

## 2 役割達成度評価

### ① 目標設定のポイント

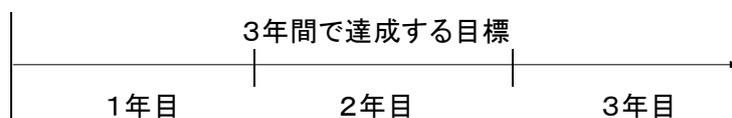
#### 役割達成度評価の原則

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」(P31)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

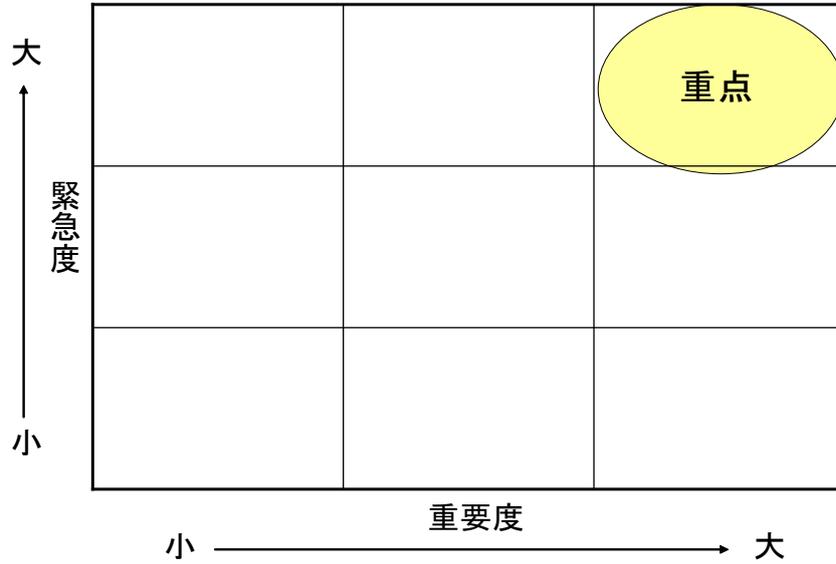
★ 児童の実態等学校を取り巻く現状と課題から踏まえて設定した、「次年度以降に取り組む内容」と「上位方針」の関係によって、「上位方針」が重点目標に設定されるかどうかが決まる。

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。

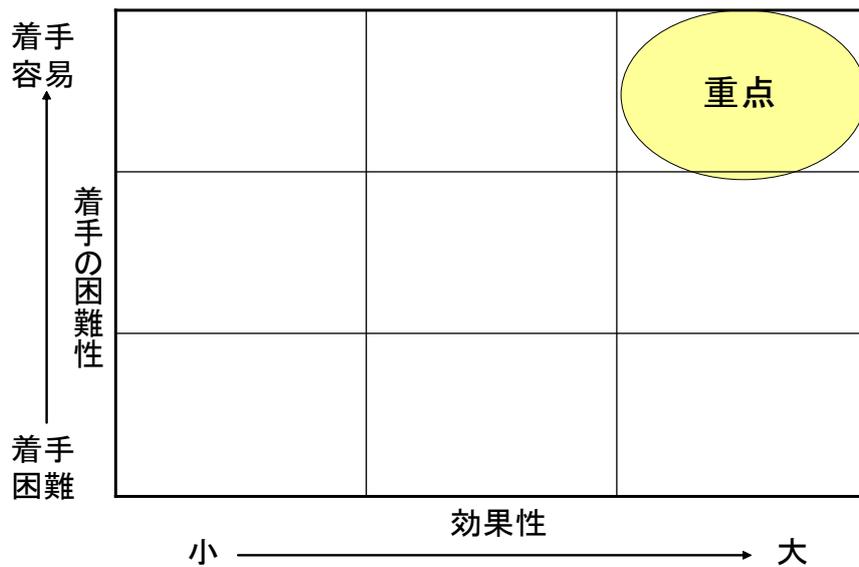


重点目標には、「徳」に関する具体的な目標 +  $\alpha$  を提示する。

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"> <li>■ 学力の向上</li> <li>■ 手段・ゴールイメージ</li> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 取組と成果</li> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 社会を愛する心づくり</li> <li>■ 手段・ゴールイメージ</li> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 取組と成果</li> <li>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。</li> <li>2 小中合同地区別懇談会が定着し、出席率が100%になった。</li> <li>● 課題</li> <li>地域の取組に温度差があり、...</li> </ul>

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 1

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			

平成 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⑨を加味して、平成 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を。

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

---

Step 1. 面談の目的を話す。



Step 2. 教職員に各目標を説明してもらう。



Step 3. 評価者の期待目標を伝え、目標内容を確認する。



Step 4. 保留事項について確認する。



Step 5. 実行への意欲を喚起する。

---

## Step 1. 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。

## Step 2. 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。

## Step 3. 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かどうか確認します。

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。

---

## Step 4. 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。

## Step 5. 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。

