

店長(マネジャー)のための実践講座(全6回)



People Business School

パート・アルバイト
勤務評価マニュアル

People Business School

Leaders are Always in Front

「首将、常に全軍の先頭にあり」

【目 次】

1. 勤務評価の目的	1
2. 勤務評価はいつ実施するのか	1
3. 評価内容	2
4. パート・アルバイト勤務評価の流れ	4
5. 総合評価実施のポイント	6
6. 総合評価における大きな誤解	8
7. 勤務評価の最終的な狙い	9

1. 勤務評価の目的

■ 勤務評価は重要なコミュニケーションツール

- これまでの勤務状態を評価し
- 改善できるよう指導することによって
- 今後の仕事ぶりを良くして行こうというもの



P/Aの勤務状態を改善していくための最高の機会

2. 勤務評価はいつ実施するのか

- 定期的に
- 問題が起こった時(盗難、お客様からのクレーム、Q.S.C のレベルダウン、欠勤、解雇 e.t.c)
- あるP/Aに個人的注意を払い、誉めたり認めたりする必要が生じた時(能力向上、ランクアップ e.t.c)



- 時給評価の前には、必ず勤務評価を行う
- 勤務評価は、年4回以上実施が目安
- P/Aが集まりにくい時期、辞めやすい時期の直前に行うと効果的

3. 評価内容

1) 前もって公平な勤務状態の基準を設定

- 評価する内容(勤務状態、信頼性、態度、アピアランス(身だしなみ)
- Q.S.C、オペレーション、O.T.C、e.t.c いくつかの仕事がどのレベルでできるか



どのようなことが期待されているのかを定義

2) 勤務内容の各項目の評価時に考慮するポイントは次の通りです。

(1) 勤務状態

- ① 忙しくなってもあわてずミスや失敗が少ない。また、ピーク時も連続性のある仕事をしている。
- ② 常に一定した基準で、一生懸命仕事をしている。
- ③ 目標を持って働いている。

(2) 信頼性

- ① 欠勤
- ② スケジュールの貢献度
- ③ 仕事の完成度
- ④ 時間を守ること(遅刻、その他)
- ⑤ マネジャーの指示に従い、店舗の規則を守っているか

(3) 態度

- ① 与えられた仕事をどれだけ積極的に実施するか?
- ② 他のP/Aと一緒に仕事をする能力(協調性)
- ③ お客様に対する丁寧さ(態度)
- ④ 他のP/Aに対する丁寧さ(態度)

(4) 身だしなみ(アピアランス)

- ① 清潔なユニフォームの着用。また、靴は磨かれているか。
- ② 身だしなみはきちんとしていて、ネームプレートはついているか。
- ③ 清潔さ(爪、髭、髪 e.t.c)

(5) Q.S.C オペレーション

- ① 当社の基準(O.T.C)どおりオペレーションをするよう、決められた手順に従っているか。
- ② Q.S.C の基準の知識を十分に持っているか。
- ③ Q.S.C の基準を維持向上するための仕事をしているか。

(6) O.T.C

- ① できることが承認されているステーション(持ち場)の数
- ② その仕事のレベルがキャリアパスプランと連続しているか
(いくつかの仕事が、どのレベルでできるのか?)

4. パート・アルバイト勤務評価の流れ

準備

ステップ1 勤務状況の機会点と問題点を知る

- P/Aオペレーションレベルや、勤務態度・スケジュール貢献度・その他について
- 評価者がよく理解しておくことが重要
- 良い点は伸ばし、問題点に関しては、改善するための
- 話し合いができるように準備

1) パフォーマンスレビューシートの作成

パフォーマンスレビューシートを記入し、準備しておきます。

<作成時に準備するもの>

- ① O. T. C又はプログラム(T. T. P)(S. T. P)(SWM. T. P)
- ② 前回までの個人別評価シートのファイル
- ③ 個人別の仕事実績リスト(M. D. PⅡ勤務評価トレーニングプログラム)
- ④ クルーキャリアパスプラン

パフォーマンスレビューシートの記入ポイント

- ① P/Aの勤務状態の全体的な評価のために行う
- ② これに基づいて昇給額が決定
- ③ 総合評価実施時には必ずコメント欄を活用し具体的に記入して下さい
- ④ コメント欄は、特に良い点、改善項目(目標)、P/Aからの意見の3項目
- ⑤ 評価面接において、マネジャーから見た状況(機会点・問題点)
- ⑥ P/Aの考えを引き出しコメント欄に記入
- ⑦ 目標設定はキャリアパスプランに連動させるとモチベーションが上がり問題も改善しやすくなる。

2) 面談の日程調整とスケジューリング

- ①一人 30 分以内で本人と調整し日時を決める(ワークスケジュールに記載)
- ②クレーにこの時間の時給は支払う
- ③場所の設定(邪魔の入らない静かな場所)

ステップ2 P/A自身による自己評価

- 評価ミーティングを始める前に
- P/A自ら“自己評価”する時間を与え
- 自らの位置づけ、何が求められているか？
- を考える時間を与える

- <例> ・この期間でできるようになった事、もう少しこうしたかった事
- ・日ごろ困っていることやわからない事
 - ・O. T. Cなどの進捗
 - ・今後取り組みたいこと など

面談

ステップ3 基準差について知る

- P/Aの自己評価内容を確認し (事前に考えてきてもらったことを質問する)
- 評価者の評価とのギャップ: 基準差を知る
- 基準差の原因を考え、次のステップに進む

ステップ4 機会点の承認と問題点の改善

■ 機会点の承認

(評価期間での「特に良かった点」を伝え感謝の気持ちとさらに強みを伸ばして成長する期待を伝える)

■ 問題点の改善のために、その原因に関してP/Aと話し合う

その時、下記のポイントについて、まずP/Aの話を聞くことが重要です
P/Aが問題点に気付いていない場合は、パフォーマンスレビューシートを使って具体的な事象をわかりやすく説明すると、感情的にならず進めることができます。

- ①そのP/Aは基準を知っているか?・・・知らない場合は説明する
- ②P/Aは自分の仕事ぶりのレベルを理解しているか?・・・教える
- ③その状況に障害はないか?・・・障害をなくす
- ④P/Aには知識と技術があるか?・・・ない場合は、トレーニングをする
- ⑤P/Aはその仕事に積極的に取り組んでいるか?・・・そうでない場合は積極的なストロークを与える

■ P/Aには反応する機会を与える

■ 良いコミュニケーションは必ず2WAY!

(マネジャーが一方向的に話していると、P/Aは話しを聞かなくなります。)

勤務評価の最終的な目的は、双方が力を合わせて勤務状態を改善することなので、聞き上手になることが極めて重要です)

ステップ5 本人が欲しているのは何か

(何が最も“やる気を起こさせるのか”を判断する)

- 人によって、時給であったり、仕事であったり
- いろいろと異なる
- 本人が一番欲しているものを中心にして
- 話し合うことがポイント