

11月第2土曜日



人事評価制度の手引き

《教職員人事評価》

山形県教育委員会

I 人事評価制度の目的と機能

1 教職員人事評価制度の目的

(1) 教職員の人事評価

平成 26 年 5 月の地方公務員法改正により、人事評価制度の実施が義務づけられ、平成 28 年度から本格実施となりました。本県における教職員の新しい評価制度は、平成 26 年度まで実施してきた教職員評価制度の試行及び昨年度の新制度へ向けての試行を活かし、教職員がその職務を遂行するに当たり発揮した能力や姿勢の評価と、自己目標に対する達成度による業績等の評価の両面から行うものです。

(2) 教職員の資質・能力の向上の必要性

いじめ、不登校、学力向上などの教育課題や、地域に開かれた学校づくり等に対応するには、教職員の資質・能力の向上をいっそう図る必要があります。同時に、それらを学校組織の活性化と学校全体の教育力の向上につなげて、学校として自立的に新しい可能性を切り開き、その責任を十分に果たすことが求められます。この新しい評価制度は、このことを支える大きな力となるものです。

2 教職員人事評価制度の基本的な考え方

この評価制度の基本的な考え方は、以下の 3 点と考えられます。

- (1) 教職員の資質の向上と職務に対する意欲が高まる評価制度
- (2) 学校組織の活性化につながる評価制度
- (3) 客観性、公正性、納得性が確保される評価制度

(1)については、教職員と管理職との関係や児童生徒との関係に課題などが生じることのないようにコミュニケーションを一層充実させ、自己啓発や積極的な職務への取組を促すとともに、仕事への自信の確立や達成感が実感できる評価制度とします。

また、能力や姿勢、業績等を適正に評価し、取り組む姿勢や発揮した能力、業績及びその過程における努力等が認められる評価制度とします。

(2)については、教職員が学校の組織体の一員であるという意識が醸成されるとともに、学校教育目標、経営方針に基づいた組織マネジメントが効果的に進められる評価制度とします。

(3)については、複数評価者による評価とし、評価対象項目及び評価基準を明確にするとともに、適正な評価を行うための継続的な評価者研修、及び被評価者研修などを実施します。また、評価結果については本人に開示します。さらに、苦情の申出や、相談等もできる評価制度とします。また、評価エラーが生じていないかを点検するため、調整・確認者を設定します。

3 教職員人事評価制度の特徴

(1) PDCAのサイクルを生かした評価

教職員が、Plan（計画）－Do（実行）－Check（評価）－Action（改善のための活動）のサイクルで、自らの教育活動を評価時期に振り返り、次期への改善に向けた取組を行うことは、教職員としての資質と能力、専門的な力量の向上につながります。すなわち、この制度は教職員一人一人の人材育成・能力開発へと活用されるものです。

(2) 自己目標設定を含む業績評価と能力・姿勢評価

試行を重ねてきた自己目標設定を含む目標管理型の評価は、教職員が業務全体について自己評価を行うことによって、より実効性の高い評価システムにしようとするものでした。自己目標の設定と自己評価をもとに管理職との面談を行い、その際、客観的なアドバイスと評価をもらう、という流れを作ってきたところで

す。これまでの試行によって培ってきたこの良さを業績評価として活かしつつ、さらに職務に対する能力・姿勢の評価を取り入れて、教職員が日常の教育活動の中で、自らの仕事を振り返り、改善のきっかけとなる「気づき」を生み出し、仕事にメリハリをつけ、自らの意欲と仕事内容を向上させていくことを支援する制度となります。

(3) 複数による評価

教職員人事評価では、第一次評価者と第二次評価者を設け、複数による面談と評価を行うことで、客観的で公正な評価となるようにします。

4 教職員人事評価制度で期待できること

(1) 複数による評価や、評価対象、評価項目、評価基準等の明確化により、教職員一人一人の実績等を適正かつ公正に評価することができます。

- (2) 教職員が職務に取り組む姿勢や求められる能力、水準を自覚するとともに、自己目標を設定し、それに向かって課題解決に取り組むことで、資質や能力、意欲を向上させることができ、より保護者や地域に信頼される教職員へと成長することができます。
- (3) 評価者と評価対象者が面談を重ねることにより、お互いの緊密な意思疎通が図られ、共通理解が深まるとともに、勤務に対する協働意識を養うことができます。
- (4) 評価者については、細やかな観察や記録など、公正に評価するための評価眼が養われることにより、管理職としての資質も向上させることができます。

Ⅱ 人事評価制度の仕組み

1 人事評価制度の仕組み

■ 能力・姿勢評価と業績評価

人事評価は、「能力・姿勢評価」と「業績評価」の2種類の方法で行います。

能力・姿勢評価は、職位ごとに求められる水準に照らして、どれだけの能力を発揮したか、また、業務遂行に対してどのような取組姿勢で臨んだかを見るものです。

業績評価は、個人ごとに設定した目標に対して、どれだけ達成することができたかを見るものです。

2種類の方法で評価を行うものであり、どちらかだけを見るということではありません。

2 人事評価制度の基本ルール

■ 5段階・絶対評価

評価は5段階の絶対評価とし、良い方からa、b、c、d、e（総合評価ではA、B、C、D、E）として、c（C）を標準とします。c（C）が、その職務に要求される普通の水準、自己目標をおおむね達成、という意味になります。

評価にあたっては、他者との比較ではなく、求められた水準に対してどれだけ到達しているか、自己目標をどれだけ達成したかなどの視点で判断します。（絶対評価）

■ 性格評価は対象外

評価の対象範囲は、被評価者が職務を遂行する過程における、具体的な行動（職務遂行行動）やその結果になります。したがって、いわゆる性格評価（人物評価）は行いません。

■ 評価の期間

評価の期間は、能力・姿勢評価においては10月1日～9月30日の1年間、業績評価においては、4月1日～9月30日(上期)、10月1日～3月31日(下期)とします。なお、業績評価の上期と下期は制度上それぞれ独立したものとして扱います。

能力・姿勢評価については、評価期間中に被評価者がとった職務遂行行動を観察し、その事実に基づいて評価します。

業績評価については、その期間に達成すべき自己目標を設定し、その達成状況及びプロセスを評価します。なお、実際の評価の時期は期末日以前になりますが、その時点で確認された達成状況や進捗率から期末までの達成度を見込んで評価することになります。

【評価期間のイメージ図】

令和元年度												令和2年度												令和3年度																							
4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月												
能力・姿勢評価												能力・姿勢評価												能力・姿勢評価																							
業績評価(上期)												業績評価(下期)												業績評価(上期)												業績評価(下期)											
(面接)												(面接)												(面接)												(面接)											

3 教職員人事評価制度の年間の流れ

まず、教職員一人一人が、能力・姿勢評価の標準職務遂行能力に基づく評価シートの項目、着目点を確認します。さらに、学校の経営目標を踏まえて、校長や教頭と面談の上、自己目標を立てます。そして、この目標達成を目指して日々の教育実践を進め、定められた評価時期に、自己の取り組む姿勢や状況、自己目標の達成状況について自己評価をします。

校長や教頭は教職員との面談を行い、目標の確認や共有化、課題解決に向けたアドバイス、観察した職務遂行行動や実践結果の確認をします。そして、教職員の取組みに対する能力・姿勢、目標の達成状況などを絶対評価するとともに、この評価を本人に開示し、自己を振り返り改善につながる契機にします。

年間の評価の流れは、概ね次の通りとなります。(◇能力・姿勢評価 ◆業績評価)

教諭の例



4 評価面接

■ 評価面接の意義

人事評価を「振り返り・気付き」のツールとして有効に機能させるためには、評価者と被評価者のコミュニケーションを図る評価面接が非常に重要になります。

評価面接は年間3回行うことを原則とします。

「やってみせ、言って聞かせて、させてみて、ほめてやらねば、人は動かじ」という有名な言葉があります。評価者は被評価者の良いところや頑張りをきちんと評価し、能力開発や意欲向上につながる面接となるように心がけましょう。

なお、面接については、被評価者の目標設定期間や自己評価期間を確保できるように、予め評価者から被評価者に対して日程を示して行うようにして下さい。

◆ 面接スケジュールと実施内容

時期	実 施 内 容		
	能力・姿勢評価	業績評価（上期）	業績評価（下期）
4月中旬～ 5月上旬	<ul style="list-style-type: none"> 評価項目、着目点の確認 	<ul style="list-style-type: none"> 目標の決定（困難度、業務ウエイトの確認を含む） 	
9月中旬～ 10月上旬	<ul style="list-style-type: none"> 評価結果の開示 評価項目、着目点の確認 	<ul style="list-style-type: none"> 評価結果の開示 	<ul style="list-style-type: none"> 目標の決定（困難度、業務ウエイトの確認を含む）
2月下旬～ 3月上旬	<ul style="list-style-type: none"> 評価項目、着目点の確認 		<ul style="list-style-type: none"> 評価結果の開示

■ 評価面接のポイント（評価者向け）

話しやすい雰囲気	被評価者の緊張感をほぐすように話しやすい雰囲気づくりに努める。
事実の確認	仕事の成果や行動を具体的な事実で示す。
成果の賞賛	目標が達成できたときや特に顕著な成果を上げたときは、惜しみない賛辞を贈る。
原因の究明	目標が達成できなかった場合、原因を究明し、対策を立て、次年度につなげるようにする。
コーチング	適切な質問（「〇〇についてどう考える」等のオープンクエスチョン）を活用し部下の考えを引き出し、気付きを促す。
良好な関係の構築	人格批評はしない。感情的にはならない。
期待の表明	評価結果を次期につなげるよう期待を表明する。

5 人事評価の留意点

① 評価項目（着目点を含む）を良く理解して臨みましょう。

評価に際しては、評価項目の着目点や評価基準を十分に理解して臨みます。また、被評価者の条件（職位、仕事の制約条件）を正しく理解しておく必要があります。

② まず、よく観察しましょう。

評価は、評価時期に行えば良いというものではありません。評価を行う直前の行動や記憶に頼って評価すると間違いを起こしやすくなります。

評価者は、日頃から被評価者を良く観察し、評価期間中の行動をその都度記録するなどし、それに基づいて評価をしてください。

③ 事実に基づいた評価を行きましょう。

印象やイメージによる推測、うわさ話など、事実に基づかない評価では評価の根拠はないこととなります。

④ 評価期間内での評価を行きましょう。

いつまでも過去のミスや高業績を引きずっていても公正な評価になりません。あくまでも評価期間内に観察された行動や成果といった事実でもって評価をしてください。

⑤ 対象行動は職務遂行行動に限りましょう。

被評価者の職務に直接関係する事実のみで評価してください。プライベート上の問題や仕事を離れた個人的な付き合いによるものは評価の対象になりません。したがって、休憩時間は評価の対象外となります。

⑥ 自分の責任で評価を行きましょう。

評価結果は被評価者にフィードバックしますので、評価者にはその内容についての説明責任が生じます。他人の評価に左右されず、あくまでも自分の責任で評価してください。

⑦ 思惑、私情をはさまないようにしましょう。

評価者の個人的な感情や好き嫌い、被評価者の学歴、価値観、政治的意見、性別、宗教等を評価に持ち込んでいけません。ありのままを評価してください。

また、評価者の思惑や被評価者の心情を気にして、「この職員に異動されては困る」「次はこの職員を異動させたい」「こういう評価をすると気分を害するのではないか」「この職員とは意見が合わないので良い評価をつけたくない」といった理由で、作為的に甘く、あるいは辛く評価するようなことは絶対にしてはいけません。

⑧ 評価項目ごとに評価を行いましょう。

人物全体を評価することは評価の目的ではありません。評価はあくまでも個々の項目ごとに一定の基準に照らして行うべきものです。したがって、全体の印象で個々の評価の優劣を決めず、評価項目ごとに評価をしてください。

⑨ 評価は丁寧に早く。

いったん評価を行った後、修正することはあまり好ましいことではありません。一度評価した後で、特定の者だけ、あるいは一部だけ修正することは、評価の統一性が崩れるおそれがあります。

むしろ、一気に直線的に仕上げる心構えが必要です。

⑩ 自分を評価尺度にしないようにしましょう。

ある意味、評価者が被評価者よりも優れていることは当然といえます。ですから、「自分に比べればまだまだ劣る」といった評価をすることは、公正な評価の原則に反することになります。謙虚に客観的な立場から、基準に基づいて正しい情報を提供するつもりで評価をしてください。

⑪ 時間と心にゆとりを持って評価しましょう。

十分な時間的余裕を持って、心身ともにゆとりある状態のもとで、集中的に行うことも評価に当たって重要な心構えの一つです。評価中に別の用事をしたり、他人と話し合ったりすると評価がブレるもととなります。

⑫ 人を育てる観点で評価を行いましょう。

人事評価制度の一番のねらいは、職員の成長であり、評価結果を意識改革や能力向上につなげていかなければなりません。減点法の評価ではなく、プラスの面を大いに伸ばしてやるような「人材育成型」の評価を心がけてください。

Ⅲ 能力・姿勢評価

1 能力・姿勢評価の項目

- 求められる能力・姿勢は、次の3点があげられます。
 - ①「教職員としての基本姿勢」
 - ② 時代の変化に対応し、教育目標を達成するための「職務遂行能力」
 - ③ 業務を円滑に進めるための「マネジメント能力、コミュニケーション能力」
- 能力・姿勢評価とは、職種ごとに求められる能力・姿勢の基準に照らして、教職員がどれだけの能力を発揮したか、また、業務遂行に対してどのような意識や姿勢で臨んだか、を見るものです。
- 求められる教職員像に近づいていくことが目的であり、評価はそのための「気づきの手段」です。評価はあくまでも手段であって、評価自体が目的ではないということをお心に銘じて取り組んでください。

2 能力・姿勢評価の進め方

能力・姿勢評価は10月から翌年9月までの1年間を評価期間として行われます。

能力・姿勢評価の進め方の留意点として、次の点があげられます。

- (1) 評価シート（能力・姿勢）に記載している着目点に示した行動例が、その職に求められる職務遂行行動であり、目指すべき教職員像であるといえます。
評価者はもちろん、被評価者も丁寧に評価項目、着目点を読み込んで、評価に臨むようにしましょう。
- (2) 能力・姿勢評価の基本は、事実に基づいた評価です。
評価者は、評価の要素となりそうな事実（職員のとった行動）を観察し記録しておくことが大切です。また、被評価者の納得を得るため、評価の根拠となった事柄について共通認識を持つ必要があります。
- (3) 被評価者は、まず自らを振り返り、項目ごとに自己評価をします。
それに基づいて総合の自己評価をします。その際、評価シートの「着目点」は職務全体を対象とした一般的な記述に止まっています。自分の学校における職務に照らした場合、また、新年度に新たな職務になった場合など、ストレートに当

てはまらない「着目点」の記述もあるかもしれません。その場合は「該当する行動がとれないので評価できない」という判断をするのではなく、「着目点」の行動を自分の職務に則した「読み替え」を行って、評価を行ってください。

なお、「読み替え」については、評価者と被評価者の間で共通理解を図ってください。

IV 業績評価

業績評価は、4月1日から9月30日まで（上期）、10月1日から翌年3月31日まで（下期）の年2回行います。

業績評価は、自己目標を立て、それに対する達成の度合いを評価するものです。

業績評価は上期、下期の年2回行い、上期、下期の業績評価はそれぞれ独立したものであるため、目標もそれぞれ設定することとなります。半期だけの活動も対象となるので、通年よりも具体的な目標を設定できるという面も出てくるでしょう。一方、学校では当然半期では完結しない、1年を通しての活動があり、それに対する目標が出てきます。その際は、年度末までの到達点を見越して9月までどこまでやるかという中間的な目標の設定でもかまいません。評価者との面談等でよく話し合っ設定してください。

1 自己目標の設定

自己目標の設定にあたっては、学校目標とそれまでの自己の取組を踏まえて、今後取り組むべき方向や内容について十分に考慮し、目標達成に向けての取組方法や具体的なプロセスを組み込んだものとするのが大切です。

- 設定する際は、「自分にとってやや高い挑戦的な目標になっているか」「努力すれば達成可能な目標か。あまり高すぎて「絵に描いた餅」になっていないか」「高い目標での失敗を恐れ、低い水準、容易な目標に走ってはいないか」を心がけてください。
- 自己目標の数は職務分類ごと2～3つを目安としてください。
- 目標には「何を、いつまでに、どのように」を明確に記述してください。数値目標にこだわる必要はありません。一定の期限までにある一定の状態になっている、あるいは、一定の期限までにある一定の事項を成し遂げる、なども基準となります。この点についても、評価者との面談が大きな役割を持つことになります。

次項に、高等学校の教諭を例に、学校目標をもとに、グループ目標（教科目標や学年目標）と自己目標を作成するイメージを示しました。

職務分類	学校目標（年度重点目標）	グループ目標	自己目標と手立て
学習指導	<p>○基礎学力の充実に努めるとともに、体験学習など生徒の興味・関心に応じた学習を推進する。</p> <p>取組① _____ 取組② _____ 取組③ _____</p>	<p>（教科目標）</p> <p>○「わかる授業」を実践するため、常に指導方法の工夫や改善に努める。</p> <p>取組① _____ 取組② _____ 取組③ _____</p>	<p>①一斉指導の他、グループでの協議を通して生徒一人一人に問題解決の手段を模索させる。</p> <p>手立て① _____ 手立て② _____ 手立て③ _____</p> <p>②学期ごと、グループでの発表会を実施し、問題解決の手段を模索させる。</p> <p>手立て① _____ 手立て② _____ 手立て③ _____</p>
学校運営	<p>○開かれた学校に向けて、地域や社会の人たちとの触れ合いを生かす教育活動を充実させる。</p> <p>取組① _____ 取組② _____ 取組③ _____</p>	<p>（委員会目標）</p> <p>○地域との交流を深めるとともに、地域の教育力の積極的な活用を図る。 （教育課程検討委員会）</p> <p>取組① _____ 取組② _____ 取組③ _____</p>	<p>①教育課程検討委員会として、「総合的な学習の時間」の計画に基づき、新たな分野を開拓する。</p> <p>手立て① _____ 手立て② _____ 手立て③ _____</p>
特別活動・その他	<p>○特別活動を充実させ、学校生活に活気を与える。</p> <p>取組① _____ 取組② _____ 取組③ _____</p>	<p>（学年目標）</p> <p>○行事や学級活動に積極的に取り組み、集団生活の中で、自己を生かし、自分の役割を果たそうとする態度を育てる。</p> <p>取組① _____ 取組② _____ 取組③ _____</p>	<p>①諸行事を通じて、生徒自ら自律的行動ができるような指導を行う。</p> <p>手立て① _____ 手立て② _____ 手立て③ _____</p> <p>②活動内容や指導方法を工夫し、生徒の能力や特性を発揮させる。</p> <p>手立て① _____ 手立て② _____ 手立て③ _____</p>

2 「困難度」について

新しい人事評価制度の業績評価シートには、目標の「困難度」の欄を設けています。これは、達成度に対する評価を気にするあまりに目標の水準を下げては資質・能力の向上にはつながらない、ということから設けたものです。高い意欲をもって目標の達成に向かうため、自らの職務に求められる水準と照らし合わせた場合に、特にチャレンジ性が強く、解決すべき課題や制約条件も多い、あるいは達成水準が極めて高い目標については、「困難度の高い目標」とすることができます。ただ、「困難度の高い目標」になるかどうかは、あくまでも「自らの職務に求められる水準に照らして」判断します。困難と思われる業務でも、当該職務に当然求められる水準であれば、「困難度の高い目標」とはなりません。この点についても、評価者との面談を通して認識の共有化を図ってください。

- 「困難度」のつく目標は、業績目標全体で1～2つ程度の設定を目安にしてください。ただし、必ずしも設定しなければならないものではありません。
- 困難度の高い目標については、取組状況を精査した上で、基準に基づく評点よりも1段階上位の評点により評価できるものとします。

■ 目標の困難度の考え方～困難度の高い目標の判断基準(※いずれかに該当する場合)

- ・ 本人の現在の職務に対して、より高度な知識・技術が必要か。
 - ・ これまでのやり方に対して、創造性・革新性が高いか。
 - ・ 仕事を進めていくうえで、通常よりも制約条件が多いか。
 - ・ 地域や校外の関係者が多く、難しい折衝が必要とされるか。
- ☆ 「困難度」の欄に「○」を記入します。設定の目安は業績目標全体で1～2つ程度とします。なお、必ずしも設定しなければならないものではありません。

3 目標設定の留意点

I 目標設定の視点 ～変革性～

「良い目標」には、「何かを変えていく」あるいは「何かを創造していく」という側面があります。そうした視点から捉えると「日常目標」「改善目標」「革新目標」に分けられます。前例踏襲でない、仕事を創造し革新するような目標内容が求められます。

革新という視点が見出しにくい場合でも内容や方法の改善・向上を図る観点から課題を検討し、その解決を目標に位置づけるようにしましょう。

さらに、取り巻く環境や組織内での自分の役割の変化、内外の関係者からの期待、学校目標や分掌目標に示された変革の視点に沿って自らの役割を見つめ、検討すれば、必ず何らかの課題が見えてくるはずです。

目標 (問題) の 類型	日常目標 (顕在問題)	日常業務の中で現に発生している問題を解決する [逸脱] …あるべき状態から外れている場合 [未達] …あるべき水準に達していない場合
	改善目標 (潜在問題)	現在は表面化していないが、放置すれば問題となることを解決する [改善] …現在のやり方・方法を改善しより良くする場合 [強化] …現在のやり方・方法をより強固なものとする場合
	革新目標 (創造問題)	将来の変化を予測し、仕事の枠組みややり方そのものを変える [開発] …新しい機会を創出する場合 [回避] …将来のリスクを予測し、予め備えておく場合

II 目標のレベル

目標は、自分の職務について、「当然果たすべきこと (MUST)」以上のレベルで、見込みとして容易に達成できるレベルより一段高く設定することを心がけ、「職務として果たすことが望ましいこと (WANT)」に近く設定するようにします。しかし、努力すれば達成できるものとし、到達不可能な目標設定は望ましくありません。

《MUST ≤ 設定する目標 ≤ WANT》

Ⅲ 目標の可視化 ～5W2Hで計画をチェック～

- ◆ 「WHAT」「WHY」：目的、目標
なにをするのか、そのことがなぜ大事なのか。
- ◆ 「HOW MUCH (HOW MANY)」：達成基準
どこまでやるのか。
- ◆ 「HOW」「WHEN」：具体的行動
どのような手順・方法で取り組むのか、どのような計画で実行するのか。
- ◆ 「WHO」「WHERE」：役割分担
だれが責任を持って実行するのか、どこと連携して進めるのか。

VI 評価エラーと対策（評価者）

評価についての理解不足、情報不足、思惑、私情などが評価エラーを引き起こす要因となります。評価者は、評価エラーとその対策を頭に入れて、公正な評価を心がけるようにしましょう。

主な評価エラーの種類	その対策
<u>1 ハロー効果</u> 特に優れている又は劣っている一部の評価項目に対する印象によって、他の項目の評価が左右されるエラー。	①評価に当たっては、対象者に対する先入観を極力取り除く。 ②具体的な事実に基づいて評価を行う。
<u>2 寛大化傾向</u> 被評価者に対する気兼ねや評価に対する自信の無さが原因で、実際より甘い評価をしてしまうエラー。	①具体的な事実の把握に努め、自信が持てる評価を行う。 ②被評価者との公私のけじめをはっきりつける。
<u>3 中心化傾向</u> 極めて優れている又は特に劣っているといった極端な評価を避け、優劣があるにもかかわらず、評価がcに集中し、その差がはっきりしないエラー。	①具体的な事実の把握に努め、自信が持てる評価を行う。 ②被評価者との間に、是非をいえるオープンな関係を作る。
<u>4 論理的誤差</u> 評価項目の間に相関関係があることを連想してしまい、同じような評価をしてしまうエラー。	①評価項目ごとの着目点を十分理解して評価を行う。 ②評価項目ごとに絶対評価を行う。
<u>5 対比誤差</u> 評価者自身を基準として評価をしてしまい、評価が歪んでしまうエラー。	①評価項目ごとの着目点を十分理解して評価を行う。 ②自身の評価の傾向を意識し、正しく評価することを心がける。

Ⅶ その他

1 評価結果の活用

評価結果は、以下のように活用されます。

(1) 教職員の資質向上

教職員の資質向上のためには、自己評価とともに評価者による評価結果を本人に開示し、教職員自身が客観的に自己を振り返る契機とすることが重要です。

最終的な評価結果については、教職員自身の資質・能力の向上に役立つ客観的な情報となることが期待されますので、それを本人に提供する際は、資質の向上に効果的に資するように、本人への説明を丁寧に行い、次期の改善点などについて評価者と被評価者の間で共通認識と共通理解をもつことが重要です。

(2) 学校運営

評価結果は、教職員及び組織の次期への改善方を示す資料でもあります。

評価者は、より良い学校運営のために、この評価結果を活用してさらに教職員への助言や支援を行うことが必要とされます。

(3) 人事管理

任用、給与、分限その他の人事管理の基礎となります。

2 いじめ防止への対応

評価において、いじめの問題を取り扱う場合は、次の2点に留意してください。

(1) いじめの有無やその多寡を評価するのではなく、日頃からの児童生徒の理解、未然防止や早期発見、いじめが発生した際の問題を隠さずに、迅速かつ適切な対応、組織的な取組をしているかどうか等を評価する。

(2) 各学級等の実態を踏まえて、その改善に適切に取り組んでいるかどうかを評価する。

3 能力・姿勢評価の引継ぎ

年度末の異動による能力・姿勢評価の引き継ぎについては、次のように行います。

- (1) 第二次評価者が異動する場合
中間確認（総合評価の仮評価）及び特筆すべき事項を記入した「中間確認表」を後任の評価者に引き継ぎます。

- (2) 被評価者が異動する場合
第二次評価者は能力・姿勢の評価シート＜引継用＞に総合評価の仮評価を記入し、特筆すべき事項があった場合には、そのことを評価シート＜引継用＞の所見欄に記入して被評価者の異動先の第二次評価者に引き継ぎます。（厳封親展の上、異動に伴う資料とともに送付します。）

- (3) 第二次評価者、被評価者ともに異動する場合
(1)と(2)をともに行うことになります。

4 人事評価制度の相談窓口と苦情の申出

評価結果に対する苦情については、要綱に基づき申し出ることができます。