

## 大学広報

- ・ 広報関係のプログラム
- ・ プレスリリースの作成方法等のプログラム（実用編）
- ・ 大学が抱える問題点について（広報活動や大学案内の作成方法等）

## その他（レベル別）

- ・ 毎年実施しているプログラムの【中級編】
- ・ アクティブ・ラーニング【初級】【中級】
- ・ 設置認可申請に関するプログラム【発展編】
- ・ 教員免許事務【基礎編】
- ・ 教務事務関連法規の考え方【初級】【中級】【上級】
- ・ 複数年参加者対象のプログラム（【入門】【基礎】など、初参加者対象プログラムが多いため）
- ・ 多様な学生に対応するためのプログラム【初級】【中級】（教員・職員）
- ・ フォーラム中に集中して完結できるプログラム（Ⅰ・Ⅱ・Ⅲなど）

## その他（研修の形態等）

- ・ 事務職員も参加できるFD関係のプログラム
- ・ 若手から中堅事務職員が気軽に受講できるプログラムの増加
- ・ 教員と職員のコラボによるワークショップ
- ・ 教員も職員もどちらも聞けるSDプログラム（大学組織論）
- ・ 係長～課長補佐をターゲットとしたプログラム（部下育成，組織改善）
- ・ あるプログラムを受講したところ，授業の方法ばかりの内容だった（事務の対応方法を教えてもらえると思い受講した）ので，対象を「FD」と記載してほしかった。

## その他

- ・ SNS対応について
- ・ 会議開催を円滑に進めていくためのSDプログラム
- ・ 学生アンケート（特にweb等を利用した）の回収率を向上する方法について
- ・ 教員にFDをしてもらう方法（職員としてできること）
- ・ 内部質保証に関するプログラム
- ・ 具体的な業務改善について
- ・ 仕事上のモチベーションが上がるプログラム
- ・ 実践知の共有等に特化したプログラム
- ・ 経営者の視点で考える大学職員の在り方
- ・ 人事評価について
- ・ 研修制度について
- ・ 財務関係について
- ・ 高大接続
- ・ 大学院業務について
- ・ 研究室運営・卒論指導に関するプログラム
- ・ 就職支援に関する研修プログラム
- ・ リカレント教育について
- ・ 海外の大学事情について
- ・ 2019と同じプログラム（同時時間帯に受講できなかったプログラムがあるため）
- ・ 2019 満席プログラムの再開講
- ・ 複数回参加したことがある人にとっても有意義なプログラム

# SPODフォーラム2019

## フォトアルバム



2801A 始めよう！アクティブラーニング型授業  
-話し合いの技法編-



2801B 高等教育機関のSDGsへの  
貢献を見える化する



2801C 大学職員のためのコーチング



2801D 教学IRが機能する  
組織におけるデータ管理



2801E 大人数講義のコツ



2801F 職員のための「講師養成講座」



2802A 始めよう！アクティブラーニング型授業  
-教え合いの技法編-



2802B 若手職員向け超入門！  
研究者と学術情報流通



2802C 人材育成のための人事評価  
-評価からパフォーマンス・マネジメントへ-



2802D IRデータ分析演習



2802E 授業内グループワークへの  
参加意欲を高めるためのアイデア



2803A 始めよう！アクティブラーニング型授業  
-文章作成の技法編-



2803B 地域連携マネジメント  
・プロジェクト企画論



2803C 若手職員のための  
リーダーシップ入門



2803D あなたもできる  
ケースメソッド型授業・研修



2803E 大学設置認可申請入門



2901A 反転授業をやってみよう  
-橋本メソッドの実践から-



2901B 研究支援の基礎知識  
-ゼロから始める研究者との協働-



2901C 職員のための  
プロジェクト・マネジメント



2901D 経験を学びにかえる  
-キャリア形成のためのふり振り返り入門-



2901E トップリーダーセミナー  
「管理職に求められる政策力」



2901F ルーブリック評価入門  
-考える、つくる、活用する-



2902A 学生の学修を促す質問の作り方



2902B 事例で考える教職課程における  
多様な履修相談対応



2902C スタッフ・ポートフォリオ  
作成ワークショップ



2902D 発達障害の診断・傾向にある  
学生の対応方法



2902E トップリーダーセミナー  
「地域に生き世界に伸びる  
大阪大学の挑戦」



2902F 小グループ・ペア学習を  
取り入れた授業デザイン



3001A グラフィックシラバスを書こう！



3001B 理工系講義形式授業における  
発問を中心とした授業デザイン



3001C 大学職員の基礎力を考える



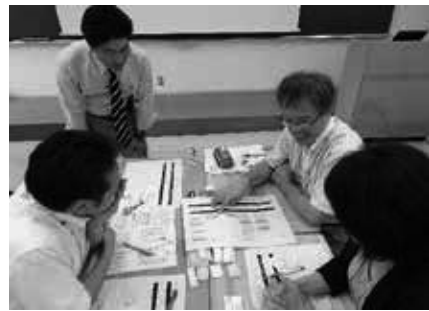
3001D 教職員のための「大学の危機管理」  
-事例から考えるハラスメント-



3001E 教務事務関連法規の考え方  
-業務に活かす-



3001F カリキュムコーディネーターのための  
基礎知識



3002A 学びやすさを高めるための  
授業の再構造化



3002B 支援促す体験学習



3002C 5年後のになりたい自分のために  
-何から始めますか？-



3002D 教職員のための  
「初めての合理的配慮」講座



3002E 伝わるテクニックとしてのデザイン  
-レイアウト編-



ポスターセッション

## シンポジウム「大学教育の組織力を高める」



ご来場いただきありがとうございました



## ② SPOD内講師派遣

各加盟校が希望する研修プログラムについて、SPODから担当講師を1法人あたり年に1回派遣するSPOD内講師派遣事業を実施し、ネットワークコア校（以下「コア校」という）及び阿南工業高等専門学校に所属する講師11名を25機関に派遣した。本事業により、FD・SDセンターやFD担当専任教員等の配置が困難な小規模校においても、自校で各種研修プログラムの開講が可能となっている。40以上の多岐にわたるプログラムを取り揃えており、派遣プログラム決定にあたっては、希望プログラムを選択した経緯や今後の各校のFD・SD活動の見通し、研修の目的や目標等について事前に調査を実施している。各加盟校におけるFD・SD活動等の方針に沿った活用ができることから、各加盟校からの評価も高く、組織等に与える影響も大きいと考えられる。

本事業は、年々受講者が増加しており、今年度の受講者は893名となった。近隣の加盟校で実施するプログラムに開催校以外の加盟校教職員が参加するケースも増えており、高知大学及び香川大学で実施したプログラムでは、他県からの参加者も見られた。また、本事業としての講師派遣は年1回であるが、講師派遣プログラムの複数回開講（経費は加盟校負担）を希望する加盟校も多く、各加盟校における学内研修の企画・立案にも活用されていることが窺える。

今後も本事業を継続的に実施できるよう、講師養成に努めるとともに、引き続き加盟校の実情に即したプログラムの提供に向けて取り組んでいく。

| 日 程       | プログラム名                                         | 開催校                    | 対象               | 講師担当校      | 講師    | 受講者数 |    |     | 参加校数 |    |
|-----------|------------------------------------------------|------------------------|------------------|------------|-------|------|----|-----|------|----|
|           |                                                |                        |                  |            |       | 対面   | 遠隔 | 計   | 対面   | 遠隔 |
| 6月4日(火)   | 危機管理ケーススタディによる、学生支援体制の構築                       | 香川短期大学                 | 学内               | 阿南工業高等専門学校 | 坪井    | 53   | 0  | 53  | 1    | 0  |
| 6月5日(水)   | アクティブラーニング実践<br>(だれでもできる！グループワークのためのファシリテーション) | 新居浜工業高等専門学校            | 学内               | 愛媛大学       | 竹中    | 32   | 0  | 32  | 1    | 0  |
| 6月7日(金)   | 事例から考えるハラスメント                                  | 徳島工業短期大学               | SPOD<br>全加盟校     | 愛媛大学       | 吉田(一) | 20   | 0  | 20  | 2    | 0  |
| 6月13日(木)  | 後輩の成長を促すコーチング                                  | 阿南工業高等専門学校             | 学内               | 愛媛大学       | 村田    | 48   | 0  | 48  | 1    | 0  |
| 6月19日(水)  | 数学IRデゲを適切に取り扱う                                 | 高知工科大学(高知公立大学法人)       | 学内               | 愛媛大学       | 竹中    | 16   | 0  | 16  | 1    | 0  |
| 6月20日(木)  | 数学IR入門                                         | 松山東麗女子大学・松山東麗短期大学      | 学内               | 愛媛大学       | 竹中    | 55   | 0  | 55  | 1    | 0  |
| 6月26日(水)  | 障がいをもつ学生の理解と支援                                 | 高知大学                   | SPOD<br>全加盟校     | 愛媛大学       | 野本    | 45   | 0  | 45  | 6    | 0  |
| 6月26日(水)  | 学生の学ぶ意欲を引き出す授業とは？                              | 皇カトリック大学・皇カトリック大学短期大学部 | 学内               | 愛媛大学       | 仲道    | 50   | 0  | 50  | 1    | 0  |
| 7月5日(金)   | クレーム対応実践                                       | 香川大学                   | SPOD<br>全加盟校     | 愛媛大学       | 吉田(一) | 28   | 0  | 28  | 6    | 0  |
| 7月23日(火)  | タイムマネジメント入門                                    | 香川高等専門学校               | SPOD<br>全加盟校     | 愛媛大学       | 大本    | 18   | 0  | 18  | 4    | 0  |
| 7月25日(木)  | クレーム対応実践                                       | 徳島教育大学                 | 徳島県内の<br>SPOD加盟校 | 愛媛大学       | 吉田(一) | 33   | 0  | 33  | 3    | 0  |
| 8月1日(木)   | クレーム対応実践                                       | 弓削商船高等専門学校             | 学内               | 愛媛大学       | 吉田(一) | 28   | 0  | 28  | 1    | 0  |
| 8月20日(火)  | 現代学生の理解と関わり方                                   | 高知学園短期大学(学校法人高知学園)     | SPOD<br>全加盟校     | 香川大学       | 小坂    | 54   | 0  | 54  | 1    | 0  |
| 8月20日(火)  | 事例から考えるハラスメント                                  | 高松大学・高松短期大学            | 学内               | 愛媛大学       | 吉田(一) | 63   | 0  | 63  | 1    | 0  |
| 9月2日(月)   | 危機管理ケーススタディによる、学生支援体制の構築                       | 四国大学・四国大学短期大学部         | SPOD<br>全加盟校     | 阿南工業高等専門学校 | 坪井    | 97   | 0  | 97  | 2    | 0  |
| 9月2日(月)   | アクティブラーニング実践<br>(だれでもできる！グループワークのためのファシリテーション) | 徳島文理大学・徳島文理大学短期大学部     | SPOD<br>全加盟校     | 愛媛大学       | 仲道    | 27   | 0  | 27  | 1    | 0  |
| 9月5日(木)   | 現代学生の理解と関わり方                                   | 今治明德短期大学               | 学内               | 愛媛大学       | 野本    | 22   | 0  | 22  | 1    | 0  |
| 9月9日(月)   | ティーチング・ポートフォリオ入門～教育実践のリアクション～                  | 人間福祉大学 松山看護学部          | 学内               | 愛媛大学       | 竹中    | 24   | 0  | 24  | 1    | 0  |
| 9月19日(木)  | アクティブラーニング実践(成功のためのアイスブレイキング)                  | 愛媛大学                   | SPOD<br>全加盟校     | 徳島大学       | 吉田(博) | 13   | 0  | 13  | 5    | 0  |
| 9月20日(金)  | 教職員のための危機管理                                    | 徳大平洋大学短期大学部            | 学内               | 愛媛大学       | 吉田(一) | 9    | 0  | 9   | 1    | 0  |
| 9月20日(金)  | 大人数講義を魅力的にするテクニック                              | 岡山理科大学 獣医学部            | 学内               | 愛媛大学       | 小林    | 42   | 0  | 42  | 1    | 0  |
| 9月20日(金)  | アクティブラーニング実践<br>(だれでもできる！グループワークのためのファシリテーション) | 高知工業高等専門学校             | SPOD<br>全加盟校     | 愛媛大学       | 仲道    | 15   | 0  | 15  | 1    | 0  |
| 9月24日(火)  | アクティブラーニング実践<br>(だれでもできる！グループワークのためのファシリテーション) | 香川県立保健医療大学             | 学内               | 愛媛大学       | 仲道    | 25   | 0  | 25  | 1    | 0  |
| 11月12日(火) | 若手・中堅職員のための判断力・決断力養成講座                         | 徳島大学                   | SPOD<br>全加盟校     | 愛媛大学       | 阿部    | 32   | 0  | 32  | 6    | 0  |
| 12月25日(水) | 現代学生の理解と関わり方                                   | 愛媛県立医療技術大学             | 学内               | 愛媛大学       | 野本    | 44   | 0  | 44  | 1    | 0  |
| 合 計       |                                                |                        |                  |            |       | 893  | 0  | 893 | 51   | 0  |

### ③ FD・SDに関する調査研究

FD専門部会では、「FDを受けた教員は、教育実践の中でどのような成果があったのか」という題目を立てた。SPODフォーラムについては、複数年連続受講の参加者に対して各々の授業で実践できているのかの効果検証を行ってはどうか、新任教員研修については数年を遡り各大学にて効果検証を行ってはどうか等の意見が出た。これらの調査研究の内容は、SPOD及び各大学の検証として活かせるため、同専門部会では引き続き、効果検証の具体的方法等についての検討を行う。

SD専門部会では、次世代リーダー養成ゼミナール修了生がどのような形で所属組織の管理運営に関与できているのか等、「行動変容」の観点から検証することを目的とした調査研究を行った。第1～3期修了生24名を対象として、主に対面型でヒアリング調査を実施した。ヒアリングデータを分析したところ、修了生の39%がリーダーである管理職となったことや、管理職でない者も部下の話を聞き、部下がやりやすい環境を整えとともに上司の補佐を心掛けるなど「サーバントリーダーシップ」を発揮していることが明らかとなった。また、修了生自身が周囲から修了生として見られることを自覚していること、ゼミナールでの「学び」が自信になり、様々な形で活かされていることが分かった点が大きな成果であった。

なお本調査研究は、「次世代リーダー養成ゼミナール修了生は、その学びを現場で活かしているのか？」と題して、9月に実践女子大学（東京都）で開催された大学行政管理学会において研究発表を行った。大学行政管理学会で発表した研究内容は、53～54ページに掲載している。

# 「次世代リーダー養成ゼミナール」修了生は、 その「学び」を現場で活かしているのか？

吉田 一恵，吉松 明子，竹中 喜一，仲道 雅輝（愛媛大学）

## はじめに

四国地区大学教職員能力開発ネットワーク（SPOD）では、職員が次世代のトップリーダーとして大学等の経営を担うために必要な「知識」「技能」「態度」を段階的に学び、修得する総合研修プログラム「次世代リーダー養成ゼミナール」（以下「次世代ゼミ」という。）を教職協働で開講してきた。

同プログラムは、「講義」「プロジェクト」「SD実践・演習」の3本柱で構成され、学長推薦による少数精鋭の職員が、2年間で8回（2泊3日等）の日程で、主体的・自主的に学び切磋琢磨しあうものである。平成22年度に1期生8名（4大学）でスタートし、現在までに、58名の修了生（8期生まで）が四国地区の高等教育機関に輩出されており、令和元年度には、10期生6名が新たに加わった。

しかしながら、修了生が職務においてどのようにリーダーシップを発揮しているのかについては、明らかになっていない。そこで本研究では次世代ゼミ修了生が、どのような形で所属組織の管理運営に関与できているのか等を「行動変容」の観点から検証する。

## 1. 研究目的

本研究では、次世代ゼミ修了生に修了後の姿勢、行動及び自大学での貢献等について、ヒアリングによる調査を行い、どのような形で所属組織の管理運営に関与できているのか等を「行動変容」の観点から検証することを目的とする。

## 2. 研究方法

多くの大学においては、5年間程度の間に異動や昇任・昇格を伴う環境の変化が多いことに鑑み、ヒアリングの対象の選定にあたっては、第3期生の修了が平成26年1月で修了後5年を経過し、「行動変容」の傾向を確認することができると想定し、第1～3期修了生24名（男性18名、女性6名）と決定した。

ヒアリングの方法は、対面型を基本とし、インタビュアーは、次世代ゼミの立ち上げから現在まで企画・運営だけでなく講師としても全ての受講生と関わった職員が担当した。ヒアリングを開始するにあたり、被調査者には調査内容の提示をするとともに、調査内容公表の同意（サイン）を得た。

ヒアリング調査内容は、表のとおりである。

表. ヒアリング調査内容

1. 現在の職位についてお聞きします。
2. ゼミナール受講後に昇任しましたか。
3. 上記で「はい」を選択された方は、ゼミ修了後にどれくらいで昇任しましたか。
4. 次世代リーダー養成ゼミナールでの受講を通じてもっとも印象に残っていることは何でしょうか。
5. 次世代リーダー養成ゼミナールで受講した科目で一番活かした科目は何でしょうか。
6. 受講を通して得た、どのような知識が、受講後に活かしていますか。
7. プロジェクト実践を通してどのような能力を得ましたか。その能力をどのように活用していますか。
8. 受講した科目以外で必要だと感じている科目等がありますか。
9. 業務に対して、受講後のご自身の中で、例えば、「業務に対する姿勢や行動」とか「業務における他者との関係」など、何が一番変わりましたか。
10. 受講後、新しい企画等を提案したことがありますか。その企画を実現できましたか。あれば具体的な（内容等）に教えてください。また、上司や他者からの企画に貢献したことがありますか。その成果等があれば、教えてください。
11. 修了生として、自大学への貢献をどのようにお考えですか。あるいは、貢献していますか。
12. 自大学の管理運営に関与されていますか。
13. 受講後、大学院への進学など、学びの継続をされましたか。
14. あなたが次世代リーダー養成ゼミナールを修了することにより、自大学や部署に変化がありましたか。（運営、制度、人事、育成等なんでもいいです。）
15. ぜひ、リーダーシップを発揮している「リーダー」になったと思われますか？それはどんな点ですか？

## 3. 結果と考察

ここでは、本稿執筆時点で分析が完了した23名（公表を不可とした者1名を除く）中19名が回答した内容に絞って記述する。



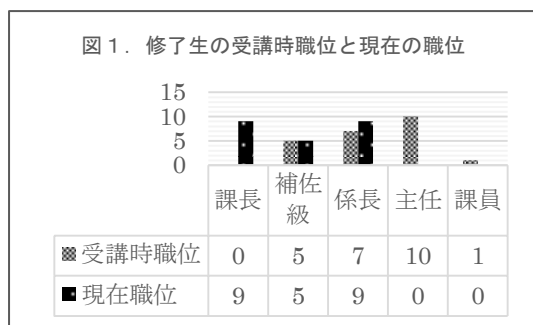


図1で示したように、修了後5～7年の間に課長(管理職)へ昇任した者が被調査者23名中9名いる。また、14名の修了生はいずれの職位においても昇任時期が同期や同世代と比べ、早期であり、また、これは多少なりとも次世代ゼミを修了していることが要素の一つとしてあったのではないかと語っている。

次世代ゼミでの受講を通じてもっとも印象に残っていることとして、19名中半数以上の10名が「SPOD フォーラム<sup>注</sup>での講師経験」をあげた。この経験は修了後に活かしている能力としてもあげているが、学長や理事の執行部への説明の際、理論立てて説明する力が特に役立ったと語っている。

また、「他大学の人との交流」を6名があげた。現在の職位において、人となりを理解していることが最大限に活かされた上で、情報共有が容易に行われることや様々な立場の人の考え方などを知ることができた、刺激を受けた点をあげている。

カリキュラム

図2. 次世代ゼミ科目一覧

| 講義     | 【基礎科目】                                                                                                        | 【高等教育分野】                                                                                                                                      | 【人育成分野】                                                      |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
|        | 研究法論Ⅰ(課題発見と解決)<br>研究法論Ⅱ(文献検索・調査法)<br>研究法論Ⅲ(調査票の作成)<br>研究法論Ⅳ(データ分析基礎)<br>研究法論Ⅴ(レポートの書き方)                       | 高等教育政策論<br>高等教育史<br>高等教育論<br>教育関係法規<br>学生支援論                                                                                                  | SD論<br>リーダーシップ論Ⅰ<br>リーダーシップ論Ⅱ<br>大学職員論<br>メンター入門<br>人材育成ビジョン |
| プロジェクト | プロジェクト・マネジメント<br>プロジェクト実践Ⅰ<br>(課題設定)<br>プロジェクト実践Ⅱ<br>(進捗状況発表)<br>プロジェクト実践Ⅲ<br>(最終プロジェクト発表)<br>プロジェクト実践Ⅳ(ゼミ指導) | インストラクション・スキルⅠ<br>(プレゼンテーションスキル)<br>インストラクション・スキルⅡ<br>(プログラム設計/シラバス作成)<br>SD実践Ⅰ(プログラム構築)<br>SD実践Ⅱ(プログラム実践)<br>SD実践Ⅲ(プログラム振り返り)<br>メンタリング実践Ⅰ・Ⅱ |                                                              |

次世代ゼミで受講した科目で一番活かした科目として8名が「高等教育政策論」をあげた。大学職員として切り離せない知識でありながら、次世代ゼミを受講するまでそのことに気づかなかったと語った。受講後は、答申等に抵抗なく向かうことができ、また国の政策等の情報にも敏感になった様子が見ええる。

受講後に活かしたことからしては、周りを巻き込むことをあげている。まず日々我々が担当している業務は1人で完結するものではない。同期でのプレゼン実施や個人が行う「プロジェクト実践」で培われたこの能力は特に役職が上がるほど、他課とのつながりの必要

性が増すこともあり、実感していると推察できる。また、人に伝える能力や資料作りの経験も多く活かされている能力としてあげている。役員等の上層部への説明機会が増えていく中でその能力は遺憾なく発揮されていることが、自大学での企画提案・実現の報告からも確認できる。

ヒアリング調査を通して多くが語っているのが、受講後直ぐには自分の変容に気がついてはいなかったが、徐々に変わってきていると気がついたこと、言い換えれば次世代ゼミの2年間で学んだことを自大学において実践していることである。また、研修を通しての学びが自信となっていることから、積極的に研修参加を呼びかけることや研修講師を引き受けることなどを通じて自大学への貢献をしていることである。

修了生の39%がリーダーである管理職となっているが、その大半が、自身が動きすぎることで部下や同僚の成長を妨げないように気をつけていると語り、自身を冷静に振り返り、気づくことができているのは、実質的に「リーダー」であることを示していると言ってもいいだろう。また、管理職ではない者も、部下の話を聞き、部下がやり易い環境を整えるとともに、常に課長の補佐を心掛けるなど、「サーバントリーダーシップ」を発揮していると語っている。これは、正に次世代ゼミでの「学び」を様々な形で活かしていると言える。当日の発表では、詳細な調査の分析結果について説明する。

注) SPOD フォーラム：四国地区大学教職員能力開発ネットワーク (SPOD) が主催し、大学・高専の教職員が自らの能力開発のために役立つ多種多様で質の高いFD/SDプログラムならびに組織を超えた持続的な相互交流・関係づくりの場を提供している。