

日本慢性期医療協会 介護職員のキャリアパスモデル

職層	雇用形態	役職	役割	期待基準・任用の要件					賃金レンジ (年収)	
				段階的に期待される能力	能力をフォローアップする研修		求められる資格等	経験		評価
					主要団体による OFF-JT	OJT				
経営	正規職員	施設管理者	運営責任	35. 経営マネジメント 34. 指導者育成 33. 戦略策定 32. 財務管理 31. 意思決定	→ 経営マネジメント研修 I・II・III → 福祉施設長専門講座 → 指導指針会計実践的決算講習 → 指導指針会計実践的基礎講習 → 社会福祉法人経営者研修会	-	-	10年以上	推薦 理事会選任	〇〇〇万円～〇〇〇万円
管理		副管理者	運営管理	30. 組織マネジメント 29. 運営管理 28. 施設管理 27. 法令順守 26. 使命遂行	→ 社会福祉施設運営管理職員研修	-	-	8年以上	推薦 人事考課 試験・面接	〇〇〇万円～〇〇〇万円
監督		介護長	介護監督 スーパーバイザー	25. 部門マネジメント 24. リーダー育成 23. 教育管理 22. 危機管理 21. 労務管理	→ スーパーバイザー養成研修 → 認知症介護実践リーダー研修 → 感染症に関する研修 → 雇用管理責任者講習	エキスパート 研修	認知症介護実践 リーダー	5年以上		〇〇〇万円～〇〇〇万円
上級		主任	介護業務 付帯業務 指導責任	20. チームマネジメント 19. 制度理解 18. 教育指導 17. 基礎医療知識 16. プレゼンテーション	→ 社会福祉施設指導職員特別研修 → 介護福祉士実習指導者特別講習 → 医療介護福祉士認定講座	リーダー 研修	医療介護福祉士 介護福祉士実習指導者 介護福祉士	3年以上		推薦 人事考課
中級		主任補佐 (一般職員)	介護業務 付帯業務 介護指導	15. リーダーシップ 14. 技術指導 13. 業務遂行 12. 解決改善 11. 問題発見	→ 中堅職員フォローアップ研修 → ユニットリーダー研修 → 認知症介護実践者等研修 → 社会福祉施設中堅職員研修	スキルアップ 研修	ユニットリーダー 認知症介護実践者	1年以上	人事考課	〇〇〇万円～〇〇〇万円
初級		一般職員	介護業務	10. 自己表現 09. 基礎介護技術 08. 日常援助技術 07. 介護知識 06. サービスマナー	→ 新任職員フォローアップ研修 → 介護職員基礎研修課程 I	現任研修	ヘルパー1級	1年未満		〇〇〇万円～〇〇〇万円
補助	研修生	介護補助	05. 自己管理 04. コミュニケーション 03. 観察 02. 傾聴 01. ビジネスマナー	→ 接遇推進者養成研修 → 社会福祉施設新任職員研修	新任研修	ヘルパー2級	0.5年未満	〇〇〇万円～〇〇〇万円		

# 補助 評価シート ( 年度 )

				本人印	評価者
合計点数		評価ランク	A・B・C・D・E ( A : 81~90 B : 76~80 C : 66~75 D : 46~65 E : 0~45 )		
氏名		年齢	歳	入社年月日	年 月 日
		評価期間		年 月 ~ 年 月	
雇用形態		経験年数	年	勤続年数	年
保有資格等		修了研修 ( OFF-JT )			

## 01:ビジネスマナー

3: 常に出来ている 2: だいたい出来ている 1: 不足している

区分	項目	本人			評価者			備考
		3	2	1	3	2	1	
接遇	目と目を合わせて、気持ちの良い挨拶を行なっている							
	信頼関係が築かれた利用者に対しても、礼儀正しく接している							
風紀	身嗜みは、機能的で清潔、控えめになっている							
	誹謗・中傷はしていない							
行動	否定的にならず、指示されたことは確実に実行している							
	誤解されるような言動や、不愉快な態度はしていない							

## 02:傾聴

協調性	利用者の気持ちに共感するような態度で耳を傾けている							
	利用者との信頼関係を築く努力を行っている							
理解	利用者への受容を意識し、理解に努めている							
	親身になってケアを行い、利用者へ感動を与えている							
敬意	礼儀正しく接し、利用者の尊厳を念頭に対応している							
	利用者について詮索したり、部外者に話しを漏らしていない							

## 03:観察

観察力	利用者の表情や行動を読み取ることができる							
	利用者の嗜好を理解し、満足のいくサービスを提供している							
技術	利用者のケアに必要な情報、知識の習得に努めている							
	利用者の変化について、常に気を配っている							
報告	利用者についての送付を正確に伝えているか							
	記録は端的に、漏れなく行われている							

## 04:コミュニケーション

信頼関係	利用者の言動を否定するようなことはしていない							
	利用者に誤解されるようなことは行っていない							
積極性	利用者とのコミュニケーションは、言語だけに頼っていない							
	利用者の求めることを的確に把握し、行動している							
創意工夫	コミュニケーションがとれない利用者に対し、創意工夫している							
	途中で投げ出すことなく、利用者の理解に努めている							

## 05:自己管理

倫理	公私の区別をきちんとつけて、介護業務にあたっている							
	時間厳守、期日厳守を実践している							
意識	法人の方針を理解し、目的を持って業務にあたっている							
	法令や、慣行などを遵守し、規律ある行動をとっている							
成果	チームケアの中で、自分がいま、何をすべきか理解できている							
	指示に対し、遂行までの見通しを立てて、業務を行っている							

# 初級 評価シート ( 年度 )

		本人印		評価者	
合計点数		評価ランク	A・B・C・D・E ( A : 81~90 B : 76~80 C : 66~75 D : 46~65 E : 0~45 )		
氏名		年齢	歳	入社年月日	年 月 日
		評価期間		年 月 ~ 年 月	
雇用形態		経験年数	年	勤続年数	年
保有資格等		修了研修 ( OFF-JT )			

## 06:サービススマナー

3:常に出来ている 2:だいたい出来ている 1:不足している

区分	項目	本人			評価者			備考
		3	2	1	3	2	1	
環境整備	利用者が常に快適に過ごせるように、整理整頓を心がけている							
	利用者の私物は丁寧に扱い、適切に管理している							
応対	利用者からの依頼に対しては、待たせることなく素早く対応している							
	不愉快な印象を与えるような言動はしていない							
価値	常に気配りをし、先手の声掛けや行動を心がけている							
	おしむことのないサービス精神で業務にあたっている							

## 07:介護知識

姿勢	思い込みや、思い入れの過ぎない姿勢で研鑽している							
	自己流の解釈をしていない							
向上	基礎的な介護知識を向上させる努力を行っている							
	習得した知識が、介護業務に役立てられている							
啓発	新しい情報を収集し、疑問があれば先輩の指導を仰いでいる							
	職員と情報交換を行い、相互啓発の機会を作り出している							

## 08:日常援助技術

清潔保持	全てを行わず、利用者のADLに適した援助を行っている							
	常に快適を保ち、快適な生活を支援している							
掃除洗濯	利用者の衣類を紛失したり、傷めたりしていない							
	汚れや匂いに、気を配っている							
更衣	日常更衣に気を配り、昼夜区別、気分転換、意欲向上を意識している							
	利用者のADLに合わせて着脱方法を工夫している							

## 09:基礎介護技術

食事	利用者へ声掛けを行い、食欲を与えている							
	生活活動の基礎と知り、安全で楽しい食事の時間を提供している							
排泄	利用者の排泄リズムを把握し、ADLに合わせた、適切な対応を行っている							
	ケアは精神的負担をかけないよう素早く行い、適切な処理をしている							
入浴	入浴の目的を理解し、安全で快適な入浴サービスを行っている							
	身体の観察と保清を行い、プライバシーに配慮した工夫を行っている							

## 10:自己表現

受容と共感	利用者を承認し、個性を活かすような援助を行っている							
	受容と共感を意識し、精神的な援助を行っている							
表現	利用者の活動意欲が現れるような工夫を行っている							
	認知症を理解し、自己表現の場を提供している							
協調	アサーティブな自己表現 ( 自分も相手も大切にしたい表現 ) に努めている							
	職員との相互理解に努め、信頼関係を築いている							

# 中級 評価シート ( 年度 )

本人印	評価者

合計点数	評価ランク	A・B・C・D・E ( A : 81~90 B : 76~80 C : 66~75 D : 46~65 E : 0~45 )
------	-------	--

氏名	年齢	歳	入社年月日	年	月	日
	評価期間		年	月	~	年
雇用形態	経験年数		年	勤続年数	年	
保有資格等	修了研修 ( OFF-JT )					

## 11: 問題発見

3: 常に出来ている 2: だいたい出来ている 1: 不足している

区分	項目	本人			評価者			備考
		3	2	1	3	2	1	
洞察力	あるべき姿を設定し、将来問題を発見することができる							
	ルーティン業務について、問題の兆候や傾向に着目している							
課題形成	処理すべき課題と、チャレンジする課題が理解できる							
	担当業務を自律的に処理し、自ら課題を発見することができる							
自発性	問題を共有し、当事者の意識を持って積極的に関与している							
	サービスの改善や業務の見直しについて、自発的な提案を行っている							

## 12: 解決改善

プロセス形成	業務標準のサイクルを理解している							
	取り組むべき課題を具体的に構想し、改善方法の工夫を行っている							
目的意識	マーケット・イン（利用者第一）を念頭に、あるべき姿を発想している							
	マニュアルは、担当業務を通して、常に評価と確認を意識している							
協働性	解決のプロセスを活かし、組織活動の相乗効果を高めている							
	チームの中で、問題解決を主導的に推進できる							

## 13: 業務遂行

責任性	メンバーシップ（組織一員としての責任行動）を理解している							
	介護業務に必要な知識・技能について精通しているか							
自己開発	経験により求められる能力が違うことを理解している							
	自己開発、習得課題について、実践的な取り組みを行っている							
能力	自分に与えられた役割を理解している							
	キャリア段階に応じたスキルを習得している							

## 14: 技術指導

習得準備	職員の指導は、これから何の仕事を行うか説明し、習得意欲を与えている							
	相手の知識程度を把握し、理解する能力以上の指導は行っていない							
率先垂範	自分が手本となり、率先垂範を実践している							
	管理のもとに実践させ、理解と技術に曖昧な点がないか確認している							
育成姿勢	職員の自主性を尊重し、創造性の発揮できる機会を与えている							
	職員および自分自身について、指導目標を設定している							

## 15: リーダーシップ

傾聴説得	職員の立場になって傾聴し、相手が理解できるよう十分に説明している							
	職員の成熟度に合わせた対応を行っている							
討議	職員のモチベーションが高まるよう、上司と話し合いの機会を作っている							
	コミュニケーションルートを確立し、意見交換の場を準備している							
共感	相互援助と協力体制について、主導的に取り組んでいる							
	職員からの課題提起は先送りにせず、期待に応える努力を表現している							

# 上級 評価シート ( 年度 )

本人印	評価者

合計点数	評価ランク	A・B・C・D・E ( A : 81~90 B : 76~80 C : 66~75 D : 46~65 E : 0~45 )
------	-------	--

氏名	年齢	歳	入社年月日	年	月	日
	評価期間		年	月	~	年
雇用形態	経験年数		年	勤続年数	年	
保有資格等	修了研修 ( OFF-JT )					

## 16:プレゼンテーション

3: 常に出来ている 2: だいたい出来ている 1: 不足している

区分	項目	本人			評価者			備考
		3	2	1	3	2	1	
表現力	文書作成を組織活動の基本と捉え、文書作成の技術を身につけている							
	正確で簡潔、明解な表現に努めている							
企画力	積極的に提案し、利用者のサービス改善や革新に取り組んでいる							
	問題意識の共有化を図り、意見の交換を行っている							
実行実現	利用者のサービス改善や革新を通じ、自己実現につなげている							
	職員の意見を否定批判したり、思考の範囲を限定していない							

## 17:基礎医療知識

知識	業務遂行にあたり、医療行為かどうかを適切に判断できる							
	基礎医療知識を学び、利用者の変化に、素早く対応できる							
理解	利用者の状態や疾患を理解できる							
	介護職員として医療的処置管理を理解することができる							
実践	看護師の管理のもと、疾患の予防、悪化防止が行える							
	医療、看護との連携を図り、適切な対応ができる							

## 18:教育指導

能力開発	職場における能力開発の意義を理解している							
	職員の目標を把握し、職員と十分なコミュニケーションを図っている							
指導育成	職場研修を主導的に推進し、職員の能力向上についての工夫が提案できる							
	職員の資格取得に関して、技術的な支援を行っている							
専門性	職員の実務的な技術・技能について、評価と確認が行えている							
	職員の指導に関して、上司と話し合いの機会を作っている							

## 19:制度理解

倫理	利用者の尊厳の保持について、理解に努めている							
	ノーマライゼーションの理念について、実現努力を行っている							
権利	職員が守るべき倫理、法令等を理解している							
	拘束や抑制について指導し、誤解されるような行為をさせていない							
情報開示	サービスの提供記録が適切に記録されるよう、職員に指導している							
	介護の内容について、利用者等からの説明要求には適切に対応している							

## 20:チームマネジメント

職員管理	職員の勤務態度について、十分な指導と話し合いの場が提供されている							
	利用者および職員の意見に耳を傾け、職員管理に役立っている							
意思統一	チームにとっての目標を設定し、実現に向けた取り組みを行っている							
	全員が自分の仕事や目標を自覚し、意思統一が図られている							
対人管理	働きやすい職場環境が提供できるよう、工夫している							
	職員の対立や葛藤に対し、未然解決を図れるよう、気を配っている							

# 監督 評価シート ( 年度 )

本人印	評価者

合計点数	評価ランク	A・B・C・D・E ( A : 81~90 B : 76~80 C : 66~75 D : 46~65 E : 0~45 )
------	-------	--

氏名	年齢	歳	入社年月日	年	月	日
	評価期間		年	月	~	年
雇用形態	経験年数		年	勤続年数	年	
保有資格等	修了研修 ( OFF-JT )					

## 21:労務管理

3:常に出来ている 2:だいたい出来ている 1:不足している

区分	項目	本人			評価者			備考
		3	2	1	3	2	1	
組織体制	職員の勤務状況と勤労意識を把握している							
	マンパワーの最適化と、サービス体制の維持をバランス良く保っている							
管理監督	労働条件は法令に遵守し、超過勤務を適正に監督している							
	勤怠についての監督を行い、職員に十分な話し合いの機会を与えている							
職場環境	セクシャルハラスメントなどの対策は十分に考えられている							
	業務災害の防止に努め、安全で快適な職場環境を整備している							

## 22:危機管理

苦情処理	苦情内容についての記録、および苦情処理の仕組みが整備されている							
	サービス改善に向けて、具体的な取り組みが検討されている							
緊急時対応	医療に関する緊急時の対応が整備され、全職員に教育を行っている							
	災害時の対策について、十分な検討と訓練が行われている							
安全管理	ヒヤリ・ハットなどのリスクマネジメントツールを有効に活用している							
	事故発生後の処理と報告は、迅速で適切な早期対応となっている							

## 23:教育管理

能力管理	職員の能力を把握し、公正な評価を行っている							
	職員の能力に合わせたOFF-JT等の取り組みを提案している							
育成管理	法人理念に沿った、効果的な研修計画を立案している							
	研修ニーズについて、指導的職員に話し合いの機会を与えている							
組織性	OJTに必要な体制と、指導技術向上の機会を整備している							
	指導的職員の技術・技能についてに監督している							

## 24:リーダー育成

管理的機能	指導的職員が十分に能力を発揮できる環境を与えている							
	指導的職員の自己啓発についての取り組みを支援している							
教育的機能	技術や知識を自分自身の実践と指導により、指導的職員に伝えている							
	指導的職員の技術や知識を承認し、補うべき課題を明確にしている							
支持的機能	指導的職員の自己覚知を促し、十分な話し合いの機会を与えている							
	指導的職員に求められる課題を示し、向上意欲を上げる工夫をしている							

## 25:部門マネジメント

部門監督	職員の勤務状況を把握し、評価と見直しを行っている							
	職員に部門の目標と役割を伝え、組織目標と個人目標の統合を図っている							
職員管理	職員の動機づけについて着目し、成長に合わせたアドバイスを行っている							
	チーム編成について検討し、相乗効果が生まれる工夫をしている							
組織体制	サービス体制の維持について、評価と見直しを行っている							
	職員の個性を活かしたサービスが提供されるよう、見直しを行っている							