

評価システム実施の手引き (教職員評価)

平成18年3月

[R5.4.1改訂版]

島根県教育委員会

※この手引きにおいて、島根県立学校教育職員の評価実施要領及び島根県市町村立学校教職員の評価実施要領を「実施要領」といいます。

第1章 人事評価制度の基本	1
1 人事評価制度の根拠及び目的	1
2 学校における評価制度	1
第2章 教職員の評価システムの概要	2
1 評価システムの構成	2
(1) 資質能力向上支援システム	2
(2) 勤務評価	2
2 評価システムの位置付け	3
3 評価システムの内容	4
(1) 対象者	4
(2) 面接者、評価者及び調整者	4
(3) 対象期間等	5
(4) 評価の対象とする職務の範囲	5
(5) 評価項目及び職務の具体例	5
(6) タイムスケジュール	6
第3章 資質能力向上支援システム	7
1 教職員の取組	7
(1) 自己目標等の設定	7
(2) 目標達成のための取組の実施	8
(3) 自己評価の実施	8
3 管理職の取組	9
(1) 自己目標等の設定に当たって	9
(2) 年度当初面接	9
(3) 目標達成のための取組の実施時における管理職による指導・助言等	10
(4) 年度中途面接	10
(5) 年度末面接	11
第4章 勤務評価	12
1 管理職の心構え	12
(1) 管理職の基本的な心構え	12
(2) 管理職が評価を行う場合の留意点	12
【参考】 評定誤差	13
2 勤務評価の実施等	14
(1) 項目評価の手順	14
(2) 項目評価の観点	16
(3) 総合評価	17
第5章 評価シート	19
評価結果に対する苦情の申出及び取扱いに関する要綱（県立学校）	20

次の規則・実施要領、各様式については、島根県教育委員会学校企画課のHPに掲載しています。

（市町村立学校関係）

島根県市町村立学校教職員の評価に関する規則、島根県市町村立学校教職員の評価実施要領、各様式（県立学校等関係）

島根県立学校教育職員の評価に関する規則、島根県立学校教育職員の評価実施要領、各様式

第1章 人事評価制度の基本

1 人事評価制度の根拠及び目的

人事評価は、地方公務員法第23条の2の規定に基づいて、実施するものです。なお、県費負担教職員の勤務評価は、地方教育行政の組織及び運営に関する法律第44条の規定に基づいて、県教育委員会の計画の下に市町村教育委員会が行うことになっています。

〔参考〕地方公務員法（昭和25年12月13日法律第261号）

（人事評価の根本基準）

第23条 職員の人事評価は、公正に行われなければならない。

2 任命権者は、人事評価を任用、給与、分限その他の人事管理の基礎として活用するものとする。

※「人事評価」とは…職員がその職務を遂行するに当たり発揮した能力及び挙げた業績を把握した上で行われる勤務成績の評価（第6条より）

（人事評価の実施）

第23条の2 職員の執務については、その任命権者は、定期的に人事評価を行わなければならない。

職員一人一人の職務の取組などを把握し、人材育成や組織の活性化に活用する仕組みで、職員を育成し、組織の中で最大の力を発揮してもらうことを目的として実施します。

2 学校における評価制度

学校教育においては、児童生徒に確かな学力、豊かな人間性等の「生きる力」を身に付けさせることが求められており、各学校において、その実現のために積極的な取組が進められています。また、いじめ、不登校等の困難な教育課題に対応し、児童生徒一人一人に応じたきめ細かな取組がなされています。さらに、開かれた学校づくりのもと、保護者や地域の人々との連携を深め、地域の豊かな資源を活用し、地域に根ざした特色ある教育の推進を図ることが求められています。

これらの課題の解決等に当たっては、教職員一人一人が、その資質能力の一層の向上を図るとともに、職務に対する意欲を高め、持てる力を最大限に発揮し、組織の一員としての役割を果たしていくことが求められます。また、校長のリーダーシップのもと、教職員相互が連携し、一体となって取組を進めていくよう学校組織の活性化を図り、組織的な成果を求めていくことが重要です。

学校における評価制度の4つの基本的な考え方

<p>①資質能力の向上をめざす</p> <ul style="list-style-type: none">・校内のコミュニケーションの一層の充実・自己評価による改善及び向上・適正な評価による、指導育成への活用・研修との連動 <p>自己啓発の促進、指導育成への活用</p>	<p>②職務に対する意欲の向上をめざす</p> <ul style="list-style-type: none">・自己目標に対する管理職や校内組織の支援、助言・実績及び過程における努力の評価、肯定的な評価の積極的な伝達 <p>積極的取組の促進、達成感・自己成長感の実感</p>
<p>③学校組織の活性化を図り、組織的な成果を生み出す</p> <ul style="list-style-type: none">・校内組織の相互支援による協働意識の醸成・学校教育目標等を受けた教職員の取組・管理職にあつては自己目標を組織課題とし、成果意識をもった学校経営・学校運営を促進・人材の活用に生かす <p>協働意識の醸成、効果的な組織マネジメント</p>	<p>④公正性、納得性、透明性の確保</p> <ul style="list-style-type: none">・複数評価者による評価・評価基準を明確にした評価・評価者研修の実施・評価に対する苦情等に対応するシステムの整備

第2章 教職員の評価システムの概要

1 評価システムの構成

「資質能力向上支援システム」及び「勤務評価」で構成します。

(1) 資質能力向上支援システム

- ◇ 「資質能力向上支援システム」とは、教職員一人一人が学校教育目標等を踏まえ、期待される役割と自己の課題に基づいて設定した自己目標及び目標達成のための手立て（以下「自己目標等」という。）の達成を管理職と校内組織が支援するものです。
- ◇ このシステムにおける自己目標等の達成状況の評価（以下「自己目標評価」という。）を教職員自身と管理職が行い、勤務評価の参考とします。
- ◇ 資質能力向上支援システムの目的は次のとおりです。

＜自己目標等の設定及び自己評価の実施＞

- 職務への積極的な取組を促進する。
- 学校教育目標等の達成の意識化を図る。
- 資質能力向上に向けての自己啓発を図る。

＜管理職による面接と校内組織の相互支援の実施＞

- 自己目標等を達成する過程を通して、資質能力の向上を図る。
- 職務遂行への自信を確立し、意欲の向上を図る。
- 効果的な教育活動等の実現を図る。
- 協働意識の醸成を図る。

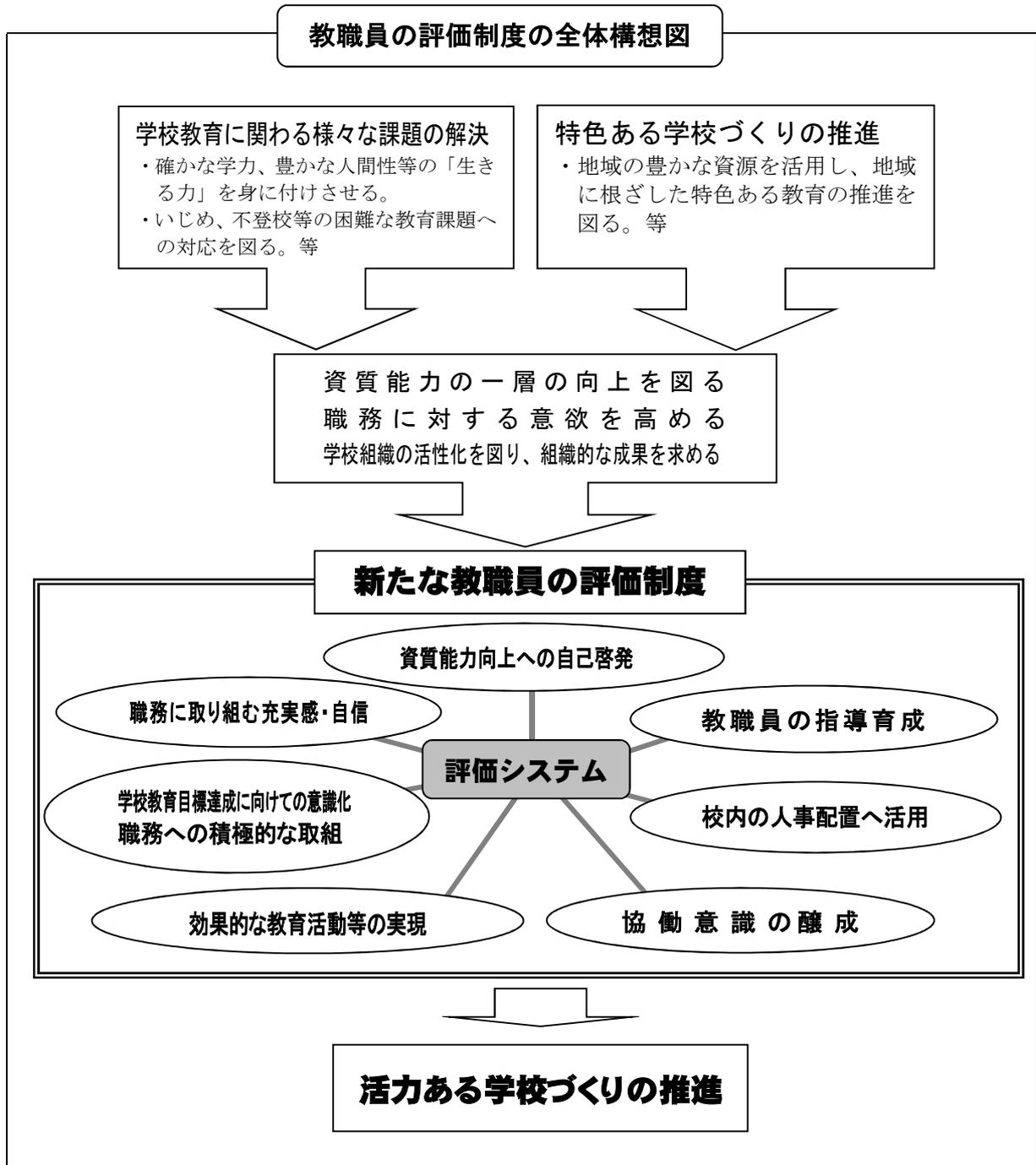
(2) 勤務評価

- ◇ 「勤務評価」とは、教職員の自己目標を含む職務全般について、職務に取り組む意欲や姿勢、職務の遂行を通して発揮された能力及び職務遂行の成果等を評価するものです。
- ◇ 勤務評価の目的は次のとおりです。
 - 教職員一人一人のさらに伸ばすべき点、改善が期待される点等を明らかにし、教職員本人にフィードバックし、自己啓発を促す。（資質能力の向上）
 - 仕事の達成度や職務上の成長を明らかにし、職務に対する充実感や自信を高める。（職務に対する意欲の向上）
 - 勤務評価をもとに、適材適所の校内人事配置を進める。（学校組織の活性化）

- ◇ 勤務評価においては、「項目評価」と併せて「総合評価」を実施し、総合評価の結果を給与（勤勉手当及び昇給。以下「給与」という）に反映します。

評価結果の給与反映は、教職員間に差をつけることが目的ではありません。教職員の職務の取組が「学校のチームの一員として役割を果たし、学校を支えている」という状況であれば、総合評価 A として評価し、標準の給与とすることが基本です。

2 評価システムの位置付け



〔参考〕島根県教育委員会の人材育成基本方針における評価システムの位置づけ
人材育成のコンセプト：「学び続ける教職員の育成」

5つの基本方針

方針1	優れた人材の確保	方針2	研修の充実と支援
方針3	<u>評価システムの活用</u>	方針4	適切な配置・登用
方針5	管理職の育成		

3 評価システムの内容

(1) 対象者

次に掲げる者を除く全職員です。ただし、常時勤務の者に限ります。

- ① 臨時的任用の教職員（※1）
- ② 育児休業代替教職員（※1）
- ③ 教育委員会事務局等勤務者
- ④ 年度途中の採用又は異動等により定期評価の対象期間が4月に満たない教職員
- ⑤ 次の事由により、定期評価の対象期間において、実際に職務に従事した期間が4月に満たない教職員
 （事由）休職、公務傷病等による休暇、私傷病による休暇、産前産後の休暇、介護休暇等、育児休業、配偶者同行休業、停職、長期研修、長期派遣、大学院修学休業

（※1）①及び②の者については、校長又は共同調理場の長の判断により、資質能力向上支援システムの対象者とすることができます。

・実施要領2

・非常勤の者については、評価システムの対象者ではありませんが、別に定める「島根県教育関係会計年度任用職員の人事評価実施要領」に基づき実施します。

(2) 面接者、評価者及び調整者

①市町村立学校

評価対象者	面接者	評価者		調整者
		第一次評価者	第二次評価者	
主幹教諭、教諭、養護教諭、栄養教諭、助教諭、養護助教諭、講師 （常時勤務の者及び地方公務員法第22条の4第1項に規定する短時間勤務の職を占める者に限る。以下同じ。）、学校栄養職員（共同調理場に勤務する学校栄養職員を除く。）及び事務職員	校長又は教頭	教頭	校長	市町村教育長
共同調理場に勤務する学校栄養職員	共同調理場の長又は市町村教育長が指定した者	市町村教育長が指定した者	共同調理場の長	市町村教育長

・実施要領3

※ 教頭が2人以上あるときは、あらかじめ校長が指定した教頭とする。

※ 教頭未配置校にあつては、面接者及び評価者は校長のみとする。

※ 共同調理場を兼務する栄養教諭については、資質能力向上支援システムの面接者及び評価者並びに勤務評価の第一次評価者に共同調理場の長を加える。評価に当たっては、「食に関する指導」、「学校運営」、「独自の内容」に係る自己目標等の評価及び勤務評価並びに「自己管理」に係る勤務評価は教頭が行う。また、「給食管理」に係る自己目標等の評価及び勤務評価は共同調理場の長が行う。

②県立学校

評価対象者	面接者	評価者		調整者
		第一次評価者	第二次評価者	
主幹教諭、教諭、養護教諭、栄養教諭、助教諭、養護助教諭、講師 (常時勤務の者及び地方公務員法第22条の4第1項に規定する短時間勤務の職を占める者に限る。以下同じ。)、実習主任、主任寄宿舎指導員、実習助手及び寄宿舎指導員	校長又は教頭	教頭	校長	県教育長

※ 教頭が2人以上あるときは、あらかじめ校長が指定した教頭とする

(3) 対象期間等

当該年度の1年間を通じた取組で、毎年度実施します。
自己目標評価日は、1月20日とします。
管理職は、毎年度1月21日に教職員の評価を行います。

・実施要領4
・実施要領5

(4) 評価の対象とする職務の範囲

教職員の職務は広範かつ多様ですが、勤務時間中の職務全般が評価の対象となります。教育職員について勤務時間を超える勤務等を命ずることが認められている業務を行った場合、また事務職員が時間外勤務を命ぜられた場合については、勤務評価の対象とします。

(5) 評価項目及び職務の具体例

①職務内容を分類した評価項目と職務の具体例

教職員の職務は広範かつ多様であることから、場面・内容別に職務を分類し、評価項目としています。自己目標等の設定及び項目評価は、職務内容を分類した評価項目ごとに行います。なお、自己管理は、職務遂行上求められる姿勢、態度についての評価項目です。

実施要領の別表1に職務の具体例を示していますが、これは教職員の担当職務がどの評価項目に該当するかを判断するための目安として示したものです。

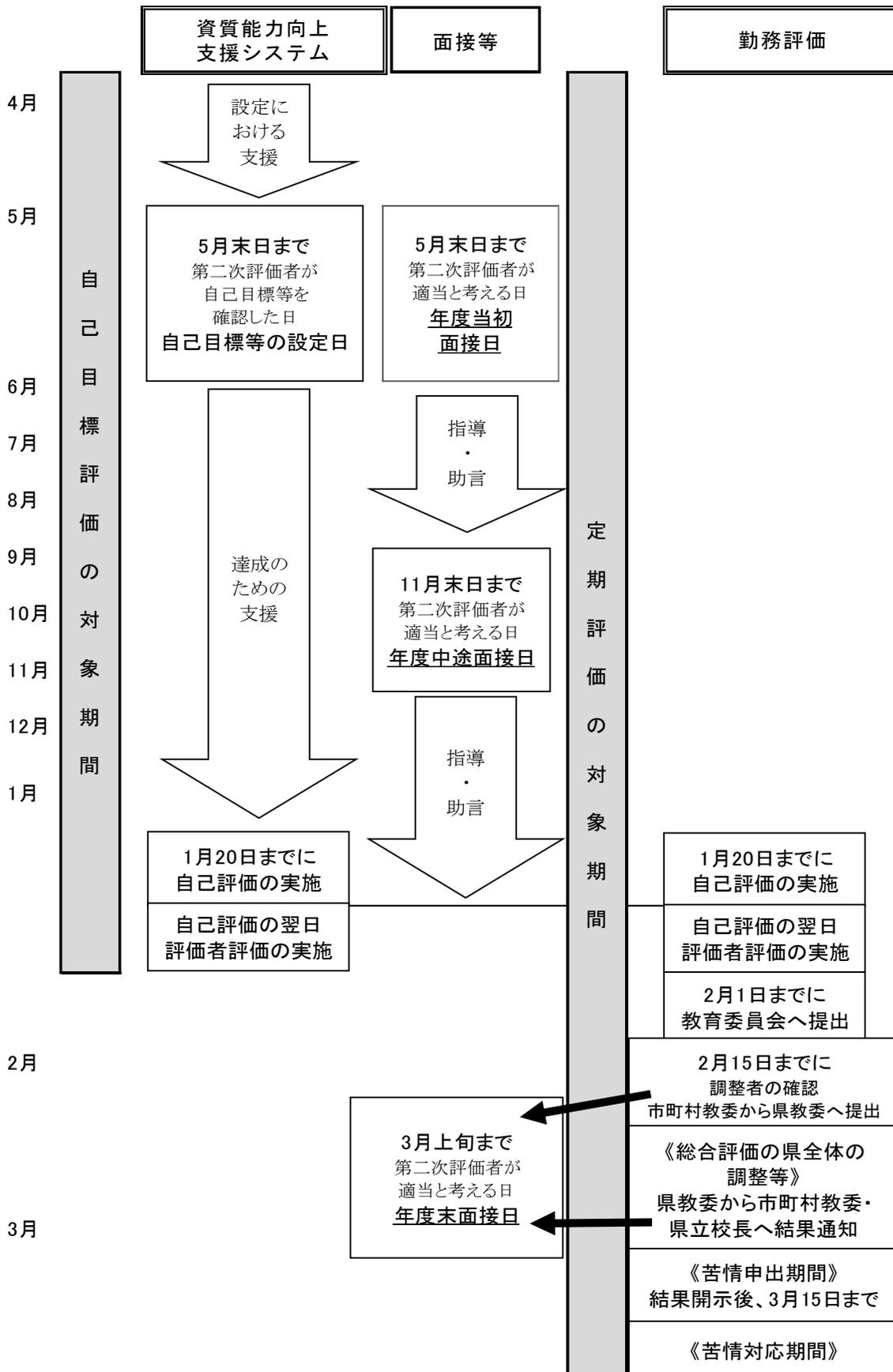
実施要領5

・実施要領別表1は、自己目標評価シートの様式裏面にも記載があります。

②学校独自の評価項目

特色ある学校づくりの視点や学校教育目標との関係等から、評価項目を学校及び共同調理場で独自に設定することが可能です。所属長の責任の下に、独自の評価項目を設定した場合は、事前に教職員に示し、自己目標を設定するよう指示するとともに、評価基準及び着眼点等を作成し、併せて示す必要があります。

(6) タイムスケジュール



第3章 資質能力向上支援システム

1 教職員の取組

(1) 自己目標等の設定

＜資質能力の向上につながる自己目標と達成のための手立ての設定のポイント＞

① 学校教育目標等を踏まえ、期待される役割と自己の課題に基づいて目標を設定する。

・学校教育目標等とは、学校教育目標の実現を図るために、より具体的に校長から示された学校経営方針、年度目標、具体的目標、さらにそれらの目標を受けた学年部、教科部、分掌部ごとの目標を含むものです。共同調理場にあつては、場長から示された経営方針、年度目標、具体的目標等がこれに当たります。

・新規採用の教職員とベテランの教職員とでは、所属組織において期待される役割が異なります。

・自己の課題を見つめ、管理職の指導・助言、他の教職員の助言を参考にしながら解決するために努力することが、自らの資質能力を向上させることとなり、引いては学校教育の成果等へとつながります。

② 努力すれば実現できる目標を設定する。

教職員一人一人のこれまでの取組を踏まえ、やや高い目標を設定した場合が、最もモチベーションが高いものとなります。

③ 達成の水準が明確になるよう具体的な目標を設定する。

教育活動の場合、目標を数値化することが難しい場合もあります。その場合は、目標達成後のあるべき状態をはっきりさせておく必要があります。

④ 目標達成のための具体的な手立てを明らかにする。

「いつまでに」、「どのように」、「どの程度」実施していくかを明確にしておくことが大切です。このことにより、目標達成の過程が自己管理しやすくなるとともに、管理職も時機を逸することなく指導・助言を行うことができます。

具体的には、次のとおりです。

自己目標	目標達成のための手立て
○児童の能力差に応じた指導方法を工夫する。	・児童に個別指導を行う時間を毎時間設ける。 ・算数の学習に遅れ気味な児童に、ヒントカードを準備する。

・目標達成後の児童生徒の姿
・教職員自らの職務の行動等

・スケジュール的な要素
・具体的な方法
・頻度等を記す

⑤ 「校内組織からの助言及び検討」を生かす

目標設定についての助言の視点

…学校教育目標等との関係、期待されている役割、児童生徒の実態 等

目標達成のための手立てについての検討の視点

…児童生徒の実態、家庭や地域の状況、継続的・段階的な取組、校内組織が支援・協力できる内容 等

(2) 目標達成のための取組の実施

①自主的な取組

教職員は、自己目標の達成に向けて、対象期間を通じて自主的な取組を行います。

②校内組織の支援（※2）

校内組織は、教職員の目標達成のための取組の実施に際して支援します。この支援に当たっては、次のような内容が考えられます。

- ・取組がうまく進まない等の悩みの相談や課題の整理
- ・校内組織としての協力等
- ・他の教職員から見た取組の評価、助言
- ・課題に基づく改善案の検討等
- ・他の教職員から見た児童生徒の変容の検証
- ・学年部、教科部、分掌部等の組織の視点からの成果の検証等
- ・専門的知識、指導技術等の習得に当たっての資料の提供、指導方法の工夫改善を行った授業の公開等の協力等

取組の改善・充実

（※2）校内組織の運営において必要なこと

- ・校内組織による支援が機能するために、話し合いの時間を行事予定の中に位置付ける
- ・校内組織による支援において、有効な時間の活用が図られるよう、工夫をする
（例） ・資料の事前配布（各自の事前検討が可能）
・協議する事項の明確化
・校内支援組織の会議については、学年部会や分掌部会等を活用する 等

(3) 自己評価の実施

①多面的な評価の収集

教職員は、自己認識を深め、資質能力の向上に生かすとともに、管理職がより適正な評価を行うため、自己目標達成のための取組の成果について、以下の方法等により、多面的な評価を行います。

- ・管理職の指導や助言、他の教職員の評価を参考とする
- ・児童生徒から評価を求める
- ・授業公開の場を利用して保護者から意見を求める 等

②自己評価の実施

教職員は、管理職の指導・助言、他の教職員、児童生徒、保護者等の評価や意見を参考に、自己目標達成のための取組の成果等を振り返り、以下の視点等に立って成果を明らかにし、自己評価を行います。

- ・児童生徒に変容が見られたか
- ・学校運営の改善に寄与したか
- ・教育活動の効果は、一定期間内に現れない場合もあるため、その場合は、指導内容・教材の工夫等を目標達成の状況として記載する

3 管理職の取組

(1) 自己目標等の設定に当たって

学校教育目標等は、教職員の取組に指針を与え、学校教育目標の達成に向けて、教職員の活動を統括する機能を有するものであり、管理職は、教職員の自己目標の設定に当たって、その内容をわかりやすく示すことが必要です(※3)。教職員は、この学校教育目標等を踏まえ、自己目標を設定します。

(※3) 共同調理場に勤務する学校栄養職員については、共同調理場の長が考える経営方針等を同様に示すことが必要です。

(2) 年度当初面接

① 年度当初面接のねらい

管理職が教職員の職務への取組をリードし、教育活動や様々な活動を方向づけるための面接であり、教職員にとっても、重点的に取り組むテーマを管理職に伝えるとともに、期待されている役割や活動を確認する大切な場となります。

② 面接の手順と内容

手 順	内 容
教職員による 目標等の説明 ↓	○説明の視点 <ul style="list-style-type: none"> ・目標を設定した理由(学校教育目標等、期待される役割、自己の課題との関連) ・目標達成の水準についての考え方(目標が達成されたと考える状態等) ・目標達成のための手立て(スケジュールや具体的な方法等) ・校内組織での検討等の内容 *管理職は、教職員の考え方を引き出すように、適宜質問を行う
管理職による 目標内容の確認 ↓	○目標達成の水準の考え方を本人と調整 ○目標の再設定の指導をする場合の例 <ul style="list-style-type: none"> ・学校教育目標等を踏まえた目標でない場合 ・期待される役割、自己の課題に基づいた目標でない場合 ○目標の再設定の助言をする場合の例 <ul style="list-style-type: none"> ・教職員に期待する役割、成長という点から、もう少し高度な目標に挑戦してもらいたい場合 …… 十分な意見交換を実施
目標達成のための 手立てについての 助言 ↓	○助言の視点 <ul style="list-style-type: none"> ・児童生徒の実態、家庭や地域の状況 ・継続的、段階的な取組 等
まとめ ↓	○確認する点 <ul style="list-style-type: none"> ・自己目標等 ・追加したいこと ・教職員からの学校等への要望、管理職に期待する支援 等

* 自己目標評価シート { ・教職員が保管
 ・校長又は共同調理場の場長は写しを保管

(3) 目標達成のための取組の実施時における管理職による指導・助言等

管理職は、授業観察（※4）、進捗状況の確認等を通して、教職員の自己目標の達成状況の把握に努め、適宜、目標達成のための指導・助言を行います。目標の達成状況の把握については、次のような点に留意します。

- | | | |
|-------------|---|---|
| ①教職員に確認する点 | } | <ul style="list-style-type: none"> ・取組の進捗状況 ・児童生徒の変容及び学校・学級運営の改善等の状況 ・取組を進める上での課題 ・校内組織の検討等の内容 ・改善の見通し |
| ②指導・助言での留意点 | } | <ul style="list-style-type: none"> ・課題を共有化し、課題の原因を整理する。 ・課題の解決策の検討を行い、取組が可能な解決策を教職員自身に選択させる。 ・今後の取組の見通しについて確認するとともに、教職員が追加したいことや学校等への要望、管理職に期待する支援等について聞く。 |

(※4) 授業観察を実施するにあたっての工夫例

例① 授業観察の視点の共有

授業は、受ける児童生徒によって反応が違います。管理職が観察した授業と、別のクラスでの授業とで児童生徒の反応が異なると、教職員は自分の評価が適正になされないのではないかと不安になることもあります。

よって、授業観察の視点（主体的な児童の取組、ICTの効果的な活用等）をあらかじめ明らかにして、「児童生徒のみを見ることが目的ではない」ことを伝えておくことで、教職員が安心して授業に取り組むことができます。

例② スケジュールの共有

- ・授業観察の時間（例えば20分程度）
- ・概ね2学期
- ・授業観察後の懇談の実施

といったことを教職員に伝えることで、公平な対応をすることが伝えられます。

(4) 年度中途面接

① 年度中途面接のねらい

管理職が教職員の自己目標等を達成する過程を捉え、資質能力の向上を図るための面接です。また、教職員自身にとっては、取組を進める上での課題を管理職に話し、支援を受ける大切な場となります。

② 面接の手順と内容

手 順	内 容
教職員による 目標の達成状況 の説明 ↓	○説明の視点 <ul style="list-style-type: none"> ・取組の進捗状況と児童生徒の変容及び学校・学級運営の改善等の状況 ・取組を進める上での課題 ・校内組織での検討等の内容 ・改善の見通し ＊管理職は、教職員の考え方を引き出すように、適宜質問を行う ＊自己目標等の追加・変更がある場合は、年度当初面接の手順と内容に準じる。

課題の解決策の検討 ↓	○管理職と教職員の間で整理・検討 ・課題を共有化 ・考えられる課題の原因を整理 → 課題の解決策を検討 ○取組が可能な解決策について、教職員自身が選択
まとめ	○確認する点 ・今後の取組の見通し ・追加したいこと ・教職員からの学校等への要望、管理職に期待する支援 等

(5) 年度末面接

① 年度末面接のねらい

管理職が、より適正な評価を行うとともに、教職員の職務に対する充実感、資質能力向上の自己啓発及び次年度以降の職務に対する意欲を高めるための面接です。また、教職員にとっては、管理職の期待とさらに伸ばすべき点、改善が期待される点を把握する大切な場となります。

② 面接の手順と内容

手 順	内 容
教職員による 目標の自己評価の 説明 ↓	○説明の視点 ・自己目標等の達成状況（児童生徒の変容、学校運営の改善等の状況、目標達成のための取組） ・今後の改善
管理職による 評価結果の説明 ↓	○説明の視点 ・自己目標等の達成状況（児童生徒の変容、学校運営の改善等の状況、目標達成のための取組）と実績、努力 ・自己目標以外の職務における実績、努力 ・職務上の成長 ・具体的な事例に基づくさらに伸ばすべき点、改善が期待される点 ・今後の期待 *教職員から評価についての質問、意見があった場合は第二次評価者が説明する
次年度以降の取組に ついての話し合い ↓	○話し合いの視点 ・さらに伸ばすべき点、改善が期待される点についての取組 *留意点 ・教職員自身にその取組を考えさせる。 ・必要に応じて具体的な取組を管理職が例示する。 ・取組が可能な解決策を教職員自身に選択させる。
まとめ	○管理職から伝える点 ・さらに伸ばすべき点、改善が期待される点についての取組への期待

*教職員は、自己目標評価シート、評価・育成シートの写しを受け取り、保管する

第4章 勤務評価

勤務評価は、自己目標を含む職務全般について、教職員の職務に取り組む意欲や姿勢、職務の遂行を通して発揮された能力及び職務遂行の成果等を適正に評価し、記録するものです。

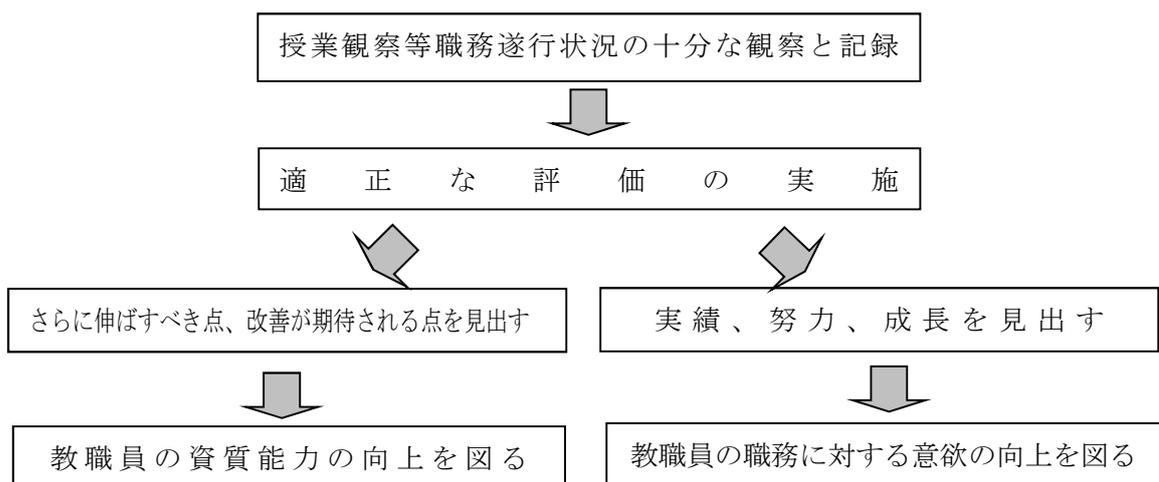
より適正な勤務評価を行う上から、資質能力向上支援システムにおける自己目標評価を勤務評価の参考とします。資質能力向上支援システムを活用して、管理職が教職員の職務に取り組む意欲や姿勢を正しく理解した上で、勤務評価を行います。

なお、自己目標評価を勤務評価の段階決定（特に評価の観点「実績」の段階決定）に、機械的に結びつけることはできないため、職務全般における自己目標の占める割合等を勘案し、勤務評価の参考とします。

1 管理職の心構え

(1) 管理職の基本的な心構え

管理職は、評価についての基本的な心構えを持っておくことが必要です。基本的な心構えは次のとおりまとめられます。



(2) 管理職が評価を行う場合の留意点

管理職には、学校経営及び管理・運営という責務だけでなく、教職員を指導育成していく責務があります。

また、評価は、教職員との信頼関係が基本にあります。信頼関係がないと評価の納得性も得られません。管理職が常に向上心を持ち自己研鑽に努めるとともに、日頃から教職員を信頼し、適切なコミュニケーションをとるよう努めることが大切です。

その上で、次の留意点に配慮し、評価を行います。

- ①教職員の資質能力の向上・人材育成のために
 - ・教職員の良い部分を褒めて伸ばし、不足している部分については改善やそれを補う工夫を促したりするなど、教職員の資質能力向上への意欲を高めるよう努めること。
- ②評価制度、教職員の職務内容及び職務遂行の状況の理解

- ・評価項目、評価の観点、評価基準、評価の着眼点及び取組の例を十分に理解した上で評価を行うこと。
- ・教職員の職務の内容や職務を取り巻く条件等を十分に理解、認識して評価を行うこと。
- ・定量的に捉えられない側面についても見落とさず、日常の職務遂行の実態から判断して評価を行うこと。
- ・評価の実施日の直近の状況だけでなく、評価対象期間全般に渡る事実を総合的に判断して評価を行うこと。

③事実に基づく評価

- ・授業観察等によって得た具体的事実の情報に基づいて評価を行うこと。
- ・教職員の人間性、人格そのものを評価するのではなく、公的な職務遂行等の状況として表れた事実に対して、客観的な目で評価を行うこと。

④公正な評価

- ・個人的感情による好き嫌いや同情、偏見等に基づいた評価を行ってはならないこと。
- ・教職員の思想、信条、性別、信仰、学歴等により、差別した評価を行ってはならないこと。

【参考】 評定誤差

評価の過程に混入する判定上の偏りや歪みを一般的に「評定誤差」と言います。評価の際に、この「評定誤差」が混入することにより評価の公正性が妨げられる場合があります。評価者は、「評定誤差」についての理解を深め、陥りやすい傾向を認識するとともに、実際の評価に当たっては、その対応策を踏まえ、公正な評価を行うように努めます。

<無意識に陥りやすい評定誤差とその対応策>

評定誤差	評定誤差の内容	対応策
ハロー効果	被評価者について「優れている」「劣っている」等の全般的印象や感じを持っていると、被評価者の特性（要素）についても「すばらしい」「だめである」と判定してしまう傾向をいう。	<ul style="list-style-type: none"> ○ 被評価者に対する先入観、偏見、感情等を排除して評価に当たる。 ○ 客観的事実による評価情報の収集に努め、これに基づく評価を行う。 ○ 評価の観点ごとに全ての被評価者を評価するという横断的な評価を行う。
中心化傾向	評価した結果が「普通」又は尺度の中心に集中する傾向をいう。 極めて優れているとか極めて劣っているというような極端な評価を避けたり、被評価者を熟知していない場合に、評価が不安になり標準的な評価をしてしまうためであると考えられる。	<ul style="list-style-type: none"> ○ 評価者としての意識と自覚の下に、責任を持って評価に当たる。 ○ 評価者が評価能力を向上させ、自信を持って評価に当たる。 ○ 評価基準を十分理解して評価に当たる。 ○ 日常の観察を緻密にしておく。
寛大化傾向	実際よりも上位の段階に評価する傾向のことで、逆にこのことを意識し過ぎて、実際よりも低く評価する傾向もあり、これを負の寛大化という。 この傾向は、厳しく評価することをためらう場合や親しい間柄や長い付き合いがある場合に働きやすい。	<ul style="list-style-type: none"> ○ 被評価者との間に公私の区別をはっきりつけて評価を行う。 ○ 評価者が評価能力を向上させ、自信を持って評価に当たる。 ○ 常に十分な観察を行っておく。 ○ 評価基準を十分理解して評価に当たる。

論理的誤謬	論理的に関係あると思われる評価要素について、実際に異なっても同じような判定を下してしまう誤差で、ハロー効果と似ている。 例えば、評価者が「仕事の知識が豊富だから企画力もあるに違いない。」と考えて評価してしまう等、評価者が必要以上に考えすぎて、関連性のある要素同士を同じ評価、あるいは類似した評価にしてしまう場合をいう。	○ 論理的に飛躍させた評価をしない。 ○ あくまで事実即して評価し、想像や推測を排除する。 ○ 常に十分な観察を行っておく。
対比誤差	評価者が自分を中心に考え、被評価者を自分と対比して評価してしまう傾向をいう。例えば、責任感が強い評価者は、被評価者が普通以上の責任感があっても低く評価する場合がある。	○ 被評価者と自分とは異なる人間であると十分認識して評価に当たる。 ○ 評価者自身が自己分析し、再認識してみる。

<意識的に行われる評定誤差とその対応策>

評定誤差	評定誤差の内容	対応策
無責任型評価	評価制度の趣旨を理解しようとせず、評価を他人事として、できればそのような業務をしたくないと思っている場合や、勤務評価によって差をつけ、被評価者から嫌われたくないと思っている場合等に行われる評価であり、評価者に課せられた義務を果たせていないものである。	○ 評価制度の趣旨を再認識し、何のために評価を行うのかを自覚する。 ○ 評価システムにおける評価者の義務と責任を自覚する。
逆算割り付け型評価	勤務評価をするに当たって、まず、被評価者全員の印象を中心に相対評価をした後、それに合うように一人一人の評価を付けていくもので、評価の観点に基づいて一つずつ分析的に評価していくことに欠ける。	
感情的評価	被評価者に対する日頃の好悪の感情を軸に評価を行うもので、例えば好感を持つ教職員には劣っていても高い評価を与え、その反対の場合には意識的に低く評価する場合がある。	

2 勤務評価の実施等

(1) 項目評価の手順

①行動等の選択及び評価項目の選択	○項目評価の対象とする行動や成果(※1)を選択する。 (※1) $\left\{ \begin{array}{l} \cdot \text{職務遂行における行動であること} \\ \cdot \text{職務遂行上求められる行動であること} \\ \cdot \text{職務上の成果であること} \end{array} \right.$ *教育職員について勤務時間を超える勤務等を命ずることが認められている業務を行った場合、また事務職員が時間外勤務を命ぜられた場合も勤務評価の対象とする。 *勤務時間外において、教育職員の自発性に基づいて、校長の承認の下に行われた部活動指導、家庭訪問及び補習授業等の行動については、学校教育に寄与し、児童生徒の育成において顕著な実績をあげた場合は、日常の職務遂行の実態として把握し、評価の対象とする。 ○評価の対象とする行動や成果が、どの評価項目(※2)に該当するの判断する。
------------------	--

②評価の観点の選択	○評価の対象とする行動や成果が、評価項目のどの評価の観点（※3）に該当するかを判断する。
③段階の選択	○評価の観点ごとに、評価基準（※4）のどの段階に該当するかを判断する。求められる水準については着眼点及び取組の例（※5）を参考に判断する。 ○所見及び今後の育成方針を記載する（※6）。

様式 2-3【小学校教諭】の抜粋

評価項目	評価の観点	着眼点及び取組の例
(※2)	(※3)	<p>【着眼点】児童理解、課題解決、指導方法の工夫・改善、教職員間の協力・支援、家庭との連携、研修意欲</p> <p>①児童一人一人の学習状況及び日常生活態度の変化に常に目を向け、節度を保ちながら児童理解に努めている。</p> <p>②学習に遅れがちな児童に継続的に関わり、学習状況の改善に努めている。</p> <p>③学習への興味・関心を高める教材の開発や指導方法の工夫・改善に努めている。</p> <p>④【第1期】他の教職員と連携・協力し、児童の学習状況の改善に努めている。 【第2期】他の教職員の課題解決に積極的に関わる等、広く児童の学習状況の改善に努めている。 【第3期】他の教職員の取組を継続的に支援し、児童の学習状況の改善に努めるとともに、教職員間の連携・協力を図るよう努めている。</p> <p>⑤家庭と連絡を取り合い、児童の学習状況の改善に努めている。</p> <p>⑥指導方法改善のための研修に努め、実践に生かそうとしている。</p>
	意欲姿勢	
	学習指導	<p>【着眼点】児童理解、指導計画の作成・実施、知識・技能の保有・活用、課題把握・課題解決、他の教職員に対する協力・支援</p> <p>①児童の発達段階や学習への興味・関心、学習の定着状況を把握している。</p> <p>②児童の実態に即した指導計画を作成し、取組を進めている。</p> <p>③授業のねらいを明確にした指導、教材の関連を捉えた指導を行う等の専門的知識・技能を有し、持事に活用している。</p>
項目別評価の基準（各評価項目の観点ごとの評価で、職務の遂行状況を評価するもの）		(※4)
<p>【S+】すべての着眼点において、周囲からの助言・指導が必要ないレベルで、常に求められる水準以上の取組であった。</p> <p>【S】すべての着眼点において、周囲からの助言・指導がほとんど必要ないレベルで、常に求められる水準の取組であった。</p> <p>【A】ほとんどの着眼点において、周囲からの助言・指導を有効に生かし、求められる水準の取組であった。</p> <p>【B】本人の努力は認めるが、ほとんどの着眼点において、周囲からの助言・支援がなければ職務を遂行しにくい状況が多く、求められる水準の取組が見られないことが多かった。助言・指導の受け入れと、より一層の努力と改善が必要である。</p> <p>【C】すべての着眼点において、求められる水準の取組がほとんど見られず、周囲からの助言・支援がなければ職務遂行できないことが頻繁であった。助言・指導の受け入れと、より一層の努力と改善が必要である。</p>		
評価者	所見及び今後の育成方針	(※6)

<項目評価の基準>（各評価項目の観点ごとの評価で、職務の遂行状況を評価するもの）

S+	すべての着眼点において、周囲からの助言・指導が必要ないレベルで、常に求められる水準以上の取組であった。
S	すべての着眼点において、周囲からの助言・指導がほとんど必要ないレベルで、常に求められる水準の取組であった。
A	ほとんどの着眼点において、周囲からの助言・指導を有効に生かし、求められる水準の取組であった。
B	本人の努力は認めるが、ほとんどの着眼点において、周囲からの助言・支援がなければ職務を遂行しにくい状況が多く、求められる水準の取組が見られないことが多かった。助言・指導の受け入れと、より一層の努力と改善が必要である。
C	すべての着眼点において、求められる水準の取組がほとんど見られず、周囲からの助言・指導がなければ職務遂行できないことが頻繁であった。助言・指導の受け入れと、より一層の努力と改善が必要である。

(2) 項目評価の観点

意欲・姿勢	「職務に取り組む意欲や姿勢」 ・職務遂行における責任感、積極性、協調性 等
能力	「職務の遂行を通して発揮された能力」 ・課題の意義や背景を理解する力、児童生徒を理解する力、児童生徒の実態に応じて指導計画を作成する力、課題を発見し解決する力 等 ・本来持っているも発揮されなかった能力は評価の対象としない。
実績	「職務遂行の成果」 ・例) 学習指導の目標を達成できたか、児童生徒の学習への興味・関心を高め、学習への取組が向上したか 等 ・教育活動の効果は一定期間内に現れない場合もあるため、指導内容・教材の工夫等も成果として捉える。

※結果に至るまでの過程を「意欲・姿勢」、「能力」の面からも評価し、適正な評価とする（プロセス評価）。

【※参考】プロセス評価

プロセス評価とは、結果だけではなく結果に至る過程を評価するものです。

学習指導を例にとると、結果に至る過程として、①児童生徒の実態の把握、②児童生徒の実態に即するとともに学習指導要領や学校教育目標等を踏まえた指導計画の作成、③計画に基づいた取組や実施上の工夫といったプロセスがあります。

この場合、評価の着眼点に基づいて、①②の過程を「能力」の評価の観点で、③の過程を「実績」の評価の観点で評価することになります。また、各過程における努力を「意欲・姿勢」の評価の観点で評価することとなります。

プロセス \ 評価の観点	能力	意欲・姿勢	実績
児童生徒理解	評価	評価	
指導計画の作成	評価	評価	
指導計画の実施、指導方法・教材の工夫		評価	評価
学校教育目標の達成、児童生徒の変容			評価

①評価の着眼点及び取組の例

着眼点及び取組の例は、評価基準における「当該要素について、期待し、要求した水準」を具体化したもので、職種や校種ごとに、評価・育成シートに記載されています

*義務教育学校の教諭等については、学年部、教科部、分掌部等を考慮し、小学校及び中学校の着眼点と取組の例を参考とし、評価を行うこととしてください。

【令和3年度から、自己管理の着眼点を追加】

「児童生徒に対して効果的な教育活動を行うために、心身の健康を保ち、仕事と生活の充実を図ることで、人間性を高めるよう心がけている」

*効果的な教育活動を行うための意識の共有が目的です。病気やケガをしたら、自らをいたわって回復に努める、気持ちの充実や安らぎが感じられる時間をもつといった意識の醸成をねらいとしています。

②教諭、養護教諭、栄養教諭の教職経験年数に基づく評価

教諭等については、学習指導等の教職員間の関わりにおいては、教職経験年数に応じ、期待する内容が異なることから、次のとおり第1期から第3期に分けて取組の例を示しています。

第1期：教職経験年数1～5年

第2期：教職経験年数6～10年

第3期：教職経験年数11年～

年齢を考慮し、教職経験年数に基づく内容と異なる内容を管理職が期待する場合は、年度当初面接等において、教職員本人に伝えます。

③職務行動等の記録に基づく評価

管理職は、教職員の資質能力の向上、職務に対する意欲の向上を図る評価を行う上から、教職員一人一人について、職務行動等の記録を作成し、評価に基づく指導・助言、努力等を認める言葉がけを行うことが必要です。

職務行動等の記録（例）

職名		氏名	
----	--	----	--

評価項目	目標・手立て	追加・変更	指導・助言	行動及び成果
学習指導	○…… …… ……	……	……	9/15 …………… (意欲・姿勢 S) 9/27 …………… (能力 A) 10/5 …………… (実績 A)
生徒指導 進路指導				
学校運営				

(3) 総合評価

第二次評価者は、すべての項目評価を通した上で、学校の活性化及び地域の教育の充実に対する貢献について、次の評価基準により総合評価を行います。総合評価は、第二次評価者による評価のみで、その結果は給与に反映します。

総合評価S以上又はB以下の評価をする場合は、評価基準に照らして、その具体的な理由（勤務校のみならず地域への影響・効果等）を記載する必要があります。

＜総合評価の基準＞

(すべての項目評価を通した上で、学校の活性化及び地域の教育の充実に対する貢献を評価するもの)

ア	S以上とする場合は、次の①又は②の基準にあてはまり、かつ、すべての評価項目において、少なくとも1つの観点においてS以上があり、B以下がないこと。独自の内容及び自己管理についてはB以下がないこと。	
イ	B以下とする場合は、次の④又は⑤の基準にあてはまり、かつ、すべての評価項目において、少なくとも1つの観点においてB以下があり、S以上がないこと。	
①	【S+】すべての評価項目において特筆すべき成果や取組があり、校内の関係者(教職員、児童生徒、保護者等。以下「関係者」という。)はもとより県全域の多くの関係者に非常に優れた具体的な影響・効果があった。	S以上の 行動事例を 確認のこと
②	【S】多くの評価項目において特筆すべき成果や取組があり、校内の関係者はもとより地域の多くの関係者に非常に優れた具体的な影響・効果があった。	
③	【A】求められる成果や取組があり、チームの一員としての役割を果たしていた。(他のいずれの区分にも当てはまらない場合)	(※7)
④	【B】求められる成果や取組が見られないことがあり、校内及び地域の関係者に支障を及ぼすことが頻繁にあった。	B以下の 行動事例を 確認のこと
⑤	【C】求められる成果や取組が見られないことが多く、校内及び地域の関係者に著しい支障を頻繁に及ぼした。	

(※7)「学校のチームの一員として役割を果たし、学校を支えている」という状況であれば、総合評価Aとして評価し、標準の給与とすることが基本です。

行動事例	
S+ 又は S	<p>次のような行動、働きかけにより、勤務校のみならず地域全体にも素晴らしい影響を与える成果をあげた場合</p> <ul style="list-style-type: none"> ・職務への取組に自らの持つアイデアや知識・技能を<u>積極的かつ有機的に</u>活用し、他の教職員の取組又は児童生徒等の状況が<u>具体的に</u>変化した。 ・学校における<u>長年の懸案事項や困難な課題</u>の解決に向けて、多くの調整等を行い、<u>課題解決に大きく</u>貢献した。 ・<u>抜本的な業務改善</u>や<u>新たな発想</u>をもって教職員の負担軽減や学校のコスト削減等に貢献した。 <p>※素晴らしい影響や成果の例…児童生徒の学習状況の著しい向上、生徒指導上の課題解決への大きな貢献、働き方改革に寄与する新たなシステムの構築 等</p>
B 又は C	<p><u>管理職をはじめ周囲からの助言・指導を受けたにもかかわらず、次のような行動が一定の期間を経過しても改善されず、校内及び地域の関係者に支障を及ぼす場合</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・学校における<u>チームワークを乱したり、協調性を欠いたりする言動</u>をとる。 ・関係者(保護者を含む)や同僚等と頻繁にトラブルを起し、現場の職務能率を著しく阻害する。 ・担当職務を遂行せず、教育活動に支障を生じさせる、又は他の職員の負担を増加させる。 ・遅刻や、職務と無関係な行動を複数回にわたって行う。 <p>※一定の期間の目安 … 助言・指導し、2～3月程度の経過観察 ⇒⇒ 改善がない場合、指導助言と経過観察の繰り返し</p>

第5章 評価シート

- ・様式1は、教育庁学校企画課のホームページ若しくは県の職員ポータルライブラリ（県立学校のみ）から様式をダウンロードしてください。
- ・様式2は、県全体で共通の電子ファイルを使用してください。
 - *電子ファイルは、学校名の変更や、仕様変更等の可能性があることから、毎年12月頃の通知に併せて配布する最新版を使用してください。
 - *令和3年度から様式1及び様式2ともに個人印の押印は不要とします。

自己目標評価シート 様式1の記載例

① 自己目標設定

様式1-1【主幹教諭・教諭・助教諭・講師】自己目標評価シート

自己目標等設定日令和2年4月27日

職名	教諭	ふりがな 氏名	まつえたろう 松江太郎
----	----	------------	----------------

第二次評価者 (校長)

第一次評価者 (教頭)

1 目標と手立て

評価項目	自己目標	目標達成のための手立て
学習指導	①児童の興味、関心を高める指導方法の工夫 ②児童の能力差に応じた指導方法の工夫	①算数では身近な生活と関連した課題設定を行う。 ②算数の学習に遅れ気味な児童に個別指導を行う時間を毎時間設ける。

② 自己評価の実施

2 年度末評価(コメントは出来るだけ簡潔に記載した上で、面接で会話によって直接伝えるよう心がけること)

自己評価	自己目標等の達成状況を説明する際、評価者に伝えたい点に☑する <input checked="" type="checkbox"/> 児童生徒の変容 <input type="checkbox"/> 学校・学級運営改善等 <input type="checkbox"/> 目標達成のための取組 <input type="checkbox"/> 今後の改善	[☑を入れた点について具体的に箇条書き] ①学年部に情報提供してもらった課題に基づき、課題設定の工夫、学習の導入の工夫をした。 ⇒算数好きな児童が増えた。 ②個々の児童の課題を把握し、算数のヒントカードを作成した。 ⇒児童のつまずきや課題に応じた対応ができ、児童の学習意欲が高まった。
	①評... ...	

会話では、
 ・他の教職員からの情報提供の大切さを感じたこと
 ・他の教科での取組につなげる意欲を持っていること
 等も含めて評価者に伝える

評価結果に対する苦情の申出及び取扱いに関する要綱（県立学校）

（目的）

第1条 この要綱は、島根県立学校教育職員の評価に関する規則（以下「規則」という。）第14条の規定に基づき、島根県立の高等学校及び特別支援学校の主幹教諭、教諭、養護教諭、栄養教諭、助教諭、講師（常時勤務の者及び地方公務員法第28条の5第1項に規定する短時間勤務の職を占める者に限る。以下同じ。）、実習主任、主任寄宿舍指導員、実習助手及び寄宿舍指導員（以下「教育職員」という。）が島根県教育委員会教育長（以下「教育長」という。）に提出する苦情の申出及び苦情の取扱いに関し必要な事項を定めることを目的とする。

（組織）

第2条 教育職員評価システムの公正性及び納得性を確保するため、教育職員評価審査会（以下「審査会」という。）を設置する。

2 審査会は、委員長1名、副委員長1名及び委員3名をもって組織する。

3 委員長、副委員長及び委員は、別表に掲げる職にある者をもって充てる。

（審査会の所掌事項）

第3条 審査会は、規則第14条の規定に基づき、教育長に提出された苦情の内容について審査し、教育長にその結果を報告する。

2 審査会は、審査の過程で明らかになった教育職員評価制度に関わる課題等について教育長に意見を述べることができる。

（委員長及び副委員長）

第4条 委員長は、審査会を招集し、審査会を主宰する。

2 副委員長は、委員長を補佐し、委員長が不在の場合に、その職務を代理する。

（調査員）

第5条 審査会の審査事案について調査するため、調査員を置く。

2 調査員は、島根県教育庁学校企画課（以下「学校企画課」という。）の職員のうち、人事事務を担当とする職員をもって充てる。

3 調査員は、苦情の申出をした教育職員（以下「申出者」という。）及び苦情の対象となった評価者その他の関係者から事情を聴取し、その結果を委員長に報告する。

（苦情の申出）

第6条 申出者は、評価が開示された日の属する年度の3月15日までに、苦情申立書（様式第1号）を自ら持参し、調査員に提出しなければならない。

2 申出者は、調査員から求められた場合は、苦情の内容について説明しなければならない。

（審査）

第7条 審査会は、委員の定数の半数以上の委員が出席しなければ審査を行うことができない。

2 審査会の審査は、出席委員の過半数で決し、可否同数のときは委員長の決するところによる。

（審査結果報告）

第8条 審査会は、苦情申出の対象となった評価が次の各号のいずれに該当するかについて審査を行い、審査結果及びその理由を教育長に報告するものとする。

(1) 評価者の評価を妥当とするもの。

(2) 評価者に対して再評価の指導を行うもの。

（審査会の非公開）

第9条 審査会の審査は、非公開とする。

(庶務)

第10条 審査会の庶務は、学校企画課が行う。

(その他の審査会運営事項)

第11条 この要綱に定めるもののほか、審査会の運営に関し必要な事項は、委員長が別に定める。

(苦情対応結果通知)

第12条 教育長は、審査会の審査結果を参考に、苦情に対する対応について決定し、その結果を評価結果に対する苦情の対応決定通知書(様式第2号及び様式第3号)により申出者及び所属長に通知する。

(評価結果の開示)

第13条 教育長から再評価の指導を受けた評価者は、教育長が指定する日までに、所属長を通じ再評価結果を教育長に提出しなければならない。

2 所属長は、教育長が再評価結果を承認した後すみやかに、承認された再評価結果の写しを申出者に交付しなければならない。

(その他)

第14条 この要綱に定めるもののほか、苦情の申出及び取扱いに関し必要な事項は、教育長が別に定める。

附 則

この要綱は、平成18年4月1日から施行する。

附 則

この要綱は、平成20年4月1日から施行する。

附 則

この要綱は、平成23年4月1日から施行する。

附 則

この要綱は、平成27年4月1日から施行する。

附 則

この要綱は、平成28年4月1日から施行する。

附 則

この要綱は、令和2年4月1日から施行する。

別表(第2条関係)

委員長	教育監
副委員長	副教育長
委員	総務課長、学校企画課長、教育指導課長

様式第1号（第6条関係）

年 月 日

島根県教育委員会教育長 様

所属名
氏 名

苦 情 申 出 書

勤務評価について、下記のとおり苦情を申し出ます。

記

1. 苦情申出の内容

(1) 苦情を申し出る評価者の職名及び氏名

(2) 苦情を申し出る評価

(3) 苦情を申し出る理由

2. 評価について意見を申し出た際の第二次評価者の説明

（申出者氏名） 様

島根県教育委員会教育長

評価結果に対する苦情の対応決定通知書

○年○月○日付けで申出のありました苦情については、審査の結果、下記のとおり決定しましたので通知します。

記

1. 審査結果

評価者の行った評価を妥当とする。
評価者に対して再評価の指導を行う。 } いずれかを記載

※申出の対象となった評価が複数あり、その一部について再評価の指導を要する場合は、「○○については、評価者に対して再評価の指導を行うが、それ以外の評価者の行った評価を妥当とする。」と記載する。

2. 理由

（所属長） 様

島根県教育委員会教育長

評価結果に対する苦情の対応決定通知書

○年○月○日付で、（申出者）から申出のありました苦情については、審査の結果、下記のとおり決定しましたので通知します。

（再評価決定の場合）

については、○年○月○日までに再評価の結果を本職まで提出し、承認を得た後、すみやかに再評価結果の写しを申出者に交付するよう併せて通知します。

記

1. 審査結果

- の行った評価を妥当とする。 }
○○の行った評価について再評価を行う。 } いずれかを記載

※申出の対象となった評価が複数あり、その一部について再評価の指導を要する場合は、「○○の行った評価において、○○については、再評価を行うが、それ以外の評価は妥当とする。」と記載する。

2. 理由

（注）再評価決定の場合は、対応決定通知書と併せて、苦情の対象となった勤務評価書の原本を所属長に送付する。