

# 教職員研修の 現状と課題

横浜市教育委員会事務局

教職員人事部教職員育成課

## 1 横浜市の現状・・・(1ページ)

- ・山積する教育課題
- ・学校を取り巻く環境
- ・教職員の現状

## 2 対応策としての具体的な取組・・・(12ページ)

- ・メンターチーム等が教師を育てる、学校を変える
- ・教員のキャリアステージにおける人材育成指標及び教職員研修体系の再構築
- ・教職員のキャリアステージに応じた教職員研修
- ・初任者研修
- ・リーダーシップ開発研修
- ・人材育成マネジメント研修
- ・エキスパート研修
- ・学校の自主性・自律性を高めるOJT支援
  - 「人材育成の鍵」ヒント編
  - 「校内人材育成の鍵」ガイド編
- ・管理職人材育成指針と管理職研修
  - 民間マネジメント研修他
- ・これからの時代に求められる教員としての資質・能力の向上に向けた取組
  - 海外研修派遣、共同研究、企業派遣研修
- ・臨時的任用職員・非常勤講師研修、採用前研修、サポートボランティア
- ・よこはま教師塾「アイ・カレッジ」

## 3 大学等との連携・協働・・・(48ページ)

## 4 資料

- ・教員のキャリアステージにおける人材育成指標
- ・教員のキャリアステージに応じた教員研修体系

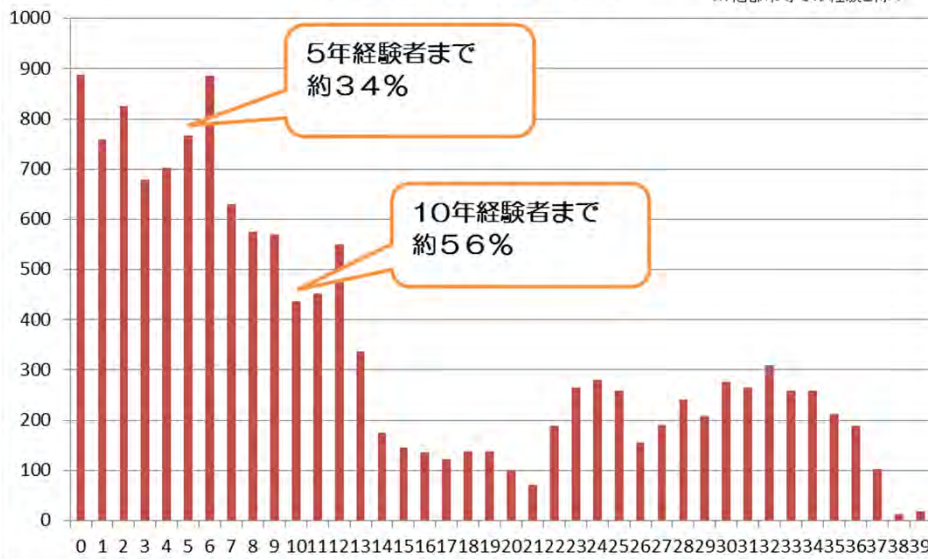
# 1 横浜市の現状

1

1

## 経験年数別教員数

※平成26年4月1日現在  
※他都市等での経験を除く



2

## 人材育成の現状と課題

学校を取り巻く社会状況の変化とそれに伴う課題

○社会状況や子どもの変化等を背景に、学校の担う役割は一層拡大し多様化している。

○学力向上、地域との連携、保護者等の多様化する教育ニーズ等への対応等、今までの経験や方法では対応しきれない状況がある。

◆学校の課題を迅速・的確にとらえることが必要。

◆管理職のリーダーシップのもとで教職員の力量向上を図り、組織としての力を発揮することが必要。

◆マネジメント力を高め組織を管理・運営する力をもつことが必要。

◆組織の基盤となる教職員の人材育成について、事務局と学校現場が協働してあたっていくことが必要。

3



# 横浜市の学力について

平成26年度 全国学力・学習状況調査の結果から

〈全体について〉

- ・小学校及び中学校の**国語及び算数・数学の2教科の調査結果は、全国の平均正答率とほぼ同じか上回っている。**
- ・「知識」に関する問題(A)では、小学校及び中学校の国語、算数・数学の調査結果において、全国の平均正答率とほぼ同じである。
- ・「活用」に関する問題(B)では、小学校及び中学校の国語、算数・数学の調査結果において、全国の平均正答率を1ポイント以上上回っている。

◎ 小学校 「平均正答率 (%)」

	国語 A	国語 B	算数 A	算数 B
<b>横浜市</b>	<b>73.6</b>	<b>57.7</b>	<b>78.7</b>	<b>61.7</b>
全国との差	+0.7	+2.2	+0.6	+3.5
神奈川県	71.3	54.6	76.9	58.6
全国	72.9	55.5	78.1	58.2

◎ 中学校 「平均正答率 (%)」

	国語 A	国語 B	数学 A	数学 B
<b>横浜市</b>	<b>79.6</b>	<b>52.5</b>	<b>67.7</b>	<b>62.0</b>
全国との差	+0.2	+1.5	+0.3	+2.2
神奈川県	79.2	51.5	67.0	60.8
全国	79.4	51.0	67.4	59.8

# 横浜市の体力などについて

平成26年度 全国体力・運動能力、運動習慣調査の結果から

## 全国体力・運動能力、運動習慣等調査《横浜市の結果》

「運動習慣」「運動意欲」おおむね全国を上回る！！

全国の小児童生徒（小学校5年生、中学校2年生）を対象に4月～7月に実施された平成26年度「全国体力・運動能力、運動習慣等調査」について、横浜市の結果をお知らせします。

### 1 体力・運動能力、運動習慣等調査結果の概要

- ・体力・運動能力については、多くの項目で全国を下回っている。
- ・運動習慣等については、「運動が好き」と答えた児童生徒が多く、全国と比較してよい傾向を示している。
- ・中学校2年生では1週間の総運動時間は多いが、一方で60分未満の生徒も多く、運動時間の二極化がうかがえる。

\*網掛け文字の箇所は、本市の平均値が全国より良い傾向を示している項目  
\*中学校2年生の持久走と20mシャトルランは、どちらかを選択して実施  
\*体力合計点は、種目別の得点表に基づいて算出した得点を合計したもの

### ■体力・運動能力調査結果

小学校	横浜市	横浜市	全国	小学校	横浜市	横浜市	全国
5年男子	25年度	26年度		5年女子	25年度	26年度	
握力(kg)	16.59	<b>16.49</b>	16.55	握力(kg)	15.69	<b>15.65</b>	16.09
上体起こし(回)	19.67	<b>19.71</b>	19.56	上体起こし(回)	18.09	<b>18.25</b>	18.26
長座体前屈(cm)	33.12	<b>32.66</b>	32.87	長座体前屈(cm)	37.44	<b>37.44</b>	37.21
反復横とび(回)	30.38	<b>30.27</b>	41.61	反復横とび(回)	36.46	<b>36.53</b>	39.36

# 横浜市のいじめの認知状況

■ 小学校で1,324件 (10.4%増)、中学校で837件 (7.1%減)、全体では2,161件で61件 (2.9%増) 増加しました。

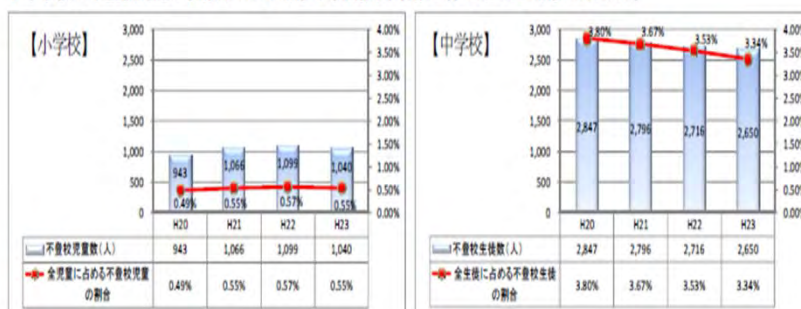
	H20	H21	H22	H23	増減件数	増減率
小学校	399	511	1,199	1,324	125	10.4%
中学校	549	656	901	837	-64	-7.1%
計	948	1,167	2,100	2,161	61	2.9%

平成23年度児童生徒の問題行動等生徒指導上の諸問題に関する調査  
 ※「暴力行為」「いじめ」「不登校」の状況調査結果 平成24年9月11日  
 教育委員会事務局 人権教育・児童生徒課資料より

7

## 横浜市の不登校児童生徒の状況と効果のあった取組

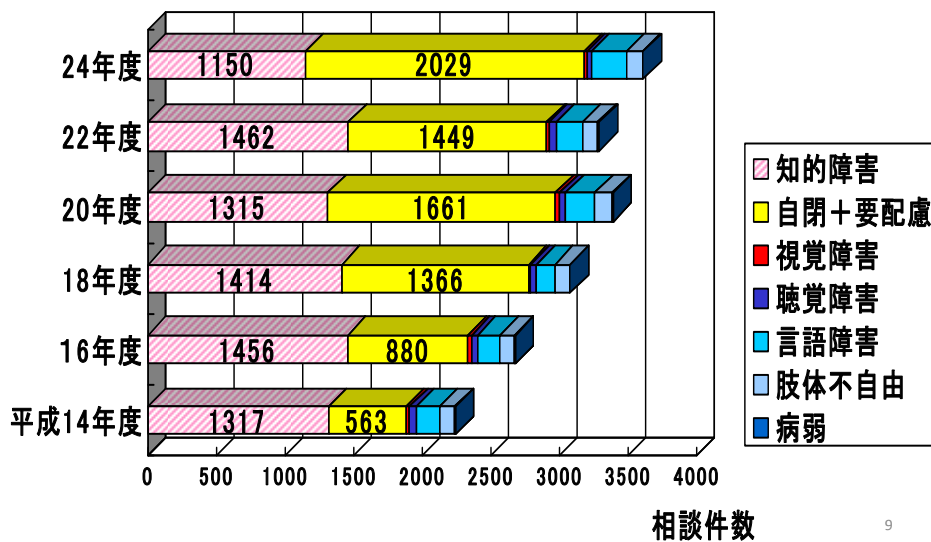
小中学校の不登校児童生徒数は125人減少、長期欠席者数全体では46人減少しました。



小学校	①登校を促すため、電話をかけたリ迎えに行ったりした
	②保健室等特別の場所に登校させて指導にあたった
	③家庭訪問を行い、学業や生活面での相談にのるなど様々な指導・援助を行った
中学校 (②は同数)	①登校を促すため、電話をかけたリ迎えに行ったりした
	②スクールカウンセラー、相談員等が専門的に相談にあたった

8

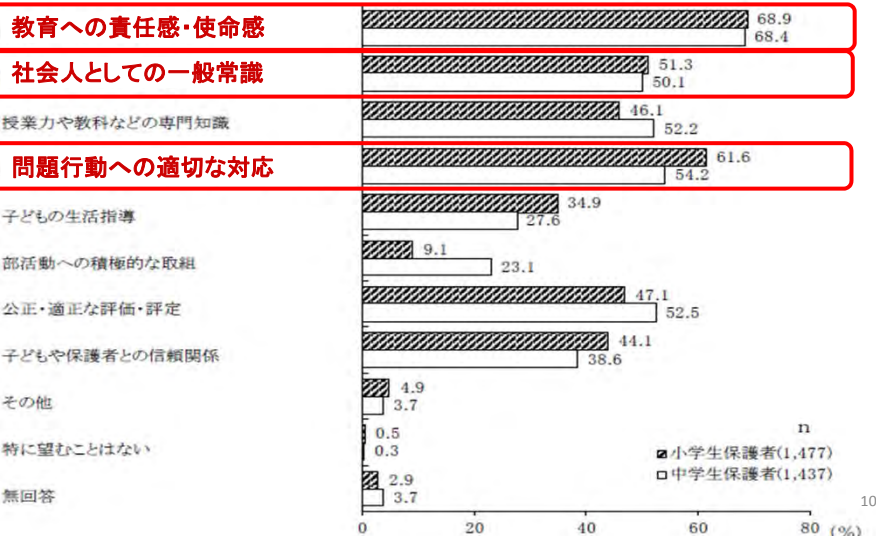
## 特別な支援を必要とする教育相談・就学相談



9

## 教員の指導にのぞむこと (複数回答)

(平成23年度 横浜市教育意識調査 報告書概要版より)



10

## 教職員の業務における実態

### 横浜の一週あたり勤務時間

	OECD平均	日本	横浜市中学校	横浜市小学校
1週あたり勤務時間	38.3時間	53.9時間	<u>65.4時間</u>	<u>63.0時間</u>

(本市での業務実態調査から1週間あたり勤務時間を算出)

11

平成26年9月 教育政策推進課 「教職員の負担軽減について」

## 教職員の業務における実態

○教職員の勤務日の業務時間の平均

11.45時間

うち時間外 2.95時間

○教職員の休日の業務時間の平均

2.57時間

○月4日以上休日出勤している割合

35.9%

※中学校では、月4日以上出勤している割合が60.9%  
月8日以上が 22.2%

12

平成26年9月 教育政策推進課 「教職員の負担軽減について」



## 教職員の業務における実態

### 課題点

- ・「調査・報告」や「会議・打合せ」など事務に負担を感じている
- ・勤務時間内に「授業準備」等にかかる時間が十分でない
- ・副校長が学校運営や教職員の育成に十分関われない
- ・保護者への対応が多様化するとともに、特別な支援を要する児童生徒が増加している  
など

13

平成26年9月 教育政策推進課 「教職員の負担軽減について」

## ◆人材育成に向けた 調査の結果から

14

14

## ○疲弊感(バーンアウト状態)

(1) バーンアウト (縦軸は人数、横軸はバーンアウトの得点 (最小=1、最大=5))

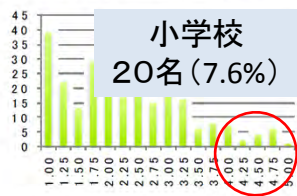


図1. 小学校におけるバーンアウト

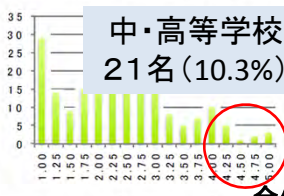


図2. 中・高等学校におけるバーンアウト

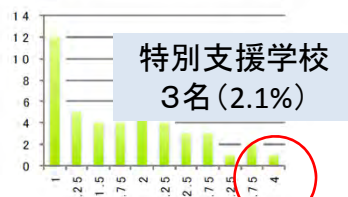


図3. 特別支援学校におけるバーンアウト

調査

離職につながる

全体では  
**元気**  
しかし  
支援の必要な  
初任者が存在

## ○孤独感

次に孤独感について確認する。図4は小学校、図5は中・高等学校、図6は特別支援学校の孤独

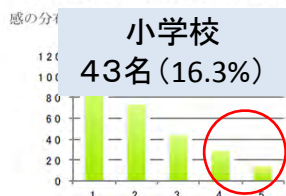


図4. 小学校における孤独感

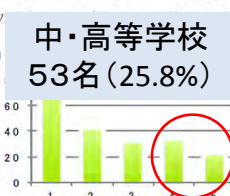


図5. 中・高等学校における孤独感

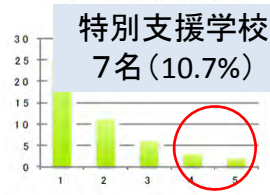
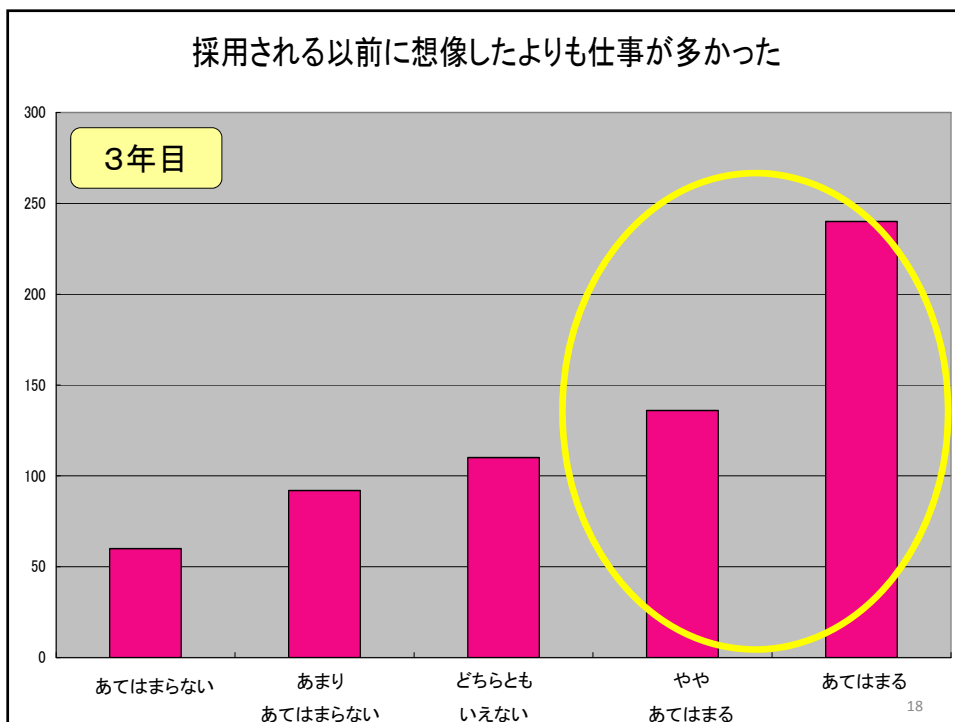
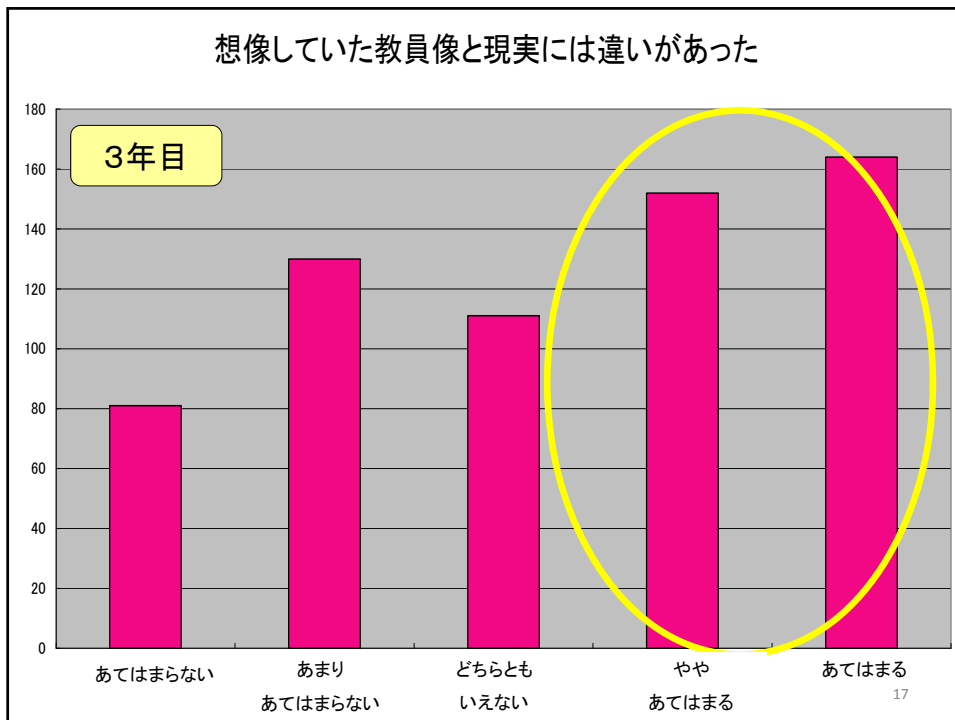
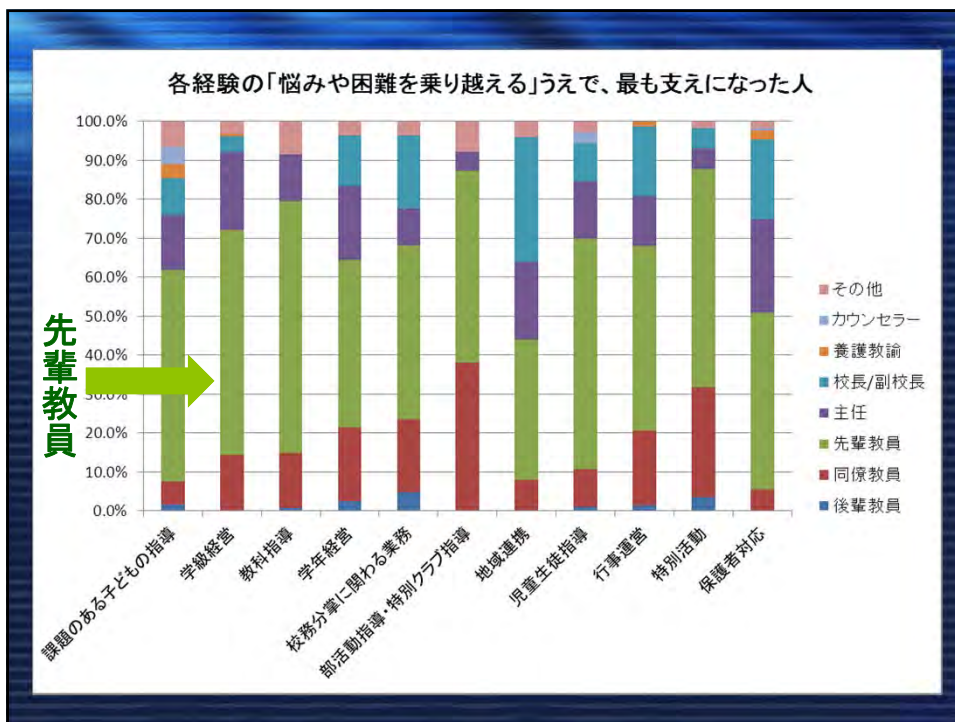
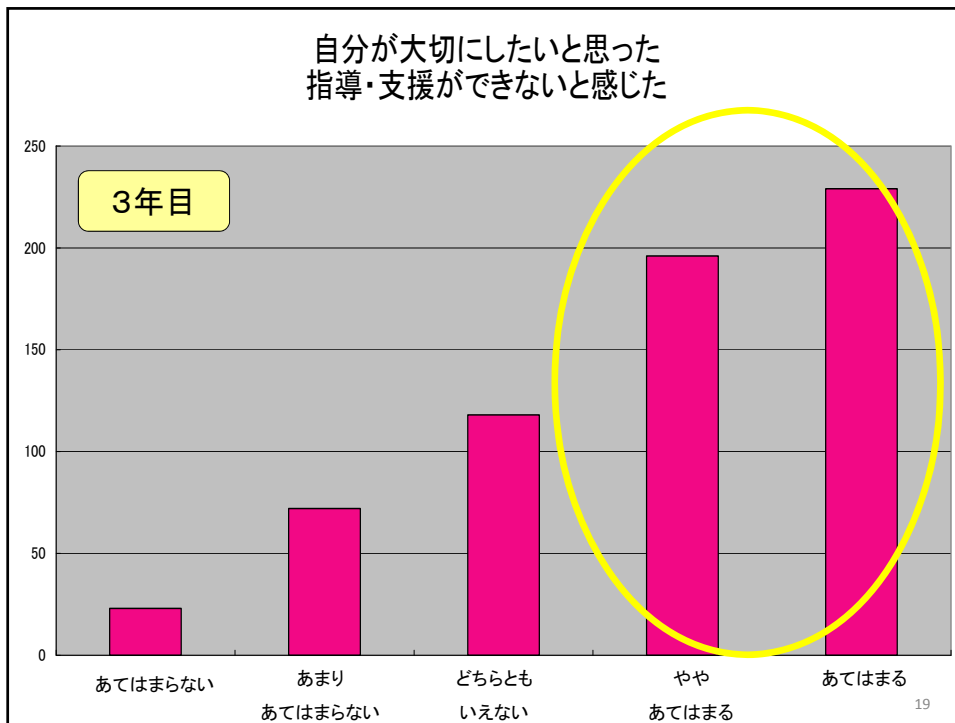


図6. 特別支援学校における孤独感

調査

コミュニケーションのあるところに  
**学びあり**  
コミュニケーションのないところに  
**課題あり**





## 教員を取り巻く環境

①同僚としてのつながり  
経験ある斜め上の先輩教師

斜め上の  
先輩教師  
の少なさ

②時間の確保  
教材研究と校内研修を支える

職場の  
多忙化

③長期にわたって育成をとらえる  
保護者との信頼関係

失敗を許容  
しない社会の  
雰囲気

21

## リアリティショック

- 初めて社会人となり、役割や責任がのしかかってくる
- 初めての横浜、初めての生活
- 初めての教員  
(3/31まで学生、4/1から先生)

2・3年目にモチベーションが下がる  
(Jカーブ)

22

## 人材育成の現状と課題

### 学校現場における人材育成の現状と課題

- 人材育成の機会は校外研修・校内研修ともに設定されているが、個人の意欲や自己の課題に基づくという考え方が根底にあるため、教職員の意識に任されている面が多い。
  - 経験の浅い教職員が増加する中、OJT機能が低下してきている。
  - 職務の高度化、広範化が進むため、職務遂行の能力の向上を一人ひとりの意識や努力に負わせるだけでは十分とはいえない。
  - 校内の人材育成は管理職の意識や取組の差があり、学校によって違いが大きい。
- 
- ◆ 人材育成をキャリアステージに応じて意図的・計画的に行うことが必要。
  - ◆ 登用や人事異動による適材確保を進める。
  - ◆ 管理職の人材育成を組織的・計画的に推進する。

23

## 2 対応策としての 具体的な取組

24

24

# 教員の人材育成

## ・意図的な人材育成



経験の浅い人を中心に  
すえた人材育成

25

## メンターチーム等のキホン

### ○ メンターとメンティ



メンター

・知識や経験の豊かな  
教職員



メンティ

・初任者  
・経験の浅い教職員

26

## メンターチーム等のキホン

### ○ メンタリング活動



#### コーチング

コツを教える。フィードバックをする。

#### ロールモデル

教職員として望ましい行動、姿を見せる。

#### カウンセリング

積極的傾聴によって問題解決を助ける。

#### フレンドシップ

仕事だけでなく、日常生活にも関わり、社会人としての自立をうながす。

など



#### 信頼・自己開示

→成長・自立



27

## メンターチーム等のキホン

### ○ メンターチームでの同僚性



- ・メンター自身の学び
- ・自らのキャリア形成を考える
- ・コミュニケーション能力の向上
- ・人的ネットワークが広がる
- ・仕事の意義の明確化

- ・課題解決をととして「仲間意識」の向上
- ・孤立感の払拭
- ・ピア関係の形成
- ・安心できる場をつくる

28

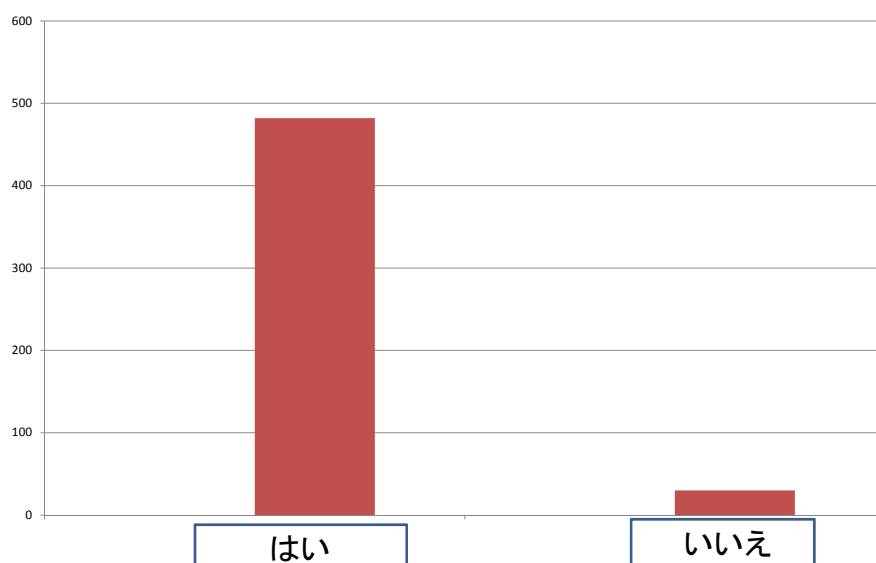


## メンターチーム等の姿

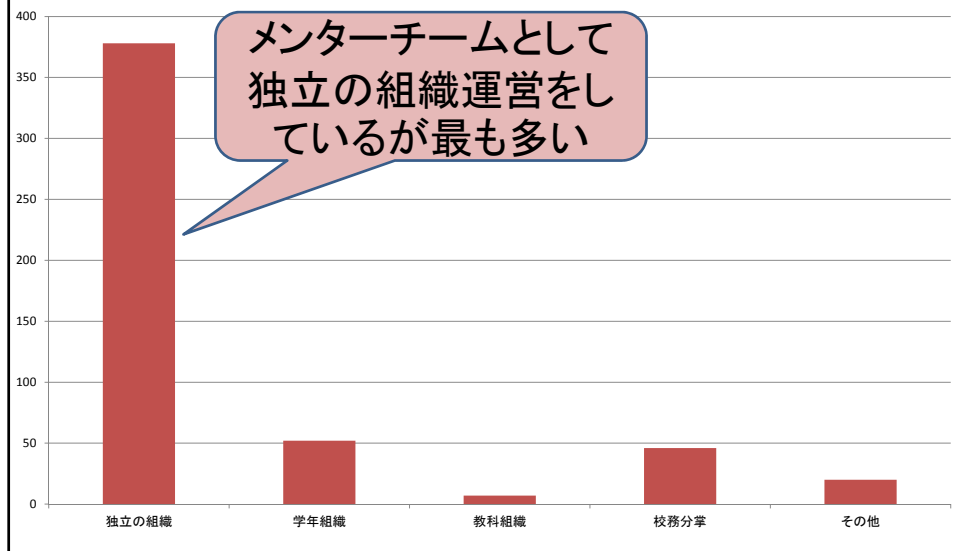
- 授業研究に特化  
メンターチームで授業研究会
- 学級経営に特化  
掲示板ツアー～見えてきた学級学年経営～
- 校内研修に特化  
縦割りチーム編成で学ぶ
- 学校運営に特化  
学校の将来像を語り合う

29

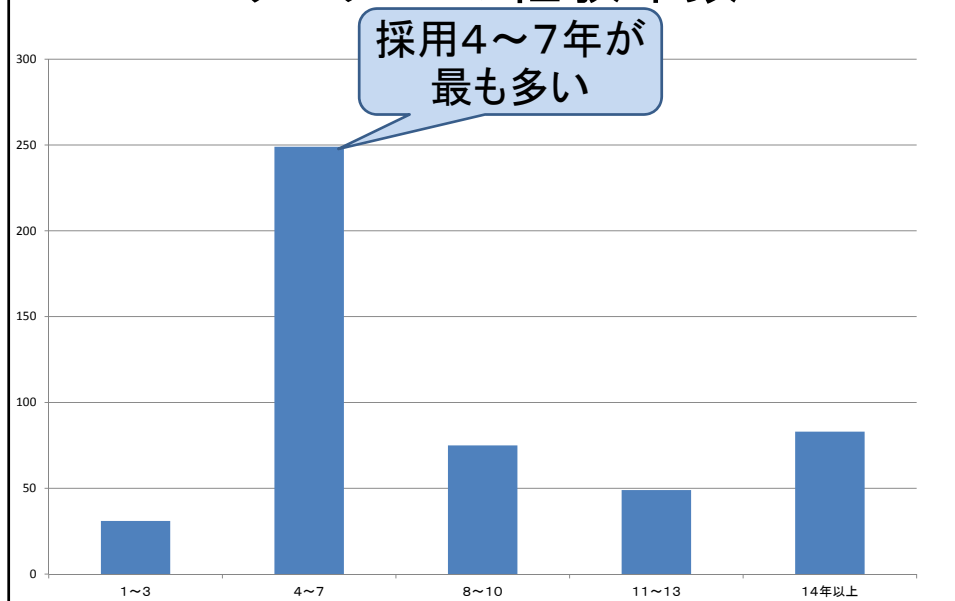
校内に同僚性を踏まえた支援機能をもったメンターチーム等の組織がある

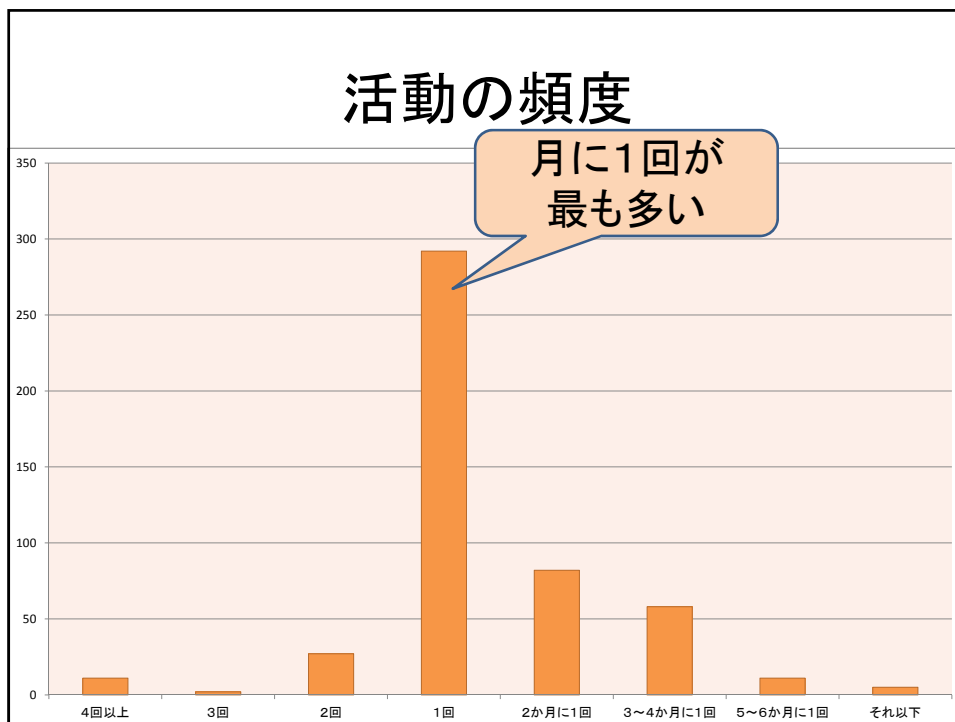


## メンターチーム等は主に どのような組織で運営されているか



## リーダーの経験年数





## メンターチーム等についての課題

- 研修時間の確保
- ベテランや主幹教諭をどう関わらせるか
- 学校全体で取り組む体制づくり
- ミドルリーダーの育成
- 内容の充実

等

## 教育委員会事務局から どのようなOJT支援が必要か

- 講師の派遣
- 実践例の紹介
- 情報交換の場
- リーダーの育成
- メンターを対象としたハマアップの講座  
など

## 「教師力」向上の鍵

「メンターチーム」が教師を育てる、学校を変える！



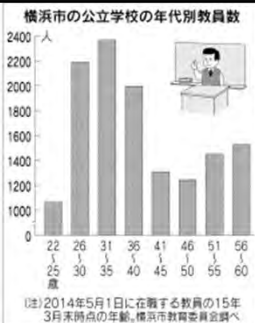
出版社: 時事通信出版局 (2011/04)  
ISBN-10: 4788711583  
ISBN-13: 978-4788711587  
発売日: 2011/04

# 先輩教員若手指導に汗

## メンター制度広がる

先輩教員が若手の助言役「メンター」を務める「メンターチーム」の取り組みが学校現場で広がっている。一方的な指導ではなく、授業運営の悩みなどの課題に一緒に向き合うのが特徴。大量定年時代を迎え、ベテランが不足するなか、若手教員の新たな育成方法として注目を集めつつある。

■笑顔でさっくばらん  
7月下旬、横浜市鶴見区の市立矢向小学校の家庭科室に教員14人が集まった。調理実習を想定した15分間のスバゲイ作り。「卵が焦げないようにするにはどうしたらいいでしょう」。笑い声の響く和やかな雰囲気の中で若手が先輩に研



## 悩み共有、気軽に相談 ベテラン退職 育成急ぐ

な疑問を投げかける。同市が2016年度、全リーダーを務める7年目国で初めて導入した若手教の教員「岡村真子さん(28)員育成プログラム「メンターチーム」5・10年目の教に積極的に声をかけていた4年目の林育子さん(28)が若手とチームを組み、は一年が近いので何でも気軽に聞ける」と話す。岡村は、行事に児童を参加させるコツなどを伝える。従来の初任者研修や授業研究と異なるのは、講義の形ではなく、さっくばらん



家庭科実習でメンターチームのリーダーを務める岡村さん(左)と(横浜市鶴見区の横浜市立矢向小学校)

## 自治体、独自に研修

各自治体が新規に採用した教員25日以上「受ける。員には、学校内外で1年間の初任者研修」が共通で義務付けら。最近では独自の研修も加れている。ベテラン教員が講師役となる校内研修を「週10時間以上、年間300時間以上」と、企業体験などの校外研修を「年

# ◆教員のキャリアステージにおける人材育成指標 及び教員研修体系の再構築

# 「教員のキャリアステージにおける 人材育成指標」の改訂のポイント

## (1) 今求められる資質能力の明確化

## (2) 「経験年数」から「3つのステージ区分」へ

平成27年度「教員のキャリアステージ」における人材育成指標

平成22年2月策定  
平成27年3月改訂

ステージ		横浜市が求める 着任時の姿	第1ステージ	第2ステージ	第3ステージ
資質・能力			実践力を磨き 教職の基盤を固める (学級・担当教科等)	専門性を高め グループのリーダーと して推進力を発揮する (学年・分掌等)	豊富な経験を生かし 広い視野で組織的な 運営を行う (学校全体)
教職の 素養	自己研鑽・探究力	・常に自己研鑽に努め、探究心をもって自主的に学び続ける。			
	情熱・教育的愛情	・横浜を愛し、教職への誇りと強い情熱、児童生徒への愛情をもつ。			
	使命感・責任感	・教育公務員として、自己の崇高な使命を深く自覚し、法令及び「横浜市公立学校教職員行動基準」を遵守する。			
	人間性・社会性	・豊かな人間性や広い視野・高い人権感覚をもち、児童生徒や教職員・保護者・地域等との信頼関係を構築する。			
	コミュニケーション	・周囲の状況や相手の思いや考えを汲み取るとともに、自分の考えを適切に伝え、積極的に助け合い支え合う。			
児童生徒 指導	児童生徒理解	・児童生徒理解の意義や重要性を認識し、一人ひとりに積極的に向き合おうとしている。	・一人ひとりの資力を意識して、児童生徒に向き合う。	・児童生徒を取り巻く環境を的確に捉え、一人ひとりの理解を図る。	・教職員相互で共通理解を図ることができるように、組織の環境を整える。
	児童生徒指導	・部や会話を指導するための手立てを整理し、実践しようとしている。	・保護者等の関係者や校内組織と連携しながら、個や場面に応じた指導を行う。	・関係機関等と連携して、学年全体の児童生徒指導を行う。	・様々な関係機関等と連携して指導を整え、適切な指導を推進する。
実践把握と 目標の明確化 (PLAN)		・学習指導要領を把握し、児童生徒の学習把握の必要性を認識し、目標を明確にして立案しようとしている。	・学習指導要領等を理解し、児童生徒の実態を把握したうえで目標を明確にする。	・学校の特色を考慮し、実現した姿を想定して目標を明確にする。	・地域の特色も考慮した実践把握を行い、各教科の目標設定に生かすための発信を行う。
	指導と評価の	・評価全般の意義及び、		・目標を達成するために、効果	

# 「教員のキャリアステージに応じた 教員研修体系」の再構築のポイント

(1) 求められる役割に応じたステージ毎の研修

(2) 研修の受講年次の弾力化

(3) OJTの充実・強化

## 横浜型 育ち続ける学校 校内人材育成の鍵 ガイド編

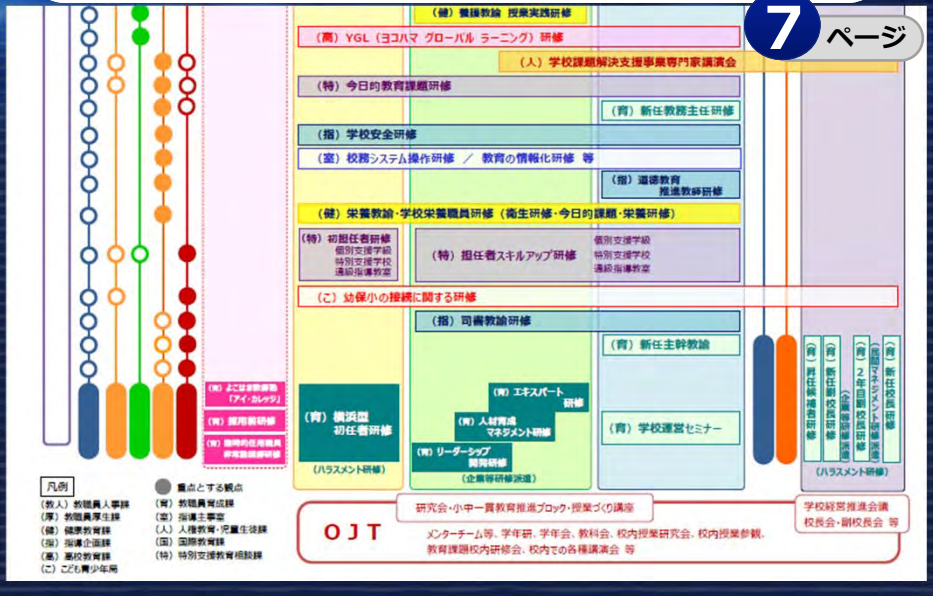
7 ページ

### 平成27年度「教員のキャリアステージ」に応じた教員研修体系



# 横浜型 育ち続ける学校 校内人材育成の鍵 ガイド編

7 ページ



◆教職員の負担軽減の視点からも、目的や内容が重複する研修の整理・統合などを含めた効率的・効果的な研修実施が求められている。



○教職員研修の内容、時期及び対象者などの全体像を把握し、一元的に整理・調整。

○各課・室等が実施している教職員研修を環境変化に対応して見直し・検討を促すとともに、効率的・効果的な研修実施を担保する。

**研修の質を確保しながら 3 割削減**



## 教職員研修調整機能の在り方に関する検討

	削減取組実績		削減後実数	実施率 (対25年度比・26年度比)
	25年度	26年度	27年度	
教職員育成課	106	80	49	46%
指導企画課	—	232	164	71%
人権教育・児童生徒課	69	66	60	87%
健康教育課	—	44	42	95%
高校教育課	—	6	4	67%
	457		319	70%

### 「教職員のキャリアステージ」に応じた教職員研修

横浜の教職員として

実践力を磨き 教職の基盤を固める

#### 第1ステージ

1

#### 初任者研修

●教育公務員特例法に基づいて実施し、教職員としての使命感、幅広い識見や実践力を高める。

2

3

#### 2年目・3年目研修

●教職員としての自己課題の明確化と課題解決を図り、資質の向上を図るとともに、自己のキャリア・ステージの見通しをもたせる。

## 横浜型初任者育成研修

### 初任者研修

教育公務員特例法23条

校内研修300時間

校外研修 15日

### 初任2年目研修

横浜市独自の研修

校内研修 2日

校外研修 4日

### 初任3年目研修

横浜市独自の研修

校内研修 2日

校外研修 4日

3年間で教職生活の基盤をつくとともに、  
教職員としての資質能力の向上を図る

47



## 初任者研修

### 校外研修(法定悉皆)

#### 授業力

学習指導の実践(1)～(4)

中高指導と評価



初任者研修

校外研修(法定悉皆)

児童生徒理解・人権教育

人権教育

特別支援教育の基礎

特別支援学校体験研修

児童生徒理解



49

初任者研修

校外研修(法定悉皆)

安全

地域防災拠点動員訓練

中高安全

小学校水上安全

小学校体育の安全

小学校理科の安全



50

OPEN  
KOHAMA

初任者研修

校外研修(法定悉皆)

コミュニケーション

宿泊研修

人間関係づくり

集団行動研修

野外炊飯

課題研修

ボランティア活動



## 第2ステージ リーダーシップ開発研修

5年経験者研修

→ リーダーシップ開発研修

4年目から10年目までに受講

- 授業力向上
- 短期企業等研修派遣
- 小中一貫教育推進ブロック児童生徒理解研修
- 小中一貫教育推進ブロック代表授業研究会

教員としての資質・能力のさらなる向上  
グループリーダーへ向けた新たな自覚

## 第2ステージ 人材育成マネジメント研修

10年経験者

→人材育成マネジメント研修

(法定悉皆研修)

11年目から13年目までに受講

＜個々の能力・適性に応じて教員としての資質能力の向上を図る＞

教職専門性の向上

グループリーダーとしての自覚を高める

学校全体を支えるリーダーになったら

豊富な経験を生かし 広い視野で組織的な運営を行う

## 第3ステージ

21

### エキスパート研修

●授業に関する専門性及び教職員指導力の向上、学校運営参画力の向上を図る。

#### 新任主幹教諭研修

●学校運営力向上と職能開発。

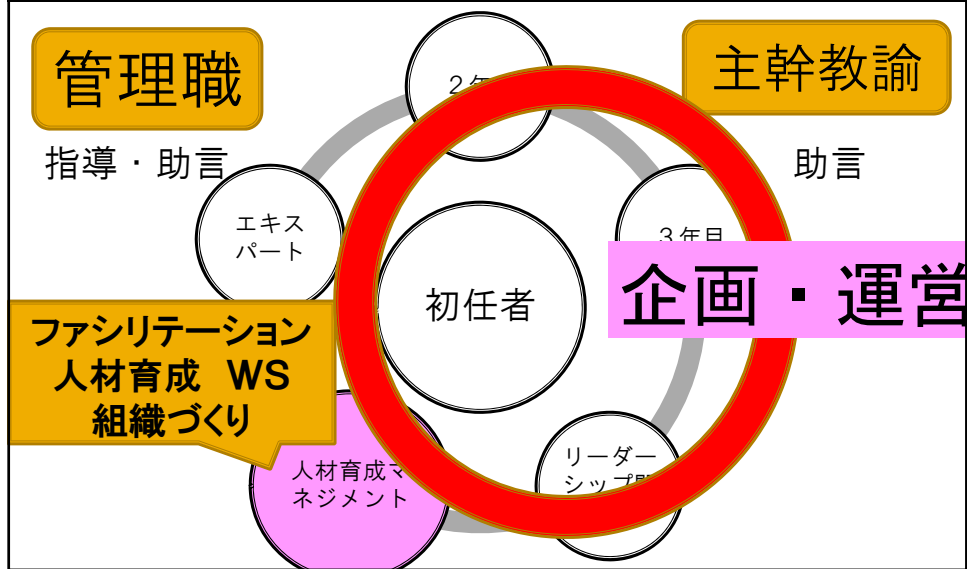
#### 教務主任研修

●学校運営の中核を担うとともに、地域や学校間連携を推進するミドルリーダー

#### 学校運営セミナー

●これからのスクールリーダーの養成。

# 学校の自主性・自律性を高める OJT支援



## 校内人材育成事例 ビデオによる授業のふりかえり



56

## 校内人材育成事例 ロールプレイによる対応研修



57

## 校内人材育成事例 理科実技研修



58

## 校内人材育成事例 音楽実技研修



59

## 校内人材育成事例 初任者の悩みにこたえる研修



60



## 校内人材育成事例 重点研をふりかえる研修



61

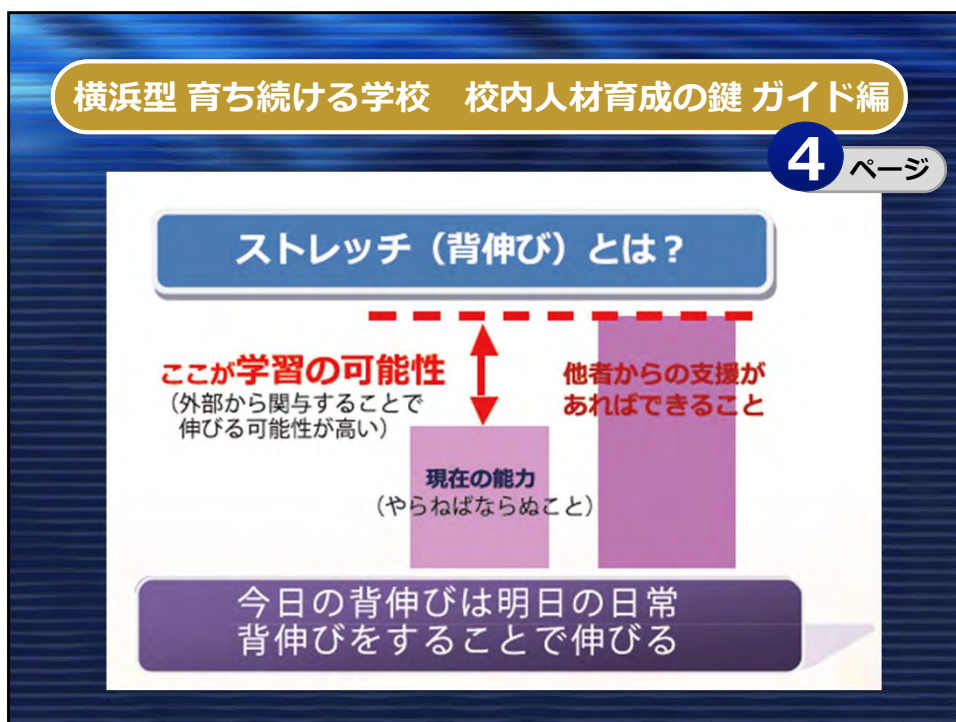
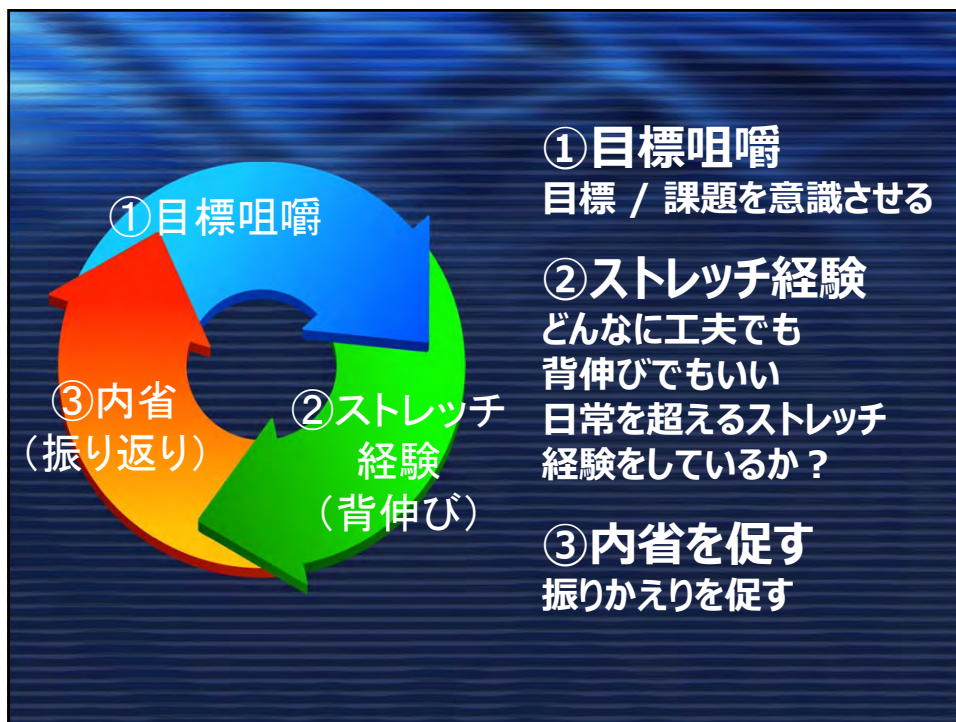
## ヒント編・ガイド編を学校に配付



### 教職員は 学校で

は、授業をすること、学級運営をすること、児童生徒を育てること、学校にわたります。しかし、このような「仕事に必要なスキル」を、大学や大学院などの教育機関で身につけられるでしょうか？ 皆さんの経験を振り返り、どうぞ予想をしてみてください。皆さんの答えは、前者よりも後者の方、すなわち「仕事で身につけるべきスキル」が、学校で身につけられる方が多いと思います。





## 研修の評価

自ら高める！

振り返り  
目標と関連した  
研修を選ぶ

次の課題  
(目標)へ

学び続ける  
教職員

65

## 研修の評価

### ■ 振り返りシート

### ■ 記録・報告書

サポートブックに記録

報告書・・・研修後1週間以内に作成

(指導教員・管理職に見せてから提出)

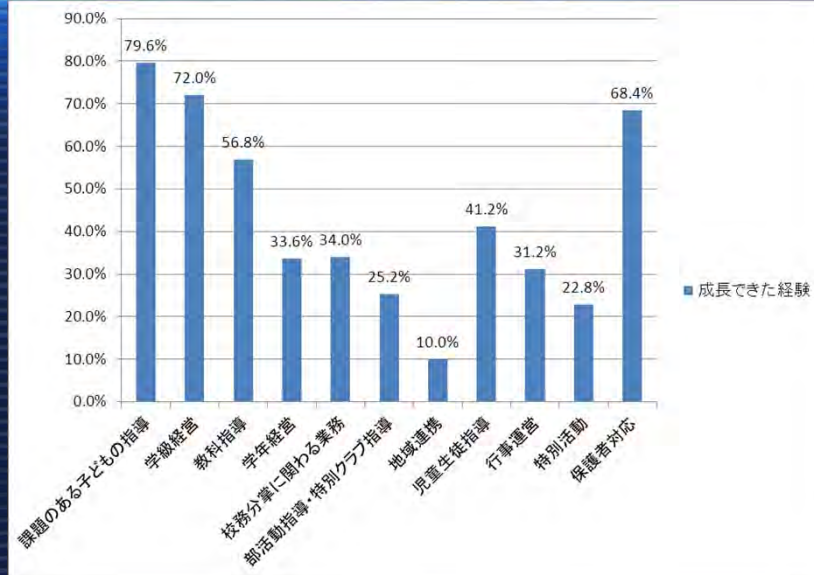
研修で学んだことを報告し共有

第2回 10年経験者研修 振り返りシート 研修 第2回 10年経験者研修 振り返りシート

氏名	部署	氏名		
研修の目的： 本研修は研修テーマを学ぶ、社会実用、全学共通の知識、技能の獲得について学び、 次期研修の企画、運営等として応用が可能な人材育成、研修実施の計画、専門職としての 成長、能力の向上を図る。				
1. 研修「子どもの発達段階を知る『幼・小・中・高』の視点」を習得して、気づいたことや、 今後どのように活かしていきたいか、記入することをおすすめいたします。				
2. 研修「療育年間の個別支援計画」を習得して、気づいたことや、今後どのように活かして いきたいか、記入することをおすすめいたします。				
3. 研修「研修の振り返りおよび振り返りシート」を習得して、気づいたことや、今後ど う活かしていきたいか、記入することをおすすめいたします。				
4. 本日の研修内容の振り返りシートは提出することができましたか？				
はい	いいえ	わからない		
5	4	3	2	1
（備考）				

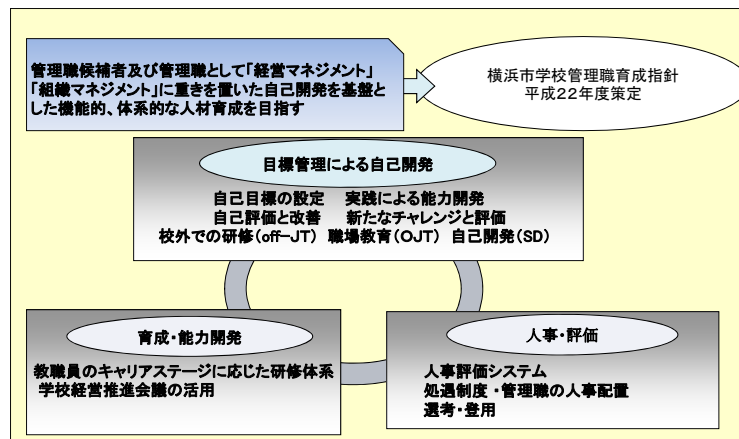
66

## ストレッチのある経験



10年次教員への意識調査から

## 「校長・副校長の人材育成」の基本的な考え方



# 横浜市立学校管理職人材育成指針



## 「教職員のキャリアステージ」に応じた教職員研修

### 新任主幹教諭研修

●学校運営力向上と職能開発。

### 教務主任研修

●学校運営の中核を担うとともに、地域や学校間連携を推進するミドルリーダーの育成。

### 学校運営セミナー

●これからのスクールリーダーの養成。

### 新任副校長研修

●副校長の実務を通じた業務スキルの習得。

### 2年目副校長研修

●学校経営に関わるマネジメント力の向上。

### 副校長研修

●広い視野に基づいた学校経営の習得。

### 新任校長研修

●学校経営の実践に学ぶ。

### 校長研修

●特色ある経営を目指したトップマネジメントの構築。

## 民間マネジメント研修派遣

目的 ～次期の校長に向けて～

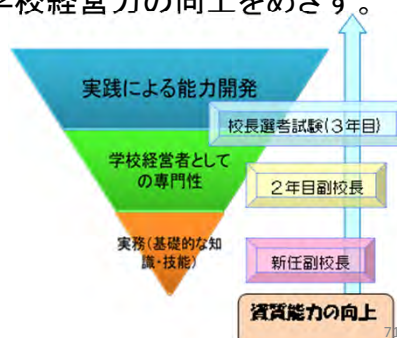
<学校経営に関わるマネジメント力の向上>

民間の研修機関(ビジネススクール等)に派遣し、リーダーシップとマネジメント力を高め、教育課題を解決する幅広い視野と高い識見を養うとともに、自らの課題や強みを再確認し、長期的・短期的視点に立った、学校経営力の向上をめざす。

### 2 概要

2年目副校長

民間の研修機関で行われる経営マネジメント等の講座を企業の管理職とともに学ぶ。



## 民間マネジメント研修派遣

### 民間研修機関で受講内容例

- ・「働きがいのある組織」にするための管理職
- ・リーダーシップと人材育成マネジメント
- ・メンバーの才能と能力を最大限に生かすには
- ・部下を育てるマネジメント ・チーム・ビルディング
- ・チームで目標を達成するためのプロセスマネジメント
- ・方向性を示し、結果を出し続けるリーダーとしての役割

自分の学校で実践

2年目副校長研修で報告  
副校長会で積極的に発信