

令和6年度版

教職員評価制度の手引



令和6年4月

宮崎県教育委員会

<http://himuka.miyazaki-c.ed.jp/index.htm>

目 次

◆ 解 説 編 ◆

I 教職員評価制度の概要	
1 概要とねらい	1
2 評価対象者・評価者・調整者	2
3 教職員評価制度の年間スケジュール	3
4 評価シート等の流れと提出期日	4
II 職務行動評価について	
1 概要	7
2 手続き	8
3 記入要領	10
III 役割達成度評価について	
1 概要	11
2 手続き	14
3 記入要領	15
IV 総合評価について	
1 概要	20
2 総合評価の方法	20
3 総合評価の流れ	21
V その他	
1 評価期間中に休職や人事異動等があった場合の取扱い	22
2 苦情の相談体制	24

◆ 資 料 編 ◆

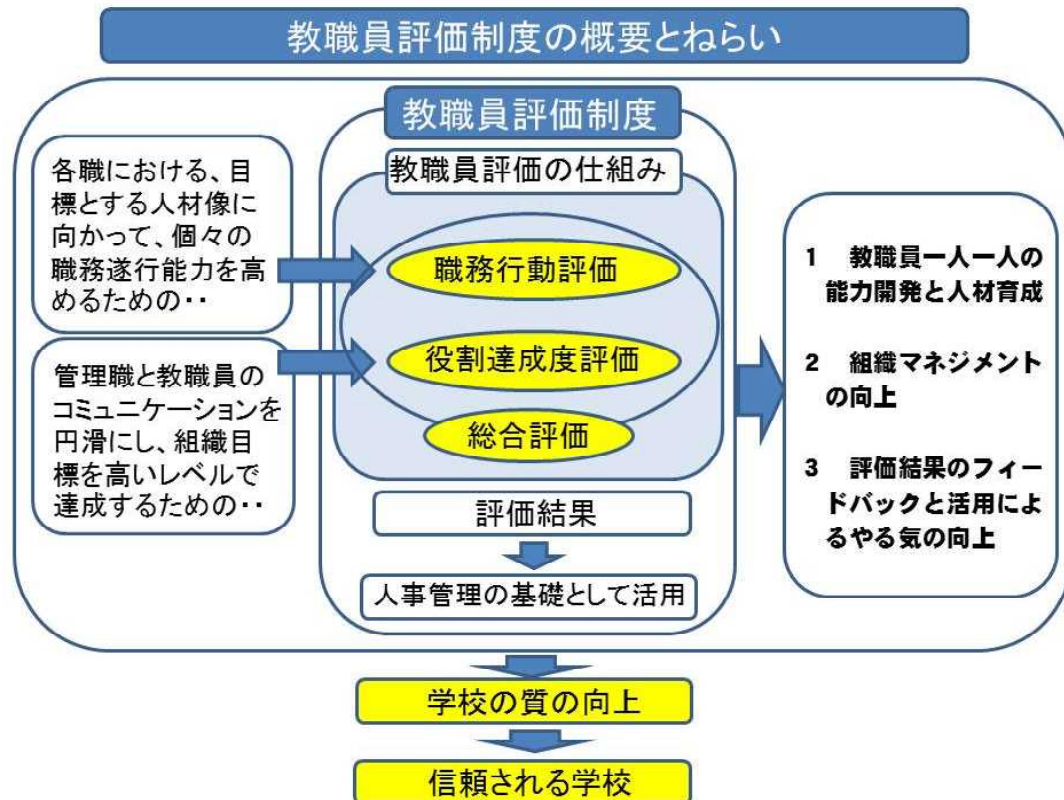
I 職務行動評価	
① 職務行動把握のポイント	27
② 職務行動記録票(例)	28
2 役割達成度評価	
① 目標設定のポイント	29
② 学校経営ビジョン及び目標設定シート	32
③ 目標設定ミーティング	34
3 評価者の心構え等	37
4 中間ミーティング、フィードバック面談の進め方	40
【参考：「役割達成度評価」目標設定作成例】	43

解 說 編



I 教職員評価制度の概要

I 概要とねらい



ねらい1 教職員一人一人の能力開発と人材育成

- ◎ 「職務行動評価」は、各職にどんな人材が求められているのかというメッセージです。
- ◎ 具体的には、「こんな人材が求められています」（評価項目と行動指標） → 「自分でチェックします」（自己評価） → 「他人はどう見ているかも認識します」（1次・2次評価） → 「職務遂行能力向上のために何をすればいいのかを把握します」（教職員） → 「管理職は、個々の教職員の職務遂行能力向上のため、サポートします」（管理職）という流れになります。

ねらい2 組織マネジメントの向上

- ◎ 目標管理手法に基づく「役割達成度評価」の導入により、目標を「学校の目標」 → 「学年（分掌）の目標」 → 「担任（担当）の目標」というつながりにより、関連を図りながら設定し、達成度を評価することで、組織マネジメントの向上が図られます。
同時に、学校が何を目指しているのか、そのために自分の役割の中で何をすればよいのかが、教職員全員に分かりやすいものになります。

ねらい3 評価結果のフィードバックと活用によるやる気の向上

- ◎ 評価結果がフィードバックされることで、教職員は「自分は何の能力に優れていて、どの能力をこれから伸ばしていけばよいのか」を知り、今後どのように能力開発に取り組めばよいのかが分かります。
同時に、管理職と職務について話し合う機会も増え、組織内のコミュニケーションを円滑にすることも期待されます。
また、職務行動評価及び役割達成度評価の評価結果を「総合評価」として、総合的に評価し、その評価結果を研修や任用の判断材料として活用することで、教職員のやる気の向上を図ります。
※ 管理職については、平成30年度から、一般職員については、令和元年度から評価結果を査定昇給及び勤勉手当に反映しています。

2 評価対象者・評価者・調整者

評価対象者	1次評価者	2次評価者	調整者
校長	県・市町村教育長 が指定する者	県・市町村教育長	
副校長 教頭 事務長	校長		県・市町村教育長
主幹教諭 指導教諭 教諭 養護教諭 栄養教諭 実習教師 実習助手 寄宿舍指導員 事務職員(小中) 学校栄養職員(小中)	副校長 ・ 教頭	校長	県・市町村教育長
事務職員(県立) 学校栄養職員(県立) 船長 機関長 通信長 海事技術職員 技術員	事務長	校長	県教育長

最終調整はあくまでも、1次評価と2次評価を受けて実施されます。調整者は公平性を配慮した上で、評価結果を総体的に調整を行います。調整者が評価を変更する場合は、校長にその旨を伝え、再度フィードバックしてください。

(1) 評価対象者

評価対象者は、県立学校の教職員及び県費負担教職員とし、臨時的任用職員（教育職にある者）を含みます。

また、教育職以外の臨時的任用職員（学校栄養職員、事務職員、技術員）についても、評価対象者とすることができます。

なお、臨時的任用職員の評価結果については、提出する必要はありません。

ただし、以下の教職員については、対象外とします。

- ① 条件付採用期間中の教諭（養護教諭、栄養教諭、実習助手、寄宿舍指導員、事務職員、海事技術職員等の教諭以外の教職員（条件付採用期間が6月の者）は評価の対象）
- ② 次に挙げる事由等により、評価期間中、評価することが可能な期間が4か月に満たない教職員
 - ア 長期研修 イ 長期派遣 ウ 休職 エ 停職 オ 育児休業
 - カ 傷病休暇 キ 産前産後休暇 ク 大学院修学休業 ケ 自己啓発等休業
 - コ 配偶者同行休業
- ③ 充て指導主事として教育委員会事務局に勤務する教職員
- ④ 非常勤職員（非常勤講師を含む。）

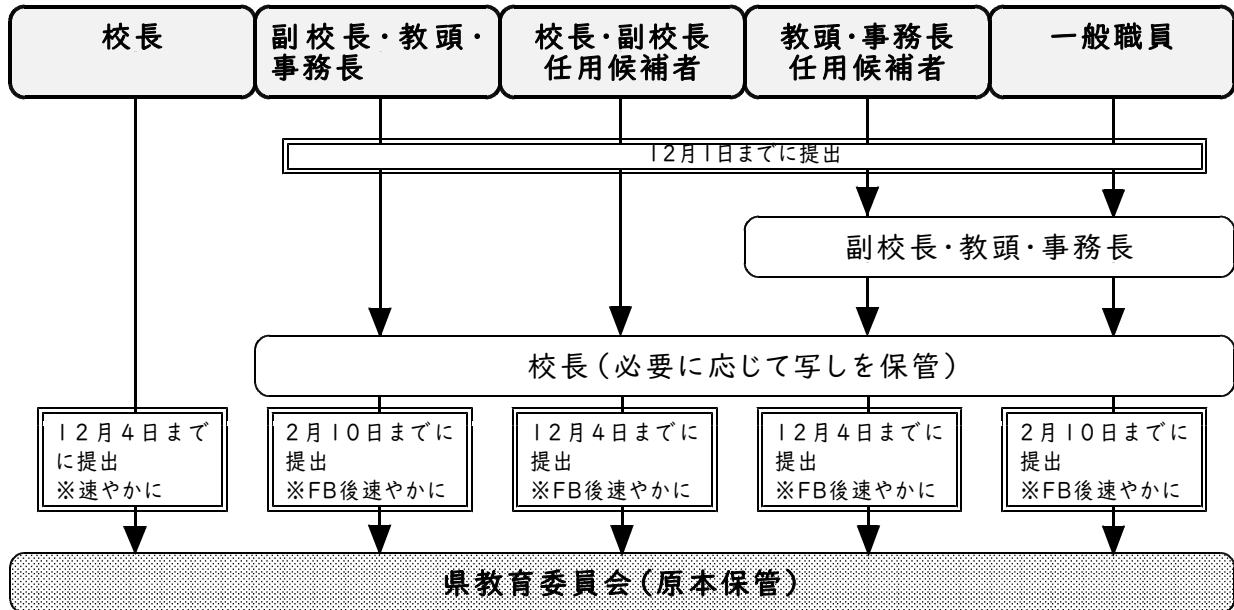
3 教職員評価制度の年間スケジュール

評価期間	評価基準日	フィードバック期間
4月1日～3月31日	12月1日	12月1日～1月31日

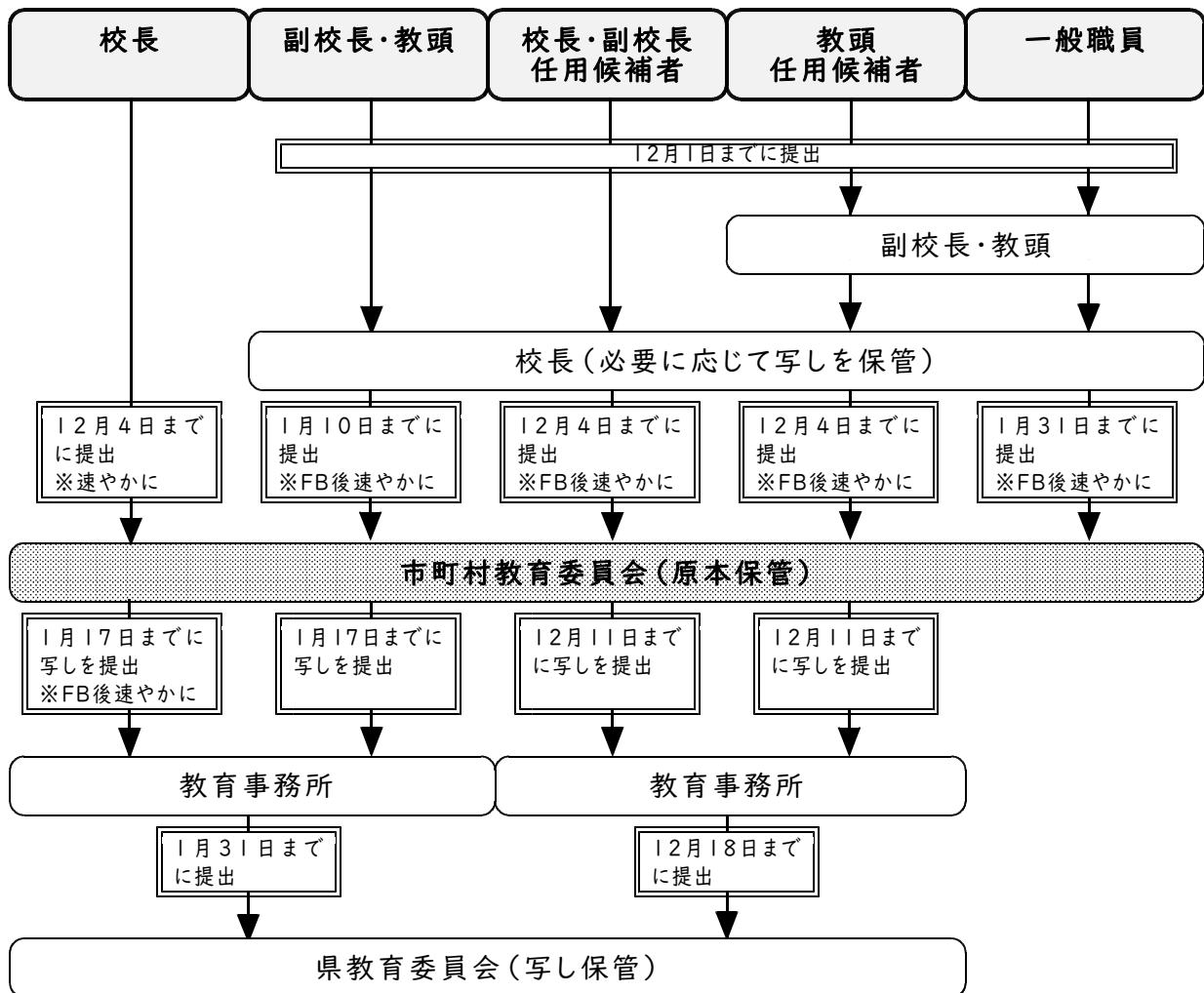
年間スケジュール	職務行動評価	役割達成度評価
3月		課題の整理・次年度の目標設定準備
4月		学校経営ビジョン・重点目標の設定
5月	管理職は、評価シート(エクセルファイル)をメール等で配付します	組織(学年・分掌等)目標の設定
	教職員への制度等の説明、評価シート(Excelファイル)・参考意見シート(紙)の配付	
6月		個人目標の設定
		目標設定ミーティング(個人の役割の確認と目標の設定)
7月	中間ミーティングを前に、目標等入力済みの評価シート(エクセルファイル)を評価者宛に電子メール等で送付します。送付された評価シートを参照し、ミーティングを行います。	※ 「宮崎県教職員キャリアデザイン手引書」を補助資料として活用する。
8月	中間ミーティング (役割達成度評価の進捗状況・職務行動評価に関する状況の把握)	
9月		
10月		
11月	参考意見シート提出 11月1日～8日	※ 年度当初に配付した「参考意見シート」を提出(回収)します。
12月	評価対象者は、評価シート(エクセルファイル)をメール等で提出します	評価基準日 12月1日 評価シート(Excelファイル)を1次評価者に提出
1月		管理職は、提出された評価シート(エクセルファイル)に評価を入力し、両面印刷して、面談を行います
2月	評価結果の確定・フィードバック面談の実施 12月1日～1月31日 (成果と課題の確認、今後の行動目標等の設定)	
	※ 「宮崎県教職員キャリアデザイン手引書」を補助資料として活用する。	
3月	評価シートを教育委員会へ提出	
	苦情相談期間 評価結果の開示を受けた日～2月14日 苦情処理期間 評価結果の開示を受けた日～2月末日	課題の整理、次年度の目標設定準備
	評価期間終了 3月31日 (フィードバック後達成度等が著しく変化した場合は評価を変更) ※ 変更した場合は教育委員会に年度内に報告する	

4 評価シート等の流れと提出期日

◆ 評価シート(県立学校)

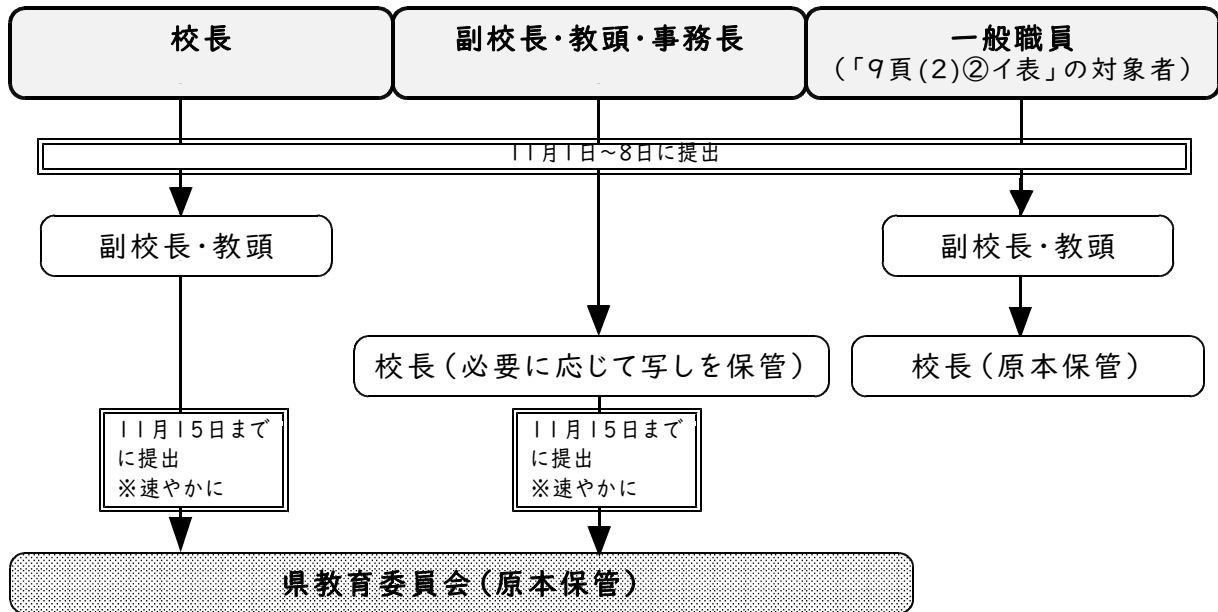


◆ 評価シート(小中学校)

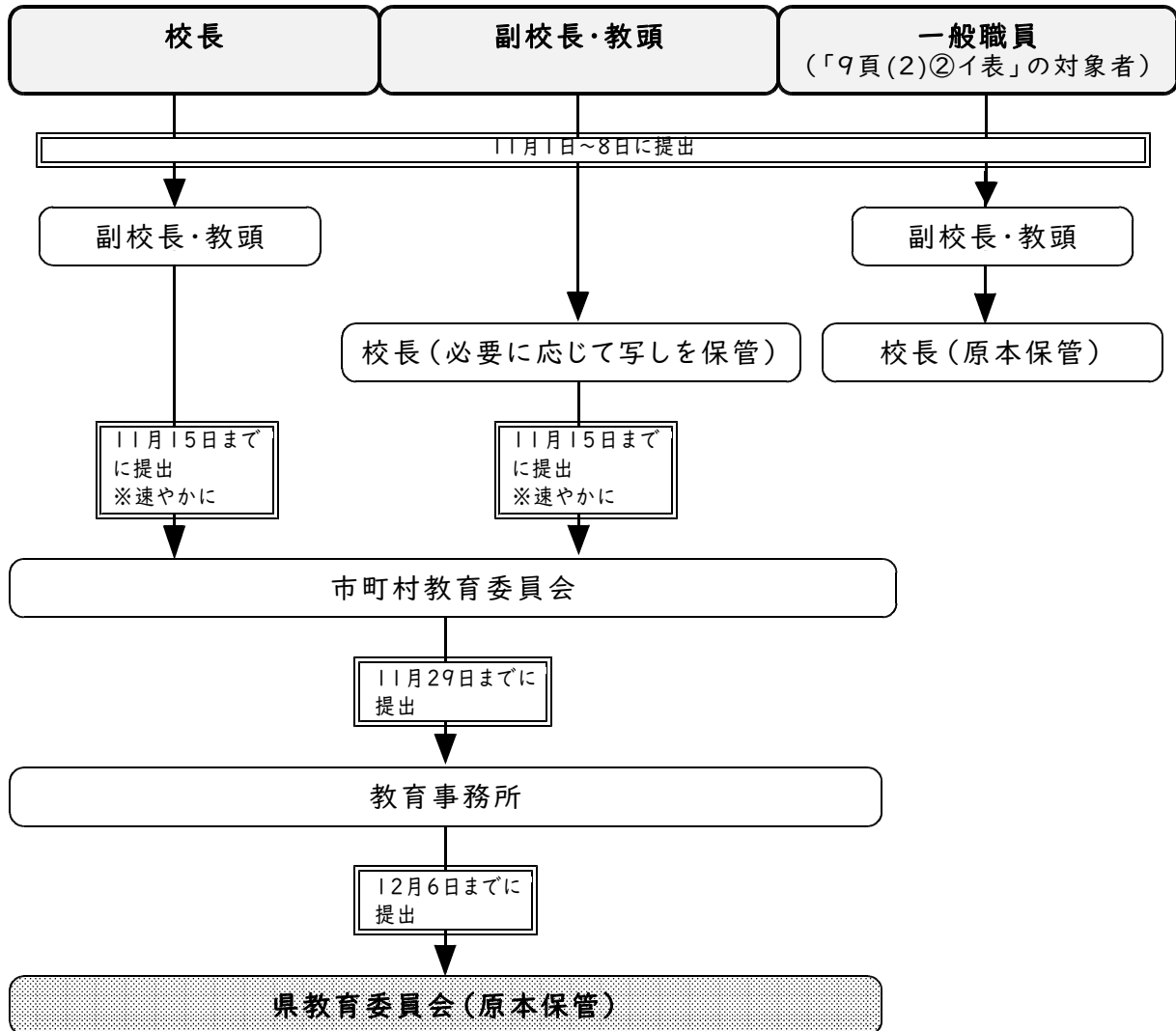


※ 評価シートは、Excelファイルで配布し、自己評価後は、Excelファイルでメール添付で提出します。評価確定後、FB前にA4判両面で印刷し、押印したものが原本となります。

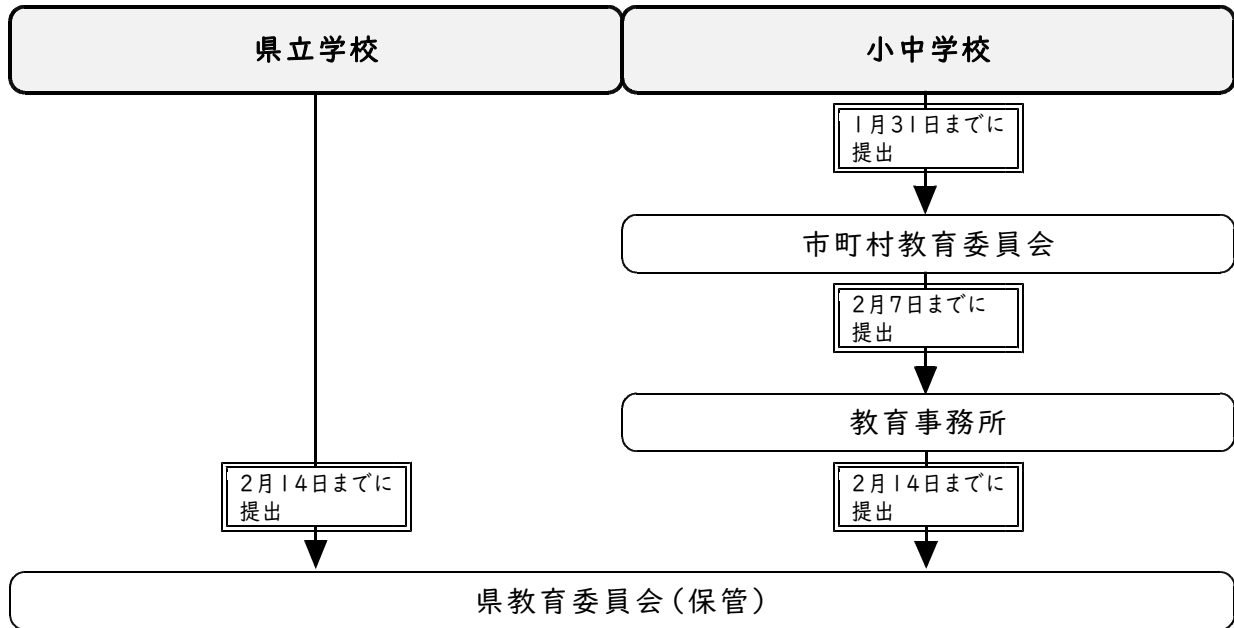
◆ 参考意見シート(県立学校)



◆ 参考意見シート(小中学校)



◆ 評価結果報告書(Excelファイル)の提出(県立学校)



※ 評価結果報告書(Excelファイル)及び記憶媒体(CD-R)の提出について

- ◆ 評価シートの結果を基に、所定の様式にそって評価結果報告書及び記憶媒体(提出用CD-R)を作成してください。臨時的任用講師は、評価結果報告書の対象としません。
- ◆ 評価結果報告書及び記憶媒体(提出用CD-R)の様式や作成及び提出方法については、各学校に10月末日までにお知らせします。
- ◆ データのバックアップ(コピー)を保存してください。(保存期間は1年間とします。)
- ◆ 評価結果報告書提出後、評価結果に変更のある場合は、変更のあった職員分を変更箇所が分かるようにした上で、評価シートの写しを文書ですみやかに(年度内に)提出してください。

II 職務行動評価について

I 概要

(1) 職務行動評価のねらい

職務行動評価のねらいは、教職員一人一人のパワーアップです。

① めざす人材像の明確化

「評価項目」と「行動指標」により、各職種によって「どのような能力」「どのような行動」が求められているのかを示すことにより、各教職員の能力開発の方向性が明確になります。

② 能力開発に主体的に取り組むための動機付け

求められている能力や行動に対して、どのレベルにあるのかを自己評価し、管理職や同僚の指導、意見を参考にしながらレベルアップに努めることにより、教職員一人一人が能力開発に主体的に取り組むことが期待できます。

(2) 職務行動評価の評価項目

職務行動評価の評価項目は、大項目と中項目及び小項目で構成されています。

図1 管理職以外の全職種の大項目構成

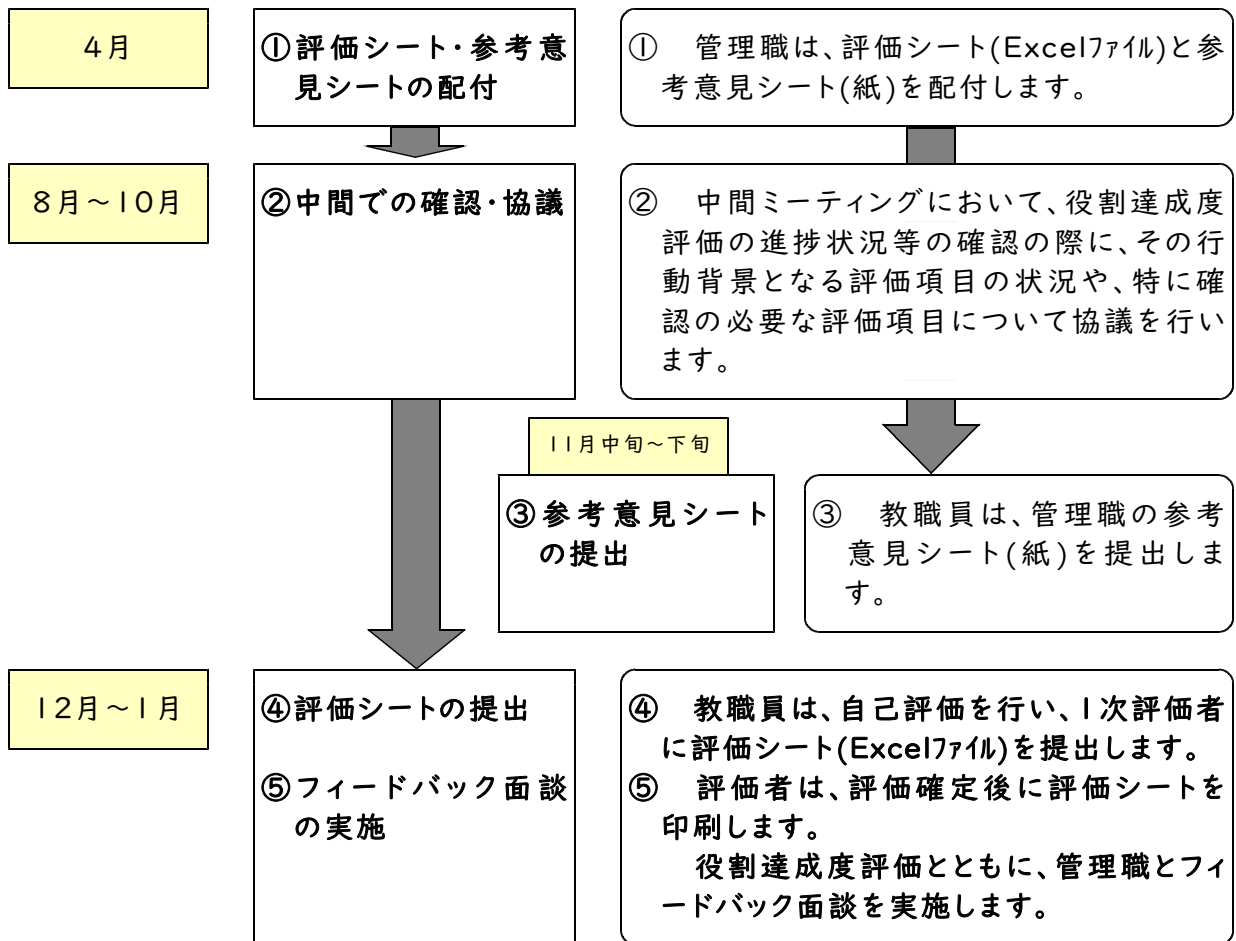
特別な配慮や支援を必要とする児童生徒への対応及びICTや情報・教育データの利活用に関する項目 ※ 全職種共通	各職種の専門性に関する項目 ※ 各職種毎に設定
教職に必要な素養に関する項目 ※ 全職種共通	

図2 管理職の大項目構成

マネジメントに関する項目
教職としての基本姿勢に関する項目 (セルフマネジメント)

2 手続き

(1) 職務行動評価の流れ



◎ 評価シート(Excelファイル)の取扱

- ※ 評価シート(Excelファイル)は、原則、メール添付により配付・回収します。
ミライム、C4th等に接続されていないため、データファイルでのやり取りが困難な場合は、Excelファイルを印刷の上、手続きください。
- ※ 中間ミーティングを前に、評価対象者は目標設定済みの評価シート(Excelファイル)を評価者へメール添付により提出します。評価者は、提出された評価シートを参照し、評価項目の状況等を協議します。
- ※ 評価者は、評価確定後に、評価シートをA4版両面印刷し、評価対象者に配付します。フィードバックは、印刷した評価シートで行います。

(2) 参考意見シート

① 趣旨

参考意見シートは、評価者が評価を行う際の参考資料として、また、評価結果のフィードバックを行う際、教職員がどういった見方をしていたのか全体的な傾向を伝える場合などの参考資料として活用します。

② 配付方法等

ア 管理職の場合

年度当初、評価シート(Excelファイル)を配付する際に、管理職以外の教職員(評価シート提出対象者)に、管理職の参考意見シート(紙)を配付します。

イ 管理職以外の教職員の場合

※ 下表に準じて、評価者は対応してください。

対象者	1次評価者が参考意見シートの提出を求める職員等
① 勤務場所が所属する学校外である栄養教諭・学校栄養職員	○勤務場所である組織の長（給食センター長等） ※給食センター長が常勤でない（他職と兼務している等）場合や、センター長職が存在しない場合は、市町村教育委員会と協議し、別途設定してください。
② 兼務発令をされている職員	○兼務校の校長

※ 上記②は、兼務発令をされている職員のうち、「校長を一にしない職員」を対象とします。

③ 参考意見シートの「意見」を記入する際の留意点

ア 参考意見シートには、「項目」とその「着眼点」が示してあります。

「着眼点」は、各職の「評価シート」の小項目（「○○○する力」など）と基本的に対応しています。

そこで、「着眼点」の詳細は、各職の「評価シート」にある小項目ごとの行動指標（「○○○を行っている」「○○○している」など）を参照してください。

イ 参考意見シートで、意見が記入できない項目があった場合は空欄でも構いません。

④ 提出時期及び回収者等

参考意見シートは、11月1日から11月8日までの間に、下記シート回収者に直接提出してください。

対象者	シート回収者	
校長	副校長・教頭	
副校長・教頭・事務長	1次 評価者	校長
一般職員のうち、「上部の表①②」の対象者		副校長・教頭

⑤ 回収する際の留意点

ア シート回収者は、教職員から参考意見シートを回収する際、回収箱を用意するなど、匿名性を確保するようにし、提出者が特定できるような回収方法は行わないこと。

なお、校長の参考意見シートについては、副校長・教頭が回収をして開封することなく、県立学校においては県教育委員会に、市町村立学校においては市町村教育委員会に提出すること。

イ 回収した参考意見シートは、他の教職員の目に触れないよう、保管に十分注意すること。

ウ 一般職員のうち、「上部の表①②の対象者」の参考意見シートは、校長が保管すること。保管期間は1年間とします。

エ 提出期間の初日と最終日には、教職員に対して参考意見シートの提出を促すこと。

(3) 中間ミーティング（役割達成度評価と共通）

8月から10月を目途に、中間ミーティングを実施します。

役割達成度評価の進捗状況等の確認の際に、その行動背景となる評価項目の状況や特に確認の必要な評価項目について、協議を行います。

(4) 職務行動記録票の活用について

評価者は、職務行動記録票（※28頁）を参考にして記録します。

この記録は、1次評価を行う際の資料としてだけでなく、評価対象者に対してフィードバックを行う際にも活用してください。

3 記入要領

令〇 教諭・講師用評価シート

所属	① 〇〇〇立〇〇〇学校	氏名	〇〇 〇〇	職員番号		在校年数		在職年数		年齢	②
----	-------------	----	-------	------	--	------	--	------	--	----	---

【職務行動評価】

<学習指導に関する項目>

	自己評価	③ 評価の理由、実践事項等 (本人記入欄)	④	1次評価	2次評価
学習指導	③	④			
専門的知識		各教科等におけるそれぞれの特質に応じた見方・考え方を働かせながら、児童生徒の資質能力を育むために、自らの専門的知識を高めている。			
授業企画力		目標を明確にした教材研究を行い、児童生徒の実態に応じて、指導の重点化や内容の系統性に配慮した指導計画を立てている。			
授業実践力		祈書や発問、指示、ICT機器を効果的に活用し、児童生徒に主体性をもたせた授業を展開している。			
授業改善力		自己の専門性を生かしながら、適切な授業評価と授業改善について同僚と議論するとともに、それらを踏まえた授業の提案を行っている。			

理由① 0/200

<特別な配慮や支援を必要とする児童生徒への対応に関する項目>

	自己評価	⑤	⑥
特別な配慮や支援を必要とする児童生徒への理解・対応		児童生徒を取りまく環境、心身の特性や状況等を多面的に捉え、個に応じた指導・支援を行っている。	
関係機関等と連携し、組織的に児童生徒への効果的な指導・支援を行っている。			⑥
個々の特別な教育的ニーズに的確に対応するとともに、障がいに応じた指導・支援を行っている。		⑤	

理由⑤ 0/270

(1) はじめに

- ① 「所属」、「氏名」、「職員番号」を入力します。
- ② 「年齢」については、評価実施年度の3月末日現在の年齢を、「在校年数」「在職年数」(＝現在の職の通算在職年数)については、評価実施年度の3月末日現在の年数を入力します。

在職年数

※ 主幹教諭、指導教諭の場合、現在の職に昇任してからの在職年数を入力します。
例：教諭(22年)→主幹教諭(2年)の場合は、在職年数「2」となります。

なお、私立学校及び県外の国公立学校において、現在の職と同じ勤務経験がある場合の経験年数は含みません。

(2) 共通評価項目の評価について

- ③ 「自己評価」については、行動指標として設定されている行動をどの程度とることができたのかを4段階で入力します。

a	このような行動を、頻繁に行っている	(8割以上)
b	このような行動を、かなり行っている	(5～8割未満)
c	このような行動を、時々行っている	(2～5割未満)
d	このような行動は、ほとんど行っていない	(2割未満)

- ④ 「本人記入欄」については、自己評価を行った根拠や理由、行動指標に関する具体的取組等自己申告したい内容があれば、自由に記述します。
- ⑤ 担当する業務等によっては、行動指標にある行動をとりたくてもとれない場合も出てきます。その場合は、中間ミーティング時にその理由を評価者に伝えてください。
評価者と認識が一致した場合は、該当する行動指標についての自己評価は行わず、例にあるように空白にします。

(3) 評価について

- ⑥ 「1次・2次評価」については、各評価項目にある行動がどの程度発揮されているかを評価者が総合的に判断して、SからD(※Bが標準)の5段階で記入します。
※ 中間ミーティングの場においても、各行動指標における被評価者の現状がどの段階(SからD)であるのかを伝え、フィードバック面談(評価日)までに「どのような能力」「どのような行動」が求められているのかを明確に示しておくこと。(※39～44頁)

段階	1次・2次評価の評価基準
S	同僚職員の模範となるような極めて優秀なレベルで発揮している
A	優秀なレベルで発揮している
B	概ね満足のいくレベルで発揮している(※ 標準)
C	やや努力を要するレベル
D	努力を要するレベル

Ⅲ 役割達成度評価について

Ⅰ 概要

(1) 役割達成度評価のねらい

役割達成度評価のねらいは、学校組織のパワーアップです。

① 学校の組織的な教育力の向上

学校経営ビジョンや重点目標に沿って、各組織や教職員の役割や目標が明確になることにより、学校の組織的な教育力の向上が期待できます。

② 動機付け

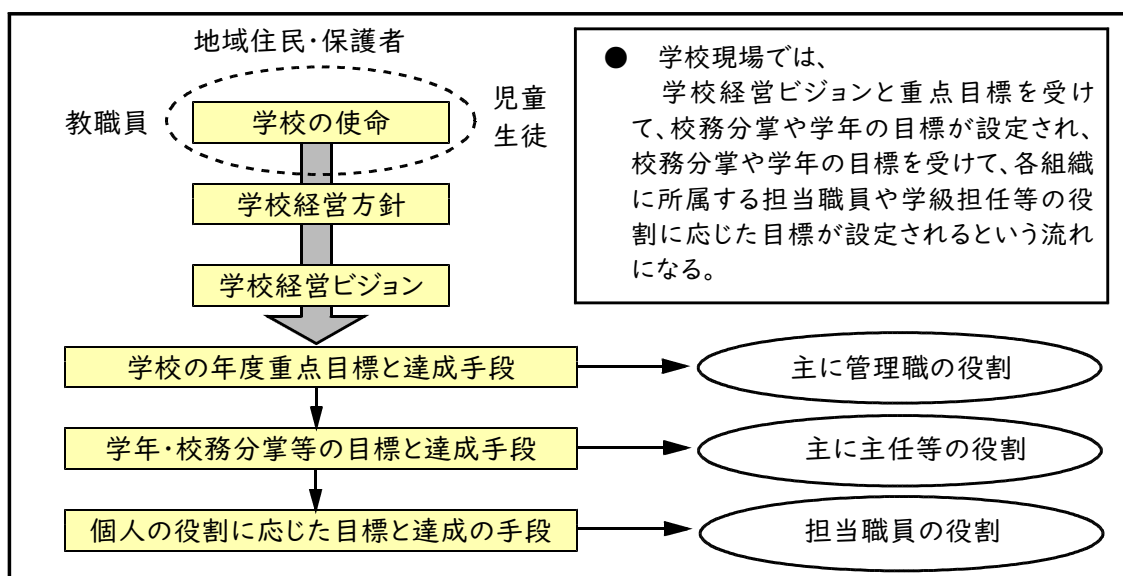
教職員が学校の教育目標設定及び達成に主体的に参画することにより、個人の役割や目標達成への動機付けが期待できます。

③ コミュニケーションの促進

管理職、教職員、同僚間の対話を促すことにより、目標達成に向けた職場の一体感の醸成が期待できます。

(2) 役割達成度評価が機能するためのポイント

目標の「連鎖」と「具体化」が図られているかがポイントです。



(3) 役割達成度評価における評価項目

① 校長の設定項目

- ア ビジョン実現のための重点目標
- イ 人材育成に関する行動計画

② 副校長・教頭・事務長の設定項目

- ア 校務の処理、校務の整理・調整及び校長の補佐（副校長）
校務の整理・調整及び校長の補佐（教頭）
学校経営への参画及び業務の管理、校長の補佐（事務長）
- イ 人材育成に関する行動計画

③ ①、②以外の職員の評価項目

- ア 担当業務（学年、分掌、教科・学科・学部等の目標を受けて）

(4) 役割や成果、ゴールイメージの数値化について

- ・ 役割や成果については、数値化できるものとできないものがあります。特に教育現場においては、数値化できない役割や成果が多いのが実態です。
- ※ 数値化できる例：虫歯の治療率を本年度中に100%を目指す。
- ・ 役割達成度評価においては、数値化することにとられるより、組織目標を受けて、担当業務の役割や成果イメージを評価者と評価対象者と共有化することが重要です。
- ・ 現行の学校の目標は、理念的なものとなり、具体的に表記できない面もあるため、評価が難しい面もあります。
- ・ 目標(特に重点目標)が多すぎて、教職員が意識できないという実態も見られます。なお、重点目標の設定数は、教職員への浸透という視点から考えると3～5項目が適切です。

(5) 他の制度との関係等

① 役割達成度評価と学校評価の関係

役割達成度評価と学校評価は、その年度の学校の重点目標を達成するための取組を評価するものですので、それぞれの評価における重点目標は共通することになります。

その評価においては、役割達成度評価は、組織マネジメントの向上を目的に、重点目標を達成するための教職員一人一人の役割を評価するのに対して、学校評価は、学校運営の改善を目的に、重点目標達成に向けた組織的活動を評価することになります。

		役割達成度評価	学校評価
共通点		学校の教育目標や重点目標を高いレベルで達成するために行う	
相違点	ねらい	・組織マネジメントの向上 ・個人の役割の明確化	・学校運営の改善 ・保護者住民への説明責任
	対象	・教職員一人一人の役割	・重点目標達成に向けた組織的活動
	方法	・教職員個人の自己評価 ・管理職による評価	・学校自体の自己評価 ・学校関係者委員会による学校関係者評価
	公表	なし	あり

6 学校評価と教職員評価

※ 「共に子どもを育む学校評価」ガイドライン(改訂版)平成20年4月 宮崎県教育委員会 P15、16 より 一部抜粋

本県においては、… (略) …。

学校評価と役割達成度評価については、その年度の重点目標に向けて教育活動を実践し、それを評価・改善し、学校教育の質の向上を目指す点で共通しています。

従って、教職員一人一人がその共通点や相違点について正しく理解し、学校評価と役割達成度評価を相互に機能させることが大切となります。

そこで、学校評価と役割達成度評価のそれぞれの目的から関係を整理します。

- 学校評価の目的
学校の目標達成に向けた組織的活動についての検証及び公表という評価活動を通して学校改善による教育の質の向上を目指すとともに、保護者や地域住民への説明責任を果たす。
- 役割達成度評価の目的
学校の目標を受け、教職員一人一人が、各組織における自己の役割達成に向けた主体的取組について、その達成状況を評価することをとおして、自己の役割の明確化とそれに伴う学校組織のパワーアップにより、学校教育の質の向上を目指す。

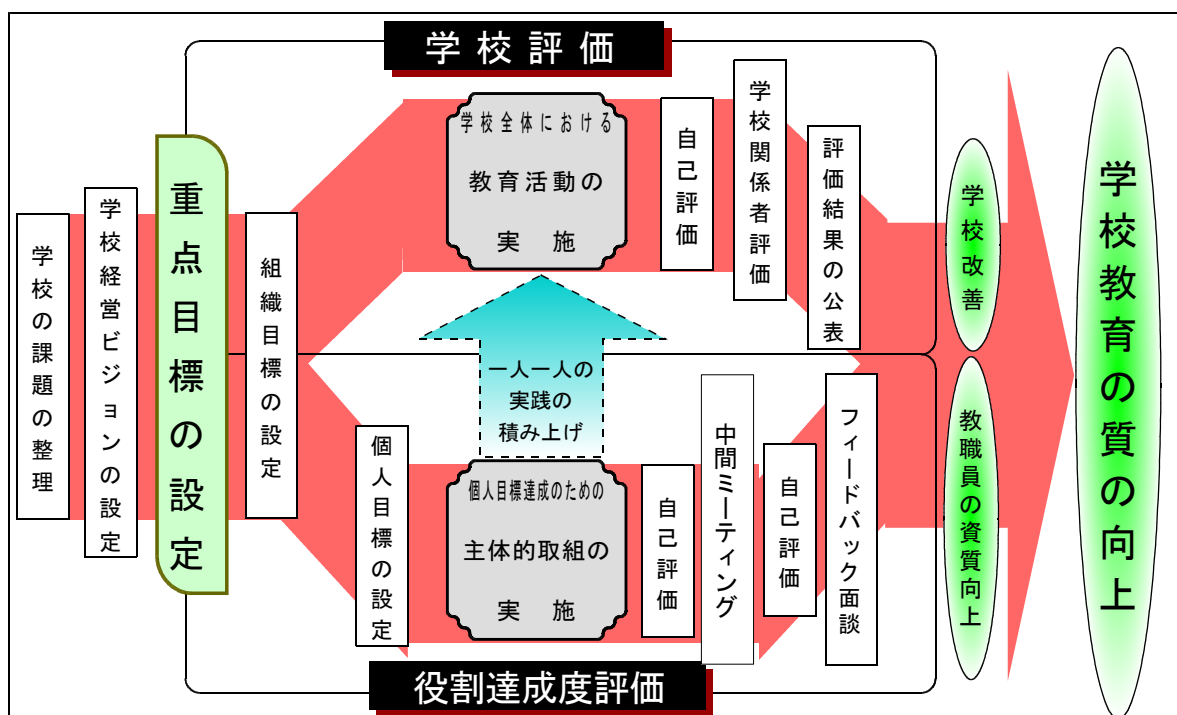
学校評価では、組織的活動としての学校運営の改善を図るとともに、結果の公表をとおして説明責任を果たすことを目的としていますが、役割達成度評価においては、教職員一人一人の役割の明確化とそれに伴う学校組織のパワーアップを目的とし、教職員個人を対象とした評価であるため、その結果は公表になじまないという違いがあります。

しかし、役割達成度評価における個人目標は、学校経営計画をもとに、自分の属する分掌組織や教科、学年等とのかかわりにおいて設定することから、学校の目標や分掌組織の目標等と連動するものです。

学校評価も役割達成度評価も、このように学校の目標設定を出発点とすることや、最終的には学校教育の質の向上を目指すということにおいては、共通していると言えます。

つまり、学校評価と役割達成度評価は、全く別々の流れの中で進むものではなく、それぞれが車の両輪となった大きな一つのシステムとして捉え、学校全体の組織力とともに教職員一人一人の資質能力の向上を図るものと捉えることが大切です。

< 学校評価と役割達成度評価の関連イメージ >



② 学校経営案及び学校要覧の作成

学校経営案や学校要覧の作成に当たっては、役割達成度評価における「学校経営ビジョンと重点目標」の策定を意識して作成することが必要です。

中間ミーティングとキャリアデザイン

キャリアデザインとは、自らの教職人生における将来の目標やゴールを定め、それを実現するための計画を立てることをいいます。

教職員評価「中間ミーティング」の機会等で、自らのキャリアデザインを思い描き、キャリアの方向性を考えましょう。

「宮崎県教職員キャリアデザイン手引書」より

【キャリアの方向性を考える3つの質問】

- 1 教職員として何が得意か？
- 2 教職員として何をやりたいのか？
- 3 教職員としてどのようなことをやっている自分なら、やりがいや役に立っていることを実感できるのか？

【キャリアの方向性の例】

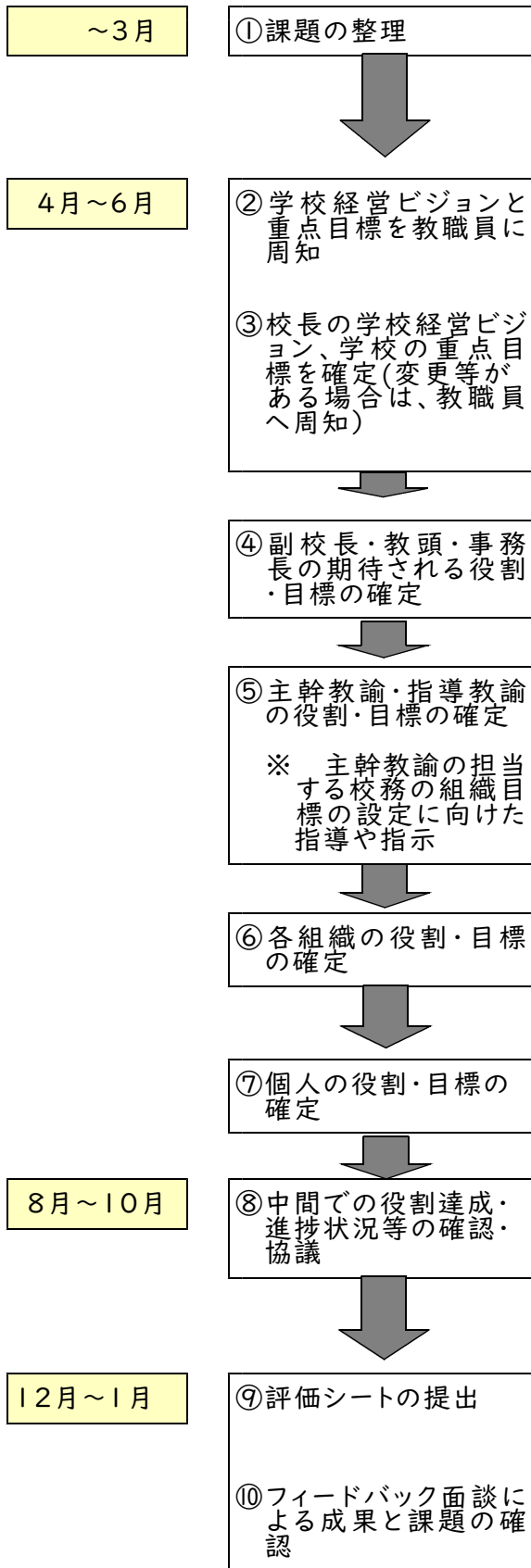
教諭として生涯子どもに関わり続けたい

教科指導のスペシャリストになりたい

主任等として学校に貢献したい

管理職として学校経営に当たりたい

2 手続き
(1) 役割達成度評価の流れ



※ ⑤は、主幹教諭、指導教諭配置校の対応

- ① 校長は、「学校経営ビジョン及び目標設定:シート1・2(※32・33頁参照)」をもとに、主幹教諭ほか教職員等から収集した情報をもとに副校長・教頭・事務長等と次年度に向けた課題を整理し、次年度の「学校経営ビジョン」と「ビジョン実現のための重点目標」(以下「学校経営ビジョン」等)を検討し、案を作成します。
(注) 校長は、年度当初教職員に対して「学校経営方針」の説明を行いますが、その場合、「学校経営ビジョン」等とリンクさせる必要があります。
- ② 校長は、「学校経営ビジョン」等を教職員に示します。
- ③ 校長は、「学校経営ビジョン」等について教育委員会とミーティング等を行い、変更等を考慮して確定させます。
- ④ 副校長、教頭、事務長は、校長から示された「学校経営ビジョン」等を基に、「期待される役割と役割達成のための手段・ゴールイメージ」を設定し、校長とミーティングを行い、確定させます。
- ⑤ 主幹教諭及び指導教諭は、校長から示された「学校経営ビジョン」等を基に、管理職及び関係職員と協議した上で、職務内容と照らし合わせながら、職としての目標を設定し、管理職とミーティングを行い、確定させます。
また、主幹教諭は担当する校務の組織目標の設定に向け、指導や指示を行います。
- ⑥ 主任は、校長から示された「学校経営ビジョン」等を基に、管理職及び分掌等を構成する職員と協議した上で、組織目標を設定し、管理職等とミーティングを行い、確定させます。
- ⑦ 教職員は、組織目標が設定された後、「期待される役割と役割達成のための手段・ゴールイメージ」を設定し、管理職、主幹教諭、主任等とミーティングを行い、目標を確定します。
- ⑧ 中間ミーティングを実施し、
1 目標や役割の達成・進捗状況
2 目標や役割の変更等について、役割達成度評価を中心に、その行動背景となる職務行動評価項目の状況も確認しながら、協議を行います。
- ⑨ 教職員は、「具体的取組と達成状況」(成果と課題)と「自己評価」を記入して、1次評価者に評価シート(Excelファイル)を提出します。
- ⑩ 評価結果を基に、フィードバック面談を実施し、次期課題等を明確にしていきます。

◎チーム学校を目指して・・・

大規模な学校では、チーム学校としての組織的な教育力向上を図るため、教職員の目標設定ミーティングの面談者を管理職に限らず、評価対象者が関係する主幹教諭・主任等に広げて実施できます。目標設定ミーティングの面談者となった主幹教諭・主任等は、確認した目標内容等について、管理職へ伝えるとともに、組織としての目標達成に向けて、教職員の取組実行の意欲を喚起します。

3 記入要領

役割達成度評価シート(校長)

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB		
1	令○ 校長用評価シート																												
3	所属	①	〇〇立〇〇学校	氏名	〇〇 〇〇				職員番号	73XXXXX	在校年数	②	2	在職年数	4	年齢	59												
6	【役割達成度評価】																												
7	③ 学校経営ビジョン																												
8	地域唯一の普通科高校として、生徒の可能性を拡げより高いレベルでの進学希望を実現することにより、地域の学校に対する信頼を高めるとともに、地域発展を推進するリーダーとなる人材を育成する																												
11	ビジョン実現のための重点目標																												
12	ビジョン実現のための重点目標と目標達成のための手段		困難度	具体的な取組と達成状況(成果と課題)				自己評価	特記事項	1次評価	2次評価																		
14	■目標		⑥	⑦ ◎取組と成果 ① 習熟度別授業の実施回数を昨年度より4割程度多く実施 ② 生徒による授業評価結果で満足度が15%向上… ●課題 教科や職員間での差が大きい状況にあるため、教科主任や職員と具体的な改善計画を協議する場を設定する				⑧	b	⑩	A	A																	
15	④ 授業改善																												
17	■手段・ゴールイメージ																												
18	① わかる授業、鍛える授業をテーマに習熟度別授業、少人数授業を積極的に導入 ② 生徒による授業評価を高める(前年度より、授業の満足度を全体で10%程度高める)																												
21	■目標																												
22	生徒の進路意識の向上																												
23	■手段・ゴールイメージ																												
24																													
42	【人材育成に関する行動計画】																												
43	■手段・ゴールイメージ		⑤	◎取組と成果 ① 各教科主任が中心となって、授業参観期間を設定しお互いの授業について意見交換を行った。特に若手職員の授業改善の意識が高まった。 ② 1時間の研修を2回実施した。学年主任のリーダーとしての意識が高まって… ●課題 授業力向上に対する意識の差が大きい。次年度は…				b			B	B																	
45	① 校内・外を問わず高いレベルの授業を参観できる機会や各種入試説明会へ派遣する機会を設定し、授業力の向上を図る。																												
46	② 主任級の職員にマネジメント研修を実施し、主任級職員が組織でのリーダーシップを高いレベルで発揮できるようにする。																												
49																													
51	⑨																												
52	プラス1項目		10月に発生した新型インフルエンザの対応において、初期の段階で教育委員会、保健所、PTA、地域の関係機関等と連携を行った結果、流行を最小限に押さえることができた。																										

文字数
学校経営 91/240

目標 4/90
手段等 79/120
取組状況 116/260
特記事項 22/90

目標 10/90
手段等 27/120
取組状況 0/260
特記事項 0/90

手段等 122/290
取組状況 139/260
特記事項 0/90

⑪

プラス1 82/360

(1) 年度当初には…

- ① 「所属」、「氏名・職員番号」欄に、「所属」、「氏名・職員番号」を入力します。
- ② 「年齢」については、評価実施年度の3月末日現在の年齢を、「在校年数」「在職年数」(＝現在の職の通算在職年数)については、評価実施年度の3月末日現在の年数を入力します。
在職年数
※ 校長、副校長、教頭、事務長の場合、現在の職に昇任してからの在職年数を記入します。
例. 教諭(22年)→教頭(6年)→校長(4年)の場合は、在職年数「4」となります。

- ③ 「学校経営ビジョン」については、学校の教育目標を踏まえ、校長として本年度どのような学校経営を行っていくかというビジョンを端的に入力します。

◆ 学校経営ビジョンを設定する際の視点

- 1 学校の教育目標
- 2 学校の特色(よさ)と課題
- 3 地域や保護者・児童生徒の学校に対するニーズ
- 4 校長としての教育理念

- ④ 「ビジョン実現のための重点目標と目標達成のための手段」については、学校経営ビジョンを実現するために、本年度、特に学校全体で取り組む事項を「■目標」として記述します。
続いて、「■目標」を達成するための手段と達成のゴールイメージを「■手段・ゴールイメージ」に箇条書きで具体的に記述します。

その際、「ゴールイメージ」については、数値化して表記することに固執する必要はありませんが、数値化できる内容については、数値で表記します。
 なお、重点目標の設定数は、教職員への浸透という視点から考えると3～4項目が適切です。

- ⑤ 「人材育成に関する行動計画」については、所属教職員の人材育成をどう実施していくのかという「■手段・ゴールイメージ」を箇条書きで具体的に記入します。
 なお、本項目については「困難度」の設定はありません。

(2) 「目標」「手段・ゴールイメージ」等が設定できたら…

上記の手順で記入された評価シートを基に、評価者（教育委員会）と目標設定ミーティングを実施し内容を確定します。
 目標設定ミーティング実施の目安は、4月下旬から5月下旬です。

- ⑥ 「困難度」については、評価者との目標設定ミーティング時に設定します。担当業務の役割を達成することが著しく困難であると判断された場合に、「H」(High)と入力します。
 その後、困難な理由を「特記事項」欄に校長本人が記入します。
 ※ 変更・修正事項がある場合、評価者と協議し、その内容に書き換えます。

(3) 評価基準日(12月1日)には…

- ⑦ 「具体的取組と達成状況」については、これまでの「◎取組と成果」について箇条書きで具体的に記入します。また、残された「●課題」があれば記入します。

- ⑧ 「自己評価」は、「具体的取組と達成状況」から判断して3段階で記入します。

評価基準	a…期待(目標)以上の達成度	b…ほぼ期待(目標)通りの達成度
	c…期待(目標)を下回る達成度	

※ 「期待」とは、目標設定ミーティングで設定した「期待される役割や目標」

- ⑨ 「プラス1項目」については、例えば、
 ・ 当初担当業務として予定していなかったが、評価期間の途中で学校全体に対して貢献度の高い業務が発生した場合
 ・ 自校の業務とは別に、各学校の教育活動の中で果たす役割が大きい業務がある場合や校長特有の職務や個人の得意分野の取組状況等の中から、必要に応じて記入(アピール)し、それらの取組状況(貢献内容や業績等)を評価者と共有化してください。
- ⑩ 「1次評価」については、困難度と達成度を総合的に判断し、下記の基準で評価者が記入します。
 なお、「S」評価又は「D」を行った場合は、その理由や状況を「特記事項」「備考」欄等に評価者が記入します。

達成度	期待(目標)以上	ほぼ期待(目標)通り	期待(目標)を下回る	期待(目標)を大きく下回る
困難度が高い(H)場合の評価	S又はA	A又はB	B又はC	D
困難度が普通の場合の評価	A	B	C	D

- ⑪ 各項目の入力文字数を参考に表示しています。また、分母には全角で書き込める上限の目安の文字数を掲載しています。
 なお、各項目の文字数に制限はありませんが、印刷した際に、全ての内容が印字されるようにフォントサイズを調整してください。

■ 役割達成度評価シートの記入要領(教諭)

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AE								
1	令○ 教諭・講師用評価シート																																		
2	②																																		
3	所屬 ① ○○○立○○○学校		氏名 ○○ ○○		職員番号 86XXXX		在校年数 4		在職年数 23		年齢 46																								
57	令○ 教諭・講師用評価シート																																		
58	【役割達成度評価】																																		
59	③ 学校経営ビジョン																																		
60	地域唯一の普通科高校として、生徒の可能性を高めより高いレベルでの進学希望を実現することにより、地域の学校に対する信頼を高めるとともに、地域発展を推進するリーダーとなる人材を育成する																						学校経営		90/240										
62	重点目標と主な達成手段																																		
64	(略)																																		
66																																			
67	④ 所属学年の目標 所属分掌の目標 所属教科・学科・学部の目標																																		
71	担当業務																																		
72	⑤ 担当業務 ⑥ 期待される役割と役割達成のための手段・ゴールイメージ		⑦ 学年		⑧ 担当業務と達成状況(果と課題)		自己評価		特記事項		1次評価		2次評価																						
74	1学年主任		H		◎取組と成果 ① 各担任との対話については、学年会だけでなくこちらから積極的に話す機会を設定し、意思の疎通を図った。 ② A教諭とは講演会の実施や、… ●課題…情報の発信と保護者からの評価については、B教諭に対するサポートが十分行えず、内容、回数ともに不足した。		⑨ a		:本年度から指定研究のため… ◇キャリア教育の重要性を共通理解させ、具体的…		⑩ A		S		担当業務 5/40 役割・目標 9/65 手段等 71/65 取組状況 158/200 特記事項 44/70																				
76	キャリア教育の充実																																		
77	① 学年として同じベクトルで取り組む。 ② キャリア教育を組織的に取り組むため…																																		
80	学習情報部・授業評価担当		H		◎取組と成果 ① 2回実施した。 ② 各主任との連携は、授業評価検討会の中で図ってきた。各教科主任の協力により授業に対する生徒のニーズを把握でき…		b				A		A		担当業務 13/40 役割・目標 10/65 手段等 62/65 取組状況 121/200																				
81	授業評価の改善・充実																																		
82	① 月○日に本校のキャリア教育の実績が認められ、○○教育財団から表彰を受けることとなった。特に、今年度の…																																		
83																																			
84																																			
73	プラス1																																		
74	⑩ 項目		8月の台風災害において、生徒の地域支援ボランティアにNPO法人と連携して取り組み、地域住民からも高い評価を得た。																									プラス1		56/220					
77	備考		○月○日に本校のキャリア教育の実績が認められ、○○教育財団から表彰を受けることとなった。特に、今年度の…																									総合評価(2次評価者)		A		備考		54/300	
78																																			
79																																			
80																																			
81																																			
82																																			
83																																			
84																																			

(1) 学校の重点目標が設定されたら…

① 「所屬」、「氏名・職員番号」欄に、「所屬」、「氏名・職員番号」を入力します。

② 「年齢」については、評価実施年度の3月末日現在の年齢を、「在校年数」「在職年数」(=現在の職の通算在職年数)については、評価実施年度の3月末日現在の年数を入力します。

在職年数

※ 主幹教諭、指導教諭の場合、現在の職に昇任してからの在職年数を記入します。
例. 教諭(22年)→主幹教諭(2年)の場合は、在職年数「2」となります。

なお、私立学校及び県外の国公立学校において、現在の職と同じ勤務経験がある場合の経験年数は含みません。

③ 「学校経営ビジョン」「重点目標と主な達成手段」については、校長が教職員に対して示した内容を入力します。

④ 「所属学年の目標」、「所属分掌の目標」等については、「重点目標と主な達成手段」を受けて策定された各組織の目標や主な達成手段を入力します。

「所属教科・学科・学部の目標」については、各学校の実態に応じて設定します。

なお、校務分掌上、「所属学年」や「所属教科・学科・学部」が明確にできない場合は、その目標記入欄は空白のまま構いません。

(2) 各組織の組織目標が設定されたら…

- ⑤ 「担当業務」については、所属している組織の中で担当する業務を入力します。

例 1学年主任で、学習情報部に所属し授業評価を担当、教科は数学科に所属している場合
担当業務の欄には、上から、「1学年主任」、「学習情報部・授業評価担当」、「数学科担当」と記入します。

- ⑥ 「期待される役割と役割達成のための手段・ゴールイメージ」については、各担当業務の中で自分に期待されている役割、或いは自分自身の目標について組織目標を踏まえて「■役割・目標」として記述します。

続いて、「■役割・目標」を達成するための手段と達成のゴールイメージを「■手段・ゴールイメージ」に入力します。

その際、「■役割・目標」については、なるべく簡潔に表記します。

「■手段・ゴールイメージ」については、できるだけ具体的に表記します。その際、ゴールイメージを数値化できるものがあれば、数値で表記します。

(3) 各自の「役割・目標」「手段・ゴールイメージ」等が設定できたら…

上記の手順で記入された評価シートを基に、校長と目標設定ミーティングを実施し、内容を確定します。

なお、チーム学校としての組織的な教育力向上を図るため、目標設定ミーティングの面談者を評価者(管理職)に限らず、評価対象者が関係する主幹教諭・主任等に広げて実施する場合があります。(目標設定ミーティングの面談者は、原則、校長となりますが、大規模校の場合は校長が別に指定します。)

目標設定ミーティング実施の目安は、4月下旬から6月中旬です。

- ⑦ 「困難度」については、評価者との目標設定ミーティング時に設定します。担当業務の役割を達成することが著しく困難であると判断された場合に、「H」(High)と入力します。

その後、困難な理由を「特記事項」欄に本人が記入します。

※ 変更・修正事項がある場合は、評価者と協議し、その内容に書き換えます。

(4) 評価基準日(12月1日)には…

- ⑧ 「具体的取組と達成状況」については、これまでの「◎取組と成果」について箇条書きで具体的に記入します。また、残された「●課題」があれば記入します。

- ⑨ 「自己評価」については、「具体的取組と達成状況」から判断して3段階で評価します。

自己評価の評価基準	: a…期待(目標)以上の達成度	
	b…ほぼ期待(目標)通りの達成度	← 標準
	c…期待(目標)を下回る達成度	

※ 「期待」とは、目標設定ミーティングで設定した「期待される役割や目標」

- ⑩ 「プラス1項目」については、例えば、

- ・ 当初担当業務として予定していなかったが、評価期間の途中で学校全体に対して貢献度の高い業務が発生した場合
- ・ 所属組織の業務とは別に、学校の教育活動で果たす役割が大きい業務がある場合
- ・ その職特有の職務や個人の得意分野の取組状況

等の中から、必要に応じて記入(アピール)し、それらの取組状況(貢献内容や業績等)を評価者と共有化してください。

- ⑪ 「1次・2次評価」については、困難度と達成度を総合的に判断し、下記の基準で評価者が記入します。

なお、「S」評価を行った場合は、その理由や具体的な取組内容等を「備考」欄に校長が記入します。

また、「D」評価を行った場合も、その理由や課題等を「備考」欄に校長が記入します。

達成度	期待(目標)以上	ほぼ期待(目標)通り	期待(目標)を下回る	期待(目標)を大きく下回る
困難度が高い(H)場合の評価	S又はA	A又はB	B又はC	D
困難度が普通の場合の評価	A	B	C	D

- ⑫ 自己評価を入力後は、校内メール等を活用して1次評価者にExcelファイルを送信します。

1次評価者・2次評価者が評価を行った後、評価シートを両面印刷し、フィードバック面談を行います。フィードバックが終了した時点で、確認の押印をします。

- ⑬ 各項目の入力文字数を参考に表示しています。また、分母には全角で書き込める上限の目安の文字数を掲載しています。

なお、各項目の文字数に制限はありませんが、印刷した際に、全ての内容が印字されるようにフォントサイズを調整してください。

IV 総合評価について

1 概要

職務行動評価及び役割達成度評価の評価結果を「総合評価」として、総合的に評価します。

総合評価は、2次評価者（被評価者に2次評価者がいない場合にあっては、1次評価者。以下同じ。）が評価した職務行動評価及び役割達成度評価の評価結果を、以下の方法により点数化し、その集計値に基づき決定します。

（＊ 実際に総合評価を行う際は、2次評価者が評価を入力すると自動的に計算されます。また、評価結果報告書（6頁参照）に各評価項目の評価結果を入力することにより自動的に計算されます。）

2 総合評価の方法

(1) ウェイト

職に応じた、求められる役割等が異なることから、職に応じたウェイトを設定します。

例えば、「教諭」であれば、授業力等の個々の職務遂行能力を評価する職務行動評価のウェイトが大きくなり、「校長」であれば、組織目標の達成度を評価する役割達成度評価のウェイトがより大きくなります。

職種 評価区分	その他職員	主幹教諭 指導教諭 事務主幹 事務副主幹 船長	副校長 教頭 事務長	校長
職務行動評価	80	70	60	50
役割達成度評価	20	30	40	50

(2) 評価結果の点数化

職務行動評価及び役割達成度評価の各評価項目の評価結果を点数換算（S=5、A=4、B=3、C=2、D=1）した上で、評価区分ごとに以下の式により算出します。

① 職務行動評価区分

$$\frac{\text{各評価項目の評価点の合計}}{\text{評価項目数}} \times \frac{\text{ウェイト}}{100} = \text{① (小数点第3位を四捨五入)}$$

② 役割達成度評価区分

$$\frac{\text{各評価項目の評価点の合計}}{\text{評価項目数}} \times \frac{\text{ウェイト}}{100} = \text{② (小数点第3位を四捨五入)}$$

(3) 総合評価の決定

総合評価は、職務行動評価及び役割達成度評価の各評価項目の評価結果を上記により点数化した①及び②の集計値により判断するものとし、次の表に基づき、S、A、B（標準）、C、Dの5段階で決定します。

総合評価	集計値
S	4.25以上
A	3.75以上 4.25未満
B(標準)	3以上 3.75未満
C	2.5以上 3未満
D	2.5未満

(例) 教諭の場合

I 職務行動評価

評価項目	2次評価	点数換算
学習指導	A	4
生徒指導	B	3
教職に必要な素養	B	3
特別な配慮や支援を必要とする児童生徒への対応	B	3
ICTや情報・教育データの利活用	A	4

$$\Rightarrow \frac{4+3+3+3+4}{5} \times \frac{80}{100} = 2.72$$

II 役割達成度評価

評価項目	2次評価	点数換算
目標1	S	5
目標2	B	3
目標3	B	3

$$\Rightarrow \frac{5+3+3}{3} \times \frac{20}{100} = 0.73$$

III 総合評価

$$I + II = \underline{3.45}$$

\Rightarrow 総合評価「B」

3 総合評価の流れ

12月～1月

- ① 評価シートの提出
- ② 1次評価者の評価
- ③ 2次評価者の評価
- ④ フィードバック

- ① 職務行動評価及び役割達成度評価の自己評価を行います。
- ② 職務行動評価及び役割達成度評価の評価を行います。
- ③ 職務行動評価、役割達成度評価及び総合評価の評価を行います。
- ④ 評価者とフィードバック面談を実施します。

V その他

I 評価期間中に休職や人事異動等があった場合の取扱い

(1) 評価期間中に評価対象者に休職等があった場合

年度内の勤務期間が引き続き又は通算で4月以上あるときは、4月を満了した日の翌月1日に評価を行い、評価後7日以内にフィードバックを行います。

なお、具体例については、以下を参考にしてください。

(2) 評価期間中に評価対象者に人事異動があった場合

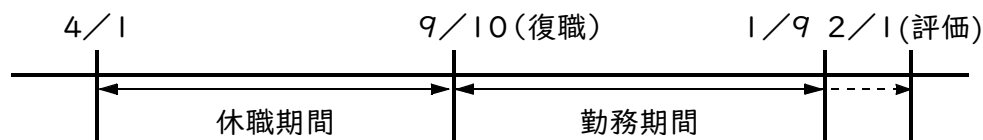
評価基準日(12月1日)に所属する(ことが見込まれる)学校において評価及びフィードバックを行います。この場合、評価者(1次、2次)は、必要に応じて前任校の評価者(1次、2次)からヒアリングを行います。

ただし、教諭が教頭に任用されるなど、評価項目の異なる人事異動があった場合は、任用後4月を満了した日の翌月1日に評価を行い、評価後7日以内にフィードバックを行います。

(3) 評価期間中に休職や人事異動等があった場合の具体例

○ケース1 年度途中で休職から復職した場合

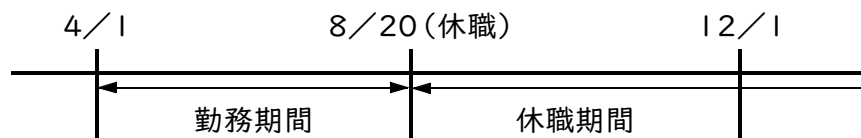
(年度当初から休職していたが、9月10日付けて復職)



※ 年度内の勤務期間が引き続いて4月以上あるため、4月を満了した日(1月9日)の翌月1日(2月1日)に評価を行い、評価後7日以内(2月8日まで)にフィードバックを行う。

○ケース2 年度途中から休職し、休職期間が長期に及ぶ場合

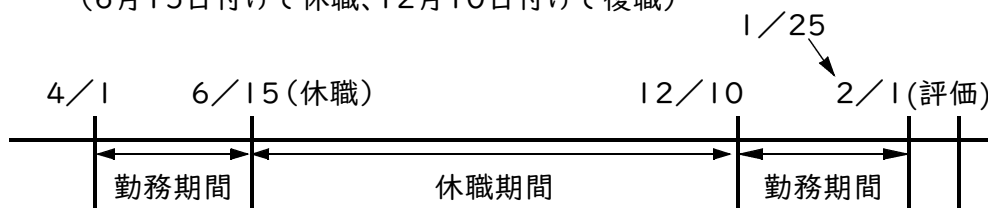
(8月20日付けて休職)



※ 評価基準日に勤務しておらず、また年度内に復職の見込みがないため、評価、自己評価及びフィードバックは行わない。

○ケース3 年度途中から休職し、年度末までに復職した場合①

(6月15日付けて休職、12月10日付けて復職)



※ 年度内の勤務期間が通算で4月以上あるため、通算で4月を満たした日(1月25日)の翌月1日(2月1日)に評価を行い、評価後7日以内(2月8日まで)にフィードバックを行う。

○ケース4 年度途中から休職し、年度末までに復職した場合②

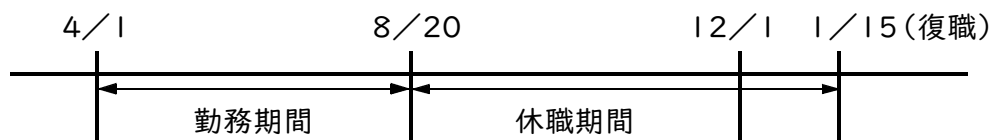
(ケース4で、3月中に勤務期間が通算で4月を満たす場合)

※ この場合、原則どおり翌月1日(4月1日)に評価を行うとすると、3月31日までとする評価期間を超えてしまうため、3月31日までに評価及びフィードバックを行う。

なお、評価結果に対する苦情の申出については、特例としての取扱いを行う。

○ケース5 年度途中から休職し、年度末までに復職した場合③

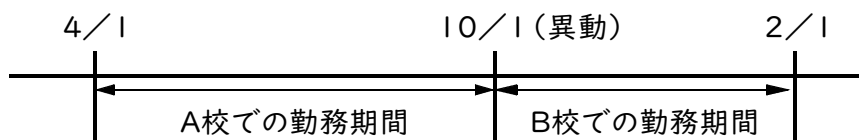
(8月20日付けて休職、1月15日付けて復職)



※ 評価基準日に勤務していないが、年度内の勤務期間が引き続いて4月以上あるため、復職後速やかに自己評価及びフィードバックを行う。

○ケース6 年度途中に人事異動があった場合

(10月1日付けてA校教諭からB校教頭に異動)



※ 教頭として、4月を満たした日(1月31日)の翌月1日(2月1日)に評価を行い、評価後7日以内(2月8日まで)フィードバックを行う。

※その他、個別のケースで対応に不明な点等がございましたら、教育委員会にご相談ください。

2 苦情の相談体制～県立学校の場合～

(※小中学校については、市町村教育委員会が制度を構築しています。)

(1) 趣旨

評価の公平性・透明性の確保等の観点から、評価結果等に対する職員の苦情等に対応するため、「苦情相談」と「苦情処理」による相談体制を設けています。

「苦情相談」では、開示された評価結果等に関する相談を対象に受け付け、職員の疑問や苦情等の解決を図ります。また、「苦情相談」でも解決することができなかった苦情については「苦情処理」により解決を図ります。

なお、この制度を活用する場合、まずは評価者に対して納得のいく説明を求めることが基本です。

(2) 苦情相談

① 相談員の設置

教職員課に、評価結果等に関する相談に対応する相談窓口として、相談員(人材育成担当職員)を配置します。

② 相談の対象

- ・教職員評価制度の仕組みに関する質問、意見
- ・開示された評価結果

③ 相談の期間

評価結果に係る相談ができる期間は、評価結果の開示を受けた日から2月14日までです。ただし、休職や人事異動等により2月1日以降に評価結果の開示を受けた場合は、評価結果の開示を受けた日の翌日から起算して15日以内若しくは3月31日のいずれか早い期日までとします。

なお、制度に関する質問等は、いつでも行うことができます。

④ 相談員の業務

- ・教職員評価制度の仕組みに関する質問、意見等に対する説明
- ・相談者の評価結果に係る評価理由や根拠等の事実確認、評価者からの事情の聞き取り、相談者への伝達
- ・相談者と2次評価者(被評価者に2次評価者がいない場合にあっては、1次評価者。以下同じ。)との話し合いの場の設定、立ち会い 等

⑤ 相談の方法

相談者は、電話、メール又は面談により、相談員に相談することができます。ただし、面談の場合、相談員に面談日時等を連絡した上で、予約を行う必要があります。

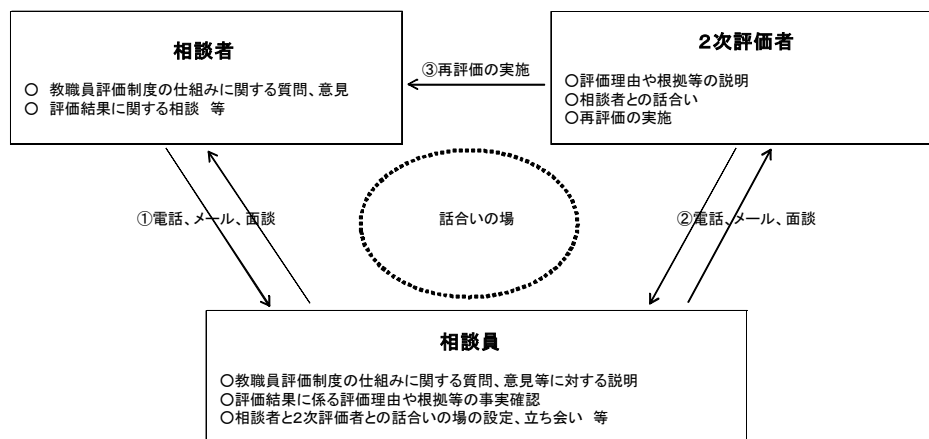
⑥ 相談に対する協力

苦情相談を円滑かつ適切に処理するため、2次評価者は、相談員に協力する必要があります。

⑦ 苦情処理への移行等

開示された評価結果について、相談者が見直しを求め、苦情相談においても解決の見込みがないと判断した場合、苦情処理に移行します。

* 苦情相談のフロー図



(3) 苦情処理

① 教職員評価苦情審査会の設置

苦情相談で解決できなかった評価結果の苦情について、評価の調整を行う必要性を審査するため、教職員評価苦情審査会を設置します。

② 苦情処理の対象

開示された評価結果

③ 苦情処理の期間

苦情処理の申出ができる期間は、評価結果の開示を受けた日から2月末日までです。ただし、休職や人事異動等により2月1日以降に評価結果の開示を受けた場合は、評価結果の開示を受けた日の翌日から起算して28日以内若しくは3月31日のいずれか早い期日までとします。

④ 苦情処理の手続

苦情処理の申出は、教職員評価苦情申出書を持参又は郵送により、県教育委員会教職員課に提出します。

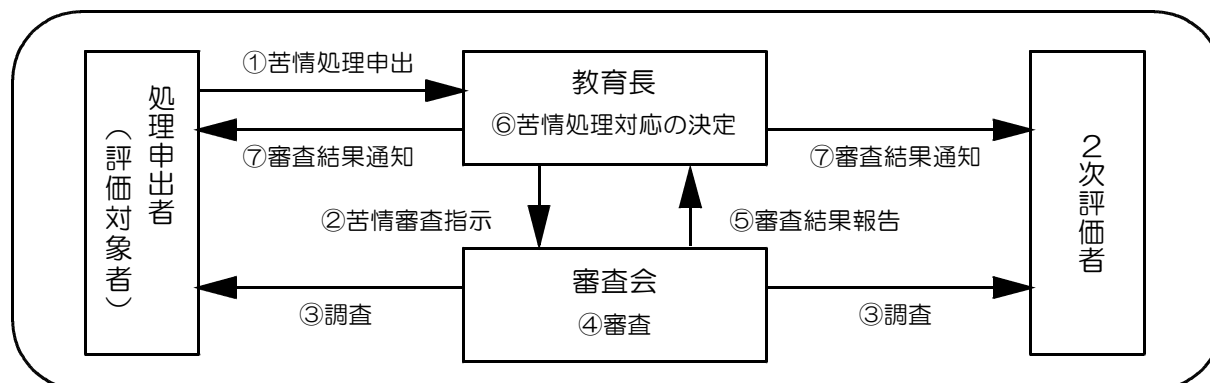
苦情処理の申出後、事務局の調査員が面談をしますが、その際に県立学校教職員を同席させたいとの申出があった場合は、1名に限り同席できます。

⑤ 審査

・教職員評価苦情審査会は、申出内容に係る評価結果が事実に基づき、評価基準に照らして評価されているか審査します。

・審査結果が通知されます。原則として、この通知をもって苦情対応は終了します。

* 苦情処理のフロー図



資料編



I 職務行動評価

① 職務行動把握のポイント

納得感の高い行動評価を行うためには、日頃から教職員の行動事実を正しく把握することが重要です。

そして、具体的な行動事実の中で、特に「誉めたいこと」「指摘したいこと」があれば、その都度フィードバックを行うようにしましょう。日常的に行動事実を確認し合う過程が、最終的な評価の納得感を高めます。

<行動事実収集のポイント>

Point1 習慣化する。

年度当初に重点項目をピックアップし、教職員と共有します。そして、日常的な業務進捗状況の把握と同時に、行動事実も確認し、記録しておきます。

業務進捗状況の把握のために、例えば、「月間業務レポート」や「面談のためのシート」等を本人に提出してもらうことも有効です。

この際、本人が記述していない行動事実については指摘すると共に、今月の行動に関するフィードバックや次月に向けての留意ポイントを伝えることが重要です。

Point2 期中の面談時に、評価を行ってみる。

目標設定ミーティングや中間ミーティングの時に、評価項目やその進捗状況などを確認します。教職員本人にも自己評価をしてもらい、お互いの結果を見て、今後の行動計画などにつなげるのもよいでしょう。

その際、前期までの評価と異なりそうな評価項目について、その事実や理由をメモしておく、より効果的です。

Point3 気がついたことは、職務行動記録票に記録しておく。

教職員の行動や日頃の仕事の状況など、気がついたことを「職務行動記録票」(次頁参照)に記録しておき、評価の際に見返します。その具体的な行動を行動評価項目や要素に結び付けて、評価を行います。

行動事実を記録として残しておかないと、評価時期に近い行動のインパクトが大きくなりすぎ、偏った行動事実に基づいて評価を行うことになりかねません。

手間がかかるようですが、日常的な行動事実の記録は、公正な評価を実現するためには重要なものなのです。

Point4 第3者から情報を集める。(「参考意見シート」など)

業務の状況によっては、教職員と一緒に仕事をする機会が少ない時期もあるでしょう。そのような時は、教職員と一緒に仕事をしている関係職員など、第3者から行動事実を収集方法もあります。

参考意見シート等を有効に活用し、評価対象者の納得感を高め、公正な評価をするようにしましょう。

② 職務行動記録票(例)

職務行動記録票

学校名		対象者 職名		対象者 氏名	
-----	--	-----------	--	-----------	--

月 ・ 日	職務遂行上に見られた 「好ましいと思われる行動」 「問題があると思われる行動」	月 ・ 日	私にとっての対応とその後の状況(賞賛・激励・指導・ 援助・動機付け・指示・教育等)

その他対象者に日常的に見られる職務行動	私にとっての対応とその後の状況

2 役割達成度評価

① 目標設定のポイント

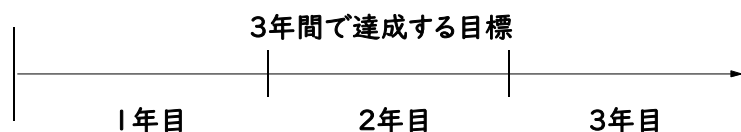
役割達成度評価の原則

役割達成度評価は、単年度の、個人の取組を評価するものである。

「単年度」で評価する

教育活動等の評価については、単年度ではなかなか結果が出ずらい側面がある。

しかし、1年間で、何をどの程度までやることができるかを予め目標として設定し、その達成度を評価するという意識は極めて重要である。



役割達成度評価における「学校経営ビジョン」は、校長として、その年度の学校経営をどういった方向性・構想で行うのかを明示したものの。

学校経営ビジョン策定にあたっての留意点

学校経営ビジョン策定の過程や重点目標の設定過程に、どれだけ多くの教職員が関わるかが、ビジョンや重点目標が教職員に浸透していく鍵になります。

※「⑧ 次年度以降に取り組む内容」(P32)までは、各組織の主任に任せてもOK。

上位方針の取扱い

◆ 県教育委員会からは…
幼保小中高の一貫による、知・徳・体のバランスのとれた子どもの育成を図る、
学力向上…

◆ 市町村教育委員会からは…
情報教育、国際理解教育、ボランティア教育、読書活動の推進…



全てを重点目標に
入れなければならないのか？

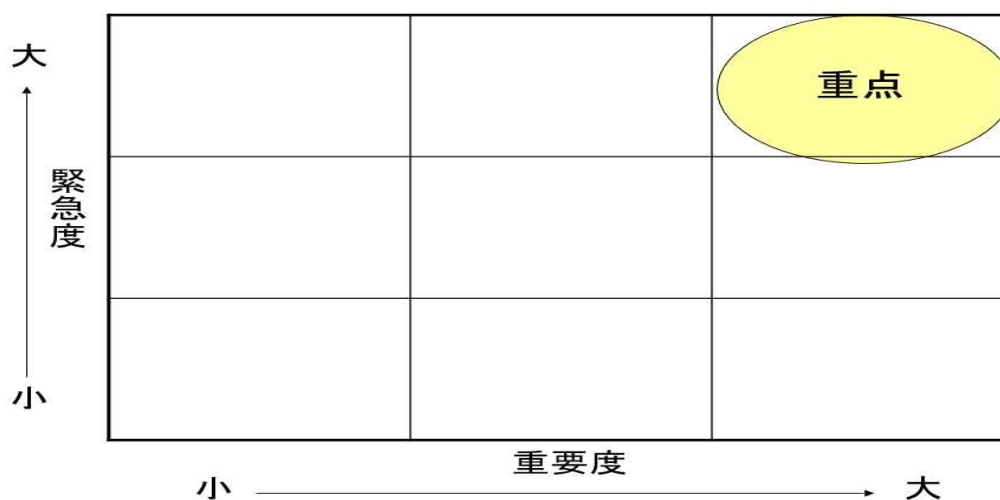
上位方針の取扱い

- ★ 児童の実態等学校を取り巻く現状と課題から踏まえて設定した、「次年度以降に取り組む内容」と「上位方針」の関係によって、「上位方針」が重点目標に設定されるかどうかが決まる。

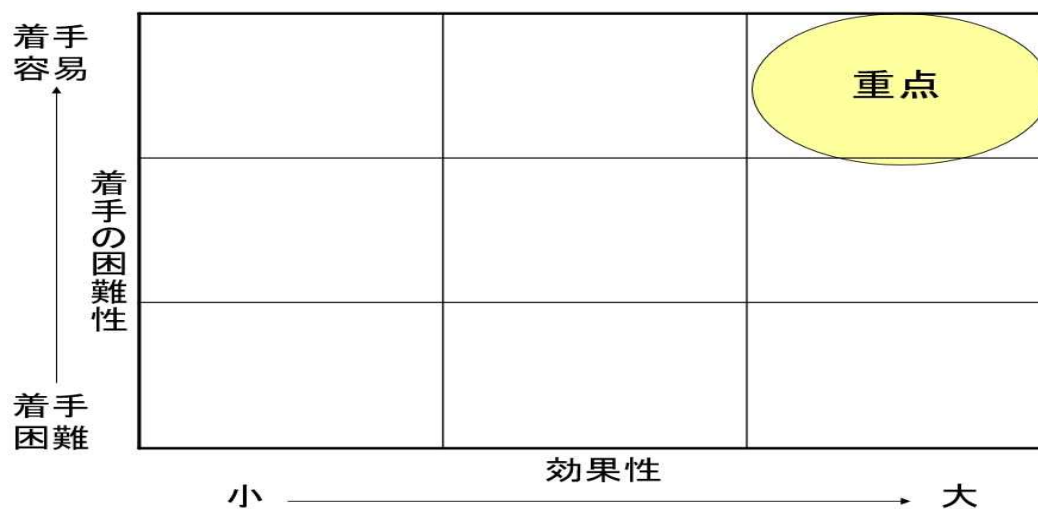
例：児童の実態を見た場合、自分の学校では、「知」と「体」については、緊急に、しかも重点的に取り組む必要はない。「徳」については、次年度、重点的に取り組む必要がある。

重点目標には、「徳」に関する具体的な目標 + α を提示する。

次年度以降取り組む内容の重点化(重点目標の設定方法)【例】



次年度以降取り組む内容の重点化(重点目標の設定方法)【例】



学校経営ビジョンの例

1 スタンダード

「自ら学ぶたくましい◎◎小の子ども」の育成をめざし、「◎◎小はやります5つの挑戦(学力向上、ふるさと教育、心の教育、連携・融合)」の取組を積極的に推進する。

2 従来のビジョン+新たなビジョン強調型

「地域に愛され、地域が誇れる児童づくり」のテーマのもと、学校、保護者、地域が一体となり積極的な生徒理解をとおして「知、徳、体、食」の調和のとれた教育を推進する。戦略キーワードを昨年度の「夢」に「感動」を加え、幼保小中の連携を強化し、学校マネジメントを身に付けた教師を育成することで「楽しい学校づくり」を目指す。

3 キャッチフレーズ型

評価をとおして、常に結果にこだわり続ける。合い言葉は「で、児童はどうなった?」

4 重点目標明示型

- 1 学力テスト結果に基づく指導方法の改善、授業公開の日常化による学力向上
- 2 家庭・地域との連携を強化することによる、基本的生活習慣の向上
- 3 評価制度の趣旨を活かした、学校経営方針の浸透と具体化

手段・ゴールイメージの表記について

◆ 「学力向上」を重点目標と設定した場合の手段・ゴールイメージ

- 1 「全ての学年で全国平均値を上回る。」
→ 具体策が欲しい。
- 2 「生徒が生き生きと学ぶ授業づくり」
→ 抽象的な表現。基本方針のレベルの表記ではないか?
- 3 「きめ細かな指導による基礎基本の徹底」
→ 基礎基本の徹底がどの程度なのかが不明。ゴールイメージが欲しい。
- 4 「授業参観を中心とした校内研究にすることで、授業力の向上を図る。」
→ 授業力向上のイメージが欲しいが、妥当なレベルである。

目標によっては、「ゴールイメージ」が明確に設定できない場合もある。その場合は、「手段」のみの表記でもOK。

重点目標～具体的取組と達成状況の記述例

学校経営ビジョン実現のための重点目標と 目標達成のための手段	具体的取組と達成状況(成果と課題)
<ul style="list-style-type: none"> ■ 学力の向上 ■ 手段・ゴールイメージ 1 朝自習に国語・英語の音読を加え、基礎基本の反復用小テストを放課後に実施し、鍛える時間を確保する。 2 小中連携による家庭学習の手立てを周知し、家庭の教育力の向上を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 取組と成果 1 朝自習時間を15分に拡大し、教師が直接指導できる日を1日から3日に拡大した結果、学力の底上げと教師の意識改革が図られた。 2 小中連携学力向上推進班を組織し、定期的な研修会が定着した。保護者の家庭学習への意識付けになった。
<ul style="list-style-type: none"> ■ 社会を愛する心づくり ■ 手段・ゴールイメージ 1 地域行事等への積極的な参画や、公民館施設の多様な活用を通して、社会の一員であることの重要性を理解させ、社会貢献への基礎づくりを推進する。 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 取組と成果 1 夏季課外を地域の公民館等で実施したことにより、地域との共存の意識化が図られた。 1 小中合同地区別懇談会が定着し、出席率が100%になった。 ● 課題 地域の取組に温度差があり、…

② 学校経営ビジョン及び目標設定シート

学校経営ビジョン及び目標設定

シートI

① 学校の教育目標		③ 上位方針	
○この学校で何を実現するかを端的に表現したもの		○県または市町村の教育委員会等の方針	
② 基本方針			
○学校の教育目標を実現するために必要となる中長期的な方策			
④ 児童・生徒の状況	⑤ 職員の状況	⑥ 学校を取り巻く環境	⑦ 地域や保護者の声
○児童・生徒の現況	○職員の現況	○地域や児童・生徒の増減など	○要望やニーズについて
⑧ 次年度以降に取り組む内容			
○ ①から⑦までの各要素を踏まえて次年度以降に取り組むことは何か？ 1 2 3 4 5 6 7			
⑨ 自身が強く意識していること			
○自身としての信念や価値観、教育理念について			

令和 年度の学校経営ビジョン

○ シート1の⑧でまとめた取組の中に④を加味して、令和 年度に重点的に取り組む内容を焦点化し、取組の方向性等を校長自身の言葉で表したもの。

重点 目標 No. 1	■目標
	■手段・ゴールイメージ

重点 目標 No. 2	■目標
	■手段・ゴールイメージ

重点 目標 No. 3	■目標
	■手段・ゴールイメージ

重点 目標 No. 4	■目標
	■手段・ゴールイメージ

重点 目標 No. 5	■目標
	■手段・ゴールイメージ

人 材 育 成 行 動 計 画	■手段・ゴールイメージ
--------------------------------------	-------------

③ 目標設定ミーティング

目標設定ミーティングの目的

有用な目標設定と教職員の目標遂行意欲の喚起

評価者は、事前に学校経営ビジョンと自らの目標が決定し、方針の伝達が終われば、教職員との間で「目標設定ミーティング」を行います。

このミーティングでの話し合い、そして設定された目標内容が、その年度の教職員の行動に大きな影響を与えます。

ここでは、目標内容や優先度合い、各目標の具体的な遂行手順などについて、忌憚のない話し合いをすることが大切です。

評価者と教職員がお互いの期待や意思を伝え合い、すり合わせていくことで、教職員は目標を受容し、目標に向けての意欲が喚起されていきます。



目標設定ミーティングの5つのステップ

Step1. 面談の目的を話す。

Step2. 教職員に各目標を説明してもらう。

Step3. 評価者の期待目標を伝え、目標内容を確認する。

Step4. 保留事項について確認する。

Step5. 実行への意欲を喚起する。

Step1. 面談の目的を話す。

教職員の多くは、評価者に呼ばれて面談という場面で少なからず緊張します。これでは率直な話し合いは難しくなります。

そこでまず、教職員の緊張をときほぐすような話題を提供して、相手をリラックスさせます。そのあと面談の目的を伝えます。

ここで伝える面談の目的は、当年度の期待される役割と役割達成のための手段等について話し合い、お互いの認識を一致させ、合意を行うことです。

教職員には、この面談から得られるメリットを説明し、有益な話し合いになるよう、教職員の意欲を引き出します。

Step2. 教職員に各目標を説明してもらう。

教職員が事前に記入した役割達成度評価シートに基づいて、自分で立てた期待される役割と役割達成のための手段等について説明してもらいます。その際、ゴールイメージや、達成のための具体的手順や方法についても説明を聞きます。

ここでは評価者は、教職員の説明をじっくりと聞くようにします。教職員の話の途中で意見をはさんだり、話の方向を変えたりしてはいけません。

とりわけ、ここで、「この目標や手段は適切でない。」などと否定の言葉を入れてしまうと、面談の流れが壊れてしまいます。

Step3. 評価者の期待目標を伝え、目標内容を確認する。

教職員から目標やゴールイメージ等を聞いた後、評価者から期待される役割や目標の内容を確認していきます。

教職員の設定した目標について、組織目標との整合性、役割期待との整合性、本人の能力や将来像との整合性などの観点から確認を行っていきます。その目標の意味するところ、どうしてそれをやろうと思ったかなど、教職員の意思を確認します。

また、達成の具体像が明確になっているのかも確認します。

さらに、各目標をどのように達成するか具体的な方法についても話し合っておきます。

もし、教職員の目標内容や達成基準が評価者の期待と違っていた場合は、評価者が教職員に対して期待していること、すなわち期待目標を伝え、すり合わせを行っていきます。

教職員の目標と評価者の期待は、往々にして異なることがあるものです。あいまいな説明や押し付けがましい言い方にならないよう、事実や根拠を示しながら話すようにします。

Step4. 保留事項について確認する。

この面談で決着をみなかった事項、遂行すべき事項の確認をします。

目標内容や具体的手順などについて、評価者と教職員との間で疑義が残り、合意に至らなかったものは保留扱いとし、調整を図った上で決定し、フィードバックする、又は修正を受け取るようにします。

Step5. 実行への意欲を喚起する。

教職員に言い残したことや疑問点はないか必ず尋ねます。教職員から疑問が出ればそれをしっかり受け止め、教職員の気持ちに理解を示しながら疑問の解消を図ります。教職員が疑問をもつのは目標に向かう意欲の現れです。決して無視したり、無理に納得させようとしたりしてはいけません。

最後に、困ったときはいつでもサポートすることを約束し、激励の言葉を述べて終了します。



評価者の心構え

教職員評価は、評価者が意義や自らの役割をしっかりと理解した上で評価を行わなければ、制度としては機能せず、評価対象者の理解・納得は得られません。評価者には、評価能力を高め、評価の客観性と納得性を高めていくことが求められます。

評価の基本は、
「チェック（管理）のための評価ではなく、育成のための評価」
です！

<評価者の心構え>

1) 評価期間を遵守する。

評価期間の後半、あるいは直近の出来事は、評価者にとって印象に残りやすいものです。しかし、評価期間全体を通して評価しなければなりません。

また、評価期間以外のことに影響されることも禁物です。過去の仕事ぶりが、いつまでもついてまわっていたのでは、適切な評価とはいえません。

2) 公私混同を排除する。

教職員評価は、評価対象者の人格を評価するものではありません。あくまでも日常の仕事ぶり（職務行動）と、役割達成度を評価するものです。職務とは直接関係ない私的な部分を評価に加える公私混同は、避けなければなりません。

また、評価者自身の個人的な趣味や感情による「合う、合わない」「好き、嫌い」も決してあってはなりません。

3) 客観的な事実に基づいて評価する。

教職員評価は最終的には評価者自身の主観によって判断されるものという認識が必要です。

評価者による偏りのない、客観性の高い評価を実現できるかどうかは、制度上のいろいろな工夫を重ねても最終的には評価者の目にかかっていると言えます。

評価の客観性を高めるためには、評価者がイメージではなく、事実に基づいて評価を行うことが大切です。

4) 日常的な関わりを通じて行動事実をとらえる。

日常から仕事を通して評価対象者とかかわっていなければ、具体的な仕事ぶりをとらえることができません。もちろん評価対象者の行動のすべてを把握することは不可能です。

しかし、仕事を通して日常的に評価対象者を観察する意識があるかないかでは、フィードバック時に評価対象者の納得感に差が出てきます。

そして、「彼（彼女）は、やっているから良い」とか「やっていないから悪い」というだけでなく、何故やれるのか、何故やれないのかその原因（行動の背景）を把握して、日頃から評価対象者の育成を意識した関わりをすることが重要です。

5) 細部を洗い出し、全体像を再構築する。

具体的な行動事実に基づいた分析的な評価は、合理性や客観性を高めることにつながります。しかし、分析的な評価だけでは、時に細部にとらわれてしまい評価対象者の総合的な強みや弱みを見過ごしてしまう恐れがあります。

そこで、分析的に積み上げた事実を再構成し、評価対象者を総合的に理解することも大切です。

評価者の陥りやすい誤り

どのような評価者でも、評価するという行為そのものの中にどうしても陥ってしまいがちな誤りがあり、これらが評価の客観性を低くする要因となっています。

これらの誤りに陥らないためには、自分自身の評価傾向にこれらの兆候がないかを把握し、十分に意識して評価を進めていくことが、最善の対策となります。

＜陥りやすい誤り＞	
ハロー効果	<p>「ハロー」とは、後光とか仏像に見られる光背のことです。</p> <p>評価者が評価対象者の特に優れている点、努力を要する点、又は全体の印象に惑わされて、個々の行動項目の評価がその印象に左右されてしまうことを、「ハロー効果」といいます。</p> <p>そのため、一つひとつの項目を独立させて考え、評価を行うことが必要です。</p>
寛大化傾向	<p>評価が全体的に甘くなる傾向のことを「寛大化傾向」といいます。提出後、上司として指導の仕方が悪いと思われないか、フィードバックした時に評価対象者から恨まれないだろうかと心配して、全体的に甘く評価するのが原因です。</p> <p>そのため、全体的に評価が高い場合には、個々にできていなかったところはないか、振り返る必要があります。</p>
厳格化傾向	<p>「寛大化傾向」と反対に、評価が全体的に辛くなる傾向のことを「厳格化傾向」といいます。評価の基準のとらえかたが厳しいときや、教職員に対する期待が大きいため全体的に辛く評価するのが原因です。</p> <p>そのため、全体的に評価が低い場合には、個々に良いところはないか、振り返る必要があります。</p>
中心化傾向	<p>評価が全体に中心に集中し、優劣の差があまり出にくい傾向のことを「中心化傾向」といいます。評価者が評価にメリハリをつけることをためらったり、評価に対して自信がなかったりする場合、全体的に中心に偏って評価するのが原因です。</p> <p>そのため、全体的に評価が中心に偏っている場合には、評価者の役割を思い出し、個々に良いところはないか、できていなかったところはないか、振り返る必要があります。</p>
論理誤差	<p>「ハロー効果」が評価対象者の際立った特徴に惑わされて評価が歪むのに対し、評価者が論理的に考えるあまり、関連のありそうな行動項目を同一、あるいは類似した評価にしてしまうことを「論理誤差」といいます。</p> <p>そのため、全体の整合性よりも個々の評価項目と職場行動の対応づけをしっかりと行い、評価する必要があります。</p>
対比誤差	<p>客観的な基準に基づいて評価するのではなく、自分（評価者）を基準として評価することを「対比誤差」といいます。評価者の得意なことについては、比較的辛く評価し、不得意なことについては、比較的甘く評価してしまう傾向のことをいいます。</p> <p>そのため、自分（評価者）と反対、または同じ特性をもつ評価対象者の評価に際しては注意する必要があります。</p>

中間ミーティング、フィードバック面談の目的

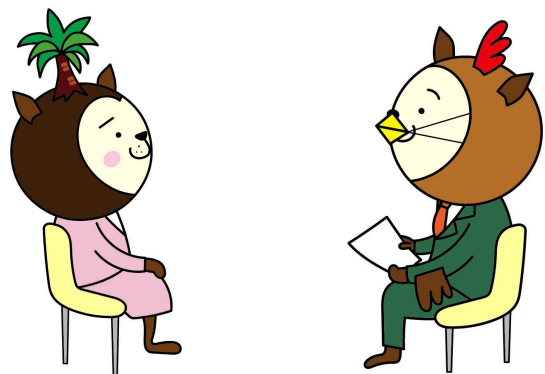
中間ミーティングでは、被評価者の職務行動評価における各行動指標の現状や役割達成度評価における目標や役割の達成・進捗状況を確認しながら協議を行います。

フィードバック面談（評価日）までに、「どのような能力」「どのような行動」が求められているのか、また目標達成に向け、課題を解決する手立てはどうあればよいのか等を明確にすることが目的です。

フィードバック面談は、教職員評価の最終的な結果を一方向的に伝えることだけが目的ではありません。

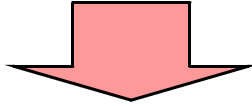
被評価者の納得を得られるように評価結果を伝えるとともに、行動のレベルを高め、成長を支援するような指導・助言を行うことも大きな目的です。

つまり、フィードバックは「評価のための評価」ではなく、「育成のための評価」を実現できるかどうかのカギを握っているのです。

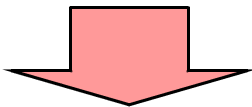


中間ミーティング、フィードバック面談の6つのステップ

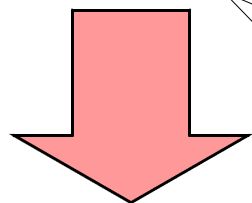
Step1. 面談の目的を話す。



Step2. 評価期間の目標を確認する。

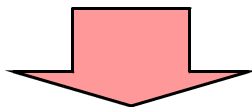


Step3. 教職員の評価を話してもらう。

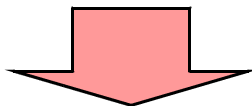


役割達成度評価と職務行動評価の二つの評価がありますが、ここでは
① 役割達成度評価
② 職務行動評価
の順で進めます。
これはStep4でも同じです。

Step4. 評価者の評価を伝える。



Step5. 評価の一致点のずれについて話し合う。



Step6. 今後の課題を明らかにする。

Step1. 面談の目的を話す。

目標設定ミーティングと同様に、リラックスした雰囲気をつくり、そのあと面談の目的を伝えます。

ここで伝える面談の目的は、以下のようになります。

中間ミーティング

- ① 職務行動、役割達成度の現状について確認すること
- ② フィードバック面談(評価日)までに取り組むべき課題を明確にすること

フィードバック面談

- ① 当該年度の仕事を振り返り、お互いの認識を一致させること
- ② 次期に向けて取り組むべき課題を明確にすること

教職員には、この面談から得られるメリットを説明し、有益な話合いになるよう、教職員の意欲を引き出します。

Step2. 評価期間の目標を確認する。

評価は、年度当初に立てた目標に基づいて実施されます。そのため、まず当該年度の目標について双方で確認します。この目標についての認識が曖昧だと双方の一致点が見付けにくくなってしまいます。

改めて教職員から評価シートの各目標を説明してもらいます。教職員の目標に対する理解が不足していれば、評価者が補足します。

Step3. 教職員の評価を話してもらう。

評価者からの一方的な評価の伝達とならないよう、まず教職員自身の自己評価を話してもらいます。教職員は自分の仕事を客観的に捉えることが可能になるとともに、自分の話を評価者に真剣に聞いてもらうことで、満足感と安心感を得ることができます。一方、評価者は自分の評価との一致点と不一致点を把握することができます。

はじめに、役割達成度評価に関して、現時点での目標や役割の達成・進捗状況、目標や役割の変更等について話してもらいます。

次に、その行動背景となる職務行動評価について、各行動指標ごとに、現状を自己評価してもらいます。

まず、現時点における目標についての報告という意味で、役割達成度の評価から話してもらいます。
次に、それにいたるプロセスとして、普段どんな動きだったのかを報告する意味で、職務行動評価の報告をしてもらいます。

ここでは、評価者は意見をはさまず、教職員の話をじっくりと聞くことが大切です。教職員の話の方向を変えてはいけません。

とりわけ「それは違うよ。」とか「こうすべきだった。」などと否定的な発言をしてはいけません。

Step4. 評価者の評価を伝える。

教職員の自己評価を聞いた上で、被評価者の職務行動評価について、各行動指標における現状がどの段階(SからD)であるのかを伝えます。また、役割達成度評価については、現段階での役割達成度や進捗状況の評価を伝えます。

次に不十分だった点や残された課題について話します。主観的な評価やあいまいな説明は避け、事実や根拠を示しながら話すようにします。特に、教職員とのずれがある場合には、丁寧にその理由を話すようにします。それだけに事前の準備が重要になります。

この時、成果や良かった点は全て伝えるようにします。一方、不十分な点は全て話題にするのではなく、いくつかの重要点に絞って指摘するようにします。一度にあまり多くのことを指摘されても、解決することはできないからです。

Step5. 評価の一致点のずれについて話し合う。

双方が評価を出し合ったところで、一致点とずれについて確認します。

まず、一致した点を評価者が確認します。次に、一致しなかったと思われることから確認し、このずれた点に絞って双方の意見を交換します。この時、一致点を広げ、不一致点を小さくすることを目指して話し合うように心がけます。

また、なぜ評価のずれが生じたのか、その理由を探っていくことが効果的です。見ている事実が違うのか、目標の達成イメージが違うのか、その違いを把握するように話し合いを進めます。評価者の評価を押し付けたり、論争にならないよう気をつけましょう。

Step6. 今後の課題を明らかにする。

このステップでは、今後の課題や改善点を明らかにしていくことが大切です。

中間ミーティング

職務行動評価については、フィードバック面談(評価日)までに「どのような能力」「どのような行動」が求められているのかを明確にします。また、役割達成度評価については、学校経営ビジョンや方針、役割への期待を踏まえた上で、教職員のキャリアプランや能力開発の観点も鑑みながら、目標達成に向けてどのように課題を解決していくのかを明確にします。

フィードバック面談

学校経営ビジョンや方針、役割への期待を踏まえた上で、教職員のキャリアプランや能力開発の観点も鑑みながら、次期には何を目標にするのか、どんな課題があるのかなどについて話し合っておきます。それらの課題を解決することで、教職員にどんなメリットがもたらされるかについて話すのが効果的でしょう。

最後に、評価者が必要な支援を惜しまないことをしっかり伝えて、教職員への動機付けを行ってください。

「役割達成度評価」のねらいは、学校組織のパワーアップです！



ア) 校長先生、役割達成度評価は、どのような手順で行うのですか。

① 目標の連鎖を図り、具体的に評価しやすい目標を立てるために、次の手順で目標を設定しましょう。



例：小学校4年生学級担任(主任ではない)の「学級担任の目標」を設定する場合

1

まず、「学校経営ビジョン」と「重点目標」の連鎖を確認しましょう。

校長作成
(3・4月)

学校経営ビジョン

○ 本年度の重点キーワードとして設定した「学力向上」「読書推進」「体力づくり」の達成に向けて、児童一人一人のよさを最大限伸ばすきめ細かな指導を重視した教育活動の展開を推進する。

重点目標と主な達成手段

- 1 確かな学力の定着
 - ①
- 2 読書活動の推進
 - ① 読み聞かせ等の工夫を通して、読書意欲の向上を図り、.....
 - ② ボランティアの方々との連携を図り、.....
- 3 体力づくり
 - ①

ウ) 「学校経営ビジョン」とは、学校の実態(児童生徒、教職員、地域・保護者等)や前年度の教育的課題等を踏まえ、今年度校長として重点的に取り組むべき内容を示したものです。

エ) 学校経営ビジョンの実現に向けて、具体的な取組を整理したものが「重点目標」となるのですね。

オ) 「重点目標」は、学校評価とも関連がありますが(P13参照)、3～5項目ぐらい設定するようにしています。「重点目標」の項目の中から、学年で取り組むべき内容を学年主任とミーティングします。



2

次に、連鎖を意識して「所属学年の目標」を決定しましょう。

主任作成
(～5月)

所属学年の目標

- 1 基礎・基本の確実な定着
 -
- 2 読書意欲の向上
 - 保護者に読み聞かせボランティアとしての協力をお願いし、「朝の読書活動」の……
 - 係活動等の自主的な活動の工夫を通して、.....

カ) 「重点目標」を具体化するために、学年主任を中心に、「所属学年の目標」を決めるのですね。「所属学年の目標」も学校評価と関連がありそうですね。

キ) 評価のための評価にならないようにするためには、「所属学年の目標」は、2～3項目ぐらいが適当ですね。



3

そして、「学級担任としての目標」を具体的に作成しましょう。

担任作成
(~6月)

期待される役割と役割達成のための手段・ゴールイメージ

- 役割・目標 読書意欲を高め、一人一人の読書量を昨年度より増やす。
- 手段・ゴールイメージ
 - 読み聞かせボランティアと連携して「朝の読書活動」の工夫改善を図り、80%以上の児童の読書貯金を昨年度より増やす。
 - ① 昨年度の読書調査から、自分の特徴や課題を見つけさせ、今年度の目標を設定させる。
 - ② 読書意欲につながる方策について、読み聞かせボランティアと月1回の情報交換会を行い、実践に生かす。



ク 学級担任としては、取り組むべきことや取り組みたいことがたくさんありますが、役割達成度評価においては、「所属学年の目標」や学級の実態等を踏まえて、「学級担任としての目標」を設定するのですね。

ケ 評価する際に、取組状況や成果・課題が明確になるためには、手段・ゴールイメージができるだけ具体的なものを設定することが大切です。また、結果が数値化できる取組にすることも大切です。

コ 「学級担任としての目標」の設定ができたなら、私と目標設定ミーティングを行い、目標を確定します。



4

最後に、「具体的取組と達成状況」を「自己評価」しましょう。

担任作成
(11月)

具体的取組と達成状況(成果と課題)

- 取組と成果
 - ① 読み聞かせボランティアの方々との連携して、「ジャンル別読み聞かせ」や「ブックトーク」に取り組むことにより、「読書が好き」と答える児童が45%から80%になった。
 - ② 自分の目標を設定させたことにより、90%の児童の読書のジャンルの数が増えるとともに、昨年度より読書貯金が増えた児童が85%であった。
 - ③ 読み聞かせボランティアの方々との情報交換会は、できない月もあったが、読書通信等で、新しいアイデアについての情報を共有でき、実践に生かすことができた。
- 課題

サ 「具体的取組と達成状況」と「自己評価」は、どのようなことに注意すればいいのですか。



シ 上記のように、児童のアンケート調査等により成果を数値化したり、取組について具体的に記入したりすることが大切です。そのことが、「自己評価」(P20参照)する際の根拠や理由になります。

ス 役割達成度評価は、学校組織のパワーアップがねらいです。全教職員で協力しながら、学校を組織として向上させていきましょう。

