

マネジメントラダー評価表（29年度改訂版）

		レベルⅠ（看護主任）	レベルⅡ（副師長）	レベルⅢ（師長）	レベルⅣ（師長）	レベルⅤ（師長）	副部長	
レベル		患者の日常生活に直接影響する看護管理を支援を受けて実践できるレベル	師長不在時に、看護単位の看護管理を実践できるレベル	看護単位の看護管理を自立して実践できるレベル	社会・看護の動向を捉え、発展的に看護単位の看護管理を実践できるレベル	社会・看護の動向を捉え、発展的に看護単位の看護管理を行うことができる。関連する看護単位の師長を副部長と連携して支援することができるレベル	社会・看護の動向を捉え、病院管理・運営に参画しながら、看護管理全般の実践ができる師長を指導し統括できる	
看護協会主催管理者研修との相互関係		短期実習指導者コース相当	保健師・助産師・看護師実習指導者講習会修了者相当		認定看護管理者教育課程 セカンドレベル受講者相当	セカンドレベルにおける実践課題相当もしくは看護単位の運営上の問題状況を明確にし解決できる能力を持つもの	公募制：セカンドレベルでの課題を終了し組織の課題や問題を明確にできる能力をもつもの	
レベル別到達目標		①病院の理念・運営方針、看護部の理念・基本方針を理解し、上司とともに経営に参画する	①病院の理念・運営方針、看護部の理念・基本方針を理解し、上司とともに経営に参画する	①病院の理念・運営方針、看護部の理念・基本方針を理解し、経営に参画する	①社会の動向を捉え、看護単位の看護管理を積極的に行い経営に参画できる	①社会の動向を捉え、経営について意見を述べるができる ②関連する師長とともに積極的に経営に参画する		
実践能力と		②看護単位の運営方針をもとに、上司とともに管理する	②看護単位の運営方針をもとに、師長とともに管理し、師長不在時には代行することができる	②看護単位の運営方針をもとに主体的に管理する	②看護単位の運営方針をもとに自律した管理をする	③看護部の運営方針をもとにリーダーシップを発揮して関連する師長の相談支援を行うことができる		
		③上司とともに、質の高い看護サービスが提供できるように管理する	③質の高い看護サービスが提供できるように師長とともに管理する	③看護単位の看護サービスを評価・改善し、継続的な質の向上を図る	③看護単位のみならず看護部全体の看護サービスの質向上を図る	④病院全体の看護サービスの向上を図ることができる		
		④実習指導者として実習校の担当教員と連携し学生指導を実施する	④新人看護師指導担当者として部署の新人学生指導を実施する	④個々のキャリア開発を支援し、自律した看護師を育成する	④個々のキャリアアップを支援し、キャリア開発を行う	⑤組織が期待する人材育成を推進するための環境調整に努め看護職員のキャリア開発を支援することができる ⑥関連する師長のマネジメント力向上への支援をすることができる		
		⑤上司とともにスタッフのキャリアアップを支援する	⑤スタッフのレディネスを把握し、師長とともにキャリアアップを支援する	⑤スタッフのレディネスを把握し、師長とともにキャリアアップを支援する	⑤看護単位の副師長・看護主任のマネジメント力向上への支援を実施する			
マネジメント能力		統率力	・病院・看護部の目標を自己の言葉で明確に伝えスタッフに浸透させることができる。	・病院・看護部の目標をスタッフに浸透させ、師長とともに、看護単位の目標を設定できる	・病院・看護部の目標をスタッフに浸透させ、看護単位の現状分析を行い目標を設定できる	・病院・看護部の目標を基に、看護単位内外の現状を分析し目標を設定できる	・病院・看護部の目標をふまえて、看護部全体の現状分析を行い看護部年度目標に対する意見を述べることができる	* 指導するとは： 師長として適切な行動ができるよう教授する * 支援するとは： 師長の持てる力を最大限に引き出し部署の特徴を踏まえた行動ができるように導く
		* 組織影響力	・目標達成に向けた看護単位の調整を上司とともに実施できる		・目標達成に向けた看護単位を調整し組織化ができる	・他部署と調整を図り、目標達成に向けて行動できる	・他職種と調整を図り、目標達成に向けて行動ができる ・関連する看護単位の目標達成が困難時支援できる	
		変革（カイゼン）力	・組織目標を理解した上で所属する看護単位の問題や課題を明確にしてカイゼンに取り組むことができる	・所属する看護単位のカイゼン活動を促進するリーダーとしてスタッフにカイゼン活動の方法を教示できる。 ・カイゼン活動の中で創意工夫した意見を述べることができる	・カイゼン・改革のための計画（指導・相談）を立案し実践できる	・改革・カイゼンのために積極的に看護単位のスタッフに働きかけ風土作りに貢献できる	・改革・カイゼンのために看護部全体に積極的に働きかけることができる	
		分析的思考力	・所属する看護単位の状況から一元的な問題を見いだすことができる	・問題や課題の側面だけでなく多角的な視点で分析することができる	・課題・問題を解決するにあたり予測される障害となることを分析することができる	・課題・問題を解決するにあたり予測される障害を分析し対応策を考え、解決に導くことができる	・課題・問題の構造を明確にし障害を克服し解決に導くことができる	
		概念化力	・課題・問題に至った経過を文章表現することができる	・現状分析し課題に至った経過・解決策を明確に文章表現することができる	・現状分析・課題・中・長期計画立案に至った経過を文章表現し、スタッフに説明できる。	・課題・問題の背景となる社会情勢、看護の動向を整理し文章表現を行い他者に説明することができる。	・様々な事象を読み取り、整理することができる。またその経過を文章表現し他者に説明することができる	
		企画・計画力	上司とともに組織分析を行い問題・課題を明確にして対応策を考えることができる	上司とともに組織分析を行い問題・課題を明確にし対応策を考え実行し評価できる。	・組織目標・費用対効果などをふまえ、組織分析を行い問題・課題を明確にし、中・長期計画を立案できる。	・組織目標・費用対効果、社会情勢や看護の動向を捉え、看護単位の問題・課題を明確にし他の関係性もふまえ、中・長期計画を立案できる	・社会情勢や看護の動向を捉え、看護部年度目標について意見を述べることができる。 ・組織目標・費用対効果もふまえ、社会情勢や看護の動向を捉え、看護単位の目標を評価できる ・関連する看護単位の課題に対して、活用出来る資源や物事の関係性を幅広く考え、中・長期計画を立てる支援ができる	
		折衝力	・スタッフが目標達成に向けた行動がとれるように働きかけることができる	・目標達成に向けてスタッフが自ら行動がとれるように働きかけることができる	・目標達成に向けてスタッフが積極的に行動がとれるように働きかけることができる	・目標達成に向けてスタッフが積極的に行動できるように環境を整えることができる ・相手の理解や納得を得るよう努力することができる。 ・成果を導き出せるような、建設的な交渉ができる	・目標達成に向けて部下が積極的に行動できるように環境を整えることができる ・相手の理解や納得を得るような交渉術を用いることができる。	
		情報収集力	・看護関連に係る情報源を把握し情報を得る努力ができる		・社会情勢や看護の動向をタイムリーに収集することができる	・健康にかかわる先駆的な情報を収集することができる		
		* 目標管理遂行能力	・上司とともに、適切に経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報・知識）を活用することができる		・経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報・知識）を効果的に管理できる	・経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報・知識）を効果的に管理し、他職種へ意見を述べるができる	・経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報・知識）を効果的に管理し、他職種へ働きかけ目標達成できる	
対人関係能力		* 意思疎通能力	・相手の意思を傾聴し、相手の感情を推し量ったり、質問したりするなど関心を寄せる姿勢を持つことができる	相手の意思を傾聴し、双方の関係をよりよく変化させる努力をすることができる	・相手の意図・価値観を理解するとともに他者への影響力をふまえて、自己の考えを説明することができる	・相手の意図・価値観を理解しアサーティブに自己の考えを説明することができる。	・成果を導き出すために建設的な意見交換を積極的にすることができる	
		* 対人影響力	・衝動的にならず自分の考えや意見を論理的に述べることができる	・自分の考えや意見を論理的に述べ、簡潔明瞭に可視化して伝達することができる	・相手の特性や状況に合わせて、方針や意図を効果的に伝達することができる	・相手を尊重しながら、自分の考え（方針・意図）を率直に、その場に適切な形で表現し、相手の理解・納得を得ることができる		
		協調性	・スタッフ間の業務に関連する情報や意見交換を行い看護単位内の状況把握に努めることができる	・自己と他者を肯定的に捉え、関係を構築することができる	・看護単位の看護サービスの向上に向けて、看護スタッフ内の調整を行い、円滑を図ることができる	・看護単位内の看護サービス向上に向けて、他職種の役割を理解し看護単位内の他職種と建設的に交渉し、円滑化を図ることができる	・病院全体の看護サービス向上を視野に入れて、関連する看護単位間の調整を図り、円滑な管理につながるよう行動することができる	

マネジメントリーダー評価表（29年度改訂版）

レベル		レベルⅠ（看護師主任）	レベルⅡ（副師長）	レベルⅢ（師長）	レベルⅣ（師長）	レベルⅤ（師長）	副部長	
		患者の日常生活に直接影響する看護管理を支援を受けて実践できるレベル	師長不在時に、看護単位の看護管理を実践できるレベル	看護単位の看護管理を自立して実践できるレベル	社会・看護の動向を捉え、発展的に看護単位の看護管理を実践できるレベル	社会・看護の動向を捉え、発展的に看護単位の看護管理を行うことができる。関連する看護単位の師長を副部長と連携して支援することができるレベル	社会・看護の動向を捉え、病院管理・運営に参画しながら、看護管理全般の実践ができる。担当する師長を指導し統括できる	
看護サービス能力 （看護の質・評価・改善） 倫理観を持って看護サービスを計ぞPK雨滴に提供・改善できる能力）	* 理論的知識	・上司とともに、看護単位の看護提供システムについて検討の必要性を判断し、問題提起することができる	・師長とともに、看護単位の看護提供システムを評価し、改善への方策を導き出すことができる	・看護単位の看護提供システムを評価し、改善するよう行動ができる	・社会情勢や看護の動向を捉え、看護単位の看護提供システムを、継続的に改善できる	・看護単位の看護提供システムが、社会情勢や看護の動向を捉え、継続的な改善につながるよう支援できる	* 指導するとは :師長として適切な行動ができるよう教授する	
	* 実践的能力/技術提供能力	・上司とともに、ケアの質を保証するために看護過程が適切に展開できているか監査することができる	・師長とともに、ケアの質を保証するために看護過程が適切に展開できているか監査することができる	・ケアの質を保証するために看護過程が適切に展開できているか監査することができる	・あらゆる資源を活用し質の高いケアの担保にむけた看護過程が展開できているか継続的に監査することができる。	・関連する看護単위가、あらゆる資源を活用し、質の高いケア提供に向けた看護過程の展開ができる監査になっているか評価し、改善につながる行動ができる		
	安全管理力	・病院組織の危機管理に関する情報を敏感に把握し看護単位のスタッフと共有することができる	・病院組織の危機管理に関する情報を把握でき、看護単位の問題を見出すことができる	・病院組織の危機管理に関する問題について看護単位で実現可能な具体策を考え実践できる	・看護単位の危機管理に関する問題について看護単位で考えた対応策を実施・評価できる	・看護単位の危機管理に関する問題点について看護単位で考えた対応策を実施・評価できる		・病院組織の危機管理に関する問題点について関連する看護師長と共に対策を検討し実施・評価できる
		・医療安全に関するマニュアルや看護手順を理解し実践・指導し実践モデルになる	・看護単位全体に視野を広げた危険予知行動をとることができる	・看護単位全体に視野を広げた危険予知行動ができ、安全管理上の問題発生時には初期対応ができる	・看護単位で発生した安全管理上の問題について初期対応が実施でき再発防止策を実施・評価できる	・関連する看護単位における安全管理上の問題の初期対応、再発防止策を支援することができる		・看護単位の職場環境を評価し、職員の満足度を高めるよう支援することができる
	顧客志向力	・社会保険制度と診療報酬のしくみを理解し病院組織の機能をふまえて看護に生かすことができる	・社会保険制度と診療報酬の仕組みを理解するとともに顧客の身体・精神・社会背景から真のニーズをとらえ看護に生かすことができる	・社会の動向に常に目を向け、診療報酬改定などを意識し顧客のニーズをとらえ看護に生かすことができる	・顧客のニーズを把握したうえで、診療報酬の仕組み、社会資源などを発展的に柔軟に看護に生かすことができる	・顧客のニーズから派生する課題や問題を積極的に組織に働きかけることができる		
倫理的行動力	・看護単位の体制や職場環境に起因して生じる倫理的課題に気づき提言することができる	・看護単位の体制や職場環境に起因して生じる倫理的課題に気づき、必要時支援を受け解決に向けた行動ができる	・看護単位の体制や職場環境に起因して生じる倫理的課題を明らかにし、解決に向けた行動ができる	・看護単位の体制や職場環境に起因して生じる倫理的課題に対して行動し評価ができる	・看護部門に生じる倫理的問題を提起し、解決に向けた行動ができる	* 支援するとは :師長の持てる力を最大限に引き出し部署の特徴を踏まえた行動ができるように導く。		
教育・研究能力	人材育成力/*指導力（評価力含む）	・上司とともにスタッフ個々の実践能力を把握し指導的関わりができる ・学生の臨地実習に際して環境を整え学生への助言及び指導をすることができる	・スタッフ個々の実践能力を把握し、助言・指導ができる ・新人育成計画を実施・評価することができる	・スタッフ個々のキャリアアップを支援することができる	・スタッフ個々の実践能力を最大限に引き出しキャリア開発できるよう支援することができる ・副師長・看護主任の能力を最大限に引き出しキャリア開発を支援することができる	・関連する看護単位のスタッフのキャリア開発・自己実現を支援するための環境調整について努力することができる。		
	* 自己啓発	・上司の支援を受け、自己を客観的に評価し、課題を明確にし達成に向け取り組むことができる	・師長の支援を受け、自己を客観的に評価し、明確にした課題達成に向け取り組むことができる。	・自己を客観的に評価し、自己実現に向けて挑戦することができる	・自己実現に向けて挑戦し続け、組織に貢献することができる	・自己実現に向けて行動し、より組織に貢献することができる		