

社会福祉法人 伊丹市社会福祉事業団 目標援助研修

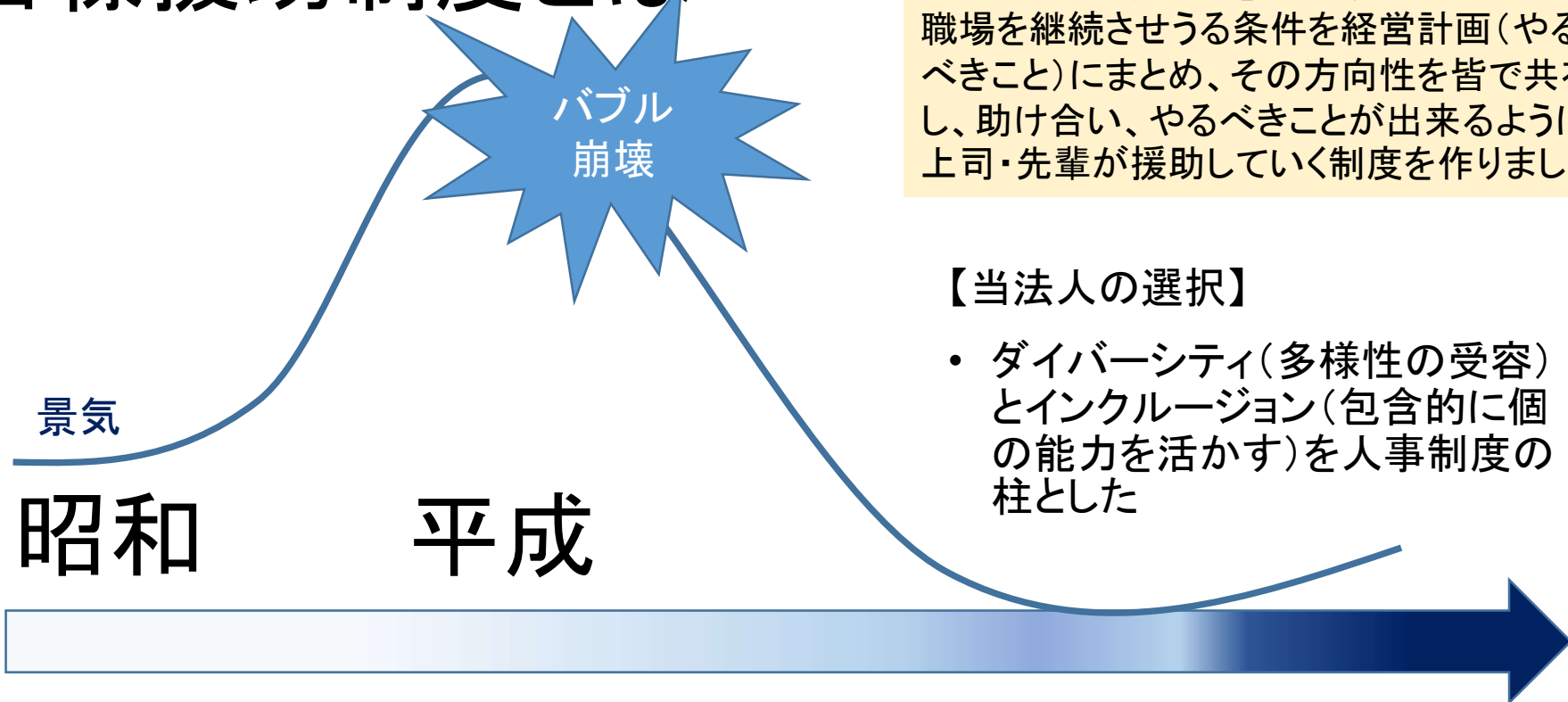
# 目標援助制度（新たな人事制度） とこれからの事業団で 求められる人材像



令和元年6月

# 目標援助制度とは

「経営環境は変わる」という真実に向き合い、職場を継続させうる条件を経営計画(やるべきこと)にまとめ、その方向性を皆で共有し、助け合い、やるべきことが出来るように上司・先輩が援助していく制度を作りました。



## 【当法人の選択】

- ダイバーシティ(多様性の受容)とインクルージョン(包含的に個の能力を活かす)を人事制度の柱とした

## 終身雇用制度

年数によって習熟度が上がるという考えに立って職務基準的等級制度がメイン。

## 成果主義型人事

事業の成果を出すことに必要な能力のうち、職員が保有する能力状況に応じた職能資格等級制度が導入される。景気後退時にはリストラの理由付けにも。

## 〇〇型人事？

労働人口の構造変化によって、働ける条件が多様化し、職能や職務基準ベースだけの考え方が不適合に&福祉も経営における自立・自律が要求される時代に。

好景気による競争に基づく人手不足

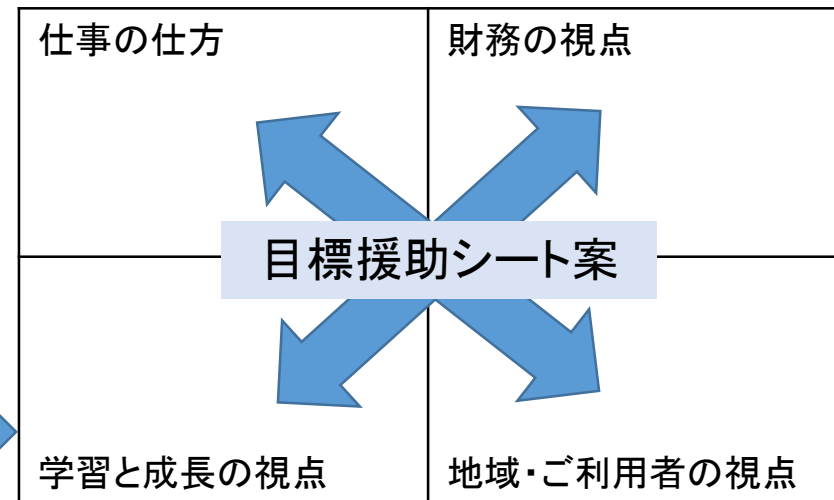
景気悪化・デフレ・人口構造変化における仕事選び人手不足

# 組織の理解の度合いを引き上げるためには目線合わせツールが必要

- 上司は伝え続ける努力を怠らないことが前提となります。何に基づいて伝え続けるかの根拠が経営方針・戦略であり、経営計画です。
- しかし、経営戦略や経営計画の完成・完備自体が組織の目指す答えではなく、戦略や計画策定に巻き込める意欲を引き出すことが目的です。
- 理解を能動化させるには、参加してもらうのが最善の方法となります。

⇒参加してもらうためのツールが「中長期経営計画」であり、それを可視化した「BSC」です。自分たちの参加の程度と援助の必要性を検証できるようにするため「AP(アクションプラン)」があります。

戦略マップ	戦略的目標
地域・ご利用者の視点	○○
財務の視点	○◎
業務プロセスの視点	●●
学習と成長の視点	◎◎



# 職員一丸となるためにBSCが活用されます

BSCは「我がこと」という自覚を引き出すために、目標面接などで使用します。BSCからAP・目標援助シートの完成までのプロセスを共有することによって

- ゴール(使命)の共有
- 外部環境変化情報の共有
- 外部環境対応と迂回路(戦略)の確認
- 戦略の可視化(BSC)による現在位置(進捗度)の確認
- 戦略と組織改革(職務・階層・組織単位・権限)の整合性の確認
- 戦略実施に向けた計画(アクションプラン)の進捗確認
- ご利用者の新ニーズへの対応策の立案プロセスの定型化
- アクションプランに基づいた評価
- 財政等 経営管理諸条件の達成度評価
- 組織改革における環境設定補正事項
- BSC等 戦略と計画における補正事項
- 管理者と監督者に求めることの確認
- 経営管理者に求めることの確認

などができるようになり、

多階層での策定プロセスを進むことで全体で視点を共有されます。

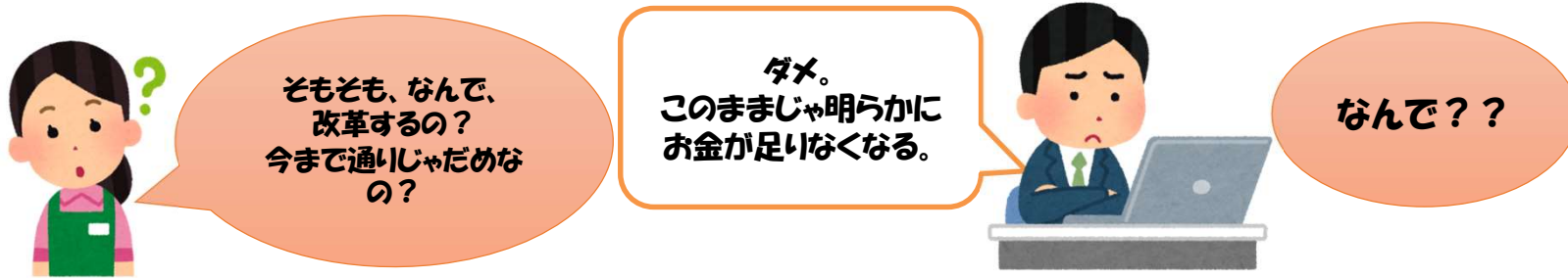


# 新たな人事評価制度と求められる「人材像」

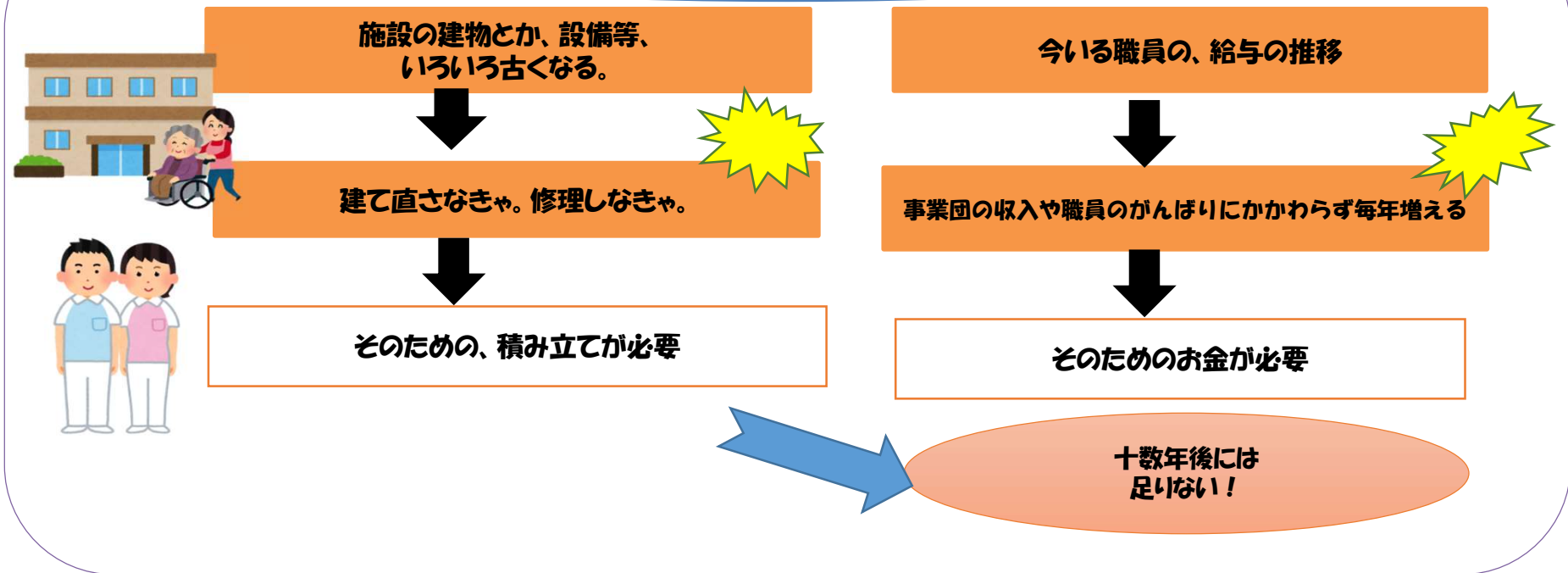


なぜ、今、組織変更や新たな人事制度を  
導入したのか（目指すもの）

# 経営・組織改革の必要性



## 理由① 出ていくお金が増える。





## 理由② 法律が変わった



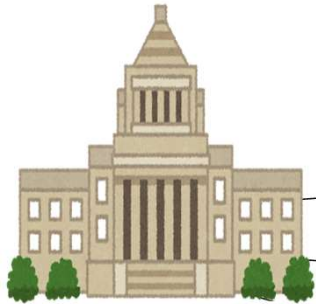
他には？

お金が足りなくなるだけじゃなくて、国からも、「今までの仕事(社会福祉法で決められたこと)だけじゃだめ。」っていうように、法律も改正されたんです。



旧

今までは、社会福祉法人は、政府が助けなきゃいけないような人達の助けを、代わりにやってもらっているところ。だから、本来は、納めなくちゃいけない税金も、社会福祉法人なら、納めなくていいよ。(税制の優遇)補助金も出すし、指示も政府が出すから、その通りにやってね。となっていた。



社会福祉法が改正されて、法律で決められた「社会福祉法人の役割」が変わりました。

いいよね～社会福祉法人は、法律で決められたことさえやっつけばいいし、税金だって免除されているし、補助金だってもらえるし、つぶれることもないだろうし。その上、貯金までできているなんて、ずるい!!! 少子高齢化で働く人口が減って、国のお金(税金)も減っているんだから、社会福祉法人に払うお金(国の税金=社会保障費)なんて、減らしちゃえばいいのに!!!

そこで国は、法律を改正しました



新

これからは、今までのような、政府が指示したことをやって、施設や事業所の中がやっていければそれでよしでは、だめです。法人や事業者が持っている、専門性を活かして、自ら働きかけて世間で起きている問題も解決していくような働き方をしなさい。また、社会福祉法人として、税金の免除をしてもらっているんだから、それが、絶対果たさなければいけない義務です。と、なりました。具体的に言うと、ちゃんと計画的に、社会福祉法人として、今の仕事、さらに地域に役立つフラスアルファの仕事を、「こんな風に頑張っていくます」という経営方針を立てて、「具体的にはこれをやります。もちろん、収支バランスもこんな風な根拠で考えてやります。」というのを、はっきりとさせて、経営していきなさい。と、なりました。

## 理由③ さらに、福祉業界も競争社会になってきた

福祉サービスを受ける側も、提供する側も、変わってきた。  
なんで？ →

昔は...福祉サービスを受ける人って、  
=ごく限られた、極端に貧しい人  
すごく複雑な家庭環境や特殊な環境に置かれて困っている人  
⇒限られたごく一部の人が  
だったけれど、



今は...福祉サービスを受ける人って、=介護してくれる人がいない高齢者、両親働いていてことを預けたい人、暮らしの中の不安や悩みを相談したい人、これって⇒どこにでもいる一般的な人

になった。



何で変わったの？

子どもが少なく高齢者が多くなったから。親と子どもだけの家族、独居高齢者が多くなったから。

そうすると、利用する側は...

- ・サービスを受けたい人が増えた。→それにNPOや民間企業も入ってきた。
- ・「こうしてほしい」「ああしてほしい」等、いろいろな要求が出てきた。
- ・ありがたく受ける「人助け」ではなく、利用する側が、自分が利用したいサービスをやっているところを、選んで契約する「サービス」になってきた。

それではどうする？

福祉サービスを提供する側も、  
・地域に必要とされ、利用者に、選んでもらえるところにならないと！  
⇒そのためには、どんなサービスが地域、利用者に必要とされているか察知して、その必要とされているサービスを提供できる事業团にならないといけません。



法律も変わった今、事業团にある限られた「ひと・もの・おかね」をうまく使って、いいサービスができるようにしていける体制を整えるために、しっかりとした経営・組織改革が必要なのです。





そこで、  
具体的に考  
えたのが、  
この4つの戦  
略です

## 1、組織戦略

## 2、財務戦略

## 3、人事戦略

## 4、事業戦略

### 効率的に動ける組織にする (職務・階層・合理化の単位・権限の最適化)

- 事業部門制(法人経営本部・法人事務局・法人事業部)  
チームの中で、協力できる場所を協力しましょう。例えば、何かを決める時、施設や事業所だけで決めかねることも、チームの中で話して、専門性のあるよりよい案をだしていこう。
- ライン&スタッフ方式  
ライン:縦の関係をはっきりさせて、それぞれの立場で負うべき責任と、決められる権限をはっきりさせる。  
スタッフ:別枠で3つのチームを作り、それぞれのチームに入った人は、そのチームの内容を極めて、その内容に関して、法人全体をサポートする本部機能。  
チーム①財務～財政・財務規律に基づき事業団の収支状況をチェックしていく  
チーム②人事～働きやすい環境づくりと人材を育てる人材育成のチーム  
チーム③マーケティング～世の中のニーズを把握して地域に貢献して収入につなげよう  
チーム④事業開発～新しいことを始めよう

### お金が足りなくならないようにする

- 財政規律・財務規律を作る。(一年単位で収支が合えばよしというだけでなく、何年も先を見越した収支計画をたてる)
- 収入を増やす努力をする。(ICT化による効率化、地域のニーズを踏まえて新たなサービスを提供したり、今ある機能を変えて収入を増やす。)
- ムダな支出を減らす努力をする。(仕事の効率化を図る。財政財務規律に基づき定期的にムダな支出がないかチェックしていく。)

### 動ける人を育てる・働きたい職場にする

- 経営者や一部の管理者だけでなく、経験の浅い職員も含めて、職員の役割を明確にする。
- 自分の役割や目標を、上司と確認しながら設定し、それぞれの役割を果たす。そして、その果たした役割を評価してもらえる仕組みをつくる
- 職員育成計画(ステップアップのカリキュラム。自分が成長していくための道筋を立てる)
- 多様な働き方の実現(複数の職員種別を設定し、育児や介護などのライフイベントと両立しながら働ける環境の整備)
- 研修の講師などできる場所は自分たちでやる。(育てられる方も、育てる方も、成長できる)

### 地域から必要とされる事業を行っていこう

- すべての人が安心して地域での生活を継続できるように、他の事業者や地域の人たちと連携して地域包括ケアシステムの中核となっていこう。
- 地域の課題・福祉の課題に対応するために新たなサービスを推進していこう。

地域の役に立ってます」と  
いうアピールにもなる



## 事業団の経営戦略はなんとなくわかったけど、私たちは何かするのかな？

事業団の経営戦略の実現には、職員一人ひとりの力が必要です！そのため、上司との目標面接をとおして、法人の経営戦略やそれに基づく事業所等の経営計画を自分なりに理解して、経営戦略の達成のために自分自身がどのように関わることができるのか考えて、上司に相談しながら自分の目標を決めます。

目標を決めるときは、目標援助シートをつかって上司と相談しながら、次の表の4つの視点ごとに、自分が何を達成していくのか、決めていきます。

### 4つの視点

#### ①仕事の仕方 (業務プロセスの視点)

自分の仕事を周りと協力しながら効率的に進めるには、どのような工夫をしたらよいか？

#### ②地域・ご利用者の視点

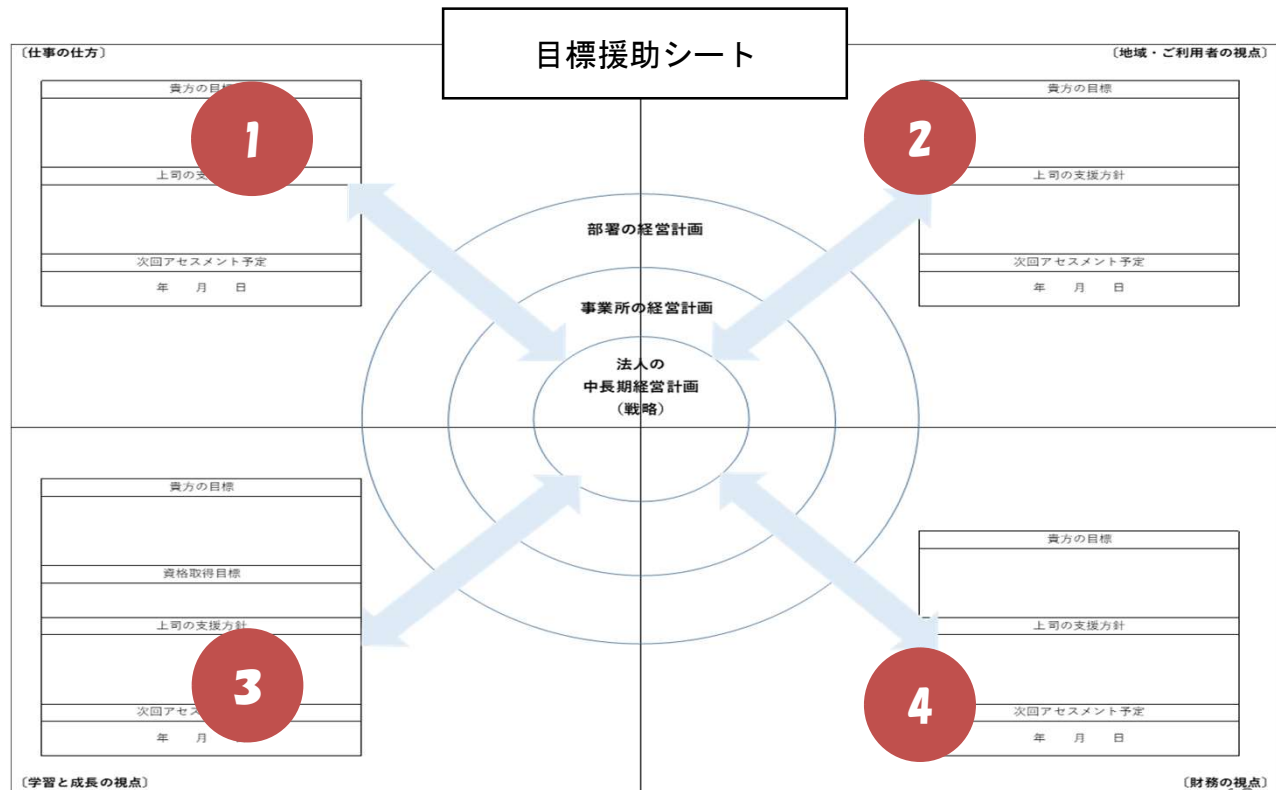
地域やご利用者に対して自分はどんな貢献ができるか？

#### ③学習と成長の視点

自分の業務をレベルアップさせるために、どんな資格や能力を身に付けたいか。身に付けるために何をやるか？

#### ④財務の視点

法人の収支計画(収入を増やしたり、費用を減らしたい等)実現のために自分は何ができるか？



事業団が経営計画を達成していくために、職員に求める役割を段階的に示したものが“等級”です。職員には、上司があらかじめ、等級を伝え、職員個々の経験や能力等に応じて、期待する役割を示します。自身の等級を踏まえて、どんな取り組みをしたらよいかを考え、目標を設定することが大切です。



### オフィサー層

世の中の変化や事業団の強みや課題などを踏まえて、事業団がどのような方向に進んでいくのか、経営戦略を決定する役割

O3	福祉事業にとどまらず、社会全般の動向を理解したうえで、事業団の方針・目標を策定し、理解を促すための工夫を行う。部署ごとの経営計画・実行計画の策定に指導的に参画し、活用可能な経営資源及び内外の人脈を駆使して経営課題を解決する事業団の最高責任者としての役割を担う。
O2	市民に必要な福祉事業のあり方を踏まえて事業団と市内事業者等の動向を把握し、将来における市の施策予測を立てたうえで、事業団が持つべき目標の持たせ方を示し、BSCへの展開を指導する。目標達成への道筋について職員への理解を促すための工夫と機会の創造を行い、市内における事業団の貢献度を最大化させ、職員の中長期的な雇用の安定化を図る責任者としての役割を担う。
O1	福祉事業全般の動向を把握し、将来の予測を立てたうえで、事業団の目標達成に必要な経営資源を計画し、定量・定性目標を具体的に設定する。目標達成への道筋について職員への理解を促すための工夫を行い、事業所や部門(部署)ごとの経営計画・実行計画の策定・管理(指導)を行う行動計画立案・執行管理の実務責任者としての役割を担う。

### ディレクター層

複数の施設や事業所を統率する管理者として、事業団の経営戦略を踏まえ、事業所の取り組みについて意思決定を行う役割

D2	事業団全体の理念や方針、事業計画に則した事業部門運営を行う。また、事業部門のサービス理念やサービス品質の在り方を内外に示し、その実現に向けて部門内事業所全体を牽引する。事業部門の責任者としての役割や経営本部(スタッフ組織)との協力連携の役割を担う。部門経営責任を担い、与えられる権限範囲内で組織体制等を変革し、目標を達成する。
D1	事業部門内の各事業所の戦略と目標を理解し達成させるための事業環境を構築する実務を遂行する。オフィサー層から示されるBSCに基づいて上長の指示に基づいて部門経営計画の策定に参加し、具体的な経営課題を解決する。高度な専門知識と関連業務の幅広い知識を駆使し、関連する内外の関係者との折衝・調整して諸問題を解決する役割を担う。

### ライン層

事業団の経営戦略を踏まえて、施設や事業所の日常業務を行い、円滑な事業運営を行っていく役割

L5	事業団・部門・事業所の方針・目標を理解し、事業所の事業における高度な専門知識と関連業務の幅広い知識を駆使し、関連する内外の関係者と折衝・調整して問題を解決する、業務的意思決定者としての役割を担う。
L4	事業団・部門・事業所の方針・目標を理解し、事業所の事業における高度な専門知識と関連業務の幅広い知識を駆使し、関連する内外の関係者と折衝・調整して問題を解決する、事業所の業務的意思決定者としての役割を担う。
L3	チームの方針・目標を理解し、担当業務における高度な専門知識と関連業務の幅広い知識を駆使し、かつ関連する内外の関係者と折衝・調整して問題を解決する実務責任者としての役割を担う。また、担当する実務の基本的な実務能力が備わったうえで、担当業務の作業一巡における責務を果たす、上級実務担当者(チーフ・フロアリーダー・サービス管理責任者等)としての役割を担う。
L2	担当する実務の基本的な実務能力が備わったうえで、担当業務の作業一巡における責務を果たす、中級実務担当者としての役割を担う
L1	組織活動に参加し、担当分野の一般的基础知識を有し、上司の指示やマニュアルに基づき、定型化された(標準化された)業務を遂行する、初級実務から中堅(一定業務領域内の自己完結ができるレベル)担当者としての役割を担う。



# 役割基準評価は役割基準評価表をつかって評価します。



## 評価の視点をチェック

評価をするときは、職員の仕事ぶりを4つの視点からみていきます。

- ① 組織への貢献度・役割の達成度をみる
- ② 職務能力・知識をみる
- ③ 勤務態度や意欲をみる
- ④ 職務遂行能力をみる

⑤ 卒業基準  
その等級を卒業するために必要な基準が記載されています

## 自分の等級をチェック

等級に応じて、4つの評価の視点ごとに、評価の項目が具体的に記載されています。

評価の項目について、一定期間の職員の行動や成果が、どんな結果であったのかを次の基準(尺度)でみていきます。

- A 要求水準を超え、求められた以上の結果であった
- B 要求水準を満たす結果であった
- C 一部改善の努力が必要な結果であった

所属部門		氏名		評価者			
評価の視点	評価	評価	評価	評価	評価		
1	組織への貢献度・役割の達成度をみる	L1 組織の一員としての自覚を持って行動している	L2 中長期経営計画に基づいて目標と業務の関係を理解して職務にあたる	L3 役割基準に基づいて職員の指導をしている	L4 法人のBSCを担当事業に割り当てて推進している	L5 法人のBSCを策定し、組織の経営基盤を強化している	D1~ 外部関係機関との協力・連携を構築し、法人の経営戦略を構築している
2	職務能力・知識をみる	基本的な専門技術を掌っている	利用者、住民の個別性、主体性を重視した支援を実践している	利用者、住民の個別性、主体性を重視した支援を実践している	リスク管理をしている	計画、立案をしている	経営戦略の立案、機軸をしている
3	勤務態度や意欲をみる	報告、連絡、相談をしている	必要の書類を作成している	自分たちで考え業務を改善している	権利擁護の視点を持っている	部下を指導している	方針・目標の達成結果と関係、機軸をしている
4	職務遂行能力をみる	業務内容を理解している	1 基本的な研修(初任者研修等)を終了している 2 一日の業務の調整、指示ができる。専任(兼任)に必要(不要)な資格(簿記検定、介護福祉士、住居福祉士等)を取得している	1 リスクマネジメントの視点を持っている 2 他職員のフォローと把握ができる。法人の用意する専門研修に積極的に出席している	適切な待機率に基づいて業務管理ができる。必要の機軸が見える。必要に応じて必要(不要)な資格の取得ができる。BSC推進に必要な周辺知識がある。	BSCに基づく業務理解機能ができる。研修等の企画立案、機軸ができる。必要に応じて必要(不要)な資格の取得ができる。必要(不要)なマネジメントができる。	
5	卒業基準	自身の業務管理をしている	職務に入る前に準備をしている	自己評価を行っている	自己評価を行っている	関係性を理解している	
		決められたシフトに沿って出勤できる	他職員の勤務変更に応じることができる	研修に積極的に出席している	研修に積極的に出席している	研修に積極的に出席している	
		基本的な人権及び自己決定の意思を尊重している	日本の流れに沿った通常業務を遂行している	自発的に職務を遂行している	勤務表の管理をしている	人材育成をしている	
		事業団の理念、目標、方針を理解している	1 指導者の支援を受けながら職務を遂行している 2 事業団の計画を理解して業務を遂行している	後進職員を指導している	後進職員を指導している	事業計画に沿って業務を遂行している	卒業標準と計画的な執行をしている
		指示なしで通常業務を遂行できる	1 専門的知識を掌っている 2 専門的知識を業務に生かすことができる	1 業務の状況に対応できる 2 所属する部署の把握ができる	所属する事業団の方向性が把握できる	卒業標準の理解と機軸、機軸ができる	
	評価	A	A	A	A	A	A
		10	4	10	13	10	6
	B	B	B	B	B	B	B
		10	4	10	13	10	6
	C	C	C	C	C	C	C
		10	4	10	13	10	6

①「行動レベル」と②「働く目的意識」を踏まえて在位等級を設定したら、  
職務基準(実際の職務レベル)の具体的評価を、職務マニュアルで行います

介護業務 1-1 食事介助手順							★ 監督・管理 ◎ 指導 ○ 独力完遂 ● 指導下完遂		
目的		員	文書番号	版数	発行日	起業	審査	承認	
施設利用者に安全、快適かつおいしく食事を取ってもらうために、自立して食事ができない方の介助を行い、利用者の健康の維持・向上を促進する。									
工程	担当者	手順		備考	L1	L2	L3	L4	評価
食事の声かけ 離床介助	介護スタッフ	・朝食(7時)、昼食(12時)、夕食(18時)に食事ができるので 利用者の声かけ、誘導を行う。			●	○	○	★	
食事誘導	介護スタッフ	・所定の食事席へ誘導する。			●	○	○	★	
食事準備	介護スタッフ	・介護スタッフは手洗いおよび手消毒を行う。 ・お茶を入れ、適下状態に合わせてとろみをつける。 ・必要な方にはエプロンを、自動具を準備する。			●	○	○	★	
配膳準備	介護スタッフ	・手指などを清潔にしておき、できる方がいれば、テーブルを拭いてランチョンマットを並べる ・エプロンの必要な方には着用してもらう。 ・入居者様の目の前で盛り付けを行ったり、出来る方が居れば一緒に盛り付けを行って行く。			●	○	○	★	
配膳	介護スタッフ	・必要な方には汁物にとろみをつける。配膳が終了したら口の体積の声をかける。 ・配膳時には、食事形態を確認し、本人の前で切ったりする。 ・メニューを説明し、必要な方には自動具や食器を使いやすいようにセットする。			●	○	○	★	
食事介助	介護スタッフ	・食事を取っている時の姿勢を確認し、正しい姿勢になるように声かけまたは介助する。 ・義歯が装着されているか確認する。 ・個々の状態に合わせて、介助を行う。 ・その方にあつたペースで食事を勧め、一口ずつ飲み込みを確認しながらゆっくり介助する。 ・主食、副食、汁物をバランス良く勧める。 ・半介助の方には残存機能を生かして食事をしてもらえよう、過度に介助しないように注意する。 ・食事介助終了後、口腔内に食物が残っていないか確認する。			●	○	○	★	
食事量チェック	介護スタッフ	・全入居者の食事摂取量をチェックし、食事チェック表に食事量を記入する。 ① 居宅配膳の方や夕食の方はその日の様子を記入する。 ② 食事量の記入の目安は以下のとおり。 主、0~10割 副、0~10割 水分量 ~cc ・特に体調不良の方、食事形態が変更になった方などの食事摂取量をチェックする。		個人記録	●	○	○	★	
下膳	介護スタッフ	・食事が終了したことを確認した後、食べ終わった方から順に下膳する。			●	○	○	★	
特記事項									
(食事介助対象者の識別)					自己採点 (当カテゴリー)				
					改善目標				
					上長の支援計画				
所属		等級		氏名	( )				評価

日々の仕事をいくつかの項目にわけて、項目ごとに等級に求められるレベルを次のとおり設定しています。  
職員の等級に応じて仕事のスキルをチェックしていきます。  
等級に求められるレベルは、「すべてできていること」が前提となります。

★監督・管理

仕事を進めるときに、他の職員の監督や管理を行うことができる

◎指導

仕事を他の職員に指導することができる

○独力完遂

仕事をひとりでできる

●指導下完遂

仕事を上司の指導やマニュアルに基づいてできる

**一定期間の目標の進捗・達成状況や、目標達成に必要な能力等を定期的に評価します！**



評価って、具体的に、何を  
見られるの？



### 目標の達成状況の評価

①仕事の仕方・進め方、②地域・ご利用者の視点、③学習と成長の視点、④財務の視点  
を踏まえて「目標援助シート」をつかって自分で設定した目標の進捗・達成状況を上司が評価します。

### 役割基準の評価

事業団・事業所の目標、個人の目標を達成するために必要な次の視点について上司が評価します。

- ①組織への貢献度・役割の達成度、②職務能力・知識
- ③勤務態度や意欲、④職務遂行能力

### 職務基準の評価

事業団・事業所の目標、個人の目標を達成するために必要な仕事のスキルについて、前ページの職務マニュアルをつかって評価します。

目標達成のために必要な役割・能力・職務  
スキル等を評価

自分の役割を担い、目標を達成していくために、必要な能力や職務スキル等の内容が具体的に明示されます。

**人事評価の目的は、人材育成です**

人事評価は、単純に「できた・できなかった」を評価して職員に優劣をつけることが目的ではありません。目標や評価基準に対して不足する部分がある場合は、それをクリアするためにはどうすればよいか、上司と部下と一緒に考え成長していくための仕組みです。





# 評価結果のフィードバック

目標面接で設定した目標の達成度はどうだったか、目標達成に必要な能力や、組織への貢献などの行動はどうだったか、職務スキルはどうだったか等を、上司が評価し、評価結果を職員にフィードバックしていきます。

「できた、できない」だけを見るのではなく、「達成するためにはどうしたらよいか」、「次の等級にレベルアップするためには何が必要なのか」等を上司と一緒に確認していきます。



一人ひとりの成長が事業団の存在意義の向上につながります！

## 総合評価シート

【総合評価シート】

所属: \_\_\_\_\_ 氏名: \_\_\_\_\_ 考評期間: 平成 年 月 日 ~ 平成 年 月 日

【目標援助】

視点	目標項目 (何名)	達成水準 (どこまで)	達成方法・スケジュール (いつまでに・どうやって)	本人コメント 改善への取り組み	考評者所見
地域(利用者)					
財務					
仕事の仕方・管理・進め					
学習と成長					

【期首目標面接記録欄】

実施日: \_\_\_\_\_ 本人: \_\_\_\_\_ 考評者: \_\_\_\_\_ 最終考評者: \_\_\_\_\_

【役割基準評価】

役割等級: \_\_\_\_\_ 考評者所見: \_\_\_\_\_

【職務基準評価】

職種: \_\_\_\_\_ 考評者所見: \_\_\_\_\_

マニュアル項目別評価記録

No.	項目	評価	No.	項目	評価	No.	項目	評価

【本人コメント欄】

\_\_\_\_\_

【考評者コメント欄】 < 考評者氏名: \_\_\_\_\_ >

\_\_\_\_\_

【最終考評者確認欄】 < 最終考評者氏名: \_\_\_\_\_ >

\_\_\_\_\_

【総合評価記入欄】

目標援助総合	役割基準評価			職務基準評価	総合評価
	組織への貢献	職務能力・知識	勤務態度・意欲		

【期首面接記録欄】

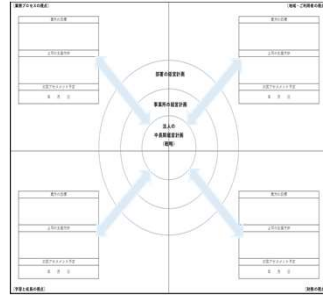
実施日: \_\_\_\_\_ 本人: \_\_\_\_\_ 考評者: \_\_\_\_\_ 最終考評者: \_\_\_\_\_

# 各評価ツールの関連性

各評価結果は、総合評価シートに記録し、育成のためのツールを作成していきます。

## 目標援助シート

目標援助シートで設定した内容を総合評価シートに整理します。



## 役割基準評価表

役割基準評価表で評価した内容を総合評価シートに転記し評価者所見等を記載します。

## 職務マニュアル

職務マニュアルで評価した内容を総合評価シートに転記します。

目標援助シート・役割基準評価表・職務マニュアルの各評価結果と、総合評価結果を記入

# 総合評価シート

【総合評価シート】

所属: \_\_\_\_\_ 氏名: \_\_\_\_\_

職名: \_\_\_\_\_ 考課期間: 平成 \_\_\_\_年 \_\_\_\_月 \_\_\_\_日 ~ 平成 \_\_\_\_年 \_\_\_\_月 \_\_\_\_日

視点	目標項目 (何を)	達成水準 (どこまで)	達成方法・スケジュール (いつまでに・どうやって)	本人コメント (改善への取り組み)	考課者所見
地域ご利用者					
財務					
仕事の仕方・管理・進め					
学習と成長					

検討中

【担当目標確認欄】

実施日: \_\_\_\_\_ 本人: \_\_\_\_\_ 考課者: \_\_\_\_\_ 最終考課者: \_\_\_\_\_

【役割基準評価】

役割評価: \_\_\_\_\_ 考課者所見: \_\_\_\_\_

【職務基準評価】

職種: \_\_\_\_\_ 考課者所見: \_\_\_\_\_

No.	項目	評価	No.	項目	評価	No.	項目	評価

【考課者コメント欄】 < 考課者氏名: \_\_\_\_\_ >

【最終考課者確認欄】 < 最終考課者氏名: \_\_\_\_\_ >

【総合評価記入欄】

目標援助総合	役割基準評価			職務基準評価	総合評価
	組織への貢献	職務能力・知識	勤務態度・意欲	職務遂行力	

【記入者確認欄】

実施日: \_\_\_\_\_ 本人: \_\_\_\_\_ 考課者: \_\_\_\_\_ 最終考課者: \_\_\_\_\_

# 目標援助は事業団全体の新しい文化です

事業団では職員が次の段階にレベルアップするための育成メニューを準備しています

等級制度に沿って、職員が確実に成長できるよう、職員の能力開発のための育成メニュー（OFFJTメニュー）を準備しています。

等級別に具体的なカリキュラムを設定していますので、レベルに合った研修を受講することができ、着実にレベルアップを目指していきます。



## 育成メニューのイメージ

OFFJTメニュー整理		部門	法人全体	職種	全職種共通					
等級	研修メニュー	キャリアデザインとセルフマネジメント	福祉サービスの基本理念と倫理	メンバーシップ・リーダーシップ	職員としての能力開発	業務課題の解決と実践研究	リスクマネジメント	チームアプローチと多職種連携・地域協働	組織運営管理	研究・成果発表
		管理職としてのキャリアデザインと環境整備	福祉サービスの基本理念・倫理を徹底する	組織・部門管理者としてのリーダーシップの醸成	人材育成環境の整備と推進	法人・事業所レベルでの業務改善、組織の問題解決	福祉経営とリスクマネジメント	チームアプローチ・多職種連携の管理と地域協働の推進	組織運営管理体制の整備と推進	
L5	管理者研修	考課者研修 人材マネジメント研修 メンタルヘルス研修 (ラインケア)	法令遵守・権利擁護・拘束廃止研修	スーパーバイザー養成研修	人材育成研修 社会福祉制度研修(関連法令・制度の仕組み)	苦情解決研修	リスクマネジメント研修 事業継続計画研修(BCP) 応急救護研修	チームアプローチ研修 (多職種・地域連携)	労務管理研修 財務管理研修 経営管理研修	
		チームリーダーとしてのキャリアデザインと自己管理	福祉サービスの基本理念・倫理を推進する	チームリーダーとしてのリーダーシップの醸成	チームリーダーとしての自己成長と職場研修の推進	業務課題の解決と実践研究の推進	サービスの質の確保・向上とリスクマネジメント	チームアプローチと多職種連携・地域協働の推進	組織運営管理への参画と協働	
L4	監督者研修	考課者研修 ストレスマネジメント研修 メンタルヘルス研修 (ラインケア)	法令遵守・権利擁護・拘束廃止研修	スーパーバイザー研修 職員指導	検討中		リスクマネジメント研修 防災研修 応急救護研修	チームアプローチ研修 (多職種・地域連携)	次世代育成研修(組織風土) 所屬部署の関連法令研修(制度の仕組み)	
		中堅職員としてのキャリアデザインと自己管理	福祉サービスの基本理念と倫理の理解を深める	中堅職員としてのフォローアップの醸成	中堅職員としての能力開発と後輩職員の指導	業務課題の解決と実践研究の実行	利用者の尊厳を守る福祉サービスのリスクマネジメント	他組織や地域の専門職との連携・協働	組織運営管理の理解促進と参画	
L3	指導職研修	メンタルヘルス研修	法令遵守・権利擁護・拘束廃止研修	職員指導者養成研修 ハラスメント研修(対職員中心)	人材育成研修(後輩指導・育て方) カウンセリング・相談援助研修 社会福祉制度研修(関連法令・制度の仕組み)	苦情対応研修(初動対応・現場目録・報告者としての立場を中心)	リスクマネジメント研修 防災研修 応急救護研修	チームアプローチ研修 (多職種連携)	所屬部署の関連法令研修(制度の仕組み)	
		福祉職員としてのキャリアデザインと自己管理	福祉サービスの基本理念・倫理を理解する	組織の一員としてのフォローアップの醸成	福祉職員として成長するために	問題の解決と実践研究の進め方の基礎	福祉サービスとリスクマネジメント	組織のなかでの多職種連携・協働	組織運営管理の進め方の基礎を知る(目標・働く目的3へ)	
L2	一般職研修	メンタルヘルス研修 記録の書き方研修	法令遵守・権利擁護・拘束廃止研修	リーダーシップ研修 接遇研修(コミュニケーション)	社会福祉制度研修(制度の仕組み)	苦情対応研修(初動対応・現場目録・報告者としての立場を中心)	リスクマネジメント研修 防災研修 応急救護研修	チームケア研修(チームワーク)	所屬部署の関連法令研修(制度の仕組み)	
		福祉職員としてのキャリアデザインと自己管理	福祉サービスの基本理念・倫理の基礎を理解する	組織の一員としてのフォローアップの醸成	福祉職員として成長するために	問題の解決と実践研究の進め方の基礎	福祉サービスとリスクマネジメント	組織のなかでの多職種連携・協働	組織運営管理の基礎を知る	
L1	初任者研修	メンタルヘルス研修 記録の書き方研修	法令遵守・権利擁護・拘束廃止研修	接遇研修(コミュニケーション)	社会福祉制度研修(制度の仕組み)	苦情対応研修(初動対応・現場目録・報告者としての立場を中心)	リスクマネジメント研修 防災研修 応急救護研修	報告・連絡・相談研修	所屬部署の関連法令研修(制度の仕組み)	
		福祉職員としてのキャリアデザインと自己管理	福祉サービスの基本理念・倫理の基礎を理解する	組織の一員としてのフォローアップの醸成	福祉職員として成長するために	問題の解決と実践研究の進め方の基礎	福祉サービスとリスクマネジメント	組織のなかでの多職種連携・協働	組織運営管理の基礎を知る	



- 講義メモ