

大項目	レベル		ラダーⅠ	ラダーⅡ	ラダーⅢ	ラダーⅣ	ラダーⅤ
	中項目/レベルの定義		基本的な看護手順に従い必要に応じ助言を得て看護を実践する	標準的な看護計画に基づき自立して看護を実践する	ケアの受け手に合う個別的な看護を実践する	幅広い視野で予測的判断をもち看護を実践する	より複雑な状況において、ケアの受け手にとっての最適な手段を選択しQOLを高めるための看護を実践する
看護実践能力	レベル目標		助言を得てケアの受け手や状況(場)のニーズをとらえる	助言を得てケアの受け手や状況(場)のニーズをとらえる	ケアの受け手や状況(場)の特性をふまえたニーズをとらえる	ケアの受け手や状況(場)を統合しニーズをとらえる	ケアの受け手や状況(場)の関連や意味をふまえたニーズをとらえる
	行動目標	実践例	□助言を受けながらケアの受け手に必要な身体的、精神的、社会的、スピリチュアルな側面から必要な情報収集ができる □ケアの受け手の状況から緊急度をとらえることができる	□自立してケアの受け手に必要な身体的、精神的、社会的、スピリチュアルな側面から必要な情報収集ができる □得られた情報をもとに、ケアの受け手の全体像としての課題をとらえることができる	□ケアの受け手に必要な身体的、精神的、社会的、スピリチュアルな側面から個性性をふまえた必要な情報収集ができる □得られた情報から優先度の高いニーズをとらえることができる	□予測的な状況判断のもと身体的、精神的、社会的、スピリチュアルな側面から必要な情報収集ができる □意図的に収集した情報を統合し、ニーズをとらえることができる	□複雑な状況を把握し、ケアの受け手を取り巻く多様な状況やニーズの情報収集ができる □ケアの受け手や周囲の人々の価値観に応じた判断ができる
			■助言を受けながら、診療記録上の情報を確認し、患者の訴えや観察をもとに身体的、精神的、社会的、スピリチュアルな側面から必要な情報収集を行うことができる。たとえば身体的側面については、助言を受けながら患者の状態に合わせてバイタルサイン等の観察をし、基本的なフィジカルアセスメントを行う。スピリチュアルな側面については治療についての考え方の情報を得ることができる。 ■患者の状況から緊急度をとらえ、助言を受けながら緊急度に応じた観察をし、必要な情報を得る。たとえば致死的不整脈や意識障害など生命の危機に関わる緊急性のある異常を発見できる。	■自立して入院時から診療記録上の情報を確認し、患者の訴えや観察をもとに身体的、精神的、社会的、スピリチュアルな側面から必要な情報収集を行うことができる。たとえば身体的側面については、自立して患者の状態に合わせてバイタルサイン等の観察をし、フィジカルアセスメントを行うことができる。 ■診療記録などより、多職種から情報収集を行うことができる。 ■自立して患者と関わり、情報収集をもとに、顕在化している身体的、精神的、社会的、スピリチュアルな側面を関連づけて患者の課題をとらえることができる。	■診療記録など決められた枠組みに沿った、情報収集だけでなく、個性性をふまえた、多職種からの情報を得て、患者にとって必要な情報収集を行う。たとえば、生活習慣など相手の生活を細部までとらえ、患者・家族(または患者を取り巻く人々)の希望をふまえて、入院生活や退院調整に必要な情報を得ることができる。 ■正確なフィジカルアセスメントができる。たとえば、患者から症状の訴えがあった場合、原因として患者の体内で起こっている現象を考察することができる。 ■情報収集をもとに、身体的、精神的、社会的、スピリチュアルな側面のあらゆる情報から総合的に患者をとらえ、優先度の高いニーズをとらえることができる。 ■患者の状態に合わせて、標準的な観察項目に関する観察ができるだけでなく、各項目について観察する意味と観察項目間の関連を理解し、必要に応じて観察項目を追加したり、異常値の出現の対処ができる。	■患者の疾患の予後や退院後の生活等の予測的な状況判断のもと、必要な情報を収集する。たとえば、患者に対し、疾患の予後と治療による影響や退院後の生活を予測した上で、患者の家庭での役割、仕事の内容、疾患に対する思い等を意識的に焦点化して確認したうえで、収集した情報を統合してニーズをとらえることができる。 ■正確なフィジカルアセスメントだけでなく、患者の状況の原因までを予測してとらえることができる。たとえば、患者の症状の訴えがあった場合、原因としてあらゆることを想定して患者の体内で起こっている現象を考察しながら、意図的に観察し、アセスメントできる。	■複眼的な視点から迅速に患者の状況をとらえ判断し、複雑な状況や多様なニーズをとらえ判断できる。 ■患者に対し、疾患の予後と治療による影響や退院後の生活を予測したうえで、患者を取り巻く多様な人々がもつ情報の重要性を理解し、情報収集して患者と家族(または患者を取り巻く人々)の価値観とすり合わせることもできる。 ■地域全体を俯瞰して、ニーズに対して不足している機能に気づき、他施設等に働きかけることで解決を図ることができる。
	レベル目標		助言を得ながら、安全な看護を実践する	ケアの受け手や状況(場)に応じた看護を実践する	ケアの受け手や状況(場)の特性をふまえた看護を実践する	様々な技術を選択・応用し看護を実践する	最新の知見を取り入れた創造的な看護を実践する
	行動目標	実践例	□指導を受けながら看護手順に沿ったケアが実践できる □指導を受けながら、ケアの受け手に基本的な援助ができる □看護手順やガイドラインに沿って、基本的看護技術を用いて看護援助ができる	□ケアの受け手の個性性を考慮しつつ標準的な看護計画に基づき実践できる □ケアの受け手に対してケアを実践する際に必要な情報を得ることができる □ケアの受け手の状況に応じた援助ができる	□ケアの受け手の個性性に合わせて、適切なケアを実践できる □ケアの受け手の顕在的・潜在的ニーズを察知しケアの方法に工夫ができる □ケアの受け手の個性性をとらえ、看護実践に反映できる	□ケアの受け手の顕在的・潜在的ニーズに応えるため、幅広い選択肢の中から適切なケアを実践できる □幅広い視野でケアの受け手をとらえ、起こりうる課題や問題に対して予測的および予防的に看護実践ができる	□ケアの受け手の複雑なニーズに対応するためあらゆる知見(看護および看護以外の分野)を動員し、ケアの実践・評価・追求ができる □複雑な問題をアセスメントし、最適な看護を選択できる
			■指導を受けながら手順に沿ったケアを患者に実施する。たとえば助言や手順をもとに患者の状態に合わせた説明やケアができる。 ■患者に対して基本的生活行動の援助ができる。重症および医療依存度の高い患者については、指導を受けて実践できる。 ■正常な状態を理解した上で異常に気づくことができ、適時、報告や相談ができる。 ■急変時、対応の場で流れを把握し、指示を受けながら記録をしたりバイタルサインを測定するなど、できることを探して実践できる。	■患者の既往歴、年齢、性別、社会的役割等を考慮しながら標準的な看護計画を追加・変更し、自立したケアができる。重症および医療依存度の高い患者に対しても同様。 ■ケアの際に必要な情報を得て、状況に応じた援助を行うことができる。観察して患者の状態を把握し、必要に応じて時間調整や疼痛コントロール等を実施してからケアを行うことができる。 ■患者に指導をする場合、一般的な内容について網羅して説明することができる。 ■急変時には、指示されたケアを責任をもって実践できる。	■患者の個性性に合わせた適切なケアができる。たとえば入院前の患者の習慣を考慮した援助等が計画・実践できる。 ■患者指導をする場合、患者の生活習慣や価値観、希望などを考慮した説明ができる。 ■患者のニーズを的確に捉えることができる。また複数の患者を受け持ちながら優先順位を正しく判断してケアを実施することができる。 ■急変時には落ち着いて家族(または患者を取り巻く人々)に配慮しながら対応できる。	■患者の顕在的・潜在的ニーズに応えるために幅広い選択肢からの提案やケアが実施できる。たとえば予後や治療による影響を患者のQOLを中心に共に考え、コメディカルにも協力を得ることができる。 ■患者に指導をする場合、予測的な視野を持ちながら患者の反応に対して段階的に説明することができる。また患者の生活の中で起こりうる課題や症状について一定の予測ができ、最も適した対処方法や予防方法が説明できる。さらに患者の生活習慣や価値観等、希望を考慮した様々な手段が提案できる。 ■急変時には原因や今後の展開を予測しながら、患者および家族(または患者を取り巻く人々)への対応と今後への準備ができる。	■複雑な背景や状況にあっても最適なケアをすることができる。 ■コミュニケーションに長け、患者の事情を察知しながらきめ細かい対応ができる。 ■ケア開発のため、創意工夫をこらした実践ができるようスタッフを支援することができる。 ■患者の複雑なニーズに応えるため、あらゆる知見を用い患者の尊厳を重視しQOLや生活の可能性を広げるケアを考え実践できる。たとえば疾患の予後や治療の経過により患者の希望する生活が困難となっても、その希望や価値観を尊重しながら可能性を広げるケアが提案できる。 ■急変時には複雑な病態の患者においても原因や今後の展開を予測しながら、患者および家族(または患者を取り巻く人々)へ適切な対応ができる。 ■困難な事例における対処方法を次期管理者に伝えることができる。

大項目	レベル		ラダーⅠ	ラダーⅡ	ラダーⅢ	ラダーⅣ	ラダーⅤ
	中項目/レベルの定義		自己の課題を発見し、自主的な学習に取り組む。ストレスと向き合い、助言を得て、前向きに考える。自己の行動・出来事を振り返り意味づける	自己の課題達成に向けて、学習活動を展開し看護実践に取り組む。ストレスがかかっても冷静に対応し、また、実践を振り返り、意味づける	キャリアビジョンを描き、自己の学習活動に積極的に取り組むと共に既存の研究成果を臨床で活用し、自らの実践に取り組む。常に冷静な議論や対応を行い、また、実践を振り返り、改善につなげる	看護の専門性を高め、部署運営に活用すると共に、研究に取り組み、成長を発信する。困難な状況でも冷静な議論や対応を行い、また、実践を多様な観点から振り返り改善につなげる	看護の質を追求し、組織運営に活用すると共に、主となり研究に取り組み、成果を発信する。あらゆる場面でも冷静に働きかけ、また、実践を多様な観点から振り返り、よりよい将来をつくる行動につなげる
自己教育・研究能力	レベル目標		専門職としての学び方を身につける	主体的に学習活動に取り組む	キャリアビジョンに沿って学習活動に取り組む	キャリアビジョンに沿って学び続ける	あらゆる環境においてもキャリアビジョンに沿って学び続ける
	学び続ける力	行動目標	□同僚・先輩・上司の助言を得て、学習方法が理解できる □部署に必要な知識技術を自主的に学習できる □自己の知識や能力を正しく評価することができる □ワークライフハーモニーの必要性が理解できて、自主的に学習できる	□他者からの知識・行動から学ぶことができる □所属する部署のみならず、関連する部署、部門の知識を主体的に学習できる □学んだ知識や経験を実践に生かすことができる □ワークライフハーモニーを意識して主体的に学習できる	□キャリアビジョンを描きワークライフハーモニーを意識して課題を明確にできる □院外研修などに積極的に参加し、自己の課題が達成できる □支援を受けながら研究に取り組むことができる	□キャリアビジョンに沿ってワークライフハーモニーを意識し、計画的に自己研鑽できる □看護実践の質向上のため、研究に取り組むことができる	□キャリアビジョンに沿ってワークライフハーモニーを意識し、計画的に自己研鑽できる □継続的に研究に率先して取り組むことができる
		実践例	■助言を得ながら自分に合った学習方法がわかり、自主的に学習できる。 ■自分が習得できたこと、未習得の知識・技術が正確に述べられる。	■先輩だけでなく後輩指導や同僚との意見交換など、あらゆる場面を通して他者の考えや意見を素直に聞いて自分の知識にすることができる。 ■所属する部署に関連する知識、たとえば社会資源内容、栄養指導、リハビリなどの知識を主体的に学習する。	■自分の在りたい(なりたい)姿(理想像)を具体的にイメージし、現時点での自分に必要な研鑽事項が明確にできる。 ■自分の在りたい姿により近づき、課題が達成できるように研修に参加し、得た知識・技術を実践で活用して自分のものにできる。 ■臨床実践を研究的視点で捉え、支援を受けながら取り組み、院内外で発表できる。	■キャリアビジョンに沿って、研修に参加するだけでなく、他者を支援する中、専門雑誌からの情報を得たり、同僚など他者からも積極的に学ぶことができる。 ■臨床実践を研究的視点で捉えて、メンバーと共に研究に取り組むことができる。	■キャリアビジョンに沿って研修に参加するだけでなく、他者を支援する中、専門雑誌からの情報を得たり、同僚など他者からも積極的に学ぶことができる。 ■臨床実践を研究的視点で捉えて、メンバーを支援し継続して研究に取り組むことができる。
	レベル目標		自己の感情的を自覚する	自己の感情をコントロールする	安定した感情で対応する	平常心を保ち前向きに対応する	平常心を保ち建設的に対応する
	セルフコントロールする力	行動目標	□自己の感情に気づき、衝動的で不適切な行動を抑えることができる □ワークライフハーモニーの必要性が理解でき、困難な時は相談できる	□ストレスのかかる状況でも常に感情的な行動を抑えることができる □ワークライフハーモニーを保ち、失敗を引きずることなく、気持ちの切り替えができる	□ストレスを感じても感情をコントロールし対応することができる □ワークライフハーモニーを保ち、自分が取るべき姿勢や行動を考え実施できる	□普段強いストレスを感じるような場面であっても感情をコントロールし、議論やその他のプロセスを続けることができる □ワークライフハーモニーを保ち、自分が取るべき姿勢や行動が安定的に実施できる	□強いストレスを感じるような場面でも自己を見失わず、対処行動をとることができる □ワークライフハーモニーを保ち、自分が取るべき姿勢や行動が安定的に実施できる
		実践例	■自己のストレスがどういふものかを知って(仕事内容・労働環境・生活環境・人間関係・患者家族など)、自分なりにできる方法で対処する。 ■社会人として、心身の健康管理(バランスのよい食事・良質の睡眠・趣味に打ち込むなど)ができる。 ■心身ともに不調時は放置せず、早期に上司・先輩・同僚、あるいは家族や友人に相談する。	■セルフチェックにより自己の感情の傾向を理解し、ストレス状況においても意図的に感情をコントロールができる。 ■心身の健康管理(バランスのよい食事・良質の睡眠・趣味に打ち込むなど)が自ら率先してできる。	■セルフチェックにより自己の感情の傾向を理解し、ストレス状況においても意図的に感情をコントロールして対応する。 ■職業生活の変化あるいは仕事上の役割変化に自ら順応するよう、心身の健康管理(バランスのよい食事・良質の睡眠・趣味に打ち込むなど)ができる。	■医療の現場の特徴的なストレッサー(仕事上の緊張・チーム医療・不規則な生活・患者家族の要求など)を理解する。 ■セルフチェックにより自己の感情の傾向を理解し、強いストレスを感じるような場面であっても意図的に感情をコントロールして対応する。 ■職業生活と仕事上の役割を両立させ、安定的に心身の健康管理(バランスのよい食事・良質の睡眠・趣味に打ち込むなど)ができる。	■医療の現場の特徴的なストレッサー(仕事上の緊張・チーム医療・不規則な生活・患者家族の要求など)を理解した上で、より適切な思考に転換して、ストレッサーの影響を軽減させる。 ■セルフチェックにより自己の感情の傾向を理解し、強いストレスを感じるような場面であっても、自己を見失わず対処する。 ■職業生活と仕事上の役割を両立させ、安定的に心身の健康管理(バランスのよい食事・良質の睡眠・趣味に打ち込むなど)ができる。
	レベル目標		自己の行動を振り返り、意味づける	自己の実践を振り返り、意味づける	自己の実践を振り返り、行動変容に繋げる	実践を多様な観点から振り返り行動変容に繋げる	実践を多様な観点から振り返り組織活動に繋げる
	内省する力	行動目標	□リフレクションの必要性を理解して、同僚・先輩・上司との対話の中で体験した内容を振り返ることができる	□同僚・先輩・上司との対話の中で体験した内容を振り返り、そこから得た教訓を他の状況でも応用できるように言葉や図を用いて表現できる	□同僚・先輩・上司との対話の中で経験した内容を振り返り、そこから得た教訓を言葉や図を用いて表現し、新たな状況に適用させ実践できる	□経験した内容を振り返り、そこから得た教訓を言葉や図を用いて表現し、新たな状況に適用させ、実践して得られた知識をチームや部署で活用できる	□経験した内容を振り返り、そこから得た教訓を言葉や図を用いて表現し、新たな状況に適用させ、実践して得られた知識を部署運営や組織運営に活用できる
		実践例	■先輩や指導者から、看護実践や行動について指摘を受け、自分がなぜそのような行動をとったのか、先輩・指導者と共に振り返り、行動の意味が理解できる。	■看護実践や行動について、自ら先輩との対話を通して自分がなぜそのような行動をとったのか振り返ることができる。 ■次からどのような行動をとればよいのか理解でき、限定的ではあるが看護実践に活かすことができる。	■上司・先輩・同僚のフィードバックを素直に聞き入れ、自分がなぜそのような行動をとったのか、自分の思い込みや認識に気づくことができる。 ■次からどのような行動をとればよいのか理解でき、自分の行動や看護実践に活かすことができる。	■自ら立ち止まって上司・先輩・同僚との対話の場を設け振り返り、他者の意見や自己の過去の経験や理論から新たな気づきを得てチームの行動特性に意味づけをする。 ■次からどのような行動をとればよいのかチームメンバーにフィードバックしチームの行動変容を促し実践に活かすことができる。	■部署で日常的に当たり前に行っている良い実践に気づき言語化し、なぜその実践がよいのか理論的根拠を明らかにし、部署のスタッフと共通理解する。 ■理論的根拠が明確になった実践をさらによりよい実践に向けて意図的に強化できるように自らモデルとなり部署のスタッフに影響を与え、様々な公表の機会を活用して、部署のよい実践が他部署でも共有されるよう働きかける。

大項目	レベル	ラダーⅠ	ラダーⅡ	ラダーⅢ	ラダーⅣ	ラダーⅤ
	レベルの定義	指導を受けながら、マニュアルに沿って実践する	自立して看護を実践し、メンバーシップを発揮する	個別的な看護を実践し、リーダーシップを発揮する	熟練した看護を実践し、チーム医療を推進する	チーム医療の中心となり、創造的にリーダーシップを発揮する
社会倫理と地域貢献	社会人として行動する力 【豊かな人間性と社会性、高い倫理観を持ち、勤務時間の内外にかかわらず、法令や服務規程、社会的規範を遵守する】	行動目標 □関係法規の概要を理解して行動できる □服務規律が遵守できる □社会的信用の重要性を認識して、社会規範や倫理と照らして行動できる □接遇技能を習得し、適切な態度・身だしなみを常に意識して行動できる □院内暴力、セクシャルハラスメント、パワーハラスメント等が認識できる □院内暴力、セクシャルハラスメント、パワーハラスメント等を受けた時に、すぐに報告ができる	□関係法規の概要を理解して行動できる □服務規律が遵守できる □社会的信用の重要性を認識して、社会規範や倫理と照らして行動できる □接遇技能を習得し、適切な態度・身だしなみを常に意識して行動できる □周囲で院内暴力、セクシャルハラスメント、パワーハラスメント等があった時にすぐに報告ができ、必要時は応援を呼ぶことができる	□関係法規の概要を理解して行動できる □服務規律が遵守できる □社会的信用の重要性を認識して、社会規範や倫理と照らして行動できる □接遇技能を習得し、適切な態度・身だしなみを常に意識して行動できる □院内暴力、セクシャルハラスメント、パワーハラスメント等への対応ができる	□関係法規の概要を理解して行動できる □服務規律が遵守できる □社会的信用の重要性を認識して、社会規範や倫理と照らして行動できる □接遇技能を習得し、適切な態度・身だしなみを常に意識して行動できる □日頃から院内暴力、セクシャルハラスメント、パワーハラスメント等のスタッフへの啓蒙を行い、対応ができる □院内暴力の誘因を予測し、可能な範囲で排除できる	□関係法規の概要を理解して行動できる □服務規律が遵守できる □社会的信用の重要性を認識して、社会規範や倫理と照らして行動できる □接遇技能を習得し、適切な態度・身だしなみを常に意識して行動できる □日頃から院内暴力、セクシャルハラスメント、パワーハラスメント等のスタッフへの啓蒙を行い、対応ができる □院内暴力の誘因を予測し、可能な範囲で排除できる
	地域に貢献する力 【地域の特性を理解し、専門職として社会貢献活動に主体的に参加する。災害や大規模事故発生時には迅速に対応する】	行動目標 □職場の教育訓練に参加できる □自分が住んでいる地域の特性を理解し、社会貢献活動に参加できる □地域包括ケアシステムにおける自施設の役割が理解できる	□地域の特性を理解し、社会貢献活動に参加できる □日頃から職場の教育訓練に参加し、災害や大規模事故発生時には専門職としてどう行動するか理解している □地域包括ケアシステムにおける看護職の役割機能を理解し、地域住民や専門職種との学習の場に参加できる	□地域の特性を理解し、社会貢献活動に主体的に参加できる □日頃から職場の教育訓練に参加し、災害や大規模事故発生時には専門職として行動できる □地域包括ケアシステムにおける看護職の役割機能を認識し、地域住民や専門職種との学習の場に参加できる	□地域の特性を理解し、社会貢献活動に主体的に参加、もしくは活動を支援できる □日頃から職場の教育訓練に参加し、災害や大規模事故発生時には専門職として率先して行動できる □地域包括ケアシステムにおける看護職の役割機能を認識し、地域住民や専門職種との学習の場に参加し、必要時は支援・指導ができる	□地域の特性を理解し、社会貢献活動に主体的に参加、支援し、必要時は役割を発揮できる □日頃から職場の教育訓練に参加し、災害や大規模事故発生時には専門職として率先して行動し、必要時は支援・指示ができる □地域包括ケアシステムにおける看護職の役割機能を認識し、地域住民や専門職種との学習の場に参加し、必要時は支援・指導ができる

大項目	レベル		ラダーⅠ	ラダーⅡ	ラダーⅢ	ラダーⅣ	ラダーⅤ
	中項目/レベルの定義		所属部署で割り当てられた簡単なルーティンの作業を担当する。看護チームでは自己の役割を理解しチームメンバーの一員として行動する	リーダーシップを学びながら所属部署でプリセプターの役割や係のリーダーとしての役割を遂行する。看護チームでは自立してメンバーシップを発揮する	看護部内の委員会活動や所属部署での教育・指導の役割を担い、チーム運営ではリーダーシップを発揮する	看護部や病院から求められる役割を認識し、チーム医療を推進する。所属部署の目標達成に向けたマネジメント力を発揮する	看護部や病院から求められる役割を認識し、チームの要として創造的なマネジメント力を発揮する
組織的役割遂行能力	レベル目標		チームメンバーとして行動する	チーム運営に協力する	メンバーに働きかけ、チームを運営する	よりよい部署運営のために、メンバー間を調整する	よりよい部署運営のために、中心となってメンバーの活力を引き出す
	チームワーク力 【メンバー間でコミュニケーションを回り、良好な人間関係を築く。お互いの考えを尊重しつつ、知識と情報を共有しチームや組織の目標を達成する】	行動目標	☐ 自分の意見を持ち、それを説明できる ☐ 素直な態度で助言を聞くことができる ☐ 支援を受けながら自身の業務計画が立案できる ☐ チームに関心を持ち、メンバーの一員として協力ができる	☐ 自分の意見を伝え、相手の意見を聞くことができる ☐ チーム運営に必要な情報をメンバー間で共有できる ☐ 自身の業務計画に沿って実施できる ☐ チームの目標を理解し、自分に任せられた役割を認識し与えられた役割行動ができる	☐ メンバーに働きかけ、意見交換ができる ☐ メンバーに関心に向け、適切な対応ができる ☐ チーム内の業務計画に沿って進められるよう調整できる ☐ 日々の実践場面において、チーム目標をメンバーに説明できる	☐ 相手の価値観を尊重し、想いや考えを共感的に理解することができる ☐ 多部門と良好なコミュニケーションを取り、調整する ☐ 部署活動をスケジュールに沿って効率的に実施できるよう、メンバー間の協力体制をつくることができる ☐ 部署の方針や目標を理解して、メンバーにチーム目標を浸透させることができる ☐ チームの目標達成に向けて、メンバーの目標進捗状態を確認し、必要に応じ支援ができる	☐ 相手の価値観を尊重し、想いや考えを共感的に理解することができる ☐ 他部門の利害も理解しながら交渉ができる ☐ 部署の活動をスケジュールに沿って効率的に実施できるよう、多職種間の協力体制を作ることができる ☐ 目標達成のために方向性を示し、チーム力を引き出すよう支援ができる
		実践例	■チームメンバーとして自分の思いや考えを相手がよく理解できるように伝えることができる。 ■他のメンバーからの助言や意見をよく聞きそれを理解することができる。 ■チームで取り組む活動に関心を寄せ、ともに取り組むことができる。	■自分の思いや考え方を伝え、それについて相手の気持ちや考えを理解できるように注意して聞くことができる。 ■チームの活動に必要な情報について、他のメンバーと情報交換ができる。 ■自分が立案した業務の計画にそって時間調整しながら予定通りに実施できる。 ■チームの目標を把握し、自分が必要とされたり期待されている行動や活動ができる。	■自ら進んでメンバーと意見を述べ合うことができる。 ■メンバーに対して関心を寄せ、メンバーの状況に応じた対応ができる。 ■チーム内の業務が計画通りに進むように、メンバーの業務の進捗状況を把握し、整えることができる。 ■その日の業務状況を把握し、チームの目標をメンバーが理解できるように説明することができる。	■相手の価値観を認め、気持ちを共有し互いに理解し合うことができる。 ■多部門のメンバーとも考えや意見を伝え合い、そのうえで業務や活動を整えることができる。 ■部署活動を予定通りに無駄がなく行えるように、メンバーの状況を把握し、お互いに協力し合えるように調整する。 ■上司の部署の運営方針や部署目標をメンバーに合わせてわかりやすく説明し、意識させることができる。 ■メンバーの目標の進行状況を把握し、計画通りに進むように支援をして、チームの目標達成につなげることを目指す。	■相手の価値観を認め、気持ちを共有し互いに理解し合うことができる。 ■多部門との影響し合う利害を調整し、物事を前向きに進めることができる。 ■部署活動を予定通り無駄が無く行えるように、多部門のメンバーとお互いに協力し合えるように調整できる。 ■部署の目標達成のために、適切な役割にメンバーを推薦し、役割が発揮できるように促すことができる。
	レベル目標		自己の知識や考えをメンバーに伝える	自己の知識や考えをメンバーに伝え共有する	メンバーが必要とする知識と学びの場(状況)をつくる	学習課題に合わせた学びの場(状況)を提供する	学習課題を把握し、効果的な学びの場(状況)を提供する
	教養育む力 【様々な場面を学びの機会ととらえ、お互いに認め合い、共に成長する】	行動目標	☐ 支援を受けながら、学生指導など後輩を教育する機会を引き上げることができる ☐ 自分が得た知識や考えをわかりやすく他者に伝えることができる	☐ プリセプティや学生への教育的支援ができる ☐ 他者の考えや知識、行動を尊重し、ともに学び合うことができる ☐ メンバーが理解できるまで丁寧に説明できる	☐ メンバーの実践力を考慮し、業務を割り当て、教育的に支援ができる ☐ 日々のカンファレンスなどの機会をとらえ、互いに学び合う場が設定できる ☐ 他者の能力や行動の優れている点、課題に気づき、相手が理解できるように伝えることができる	☐ 経験学習を促進する場を意図的に作り出し、その結果をフィードバックできる ☐ 学習の場で、参加者の活性化や協働が促進できるようファシリテーションできる ☐ メンバーのキャリア開発のための支援ができる	☐ 場を選らばず、短期的長期的に経験学習を促進する場が設定でき、その結果をフィードバックできる ☐ 学習の場で、組織や参加者の活性化、協働が促進できるようファシリテーターを支援できる ☐ メンバーのキャリア開発のための継続的な支援ができる
		実践例	■学生や後輩に対して指導する場があれば引き受けすることができる。 ■指導内容に自信がない場合は、上司や先輩に相談することができる。 ■学生や後輩に知識や考えていることをわかりやすく伝えるための努力ができる。	■プリセプティや学生への指導を積極的に引き受けすることができる。 ■事前に知識の確認をすることを心がけている。 ■自己の考えや知識を伝えるだけでなく、他者の意見を尊重する姿勢をもっている。 ■メンバーの理解度に合わせ、工夫しながら説明し達成感を得ることができる。	■メンバー個々の実践力を考慮し、適切な業務分担ができる。 ■日々の業務の中で課題を見出し、改善に向けたテーマと場を設定し進捗することができる。 ■メンバーの行動に注目し、効果的な承認や助言を促すことができる。	■所属部署メンバーに必要な課題を見だし事例検討や学習会を企画することができる。 ■学習の場においては、参加者それぞれの質問や意見を述べ学びが深まるようファシリテートすることができ、 ■メンバーが取り組みたいと考えている目標を知り、情報提供や助言をすることができる。	■所属部署メンバーの学びを促進できると考える場面では、躊躇せず発信することができる。 ■学習の場においては、参加者それぞれが質問や意見を述べ、学びが深まるようにファシリテートすることができ、 ■メンバーが取り組みたいと考えている目標を知り、情報提供や助言をすることができる。
	レベル目標		支援を受けて改善策を実践する	改善策を理解し実践する	改善策を提案し実践する	メンバーを巻き込み改善する	権限委譲され変革に取り組む
	創造し改善する力 【現状に満足せず、組織の強みを生かし、先取的に課題をとらえ、医療の経済性を踏まえ、人や組織を巻き込み、柔軟に改善・変革する】	行動目標	☐ 起こっている問題について考え、説明を受け理解できる ☐ 改善策について支援を受けて実践できる	☐ 起こっている問題と要因について理解できる ☐ 改善策の意図を理解し実践できる	☐ 起こっている問題に対して、現状の把握ができる ☐ 具体的な改善策・アイデアを提案できる ☐ 改善策を実践し、評価できる	☐ 潜在的な現場の問題に気づき、データ収集・分析を行い、問題提起できる ☐ 経済性を踏まえて対応策を提案し、メンバーとともに実践できる ☐ 取り組んだ結果をメンバーとともに多角的に評価できる	☐ 先取的な問題をとらえ問題提起できる ☐ 経済性を踏まえて、取り組みの方法を企画し、人や組織を巻き込みながら実践できる ☐ PDCAサイクルを展開し実践できる
		実践例	■部署やチームで起こっている問題について上司や先輩から説明を受け、起こっている現象について理解できる。 ■上司や先輩から説明を受け、改善策の意図が理解できる。 ■指示された改善策について先輩の支援を受けながら実践することができる。	■部署やチームで起こっている問題の要因について上司や先輩の意見を確認し、理解することができる。 ■上司や先輩の意見を確認し、改善策の意図が理解できる。 ■改善策について自ら実践することができる。	■部署やチームで起こっている問題に気づき現状分析し、要因を洗い出すことができる。 ■要因分析から改善につながる方法についてアイデアを出し、具体的な改善策に繋げることができる。 ■部署やチームで検討した改善策について主体的に実践し、結果が改善に繋がったか評価できる。	■部署やチームにおける潜在的な問題に気づき、運営協議会で示されたデータや、業務におけるデータなどを把握、分析し、上司に問題提起できる。 ■改善策を提案し、メンバーに発信することができる。 ■改善に向けてメンバーの支援をしながら自ら率先して改善に取り組み、多角的に評価することができる。	■2025年問題や2035年問題を理解し、医療・介護・保健・福祉などの課題を理解し、組織の方針に沿った部署の課題を見出し、問題提起できる。 ■先行研究や新たな取組みをしている施設の情報などを得ながら、変革の理論に沿って計画を立て、メンバーへ動機付けすることができる。 ■変革に向けてメンバーを支援しながら、必要時は他部門とも協働し変革を推進することができる。 ■PDCAサイクルを展開し、必要時は計画を修正し結果に繋げることができる。

病院看護管理者のマネジメントラダー

レベル	ラダーⅠ	ラダーⅡ	ラダーⅢ	ラダーⅣ
レベル・定義 能力・定義	自部署の看護管理者とともに看護管理を実践できる(主任)	自部署の看護管理を実践できる(師長)	トップマネジメントを担う一員として看護管理を実践できる(副看護部長)	病院全体の管理・運営に参画するとともに地域まで視野視野を広げた看護管理を実践できる(看護部長)
組織管理能力 組織の方針を実現するために 資源を活用し、看護組織をつくる力	☐ 自部署の方針の策定に参画し、自部署全体に浸透させる事ができる ☐ 経営的な視点をもって自部署の人的資源、物的資源、経済的資源、情報資源を把握する事ができる ☐ 個々のスタッフの立場や意見を理解し、反応を予測しながら調整・交渉する事ができる ☐ 自部署の作業環境において、業務上の危険要因を把握し、予防と対策を提案する事ができる ☐ 自部署のスタッフが倫理的感性を高められるよう支援する事ができる	☐ 看護部門の方針を理解した上で、自部署の方針を策定し、自部署全体に浸透させる事ができる ☐ 経営の視点をもって自部署の人的資源、物的資源、経済的資源、情報資源を評価し、整備する事ができる ☐ 必要な根拠を客観的に示しながら他部署・他部門と調整・交渉する事ができる ☐ 自部署が地域の医療資源のひとつであると理解し、施設外の関係者と連携する事ができる ☐ 自部署における業務上の危険因子への予防と対策を行い、スタッフが自分自身の健康を大切にするための働きかけができる。 ☐ スタッフが自部署の倫理的課題を日常的に議論できるような組織分化をつくる事ができる	☐ 看護部門の方針の策定に参画し、看護部全体に浸透させる事ができる ☐ 経営の視点をもって各部署の人的資源、物的資源、経済的資源、情報資源の整備を支援し、看護部門の資源整備と運営に参画する事ができる ☐ あらゆる状況において、組織内外の関係者と調整・交渉する事ができる ☐ 自病院及び地域におけるネットワークを意図的かつ計画的に構築する事ができる ☐ 看護部門における業務上の危険要因への対策や健康づくりの仕組みを構築し、スタッフが健康で安全に働けるよう環境を整備することができる ☐ 看護部門において倫理的課題を日常的に議論できるような組織分化をつくる事ができる	☐ 自病院の管理・運営に関するミッションに照らして課題を明確にし、病院経営陣の一員として改善策を考え、行動する事ができる ☐ 人的資源、物的資源、経済的資源、情報資源を整備し、運営する事ができる ☐ あらゆる状況において組織内外の関係者と調整・交渉する事ができる ☐ 自病院及び地域におけるネットワークを意図的かつ計画的に構築する事ができる ☐ 病院経営陣の一員として病院全体の業務上の危険要因への対策を講じるとともに、自病院のすべてのスタッフの健康づくりの支援に参画する事ができる ☐ 自病院において倫理的課題を日常的に議論できるような組織分化をつくる事ができる
質管理能力 患者の生命と生活、尊厳を尊重し看護の質を組織として保証する力	☐ 看護に関するデータの中から自部署の看護実践の改善に必要なデータを識別する事ができる ☐ 自部署の看護実践に向けてスタッフを主導することができる ☐ 自部署の手順・基準などの見直しを提案することができる	☐ 自部署の看護実践についてデータを活用して可視化し、評価・改善をする事ができる ☐ 自部署の手順・基準などを整備し、標準化・効率化を推進する事ができる ☐ 個々のスタッフの看護実践能力を考慮した勤務体制をとる、看護の質を保証する事ができる。 ☐ 自部署のケアの質保証のためにスペシャリストの活動を推進する事ができる	☐ 自病院の看護実践についてデータを活用して可視化し、断続的に評価するシステムを構築する事ができる ☐ 各部署が看護実践を断続的に評価・改善できるよう支援する事ができる ☐ 適切な人的資源を確保し、看護の質を保証する事ができる	☐ 自病院の看護実践についてデータを活用して可視化し、断続的に評価するシステムを構築する事ができる ☐ 地域全体で継続的に看護の質を保証するための方策の立案・実施に参画する事ができる
人材育成能力 将来を兄踏して看護人材を組織的に育成、支援する力	☐ 自部署のスタッフを育成する体制を整備する事ができる ☐ スタッフの看護実践を把握し、個々の目標達成に合わせた支援・動機付けをする事ができる ☐ 外部からの実習・研修の受け入れに際し、学習環境を教員などとともに調整する事ができる	☐ 個々のスタッフのキャリア志向を把握し計画的な指導・助言によりキャリア開発を支援する事ができる ☐ 個々のスタッフの能力や可能性を見だし、機会や権限を与え、成長を支援する事ができる ☐ 外部からの実習・研修を受け入れるための自部署での指導体制を構築する事ができる	☐ 看護部門のスタッフを育成する体制を整備する事ができる ☐ 地域で必要とされる人材の育成に参画する事ができる ☐ 看護管理者に対して、管理者としての成長を支援する事ができる ☐ 外部からの実習・研修の受け入れに際し、教員などと課題や方針を共有し、看護部門における指導体制を構築する事ができる	☐ 自病院の人材育成に関する方針を策定する事ができる ☐ 地域の看護人材の育成に関する課題を明確にし、その課題を踏まえた育成の方策の立案及び育成の支援を行う事ができる ☐ 外部からの実習・研修を受け入れるための自病院の体制を整備する事ができる
危機管理能力 予測されるリスクを回避し、安全を確保するとともに、危機的状況に陥った際に影響を最小限に抑える力	☐ 未然防止や再発防止の視点をもって業務プロセスを見直し、部署内の改善を徹底する事ができる ☐ 事故や問題が発生した際、支援を受けながら経過に即した対応策を考え、スタッフが院内の対応策に即り行動するよう指導することができる ☐ 災害時に行動できるように、自部署の患者とスタッフの安全を確保するための対応策を立案し、災害発生に備える事ができる	☐ 自部署に関連する事故や問題のリスクを分析し、予防策を講じる事ができる ☐ 自部署における安全化の醸成をはかる事ができる ☐ 事故や問題が発生した際、自部署の対応策を判断しマネジメントする事ができる ☐ 自部署で発生した事故や問題の原因究明を行い、再発防止策を立案し、継続的にモニタリングする事ができる ☐ 災害時に行動できるように、自部署の患者とスタッフの安全を確保するための対応策の立案とスタッフへの教育を行い、災害発生に備える事ができる	☐ 看護部門に関する事故や問題に対して、リスクを分析し、予防および再発防止のための対策を立て、実施に向けて各部署への支援・実施状況の評価をする事ができる ☐ 看護部門に関連する事故や問題が発生した際、重大性や影響を踏まえて対応するとともに、当該部署が機能するために支援する事ができる ☐ 自病院における危機管理のための体制整備に参画する事ができる ☐ 災害時に行動できるように、地域における自病院の役割を把握し、災害発生時に限られた資源で遂行できるよう看護部門の対応策を立案し、災害発生時に備える事ができる	☐ 看護部門に関連する事故や問題に対して、リスクを分析し、予防および再発防止のための対応策を立て、実施に向けて各部署への支援・実施状況の評価をする事ができる ☐ 自病院における危機管理のための体制整備に参画し、重大事故が発生した際には、危機管理の責任者とともに組織としての対応の方策の決定に参画する事ができる ☐ 災害時に行動できるように、地域における自病院の役割を把握し、災害発生時に限られた資源で遂行できるよう自病院の対応策を立案し、災害発生時に備える事ができる ☐ 地域全体のリスクを関係各所と共有し、危機管理のための対応の立案・実施に参画する事ができる
政策立案能力 看護の質向上のために制度・政策を活用および	☐ 既存の医療制度・政策に関する動向を情報収集する事ができる ☐ 既存の医療制度・政策について問題意識を持つことができる	☐ 自部署の看護の質向上に既存の制度・政策を活用する事ができる ☐ 医療の動向を踏まえ、制度改正などへの対応を事前に準備する事ができる	☐ 看護の質向上に向けて、各部署が既存の制度・政策を活用できるよう支援する事ができる ☐ 看護の質向上のために有効な制度改正・制度の提案を行う事ができる	☐ 既存の制度・政策を活用し、自病院及び地域の課題解決を図ることができる ☐ 職能団体や行政機関などと協働し、地域の看護の質の向上に向けた事業化を進める事ができる ☐ 制度改正・制度の提案に向け、必要な関係者に働きかける事ができる。
創造する力 幅広い視野から組織の方向性を見だし、これまでにない新たなものを創り出そうと挑戦する力	☐ 慣習にとらわれず、新たな看護サービスの提供方式・方法を提案することができる	☐ 新たな看護サービスの提供方式・方法を創造し、スタッフとともに実現に向けた行動をとる事ができる ☐ 地域に共通の保健医療福祉サービスの課題を想定し、課題解決に向け調整する事ができる。 ☐ 医療・看護の動向や地域の状況などに関する情報を活用し、自部署および地域の看護ニーズの変化を予測して対応することができる	☐ 医療・看護の動向や地域の状況などをふまえ、新たな看護サービスの提供方式・方法を創造する事ができる ☐ 地域のニーズを把握し、必要な看護サービスを他施設の看護管理者と協働して整備するための方策を提案する事ができる	☐ 医療・看護の動向や地域の状況などを踏まえ、新たな看護サービスの提供方式・方法を創造し、主導する事ができる ☐ 地域のニーズを把握し、必要な看護サービスを他施設の看護管理者と協働して整備する事ができる