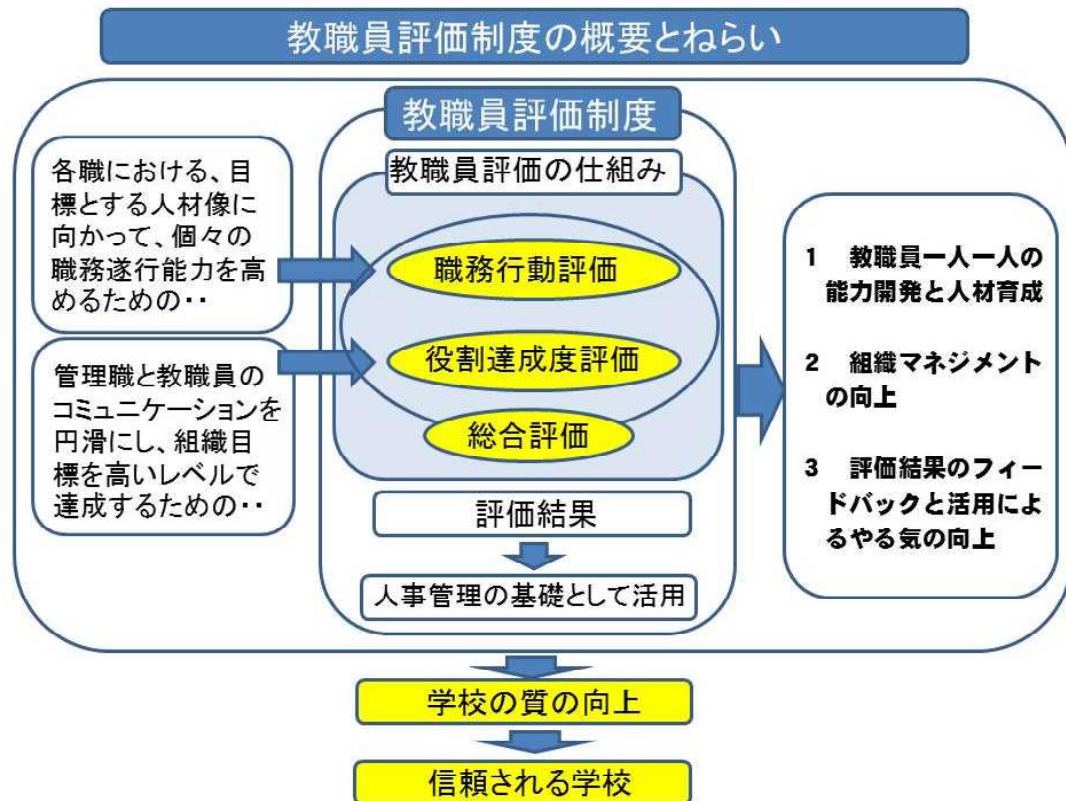




解 説 編

I 教職員評価制度の概要

1 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か、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「自分はど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か」を知り、今後どのように能力開発に取り組めばよいか分かります。
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) 学校栄養職員(県) 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。）

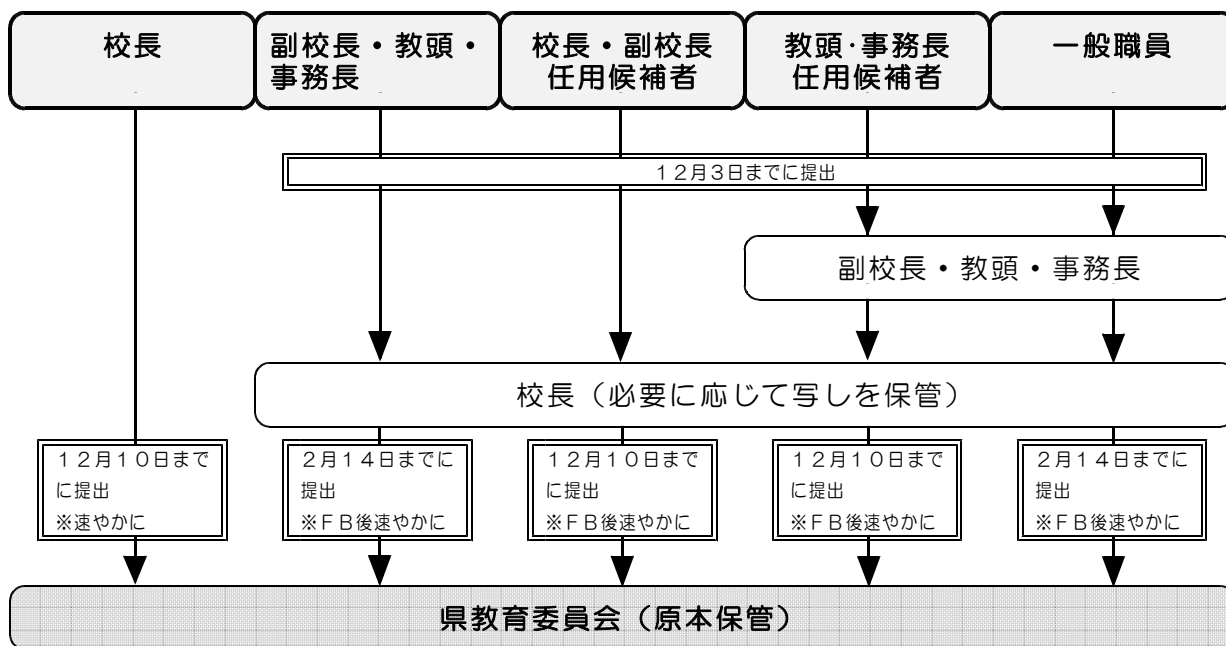
3 教職員評価制度の年間スケジュール

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

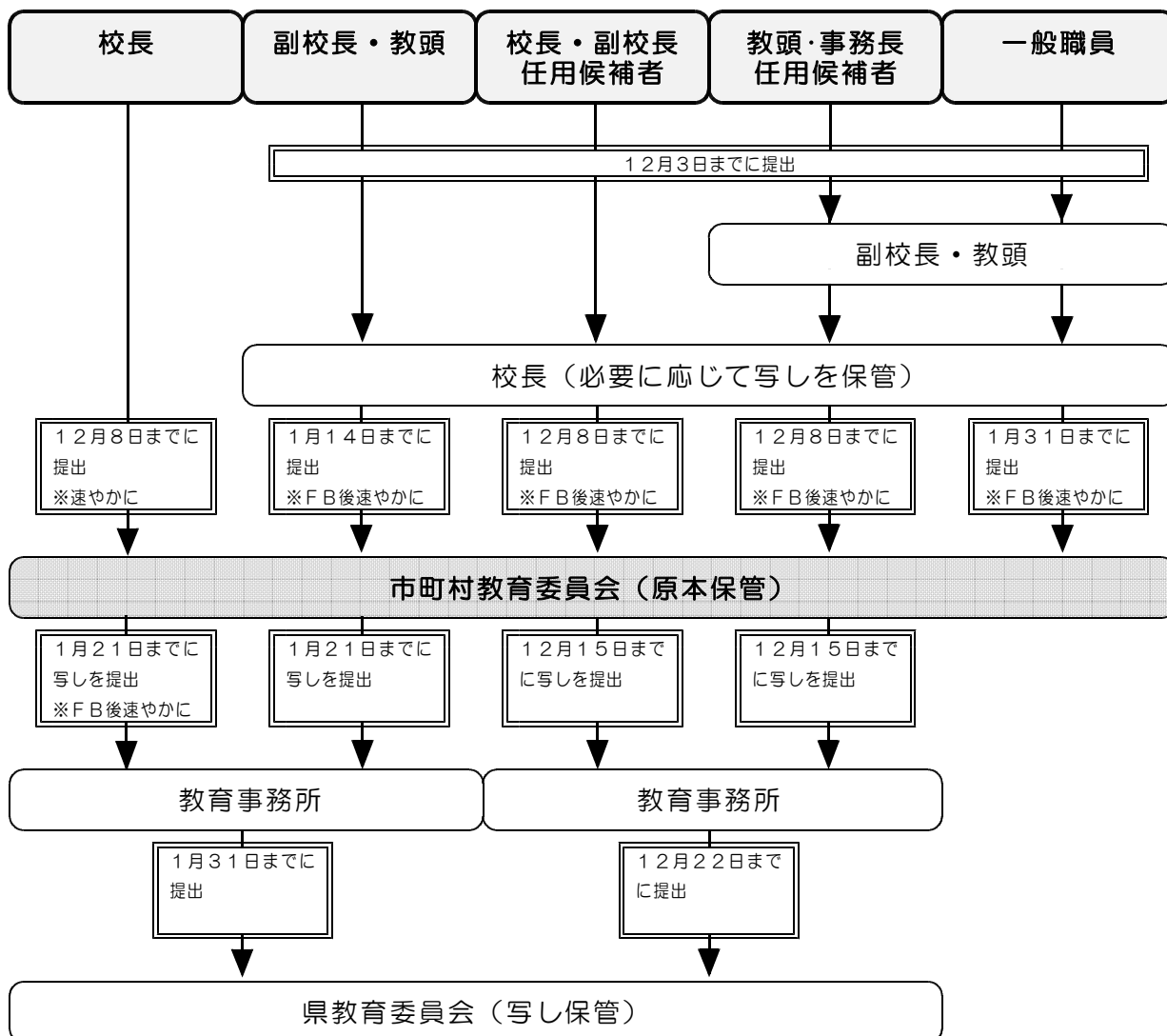
年間スケジュール	職務行動評価	役割達成度評価
3月		課題の整理・次年度の目標設定準備
4月		学校経営ビジョン・重点目標の設定 組織（学年・分掌等）目標の設定
5月	教職員への制度等の説明、評価シート・参考意見シートの配付	
6月	※ この時期の「参考意見シート」の配付について ○ 管理職（校長、副校長、教頭、事務長）の「参考意見シート」を、「 <u>本人と校長以外</u> 」の教職員（評価シート提出対象者）に配付します。 ○ 勤務場所が所属する学校外である職員（栄養教諭、学校栄養職員）や兼務発令をされている職員の「参考意見シート」を提出を求める関係職員（9頁参照）に配付します。	
	個人目標の設定 目標設定ミーティング（個人の役割の確認と目標の設定） ※ 「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。	
7月		
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	管理職任用候補者に対応する参考意見シートの配付	※ この時期の「参考意見シート」配付について ○ 管理職任用候補者の「現在の職名」に当たる「参考意見シート」を「 <u>本人と校長以外</u> 」の教職員（評価シート提出対象者）に配付します。
11月	参考意見シート提出 11月5日～12日	※ 年度当初及び 10月下旬～11月上旬（予定） に配付した「参考意見シート」を提出（回収）します。
12月	評価基準日 12月1日 評価シートを1次評価者に提出 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。	
1月	評価シートを教育委員会へ提出	
2月	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	
3月	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）

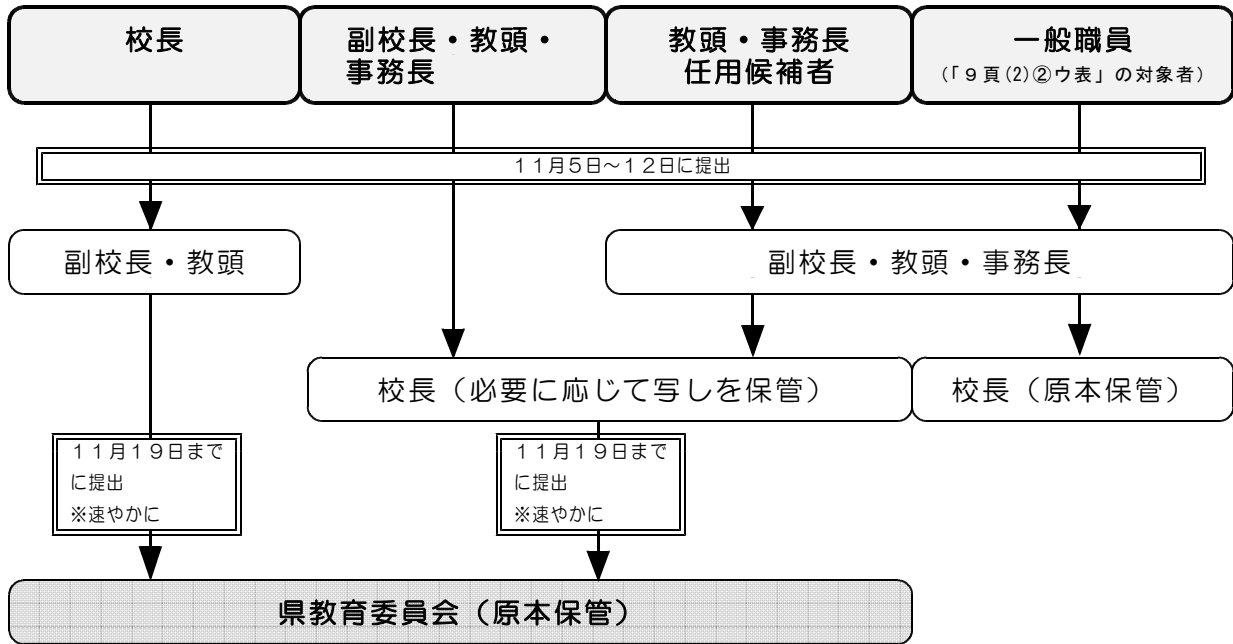


◆ 評価シート（小中学校）

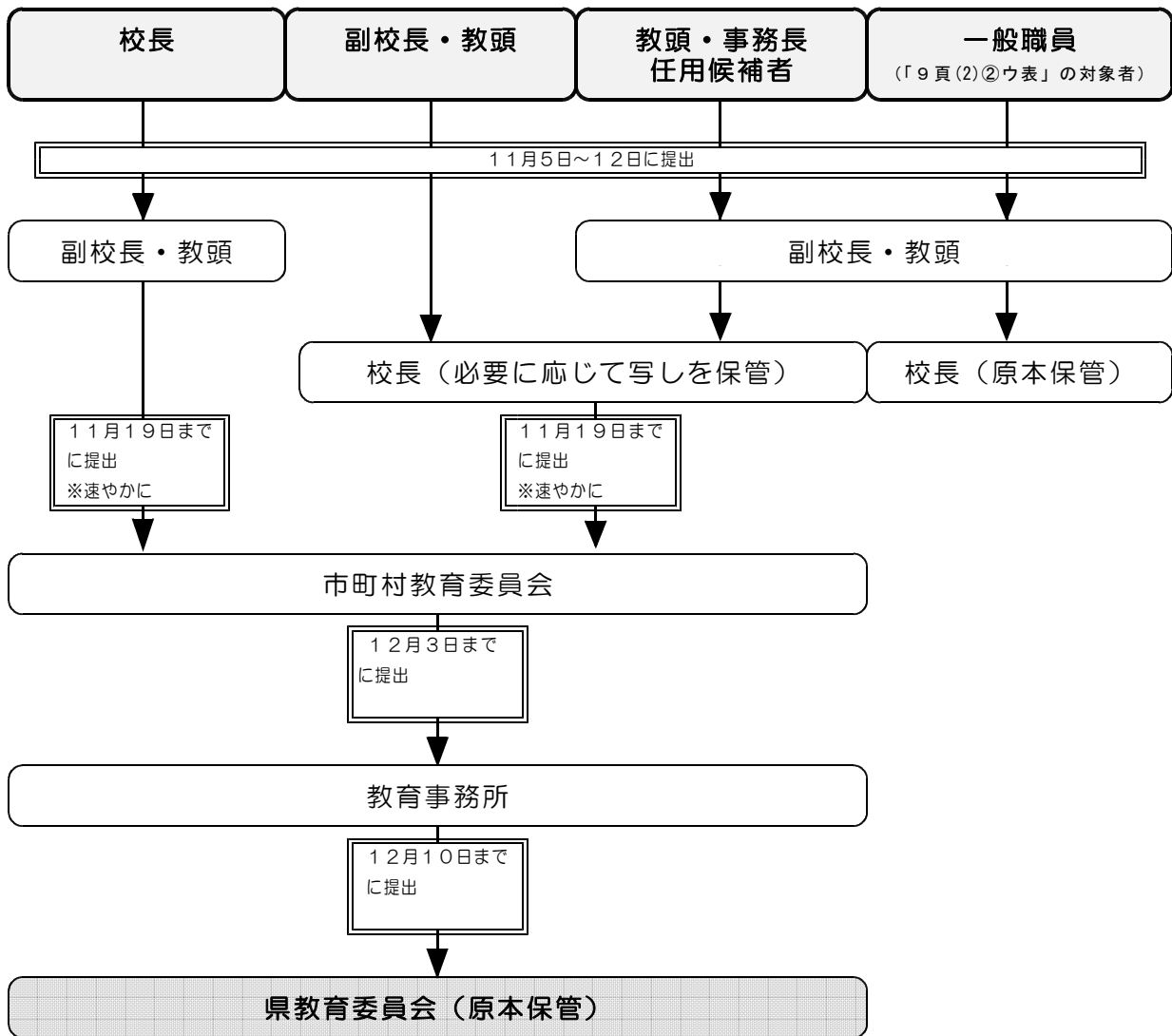


※ 評価シートは、A3判での印刷が困難な場合、A4判両面で印刷してください。

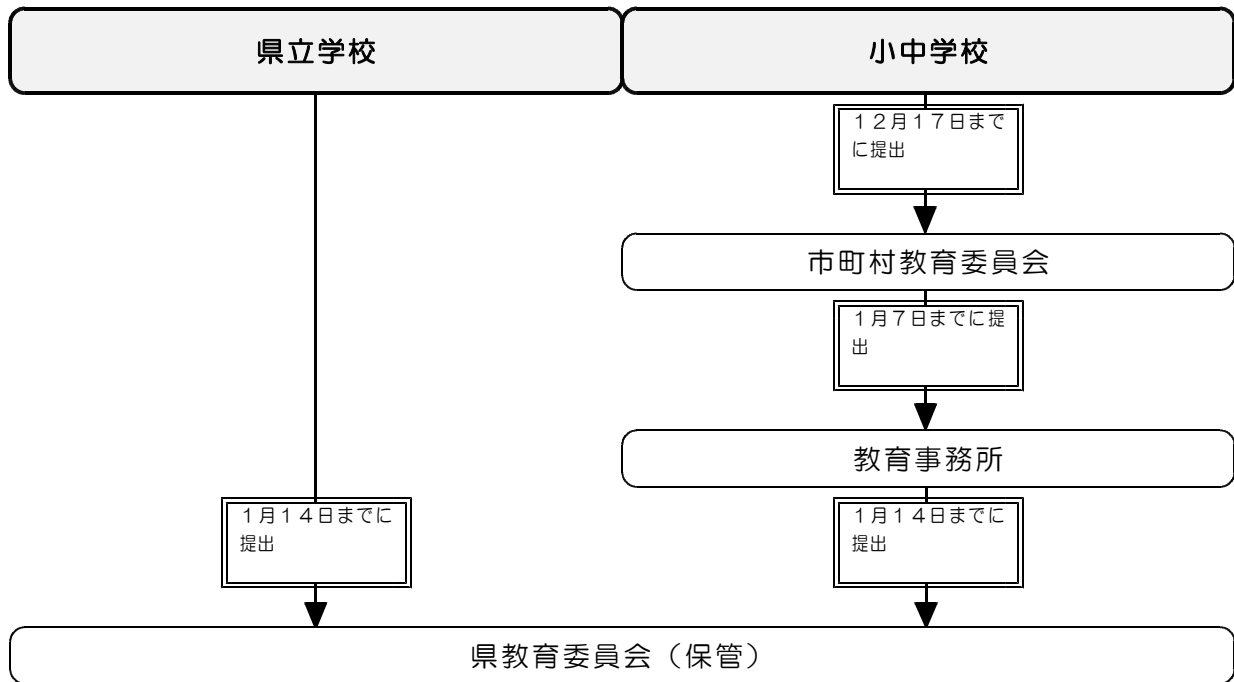
◆ 参考意見シート（県立学校）



◆ 参考意見シート（小中学校）



◆ 評価結果報告書及び記憶媒体（CD-R）の提出



※ 評価結果報告書及び記憶媒体（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

1 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

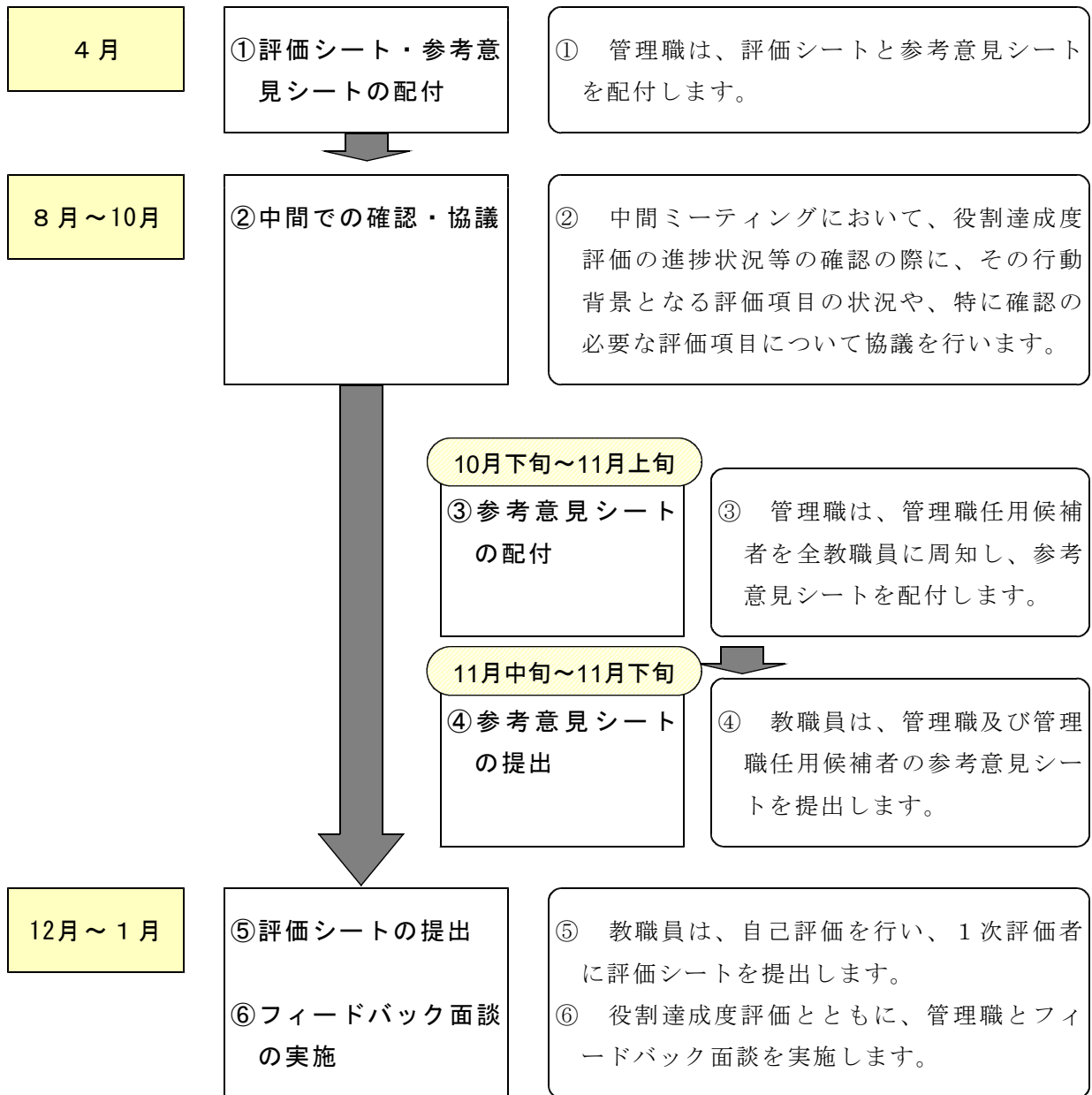
学校経営や組織への参画・貢献に関する項目 (マネジメント) ※ 全職種共通	各職種の専門性に関する項目 ※ 各職種毎に設定
教職員としての基本姿勢に関する項目 (セルフマネジメント) ※ 全職種共通	

図2 管理職の大項目構成

マネジメントに関する項目
教職員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



(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、評価シートを配付する際に、本人及び校長以外の教職員（評価シート提出対象者）に、管理職の参考意見シートを配付します。

※ 本人とは、副校長及び教頭、事務長のことです。

イ 管理職任用候補者の場合 → ※ [周知予定日] 10月下旬～11月上旬

管理職任用候補者（教頭任用希望者は第1次選考試験合格者、事務長任用希望者は全員）を所属教職員に周知する際、本人及び校長以外の教職員（評価シート提出対象者）に管理職任用候補者の参考意見シート（現在の職名の参考意見シート）を配付します。

※ 小中学校の事務職員が事務長を希望する場合も該当します。

※ 評価期間中、長期（4か月以上）にわたって学校での勤務ができない教職員が、管理職任用候補者である場合は、教職員課に報告（市町村立小中学校の場合は市町村教育委員会から教育事務所を経由の上）してください。

ウ 管理職、管理職任用候補者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（「〇〇〇する力」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（「〇〇〇を行っている」「〇〇〇している」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、下記の期間に、シート回収者に直接提出してください。

対象者	参考意見シート提出期間	シート回収者	
校長	11月5日から 11月12日までの間	副校長・教頭	
副校長・教頭・事務長		1 次 評 価 者	校長
管理職任用候補者 （教頭任用候補者） （事務長任用希望者）			副校長・教頭（ただし、 県立学校の学校栄養職員、 事務職員は事務長）
一般職員のうち、「9 頁ウ表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 管理職任用候補者分の参考意見シートを回収した副校長・教頭・事務長は、参考意見シートを封筒に入れて、校長に直接渡すこと。

エ 一般職員のうち、「9頁のウ表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。

オ 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

【専門性に関する項目】		自己評価	本人記入欄…評価の理由 実践事項等	1次 評価	2次 評価	
授業力	授業企画力	授業を企画・創造する力	①	②	B	A
		児童生徒の実態を踏まえて指導目標を明確にし、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 児童生徒に興味、関心をもたせる教材・教具を準備している				
	授業実践力	授業を実践する力	②			
		ねらいに沿って、わかりやすい授業を行っている 状況に応じて、柔軟に指導方法を工夫している 児童生徒の満足感を高め、学習目標を十分達成させている				
	授業を振り返り、改善する力					
~~~~~						
【学校経営や組織への参画・貢献に関する項目】		自己評価	本人記入欄…評価の理由 実践事項等	1次 評価	2次 評価	
参画・ 貢献	人材育成力 (自己啓発力)	自己啓発に取り組むと同時に、同僚職員に対して適切なアドバイスを行う力	④	④	A	B
		上司、同僚職員等のアドバイスや自分の失敗を謙虚に受け止め、自己啓発を行っている 同僚職員の業務の遂行について、適切なアドバイスを行っている				
	外部折衝力	保護者等のニーズに応えると同時に、説明責任を果たす力 保護者等からの意見や要望を十分に聞き、誠意をもって対応している 保護者等に、学級や自己の担当業務の状況をタイミングよく発信している	③		a(b)c・d a・b(c)d	C

#### (1) 共通評価項目の評価について

- ① 「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段階で記入します。

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)

- ② 「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。

- ③ 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、例にあるように削除します。

#### (2) 評価について

- ④ 「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。  
(※42～45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 ( <u>※ 標準</u> )
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

#### 1 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

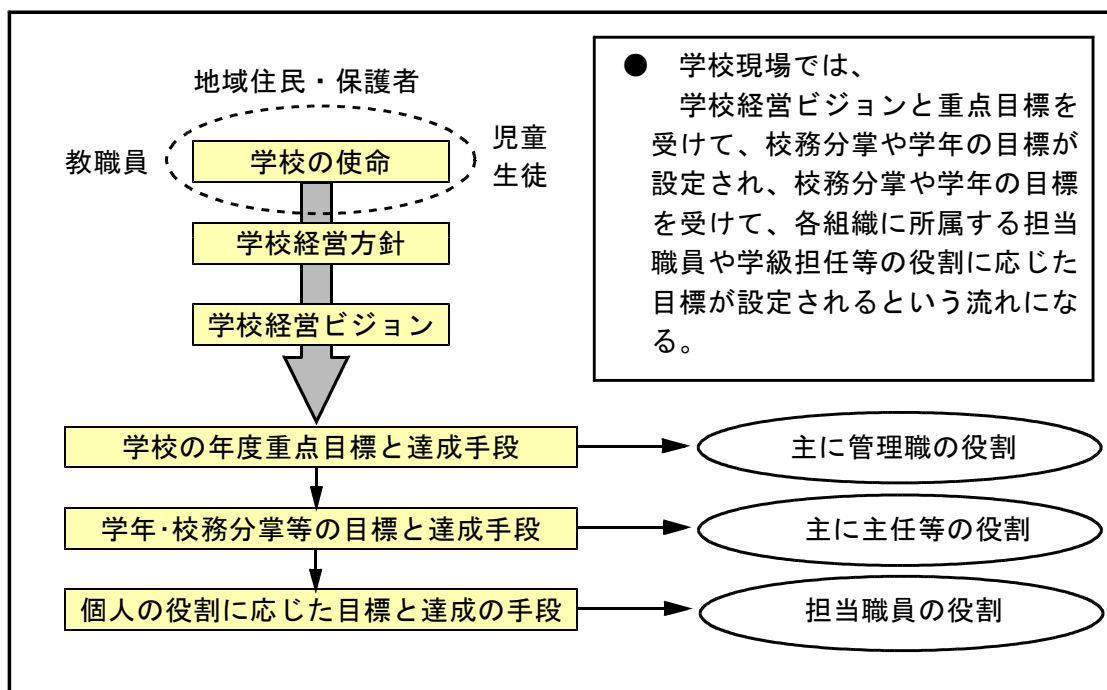
教職員が学校の教育目標設定及び達成に主体的に参画することにより、個人の役割や目標達成への動機付けが期待できます。

##### 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で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
点	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。

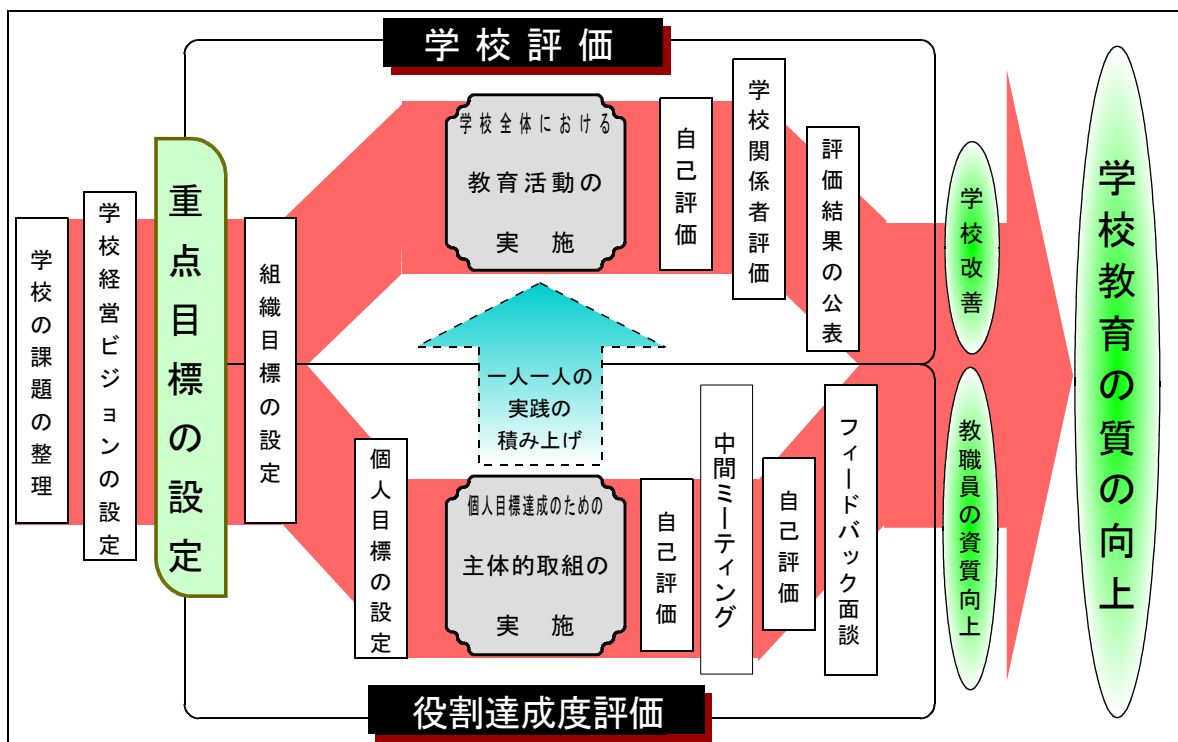
学校評価では、組織的活動としての学校運営の改善を図るとともに、結果の公表をとおして説明責任を果たすことを目的としていますが、役割達成度評価においては、教職員一人一人の役割の明確化とそれに伴う学校組織のパワーアップを目的とし、教職員個人を対象とした評価であるため、その結果は公表になじまないという違いがあります。

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。



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

～ 3月

①課題の整理

4月～6月

②学校経営ビジョンと重点目標を教職員に周知

③校長の学校経営ビジョン、学校の重点目標を確定(変更等がある場合は、教職員へ周知)

④副校長・教頭・事務長の期待される役割・目標の確定

⑤主幹教諭・指導教諭の役割・目標の確定  
 ※ 主幹教諭の担当する校務の組織目標の設定に向けた指導や指示

⑥各組織の役割・目標の確定

⑦個人の役割・目標の確定

8月～10月

⑧中間での役割達成・進捗状況等の確認・協議

12月～1月

⑨評価シートの提出

⑩フィードバック面談による成果と課題の確認

① 校長は、「学校経営ビジョン及び目標設定：シート1・2(※34・35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、年度当初に教職員に対して「学校経営方針」の説明を行います。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、管理職等とミーティングを行い、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、次期の課題等を明確にしていきます。

### 3 記入要領

#### 役割達成度評価シート（校長）

校長用評価シート		所属	宮崎県立旭が丘高	氏名	旭が丘 太郎	在校年数	2	在職年数	4	年齢	59	FB	確認	印	評価者	印
【役割達成度評価】		③		①						②						
<p>■ 学校経営ビジョン          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同時に、地域発展を推進するリーダーとなる人材を育成する</p>																
項目	番号	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	具体的取組と達成状況（成果と課題）				自己評価	特記事	1次評価	2次評価					
ビジョン実現のための重点目標	1	<p>■目標…授業改善</p> <p>④</p> <p>■手段・ゴールイメージ</p> <p>1 分かる授業、鍛える授業をテーマに習熟度別の授業や少人数授業を積極的に導入</p> <p>2 生徒による授業評価を高める（本年度よりも授業の満足度を全体で10%程度高める）</p>	H	<p>◎取組と成果</p> <p>1 習熟度別の授業の実施回数を昨年度よりも4割程度多く実施</p> <p>2 生徒による授業評価結果で満足度が15%向上…</p> <p>●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次年度設定する</p> <p>⑦</p>				a	<p>・本年度から新しく「△△△方式を導入……。</p> <p>⑩</p>	A	A					
	2	<p>■目標…生徒の進路意識の向上</p> <p>■手段・ゴールイメージ</p> <p>1 キャリア教育の充実やOBによる講演会を…</p>						a	⑧							
人材育成計画に画関	⑤	<p>■手段・ゴールイメージ</p> <p>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。</p> <p>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。</p>		<p>◎取組と成果</p> <p>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。</p> <p>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…</p> <p>●課題…授業力向上に対する意識の差が大きい。次年度は…</p>				a		B	B					
プラス1項目		<p>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。</p> <p>⑨</p>														
										総合評価（2次評価者）						

(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」を記入します。なお、手書きの場合には、氏名・職員番号欄には電算用ゴム印を使用します。

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記入します。

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記入します。

◆ 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3～5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認します。

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）と記入します。

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」評価を行った場合は、その理由や状況を「特記事項」欄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

■ 役割達成度評価シートの記入要領（教諭）

【役割達成度評価】		所属 宮崎県立旭が丘高 ①	氏名 旭が丘 次郎 職 86×××××	在校年数 4	在職年数 23	年齢 46	※県立学校の例	
学校経営ビジョン								
地域唯一の普通科高校として、生徒の可能性を上げより高いレベルでの進学希望を実現することにより、… ③								
重点目標と主な達成手段								
略								
所属学年の目標 ④			所属分掌の目標			所属教科・学科・学部の目標		
略			略			略		
項目番号	担当業務	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	困難度	具体的取組と達成状況（成果と課題）	自己評価	特記事項	1次評価	2次評価
担当業務	1 1学年主任	■役割・目標…キャリア教育の充実 ■手段・ゴールイメージ 1 各学級担任との対話を増やし、学年として同じベクトルで取り組む。 2 A教諭にはキャリア教育の推進について学年内のリーダ→ツッパを、B教諭に対しては、…	H	◎取組と成果 1 各学級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業務について話す機会を設定し、意欲の疎通を図った。 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。	a b c	・本年度から指定研究の領域のため… ◇キャリア教育の重要性を共通理解させ、具体的…	S	S
	2 学習情報部・授業評価担当	■役割・目標…授業評価の改善・充実 ■手段・ゴールイメージ 1 授業評価の内容の改善と実施回数を1回から2回へ増やす。 2 各教科主任と関係を図り質問内容を再検討し、生徒のニーズをよりの確に把握する。	H	◎取組と成果 1 実施回数は2回実施できた。 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… ●課題…2回目の分析手順を明確に示すことができず、成果と課題を明確にすることができなかった。	a b c		A	A
プロジェクト	1	【貢献内容や業績】 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。 ⑩						
総合評価（2次評価者）					1次評価者	2次評価者	FB確認印	調整者
					印	印	⑫	印

(1) 学校の重点目標が設定されたら…

① 「所属」、「氏名・職員番号」欄に、「所属」、「氏名・職員番号」を記入します。  
 なお、手書きの場合には、氏名・職員番号欄には電算用ゴム印を使用します。

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記入します。

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転記します。

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転記します。  
 「所属教科・学科・学部の目標」の設定については、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、その目標記入欄に「斜線」を引いてください。

(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記入します。

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1の欄には「1 学年主任」、担当業務2の欄には「学習情報部・授業評価担当」、  
担当業務3の欄には「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」に記入します。

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。

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)と記します。

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。

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」

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、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
- ・ 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、その理由や状況を「特記事項」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 フィードバックが終了した時点で、フィードバックを受けた旨の確認の押印をします。



## 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つては、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次評価者が評価結果報告書（P 6 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

職に応じて、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
授業力	A	4
児童生徒理解・指導力	B	3
教職員としての使命感倫理観	B	3
自己管理能力	B	3
創造的企画力	B	3
組織貢献力	A	4
人材育成力(自己啓発力)	A	4
外部折衝力	C	2

$$\Rightarrow \frac{4+3+3+3+3+4+4+2}{8} \times \frac{80}{100} = 2.60$$

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

$$I + II = \underline{\underline{3.33}}$$

⇒ 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

### 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

#### (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

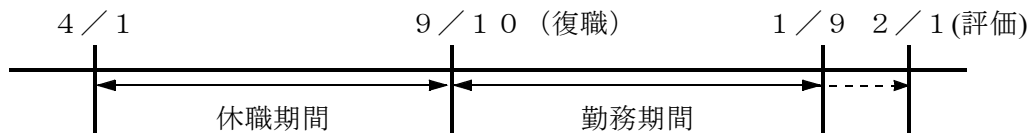
評価基準日（12月1日）に所属する（ことが見込まれる）学校において評価及びフィードバックを行います。この場合、評価者（1次、2次）は、必要に応じて前任校の評価者（1次、2次）からヒアリングを行います。

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

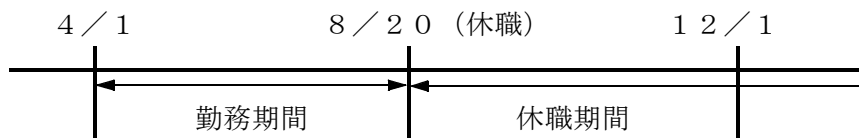
（年度当初から休職していたが、9月10日付けで復職）



※ 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び場合

（8月20日付けで休職）

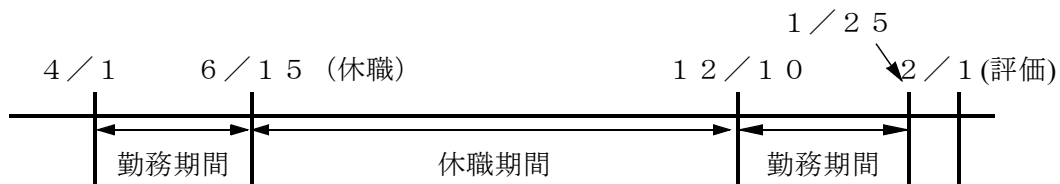


※ 評価基準日に勤務しておらず、また年度内に復職の見込みがないため、評価、自己評価及びフィードバックは行わない。



○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日付けで休職、12月10日付けで復職)



※ 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。

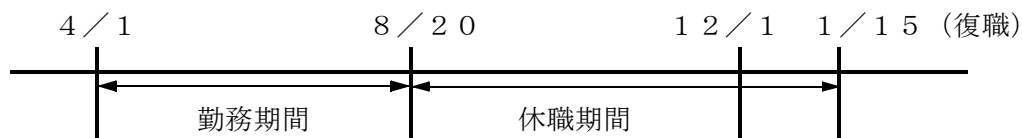
○ケース4 年度途中から休職し、年度末までに復職した場合②

(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

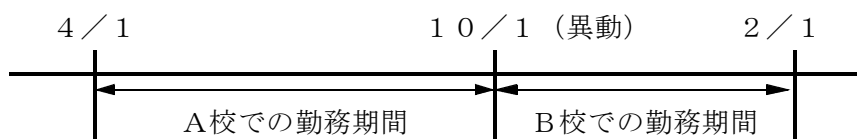
(8月20日付けで休職、1月15日付けで復職)



※ 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日付けで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つては、1次評価者。以下同じ。）との話合いの場の設定、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。

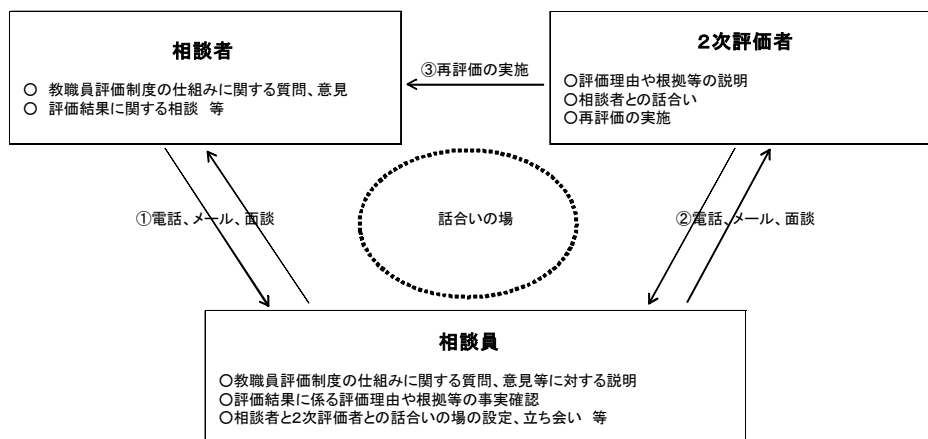
#### ⑥ 相談に対する協力

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

