

2022年8月27日(土) 14:15-16:15 宮崎県教育研究連合会
令和4年度 第8回 宮教研連のつどい(研究大会)
会場等 オンライン(主会場:宮崎グリーンホテル)

「これからの学校を組織マネジメントの 視点から問い直す」 (抄)



九州大学大学院人間環境学研究院
教育学部 教授 元兼正浩
(教育法制・学校経営・教育行政学)

Copyright © 2022 Motokane All Rights Reserved.



あらすじ①

南極に258羽のペンギンが集落を作って住んでいました。ある時、一羽のペンギン・フレッドが氷山の底が溶けてきていることに気づき、調査を始めます。集落のリーダーたちに危機を伝えますが、「長年暮らしてきた氷山が溶けてなくなるはずがない」「きみは自分のデータと結論が100%正しいと保証できるのかね?」と疑心暗鬼。フレッドは何とかリーダーたちを説き伏せ、全体集会で調査結果を伝え、危機を訴えます。

講演者のprofile

- 1965福岡県北九州市生まれ 1989九州大学教育学部卒業
- 1997九州大学大学院教育学研究科修了(博士/教育学甲9号)
- 1994九州大学教育学部教育行政学講座助手
- 1996福岡教育大学講師・1999助教授
- 2003九州大学大学院助教授・2008准教授
- 2013九州大学大学院人間環境学研究院
教育社会計画学講座教授(教育法制・教育行政学) 現在に至る
2022九州大学韓国研究センター長を併任
- 現在、日本教育法学会理事、日本教育経営学会常任理事、
日本教育行政学会常任理事、日本教育制度学会全国区理事・
紀要編集委員長、九州教育学会副会長、九州教育経営学会
副会長、他。(独)教職員支援機構中央研修講師、福岡県教
育センター事業評価委員会委員長、福岡県教育振興審議会
委員、教職エッセンスシリーズなど著書多数。



あらすじ②

トップリーダーペンギンが「この難局を乗り切るために私一人ではこの仕事はできない」として、それぞれ異なる特徴をもった5羽のペンギンで構成する「変革推進チーム」を結成します。

- ・経験豊富で賢明なペンギン
- ・実践的で積極派のペンギン
- ・信用度と好感度の高いペンギン
- ・好奇心旺盛で想像力の高いペンギン(フレッド)
- ・論理的なペンギン

あらすじ③

5羽は性格や価値観は異なりますが、大好物のイカを食べながら夢や希望を語り合い、チームをまとめていきました。

あるとき上空を飛ぶカモメに出会います。カモメは次に暮らす場所をさがしに偵察にきたといいます。ペンギンたちは「たった一つのやり方の下で長い間暮らしていると考えが固執してしまう」という新たな気づきを得ます。

あらすじ⑤

変革推進チームは集会後も移住計画のビジョンを伝えるメッセージが書かれたポスターを至るところに貼りました。変革推進メンバーの一部は抵抗したり不安に思っているペンギンの気持ちに寄り添い、偵察隊は実現可能な移住場所を探し、リーダーペンギンは危険な探索活動をしている偵察隊を「英雄」と讃え、みなで感謝する日を設けました。

あらすじ④

カモメの言葉をヒントに「偵察隊」を結成し、よりよい冰山を見つけて移住する計画を立て、「この冰山は我々そのものではなく、ここは我々が今住んでいるというだけの場所にすぎない」と移住計画を提案します。3割が共感し、3割が理解を示しましたが、2割は困惑し、1割が疑い、残りの1割は馬鹿げていると受け入れません。

あらすじ⑥

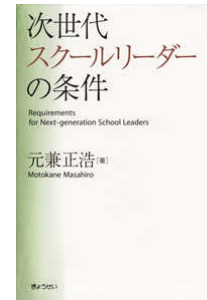
条件の整った移住先の氷山の候補が見つかり、「少し実行ペースを落としたりどうだろうか」と言い出すペンギンがいました。しかし変革推進メンバーは「みんなの士気がいつ下がるかわかりません。来年の冬まで待って生き延びることができたら、もう危険は去ったのだから何かを変える必要はないといただきますでしょう」と訴えて即座に大移動を開始させました。

あらすじ⑦

ペンギンたちは移住に成功しましたが、次のシーズンにはさらによい条件の氷山を発見し、ペンギンたちはまた移動します。気を緩めず、もう二度と現状に甘えないことの表れでした。

ペンギンたちは完璧な氷山を発見し移動するまでの物語を子どもたちへ語りはじめ、学校では「偵察」という必修科目も加わりました。前例踏襲の因習が消え、新しい文化が根付き始めました。

組織としての学校を マネジメントする リーダーへの期待



「もし高校野球の女子マネージャーがドラッカーの『マネジメント』を読んだら」
著者 岩崎夏海

そもそも組織ってなんだろう

「組織とは、意識的に調整された、2人またはそれ以上の人々の活動や諸力のシステム」

(C.I.Barnard)

組織の3要素

- ① 組織
- ② 貢献
- ③

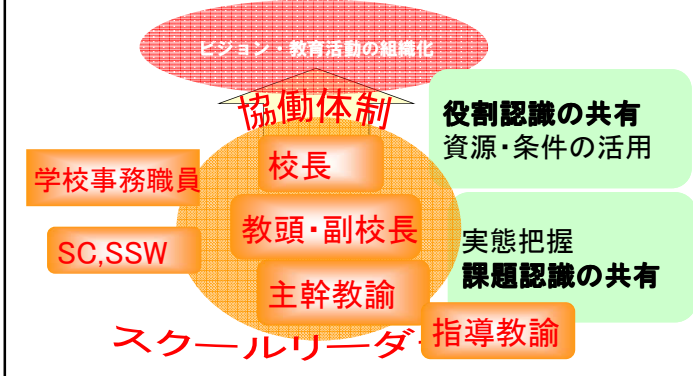
チームとしての学校
チームとしての管理職≡スクールリーダー



チーム学校 チーム管理職

学校内外のスタッフの協働体制をどう構築し、
学校の組織力を高めていくか

～「校長の専門職基準」(2009年度版)参考



マネジメントモデル＝
TDR（東京ディズニーリゾート）の
秘密はなんだろう

マネジメントってなんだろう

組織をマネジメントする
上で必要な
4つのMとは？



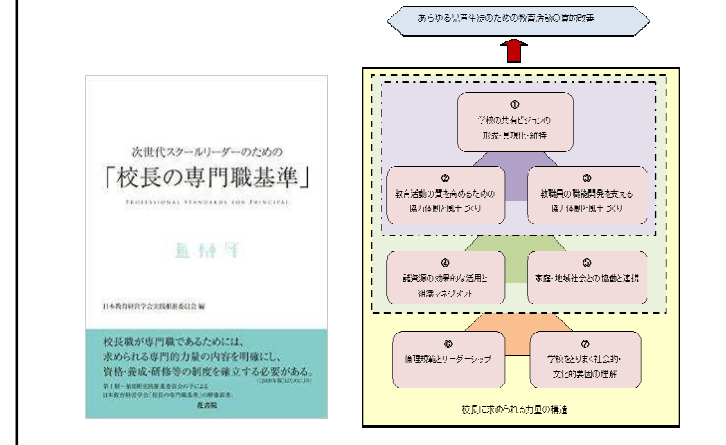
管理職は
「何を」管理するのか？



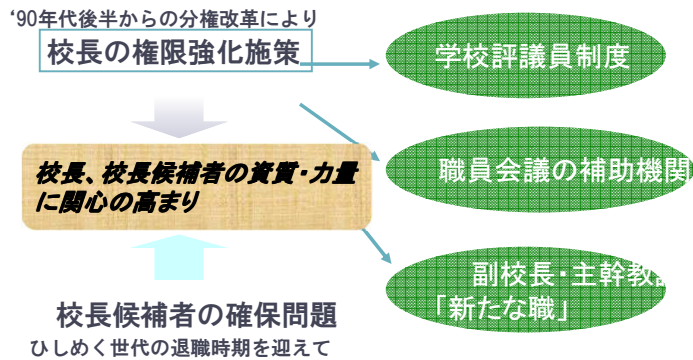
管理職はなにを管理するのか？ リーダーとマネージャーの特性比較

マネージャー(Managers)	リーダー (Leaders)
管理する(Administrate) 維持する(Maintain) 組織に焦点(Focus on structure) 統制に依拠する(Relay on control) 短期の展望をもつ 「いかに」「いつまでに」を問う 模倣する(Imitate) 物事を正しくする(Do things right) 現状を正しく受け入れる(Accept the status quo)	革新する(innovate) 開発する(develop) 人間に焦点(Focus on people) 信頼を抱かせる(Inspire trust) 長期の展望をもつ 「何を」「なぜか」を問う 創始する-Origin) 正しい物事をする(Do the right thing) 現状に挑戦する(Challenge the status quo)

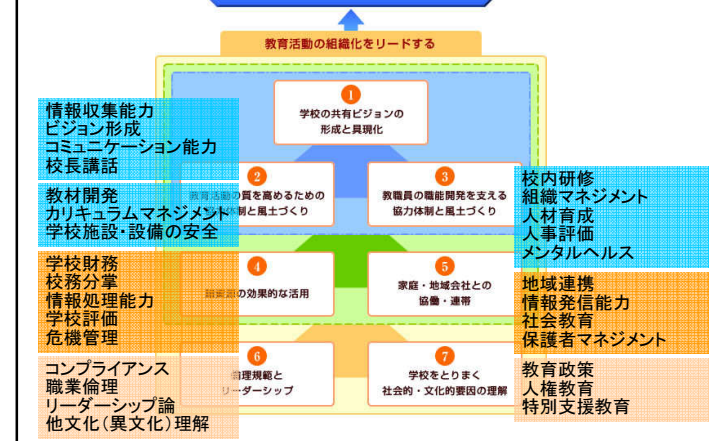
校長の専門職基準(since2009) 日本教育経営学会作成



校長らスクールリーダーへの注目



あらゆる児童生徒のための教育活動の質的改善



演習1：マインドマップ

研修ワークシートの上半分を使用します。真ん中の小さな楕円内に「」という言葉を書き入れて下さい。

次に、そこから連想する言葉を思いつくままに（右下の例図を参考にして）自由に書き出してみてください。

学歴獲得による社会階層の 上下移動(立身出世)

上流

中流

下流

学歴()社会

家庭
環境

学歴
獲得

職業人生
老後

教育費高騰・推薦入試・学校週5日制 →階層の

上流

中流

下流

「学び」からの逃避(佐藤学)

- ・ ニヒリズム(虚無主義)
「大学に行ったって所詮...」「部活したって所詮...」
- ・ シニシズム(冷笑主義)

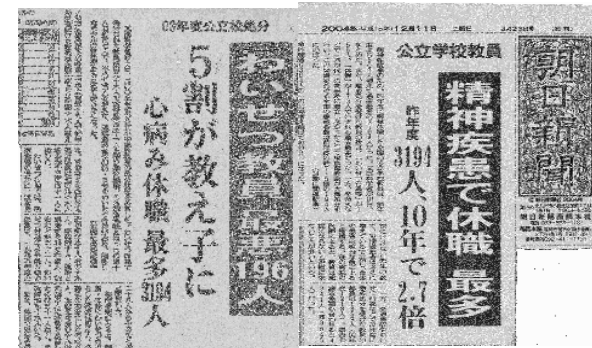
(がりべん)←ダサイ 物好き **反知性主義**
学習意欲の低下、学習時間の**二極化**、
学力格差<体験格差 **階層の再生産**

↓

教育界の**ICT化**や**グローバル化**は
格差を是正するのか? 拡大するのか?



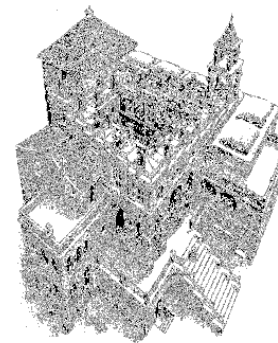
「教育問題」はつくられる?!
(社会的構築)



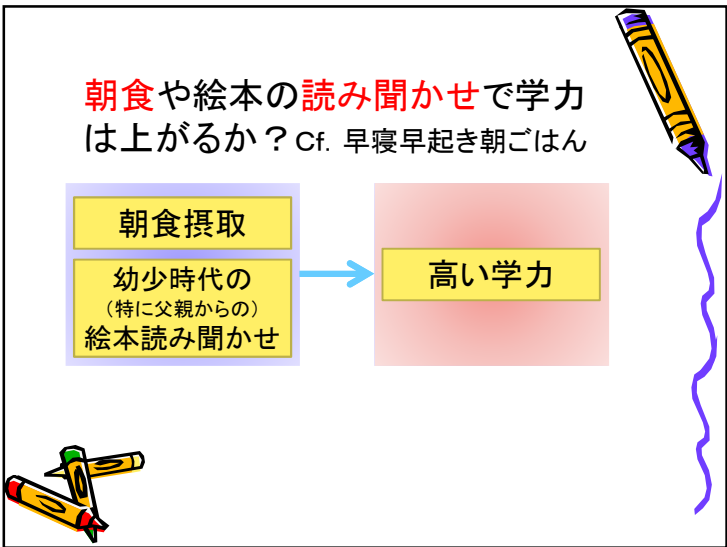
教育問題を等身大で捉える難しさ



「教育改革」という果てしない物語
(ネバーエンディングストーリー)の中で



- 「教育問題」(学歴社会、子ども
の姿容、いじめ、不登校、学級
崩壊、「学力」低下、教職員の
不祥事、少年事件、未納問題、
学校の危機、...)の**発見、構築**
- 「**真犯人**(文部科学省、教育
委員会、学校、教師、保護者、
地域、社会...) **探し**」
 - **教師の「資質・力量」向上へ**
初任者研修、10年研修、教員
免許基準の強化、教職大学院、
免許更新制、国家資格化、育成
指標、研修の体系化
- 信頼される教師・学校づくり**
→**プレゼンス(存在理由)証明**



ポイント.目の前の子もたちの**現実**から出発する
～ex.コシヨク(いくつ漢字変換できますか?)

【夕食専用】

キーワード プレゼンス

Who am I ?
私はなんのためにここにいるの？
私たちそして教育現場はこれからどこへ
向かおうとしているの？

自身のプレゼンス（いま、ここにいる理由
＝存在意義）を問う。

1. わたしが**公務員**である理由。
2. わたしが**教育公務員**である理由。
3. わたしが**市町村・県の職員**である理由。
4. わたしが、**〇〇に登用・発令された理由。**
5. わたしが**現任校に配置されている理由。**
6. 〇年後にはわが校を〇〇〇〇のような学校にしたい。
7. 〇年後には私自身〇〇でありたい。

私はいったい何者か？
(演習4)メタファーを問う！

メタファー(隠喩、暗喩)→

学校は〇〇である。教科書は〇〇である。校長は、教頭は〇〇である。

〇〇(●年の担任、校務分掌)は
〇〇〇〇(のようなもの)である。

そのココロは...



演習3：マインドマップ

研修ワークシートの下半分を使用します。真ん中の小さな楕円内に「」という言葉を書き入れて下さい。

次に、そこから連想する言葉を思いつくままに(右下の例図を参考にして)自由に書き出してみてください。

組織における職務とは周囲が**期待する**
を演じること。

私に対し周囲は360°の角度・全方位からどのような期待が寄せられているだろうか？

次は「学校組織マネジメントの具体的
方策」について考えます。



学校という組織（有機体）に生き
（延び）る力はあるのか？

いま学校に組織マネジメントが必要
とされるようになったのはなぜか？
～その背景と必要性について、
そして具体的な戦略について考える。

不易と流行～学校は外部環境の
できているか？



平成26年12月22日中央教育審議会「高大接続」
答申～すべての若者が夢や目標を芽吹かせ、未来
に花開かせるために～

演習4：学校のビジョンを問う

「プレゼンス ○年後にはわが校を○○○○のよう
な学校にしたい。」

6のビジョンには何年後に辿り着けそうですか？
そのビジョンは関係者に共有されていますか？

非営利組織のマネジメント＝夢を語る



わが校（組織）のビジョン その1

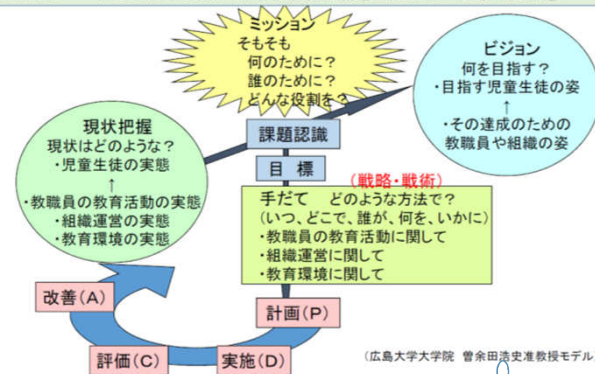
- 「あなたの組織に**ミッション**や**ビジョン**はありますか。」
- 「**ミッション**や**ビジョン**は**組織**にとって、さらに**あなたにとって**必要ですか。」
- 「**ビジョン**があるとすれば、それは何ですか。言葉にしてください。」
- 「その言葉は分かりやすいですか。」
- 「それを思い浮かべるとワクワクしますか。」
- 「普段から口にしていますか。」

わが校（組織）のビジョン その2

- 「口にするとそれを**目指そう**という**気**になりますか。」
- 「**ビジョン**は**ビジュアル**ですか、つまり、**数字**だけではなく、**具体的なありたい姿**を伴っていますか。」
- 「**組織をこうしたい**という**夢**を**家族**に語っていますか。」
- 「**そのために**踏み出す**第一歩**を**自分自身**が日々**確認**していますか。」

学校組織マネジメントの基本モデル

学校組織マネジメント→「学校内外の能力や資源を開発・活用し、学校に關与する人たちのニーズと適応させながら、学校教育目標を達成していく過程（活動）」



「●●高魂」質実剛健

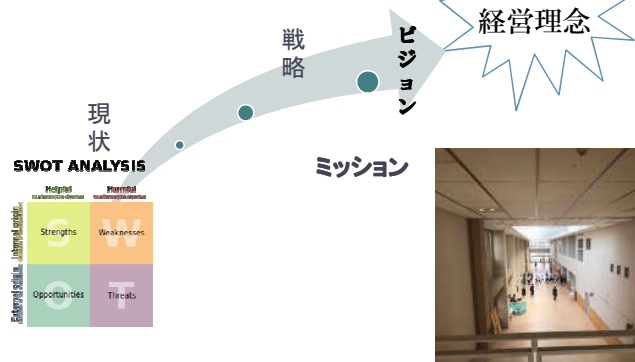
「○高燃えても○高魂は燃え尽くせない」
「若駒たれ」（熊本県立T高校）



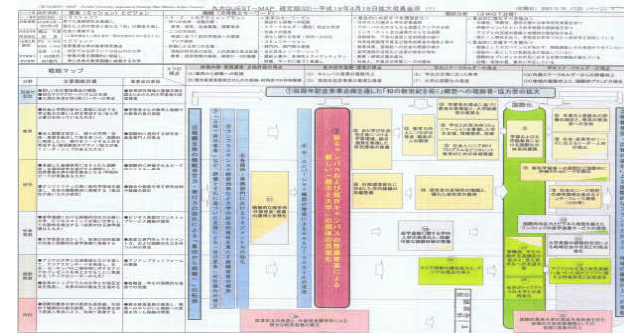
Visionは関係者の心に未来の映像を見せること



5. 戦略としての... すべての道はビジョンに繋がる



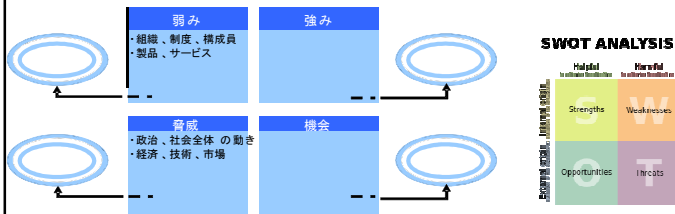
経営戦略を「見える化」 (俯瞰)する～学校経営案、学校評価



現状をいかに把握するか？ (SWOT分析の効用と限界)

内部環境：強み(Strengths)・弱み(Weaknesses)
外部環境：機会(Opportunities)・脅威(Threats)

分析＝現状や阻害要因の把握 → 戦略(ストラテジー)



演習5 <ケーススタディ>人事異動は校務分掌の 思惑を悩ませる！?

- 年も明け、本年度も残すところ3か月足らずとなっていた。山内校長は、O山中学校へ着任して2年目である。来年度は、文部科学省指定(教育課程)の研究発表会を開催することになっており、来年度の校務分掌の構想を練っている時であった。
- F教育事務所の須山人事管理主事より、1本の電話が入った。
- 「吉田先生を来年度、指導主事として事務所に迎えたいたのですが、内々に山内校長先生の承諾を頂きたいと思っています。急いでいますので、明日までに確認のお返事を下さい。よろしくお願ひします。」

- O山中学校は、F市郊外にある1学年6学級で18学級、特別支援学級2学級の中規模校である。職員数29名、男女比は6:4、職員の平均年齢48.5歳、教職員の年齢構成は、30代の教諭が吉田教諭を含め5名で、20代の教諭は2名、講師が4名(20代)、他は、40代、50代の教諭である。
- 数年前まで生徒指導困難校で立て直しに全力を掲げていた。その甲斐あって、学校も落ち着きを取り戻し、山内校長が着任した2年前に3年間の文部科学省の教育課程に関する研究の委嘱を受けた。研究指定の1年目の研究主任にF大附属中学校の長期派遣研修から戻った38歳の吉田教諭を指名した。1年目は、暗中模索の状態であったが、校内研修の柱に「学びの共同体」の考えを取り入れる方向を示すことができた。

- 2年目の本年度は、研究推進委員会のメンバーに「学びの共同体」の考えに賛同する各学年の学年主任を入れる組織体制とした。本年度は、吉田教諭を中心に職員も「学びの共同体」を取り入れた授業改善を意識し、全員公開授業も実施することができ、来年度の研究発表会に向け、順調に進んでいた。
- 現在の教務主任は、病気がちで本校6年目を迎えて、O山中学校では十分に力を発揮することができず、異動希望である。また、橘教頭は、生徒指導畑一筋で、教員人生を歩んできており、O山中学校(※自校昇任で教諭時代を含め8年間在籍)を生徒指導困難校から立て直しに深く関わったひとりである。しかし、研究や授業改善にはほとんど意見することはなかった。さらに、在籍期間も長く、

- 異動の対象である。幸い、学年主任は、3人とも50歳以上のベテラン教諭で、研究にも比較的協力的であった。
- 山内校長は、来年度、研究内容に熟知し、教育課程の編成にも関わっている吉田教諭を教務主任に据え、学校の要として活躍してもらおうと期待していたところであった。もし、吉田教諭がいなくなると、来年度、教頭、教務主任、研究主任すべてがいなくなる可能性もあり、研究発表会の事を考えると、安易に吉田教諭の指導主事の件は承諾できない事態である。
- <さて、あなたが山内校長なら、明日なんと返事しますか？>

演習5. ケーススタディ<設問>

- 問1) この学校の経営課題は何ですか。
- 問2) この学校の教育課題は何ですか。
- 問3) あなたが山内校長だったら、F教育事務所の須山人事管理主事に明日、何と返答しますか。
- 問4) あなたが山内校長だったら、問3)の意思決定を踏まえ、本年度、残り3ヶ月、何をしますか。

校長の専門職基準（2009年）

- 専門職基準③：教職員の職能開発を支える協力体制と風土づくり
- 下位項目：(2) 教職員一人ひとりのキャリア、職務能力を的確に把握し、各自の課題意識や将来展望等について十分理解し、支援する。

- 3 生徒が気軽に相談を持ちかける雰囲気を持っており、生徒達と将来の職業などについて楽しそうに話をしている姿をよく見かける。学級活動の指導も巧みで生徒達は学級会で自分の考えを素直に言うことができている。しかし、頭髪や服装などが校則に違反している生徒に対しても強く指導することはなく、生徒指導主任の教諭から、もっと厳しく指導して欲しいと依頼されることもある。
- 4 生徒会を担当し、生徒達の自主的なボランティア活動を促進したいと、放課後も熱心に指導している。しかし、生徒達は「先生が言うからやらなくてはならない」という気持ちが大きく、B教諭の指導が空回りしているように見える。

演習6：B教諭を人事査定しよう。

- ○○市立○○中学校 B教諭
(36歳) 女性 2年4組担任 社会 現任教勤務年数 3年
目 教職経験12年 生徒会担当 バスケットボール部顧問

【観察・指導記録】

- 1 担当する社会の授業では、生徒の興味関心を引くようなテーマを教材にした授業を行っており、生徒からも授業がおもしろいと好評を得ている。しかし、本校の研究である「学力向上を目指した基礎的な知識のスキル学習の徹底」への取組は熱心ではない。
- 2 地区の社会科の教員が任意で組織している社会科研究会にも参加し、教育に関する情報収集なども熱心に行っている。その結果、本人の授業の質が高まっていることは事実である。しかし、本校の他の社会科教員と歩調を合わせず、指導内容や指導時期が同学年の社会を担当しているもう一人の教諭とずれることもある。

- 5 生徒が考えや意見を出せる学級づくりは一応行っている。また、一人一役の係分担を行い、誰もが出番のある学級経営に心がけている。しかし、生徒との関係がやや親しくなりすぎて、けじめのない場面も見受けられたり、生徒の活動への評価やほめ方が雑な面があり、特に女子生徒が不満を持っている。
- 6 部活動には外部指導者がいることもあり、ほとんど練習に顔を出していない。生徒や保護者から管理職の方に、もう少し熱心に指導してほしいという要望も届いているが、本人は全く改めようとしなない。ただ、必要最低限の引率や事務等は行っている。

- 7 自己目標も自分を高めようとする意欲的な目標ではなく、必要最低限なことを行っていくという姿勢があり、若くて、今が一番鍛え甲斐のある時期だが、学習指導面以外の職務へのやる気が見えてこない。定期的なヒアリングで、説論しているがなかなか本人の自覚が出てこない状況である。

- 学習指導 A B C D
- 生徒指導 A B C D
- 校務分掌 A B C D
- 総合評価 A B C D

エビデンス（根拠となる事実）を【観察・指導記録】1～7 から抜粋してください。

いかがでしたか？

人は（意識的に）
しなければ、みえない。

見る 観る 看る 視る 覧る
診る ...

演習 6' : 間違いさがし

- 今から2枚の写真をみてもらいます。
- 写真Aと写真Bとで1箇所だけ異なる部分がありますので、それをみつけてください。

人事評価制度の課題

- ①「時間」という経営資源の捻出、確保
- ②説明責任（アカウンタビリティ）を果たす
- ③公正性を確保するための基準づくり
- ④個人評価から組織評価への視点
- ⑤システム（制度）化の「限界」を共有化

制度化のパラドクス

- 可視的、数量化可能なものに偏り
- 精緻化すればするほど実態と乖離

西洋医学型機械的組織観...分解すれば、分(わ)かる
→東洋医学的ホリスティック組織観...かかわり、つながりを見る

* 「限界」と「限定」を前提とした「評価システム」(評価制度)であることの認知の共有化へ

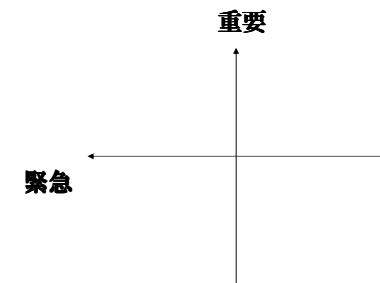
演習7：タイムマネジメント

いま抱えている10の仕事を緊急度と重要度の2つの軸にしたがってマッピングしてみよう。

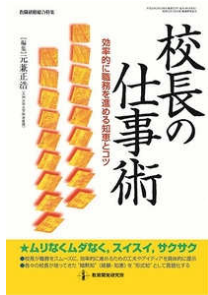
なぜ私は忙しいのか？

隙間時間、細切れ時間を活用しているのに...
優先順位を考えて、着手容易なものから取り組んでいるのに...

多忙感の正体（時間泥棒） ～私たちは何に忙しいのか



校長の仕事術



整理（断捨離）と整頓（片付け）

片付いている＝「検索」容易

校長室は何をしたらいいところか

→???

時間のチャンク（塊）をつくる

ゆったりとした時間と空間づくり

演習 8：わが校の紹介

勤務校の特徴を3つの短文で

紹介してください。●●が××な学校です。

○○が△△な学校です。

◎◎が□□な学校です。

根回しねまわし [-まはし] [名] (スル)もとを中心に残して切り、細根の発生を促すこと。

2 交渉や会議などで、事をうまく運ぶために

1 樹木などの移植の1、2年前に、広がった根を根、あらかじめ手を打っておくこと。下工作。「しかるべき部署に根回しする」



学校はだれのものか？

現代の経営 企業ガバナンス論から
学校ガバナンス論へ

ストックホルダー重視→ステイクホルダー重視
(内部社員) (利害関係者)
日本的経営 ←→ ex. 「地域」、
社会貢献への関心

役員、社長・社員
行政、校長・職員

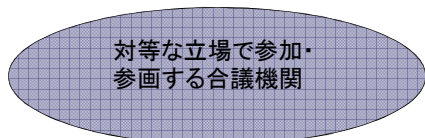
(消費者)
(子ども)

株主
保護者、地域住民

学校運営協議会のメンバー構成
 ストックホルダーとステイクホルダーが
 対等に協議

保護者代表

学校代表



地域代表

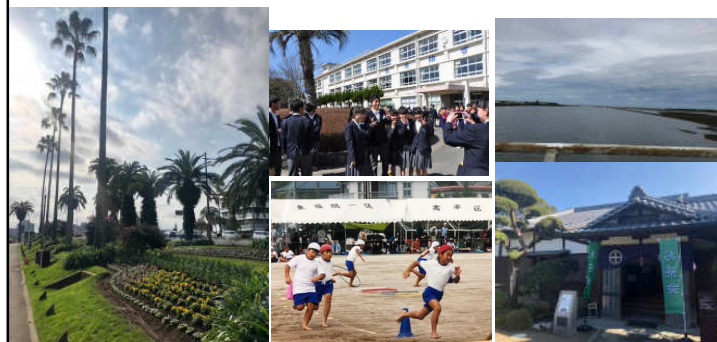
教育委員会代表

教育を真ん中に据えて**コミュニティをデザイン**する

シビックプライド(町をよくするために当事者意識をもつ)

cf. 校訓「私を伸す村を興す」

「自分が好き、学校が好き、わたしの住んでいるまちが好き」(M中学校事業テーマ)



外部者→当事者になる挑戦！

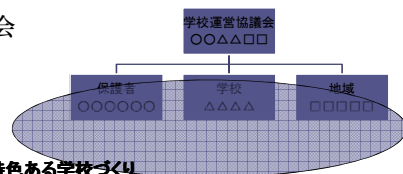
*ステイクホルダー（利害関係者）

=保護者、地域が

巻き込まれていくしくみ

としての

学校運営協議会



×地域に開かれた特色ある学校づくり

×地域に開かれた信頼される学校づくり

○地域に開かれ、地域が支える学校づくり

基準1：ビジョンを問う（校長の専門職基準Ⅰ）

- ①勤務校のビジョンを1つ挙げてください。
- ②そのビジョンには何年後に迎い着けそうですか？
- ③そのビジョンは関係者に共有されていますか？

○ Visionは関係者の心に**未来の映像**を見せること(経営者の仕事は「未来を予測すること」)

基準2：カリキュラムマネジメントを問う （専門職基準Ⅱ）

- ①あなたの学校の教育課程の**特徴**を挙げてください。
- ②あなたの学校の**隠されたカリキュラム**を挙げてください。
- ③**学びを尊重**する**空気**は関係者に**共有**されていますか？

※隠されたカリキュラム

教師の行動を通じて暗黙に伝達される学校に適した行動様式や男女の役割期待など。

例)手を挙げた児童だけを指名して授業を進めていくことで、「やらなくとも誰かが発表してくれる」と児童が受け取る。教師が時間通りに動かないことで、時間を守らなくてもよいと児童が受け取る。男子→女子といった順序が当然視されるようになる。等々。

基準3：人材育成を問う（専門職基準Ⅲ）

- ①校長には**人事権**があると思いますか？
- ②校長に**人事権がある**とどのようなことになると思いますか。
- ③今年度の**人事配置**のポイントはどこですか？—そこにいる先生の顔を思い浮かべてください。

年度初めに、その先生にどのような働きかけをしましたか？
その後、どのような働きかけをしていますか？
今週、話をしていない職員はいますか？
最近、気になる職員は誰ですか？
最近、目が輝きだした職員を思い出してみましょう。
その方に声を掛けましたか？

基準4：危機管理の視点を問う（専門職基準Ⅳ）

- ①あなたの学校で**リスク値**（発生率×深刻度）の高い危機を3つ挙げてください。
- ②その3つは教職員間で**共有**されていますか？
- ③その危機が起きた（クライシス）時に、だれがどのように動くか**シミュレーション**できていますか？

よい学校とは**課題のない**学校ではなく課題を...
いじめを0にするのではなく**認知漏れを0にする**。
危機はどの学校どのクラスにも起こりうるもので
個人の責任に帰さない。→風通しのよい組織づくり
危機を**起こした**ことよりも**対応のまずさ**が問われる。

基準5：保護者・地域との連携を問う （専門職基準Ⅴ）

- ①**信頼**される学校づくりとは**誰に**信頼される学校でしょう？
- ②お客様・**消費者**→巻き込み→**当事者**への転換
- ③「地方創生」時代の学校の役割 地域と**ともにある**学校
地域コミュニティデザイナーとしての校長像

コミュニティスクール **地域**学校協働活動
学校**運営協議会** 保護者・教職員・地域住民を**信頼**する
協働 学校関係者（ステイクホルダー）が支える学校
学校の**ミッション・ガバナンス** 誰のための学校か？
「社会に開かれた教育課程」実現のために

基準6：リーダーシップを問う（専門職基準VI）

- ①仕えた校長のリーダーシップスタイルを分析してください。
- ②どのタイプの校長がよかったですか。そのポイントは？
- ③ご自身のリーダーシップスタイルはどのタイプですか？

教育的リーダーシップ 教師の中の教師
管理的リーダーシップ 法規万能主義
変革型リーダーシップ 学校の組織文化を変える
分散型リーダーシップ 民主的／公正・公平さ
奉仕型リーダーシップ サーバント（貢献）
理想の校長像（プロトタイプ）をのりこえる

基準7：政策理解・視野を問う（専門職基準VII）

- ①参考になる研修や情報媒体－「役に立つ」とは？
- ②教育はどこに向かおうとしているのか？
- ③我が国はどこに向かおうとしているのか？

経営者の仕事は「未来を予測すること」
学校を経営する校長の仕事も同じ。
管理職は何のために各学校に配置されているのか？
校長会・教頭会は何のためにあるのか？
最近、どんな本を読んでいますか？

おわりに 次世代スクールリーダーへの期待

創造的・発展的な職務を担える
スクールリーダーの役割とその
職能成長を楽しめる学校づくり

スクールリーダーがかわれれば
日本の学校・教育・社会が変わる！！

ご清聴ありがとうございました。



学校経営コンサルティングを実施しています。
ご用命はmotokane.masahiro.720@m.kyushu-u.ac.jp まで