法・対象数にあった会場を決定する 44 研修生の通いやすい会場を確保する 45 研修実施要領を作成し、発送する 46 受講者への研修開催通知・研修プログラム等を配布する 48 講師と事前打合せをする 49 受講者の状況や企画の意図を適切に伝える 50 講義内容・教材を確認する 51 演習内容や方法の打ち合わせをする 53 研修が快適に受けられるように会場や室温等環境を整備する 54 研修目的、各科目の位置づけ等をわかりやすくオリエンテーションする 55 各科目毎にねらいと方法を説明する
実施しているものが少ない項目	⑤ 現在の職務を遂行する上で必要な研修内容を把握する ⑥ 期待する能力に向けて必要な研修内容を把握する ⑦ 地域の課題を把握する ⑧ 業務遂行上の課題を把握する ⑨ 人材育成上の課題を把握する ⑫ 都道府県の人材育成計画を把握する ⑯ 市町村の人材育成計画を把握する ⑰ 把握された研修希望の関連性、因果関係等を総合的に分析・整理する ⑲ 研修希望と実際の能力・活動状況などを照合する 34 研修による効果や評価方法を明示する 60 研修目標と到達した能力の差をみる 63 態度の変容をみる 64 実践への活用度をみる 72 研修終了後、期間において課題解決の到達度、実践の活用度を評価する	27 応募方法を定める 35 研修形態を決定する 36 集中コースか分割コースか決定する 37 必修コースか選択コースか決定する 38 職能・職位別か決定する 47 受講者の研修課題を事前レポートにより把握する 59 研修高かの評価内容を定める 66 評価の時期を明らかにする 74 講師による研修に対する評価を行う 75 受講者の到達度について科目毎のレポート等から評価する