

## 分担研究課題

「市町村保健師管理者能力育成研修における研修企画運営に関する記述的研究」

分担研究者 森永裕美子（国立保健医療科学院 生涯健康研究部 公衆衛生看護領域）

### 【研究要旨】

市町村保健師管理者能力育成研修をどのように企画し運営（評価までを含む）していくと効果的であるかを見出し、都道府県研修企画担当者が市町村管理期保健師に対する研修を実施する際に活用できる手引きおよびファシリテーター用手引きの開発に資する内容を明確にすることを目的とした。

方法は、2つのモデル県を設定し、研修企画から側面支援を行いながら非構造化観察データとしてプロセスを記述した。

結果として、効果的な企画・運営のためには、研修企画者（都道府県）が、研修受講対象（市町村管理者）に関する状況、それは県下の市町村別の人材育成状況、市町村保健師管理者の実態を丁寧に把握したうえでのアセスメントが重要であり、都道府県として問題意識をもち、研修という手法によって強化したいところを明確にしておくこと、研修ニーズが明確になることにより、キャリアラダーを踏まえた到達目標の設定も容易となり、研修の評価が確実にできること、グループワークでは、ファシリテーターを設定し、ファシリテーターには、着地点を事前に理解してもらうこと、ファシリテーターガイド等でファシリテーターの個人差（力量差）をできるだけ僅差にしてグループワークを組み立て、促進できるようにすることが重要であることがわかった。

### A. 研究目的

保健師の現任教育研修の担当者（企画・運営者）が、本研修をどのように企画し運営（評価までを含む）していくと効果的であるかについて側面支援を行いながら見出し、都道府県保健師が市町村管理期保健師の実態やニーズに基づく研修を自立かつ効果的に企画・運営するための「研修企画運営者用手引き」及びモデルカリキュラムのあり方、そのカリキュラムに含まれる演習内容等に即した「ファシリテーター用手引き」を開発するための資するものとする。

### B. 方法

#### 1. 実施対象

市町村保健師管理者を対象に管理者研修の実施が可能なモデル県2県とする。

モデル県の選出は、すでに県が市町村の管理期保健師も含めた研修体系と実施実績のある関東近郊の県とした。関東近郊の県としたのは、モデル県担当者と研究者が打ち合わせを行うこととしたためである。

#### 2. モデル県での研修企画・実施

モデル県の研修企画担当者（以下、研修担当者という）が、「市町村保健師管理者能力育成研修\*」プログラムを実施するにあたり、どのように企画・運営をすると、取り組みやすく、効果的なものとなるのかを研究者が側面支援

を行いながら、非構造化観察データ<sup>1)</sup>としてプロセスを記述する。

\*「市町村保健師管理者能力育成研修」は、市町村保健師管理者を対象に、厚生労働省健康局健康課保健指導室が実施主体の研修である。

## C. 結果

### 1. 保健医療科学院の側面支援の内容

- 1) 研修企画会議での事前準備への助言（各モデル県2回、電話やメールによる相談・助言複数回）
- 2) 研修実施にあたっての目的・目標の確認、対象者の選定への助言
- 3) 研修内容における講師選定への助言
- 4) 研修内容に関連する事前課題、演習の到達度の相談
- 5) グループ分けへの助言
- 6) 研修内容における演習（以下、グループワークという時のファシリテーター用ガイド（表1）の作成と提案
- 7) 研修時の講義（90分担当）
- 8) 研修時のグループワークコーディネイト及び助言
- 9) グループワークにおけるファシリテーターへの事前説明及び質疑応答（昼食時時間）
- 10) 研修のまとめ（概ね20分）
- 11) 研修担当者へ評価指標（表2）の提示（助言）
- 12) 研修担当者との反省会コーディネイト

### 2. 各モデル県研修担当者のPDCA

#### 1) 研修目的・目標の確認と対象者の選定

##### モデルA県

市町村管理者および統括配置 現任教育に関する状況を把握し、県としての問題意識をもっていた。そのため、研修によって強化したいところも定まっていた。そのため、企画段階において、研修の目的に沿い、

キャリアラダーレベルの設定と目標の設定が妥当としたが、ビジョンの設定に終始するより、ビジョンを踏まえたマネジメントに重点を置きたいという意向が明確であった。

対象者の選定は、次期統括を強化することで現状の問題点を打開する方針で、管理的立場によりも次期統括となる管理期に重点をおくとして市町村への周知を行った。研修実施後の評価も踏まえ、市町村管理者の強化すべき能力実態が事前に研修担当者が問題意識を持っていた点と合致し、今後もその能力強化へ向けて企画をする方向性を確認した。

##### モデルB県

昨年度も本研修事業を実施しており、昨年度と同様の管理的立場及び次期管理者として役割・機能を果たす者とする対象者として市町村に解釈を任せて実施した。今年度は管理的立場以外（次期管理者）の保健師が多めに受講したことから、研修目標の到達がやや困難であったのではないかと評価していた。今後は、研修を効果的なものにするため、対象を管理的立場にある保健師に絞る方針を示した。また、実施後の評価から、市町村管理者の研修ニーズとして、施策や事業の評価及びビジョンに向けて活動するための管理者としてのマネジメントの評価があると判断していた。

#### 2) 研修の開催通知・周知

モデル県A,B県共に、従来の現任教育研修（階層別研修等）の開催通知スケジュールとしたが、本来年度当初に年間計画として示す日程が、詳細日程ではなかったため、市町村の事業・行事と重なり、

研修参加ができない市町村があった。

また、県として申込状況を把握しながら、各保健所から管内市町村へ参加勧奨をしていた。それにより、受講に至った自治体があった。

### 3) ファシリテーターの選定

モデル県 A,B とも、市町村の管理的立場にある保健師のグループワークであることを踏まえ、保健所の課長級・次長級で調整を行っていた。グループワークが2日間ある場合は、2日共同じファシリテーターが良いと考えていた。1日毎の交替があったところは、ファシリテーターのグループの進捗理解が困難だったという反応だった。

モデル県 A は、ファシリテーターガイドがあれば、係長級以上に担ってもらい、県保健師係長級以上の力量形成の場とすることも想定できるため、ファシリテーターの選定条件は今後の検討項目とした。

モデル県 B は、ファシリテーターの依頼はグループワーク趣旨を電話で説明し、依頼しているが、ファシリテーターの役割についての理解が各保健師によって異なることが見受けられるため、事前の打ち合わせの重要性について認識していた。

モデル県 A,B とも、事前の打ち合わせは必要だと考えているが、別日に設定は難しく、研修当日に時間を確保し、打ち合わせすることが現実的だとした。

### 4) 研修プログラム内容の理解と進め方

#### モデル県 A

講義とグループワークの時間配分バランスが良いと考え、本研修プログラムでの実施が良いと判断していた。

遠隔講義(組織におけるリーダーシッ

プとマネジメント)に関しては、都道府県単独で遠隔受講システムでの実施が困難であり、また適切な講師を選定・依頼するのも困難であるとの見解があった。

保健医療科学院が提案する事前課題の様式について、研修担当者で記載してみることで実際の進め方をイメージし、修正案等の意見提示があった。その結果、講義を踏まえて事前課題とグループワークの組み立てについて、研修担当者が理解して当日進行に臨めた。

実践報告の後に、看護系大学の先生からポイントや理論と実践の突合部分をおさえてもらえると理解が深まると感じていた。

#### モデル県 B

モデル県 A と同様、講義とグループワークの時間配分バランスが良いと考え、本研修プログラムでの実施が良いと判断していた。遠隔講義は、講師を探しづらいことや動画対応は困難である。研修内容のシラバスのようなものがあれば、各都道府県での実施が可能ではないかという意見があった。

国の動向に関する講義内容部分については、都道府県統括が出席する「保健師中央会議」と連動し、その内容を市町村へ明確に伝達しつつ、県の方向性を示すということが可能であろうと考えていた。

実践報告者の選定の際、看護系大学の先生に趣旨説明をし、実践報告の自治体推薦を行ってもらったので、ポイント説明が的確だったと感じていた。

### 5) 研修当日の運営・進行等

モデル県 A, B とも, 他の現任教育研修(階層別研修等)の運営・進行と変わらないとの理解であった。研修開始前に, 研修目的, 目標及び到達すべきキャリアラダーレベルについて受講者と共に確認して進める必要があることを認識していた。

#### 6) 研修終了後の反省会(評価)

モデル県 A, B とも, 研修前後のアンケート集計結果をもとに反省会(評価)を行った。保健医療科学院から数日前に評価指標案の参考提示を行い, 当日研修担当者(複数)にて評価・反省会を行った。研修評価については, 必要と考えながらも, その設定への困難さを持っていた。研修内容の評価, 研修体制(位置づけ)の評価, 研修担当者側の評価, 研修受講者側の評価などが漠然としていた。

#### モデル県 A

研修前後のアンケートから, 到達度の伸び方, 研修後でも伸びなかった項目について吟味をしていた。また, その原因が対象者を次期管理的立場の者としたからであると想定し, 伸びていない項目を強化すべき点であるとの見解も持っていた。

保健医療科学院が参考に示した評価指標案を実質使用していなかったが, 指標に従って聞き取った内容には, すべて研修担当者として判断し, 今後の方向性をもって回答した。

研修結果について, 既存の人材育成担当者会議(県・市町村合同)においてフィードバックしていくことにしていた。

#### モデル県 B

研修前後のアンケートの, 到達項目 28 項目(表 3)のうち, 6 項目について対象

者が次期管理者ということで, 理解はするものの自分たちが今現在その職務を担う者ではないため, 到達できないとしているのではないかと推察していた。研修前後の比較があることで, より研修の意義を見つめやすいとの意見があった。

モデル県 A と同様, 保健医療科学院が参考に評価指標案を示した際, 記載までは求めなかったこともあり, 記載活用まではしなかった。指標に沿って研究者が聞き取った内容は, 研修担当者としての評価をし, 今後はこうすべきであろうとの方向性と検討項目を絞っていた。

#### D. 考察

実践現場において, 現任教育の研修企画を行うにあたって, PDCA サイクルを回すということを研修担当者に意識づけることが効果的であることが考えられた。モデル県 A, B の研修担当者は, 「業務」として研修企画を行い, 開催通知等で研修目的, 目標, 受講対象者といったことを明確に示してはいるが, 研修受講対象における研修ニーズの把握, 課題(強化すべきところやあるべき活動等)の抽出に基づき, 研修目的・目標を設定し, そのための手段選択, 評価計画といった PDCA サイクルを明文化(紙面化)してはいなかった。研修担当者として, 現状について概ねの傾向はつかみ, 方向性は持っているものの, 市町村別の人材育成状況, 市町村保健師管理者の実態を丁寧に把握した上でのアセスメントは不十分だった。アセスメントを踏まえて長期的な人材育成計画における研修という手段で対象を選定して実施するとき, 現年の研修実施結果を, 次年にどのように反映したのか, その結果どのような育成傾向が見えてきたかという, 一連の流れの構築の必要性が伺えた。

研修においてグループワークを取り入れる

場合は、グループワークで達成すべき目標に応じて、ファシリテーターを担う者の条件あるいは選定を明確にしたうえで、ファシリテーターに事前に打ち合わせをしておくことが効果的だった。それは、グループワークグループワークにおける着地点を理解できること、市町村保健師管理者の思考や言動に対して共有・理解ができることでのグループワークの組み立てが可能であること、ファシリテーターを担う者も力量形成の機会とすることができることなどが考えられた。

モデル県A,B共に、研修実施後の反省会で、都道府県が市町村保健師管理者の育成支援に関わる意義や位置づけ、都道府県としての役割等に言及していることから、研修事業のPDCAサイクルを十分に展開し、時間と労力、人件費を使うことへの説明責任として、研修評価の可視化、フィードバックする仕組みの必要性も示唆された。

#### E. 結論

効果的な企画・運営のためには、研修企画者（都道府県）が、研修受講対象（市町村管理者）に関する状況（今回の場合は市町村管理者および統括配置、現任教育に関する状況）を把握し、都道府県として問題意識をもち、研修という手法によって強化したいところを明確にしておくことの必要性が示唆された、

つまり、県下の市町村別の人材育成状況、市町村保健師管理者の実態を丁寧に把握したうえでのアセスメントが重要であることが分かった。

研修ニーズが明確であれば、キャリアラダーを踏まえた到達目標の設定も容易となり、研修の評価が確実に行える。

研修内容にグループワークを取り入れる場合は、ファシリテーターを設定し、ファシリテーターには、着地点を事前に理解してもらうこと、ファシリテーターガイド等でファシリテーターの

個人差（力量差）をできるだけ僅差にしてグループワークを組み立て、促進できるようにすることが重要であることがわかった。

#### F. 健康危険情報

なし

#### G. 研究発表

なし

#### H. 知的財産権の出願・登録状況

なし

#### 参考文献

- 1) Denise F. Polit, Cheryl Tatano Beck. 看護研究 原理と方法第2版, 近藤潤子 監訳. 東京: 医学書院, 2010

表1 ファシリテーター用ガイド案(1日目,2日目)

【グループワーク】「事業・施策における管理者としてのマネジメント」

【目標】(2)市町村保健師管理者として、自組織及び保健活動ビジョンを踏まえて事業・施策をマネジメントするための具体的方法を述べることができる。

(3)施策展開に必要な人材育成・人事管理を含むマネジメントのあり方について説明できる。

【グループワーク のねらい】健康課題解決のためにあるべき姿と保健活動ビジョンをもち、管理者として事業・施策をマネジメントすることについて述べるができる

<p>&lt;事前準備資料について&gt;</p> <p>(表面) 1, 2 = 自分のところの人材育成・人事管理に関して現状を把握(理解)し、それを踏まえた課題について認識する</p> <p>(裏面) 3 = 自分の自治体の目指す姿(またはあるべき姿)を確認し、そこを目指して保健師はどのようなビジョンをもつのかを明確にする</p> <p>4 = 管理者として、施策―事業の位置関係を踏まえたうえで、優先順位をつけること、PDCAを回すべく評価をしているかを確認する</p> <p>5 = 目指すところに向かってどのようなマネジメントが必要かを見出すために、俯瞰的な視点で事業(施策)評価をみてる</p> <p>6 = 施策・事業評価の流れを踏まえ、管理者として(自分が)どのようなマネジメント機能を果たしてきたかを振り返り、言語化する</p>	
---	--

目安時間	内容とねらい	ファシリテーター(F)
(20分)	<p>(1)自己紹介</p> <p>(2)人材育成状況の共有 事前準備資料表面1,2の概要を共有する</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・進行役,記録,タイムキーパー,発表者をグループ内で決めてください。</li> <li>・記録は,要点のみ記載するよう助言してください。</li> <li>・グループメンバーの組織の人材育成状況について共有,確認をします。</li> </ul>
(50分)	<p>(3)自組織の目指す姿( )及び保健師のビジョン( )をグループ内で確認する &lt;事前準備資料裏面 3 &gt;</p> <p>(4)管理者として,施策とその重点課題,事業という流れの視点において評価を説明する &lt;事前準備資料裏面 4,5 &gt;</p>	<p>(3) は自分で考えたのか,保健師間で共有しているものかを確認して進めます。 事前準備資料の完成度の差はあります。書けていない人がいても,他のメンバー分を参考にイメージしていただくように促します。ここにはあまり時間をかけません。</p> <p>(4) 事前準備資料の裏面4,5(主に表)について簡潔に説明してもらいます。 「事業担当者としてではなく, <u>管理者として</u>」を意識して発表していただくよう進めてください。(管理者でないという方には,今の立場より上の立場に立ったつもりで...を強調してください。)の最重要健康課題とした理由を簡潔に述べていただきます。 の事業概要は,具体的になりすぎず,概要に留めていただくよう配慮してください。 の評価の部分,「施策全体としてのバランスの中でその評価が妥当ですか」,「担当者でなく,管理者としてみたときどうでしょうか」等について俯瞰的な視点を意識していただくよう,声掛けをしてください。 ・評価が十分できていないということであれば,「なぜできていなかったのでしょうか」と振り返りを促します。</p>

目安時間	内容とねらい	ファシリテーター（F）
(40分)	<p>(5) 本日の着地点の話し合い            管理者として を踏まえた施策・事業の展開ができているかを確認する。            管理者として施策・事業をどのようにやっていくとよいと考えるかを言語化する。            &lt;事前準備資料 6&gt;  <b>【期待したい Key Word】</b>            「目の前だけを見ず、広い(俯瞰的な)視野をもつ」            「管理者として根拠に基づきながら PDCA サイクルが回っているかをみる」            「スクラップ&amp;ビルドを行っていくこと(業務調整等)が必要」            「活動全体における事業のバランス(優先順位,濃淡等)を考える」</p>	<p>(5) 管理者として の保健師の<u>ビジョンを踏まえた施策・事業の展開</u>ができているかをグループ内で確認してみます。            ・事業の展開が、関連施策における へ向かって目指す中にあるかを確認しながら、            「<u>管理者として施策・事業をどのようにやっていくのがいいのでしょうか</u>」            「今、何が足りていない(十分だと思えない,あるいは管理者として不安に感じる)ことはあるでしょうか」            など、            メンバーが“管理者を意識する”,“自分が管理者として後輩・スタッフにどのように働きかけるとよいか”,            “今後こうすることが必要である”などの意見が出るように促しの声掛けをします。            ・管理者として施策一事業についてマネジメントすることを考えていきます。            「<u>施策一事業をマネジメントすることとは、どのようなことだと思いますか</u>」と提起します。            意見がなかなか出ない場合、例えばとして、            「PDCA を回せるような意識づけ、活動のあり方の共有等はどうしていますか」            「<u>保健師のビジョンに基づく施策一事業になることを、管理者としてどのようにスタッフに伝えていきますか</u>」と話し合いを促進するよう例を出してください。            ・話し合いの終盤で、再度「<u>施策一事業をマネジメントすることとはどのようなことだと思いますか</u>」と提起し、グループ内の着地点を見つけます。</p>
(10分)	(6) 本日の結論, 気づきの整理	(6) 本日の結論(主に上記(5)), 疑問点, 分かりにくかった点を出し合います。 疑問点, 分かりにくかった点があった場合は, 全体で返すので発表時に伝えるようにします。
(20分)	(7) 全体発表・質疑応答	(7) 全体に向けて, 本日の結論として, 「自分たちのグループは, 管理者として施策・事業をどのようにやっていくか」を最初に言っていただきます。 次に結論に至ったプロセスとして, 「どのような話・気づきからその結論になったか」を説明するようにします。
(10分) GW まとめ	・本日の結論のところをまとめ, 2日目へのつなぎをする。	・記録者へ, 本日のグループの結論, 話し合いで出たキーワードを分かりやすく書き出す, または で囲むなどをしておくよう, 助言ください。 記録は, ファシリが受け取り, 一旦事務局へ提出してください。

【グループワーク】「管理者としてのマネジメントのあり方」

【目標】(2) 市町村保健師管理者として、自組織及び保健活動ビジョンを踏まえて事業・施策をマネジメントするための具体的方法を述べることができる。

(3) 施策展開に必要な人材育成・人事管理を含むマネジメントのあり方について説明できる。

【グループワーク ねらい】健康課題解決のためにあるべき姿と保健活動ビジョンをもち、グループワーク の結論と合わせて、管理者としてのマネジメントのあり方の具体的方法等について説明できる。

<事前準備資料について>

(表面) 1, 2 = 自分のところの人材育成・人事管理に関して現状を把握(理解)し、それを踏まえた課題について認識する

(裏面) 3 = 自分の自治体の目指す姿(またはあるべき姿)を確認し、そこを目指して保健師はどのようなビジョンをもつのかを明確にする

4 = 管理者として、施策―事業の位置関係を踏まえたうえで、優先順位をつけていること、PDCAを回すべく評価をしているかを確認する

5 = 目指すところに向かってどのようなマネジメントが必要かを見出すために、俯瞰的な視点で事業(施策)評価をみてる

6 = 施策・事業評価の流れを踏まえ、管理者として(自分が)どのようなマネジメント機能を果たしてきたかを振り返り、言語化する

目安時間	内容とねらい	ファシリテーター(F)
(15分)	グループワークの進め方説明 公衆衛生看護管理の復習	* 進行役、記録、タイムキーパー、発表者をグループ内で決めてください。 * 記録は、要点のみ記載するよう助言してください。 * 最初にコーディネーター(科学院)がグループワークの進め方の説明と、公衆衛生看護管理に関する復習を行います。



目安時間	内容とねらい	ファシリテーター（F）
(60分)	<p>(8) 振り返り時間 1日目のグループワークで出した結論を共有する</p> <p>(9)-1 管理者としてのマネジメントのあり方を検討する &lt;事前準備資料 6&gt;</p>	<p>(8) 1日目の記録を基に、1日目のグループ内の結論を共有します。 「このように考えて、このような結論だったのですよね」と確認する。</p> <p>(9)-1 グループワークの結果(思い出して)を踏まえて、事前準備資料の6をグループ内で共有します。 具体的に、「どのような場面」で、 (自分が)「どのように考えて または こうなることを目指して(予測して)」 「このような言動、行動(振る舞い)」を行った (その結果)「どうなったか」 といった形で、メンバーの実践を、他者が聞いてわかるように言語化していくことを促します。 ここでは、色々な場面・経験を共有し、お互いに「その時、どうしてそうしたか」等、掘り下げる質問をし合っていたください。</p>
(50分)	<p>(9)-2 管理者としてのマネジメントのあり方を検討する</p> <p>【期待したい Key Word】 「ビジョンをスタッフと共有することが大事」 (管理者としての自分の役割として) 「根拠に基づく事業・施策展開のための見直しの場をもつ」 「事業だけ見ず、施策や政策を見る必要がある」 「人材育成のあり方を提言する」 「的確な人員配置を提言する」</p>	<p>(9)-2 管理者として、具体的にどのようなマネジメントをしていく必要があるのかを、言語化してもらいます。 (9)-1の共有から一歩進んでディスカッションします。</p> <p>・例えば、管理者がビジョンをスタッフに示すことが大事という意見が出たら、 「管理者はビジョンに向かって、どのように施策・事業展開をするように仕向けなければならないでしょうか。」と提起します。</p> <p>*この「仕向けること」の内容について、 例えば、「ビジョンを共有する必要があるが、それはいつどこで誰と共有しますか」 「事業のあり方を見直すのは、いつ、誰が、どの場面で、どんな体制で行うのでしょうか。」「誰がどう推進するのでしょうか」 「ビジョンに向けて活動する(または、施策における事業展開をする)ためのスタッフの育成(力量形成)はどのようにしますか」などの気づきを促す声かけをします。</p>

目安時間	内容とねらい	ファシリテーター（F）
（20分）  10分休憩	（10）2日間の結論・気づきの整理	（10）発表に向けて、グループワークの内容を整理します。 ・2日間で何を学べたか、何に気づいたかを確認します。 ・管理者として行うマネジメントについて、具体的にはこういうこと（こんな状況またはこんな場面で、こうすることである）と気づくように振り返りを促します。 ・自分は明日からどのような動き、ふるまい、意識、行動を行うかを共有します。
（20分）	（11）全体発表・質疑応答 ビジョンを踏まえた管理者のマネジメントについて G内が出た様々な意見を集約・合意形成のもと、簡潔に説明できるようまとめる。	（11）全体に向けて、2日間の結論として、 「自分たちのグループは、ビジョンを踏まえた管理者としてのマネジメントはこういうことだ」ということを最初に言っていただきます。 ・次に結論に至ったプロセスとして、「どのような話・気づきからその結論になったか」を説明するようにします。 ・記録者へ、本日のグループの結論、話し合いで出たキーワードを分かりやすく書き出す、またはで囲むなどをしておくよう、助言ください。 記録は、ファシリが回収し事務局へ提出してください。
（20分）	2日間のまとめ	保健医療科学院

表2 評価指標(案) 提示用のため、「目標値」「評価体制」「評価結果」については記載欄を省略

枠組み	評価項目	評価指標	評価手段	評価時期
ストラクチャー	・事業担当(企画担当)者の配置,数は適切か	担当者数,従事時間数	実施後反省会	研修終了23週間後
	・事業に関する予算確保状況	必要経費内	実施後反省会	研修終了23週間後
	・研修に必要な設備,環境	開催地場所への意見,資料	実施後反省会	研修終了24週間後
	・既存の実施研修における位置づけ	受講自治体割合,受講者属性	実施後反省会	研修終了25週間後
プロセス	・開催時期は適切か	現状満足度	研修後アンケート(ア)-1	
	・開始・終了時間は適切か	現状満足度	研修後アンケート(ア)-2	
	・開催回数(日数)は適切か	現状満足度	研修後アンケート(ア)-3	
	・開催地・場所は適切か	現状満足度	研修後アンケート(ア)-4	
	・設定した研修目的に合った内容か	到達度	研修後アンケート(2頁)	
	・県内市町村の実態またはニーズにあった目標か	満足度,役立ち度	研修後アンケート(2頁)	
	・講師の選定及び依頼内容は妥当か	到達度,満足度	研修後アンケート(3頁)	
	・演習内容は妥当か	到達度,満足度	研修後アンケート(3頁)	
	・演習と講義時間のバランスはどうか	到達度,満足度,時間配分	研修後アンケート(ウ)-1	
・遠隔講義は有効か,必要か	取り組み状況,理解度	研修後アンケート(イ)		
アウトプット	・参加者は設定対象者となっていたか	受講対象者職位	受講申込書	
	・想定していた参加者数であったか		受講者名簿	
	・欠席者(または不参加)の理由を把握したか		実施後反省会	
	・参加者の参加態度はどうか	グループワークへの積極度	実施後反省会	
	・参加者の研修に対する評価はどうか	満足度,役立ち度,必要性	研修後アンケート(2,3頁)	
	・参加者は設定した能力の獲得ができたか	到達度の変化(率)	研修前後アンケート到達度	
アウトカム	・知識・技術のレベルの達成状況の上昇	到達度(4段階)	研修前後アンケート(2頁)	
	・各講義の理解度	理解度(5段階)	研修後アンケート(3頁)	
	・キャリアラダーの設定到達度の上昇	到達度の変化(率)	研修前後アンケート(4頁)	

表3 到達項目 28 項目（研修前後のアンケート時に使用）

到達項目	できる----できない
1. 所属係内で、チームのリーダーシップをとって保健活動を推進する	4 - 3 - 2 - 1
2. 自組織を超えたプロジェクトで主体的に発言できる	4 - 3 - 2 - 1
3. 所属（課、係）の保健事業に係る業務全般を理解し、その効果的な実施に対して責任をもつ	4 - 3 - 2 - 1
4. 所属（課、係）の保健事業全般に関して、指導的な役割を担う	4 - 3 - 2 - 1
5. 自組織を超えた関係者との連携・調整を行う	4 - 3 - 2 - 1
6. 組織の健康施策に係る事業全般を理解し、その効果的な実施に対して責任をもつ	4 - 3 - 2 - 1
7. 複雑な事例に対して、担当保健師等にスーパーバイズすることができる	4 - 3 - 2 - 1
8. 地域の潜在的な健康課題を明確にし、施策に応じた事業化ができる	4 - 3 - 2 - 1
9. 組織横断的な連携を図りながら、複雑かつ緊急性の高い地域の健康課題に対して迅速に対応する	4 - 3 - 2 - 1
10. 健康課題解決のための施策を提案する	4 - 3 - 2 - 1
11. 住民の健康課題等に基づく事業化、施策化及び事業評価に基づく見直しができる	4 - 3 - 2 - 1
12. 保健医療福祉に係る国の動向や組織の方針、施策の評価を踏まえ、組織の政策ビジョンに係る提言ができる	4 - 3 - 2 - 1
13. 所属内職員の能力・特性を把握し、資質向上のための取組みを企画、実施、評価できる	4 - 3 - 2 - 1
14. 所属（課、係）内の業務内容と量を勘案し、人材配置について上司に提案できる	4 - 3 - 2 - 1
15. 専門職の人材育成計画を策定するための関係者が協働し、検討できる場を設置・運営できる	4 - 3 - 2 - 1
16. 関係課長等と連携し、保健師の業務範囲等を踏まえ保健師必要数について人事部門を含め組織内で提案できる	4 - 3 - 2 - 1
17. 保健医療福祉計画に基づいた事業計画を立案できる	4 - 3 - 2 - 1
18. 立案した事業や予算の必要性について上司や予算担当者に説明できる	4 - 3 - 2 - 1
19. 地域の健康課題を解決するための自組織のビジョンを踏まえた施策を、各種保健医療福祉計画策定時に提案できる	4 - 3 - 2 - 1
20. 所属部署内外の関係者と共に事業評価を行い、事業の見直しや新規事業の計画を提案できる	4 - 3 - 2 - 1
21. 地域診断などにより、根拠に基づいた保健事業を計画できる	4 - 3 - 2 - 1
22. 施策立案時に、評価指標を適切に設定できる	4 - 3 - 2 - 1
23. 評価に基づき保健活動の効果を検証し、施策の見直しについて提案できる	4 - 3 - 2 - 1
24. 保健活動に係る情報管理上の不足の事態が発生した際に、所属部署内でリーダーシップをとることができる	4 - 3 - 2 - 1
25. 保健活動の情報管理に係る規則の遵守状況を評価し、マニュアル等の見直しを提案できる	4 - 3 - 2 - 1
26. 根拠に基づき、質の高い保健事業を提案し、その効果を検証できる	4 - 3 - 2 - 1
27. 保健師の研修事業を企画し、実施・評価できる	4 - 3 - 2 - 1
28. 組織の人材育成方針に沿った、保健師の人材育成計画を作成できる	4 - 3 - 2 - 1