

フィードバックの目的

フィードバックは、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。

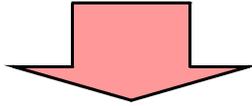
被評価者の納得を得られるように評価結果を伝えるとともに、行動のレベルを高め、成長を支援するような指導・育成を行うことも大きな目的です。

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。

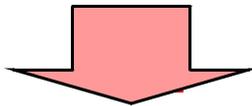


フィードバック面談の6つのステップ

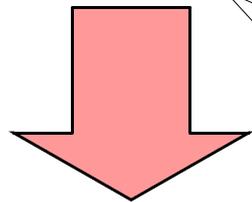
Step 1. 面談の目的を話す。



Step 2. 評価期間の目標を確認する。

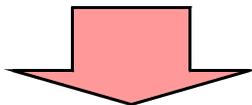


Step 3. 教職員の評価を話してもらう。

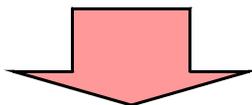


役割達成度評価と職務行動評価の
二つの評価がありますが、ここでは
① 役割達成度評価
② 職務行動評価
の順に進めます。
これはStep 4でも同じです。

Step 4. 評価者の評価を伝える。



Step 5. 評価の一致点のずれについて話し合う。



Step 6. 今後の課題を明らかにする。

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、2つあります。

- 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、有益な話し合いになるよう、教職員の意欲を引き出します。

Step 2. 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。

Step 3. 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。

流れとしては、まず教職員に成果や良かった点を話してもらいます。その後、不十分な点や課題として残ったこと聞きます。内容的には、各目標項目の結果についての評価、環境がどうであったかを話してもらいます。このなかで具体的な改善ポイントや能力開発の目標をとらえることができます。

ここで注意することは、評価者は意見をはさまず、教職員の話をつつと聞くことです。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。

まず、1年間の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してもらいます。

Step 4. 評価者の評価を伝える。

教職員の自己評価を全て聞いた上で、評価者からの評価を伝えます。ここでも成果や良かった点をはじめに話します。

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。

Step 5. 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について確認し、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、論争になったりしないよう気をつけましょう。

Step 6. 今後の課題を明らかにする。

このステップは、次期の目標設定につながるものであり、今後に向けての課題や改善点を明らかにしていくことが大切です。

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と効果的でしょう。

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。