

学校法人 藤田学院

# 人事考課要領

令和2年9月改定

(平成28年9月制定)

# 目次

1.人事考課の目的・意義	1
2.実施時期および処遇との関連	1
3.被考課者区分と考課者	1
4.人事考課表(賞与考課表)の使い方	1
5.面接の目的	2
6.関連帳票	3
○職位と期待される能力の関係	3
○人事考課表(一般職員用)	6
○人事考課表(主任・係長用)	7
○人事考課表(課長・次長用)	8
○人事考課表(教員用)	9
○人事考課表(こども園教職員用)	10
○人事考課表(こども園調理職員用)	11
○人事考課表(食堂職員用)	12
○賞与考課表(教職員共通)	13
○目標管理シート兼自己申告書	14
7.<参考>考課者向け手引き	16
8.不服申立書	19

## 1.人事考課の目的・意義

人事考課は、教職員の職務遂行実績、運営実績、職務態度、職務能力等を公正に評価し、昇給、昇任あるいは賞与に反映することを目的としている。同時に、多面的に教職員の能力や適性を把握し、能力の開発、人材育成を図ることも意図している。また、考課結果を各教職員本人にフィードバックすることにより、透明性を高め、自己を見直す機会とし、自己啓発の一助とする。

## 2.実施時期および処遇との関連

帳票名	実施時期	処遇との関連
目標管理シート兼自己申告書	毎年4月	昇給、昇任、賞与、配置 ←職員のみ
人事考課表	毎年1月	昇給、昇任、配置
賞与考課表 ※	4月、10月	賞与

※人事考課が長期的な視点での評価であるのに対し、賞与考課は6ヶ月間の実績にウェイトを置いた短期的な評価

## 3.被考課者区分と考課者

被考課者	第一次考課者	第二次考課者	最終判定者
一般職	次課長(所属長)	部長(室長)	事務局長
主任・係長	次課長(所属長)	部長(室長)	事務局長
課長・次長	部長(室長)		事務局長
教員(准教授・助教・助手)	学科長(短大)、領域担当チーフ(看護大)	教務部長(短大)、看護学部長(看護大)	学長
教員(教授)	教務部長(短大)、看護学部長(看護大)		学長
こども園教職員	副園長		園長
食堂職員	次課長(所属長)	総務部長	事務局長

※最終決定者は理事長とする

※考課結果の本人へのフィードバックは、最終判定者等と調整した後、第一次考課者が行う

## 4.人事考課表(賞与考課表)の使い方

### (第一次考課者)

- ・個別考課要素毎に着眼点を参考にしながら評価ランク(S～C)に従い、記号を記入する
- ・区分(職務遂行・運営実績など)毎に所見を記入し、評価欄に評価ランク(上記)を記入する
- ・第一次考課者名に記名捺印する

### (第二次考課者)

- ・区分(職務遂行・運営実績など)毎、評価欄に評価ランク(上記)を記入する
- ・総合所見欄に所見を記入し、総合評価欄に評価ランク(上記)を記入する
- ・第二次考課者名に記名捺印する

### (事務局長・園長・学長・理事長)

- ・最終判定者は、必要に応じて第二次考課者の意見を聞き、総合所見欄に所見を記入し、最終的な評価ランク(上記)を記入する。
- ・理事長は、最終的な評価ランクを決定する。
- ・事務局長名、園長名、学長名、理事長名に記名捺印する

### <評価ランクの見方>

評価ランク	定義	構成比率(目安)
S	職務遂行態度、実績等すべての面において極めて優秀	5%
A	職務遂行態度または実績のいずれかが極めて優秀	10%
B	多くの面で標準(C以上A未満)	80%
C	多くの面で標準を下回る(努力を要する)	5%

※病欠、休業がある場合は、賞与考課には反映させるが、人事考課では考慮することがある

## 5.面接の目的

- ・被考課者との会話や自己申告の聴取を通じ、目標設定や考課に対する納得性を深め、かつ人事管理、人事運用の透明性を高める
- ・フィードバックを通じ、優れている点、努力をする点を具体的に指導し、被考課者の能力向上に資する
- ・客観的な評価や期待水準を明示することにより、職務遂行意欲や自己啓発意欲の動機付けの機会とする
- ・考課者自身のマネジメント能力の向上を図る

## 6.関連帳票

- 職位と期待される能力の関係
- 人事考課表(一般職員用)
- 人事考課表(主任・係長用)
- 人事考課表(課長・次長用)
- 人事考課表(教員用)
- 人事考課表(こども園教職員用)
- 人事考課表(こども園調理職員用)
- 人事考課表(食堂職員用)
- 賞与考課表(教職員共通)
- 目標管理シート兼自己申告書(職員のみ)

## 7.参考

考課者向け手引き

# 職位と期待される能力の関係

## 大学(短大)教員

職位	期待される能力	対応する等級
教授	教育研究上の特に優れた経験と実績を有し、大学経営と社会貢献の視点を持ち、教職員と一緒に経営目標および社会貢献を実現しうる能力があると認められるもの。	(看護大) 5級 (短大) 4級-1 4級-2(5年以上)
准教授	教育研究上の優れた経験と実績を有し、教学面にかかる大学運営と社会貢献の一翼を担うことができると認められるもの。	(看護大) 4級 (短大) 3級-1 3級-2(5年以上)
助教	専門分野に関する知識と研究実績を有し、授業や学生支援などの教育力を有していると認められるもの。	(看護大) 2級 3級 (短大) 2級-1 2級-2(5年以上)
助手	大学の講義・演習・実験・実習といった教育研究の補助を主たる職務とし、日常の定型的・反復的事務・対外的業務を的確かつ迅速に遂行する能力があると認められるもの。	(看護大) 1級 (短大) 1級-1 1級-2(5年以上)

## 大学(短大)職員

職位	期待される能力	対応する等級
次長・部長	大学経営に関する高度な識見と判断力を有し、教職員と一緒に経営目標を実現しうる能力があると認められるもの。	4級-1 4級-2(5年以上)
課長	大学経営の視点を持ち、担当する課の業務を統括する能力を有するとともに、旺盛な自己啓発意欲を持って部下の模範となりうるもの。	3級-1 3級-2(5年以上)
係長	大学業務に関し豊富な知識と経験を有し、重要な判断力や折衝力・企画提案力を備えている。また、課長の職務を代行し、部下を統率指導する能力があると認められるもの。	2級-1 2級-2(5年以上)
主任	係内の幅広い業務知識を有し、適切な判断力・折衝力を備えている。また、係内の業務を円滑に運営するため、上司に意見具申しうる能力ありと認められるもの。	1級-2
一般	大学の基本的な業務に関し、上司の指導の下に日常の定型的・反復的事務・対外的業務を的確かつ迅速に遂行する能力があると認められるもの。	1級-1

**こども園教員**

職位	期待される能力	在位年数
副園長	経営の視点を持ち、園の業務を統括する能力を有するとともに、園長の職務を代行できる能力があると認められるもの。	5年未満 5年以上
主幹保育教諭	園児や保護者対応に関し知識と経験を有し、下級者への指導力を有している。また、園内外の諸活動においても重要な判断力や折衝力を備えている。	5年未満 5年以上
保育教諭	こども園の基本的な業務に関し、上司の指導の下に日常の定型的・反復的事務・対外的業務を的確かつ迅速に遂行する能力があると認められるもの。	8年未満 8年以上

**こども園職員**

職位	期待される能力	在位年数
部長	こども園の経営に関する高度な見識と判断力を有し、園長とともに経営目標を実現しうる能力があると認められるもの。	5年未満 5年以上
課長	経営の視点を持ち、園の業務を統括する能力を有するとともに部長の職務を代行できる能力があると認められるもの。	5年未満 5年以上
係長	こども園に関し幅広い業務知識と経験を有し、的確な判断力・折衝力を備えている。また、課長の職務を代行できる能力があると認められるもの。	5年未満 5年以上
一般・主任	こども園の基本的な業務に関し、上司の指導の下に日常の定型的・反復的事務・対外的業務を的確かつ迅速に遂行する能力があると認められるもの。	9年未満 9年以上

**食堂職員**

職位	期待される能力	対応する等級
係長	食堂内の業務を統括する能力を有するとともに、新メニュー開発など企画提案力や判断力を備え、下級者の模範となりうるもの。	2級-1 2級-2(5年以上)
主任	食堂の業務全般に関し知識と経験を有し、食堂の業務を円滑に運営するため、上司に意見具申しする能力があると認められるもの。	1級-2
一般	食堂における基本的な調理業務に関し、上司の指導の下に安全面や衛生面を考慮しながら日常の定型的・反復的作業を的確かつ迅速に遂行する能力があると認められるもの。	1級-1

**補助職員**

職位	期待される能力	対応する等級
係長	担当部署業務に関し豊富な知識と経験を有し、重要な判断力や折衝力・企画提案力を備えている。また、他部署の教職員と連携し全体的な視野をもって業務運営に当たることができるもの。	2級-1 2級-2(5年以上)
主任	担当部署内の幅広い業務知識を有し、適切な判断力・折衝力を備えている。また、業務を円滑に運営するため、上司に意見具申しする能力があると認められるもの。	1級-2
一般	担当部署内の基本的な業務に関し、上司の指導の下に日常の定型的・反復的事務・対外的業務を的確かつ迅速に遂行する能力があると認められるもの。	1級-1

### 人事考課表(一般職員用)

所属部署名	氏 名	職位(資格)	入社年
			S H 年

※4段階(S・A・B・C)評価、Bを標準(平均的水準)とする。また、職務により考課要素が該当しないと判断される場合は空欄とする。

区分	考課要素	着眼点	自己評価 (4段階)	一次評価 (4段階)	所見、特記事項、評価ランク			
					所見(一次)		実績評価	
職務遂行・運営実績	事務処理・事務管理	事務能力(正確、迅速、丁寧、処理量)、報告・連携・相談、提出(報告)物の期日管理、整理整頓、時間管理等			所見(一次)			
	目標管理	設定した目標は職務に見合っているか、目標の達成状況等			所見(一次)			
	応対・交渉力	明るさ、誠実さ、相手(立場)理解、苦情・トラブル対応等			所見(一次)			
	指導・改善力	新規採用職員や下級者に対する指導助言、日常業務に対する問題意識、問題発生時の対応等			所見(一次)			
職務遂行態度	積極性	担当外業務、新しい業務に率先して挑戦、参画意識をもち、大学全体の業務進展に前向きに行動等			所見(一次)		態度評価	
	協調性	周りと協力し、意見をまとめ、発表する力等			所見(一次)			
	規律性	モラル・節度、服務、遅刻、早退、欠勤等、公私のけじめ、倫理意識、良識ある行動等			所見(一次)			
	責任感	担当の仕事をやり遂げる意欲と行動等			所見(一次)			
職務遂行能力	業務知識感応力	自己啓発への取り組み姿勢、教育現場や社会の動き、競合他社に対する興味関心等			所見(一次)		能力評価	
	企画力	創造力、発想力、アイデア・意見具申、文章力、表現力、情報収集・分析力等			所見(一次)			
	判断力	依頼・要望・苦情の内容理解と報告・相談、仕事の優先順位判断、上司からの指示、命令を正確に受け止め確認し、的確に判断等			所見(一次)			
総合所見 (二次)  (事務局長)		総合評価ランク ②	第一次考課者名 ②		第二次考課者名 ②			
		最終 ②	事務局長名 ②		理事長名 ②			

※一次考課者 次課長(所屬長)  
二次考課者 部長

### 人事考課表(主任・係長用)

所属部署名	氏 名	職位(資格)	入社年
			S H 年

※4段階(S・A・B・C)評価、Bを標準(平均的水準)とする。また、職務により考課要素が該当しないと判断される場合は空欄とする。

区分	考課要素	着眼点	自己評価 (4段階)	一次評価 (4段階)	所見、特記事項、評価ランク		
					所見(一次)	所見(二次)	
職務遂行・運営実績	事務処理・事務管理	事務能力(正確、迅速、丁寧、処理量、事務範囲)、報告・連携・相談、提出(報告)物の期日管理、整理整頓、時間管理、進捗管理、異例処理等			所見(一次)	所見(二次)	
	目標管理	設定した目標は職務に見合っているか、目標の達成状況等					
	応対・交渉力	相手(立場)理解と効果的な交渉術、冷静な対応、上司との連携による苦情・トラブル対応等					
	補佐力	課長(所属長)を補佐する立場・役割の認識、上司に対する助言・助力、下級者の意見を吸い上げ、自分の考えも加え上司に建設的な意見を具申等					
	指導・改善力	リーダーシップの発揮、適切な指導助言、下級者の模範となる礼儀作法、日常業務に対する問題意識、問題発生時の対応、改善策のルール化等					
職務遂行態度	積極性	担当外業務、新しい業務に率先して挑戦、下級者の担当業務に対する積極的フォロー、大学(法人)運営への積極的な関与等			所見(一次)	所見(二次)	
	協調性	周りと協力し、意見をまとめ、発表する力、チームプレーの柱としての認識、下級者に対する公正・公平な対応等					
	規律性	モラル・節度、服務、遅刻、早退、欠勤等、公私のけじめ、高い倫理意識、下級者の手本となる行動等					
	責任感	自己の職責を認識し、責任を持ってやり遂げる等					
職務遂行能力	業務知識感応力	幅広い業務知識、下級者に指導できる能力、自己啓発への取り組み、新しい業務知識の修得に対する意欲等			所見(一次)	所見(二次)	
	企画力	創造力、発想力、アイデア・意見具申、文章力、表現力、情報収集・分析力等					
	判断力	依頼・要望・苦情の内容理解と報告・相談、仕事の優先順位判断、上司からの指示、命令を正確に受け止め確認し、的確に判断等					
総合所見 (二次) (事務局長)		総合評価ランク ② 最終	第一次考課者名 ④		第二次考課者名 ④		
			事務局長名 ④		理事長名 ④		

※一次考課者 次課長(所属長)  
二次考課者 部長

## 人事考課表(課長・次長用)

所属部署名	氏 名	職位(資格)	入社年
			S H 年

\*4段階(S・A・B・C)評価、Bを標準(平均的水準)とする。また、職務により考課要素が該当しないと判断される場合は空欄とする。

区分	考課要素	着眼点	自己評価 (4段階)	一次評価 (4段階)	所見、特記事項、評価ランク										
職務遂行・運営実績	総合貢献度	事業計画・予算の進捗管理、収益意識、部長(事務局長)の補佐役としの意識、将来への意識、組織力の活用等			所見(一次)    実績評価 <table border="1"><tr><td>一次</td><td>二次</td></tr><tr><td></td><td></td></tr></table>	一次	二次								
一次	二次														
業務管理	コンプライアンス(倫理)意識、時間管理、経費管理、合理化、効率化、苦情・トラブル対応、異例処理への対応等														
応対・交渉力	相手(立場)理解と効果的な交渉、冷静な判断、諸会議での建設的かつ論旨一貫した意見等														
指導育成	部下の能力や資質の把握、公正な評価、フィードバック、部下の動機づけ、叱った後のフォロー、部下の日常生活、健康状態等勤務のコンディション・背景を的確に把握等														
職務遂行態度	積極性	業務運営や学内外のコミュニケーション強化、大学(法人)運営への積極的な関与、リーダーシップの発揮等			所見(一次)    態度評価 <table border="1"><tr><td>一次</td><td>二次</td></tr><tr><td></td><td></td></tr></table>	一次	二次								
一次	二次														
倫理性	コンプライアンスの重要性認識、公私のけじめ、高い倫理意識、下級者の模範となる行動等														
信頼感	部下への公正・公平な接し方、部下からの不平・不満への適切な対処、モラルアップへの関与等														
責任感	自己の職責を認識し、責任を持ってやり遂げる等														
職務遂行能力	業務知識感応力	学生や地域のニーズ、経済社会の変化に対する情報感度、柔軟な対応力、幅広い業務知識、人事管理などのマネジメント能力、自己啓発への取り組み、新しい業務知識の修得に対する意欲等			所見(一次)    能力評価 <table border="1"><tr><td>一次</td><td>二次</td></tr><tr><td></td><td></td></tr></table>	一次	二次								
一次	二次														
企画力	経営方針や上司からの指示・命令の理解、実行可能な具体策立案、問題点の分析・把握と実現性のある改善策の立案等														
判断力	業務全般にわたり問題点の核心を把握する力、仕事の優先順位判断、上司からの指示、命令を正確に受け止め確認し、的確に判断できる等														
総合所見 (二次)  (事務局長)		総合評価ランク <table border="1"><tr><td>二次</td></tr><tr><td></td></tr></table> 第一次考課者名 <table border="1"><tr><td>④</td></tr><tr><td></td></tr></table> 第二次考課者名 <table border="1"><tr><td>④</td></tr><tr><td></td></tr></table> 事務局長名 <table border="1"><tr><td>④</td></tr><tr><td></td></tr></table> 理事長名 <table border="1"><tr><td>④</td></tr><tr><td></td></tr></table>	二次		④		④		④		④				
二次															
④															
④															
④															
④															

※一次考課者 部長

## 人事考課表(教員用)

学部・学科名	氏名	職位(資格)	入社年
		S H	年

※4段階(S・A・B・C)評価、Bを標準(平均的水準)とする。また、職務により考課要素が該当しないと判断される場合は空欄とする。

区分	考課要素	着眼点	自己評価 (4段階)	一次評価 (4段階)	所見、特記事項、評価ランク	
					教育評価	
教育活動	授業	担当授業コマ数、履修登録者数、単位取得者数、授業評価アンケート結果、フィールド体験学習やワークショップ等を取り入れ社会人基礎力を意識した授業等			所見(一次)	
	学生支援	担任、履修・学習面の相談助言、就職支援・進路指導、相談しやすい雰囲気づくり、除籍者や退学者対策など学生支援				
	教育力	教育改善の紹介・提案などFD活動(含むSD活動)への取り組み状況、教材や話し方などの創意工夫、わかりやすさ等				
	実習	実習先訪問などからみた実習先との関係強化努力等				
研究活動	研究実績	著書、学術論文等の実績、研究発表・作品出品・展示会等の実績			所見(一次)	
	外部資金	科研費・環研費の申請件数・獲得金額、受託研究、共同研究その他の外部資金の申請・獲得状況				
	受賞・発表	学会発表、学会・シンポジウム等での講演実績、学会等からの表彰(受賞、入選)の実績等				
大学運営	運営管理	法人(大学)における役職、学内の委員等として管理運営上の貢献、助手や事務職員との協力連携状況、諸会議等での改善意見等			所見(一次)	
	入試・募集	オープンキャンパス・カレッジガイド作成・進学説明会・出前授業などの学生募集活動への関与度、入試問題作成・採点の担当、入試当日の試験監督、面接等の業務担当等				
	諸活動	体育祭や大学祭など学内行事、クラブ・サークル活動など課外活動への関与度等				
地域・社会貢献	地域社会	公開講座、講演会等の講師実績、「まちの保健室」他、地域貢献活動への取り組み状況等			所見(一次)	
	学外委員等	学外の審議会・委員会、各種調査・研究会等への参画状況等				
職務遂行態度	積極性	担当外業務、新しい業務に率先して挑戦、参画意識をもち、大学全体の業務進展に前向きに行動等			所見(一次)	
	協調性	周りと協力し、意見をまとめ、発表する力等				
	規律性	モラル・節度、服務、遅刻、早退、欠勤等、公私のけじめ、倫理意識、良識ある行動等				
	責任感	担当の仕事をやり遂げる意欲・行動等				
総合所見 (二次)  (学長)		総合評価ランク 二次  最終	第一次考課者名 ④	第二次考課者名 ④		
			学長名 ④	理事長名 ④		

教授 一次考課者  
二次考課者 教務部長(短大)、看護学部長(看護大)  
なし

准教授、助教 助手 一次考課者  
二次考課者 学科長(短大)、領域担当チーフ(看護大)  
教務部長(短大)、看護学部長(看護大)

## 人事考課表(こども園教職員用)

担当名	氏名	職位(資格)	入社年
			H 年

\*4段階(S・A・B・C)評価、Bを標準(平均的水準)とする。また、職務により考課要素が該当しないと判断される場合は空欄とする。

区分	考課要素	着眼点	自己評価 (4段階)	一次評価 (4段階)	所見、特記事項、評価ランク
園児対応	園児理解	<ul style="list-style-type: none"> <li>○園児とのスキンシップを大切にしながら同じ目標に立つものを見つめ、園児の思いに寄り添い、理解するよう努めている。</li> <li>○園児一人ひとりに特性や発達段階、興味・関心があることを理解し、それぞれに合った対応を心掛けている。</li> <li>○日頃から担任同士や職員間で園児の情報交換を行い、幅広い視点で園児を理解し、対応するよう努めている。</li> </ul>			所見(一次)   一次 二次
	園児への関与	<ul style="list-style-type: none"> <li>○善悪の判断や思いやりの気持ちを適切な言葉や態度で示している。</li> <li>○園児とともに活動したり共感したりして、園児の満足感や心の安定を図っている。</li> </ul>			
	健康と安全への配慮	<ul style="list-style-type: none"> <li>○園児一人ひとりをよく観察し、声かけなどをとおして健康状態を把握している。</li> <li>○食物アレルギー等の対応が必要な園児には職員で共通理解し、声をかけ合いながら確認を徹底している。</li> <li>○保育室内の換気や採光、温度調節など、環境整備や安全で清潔感のある環境構成、事故予防に努めている。</li> <li>○緊急事態発生時には職場応变の対応ができるよう、日ごろから意識を高めている。</li> </ul>			
職務遂行能力	計画力	<ul style="list-style-type: none"> <li>○個々の園児の状況を理解し、発達状況に対応した指導計画を作成している。</li> <li>○学年やチームの担任間で日々の保育を振り返り、次の指導計画に反映させるようにしている。(PDCAサイクル)</li> </ul>			所見(一次)   一次 二次
	指導力	<ul style="list-style-type: none"> <li>○規制を最小限にした楽しい雰囲気の中で、安心して遊びこめる環境構成を心掛けている。</li> <li>○自然環境を活かした生活や遊び、五感に触れる体験の機会を取り入れている。</li> </ul>			
	改善力	<ul style="list-style-type: none"> <li>○自らの強みを活かしながら弱い部分や課題も見つめ、改善に向けて努力している。</li> </ul>			
	事務能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>○仕事の手順をよく考えて見通しを持った業務を行うよう努めるとともに、時間外勤務の縮減にもつなげている。</li> <li>○事務処理は迅速で丁寧、正確に行うよう努めている。</li> <li>○提出すべき書類等は締切を守って処理している。</li> </ul>			
保護者対応	説明責任 情報共有 連携	<ul style="list-style-type: none"> <li>○事故や問題が起きた場合には、保護者に対して迅速に説明や対応を行なっている。</li> <li>○保護者の心配事や不満などは遠やかに管理職に伝え、職員間でも情報共有を行っている。</li> <li>○送迎時の機会や電話などを活用して子どもの様子を伝えたり家庭での様子を把握したりするなど、意識して保護者との連携を図っている。</li> </ul>			所見(一次)   一次 二次
	保護者 支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>○保護者の話に心を開いて耳を傾け、理解しようとしたり相談に応じたりしている。</li> <li>○特別な支援や配慮を要する園児の保護者と連携を密にして、支援に努めている。</li> <li>○クラスだよりや懇談会などでクラスの様子や保育の意図などをわかりやすく伝え、保護者の理解が得られるように努めている。</li> </ul>			
職務遂行態度	規律性 協調性	<ul style="list-style-type: none"> <li>○規律ある服務や清潔感のある身だしなみなど、社会のルールやマナーをわきまえた行動がされている。</li> <li>○クラスに関係なく、園児に対して適切な言葉がけや対応を行っている。</li> <li>○自分の健康管理に気を配り、同僚に対しても思いやりのある配慮を行うことができる。</li> <li>○他学年の動きにも目を向け、互いに刺激し合いながら協力することは積極的に声をかけ合い、園全体が高め合えるように意識して行動している。</li> </ul>			所見(一次)   一次 二次
	守秘義務 マナー	<ul style="list-style-type: none"> <li>○保護者を含め、来園者に対しては礼儀をきちんとわきまえた対応をしている。</li> <li>○軽はずみに園や教職員、保護者などに対する批判はないように心掛けている。</li> <li>○いつも感謝の気持ちを忘れないようにしている。</li> <li>○職務上知りた情報は、外部に漏らすことはない。</li> <li>○私的なSNS等を利用して園に関する情報や写真等を発信することはない。</li> </ul>			
	責任感 向上心	<ul style="list-style-type: none"> <li>○機会あるごとに保育教諭等として専門知識や技能を高ようと努力し、実践している。</li> <li>○仕事外でも社会に目を向けたり趣味を深めるなどして、人間としての幅を広げようと努めている。</li> <li>○組織上の役職など担当の仕事について、責任をもってやり遂げようとしている。</li> <li>○雑用でも手を抜かず、周囲の人の仕事の状況も把握している。</li> </ul>			
地域貢献	地域 大学連携	<ul style="list-style-type: none"> <li>○鳥取看護大学、鳥取短期大学の実習生に対して丁寧な指導・助言等を行っている。</li> <li>○鳥取看護大学や鳥取短期大学との連携を大切だと考え、協力している。</li> <li>○地域の人材や施設、自然環境などを保育に取り入れよう工夫している。</li> <li>○地域のボランティア活動などにも参加している。</li> </ul>			所見(一次)   一次 二次
総合所見 (二次)		総合評価ランク 二次	第一次考課者名 Ⓐ	第二次考課者名 Ⓑ	
(園長)		最終	園長名 Ⓐ	理事長名 Ⓑ	

※一次考課者 副園長

## 人事考課表(こども園 調理職員用)

担当名	氏名	職位(資格)	入社年
		S H	年

※4段階(S・A・B・C)評価、Bを標準(平均的水準)とする。また、職務により考課要素が該当しないと判断される場合は空欄とする。

区分	考課要素	着眼点	自己評価 (4段階)	一次評価 (4段階)	所見、特記事項、評価ランク				
調理業務	調理・配膳・片付け等	調理作業手順、時間配分、盛り付け、食器洗い、片付け等			所見(一次)  調理業務評価 <table border="1"><tr><td>一次</td><td>二次</td></tr><tr><td></td><td></td></tr></table>	一次	二次		
	一次	二次							
安全・衛生	防災意識(火災・地震)、調理器具(ガス器具等)の点検、事故やケガなど安全面の配慮、調理室の清掃、調理器具等の整理整頓、まな板、マスク、キャップ、サンダルなど衛生面の意識等								
事務管理	事務管理(栄養士)	日報など書類の記録管理、カロリー計算や経費管理、仕入発注管理や在庫管理等			所見(一次)  事務管理評価 <table border="1"><tr><td>一次</td><td>二次</td></tr><tr><td></td><td></td></tr></table>	一次	二次		
	一次	二次							
事務能力	事務の正確性・迅速性・丁寧さ・効率性、報告・連絡・相談、資料作成、文章力等								
指導力・改善力	日常業務に対する問題意識、改善に向けた意欲、問題発生時の対応力等								
園児対応	健康と安全への配慮	園児への声かけなどを通じた健康状態の把握、アレルギー、偏食のある園児への対応等			所見(一次)  園児対応評価 <table border="1"><tr><td>一次</td><td>二次</td></tr><tr><td></td><td></td></tr></table>	一次	二次		
	一次	二次							
食育の推進	食育の計画の作成、給食指導、保護者への情報発信等								
職務遂行態度	規律性・協調性	園の教育・保育理念や方針の理解度、モラル・節度、服務、遅刻、早退、欠勤、公私のけじめ、良識ある行動、運動会や発表会など園行事での協力・連携等			所見(一次)  遂行態度評価 <table border="1"><tr><td>一次</td><td>二次</td></tr><tr><td></td><td></td></tr></table>	一次	二次		
	一次	二次							
守秘義務・マナー	個人情報(園児・保護者の住所・氏名・電話番号、家庭の事情など)の取扱、礼儀作法、社会のルール・マナー等								
責任感	担当の仕事をやり遂げる意欲・行動等								
総合所見 (二次)  (園長)		第三次  最終	第一次考課者名  園長名	第二次考課者名  理事長名					

※一次考課者 副園長

## 人事考課表(食堂職員用)

担当名	氏名	職位(資格)	入社年
		S H	年

※4段階(S・A・B・C)評価、Bを標準(平均的水準)とする。また、職務により考課要素が該当しないと判断される場合は空欄とする。

区分	考課要素	着眼点	自己評価 (4段階)	一次評価 (4段階)	所見、特記事項、評価ランク				
調理業務	調理・配膳・片付け等	調理作業手順、時間配分、盛り付け、食器洗い、片付け等			所見(一次)  調理業務評価 <table border="1"><tr><td>一次</td><td>二次</td></tr><tr><td></td><td></td></tr></table>	一次	二次		
	一次	二次							
安全・衛生	防災意識(火災・地震)、調理器具(ガス器具等)の点検、事故やケガなど安全面の配慮、調理室の清掃、調理器具等の整理整頓、まな板、マスク、キャップ、サンダルなど衛生面の意識等								
事務管理	事務管理(栄養士)	日報など書類の記録管理、カロリー計算や経費管理、仕入発注管理や在庫管理等			所見(一次)  事務管理評価 <table border="1"><tr><td>一次</td><td>二次</td></tr><tr><td></td><td></td></tr></table>	一次	二次		
	一次	二次							
指導力・改善力	新規採用職員や下級者への指導助言、日常業務に対する問題意識、問題発生時の対応力等								
職務遂行態度	積極性	他人の嫌がる仕事や困難な仕事への取り組み姿勢、他業務の習得意欲、大学行事等への参加等			所見(一次)  遂行態度評価 <table border="1"><tr><td>一次</td><td>二次</td></tr><tr><td></td><td></td></tr></table>	一次	二次		
	一次	二次							
	協調性	無用な不平・不満を言っていないか、職場内の協力連携度等							
規律性	モラル・節度、服務、遅刻、早退、欠勤等、公私のけじめ、倫理意識、良識ある行動等								
責任感	担当の仕事をやり遂げる意欲・行動等								
職務遂行能力	業務知識感応力	調理や食材、栄養など業務関連情報への感度、経済社会全般の知識や常識等			所見(一次)  遂行能力評価 <table border="1"><tr><td>一次</td><td>二次</td></tr><tr><td></td><td></td></tr></table>	一次	二次		
	一次	二次							
企画提案力	新メニュー開発などのアイデア・意見、説得力および表現力、残飯などからメニュー改善へのヒントを得て上司に進言等								
判断力	依頼・要望・苦情の内容理解と報告・相談、仕事の優先順位判断、上司からの指示・命令を正確に受け止め確認し、的確に判断等								
総合所見 (二次)  (事務局長)		総合評価ランク 二次  最終	第一次考課者名  事務局長名  最終	第二次考課者名  理事長名  最終					

※一次考課者  
二次考課者

次課長(所属長)  
部長

## 賞与考課表(教職員共通) <実施時期:夏期4月/冬期10月>

※考課対象期間:4月は10月~3月、10月は4月~9月

所属部署名	職位(資格)	氏名

※4段階(S・A・B・C)評価、Bを標準(平均的水準)とする。

区分	着眼点	個別評価 (4段階)	コメント(特記事項を記載) (第一次考課者)
業績・質	正確さ、手順・方法の経済性、効率性等の工夫、適切な報告・相談、特色、独創性、出来栄え、評価(関連の学会・学生等)		
業績・量	事務量、持ちコマ数、担任、学生関与度、委員会等		
態度・勤務	モラル・節度、服務、遅刻、早退、欠勤等、良識ある行動、適切な報告と相談		
態度・積極性	担当外業務、新しい業務に率先して挑戦		
態度・その他	責任感(担当の仕事をやり遂げる意欲・行動)、協調性(周りと協力し、意見をまとめ、成果に表す力)		
(総合評価のコメント)			
(第一次考課者)		総合評価ランク	第一次考課者名
		一次	印
		二次	印
		最終	印
(第二次考課者～必要に応じ)			第二次考課者名(必要に応じ)
(学長または事務局長または園長)			学長または事務局長または園長
			印
			理事長
			印

※一次考課者

(職員)係長まで 次課長(所属長)  
課長以上 部長  
(教員)学科長(短大)、領域担当チーフ(看護大)  
ただし、学科長、領域担当チーフが被考課者の場合、教務部長(短大)、看護学部長(看護大)  
(こども園)副園長

二次考課者

(必要に応じて、事務局長または学長が任命する)

所属( )		役職( ) 氏名( )		目標管理シート兼自己申告書(賞与考課時に提出)	
				(④) 記載年月日(令和 年 月 日)	
I. 昨年度後期(今年度前期)の目標と実績…・夏期賞与の時は昨年度後期の目標と実績、冬期賞与の時は今年度前期の目標と実績を記入 所属部署の目標中期計画		担当業務を通じた具体的な目標		目標を達成するための具体的な方法とポイント	
担当業務以外の目標		個人の具体的目標		目標を達成するための具体的な方法とポイント	
II. 今年度前期(今年度後期)の目標…・夏期賞与の時は今年度前期の目標、冬期賞与の時は今年度後期の目標を記入する 所属部署の目標中期計画		担当業務を通じた具体的な目標		目標を達成するための具体的な方法とポイント	
担当業務以外の目標		個人の具体的目標		目標を達成するための具体的な方法とポイント	
III. 自己申告書(該当のところに○をしてください)…冬期賞与考課時に記入する					
項目					
1. 職務の難易度	①難しきすぎる ②大変通している ①かなり多い	②少し難しい ②ほぼ通している ③少し多い	③普通 ③普通	④やや易しい ④あまり通していない ⑤やや少ないと ④やや相談しづらい	⑤易しすぎる ⑤通していない ⑤少なすぎると ⑤相談できない ④あまりまといっていない ⑤うまくいっていない ④あまりまといっていない ⑤相談がちである
2. 職務の適正					
3. 担当業務の量					
4. 上司への相談	①とても相談しやすい ①大変うまいっている ①大変うまいっている ①相談タフである	②相談しやすい ②大体うまくしている ②大体うまくしている ②丈夫な方である	③普通 ③普通 ③普通 ③普通	④やや易しい ④あまりまといっていない ④やや相談しづらい ④やや相談しづらい	⑤易しすぎる ⑤通していない ⑤少なすぎると ⑤相談できない ④あまりまといっていない ⑤うまくいっていない ④やや相談しづらい
5. 人間関係					
6. 部署間の連携					
7. 体力・健康・ストレス					
これまで担当した業務名		第一志望		(第二志望)	
今後の希望業務名					

※これまで担当した部署名がかかる所以上ある場合は余白に追記

目標管理シート兼自己申告書(賞与考課時に提出)				
所属(〇〇課)	役職(係長) 氏名( ) 氏名( )			
担当業務(目標中期計画)	④記載年月日(令和 年 月 日)			
I. 昨年度後期(今年度前期)の目標と実績・・夏期賞与の時は昨年度後期の目標と実績、冬期賞与の時は今年度前期の目標と実績を記入 目標を達成するための具体的な目標				
担当業務以外の目標	昨年度ない人は記入しなくて結構です。			
二つは中期計画の中で所属部署に明記した目標を入力してください。 その目標を具体的な計画に落とし、 その達成状況と自己評価まで記載してください。				
担当業務以外の目標	目標を達成するための具体的な方法とポイント			
二には昨年度の目標設定の結果について、各所属長のコメント (その理由)				
担当業務以外の目標	達成状況			
面談者アドバイス等				
II. 今年度前期(今年度後期)の目標…夏期賞与の時は今年度前期の目標、冬期賞与の時は今年度後期の目標を記入する				
所属部署の目標(中期計画)	目標を達成するための具体的な目標			
(例)学生目録で考える	担当業務について、帳票の保管場所も含め、簡単なマニュアルを作成図示し、誰でもわかるようにする			
担当業務以外の目標	個人の具体的な目標			
(例)自己啓発	(例)通信講座「〇〇〇〇」の修了			
(例)毎週水曜日(早帰り日)に時間勉強する				
担当業務以外の目標	目標を達成するための具体的な方法とポイント			
(例)自己啓発	(例)毎週水曜日(早帰り日)に時間勉強する			
目標達成時期				
担当業務以外の目標	面談者アドバイス等			
III. 自己申告書(該当のところに〇をしてください。担当ないし希望業務部署名を記入してください)…各期賞与考課時に記入する				
項目	面談者コメント等			
1. 職務の難易度	①難しきすぎる ②大変過している ③かなり多い ④どちらも相談しやすい ⑤大変うまくいっている ⑥大変うまくいっている ⑦適度(バランス)	③普通 ④少し難しい ⑤少し多い ⑥相談しやすい ⑦普通 ⑧普通 ⑨普通 ⑩普通	④やや易しい ⑤あまり適していない ⑥やや少ない ⑦相談しづらい ⑧あまりまともっていない ⑨あまりうまいっていない ⑩やや弱い方である	④易しきすぎる ⑤適していない ⑥少なすぎる ⑦相談できない ⑧あまりまともっていない ⑨あまりうまいっていない ⑩筋気がちである
2. 職務の適正				
3. 担当業務の量				
4. 上司への相談				
5. 人間関係				
6. 部署間の連携				
7. 体力・健康・ストレス				
これまで担当した業務部署	学生課	入試広報課		
今後の希望業務部署	第一志望 第二志望 キャリア支援課		経理課	

※これまで担当した部署名が所以上ある場合は余白に追記

## <参考>考課者向け手引き

### 1.考課者の心構え

人事考課で最も重要なことは、いかに考課の公正性、信頼性を確保するかということであり、「考課者の自信不足」や「部下かわいさ」からの考課の甘さを排除し、適正な考課を行わなければならない。

#### ①公私混同、主観の排除

「好き嫌い」などの私情や「この人を昇格させてやろう」といった個人的な意図、ならびに職務外の事象や主観的な印象に左右されではならない

#### ②年功序列にとらわれすぎない

実力を優先し、勤務年数や登用・昇格年次にとらわれすぎてはならない

#### ③資格職位混同の排除

資格や職級、職位の異なる教職員を同一の評価基準で考課してはならない

#### ④考課対象期間に限定

考課は原則、考課対象期間内の事象のみを反映して実施する。但し、過去の隠れた事 場合は、当該考課期間に反映させことがある

#### ⑤推測の排除

考課は、職務遂行の具体的な事実に基づいて行い、推測や不明確な事象を交えてはならない

### 2.考課者の陥りやすい誤り

考課者は資格や職位に基づく期待水準を明確化し、被考課者によって基準が上下しないようにしなければならない。また、日常業務を通して部下の仕振りを観察するとともに、思い込みや憶測を廃し、事実を適性に評価に反映させるよう努めなければならない。

#### ①ハロー効果

特に優れた点(劣っている点)があると他の考課要素も同様に優れている(劣っている)と考えてしまう心理的傾向

#### ②中心化傾向

評定の幅が小さく中心部(期待水準)にマークが集中する傾向のこと。原因としては、考課者の自信不足や根拠が乏しいことなどがある

#### ③寛大化傾向

考課結果が人事に反映されるとの意識を背景に、部下への気遣いや遠慮から評価が全般的に甘くなる傾向

#### ④対比錯誤

考課者が自分自身の保有能力、性格などを基準に評価する結果として生じる誤差のこと。例えば、考課者の不得意の分野については考課が甘くなり、反対に得意分野については考課が厳しくなる傾向がある

#### ⑤論理的錯誤

考課要素の相互に論理的関係があると思うために生ずる誤差のこと。例えば、「指導熱心だからリーダーシップも高いはずだ」「目標管理が期待水準を上回っているから折衝力も高いはずだ」といった思い込み

### 3.面接時の留意事項

- ・考課者は事前に日時を設定し、面接を行う旨を被考課者に伝える
- ・面接時の問答が外部に漏れないような場所で面接する
- ・考課者は被考課者の緊張を解きほぐし、自由に話せる雰囲気作りを心掛ける
- ・先入観にとらわれず、被考課者の意見や要望もきちんと聴取した上で、指導を行う
- ・被考課者への指導や助言は具体的に示し、抽象的な表現を多用しない
- ・被考課者の人権に十分配慮した面接を行う
- ・日常的に親しい間柄であっても、面接に際してはお互いに襟を正し、厳正に行う

#### 4.教員の人事考課にかかる評価項目ウェイト配分と評価ランクの算出方法

##### 鳥取看護大学

	教授	准教授	助教	助手	(%)
教育活動	30	30	30	40	
研究活動	20	20	30	20	
大学運営	20	20	10	10	
地域・社会貢献	20	20	20	10	
職務遂行態度	10	10	10	20	
全体	100	100	100	100	

##### 鳥取短期大学

	教授	准教授	助教	助手	(%)
教育活動	30	30	30	30	
研究活動	10	20	20	10	
大学運営	30	20	20	20	
地域・社会貢献	10	10	10	10	
職務遂行態度	20	20	20	30	
全体	100	100	100	100	

##### 評価ランクの算出方法

点数              S=100    A=90    B=70    C=60

計算              各項目の評価(S～C)を上記の点数に置き換え、上記の配分割合をかける

- 短大の例
- ①教育活動と大学運営はA、その他はBの准教授の場合  
 $90 \times 0.3 + 70 \times 0.2 + 90 \times 0.2 + 70 \times 0.1 + 70 \times 0.2 = 80$
  - ②教育活動と研究活動はC、その他はBの助教の場合  
 $60 \times 0.3 + 60 \times 0.2 + 70 \times 0.2 + 70 \times 0.1 + 70 \times 0.2 = 65$

総合評価              S(95～100)    A(85～94)    B(65～84)    C(64以下)

## 5.人事考課運用基準

### ①昇給基準(俸給ランクアップ)

以下を原則とするが、経営判断により異なることもある。

ランク「S」 1回目 +2 2回連続「S」 +3

ランク「A」 +2

ランク「B」 +1

ランク「C」 そのまま

### ②賞与支給率(月数)

以下を原則とするが、経営判断により異なることもある。

ランク「S」 標準+0.2ヶ月

ランク「A」 標準+0.1ヶ月

ランク「B」 標準

ランク「C」 標準-0.1ヶ月

### ③教員にかかる評価項目のウェイト配分

別紙の通り

### ④昇任基準

両大学教員の昇任に関しては、勤続年数、教育業績、研究業績、大学運営及び地域貢献等を勘案し、別に定める教員資格審査規程、同規程細則、同審査基準に基づき行う。

職員の昇任に関しては、勤続年数、職務態度、職務実績等に関する人事考課の結果をもとに、意欲、能力などを含め総合的に判断する。

また、教職員ともに性別にとらわれず公正に昇任させる。

### ⑤配置、異動基準

本人の資質・能力・適性を十分考慮すると共に人材育成の観点から配置、異動を行う。

異動は、目標設定や所属長等との面談を通じて本人の意向を勘案して行う。

なお、職員の異動は、特別な職務を除き、原則3年以上の在籍者を対象に人選・調整して実施する。異動の時期は原則4月とする。

# 不服申立て書

平成 年 月 日

山田理事長 殿

所属

氏名

(印)

私は次の通り、不服申立てをします。

記

1. 内容 人事考課(賞与考課)にかかる評価について

2. 内容を知った日(評価結果のフィードバックを受けた日) ※

平成 年 月 日

3. 不服申立の理由

以上

※(参考)行政不服審査法によれば、不服申立てができるのは処分の内容を知った日(の翌日)から60日以内とされている