

# 沖縄県の福祉・介護分野における 人材育成ガイドライン

ワークシート集



沖縄県

# 目 次

## 【人材育成の体制を整備していく際に活用するワークシート】

1 沖縄県の福祉・介護分野における人材育成ガイドライン	
チェックリスト（経営者・管理者用）（職員用）	3～5
2 経営理念、目標、求める人材像の設定	6
3 各階層の定義	7
4 各階層の到達目標	8～9
5 チューター制度の手順	10
6 チューター制度における職員配置	11
7 研修委員会の構成	11
8 研修推進の手順	12

## 【取り組み開始にあたって活用するワークシート】

9 個別指導・育成計画シート	15
10 実施計画書（上半期）（下半期）	16～17
11 職場研修年間計画シート	18
12 職場研修年間スケジュール表	19

## 【チューターが活用するチェックリスト】

13 指導・育成自己チェックリスト（チューター用）	23
14 相談姿勢チェックリストと面談の流れ（チューター用）	24
記入例等（シート1～14）	27～46



**人材育成の体制を整備していく際に  
活用するワークシート**



# 沖縄県の福祉・介護分野における人材育成ガイドライン チェックリスト

## 〔経営者・管理者用〕

 ガイドライン  
p. 11参照

**※「現状」の4段階評価【点数表】**

 「できていない」 = 1 「あまりできていない」 = 2  
 「できている」 = 3 「十分にできている」 = 4

**※「改善の取り組みについて」の4段階評価【点数表】**

 「取り組む必要はない」 = 4 「今後取り組む必要がある」 = 3  
 「取り組むかどうか検討する必要がある」 = 2 「すぐに取り組む必要がある」 = 1

チェック項目	ガイドライン	現状					改善の取組について					合計点数
		項目等	十分にできている	できている	あまりできていない	まったくできていない	点 数	すぐに取り組む必要がある	今後取り組む必要がある	取り組むかどうか検討する必要がある	取り組む必要はない	
施設・事業所の全職員及び経営者が「経営理念」の意義・重要性を理解している。	13-14頁 2章・4											
施設・事業所の「経営理念」を設定している。												
「経営理念」を職員に周知・共有し、コンサンセス（同意）が得られている。												
「経営理念」が忠実に守られているか評価を行っている。												
「経営理念」を実現するための「求める人材像」を設定している。												
経営理念に基づき、必要に応じて「経営目標」の見直しを行っている。（時代・ニーズ等の変化に応じて）												
施設・事業所の職員の階層に応じた役割や能力を設定するとともに、職員の周知や、評価を行っている。	15-25頁 3章・1、2											
職員が積極的に自己啓発を行えるよう支援を行うとともに、評価、見直しを行っている。	27頁 4章・1											
職員個別の育成計画（短・中・長期的）を立て、実施し、評価・見直しを行っている。	32-35頁 4章・2・(1)											
OJTを効果的に実施し、評価・見直しを行っている。												
研修費等、職員のスキルアップに必要な予算を確保している。	37頁 4章・2・(2)・②											
施設・事業所の職場研修計画を立て、実施し、評価・見直しを行っている。	38-42頁 4章・2・(2)											
職場内研修を効果的に実施し、評価・見直しを行っている。（研修担当者の配置を含む。）												
効率・効果的に施設・事業所外での研修へ職員を派遣するため、計画を立て、評価・見直しを行っている。												
職員の専門性や職務遂行能力、雇用形態等に応じ、適正な賃金体系を確立しているとともに、定期的に体系の見直しを行っている。	43-44頁 4章・3・(1)											
客観的な指標を用いて、職員の評価（職務遂行能力、専門性、経験年数等）を行い、上記の給与体系に反映している。												
職員の昇格や登用（非正社員から正社員等）等の基準を明確にしている。												
職員の労務について、法令上義務付けられた対応が確実に行われている。（法令遵守【コンプライアンス】）	43-44頁 4章・3・(1)											
法令に基づいた就業規則を整備し、職員へ周知している。												
職員の業務量、業務について内容等を把握するとともに、必要に応じて適宜改善に努めている。												
職員のニーズに合わせて、福利厚生の充実に努めている。												
職員の意向を聴きながら、職員にとって働きやすい環境（労働条件も含む）となるよう維持・改善に取り組んでいる。												
会議などを通して円滑なコミュニケーションを図っている。	44-45頁 4章・3・(2)											
上司・部下（先輩・後輩）や同僚など、職員間で業務について意見交換を行える環境を作っている。												
上司・部下（先輩・後輩）や同僚など、職員間で相談ができる体制を構築している。												
職員（主に初任職員）の指導・育成のための職員を配置している。												
セクハラ・パワハラ等についての相談窓口を設置し、対策を講じている。												
職員のメンタルケアに努めるための取り組みを行っている。												
職員の専門性・役割・能力等を見極め職務を割り当てているとともに、評価・見直しを行っている。	43-45頁 4章・3											
職員配置にあたって、職員の意向を聴取している。												

# 沖縄県の福祉・介護分野における人材育成ガイドライン チェックリスト

## 〔職員用〕

ガイドライン  
p. 11 参照

※ 「現状」の4段階評価【点数表】

「できっていない」 = 1	「あまりできていない」 = 2
「できている」 = 3	「十分にできている」 = 4

※ 「改善の取り組みについて」の4段階評価【点数表】

「取り組む必要はない」 = 2	「今後取り組む必要がある」 = 3
「取り組む必要がある」 = 4	「すぐに取り組む必要がある」 = 1

チェック項目	ガイドライン	現状				改善の取組について			合計点数
		中 項 目	真 章・項目等	十分にできて いる	できている	あまりできて いない	まったくでき ていない	今後取り組む 必要がある	
施設・事業所の「経営理念」の意義・重要性を理解している。									
施設・事業所の「経営理念」を理解し、忠実に守っている。	13-14頁 2章・4								
施設・事業所の「求める人材像」を理解している。									
施設・事業所の「経営目標」を理解している。									
施設・事業所から求められている役割を理解し、自身の専門性・能力等を活かして、職務を遂行している。	15-25頁 3章・1、2								
自己啓発に積極的に取り組んでいる。	27頁 4章・1								
自身の強み（ストレングス）や課題を把握している。	32-35頁 4章・2・(1)								
職場内研修を積極的に受講し、能力開発やスキル向上に努めている。									
職場外研修を積極的に受講し、能力開発やスキル向上に努めている。	35-43頁 4章・2・(2)								
研修講師を務めるなど、施設・事業所や地域の人材育成に積極的に取り組んでいる。									
施設・事業所の就業規則を理解している。									
昇格や登用の基準を理解し、自身のレベルアップに取り組んでいく。	35-43頁 4章・2・(2)								
労務管理に関する法令を理解しているとともに、法令遵守（コンプライアンス）に努めている。									
会議などを通じて円滑なコミュニケーションに取り組んでいる。									
上司・部下（先輩・後輩）や同僚など、職員間で積極的に業務について意見交換を行っている。	44-45頁 4章・3・(2)								
自身のメンタルケアを行っている。									
職場環境の改善に積極的に取り組んでいる。	44-45頁 4章・3・(2)								

## 経営理念、目標、求める人材像の設定

経営理念



経営理念を実現するための目標の設定



求める人材像

各階層の定義			
階層区分 (目安となる在籍年数)	対象者		求める役割
	役職等	職員名（実際の在籍年数）	
経営者 ( )			
管理者 ( )			
指導的職員 ( )			
中堅職員 ( )			
初任職員 ( )			

## 各階層の到達目標

### ① 福祉サービスの基礎知識・技術

階 層	内 容
経 営 者	
管 理 者	
指導的職員	
中堅職員	
初任職員	

### ② 組 織

項 目	内 容
経 営 者	
管 理 者	
指導的職員	
中堅職員	
初任職員	

### ③ 財 務

項 目	内 容
経 営 者	
管 理 者	
指導的職員	
中堅職員	
初任職員	

④ 人 事 ・ 労 務

項 目	内 容
經 営 者	
管 理 者	
指導的職員	
中 堅 職 員	
初 任 職 員	

⑤ サ ー ビ ス

項 目	内 容
經 営 者	
管 理 者	
指導的職員	
中 堅 職 員	
初 任 職 員	

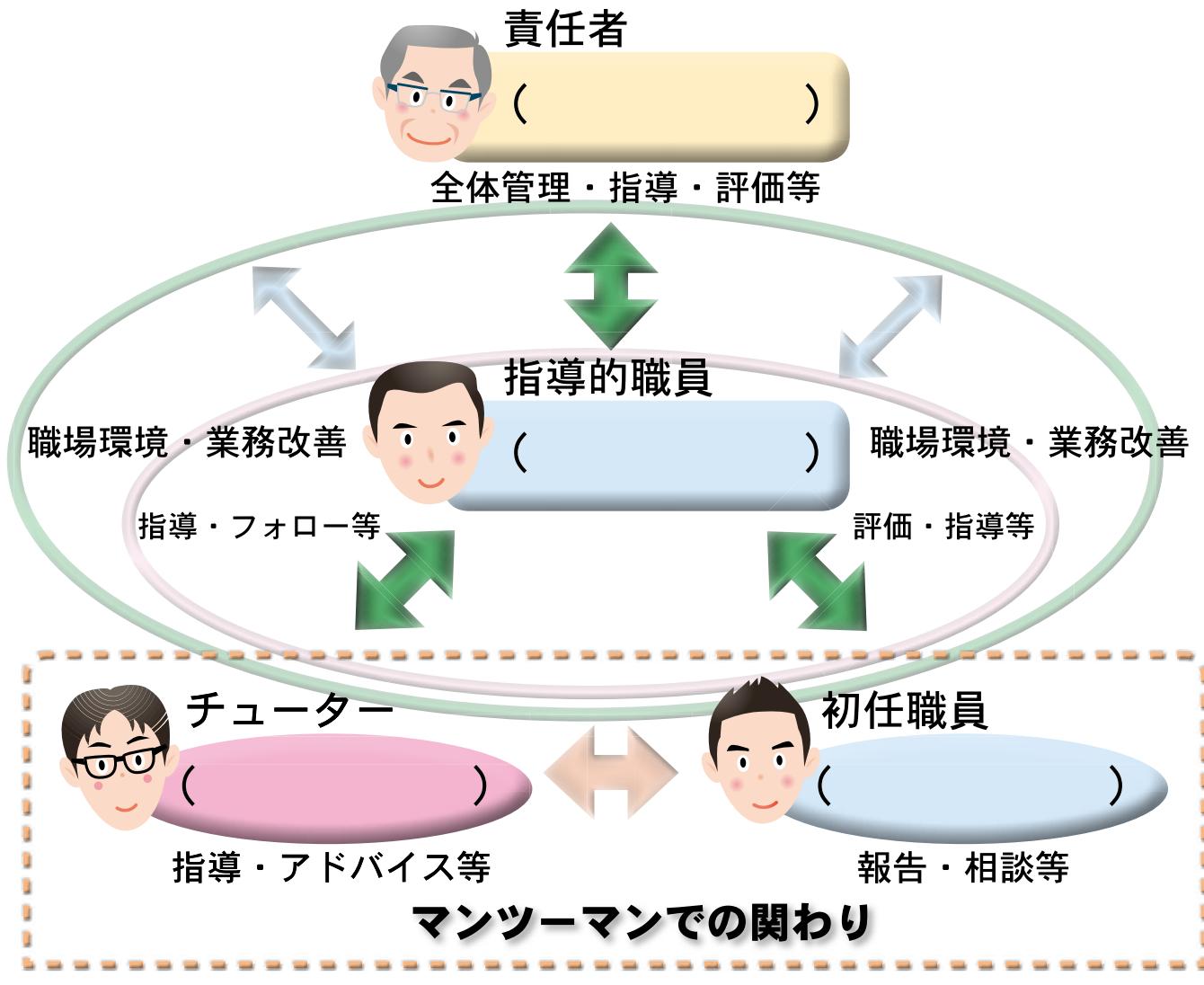
⑥ 情 報

項 目	内 容
經 営 者	
管 理 者	
指導的職員	
中 堅 職 員	
初 任 職 員	

チューター制度の手順 (設定期間 : )

時 期 ※目安	対 象 ① (初任職員)	対 象 ② (チューターを担う職員)	対 象 ③ (管理者を含むその他職員)	活用シート

## チューター制度における各職員の配置



## 研修委員会の構成

責任者  
( )

### 研修委員会（研修担当者）

研修委員（リーダー）  
( )

( )

( )

( )

( )

( )

研修推進の手順 (設定期間： )

回	手順 (目安時期)	内容	活用シート

取り組み開始にあたって  
活用するワークシート



対象者（初任職員）名 \_\_\_\_\_

個別指導・育成計画シート チューター：

指導期間：

作成日：

あなたが担当する初任職員について、記入してください。  
※ 初任職員とチューターと共同で作成してください。

担当業務の内容	1. 担当している業務（職種）は何ですか？	2. チューター制度実施期間終了後に、どのような職員になりますか？
	目標の明確化	

ストレングスの把握		行動の具体化	目標と今後の取り組みの具体化	取り組みのスケジュール化
3. 担当業務の中で、さらに伸ばしていきたい（ほしい）スキル【ストレングス】は何ですか？	4. さらに伸ばしていきたい（ほしい）スキルについて、現時点では、具体的にどのような点ができますか？	5. さらに伸ばしていきたい（ほしい）スキルについて、どのように指導・育成を進めていきますか？	6. 実施計画書の作成 (次のシートへ)	
(1) さらに伸ばしていきたい（ほしい）スキル【ストレングス】	(①)の項目では  (②)の項目では  (③)の項目では	(1) 指導・育成項目を決める。  i ii (2) 指導育成項目の目標レベルは？（目標の設定）  i ii (3) 指導・育成の方法は？  i ii の項目に対しては	※「何を、いつまでに」 を、具体的に記入しま しょう。	
課題の把握		行動の具体化	目標と今後の取り組みの具体化	
3. 担当業務の中で、必要なスキル【課題】は何ですか？	4. 必要なスキルについて、具体的に、どのような点がうまくいくませんか？	5. 必要なスキルについて、どのように指導・育成を進めていますか？		
(1) 必要なスキル【課題】	(①)の項目では  (②)の項目では  (③)の項目では	(1) 指導・育成項目を決める。  i ii (2) 指導育成項目の目標レベルは？（目標の設定）  i ii (3) 指導・育成の方法は？  i ii の項目に対しては		

上司からのコメント 役職・氏名：

上司からのコメント 役職・氏名：

実施計画書（上半期）

対象者（初任職員）名：

于ユータ一：

成日作

中間コメント	担当者：	上 司：	最終コメント	担当者：	上 司：	本 人：
--------	------	------	--------	------	------	------

実施計畫（下半期）

p. 32 参照

対象者（初任職員）名：

于ユータ一：

成日工作：

中間口文ノト	上 司 :	上 司 :
	担当者 :	最終コメント 担当者 :
	本 人 :	本 人 :

## 職場研修年間計画シート

手順	具体的な内容、実施要領
<p>1. 新年度の研修ニーズを整理</p> <p>(1) まず今年度の振り返りをしましょう ※できている点（ストレングス）とできていない点（課題）の把握</p> <p>(2) 新年度の施設・事業所の重点項目をおさえましょう ※できている点（ストレングス）とできていない点（課題）の両視点から設定しましょう。</p> <p>(3) 上記の内容を踏まえて、研修「ニーズ」を把握しましょう ※専門性、組織性、<u>三者ニーズ等</u>を考慮しましたか</p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>・利用者からのニーズは</li> <li>・職員からのニーズは</li> <li>・管理者からのニーズは</li> </ul>	<p>(1) 「今年度の振り返り」 (できている点) (できていない点)</p> <p>(2) 「新年度における施設・事業所の重点項目は」</p> <p>(3) 「研修ニーズは」 ・ ・ ・</p>
<p>2. 新年度の「重点テーマ」をおさえましょう</p> <p>(1) 新年度の研修ニーズの中から重点テーマを絞りましょう</p> <p>(2) 優先順位をつけましょう ※専門性、組織性両面からチェックしましたか</p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>・専門性（専門スキル）</li> <li>・組織性（コミュニケーション、対人能力、チームワーク） (職場の問題解決、リーダーシップ) (OJT の推進、個人情報、法令遵守)</li> </ul>	<p>(1) 「重点テーマは」 ・ ・</p> <p>(2) 「優先順位は」 ① ② ③</p>
<p>3. 新年度の具体的研修計画の策定</p> <p>※ 1 研修形態別（職場内外の Off-JT）に策定 ※ 2 スケジュール化できるものは年間計画表に記入</p> <p><b>ポイント</b> 実行可能な計画になっていますか</p>	<p>※職場研修年間スケジュール表を作成</p>

※ 具体的には研修委員会で検討しましょう

※ 経営者・管理者等、上司にアドバイスを求

めてみましょう

## 職場研修年間スケジュール表

開催月	職場内OFF-JT		職場外OFF-JT	
	共通分野	専門分野	共通分野	専門分野
4月				
5月				
6月				
7月				
8月				
9月				
10月				
11月				
12月				
1月				
2月				
3月				



## チューターが活用するチェックリスト



## 指導・育成自己チェックリスト（チューター用）

自分で□に✓チェックしてみましょう。	
1. 部下とビジョンや目標を共有化しているか	<input type="checkbox"/> 部下との双方向の話し合いをよくやっている <input type="checkbox"/> 未来を語り、職場のビジョンや目標を示している <input type="checkbox"/> 部下と定期的に個別の面談を実施している
2. ステップバイステップの指導を行っているか	<input type="checkbox"/> 仕事の教え方の4段階（ガイドライン p. 33）の方法を活用している <input type="checkbox"/> 基礎から応用へと手順を踏んだ指導を行っている <input type="checkbox"/> 部下の成熟度に応じた指導を心かけている
3. 基本は厳しく徹底しているか	<input type="checkbox"/> 何が基本であり、不可欠の項目であるかを明確にしている <input type="checkbox"/> 基本行動はくりかえし訓練し、徹底している <input type="checkbox"/> 基準から逸脱した行動は、その都度注意している
4. 部下の自発性や個性を尊重しているか	<input type="checkbox"/> 部下の自主性を尊重し、時には「待つ姿勢」をとっている <input type="checkbox"/> 独自の考えや創造性を發揮できる機会をつくっている <input type="checkbox"/> 時には「あなたの考えは？」と質問している
5. 共有の姿勢をとっているか	<input type="checkbox"/> 節目ごとに、自分自身の知識や技術の見直し（棚卸）を行っている <input type="checkbox"/> 自分自身の自己啓発目標を設定している <input type="checkbox"/> 自ら職場内外の研修に積極的に参加している
6. 率先垂範 <sup>1</sup> を心がけている	<input type="checkbox"/> 基本行動や決定事項は率先して実行している <input type="checkbox"/> 言行一致を心がけている <input type="checkbox"/> 常に時代の動きに目を向け、部下よりも一步先を読む努力を続けている

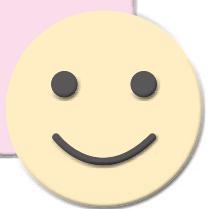
<sup>1</sup> 率先垂範……先頭に立って模範を示すこと。

(出所：うちな～むん OJT ハンドブック 社会福祉法人沖縄県社会福祉協議会)

## 相談姿勢チェックリストと面談の流れ（チューター用）

### ●相談に関する面談をするときの姿勢

- 相手の話を十分に聴いているか（話す割合は、およそ8：2）話し手：聴き手
- 自分の経験、価値観を押し付けていないか
- 相手の立場に立って聞き、考えているか
- 相手が自身で考え、自立できるよう支援しているか
- 自分一人ではどうしようもできない初任職員の悩みや相談を一人で抱え込んでいないか



### ●面談の流れ

①～③までの流れにより、相手にはカタルシス効果（浄化作用）が生まれます。

①相手が安心感をもち、心を開いて話ができるように距離を近づける

②相手の話を十分に聴く

③相手が上手く話ができるよう、質問を駆使して訊く

④相手の思い（理由、言い分等を含め）を受け止める

⑤必要であれば、その時々の状況にあったアドバイス、指導をする

（参考：オーアンドオーコミュニケーションズ 大山 美智代 氏）

# 記入例

1 沖縄県の福祉・介護分野における人材育成ガイドライン チェックリスト（管理者・経営者用）（職員用）	27～29
2 チェックリストによる分析	30
3 経営理念、目的・目標、求める人材像の設定	31
4 各階層の定義	32～33
5 各階層の到達目標	34～37
6 チューター制度の手順	38
7 チューター制度における職員配置	39
8 研修委員会の構成	39
9 研修推進の手順	40
10 個別指導・育成計画シート	41
11 実施計画書（上半期）	42
12 職場研修年間計画シート	43
13 職場研修年間スケジュール表	44
14 指導・育成自己チェックリスト（チューター用）	45
15 相談姿勢のチェックリストと面談の流れ（チューター用）	46

# 沖縄県の福祉・介護分野における人材育成ガイドライン チェックリスト

## 〔経営者・管理者用〕

※「現状」の4段階評価【点数表】

「できていない」=1 「あまりできていない」=2  
 「できている」=3 「十分にできている」=4

※「改善の取り組みについて」の4段階評価【点数表】

「取り組む必要はない」=4 「今後取り組む必要がある」=3  
 「取り組むかどうか検討する必要がある」=2 「すぐに取り組む必要がある」=1

チェック項目	ガイドライン	現状					改善の取組について					合計点数
		項目等	十分にできている	できている	あまりできていない	まったくできていない	点 数	すぐに取り組む必要がある	今後取り組む必要がある	取り組むかどうか検討する必要がある	取り組む必要はない	
中 項 目												
施設・事業所の全職員及び経営者が「経営理念」の意義・重要性を理解している。	13-14頁 2章・4	○					4				○	4
施設・事業所の「経営理念」を設定している。		○					4				○	4
「経営理念」を職員に周知・共有し、コンサンセス（同意）が得られている。			○				3			○		3
「経営理念」が忠実に守られているか評価を行っている。				○			2		○			2
「経営理念」を実現するための「求める人材像」を設定している。					○	1	○					1
経営理念に基づき、必要に応じて「経営目標」の見直しを行っている。（時代・ニーズ等の変化に応じて）				○			2			○		3
施設・事業所の職員の階層に応じた役割や能力を設定するとともに、職員の周知や、評価を行っている。	15-25頁 3章・1、2			○			2		○			2
職員が積極的に自己啓発を行えるよう支援を行うとともに、評価、見直しを行っている。	27頁 4章・1			○			2		○			2
職員個別の育成計画（短・中・長期的）を立て、実施し、評価・見直しを行っている。	32-35頁 4章・2・(1)		○				3		○			2
OJTを効果的に実施し、評価・見直しを行っている。			○				3	○				1
研修費等、職員のスキルアップに必要な予算を確保している。	37頁 4章・2・(2)・②				○	1		○				2
施設・事業所の職場研修計画を立て、実施し、評価・見直しを行っている。	38-42頁 4章・2・(2)		○				3	○				1
職場内研修を効果的に実施し、評価・見直しを行っている。（研修担当者の配置を含む。）				○			2		○			3
効率・効果的に施設・事業所外での研修へ職員を派遣するため、計画を立て、評価・見直しを行っている。			○				3		○			2
職員の専門性や職務遂行能力、雇用形態等に応じ、適正な賃金体系を確立しているとともに、定期的に体系の見直しを行っている。	43-44頁 4章・3・(1)	○					4				○	4
客観的な指標を用いて、職員の評価（職務遂行能力、専門性、経験年数等）を行い、上記の給与体系に反映している。		○					4				○	4
職員の昇格や登用（非正社員から正社員等）等の基準を明確にしている。		○					4				○	4
職員の労務について、法令上義務付けられた対応が確実に行われている。（法令遵守【コンプライアンス】）	43-44頁 4章・3・(1)		○				3	○				1
法令に基づいた就業規則を整備し、職員へ周知している。				○	1				○			3
職員の業務量、業務について内容等を把握するとともに、必要に応じて適宜改善に努めている。				○		2	○					1
職員のニーズに合わせて、福利厚生の充実に努めている。			○				3	○				1
職員の意向を聴きながら、職員にとって働きやすい環境（労働条件も含む）となるよう維持・改善に取り組んでいる。			○				3	○				1
会議などを通して円滑なコミュニケーションを図っている。	44-45頁 4章・3・(2)		○				3		○			3
上司・部下（先輩・後輩）や同僚など、職員間で業務について意見交換を行える環境を作っている。		○					4				○	4
上司・部下（先輩・後輩）や同僚など、職員間で相談ができる体制を構築している。			○				3	○				1
職員（主に初任職員）の指導・育成のための職員を配置している。		○					4				○	4
セクハラ・パワハラ等についての相談窓口を設置し、対策を講じている。				○			2		○			2
職員のメンタルケアに努めるための取り組みを行っている。			○				3	○				1
職員の専門性・役割・能力等を見極め職務を割り当てているとともに、評価・見直しを行っている。	43-45頁 4章・3		○				3		○			2
職員配置にあたって、職員の意向を聴取している。				○			2			○		3

# 沖縄県の福祉・介護分野における人材育成ガイドライン チェックリスト

## 〔職員用〕

※ 「現状」の4段階評価【点数表】

- |             |                |
|-------------|----------------|
| 「できていない」 =1 | 「あまりできていない」 =2 |
| 「できている」 =3  | 「十分にできている」 =4  |

※ 「改善の取り組みについて」の4段階評価【点数表】

- |                |                   |
|----------------|-------------------|
| 「取り組む必要はない」 =2 | 「今後取り組む必要がある」 =3  |
| 「取り組む必要がある」 =4 | 「すぐに取り組む必要がある」 =1 |

チェック項目	ガイドライン	現状				改善の取り組みについて				合計点数
		中 項 目	真 章・項目等	十分にできて いる	できている あまりでない いない	まったくでき ていない	すぐ取り組む 必要がある	今後取り組む 必要がある	取り組む必要 ある必要がある	
施設・事業所の「経営理念」の意義・重要性を理解している。		○				4			○	4
施設・事業所の「経営理念」を理解し、忠実に守っている。	13-14頁 2章・4	○				4			○	4
施設・事業所の「求める人材像」を理解している。		○				3		○		3
施設・事業所の「経営目標」を理解している。		○				2	○			6
施設・事業所から求められている役割を理解し、自身の専門性・能力等を活かして、職務を遂行している。	15-25頁 3章・1、2		○	○	○	1	○			2
自己啓発に積極的に取り組んでいる。	27頁 4章・1		○	○	○	2	○			4
自身の強み（ストレングス）や課題を把握している。	32-35頁 4章・2・(1)		○	○	○	2	○			2
職場内研修を積極的に受講し、能力開発やスキル向上に努めている。			○	○	○	2	○			4
職場外研修を積極的に受講し、能力開発やスキル向上に努めている。	35-43頁 4章・2・(2)		○	○	○	3	○			2
研修講師を務めるなど、施設・事業所や地域の人材育成に積極的に取り組んでいる。			○	○	○	3	○			5
施設・事業所の就業規則を理解している。			○	○	○	1	○			2
昇格や昇用の基準を理解し、自身のレベルアップに取り組んでいく。	35-43頁 4章・2・(2)		○	○	○	3	○			3
労務管理に関する法令を理解しているとともに、法令遵守（コンプライアンス）に努めている。			○	○	○	2	○			4
会議などを通じて円滑なコミュニケーションに取り組んでいる。			○	○	○	3	○			5
上司・部下（先輩・後輩）や同僚など、職員間で積極的に業務について意見交換を行っている。	44-45頁 4章・3・(2)		○	○	○	3	○			2
自身のメンタルケアを行っている。			○	○	○	3	○			6
職場環境の改善に積極的に取り組んでいる。	44-45頁 4章・3・(2)		○	○	○	1	○			3

# チェックリスト【経営者・管理用】【職員用】による分析

## 例) チェックリスト【経営者・管理者用】の活用

(3)

チェック項目	ガイドライン 頁 章・項目等	現状				改善の取組について				合計 点 数	
		① 「十分にできている」	できている	あまりできていない	まったくできていない	点 数	② 「すぐに取り組む必要がある」	今後取り組む必要がある	取り組むかどうか検討する必要がある	取り組む必要はない	
中　項　目	13-14頁 2章・4	○				4				○	4
施設・事業所の全職員及び経営者が「経営理念」の意義・重要性を理解している。		○				4				○	4
施設・事業所の「経営理念」を設定している。			○			3			○	3	
「経営理念」を職員に周知・共有し、コンセンサス（同意）が得られている。			○			2	○			2	
「経営理念」が忠実に守られているか評価を行っている。			○		○	1	○			1	
「経営理念」を実現するための「求める人材像」を設定している。				○						2	
経営理念に基づき、必要に応じて「経営目標」の見直しを行っている。（時代・ニーズ等の変化に応じて）			○			2			○	3	
施設・事業所の職員の階層に応じた役割や能力を設定するとともに、職員の周知や、評価を行っている。	15-25頁 3章・1、2		○			2		○		2	
職員が積極的に自己啓発を行えるよう支援を行うとともに、評価、見直しを行っている。	27頁 4章・1		○			2		○		2	
職員個別の育成計画（短・中・長期的）を立て、実施し、評価・見直しを行っている。	32-35頁 4章・2・(1)		○			3		○		2	
OJTを効果的に実施し、評価・見直しを行っている。			○			3	○			1	

### ①『現状』のチェック及び点数化

チェック項目を参照し、施設・事業所における取り組みの現状についてチェック・点数化します。

※「十分にできている」は4点、「できている」は3点、「あまりできていない」は2点、「まったくできていない」は1点の4段階評価

### ②『「改善」の取り組みについて』のチェック及び点数化

①の現状を踏まえ、「改善」の取り組みの必要性についてチェックし、点数化します。

※「取り組む必要はない」は4点、「取り組むかどうか検討する必要がある」は3点、「今後取り組む必要がある」は2点、「すぐに取り組む必要がある」は1点の4段階評価

### ③最優先される取り組みの把握

①及び②の点数を合計し、施設・事業所として最優先に改善を要する取り組みを分析します。

【例】

- (1) 紫色枠参照「チェック項目：施設・事業所の全職員及び経営者が「経営理念」の意義・重要性を理解している。」  
・現状が『4点』、改善の取り組みについてが『4点』となっており、『4 + 4』で『8点』となる。
- (2) 赤色枠参照「チェック項目：「経営理念」を実現するための「求める人材像」を設定している。」  
・現状が『1点』、改善の取り組みについてが『1点』となっており、『1 + 1』で『2点』となる。

このことから 総合得点の低い(2)が、最優先課題とされる取り組みとなる。

# 経営理念、目標、求める人材像の設定

## 経営理念

社会福祉法人 ○○会は、多様な福祉サービスがその利用者の意向を尊重して総合的に提供されるよう創意工夫することにより、利用者が、個人の尊厳を保持しつつ、自立した生活を地域社会において営むことができるよう支援することを目的として、社会福祉事業を行う。



## 経営理念を実現するための目標の設定

### (1) 地域社会への貢献

地域の高齢者が安心して生活が送れるよう地域と連携し、介護老人福祉施設として地域福祉の向上に努める。

### (2) 公平・公正な施設運営

快適な生活環境を整えて、施設・在宅福祉サービスを提供し、利用者及び介護者の信頼と期待に応えられる施設運営に努める。

### (3) 利用者の生活の質の向上

利用者一人ひとりの願いを尊重し、生活の質の向上を図り、自立できる生活の実現に努める。

### (4) 職員の資質と専門性の向上

職員は、日々研修に励み、よりよいサービスの質の向上に努める。



## 求める人材像

- ・周りの人や地域に対して、「想い」のある人材
- ・「安全」、「安心」に心がけ、周囲の環境に心配りができる人材
- ・相手の話をしっかりと聞き、想いを理解しようと努力できる人材
- ・前向きな考えができ、現状に満足することなく新しいことに挑戦する人材

## 各階層の定義

階層区分 (目安となる在籍年数)	対象者		求める役割
	役職等	職員名 (実際の在籍年数)	
経営者 (35年)	理事長	山田 太郎 (35年)	<p>法人全体の経営の安定と改善・発展に取り組む役割を有します。法人が社会に対して何をなすべきか、ビジョンを示す立場にあります。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>① 法人の理念を明示し、施設・事業所の存在意義を明確にする者</li> <li>② 社会的責任のもと、施設・事業所を成長させ、その価値を増大させる者</li> <li>③ 施設・事業所の経営方針、経営計画を立案する者</li> <li>④ 職員が働きやすい環境を整え、職員のモチベーションアップを図る者</li> <li>⑤ 経営リスクと福祉サービス提供におけるリスクを理解し、組織として事故や苦情の予防及び対処ができる者</li> </ul>
管理者 (25年)	施設長	川島 花子 (20年)	<p>施設・事業所の運営統括、業務執行責任者として、目標を設定し、計画を立て事業を遂行する立場にあります。人材育成、組織改革、法令遵守を通じて、組織の改善、向上に努める役割を有します。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>① 法人の理念・方針に従い、事業の目標設定、計画立案及び事業遂行にあたり、目標を達成する者</li> <li>② 法人の理念・方針を理解し、職員に周知・指導する者</li> <li>③ 職員が成長するための育成と評価をする者</li> <li>④ 職員が働きやすい規律正しい職場環境づくり、明るい職場環境づくりに取り組む者</li> <li>⑤ 部下の意見を聴き、コミュニケーションパイプを築ける者</li> <li>⑥ 危機管理を徹底し、トラブル発生時は問題解決を行う者</li> <li>⑦ スーパーバイザーとして、指導的職員等を指導できる者</li> </ul>
指導的職員 (15年)	主任	山下 一太 (18年) 羽田 好美 (15年) 河内 尚子 (13年)	<p>事業（部署）のリーダーとして、メンバー間の信頼を築き、チームとして事業の遂行に取り組む立場にあります。また、スーパーバイザーとして、自ら研究活動等を通して、高度で適切な技術を身につけ、部下のモデルになると同時に、部下の指導・育成等に取り組む役割を有します。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>① 法人理念に則って、必要に応じて部下・メンバーへの指導ができる者</li> <li>② 組織の目標達成のため、リーダーシップを發揮し、チームを統率して業務を遂行できる者</li> <li>③ スーパーバイザーとして、職員に対する日常の支援や助言、指導ができる者</li> <li>④ 福祉サービスにおけるリスクを理解し、事故や苦情等を未然に防ぐための対策が立てられる者</li> <li>⑤ 関係機関との連携を図ることができる者</li> </ul>

## 各階層の定義 (続き)

階層区分 (目安となる在籍年数)	対象者		求める役割
	役職等	職員名 (実際の在籍年数)	
中堅職員 (3~15年)	一般職員	長田 幹 (12年) 三田 花 (5年)	<p>組織の中で自分の役割を理解し、担当業務の遂行に取り組む立場にあります。そのために、業務の遂行に必要な専門的知識・技術等の向上を図らなければなりません。また、後輩を育てるという意識を持つことも求められます。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>① 法人理念や組織理念を理解して、それに基づいた業務が遂行できる者</li> <li>② 福祉職に必要な専門知識や技術を身に付け、課題の発見や解決に迅速に対応できる者</li> <li>③ 組織人、福祉職としての自覚を持ち、資質の向上に積極的に努め、自己研鑽ができる者</li> <li>④ 課題解決、目標達成に向けて、チームリーダーの補佐的役割を理解し、協働して業務に取り組める者</li> <li>⑤ 社会人としての常識ある行動ができる者</li> <li>⑥ 業務内容やルールを理解し、主体的に業務を組み立てることができる者</li> <li>⑦ リスクに対する基礎知識を理解し、危険を未然に防ぐことができる者</li> <li>⑧ 関係機関や地域資源との連携を図ることができる者</li> <li>⑨ 中堅職員としての意識を持ち、上司からの指導や指示を理解し実践ができる。またOJTの役割を担い、初任職員のモデルとなりながら、実践に基づいた指導が行える者</li> </ul>
初任職員 (3年未満)	新任職員	川下 次郎 (2年) 吉田 花子 (1年) 横田 一 (1年未満)	<p>組織の理念・目標を理解し、担当業務を安全・的確に行なうことが求められます。そのためには、チームリーダー、先輩職員からの指導・教育を受けること、業務の遂行に必要な専門的知識・技術等の向上を図ること、また、福祉・介護職の従事者としてのルールやマナーを守ることが求められます。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>① 法人理念や組織理念を理解し、担当業務を遂行することができる者</li> <li>② 福祉職として、必要な専門知識や技術を身に付けることができる者</li> <li>③ 組織人、福祉職としての自覚を持ち、「やる気」と「素直に学ぶ」姿勢を持つことができる者</li> <li>④ 目標達成に向けて、チームの一員としての役割を理解し、協働して業務に取り組める者</li> <li>⑤ 社会人としての常識を身に付けることができる者</li> <li>⑥ 基本的な業務内容やルールを理解し、職務を遂行できる者</li> <li>⑦ 担当業務のリスクを理解し、適宜指示を受けながらトラブル等へ対応できる者</li> </ul>

## 各階層の到達目標

### ① 福祉サービスの基礎知識・技術

階 層	内 容
<b>経 営 者</b>	<p>1) 社会福祉の歴史・理念、社会福祉関係法令等を踏まえ、施設・事業所の理念や目的を職員に明確に示すことができる。</p> <p>2) 福祉従事者としてのるべき基本姿勢を理解した上で、施設・事業所で提供するサービスの質の管理を徹底することができる。</p>
<b>管 理 者</b>	<p>1) 社会福祉の歴史、理念、社会福祉関係法令等について理解し、職員へ周知・指導ができる。</p> <p>2) 福祉従事者としての基本姿勢を理解し、職員へ周知・指導ができる。</p> <p>3) 医療、看護の基礎知識(心身の理解、健康状態の把握など)について理解し、職員等へ説明・指導ができる。</p> <p>4) 対人援助技術について理解し、実践ができるとともに、職員へ周知・指導ができる。</p> <p>5) 記録の意義と目的について理解し、実践ができるとともに、職員へ周知・指導ができる。</p> <p>6) 事例検討の意義と方法について理解し、実践ができるとともに、職員へ周知・指導ができる。</p>
<b>指導的職員</b>	<p>1) 社会福祉の歴史、理念、社会福祉関係法令等について理解し、初任・中堅職員へ周知・指導ができる。</p> <p>2) 福祉従事者としての基本姿勢を理解し、初任・中堅職員へ周知・指導ができる。</p> <p>3) 医療、看護の基礎知識(心身の理解、健康状態の把握など)について理解し、初任・中堅職員へ説明・指導ができる。</p> <p>4) 対人援助技術について理解し、実践ができるとともに、初任・中堅職員へ周知・指導ができる。</p> <p>5) 記録の意義と目的について理解し、実践ができるとともに、初任・中堅職員へ周知・指導ができる。</p> <p>6) 事例検討の意義と方法について理解し、実践ができるとともに、初任・中堅職員へ周知・指導ができる。</p>
<b>中 堅 職 員</b>	<p>1) 社会福祉の歴史、理念、社会福祉関係法令等について理解し、初任職員へ周知・指導ができる。</p> <p>2) 福祉従事者としての基本姿勢を理解し、初任職員へ周知・指導ができる。</p> <p>3) 医療、看護の基礎知識(心身の理解、健康状態の把握など)について理解し、初任職員へ説明・指導ができる。</p> <p>4) 対人援助技術について理解し、実践ができるとともに、初任職員へ周知・指導ができる。</p> <p>5) 記録の意義と目的について理解し、実践ができるとともに、初任職員へ周知・指導ができる。</p> <p>6) 事例検討の意義と方法について理解し、実践ができるとともに、初任職員へ周知・指導ができる。</p>
<b>初 任 職 員</b>	<p>1) 社会福祉の歴史、理念、社会福祉関係法令等について理解できる。</p> <p>2) 福祉従事者としての基本姿勢について理解できる。</p> <p>3) 対人援助技術について理解し、実践することができる。</p> <p>4) 医療、看護の基礎知識(心身の理解、健康状態の把握など)について理解できる。</p> <p>5) 記録の意義と目的について理解し、実践することができる。</p> <p>6) 事例検討の意義と方法について理解し、実践することができる。</p>

### ② 組 織

項 目	内 容
<b>経 営 者</b>	<p>1) 施設・事業所の土台となる理念に沿って、地域との連携や協働を踏まえた中長期計画の策定及び達成度の検証を継続して実施できる。</p> <p>2) 経営者として必要なメンバーシップ(リーダーシップ・フォローワーシップ)について理解し、職員を統括できる。</p> <p>3) 防災対策の基本的な考え方を理解し、防災体制の構築や災害時の訓練等を通して、災害時ににおける利用者及び職員の安全確保のための対応ができる。</p>

管 理 者	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) 施設・事業所の理念を土台とした中長期計画を立案するとともに、職員が各規程に基づいた業務を遂行するよう管理することができる。</li> <li>2) 管理者として必要なメンバーシップ（リーダーシップ・フォロワーシップ）について理解し、職員に対してリーダーシップを発揮するとともに、職場のコミュニケーションの円滑化に努めることができる。</li> <li>3) 防災対策の基本的な考え方を理解し、防災体制の構築や災害時の訓練等を通して、災害時における利用者及び職員の安全確保のための対応ができる。</li> </ul>
指導的職員	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) 施設・事業所の理念を土台とした事業計画を立案するとともに、事業計画及び各規程に基づいて業務を遂行することができる。また、初任・中堅職員に対してもそのように指導することができる。</li> <li>2) 指導的職員として必要なメンバーシップ（リーダーシップ・フォロワーシップ）について理解し、実践するとともに、職場のコミュニケーションの円滑化に努めることができる。</li> <li>3) 防災対策の基本的な考え方を理解し、防災体制の構築や災害時の訓練等を通して、災害時における利用者及び職員の安全確保のための対応ができる。</li> </ul>
中 堅 職 員	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) 施設・事業所の理念を土台とした事業計画を把握し、事業計画及び各規程に基づいて業務を遂行することができる。</li> <li>2) 中堅職員として必要なメンバーシップ（リーダーシップ・フォロワーシップ）を理解するとともに、職場のコミュニケーションの円滑化に努めることができる。</li> <li>3) 防災対策の基本的な考え方を理解し、防災体制の構築や災害時の訓練等を通して、災害時における利用者及び職員の安全確保のための対応ができる。</li> </ul>
初 任 職 員	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) 施設・事業所の理念を土台とした事業計画を理解し、事業計画及び各規程に基づいて業務を遂行することができる。</li> <li>2) 初任職員として必要なメンバーシップ（フォロワーシップ）を理解するとともに、職員と積極的にコミュニケーションを図ることができ。</li> <li>3) 防災対策の基本的な考え方を理解し、防災体制の構築や災害時の訓練等を通して、災害時における利用者及び職員の安全確保のための対応ができる。</li> </ul>

### ③ 財 務

項 目	内 容
経 営 者	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) 財務状況を分析し、事業計画・予算の立案ができる。また、会計基準及び経理規程に即し、適正な会計管理ができる。</li> </ul>
管 理 者	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) 施設・事業所の事業計画と予算を立案し、それに則った事業を遂行することができるとともに、出納業務を理解し、適正に管理することができる。</li> </ul>
指 導 的 職 員	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) 財務の仕組みを理解して、予算を適正かつ効果的に執行できる。</li> </ul>
中 堅 職 員	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) 施設・事業所の予算や収入の仕組みについて理解できるとともに、初任職員へ周知・指導ができる。</li> </ul>
初 任 職 員	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) 施設・事業所の予算や収入の仕組みについて理解できる。</li> </ul>

### ④ 人 事 ・ 労 務

項 目	内 容
経 営 者	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) 人材育成の重要性を理解し、人事管理制度や適正な待遇システムの構築のほか人材育成を進める体制を構築することができる。</li> <li>2) ストレスマネジメントについて理解し、職員の心身の健康増進に努めることができる。</li> <li>3) 労務管理に関する関係法例を理解し、適正に労務管理を行い、具体的な労務問題への対応ができる。</li> </ul>

管 理 者	1) 職員の育成を進める体制を構築し、実際に取り組むことができる。 2) スーパービジョンの必要性について理解し、スーパーバイザー（指導する人）として指導的職員などへ指導等ができる。 3) ストレスマネジメントについて理解し、職員の心身の健康増進に努めることができる。 4) 労働関係法令を理解し、職員へ周知・指導を行うとともに、職員の労務管理のための業務改善を継続して実践することができる。
指導的職員	1) 人材育成の意義や内容を理解し、人材育成の取り組みを実践することができる。 2) スーパービジョンについて理解し、スーパーバイザー（指導する人）・スーパーバイジー（指導を受ける人）としての実践ができる。 3) ストレスマネジメントについて理解し、自身や職員の心身の健康増進に努めることができる。 4) 労務管理に必要な知識等を理解し、初任・中堅職員へ周知・指導ができる。
中 堅 職 員	1) OJT・OFF-JT・SDSについて理解するとともに、初任職員へ指導ができる。 2) スーパービジョンについて理解し、スーパーバイザー（指導する人）・スーパーバイジー（指導を受ける人）としての実践ができる。 3) ストレスマネジメントについて理解し、自身の心身の健康増進に努めることができる。 4) 労働関係法令を理解するとともに、初任職員へ周知・指導ができる。
初 任 職 員	1) OJT・OFF-JT・SDSの必要性について理解し、取り組むことができる。 2) スーパービジョンについて理解し、スーパーバイザー（指導を受ける人）としての実践ができる。 3) ストレスマネジメントについて理解し、自身の心身の健康増進に努めることができる。 4) 労働関係法令や就業規則を理解することができる。

## ⑤ サ ー ビ ス

項 目	内 容
経 営 者	1) 福祉の動向と制度について理解し、施設・事業所が提供するサービス、及び施設・事業所のあり方、方向性を示すことができる。 2) 施設・事業所内外のリスクマネジメントについて、その目的や内容、各職員の役割等を理解し、実際に起った問題への対応や予防を徹底する体制を構築することができる。 3) PDCAサイクルを用いて、施設・事業所が提供するサービスの質を管理するとともに、利用者の個々のニーズに応じたサービス提供のため、積極的に多職種連携・地域協働に取り組むことができる。
管 理 者	1) 福祉の動向と制度について理解し、施設・事業所で提供するサービスの方向性を職員へ示すことができる 2) 施設・事業所内外のリスクマネジメントを徹底する体制を構築するとともに、実際に起った問題への対応や予防に努めることができる。 3) サービス提供におけるPDCAサイクルと、マニュアルの徹底を図り、サービスの質を管理するとともに、利用者の個々のニーズに応じたサービス提供のため、積極的に多職種連携・地域協働に取り組むことができる。 4) 入浴・排せつ介助や口腔ケア、ポジショニング等生活介護支援に必要な知識を理解し、職員に指導することができる。
指導的職員	1) 福祉の動向と制度を理解するとともに、施設・事業所で提供するサービスの方向性を把握し、初任・中堅職員へ周知ができる。 2) 施設・事業所内外で生じる問題への対応や予防に努めるなど、リスクマネジメントを実践することができる。 3) 個々の利用者のニーズに合ったサービス提供ができるよう、サービス提供におけるPDCAサイクルとマニュアルを理解し、実践するとともに、初任・中堅職員へ指導ができる。また、積極的に多職種連携・地域協働に取り組むことができる。 4) 入浴・排せつ介助や口腔ケア、ポジショニング等生活介護支援に必要な知識を理解し、初任・中堅職員に指導することができる。

<b>中堅職員</b>	<p>1) 福祉の動向と制度を理解し、今後の方針性を学習するとともに、初任職員へ周知・指導ができる。</p> <p>2) 様々なリスクの理解と対応するためのリスクマネジメントについて理解し、基本的な対応ができると同時に、初任職員へ周知・指導ができる。</p> <p>3) 個々の利用者のニーズに合ったサービス提供ができるよう、サービス提供におけるPDCAサイクルとマニュアルを理解し、実践するとともに、初任職員へ周知・指導ができる。また、積極的に多職種連携・地域協働に取り組むことができる。</p> <p>4) 入浴・排せつ介助や口腔ケア、ポジショニング等生活介護支援に必要な知識を理解し、初任職員に指導することができる。</p>
<b>初任職員</b>	<p>1) 福祉の動向と制度の理解ができる。</p> <p>2) 様々なリスクの理解と対応するためのリスクマネジメントについて理解し、基本的な対応ができる。</p> <p>3) 個々の利用者のニーズに合ったサービス提供ができるよう、サービス提供におけるPDCAサイクルとマニュアルを理解し、実践することができる。また、積極的に多職種連携・地域協働に取り組むことができる。</p> <p>4) 入浴・排せつ介助や口腔ケア、ポジショニング等生活介護支援に必要な知識を理解し、実践することができる。</p>

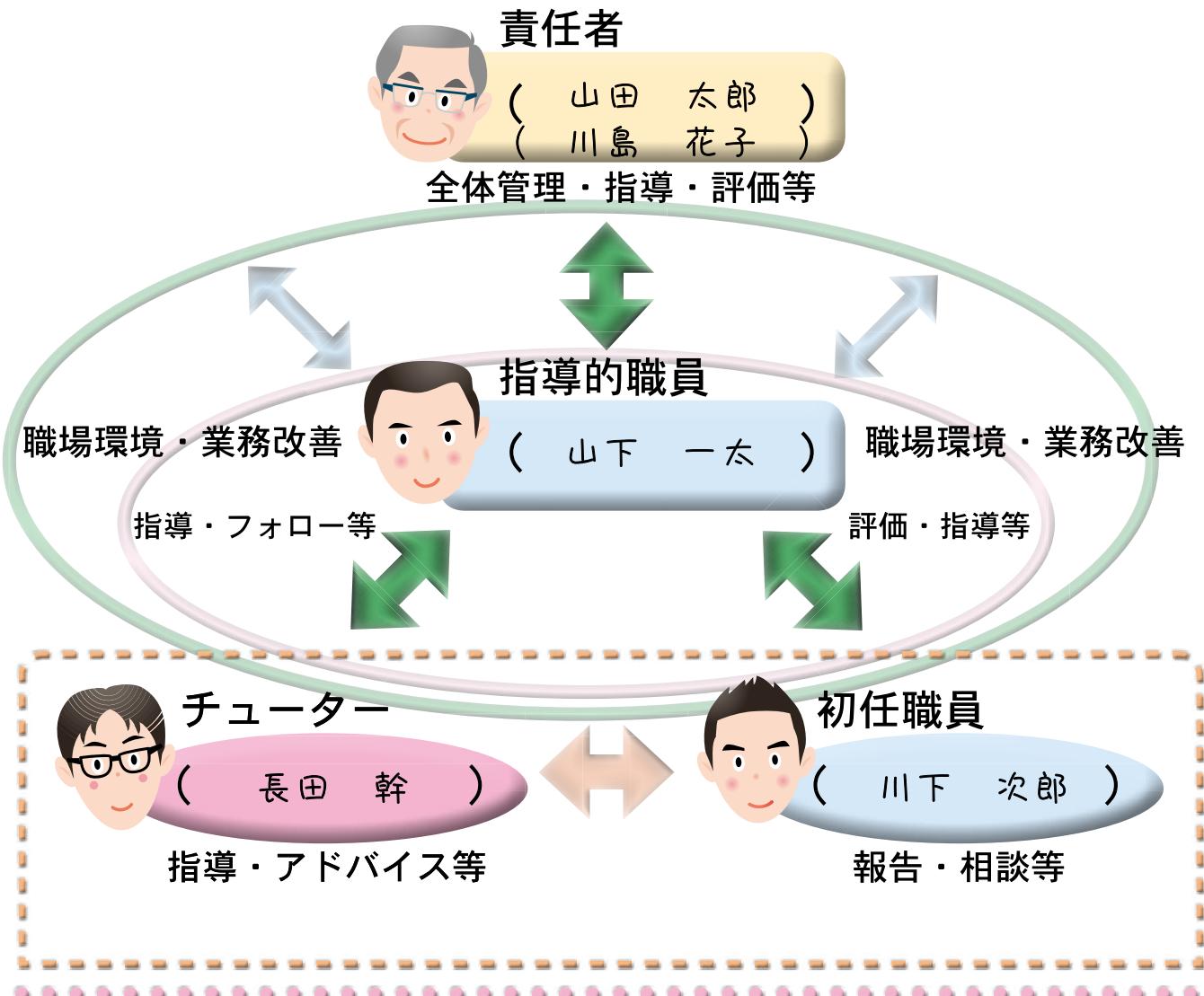
## ⑥ 情 報

項 目	内 容
<b>経営者</b>	<p>1) 情報の管理と説明責任の重要性等について理解し、情報の保護や効率的・効果的な活用のための体制を構築することができる。</p> <p>2) 適切な情報開示によって事業経営の透明性を確保することができる。</p> <p>3) 事業経営の戦略としての情報収集・分析を行うことができる。</p>
<b>管理者</b>	<p>1) 情報の管理と説明責任の重要性等について理解し、情報の保護や効率的・効果的な活用のための体制を構築することができる。</p> <p>2) 適切な情報開示によって事業経営の透明性を確保することができる。</p>
<b>指導的職員</b>	<p>1) 情報の管理と説明責任の重要性等について理解し、情報の保護に努めるとともに、効率的・効果的な活用ができる。</p>
<b>中堅職員</b>	<p>1) 情報の管理と説明責任の重要性等の概要について理解し、情報の保護に努めるとともに、情報の効率的・効果的な活用ができる。</p>
<b>初任職員</b>	<p>1) 情報の管理と説明責任の重要性等の概要について理解し、情報の保護に努めるとともに、情報の効率的・効果的な活用ができる。</p>

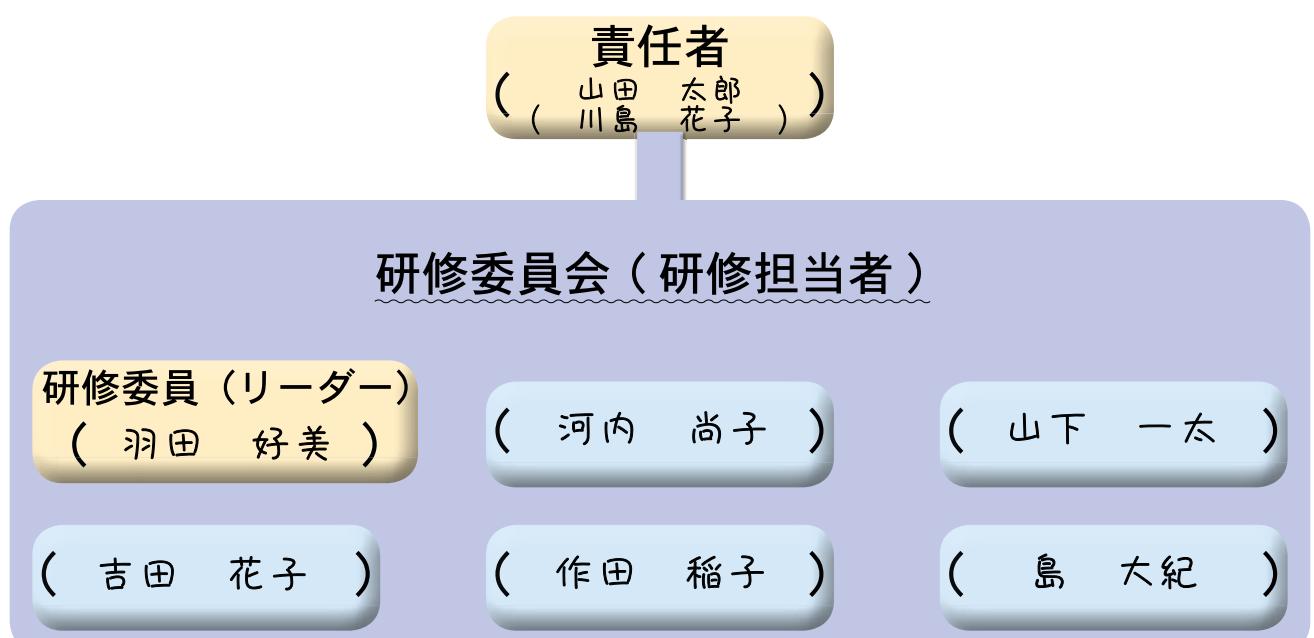
## チユーター制度の手順 (設定期間： 1年)

時期 ※目安	対象① (初任職員)	対象② (チユーターを担う職員)	対象③ (管理者を含むその他職員)	活用シート
年度初め (4月初旬)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●全職員に対する研修           <ul style="list-style-type: none"> <li>・チユーター制度についての説明や制度実施前のモチベーションアップ等</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●チユーターの任命</li> <li>●チユーターに対する研修           <ul style="list-style-type: none"> <li>・チユーターの役割等についての説明</li> <li>・チユーター同士の交流</li> </ul> </li> </ul>		
初任職員 入職時 (4月頃)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●初回面談           <ul style="list-style-type: none"> <li>・初任職員とチユーターの顔合わせ(各計画シートの策定)</li> <li>※1年間の目標・計画について話し合う</li> </ul> </li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>○個別指導・育成計画シート</li> <li>○実施計画書</li> </ul>
年度途中 (5月～2月頃)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●定期的な面談 (必要に応じて)           <ul style="list-style-type: none"> <li>・指導・教育、相談の実施</li> <li>・現状の確認(改善した点、工夫が必要な点等)</li> <li>・今後の取り組みの進め方の確認等</li> </ul> </li> <li>●ツールを活用した関わり           <ul style="list-style-type: none"> <li>・研修ノート(仮)、相談ノート(仮)</li> <li>・業務日誌等</li> </ul> </li> <li>※勤務体制などにより直接顔を合わせて指導や相談等が実施できないときは、ツールを活用した初任職員との関わりを実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●経営者・管理者等に対する研修           <ul style="list-style-type: none"> <li>・チユーターへのフォロー等の方法について</li> </ul> </li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>○指導・育成の自己チェックリスト</li> <li>○相談姿勢チェックリストと面談の流れ</li> </ul>
1年後 (3月頃)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●最終面談           <ul style="list-style-type: none"> <li>・初任職員の評価</li> <li>・1年間の振り返り</li> </ul> </li> <li>※次年度以降の目標・計画についても話し合う</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●チユーター会議           <ul style="list-style-type: none"> <li>・自己の指導・育成方法の振り返り</li> <li>・チユーター同士の悩み相談</li> </ul> </li> <li>●チユーターとの面談(定期的)           <ul style="list-style-type: none"> <li>・上司(管理者・指導的職員)との関わり(スーパーバイズ等)</li> </ul> </li> <li>※取り組みを進めていく上での悩みや不安を相談</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>○個別指導・育成計画シート</li> </ul>

## チューター制度における各職員の配置



## 研修委員会の構成



## 研修推進の手順 (設定期間： 1年 )

回	手順 (目安時期)	内容	活用シート
第一回	研修担当者の配置・公表 【研修委員会の設置】	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 研修委員会の開催（初回）</li> </ul> <p>※経営者・管理者の同席が望ましい。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・研修担当者の顔合わせ（リーダーの選任等）</li> <li>・委員会の方向性（目的・目標）の確認</li> </ul> <p>研修担当者の配置と共に、研修担当者の養成を図るため、外部研修への派遣等を行うことが必要</p>	
	計画 【PLAN】 (年度末)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・施設・事業所の理念や方針の確認、研修課題等を把握</li> <li>・職場内研修の1年間の計画立案（個別研修の主担当の割振りまでが目標）</li> <li>・職場外研修の情報収集による派遣計画の立案</li> </ul>	<input type="checkbox"/> 職場研修年間計画シート <input type="checkbox"/> 職場研修年間スケジュール表
第二回以降	実施 【DO】 (新年度～)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 各研修担当者による個別研修の企画・運営</li> </ul> <p>・個別研修の立案は各主担当が中心に行い、「(その他) 研修担当者 ⇒ 研修担当者リーダー ⇒ 上司（指導的・管理者） ⇒ 経営者」に確認を取っていく。 (必要に応じて研修委員会開催の呼びかけ)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 研修委員会の開催（定期的）</li> </ul> <p>※経営者・管理者へ報告・情報共有することが望ましい。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・年度途中においては、中間の研修成果・反省点を確認し、新たな課題がないかについても確認を行う。</li> <li>・各研修担当者の研修運営に係る悩みや不安を聞き、改善点等の確認を行う。</li> </ul>	
最終回	評価 【CHECK】 (年度末)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 研修委員会の開催（最終回）</li> </ul> <p>※経営者・管理者の同席が望ましい。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・1年間の研修の振り返りを行い、研修成果・課題を確認</li> <li>・研修担当者としての課題等の共有（今年度の反省を次年度の取り組みに繋げる）</li> </ul>	<input type="checkbox"/> 職場研修年間計画シート
	修正 【ACT】 (年度末)	<p>※「評価」で確認した研修成果・課題を踏まえ、次年度に向けた「計画」を立案する。</p>	<input type="checkbox"/> 職場研修年間計画シート <input type="checkbox"/> 職場研修年間スケジュール表

対象者（初任職員）名 川下 次郎

個別指導・育成計画シート チューター：

長田 幹

指導期間：平成27年4月～28年3月 作成日：平成27年4月1日

あなたが担当する初任職員について、記入してください。  
※ 初任職員とチューターと共同で作成してください。

担当業務の内容		行動の具体化		取り組みのスケジュール		
<b>1. 担当している業務（職種）は何ですか？</b>				<b>2. チューター制度実施期間終了後に、どのような職員になれますか？</b>		
例：介護サービス／ケアマネ、保育（0歳児、3歳児、5歳児） ・介護業務（食事・移動・排泄・排便・介助等） ・介護業務（環境整備委員会） ・喫煙及び吸煙の研修会議後担当する予定（今後）				実施期間：1年間の場合 相手に立場を尊重し、利用者やその家族、職員に対して温かい言葉かけができる職務ができます。 一ヶ月で介護業務がモチベーションを維持・向上できる職員		
3. 担当業務の中で、さらに伸ばしていきたい（ほしい）スキル【ストレングス】は何ですか？	4. さらには、具体的にどのような点ができますか？	5. さらに伸ばしていきたい（ほしい）スキルについて、現時点では、どのように指揮・育成を進めていきますか？	(1) 指導・育成項目を決める。	※「何を、いつまでに」を、具体的に記入します。		
(1) さらに伸ばしていきたい（ほしい）スキル【ストレングス】	(2) 接遇（笑顔・挨拶等）	(1)の項目では ・利用者や職員に対し、大きな声で大きいさつきる。  (2)の項目では ・車内学校で学んできたこともあるが、自分自身でも介護保険制度に関する知識を理解でもいい。  (3)の項目では ・利用者に対して、積極的に話かけていくことができる。 でも、「ええ」という積極的な姿勢が見られる。（先輩に積極的に質問をしている。）	i. 接遇 ii. 積極性	6. 實施計画書の作成 (次のシートへ)		
3. 担当業務の中で、必要なスキル【課題】は何ですか？	4. 必要なスキルについて、具体的に、どのような点がうまくいっていますか？	5. 必要なスキルについて、どのように指導・育成を進めていますか？	(1) 指導・育成項目を決める。	※「何を、いつまでに」を、具体的に記入します。		
(2) 必要なスキル【課題】	(1) 木工シンノウの徹底	(1)の項目では ・DTRから外出がとめられ代用する利用者の「散歩したい」という要望に対し、相談・報告なしで対応をといった行動が多くある。報告等が必要な事項の判断が難しいとのことです。  (2)の項目では ・適切な食事介助の流れが理解できていない。 支援方法がわからぬとのことです。	i. 食事介助 ii. 記録の書き方			
(2) 食事介助	(3) 記録の書き方	(3)の項目では ・記録をとる際のポイントとなる点が理解できてわらす。 主観的な感想が多く見られる。記録の項目で何を記載していいかわからぬとのことです。	i. 食事介助 ii. 記録の書き方			
(2) 必要なスキル【課題】	(1) 木工シンノウの徹底	(1)の項目では ・DTRから外出がとめられ代用する利用者の「散歩したい」という要望に対し、相談・報告なしで対応をといった行動が多くある。報告等が必要な事項の判断が難しいとのことです。  (2)の項目では ・適切な食事介助の流れが理解できていない。 支援方法がわからぬとのことです。	i. 食事介助 ii. 記録の書き方			
(2) 食事介助	(3) 記録の書き方	(3)の項目では ・記録をとる際のポイントとなる点が理解できてわらす。 主観的な感想が多く見られる。記録の項目で何を記載していいかわからぬとのことです。	i. 食事介助 ii. 記録の書き方			

上司からのコメント 役職・氏名：施設長・川島 花子

○○○○○、○○……

上司からのコメント 役職・氏名：主任・山下 一太

## 実施計画書（上半期）

\*：  
◎○△、パーセントージ  
(%) など、標記方法は事  
業所に合わせて選択

\*：  
・6か月すべてに線を引くのではなく、集中  
して指導したい時期を絞る。  
・OFF-JTの内容とうまく関連付けて知  
識・技能等を指導することも大切です。

対象者（職員名）：川下 次郎  
チューター：長田 韶  
作成日：平成27年4月20日

分類	指導項目（ニーズ）	期待レベル	現状レベル	具体的に不足している点は？	どのように機会に指導をしますか？	スケジュール						評価（習得度合い）
						4月	5月	6月	7月	8月	9月	
知識	・記録の書き方（知識）	◎ (80%)	△ (30%)	・事実と考察の区別、文章の表現について	・職場外研修会を利用して							
	・食事介助（知識）	☆ 100%	○ (50%)	・全介助・半介助等の方法、流動食・固形食について	・職場外研修会を利用して							
	・木工シンソウの重要性や方法の理解	◎ (80%)	△ (30%)	・木工シンソウの重要性、必要な事項、方法について	・職場内研修会を利用して							
	・記録の書き方（技能）	◎ (80%)	△ (30%)	・第三者から見渡せるよう具体的に表記する	・研修会で得たポイントをまとめる、それをどのようにする							
	・食事介助（技能）	☆ 100%	○ (50%)	・ボディーリンク、留意点などを述べた介助	・他職員も踏まえ、日頃の支援							
技能	・電話対応	○ (70%)	△ (40%)	・電話応対の言葉遣い、伝言等メモの取り方	・事務所に居るときはにチラシを示す・化職員も踏まえ、日頃の支援							
	・言葉遣い（利用者・家族等に対する）	◎ (80%)	△ (40%)	・目上の方と話をする際の言葉遣い	・職場内研修会を利用してマナーに関する本を通して学ぶ・他職場で研修会を利用して							
態度	・上司：	*： ・6か月間で面談した際の簡単な記録を書く。						上 司：				
	担当者：							最最終コメント	担当者：			
	本人：							本 人：				

## 職場研修年間計画シート

手順	具体的な内容、実施要領
<p><b>1. 新年度の研修ニーズを整理</b></p> <p>(1) まず今年度の振り返りをしましょう ※できている点（ストレングス）とできていない点（課題）の把握</p> <p>.....</p> <p>(2) 新年度の施設・事業所の重点項目をおさえましょう ※できている点（ストレングス）とできていない点（課題）の両視点から設定しましょう。</p> <p>.....</p> <p>(3) 上記の内容を踏まえて、研修「ニーズ」を把握しましょう ※専門性、組織性、<u>三者ニーズ等</u>を考慮しましたか</p> <p style="text-align: right;">↗</p> <p style="margin-left: 20px;">{           <ul style="list-style-type: none"> <li>・利用者からのニーズは</li> <li>・職員からのニーズは</li> <li>・管理者からのニーズは</li> </ul> }</p>	<p>(1) 「今年度の振り返り」 (できている点) 指導的職員及び中堅職員を対象とした介護技術の研修は、技術取得により現場への実践へ繋げることができた。 (できていない点) 初任職員の研修時期が少し遅れ、法人理念について理解が図られていなかっただけでなく、現場に入る職員もいた。 管理者の階層への研修は、管理者内で理解度にバラつきがあったため、内容や開催方法について検討が必要。</p> <p>(2) 「新年度における施設・事業所の重点項目は」  <ul style="list-style-type: none"> <li>・接遇の徹底</li> <li>・人材育成に関する管理者の意識向上</li> <li>・食事介助や移動介助など、利用者と職員自身も気持ちよく支援（介助）ができるようになるため、介護技術の向上</li> </ul> </p> <p>(3) 「研修ニーズは」  <ul style="list-style-type: none"> <li>・全職員に対する、あいさつ・電話対応等接遇の研修</li> <li>・管理者の階層の職員への、部下育成指導についての意識向上や指導方法のスキル習得を図る研修</li> <li>・指導的職員及び中堅職員への介護技術の向上を図る研修</li> <li>・全職員に対する、利用者の個人情報の管理や事業所の情報共有など、情報管理の全般に関する研修</li> </ul> </p>
<p><b>2. 新年度の「重点テーマ」をおさえましょう</b></p> <p>(1) 新年度の研修ニーズの中から重点テーマを絞りましょう</p> <p>.....</p> <p>(2) 優先順位をつけましょう ※専門性、組織性両面からチェックしましたか</p> <p style="text-align: right;">↗</p> <p style="margin-left: 20px;">{           <ul style="list-style-type: none"> <li>・専門性（専門スキル）</li> <li>・組織性（コミュニケーション、対人能力、チームワーク） (職場の問題解決、リーダーシップ)</li> <li>・（OJT の推進、個人情報、法令遵守）</li> </ul> }</p>	<p>(1) 「重点テーマは」  <ul style="list-style-type: none"> <li>・全職員対象とした「接遇」の研修</li> <li>・管理者を対象とした「人材育成」に関する研修</li> <li>・介護スキルの向上を図る研修（具体的なスキルは、検討が必要）</li> <li>・利用者の金銭管理に関する研修</li> <li>・情報管理に関する研修</li> </ul> </p> <p>(2) 「優先順位は」  ① 接遇   ② 人材育成   ③ 介護スキル</p>
<p><b>3. 新年度の具体的研修計画の策定</b></p> <p>※ 1 研修形態別（職場内外の Off-JT）に策定 ※ 2 スケジュール化できるものは年間計画表に記入</p> <p><b>ポイント</b> 実行可能な計画になっていますか</p>	<p>※職場研修年間スケジュール表を作成</p>

## 職場研修年間スケジュール表

開催月	職場内OFF-JT		職場外OFF-JT	
	共通分野	専門分野	共通分野	専門分野
4月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 初任職員研修(5名)／内部講師／(事業所の理念、基本業務等)</li> <li>・ 職員全体研修(90名)／内部講師／(チューター制度導入に関する意識啓発)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 初任職員研修(5名)／内部講師／(社会福祉の理念や記録の書き方等)</li> </ul>	
5月				
6月		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 介護職対象研修(30名)／内部講師／(移動介助・食事介助等)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 介護職対象研修(30名)／(医療的ニーズの高い利用者さんへの支援)</li> </ul>
7月				
8月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 管理者研修(4名)／外部講師／(人材育成に関する意識向上・スキル習得等)</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 会計担当者研修(2名)／(会計基準について)</li> </ul>
9月				<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 県老人福祉施設大会全職員対象(90名)</li> </ul>
10月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 職員全体研修(90名)／外部講師／(接遇・情報管理について等)</li> </ul>			
11月				
12月				<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 介護職対象研修(30名)／外部講師／(認知症に関すること)</li> </ul>
1月		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 職員全体研修(90名)／内部講師／(介護保険制度改革のこと)</li> </ul>		
2月				
3月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 職員全体研修(90名)／内部講師／(今年度の総括等)</li> </ul>			

# 指導・育成自己チェックリスト（チューター用）

自分で□に✓チェックしてみましょう。	
1. 部下とビジョンや目標を共有化しているか	<input checked="" type="checkbox"/> 部下との双方向の話し合いをよくやっている <input type="checkbox"/> 未来を語り、職場のビジョンや目標を示している <input checked="" type="checkbox"/> 部下と定期的に個別の面談を実施している
2. ステップバイステップの指導を行っているか	<input checked="" type="checkbox"/> 仕事の教え方の4段階（ガイドラインp.33）の方法を活用している <input type="checkbox"/> 基礎から応用へと手順を踏んだ指導を行っている <input type="checkbox"/> 部下の成熟度に応じた指導を心かけている
3. 基本は厳しく徹底しているか	<input checked="" type="checkbox"/> 何が基本であり、不可欠の項目であるかを明確にしている <input checked="" type="checkbox"/> 基本行動はくりかえし訓練し、徹底している <input checked="" type="checkbox"/> 基準から逸脱した行動は、その都度注意している
4. 部下の自発性や個性を尊重しているか	<input checked="" type="checkbox"/> 部下の自主性を尊重し、時には「待つ姿勢」をとっている <input type="checkbox"/> 独自の考えや創造性を發揮できる機会をつくっている <input checked="" type="checkbox"/> 時には「あなたの考えは？」と質問している
5. 共有の姿勢をとっているか	<input checked="" type="checkbox"/> 節目ごとに、自分自身の知識や技術の見直し（棚卸）を行っている <input checked="" type="checkbox"/> 自分自身の自己啓発目標を設定している <input checked="" type="checkbox"/> 自ら職場内外の研修に積極的に参加している
6. 率先垂範 <sup>1</sup> を心がけている	<input checked="" type="checkbox"/> 基本行動や決定事項は率先して実行している <input type="checkbox"/> 言行一致を心がけている <input type="checkbox"/> 常に時代の動きに目を向け、部下よりも一步先を読む努力を続けている

<sup>1</sup> 率先垂範……先頭に立って模範を示すこと。

(出所：うちな～むんOJTハンドブック 社会福祉法人沖縄県社会福祉協議会)

# 相談姿勢チェックリストと面談の流れ（チューター用）

## ●相談に関する面談をするときの姿勢

- 相手の話を十分に聴いているか（話す割合は、およそ8：2）話し手：聴き手
- 自分の経験、価値観を押し付けていないか
- 相手の立場に立って聞き、考えているか
- 相手が自身で考え、自立できるよう支援しているか
- 自分一人ではどうしようもできない  
初任職員の悩みや相談を一人で抱え込んでいないか



## ●面談の流れ

①～③までの流れにより、相手にはカタルシス効果（浄化作用）が生まれます。

①相手が安心感をもち、心を開いて話ができるように距離を近づける

②相手の話を十分に聴く

③相手が上手く話ができるよう、質問を駆使して訊く

④相手の思い（理由、言い分等を含め）を受け止める

⑤必要であれば、その時々の状況にあったアドバイス、指導をする

（参考：オーアンドオーコミュニケーションズ 大山 美智代 氏）

## 沖縄県の福祉・介護分野における人材育成ガイドライン ワークシート集

---

---

発 行 平成 27 年 3 月  
発行者 沖縄県  
〒900-8570 沖縄県那覇市泉崎 1 丁目 2 番 2 号  
子ども生活福祉部福祉政策課  
TEL : 098-866-2177  
FAX : 098-866-2758  
E-mail : aa030100@pref.okinawa.lg.jp

---

---

