

教員の自己評価についての研究

渋川良夫 平川市立葛川小学校

要 旨

今まで行われてきた勤務評定が形骸化していることを考慮し、各都道府県では教員の自己評価制度を取り入れてきている。これは、教員の資質能力の向上と学校組織の活性化を目指すものである。先行的な取り組みを行っている都道府県では良い面も見られるが、改善点も多い。青森県では、平成18年度から試行的に実施しているが先行的に取り組んでいる学校では運営上において良い面が見られている。この新たな評価制度が定着するためには、学校や地域の実態等を十分に把握することが大切なものとなる。

【キーワード】 教員自己評価 教職員の資質能力の向上 組織活性化 目標達成度

1 はじめに

平成17年11月26日の中央教育審議会答申¹⁾「新しい時代の義務教育を創造する」によると、教員の資質の向上の面から教員評価の改善・充実が求められている。

青森県の公立学校では、平成18年度から教員の資質能力の向上、学校組織の活性化という視点を基本にして、新しい教員の評価制度を導入した。初年度の平成18年度は試行的にはあるが全部の公立の小中高校および養護学校で実施をし、平成19年度からは完全実施を目指している。

現行の勤務評定については、次のような課題が挙げられている。①評価者が評価するのみの一方的な仕組みで、評価に当たって被評価者の関わりがなく、資質能力の向上につながりにくい。②教職員の資質能力の向上、学校組織の活性化という視点を基本に、人材育成を目指した評価として再構築する必要がある。このような課題を解決するために新しい教員評価の導入を図ろうとしている。

ここでは、まだ手探り状態である中で導入された教員評価について、先行的な取り組みを概観することや実践校の取り組みの現状を考察することを通して研究を行ってきたい。

2 研究方法

研究に当たっては、教員評価について書いている文献を調べることを研究の中心にする。また、本格的に教員評価を取り入れている他の都道府県の取り組みについての様子を調査をするとともに、実践校における取り組みの現状を踏まえながら研究を進めていきたい。

3 教職員の評価について

3-1 教員の評価について導入

多くの都道府県に共通することであるが、従来の勤務評定は、形骸化が指摘されていた。①校長の観察内容によって評定する方法がとられており、自己の職務遂行状況を振り返る制度としての自己申告や自己評価がない。②評定者である校長が教頭や主任等の参考意見を聞く制度となっていないため、評定の客観性や精度に疑問がある。③評定結果が教員本人にフィードバックされていない。④研修や昇任、配置換えなど人事に反映させる仕組みになっているが、目的どおり機能しているとは言い難い。

このような、画一的な人事管理のもとで、教員の資質能力の向上は個々の自主性に委ねられてきたといえる。しかし、今日直面するさまざまな教育課題に対処していくためには、能力と業績に基づく新たな教育評価の確立が求められてきた。教員に対する信頼を確立するため、教員の質の向上が求められている、教員に求められるものとして、①教職に対する強い情熱、②教育の専門家としての確かな力量、③総合的な人間力、などが重要とされている。子どもや保護者、地域から信頼される学校づくりをいっそう推進するためには、教員の力に負うところが大きい。

新たな教員評価の意義として、学校の活性化、教員の資質能力の向上とともに、児童生徒への質の高い支援を考える必要がある。教員評価は、個々の教員の権限と責任のもと、教員にやる気と自信を持たせ、教員を育てることが重要となる。教員一人一人の能力や実績等が適正に評価され、それが配置や処遇等に適切に結びつけられることも大切なこととなる。

3-2 神奈川県取り組み

3-2-1 神奈川県の教員人事評価システムの概要

個々の教員が学校運営における自らの役割と責任を自覚し、主体的に取り組むことが重要であることから、神奈川県では平成15年より「教職員人事評価システム」（以下「人事評価システム」）を導入し、教育力の向上や校内組織の活性化を図っている。神奈川県の「人事評価システム」²⁾はおおまかに次に3点である。

(1) 目標管理手法の導入

各教職員が、年度当初に設定される学校目標や校務分掌等のグループ目標を踏まえ自己目標を設定し、その達成に向けて取り組み、年度末に職務遂行状況やその結果を評価する。

(2) 複数評価者による段階評価

従来の勤務評定として行われていた記述評価に加え、「能力」、「実績」、「意欲」

の3点を評価項目とし、職種別に設定した「評価に当たっての着眼点及び職務を遂行する上で通常必要な水準」（以下「行動例」）に照らし合わせて示されている水準を満たしていれば「B」評価することとしている。

客観的で公正な評価を行い、教職員一人一人教育的力量や職務遂行能力の向上につなげられるよう、複数の評価者（助言者は教頭または事務長、観察指導者は校長）により評価を行う。

（3）評価結果の開示

評価対象者が客観的に自己の状況を認識し、人材育成・能力開発につなげるため、一般教職員に対して評価結果を開示する。

また、評価結果の開示を受けた評価対象者が評価結果に納得できず、評価者が説明を行っても不満が残る場合もあり得ることから、評価の公正性・公平性を得るため、所管教育委員会が本人からの苦情に対応する機関を設置している。

3-2-2 年間の評価の流れ

（1）目標設定

年度当初、評価対象者は「教科指導」、「教科外指導」、「学校運営」の3つの「職務分類」ごとに、「自己目標」と「達成のための手立て」を自己観察書に記載し、助言指導者である教頭に提出する。その後、観察指導者の校長は面談を行い目標設定について助言を行う。

（2）職務遂行状況の把握

評価者は自己目標を重要な観点として、年間を通して、評価者に対して授業観察や職務遂行状況を把握し、必要に応じて指導・助言を行う。

（3）自己目標の追加・変更

年度当初の自己目標が、学校をめぐる事情や評価対象者自身の事情の変化等により自己目標が状況に合わなくなったと判断される場合、10月1日を基準日として年度当初と同様の手順により、自己目標の追加・変更が行える。

（4）評価

年度末に、評価対象者は、自己目標の達成状況や1年間の職務の取り組み状況について自己観察記録に記載し、自己評価（A・B・Cの3段階）をしたうえで助言指導者に提出する。助言指導者は「自己観察書」の助言指導記録欄に、自己観察記録に対しての記述をし、合わせて評価基準に基づき、評価項目別に5段階評価を行う。

観察指導者は、評価対象者の職務行動の評価事実に基づき、「自己観察記録」や「助言指導記録」、助言指導者の評価を参考にしながら自己目標を重要な観点として最終的な評価をする。

3-3 青森県の取り組み

青森県では、教職員の資質能力の向上、学校活性化という視点を基本に、人材育

成を目指している。対象となる教職員は、教諭等の教員のほか、管理職員、事務職員等の県立学校教職員及び市町村立学校の県費負担教職員となっている。年間の評価の流れについては、神奈川県に準じている。

目標設定では、「学習指導」、「学級経営・生徒指導等」、「学校運営」の3つの職務分類になっているとともに「学校目標等を踏まえた自己目標」の記述で書く欄が設けられている。評価要素は、「意欲」、「能力」、「実績」の3つである。

評価については神奈川県と同じように、年度末に、評価対象者は、自己目標の達成状況や1年間の職務の取り組み状況について自己観察記録に記載し、自己評価（A・B・Cの3段階）をしたうえで助言指導者に提出する。助言指導者は「自己観察書」の助言指導記録欄に、自己観察記録に対しての記述をし、合わせて評価基準に基づき、評価項目別に5段階評価を行う。

観察指導者は、評価対象者の職務行動の評価事実に基づき、「自己観察記録」や「助言指導記録」、助言指導者の評価を参考にしながら自己目標を重要な観点として最終的な評価をする。評価結果については、必要に応じて評価者から説明をしてもらうこともできるとともに、評価結果に異論がある場合には、教育委員会に異論の申し出をすることができるようになっている。

3-4 K校の取り組み

K校の教員評価の特徴として、①人材育成を図る、②学校の活性化のため、③公正・公平な評価を行うことを基本方針にしている。日程については、下記の様に行った。

- (1) 自己評価シートの記入 （自己評価シートの提出 6月9日）
自己評価シートの提出とFDの提出
- (2) 助言指導者等との面談 （6月12日～6月16日）
- (3) 目標達成に向けての取り組み 6月下旬から3月
○夏季休業中の面談 <進捗状況の確認>
○自己目標シート提出（取り組み記入） 11月10日
自己評価シートの提出とFDの提出
○取り組みについての面談 11月6日～11月10日
- (4) 評価 （12月～1月）

評価については、自己評価は3段階に分けて、取り組みと達成状況についてマトリックス表にして評価するようにした。

表1 自己目標の取り組みと達成状況

<自己目標の達成に向けた取り組み>		<自己目標の達成状況>	
a	職務遂行に必要な水準を上回っていた	d	自己目標を上回っていた
b	職務遂行に必要な水準をほぼ達成していた	e	自己目標をほぼ達成していた
c	職務遂行に必要な水準を下回っていた	f	自己目標を下回った

表1の取り組みと達成状況をを組み合わせる方法をとったのが、下の表2である。自己目標の達成に向けた取組がaで、自己目標の達成状況がdである場合は自己評価表ではAとなる。

表2 自己評価表

	d	e	f
a	A	A	B
b	A	B	C
c	B	C	C

(5) 面 談 (自己評価シート提出1月19日) 1月22日～26日

助言指導者の評価は、5段階の絶対評価はS、A、B、C、Dとして評価は開示をする。

4 アンケートの調査結果から

4-1 東京都の教員を対象にしたアンケート調査から

教員の自己評価について、東京都の教員を対象とした調査³⁾がある。このアンケート調査では、調査内容として①教員に対する自己評価の実施によって、日頃の努力が報われ、意欲(モラール)が高まっているか、②教員の自己評価に対する意見、③教員の業績評価の肯定度を見たものである。

表2 自己評価による意欲(モラール)の高まり <堀尾・浦野>

	そう思う	ややそう思う	あまりそう思わない	そう思わない
小学校教員	1.9%	11.9%	32.9%	53.2%
中学校教員	3.2%	11.4%	36.4%	48.7%
高等学校教員	14.1%	28.1%	28.9%	28.1%

堀尾と浦野⁴⁾によると、学校段階別では、小学校の教員が自己評価制度に対して批判的であると見ている。

教員に対する自己評価の実施によって、日頃の努力が報われ、意欲(モラール)が高まったかを見た結果では、「そう思う」と「ややそう思う」を合わせた%を見ると、高等学校教員では42.2%になっているのに対して、中学校教員では14.6%、小学校教員では13.8%と低くなっている。高等学校では、教員評価によって意欲が高まっている対して、中学校や小学校ではあまり意欲が高まっていないことがわかる。

表3 自己評価に対する意見 <堀尾・浦野>

設 問	小学校 教 員	中学校 教 員	高等学校 教 員	男性 教員	女性 教員
教員自己評価によって教員のもっとがんばろうとする意欲が高まっている。	6.6%	9.4%	21.9%	14.2%	4.7%
教員自己評価は教員の専門的な力量の向上（職能成長）に役立っている。	6.7%	10.8%	22.6%	15.0%	5.1%
教員自己評価は、学校経営の改善に役立っている。	9.7%	11.3%	34.3%	20.4%	6.3%
教員の自己評価は必要であるが、その結果を給与に直結させるべきではない。	54.4%	47.6%	31.3%	39.6%	59.3%

(数値は肯定率＝「そう思う」＋「ややそう思う」)

堀尾と浦野は、女性の教員が制度に対して批判的であり、業績と給与を連動させることについても女性が批判的であると見ている。

表3から、教員自己評価による意欲の向上は、高校が高くなっている。専門的な力量の向上でも高校が高くなっており、自己評価が受け入れられていることが分かる。学校経営に教員自己評価が役立っていると答えているのも高校が34.3%と高くなっており、高校においては教員評価が学校の活性化につながっているともいえる。教員自己評価と給与の連動では、高校の教員においては多少ではあるが制度を受け入れている面も見られる。

表4 教員の業績評価の肯定率 <堀尾・浦野>

	20歳代	30歳代	40歳代	50歳代
小学校教員	46.1%	42.7%	29.6%	14.2%
中学校教員	30.4%	38.3%	39.4%	25.4%

表4から、教員の業績評価の肯定率では小学校では20歳代が46.1%と高くなっており、次いで30歳代が42.7%となっている。中学校では、40歳代が39.4%と高くなっていて、小学校と中学校においての違いが見られている。中学校の場合、業績が40歳代で認められていることが分かる。

小学校も中学校も50歳代の肯定率が低くなっており、年齢が高くなると業績評価を肯定していないことが分かる。

堀尾と浦野は、高年齢の教員ほど業績評価に対して批判的であると述べている。

4-2 青森県A小学校のアンケート調査から

教員の自己目標を取り入れた教員評価についての自由記述のアンケート調査結果⁵⁾が出ている。

表5 教員評価の良い点や改善点

<p>＜良い点＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自己目標を揚げることで、今まで以上に意識して校務に取り組むことができた。 ・学級や学年経営案と重なることが多く、経営案の見直しにつながった。 ・自己目標に向かって取り組むことにより、学級も活性化された。 ・校務分掌等で自分が何をすべきか考えるよい機会となった。 ・学担としての目標が明確になり、結果が出せるように努力した。 ・自分自身の日頃の取組み等を振り返る機会が与えられてよかった。 ・面接者と話すことで、紙面では伝えきれないことを話すことができ、実践に役立てることができた。 ・直接面談で助言していただき参考になった。 <p>＜改善点＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ・年3回の個人面談は、かなり難しいのではないか。 ・学級経営案と重複するので、そちらでも評価できそうである。 ・忙しさとわずらわしさとプラスになった感じがする。

表5は、自由記述によるアンケート結果である。これを見ると、教員評価を肯定的に捉えている人が多いことが分かる。また、学級や学年経営の見直しにつながっていることや学級の活性化に教員評価が役立っていることがわかる。面接者と直接話しをすることにより、助言をしてもらったり、実践に役立つようなことも話しをする機会が得られていることが分かる。これらのことを通すことにより、教員の資質の向上にもつながっていることがいえる。反対に、デメリットとしては個人面談の回数についてや忙しさとわずらわしが多くなったことを記述している人もいるが、本格的に導入することによって慣れも出てくる可能性があると思われる。

4 考 察

東京都では、教員自己評価を試行期間を入れて平成11年度から導入しているので、定着しつつある。アンケートの結果を見ると、受け入れ方も校種や年代によって違いが見られている。高等学校では、教員の自己評価が役立つ面が見られているが、小学校では役立っていないと答えている教員が多い。これは、業績等が給与と連動しているため教員の待遇に良くない面があるものと思われる。また、年代をみると50歳代では業績肯定率が低くなっており教員の自己評価を受け入れていない面が見られる。

青森県では、平成18年度に試行的に行い、平成19年度から本格的な導入をめざしているが、アンケート結果とった学校では、比較的教員の自己評価が役立っている。これは、東京都と違い、給与との連動が行われていないなど試行的な段階であるのではないかとと思われる。先行的に行っている学校では、教員の自己評価が学校運営上に良い面をもたらしていることがわかり、改善すべきことでは自己評価とは関係していない日常的なことを取上げていることも見られている。

5 まとめと今後の課題

教員評価制度は、東京都など先行的に取り組んでいる都道府県では、批判的な面も見られるが給与と連動させながら定着が図られつつある。青森県では、先行的な取り組みをしている学校においては、学校運営上では生かされていることが多いことがわかる。

制度の導入から、より客観的・信頼性を高めていくことが課題としてあげられる。評価者に関しては、個々の教職員の伸ばすべき点や問題点等について、年間を通した指導や助言が必要になる。また、評価対象者については、評価を人材育成・能力開発につなげるという制度の趣旨・目的を十分に理解することが求められると同時に、職務分類ごとの評価基準を踏まえたうえで、日々職務を遂行する意識が大切である。

青森県については、今後2, 3年の様子を教職員を対象にしたアンケートをとることでより実態を把握する必要があるものと思われる。

○引用文献

- 1) 中央教育審議会答申(2005); 新しい時代の義務教育を創造する, 教育開発研究所, pp 142-190
- 2) 八尾坂 修(2006); 新たな教員評価の導入と展開, 教育開発研究所, pp 190-193
- 3) 八尾坂 修(2005); 教員人事評価と職能開発, 風間書房, pp 386-398
- 4) 堀尾輝久・浦野東洋一(2002); 東京都の教員管理の研究, 同時代社, pp 398
- 5) 学校運営研修講座資料(2006); 教職員の人材育成・評価制度について, pp 18-19

○参考文献

- 1) 教職研修10月号(2005); 新しい教員評価制度にどう対応するか, 教育開発研究所, pp 30-34
- 2) 神奈川県教育委員会(2006); 教職員の人事評価システムのあらまし, pp 1-8
- 3) 高階怜治(2006); 教職員の人事考課マニュアル, ぎょうせい, pp 1-3
- 4) 浅野良一(2006); 平成18年度教職員の人材育成・評価制度に係る
評価者研修会資料, pp 1-10
- 5) 寺崎千秋(2006); 新しい教員評価の実践と課題, 教育開発研究所, pp 8-9
- 6) 佐竹勝利(2006); 教員評価・人材育成, 教育開発研究所, pp 8-11