

## 四国地区大学教職員能力開発ネットワーク（SPOD）視察報告

日 時：2013年2月18日13:00～17:30

場 所：愛媛大学 愛大ミュージズ3階 ミーティングルーム

参加者：金沢医科大学医学部教授 堀有行、  
金沢医科大学学事部学事庶務課主任 福井加奈子、  
金城大学社会福祉学部教授 小林千恵子、  
北陸学院大学人間総合学部准教授 山森泉、  
北陸学院大学法人・大学事務局教務課長 木下雅之  
(50音順)

- 資 料：①『愛媛大学教育改革の歩み』（平成24年3月発行） 【下記の注参照】  
②『研修プログラムガイド2012』（平成24年5月発行）  
③『SPODフォーラム2012』  
④リーフレット「全国の高等教育機関の組織力向上のための教職員能力開発拠点」  
⑤「愛媛大学の大学全体としての取り組み」（VIEWZ 大学版2012 特別号 A4両面1枚）  
⑥「教職員能力開発拠点 平成23年度事業報告」（PPT資料 A4両面4枚綴じ）  
⑦『教職員開発拠点 活動報告書 平成23年度』（平成24年3月発行）  
⑧『愛媛大学概要2012』  
⑨『Line Vol.38』「特集 愛媛大学の国際化」（愛媛大学広報誌）  
⑩『FDプログラムの開発・実施・評価』（FD担当者必携マニュアル第1巻）  
⑪『ファカルティ・ディベロッパー入門講座』（FD担当者必携マニュアル第2巻）  
⑫『授業コンサルテーション』（FD担当者必携マニュアル第3巻）  
⑬リーフレット「SHD 愛媛大学スタディ・ヘルプ・デスク」  
⑭リーフレット「ELS 愛媛大学リーダーズ・スクール」  
⑮リーフレット「i 愛マップ Campus Map Ver. 10」  
⑯リーフレット「Student Campus Volunteers」  
⑰新聞コピー「教育力向上へ100時間研修 愛媛大、終身雇用に義務化」（朝日新聞2012.12.14）  
⑱「もっと学習動機を高める6つのコツ」（教職員対象 カレンダー付きポスター）

【注】：（編集後記より）出版目的は、本学の教育改革はどのようなものであり、どのような成果をあげているのかを説明することであると同時に、大学における組織的な教育改革はどのようにして可能になるのかを探究することでもあった。インタビューや資料収集を通して明らかになったのは、教育改革を推進する源になったのは、全学・各学部に所属する志高き一人ひとりの教職員であると同時に、組織が尊重してきた以下の価値観である。

- ①明確なビジョンの提示と共有
- ②継承とイノベーションのリーダーシップ
- ③脱セクショナリズム
- ④権限・資源の集中と裁量の付与
- ⑤共同体意識の涵養

報 告：

当日のスケジュール：訪問時には、つばさネットワーク（5名）と武蔵大学（1名）が前半部合同で説明を聞いた。その後取材テーマ別に分かれ、大学コンソーシアム石川（UCI）の5名は、引き続き、説明を受けた。

説明の冒頭、当日配布（回収）資料に基づき、「テニユアトラック制度」の説明があった。

## 1. FD・SDプログラム企画立案プロセス

- ・国立大学によるコア校のネットワーク運営体制を構築している。具体的には、各県にある国立大学（愛媛大学・香川大学・高知大学・徳島大学）がコア校となり、4校による「ネットワーク運営協議会」を月1回程度開催している。（資料①79～82頁のほか、資料②4～7頁、資料③『フォーラム2012』54、55頁参照。）
  - ・その他のネットワーク加盟校は、研究員の派遣、研修講師の依頼、各種研究プログラムへの参加、コンテンツ・コンサルテーションを利用する。併せて、コア校が開発したプログラムの共同試行、共同実施に参加する。修了証の互換性の確立を目指す。
  - ・内容の精査については自己評価並びに外部評価を取り入れた質保証。また教員の選考基準の整合性を確保するようにしている。
  - ・各加盟校（学内FD委員会、人事課など）から寄せられた意見・要望をネットワークコア校の運営協議会に挙げる。
- FD・SDに関する現状及びニーズを把握して、各種FD・SDプログラム等の開発・提供を行う。
- ・SDプログラムの企画に際しては、教員と職員が協働で行うのが基本。（教員：論理的、職員：実践的）
  - ・SPODフォーラムは8月下旬に集中して行うが、テーマを決めて企画実施している。2012年はアクティブ・ラーニング、2013年は、ポートフォリオ。
  - ・フォーラム終了後すぐにコア会議で企画を検討する。2013年は8/20～23の4日間愛媛大学で開催する。
  - ・資料⑩『FDプログラムの開発・実施・評価』（FD担当者必携マニュアル第1巻）に詳細が出ている。（以下参照）

- 【目次】
- 第1章 FD概論（定義と歴史、種類と問題点、体系化、担当者の業務、参加者の動機、課題の提示）
  - 第2章 プログラム立案（ニーズ把握の意義、ニーズ把握の方法）
  - 第3章 プログラム作成と研修技法の選択・手順（実施の流れ、成人学習者の特徴、目的と目標の設定、評価方法の設定、研修技法の選定、日程と場所の選定、講師の選定、プログラム完成後のチェック）
  - 第4章 研修当日の流れ（参加者への対応、研修会場の設営、開講式・オリエンテーションとアイスブレイク、研修運営の実際、参加者を増やすコツ）
  - 第5章 研修の評価（閉講式とフォローアップ、研修の効果測定、研修の評価）

## 2. FD・SDプログラム実施責任者の権限、業務負担

- ・コア会議が担っている。（資料①79～82頁）
- ・「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」会議により、経費・運営・事業計画承認を行っている。
- ・コア校のうち1校が代表校となり、事務局を担当する。現在愛媛大学が事務局であり、SPOD企画・実施統括者を佐藤浩章愛媛大学准教授（教育企画室副室長）が担当している。総会の説明はほとんど佐藤副室長がされた。平成23年度総会議事概要（SPODホームページよりダウンロード）によれば、出席者は各大学2～4名であるが、愛媛大学からはそのほかに陪席者として16名出席している。

### 【愛媛大学の場合】

- ・学長任命の教育コーディネーター（4年任期、現在2期目だが大半が再選）による「教育支援会議」を開催、すぐに実施できる体制を取っている。教務委員会を解体、全学的な教育関係の議論を一本化した。学部にトップダウンで実行指示を出す。
- ・決定機関としての会議はほとんど開催せず、アイデアを出し合うミーティングを重視している。
- ・FD関連でも全学的なもの以外は教授会にかけない。
- ・適材適所の方針を原則とし、異動が意欲を伸ばすものになるようにしている。

- ・SDC（スタッフ・ディベロップメント・コーディネーター）を養成し、SPODのコア校にSDCがおり、拠点校である愛媛大学のSDCは、全国研修講師が可能なレベルの講師となっている。
- ・「愛媛大学職員人事・人材育成ビジョン」を策定している。ビジョンが明確であればスムーズに進む。

### 3. FD・SDプログラムの継続性担保の方策（人、お金を含む）

- ・当初SPODは文科省GPにより2008年（平成20）年に開始された。3年間の補助金事業が終了した2011年（平成23）年からは自主事業として継続するために、加盟校33校から負担金を徴収している。
- ・1校あたり50,000円の負担金と加盟費（1,000円×教員数）を事業費として運営している。
- ・各県1校のコア校を定め、現在は各県の国立大学（愛媛大学、徳島大学、高知大学、香川大学）が担当している。
- ・加盟校は全部で33校、四国地区の高等教育機関全部が参加している。現在脱退した機関はない。
- ・加盟校に対しては、年1回の講師派遣は無料で実施している。加盟校以外からの講師派遣依頼は有料。
- ・加盟校の教職員が研修会などに参加する場合の参加費は無料である。
- ・加盟校以外の教職員参加は、規定によって定めている。2時間以下のプログラム：2,000円、1日で終了するプログラム：3,000円、1泊2日のプログラム：5,000円、2泊3日以上プログラム：7,000円（「研修プログラムガイド2012」86頁）
- ・申し込み方法：メールで申し込み、先着順定員まで。①氏名②所属大学③所属学部、所属部署など④職種（教員、職員等）⑤プログラム番号⑥プログラム名（遠隔配信プログラム希望者は、申し込み時に伝える）
- ・当初補助金事業に申請する際に、すでに学内で実施していた事業をもとに、成果を含めて申請した。その補助金を活用して、SPODのプログラムを構築して補助金を獲得している。この10年で行った補助金事業は10億に達しているのではないか。（教育系競争的資金獲得のための申請書作成ワークショップの研修もある。研修プログラムガイド参照）
- ・GPは大半を人件費に充て、複数のGPを同時進行させているので、現在9人を雇用。いずれも適任者を一本釣りの形で採用している。
- ・「教職員能力開発拠点」（平成22年3月文科省認定）に認定されており、補助を受けている。
- ・人気プログラムは次年度も開催する。
- ・自大学での講師は、研修終了者に担ってもらう。
- ・SD研修は2泊3日で8回開催、30校から261名が参加した。
- ・セミナーは1単位90分の内容とし、3単位のものまでである。知識・技能・態度いずれかに相当するかを明示してある。指導者資料は共通で、教え方の研修を3日間かけて行い、合格した者が講師となる。

### 4. 参加者募集を含む広報活動

- ・冊子「研修プログラムガイド」を5月に加盟校教員全員に配布するほか、希望者にも配布（非常勤、職員など）しており、教員には会費負担人数分を配布。2012年は771名参加、遠隔配信で1000人受講。
- ・SPODホームページにて、研修プログラムやSPODフォーラムの内容を随時更新して公表している。
- ・2009（平成21）年から毎年作成され、加盟校の全教職員8,000名に配布されている。
- ・ガイドブックは、SPODネットワーク内で開催され、かつ加盟校が参加可能なすべてのFD・SDプログラムを掲載している。

### 5. 参加者への事前の情報提供、事後フォローの有無

- ・SPODホームページで、これまでの取り組みについて掲載している。
- ・DVDに録画したものは個別に対応している。2013年～はSPODチャンネルを検討中。

- ・参加者のデータベース化はされておらず、今後の課題。
- ・事後評価委員会（2年交代で5～7人に委嘱。教職半々）において、総会終了後にチェックを受けている。

## 6. 参加者の意欲向上につながる取り組み

- ・SPODフォーラムはSPOD事業の中でも年間企画のメインイベントとして位置づけ、2009年度よりスタートした。
- ・テーマを決め、多彩な内容で参加者のニーズの応える企画となり、フォーラム終了後にすぐ次の企画を検討する体制。2012年の場合、医療系、理工系、語学系等の専門分野に対応するプログラムや、高専系プログラム、SPOD次世代リーダー研修二期生主催プログラム、若手・中堅職員向けの職場内人材育成プログラム、経営者・管理者向けの高等教育トップリーダーセミナー等を企画。2012年は新たにランチョンセミナーを企画し、昼食をとりながら和やかに情報交換できる機会を準備した。
- ・「授業デザインワークショップ」（資料⑦16頁）は、新任3年以内の教員対象だが、ワークショップのメインはグループワークとし、最後に10分の模擬授業を取り入れている。コア校は年1回の開催を義務としている。通常は8:00に集合し1泊2日の内容で、2日目は昼ごろ解散とする日程で実施している。
- ・4月の授業開始前に、1～2時間程度のスキルアップ講座を複数回設定して、自分の都合に合わせていずれかを選択して参加できるようにする。13:00～15:00、15:00～17:00など。
- ・FDプログラムのレベル化を行い、ミクロ・ミドル・マクロレベルに分けて実施する。（資料②7頁、資料⑦41、42頁）
- ・「教える仕事に就きたい大学院生のためのワークショップ」（資料⑦36頁）は、2013年度から単位化する予定。

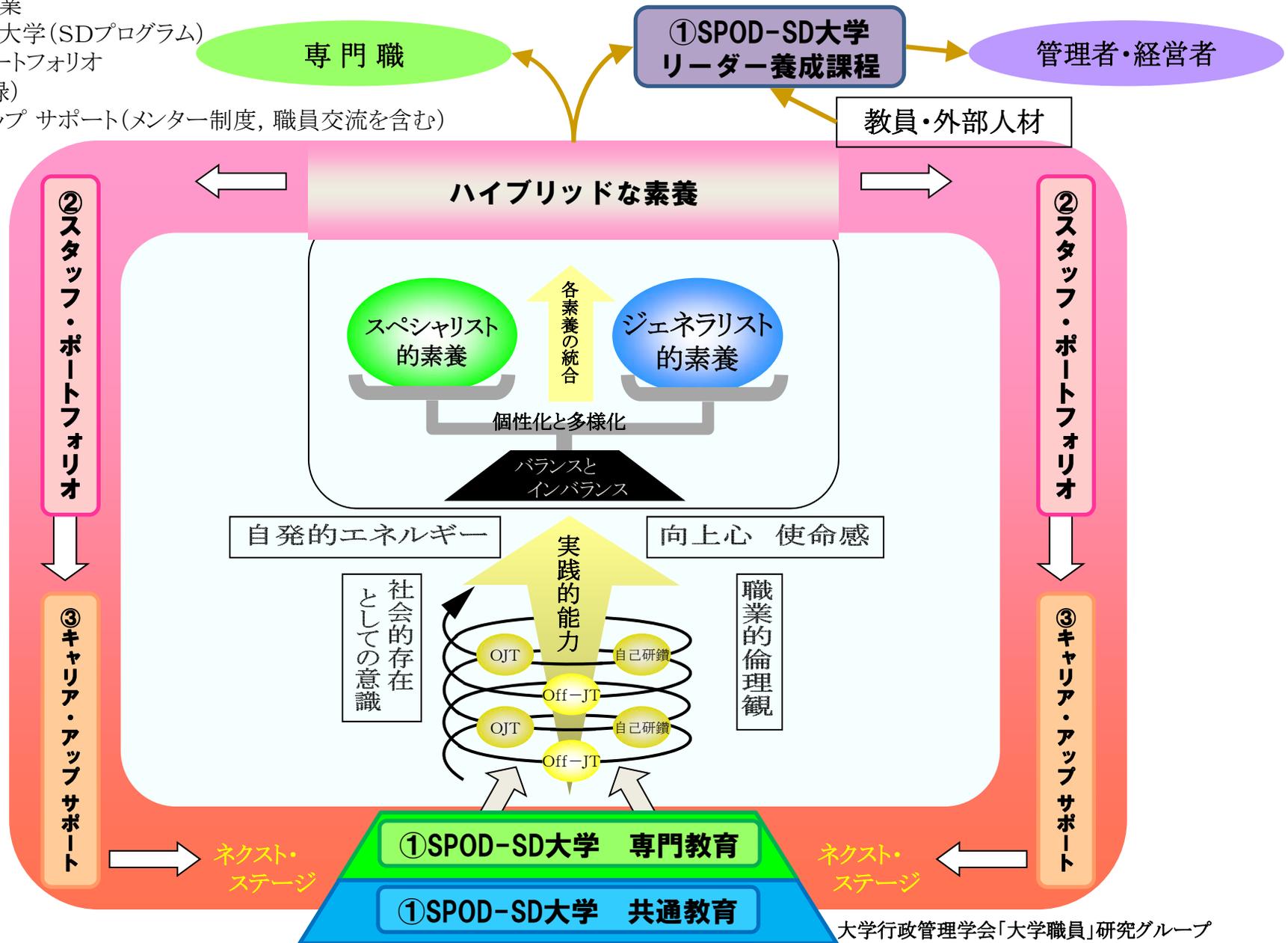
## 7. SPOD-SDの課題

- ・SPOD-SDについては資料②8.9頁参照。「SPOD-SD大学構想」にあるレベル1は初任者中心の内容、レベル2はベテラン（中堅職員）対象、レベル3は課長・部長を対象としている。次世代リーダー養成プログラムが最も大変とのこと。
- ・すべての大学の意識・足並みがそろわないため、愛媛大学が先進的に取り組む形となっている。  
⇒各大学が人事・人材育成ビジョンを明確に持つことが必要
- ・講師の数が少なく、派遣依頼に対して決定が困難である。育成が必要。
- ・メンターの育成が急務。（利害関係のない人が望ましい。）人材育成の専門職員が少なく、現在SDCは5人（教員3人、教育担当の職員が2人）。
- ・一度にすべてのプログラムを開催できない。もっと多くのプログラムが必要。
- ・SD人材育成には、採用が最も大事である。
- ・スタッフポートフォリオ作成を勧めている。業務内容・実績のほかに、研修歴や発表履歴、未来予想図や「私という人（マイナス面の記述も可）」を記述する部分もある。いずれもエビデンスを付ける。ポートフォリオは、メンターからの助言・指導などのメンタリングにおいても利用され、人材育成の重要な資料として活用されている。

# SPOD-SDプログラムが想定する職員のキャリア・パス・イメージ～大学と職員が共に輝くために～

SPOD-SD事業

- ①SPOD-SD大学 (SDプログラム)
- ②スタッフ・ポートフォリオ (職員業績記録)
- ③キャリア・アップ サポート(メンター制度, 職員交流を含む)



大学行政管理学会「大学職員」研究グループ  
秦、山本、各務(2007)資料をSPOD用に修正

# 愛媛大学の大学全体としての取り組み

愛媛大学 教育・学生支援機構 教育企画室准教授

**山田剛史** Yamada Tsuyoshi

学生の主体性を引き出すには、マクロ（組織）、ミドル（カリキュラム）、ミクロ（授業）といった複層的な視点が必要になってくる。大学教育の研究者の立場から、愛媛大学の山田剛史准教授がポイントを解説する。



◎ 1977年生まれ。神戸大学大学院総合人間科学研究科博士課程後期課程修了。博士（学術）。高等教育開発者。専門は青年心理学（大学生論、自己形成論）、大学教育学（高等教育アセスメント、教授・学習研究、FD）、島根大学教育開発センター准教授を経て2011年4月から現職。主書に「生成する大学教育学」（共著、ナカニシヤ出版）など。

## 主体的な学びを育成するカギとなる五つのキーワード

学生の主体的な学びを構成する要素として五つのキーワードを挙げてみたいと思います。

まず、授業やカリキュラムの中で、教員と学生、学生同士、また教員同士で「①信頼」し合う関係ができていくかどうか。次に、ある種の「②責任」が伴うかどうか。例えば、地域が抱えている問題解決に向けて、地方自治体などと取り組むような授業では、学生に大きな責任が伴います。責任を持たせることで、そこに深い「③関与」が生まれます。そしてチームで解決するために「④協働」が不可欠となります。

これらの要素が組み込まれた授業は少しずつ増えてきていますが、最も重要なのが「⑤省察」です。90分という時間の制限はありますが、授業をしてそれで終わりにせず、何らかの形で省察を埋め込むことが主体的な学びには必要です。

これら五つの要素が入っていることが、良い授業あるいはカリキュラムのデザインではないかと考えます。

## 組織として主体的な学びを育てる五つのアプローチ

次に、愛媛大学が組織として学生の主体的な学びを育成するために実践している五つのアプローチ（組織としての目標設定と共有を含めると六つ）についてお話します（図1）。

### ① 組織としての明確な目標設定と共有

アプローチの前提として、本学では「どのような学生を育てたいか」という「愛大学生コンピテンシー」

を策定し、組織としての明確な目標設定と共有を図っています（図2）。

これは学部のDP（学位授与方針）とは違い、本学として育てたい力の期待値を表した能力の枠組みで、五つの能力と12の具体的な力で構成しています。DPのように達成することが前提ではなく、学生に対して「こんな力を育てたい」という大学としてのメッセージです。

### ② 一体感のある組織体制の構築

こうした枠組みとともに、一体感

図1 組織として学生の主体的な学びを育成するための五つのアプローチ

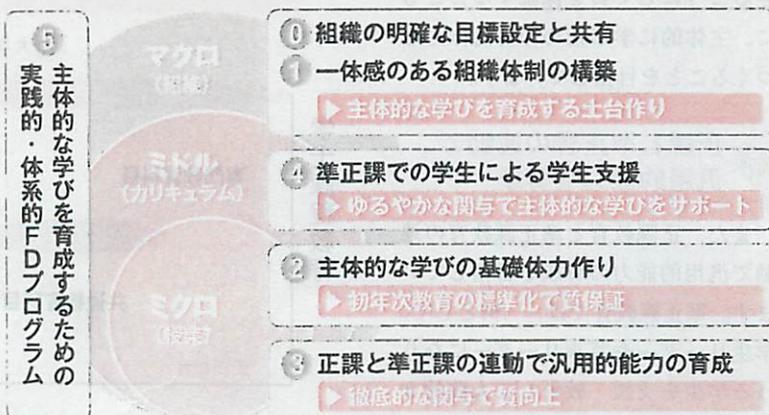


図2 「愛大学生コンピテンシー」の構成要素

| 五つの能力                   | 12の具体的な力   |
|-------------------------|--|
| I. 知識や技能を適切に運用する能力      | 1. 必要な情報を収集・整理できる<br>2. 個別の知識や技能を相互に関連づけながら習得できる<br>3. 習得した知識や技能を基に自分の考えを組み立て、適切に表現（記述・口述）できる  |
| II. 論理的に思考し判断する能力       | 4. 広い視野と論理的思考に基づき分析・解釈できる<br>（例：クリティカル・シンキング／創造的思考）<br>5. 科学的根拠に基づき判断し、解決策を提示できる<br>（例：意思決定・判断力／課題探求・発見・解決力）   |
| III. 多様な人とコミュニケーションする能力 | 6. 様々な状況に応じて適切な対話・討論ができる<br>（例：ダイアログ／ディスカッション／プレゼンテーション）<br>7. 目的達成のために多様な人と協働できる<br>（例：協調性／チームワーク／リーダーシップ）  |
| IV. 自立した個人として生きていく能力    | 8. 自らの個性や適性を活かして行動できる<br>（例：自己理解／自己決断／リフレクション）<br>9. 社会的関係の中で自分の行動を調整できる<br>（例：順応性／セルフマネジメント／規範遵守）   |
| V. 組織や社会の一員として生きていく能力   | 10. 他者を理解し、他者のために役立つことができる<br>（例：「お接待」の心／ホスピタリティ）<br>11. 集団・組織の一員として自覚と誇りをもって行動できる<br>（例：責任感／連帯感／帰属意識／愛校心）<br>12. 地域の課題を、地球規模で考え、解決に向けて貢献できる<br>（例：社会貢献／グローバルマインド） |

のある組織体制の構築が必要だと考えています。その上で、組織として主体的な学びを育成する土台を作ることが重要です。

## 2 主体的な学びの基礎体力づくり

注目されることが多いのが、高大接続と親和性の高い初年次教育です。

本学では初年次教育を一定標準化し、どの学部でも同じものを提供できるようにして質を保証するとともに、主体的に学ぶための基礎体力をつくることを目指しています。

## 3 正課と準正課の連動で汎用的能力を育成

また、正課教育と準正課教育の連動で汎用的能力の育成を目指しています。準正課教育では、一例として、学生リーダーや将来リーダーになりうる学生を支援・教育して人間的な成長を促す「愛媛大学リーダーズ・

スクール（E L S）」のような取り組みが挙げられます。

## 4 準正課教育での学生支援

本学では学士課程の全体像を「正課」「準正課」「正課外」の3層に分けています（図3）。

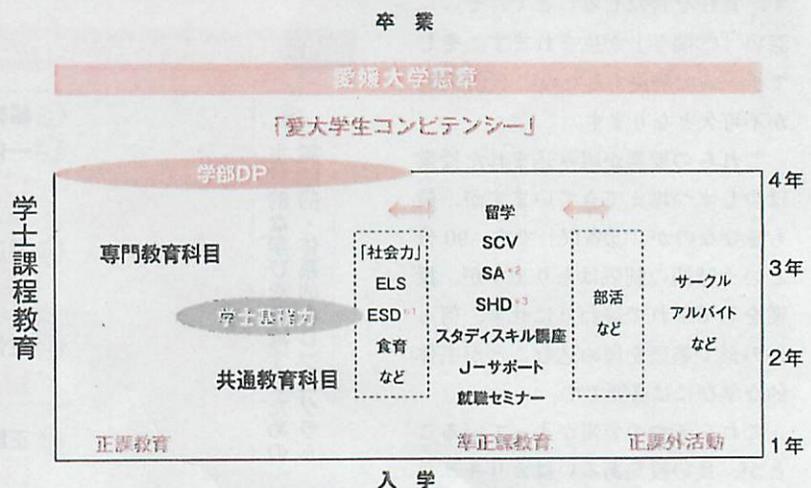
正課教育以外にも学生が成長するフィールドはあります。準正課教育での学生支援はその一つです。単位にはなりません、教職員が教育的意図を持ってサポートしている取り組みを指し、ゆるやかな関与によって主体的な学びを支援しています。

本学は、10年前から学生のボランティア組織である「スチューデント・キャンパス・ボランティア（SCV）」をつくり育てています。こうした活動も愛大学生コンピテンシーの能力を育てるために役立つと考えています。

## 5 主体的な学びを育成するための実践的・体系的なFDプログラム

最後にマクロ（組織）・ミドル（カリキュラム）・ミクロ（授業）の全てにかかわるのが、主体的な学びを育成するための実践的・体系的なFDプログラムです。愛媛大学ではさまざまなプログラムをつくり、学内のみならず四国（四国地区大学教職員能力開発ネットワーク）や全国（教職員能力開発ネットワーク）に向けて提供しています。

図3 愛媛大学における学士課程教育の体系図



\*1 ESD 持続可能な開発のための教育 (Education for Sustainable Development)  
\*2 SA スチューデント・アシスタント (Student Assistant)  
\*3 SHD スタディ・ヘルプ・デスク (Study Help Desk)

# 教職員能力開発拠点 平成23年度事業報告

愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室

## ■教職員能力開発拠点

- ◎認定施設名: 愛媛大学 教育・学生支援機構 教育企画室
- ◎認定施設の種類: 大学の教職員の組織的な研修等の実施機関  
※愛媛大学以外に、全国で他6箇所
- ◎認定の有効期間: 平成22年4月1日～平成27年3月31日  
(5年間)
- ◎代表者名: 小林 直人  
(教育・学生支援機構副機構長 教育企画室長)
- ◎特記事項 四国地区の中核的拠点としての活動を期待

## 内 容

1. 教職員能力開発拠点の事業概要
2. 教職員能力開発拠点の実施体制
3. 平成23年度事業報告について
4. まとめ



## 1. 教職員能力開発拠点の事業概要

教職員能力開発拠点は、四国地区大学教職員能力開発ネットワーク等との連携で開発した、FD/SDプログラムを有効活用するための実施体制を、スタッフやプログラム等との充実により確立・強化し、全国の教育関係共同利用拠点として、大学等の教育力向上を図る。

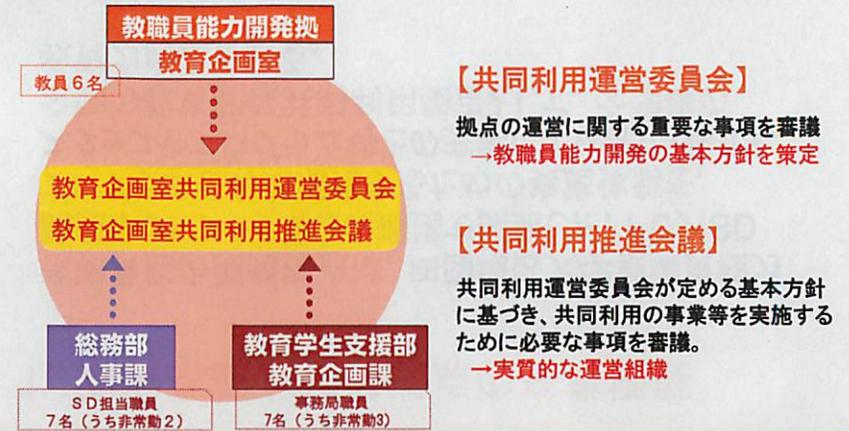
(申請書より抜粋)

## ■教職員能力開発における拠点化・ネットワーク化の推進



## 2. 教職員能力開発拠点の実施体制

### ■学内連携図



## 3. 平成23年度事業報告

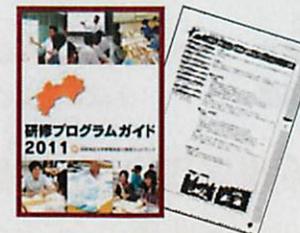
- ① 研修プログラム提供
- ② オープン・オフィス(訪問対応)
- ③ 教材等提供
- ④ 研修講師派遣
- ⑤ FD/SD実践的指導者 (FDer, SDコーディネーター)の支援・育成
- ⑥ その他、教職員能力開発に関する事業

### ① 研修プログラムの提供

#### ■ 研修プログラムガイド2011 ※SPOD作成

掲載プログラム中、  
愛媛大学が実施担当校の30プログラムを提供。

四国地区の大学・短期大学・高等専門学校を中心に  
全国から延べ771名が参加。



【事後アンケート】  
参加者の95%が「有意義または満足」

## ■SPODフォーラム2011

SPODと共催

【日時】2011年8月23日(火)～8月26日(金)  
 【会場】愛媛大学  
 【参加者】525名(SPOD加盟校外から116名)

全40プログラムを実施し、  
 全国から延べ1,280名が参加。  
 → 事後アンケート:参加者の97%が「有意義または満足」

### <SPODフォーラムシンポジウム>

「高等教育機関におけるマネジメントマネジメント  
 ー危機管理と情報開示の意義ー」

講師: 諸星裕(桜美林大学), 池田輝政(名城大学), 石橋晶(文部科学省)

受講者:186名 満足度:86.2%



## ■その他研修プログラムの具体例

- 授業デザインワークショップ【FD】(新任教員対象の一泊二日の実践研修)
- FDスキルアップ講座【FD】(種々の授業技法を学ぶアラカルト方式の研修)
- ファカルティ・ディベロッパー講座【FDer】(FD担当者対象の研修)
- 教える仕事に就きたい大学院生のためワークショップ【プレFD】  
(新任教員研修の大学院生版)
- 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Ⅰ、Ⅱ、Ⅲ)【SD】  
 Ⅰ=係員相当級職員(ビジネスマナー入門、職員キャリア形成入門、リーダーシップ入門 など)  
 Ⅱ=係長、主任相当級職員(コミュニケーション実践、プレゼンテーション実践、リーダーシップ論)  
 Ⅲ=課長相当級職員(人材育成論・実践論(育成)、人材育成論・実践論(実践))

## ②オープン・オフィス(訪問調査)

全高等教育機関からの訪問調査に対応するため、毎月1回程度、  
 オープン・オフィス(合同説明会)を実施。別途、個別訪問にも対応。

～今年度対応した具体的な内容例～

- ・愛媛大学の教育改革の取組概要について
- ・教学マネジメントとIRIについて
- ・カリキュラムマップ、及び学習成果の把握について
- ・目標管理、及び教員評価について

<平成23年度の訪問対応件数>

| 地区  | 北海道 | 東北 | 関東 | 中部 | 近畿 | 中国 | 四国 | 九州 | その他 | 合計 |
|-----|-----|----|----|----|----|----|----|----|-----|----|
| 訪問数 | 0   | 2  | 2  | 0  | 6  | 2  | 0  | 4  | 3   | 19 |

## オープン・オフィスに対するコメント

■本学においても、愛媛大学の例に倣い、教学関係センター等を統合し、「機構」を設置することで動き出しました。また、学部等の教育力を結集すべく「教育コーディネーター制度」も何とか立ち上げられないものかと模索しております。今後とも、ご教示ご恵与いただければ幸いです。  
 (国立大学)

■愛媛大学での取り組みの一つ一つが、単独ではなくそれぞれ関連しながらとても綿密に設計されているのだとあらためて感じました。大学に戻り、愛媛大学の取組みをご参考にして、本学でも何かアクションを起こせないか考えて、「課外活動について」さらに詳細を聞きたく存じます。  
 (公立大学)

### ③教材等の提供

◎独自に開発したオリジナル教材『FD担当者必携マニュアル』等は、愛媛大学教育企画室ホームページに掲載し、非営利目的で、かつ、利用条件に承諾した方は利用可能。

◎オリジナル教材は、書籍として出版したり、e-learning教材として提供。



教育企画室が開発したオリジナル教材の一例

### ④研修講師の派遣

- 平成23年度は93件の依頼に対応。
- アンケートを実施し、その成果の確認や今後の改善策について検討。
- 派遣後も、コンサルティングを含めた長期的な支援を実施している。

～講師派遣先での研修プログラムの例～

- ・FD・SDへの組織的な取り組み ～愛媛大学の経験から～
- ・グローバル化する世界における大学の役割
- ・FDマップの活用方法
- ・講義における様々な教育技法

<平成23年度の訪問対応件数>

| 地区  | 北海道 | 東北 | 関東 | 中部 | 近畿 | 中国 | 四国 | 九州 | その他 | 合計 |
|-----|-----|----|----|----|----|----|----|----|-----|----|
| 派遣数 | 3   | 1  | 12 | 4  | 11 | 8  | 30 | 15 | 9   | 93 |

### 講師派遣に対するコメント

■単なる講演でなく、聴講者参加型の形式になっていたため、先生方にも刺激があったのではないかと感じる。本学でも、ワークショップ形式(参加型、作業型)のFD研修も徐々に取り入れてみてはどうか。(国立大学)

■参加型の研修会といった今までとは異なった形式で実施したこともあり、非常に参加者から好評で、FDの重要性について今まで以上に認識することができました。

研修終了後、教員に今後研修会に求める内容について聞いたところ、シラバス作成、授業の進め方等と多岐に渡り、本学としても、さらに参加型のFD研修会を取り入れていき、大学の授業改善等に繋いでいきたいと考えています。

(私立大学)

### ⑤FD/SD実践的指導者の支援・育成

#### ■FDER(ファカルティ・ディベロッパー:FD実践的指導者)

組織のFD責任者として各種研修プログラムの企画・実施や各教員への教育技術の支援を行う専門家のことを指し、以下3つのレベルのFDを担う実践的指導者。

- ・授業の改善(ミクロ・レベル)
- ・カリキュラムの改善(ミドル・レベル)
- ・組織の整備・改革(マクロ・レベル)

#### ■FDファシリテーターとは

各学部でFDを企画・実施する立場にある学部FD担当者。

#### ■SDC(スタッフ・ディベロップメント・コーディネーター:SD実践的指導者)とは

職員的能力開発に関する知識・技術を修得し、以下4点を担うSD実践的指導者。

- (1)大学等における人材育成ビジョンの構築の援助
- (2)各大学等におけるSDプログラムの企画・立案
- (3)職員のキャリア開発
- (4)人材育成を目的とした目標管理制度などの企画・立案

## ■FDer養成研修（平成23年11月11日(金)～13日(日)）

【場所】 キャンパス・イノベーションセンター(東京・田町)

【内容】 全学でFDを担当することになった教職員が、授業・カリキュラム・組織改革を目的としたFDを企画、実施、運営することができることを目標に、所属組織の現状分析やFD推進のための困難解決方法を学ぶ。

【参加者】 全国から34名が参加



【参加者からの声】

- ・理論に加えて実践例が示されたので、自身の課題を克服できそうなポジティブな力をもらった。
- ・ミドル・マクロレベルのFDについてどのように進めていけばいいのか、事例や方法に関する知識が得られた。

## ■FDファシリテーター養成研修（平成23年10月8日(土)～9日(日)）

【場所】 愛大ミュージアム1階アクティブ・ラーニングスペース2

【内容】 学部のFD担当教職員が、職場で効果的なFDプログラムを実施するために必要な知識と技術を学ぶ。講義と個人・グループワークで進められ、各大学学部等のFD実施要項またはFDプログラムの体系化マップのいずれかを実際に作成する。

SPODと共催

【参加者】 学外者1名を含む7名が参加



【参加者からの声】

- ・他学部の教育・研究の現状を知ることができた。FDの役割が身近に感じられた。
- ・FDプログラムを計画していくために問題点の抽出、目的、目標設定を具体化していくことの重要性が理解できた

## ■SDCの養成

**平成23年度は、愛媛大学職員1名をSDCとして認定**

### ◆SDCの資格認定基準◆

1. 高等教育機関におけるSDプログラム開発・企画・評価の手法を修得している。
2. 高等教育機関における職員人材育成ビジョンを構築・支援するためのワークショップの講師の経験を有している。
3. 自らスタッフ・ポートフォリオを作成し、スタッフ・ポートフォリオのメンター経験を有している。
4. 資格の認定を受けようとする者が、所属する機関以外において主催される研修会の講師の経験を原則、7回以上有している。

※平成24年度に「SDC養成研修」を実施予定。

【対象】人材育成担当者、人事担当者、研修担当者だけでなく、SD講師を目指す職員。

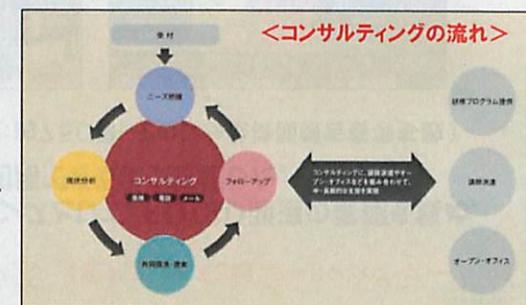
## ⑥その他、教職員能力開発に関する事業

### 1)コンサルティング

授業やカリキュラムの改善、教授法やアセスメント、個人の能力開発や組織開発など様々な相談に対応した。平成23年度は、学内外から63件(学外14件)のコンサルティング依頼に対応。

<コンサルテーションの内容例>

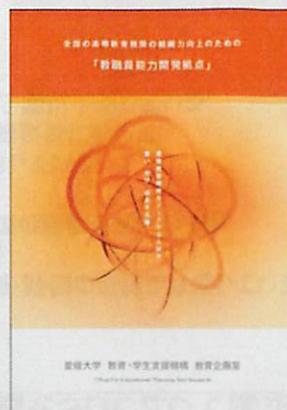
- eラーニング実施方法および教材開発コンサル
- 組織改革について
- 学生調査、教職員調査の分析手法について
- 授業、カリキュラム改善について
- Best Teacher 賞について



## 2) 広報活動

本拠点の取組内容をより分かりやすく、詳しく紹介するため、平成23年度実績を加味した、パンフレットを2,000部作成した。

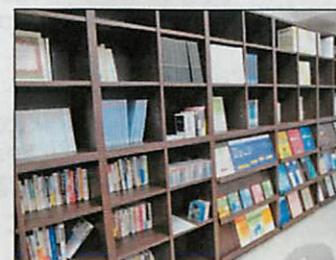
◎全国の高等教育機関に配布



## 3) ラーニング・コモンズ (愛大ミュージズ3階 ミーティング・ルーム内)

FD・SDラーニングコモンズとして、FD・SD関連の書籍を集め、他の高等教育機関が利用できるよう整備した。

(図書:約400冊, 雑誌:約750冊, そのほか他機関報告書等多数)

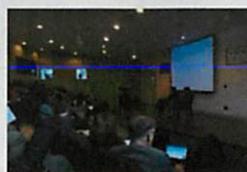


## 4) 実地調査報告

海外の高等教育の現状と課題を学ぶため、国外の高等教育に係わる会議やシンポジウムへスタッフを派遣。

【派遣先】

OECD(経済協力開発機構), ICED(国際教育開発同盟)等



OECDカンファレンスの様子



佐藤准教授の発表の様子

※佐藤准教授は日本代表として参加。

持ち帰った海外の先進的事例を関係者で共有。

→今後の事業改善に活用

## 4. まとめ

事業は計画通り順調に進展

訪問対応や講師派遣の実績は年々増加→事後アンケート等でも高評価。FDer養成講座の東京開催やSDCの認定など、人材育成にも力を注いだ。

平成24年度以降の課題

### 長期的な支援事業の強化

- FD/SD実践的指導者の養成
- 他拠点や他コンソーシアムとの連携
- FDセンター立ち上げ支援
- コンサルティング等を活用した組織的な支援 など。

教職員能力開発拠点の  
今後の活動にご期待ください。



# 「教員力」向上へ100時間研修

## 愛媛大、終身雇用にも義務化

愛媛大は12日、来年度以降に採用する常勤の若手教員に対し、学生に教える能力などを高めるため計100時間の研修を義務づけることを決めた。原則3年間で研修を求め、同大での終身雇用の条件とする。大学教育の「質」を保証する狙いがある。

### 来春の新任から対象

教員の教育能力を高める取組が「ファカルティ・ティップメント」(FD)と呼ばれる。文部科学省によると、全国の大学で行われているが、プログラムの修了を終身雇用の条件とするのは「聞いた

#### ■愛媛大が義務づける研修の主な内容

- 【教育能力開発】
  - ・授業のやり方などを学ぶ合宿
  - ・専門家による授業コンサルティング
  - ・他の教員の授業を見る
  - ・教育への考えや実績をまとめた書類の作成
- 【研究能力開発】
  - ・外部の研究資金獲得のノウハウ
  - ・知的財産権について
  - ・出版の方法について
  - ・学会での効果的な発表のやり方
- 【組織運営能力開発】
  - ・学生や同僚に対するリーダーシップの取り方
  - ・研究室の運営の仕方
  - ・学内外の会議をどうまとめるか
  - ・研究チームの効果的な構築法



教育能力を向上させるために開かれた、9月の研修の様子。FD専門の講師の話に教員らは熱心に耳を傾けた。愛媛大提供

# 教育

授業の内容や方法を改善するための大学の取り組みのこと。「ファカルティ」(Faculty)は教員のリーダー

### ファカルティ・ティップメント(FD)

「Faculty」を「ティップメント」(development)「発展させる」という意味がある。大学設置基準改正で08年度から実施が義務づけられたが、方法・内容は大学側に任されている。

てを対象にする。大学院修了直後の若手研究者がなるケースが多い。

FDを専門とする同大の教員が指導役となり、教育(60時間)、研究(20時間)、組織運営(20時間)の各能力を高める研修を行う。3年での修了を原則とし、終身雇用を希望する場合は、修了を条件とする

### 他大も取り組み 効果に課題も

FDは2008年度に義務化され、文科省の09年度の調査では99%の大学が実施している。と答えるほど普及している。取り組み方は大学別に任されており、工夫もみられる。たとえば立命館大(京都市)には愛媛大と同様に、教育経験が豊富な教員向けの教育力向上プログラムがある。ビデオで若者の心理を学んだり、授業計画

らまくまとめたり、研究費を取ったりする力も要る。そこで、研修を通じて不向きな人を選別する一方、能力のある若手の力をさらに伸ばすことで、長期的に大学の「質」を高めたという。 柳沢康信学長は「大学が大衆化した現在では、学生の多様なニーズに応え、力を伸ばす教育を施すことが大学の役目。そのためには一定のノウハウを身につけることも必要で、教員自身と大学全体の成長にもなる」と話している。

の立ち方をグループで習ったりする。義務ではないが、多くの教員が参加する。 大同大(名古屋)では、教員同士が互いの授業を見て批評しあう取り組みを、01年度から続けている。批評は冊子にまとめて共有し、他の教員の授業の向上にも役立っているという。 北海道、東北、関東の計49の大学などは、「FDネットワーク

全国の大学生が選んだ今年を表す漢字は「乱」。主に東京の大学に通う学生約20万人が「大学生の漢字2012」実行委員会が、12日に発表した。10月中旬から全国の105大学の1528人に聞き取り調査した。

### 今年の漢字、大学生は「乱」

1位の「乱」を選んだのは46人。理由として、衆議院の解散や政党乱立など「乱れまくりの世の中」「(中国で)反日デモなどの乱闘騒ぎ」「経済の混乱」などが挙げられた。ロンドン五輪の開催を受けた「輪」が2位。日本漢字能力検定協会が今年の漢字に選んだ「金」は3位で、五輪の金メダルや金盃にちなみ選んだ。これには546人が回答した。1位は「信」で78人が選んだ。「政治への不信感」や「国家間の信頼が揺らいでいる」などマイナス面の理由と、「信頼、信用したい」という前向きな理由の両方があったという。(大井田のぞみ)

※は5位タイ、#は7位タイ、\*は9位タイ

|              |
|--------------|
| ▲次期政権に期待する漢字 |
| 1 位 信        |
| 2 位 誠        |
| 3 位 強        |
| 4 位 改        |
| 5 位 協        |
| 6 位 希        |
| 7 位 導        |
| 8 位 望        |
| 9 位 新        |
| 10 位 真       |
| ▲今年度の漢字      |
| 1 位 乱        |
| 2 位 輪        |
| 3 位 金        |
| 4 位 変        |
| 5 位 新        |
| 6 位 領        |
| 7 位 復        |
| 8 位 争        |
| 9 位 *        |
| 10 位 *       |

▲学生が選んだ漢字

水曜・特報

水曜・特報

金曜・大学

土曜・子育て

日曜・花まる先生

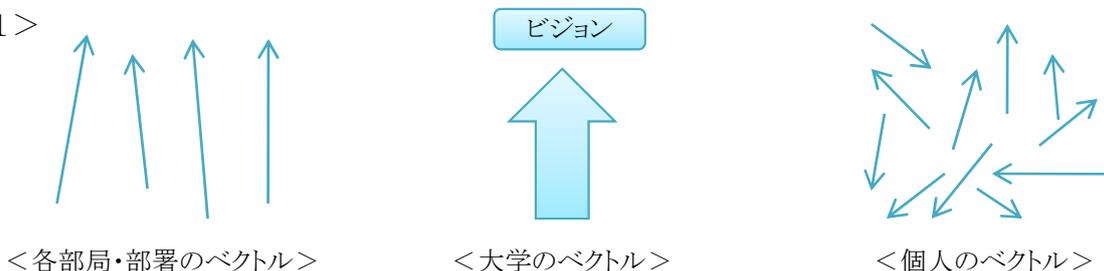
◆あすの教育面は休みます。

# SPOD-SDプログラムの導入効果について

## <現状>

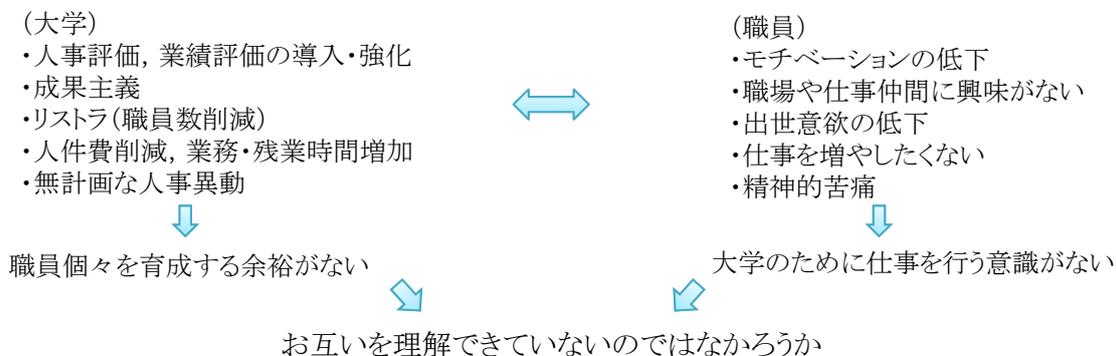
大学等・各部局・各部署が向かおうとしているビジョンやベクトルと職員個々の職員としてのビジョンやベクトルが一致していないのではないのでしょうか。

<図1>



大学等と職員個々のキャリア・パス・イメージなどの間に生じる「ギャップ」が大学等や経営者・管理者および職員に不満やストレスを発生させていると考えられます。

<ベクトルの不一致により生じる「ギャップ」の例>



## <SPOD-SDプログラム>

SPOD-SDプログラムは大きな3つの柱で構成されています。

1. SPOD-SD大学(職員研修プログラム)
2. スタッフ・ポートフォリオ(職員業績記録)
3. 職員キャリア・アップ サポート

**1. SPOD-SD大学(職員研修プログラム)**  
職員個々の能力(職員として必要な知識、技能、態度・姿勢)を開発します。

**2. スタッフ・ポートフォリオ(職員業績記録)**  
職員個々のキャリア形成に向けて、職員業績記録を作成することにより、職員としての自己認識とベクトルを明確にします。

**3. 職員キャリア・アップ サポート**  
スタッフ・ポートフォリオで掲げた職員としてのビジョンやゴール達成に向けてメンタリングを導入することにより、大学等と職員個人のベクトルを近づけます。また、SPOD加盟校間での職員交流のサポートも行います。

職員の能力向上や職員としてのビジョンを明確にし、サポートすることで大学等と職員が共に輝く