

勤務評価に関する指示

目標と達成 20XX年の評価期間において、評価者と本人は、前回の評価の時点で特定した目標を本人がどれだけ達成できたかを評価し、文書化します。

個人の業績の図り方のカギ：個人は、業績向上に欠かせない特定の重要な業績のはかり（はかりのサンプルのセクション参照）に基づいて評価されなければなりません。当社では、社員全員に適用される二つの重要な業績のはかりを選びました。二つの「会社にとって重要な能力」とは、

- 経営目標への一致協力
- 顧客中心とサービスの質

それ以外に、個人の会社での役割において重要なものについては、業績のほかのはかりも評価されます。

業績評定 個々の重要な業績のはかりや、全体的な仕事ぶりに関しては、以下の評定に沿って評価されます。

- 5 - 並外れた業績** 仕事に期待され必要とされることを堅実に大きく上回る。このレベルの社員は、比類のない、あるいは重要な仕事において、または困難あるいは複雑な任務において、有能にまた徹底的に傑出した熟練度を発揮する。仕事の量と質が優秀かつ創造的であり、常に新しい適用方法を見出している。
- 4 - 期待を超える** 業績が、多くの分野で要求を満たして余りある。高レベルのスキルを発揮する。貢献度が非常に高い。業績には、期待以上の価値がある。
- 3 - 期待を満たす** 業績は堅実で、基準と期待を満たしており、この仕事に就く人の能力と資質を十分に満たすものである。このレベルの人は、一貫して作業グループの成功に貢献する。
- 2 - 改善必要** 業績は、期待レベルよりわずかに劣っており、ときに、業績の最適基準を満たさない、あるいは出来が悪い、または一貫性に欠けることがある。緊急な改善が必要だが、トレーニングと指導によって達成可能。業績が改善されて期待を満たすことができない場合は、懲戒処分あるいは是正処置が必要かもしれない。
- 1 - 不十分** 業績は期待に添わず、受け入れられない。このレベルの人は、継続的に、許容範囲を超えた助け、監督、フォローが必要。大幅で、緊急な改善が必要。全体評価で「不十分」の場合は、懲戒処分あるいは是正処置が必要。

業績概要 このセクションは、評価期間全体の、全般的業績を評価するために使われます。これは、目標と重要な業績のはかりの点数を足して、目標と重要な業績のはかりの総数で割り、全体の平均点を出すことによってなされます。全体の平均点の適切なチェックボックスに印をつけてください。

業績目標と開発プラン このセクションは、次の評価期間の主な責任や目標と、その目標を達成するために必要な行動あるいは開発計画を文書化するために使われます。このセクションは、上司と個人が、次回の目標に関する改善と開発の望ましいニーズについて合意した上で最終的なものにします。

業績評価

社員の名前 _____

評価期間 _____

評価期間の重要な目標また業績

以下の適切な数値に“x”をつけてください。評価期間の特定の目標に関して、それがどれだけ達成できたか、あるいは満たすことができたかを検討してください。この一年間、目標に変更があった場合はそれを説明し、目標を達成できた、あるいはできなかったすべての要因を特定してください。

目標または業績1:

採点:

- 5 - 目標を超えた
 3 - 目標を満たした
 1 - 目標を満たしてない

コメント:

目標または業績2:

採点:

- 5 - 目標を超えた
 3 - 目標を満たした
 1 - 目標を満たしてない

コメント:

目標また業績 3:

採点:

- 5 - 目標を超えた
 3 - 目標を満たした
 1 - 目標を満たしてない

コメント:

| | |
|--|--|
| 業績の採点に関する指示 勤務評価は、社員の職務記述書に関して、またその仕事の特定の業績目標や基準に比べて、個人の業績を説明するものです。個人の全体的な業績は、並外れた、期待を超えた、期待を満たした（満足）、改善が必要、不十分のいずれかの評価をします。これらの採点の定義に関しては、 <u>勤務評価に関する指示参照</u> 。個人の業績の評価を示す適切なチェックボックスに印をつけてください。適切だと思われる場合は、業績の分野に関する具体的な例を書いてください。 | |
| 社員の業績の重要なはかり このセクションは、社員の特定の分野の成績を説明するために使ってください。以下の適切な数値に“x”をつけ、必要に応じてコメントをしてください。 | |
| 重要な仕事能力 | |
| 経営目標への一致協力： <ul style="list-style-type: none"> ● 会社の使命と価値観を理解している ● 会社や事業分野の目的に全力を傾けている ● 会社のポリシーや商慣習をよく知っており、守っている ● 業界の特質と、それが自分の仕事にどのような影響を与えるかを知っている | 採点： <input type="checkbox"/> 5 - 並外れた業績 <input type="checkbox"/> 4 - 期待を上回る <input type="checkbox"/> 3 - 期待を満たす <input type="checkbox"/> 2 - 改善が必要 <input type="checkbox"/> 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |
| 顧客中心とサービスの質 <ul style="list-style-type: none"> ● 内部及び外部顧客と、彼らの優先順位を知っており、顧客のニーズを満たすことに貢献する ● 内部及び外部顧客への責任を果たす ● 必要な場合、是正処置を取るように、特別に努力をする | 採点： <input type="checkbox"/> 5 - 並外れた業績 <input type="checkbox"/> 4 - 期待を上回る <input type="checkbox"/> 3 - 期待を満たす <input type="checkbox"/> 2 - 改善が必要 <input type="checkbox"/> 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |
| 個人的能力 | |
| 顧客管理： <ul style="list-style-type: none"> ● 既存の顧客から新しい仕事を引っ張る ● 顧客サービスに焦点を当て、顧客にサービスを提供し、クライアントのニーズを満たす ● 重要な意思決定者と強い関係を築く ● 顧客の物件を見守り、監視する | 採点： <input type="checkbox"/> 5 - 並外れた業績 <input type="checkbox"/> 4 - 期待を上回る <input type="checkbox"/> 3 - 期待を満たす <input type="checkbox"/> 2 - 改善が必要 <input type="checkbox"/> 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |

| | |
|---|--|
| 適応能力： <ul style="list-style-type: none"> ● 柔軟性があり、新しいアイデアにオープン ● 進んで新しい責任を負う ● 複数の仕事、期日、不確定要素に対応する ● 変わりつつある会社のニーズを満たすために作業計画を調整する | 採点： <ul style="list-style-type: none"> [] 5 - 並外れた業績 [] 4 - 期待を上回る [] 3 - 期待を満たす [] 2 - 改善が必要 [] 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |

| | |
|---|--|
| 分析のスキル： <ul style="list-style-type: none"> ● 問題について考え、判断し、解釈して、正しい結論に達する ● 徹底したリサーチをする ● 重要な事実に基づいて、正しい代替案を提示する ● 正確で役に立つコメントをする | 採点： <ul style="list-style-type: none"> [] 5 - 並外れた業績 [] 4 - 期待を上回る [] 3 - 期待を満たす [] 2 - 改善が必要 [] 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |

| | |
|--|--|
| 出勤： <ul style="list-style-type: none"> ● 規則正しい、信頼できる出社 ● 会社のポリシー通りの欠勤報告 ● 仕事の報告が早い | 採点： <ul style="list-style-type: none"> [] 5 - 並外れた業績 [] 4 - 期待を上回る [] 3 - 期待を満たす [] 2 - 改善が必要 [] 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |

| | |
|--|--|
| 意思決定： <ul style="list-style-type: none"> ● 思慮深く、秩序だった決断をする ● 時間的制約がある中で、迅速な決断をする ● 問題の代替案を提示する ● 決断の影響を検討する | 採点： <ul style="list-style-type: none"> [] 5 - 並外れた業績 [] 4 - 期待を上回る [] 3 - 期待を満たす [] 2 - 改善が必要 [] 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |

| | |
|--|--|
| 信頼性： <ul style="list-style-type: none"> ● 約束と期日は守る ● 説明責任を取る ● 指示されたことは十分に守る | 採点： <ul style="list-style-type: none"> [] 5 - 並外れた業績 [] 4 - 期待を上回る [] 3 - 期待を満たす [] 2 - 改善が必要 [] 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |

| | |
|--|--|
| 自発性： <ul style="list-style-type: none"> ● 想像力をもって問題に取り組む ● 仕事をするうえで、エネルギーとやる気を見せる ● 率先して職責を求め、チャンスを逃さない ● 新しいアイデアを考え出し、行動計画に沿ってフォローする | 採点： <ul style="list-style-type: none"> [] 5 - 並外れた業績 [] 4 - 期待を上回る [] 3 - 期待を満たす [] 2 - 改善が必要 [] 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |

| | |
|---|--|
| 人間関係とコミュニケーションのスキル <ul style="list-style-type: none"> ● 考えを明確に理解できるように説明する ● 聞き上手で、コミュニケーションを促進する ● 情報をほかの人と共有する ● フィードバックや建設的な批評を求める ● 交渉術と機転を使って、効果的に交渉する | 採点： <ul style="list-style-type: none"> [] 5 - 並外れた業績 [] 4 - 期待を上回る [] 3 - 期待を満たす [] 2 - 改善が必要 [] 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |

| | |
|--|--|
| 仕事の知識： <ul style="list-style-type: none"> ● 職務と責任を理解している ● 必要な仕事のスキルと知識を持っている ● 仕事に必要なコンピューター・システムやそのほかの設備を理解している ● 指示された仕事のすべての段階と、それに関する事柄について、何をどういう理由でするのかを理解している | 採点： <ul style="list-style-type: none"> [] 5 - 並外れた業績 [] 4 - 期待を上回る [] 3 - 期待を満たす [] 2 - 改善が必要 [] 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |

| | |
|--|--|
| 個人的効率性 <ul style="list-style-type: none"> ● 情報を整理し、見つけやすくしている ● 仕事場を、清潔かつ機能的に保っている ● 仕事の優先順位を決めて、自分の仕事の流れを管理している ● 効率的で能率的な時間の使い方 | 採点： <input type="checkbox"/> 5 - 並外れた業績 <input type="checkbox"/> 4 - 期待を上回る <input type="checkbox"/> 3 - 期待を満たす <input type="checkbox"/> 2 - 改善が必要 <input type="checkbox"/> 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |

| | |
|--|--|
| 計画： <ul style="list-style-type: none"> ● 現実的で達成可能な計画目標を立てる ● 短期と長期の目標のバランスを保つ ● 事業分野の目標に沿った計画を作る ● 資源を管理し、緊急時対応策を作る | 採点： <input type="checkbox"/> 5 - 並外れた業績 <input type="checkbox"/> 4 - 期待を上回る <input type="checkbox"/> 3 - 期待を満たす <input type="checkbox"/> 2 - 改善が必要 <input type="checkbox"/> 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |

| | |
|--|--|
| 問題解決： <ul style="list-style-type: none"> ● 問題を予測して、代替案を作る ● 問題を定義して、原因を特定する ● 障害を乗り越える ● チームの問題解決を助ける | 採点： <input type="checkbox"/> 5 - 並外れた業績 <input type="checkbox"/> 4 - 期待を上回る <input type="checkbox"/> 3 - 期待を満たす <input type="checkbox"/> 2 - 改善が必要 <input type="checkbox"/> 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |

| | |
|--|--|
| 改善のプロセス： <ul style="list-style-type: none"> ● 体制にチャレンジする ● リスクを取り、新しいアイデアを生む ● 想像力を生かして問題を解決する ● ほかの人のアイデアをサポートする ● イノベーションを奨励し、管理する | 採点： <input type="checkbox"/> 5 - 並外れた業績 <input type="checkbox"/> 4 - 期待を上回る <input type="checkbox"/> 3 - 期待を満たす <input type="checkbox"/> 2 - 改善が必要 <input type="checkbox"/> 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |

| | |
|--|--|
| 商品の知識： <ul style="list-style-type: none"> ● 会社あるは事業分野の特徴、便益、サービスを知っており、説明できる ● 顧客の事業運営とニーズを理解している ● 競合他社の商品と市場戦略を知っている ● 市場の知識を応用する | 採点： <ul style="list-style-type: none"> [] 5 - 並外れた業績 [] 4 - 期待を上回る [] 3 - 期待を満たす [] 2 - 改善が必要 [] 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |

| | |
|--|--|
| 生産性： <ul style="list-style-type: none"> ● 優先順位を管理し、効率性を失うことなく指示された仕事をすべてこなす ● 作業手順を作り、従う ● 時間の管理ができる ● 必要に応じてより大きな責任を負う | 採点： <ul style="list-style-type: none"> [] 5 - 並外れた業績 [] 4 - 期待を上回る [] 3 - 期待を満たす [] 2 - 改善が必要 [] 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |

| | |
|---|--|
| 質： <ul style="list-style-type: none"> ● 細かいことや正確性に注意を払う ● 品質基準にこだわる ● 継続的改善をする ● 質の問題を自分のこととして行動する | 採点： <ul style="list-style-type: none"> [] 5 - 並外れた業績 [] 4 - 期待を上回る [] 3 - 期待を満たす [] 2 - 改善が必要 [] 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |

| | |
|---|--|
| 財務管理と報告 <ul style="list-style-type: none"> ● 堅実な予想に基づく現実的な財務計画を作る ● 結果を監視し、差異を報告する ● 計画達成管理 ● 変わりつつある会社や事業分野のニーズを満たすために計画を調整する | 採点： <ul style="list-style-type: none"> [] 5 - 並外れた業績 [] 4 - 期待を上回る [] 3 - 期待を満たす [] 2 - 改善が必要 [] 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |

| | |
|--|--|
| リーダーシップ： <ul style="list-style-type: none"> ● 目的とビジョンを作る ● 目的の共有意識を開発し、効率的文化を形成する ● 変化のイニシアチブを支持する ● 明確な目的と目標を伝える | 採点： <ul style="list-style-type: none"> [] 5 - 並外れた業績 [] 4 - 期待を上回る [] 3 - 期待を満たす [] 2 - 改善が必要 [] 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |

| | |
|---|--|
| 会議の管理： <ul style="list-style-type: none"> ● 時間通りの進行状態の良い会議をする ● 会議の明確な目標を設定し、議題を作ってそれに従う ● 会議の準備をする ● 適切な人に参加してもらう | 採点： <ul style="list-style-type: none"> [] 5 - 並外れた業績 [] 4 - 期待を上回る [] 3 - 期待を満たす [] 2 - 改善が必要 [] 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |

| | |
|--|--|
| スタッフの開発： <ul style="list-style-type: none"> ● 募集、動機づけ、スタッフの指導とトレーニングに関して、効果的な管理スキルを発揮する ● フィードバック・コーチング、迅速な勤務評定を行う ● 可視性とチャンスを与える ● 個人の成長を励ます | 採点： <ul style="list-style-type: none"> [] 5 - 並外れた業績 [] 4 - 期待を上回る [] 3 - 期待を満たす [] 2 - 改善が必要 [] 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |

| | |
|---|--|
| 人的管理： <ul style="list-style-type: none"> ● 社員にチャレンジを与え、動機づける ● 役割と責任を明確にする ● 明確な業績基準と目標を定める ● 責任や仕事を委任する ● 協力的に管理する | 採点： <ul style="list-style-type: none"> [] 5 - 並外れた業績 [] 4 - 期待を上回る [] 3 - 期待を満たす [] 2 - 改善が必要 [] 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |

| | |
|---|--|
| プロジェクト管理： <ul style="list-style-type: none"> ● プロジェクトの目標と節目の設定 ● 手順とシステムの開発 ● 役割と責任を明確にする ● プロジェクトの必要なものを特定し取得する ● プロジェクトの成績を監視する | 採点： <input type="checkbox"/> 5 - 並外れた業績 <input type="checkbox"/> 4 - 期待を上回る <input type="checkbox"/> 3 - 期待を満たす <input type="checkbox"/> 2 - 改善が必要 <input type="checkbox"/> 1 - 不満足な業績 |
| コメント： | |

| | |
|--|--|
| 業績概要 | |
| <p>このセクションは、評価期間全体の、全般的業績を評価するために使われます。これは、目標と重要な業績のはかりの点数を足して、目標と重要な業績のはかりの総数で割り、全体の平均点を出すことによってなされます。全体の平均点の適切なチェックボックスに印をつけてください。</p> | |
| 目標と重要な業績のはかりの点数： | 全体的平均点： |
| 1. 目標1 | 採点： <input type="checkbox"/> 5 - 並外れた業績 <input type="checkbox"/> 4 - 期待を上回る <input type="checkbox"/> 3 - 期待を満たす <input type="checkbox"/> 2 - 改善が必要 <input type="checkbox"/> 1 - 不満足な業績 |
| 2. 目標2 | |
| 3. 目標3 | |
| 4. 経営目標への一致協力 | |
| 5. 顧客中心と質の高いサービス | |
| 6. そのほかの重要な業績のはかりの平均 | |
| 得点の総計 | |
| 平均点 * | |
| コメント： | |

業績目標と開発プラン（向こう12か月）

このセクションは、次の評価期間の主な責任や目標と、その目標を達成するために必要な行動あるいは開発計画を文書化するために使われます。このセクションは、上司あるいは管理士と従業員が、次回の目標に関する改善と開発の望ましいニーズについて合意した上で最終的なものになります。

| | |
|-----------|--------|
| 目標1 | 開発プラン： |
| 目標達成のはかり： | |
| 時間枠： | |
| 目標2 | 開発プラン： |
| 目標達成のはかり： | |
| 時間枠： | |
| 目標3 | 開発プラン： |
| 目標達成のはかり： | |
| 時間枠： | |

署名のセクション

従業員の承認とコメント

この業績評価に署名することによって、社員は、自分がそれを読み、内容を十分に話し合ったことを認めます。社員の署名は、評価の内容を知っており、理解していることを示すものであり、合意を暗示するものではありません。社員は、以下の用紙を使って、自分自身のコメントをこの評価に追加することができます。

社員の署名 日付

直属上司の署名 日付

次レベルの管理士の署名 日付

個人のコメント：

以下のスペース、あるいは別紙を使って、上記の勤務評価に関するコメントを書いてください。