

平成 28 年度 全国保健師長会
指定都市・政令市・中核市・特別区部会活動報告

「指定都市・政令市・中核市・特別区における
保健師の人材育成を推進するための取り組みに関する調査」

平成 29 年 3 月

全国保健師長会

指定都市・政令市・中核市・特別区部会

目 次

I	はじめに	1
II	調査目的	1
III	調査方法	1
IV	調査結果	2
V	まとめ	14
VI	おわりに	15
VII	資料	
	調査集計	16
	調査票	18

I はじめに

人材育成についてはそれぞれの自治体において多くの課題を抱えている中、厚生労働省より平成 28 年 3 月に「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～」(以下「検討会最終とりまとめ」とする)が公表された。

そこで、指定都市・政令市・中核市・特別区における、「検討会最終とりまとめ」が出された後の保健師人材育成体制の取り組みの現状と課題を明らかにし、今後の人材育成の推進を図ることを目的として、統括的な役割保健師に対する調査を実施した。

II 調査目的

指定都市・政令市・中核市・特別区における人材育成の体制や効果的な取組等の調査を行い、保健師の人材育成を推進する。

III 調査方法

【調査期間】

平成 28 年 10 月 31 日（月）～平成 28 年 12 月 28 日（水）

【調査対象】

指定都市・政令市・中核市・特別区の全国保健師長会会員で統括的な役割を担う保健師

【調査項目】

調査票のとおり（P18 資料参照）

【調査方法】

独立支部および特別区は直接、他は県支部長を通して調査票をメールで配布し、回答者から直接メールにて回収

【倫理的配慮】

調査票は無記名とし、集計にあたっては個人が特定されることのないよう配慮するとともに、プライバシーの保護を遵守した。調査の協力依頼にあたっては、回答は任意であり、回答しないことによる不利益は生じないこと、好事例については同意の上で公表する事もあること等を文書に明記した。

IV 調査結果

【回答数】 送付自治体数 85 回答自治体数 65 (回収率 76.5%)

1 自治体の規模と保健師の配置状況

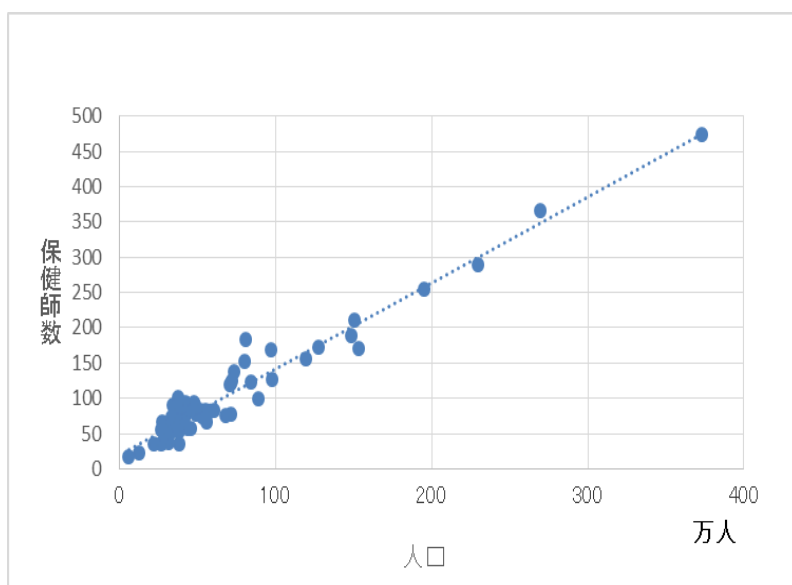


図1 自治体人口と常勤保健師数

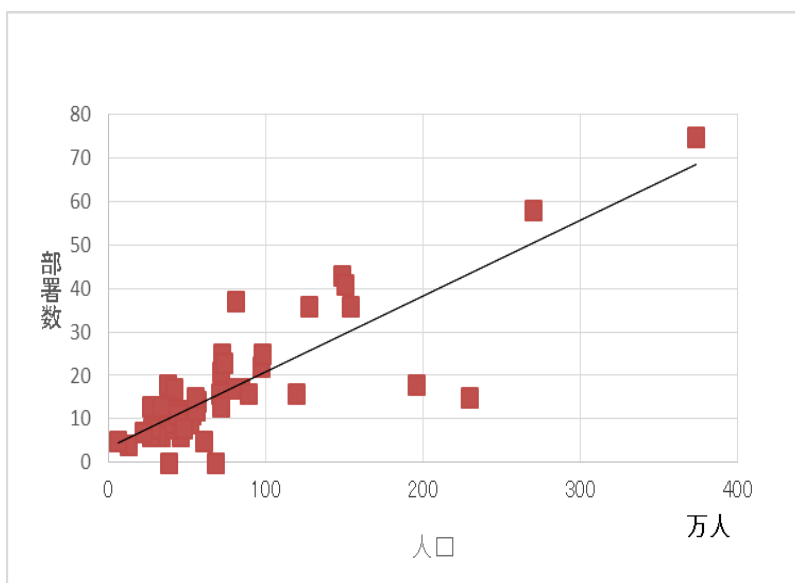


図2 常勤保健師の配置部署(課)数

2 「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」について

(1) 「検討会最終とりまとめ」を読みましたか。

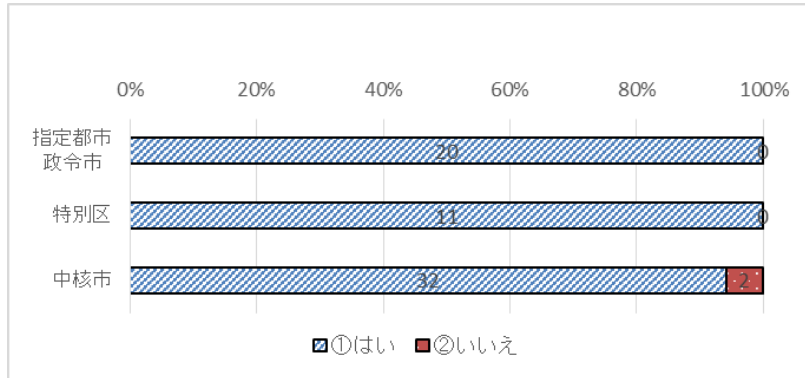


図3 「検討会最終とりまとめ」を読んだ数と割合 (n=65)

(2) 「検討会最終とりまとめ」を保健師間で共有しましたか。

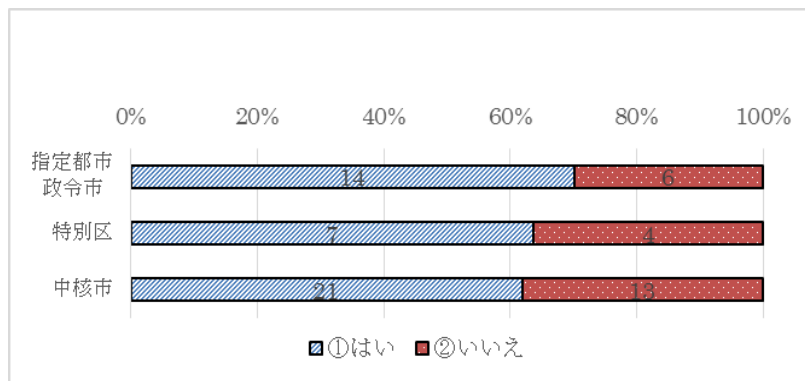


図4 「検討会最終とりまとめ」を共有した数と割合 (n=65)

(2)-2 ①はいの場合は、誰に対してどのように行いましたか。(複数回答)

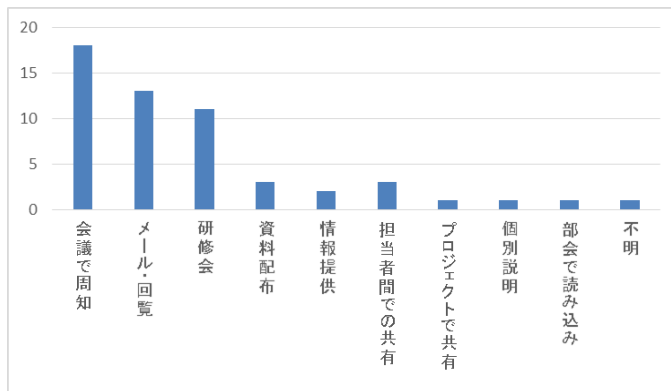


図5 「検討会最終とりまとめ」をどのように共有したか (n=54)

保健師間で共有していると回答したのは 42 自治体であったが、中には、複数の方法で共有を行っている自治体もあった。

一番多かったのは、会議等での周知や読み合わせ等で、次いでメールでの発信や回覧など、その次は研修会を開催し解説をしたまたは既存の研修時に説明を行ったなどであった。メール・回覧、資料配布の発信のみの自治体が 13 であった。

3 自治体全体の体制について

(1) 自治体の人材育成計画の中に位置づけられた保健師人材育成計画がありますか。

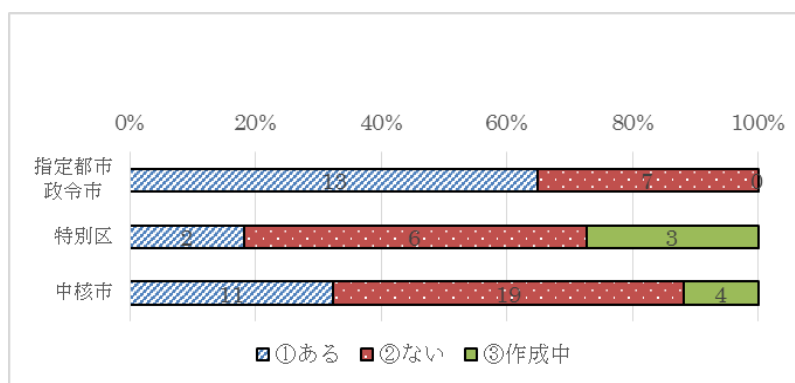


図 6 計画に位置づけられた保健師人材育成計画の有無 (n=65)

(2) 統括保健師の位置づけがありますか。

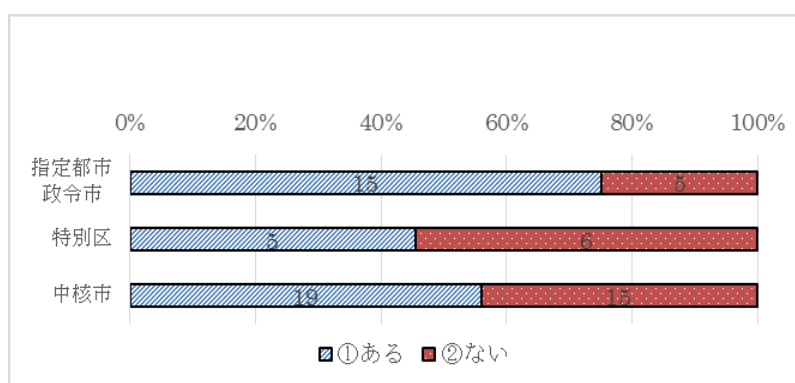


図 7 統括保健師の位置づけの有無 (n=65)

(2) -2 (2) ①ある場合、位置づけは自治体の中で明文化されていますか。

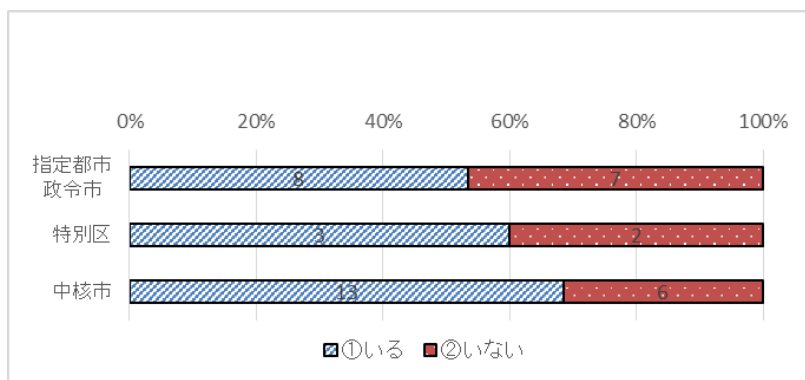


図8 統括保健師の位置づけの明文化の有無 (n=39)

(3) 保健師のキャリアパスを作成していますか。

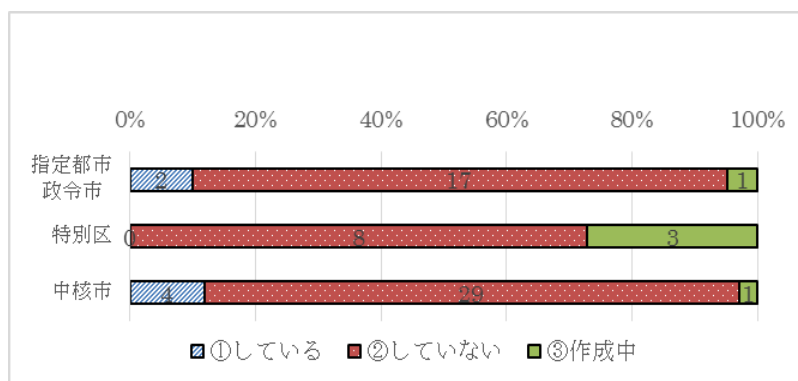


図9 保健師のキャリアパス作成の有無 (n=65)

(4) -2 (3) ①している場合、キャリアパスに記載されている内容 (n=6)

キャリアパスに記載されている内容は、個人の年齢、経験年数、職位、配属部署等の職業履歴の他、研修の受講歴、学会等への発表の経験等の能力向上に向けた行動、そして実際に習得した項目などであった。人材育成支援シート内容と重なる内容もあり、明確に使い分けをしていないところもあった。

(3) -3 (3) ①している場合、作成のプロセスで苦労した点や工夫点 (n=6)

分散配置で各部署における業務内容がそれぞれ異なるため、内容の表現の統一に苦労したという回答があった。一方で、経験年数や職位ごとの表形式を目指したが、作成が困難であったため大部分に当てはまる文章形式や新卒ストレート者に絞って作成したという回答もあった。

(4) 保健師の人材育成の任は誰が担っていますか。

保健師の人材育成は、統括保健師の位置づけがある自治体では、統括保健師が他の保健師管理職や人材育成担当部署や所属の上席の保健師と協力しながら担っている。

統括保健師が位置づけられていない自治体では、保健師の人材育成担当部署の保健師や、保健師の管理職、総務部門の職員、所属長等が担っていた。また、連絡会議を開催して情報を共有したり、研修会を企画するなどの取組がみられた。

(4) 人材育成支援シートを作成していますか。

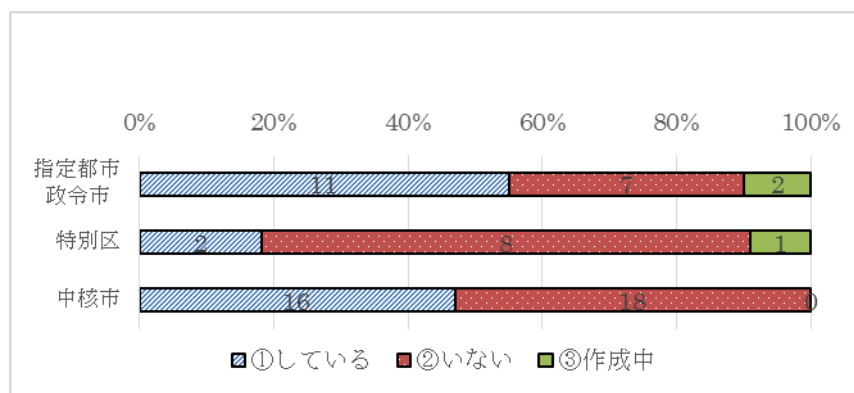


図 10 人材育成支援シートの作成の有無 (n=65)

(5) -2 (5) ①している場合、人材育成支援シートをどのように管理・活用していますか。 (n=29)

人材育成支援シートを作成している自治体は半数以下であり、作成していても自己管理のみで、活用には至っていないところも 9 自治体あった。また、統括保健師とプリセプターや上司との面接に活用しているという回答も 5 自治体あった。

活用している自治体では、評価などの面接時に確認・助言に活用しているところや、その結果を数値化して保健師全体の会議で共有しているところ

ろもあった。

(5) - 3 (5) ①している場合、人材育成支援シートを作成してよかった点 (n=29)

人材育成シートを作成してよかった点については、上司や人材育成担当者側からの意見、記入をした本人からの意見の双方からの回答があった。

「上司が人材育成をするのに役立つ。」

人材育成シートを用いることにより、本人・指導者・上司などが個々の目標を共通認識し、指導に役立てることができる、達成度を確認しながら次の課題を話し合える、またそれらをより効果的に実施できる等が挙げられた。

「本人が自分自身の振り返りをするのに役立つ。」

各保健師が、保健師の専門性をより客観的に振り返り自己研鑽できる。自分の経歴の振り返りができる等が挙げられた。

「保健師全体の資質向上等に役立つ。」

人材育成シートに記載された内容により、保健師の育成の課題を認識しやすくて確かな研修企画につながる、人材育成シートの作成過程が参加型だったことから、若手の気持ちを理解する機会になった等が挙げられた。

(5) - 4 (5) ①している場合、人材育成シート作成時の工夫点

保健師の目指すべき姿をKJ法で話し合っ作成した、他市の情報や県が作成したものを基に、各市の状況に合わせて作成した、市の人材育成方針との整合性や整理（保健師についてに特化した）をした、自分の強みややり遂げたことなどを記載できるようにした等の回答があった。

(5) キャリアラダーを作成していますか。

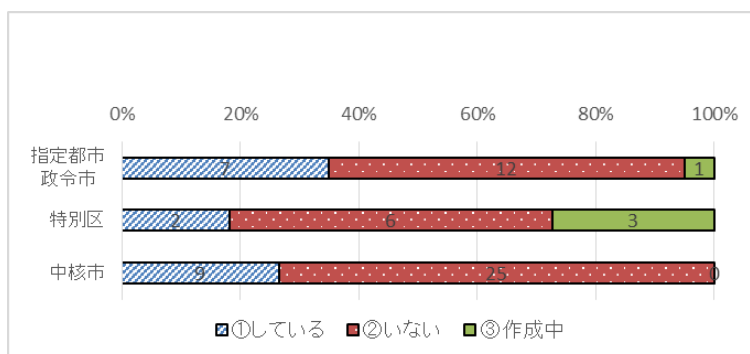


図 11 キャリアラダーの作成の有無 (n=65)

(6) -2 作成している場合到達度の評価を行っていますか。

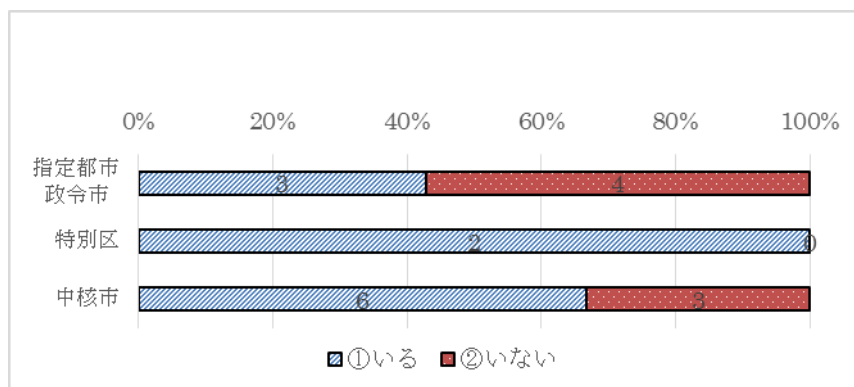


図 12 到達度の評価実施の有無 (n=18)

(5) -3 (6) -2①行っている場合、どのように行っていますか。

(n=11)

到達度評価までを実施しているところは 11 自治体であるが、その多くは上司や先輩保健師等との面接で行っていると回答している。配属によっては、部署を超えて面接を実施していると回答した自治体もあった。そのほかに階層別研修などの研修の場で評価を行っているところもある。自己評価のみという自治体もあった。

(6) -4 到達度評価は人事部門と共有していますか。 (n=11)

人事部門と共有していると回答した自治体は無かった。

4 人材育成を推進するための課題や実践している事

(1) 課題と思うこと (回答延数 263 件)

回答を分類したところ、15 項目に大別することができた。最も多かった回答項目は、体制整備及び連携・環境づくり 50 件 (19.0%)、育成計画 44 件 (16.7%)、続いて研修 38 件 (14.4%) であった。

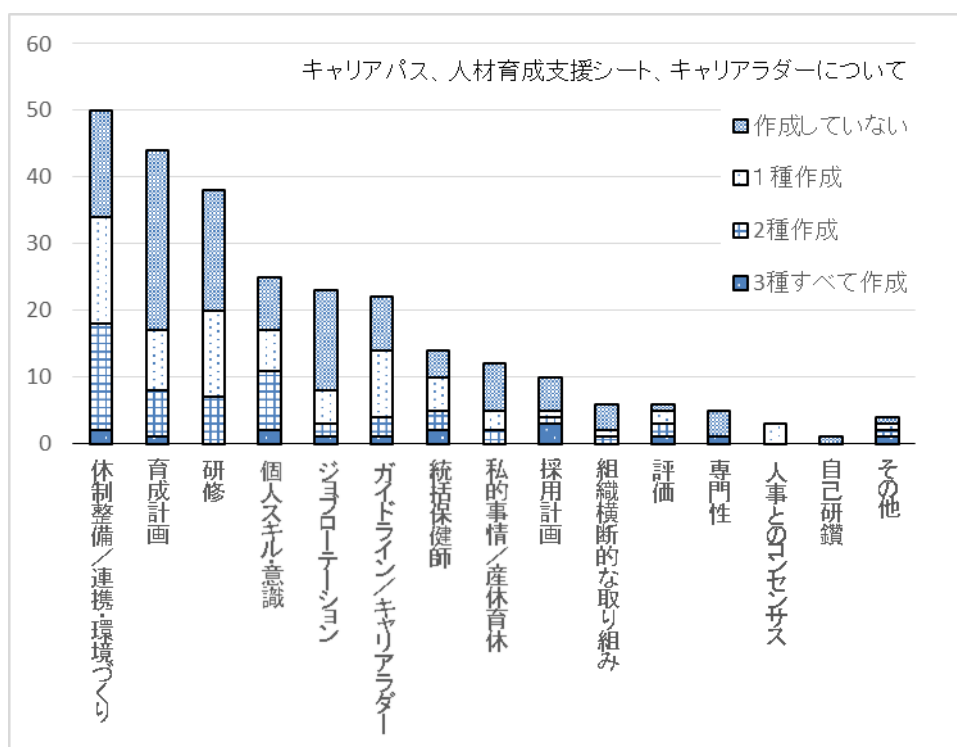


図 13 人材育成を推進するための課題と思うこと（回答延数 263 件）

『体制整備及び連携・環境づくり』の中で多かった回答は、組織としての人材育成体制や方向性が定まっていないことが 20 件、業務多忙や分散配置により保健師間で人材育成に関する協議や検討、研修に参加する時間がとれないことが 13 件、人事担当部門と協議・連携する体制がないことが 6 件だった。

『育成計画』の中で多かった回答としては、人材育成システムが未確立であること・分散配置により保健師全体の育成が困難であることが 15 件、リーダーおよび管理期の人材育成に関することが 9 件、個々の経験や能力に合わせた育成に関することが 7 件だった。

『研修』の中で多かった回答としては、研修の企画調整・研修体制の構築に関することが 12 件、研修に参加できるような体制づくりと職場の配慮に関することが 7 件、新規採用者の個性や多様化する経歴に応じた研修や教育体制の確立に関することが 6 件だった。

他の回答項目では、『ジョブローテーション』が 23 件であったが、ジョブローテーションが適切でない・検討や体系化が必要とする回答が 15 件であった。

(2) 効果があったと思う行動や言葉等

【上司・先輩から部下・後輩に対するもの】(回答延数 237 件)

回答を分類したところ、10 項目に大別することができた。最も多かった回答項目は、声かけ 69 件 (29.1%)、続いて育成体制 48 件 (20.3%)、相談体制 27 件 (11.4%) であった。

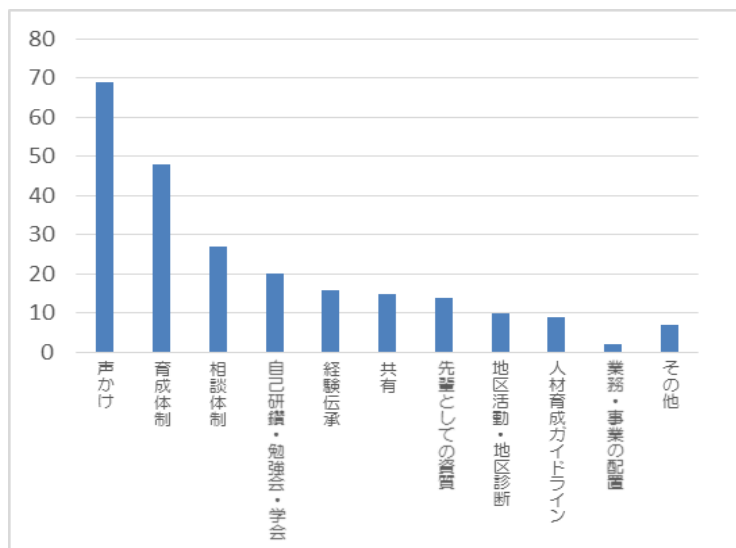


図 14 人材育成の推進のために実践している効果的な行動や言葉(回答延数 237 件)

項目ごとに人材育成の推進のために実践している効果的な行動や言葉として回答が得られた内容を次表のとおりまとめた。

表 1 人材育成の推進のために実践している効果的な行動や言葉

【上司・先輩から部下・後輩に対するもの】 (※割合は回答延数のうち)

項目	回答数	割合※ (%)	内容
声かけ	69	29.1	<ul style="list-style-type: none"> ・挨拶 ・雑談 ・褒める ・承認する ・できていることや努力を評価する ・事業終了後や訪問・面接後に声かけし、振り返りを行う ・日ごろからのコミュニケーション ・自分自身で気づけるような声かけ 等
育成体制	48	20.3	<ul style="list-style-type: none"> ・プリセプター制度 (2 年目 3 年目も) ・プリセプターのフォロー研修 ・職場全体での育成体制 ・新人・係長との面談…目標設定、進捗状況の共有の場を定期的に設ける ・同年代同士のグループワーク ・個別支援：事例検討

			<ul style="list-style-type: none"> ・事業：経験機会のセッティングと振り返り 等
相談体制	27	11.4	<ul style="list-style-type: none"> ・相談しやすい雰囲気づくり ・成果や本人の考えを整理し可視化（例、図に示す） ・相談には快く応じる（すぐに対応） ・一緒に考え、一緒に行動する ・答えをすぐに言わず、どうしたいのか導き出す 等
自己研鑽 勉強会・学会	20	8.4	<ul style="list-style-type: none"> ・自主勉強会や研修（時間外）の参加 ・学会発表のすすめ 等
経験伝承	16	6.8	<ul style="list-style-type: none"> ・自分の経験（失敗談、転機となったこと、達成感を得たこと）を伝えていく ・思い、考えを伝える ・アドバイスの中に経験をちりばめ、具体性と共感性を強化 等
共有	15	6.3	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成の体制についての共有 ・個別ケースの共有 カンファレンス ・達成目標の可視化と共有 ・保健分野とそれ以外の分野の保健師の合同研修 ・同年代での気持ちの共有 等
先輩としての 資質	14	5.9	<ul style="list-style-type: none"> ・後輩や部下のアイデアをくみ取る ・よく聞く ・相手に関心を持つ ・広い視野 ・自ら実践（見せる） ・自分の価値観を押し付けない 等
地区活動 地区診断	10	4.2	<ul style="list-style-type: none"> ・地区診断・・・担当地区の振り返りと予防的視点 ・地区活動では様々な場を経験 ・ケースを見る視点 等
人材育成ガイ ドライン	9	3.8	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成ガイドラインに育成スケジュール（係長と新人の面談についても）を設定 ・人材育成シートの活用 等
業務・事業の配 置	2	0.8	<ul style="list-style-type: none"> ・ワークライフバランスを配慮 ・個人の技術、知識、適正に応じた担当配置
その他	7	3	<ul style="list-style-type: none"> ・経験年数により伸ばしたい能力の差があることを認識 ・職業人としてのマナーや接客方法など、本来業務以外の部分について職場内全員で育てていく姿勢 等

この表から、体制整備（人材育成計画・ガイドライン）とともに、日々の声かけや相談体制などソフト面での取り組みに効果があったと感じていることが多かった。

表2 人材育成の推進のために実践している効果的な行動や言葉

【部下・後輩から上司・先輩に対するもの】 (※割合は回答延数のうち)

項目	回答数	割合※ (%)	内容
先輩の助言	32	26.2	<ul style="list-style-type: none"> 健康教育の資料や原稿への具体的なアドバイス 先輩と行動を共にし、様々なことを吸収する 業務をとおしての先輩や上司からの具体的な助言 業務等の根拠の説明、先輩の経験談を聴く 等
相談体制	32	26.2	<ul style="list-style-type: none"> 報告や連絡、相談が気軽にできる 進捗をこまめに確認し合う 等
育成体制	12	9.8	<ul style="list-style-type: none"> プリセプターの存在は相談しやすい 研修参加ができる体制がある 等
グループ ワーク	10	8.2	<ul style="list-style-type: none"> 事例検討会やグループワークは気づきが多い 意見交換会は部署横断、年代別・所属別で 自主勉強会は自らの意欲につながる
声かけ	9	7.4	<ul style="list-style-type: none"> 挨拶、ほめられる、私的な声かけ 等
研修	9	7.4	<ul style="list-style-type: none"> 研修の受講 復命報告会は報告する側、受講側も学べる 事業報告会のための準備で評価等ができる 等
地区診断	7	5.8	<ul style="list-style-type: none"> 先輩や上司と一緒に地区診断や研究をする 等
先輩の資質	7	5.8	<ul style="list-style-type: none"> 先輩には前向きな助言をしてほしい 上司としてのあるべき態度を実践されると意欲がでる(逆だとモチベーションが下がる) 等
人材育成 ガイドライン	3	2.4	<ul style="list-style-type: none"> 自己評価(チェック表、自己キャリア表) ができる マイカードに記載して、上司へ PR したり自分に足りないものを知ることができる
その他	1	0.8	<ul style="list-style-type: none"> 大学からの支援、参加しやすい研修体制経験

この結果から、効果があったと思う行動や言葉は、先輩の助言、相談できる体制の順に多かった。

(3) 人材育成の視点で日頃から心掛けていること (回答延数 210 件)

回答を分類したところ、10項目に大別することができた。全体で最も多かった回答項目は、職場研修の充実 34 件 (16.2%)、人材育成の仕組みづくり (体制整備) 34 件 (16.2%)、続いて OJT として実際に支援する 31 件 (14.7%) であった。

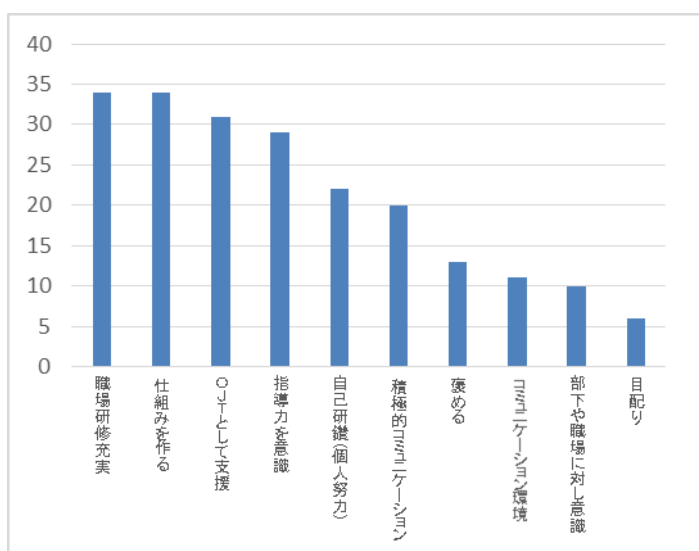


図 15 人材育成の視点で日頃から心がけていること（回答延数 210 件）

しかし政令指定都市などでは、最も心がけている（意識している）ものとして職場研修の充実（29.1%）、人材育成の仕組み作り（体制整備）（20.8%）としているのに対し、中核市では統括保健師自身の指導力（19.3%）やOJTとして実際に支援すること（14.7%）を重要としており大きく差がある。

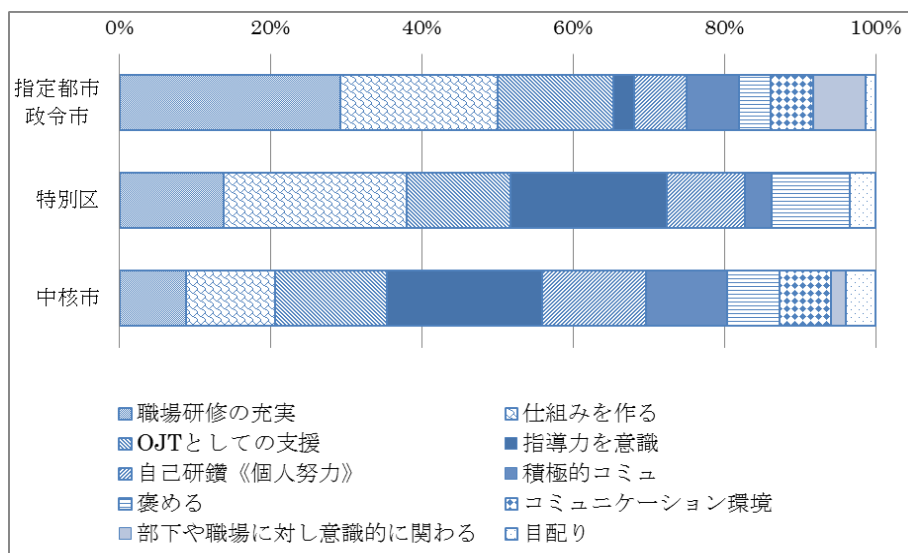


図 16 自治体区分別人材育成の視点で日頃から心がけていること（回答延数 210 件）

また、『職場研修の充実』を心がけているとした自治体の中で、事務職上司に対し、保健師・社会福祉職を理解するための研修を毎年実施している自治体や、計画的な研修参加が出来るように研修参加状況を確認し積極的

に参加を促すシステムを作っている自治体、新卒者なら実習での公衆衛生看護技術到達度を、経験者なら保健師活動実績情報を配属先に提供しレディネスに応じた指導を行うとした自治体もあった。

『人材育成の仕組み作り（体制整備）』を心がけているとした自治体の中で、保健師養成校の育成方針を調査把握し人材育成に活かす自治体や、個別支援能力を高めるために事例検討会を定期的に行っている自治体、保健師活動指針を作成し常に活動の振り返り作業がしやすくなる工夫をした自治体もあった。また分散配置等、多岐にわたる職場の管理職以上の保健師勉強会を定期的に行き情報交換している自治体もあった。

『指導力を意識している』とした統括保健師の中では、部下の判断した根拠を尋ね、判断力や応用力が付く様な助言を心がけたり、課題が高いほど個で考えずに『場』を設けるようにアドバイスする、誰のために働くのか、何のために働くのかを常に見失わない様に伝えることとした統括保健師もあった。

（４）その他、人材育成を推進するための意見等

統括保健師の配置や、統括保健師を中心とした人材育成体制の構築、多部門・他職種とともに育ちあう風土の醸成、多忙な中で人材育成は上司も部下もともに伸びていくという姿勢が必要、組織のコミュニケーションの重要性などが挙げられた。

V 考察

- （１）「検討会最終とりまとめ」について共有しているところが 65%、まだ共有していない自治体が 35%という状況であり、共有した自治体においても、「周知した」のレベルが 67%と多く、保健師や組織全体での話し合いまたは研修の機会をもつところは少ない。
- （２）キャリアパスの作成は 6 自治体にとどまっており、その内容は、個人の年齢や経験年数による研修の受講歴、学会発表歴など、人材育成支援シートと重複するような項目であった。職位や職務に必要な経験や研修が業務内容で異なるために作成に苦労していることや作成が困難と感じていることがうかがえた。

- (3)人材育成支援シートについては作成している自治体は 29 自治体(44.6%)であったが、活用するまでには至っていない自治体が作成自治体中 9 自治体 (31.0%)と多かった。また、活用している自治体の中には、評価の面接時に確認・助言の参考にしたり、結果を数値化し保健師全体で共有するなど、シートが人材育成に役立てられていた。作成時の工夫点としては保健師の目指すべき姿をKJ法にて話し合ったり、自分の強みややり遂げたことを記載できるようにしている自治体もあり、未作成自治体の参考になるものであった。
- (4) キャリアラダーについては、作成しているのは 18 自治体 (27.7%)で、到達度評価までを実施しているところは作成自治体中 11 自治体 (61.1%)であった。その多くは上司や先輩保健師等との面接で行っていると回答していたが、階層別研修などの研修の場で評価を行っているところもある。また、評価を人事部門と共有している自治体は無かった。
- (5) キャリアパスや人材育成シートなどにまだ着手できていない自治体であっても、育成計画や体制整備が課題であると認識されており、分散配置や業務多忙の中思うように進められないジレンマがうかがわれた。
- (6) 人材育成の推進のために実践していることについては、上司から部下・後輩に対するものとして、「挨拶」「褒める」「承認する」「相談しやすい雰囲気づくり」「よく話を聞く」「相手に関心を持つ」など、日常の中ですぐに実践できるアイデアが多数寄せられた。
- 部下・後輩からも「具体的な助言」「経験談」「気軽に相談できる」などが効果があると回答されており、体制づくりも大切ではあるが、すぐに取り組めることとして、日ごろの目配りや声かけをしつつ、部下・後輩が相談しやすい雰囲気をつくることも望まれていることが示唆された。

VI おわりに

保健師の人材育成の推進に関する意見の中で、研修体制とOJTがキーワードとなるような意見が多く寄せられた。

増え続ける業務量と分散配置の中で、共有する場、同年代の研修、事例検討会、配置されている部署の上司同士の研修に関する意識の統一が図れる工夫が重要であることが必要となる。

今後、今回の調査結果をもとに、先行自治体へ具体的な取組の調査などを

行っていきたい。

Ⅶ 資料

【調査集計】（自由記載の内容は、本文に掲載）

回答数	65	指定都市	※18
		政令市	※2
		特別区	11
		中核市	34

※本文のグラフでは、合計で表示

1-（2）人口 （3）常勤保健師数

保健師数 人口	30名	30～	50～	70～	90～	110～	150～	200名
	未満	49名	69名	89名	109名	149名	199名	以上
30万未満	2	4	2	0	0	0	0	0
30～50万未満	0	3	10	10	6	0	0	0
50～70万未満	0	0	1	7	0	0	0	0
70～100万未満	0	0	0	1	1	6	3	0
100～200万未満	0	0	0	0	0	0	4	2
200～300万未満	0	0	0	0	0	0	0	2
300万以上	0	0	0	0	0	0	0	1

2-（1） 「検討会最終とりまとめ」を読みましたか。

①はい	63
②いいえ	2

2-（2） 「検討会最終とりまとめ」を保健師間で共有しましたか。

①はい	42
②いいえ	23

3-（1）自治体の人材育成計画の中に位置づけられた保健師人材育成計画がありますか。

①ある	26
②ない	32
③作成中	7

3-（2）統括保健師の位置づけがありますか。

①ある	39
②ない	26

3-（2）-（2）位置づけは、自治体の中で明文化されていますか。

①いる	24
②いない	16

3-（3）保健師のキャリアパスを作成していますか。

①している	6
②いない	54
③作成中	5

3-（5）人材育成支援シートを作成していますか。

①している	29
②いない	33
③作成中	3

3-（6）キャリアラダーを作成していますか。

①している	18
②いない	43
③作成中	4

3-（6）-2作成している場合到達度の評価を行っていますか。

①行っている	11
②行っていない	7

3-（6）-4達成度評価は人事部門と共有していますか。

①している	0
②していない	11

【調査票】

保健師の人材育成を推進するための調査

全国保健師師長会指定都市・政令市・中核市・特別区部会

統括的役割の保健師(またはそれに準ずる保健師)がお答えください。また、4の課題や実践していることについては、おひとりだけでなく、他の保健師の意見も集めてくださるようお願いいたします。質問に対し、ピンクのセルはプルダウンメニューから選び、他は内容を入力してください。

用語の定義 この調査にお答えいただくにあたっての用語については以下のとおりとします。

キャリアラダー	それぞれの職務内容や必要なスキルを明確にし、下位職から上位職へはしごを昇るよう移行できるキャリア向上の道筋とそのための能力開発の機会を提供する仕組み。
キャリアパス	ある職位や職務に就任するために必要な一連の業務経験とその順序、配置異動のルート。保健師のキャリアラダーに示された能力をどのような業務経験の中で体得し、どのような研修を受講して身に付け、それをどのような部署で発揮し、次にどのような業務や職位をたどっていくのかを可視化したもの。
人材育成支援シート	個々の保健師が、目指す保健師像や将来ビジョンを明記したり、業務経験や研修受講履歴などを記録するための共通の様式。 (これにより獲得した能力を自ら確認するとともに、その内容を上司との面談等において共有し、人材育成計画に反映できる)

自治体名

1 貴自治体についてお答えください(平成28年4月1日現在)

(1) 区分 指定都市 ・ 政令市 ・ 中核市 ・ 特別区

(2) 人口

(3) 常勤保健師数

(4) 保健師の配置部署数(課相当)

2 「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」についてお答えください

(1) 「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」を読みましたか

① はい ② いいえ

(2) 「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」を保健師間で共有しましたか

① はい ② いいえ

(2)-2 ①はいの場合は、誰に対してどのように行ったか教えてください。

3 貴自治体全体の体制等についてお答えください

(1) 自治体の人材育成計画の中に位置づけられた保健師人材育成計画がありますか

① ある ② ない ③ 作成中

(2) 統括保健師の位置づけがありますか

① ある ② ない

(2)-2 (①ある場合)位置づけは、自治体の中で明文化されていますか

① いる ② いない

(3) 保健師のキャリアパスを作成していますか

① している ② していない ③ 作成中

(3)-2 作成されている場合は、キャリアパスに記載されている内容を教えてください。

(3)-3 作成されている場合は作成のプロセスで苦労した点や工夫した点を教えてください。

(4) 保健師の人材育成の任は誰が担っていますか(自治体全体で)

(5) 人材育成支援シート等を作成していますか

① している ② していない ③ 作成中

(5)-2 ①している場合 そのシートはどのように管理・活用されていますか。

(5)-3 ①している場合 シートを作成してよかった点をお聞かせください。

(5)-4 ①している場合 作成時の工夫点を教えてください。

(6) キャリアラダーを作成していますか

① している ② していない ③ 作成中

(6)-2 ① している場合 キャリアラダーの到達度の評価を行っていますか

① いる ② いない

(6)-3 ① 行っている場合 どのように行っていますか(上司や統括保健師との面接がある等)

(6)-4 ① 行っている場合 評価は人事部門と共有していますか

① いる ② いない

(6)-5 ① いる場合 どのような方法で共有していますか

4 人材育成を推進するための課題や実践していること等についてお答えください。

※お手数ですが、1セルに1件ずつ入力をお願いします。もし、セルが足りない場合は、箇条書きにして1セルに複数件入力をお願いします。

(1) 人材育成を推進するために課題と思うことはどんなことですか。(体制など全体を見据えてや、個別性を重視した個の支援としてなど、いろいろな角度からお願いします。)

- (2) 人材育成の推進のために実践していることで、効果があったと思う行動や言葉等、小さなことでも結構です。たくさん教えてください。

ア 上司・先輩から部下・後輩に対するもの

イ 部下・後輩から上司・先輩に対するもの

- (3) 人材育成の視点で、日頃から心掛けていることを教えてください。(小さなことでも結構です。具体的に教えてください)

- (4) その他、人材育成を推進するためのご意見等ありましたらお願いいたします。

--

ご協力ありがとうございました。以下のアドレス宛ご返送をお願いいたします。

--

※よろしければ、ファイル名に「人材育成回答票(〇〇市)」と加えていただくと助かります。