

令和2年度

四国地区大学教職員能力開発ネットワーク

(ネットワーク略称 **SPOD**=**S**hikoku **P**rofessional and **O**rganizational **D**evelopment Network in Higher Education)

活動報告書

令和3年3月



目 次

1	会長挨拶	1
2	S P O D事業の概要	5
3	令和2年度事業計画	9
4	令和2年度全体総括	1 5
5	令和2年度活動実績	
	(1) 共通事業	2 4
	(2) F D事業	2 8
	(3) S D事業	3 2
	(4) S P O D運営	3 7
6	令和2年度各加盟校の取組報告	3 9
7	令和元年度事業評価委員会からの事業評価について	6 9
8	令和3年度事業について	7 7

参考資料

「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」規約	8 2
「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」役員名簿	8 7
次世代リーダー養成ゼミナール修了者の行動変容に関する考察 ー修了者へのインタビュー調査結果をもとにー（大学教育実践ジャーナル第19号掲載分）	8 8
大学間連携によるミドルマネジメントを担う職員の研修 （リクルート カレッジマネジメント掲載分）	9 6

※アンケート集計結果等については、資料編（S P O Dホームページ掲載）を御覧ください。

S P O DホームページURL : <https://www.spod.ehime-u.ac.jp/>



1. 会長挨拶

会長挨拶

「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」（SPOD）は、文部科学省「戦略的大学連携支援事業」の採択を機に平成20年10月に設立されました。平成23年度からは、四国内の大学・短期大学・高等専門学校が分担金を出し合い、共同で事業運営を行う自主運営体制に切り替わりましたが、設立から12年目となる今年度は、4月に新たな加盟校として高知学園大学を迎え、34校という大きな連携組織となっています。これまでSPODが提供したプログラムの受講者数は延べ2万7千人を超え、多くの四国地区大学教職員の皆様に御活用いただくとともに、四国地区以外からの参加者も増える中、SPODの取組が全国の高等教育機関等にも広く知られるようになりました。これもひとえに皆様の御理解と御協力によるものと、心より感謝申し上げます。

さて、今年度は新型コロナウイルス感染症により当初の計画からの変更を余儀なくされ、SPOD最大のイベントである「SPODフォーラム」が中止となったほか、大学等の経営を担う次世代の職員を育てる「次世代リーダー養成ゼミナール」が1年間の休講となるなど、多くのプログラムに影響が及びました。一方で、Web会議ツールやeラーニング等を活用したオンライン開催を積極的に取り入れるなど、SPODのプログラムを効率良く提供できるよう様々な試みを行った年でもありました。

現在、SPODでは、加盟校への希望調査に基づきSPOD内の研修講師を派遣する「SPOD内講師派遣プログラム」や、大学職員・社会人として求められる能力をキャリア段階に応じて養成する「大学人・社会人としての基礎力養成プログラム」等を通じ、教員と職員が各々の能力を高めながら組織として総合的な機能を向上させる取組を推進しています。さらに、各加盟校が「SDの義務化」に対応して自校のSD事業を推進できるよう、「SPOD－スタッフ・ディベロップメント・コーディネーター（SPOD－SDC）」の資格取得も支援しています。

今年度はこうしたプログラムも多くがオンラインでの開催となりましたが、その逆風の中でも受講者からはコロナ禍収束後もオンライン研修の継続を希望する声が挙がるなど、一定の高い評価を得ることができました。今後は、今年度の経験を活かして、オンライン研修のさらなる充実や、対面とオンラインそれぞれの長所を取り入れたハイブリッド型研修の検討など、時代に即した研修プログラムを充実させるとともに、SPODが加盟校の皆様にとってより活用しやすいものとなるよう、事業の改善に努めて参ります。

引き続きSPODの発展にお力添えを賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

四国地区大学教職員能力開発ネットワーク会長

愛媛大学長 大橋 裕一

2. S P O D事業の概要

四国地区大学教職員能力開発ネットワーク

(ネットワーク略称 SPOD=Shikoku Professional and Organizational Development Network in Higher Education)

学生の豊かな学びと成長を支援する、実践的力量をもった
高等教育のプロフェッショナルの輩出

愛媛…13校

■大学 ⑦

- ・愛媛大学(国)
- ・愛媛県立医療技術大学(公)
- ・聖カタリナ大学(私)
- ・松山大学(私)
- ・松山東雲女子大学(私)
- ・岡山理科大学獣医学部(私)
- ・人間環境大学松山看護学部(私)

■短期大学 ④

- ・今治明德短期大学(私)
- ・聖カタリナ大学短期大学部(私)
- ・松山東雲短期大学(私)
- ・松山短期大学(私)

■高等専門学校 ②

- ・新居浜工業高等専門学校(国)
- ・弓削商船高等専門学校(国)

香川…6校

■大学 ③

- ・香川大学(国)
- ・香川県立保健医療大学(公)
- ・高松大学(私)
- ※徳島文理大学香川キャンパス

■短期大学 ②

- ・香川短期大学(私)
- ・高松短期大学(私)

■高等専門学校 ①

- ・香川高等専門学校(国)

高知…7校

■大学 ⑤

- ・高知大学(国)
- ・高知県立大学(公)
- ・高知工科大学(公)
- ・高知学園大学(私)
- ・高知リハビリテーション専門職大学(私)

■短期大学 ①

- ・高知学園短期大学(私)

■高等専門学校 ①

- ・高知工業高等専門学校(国)

徳島…8校

■大学 ④

- ・徳島大学(国)
- ・鳴門教育大学(国)
- ・四国大学(私)
- ・徳島文理大学(私)

■短期大学 ③

- ・四国大学短期大学部(私)
- ・徳島工業短期大学(私)
- ・徳島文理大学短期大学部(私)

■高等専門学校 ①

- ・阿南工業高等専門学校(国)

ネットワーク加盟校の構成

四国地区の高等教育機関が加盟
ネットワーク参加校総数 34校
(大学19校、短期大学10、高等専門学校5)

※四国地区に一部の学部等を置く大学を含む。
この場合、学部等単位での加盟となる。

SPODの概要

「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」(SPOD)は、四国地区の34の国公立大学・短期大学(四国地区に一部の学部等を置く大学を含む。)及び高等専門学校によって構成される教職員能力開発の大学間ネットワークです。平成20年度に文部科学省戦略的大学連携支援事業の採択を機に設立されました。本事業は平成22年度で補助金交付が終了しましたが、平成23年度から各加盟校の分担金による自主運営体制のもと、取組が継続されています。

SPODは、ネットワークの活動を通じて、学生の豊かな学びと成長を支援する実践的力量をもった高等教育のプロフェッショナルを輩出することを目指しています。4県に位置するネットワークコア校を中心に、加盟校が協力・連携して、教職員の能力開発(FD・SD)のプログラムやサービスを提供しています。

取組内容

FD・SD共通

- 1 SPODフォーラムの開催
- 2 コンサルティング・講師派遣事業
- 3 FD・SDに関する調査研究
- 4 情報提供サービス

FD

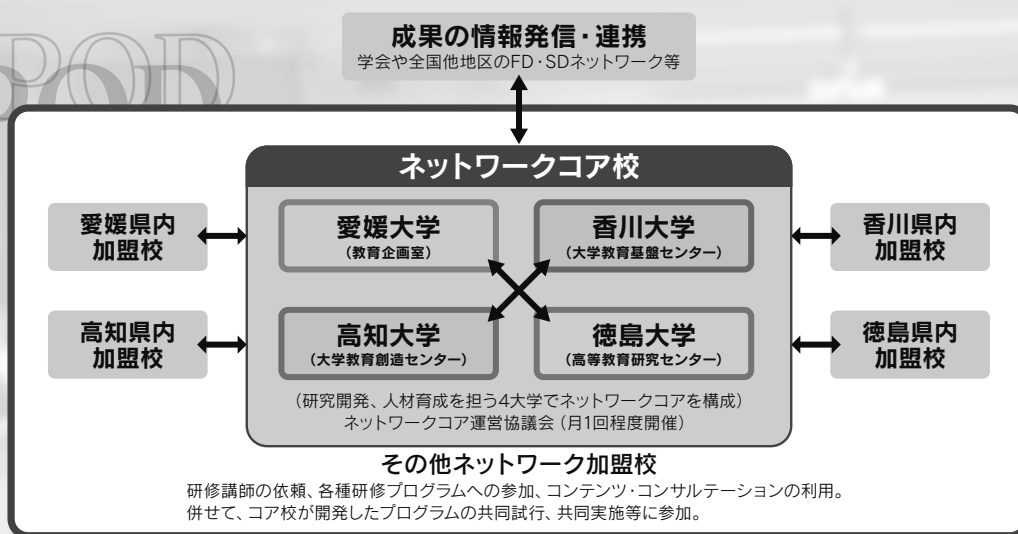
- 1 FD担当者の養成
- 2 新任教員研修の実施、公開
- 3 ティーチング・ポートフォリオ研修の実施
- 4 各加盟校におけるプログラムの公開

SD

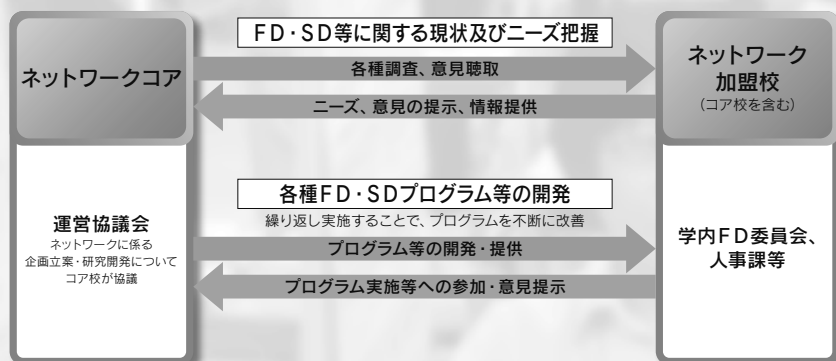
- 1 SDプログラムの体系的・段階的・継続的实施
- 2 次世代リーダー養成プログラムの実施
- 3 講師養成によるSDの継続的な実施
- 4 SPOD-SDCの輩出

URL <https://www.spod.ehime-u.ac.jp/>

ネットワーク運営体制



① ネットワークコア、加盟校間での連携



② 加盟校相互での連携

研修講師派遣、先進事例実地調査、遠隔会議システム等を活用した情報交換 等

実績・成果

■集中日程による FD・SD 研修を行う SPOD フォーラムの実施

フォーラム 2009 (参加者延べ約 980 名)、2010 (参加者延べ約 1,000 名)、2011 (参加者延べ約 1,300 名)、2012 (参加者延べ約 1,400 名)、2013 (参加者延べ約 1,540 名)、2014 (参加者延べ約 1,300 名)、2015 (参加者延べ約 1,500 名)、2016 (参加者延べ約 1,470 名)、2017 (参加者延べ約 1,430 名)、2018 (参加者延べ約 1,590 名)、2019 (参加者延べ約 1,730 名) を開催。フォーラム 2019 では参加者の 99% から有意義又は満足との高い評価を得ている。

■多種多様な研修プログラムの実施

加盟校が参加可能な FD・SD プログラムを網羅的に掲載した統一ガイドブック「研修プログラムガイド」を作成・配付することにより、令和元年度は延べ 2,400 名以上の教職員が参加した。

■FD プログラムの標準化

ネットワークコア校において、ほぼ共通の目標、内容、日程での新任教員研修を実施している。どのコア校の研修に参加しても同様の効果を得ることができる。

■教職員による SD プログラムの開発・実施

教職員が、大学、短期大学、高等専門学校のニーズを取り入れた SD マップを教職協働で完成させ、マップに基づき開発した研修プログラムを実施している。SD 研修プログラムを担当できる職員 (講師養成) を育成するための研修も実施し、SPOD で講師を務めている。



- 小規模校が単独で開催することが難しい研修を実施
- FD・SDに関する最新の話題、課題、考え方などの情報の共有が可能

問い合わせ先／四国地区大学教職員能力開発ネットワーク事務局(愛媛大学教育学生支援部教育企画課)
TEL:089-927-9154 E-mail:spod@stu.ehime-u.ac.jp

3．令和2年度事業計画

令和2年度SPOD事業計画

1. SPOD共通事業

- ・SPODフォーラム
2020年8月26日(水)～28日(金)(3日間)
開催場所：高知大学
「全体テーマ：大学力を結集させるマネジメントをめざして」
トップリーダーセミナーを併せて開催
- ・SPOD内講師派遣(加盟校単位 各1回 計25回) 開催場所：各加盟校
原則として、1法人あたり1回とする。ただし、高等専門学校については、1校あたり1回とする。
- ・FD・SDに関する調査研究
- ・SPOD将来構想ワーキンググループ
- ・情報提供サービス
 - ①研修プログラムガイド2020の発行(年1回、リーフレット及びホームページ掲載)
 - ②令和2年度SPOD活動報告書の発行(年1回、冊子及びホームページ掲載)
 - ③SPODホームページの管理・更新
 - ④SPODメールマガジンの発行(月1回程度)
- ・その他コア運営協議会で承認された事業、プログラム等

2. FD事業

- ・FD担当者研修 開催場所：高知大学
SPODフォーラム2020において開催
- ・新任教員研修の実施・公開 開催場所：各コア校
- ・ティーチング・ポートフォリオ作成ワークショップの公開・実施
開催場所：徳島大学、愛媛大学
- ・各種FDプログラムの開発・実施 開催場所：各加盟校
研修プログラムガイド2020に掲載したプログラム

3. SD事業

- ・大学人・社会人としての基礎力養成プログラム（年4回）
開催場所：高知県立県民文化ホール，愛媛大学
新任職員 1回（高知県立県民文化ホール）
レベルⅠ 1回（愛媛大学）
レベルⅡ 1回（愛媛大学）
レベルⅢ 1回（愛媛大学）
主担当：SPOD事務局 協力校：高知大学，愛媛大学
- ・職務別能力開発研修（年5回）
SPODフォーラム2020等において開催
主担当：SPOD事務局 協力校：高知大学
- ・次世代リーダー養成ゼミナール（年4回）
開催場所：愛媛県，徳島県，香川県
主担当：SPOD事務局 協力校：徳島文理大学，香川大学，愛媛大学
- ・各種SDプログラムの開発・実施 開催場所：各加盟校
研修プログラムガイド2020に掲載したプログラム

4. SPOD運営

- ①総会（年1回）
- ②ネットワークコア運営協議会（月1回程度）
- ③事業評価委員会（対面開催）（年1回）
- ④監査（年1回）
- ⑤その他
 - i. FD／SD分科会
 - ・FD分科会（年1回） 総会と同日開催
 - ・SD分科会（年1回） 総会と同日開催
 - ii. SPOD加盟校県内会議 四国各県において必要に応じて実施

令和2年度SPOD事業計画

1. SPOD共通事業

- ・SPODフォーラム
 - ※ 次年度開催に向けた準備を進める。
- ・SPOD内講師派遣（加盟校単位 各1回 計25回） 開催場所：各加盟校 ※1
原則として、1法人あたり1回とする。ただし、高等専門学校については、1校あたり1回とする。
 - ※ 当面の間、講師派遣を中止とする。ただし、講師・依頼校ともに遠隔での実施が可能であれば、実施可とする。再開の時期は、今後の状況により判断する。
- ・FD・SDに関する調査研究
- ・SPOD将来構想ワーキンググループ
- ・情報提供サービス
 - ①研修プログラムガイド2020の発行（年1回、ホームページ掲載）
 - ②令和2年度SPOD活動報告書の発行（年1回、冊子及びホームページ掲載）
 - ③SPODホームページの管理・更新
 - ④SPODメールマガジンの発行（月1回程度）
- ・その他コア運営協議会で承認された事業、プログラム等

2. FD事業

- ・新任教員研修の実施・公開 開催場所：各コア校
- ・ティーチング・ポートフォリオ作成ワークショップの公開・実施 ※2
開催場所：徳島大学、愛媛大学
- ・各種FDプログラムの開発・実施 開催場所：各加盟校
研修プログラムガイド2020に掲載したプログラム

※1：第2回SPODネットワークコア運営協議会（令和2年6月25日開催）にて再開を了承

※2：徳島大学は開催を中止

3. SD事業

- ・大学人・社会人としての基礎力養成プログラム（年3回） ※3
 - 開催場所：高知県人権啓発センター，愛媛大学
 - 新任職員 1回（高知県人権啓発センター）
 - レベルⅡ 1回（愛媛大学）
 - レベルⅢ 1回（愛媛大学）
 - 主担当：SPOD事務局 協力校：高知大学，愛媛大学
- ・各種SDプログラムの開発・実施 開催場所：各加盟校
研修プログラムガイド2020に掲載したプログラム

4. SPOD運営

- ①総会（年1回） ※4
- ②ネットワークコア運営協議会（月1回程度）
- ③事業評価委員会（対面開催）（年1回） ※4
- ④監査（年1回）
- ⑤その他
 - i. FD／SD分科会
 - ・FD分科会（年1回） 総会と同日開催
 - ・SD分科会（年1回） 総会と同日開催
 - ii. SPOD加盟校県内会議 四国各県において必要に応じて実施

※3：新任職員，レベルⅡ，レベルⅢすべてオンライン開催に変更

※4：オンライン開催に変更

4．令和2年度全体総括

はじめに

「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」（ネットワーク略称：SPOD）は、四国内のFD・SD事業の効率化・高度化・実質化を行うことにより、学生の豊かな学びと成長を支援する実践的力量をもった高等教育のプロフェッショナルを輩出し、教育の質向上に資することを目的として、平成20年に設立された。平成23年に自主運営体制へ移行後も順調に事業を継続している。令和2年4月には、高知学園大学が加わったことにより加盟校は34校となった。

以下、事業計画の項目に沿って、それぞれの達成状況を概観していく。

（1）SPOD共通事業

① SPODフォーラム

SPODでは、あらゆる立場の教職員がその場でのスキルアップにつながるような実践的なプログラムを提供することを目的として、SPOD最大のイベントである「SPODフォーラム」を毎年8月に開催している。今年度は、高知大学を会場として開催することを計画して準備を進めていたが、新型コロナウイルス感染症の影響により、県をまたぐ移動やグループワークを取り入れたプログラムの実施が困難であること等を考慮し、やむなく中止することとなった。

その後、新型コロナウイルス感染症の状況を注視しながら来年度の開催に向けて検討を行ってきたが、従来の対面型での開催可否が見通せないこともあり、来年度はWeb会議ツール等を活用して全面オンラインで開催する方針を固めた。それにあわせて、全体テーマも「New Normalの大学教育を考える」と設定し、令和3年8月25日（水）～27日（金）の日程で開催することを予定している。

本フォーラムが対面開催時と同様に、組織を越えた交流を持てる貴重な機会としての役割を果たせるよう、今年度各種研修プログラムをオンラインで開催した中で得た経験や、受講者アンケート等も参考に、引き続き内容の充実に向けた検討を行っていく。

② SPOD内講師派遣

各加盟校が希望するプログラムについて、SPODから担当講師を年1回（1法人あたり年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14名を23法人に派遣した（3月末までに実施予定のものを含む）。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。

今年度は新型コロナウイルス感染症の影響により、5月には対面での開催を一時中断する方針となった。加盟校はオンライン開催への変更や日程の再調整等が必要となり、調整の結果、やむを得ず今年度の開催を中止とした加盟校があるなど、例年になく対応が求められることとなった。一方で、オンライン開催が中心となったことから、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多く見られ、今年度の受講者は延べ920名（2月末時点）となった。

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。

③ FD・SDに関する調査研究

令和元年度には、次世代リーダー養成ゼミナール開講から10年を迎え、修了生が職務においてどのような形でリーダーシップを発揮しているかを受講者へのインタビューにより調査した。修了生の39%が管理職となり、管理職でない者も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

ることや、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との調査結果を大学行政管理学会において発表した。

今年度は、「次世代リーダー養成ゼミナール修了者の行動変容に関する考察」と題して、次世代リーダー養成ゼミナールが「行動変容」あるいは「行動変容」につながる意識変容を促す働きかけとしての機能を果たしているかどうか、その成果と課題を明らかにするためにさらなる分析を行った。

修了者からは、「受講後直ぐには自分の変容に気が付かなかったが、徐々に変わってきていることに気が付いた」などの発言があり、自大学においてゼミナールで習得した学びの還元を実践しており、ゼミナールの受講は効果的であったと評価していることがわかった。本調査研究は「大学教育実践ジャーナル第19号(愛媛大学教育・学生支援機構)」に掲載されることとなっている(令和3年3月刊行予定)。この内容は88～95ページに掲載している。

④ SPOD将来構想

平成28年3月の総会で承認された「SPODの将来構想」に基づき、SPOD事業を実施している。

具体的には、長期的方針2の「SPODフォーラムを国内最高の教職員研修の機会にする」ため、受講者からの事後アンケートや事業評価委員会の意見等を踏まえ、来年度も「既存のFD・SDプログラムをフォーラムに集約」すべく、職務別能力開発研修を始めとした各種研修プログラムをSPODフォーラムに取り入れることを予定している。また、長期的方針3「SDの取り組みを発展させる」では、SPOD内講師派遣事業のプログラムリストにSDプログラムを増やす取り組みが功を奏し、昨年度に引き続き「学生支援」や「危機管理」のカテゴリーに含まれるSDプログラムを選択する加盟校が増えてきている。今後も、効率の良い運営を図るため、担当講師を各県に増やす試みを進めていく。長期的方針4「FDの取り組みは焦点化して取り組む」については、多くの受講者の集まるSPODフォーラムを活用して「FD担当者研修」を実施することで、効率的にFD担当者を支援できるよう工夫している。長期的方針5の「持続可能なSPODの組織体制を構築する」についても、SPODのSD業務及びSPOD運営を担う人員の人件費一人分をSPOD経費から支出していることに加え、SPODフォーラムのプログラムガイドブックを冊子からホームページ掲載に変更することで印刷経費を抑えるなど、「安定的な財政基盤を維持する」ための土台作りを進めている。

こうした取り組みを踏まえ、長期的方針1「SPODという名称は継続的に使用する」、そして「能力開発の地域ネットワークのリーダーとしてのプレゼンスを高めていく」ための取り組みを今後も継続していく。

⑤ 情報提供サービス

SPODでは、活動内容やその成果の周知のため「研修プログラムガイド」「活動報告書」「ホームページ更新・管理、メールマガジンの発行」等を中心に情報提供を行っている。

以下に各項目に沿って詳細を記載する。

1) 研修プログラムガイドの発行

SPODでは、加盟校内で開催され、かつ加盟校教職員が相互に参加可能なFD・SDプログラムを網羅的に掲載した研修プログラムガイドを毎年発行し、加盟校の全教職員(約7,000人)に配付してきた。今年度は新型コロナウイルス感染症の影響による研修の中止や日程変更等に対応するため、紙媒体での配付に代わってSPODホームページに最新情報を随時掲載することとした。各加盟校の教職員は、自身の希望するプログラムを計画的に受講するために活用することができ、2月末までの受講者数は延べ約2,000名となった。

2) 令和2年度SPOD活動報告書の発行

今年度行ったSPOD事業の活動をまとめた本冊子「令和2年度SPOD活動報告書」を作成し、これを基に、3月にはSPOD事業評価委員会において外部委員による事業評価を行った。また、各関係機関に配付するとともにSPODホームページに公開予定である。

3) ホームページ更新・管理、メールマガジンの発行

各種プログラムの開催情報や研修資料、会議の議事概要や資料等をSPODホームページへ掲載した。また、研修等のイベントやSPODに関する各種情報などについて発信を行うSPODメールマガジンを、約300名（全加盟校SPOD事務担当者を含む）の登録者に向けて配信した。さらに、加盟校からもイベント等の開催案内があり、加盟校内においてメール等で情報共有するなど、ネットワークを活かした情報発信を行っている。

4) その他

SPODが提供しているミドルマネジメント層向けの研修「大学人・社会人としての基礎力養成プログラム(レベルⅢ)」のプログラム構成や研修内容、及び今年度オンライン開催としたことに関する成果と課題等についてまとめた「大学間連携によるミドルマネジメントを担う職員の研修」が、リクルート「カリキュラマネジメント」(Vol. 226, 令和3年1月号)に掲載された。96～97ページに掲載している(転載許諾済)。

(2) FD事業

① 新任教員研修の実施・公開

本研修は、各コア校が主催する新任教員研修のどれを受講しても同様の効果を得られるよう、コア校間でプログラムを標準化している。今年度は各コア校による4つのプログラムのうち、3つがオンライン開催となり、加盟校10校から84名（国立大学4校76名、私立大学5校7名、高等専門学校1校1名）の教員が参加し、アンケート回答者の97.4%から「満足」という回答を得た。

標準化された本プログラムは、授業設計やシラバスの作成方法について主にグループワーク形式で学ぶものである。本プログラムは新任教員以外も受講が可能であり、自身の授業を見直すきっかけになるとともに授業改善に役立つ内容となっている。受講者からは「様々な分野の先生方との交流とシラバス、授業計画を拝見し、講義の運営や改善点について学ぶことができた」「アクティブ・ラーニングをどのように授業に組み込むかについて理解が深まった。単に導入するのではなく、学生が本当の意味で主体となって活動ができるような動機づけの促しや実施のタイミングを学んだ」等のコメントがあった。特に、徳島大学開催の「授業設計ワークショップ」では、講義部分を事前にビデオ教材で学習し、事前課題を提出後に研修に参加するという「反転授業」形式を取り入れている。講義時間の短縮に加え、事前に研修の目的や内容を理解した上で参加できるため、受講者からも効率的に受講できると好評を得ている。

また、FDの義務化から10年以上が経過し、今後はFDの高度化として組織的かつ十分な質を伴ったFDの展開が求められることから、SPODが提供している新任教員研修のさらなる質向上や、SPOD内外に対して質が保証された研修であることを発信するために、日本高等教育開発協会（JAED）の認証を受けるための手続きを進めている。

② ティーチング・ポートフォリオ研修の実施・公開

「ティーチング・ポートフォリオ作成ワークショップ」を愛媛大学で7月に開催した。今年度は新型コロナウイルス感染症感染拡大防止のため学内限定での開催とし、9名が参加した。2日間のプログラムのうち、初日の午前中に行うメンタリングのみ対面で実施し、以降の受講者と講師とのやり取りはオンラインで行った。また、ティーチング・ポートフォリオの作成にあたっては受講者が個室で作業できるよう対応した。

受講後のアンケートでは、「文字にすることで自身の教育理念や方法を整理することができたため大変有意義だった」「自身の教育理念を振り返ることができ、自分がなぜ教育をしているのか、どうしたいのかが少しずつ明確になってきた気がした」等のコメントがあり好評であった。本研修は、今後のワークショップで必要となるメンターの育成も目的の一つとしており、受講者のメンタリングスキル習得のためのプログラムも兼ねている。

③ 各種FDプログラムの開発・実施

過去のアンケート結果や教育現場の課題を踏まえ、アクティブ・ラーニングや学習評価、シラバス作成法、講義法等多岐にわたるプログラムを開講した。講義の性質上、オンラインでの開催が困難なため中止となった一部プログラムを除き、Web会議ツールやeラーニングを活用するなど、多様な実施方法によりプログラムを提供した。

新規開講科目としては、「教職員のための学習支援入門セミナー」と題し、日常的に学生からの学習に関する相談や問い合わせに対応する教職員に向けたプログラムを実施した。

(3) SD事業

① SDプログラムの体系的・段階的・継続的实施

新型コロナウイルス感染症の影響により、大人数が集合しての研修実施は難しく、「大学人・社会人としての基礎力養成プログラム（新任職員、レベルⅠ～Ⅲ）」についても、開催の可否や方法について、何度も検討を重ねた。その結果、9月以降に開催することとし、レベルⅢ研修は予定どおり9月に、新任職員研修とレベルⅡ研修は、本来の実施時期を大幅にずらし11月に実施した。またレベルⅠ研修はやむなく中止することとなった。この3つの研修全てが初のオンライン（Zoom）開催となり、SPOD加盟校18校から合計136名（国立大学5校99名、公立大学2校3名、私立大学・短期大学6校25名、高等専門学校5校9名）の職員が参加した。

以下に各項目に沿って詳細を記載する。

1) レベルⅢ研修

9月に開催されたレベルⅢ研修は、SD研修として初めてのZoom開催となったため、事務局と講師が綿密な打合せをし、操作方法や進行手順について練習を重ねた上で、当日を迎えた。参加者は、SPOD加盟校の課長、課長補佐相当級の職員18名で、ほとんどがZoomの研修受講は初めてのことだった。最初のオリエンテーションでZoomの使用方法について説明し、アイスブレイクを兼ねて実際に操作をしてもらうことで、講義へのスムーズな導入を促した。終了後のアンケートでは、「最初は不安だったが、振り返ると大変有意義な時間だった」「オンラインでの研修は初めてだったが、思った以上にスムーズに受講できた。対面式の良さもあるが、この方式であれば、時間と費用が節約できることから、コロナ後も続けてほしい」「思った以上に受け入れることができた。もしかしたら今後の授業スタイルが大きく変わってしまうのではと、びっくりした部分がたくさんあった」等、好意的な意見が多く寄せられた。一方で、「情報交換や雑談等の交流ができない点が残念だった」といった意見もあり、人的つながりを築けたかとの問いには、例年より否定的な意見が多かった。

2) 新任職員研修

11月に開催された新任職員研修は、SPOD加盟校内の新任職員92名が参加し、講師や受講者を合わせて100人規模でのオンライン研修となった。先のレベルⅢ研修での人的つながり形成に関する意見を踏まえ、1日の始めと終わりに、受講者同士が自由に話す時間を15分程度設けた。その際には、講師や事務局がグループに入ることはせず、完全に受講者のみの自由な時間とした。この取り組みは受講者に好評で、「自由なトークの時間をもっと増やしてほしい」という意見が多数あった。他に、「業務に携わり半年経っての研修であったが、研修で学ぶべき点が多々あった」「業務中は同期と関わることがなく、コロナで集まることも無かったため、皆さんと交流する機会があり有益な時間となった」「受講してすぐに活かすことができる、実用的なスキルを教えてもらった」等、充実した研修内容であったという意見がある一方で、本来の実施時期の5月から11月に変更になったため、「もう少し早い時期に受講できたらよかった」という意見や、レベルⅢ研修と同様に「対面開催がよかった」「もっと交流を深めたかった」という意見も見られた。また、大人数ゆえの接続不良も数件起こったが、受講者に場所を移動してもらったり、カメラオフにしてもらうなどの対応を行って研修を無事実施することができた。

3) レベルⅡ研修

同月に開催されたレベルⅡ研修は、係長、主任相当級の職員を対象に定員20名として企画したところ、50名の参加申込があった。しかしながら、オンライン開催であることやグループワークの方法等を考慮し、今回は新任の係長相当級の職員に限定し、26名での実施となった。講義では、各講師が熟考を重ね、Web用パワーポイントを使つてのグループワークを行うなど、オンライン上でも対面に近い形で受講できるよう工夫した。受講後のアンケートでは、「新任係長として、部下育成や危機管理について、これまでの対応を改めて振り返る良い機会になった」「自分自身、係長になって戸惑いと不安でいっぱいの日々なのだが、同じような心持の方もいて、お話しできてよかった」「係長職として必要なスキル、能力等について、改めて考える機会ができ、たいへん良い研修だった」等、改めて気づかされることが多い研修だったと大変好評であった。

それぞれの研修において、オンラインでの様々な機能を用いる等、工夫した講義を行ったことで、単に受け身で終わることなく、積極的に意見交換をしたり協力してグループワークに取り組んだりすることができ、withコロナ、afterコロナ時代の新しい研修方法の可能性が大いに感じられた。しかしながら、本研修は職員として必要な基礎知識の習得だけでなく、設置形態を越えた職員間の相互交流・関係づくりの場を提供することも目的としているため、対面での実施が好ましいという声も多く、「参加者間の交流・人的つながりの形成」については課題である。対面とオンラインの良さを融合させた研修プログラムの実施に向け、今後も取り組みを続けていく。

② 次世代リーダー養成プログラム等の実施

SPODの代表的なSDプログラムには、将来、所属大学でのトップリーダーや高等教育界の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、態度を身につけた人材を養成することを目的とした「次世代リーダー養成ゼミナール」があり、今年度は11期生を受け入れる予定であったが、コロナ禍により1年間の休講を余儀なくされた。ただし、2年目を迎えた10期生については担当講師が「プロジェクト実践」等を指導したり、受講者からの相談を受けたりするなど、継続的にフォローを行っている。また他に、SD担当者として「SDの義務化」を理解するとともに、戦略的な人材育成をするため必要なSDを企画・運営・評価する基礎的な知識と技能の習得を目的とした「SD担当者研修」も実施する予定であったが、同じくコロナ禍により中止せざるを得なかった。

次年度は、感染症対策を十分に行い、可能な限り対面で実施することとしている。状況によっては、オンライン開催に変更することも考慮し、準備を進めている。この1年間に、他のFD、SDプログラムを、感染症対策を施しての対面開催やオンライン開催として行ったことで、これらのSDプログラムを行うことも十分可能であると判断できた。時々の状況にあわせて、有効かつ有意義な方法で実施していく。

③ SPOD-SDCの輩出

SPOD-SDC（SPOD-スタッフ・ディベロップメント・コーディネーター）は、職員の能力開発に関する知識・技術を修得していると認定された教職員に付与される。SPODでは、各大学等のSDの自立的運営を目指しており、各加盟校が「SDの義務化」に対応し、自校のSD事業を推進できるよう、SPOD-SDC資格認定者の輩出を積極的に支援している。これまでの資格認定者は32名ののぼり、それぞれが自校及び学外でのSD推進に貢献している。今後も、資格認定者輩出に向けた取り組みを継続して実施していく。

(4) SPOD運営

昨年度末の総会（書面審議）において、高知学園大学が新たにSPODへ加盟することが承認され、SPOD加盟校は34校となった。

また、コア校のFD・SD担当者等が一堂に会し、教職協働でSPOD事業の実施、運営上の諸課題を検討するネットワークコア運営協議会を、7回開催（遠隔会議6回、書面審議1回）した。本協議会では、本事業の進捗状況の報告の他、事業経費の執行、次年度の事業計画及び事業経費等についての検討を行った。

協議会終了後には、各加盟校への情報提供として、協議会の議事概要や配付資料をSPODホームページに掲載している。徳島大学では、昨年度に引き続き徳島県内加盟校会議を開催して情報共有や意見交換を行った。

今年度は新型コロナウイルス感染症の影響により当初の年度計画から変更が生じ、それに伴い事業経費の見直しが必要となったため、8月に臨時総会(書面審議)を開催した。加えて、学長改選に伴うSPOD監事の任期途中で交代があったため、12月にも臨時総会(書面審議)を行った。

なお、毎年3月に開催しているSPOD総会及びFD・SD分科会は、対面の開催を中止してオンラインにて開催する予定である。

(5) 事業評価委員会からの指摘事項に対する対応状況

SPODでは、ネットワーク規約第11条及び事業評価委員会要項に基づき、SPODの実施する事業に対して評価を行い、その改善に資することを目的として、事業評価委員会を設置している。

平成28年度までは、報告書等に基づく評価を行うための委員会を毎年対面で開催し、平成29年度以降は、2年間の委員任期のうち初年度は書面による意見・評価を、最終年度は2年間の総括として対面開催の委員会で総合的な意見・評価をいただくこととしている。また、各委員がより深くSPOD事業について把握できるよう、報告書等に基づく評価に加え、フォーラムを始めとしたSPOD事業視察の場を提供している。

昨年度は委員任期の初年度であったため、SPOD実績報告書や令和元年度中に実施した視察等をもとに、委員3名から各々の立場で意見・評価をいただいた。

各委員からいただいた意見については、今年度までに実施したり、次年度の計画に組み込んだりするなどして概ね対応することができた。事業評価委員会の詳細な対応については、70～73ページに掲載する。

なお、委員任期の最終年度にあたる今年度は、3月開催の事業評価委員会で総合的な意見・評価をいただき、次年度以降のSPOD事業の改善に活かすこととしている。

おわりに

上述のように、令和2年度事業は当初の計画から大幅な変更を重ねながらも、これまでにない試みを積極的に取り入れ、多くの成果を生み出すことができた。SPODの各事業ともSPOD将来構想長期的方針の実現に向けて順調に推移している。

新型コロナウイルス感染症の影響は多方面にわたり、プログラムの中止やオンライン開催への変更等の柔軟な対応が求められる場面が数多くあったが、その経験を基に不測の事態発生時の取扱いについて検討し、オンライン開催という新たな可能性と、プログラムをより良いものとするための課題を発見できたことは、SPOD事業継続に向けた大きな成果と考えられる。今後も、事業評価委員会やSPOD加盟校の意見、各種アンケート結果、教育施策の動向など幅広い視点を取り入れながら、SPOD加盟校教職員にとってSPODがさらに有益なものとなるよう改善に努めていく。

SPOD加盟校においては、より一層本事業に御協力をいただくとともに、ネットワークの域を越えた方々からも引き続き御支援や御意見をいただければ幸いである。

四国地区大学教職員能力開発ネットワーク

企画・実施統括者

小林 直人 (愛媛大学教育企画室室長・教授)

SPODの活動における「コロナ禍」対応

<事業の実施と変更>

1. SPOD共通事業

- ・SPODフォーラム → 開催中止
- ・SPOD内講師派遣
→ 予定どおり実施5件, 遠隔開催に変更18件, 中止2件/全25件中
- ・FD/SDに関する調査・研究 → 予定どおり実施
- ・情報提供サービス
→ 研修プログラムリーフレットの発行中止, HP上で最新情報を提供

2. FD事業

- ・新任教員研修 → 一部の実施校では遠隔開催に変更, 対象を限定
- ・ティーチング・ポートフォリオ作成ワークショップの実施 → 対象を限定
- ・各種FDプログラムの開発・実施 → 大半を遠隔開催に変更

3. SD事業

- ・大学人・社会人としての基礎力養成プログラムの実施
→ 新任職員, レベルⅡ・Ⅲは遠隔開催に変更, レベルⅠは開催中止
- ・次世代リーダー養成ゼミナール → 開催中止

<会計面での対応>

- ・第1回ネットワークコア運営協議会(4月23日~5月8日開催)で「SPODフォーラム2020」の中止を決定
- ・並行してネットワーク年会費の徴収を一時停止し, 必要経費を再計算
- ・前年度の約4割まで縮小した新予算案を, 臨時総会(8月17日~8月31日開催)で承認
- ・9月以降, 新予算案に基づくネットワーク年会費を加盟校から徴収

<次年度に向けての検討>

- ・第5回ネットワークコア運営協議会(12月7日開催)で, 「SPODフォーラム2021」のオンライン開催を決定
- ・第7回ネットワークコア運営協議会(2月22日開催)で, 次年度の「次世代リーダー養成ゼミナール(対面とオンラインを組み合わせたハイブリッド形式)」等のSD研修の開催を決定
- ・「コロナ禍」を契機に経費を見直し, 予算の適正化を検討

5. 令和2年度活動実績

(1) SPOD共通事業

① SPODフォーラム（今年度の中止と次年度に向けて）

SPODでは、あらゆる立場の教職員がその場でのスキルアップにつながるような実践的なプログラムを提供することを目的として、SPOD最大のイベントである「SPODフォーラム」を毎年8月に開催している。今年度は、高知大学を会場として開催することを計画して準備を進めていたが、新型コロナウイルス感染症の影響により、県をまたぐ移動やグループワークを取り入れたプログラムの実施が困難であること等を考慮し、やむなく中止することとなった。

その後、新型コロナウイルス感染症の状況を注視しながら来年度の開催に向けて検討を行ってきたが、従来の対面型での開催可否が見通せないこともあり、来年度はWeb会議ツール等を活用して全面オンラインで開催する方針を固めた。それにあわせて、全体テーマも「New Normalの大学教育を考える」と設定し、令和3年8月25日（水）～27日（金）の日程で開催することを予定している。

来年度はオンラインでの開催であることから、加盟校のみならず全国の大学等の教職員にとってより参加しやすいものとなることが期待される。本フォーラムが対面開催時と同様に、組織を越えた交流を持てる貴重な機会としての役割を果たせるよう、今年度各種研修プログラムをオンラインで開催した中で得た経験や、受講者アンケート等も参考に、引き続き内容の充実に向けた検討を行っていく。

② SPOD内講師派遣

各加盟校が希望するプログラムについて、SPODから担当講師を年1回（1法人あたり年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14名を23法人に派遣した（3月末までに実施予定のものを含む）。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。

今年度は新型コロナウイルス感染症の影響により、5月には対面での開催を一時中断する方針となった。加盟校はオンライン開催への変更や日程の再調整等が必要となり、調整の結果、やむを得ず今年度の開催を中止とした加盟校があるなど、例年になく対応が求められることとなった。一方で、オンライン開催が中心となったことから、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多く見られ、今年度の受講者は延べ920名（2月末時点）となった。

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18日(木)～30日(火)	カリキュラムの編成の原理	松山東雲女子大学・松山東雲短期大学	学内	愛媛大学	中井俊樹	0	55	55	0	1
7月17日(金)	3つのポリシー(ディプロマポリシー、カリキュラムポリシー、アドミッションポリシー)の開発と一貫性構築手法	人間環境大学松山看護学部	学内	愛媛大学	小林直人	23	0	23	1	0
7月30日(木)	組織の力を引き出す観察力養成講座	弓削商船高等専門学校	学内	愛媛大学	村田晋也	0	70	70	0	1
8月6日(木)	基礎から学ぶ学習評価法	香川県立保健医療大学	学内	香川大学	佐藤康太	0	50	50	0	1
9月1日(火)	ティーチング・ポートフォリオ入門～教育実践のレフレクション～	高松大学・高松短期大学	学内	愛媛大学	仲道雅輝	0	50	50	0	1
10月30日(金)	受講生が楽しく集中して参加する授業の雰囲気作り	徳島工業短期大学	SPOD 全加盟校	愛媛大学	仲道雅輝	21	0	21	2	0
9月9日(水)	職員のための企画力養成講座	徳島文理大学・徳島文理大学短期大学	学内	愛媛大学	仲道雅輝	0	20	20	0	1
10月1日(木)	高等教育機関の職員に必要な能力と専門性	今治明德短期大学	学内	愛媛大学	吉田一恵	35	0	35	1	0
10月2日(金)	学生の学ぶ意欲を引き出す授業とは？	岡山理科大学獣医学部	学内	愛媛大学	仲道雅輝	0	24	24	0	1
10月14日(水)	高等教育機関の職員に必要な能力と専門性	四国大学・四国大学短期大学部	SPOD 全加盟校	愛媛大学	吉田一恵	0	75	75	0	2
10月15日(木)	発達障害のある学生に配慮した授業づくり	徳島大学	SPOD 全加盟校	高知大学	杉田郁代	0	28	28	0	5
10月21日(水)	危機管理ケーススタディによる、学生支援体制の構築	高知大学	学内	阿南工業高等専門学校	坪井泰士	27	19	46	1	1
11月10日(火)	基礎から学ぶ学習評価法	高知県立大学・高知工科大学	学内	高知大学	俣野秀典	0	53	53	0	1
11月17日(火)	やってみよう！テキストマイニング	高知学園大学・高知学園短期大学・高知リハビリテーション専門学校	SPOD 全加盟校	徳島大学	塩川奈々美	80	0	80	3	0
11月19日(木)	事例から考えるハラスメント	香川高等専門学校	SPOD 全加盟校	愛媛大学	吉田一恵	24	0	24	5	0
11月25日(水)	学生の学ぶ意欲を引き出す授業とは？	新居浜工業高等専門学校	学内	高知大学	塩崎俊彦	50	0	50	0	1
11月25日(水)	ティーチング・ポートフォリオ入門～教育実践のレフレクション～	聖カトリック大学・聖カトリック大学短期大学部	学内	愛媛大学	小林直人	0	65	65	0	1
12月1日(火)	後輩の成長を促すコーチング	高知工業高等専門学校	学内	愛媛大学	村田晋也	0	42	42	0	1
12月9日(水)	フィードバック入門(3時間)	愛媛大学	SPOD 全加盟校	高知大学	俣野秀典	0	15	15	0	7
1月22日(金)	障がいをもつ学生の理解と支援	阿南工業高等専門学校	学内	愛媛大学	野本ひさ	0	60	60	0	1
2月10日(水)	発達障害のある学生に配慮した授業づくり	愛媛県立医療技術大学	学内	愛媛大学	三浦優生	0	34	34	0	1
3月2日(火)	アクティブラーニング実践(たれでもできる！グループワークのためのファシリテーション)	香川大学	SPOD 全加盟校	愛媛大学	竹中喜一					
3月16日(火)	ティーチング・ポートフォリオ入門～教育実践のレフレクション～	香川短期大学	学内	愛媛大学	仲道雅輝					
合計						260	660	920	13	27

③ FD・SDに関する調査研究

令和元年度には、次世代リーダー養成ゼミナール開講から10年を迎え、修了生が職務においてどのような形でリーダーシップを発揮しているかを受講者へのインタビューにより調査した。修了生の39%が管理職となり、管理職でない者も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や、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との調査結果を大学行政管理学会において発表した。

今年度は、「次世代リーダー養成ゼミナール修了者の行動変容に関する考察」と題して、次世代リーダー養成ゼミナールが「行動変容」あるいは「行動変容」につながる意識変容を促す働きかけとしての機能を果たしているかどうか、その成果と課題を明らかにするためにさらなる分析を行った。

修了者からは、「受講後直ぐには自分の変容に気が付かなかったが、徐々に変わってきていることに気が付いた」などの発言があり、自大学においてゼミナールで習得した学びの還元を實踐しており、ゼミナールの受講は効果的であったと評価していることがわかった。本調査研究は「大学教育実践ジャーナル第19号(愛媛大学教育・学生支援機構)」に掲載されることとなっている(令和3年3月刊行予定)。この内容は88～95ページに掲載している。

④ SPOD将来構想

平成28年3月の総会で承認された「SPODの将来構想」に基づき、SPOD事業を実施している。

具体的には、長期的方針2の「SPODフォーラムを国内最高の教職員研修の機会にする」ため、受講者からの事後アンケートや事業評価委員会の意見等を踏まえ、来年度も「既存のFD・SDプログラムをフォーラムに集約」すべく、職務別能力開発研修を始めとした各種研修プログラムをSPODフォーラムに取り入れることを予定している。また、長期的方針3「SDの取り組みを発展させる」では、SPOD内講師派遣事業のプログラムリストにSDプログラムを増やす取り組みが功を奏し、昨年度に引き続き「学生支援」や「危機管理」のカテゴリーに含まれるSDプログラムを選択する加盟校が増えてきている。今後も、効率の良い運営を図るため、担当講師を各県に増やす試みを進めていく。長期的方針4「FDの取り組みは焦点化して取り組む」については、多くの受講者の集まるSPODフォーラムを活用して「FD担当者研修」を実施することで、効率的にFD担当者を支援できるよう工夫している。長期的方針5の「持続可能なSPODの組織体制を構築する」についても、SPODのSD業務及びSPOD運営を担う人員の人件費一人分をSPOD経費から支出していることに加え、SPODフォーラムのプログラムガイドブックを冊子からホームページ掲載に変更することで印刷経費を抑えるなど、「安定的な財政基盤を維持する」ための土台作りを進めている。

こうした取り組みを踏まえ、長期的方針1「SPODという名称は継続的に使用する」、そして「能力開発の地域ネットワークのリーダーとしてのプレゼンスを高めていく」ための取り組みを今後も継続していく。

SPODの将来構想（平成28年3月24日ネットワーク総会決定より抜粋）

長期的方針 ※～平成35年度

1. SPODという名称は継続的に使用する
能力開発の地域ネットワークのリーダーとしてプレゼンスを高めていく
2. SPODフォーラムを国内最高の教職員研修の機会にする
既存のFD・SDプログラムをフォーラムに集約する
ポスターセッションなどの相互研修機能を強化する
3. SDの取り組みを発展させる
SD義務化などの政策へ対応する
SDのプログラムおよび教材を開発する
講師派遣事業を行う
4. FDの取り組みは焦点化して取り組む
SPODフォーラムにおいて多様なFDを提供する
各加盟校でのFD担当者の養成を支援する
加盟校で実施するプログラムを公開する
5. 持続可能なSPODの組織体制を構築する
各加盟校のFD、SD戦略に組み込む
長期的にSPODフォーラムの開催校を確定する
安定的な財政基盤を維持する

⑤ 情報提供サービス

SPODでは、活動内容やその成果の周知のため「研修プログラムガイド」「活動報告書」「ホームページ更新・管理、メールマガジンの発行」等を中心に情報提供を行っている。

以下に各項目に沿って詳細を記載する。

1) 研修プログラムガイドの発行

SPODでは、加盟校内で開催され、かつ加盟校教職員が相互に参加可能なFD・SDプログラムを網羅的に掲載した研修プログラムガイドを毎年発行し、加盟校の全教職員（約7,000人）に配付してきた。今年度は新型コロナウイルス感染症の影響による研修の中止や日程変更等に対応するため、紙媒体での配付に代わってSPODホームページに最新情報を随時掲載することとした。各加盟校の教職員は、自身の希望するプログラムを計画的に受講するために活用することができ、2月末までの受講者数は延べ約2,000名となった。

2) 令和2年度SPOD活動報告書の発行

今年度行ったSPOD事業の活動をまとめた本冊子「令和2年度SPOD活動報告書」を作成し、これを基に、3月にはSPOD事業評価委員会において外部委員による事業評価を行った。また、各関係機関に配付するとともにSPODホームページに公開予定である。

3) ホームページ更新・管理、メールマガジンの発行

各種プログラムの開催情報や研修資料、会議の議事概要や資料等をSPODホームページへ掲載した。また、研修等のイベントやSPODに関する各種情報などについて発信を行うSPODメールマガジンを、約300名（全加盟校SPOD事務担当者を含む）の登録者に向けて配信した。さらに、加盟校からもイベント等の開催案内があり、加盟校内においてメール等で情報共有するなど、ネットワークを活かした情報発信を行っている。

4) その他

SPODが提供しているミドルマネジメント層向けの研修「大学人・社会人としての基礎力養成プログラム(レベルⅢ)」のプログラム構成や研修内容、及び今年度オンライン開催としたことに関する成果と課題等についてまとめた「大学間連携によるミドルマネジメントを担う職員の研修」が、リクルート「カレッジマネジメント」(Vol.226, 令和3年1月号)に掲載された。96～97ページに掲載している(転載許諾済)。



(2) FD事業

① 新任教員研修の実施・公開

本研修は、各コア校が主催する新任教員研修のどれを受講しても同様の効果を得られるよう、コア校間でプログラムを標準化している。今年度は各コア校による4つのプログラムのうち、3つがオンライン開催となり、加盟校10校から84名（国立大学4校76名、私立大学5校7名、高等専門学校1校1名）の教員が参加し、アンケート回答者の97.4%から「満足」という回答を得た。

日 程	プログラム名	開催校	受講者数			参加校数		満足度
			対面	遠隔	計	対面	遠隔	
7月4日(土)～24日(金)	授業デザインワークショップ	愛媛大学	0	23	23	0	1	100
8月17日(月)～9月4日(金) および9月9日(水)	学生の学びを支援する授業準備ワークショップ	高知大学	0	22	22	0	7	90
8月20日(木)～21日(金)	授業設計ワークショップ	徳島大学	0	23	23	0	1	100
9月14日(月)～15日(火)	新任教員研修会 「よりよい授業のためのFDワークショップ」	香川大学	16	0	16	2	0	100
			16	68	84	2	9	97.4



標準化された本プログラムは、授業設計やシラバスの作成方法について主にグループワーク形式で学ぶものである。本プログラムは新任教員以外も受講が可能であり、自身の授業を見直すきっかけになるとともに授業改善に役立つ内容となっている。受講者からは「様々な分野の先生方との交流とシラバス、授業計画を拝見し、講義の運営や改善点について学ぶことができた」「アクティブ・ラーニングをどのように授業に組み込むかについて理解が深まった。単に導入するのではなく、学生が本当の意味で主体となって活動ができるような

動機づけの促しや実施のタイミングを学んだ」等のコメントがあった。特に、徳島大学開催の「授業設計ワークショップ」では、講義部分を事前にビデオ教材で学習し、事前課題を提出後に研修に参加するという「反転授業」形式を取り入れている。講義時間の短縮に加え、事前に研修の目的や内容を理解した上で参加できるため、受講者からも効率的に受講できると好評を得ている。

また、FDの義務化から10年以上が経過し、今後はFDの高度化として組織的かつ十分な質を伴ったFDの展開が求められることから、SPODが提供している新任教員研修のさらなる質向上や、SPOD内外に対して質が保証された研修であることを発信するために、日本高等教育開発協会（JAED）の認証を受けるための手続きを進めている。



新任教員研修プログラムの基準枠組対応表

国立教育政策研究所が作成した 新任教員研修プログラムの基準枠組		実施 区分	徳島大学	香川大学	愛媛大学	高知大学
学習領域	学習目標		研修名:授業設計ワークショップ	研修名:よりよい授業のための FDワークショップ	研修名:授業デザインワークショップ	研修名:学生の学びを支援する 授業準備ワークショップ
			日程:2日間	日程:2日間	日程:1泊2日と2日間	日程:2日間
1. 大学コミュニ ティについての 理解	1－1 大学に関する 基礎知識を得る。	各大学	新任教員オリエンテーション	新任教員オリエンテーション	新任教員オリエンテーション	新任教員オリエンテーション
	1－2 同僚とのコ ミュニケーションをと る。	共通	「授業設計ワークショップ」研修全体を通して	「よりよい授業のためのFDワークショップ」 研修全体を通して	「授業デザインワークショップ」 研修全体を通して	「学生の学びを支援する授業準備ワークショップ」 研修全体を通して
2. 授業のデザ イン(目標設 定、実施計画、 成績評価)	2－1 授業デザイン のための基礎知識 を得る。	共通	事前学習教材「アクティブ・ラーニング」 ワーク「授業設計の基本」 講義・ワーク「授業計画」	グループワークⅠ「学生の考える良い授業」 講義Ⅰ「シラバスの書き方」	講義「学習者の学びを促進する様々な授業方 法」 講義「コース設計&クラス設計」 講義「シラバスの書き方&学習評価の基本」	グループワークⅠ「良い授業とは？」 ミニレクチャーⅠ「目標設定と授業計画、 シラバスの書き方」 ミニレクチャーⅡ「コースデザインの考え方」
	2－2 授業デザイン のためのスキルを修 得する。	共通	事前学習教材「アクティブ・ラーニング」 ワーク「授業設計の基本」 講義・ワーク「授業計画」	グループワークⅡ「全学共通科目の開発Ⅰ」	グループワーク「共通教育科目の開発」	グループワークⅠ「良い授業とは？」 グループワークⅡ「共通教育科目の開発①(目 標設定と授業計画)」
3. 教育の実践	3－1 教育実践に 関する基礎知識を 習得する。	共通	事前学習教材「アクティブ・ラーニング」 ワーク「授業設計の基本」 講義・ワーク「授業計画」 模擬授業実施	講義Ⅱ「学生参加型授業の技法」	講義「学習者の学びを促進する様々な授業方 法」	ミニレクチャーⅢ「様々な授業形態、それぞ れのメリットとデメリット」
	3－2 学習者中心 の授業および学習 支援を実現し、学生 の学習を促進する。	共通	事前学習教材「アクティブ・ラーニング」 ワーク「授業設計の基本」 ワーク「自身の教育理念」 講義・ワーク「授業計画」 模擬授業実施	グループワークⅢ「全学共通科目の開発Ⅱ」 グループワークⅣ「全学共通科目の開発Ⅲ」 グループワークⅤ「全学共通科目の開発Ⅳ」 グループ発表Ⅰ「中間発表」 グループ発表Ⅱ「最終発表」	グループワーク「共通教育科目の開発」 「シラバス内容の発表」 「模擬授業」	グループワークⅢ「共通教育科目の開発②(授 業計画と評価の方法・スケジュール)」 グループワークⅣ「共通教育科目の開発③(授 業の計画・指導案)」 グループワークⅤ「共通教育科目の開発④(最 終発表準備)」 グループ発表Ⅰ「グループワーク中間報告」 グループ発表Ⅱ「模擬授業」
	3－3 学生と適切な コミュニケーションを とる。	共通	事前学習教材「アクティブ・ラーニング」 ワーク「授業設計の基本」 ワーク「自身の教育理念」 講義・ワーク「授業計画」 模擬授業実施	講義Ⅱ「学生参加型授業の技法」 グループワークⅢ「全学共通科目の開発Ⅱ」 グループワークⅣ「全学共通科目の開発Ⅲ」 グループワークⅤ「全学共通科目の開発Ⅳ」 グループ発表Ⅰ「中間発表」 グループ発表Ⅱ「最終発表」	講義「学習者の学びを促進する様々な授業方 法」 グループワーク「共通教育科目の開発」 「シラバス内容の発表」 「模擬授業」	ミニレクチャーⅢ「様々な授業形態、それぞ れのメリットとデメリット」 グループワークⅢ「共通教育科目の開発②(授 業計画と評価の方法・スケジュール)」 グループワークⅣ「共通教育科目の開発③(授 業の計画・指導案)」 グループワークⅤ「共通教育科目の開発④(最 終発表準備)」 グループ発表Ⅰ「グループワーク中間報告」 グループ発表Ⅱ「模擬授業」
4. 成績の評 価、フィード バック	4－1 教育の評価 やフィードバックに ついての基礎知識 を得る。	共通	事前学習教材「アクティブ・ラーニング」 事前学習教材「成績評価の仕方」 ワーク「授業設計の基本」 模擬授業実施	講義Ⅲ「よりよい学習評価のために」	講義「シラバスの書き方&学習評価の基本」	ミニレクチャーⅣ「様々な成績評価、その目的と 方法」
	4－2 適切な成績 評価およびフィード バックを行う。	共通	事前学習教材「アクティブ・ラーニング」 事前学習教材「成績評価の仕方」 ワーク「授業設計の基本」 模擬授業実施	グループワークⅢ「全学共通科目の開発Ⅱ」 グループワークⅣ「全学共通科目の開発Ⅲ」 グループワークⅤ「全学共通科目の開発Ⅳ」 グループ発表Ⅰ「中間発表」 グループ発表Ⅱ「最終発表」	グループワーク「共通教育科目の開発」 「シラバス内容の発表」 「模擬授業」	グループワークⅢ「共通教育科目の開発②(授 業計画と評価の方法・スケジュール)」 グループワークⅣ「共通教育科目の開発③(授 業の計画・指導案)」 グループワークⅤ「共通教育科目の開発④(最 終発表準備)」 グループ発表Ⅰ「グループワーク中間報告」 グループ発表Ⅱ「模擬授業」
5. 教育活動の 自己改善・キャ リア開発、教育 開発	5－1 授業改善・ キャリア開発や教育 開発に関する基礎 知識を習得する。	共通	ワーク「自身の教育理念」 模擬授業準備、実施 模擬授業の振り返り プログラムのまとめ	グループワークⅢ「全学共通科目の開発Ⅱ」 グループワークⅣ「全学共通科目の開発Ⅲ」 グループワークⅤ「全学共通科目の開発Ⅳ」 グループ発表Ⅰ「中間発表」 グループ発表Ⅱ「最終発表」	グループワーク「共通教育科目の開発」 「シラバス内容の発表」 「模擬授業」	グループワークⅢ「共通教育科目の開発②(授 業計画と評価の方法・スケジュール)」 グループワークⅣ「共通教育科目の開発③(授 業の計画・指導案)」 グループワークⅤ「共通教育科目の開発④(最 終発表準備)」 グループ発表Ⅰ「グループワーク中間報告」 グループ発表Ⅱ「模擬授業」
	5－2 自己改善・ キャリア開発や教育 開発のためのスキル を修得する。	共通	ワーク「自身の教育理念」 模擬授業準備、実施 模擬授業の振り返り プログラムのまとめ	グループワークⅢ「全学共通科目の開発Ⅱ」 グループワークⅣ「全学共通科目の開発Ⅲ」 グループワークⅤ「全学共通科目の開発Ⅳ」 グループ発表Ⅰ「中間発表」 グループ発表Ⅱ「最終発表」	グループワーク「共通教育科目の開発」 「シラバス内容の発表」 「模擬授業」	グループワークⅢ「共通教育科目の開発②(授 業計画と評価の方法・スケジュール)」 グループワークⅣ「共通教育科目の開発③(授 業の計画・指導案)」 グループワークⅤ「共通教育科目の開発④(最 終発表準備)」 グループ発表Ⅰ「グループワーク中間報告」 グループ発表Ⅱ「模擬授業」

② ティーチング・ポートフォリオ研修の実施・公開



「ティーチング・ポートフォリオ作成ワークショップ」を愛媛大学で7月に開催した。今年度は新型コロナウイルス感染症感染拡大防止のため学内限定での開催とし、9名が参加した。2日間のプログラムのうち、初日の午前中に行うメンタリングのみ対面で実施し、以降の受講者と講師とのやり取りはオンラインで行った。また、ティーチング・ポートフォリオの作成にあたっては受講者が個室で作業できるよう対応した。

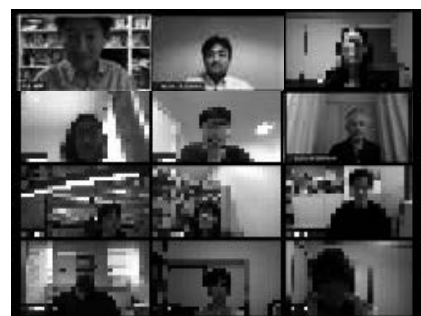
受講後のアンケートでは、「文字にすることで自身の教育理念や方法を整理することができたため大変有意義だった」「自身の教育理念を振り返ることができ、自分がなぜ教育をしているのか、どうしたいのかが少しずつ明確になってきた気がした」等のコメントがあり好評であった。本研修は、今後のワークショップで必要となるメンターの育成も目的の一つとしており、受講者のメンタリングスキル習得のためのプログラムも兼ねている。

日 程	プログラム名	開催校	受講者数			参加校数	満足度
			対面	遠隔	計	遠隔	%
7月11日(土)～12日(日)	ティーチング・ポートフォリオ作成ワークショップ	愛媛大学	0	9	9	1	100

③ 各種FDプログラムの開発・実施

過去のアンケート結果や教育現場の課題を踏まえ、アクティブ・ラーニングや学習評価、シラバス作成法、講義法等多岐にわたるプログラムを開講した。講義の性質上、オンラインでの開催が困難なため中止となった一部プログラムを除き、Web会議ツールやeラーニングを活用するなど、多様な実施方法によりプログラムを提供した。

新規開講科目としては、「教職員のための学習支援入門セミナー」と題し、日常的に学生からの学習に関する相談や問い合わせに対応する教職員に向けたプログラムを実施した。



令和2年度SPOD FD, FD・SD共通, プレFDプログラム一覧

令和3年2月28日現在

日 程	プログラム名	開催校	受講者数			参加校数		満足度
			対面	遠隔	計	対面	遠隔	
4月23日(木)	すぐ使える90分セミナー「学生の学習を促す質問の作り方」	徳島大学	0	40	40	0	12	91.3
6月25日(木)	すぐ使える90分セミナー「著作権」	徳島大学	0	45	45	0	9	100
7月4日(土)～24日(金)	授業デザインワークショップ(第34回)	愛媛大学	0	23	23	0	1	100
7月11日(土)～12日(日)	ティーチング・ポートフォリオ作成ワークショップ	愛媛大学	0	9	9	0	1	100
7月30日(木)	すぐ使える90分セミナー「授業外学習を促す授業診断」	徳島大学	0	20	20	0	6	100
8月20日(木)～21日(金)	授業設計ワークショップ	徳島大学	0	23	23	0	1	100
9月7日(月)	講義に小グループ・ペア学習を取り入れた授業デザインー考え方と進め方ー	高知大学	0	17	17	0	9	100
9月7日(月)	高等教育におけるユニバーサルデザインの可能性	高知大学	0	17	17	0	8	91.7
9月8日(火)	大人数講義法の基本(遠隔配信のみ)	愛媛大学	0	52	52	0	12	97.7
8月17日(月)～9月4日(金), 9月9日(水)	学生の学びを支援する授業準備ワークショップ	高知大学	0	22	22	0	7	90
9月10日(木)	eラーニング活用(入門編)ー学習支援システムMoodleを活用してきめ細やかな学習支援を実現しようー	愛媛大学	0	29	29	0	7	86.7
9月14日(月)～15日(火)	新任教員研修会「よりよい授業のためのFDワークショップ」	香川大学	16	0	16	2	0	100
9月16日(水)～18日(金)	大学人・社会人としての基礎力養成プログラム(レベルⅢ)	愛媛大学	0	18	18	0	8	94.1
9月23日(水)	効果的なeラーニングの活用方法(超入門編)	愛媛大学	0	7	7	0	4	100
9月23日(水)	ジグソー学習法入門	愛媛大学	0	14	14	0	6	100
9月24日(木)	学生の学びやすさと学習意欲を高める授業設計ー課題分析図の活用ー	愛媛大学	0	12	12	0	7	100
9月24日(木)	すぐ使える90分セミナー「テキスト分析」	徳島大学	0	35	35	0	7	96
9月24日(木)	充実させよう！アクティブラーニング型授業	香川大学	0	15	15	0	5	100
9月24日(木)	充実させよう！アクティブラーニング型授業ー話し合い・教え合いの技法ー	香川大学	0	13	13	0	3	90
9月25日(金)	充実させよう！アクティブラーニング型授業ー図解・文章作成の技法ー	香川大学	0	11	11	0	3	100
9月25日(金)	充実させよう！アクティブラーニング型授業ー問題解決の技法ー	香川大学	0	12	12	0	4	100
9月25日(金)	事例から学ぶ問題発見・解決型授業のコツ	香川大学	0	11	11	0	4	88.9
9月30日(水)～10月1日(木)	ファシリテーション力養成道場	高知大学	0	10	10	0	1	100
10月1日(木)～10月31日(土)	プロジェクトマネジメント	愛媛大学	0	35	35	0	9	94.3
10月15日(木)	すぐ使える90分セミナー「発達障害のある学生に配慮した授業づくり」	徳島大学	0	28	28	0	5	100
11月4日(水)～6日(金)	大学人・社会人としての基礎力養成プログラム(新任職員)	愛媛大学	0	92	92	0	16	94.4
11月19日(木)	すぐ使える90分セミナー「試験問題・レポート課題の作り方」	徳島大学	0	21	21	0	7	91.7
11月26日(木)～27日(金)	大学人・社会人としての基礎力養成プログラム(レベルⅡ)	愛媛大学	0	26	26	0	10	100
12月9日(水)	学習評価の基本	愛媛大学	0	34	34	0	12	100
12月10日(木)	学生の授業時間外学習を促すシラバス作成法	愛媛大学	0	25	25	0	12	100
12月10日(木)	アクティブラーニング入門セミナー	愛媛大学	0	36	36	0	14	100
12月17日(木)	すぐ使える90分セミナー「入試の効果測定」	徳島大学	0	29	29	0	4	100
1月6日(水)	学生の学びを促すシラバスの書き方	香川大学	6	0	6	1	0	100
1月6日(水)	基礎から学ぶ学習評価法	香川大学	6	0	6	1	0	100
1月6日(水)	学生参加型授業の技法	香川大学	5	0	5	1	0	100
1月7日(木)	シラバス・授業を改善しよう！	香川大学	2	0	2	1	0	100
1月7日(木)	事例から学ぶ授業外学修促進のコツ	香川大学	2	0	2	1	0	100
1月8日(金)	大学教育カンファレンスin徳島	徳島大学	0	167	167	0	35	98.6
1月8日(金)	すぐ使える90分セミナー「グラフィック・ファシリテーション」	徳島大学	0	13	13	0	6	100
1月14日(木)	すぐ使える90分セミナー「シラバス作成」	徳島大学	0	13	13	0	3	100
1月20日(水)	シラバスブラッシュアップワークショップ	高知大学	0	4	4	0	2	100
2月8日(月)	新任教員のためのリフレクションセミナー	高知大学	0	12	12	0	2	91.7
2月8日(月)	能動的学修支援者必須！グループワークのためのファシリテーション入門	高知大学	0	8	8	0	3	100
2月15日(月)	英語で授業をしたい教員のためのワークショップ	愛媛大学	0	19	19	0	1	100
2月16日(火)	留学生とのコミュニケーション	愛媛大学	0	17	17	0	1	100
2月18日(木)	すぐ使える90分セミナー「教学IR」	徳島大学	0	30	30	0	6	82.4
2月5日(金)～3月12日(金)	教職員のための学習支援入門セミナー	愛媛大学						
合 計			37	1064	1101	7	273	97.4

(3) SD事業

① SDプログラムの体系的・段階的・継続的实施

新型コロナウイルス感染症の影響により、大人数が集合しての研修実施は難しく、「大学人・社会人としての基礎力養成プログラム（新任職員，レベルⅠ～Ⅲ）」についても、開催の可否や方法について、何度も検討を重ねた。その結果，9月以降に開催することとし，レベルⅢ研修は予定どおり9月に，新任職員研修とレベルⅡ研修は，本来の実施時期を大幅にずらし11月に実施した。またレベルⅠ研修はやむなく中止することとなった。この3つの研修全てが初のオンライン（Zoom）開催となり，SPOD加盟校18校から合計136名（国立大学5校99名，公立大学2校3名，私立大学・短期大学6校25名，高等専門学校5校9名）の職員が参加した。

以下に各項目に沿って詳細を記載する。

1) レベルⅢ研修

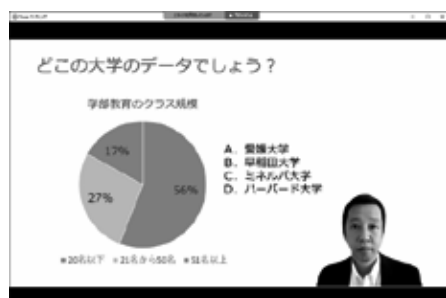
9月に開催されたレベルⅢ研修は，SD研修として初めてのZoom開催となったため，事務局と講師が綿密な打合せをし，操作方法や進行手順について練習を重ねた上で，当日を迎えた。参加者は，SPOD加盟校の課長，課長補佐相当級の職員18名で，ほとんどがZoomの研修受講は初めてとのことだった。最初のオリエンテーションでZoomの使用方法について説明し，アイスブレイクを兼ねて実際に操作をしてもらうことで，講義へのスムーズな導入を促した。終了後のアンケートでは，「最初は不安だったが，振り返ると大変有意義な時間だった」「オンラインでの研修は初めてだったが，思った以上にスムーズに受講できた。対面式の良さもあるが，この方式であれば，時間と費用が節約できることから，コロナ後も続けてほしい」「思った以上に受け入れることができた。もしかしたら今後の授業スタイルが大きく変わってしまうのではと，びっくりした部分がたくさんあった」等，好意的な意見が多く寄せられた。一方で，「情報交換や雑談等の交流ができない点が残念だった」といった意見もあり，人的つながりを築けたかとの問いには，例年より否定的な意見が多かった。



事前に「Zoom受講のためのお願い」を送付

2) 新任職員研修

11月に開催された新任職員研修は，SPOD加盟校内の新任職員92名が参加し，講師や受講者を合わせて100人規模でのオンライン研修となった。先のレベルⅢ研修での人的つながり形成に関する意見を踏まえ，1日の始めと終わりに，受講者同士が自由に話す時間を15分程度設けた。その際には，講師や事務局がグループに入ることはせず，完全に受講者のみの自由な時間とした。この取り組みは受講者に好評で，「自由なトークの時間をもっと増やしてほしい」という意見が多数あった。他に，「業務に携わり半年経っての研修であったが，研修で学ぶべき点が多々あった」「業務中は同期と関わるこ



Zoomの「投票機能」による問いかけ

がなく，コロナで集まることも無かったため，皆さんと交流する機会があり有益な時間となった」「受講してすぐに活かすことができる，実用的なスキルを教えてもらった」等，充実した研修内容であったという意見がある一方で，本来の実施時期の5月から11月に変更になったため，「もう少し早い時期に受講できたらよかった」という意見や，レベルⅢ研修と同様に「対面開催がよかった」「もっと交流を深めたかった」という意見も見られた。また，大人数ゆえの接続不良も数件起こったが，受講者に場所を移動してもらったり，カメラオフにしてもらうなどの対応を行って研修を無事実施することができた。

3) レベルⅡ研修

同月に開催されたレベルⅡ研修は、係長、主任相当級の職員を対象に定員20名として企画したところ、50名の参加申込があった。しかしながら、オンライン開催であることやグループワークの方法等を考慮し、今回は新任の係長相当級の職員に限定し、26名での実施となった。講義では、各講師が熟考を重ね、Web用パワーポイントを使つてのグループワークを行うなど、オンライン上でも対面に近い形で受講できるよう工夫した。受講後のアンケートでは、「新任係長として、部下育成や危機管理について、これまでの対応を改めて振り返る良い機会になった」「自分自身、係長になって戸惑いと不安でいっぱいの日々なのだが、同じような心持の方もいて、お話しできてよかった」「係長職として必要なスキル、能力等について、改めて考える機会ができ、たいへん良い研修だった」等、改めて気づかされることが多い研修だったと大変好評であった。

それぞれの研修において、オンラインでの様々な機能を用いる等、工夫した講義を行ったことで、単に受け身で終わることなく、積極的に意見交換をしたり協力してグループワークに取り組んだりすることができ、withコロナ、afterコロナ時代の新しい研修方法の可能性が大いに感じられた。しかしながら、本研修は職員として必要な基礎知識の習得だけでなく、設置形態を越えた職員間の相互交流・関係づくりの場を提供することも目的としているため、対面での実施が好ましいという声も多く、「参加者間の交流・人的つながりの形成」については課題である。対面とオンラインの良さを融合させた研修プログラムの実施に向け、今後も取り組みを続けていく。



講師は資料を「画面共有」して講義した

日 程	プログラム名	主催校	受講者数			参加校数	満足度 (%)
			対面	遠隔	計	遠隔	
9月16日(水)～18日(金)	大学人・社会人としての基礎力養成プログラム (レベルⅢ)	愛媛大学	0	18	18	8	94.1
11月4日(水)～6日(金)	大学人・社会人としての基礎力養成プログラム (新任職員)	愛媛大学	0	92	92	16	94.4
11月26日(木)～27日(金)	大学人・社会人としての基礎力養成プログラム (レベルⅡ)	愛媛大学	0	26	26	10	100
合 計			0	136	136	34	96.2

② 次世代リーダー養成プログラム／SD担当者研修

SPODの代表的なSDプログラムには、将来、所属大学でのトップリーダーや高等教育界の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、態度を身につけた人材を養成することを目的とした「次世代リーダー養成ゼミナール」があり、今年度は11期生を受け入れる予定であったが、コロナ禍により1年間の休講を余儀なくされた。ただし、2年目を迎えた10期生については担当講師が「プロジェクト実践」等を指導したり、受講者からの相談を受けたりするなど、継続的にフォローを行っている。また他に、SD担当者として「SDの義務化」を理解するとともに、戦略的な人材育成をするため必要なSDを企画・運営・評価する基礎的な知識と技能の習得を目的とした「SD担当者研修」も実施する予定であったが、同じくコロナ禍により中止せざるを得なかった。

次年度は、感染症対策を十分に行い、可能な限り対面で実施することとしている。状況によっては、オンライン開催に変更することも考慮し、準備を進めている。この1年間に、他のFD、SDプログラムを、感染症対策を施しての対面開催やオンライン開催として行ったことで、これらのSDプログラムを行うことも十分可能であると判断できた。時々の状況にあわせて、有効かつ有意義な方法で実施していく。

③ SPOD－SDCの輩出

SPOD－SDCは、職員の能力開発に関する知識・技術を修得していると認定された教職員に付与される。SPODでは、各大学等のSDの自立的運営を目指しており、各加盟校が「SDの義務化」に対応し、自校のSD事業を推進できるよう、SPOD－SDC資格認定者の輩出を積極的に支援している。これまでの資格認定者は32名にのぼり、それぞれが自校及び学外でのSD推進に貢献している。今後も、資格認定者輩出に向けた取組を継続して実施していく。

四国地区大学教職員能力開発ネットワークにおけるスタッフ・ディベロップメント・コーディネーターの資格認定に関する申合せ

平成26年11月19日

ネットワークコア運営協議会

(趣旨)

第1条 この申合せは、四国地区大学教職員能力開発ネットワーク（以下「SPOD」という。）において、職員の能力開発（以下「SD」という。）に関する知識・技術を修得し、自大学及びSPOD加盟校におけるSDの実践的指導者として適切な能力を有すると認められる者の資格認定に関し、必要な事項を定めるものとする。

(資格の名称)

第2条 資格の名称は、「SPOD—スタッフ・ディベロップメント・コーディネーター（Staff Development Coordinator）」（以下「SPOD—SDC」という。）とする。

(資格の認定)

第3条 SPOD—SDCの資格の認定は、別紙に定める認定基準を満たし、かつ、SPOD加盟校人事課長又はSD担当課長相当が別紙様式1により推薦する自大学の教職員に対して、SPODが別紙様式2の資格認定証書を授与することによって行う。

2 前項の資格認定証書は、SD専門部会において研修プログラム受講歴及び研修講師歴等を踏まえ審査し、SPODネットワークコア運営協議会が承認した者に授与する。

(資格の有効期間)

第4条 SPOD—SDC資格の有効期間は、認定日から、SPOD事業の運営終了日までとする。

(資格認定・授与原簿)

第5条 SPOD—SDC資格を認定して資格認定証書を授与したとき、及び第7条に規定する資格の取消しを行ったときは、別紙様式3のSPOD—SDC認定・授与原簿に所定の事項を記入するものとする。

(資格認定証書の再交付)

第6条 資格認定証書を破損又は紛失したときは、再交付を受けることができるものとする。

(資格の取消し)

第7条 SPOD—SDC資格を認定された者が、刑事罰又は行政罰等を受けたときは、当該資格を取り消すことができるものとする。

(事務)

第8条 SPOD—SDC資格認定に関する事務は、SPOD事務局において処理する。

(雑則)

第9条 この申合せに定めるもののほか、SPOD—SDCの認定に関し必要な事項は、SPODネットワークコア運営協議会が別に定める。

附 則

1 この申合せは、平成26年11月19日から施行する。

2 この申合せの施行の際、現に認定されている者については、第3条に規定する資格認定証書を授与する。

【別 紙】

SPOD—スタッフ・ディベロップメント・コーディネーターの資格認定基準

SPOD—スタッフ・ディベロップメント・コーディネーターの資格認定基準は、次のとおりとする。

1. SPOD—SD（又は自大学におけるSD）講師を務めることができる。
2. 職員のキャリアプランニングをサポートすることができる。
3. 大学等における職員人材育成ビジョンの構築方法について説明することができる。
4. 大学等におけるSDプログラムの企画・立案ができる。
5. スタッフ・ポートフォリオの有益性を説明することができる。

■ SPOD－SDC資格認定者

年度		取得日	氏名	所属／職名（認定時）
H23年度	1	H23. 7. 14	秦 敬治	愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室／教授
	2	H23. 7. 14	大竹 奈津子	愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室／助教
	3	H23. 7. 14	米澤 慎二	愛媛大学教育学生支援部／部長
	4	H23. 7. 31	阿部 光伸	愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室／特任助教
H24年度	5	H24. 12. 7	岸岡 洋介	愛媛大学教育学生支援部教育企画課／部課員
H25年度	6	H25. 12. 18	吉田 一恵	愛媛大学総務部人事課／課長
	7	H25. 12. 18	久保 秀二	愛媛大学総務部人事課／チームリーダー
	8	H25. 12. 18	上甲 功治	愛媛大学総務部人事課／チームリーダー
H26年度	9	H26. 11. 19	仲道 雅輝	愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室／講師
	10	H26. 11. 19	清水 栄子	愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室／助教
	11	H26. 11. 19	丸山 智子	愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室／特任助教
	12	H26. 11. 19	秋谷 恵子	愛媛大学総務部人事課／課長
H27年度	13	H27. 8. 4	野口 里美	香川大学教育学部総務係／係長
H28年度	14	H28. 12. 13	中井 俊樹	愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室／教授
	15	H28. 12. 13	織田 隆司	愛媛大学教育学生支援部教育企画課／副課長
	16	H28. 12. 13	藤巻 晃	徳島文理大学総務部庶務・渉外グループ／事務主任
	17	H29. 2. 17	石原 卓也	香川大学経営管理室経営企画グループ／チーフ
H29年度	18	H29. 12. 14	河野 太志	愛媛大学教育学生支援部教育企画課／副課長
	19	H29. 12. 14	大本 盛嗣	愛媛大学総務部学長秘書室／チームリーダー
H30年度	20	H31. 1. 16	角村 法久	徳島大学研究支援・産官学連携センター／特任助教
	21	H31. 1. 16	玉岡 兼治	聖カタリナ大学図書課／課長
	22	H31. 1. 16	上畠 洋佑	愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室／特任助教
	23	H31. 1. 16	竹中 喜一	愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室／特任助教
	24	H31. 1. 16	岡 靖子	愛媛大学教育学生支援部就職支援課／課長
	25	H31. 1. 16	大塚 陽介	愛媛大学農学部事務課総務チーム／チームリーダー
R元年度	26	R2. 2. 20	宮内 卓也	高知大学法人企画課法人企画係／係長
	27	R2. 2. 20	井村 公一	高知工科大学学生支援部学生支援課／課長
	28	R2. 2. 20	新名 敏弘	聖カタリナ大学入試課／課長
	29	R2. 2. 20	重松 映美	聖カタリナ大学入試課／係長
	30	R2. 2. 20	砂田 寛雅	愛媛大学工学部事務課／副課長
	31	R2. 2. 20	高木 佳代子	愛媛大学総務部就業環境推進室／副室長
	32	R2. 2. 20	石川 尚	愛媛大学総務部人事課人事・人材育成チーム／チームリーダー

(4) SPOD運営

昨年度末の総会(書面審議)において、高知学園大学が新たにSPODへ加盟することが承認され、SPOD加盟校は34校となった。

また、コア校のFD・SD担当者等が一堂に会し、教職協働でSPOD事業の実施、運営上の諸課題を検討するネットワークコア運営協議会を、7回開催(遠隔会議6回、書面審議1回)した。本協議会では、本事業の進捗状況の報告の他、事業経費の執行、次年度の事業計画及び事業経費等についての検討を行った。協議会終了後には、各加盟校への情報提供として、協議会の議事概要や配付資料をSPODホームページに掲載している。徳島大学では、昨年度に引き続き徳島県内加盟校会議を開催して情報共有や意見交換を行った。

今年度は新型コロナウイルス感染症の影響により当初の年度計画から変更が生じ、それに伴い事業経費の見直しが必要となったため、8月に臨時総会(書面審議)を開催した。加えて、学長改選に伴うSPOD監事の任期途中での交代があったため、12月にも臨時総会(書面審議)を行った。

なお、毎年3月に開催しているSPOD総会及びFD・SD分科会は、対面の開催を中止してオンラインにて開催する予定である。

令和2年度「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」会議開催日程

令和2年 4月23日(木)～ 5月8日(金)	第1回SPODネットワークコア運営協議会(書面審議)
6月25日(木)	第2回SPODネットワークコア運営協議会(遠隔会議) (会場:各コア校)
7月30日(木)	第3回SPODネットワークコア運営協議会(遠隔会議) (会場:各コア校)
8月17日(月)～ 8月31日(月)	四国地区大学教職員能力開発ネットワーク臨時総会(書面審議)
10月30日(金)	第4回SPODネットワークコア運営協議会(遠隔会議) (会場:各コア校)
11月18日(水)	第1回T-SPOD会議(遠隔会議) (会場:徳島県内各加盟校)
12月7日(月)	第5回SPODネットワークコア運営協議会(遠隔会議) (会場:各コア校)
12月17日(木)～ 12月28日(月)	四国地区大学教職員能力開発ネットワーク臨時総会(書面審議)
令和3年 1月22日(金)	第6回SPODネットワークコア運営協議会(遠隔会議) (会場:各コア校)
2月22日(月)	第7回SPODネットワークコア運営協議会(遠隔会議) (会場:各コア校)
3月29日(月)	令和2年度「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」総会(遠隔会議) FD・SD分科会

6. 令和2年度各加盟校の取組報告

目 次

徳島県

徳島大学（国）	40
鳴門教育大学（国）	41
四国大学・四国大学短期大学部（私）	42
徳島文理大学・徳島文理大学短期大学部（私）	43
徳島工業短期大学（私）	44
阿南工業高等専門学校（国）	45

香川県

香川大学（国）	46
香川県立保健医療大学（公）	47
高松大学・高松短期大学（私）	48
香川短期大学（私）	49
香川高等専門学校（国）	50

愛媛県

愛媛大学（国）	51
愛媛県立医療技術大学（公）	52
聖カタリナ大学・聖カタリナ大学短期大学部（私）	53-54
松山大学・松山短期大学（私）	55
松山東雲女子大学・松山東雲短期大学（私）	56
岡山理科大学獣医学部（私）	57
人間環境大学松山看護学部（私）	58
今治明德短期大学（私）	59
新居浜工業高等専門学校（国）	60
弓削商船高等専門学校（国）	61

高知県

高知大学（国）	62
高知県立大学（公）	63
高知工科大学（公）	64
高知学園大学・高知学園短期大学（私）	65
高知リハビリテーション専門職大学（私）	66
高知工業高等専門学校（国）	67

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名： 徳島大学

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、オンラインを活用した授業を展開していくために、全学的な支援を行うとともに、ポストコロナを見据えた徳島大学の教育改革について、コロナ禍から長期にわたり、一貫した戦略で取組を行うための検討を継続的に実施している。また、平成30年度より実施体制整備を進めている教育プログラムレベルの評価・改善について、具体的かつ実質的に進めるための、評価指標例や各学部で取り組む評価重点項目の策定を大学教育委員会で検討した。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

＜FD＞大学執行部及び学部等への提案や連携を行いながら教育改革を進めるために、1) 教育改革FD, 2) 教育の質保証FD, 3) 教育力開発FD, 4) 総括的なFD, の観点からFDプログラムを実施した。特に、「博士後期課程の大学院生を対象としたプレFDの実施又は情報提供」が努力義務化されたことを踏まえ、大学院生を対象としたFDプログラムを実施すること、「すぐ使える90分セミナー」を大学院生にも開放し、参加を促すことを新規事項として実施した。

＜SD＞本学主催として、例年開催の新任教職員研修、パソコン講習会、英会話研修、メンタルヘルス研修、ハラスメント研修等を実施した。一部の研修においては、今年度よりeラーニング研修とすることにより受講者数の増加を図った。また、SPOD、人事院等が主催する各種研修へ積極的に参加させた。

【成果及び波及効果】

＜FD＞新型コロナウイルス感染症の拡大を受けて対面で予定していたFDプログラムを、すべてオンラインに切り替えて実施しており、新任教員を対象としたプログラム「授業設計ワークショップ」では、事前の参加者とのやり取りをこれまで以上に密にとり、資料の事前共有を行ったことで、参加者のワークショップへの動機づけを行うことができたと推察できる。実施方法を変更したことで参加者同士のワークや情報交換が制限されているが、「すぐ使える90分セミナー」は四国地区全体から参加が可能となり、参加者数が大幅に増加し、参加者アンケートからも高評価を得ている。

＜SD＞今年度より、一部の研修においてeラーニング研修としたことにより、集合研修に比べ参加しやすくなり受講者数が増加した。また、繰り返し視聴できるので、理解度の向上も期待できる。パソコン講習会では、学内職員が講師を務め、今後の活発なSD活動が期待できる。また、学外主催の研修へも積極的に参加させることにより、自身の資質向上等の必要性を意識付けさせている。

【FD／SDに関わる次年度の課題】

＜FD＞教育力開発コースとして実施している「ティーチング・ポートフォリオ作成WS」の参加者が今年度も0名であり、3年連続で開催していない。次年度は、短時間で教育実践の振り返りを行い、今後の目標を設定することができる「ティーチング・ポートフォリオチャート作成WS」を実施する予定である。これまでも課題として挙げていた、TP作成に関する評価を導入することや教育活動を振り返り、自己評価や今後の改善に活かすことができる新たな方法を検討することが進展していない。今年度は緊急的にオンラインによるFDプログラムを実施したが、次年度以降は計画的にオンラインを活用したFDを実施する必要がある。

＜SD＞学内外の各研修への参加にあたり、参加しやすい環境作りを行いたい。また、職階別の研修について、適切な受講機会を提供できるようにし、未受講者の減少に努めたい。

令和2年度 F D／S D活動の取組報告

学校名： 鳴門教育大学

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

【FD】新型コロナウイルス感染症の拡大という事態は、全国の教育の場における I C Tを活用した「オンライン授業」の必要性を顕在化させた。本学においても、オンライン授業は、これまでの個別的な取り組みを超えて、全学的に取り組まねばならない緊急の課題となっている。

【SD】令和2年度においては、コロナ感染対策のため、本学主催の研修は行わず、人事院や SPOD が実施するオンライン研修等に参加した。

【F D／S Dの取組事例ハイライト】

【FD】令和2年度鳴門教育大学F D推進事業「オンライン授業研究会」

本学では、令和2年度のF D推進事業として、オンライン授業研究会『教員養成教育におけるオンライン授業の可能性を拓く～本学における実践の成果と課題を踏まえて～』を令和2年12月2日（水）に実施した。本学教員による実践事例等の発表があり、その後、質疑応答が行われた。発表内容は以下のとおりである。

（1）オンライン授業の組織的展開に向けての本学の現状と課題

（2）教員養成教育におけるオンライン授業の実践事例

① オンデマンド動画教材の作成：注意した点と今後の課題

② 実技指導とオンライン（オンデマンド）教材との関係

（3）学生のオンライン授業の受け止めと改善の方向性

なお、本研究会は本学教員を対象に実施したが、コロナ禍対応のため、会場参加とオンライン参加（Teams 利用）両方の方式を取った。

【SD】 特になし

【成果及び波及効果】

【FD】本学における今年度のオンライン授業の実践を振り返り、その課題を明確にするとともに、次年度以降の本学の教育のあり方を展望しつつ、教員養成教育におけるオンライン授業の位置づけと意義、可能性について議論することができた。主な論点は以下のとおりである。

① オンライン授業の特徴と問題点

② 組織的にオンライン授業を実施する場合の条件整備や学生支援の課題

③ 効果的なオンライン教材の開発の手だて、授業実践の方法、そのノウハウの共有化

④ オンライン授業の評価と改善

なお、オンライン授業研究会については、報告書にまとめ、本学ウェブページに掲載する。

【SD】 特になし

【F D／S Dに関わる次年度の課題】

【FD】学校現場における「G I G Aスクール構想の実現」が推進される状況にある。

この「G I G Aスクール構想の実現」に向けた I C T活用指導力の向上及び指導体制の充実等に対応するため、今年度のオンライン授業に関するF D推進事業を契機として、次年度以降は、教員の I C T活用に関するF D推進事業の実施を検討する必要がある。

【SD】コロナ禍において、学内での集合型研修を中止せざるをえなくなった。また、学内の PC 環境（シンクライアント型）や、オンライン研修に必要なノート PC 及び研修可能な部屋が確保しづらいためオンライン研修に不向きで有り、一定数以上の職員に対し、3密にならず、効率的かつ効果が見込める研修環境・体制の構築が必要である。

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名： 四国大学・四国大学短期大学部

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

本学では、平成29年から2期目の大学改革計画である『大学改革ビジョン2017』に取り組んでいる。この中で、1期目の大学改革計画の成果として平成26年度にスタートした教育カリキュラム「教育改革プログラム2014」の評価・検証を行い、更なる改善を行って「教育改革プログラム2020」とし、令和2年度より運用を開始した。また、令和元年度中に機関（大学全体）、教育課程（学部・学科）、科目（授業）の各レベルにおけるアセスメントポリシーと、その評価指標となるベンチマークを策定し、それに基づく評価・検証を令和2年度より開始した。今後は、このアセスメントポリシーに基づく教育改革のPDCAサイクルを継続し、教育の内部質保証を確実なものとしていきたい。

このような状況下において、大学運営組織の機能強化を図るため、教職員の資質能力向上に資する取組を推進するとともに、FD/SD活動の充実を図っている。また、教職協働を深化させるためには職員の専門性の向上が不可欠であり、大学全体を見渡せる人材と専門分野における人材を育成するよう、計画的な教職員研修を実施している。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

【FD／SD 共通】

- ・SPOD 講師派遣事業「高等教育機関の職員に必要な能力と専門性」10月14日（水）ZOOM 配信
- ・令和3年2月24日（水）に新任研修を予定。

【FD の取組】

- ・「遠隔授業に関する研修会」4月8日（水）
- ・「令和2年度 ICT リテラシーに関する研修会及びZOOM 研修会（入門編）」9月9日（水）、15日（火）
- ・「受講生が楽しく集中して参加する授業の雰囲気づくり」（徳島工業短期大学共同 FD）10月30日（金）
- ・「遠隔授業に関するセミナー」11月13日（金）ZOOM 配信
- ・「ZOOM 研修会（応用編）」12月9日（水）

【SD の取組】

「学校法人四国大学職員研修方針・職員研修計画」及び「学校法人職員研修計画」に基づき、「令和2年度学校法人四国大学職員研修」を実施し、学内外でのSD研修や職員研修制度の充実に向けた取り組みを行っている。

今年度は、職階（管理職・リーダー層、中堅、職員）毎にそれぞれの職階に求められる能力を身に付けるための研修を「職階別大学職員育成研修（段階的な職員育成を目的とした研修）」と位置づけし、研修会を実施した。新型コロナウイルスの影響により、計画どおりの研修実施が出来るか苦慮したが、Zoom を利用したオンライン研修を導入することにより、一部計画時期等の変更は生じたが概ね計画どおりの研修会が開催できた。

【成果及び波及効果】

今年度は、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、予定していたFD研修会の計画を大幅に変更することとなったが、現状に沿った研修会を実施することにより、FD活動に対する教職員の意識が高まったように感じられる。

【FD／SDに関わる次年度の課題】

今年度に引き続き新型コロナウイルス感染症による影響が懸念されることから、次年度以降も遠隔授業に対応するために熟練度を上げる

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名： 徳島文理大学・徳島文理大学短期大学部

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

【FD】各学部から選出されたFD委員で組織されたFD研究部会が主体となり、①FD研修会、②全学授業アンケート、③研究授業、④卒業予定者対象・大学生生活満足度アンケートを実施し、本学の教育活動の質の向上に向けて取り組んだ。この内、①FD研修会は、希望者対象の研修会に加え、全学の教員が全員受講する形の全学FD研修会をWeb配信で実施した。

【SD】本学では、平成29年9月に策定したSD活動推進に関する基本方針・実施計画を踏まえ、高等教育機関としての教育機能の質的向上を支援するため、教職員の能力開発等の研修を実施している。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

【FD】全学FD研修会は、これからのデジタル時代の大学教育のあり方について考えるため、金沢大学准教授の杉森公一先生による講演を実施した。内容は、遠隔授業の基本的原則からその普遍的な活用についてであり、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、Web配信し、視聴後にアンケートに回答するという形式で行った。全学授業アンケートは、Web上でのアンケートであり、学生に授業内容や自らの学習態度を振り返ってもらい、学習の強化や次の学習への動機づけとなるような質問内容で行い、教員は、学生の回答を元に、教員コメントをフィードバックするようにしている。

【SD】4月の新任・昇任教職員研修会をはじめとして、8月にはセクハラに関する研修会では徳島県の人権擁護委員の方から「職場におけるハラスメント」について学ぶとともに、教職員の危機管理能力の向上を目的とし、防火・防災についての研修を遠隔配信で実施した。また、9月にはSPOD内講師派遣プログラムを活用して、SD研修会として「職員のための企画力養成講座」を遠隔配信で実施していただいた。11月には地震・津波想定の中全学防災訓練も遠隔配信で実施した。なお、1月には全学SD研修会として、SPOD事務局に講師をお願いしてIRについての講演を遠隔配信で実施していただく予定としている。

【成果及び波及効果】

【FD】講演内容をWeb配信したことで、内容をじっくり見ることができるとともに、時間をおいて繰り返し見ることもでき、深く学ぶことができた。その結果、授業改善に対する教職員の意識が高まったと思われる。全学授業アンケートでは、教員コメントをフィードバックすることにより、学生の授業への取り組み意識や教員の授業改善への意識が少しずつ高まっているように感じられる。

【SD】大学における教育・研究活動を適切かつ効果的に運営するためには、教職員に必要な知識・技能習得のための研修機会を設けることが重要である。SPODの職能別研修会に職員を積極的に派遣する中で、職員自らが問題意識を持ち主体的に業務に取り組む者も出ている。また、今年度の「大学人・社会人としての基礎力養成プログラム研修（新任教職員）」において、本学職員が「ビジネスマナー入門」の講師を務めた。

【FD／SDに関わる次年度の課題】

【FD】Webによるアンケートの回答率向上と、研修会の参加率の向上が課題となっている。また、遠隔授業の効果的な実施方法など、大学教育に必要とされる授業改善のあり方について、FD研究部会として取り組んでいく必要がある。

【SD】教職員の中に問題意識を持ち協働で課題に取り組むことのできるリーダーとなる人材も出てきている。今後とも、将来的な展望を踏まえ、計画的な人材育成に努めなければならない。個別の研修プログラムを充実させるとともに、全学で研修するための時間確保にも努める必要がある。

令和2年度 F D／S D活動の取組報告

学校名： 徳島工業短期大学

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

F Dについては、例年どおり授業見学・保護者への公開授業及び授業評価研修会が実施できた。しかし、S P O D講師派遣事業は前期に県内コロナ患者が頻発したので2カ月遅れたが幸い実施できた。近隣大学の主催研修は、ZOOMでの参加など例年とは違った研修体制となった。連携協定を締結している四国大学との共同企画及び本学または四国大学主催研修回数は、4回とこれまでの中で最も多かった。

【F D／S Dの取組事例ハイライト】

とくしま産官学連携プラットフォームとして県内大学との共同企画で9月3日に本学で実施した「学生の精神健康について」（講師は喜枝直美四国大学幼児教育保育学科講師兼相談室長）は今日の学生のこころの理解について、具体例を踏まえながら従来との諸症状の違いと学生への支援についての内容であった。本学教職員の他に四国大学、徳島大学、徳島文理大学、鳴門教育大学から参加があった。



【成果及び波及効果】

いろいろな研修を実施する際に他大学教職員が参加することによってお互いの交流だけではなく研修の効果もあがると思われる。研修の状況は、本学H Pで公表するとともに、令和2年度自己点検評価報告書に記載し、関係する教育機関等に配布する。

【F D／S Dに関わる次年度の課題】

毎年S P O D講師派遣プログラムについては全職員からのアンケートを実施しているが、個々の希望が広範囲にわたっていてテーマが絞りにくい。調査側がテーマをあらかじめ絞ったうえでアンケートを実施することが課題である。

研修の効果をあげるために令和3年度も他大学との共同企画の推進及び実施時に多くの参加を求めている。

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名： 阿南工業高等専門学校

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

- ・ 養成すべき学生像に照らし、DP・CPを見直している。
- ・ オンライン授業が中心となった前期はLMSがこれまで以上に有効に使われた。
- ・ アクティブ・ラーニング・スタジオにオンライン授業用設備を導入し、対面授業においても密を避けて複数教室で同時授業を実施することが可能となった。
- ・ オンライン授業により教材等の電子化が進んでいる。
- ・ 授業改善、サイバーセキュリティなどに関するFD研修会を12月から2月にかけて順次実施。
- ・ コロナ禍の中、特に前期は遠隔授業中心のため、他高専の優れた実践事例を参考に、遠隔授業をするための様々な情報（遠隔授業サンプルの提供、動画をアップする方法、ファイルサイズ圧縮する方法など）提供を行い、今後の授業のあり方についての方法を学校全体で取り組んでいる。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

【FD/SD 共通】

本校では国立高等専門学校機構が主催する研修に参加しているが、今年度は新型コロナウイルスにより研修が中止または延期となり、実施されたものはオンライン研修が主流となった。

【FD】

令和2年度新任教員研修を5月に実施し、中堅研修、管理職研修としてハラスメント防止に関する研修（機構 動画視聴、確認テスト）を11月に実施した。いじめ防止等研修会（動画視聴）は、夏季教員研修と位置づけ、各コースで議論しレポートの提出を求めた。受講後、国立高等専門学校機構いじめ防止等研修会理解度テストを受験した。内閣府事業「阿南高専リカレント教育・次世代光関連事業開発支援プロジェクト」テクノイノベーションセミナーを11月から1月にかけて全6回FD研修として教職員の資質の向上を目的に実施した。12月から参加者数を限定する形でテーマごとに研修会を開催している（3月まで）。SPOD派遣プログラムにおいて、「障害を持つ学生への理解と支援」1月に実施した。その他、機構の研修にオンライン参加もしくは動画視聴により研修を受講した。

【SD】

初任者研修、係長研修等のレベル別の研修に加え、ハラスメント防止に関する研修を職員全員が受講するとともに、研修後の試験を受験することで理解を深めた。当該研修において、ハラスメント問題において、法的問題や被害者の心理等、ハラスメントに該当しない行為等、実際にあったハラスメントの事例から学んだ。

【成果及び波及効果】

コロナ禍の影響により、前期中に開催を予定していた研修を後期実施へ変更している。また、動画視聴による研修について視聴後に確認テストが実施されることから、各自の理解度を確認できるようになっている。また、12月から小規模FD研修会を定期的を実施する。テーマごとの内容について理解を深める受講側だけではなく講師側の研修も兼ねる。

【FD／SDに関わる次年度の課題】

集合しての研修が難しい中でオンライン研修のやり方の工夫が必要である。また、定期的な研修を実施予定ではあるが、毎週定期的な実施とするため、テーマ設定と講師の調整が課題となっている。

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名：香川大学

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

2020年度は、第3期中期目標期間の5年目にあたる。そのため、本学では、第3期中期目標期間の課題を抽出し、第4期中期目標期間に向けた全学共通教育の改革理念を検討するWGを立ち上げた。当面の検討課題として、1年次の早期に学びの動機づけ・方向付けをする丁寧な仕組みをつくる、科目領域支援機能の拡充、創造教育を発展させる基盤づくり、既習外国語の展開方針・初修外国語のありかたの検討、遠隔技術を活用した教育の展開方針の検討、の5つが抽出された。FD及びSDはこれら教育改革を支える仕組みとして位置づけられる。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

FD関係では、遠隔授業実施のための取組が挙げられる。2020年4月の緊急事態宣言に伴い、多くの大学と同様、本学でも対面授業が原則禁止され、遠隔授業が開始された。遠隔授業をサポートするため、実践事例、授業目的公衆送信補償金制度に関するFD等を急きょ開催すると共に、HP上にサポートページを作成した。また、既存のFDプログラムの多くは、オンラインで実施された。

SD関係では、評価者（管理職）研修、次世代を担う女性管理職の養成を目的とした、女性職員活躍推進研修に加え、事務系幹部職員を対象に、様々な分野に関する研修を継続的に実施するためのシリーズ化を図るなど、管理職を対象とした研修の充実を図った。

また、事務職員の国際化対応、英語能力向上を目的とした語学研修については、新型コロナウイルス感染症の拡大を受けて、海外学術協定校への職員派遣は叶わなかったが、ネイティブとのオンライン英会話の受講、TOEIC公開試験受験料補助及び学内で国際交流の場となっているGLOBAL CAFÉを利用する等の代替措置を実施し、職員の語学力の底上げをはかった。

【成果及び波及効果】

FD関係では、取組成果及び成果に関する情報の公表は、大学教育基盤センターのHP及び、大学教育基盤センターが発行している「大学教育基盤センターニュース」にて行っている。

SD関係では、SPOD-SDC 資格認定者を積極的に学内研修の講師に取り入れることとしており、SD活動の活性化を図っている。特に、資格認定者と活動に積極的な職員が共同して講師を務める場を設けることで、研修内容の充実に加え、職員の意識向上に良い影響を与える環境が醸成されてきている。

【FD／SDに関わる次年度の課題】

FD関係では、引き続き、遠隔授業をサポートするための取組が課題である。特に、次年度は、対面授業と遠隔授業をあわせたハイブリッド型授業の実施が予想され、そのサポートが求められる。

SD関係では、SDの実施後のアンケート及び要望を検証し、必要性、ニーズに応じた研修を体系的に構築し、提供していく必要がある。また、新型コロナウイルス感染症の影響による実施方法（対面・オンライン等）の決定及び、必要に応じた変更柔軟に対応できるよう、計画の段階から両方の実施を想定した準備を進める必要がある。

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名： 香川県立保健医療大学

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

本学では、学内委員会の一つであるFD・SD委員会が中心となって、教職員研修会（FD・SD講演会、ティータイム教育サークル）の開催、学生による授業評価の実施と教育活動への活用の促進、学科単位で実施しているFD活動の支援など、全学的・組織的なFD・SD活動を実践している。

令和2年度は学内研修会として、8月にFD・SD講演会（SPODから講師派遣）を、3月にはティータイム教育サークルを開催し、教育スキルの向上に向けて活動した。また、学生による授業評価を実施し、評価に対する各教員の自己点検結果を学生に開示している。新型コロナウイルス感染症の蔓延により、従来の対面での講義が難しい状況となり、オンライン導入などの工夫をしつつ、実施している。

その他教育改革として、特に看護学科は、学生のより主体的な学修活動の促進と臨床実践能力の向上を図るために、令和元年度入学生より新カリキュラムを導入したところであり、教育活動の展開に向けた取組みを、全学的なFD活動と連動して実施している。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

8月に実施したSPOD講師派遣によるFD・SD講演会は、「基礎から学ぶ学習評価法」をテーマに、初めてリモートで開催した。教育評価という我々教員にとって身近でかつ重要なテーマであり、教育評価の重要性について各々の教員が再認識できたと共に、方法論についても新たな学びを得る機会となった。

また、令和3年3月にティータイム教育サークルとして「学部におけるアカデミックライティング（アカデミックスキル）の早期からの教授方法」をテーマに学内研修会を実施した。これは、新カリキュラム導入により、1年次からアカデミックライティング（スキル）に関するゼミを実施しているが、実施に伴い、様々な疑問や課題が顕出しはじめており、それらの解決と更なる教授方法の向上を目指すものである。

【成果及び波及効果】

SPODフォーラムの情報などを参考に、平成30年度から継続的に看護学科においては年間テーマを設定して、テーマごとにワーキンググループを組織し、年6回の定期的なFD研修会及び年間10回程度の教員の自由参加を基本としたFDカフェを実施している。臨床検査学科においても令和元年度から年1回のFD研修会を開催した。これらの活動は、教員相互の連携を深め、授業実践の展開能力の向上に役立っている。

【FD／SDに関わる次年度の課題】

次年度もSPOD講師派遣事業によるFD・SD講演会とティータイム教育サークルを継続して開催する予定である。また、SPOD主催の研修会やフォーラム及び新任研修など、教職員の資質向上に向けた全学的な取り組みを進めていく。

授業評価については、より有効な活用を目指して、今後さらに評価内容の分析や活用のあり方の検討を進める予定である。さらに、新カリキュラムの進行に伴い顕出する課題の解決につながるテーマを選定し、外部講師の支援を得ながら解決の示唆を得、各教員の教授方法の向上に努めたいと考えている。

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名：高松大学・高松短期大学

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

時代の変化や社会の要請に的確に応えるとともに、本学の強み・特色を生かしながら持続的に発展していけるよう、「高松大学・高松短期大学ビジョン2030」及び「高松大学・高松短期大学ビジョン2030アクションプラン」を策定し、「めざす大学像」を定め、その実現に向け、「教育」「研究」「地域連携・地域貢献」「組織・体制」「管理・運営」の5つの区分で、それぞれの基本方針に基づき、行動計画を立てている。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

・FDについて

全教員を対象にした研修では、SPOD講師派遣事業を利用し、「ティーチング・ポートフォリオ」をテーマに実施した。「ティーチング・ポートフォリオ」が教育改善や教育業績評価にいかなる点で役立つかといった必要性和有効性について、また、作成のための要点と手順について、講師に動画教材を作成、提供いただき、受講者は各自で動画教材を視聴した。

特にテーマに関係する教員を対象とした研修では、高松市総合教育センターにおいて、研修担当指導主事を講師に招き、小学校教諭教職課程を担っている教員向けICT活用研修を実施した。

・SDについて

第1回SD研修会では、SPOD講師派遣事業を利用し、「クレーム対応実践」をテーマに実施した。クレームを最小限にとどめるため、クレーム発生のメカニズムを理解し、クレームに対する1次対応者の取るべき基本的事項を学ぶとともに、初期対応で収束しなかった事案に対応するため、その原因を特定し、2次対応者及び最終対応者としてのスキルと姿勢を学ぶことを目的に、講師に動画教材を作成、提供いただき、受講者は各自で動画教材を視聴した。

【成果及び波及効果】

・FDについて

これまで全教員を対象とした研修を実施してきたが、テーマに関係する教員を対象とした研修を導入することにより、各学部・学科の意見を取り入れた内容の研修ができるようになった。

・SDについて

クレーム対応の手順など基礎知識を習得することができ、同時に組織の危機管理体制をより強化するための意識が深まった。

【FD／SDに関わる次年度の課題】

・FDについて

SPOD主催の研修会への積極的な参加を促し、教員個々の能力向上に努めるとともに、令和3年度以降のFD活動について「FD活動推進委員会」で検討していく。

・SDについて

SPOD主催の研修会への積極的な参加を促し、教職員のSD活動への理解を深めるとともに、令和3年度以降のSD活動について「SD活動推進委員会」で検討していく。

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名： 香川短期大学

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

新型コロナ感染拡大防止のため、4～5月は登校禁止の措置が取られた。4月20日からは、遠隔授業を開始、対面授業は6月1日から開始された。前期は予定していたFD・SD活動ではなく、臨時研修2回を含めて、新型コロナ感染予防、遠隔授業の対応のための研修を実施した。夏季休暇中に非常勤講師対象の遠隔対応研修も実施した。一方で、学修成果の評価、障害学生の対応、ティーチング・ポートフォリオなど、課題は山積しており、後期にこれらの研修を実施中である。今年度達成できなかったものについては、次年度に優先的に課題解決に向けて実施していかなければならない。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

令和2年度に実施した学内FD・SD研修は右表のとおりである。これらは対面・遠隔のどちらでも参加できることと、録画したものを後日配信することで、参加率は上昇した。

学内研修の他に、3年に1度の学外研修を義務付けたところ、遠隔研修が主流となったこともあって、一定の成果を上げた。

【成果及び波及効果】

前期は新型コロナ対応に終始したが、今後のICT教育に関心が高まった。さらに、学内FD活動は、まさに学内の教育を実質的にサポートする重要な役割を果たすことが学内で深く認識されたと言える。

結果的に例年より研修の回数は多かったが、参加率は高く、アンケートでも「必要性を感じて参加した」と答える割合が増加した。ニーズに即した研修内容も重要であるが、参加者のFD・SDに対する意識が高まったことが今年度の収穫である。

第1回FD研修	ICT教育入門
臨時SD研修	Zoom入門
臨時FD研修	PowerPointを遠隔授業に
第1回SD研修	新型コロナにかからないために
第2回FD研修	学内遠隔授業事例発表
非常勤対象FD研修①	Google ClassroomとMeetを使ったオンライン授業
非常勤対象FD研修②	PowerPointから動画作成
第2回SD・第3回FD研修	障害学生の理解と対応
第3回SD・第4回FD研修	学修成果の評価
第4回SD研修	協力し合う職場を目指して
第5回FD・SD研修	研修①(FD・SD) 学修成果に関する評価結果の報告 研修②(FD) 研究倫理について
第6回FD研修	高校におけるICT教育の現状と展望
第7回FD研修 (SPOD派遣)	ティーチング・ポートフォリオ入門

【FD／SDに関わる次年度の課題】

新型コロナ感染予防対応は今後も継続するとともに、さらにICT教育を推進する必要がある、遠隔のメリットを生かした授業方法の研修を企画していく。同時に、集団参加の研修では身につかない教職員も存在するため、個別の、きめ細やかな対応のできる体制の構築も必要となる。

「IR」については、新たに設置された「IR室」より上記学内研修会にて情報提供は行われたものの、その実質的な運用については模索中であるため、IRに対する学内理解の向上を目指し「IR入門」の研修を行う。「ティーチング・ポートフォリオ」については、今年度末に予定されている研修をもとに、さらに具体化していく。「アクティブ・ラーニング」については、継続的に取り組んでいくべき課題であるが、今年度は新型コロナ対応に追われ実施できなかったため、次年度は一歩進めていきたい。

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名： 香川高等専門学校

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

○新型コロナウイルス感染症への対応として、4月中旬より遠隔授業の実施に向けた準備を行いながら順次実施、5月上旬より7月中下旬の間は、本格的に遠隔授業を実施した。これら取り組みの一部は教育実践事例報告会で報告された。また、昨年度より導入した「“KOSEN（高専）4.0” イニシアティブ採択事業「先端的複合技術者を育成する学科横断型複合教育プログラムの構築」について1・2年生新規科目の導入効果の検証を行った。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

○新任教員研修：新任教員に対して、4月に集合研修を実施した。1月には、採用後の日々の校務における質問、意見等を集約し、副校長及び担当主事がフォローアップを行った。

○若手事務職員研修：採用後1～4年目の事務職員を対象に、現職に対する理解度向上と、プレゼン能力の向上を目的とした研修を行った。

○FD・SD研修会：9月11日、全教職員を対象に、コンプライアンスに関する研修及びハラスメント防止研修を実施した。

○事務職員語学研修：高専機構の語学研修制度による英語力強化を目的とした研修を企画し、10月～12月の間事務職員有志に対し研修を行った。

○SPOD内研修：11月19日、SPOD内講師派遣プログラムに応募し外部講師を招いて全教職員を対象に、「事例から考えるハラスメント」と題し、ハラスメント防止を目的とした研修を行った。

○教育実践事例報告会：今年度は、Microsoft365のTeamsと講義室の双方で報告を行う実施形態を取って12月1日に開催し、遠隔授業のノウハウや得られた成果について7件報告された。約80名の教職員が聴講した。

○FD研修会：1月14日、全教職員を対象に、学生指導のあり方についての研修を実施した。

【成果及び波及効果】

○新任教員に対して着任後の集合研修や日々のサポートに加えて半期経過後のフォローアップを行うことにより、高専教育についての理解がより深まり、スムーズに実践的教育力の向上が図られた。

○語学研修を実施することにより、英語を駆使した国際実務等の経験を積み、グローバル化の担い手となる将来のリーダーとしての資質を高め、自発的な能力開発を促すことができた。

○若手事務職員に対して研修を行うことにより、高度化・国際化に対応できる職員の育成を支援することができた。また現職及び同年代の若手職員の職務に対する知識を深め、適正かつ効果的なスキルアップが図られた。

○全教職員象に対して具体例を示した研修を行うことにより、必要な知識の習得や資質の向上などを図るとともに、改めてその重要性等を認識させるなどの意識改革にも繋がっている。

【FD／SDに関わる次年度の課題】

○FD・SD研修会で実施した研修内容の理解度アンケートに基づき効果的な研修を企画し意識向上を図る。

○長期的視野に立った人材育成に繋がる研修等を選定し、計画的に推進する。

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名：愛媛大学

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

本学は、全学をあげて教育・学生支援、教職員能力開発を一体的に推進している。今年度は、愛媛県で初となる大学院医学系研究科看護学専攻博士後期課程の設置をはじめ、人文社会科学研究科、教育学研究科、教育学部の改組を行った。

また、新型コロナウイルス感染症に対する取組として、感染防止と学習機会の提供という観点から前学期は遠隔授業を原則とし、後学期からは感染防御対策を徹底したうえで可能な限り対面授業を開講することとした。さらに授業の質向上のためのガイドラインを作成したほか、愛媛大学基金を財源とした「愛媛大学緊急支援給付金」を創設するなど、学生、教職員に向けた様々な対策を講じた。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

【FD／SD共通】 本学教育・学生支援機構教育企画室は、文部科学大臣から教育関係共同利用拠点（拠点名称：教職員能力開発拠点）に認定されており、今年度から第3期（～令和6年度）を迎えた。第3期は個々の教職員の能力開発支援だけでなく、「組織開発支援」にも取り組んでいる。

今年度は、10月に「SDコーディネーター（SDC）養成講座」を、12月に「IRer養成講座」をそれぞれオンラインで開催し、全国の高等教育機関から計49名の参加があった。本講座は、SD／IRの専門家・指導者の養成を目的としているが、第3期はこれに加えて、受講後の受講者の行動変容や所属組織改善への取組等について、事後アンケートやフォローアップ等を通じた質的分析を行うこととしている。



令和2年12月 IRer養成講座(オンライン開催)

【FD】 本学では、平成18年度から教育コーディネーター制度を導入し、教育改革の方向性についての共通認識を図るため、「教育コーディネーター研修会」を開催している。平成30年度からの3年間は、「学生支援と危機管理」を全体テーマとし、今年度は特にコロナ禍での学修リスクと、学生支援のあり方を考える研修をオンラインで実施した。本研修会の近年の特徴として、教育コーディネーターのみならず、テーマに関連した業務を担う教職員にも対象を拡大して教職協働で実施していることが挙げられる。本研修会を通じてコロナ禍における学生の現状を共有するとともに、今後のより良い対応策を検討した。

また、7月にはSPODが重視しているティーチング・ポートフォリオ作成WSを対面と遠隔を組み合わせる形で実施した。

【SD】 今年度は、新任教職員研修をはじめ、多くが従来の対面型からeラーニングやWeb会議ツール等を用いたオンライン研修に変更して実施した。その中で、データを収集・分析し、企画立案を行うことを目的とする「企画力養成研修」は例年どおり対面開催となった。担当講師による講義の後、受講者が職場の課題解決に向けた企画を立案し、中間発表、最終発表と続く3か月にわたる研修となっている。前年度の要望を踏まえ、講師と受講者がやり取りしやすいようにアナウンスした結果、満足度に改善が見られた。

【成果及び波及効果】

愛媛大学のビジョン「地域の持続的発展を支える人材育成の推進」の重要評価指標（KPI）の一つとして、学内のFD／SD講習受講者数（平成28年度以降6年間、累計：延べ13,000人以上）を挙げているが、令和2年9月末までの累計で既に数値目標を達成した。今後もプログラムの改善や新規プログラムの開発に向けた取り組みを行っていく。

【FD／SDに関わる次年度の課題】

大学として実施する研修プログラムでは従来の対面型研修が困難な状況が続くことが予想され、SPODフォーラム2021は高知大学をホスト校としてオンラインでの開催が予定されている。こうした状況下において、今年度の経験を活かして対面と遠隔それぞれの長所を取り入れた、従来の形式にとらわれない研修のあり方についても検討し、引き続き教職員の能力開発に努めることとする。

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名：愛媛県立医療技術大学

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

令和2年度は中期計画の5年目であり、目標達成に向けてのFD／SD活動は確実に進捗している。また全学的な教育・研究倫理に関する取組みにFD活動も一定の役割を果たしている。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

1. SPOD内講師派遣プログラム事業として愛媛大学教育・学生支援機構英語教育センター・准教授・三浦優生先生による「発達障害のある学生に配慮した授業づくり」を2月10日に全教職員を対象に実施し、学生の個々の特性に配慮しながら、どのように授業を進めれば、学生の効果的な学びをサポートできるか理解することを目標に具体的に講演いただいた。
2. ハラスメント防止研修会として愛媛大学教育・学生支援機構学生支援センター副センター長野本ひさ先生による「事例から考えるハラスメントⅧ」を8月3日に全教職員を対象に実施し、複雑かつ多様化するハラスメントについて、具体的事例を挙げていただきながら、ハラスメントや事件・事故が起きた場合の対処方法について考えるいい機会となった。
3. 教員の研究遂行に必要な競争的資金を得るための「科研費獲得のための研修会」が学内の教職員が講師となり9月18日に実施し、研費獲得に向けたノウハウ及び申請書作成のポイントを学ぶことができた。

【成果及び波及効果】

発達障害は本人の抱える困難さが目に見えて認識しにくく、また、個人による違いも大きいと言われており、個々の特性に配慮しながら、どのように授業を進めれば、学生の効果的な学びをサポートできるかについて発達障害の基本的な理解に基づき、授業の進め方や工夫の具体的な方法について丁寧に解説していただき、教職員のスキルアップを図ることができた。ハラスメント研修会では、個別の具体的な事例が教材となっていることから、イメージをつかみやすく身近なこととして考えることができたのに加えて、昨年の受講から時間経過に伴って、危機意識が低下していったが、再度気を引きしめることができた。

なお、活動状況については、FD委員が中心となってFD活動報告書として作成した。

【FD／SDに関わる次年度の課題】

次年度から紙媒体の授業評価アンケートをweb化する予定のため、学生・教員ともにトラブルなく、スムーズにアンケートの実施及び回答ができて、また、有効に機能させることが課題である。

また、SD活動についても積極的に学外への研修への参加を促す予定である。

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名： 聖カタリナ大学

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

＜FD の取組＞ 本学におけるFD活動は、大学FD委員会と短大FD委員会とがほぼ合同で委員会を開催しながら、研究活動の活性化・発信力の強化と、多様な学習方法の導入・教員の資質向上による教育活動の改善とを目的の二本柱とし、学内での恒常的・継続的事業とSPOD連携による事業とを推進している。令和2年度は、遠隔授業の影響や時期を検討しつつも、例年通り公開授業や授業改善アンケート等を継続実施した。また学内FD研修会は、後期になったSPOD講師派遣事業に加えて前期に1回開催し、今年度は特に各自の教育研究活動への取り組みを意識化することができた。

＜SD の取組＞ 令和2年度は「聖カタリナ大学らしさを創造し、将来に向けてチャレンジする教職員」を目標に掲げ、SD委員会が中心となり大学教職員として自ら考え主体的に行動するための意識作りに取り組んだ。さらに、SPODが企画する講座にも積極的な参加を呼びかけ、若手から中堅職員を中心にスキルアップと人材育成に力を入れた。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

＜FD の取組＞ ①新任教員研修会、②新任教員へのFD参考図書配付、③教員研究計画書提出、④授業改善調査(前期・後期)、⑤公開授業(前期・後期)、⑥学生による授業改善アンケートの実施(前期・後期)、⑦SPOD各種研修参加(ほぼ遠隔)、⑧学内FD研修会は、前期に坂原明副学長を講師として「教員個人調書の作成について」、後期に延期されたSPOD講師派遣事業では、愛媛大学学長特別補佐小林直人教授による「教員のためのポートフォリオ」を遠隔開催した。

＜SD の取組＞ 今年度はSD研修会を2回実施し、学校法人聖カタリナ学園 監事 森本 三義氏が講師を務めた。令和2年8月25日(火)開催の夏季SD研修会(テーマ:聖カタリナ大学・同短期大学部の生残り・発展戦略 ～財務基盤を確立するために学校法人会計の構造を理解し、本学の生残り・発展戦略を考える～)では、学校法人会計の構造と特徴に対する理解を深め、財務上の課題を把握した。また、18歳人口の減少に伴い大学間競争が激化していく中で、地方私立大学として生残り、さらに発展するための戦略を考えた。令和2年12月22日(火)開催の冬季SD研修会(テーマ:聖カタリナ大学・同短期大学部の生残り・発展戦略 ～続・本学の生残りと発展戦略を考える～)では、夏季研修会のアンケート結果を踏まえ、選ばれる大学になるための戦略を再検討した。

【成果及び波及効果】

＜FD の取組＞ FD委員会が所管する諸活動は、学内ネットワークによる情報発信で意識向上を図り、年度末に活動報告書を作成して新年度の教授会に提出し、全教員に周知している。また学部年間計画として、前年度・当該年度・次年度にわたる活動状況の点検および計画を提出している。

＜SD の取組＞ 本学の発展を考えた学内研修会の実施やSPODへの研修参加によって、職員の自己研鑽への意識が高まり学内での連携や情報共有に繋がった。

【FD／SDに関わる次年度の課題】

＜FD の取組＞ 令和2年度は、当初予定していた学修ポートフォリオのシステム導入準備のほか、新型コロナウイルス感染拡大による遠隔授業・遠隔研修等の導入を含む全学的な課題が提示され、FD活動も対応できた部分はある。まだ具体的に対応できていない学生の授業時間外学修の促進策について、研修会等を検討する。また、「研究叢書」第5号の企画が進行しており、計画通り次年度発行を目標として研究の活性化と発信に繋げていく。引き続き、多様な学習方法の導入と学生満足度が高い授業の提供を重点目標として、教育の質向上に努める。

＜SD の取組＞ 今年度と同様に、SD委員会が中心となり職員の能力向上を目指しつつ、中長期的な視点で「大学・短大改革」「魅力ある大学」作りに通じる研修内容を継続していきたい。

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名： 聖カタリナ大学短期大学部

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

＜FDの取組＞教育の質保証を維持・向上するため、大学主体の自己点検・評価を定期的に行っている。また、年2回、外部評価(第三者評価委員会)を受け、幅広い人材による学外の意見を活用している。FD 委員会において、年度初めに昨年度の活動を振り返り、今年度の実施計画を立案している。定期的なFD研修会、SPDO の研修や年2回の公開授業など継続的なFD 活動を実施できている。教職員はFD 活動の重要性を理解し、FD に関する情報を共有して組織的な教育研究活動に当たっている。

＜SDの取組＞令和2年度は「聖カタリナ大学らしさを創造し、将来に向けてチャレンジする教職員」を目標に掲げ、SD 委員会が中心となり大学教職員として自ら考え主体的に行動するための意識作りに取り組んだ。さらに、SPODが企画する講座にも積極的な参加を呼びかけ、若手から中堅職員を中心にスキルアップと人材育成に力を入れた。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

＜FDの取組＞FDのPDCAサイクルの運用が適切に行われるように、各取り組みについて見直しを行っている。新任教員研修から始まり、全授業の学内外への公開(教室仕様により看護学科の一部を除く)、学生による授業改善アンケート、学外SPOD研修への参加、学内FD研修会開催(今年度は参加者の数を増すこと)、教員研究計画書(今年度は昨年度の成果を報告することを追加)の作成・提出といった取り組みとともに、担当科目の「実施可能な行動計画及び結果報告」の作成により、授業の改善を行っている。12月の学内FD研修会においては「教員のためのポートフォリオ」(講師、愛媛大学小林直人先生)をとりあげ、教員の教育研究活動をより可視化できる方法について学ぶことができた。本学では、年度ごとの教育研究活動の報告(教育研究業績書、教育研究計画書等)を実施し、人事やFD活動に活用しているが、本学の現状を把握し改善することの可能性を見出すことができた。

＜SDの取組＞今年度はSD研修会を2回実施し、学校法人聖カタリナ学園 監事 森本 三義氏が講師を務めた。令和2年8月25日(火)開催の夏季SD研修会(テーマ:聖カタリナ大学・同短期大学部の生残り・発展戦略 ～財務基盤を確立するために学校法人会計の構造を理解し、本学の生残り・発展戦略を考える～)では、学校法人会計の構造と特徴に対する理解を深め、財務上の課題を把握した。また、18歳人口の減少に伴い大学間競争が激化していく中で、地方私立大学として生残り、さらに発展するための戦略を考えた。令和2年12月22日(火)開催の冬季SD研修会(テーマ:聖カタリナ大学・同短期大学部の生残り・発展戦略 ～続・本学の生残りと発展戦略を考える～)では、夏季研修会のアンケート結果を踏まえ、選ばれる大学になるための戦略を再検討した。

【成果及び波及効果】

＜FDの取組＞近年、アクティブラーニングの実践を取り入れた授業が増加している。その背景には、学外SPOD研修に積極的に参加・発表など、授業に対する意識改革がある。学外講師によるFD研修会の成果として、各教員の意識に効果的に定着しつつあることが、研修会に関する教職員アンケート結果より明らかである。FD活動に対する教職員の情報共有がより深まった。

＜SDの取組＞本学の発展を考えた学内研修会の実施やSPODへの研修参加によって、職員の自己研鑽への意識が高まり学内での連携や情報共有に繋がった。

【FD／SDに関わる次年度の課題】

＜FDの取組＞本年度以上にPDCAサイクルの具体的な運用が適切に行われるように、各取り組みについての見直しを組織的に継続していく。新任教員研修、全授業の学内外への公開、学生による授業改善アンケート、学外SPOD研修への参加、学内FD研修会開催、教員研究計画書の作成・提出といった取り組みを更に充実されていく。各教員が担当科目に対する「実施可能な行動計画及び結果報告」を作成することにより、次年度もより効果的な改善策を実施することである。学生の学修ポートフォリオの実施(検討中)とともに本学の現状にあった教員のポートフォリオを検討していくことがある。

＜SDの取組＞今年度と同様に、SD委員会が中心となり職員の能力向上を目指しつつ、中長期的な視点で「大学・短大改革」「魅力ある大学」作りに通じる研修内容を継続していきたい。

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名：松山大学・松山短期大学

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

令和2年度の最優先事項はコロナ禍における授業の実施であった。本学では、ほぼ全ての授業を原則的にオンラインによって行ったが、全学的にオンライン授業に取り組んだのは初めてであったため、授業開始を大幅に遅らせて、授業実施のためのツール等の準備と実施を補助するためのサポート体制を整えた。また学生サポート窓口も開設して、学生が授業に間違いなく参加できるようにするための体制作りを行った。その中で、FD活動の一貫として、Zoomやmoodleの使い方、オンラインによる授業内活動の方法など、実際の授業に関わるテーマで研修会を開催した。また大学基準協会による「大学評価」の实地調査等が行われたため、その中で明らかとなった課題や今後の大学としての取組みの方向性などを全学的に共有するための研修会も開催した。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

〈FD〉

新型コロナウイルス感染拡大を防ぐために、Zoom等のオンラインツールを利用した研修会やオンデマンドによる研修会を開催した。令和2年度の開催実績は、以下のとおりである。

- 1) 全学のFD委員会が中心となって開催した研修会 3回

対象：全学の教員、事務職員

テーマ：「オンラインによる試験実施方法」「本学が今後取り組んでいく課題」など

- 2) 各学部が中心となって開催した研修会 6回

対象：各学部構成員、全学の希望者

テーマ：「遠隔授業に関する研修会」「Moodleにおける試験実施のノウハウ」など

〈SD〉

本年度のSD活動は継続的に実施しているハラスメント研修と業務の効率化に関する研修のほか、マネジメント研修として『with コロナ』における学校の課題」というテーマで新型コロナウイルス感染拡大の学校経営や学校運営への影響などを検討するSD研修を実施した。また、多様な学生に対応するために、ジェンダーについての理解を深めるための研修会も開催した。

【成果及び波及効果】

特にオンライン授業に関するFD研修会の開催により、オンラインツールの使い方やオンライン授業で行うことができる様々な活動方法などを共有することができ、オンラインにおける「教育の質」の確保につながった。またSD活動に関する研修会の実施は、大学全体や各部署の抱える課題の共有と業務改善に対する意識の向上につながった。

【FD／SDに関わる次年度の課題】

大学基準協会による「大学評価」の受審を通して、現在の本学の課題が明確化されてきたため、それらの課題に取り組む過程でFD／SD活動をより積極的に展開していくことを予定している。また、オンライン授業への対応で遅れている具体的な教育改善の取組みを進める。特に、学生の声を授業やカリキュラムに反映していくために授業評価アンケートの見直しや学生調査等の実施を進め、それらの結果に基づいたFD活動を実施していくことを計画している。

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名： 松山東雲女子大学・松山東雲短期大学

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

松山東雲女子大学ならびに松山東雲短期大学の今年度における主な FD/SD 活動は、SPOD 内講師派遣プログラムを利用した研修会、学内の講師による FD 関連の研修会の実施、「学生による授業改善のためのアンケート」をはじめとした FD 関連アンケートの実施であった。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

○新任教職員オリエンテーション 4月1日（水）13：00～14：00

○「学生による授業改善のためのアンケート」の実施

【SD 研修会】

○「カリキュラムの編成の原理」（SPOD 内講師派遣プログラム）6月18日（木）15：00～17：00

講師：中井 俊樹氏（愛媛大学教育学生支援機構教育企画室副室長(兼)教授）

○「遠隔授業の実施について」9月16日（水）10：45～12：00 進行：教務部

○「シラバス作成方法について」12月17日（木）16：30～17：00

<SD>

○SPOD 研修（SPOD 主催：指定した職員）

・「大学人・社会人としての基礎力養成プログラム研修（レベルⅢ）」ZOOM 参加

○職員研修会報告会（学園主催：全職員対象）

・12月25日（金）9：00～10：00 各種研修会（ZOOM 参加）による研修会報告会

○Web 研修（PHP 研究所主催：全職員対象）

・令和2年度研修計画により、研修動画コンテンツのうち該当の研修を視聴し、年度末に研修レポートを提出

【成果及び波及効果】

SPOD 内講師派遣プログラムでは中井俊樹氏による「カリキュラムの編成の原理」を開催した。本学では数年来カリキュラムの継続的な見直しを行ってきており、本プログラムをとおして、本学教職員が高等教育機関におけるカリキュラムの構成要素、体系性を理解し、編成に関する基礎知識と意識の統一を図るための貴重な機会となった。9月には学内講師による SD 研修会「遠隔授業の実施について」を開催した。ここでは本学における前学期の経験を振り返りながら、遠隔授業実施のガイドラインの再確認、著作権等の諸課題について知識を共有した。

【FD／SDに関わる次年度の課題】

今年度はコロナ禍のなかで様々な対応を余儀なくされ、SD 研修会においても一部はオンラインでの開催となるなど、これまでに経験したことのない1年であった。問題点や課題が再認識された一方で、例えばウェビナーの積極的な活用といった点に着目する機会をも得た。次年度は、今年度の経験を生かした SD 事業を展開していきたい。

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名：岡山理科大学獣医学部

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

本学部は平成30年4月に設置され、令和3年3月末で3年となる。設置計画に沿った教育活動をさらに展開するため、前年度に引き続き、全教職員が設置計画に示されている教育体制（方針やカリキュラム）を理解し、計画的に実践している段階である。しかし、令和2年度は新型コロナウイルスの影響により、年度当初の入学式の中止、新入生、在学生オリエンテーションの大幅な縮小、開講科目を全て遠隔で行うことなどが急遽決定され、これまでとは大きく異なった流れとなり、前年度に計画していた諸々の取り組みはそのほとんどが中止または延期せざるを得ない状況となった。そのような中で遠隔授業に関する全学研修会や学部内、また小グループでの勉強会などをZoomで行ってきた。前期の途中からは一部対面授業を再開し、ハイブリッド授業への取り組みを始めた。新しい生活様式のもとでの大学教育はどのようにあるべきかを教職員間で検討し、試行錯誤しながら実施に移してきた1年であった。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

【FD・SD共通】

獣医学部では昨年度から、各科目担当者による「獣医学部月例FD・SD研修会」を毎月実施してきた。今年度は新型コロナウイルスの影響により、集合研修の実施が不可能になったため、Zoomを利用して毎週1回の実施に変更した。昨年度と同様に、毎週1科目ずつ、担当科目の意義と目標、内容と評価などについて講演し、科目間の内容の重複や評価基準の差異など、意見交換を行った。

また、SPOD内講師派遣プログラムを活用して、「学生の学ぶ意欲を引き出す授業の工夫を学ぶ」というテーマで仲道雅輝氏（愛媛大学）による研修会をZoomを利用して実施した。具体的な事例に基づいた講義とワークショップは参加した教員に大変好評であり、担当授業をいかに魅力的に行えばよいか理解を深めることができた。実践的な活用を期したいと思っている。新型コロナウイルスの影響により、さまざまな外部研修会が中止となり参加できなくなったが、学内においてLMSやZoomの利用についての研修会を実施した。

【成果及び波及効果】

SPOD内講師派遣プログラムでは、受講者の満足度が高く、授業改善への取り組みが期待できる。また、「獣医学部月例FD・SD研修会」では他の科目での取り組みを共有することで、コアカリキュラムの共通理解の促進にも大いに役立っているものと思われる。また、新型コロナウイルスの影響を受け、講義資料と講義内容をあらかじめVODで提示した後、対面授業を行うという新たな授業形態が可能になり、一部の科目では、その有用性が示された。

【FD／SDに関わる次年度の課題】

今年度は新型コロナウイルスの影響で計画していた取り組みがほとんど実施できなかったため、次年度は新しい生活様式に従い設置計画に沿いさらに円滑に教育活動を展開できるよう、全教職員が学部と全学の教育体制（カリキュラム、準正課教育など）について理解を深めて教育活動を実践できるようにする。「獣医学部月例FD・SD研修会」を次年度も引き続き実施して、教職員間で情報を共有し一貫性のある教育活動を展開していく。

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名：人間環境大学松山看護学部

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

本学部ではFD・SDプロジェクトが主体となり、開設年度より学習効果を高めるための教授法や学生の学習意欲の向上につながる関わり方等に関する研修会を開催している。

令和2年度は、新カリキュラム構築に向けて教職員で共通認識を図ること、また完成年度を迎え、3つのポリシーの概念や策定・評価・見直しの内容について、教職員で共有することを活動目標として研修会を開催した。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

- ・第1回松山看護学部FD・SD研修会として、「新しいカリキュラムの構築に向けて」（講師：愛媛大学，中井俊樹先生）を7月1日に開催し，教員17名，職員8名が参加した。
- ・SPOD内講師派遣事業を利用した第2回松山看護学部FD・SD研修会として，「3つのポリシー（ディプロマポリシー，カリキュラムポリシー，アドミッションポリシー）の開発と一貫性構築手法」（講師：愛媛大学，小林直人先生）を7月17日に開催し，教員18名，職員5名が参加した。
- ・第3回松山看護学部FD・SD研修会として，防災に対する教職員への意識啓発・向上を図ることを目的に「南海トラフ地震および暴風雨災害への心構え」（日本赤十字社愛媛県支部，平野昇氏）を12月2日に開催し，教員19名，職員6名が参加した。
- ・全学FD・SD研修会として「データサイエンス教育の重要性と新学科における教育」「事務局職員の業務」を10月28日にオンライン会議システムを用いて開催した。

【成果及び波及効果】

本年度は全ての研修会をビデオ撮影し，オンデマンド配信を行った。そのため当日参加できなかった教職員についても閲覧できるようになったこと，また後日研修会の内容を振り返ることができるようになり，より理解を深めることができた。また研修会の内容についても，本学が取り組むべき課題を明らかにし，関心の高いテーマを設定したことで，教職員同士が積極的に情報を共有することができ，今後に向けて連携を深めることができた。

【FD／SDに関わる次年度の課題】

次年度も引き続き，新カリキュラム構築に向けた取り組みが必要である。また多様化する現代の学生に関する理解や，コロナ禍におけるeラーニングの効果的な活用方法など，学生支援に関するFD・SD研修会の開催を検討している。

また本年度は教員相互による授業見学を実施することができなかったが，オンライン授業における各自の取り組みに関する意見交換やディスカッションを行うなど，本年度の振り返りを踏まえた活動も行っていきたい。

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名：今治明德短期大学

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

本学のFD／SD活動では、年度始めの新任教職員研修、ピアレビュー（授業公開）、学生授業アンケート、SPODフォーラム等学外研修への参加、SPOD内講師派遣プログラム、卒業時アンケート等を定例的に実施している。ただし、今年度は新型コロナウイルスの感染拡大のため、学外での研修等はオンラインでの参加に限られた。また、FD／SD活動については、職員連絡会（教職員全員参加）において報告を行い、学びの還元を行っている。

また、昨年度から実施している「学修ポートフォリオ」を基盤とした学生生活及び学修支援システムの見直しを行い、入学から卒業までの学修の課程等を可視化し、学生一人ひとりに対しての学習支援システムの強化を図っている。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

- ・新任教職員研修会 令和2年4月16日実施 参加者6名
本学が定めている「3つのポリシー」及び学内組織、学内規程、学生便覧の内容、施設概要等について説明を行った。
- ・SPOD内講師派遣プログラム 令和2年10月1日「高等教育機関の職員に必要な能力と専門性」
愛媛大学 吉田一恵氏（受講人数 教員20名、職員15名）
- ・ピアレビュー（公開授業） 令和2年10月19日～10月30日
より多くの教員が主体的に参加できる方法として、専任教員の全授業を公開授業とし相互に参観する方法としている。授業担当教員は参観者からの意見等（ピアレビュー観察カード）により「ピアレビュー報告書」を作成し、FD／SD委員会に提出し、その報告書に基づいて、意見交換会を開催した。（11月19日開催）
- ・授業評価アンケート
教育の質の向上に向け本学における全授業科目について、令和2年7月及び令和3年1月に実施
- ・オンラインによる受講報告
 1. 「Withコロナ」の大学戦略（桜美林大学客員教授 篠田道夫氏）
 2. 「横浜市立大学が考えるデータサイエンス人材の育成」（横浜市立大学データサイエンス推進センター 特任准教授 坂巻顕太郎）
 3. 「データサイエンスの現状と求められる教育」（NEC AI・アナリティクス事業 孝忠大輔）

【成果及び波及び効果】

小規模校としての特色を生かし、学内で行われる研修の多くは、教員も職員も共に参加する形で実施している。また、研修に限らず日常的に教職員共有のサーバを利用して業務を行っており、情報の共有も可能となっている。さらに、FD／SD活動については、職員連絡会（教職員全員参加）において報告を行い、PDCAサイクルをまわしている。

ピアレビューは公開授業とし教員が相互に参観する方法を取り入れ、令和2年度の参加率は100%となっている。また、授業改善のための方策として事後の意見交換会を行い、その過程を職員連絡会で報告したことにより、意識改革に繋がり非常に有意義であった。

【FD／SDに関わる次年度の課題】

SDの義務化により、FDとSDの考え方も変わりつつあると思われるが、小規模校ならではの教職員全員参加による活動をより一層推進していく。

また、FD活動においては授業改善の組織としての仕組みづくりの推進と、アクティブ・ラーニングをさらに進めていくために、全学共通教育科目をはじめ、各学科コースにおける科目間連携を図り学習成果の獲得に向けた授業の実践を目指す。

令和2年度 F D／S D活動の取組報告

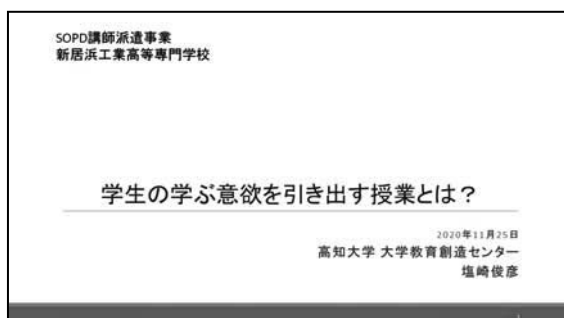
学校名： 新居浜工業高等専門学校

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

今年度は学内・学外問わず、多くのF D／S D研修がオンラインで開催された。パソコンがあれば研修を受講できる手軽さから、研修に積極的に参加する教職員が多く見られた。

【F D／S Dの取組事例ハイライト】

- 令和2年9月、高専機構主催いじめ防止等研修会を開催した。研修の受講を全教職員必須とし、いじめの防止等のための対策に関する資質の向上を図った。
- 令和2年6月に「労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律」が改正されたことに伴い、令和2年11月、ハラスメント防止対策強化の一環として、本校顧問弁護士 三浦裕章氏による本校主催のコンプライアンス研修を開催した。
- S P O D内講師派遣プログラムとして、令和2年11月、「学生の学ぶ意欲を引き出す授業とは？」と題し、高知大学 大学教育創造センター 塩崎俊彦氏によるF D研修会を実施した。
- 各主事による新任教員基礎研修を実施した。基本的な業務内容、業務の考え方、諸規則、指導、運営方法を新任教員に講義した。



(令和2年11月実施 S P O D内講師派遣プログラム)

【成果及び波及効果】

各研修のオンライン化が進み自席での受講が行えるようになったことから、受講者数が例年と比べて増加傾向であった。研修への参加により、F D／S Dに対する意識が高まっている。

S P O D内講師派遣プログラムでは、受講者の満足度が高く、授業の発展が期待される。また、授業へ簡単に導入できる便利なツールの紹介があり、授業のさらなる向上が期待される。

【F D／S Dに関わる次年度の課題】

研修を実施したことに満足することなく、研修による効果を検証し、より効果的な研修を実施する。また、今後も四国地区大学教職員能力開発ネットワーク（S P O D）や豊橋技術科学大学、長岡技術科学大学と連携・協働したF D／S D活動を推進する。

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名： 弓削商船高等専門学校

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

各種研修に参加することにより、教職員の意識改革を行った。このような研修を生かしてFD/SD活動に取り組むことが必要であると考え。また、各種活動を行ったが、実施内容の検討を行い、内容がさらに充実するように取り組んでいきたい。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

講演会・研修

- ◆FD 講演会の実施（オンライン開催） 開催日：7月30日
- ◆四国地区高等専門学校化学教員FD会議への参加（オンライン開催）
開催日：4月22日，10月16日 参加者：1名
- ◆4月からの大学等遠隔授業に関する取組状況共有サイバーシンポジウムへの参加（オンライン開催）
開催日：第11回 6月26日，第12回 7月10日
第13回 7月31日，第15回 9月 4日
第16回 9月11日 参加者：1名
- ◆新型コロナウイルス感染防止に関する講演会への参加（オンライン開催）
開催日：8月21日 参加者：2名
- ◆With コロナにおけるこれからの高専教育を考えるワークショップへの参加（オンライン開催）
開催日：第1回 11月18日，第2回 11月25日
第3回 12月 3日 参加者：1名
- ◆令和2年度大学人・社会人としての基礎力養成プログラム（新任職員）
開催日：11月4日～11月6日 参加者2名
- ◆SPOD 内講師派遣プログラム「事例から考えるハラスメント」
開催日：11月19日 参加者1名

FD 活動

- | | |
|-----------------|---------------|
| ◆学生による授業評価アンケート | ◆答案用紙の電子ファイル化 |
| ◆CBT の実施 | ◆卒業生アンケートの実施 |
| ◆教員相互による授業参観の実施 | |

本校では、各機関が開催する会議等に8名が参加し、他校の状況を知る貴重な機会となった。

校内においては、授業参観、学生による授業評価アンケート、教員相互による授業参観などのFD活動を行い、貴重な経験を積む機会となった。

【成果及び波及効果】

上記のとおり、FD/SD研修への参加により意識改革が行われた。また、校内でのFD活動実施により教員のスキルアップを図ることができた。一昨々年から教員相互による授業参観を実施することで活性化に努めている。

【FD／SDに関わる次年度の課題】

FDへの意識高揚や講演会のテーマ・内容の検討を行い、参加者の増加に努める。また、教員相互による授業参観の機会を増やすなど、さらに改善を心がけたい。また、FD/SDともに、各種研修へオンラインでの積極的な参加も行っていきたい。

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名： 高知大学

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

新型コロナウイルス感染症対策のため、学長を本部長とする危機対策本部が設置され、このうち教育に関する対応は、教育担当理事をトップとした教育対策グループによって、学事日程や学生支援などに関する意思決定がなされた。第1学期の授業はほぼオンライン授業で実施され、第2学期も途中まで対面授業とオンライン授業を併用して実施したが、12月以降、オンライン授業となるなか、全学を挙げて教務情報システム、moodle、TeamsなどのICTインフラを最大限利用して、オンライン授業を実施し、オンライン授業に関する知見を得た。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

FD

授業ばかりでなく、学内で実施するFD等も、ほぼオンラインでの実施となり、同期型、非同期型のオンライン研修を作成するための知見を得た。第1学期のオンライン授業に関するアンケートを実施し、それに基づいたFDやTipsの刊行などを行って第2学期の授業に備えることができた。

本学で開催予定のSPODフォーラム2020は延期となったが、2021年度の開催に向けた準備が進められた。

SD

高知大学新任事務職員研修とあわせて、「共通スキル等向上に向けたOff-JT（入門編）」を実施した。この研修は、SPOD次世代リーダー養成ゼミナール7期生のプロジェクトの一環として平成29年度に実施し、各課で共通して求められる庶務的な業務遂行スキルの修得に効果があったため、平成30年度から学内研修と位置付け実施したものである。

【成果及び波及効果】

FD

高知大学学びのプロフィール2020を刊行し、在学生・卒業生に関する調査結果を公表した。

「オンライン授業のためのTips0～3」、「Teaching Tips オンライン授業篇」「Learning Tips オンライン授業虎の巻」などを刊行し、教員、学生のオンライン授業への支援を行った。

SD

「共通スキル等向上に向けたOff-JT（入門編）」では、各担当部署の職員が講師を務めることで、費用の節約と講師を担当した職員のプレゼンテーション能力向上へのトレーニングとなった。

【FD／SDに関わる次年度の課題】

FD

次年度の授業をどのように行うかの意思決定を早急に行い、シラバス作成、授業準備に備える必要があるが、新型コロナウイルス感染症の動向が不透明であるため、新年度以降も状況に応じた対応が必要となる。

SD

より多くの希望者が受講できるよう、開催時期やオンラインを活用するなど研修方法の見直しを行う。

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名： 高知県立大学

【令和元年度の教育改革に関わる動向】

次期認証評価に向けて、文部科学省の高等教育改革の方針を踏まえ、今年度の FD／SD は高等教育改革の現状と課題の理解、ならびに全学で取り組んでいるカリキュラム改革と学習評価法の見直しに焦点を当てた。そのひとつが、「ルーブリックに関する全学 FD 研修会」の web 開催、もうひとつは、全国私立大学 FD 連携フォーラムの「実践的 FD プログラム」の推進である。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

《FD》

ルーブリックに関する全学 FD 研修会は、11月10日（水）10：00～12：00 に web 開催した。「ルーブリックをどのように作成・活用するか～考え方、方法、新展開～」をテーマに、高知大学地域協働学部／大学創造センター准教授 俣野秀典先生より、ご講演いただいた。本研修会には全教員の43%が参加した。遠隔講義における学習者のアクティブ・ラーニングの支援、及び教員の学習評価の厳密性や評価作業の簡易化に資する内容であり、研修後のアンケート結果からも教員のニーズ・関心の高さが伺われた。

全国私立大学 FD 連携フォーラムの「実践的 FD プログラム」は各部局の FD 委員、部局長、事務局へ ID を配布し、活用を推進した。今年度は、本プログラムが個人の e-ラーニングだけでなく、部局の FD 活用の目的と範囲が拡大した。

SPOD は、今年度は集合研修会から web 研修会へと変更された。これによって、地理的に参加が不利な本学教員にとっては参加機会が増え、かつ教員の web 参加の慣れもあり、昨年度に比べて教員の SPOD 参加率が向上した。

《SD》

SD 研修会は、「新大学基準と第3期認証評価で求める内部質保証のあり方」をテーマに掲げ、公益財団法人大学基準協会事務局長工藤潤氏に Zoom を用いた遠隔配信によるご講演をいただいた。

【成果及び波及効果】

《FD》

昨年度より、学内でルーブリックを作成する科目を毎年拡大することが計画された。ルーブリックに関する全学 FD 研修会開催によって、各教員は担当科目のルーブリック作成を本格的に検討し始めることが可能になった。この全学 FD 研修会に対する教員の反応を踏まえると、今後もルーブリック作成のニーズ・関心が増加・拡大すると予測している。

全国私立大学 FD 連携フォーラムの「実践的 FD プログラム」は、個々の教員の研修目的への活用可能性や、理解度に応じて繰り返し視聴可能という利便性など、本プログラムの活用可能性がようやく浸透し始めた。

《SD》

SD 研修会への参加者数は64名であった。部局長のうち87%が参加しており、令和4年度に報告書を提出する認証評価へ向けた取組みについて、教員と事務局の間で共通の認識を持つことができた。

【FD／SDに関わる次年度の課題】

今年度の ICT 活用による FD／SD の展開は、教職員にとって様々なメリットをもたらしたものの、FD／SD 参加や「実践的 FD プログラム」推進においては、未だ ICT 活用の程度によって部局間の取り組みに差がみられる。ICT を活用した FD／SD の推進に向けて、具体的な現状と課題を洗い直し、全部局で利用可能な実用的方法を提言する必要がある。

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名： 高知工科大学

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

教員については、以前から実施している教員評価システムにより、引き続き能力の向上を図った。
職員については、SPODをはじめとするオンラインによる階層別研修、一般研修の他、専門研修にも積極的に参加した。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

○FDの取組

本学では、教員が果たすべき役割を明確にし、教育研究の持続的発展を図るため、教育をはじめとする諸活動を数値化し、教員評価を行っている。評価結果は年棒の改定等に反映している。

○SDの取組

今年度はコロナウイルスの影響により、研修参加機会の確保が難しい状況ではあったが、各自が可能な範囲でオンラインによる研修に参加し、能力開発や業務改善に取り組んだ。また、法人独自の初任者研修を実施した。

昨年に引き続き他部署の業務サポートをSDと位置づけ、SD対象業務には複数の職員が参加した。

○FD/SD 共通の取組

教職員を対象に外部講師によるハラスメント研修をオンラインで実施した。

【成果及び波及効果】

本学では教員評価システムにおいて、大学として重点的に取り組む事項を明らかにし、求める教員像を具体的に示すことにより、教員が自発的に教育・研究・地域貢献活動の向上に取り組む風土が築かれている。評価結果は教員にフィードバックされ、一部の評価項目については学内に公開している。

オンラインを活用した会議や研修を実施する機会が増えたことにより、各自がオンラインを導入した新しい体制での業務のやり方を意識して考え、実行するようになったことにより、業務の改善・効率化が積極的に行われた。

教職員を対象としたハラスメント研修では、研修内で教職員間の意見交換が行われ、ハラスメントに対する認識を改めて確認し、共有することができた。

【FD／SDに関わる次年度の課題】

FDについては、引き続き教員評価を実施し、教員の能力向上に取り組む。

SDについては、オンラインも活用し、計画的に職員を研修に参加させる。また、必要に応じて学内研修を計画し、研修参加が一部の職員に偏らないよう、幅広く職員の参加を働きかける。

SDとする業務については、自部署の業務との兼ね合いも考慮しながら対象を広げ、参加者を増やしていく予定である。

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名： 高知学園大学・高知学園短期大学

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

高知学園大学が令和2年度に開学し、前身の高知学園短期大学と共同でFD／SD活動を行うこととしている。ただし、感染防止のため、例年実施している授業参観の中止と公開授業の代替としての自己分析報告などを取り決め、感染防止対策に工夫を図りながら対面授業を実施することとした。そのため、計画のすべてが実施できたわけではなかった。また、第4回高知学園大学・高知学園短期大学FD・SD活動研究発表会を令和3年2月に開催する。以上の概要をまとめた2020年度高知学園大学・高知学園短期大学FD・SD活動報告書も令和3年3月に発刊する。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

【FD／SD 共通】11月17日には、同じ学校法人内の高知リハビリテーション専門職大学との合同でSPOD内講師派遣プログラムを開催し、徳島大学・塩川奈々美特任助教を招いて「やってみよう！テキストマイニング」を実施した。高知学園大学・高知学園短期大学からは教職員56名が参加し、ソフトへ完全に依存するのではなく、分析の観点を明らかにした状態でテキストの処理に臨む必要性を学ぶことができた。なお、例年8月に実施している学内のFD・SD活動研究発表会は、感染防止を配慮して令和3年2月に延期し、現在は準備を進めている。

【FD】多くの制約がある中、本学ではいくつかのFD活動に取り組んでいる。例年との違いとしては、学生による授業アンケートを従来のマークシート方式からポータルサイトを利用した回答へ変更した点がある。回答率が低下したものの、その中で各教員は自己分析をまとめ報告し、授業改善に取り組んでいる。また、多くのFDに関するセミナーや研修が中止される一方、積極的にオンラインで参加することも可能となり、そこから学内で共有するよう関連する会議で報告された。その結果、従来に比べると、報告数は減少したものの、テーマの範囲は拡大された。

【SD】例年のような活動はできない状況であったため、オンライン開催や高知県内開催の研修会等への参加に止まった。

【成果及び波及効果】

高知学園大学・高知学園短期大学では、年間の活動を取りまとめ、その成果や課題を考察した「FD・SD活動報告書」を毎年度刊行している。令和2年度は、感染防止に焦点を当て、その状況で得られた教育効果の向上と課題を分析することとしている。それゆえ、特定の学科だけでなく、他学科の取り組みを主体的に学び活用する波及効果もみられている。

【FD／SDに関わる次年度の課題】

令和2年度に実施できなかった授業参観を実施して、教員相互による教育効果向上に努める。特に、高知学園大学では初めての実施になることから、事後検討会のあり方についても短期大学の協力を得ながら進行するようにする。

大学設置に伴うSD活動の活性化にも取り組まなければならない。

令和2年度 F D／S D活動の取組報告

学校名： 高知リハビリテーション専門職大学

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

本学は、高知リハビリテーション学院より専門職大学として、平成31年度開学。当初は専門職大学第1号ということもあり、文部科学省及び全国から注目を浴びてのスタートとなり身の引き締まる思いだが、この四国地区大学教職員能力開発ネットワーク（S P O D）を通し、教職協働で大学改革に取り組むべく、教員としての資質能力アップ、大学運営の高度化に対応できる職員（ハイブリッド型プロフェッショナル）の育成に力を入れていく考えである。

しかしながら、2020年1月より猛威を振るった新型コロナウイルス感染症の影響による、講習・研修の延期や中止に加え、移動等が制限されたことにより、本学でもオンライン開催に絞り参加をしてきた。

F Dでは、大学としての教育改革の基礎・応用を学び、「学生支援」を基本テーマとし参加・取り組みを進めていくこととし、S Dでは政策立案・経営管理ができる職員として、ミドルリーダーの養成を目的として、運営の高度化に対応できる職員の育成を図っていく。

【F D／S Dの取組事例ハイライト】

大学としての職員の能力アップに重点を置き、レベルⅠ・レベルⅢの基礎力養成プログラムにそれぞれ参加、他校のミドルリーダーと研修を共にすることで、基礎力の大事さ、職員の適正業務分担、そして、政策立案・経営管理ができる職員の育成が急務であると実感している。

また、大学としての新たな取組として、データ活用が求められるI R関連の研修にも積極的に参加し、データ収集の必要性から活用方法までを学んだ。今年度は、新任職員の能力アップ、学生募集を重点においた効果的対策を打ち立てていくこと、真の両輪を目指し、教職協働や適性業務分担が必要であることを学んだ。

【成果及び波及効果】

人材育成を念頭に置いての研修により、経験が浅くまだ業務上の成果としては明確に表れていないが、確実に職員の能力開発や資質向上等に繋がり、研修による一定の成果が見受けられる。これらを実践の場で発揮できているか考えながら、これからも業務に努めていく。

【F D／S Dに関わる次年度の課題】

教職員がS P O D研修に参加する割合の増加が目標。F D／S D共に、講習受講者数を倍加できるよう達成に向け進んでいく。今年度学んだ能力開発内容の実行、データ化や情報の収集など、大学として当たり前にあることが、私たちにとっては新しいチャレンジの連続になっている。これらを大学のさらなるレベルアップ、確実な一歩と出来るよう、全職員が取り組んでいく所存である。次年度の課題として、政策立案・経営管理ができる職員の実践的活動、アドミニストレーターの育成（中堅職員の育成）を掲げていく。また、S P O Dフォーラム2021が開催される為、より一層の学内での活性化を図っていきたい。

令和2年度 FD／SD活動の取組報告

学校名： 高知工業高等専門学校

【令和2年度の教育改革に関わる動向】

今年度は5月からオンライン授業が導入され、教員は新たな授業スキルを学び、学生の要望に応じた工夫や改善の取り組みを行った。例年実施している授業評価アンケートは12月に行い、教員による授業参観は1月に実施予定である。また、今年度の学内FD/SD研修はオンラインで実施されたため、多くの教職員が参加することができた。

【FD／SDの取組事例ハイライト】

今年度は新型コロナウイルス感染症対応によるオンライン授業を5月11日から実施するために、4月21日～5月8日にかけて常勤及び非常勤教員を対象とした「遠隔授業講習会」を4回実施した。5月25日～6月1日には教員（非常勤含む）、学生、保護者（1～3年）を対象に「遠隔授業実施に関するアンケート」を実施し、その結果をもとに教員に「オンライン授業改善重点項目」を周知し、遠隔授業における工夫や改善の取り組みを行った。8月11日～27日には学生による「遠隔授業評価アンケート」を実施して授業改善の効果の確認を行った。8月25日からは全学生の一斉登校が可能となり、遠隔授業と対面授業を併用した授業が行われている。

例年実施している「学生による授業評価アンケート」は非常勤を含む教員が担当する全科目を対象に12月15日～24日に行い、1月には教員が評価結果に対するコメントを入力して学生に開示する予定である。学生の授業評価の高い科目における「教員による授業参観」も1月12日～29日に実施する予定である。また、新任教員には年度初めにメンター教員を配置し、相互に授業参観を行って2月末頃に報告会を実施する予定である。

SPOD内講師派遣プログラムによる本校教職員のFD/SD研修会を12月1日に愛媛大学村田晋也先生を講師として迎え「後輩の成長を促すコーチング」の演題で開催した。当初はグループワーク形式での実施を予定していたが、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、参加者を本校教職員に限定し、Zoomによる講義形式のオンラインでの実施に変更した。当日の参加者は集合形式または研究室での個別形式で受講し、教員34名、職員8名が参加した。また、当日参加できなかった教職員には期間限定で録画視聴を可能とした。これにより全教職員の8割以上が視聴することができた。

また、SPOD事務局からの案内により、教員は愛媛大学主催のe-LearningによるFDセミナーに3名、FD・SDスキルアップ講座に6名、データサイエンス教育セミナーに1名参加した。職員は、大学人・社会人としての基礎力養成プログラム研修（新任職員及びレベルⅡ）に各1名が参加した。

SPOD事業のティーチング・ポートフォリオ作成ワークショップについては、日程が前期末試験直前であり、学生対応の重要な時期であったため、今年度は参加しないこととした。

【成果及び波及効果】

7月に実施した「遠隔授業評価アンケート」では、5月頃の遠隔授業と比べて全学生の85%が改善されたと回答している。全学生で回答割合が比較的高かったのは、「資料や課題の内容や量での負担が少なくなった」、「資料の文字が見やすくなり読みやすくなった」、「資料や課題が整理されて探しやすくなった」であった。この結果は、学生用遠隔授業ポータルサイトで公開した。

【FD／SDに関わる次年度の課題】

今年度は年度当初からオンライン授業の導入やその改善に取り組み、多くの教員は新たな授業スキルを学ぶことができた。来年度もICTを活用した授業のさらなる改善の取り組みを検討していく。

7. 令和元年度事業評価委員会 からの事業評価について

令和元年度SPOD事業評価委員会委員による評価に対する対応状況について

「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」(以下「SPOD」という。)では、四国地区大学教職員能力開発ネットワーク規約(以下「規約」という。)第11条及び事業評価委員会要項に基づき、SPODの実施する事業に対して評価を行い、その改善に資することを目的として、事業評価委員会を設置している。

平成28年度までは、事業評価委員会を毎年対面で開催し、実績報告書に基づく評価をいただいていたが、平成28年度事業評価委員会からの指摘事項に対する対応として、平成29年度からSPOD事業評価の在り方を見直した。その結果、各委員がより深くSPOD事業について把握できるよう、SPOD事業視察の場を提供することとし、委員任期の初年度である令和元年度は、SPOD実績報告書や令和元年度中に実施した視察等をもとに、委員3名から各々の立場で意見・評価をいただいた。

なお、委員任期の最終年度である令和2年度は、オンライン(Zoom)による事業評価委員会を開催し、SPOD事業視察を踏まえた総合的な意見・評価をいただくこととしている。

令和元年度の事業評価委員会委員からは、SPODが地域拠点型の大学間連携モデルとして常に名前が挙がる存在になっている点等について高い評価をいただいた。一方で、今後の取組を推進する上での課題やSPODに期待すること等についても意見をいただいた。ネットワークコア運営協議会(以下「コア運営協議会」という。)では、SPOD事業改善に向けて協議し、以下のとおり対応を行った。

実績報告書及び視察等に基づく意見

1)FD事業

【強み】

- ・コア校間で標準化された5つのプログラム(授業設計やシラバスの作成法など)において、2019年度は加盟校14校59名の教員が参加(全員が「満足」と回答)しており、プログラムへの高い評価が示されている。

【指摘事項】

- ・SDに比べると、FDに関する情報発信や成果検証が少ない。FDについても情報発信につとめていただきたい。また、外部団体から認証を受けるなど、その質を広く知ってもらうことも検討していただきたい。
- ・コア校間で標準化された5つのプログラム(授業設計やシラバスの作成法など)において、2019年度は加盟校14校59名の教員が参加(全員が「満足」と回答)しており、プログラムへの高い評価が示されている。特に、人材のバリエーションが豊富とはいえない地方私大においては、ことさらに実施が困難なプログラムであり、四国のみならず中国地方にも広く展開する事が望まれる。

【対応】

[対応済] 令和2年度の大学教育学会において、新任教員研修後のフォローアップアンケートに基づくFDの効果検証について発表を行った。さらに、SPODで実施する新任教員研修について、研修のさらなる質向上、及びSPOD内外に対して質が保証された研修であることを発信していくために、日本高等教育開発協会(JAED)の認証に向けた手続きを進めている。既に申請に必要な研修資料等を提出しており、JAED担当者とのやり取りを行っている。

[対応済] 本新任教員研修は各コア校が主催するプログラムのどれを受講しても同様の効果を得られるよう、SPOD内でプログラムを標準化しており、加盟校外からの参加も可能としている。実際に、令和元年度には九州地方の2大学から参加があるなど、私立大学を含める加

盟校外の認知度も高まっている。今後、この取り組みをさらに広めるための情報発信等を検討していく。

2) SD事業

【強み】

- ・次世代リーダー養成ゼミナールについて、修了生の39%が管理職になっていること、管理職でない者も「サーバントリーダーシップ」を発揮している点、派遣大学は将来のリーダー候補を送り込み、受講生は終了後、自大学での研修講師を行っている点等から、大学での貢献度が高いプログラムであることが実証されている。

【指摘事項】

- ・SD 専門部会が、大学行政管理学会において成果検証に関わる発表を行ったことは高く評価される。このようにエビデンスベースで議論を進めるカルチャーを醸成していくことに意味がある。この点で、次世代リーダー研修の成果については、SPOD 内だけではなく、学会発表を行うなどして、広く情報を発信すべきである。というのも、これだけの研修が行われていることに対しての認知度はそれほど高くない。実施例ではなく、成果であるレポート集をもっと発信できる方法を考えると良いのではないか。

【対応】

[対応済] 毎年度、研修修了時に「次世代リーダー養成ゼミナールプロジェクト実践ジャーナル」を作成しており、昨年度末には第9号を発刊しSPOD ホームページへの掲載を行った。また、平成27年度から毎年、大学行政管理学会において次世代リーダー養成ゼミナールの多様な実践事例とその成果を担当講師、修了生自らが協働で継続して発表してきた。

令和元年度：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、同ゼミナール担当講師と事務局職員が成果検証に関わる発表を行った。

令和2年度：さらなる分析を行い、「次世代リーダー養成ゼミナール修了者の行動変容に関する考察」と題して、「大学教育実践ジャーナル第19号（愛媛大学教育・学生支援機構）」（令和3年3月刊行）に掲載されることになっている。今後も講師、事務局、修了生自らが、更なる情報発信の拡大に向けて検討を続ける。

3) SPOD共通事項

【強み】

（SPODフォーラム）

- ・11周年目の新たな幕開けに相応しく、SPOD フォーラムでは過去最高の参加者数を確保できた点は高く評価される。高等教育に関わる全国イベントとして定着した感がある。将来構想にある「国内最高の教職員研修の機会」の一つになったことは間違いない。
- ・延べ参加者数も初回（2009年度）の約980名から、本年度の1,734名と着実に伸びており、着実に全国区の事業に成長している。にもかかわらず、事後全体アンケートにおいて99%の非常に高い満足度を得ていることは特筆に値する。
- ・全プログラム数（40）の35%にあたる14プログラムが新規プログラムであり、事後アンケートにて集約された開講希望プログラムや意見を、案配よくプログラムに反映されていることが窺える。

（講師派遣プログラム）

- ・各大学が自前の講師でFD・SDを実施することが困難な状況の中、各大学の方針に即した講師

を派遣できるシステムが身近に存在する意義は大きい。

- ・複数大学の相互参加や、近隣開催校への参加、そして複数回開講の希望校も増加しており、本プログラムの新たな進展を感じることができる。

【 指摘事項 】

(SPOD フォーラム)

- ・全体アンケート集計結果（規模別）によると、大学規模 1,000 名未満の 86% が SPOD 加盟校からの参加であるが、これら規模の小さな大学の SPOD フォーラムに対する全体的な満足度が規模の大きな大学に比べると低くなっている。この点について、掘り下げた検証を行うと、規模の小さな私立大学における SPOD の課題が浮き彫りになるのではないかな。
- ・SPOD フォーラムは基本的に大学教職員の集まりではあるが、例えば、（内容に応じて）ポスターセッションや、（企画に応じて）情報交換会の場に、何がしかの形で教育の受け手である学生が参画すると盛り上がるのではないかな。
- ・ニーズの少ない科目の統廃合等、より良いプログラム構成やそれに基づくコスト（人件費）の問題が挙げられる。

【 対 応 】

〔対応予定〕 アンケートを SPOD 加盟校内外で比較したところ、加盟校外の参加者の方が「SPOD フォーラムは全体的に満足できる内容であった」や「業務や教育に積極的に取り組んでいきたいと思うようになった」といった項目に対し、「そう思う」と回答した割合が高いことが分かった。大学規模 1,000 名未満の参加者は SPOD 加盟校内が大半を占めているため、満足度が比較的低いという結果となったものと思われる。「そう思う」「どちらかといえばそう思う」を合わせた満足度としては、大学の規模や SPOD 加盟校内外による違いは見られないものの、加盟校内の教職員の満足度をより高めるため、アンケート等を基に見直しを行っていく。

〔課題〕 SPOD フォーラムは教職員の能力開発のためのものであり、FD プログラムコンテンツ内には学生に非公開の内容もあることや、学生にヒットするプログラムを作成するとなると SPOD（フォーラム）の方向性から離れていくのではないかなという懸念がある。一方で、新たな視点を加えるという観点から、将来教職員になる意思がある学生や修士・博士の学生に限定して参加を認めることや、陪席として参加を認めること等、教職員の受講希望者がこれまで通り参加でき、かつ受講者の裾野をさらに広げられる方法を引き続き検討していく。

〔対応済〕 SPOD フォーラムでは、毎年参加者へのアンケートを実施し、希望するプログラムについて意見を募っている。それに基づき新規プログラムの開講や、ニーズの高いプログラムについては複数年での連続開講を試みるなど、より良いプログラム構成となるよう検討を行っている。

4) 組織運営

【 指摘事項 】

- ・これまでの 10 周年の歩みを記録して書籍にするなど、レガシー継承のための取組みにも着手してはどうか。毎回の報告書をベースにして記述すれば、あまり負荷をかけずに刊行できるようにも思う。
- ・四国という地域を意識した活動がさらに展開できるとよい。より一層の社会学連携を強化していく必要がある。大学関係者と地元産業界あるいは地元高校教員との交流の場を四国レベルで創ったり、SPOD フォーラムのシンポのパネリストにも企業人や高校教員を招聘するなどアイデアかと思う。
- ・発展し巨大化する組織、プログラムの運営について、安定した財政基盤について負担金収入拡大、補助金収入拡大のなどの取り組みが必要であると考え。

【 対 応 】

〔対応済〕 今年度は新型コロナウイルス感染対策のため、組織的な活動に大きな制約があり、緊急の対応を優先する。なお 2018 年度に発足後の 10 年間を振り返った情報提供をした。

小林直人：四国地区大学教職員能力開発ネットワーク（SPOD）～10 年間の活動と課題～
IDE 現代の高等教育，2018 年 11 月号，No. 605:51-55，2018

〔対応予定〕 教育・研究等により地域の発展に貢献するために、社学連携をさらに推進する意義は大きく、様々な方策を引き続き検討していく。それを担う人材育成の取組の一つとして、「大学人・社会人としての基礎力養成プログラム」における中堅職員を対象としたレベルⅡでは、研修科目「高等教育論」において「2033 年の四国の高等教育機関」をテーマの 1 つとして取り上げ、高等教育の歴史や現状を学んだ上で将来像について考える機会を設けた。今後も、10 年、20 年先を見据え、政策動向に即応できる職員を育成するためにプログラムを順次改良していく。

〔対応済〕 現在は各大学が連携し、加盟校の教職員が本務として協力的に取り組んでいることにより、少ない経費で安定した運営ができています。また、おおよその収入が確定するのは SPOD フォーラム終了時であるが、SPOD フォーラムが中止になった場合にも運営できるようシミュレーションを行っており、実際に令和 2 年度の中止に対しても必要経費の再計算により、SPOD 事業を滞りなく運営した。

「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」(SPOD)
事業評価委員会要項

平成21年3月6日
ネットワークコア運営協議会決定

(設置)

第1条 四国地区大学教職員能力開発ネットワーク規約第11条の規定に基づき、四国地区大学教職員能力開発ネットワーク(以下「SPOD」という)に事業評価委員会(以下「評価委員会」という)を置く。

(目的)

第2条 評価委員会は、SPOD実施事業に対して評価を行い、もってSPOD実施事業の改善に資することを目的とする。

(組織及び運営)

第3条 評価委員会は、大学等におけるFD/SD活動に造詣が深い者をもって組織する。ただし、委員はSPOD加盟校以外の機関に所属する者とする。

2 前項の委員は、ネットワークコア運営協議会(以下、「運営協議会」という。)の議を経て、会長が委嘱する。

3 委員の任期は、2年とし、再任を妨げない。ただし、委員に欠員が生じた場合の後任者の任期は、前任者の残任期間とする。

4 委員会に議長を置き、委員の互選により選出する。議長に事故があるときは議長が予め指名する委員が、その職務を代行する。

5 委員会に関する事務は、代表校において処理する。

(評価方法)

第4条 評価委員会は、運営協議会が作成した実績報告書を基に、評価を行い、その結果を運営協議会に報告する。

(評価項目)

第5条 委員会は、次に掲げる事項について評価を行う。

(1) SPODの組織運営体制に係る事項

(2) SPODの行うFD事業に係る事項

(3) SPODの行うSD事業に係る事項

(評価の公表)

第6条 SPODは、評価結果をホームページ等を通じて公表する。

附 則

この要項は、平成21年3月6日から施行する。

附 則

この要項は、平成23年4月1日から施行する。

附 則

この要項は、平成25年4月1日から施行する。

「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」

事業評価委員会委員名簿

任 期：平成31年4月1日～令和3年3月31日

※伊勢戸氏の任期は令和2年6月9日～令和3年3月31日

佐藤 浩章 大阪大学 全学教育推進機構教育学習支援部 准教授

高野 修 広島経済大学 教育・学習支援センター センター長

伊勢戸 康 大学コンソーシアム京都 事務局長

(計3名 敬称略)

8. 令和3年度事業について

令和3年3月に実施されるSPOD総会
(遠隔会議)において審議・決定される予
定であるため、変更の可能性があります。

8. 令和3年度事業について

1. SPOD共通事業

- ・SPODフォーラム
令和3年8月25日(水)～8月27日(金) (3日間)
開催場所：オンライン(高知大学)
「全体テーマ：New Normalの大学教育を考える」
トップリーダーセミナーを併せて開催
- ・SPOD内講師派遣(加盟校単位 各1回 計25回) 開催場所：各加盟校
原則として、1法人あたり1回とする。
ただし、高等専門学校については、1校あたり1回とする。
- ・FD・SDに関する調査研究
- ・情報提供サービス
 - ①研修プログラムガイド2021の発行(年1回、ホームページ掲載)
 - ②令和3年度SPOD活動報告書の発行(年1回、冊子及びホームページ掲載)
 - ③SPODホームページの管理・更新
 - ④SPODメールマガジンの発行(月1回程度)
- ・その他コア運営協議会で承認された事業、プログラム等

2. FD事業

- ・FD担当者研修 開催場所：オンライン(高知大学)
SPODフォーラム2021において開催
- ・新任教員研修の実施・公開 開催場所：各コア校
- ・ティーチング・ポートフォリオ作成ワークショップの公開・実施
開催場所：愛媛大学
- ・各種FDプログラムの開発・実施 開催場所：各加盟校
研修プログラムガイド2021に掲載したプログラム

3. SD事業

- ・大学人・社会人としての基礎力養成プログラム（年4回）
開催場所：オンライン（高知大学），愛媛大学
新任職員 1回（高知大学）
レベルⅠ 1回（愛媛大学）
レベルⅡ 1回（愛媛大学）
レベルⅢ 1回（愛媛大学）
主担当：SPOD事務局 協力校：高知大学，愛媛大学
- ・職務別能力開発研修（年5回）
SPODフォーラム2021等において開催
主担当：SPOD事務局 協力校：高知大学
- ・次世代リーダー養成ゼミナール（年4回）
開催場所：愛媛県（一部オンラインも併用）
主担当：SPOD事務局 協力校：各コア校
- ・各種SDプログラムの開発・実施 開催場所：各加盟校
研修プログラムガイド2021に掲載したプログラム

4. SPOD運営

- ①総会（年1回）
- ②ネットワークコア運営協議会（月1回程度）
- ③事業評価委員会（書面開催）（年1回）
- ④監査（年1回）
- ⑤その他
 - i. FD／SD分科会
 - ・FD分科会（年1回） 総会と同日開催
 - ・SD分科会（年1回） 総会と同日開催
 - ii. SPOD加盟校県内会議 四国各県において必要に応じて実施

参考資料

四国地区大学教職員能力開発ネットワーク規約

平成 20 年 10 月 18 日
制 定

(名称)

第1条 本会は、四国地区大学教職員能力開発ネットワーク（Shikoku Professional and Organizational Development Network in Higher Education。以下「SPOD」という。）と称する。

(目的)

第2条 SPODは、四国地区の大学（四国地区に一部の学部等を置く大学を含む。）及び高等専門学校（以下「大学等」という。）の連携・協働により、地区内のFD／SD事業の推進と大学等の教育力の向上を図ることを目的とする。

(事業)

第3条 SPODは、前条の目的を達成するため、次の各号に掲げる事業を行う。

- (1) FD／SDプログラム等の調査研究及び開発
- (2) FD／SDプログラム等の共同実施及び共同利用
- (3) FDe r（ファカルティー・ディベロッパー）及びSDC（スタッフ・ディベロップメント・コーディネーター）の養成
- (4) 参加大学等間における職員派遣等による交流
- (5) その他SPODの目的を達成するために必要な活動

(加盟校)

第4条 SPODは、別表第1に定める加盟校をもって構成する。

2 四国地区の大学等で、SPODの目的及び事業に賛同するものは、第9条に定める総会の承認を経て、新たにSPOD加盟校となることができる。ただし、四国地区に一部の学部等を置く大学については、当該学部等単位で加盟するものとする。

3 SPODを退会する場合には、総会の承認を得なければならない。ただし、原則として退会する3ヶ月前までに会長に申し出るものとする。

(コア校)

第5条 加盟校のうち、別表第2に定める大学をコア校とする。

2 コア校は、共同でネットワークコアを形成して、第3条各号の事業を企画立案、実施するほか、各県内の加盟校からの意見の集約及び調整等を行う。

(その他の加盟校)

第6条 加盟校のうち、前条のコア校以外の大学等は、ネットワークコアの依頼に応じて、第3条各号の事業に参加する。

(代表校)

第7条 コア校のうち、1校をSPODの代表校とする。

2 代表校は、コア校の互選により選出する。

3 代表校の任期は2年とし、再任を妨げない。

(会長、副会長、監事及び企画・実施統括者)

第8条 SPODに、会長（1名）、副会長（3名）、監事（2名）及び企画・実施統括者（1名）を置く。

2 会長及び企画・実施統括者は、代表校から選出する。

3 副会長は、代表校を除くコア校から選出する。

- 4 監事は、コア校を除く加盟校から選出する。
- 5 会長、副会長、監事及び企画・実施統括者の任期は、2年とする。ただし、再任を妨げない。
- 6 会長は、SPODを代表する。
- 7 副会長は、会長を補佐し、会長に事故があるとき又は会長が欠けたときは、その職務を代行する。
- 8 監事は、会計を監査する。
- 9 企画・実施統括者は、SPOD活動に係る企画及び実施を統括する。
- 10 補欠による会長、副会長、監事及び企画・実施統括者の任期は、前任者の残任期間とする。

(総会)

第9条 SPODに、総会を置く。

- 2 総会は、加盟校をもって構成し、代表校が招集する。
- 3 総会の議長は、会長が務める。
- 4 議長に事故があるときは、議長があらかじめ指名する者がその職務を代行する。
- 5 加盟校は、当該加盟校を代表して総会に出席する者1名(以下「代表者」という。)を、事前に登録しなければならない。ただし、加盟校に所属する他の者が、事前に登録した者を代理し、又は総会に陪席することを妨げない。
- 6 総会は、次の事項を審議する。
 - (1) SPODの活動方針及び活動報告に関すること。
 - (2) SPODの規約に関すること。ただし、別表を除く。
 - (3) SPODの加盟及び退会に関すること。
 - (4) 会長、副会長、監事及び企画・実施統括者の選出に関すること。
 - (5) SPOD事業契約の役割分担に関すること。
 - (6) SPODの予算及び決算に関すること。
 - (7) その他全加盟校による審議が望ましい事項
- 7 総会は、加盟校の過半数が出席しなければ、開会することができない。ただし、加盟校は、審議事項があらかじめ決定している場合においては、事前の意見提出をもって出席に代えることができる。
- 8 総会の議事は、出席の加盟校の過半数をもって決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。

(ネットワークコア運営協議会)

第10条 SPODに、ネットワークコア運営協議会(以下「協議会」という。)を置く。

- 2 協議会は、コア校をもって構成し、原則として月1回開催する。
- 3 協議会の議長は、企画・実施統括者が務める。
- 4 議長に事故があるときは、議長があらかじめ指名する者がその職務を代行する。
- 5 協議会は、次の事項を協議する。
 - (1) SPODの活動に係る企画立案及び実施に関すること。
 - (2) SPODの行う研究開発、人材育成等に関すること。
 - (3) その他SPODに係る重要な事項
- 6 協議会における協議概要及び配付資料は、原則として加盟校に配付する。

(事業評価委員会)

第11条 SPODに、協議会が作成した実績報告書を基に事業評価を行う事業評価委員会(以下、「委員会」という。)を置く。

- 2 委員会に関し必要な事項は、別に定める。

(事務局)

第12条 SPODの事務局は、代表校に置き、加盟校の協力を得て運営にあたる。

(会計)

第13条 SPODの事業経費は、加盟校からのネットワーク年会費及びその他収入をもって充てる。

2 監事は年1回の監査を行う。

(その他)

第14条 本規約に定めるもののほか、SPODの運営に関し必要な事項は、総会又は協議会が別に定める。

附 則

1 この規約は、平成20年10月18日から施行する。

2 この規約の施行後、最初に任命される第7条第1項の代表校の任期は、同条第3項の規定にかかわらず、平成23年3月31日までとする。

3 別表は、新たな加盟校があった場合等に適宜改訂を行うものとする。

附 則

この規約は、平成23年4月1日から施行する。

附 則

この規約は、平成24年4月1日から施行する。

附 則

この規約は、平成25年4月1日から施行する。

附 則

この規約は、平成30年3月29日から施行する。

別表第1 加盟校

徳島大学
鳴門教育大学
香川大学
愛媛大学
高知大学
香川県立保健医療大学
愛媛県立医療技術大学
高知県立大学
高知工科大学
四国大学
徳島文理大学
高松大学
聖カタリナ大学
松山大学
松山東雲女子大学
高知学園大学
高知リハビリテーション専門職大学
四国大学短期大学部
徳島工業短期大学
徳島文理大学短期大学部
香川短期大学
高松短期大学
今治明德短期大学
聖カタリナ大学短期大学部
松山東雲短期大学
松山短期大学
高知学園短期大学
岡山理科大学獣医学部
人間環境大学松山看護学部
阿南工業高等専門学校
香川高等専門学校
新居浜工業高等専門学校
弓削商船高等専門学校
高知工業高等専門学校

別表第2 コア校

徳島大学
香川大学
愛媛大学
高知大学

「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」役員名簿

任 期 : 2019 (平成31) 年4月1日～2021年3月31日

※監事 (松山大学長) 任期: 2021年1月1日～2021年3月31日

(令和3年1月1日現在)

会 長 大 橋 裕 一 愛媛大学長

副 会 長 野 地 澄 晴 徳島大学長

副 会 長 笥 善 行 香川大学長

副 会 長 櫻 井 克 年 高知大学長

監 事 井 伊 久美子 香川県立保健医療大学長

監 事 新 井 英 夫 ※ 松山大学長

企画・実施統括者 小 林 直 人 愛媛大学学長特別補佐
教育・学生支援機構 教育企画室長

次世代リーダー養成ゼミナール修了者の行動変容に関する考察

－修了者へのインタビュー調査結果をもとに－

吉田 一恵¹⁾，吉松 明子¹⁾，竹中 喜一²⁾，仲道 雅輝²⁾

1) 愛媛大学教育学生支援部

2) 愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室

Considering behavioral changes resulting from next-generation leader training seminars

－A report of an interview survey of seminar graduates－

Kazue Yoshida¹⁾，Akiko Yoshimatsu¹⁾，Yoshikazu Takenaka²⁾ and Masaki Nakamichi²⁾

1) Education and Student Support Department, Ehime University

2) Office for Educational Planning and Research, Institute for Education and Student Support, Ehime University

I. 背景と目的

大学設置基準の改正に伴い、2017年からSD（Staff Development）が義務化され、教職協働の体制の確保がすべての大学に求められるようになった。大学の運営・経営には組織が総体として取り組まなければならない、大学職員（以下、職員）には、それに対応できるだけの資質・能力の向上が期待されている。2020年の「国立大学ガバナンス・コード」においても職員に「法人経営の一端を担わせるとともに、国立大学協会等が実施する経営人材を育成するための多様な啓発の機会に積極的且つ計画的に参加させる等により、早い段階から法人経営の感覚を身に付けさせ、次代の経営人材を育成すべき」という指摘からも、その期待がうかがえる。

四国地区大学教職員能力開発ネットワーク（SPOD）^{注1)}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）を教職協働で開講している。

次世代ゼミはゼミナールと称しているとおおり、単に講義を受けて終わるのではなく、「参加者が主体的・自主的に学ぶ姿勢を求め」ている。受講対象者は「学長推薦による職員」とし、2年間で8回（2泊3日等）の宿泊を伴う日程としている。

次世代ゼミは、「講義」・「プロジェクト」・「SD実践・演習」の3本柱で構成され、2020年のカリキュラムに

おける総研修時間は110時間を超える。2010年度に4大学8名の1期生を迎えてから、現在まで9期63名の修了者を輩出した。

次世代ゼミは開講から2020年に10年を迎え、修了者がそれぞれの職場において、リーダーとしてその職務を担うことができているのか、その「学び」を現場で活かしているのかを、「行動変容」の観点から検証し、その成果と課題を明らかにすることを研究の目的とした。これまでも次世代ゼミでは、2年間のプログラム修了時にアンケートを実施してきたが、その内容に、修了後の職場における「行動変容」についての質問は含まれていなかった。

本研究における「行動変容」については、Prochaskaら（1992）の行動変容「モデル（行動変容ステージモデル）」を参考にした。このモデルにおいて、人が行動を変えるのは、「考慮前（無関心期）」→「考慮（関心期）」→「準備（期）」→「行動（実行期）」→「維持（期）」のステージを通るとされ、行動変容を行うためには自分のステージを把握し、ステージにあった働きかけが必要になる。また、Ajzen（1991）の「計画的行動理論」においても、行動の変容を起こすことを目的とした介入（研修）で、自分は「できる、やれる」等の意識が変容し、行動の変容につながるとしている。本研究では、次世代ゼミが「行動変容」あるいは「行動変容」につながる意識変容を促す働きかけとしての機能を果たしているかどうかを明らかにすることを試みた。

研修の成果として「行動変容」を考慮に入れるモデルとして、「カークパトリックの研修評価の4段階」モデルが

普及している (Kirkpatrick and Kirkpatrick, 2016) 。ここでいう4段階とは、①反応 (学習者の満足など) 、②学習 (学習者の理解) 、③行動 (学習者の行動変容) 、④業績 (学習者の所属組織における業績向上) を指す。これら4段階のうち、行動や業績についての成果に至るのは難しいといわれている (Lim and Nowell, 2014) 。

「行動変容」を促す介入を試みた職員対象の研修としては、立命館大学の「政策立案トレーニング」などがある。この研修の「行動変容」への影響として、「積極的に問題や課題を見つけている (見つける) 」「積極的に学んでいる、あるいは調べている (学ぶ、あるいは調べる) 」「積極的に意見を言っている (言う) 」といったものがあつたことが明らかになっている (伊藤, 2013) 。しかし、次世代ゼミにおいては、修了者に対して「行動変容」についての包括的な調査を行っていなかった。そこで本稿において「行動変容」のありようについて調査を行い、研修の効果がどの程度あつたかを示していきたい。

なお本研究では、法令、規程、引用文を除き、教育・研究を担う「教員」を含まない事務系職員 (事務職員、技術職員) を「職員」と表記する。

II. 研究の方法

II-1 調査の方法

本研究では、次世代ゼミ修了者に「行動変容」の観点から、修了後の姿勢、行動及び自大学での貢献等について、インタビューによる調査を行い、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検証した。

一般的に研修の成果、特に研修を受講した学習者や職場への還元 (職場における業績評価) については遅効性を伴う。また、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を鑑み、次世代ゼミ修了後5年を経過した第1期～第3期の修了者24名 (男性18名、女性6名) を対象とすることとした。

図1に次世代ゼミ1～3期生のカリキュラムを示す。

なお、今回の調査は予備調査と位置づけ、同調査を分析し、対象を第4期生以降にも広げ、次世代ゼミの成果と課題を明らかにする本調査へつなげていくこととする。

(愛媛大学教育・学生支援機構研究倫理委員会承認済み)

II-2 インタビューの方法

インタビューを開始するにあたり、全ての被調査者には、研究目的、方法及び内容、個人情報への取扱い、研究成果の公表方法について、あらかじめ、電話で説明し内諾を得るとともに、対面時に書面にて改めて説明し、被調査者本人の同意書へのサインにより確認した。基本的に対面による半構造化インタビューにより行い、日程調整がつかない1名のみ、電話でインタビューを実施した。

インタビューは、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者と関わ

目的	将来、所属大学でのトップリーダーや高等教育界の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、態度を身に付けた人材を養成する
到達目標	【知識】 - 高等教育に関する理論・知識を応用することができる - 経営管理・戦略、財政管理・戦略、危機管理に関する理論・知識を応用することができる - リーダーシップに関する理論・知識を応用することができる 【技能】 - 情報収集・分析を行うことができる - 企画策定・提案を行うことができる - 判断を行うことができる - 折衝・調整を行うことができる - 後継者育成を行うことができる 【態度】 - リーダーとしてふさわしい行動をとることができる - 立場の違う構成員と協力して働くことができる - 地域や高等教育界のニーズに応えることができる
1期～3期生 科目等一覧	
講義	【基礎科目】 ID (企画・立案) マネジメント 研究方法論 (課題発見と解決・文献検索・調査法・調査票作成・データ分析基礎・レポートの書き方) 【経営戦略分野】 高等教育政策論 高等教育戦略論 高等教育史 SPODシンポジウム 大学のガバナンスとマネジメント 高等教育IR 大学行政管理日米比較 危機管理論&実践 【人材育成分野】 SD論 リーダーシップ論&実践Ⅰ・Ⅱ フォロワーシップ実践 大学職員論 メンター入門
プロジェクト	プロジェクト・マネジメント プロジェクト構築・実践 (課題設定) (進捗状況発表) (修了プロジェクト発表) ゼミ指導
SD実践・演習	メンタリング実践Ⅰ・Ⅱ 自大学プレゼンテーション 自大学教育・組織改革プレゼンテーション トップリーダー能力分析演習 (企画・対談実践・振り返り) SDプログラム構築実践 (構築・シラバス・実践・振り返り) SPODフォーラム (企画・シラバス・進捗発表・実践・振り返り) 口頭試問
総研修時間 1期生:150時間, 2期生:146時間, 3期生:144.5時間	

※ ここで示すカリキュラムは1期生～3期生に対するものであり、現行のものとは一部異なる (2019年カリキュラム改訂)。また、研修時間外には初回開講時及び修了時のパーティなど、受講者同士や講師が交流する機会もある。

図1：次世代リーダー養成ゼミナールカリキュラム

た職員が担当した。インタビューの客観性を維持してバイアスを最小化するため、前述の電話及び書面での説明に加え、インタビュー中も答えにくい質問には答えなくてもいいことや、講師や事務局に対し付度する必要はないことを丁寧に伝えるとともに、はい、いいえの簡単な回答を求めるのではなく、正直かつ誠実に回答ができるよう時間をかけるなどの倫理的な配慮をした。本研究の方法については、愛媛大学教育・学生支援機構研究倫理委員会の了承を得ている。

インタビューは、2019年6月～8月に、23名に対し、1人あたり1時間～1時間30分で実施した。調査内容は、独自に作成した次の15項目である。

【インタビュー調査内容】

氏名 性別：男・女 年齢： 歳

大学名：国立・公立・私立

入職して何年目（次世代ゼミに入った年）： 年目

現在入職何年目： 年目

大学での部署経験（課・係）：

① 現在の職位についてお聞きます。

・管理職（職位）： ・管理職ではない（職位）：

②次世代ゼミ修了後に昇任しましたか。

③上記で「はい」を選択された方は、次世代ゼミ修了後にどれくらいで昇任しましたか。昇任の時期は、同期（同年代）の方と比べて、（早い・同じ・遅い）ですか。その要因は何だと思いますか。

④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は何でしょうか。

⑤次世代ゼミで受講した科目で、修了後一番活かした科目は何でしょうか。

⑥次世代ゼミでの受講を通じて得た、どのような知識が、修了後に活かしていますか。

⑦プロジェクト実践を通じ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かしていますか。

⑧次世代ゼミで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次世代ゼミ修了後、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、業務に対して何が一番変わりましたか。

⑩次世代ゼミ修了後、新しい企画等を提案したことがありますか。ある場合その企画を実現できましたか。その内容等を具体的に教えてください。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次世代ゼミ修了者として、自大学への貢献をどのように考えていますか。あるいは、自大学へ貢献していますか。その内容等を具体的に教えてください。

⑫次世代ゼミ修了後、自大学の管理運営に関与されていますか。

⑬次世代ゼミ修了後、大学院への進学など、学びの継続をされましたか。

⑭あなたが次世代ゼミを修了することにより、自大学や部署に運営、制度、人事、人材育成など何か変化がありましたか。

⑮あなたはリーダーになったと思いますか。なったと思う場合、どのようにリーダーシップを発揮していますか。

III 結果

被調査者24名中、公表の同意を得ることができなかった者1名を除く23名について結果を示す。

【インタビュー調査結果 2019年9月1日現在】

① 管理職の割合（管理職手当が支給される者：課長）
9名/23名 39.1%

	課長	補佐級	係長	主任	課員
受講時職位	0	5	7	10	1
インタビュー時職位	9	5	9	0	0

図2：管理職の割合

②③修了後の昇任とその年数・時期（早さ）・要因（抜粋）

- ・昇任した人数 21名/23名
- ・2年以内で最初の昇任をした人数 15名/21名
- ・同期や同年代より昇任が早いと感じている人数（補佐級以上） 10名/14名
- ・昇任が早い要因は「次世代ゼミを修了していることが多少なりとも影響しているのではないかな。」

④印象に残っていること

- ・SPOD フォーラム^{注2)}での講師経験 12名/23名
- ・他大学の職員との交流 10名/23名
- ・情報交換会 2名/23名
- ・スタッフ・ポートフォリオ、ディベート、プレゼンテーション、講師陣の熱い想い、多面的議論 各1名/23名

⑤一番活かした科目

- ・高等教育関係科目（歴史、改革など） 10名/23名
- ・プロジェクト実践 3名/23名
- ・他の事務職員のメンタリング 2名/23名
- ・リーダーシップ論、自大学プレゼンテーション、課題プレゼンテーション、全ての科目で絞れない 各1名/23名

⑥⑦どのような知識や能力が活かしているか（抜粋）

- ・課題発見能力、課題解決能力
- ・調整力、他部署・関係部署との交渉力、協調性
- ・プレゼンテーション力、傾聴力
- ・「仕事に対する姿勢と気持ちが変わった。」

- ・「高等教育政策論（旧科目名）は、職員として当たり前知っておくべき知識でありながら、次世代ゼミを受講するまでそのことに気づけなかった。」
- ・「受講後は、答申等に抵抗なく向き合うことができ、国の政策等の情報にも敏感になった。」
- ・「答申等をきちんと読むようになり、答申や設置基準、法規について理解しやすくなった。」
- ・「高等教育論の高等教育史の知識は、今の仕事に直結していてバリバリ活かしている。」
- ・「学長や理事等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。」
- ・「上司から次世代ゼミに行っていたのだからと、よく上司の所に呼ばれ設置基準のレクチャーをした。」
- ・「プロジェクト実践での経験により、理論立てて整理し教員とも議論したり、若い子達の意見を聞くようになった。」
- ・「何事にも理論立ててまとめる能力が身についた。」
- ・「分かりやすい文章を書く力がついたと思う。」
- ・「計画を立案し実践する力、他者を巻き込む力がついた。」
- ・「人の良いところや、やる気を引き出す方法を学べたことはすごく大きい。」
- ・「人に伝える能力を常に考えている。対象によってわかりやすさを重視するようになった。」
- ・「他職種との意見交換をする上で価値観をそろえるときに活きている。」
- ・「ネガティブな気持ちではなく、色々な視点からものごとが見えるようになり、俯瞰する力がついた。」
- ・「リーダーシップは、課長としての立場があるから発揮するものだと思っていたが、誰でもどんな場面でも発揮するんだ、発揮する場面に立つんだということを理論、研究の成果として学んだ。」
- ・「様々なリーダーシップの形の使い分けができるようになった。」
- ・「学内外のSD講師をよくやるようになった。」
- ・「ストレス耐性はかなりついた。」

⑧受講した科目以外で必要だと感じている科目

- ・マーケティング、データサイエンス
- ・プロジェクト・マネジメント
- ・メンタルヘルス実践
- ・チームマネジメント
- ・ファシリテーション
- ・法令規則の読み方、解釈の仕方

⑨業務に対して何が一番変わったか（抜粋）

- ・「準備、ターゲットを絞り、キーパーソンを考え、戦略を駆使できるようになった。」
- ・「理論、ルールなどを見直し（確認）をしてから、実践するようになった。」
- ・「高等教育政策の流れを知らずに教育課題の発見や解決方法の検討は難しいことに気づき意識が変わった。」

- ・「業務への取り組み方、姿勢、どうすれば実現できるのか、結果への責任感が変わった。」
- ・「自大学全体、国公立大学全体、大学教育の流れを見渡しながら自分の業務を行うという意識が身についた。」
- ・「学長の意向に沿った運営をするため、学部長と議論を戦わせたことも複数ある。」
- ・「文科省の動向などその時に求められている取組を意識し情報収集するようになった。」
- ・「余り人に頼らなかつたが、他のチームも巻き込みながら業務をするようになった。自然と他のチームのフォローができた。」
- ・「リーダーシップの考え方が変わった。」
- ・「上は上で考えていて、上への想像力が深まり、自分から上に対して意見を言うことが少なくなった。これは次世代ゼミでの経験が大きい。」
- ・「やりたくない仕事から逃げたくなる気持ちから踏ん張れ、やればできるんだという自信にもなった。」
- ・「課題を発見した時『できない』ではなく『どうしたらできるか』という視点で困難な問題にも取り組んでいる。」
- ・「ストレス耐性が身につき、困難な問題にも向き合い解決に導くことができるようになった。」
- ・「ポジティブに多視点から物事が見えるようになった。」
- ・「次世代ゼミに入るまでは、人のことにあまり気がつかなかったが、いろいろな事に気づく事も多くなった。」
- ・「他大学の人の言動に刺激を受け、自分の言動を見つめることができるようになった。」
- ・「相手の立場、理解度、周りを意識して反応・発言・アドバイスするようになった。」
- ・「相手が何を得られたか、得られなかったのはどうしてかなどをより考えるようになった。」
- ・「他の人が、やればできるのになぜやらないのかが気になり、相手に伝えるようになった。」
- ・「部下の様子を気にして見るようになった。」
- ・「研修受講の部下へ現象だけを捉えるのではなく、理由付けがあることなど説明できるようになった。」
- ・「上司よりも部下の方をより深く気にするようになり学んだいろいろな知識・考え方を活かし伝えてあげられる。」
- ・「人見知りだったが、前に出て行くようになった。」
- ・「次世代のリーダーとして組織を代表してきているのだから、ゼミの中では自大学の受講者は優秀だと思われたいといけない、せめてそこに存在感を示さなければいけないと思った。」
- ・「職員同士の協働の中で求められるリーダーシップの質を見極めることが必要だと考えるようになった。」
- ・「主張が強い人たちと協力して行う中、理解を得られてないことでの失敗経験や、遠隔での意思疎通の難しさを体得した。組織の中で仕事していく上で意思疎通は大事だと痛感している。」

- ・「フォーラムで講師をするための打ち合わせで一体感が生まれた。これは貴重な経験で、他者との協働や多職種との意見交換をするうえで価値観をそろえなければならぬときにこの経験を活かすことができている。」
- ・「協働やチームワークを伴うプロジェクトやイベント運営は信頼関係構築や、コミュニケーション向上のために有意義だ。」
- ・「受講後直ぐには自分の考え方や、行動が変化していることに気がつかなかったが、改めて振り返ると徐々に変わってきていることに気がついた。」

⑩新しい企画の提案（抜粋）

- ・大学院の修学支援制度の立ち上げ
- ・新しい奨学金制度を構築、企画実施
- ・図書館全体で資料の再配置を大々的に実施
- ・若手の職員研修
- ・広報全学の基本方針を構築
- ・高校生、銀行を巻き込んだ地域連携コンテスト
- ・競争的資金申請書作成
- ・グローバル施策、成績不振者への対応、成績上位層向けプログラム、カリキュラム再編
- ・学生対象「お礼状の書き方のワークショップ」
- ・障がい学生支援制度の確立（組織・規程）
- ・学生支援システムの導入（課員提案）

⑪自大学への貢献（抜粋）

- ・講師をすること 8名/23名
- ・人材育成 3名/23名
- ・研修で得た知識と能力を活用すること、伝えること、業務に活かすこと
- ・研修に出してもらったことを還元すべき

⑫自大学での管理運営への関与（抜粋）

- ・部署での管理運営
- ・年度計画の実施等
- ・改革プランを作成
- ・業務改善のメンバー
- ・組織の企画・運営等へ関わる度合いは強くなっていると感じている

⑬学びの継続

- ・講師をする上で調べ事や勉強 3名/23名
- ・研修への参加 2名/23名
- ・大学院進学 1名/23名
- ・資格取得 1名/23名
- ・民間の研修に参加
- ・ビジネス誌、答申、教育通信を読むなど

⑭自大学や自部署に変化があったか

- ・講師を職員が担うこと 7名/23名
- ・課長昇任の基準（次世代ゼミ必須） 5名/23名
- ・継続して次世代ゼミへ受講者が出ている 2名/23名

- ・修了者の職位が上がっている事実 3名/23名
- ・「他の研修とは違い、次世代ゼミの修了者だということを、周りも、自分も意識している部分がある。」

⑮リーダーになったか、どのようなリーダーシップを発揮したか（抜粋）

- ・管理職そのものになった 9名/23名
- ・支援型のリーダー（サーバントリーダーシップ^{注3)}）だと思っている 13名/23名
- ・「自他共に認めるリーダー。この年齢でそうでなければ組織として不幸だ。そのリーダーは指示や説得という管理者的な立場ではなく、課員の自主性や主体性を尊重しながら、課の運営を行うようになっている。」
- ・「今自分はリーダーではないけれど、リーダーがリーダーシップを発揮するために、フォロワーシップに努めたい。」
- ・「大学全体や他部署についても考えるようになった。」
- ・「執行部との関わりが多くなった。」
- ・「部下に任せず自分がしてしまったことを反省することができるようになった。」
- ・「管理職の醍醐味もある。自分がやりたいことを実現できるのは大きい。新しいことを提案でき実現できる。」
- ・「重要な判断をすることができる。」
- ・「支える部分の能力が上がった。」
- ・「矢面に立つしかないと感じる。」
- ・「他部署から相談されることが多くなった。」
- ・「傾聴を重視することができるようになった。」
- ・「意見を言葉にできるようになった。」
- ・「環境や対象者に合わせてリーダーシップを使い分けて実践している。」
- ・「自分にしかできない形のリーダーになるのでいいのかなと思う。」
- ・「他大学の個性のある人、優れた人、いろいろな考え方の中でリーダーシップは『俺々』ではやっていけないと感じた。」
- ・「仲間から認められてのリーダーだ。」
- ・「リーダーとして、その立場として指摘すべき所は議論や指摘をするのが、今の自分の職責だと思っている。」
- ・「キーパーソン等、戦略的思考をもつようになった。」
- ・「部下に、職員として当たり前知っておくべき知識（規則・法令等の読み込み）について、情報収集方法を教えるようになった。」
- ・「見守るだけでなく、メンバーに合わせ、問題点や改善点を掲げ、部下が提案しやすい環境作りに努めている。」
- ・「自分は俺についてこいのタイプではなく、後ろから支える方が向いているが、自分が率先してやることも

時には必要だし、部下の仕事を確認しながら指導することもリーダーの責任として必要だ。」

- ・「自分だけが走ってしまうことを反省し、自分と一緒に、または誰かが一人で走れるような環境づくりに努めたい。」
- ・「割と重たい判断をするとき（決断する）、顔で笑って心で泣いているとき、逃げられない（責任が重い）ときにリーダーだと思う。」
- ・「部下の成功を心から喜べる時にリーダーだと思う。」
- ・「次世代ゼミの修了生としてみられていることを自覚している。」
- ・「次世代のリーダーとして組織を代表してきているのだから、ゼミの中では自大学の受講者は優秀だと思われたいといけなく、せめてそこに存在感を示さなければいけないと思っていた。」
- ・「教員とあいまみえる中での足りない部分、ロールモデルがシフトした。専門性の知識を持った人になりたい。」
- ・「リーダーシップを発揮しようとはしているし、周りからもそのように評価して欲しい。ゼミを出た人がいるから、相談しにいかうと思われる存在になっているといいかうと思う。」
- ・「次世代ゼミが、リーダーの輩出、管理職が念頭の研修になるのであれば、今後、組織としてこの研修をどう位置づけ、どういう人を選んでいくのか大事になってくる。」

IV. 考察

IV-1 インタビュー結果から読み取れる成果

次世代ゼミ修了後5～7年の間に課長（管理職）へ昇任した者が23名中9名（約39%）いた。また、14名の修了者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、早い昇任であると感じていた。その一つの理由として、他の研修とは違い、次世代ゼミの修了者だということを、周りも自分も意識している部分もあり、「次世代ゼミを修了していることが多少なりとも影響しているのではないか。」と語っていることから、2年間の研修によりリーダーとしての自覚が芽生えるきっかけとなったと推察できる。

次世代ゼミでの受講を通じて最も印象に残っていることとして、23名中半数以上の12名が「SPOD フォーラムでの講師経験」を挙げた。同時に、この経験により獲得した様々な能力は修了後に活かしている能力として挙げていた。この講師経験は、企画、立案、プレゼンテーション能力の向上だけでなく、同期生との協働、チームワークを高めなければ成功しないという難しさがあるため、達成できたときに、記憶に残る成功体験となったと考える。

また、「他大学の人との交流」を10名が挙げた。現在の職位において、面識があることにより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を知ることができ、新たな視点を得ることにつながった点を挙げていた。

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」を挙げた。受講することにより職員として必須の知識であることに気付き、受講後は、答申等の意義に気付け、国の政策等の情報にも敏感になったと述べていた。

受講後に活かした科目として「プロジェクト実践」が挙げられていた。「プロジェクト実践」とは、大学の直面する課題に対し、自大学のミッションを踏まえ「大学の構成員を巻き込むイノベーション」をプロジェクトとして立ち上げ、実施するものである。この中で特に求められた「巻き込み力」は、リーダーとして他部署との連携・調整する力であり、現場で活かされていることが推察された。学長・役員等の上層部への説明機会が増えていく中で、課題発見能力、課題解決能力、文書作成能力、プレゼンテーション力等が求められており、自大学での企画の提案・実行・報告からも、その能力が発揮されていることが確認できた。

IV-2 インタビュー結果から読み取れる「行動変容」について

今回、インタビューを行っている中で、修了者の多くが、「受講後直ぐには自分の変容に気が付かなかったが、徐々に変わってきていることに気が付いた。」と語っていた。この発言からは、次世代ゼミの2年間で習得した様々な知識、技能、態度を、自大学において自然な形で活かしていたことがうかがえた。また、「部下に、職員として当たり前前に知っておくべき知識（規則・法令等）について、情報収集方法を教えるようになった。」との発言から、プロジェクトの企画・立案・実行や、研修講師を担うだけでなく、日常的に他部署からの相談にのることや、部下に、職員として当たり前前に知っておくべき知識（規則・法令等）や、情報収集方法を教えるなど、学びの還元を図っていることが確認できた。

「リーダーとして、その立場として指摘すべき所は議論や指摘をするのが、今の自分の職責だと思っている。」や「部下の仕事を確認しながら指導することもリーダーの責任として必要だ。」とあったように、次世代ゼミの2年間では、議論の場においても柔和な印象が強かった修了者が、学長の意向に沿った運営とするため、学部長と議論をすることや、それ以外の場面でも自分の職責として議論や指摘をするとともに、周囲への配慮の必要性に気付くようになったことを示していた。

また、「見守るだけでなく、メンバーに合わせ、問題点や改善点を掲げ、部下が提案しやすい環境作りに努めている。」との発言から、部下の話を聞き、部下が業務を遂行しやすい環境を整えるとともに、部下の成功を喜ぶ自分や、自分なりのリーダーシップを発揮できていることを認識していた。

「リーダーシップ」についての発言では、「職員同士の協

働の中で求められるリーダーシップの質を見極めることが必要だと考えるようになった。」や「主張が強い人たちと協力して行う中、理解を得られていないことでの失敗経験や、遠隔での意思疎通の難しさを体得した。組織の中で仕事していく上で意思疎通は大事だと痛感している。」、「フォーラムで講師をするための打ち合わせで一体感が生まれた。これは貴重な経験で、他者との協働や多職種との意見交換をする上で価値観をそろえなければならないときにこの経験を活かすことができている。」、「協働やチームワークを伴うプロジェクトやイベント運営は信頼関係構築や、コミュニケーション向上のために有意義だ。」、「環境や対象者に合わせてリーダーシップを使い分けて実践している。」や「自分にしかできない形のリーダーになるのでもいいのかなと思う。」と語っていた。これらの発言からは、ゼミの受講開始直後は、自分自身が得意とするリーダーシップを意識していなかったが、2年間の学びを得た上、5年～7年間ほど現場での実践を積むうちに、それぞれが、環境や対象者に合わせて、その時々のリーダーシップを使い分けていると推察される。

さらに、リーダーとしてどのようなリーダーシップを発揮しているかという質問に対しての回答で、「今自分はリーダーではないけれど、リーダーがリーダーシップを発揮するために、フォロワーシップに努めたい。」と発言しており、この発言からは、管理職ではない者も、常に「フォロワーシップ」を心掛けるなど、それぞれが考えるリーダーシップを発揮しているようだ。

次世代ゼミの受講者は、学長推薦で派遣される。つまり、ある程度のリーダーとしての役割を期待されている。

所属の異なるメンバーと交流し、プロジェクトに取り組む中で、多様な価値観や視点に触れることができ、リーダーシップの多様性や自分自身の傾向に気付く体験となったと推察できる。さらに、2年間の活動を通じて、「協働やチームワークを伴うプロジェクトやイベント運営は信頼関係構築や、コミュニケーション向上のために有意義だ。」との発言から、仲間との信頼関係やコミュニケーションの必要性に気付いたことが読み取れる。

IV-3 管理職になった者の「行動変容」について

管理職に昇任した者9名について、「行動変容」が研修の成果によるものなのか、昇任によるものなのかについて考察した。

インタビュー結果から管理職に昇任した修了者が変容したと語ったことを図3にまとめた。まず、「年齢的にも仕事の経験値も増えていき、職位も上がってさらに経験値も増えたが、次世代での2年間の経験によって自分に自信ができ一気にガッツと加速された。」、「次世代でやり遂げた経験が何とでもできるという自信になり、臆病だった自分に対して精神的優位に立てる。」といった発言にみられるように、次世代ゼミの経験が自信となり、昇任後の業務にも対応できている様子が見受けられる。

修了後の変容	管理職になった後の変容
・仕事に対して当事者意識があまりない部分があったが、修了後は、知識というよりも、仕事に対する意識(気持ち)姿勢が、自分もちゃんとせんといかんという気持ちになった。 ・一つ一つの仕事に対する取り組み方と、その結果に対する責任感を自覚したことがすごく変わった。踏ん張れる自信がわいた。他者にも伝えることができるようになったことは本当に変わった。 ・人と関わることが苦手だったが、苦手じゃなくなり、平気で知らない人にも電話をかけて、提案できるようになった。これは次世代でどんどん引き出された結果だ。 ・経験値を引き出すポケットが増え人前で自信をもってしゃべれるようになった。	・年齢的にも仕事の経験値も増えていき、職位も上がってさらに経験値も増えたが、次世代での2年間の経験によって自分に自信ができ一気にガッツと加速された。 ・次世代でやり遂げた経験が何とでもできるという自信になり、臆病だった自分に対して精神的優位に立てる。 ・自分がやりたいと思うことが実現するため、次世代の経験を活かし、新しい企画は、調べも必要だし先生にも折衝しなければならぬが、下準備を完璧にして会議にかける段階では、結論がもう出てるようなところまでです。このプロセスが大変だがそれが楽しい。次世代は本当に面白かった。
・次世代での経験を活かし人材育成の観点から次世代修了生達で若手向けの研修をやっている。 ・研修講師を頼まれば、やるものだと思うている。	・大学の代表として講師はやらなければいかんと思っている。大学や、SPODに貢献しないといかんと思っている。講師は学びを継続することを含め次世代の経験を活かし、自分を確信しながらやっている。
・リーダーシップは、課長としての立場があるから発揮するものだと思っていたが、誰でもどんな場面でも発揮するんだ、発揮する場面に立つんだということを理論、研究の成果として学んだ。 ・部下との関わりの中で、メンタリング(傾聴)と様々なリーダーシップのあり方が役にたっている。 ・リーダーシップは誰でも使えるものだと考え方が変わった。 ・管理職でなかった時もそれぞれの立場でリーダーシップを使ってきた。	・メンタリングやリーダーシップについて受講している時に気づきは大きかったが、すぐ使うというより、もっと後でじわじわ効いてくる感じがなと思う。実際に職位が課長に上がった時にやっぱりふと習ったことを思い出すことがわかっていきなりというよりはやっぱりじわじわと効いてくる。 ・リーダーシップは職位に関係なく、いろんな場面で使えると言いつながらも、やっぱり職位が変わるとマストになるので環境の変化は大きいかなと思う。 ・誰でも使えるリーダーシップが、もう絶対使わなきゃいけないのが管理職だということを実感している。 ・修了後管理職になるまでに使っていたリーダーシップを振り返り反省も生かしつつ今やっている。 ・傾聴に努め部下のモチベーションを上げながら部下有成実践もやってきたが、今考えれば工夫が足りてなかった部分もいくつかあったと思う。 ・次世代で学んだことは役に立っている。次世代で学んだことは、一つの学び対一つの事象で対応している事柄が多いではなく、色々な学びが、多分重複しながら、全ての事象に関わって関連してるものだと思う。 ・プレゼンのようにスキルのなものは別だが、この研修だけでなく変わったというのはそうだと思う。意識・無意識が関わらず、毎日実践で沢山の壁があり、その壁を乗り越えようとする時に、経験とか研修で習ったことを改めて振り返り、必要なものを使うように、置かれた環境と経験と研修で得た学びなどが、複合的に影響しているものだと思う。

図3：管理職になった者の「行動変容」

また、修了後は「人材育成の観点から次世代修了生達で若手向けの研修をやっている。」と語り、管理職になったときには「大学の代表として講師はやらなければいかんと思っている。」、「大学や、SPODに貢献しないといかんと思っている。」とし、組織の代表者として、学内外に貢献しようとする責任感が醸成されていたことが読み取れる。

さらに、「修了後管理職になるまでに使っていたリーダーシップを振り返り反省も生かしつつ今やっている。」、「傾聴に努め部下のモチベーションを上げながら部下有成

実践もやってきたが、今考えれば工夫が足りてなかった部分もいくつかあったと思う。」といった発言からは、管理職になったときに、それまでに実践してきたリーダーシップを振り返り、管理職としてのリーダーシップを発揮しようと自己調整している様子が見受けられる。次世代ゼミでは、リーダーシップには様々な形があることを「リーダーシップ論実践Ⅰ・Ⅱ」の講義などで伝えており、そういった内容が修了者の振り返りにつながっていると考えられる。「意識・無意識かは問わず、毎日が実践で沢山の壁があり、その壁を乗り越えようとするときに、経験とか研修で習ったことを改めて振り返り、必要なものを使うように、置かれた環境と経験と研修で得た学びなどが、複合的に影響しているものだと思う。」という発言からは、修了者が環境に合わせ、次世代ゼミで得た様々な知識、技能、態度をうまく活用していると推察される。

以上のことから、「行動変容」は昇任と研修の成果が相まって生じたものであると考えられる。たとえば研修の成果がなければ、自身のリーダーシップの反省は難しいものになり、昇任しただけでは「行動変容」が生じにくかったと推察される。少なくとも修了者にとって次世代ゼミで学んだことが、それぞれの業務に作用しているといっているのではないかと考える。

IV-4 学びを継続させる環境

受講者の所属は国公立大学・短期大学・高等専門学校等と多様であり、様々な職位が存在する。ただ、修了者は、それぞれにおいてできる限りの学びの還元を行っていることは、インタビュー結果にも表れていた。

インタビューでは、成果を積み上げている者も多く、それぞれが与えられた場所で発揮していた。

大嶋(2010)は、大手企業が導入している職階別プログラムではあるが、「中級以上のタイプで、研修後に組織または個人レベルで成果が出るかどうかは経営トップのコミットメントと、組織的バックアップ体制の度合いにより、この結果はそれ以上の上級のタイプでもアクションラーニングによる提案を受けた後に放置しておくのではなく有益な提案については組織として研修後にも適切なフォローアップ体制をとれば効果発現になる。」と述べており、研修を受けることに加え、組織的にバックアップできる体制を整えることが重要と考える。

V. まとめと今後の課題

インタビュー結果から、受講後直ぐには自分の変容に気が付いていなかったが、自大学において学びの還元を実践しており、次世代ゼミの受講については、効果的だったと評価していることがわかった。こういった姿勢は、伊藤(2013)の先行研究と共通するものである。

先行研究と異なるのは、それぞれの職場において、リーダーとしてそれぞれのリーダーシップを駆使しながら、その職務を自覚し役割を担っていることが示唆された点である。これは、先行研究の研修における目的と異なるためであり、次世代ゼミの目的にかなった結果といえるだろう。

なお、今回の検証の中では、学びの継続についてのインタビューを行ったが、次世代のリーダーの役割として、職員の「専門職化」や「専門性の向上」について確認することができなかった。

今後は、次世代ゼミ修了者への組織としての期待やフォロー体制等にも着目して、プログラムの検証を行うとともに、受講生のキャリア形成に関する成果の検証について本調査につなげていくこととする。それに加えて、次世代ゼミの研修成果物(人材:修了者・プロジェクト成果物)を活用することや、次世代ゼミでの学びを実践に活かすための場所・環境を提供するなど、学びを止めず、さらに活かすための継続的なフォローについて考えていきたい。

注:

- 1) 四国地区大学教職員能力開発ネットワーク(SPOD): 四国地区の34の国公立大学・短期大学(四国地区に一部の学部等を置く大学を含む。)及び高等専門学校によって構成される教職員能力開発の大学間ネットワーク。2008年度に文部科学省戦略的大学連携支援事業の採択を機に設立。2010年度で補助金交付が終了後、2011年度から各加盟校の分担金による自主運営体制のもと取組を継続。ネットワークの活動を通じて、学生の豊かな学びと成長を支援する実践的力をもった高等教育のプロフェッショナルを輩出することを目指し、4県に位置するネットワークコア校を中心に、加盟校が協力・連携して教職員の能力開発(FD・SD)のプログラムやサービスを提供している。
- 2) 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な質の高いFD/SDプログラム(多彩な講師陣、職場で使える実践型プログラム、多数の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。
- 3) サーバントリーダーシップ: アメリカの哲学者ロバート・グリーンリーフが1970年提唱した支援型リーダーシップ「リーダーはまず相手に奉仕し、その後相手を導くものである。」

参考文献

- I. Ajzen (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, pp.179-211
- 今城志保(2012)「なぜ人は変わらないのか?」リクルートマネジメントソリューションズ職場に活かす心理学第2回
<https://www.recruit-ms.co.jp/issue/column/0000000151/>
(参照日: 2020年10月1日)
- 伊藤昇(2013)「大学幹部職員(大学アドミニストレーター)養成プログラムの記録(2005～2012年度)」『大学行政研究』8号, pp.171-188
- Kirkpatrick, J.D. and Kirkpatrick, W.K. (2016) *Kirkpatrick's Four Levels of Training Evaluation*, ATD Press.
- Lim, D.H. and Nowell, B. (2014) *Integration for Training Transfer: Learning, Knowledge, Organizational Culture, and Technology*, Schneider, K. (eds.), *Transfer of Learning in Organizations*. Springer, pp.81-98
- 大嶋淳俊(2010)「アクションラーニングによる次世代リーダー育成」経営情報学会2010年春季全国研究発表
- J.O. Prochaska, C.C. DiClemente, & J.C. Norcross. (1992). In search of how people change; Applications to addictive behaviors. *American Psychologist*, 47, pp.1102-1114

SPOD（四国地区大学教職員能力開発ネットワーク）

大学間連携によるミドルマネジメントを担う 職員の研修



愛媛大学教育・学生支援機構 教授

中井俊樹

34の高等教育機関が参加する SPOD

大学運営の高度化に向けて、課長等のミドルマネジメントを担う職員の役割は重要である。このようなミドルマネジメント層の育成の一つとして、大学間で連携して研修を実施するという方法がある。中小規模の大学が多い四国地区では単独の大学による研修の実施が難しいこともあり、国公私立の設置形態を超えた34の高等教育機関から構成されるSPOD（正式名は、四国地区大学教職員能力開発ネットワーク）によって、ミドルマネジメント層の研修の機会を提供している。

本稿では、SPODにおけるSD専門部会長及び研修講師の一人の立場から、SPODにおけるミドルマネジメント研修を紹介し、ミドルマネジメント層の職員の育成のあり方について論点と課題を提供したい。

課長及び課長補佐相当級の職員が対象

SPODでは、ミドルマネジメント層が受講できる幅広い研修が提供されている。とりわけ、課長及び課長補佐相当級の職員を対象とするミドルマネジメント研修がある。ミドルマネジメント研修の正式名は、「大学人・社会人としての基礎力養成プログラム（レベルⅢ）」であり、キャリア段階別研修として新任職員研修から4段階目に位置づくものである。2010年から年1回実施している。

ミドルマネジメント研修は3日間にわたって実施される。研修の目的は、「大学の管理職としての役割を理解し、組織の課題解決に向けた知識や実践方法を習得することができる」と設定されている。研修内容は、「戦略策定と組織運営」「メンタルヘルス・ラインケア実践」「人材マネジメント」「危機

管理特論」の4科目から構成される。それぞれの科目には、3時間から6時間の比較的長い時間が割り当てられている。

研修の講師は、実践面と理論面から参加者が学習できるように管理職経験者及び教員が担当している。主にSPOD加盟機関の教職員が担うが、外部講師を招聘する場合もある。

参加対象者は国公私立の課長及び課長補佐相当級の職員であり、毎年20名程度集まる。そのため、参加者にとっては、自分と同じ立場にある他機関の職員と交流する機会にもなる。

思考や持論を刺激する参加型研修

SPODのミドルマネジメント研修は参加型研修であることに特徴がある。どの科目においても参加者が個人やグループで考える課題が組み込まれている。これはSPODの研修全体の特徴でもあるが、特にミドルマネジメント研修では、複雑な事象を概念化して本質を把握するコンセプトスキルが求められたり、例外的な事例に対する適切な処理が求められたりする課題を参加者が考える時間が多くとられている。具体的には、各大学の戦略を類型に当てはめてみて吟味する課題、学内における合意形成の方法を類型化する課題、特定の人材育成の場面での課長としての判断が求められる課題、危機管理のシミュレーションをグループで体験する課題等がある。それらの課題に取り組む中で、個々の参加者の過去の経験やその経験を通して培った持論が活用され共有される。

研修での学習を深めるために、参加者には事前学習を課している。事前に送付する資料に対して考えをまとめておく学習等がある。今年度の研修では、『大学SD講座1 大学

の組織と運営』(玉川大学出版部)を課題図書とした。事前学習によって研修当日の知識提供の時間を減少して、課題発見や課題解決等の学習者の活動の時間を確保している。また、研修終了後には、研修における学習を振り返り、業務への活用を促すために、研修報告書の提出を課している。

肯定的な参加者の評価

参加者の反響は、毎回のアンケートと研修報告書から一定程度把握することができる。アンケートにおいて、「研修で得た知識やスキルは自組織の改善に役立つと思う」「新たに人的つながりを作ることができた」「研修内容は満足できるものだった」といった項目に対しては、ほぼ全ての参加者が肯定的な評価をしている。

アンケートの自由記述や研修報告書を通して参加者の肯定的な意見が読み取れる。「高等教育機関で働く管理職としての自覚と責任を改めて感じる貴重な機会となった」といった意見は多く見られる。また、「教務に関する戦略策定では、ある程度の説明はできるが、同じ事項であっても、財務や人事からのアプローチはそれぞれ異なり、多様な意見を多面的に得ることができた」といった多様な視点で考える重要性を指摘する意見もある。さらに、「何よりも他の参加者とネットワークを築けたことが一番の収穫と考えている」といった他の参加者とのつながりの効果を指摘する意見もある。

オンライン研修の成果と課題

今年度のミドルマネジメント研修は、コロナ禍により参加者が対面で研修を実施することが難しいため、ZOOMを活用してオンラインで実施した。

結果から先に述べると、これまでの対面での研修における学習の大部分はオンライン研修でも可能であることが分かった。ZOOMを初めて使用する参加者もいたが、オリエンテーションで利用方法を身につける時間をとることで、大きな問題なく研修を進めることができた。

オンライン研修ならではの学習活動も取り入れられた。参加者全員が同時にチャットに書き込む活動は、様々な視点で検討すべき課題の際に役立った。また、匿名で参加者の意見の違いをすぐに共有できる投票機能、研修中での参加者によるチャットでの質問、講師による追加の資料のファイ

昨年までの対面型の研修の様子



オンライン研修の映像

ル送付等もオンライン研修の利点であった。

一方で、オンライン研修の持つ課題も明確になった。それは、他の参加者とのつながりが対面型の研修のように十分にできなかったことである。対面型の研修であれば、初対面での名刺交換、休み時間における雑談、食事や情報交換会を通じた交流等が含まれるが、オンライン上でそれらに代替する機会を作り出す工夫が求められる。

ミドルマネジメント層の育成に向けた課題

最後に、ミドルマネジメント層の育成における課題を指摘したい。まず、大学のミドルマネジメント層の役割の変化への対応である。ミドルマネジメント層の役割は、学長のリーダーシップの強化等の運営体制の変化だけでなく、業務のIT化や組織のフラット化等にも影響を受ける。例えば、現在では学長等の方針は、学内のメーリングリスト等でミドルマネジメント層を経由せずに現場の教職員に伝えることができる。そのような環境の変化に対応したミドルマネジメント層の役割を明確にしていく必要があろう。

次に、ミドルマネジメント層の育成が大学の管理に関わる全ての課題を解決する万能薬ではなく、育成は問題解決のための一つの方法と考えるべきである。組織体制、業務内容、配置、評価等の問題として捉えた方が良い場合もある。また、育成が求められたとしても、特定のプロジェクトを任せるといったOJTの方が適している可能性もある。研修を実施するなら、研修でこそ効果的に身につけることのできる成果を考慮して設計することが求められるであろう。

令和2年度
四国地区大学教職員能力開発ネットワーク
活動報告書

令和3年3月 発行

発行 四国地区大学教職員能力開発ネットワーク事務局
(愛媛大学教育学生支援部教育企画課)
〒790-8577 愛媛県松山市文京町3番
TEL 089-927-9154
FAX 089-927-8100
E-mail spod@stu.ehime-u.ac.jp
ホームページ <https://www.spod.ehime-u.ac.jp/>
印刷 株式会社ハラプレックス



SPOD