

平成25年度

文部科学省 教育研修活動費補助事業

**「専修学校中堅教員研修
カリキュラムの実証及び講師養成の研究」
報告書**

平成26年3月

一般財団法人 職業教育・キャリア教育財団（TCE財団）

はじめに

一般財団法人 職業教育・キャリア教育財団（略称：T C E財団）では、昨年度平成24年度より、文部科学省の教育研修活動費補助事業の一環として、「中堅教員研修カリキュラム」の研究・開発を進めております。これは、新任教員研修カリキュラム修了程度の能力を有する方等を対象に、専修学校教育において、後進の指導等を含め、専修学校教育の振興に尽力することが期待される中核的・専門的な役割を担う中堅教員の育成を目的としたものです。

今年度は、「専修学校中堅教員研修カリキュラムの実証及び講師養成の研究」を研究課題として、昨年度開発したカリキュラム及びシラバスの検証・精査等を行いました。

特に、今年度は、全7科目により構成される当該カリキュラムのうち、『体系的カリキュラム・シラバス作成（インストラクショナル・デザイン）』『新任指導力（組織コーチング、メンタリング）』『リスクマネジメント（クレーム対応）』の3科目について実証講習会として開催しました。全国より参加された受講者の皆様より、プログラムの有用性等に関して、貴重なご意見を頂きました。また、「教員のキャリアデザインワークショップ」については、昨年度の検証結果を踏まえて、今年度は正式な研修会として実施しました。

当該カリキュラムにかかる研究開発事業については、次年度平成26年度までかけて最終的なカリキュラムを取りまとめ、翌年度平成27年度よりT C E財団の研修制度の中核に位置付けて施行することを予定していますが、今年度の研究成果につきまして、ここに報告書としてまとめました。

去る平成25年8月に専修学校の「職業実践専門課程」にかかる新たな認定制度が施行されたことを踏まえ、専修学校が今後とも職業教育を担う教育機関の中心として社会的使命を果たすために、企業等と連携して、教育及び学校運営の質の保証・向上、教職員の一層の資質向上を図ることは重要な課題であります。T C E財団としましては、教員の授業及び学生生徒に対する指導力等の一層の向上に資する教員研修の機会を提供することが責務であると認識しております。

つきましては、これまで以上に多くの方々にT C E財団並びに各都道府県協会等が実施する研修にご参加頂き、また、本書を参考に教員研修の意義等についてより一層のご理解を深めて頂ければ幸いです。

末筆ながら、本年度の研究事業にご協力を頂きました各都道府県協会等・各学校の関係者の皆様に心より御礼申し上げますとともに、今後とも引き続き宜しくご指導、ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

平成26年3月

一般財団法人 職業教育・キャリア教育財団（T C E財団）
中堅教員研修カリキュラム研究委員会

目次

はじめに 中堅教員研修カリキュラム研究委員会

序章	前年度（平成24年度）に開発したカリキュラムの概要	3
第1章	今年度（平成25年度）実施事業の概要	12
	1. 事業の目的等	
	2. 委員名簿	
	3. 事業の経緯	
	4. 事業の成果	
	5. 今後の検討課題及び計画	
第2章	平成25年度実証講習会Ⅰ「体系的カリキュラム・シラバス作成」	23
	1. 開催概要	
	2. 受講者アンケート結果	
	3. 講師・委員所感	
	4. 正式研修に向けた改善・検討事項等	
第3章	平成25年度実証講習会Ⅱ「新任指導力」	34
	1. 開催概要	
	2. 受講者アンケート結果	
	3. 講師・委員所感	
	4. 正式研修に向けた改善・検討事項等	
第4章	平成25年度実証講習会Ⅲ「リスクマネジメント」	48
	1. 開催概要	
	2. 受講者アンケート結果	
	3. 講師・委員所感	
	4. 正式研修に向けた改善・検討事項等	
第5章	平成25年度研修会「教員のキャリアデザインワークショップ」	59
	1. 開催概要	
	2. 受講者アンケート結果	
	3. 講師・委員所感	
第6章	科目別シラバス概要（平成25年度改訂版）	70
<巻末資料>		
	○用語解説	91
	○研究過程の概要（委員会及び分科会議事概要）	94

序章 前年度（平成24年度）に開発したカリキュラムの概要

前年度（平成24年度）、本財団内に中堅教員研修カリキュラム研究委員会を組織し、「中堅教員研修カリキュラム」の研究開発を行った。策定に際しての基本的な考え方及び取りまとめた結果は次のとおり。

なお、平成25年度の実証講習会の結果、また、平成26年度から開始する「職業実践専門課程」の認定基準（教員の組織的・計画的な研修の実施）等に関する同委員会の議論を経て、基本的な考え方等の内容に関して一部修正、加筆を行っている。

1. 考え方と構成

（1）カリキュラム策定のねらい

カリキュラムを検討する上で、特にねらいとした点は次のとおりである。

①自己管理能力・自己決定能力

⇒中堅教員が主体的にキャリアプラン（※注1、巻末資料の用語解説参照、以下同様）を立て実行し、学校の核となる人財に成長する機会となる研修を行う。

②中堅教員のモチベーションの向上と具体的アクションプラン（※注2）作成力

⇒各教員の意志によって、自らのキャリアパス（※注3）を考慮した研修の選択を可能とする。

③気づき力と自発力

⇒研修プログラムは、限られた時間の中で更なる学習の必要性を実感できる内容とする。

④継続的自己啓発力

⇒中堅教員研修修了認定は、新任教員研修及びTCE財団による他の研修や外部団体主催研修等を含めた継続的な自己啓発を促進するようなシステムにする。

⑤中堅教員が必要とする能力開発計画

⇒中堅教員が主体的に決定したキャリアパスに応じたマネジメント系スキルあるいは教員の更なる教育力の向上を目指す能力開発研修を行う。

⑥段階的教員研修体系

⇒研究開発の最終的な成果として、中堅教員研修カリキュラムと新任教員研修カリキュラムをあわせ、専門学校のファカルティ・ディベロップメント（Faculty Development、FD）の一環とする。

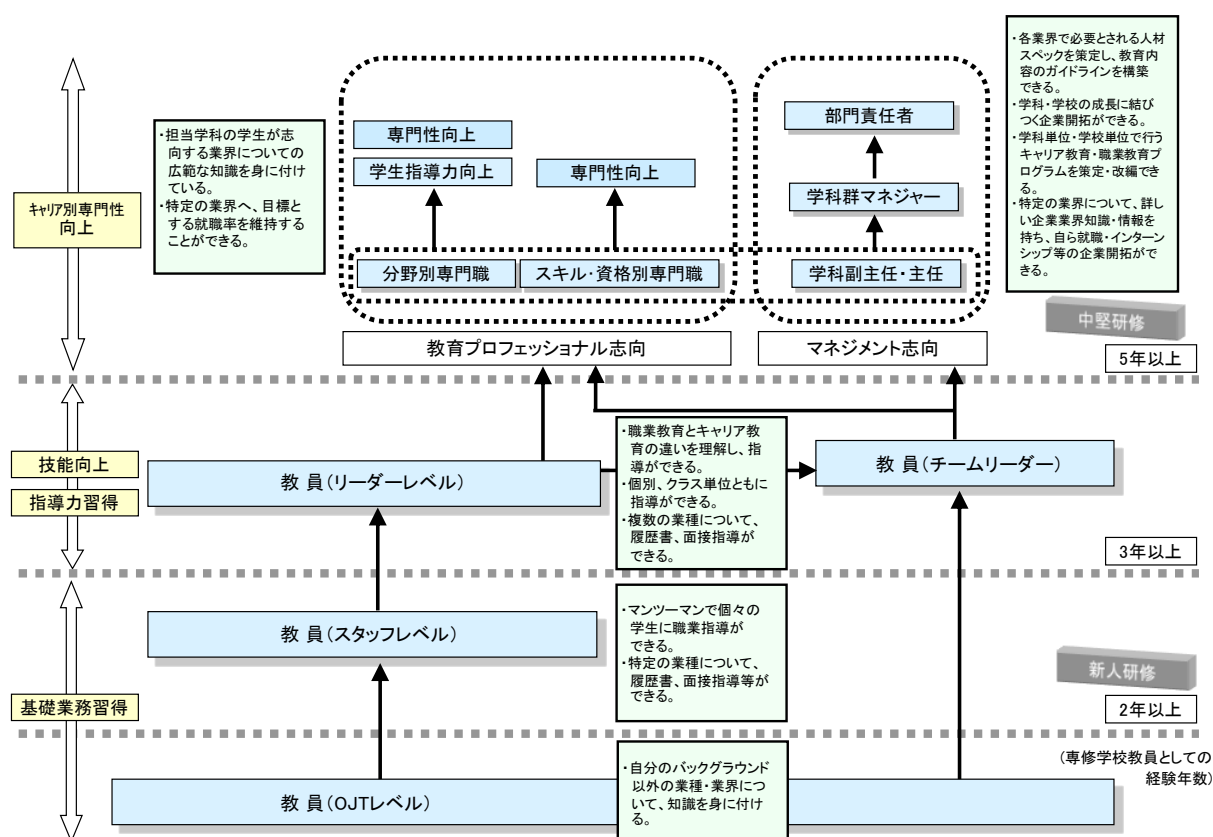
⑦中堅を含む教員の生涯にわたる能力開発の支援機能

⇒中堅教員研修は、時代のニーズや環境の変化等に応じて中堅教員に求められる先端的且つ高度な内容を提供できるよう、計画的に研修科目や編成等を見直し、ひいては既修了者の生涯にわたる能力開発をも支援する。

(2) 教員のキャリアパス

組織が求める役割・立場と教員自身が主体的に選択するキャリアパスについて、次の図のとおり考察した。将来的に「学校経営も担う管理職」へのキャリアパス（マネジメント志向）と、「教員として更に教育力向上を目指す教育専門職」へのキャリアパス（教育プロフェッショナル志向）に分け、キャリアパスを自らが自己選択・決定することを前提とした。

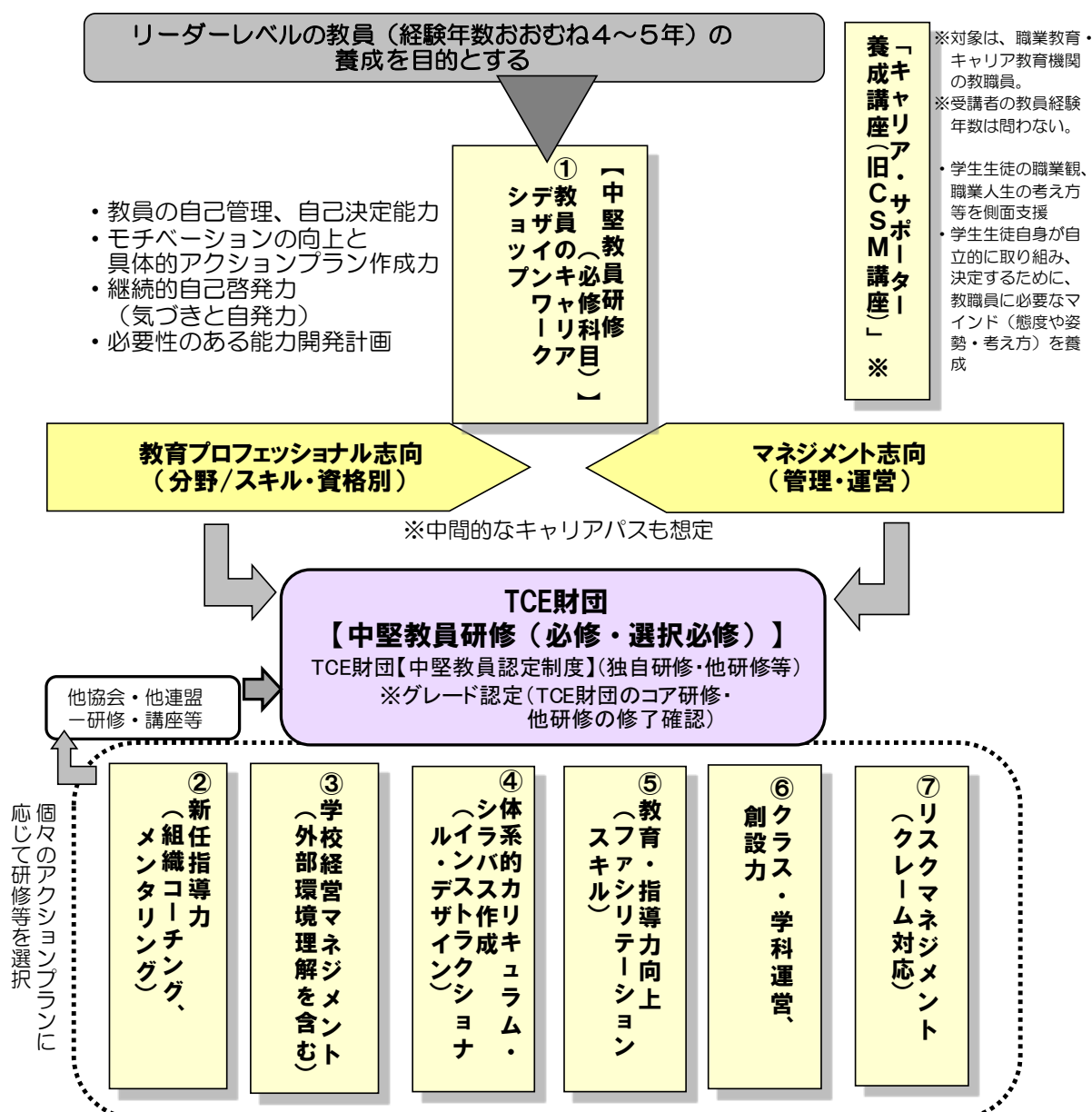
■ 教員のキャリアパス



(3) カリキュラムの構成

中堅教員研修は、次の図に示すとおり、「①教員のキャリアデザインワークショップ（必修科目）」をベースとして、キャリアビジョン及び自ら作成するアクションプランに基づくコアとなる研修科目②～⑦（必修＝②・選択必修＝③～⑦）の計7科目を用意。

更に、①～⑦の7位科目以外に、他の団体・組織主催の研修を含め、各教員のキャリア・就業年数等に応じた研修の受講（継続的能力開発）を奨励し、修了した研修をもって中堅教員のグレードの認定を行うことを想定。



2. 科目一覧（平成24年度時点の原案）

※平成25年度版の改訂シラバスは、本報告書の第6章に記載。

	科目名 ＜履修時間＞	・＜キャリアパス＞ ・研修の概要と目標
①	教員のキャリア デザインワーク ショップ ＜24 時間＞	＜キャリアパス：教育プロフェッショナル志向、マネジメント志向＞ 専修学校教員として、教科指導やクラス運営等を経験する中で、更に教育指導力を高め、学科として行う職業教育全般の企画運営や学校運営全体のマネジメントを行う方向に進むか、あるいは教育専門職としての進路を目指すか等の教員自らのキャリアパスについて、自立的な将来設計を行い、計画に基づくアクションプランニングを行う。また、本科目修了後に受講する他の中堅教員研修科目をどう選択していくかを行動目標に盛り込むようにする。
②	新任指導力（組織 コーチング、メン タリング） ＜8 時間＞	＜キャリアパス：教育プロフェッショナル志向、マネジメント志向＞ 新任指導能力「新任教職員の指導・育成力を高める」ことを目標とする。新任教職員に求められる能力を自分が実践でき、そのことを前提として、新任教職員の人材育成に関して適切な指導助言ができる。 具体的には、「管理力／職務執行者としての実践力」「新任指導育成のための目標管理力／新任の能力を引き出すための組織コーチング力、メンタリング力」「管理監督者として必要なマネジメント力」等の能力について力をつけることができる。
③	学校経営マネジ メント（外部環境 理解を含む） ＜12 時間＞	＜キャリアパス：マネジメント志向＞ 専修学校は、そのほとんどが設置主体は学校法人であり、主たる収入は、学生生徒等納付金収入によるところが多い。また我が国の経済の長期低迷動向を受けて実学志向、また資格志向により、専門職業人育成の社会的要請は高く、また、大学等の学校種間・学校間競争は今なお増加しつつある。その中で各種統計データを待つまでもなく、2018 年度以降更なる 18 歳人口が減少するという厳しい環境がある。この状況下で、中堅教員がいかに学校経営に参画するのが、今大きく問われている。更にコンプライアンスや内部統制組織の充実の要請、自己点検評価の実質化、学校関係者評価・第三者評価等、学内学外の経営にかかる諸問題について対応力を高め、中堅教員としてふさわしい経営感覚と問題解決能力を身に付け実践能力を高めることの重要性が叫ばれて久しい。本科目の受講により、学校経営の概観を把握でき、優れた「経営感覚」を身につけた中堅教員の養成を目指す。
④	体系的カリキュ ラム・シラバス作 成（インストラク ショナル・デザイ ン） ＜8 時間＞	＜キャリアパス：教育プロフェッショナル志向＞ より学生に分かりやすく効率的に学べるカリキュラム・シラバスを作成する手法としてインストラクショナル・デザイン（ID）がある。この ID とは何かを学び、これを用いてカリキュラム・シラバスを設計・開発できるようになるのが本科目の目標である。

⑤	教育・指導力向上 (ファシリテーションスキル) ＜8 時間＞	＜キャリアパス：教育プロフェSSIONAL志向＞ ファシリテーションは、「容易にする」「円滑にする」「スムーズに運ばせる」という原意が示すとおり、問題解決や合意形成を促進する技術としてアメリカから紹介された。主に体験学習やワークショップなどのグループ活動に適用する手法であり、話し合いを促進する、メンバーの相乗効果を発揮する、自律性を育むなどの効果が期待できる。その応用範囲は多岐に亘るが、教育現場の適用事例も数多く報告されている。 本研修は、教育現場への適用を想定し、ファーストステップとして概論としての意義づけ、セカンドステップとして実践スキルの習得を目指す。 「①ファシリテーションによる授業の活性化について、ファシリテーションを導入する理由、その方法・効果を説明できること」「②ファシリテーターに必要な知識・スキル・マインドを説明できること」「③上記①②の講義、実践で得た知識・スキルを活用して、授業の中で取り入れ効果を測ること」を目標として実施する。
⑥	クラス・学科運営、創設力 ＜4 時間＞	＜キャリアパス：教育プロフェSSIONAL志向、マネジメント志向＞ これまでの教科担当、クラス指導の経験を振り返り、自分の強みと弱みを再確認し、今後学校の中核として業務を遂行できる人材になることを目標とする。 そのために学生に対する「全体指導」「個別指導」の手法を棚卸しして、学生への効果的な動機付けの手法や、所属する学科の運営方法を学ぶ。 更に、新学科創設のための基本的な手順、手法を身に付ける。
⑦	リスクマネジメント（クレーム対応） ＜4 時間＞	＜キャリアパス：マネジメント志向＞ 中堅教員として、リスクマネジメントに関わることは、学校経営の根本的な問題のみならず、日々の運営の中で諸問題に適切に対応し、解決を図る上で強く要請されている。また、クレーム対応には、原理・原則があり、それを踏まえて行動すれば難しいものではない（その中でも最も重要なのは「顧客（学生・ステークホルダー）の心情を理解してふるまう」ことである）。 本科目の受講者は、クレームの基本概念を理解し、過去の代表的な事例からクレーム対応の手順や留意点を知る事で、専修学校におけるクレームの諸問題に対する対応力を高め、中堅教員としてふさわしい問題解決能力及び判断力を身に付けることを目標とする。 また、組織によるクレーム対応についても学ぶことにより、自組織のCS（顧客満足度）改善計画や企画策定など、リスクマネジメントについての理解を深めることも目標とする。

3. 受講資格と修了要件（平成24年度時点の原案）

（1）受講資格について（案）

次の①～④のいずれかを満たす者とする。

- ①本財団が実施する新任教員研修を修了した者
- ②新任教員研修修了と同等の能力を有する者として各所属校長が推薦する者
- ③新任教員研修修了と同等の能力を有する者として本財団研究研修事業中央委員長が認める者
- ④現在各学校において教務の中核をなす者、もしくは近い将来教務の柱になり得る者として各所属校長が推薦する者

※考え方：「中堅教員」とは？ 「教員経験年数〇年以上」という定めが必要か？

⇒「中堅」は、その役割を期待する側（各所属校の校長・上司等）が使う言葉であろう。教員としての経験値を有することによって、各科目の研修効果が高まると考えられるが、「専修学校の教員歴について一律に〇年以上」とは定めにくい。「中堅教員」かどうかは、学校側の経営的判断によるところが大きいと考えられる。

（2）修了要件について（案）

「中堅教員グレード認定」「研修時間に応じたポイント制」方式の考え方を提案する（次頁の図参照。なお、各科目の研修時間数等は、平成24年度時点の原案）。

○中堅教員の能力水準を、レベル1～5程度に区分けし、その内レベル1～4を財団の中堅教員研修として提供。「中堅教員として必要な能力は、中堅教員研修内のみで完結するものではなく、主体的・継続的な自己研鑽・啓発が必要」との考え方に基つき、他団体の行う研修等（専門分野に関するものを含む、具体的な団体名・研修名等を例示）も視野に入れて、未来志向型のキャリアパスのフレームを提案する。

◆「教員のキャリアデザインワークショップ」を受講し主体的な学習意識を持つ
→レベル1

◆常に学習していくスタンスを身に付け、更に中堅教員研修6科目を受講する
→レベル2～4

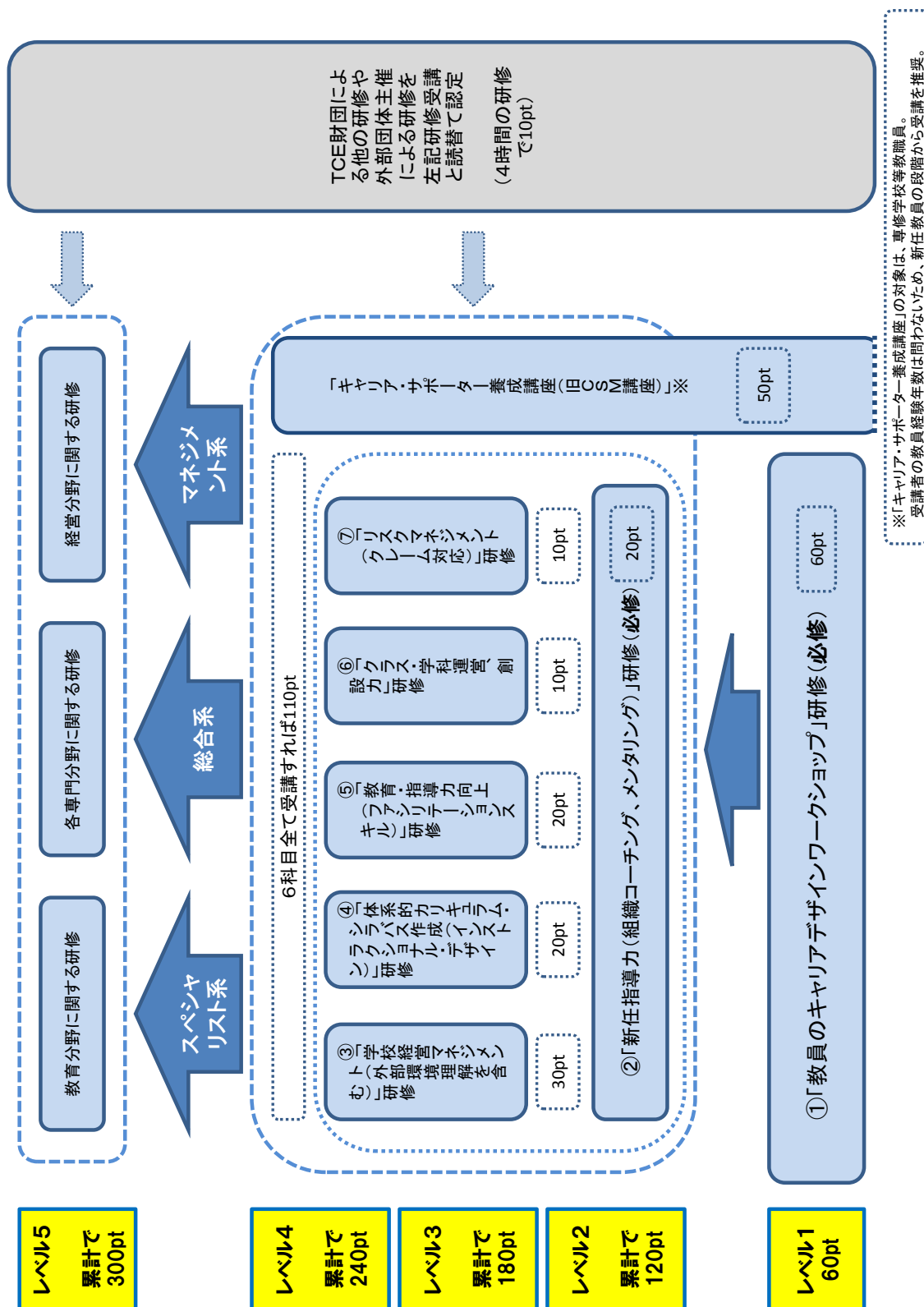
◆更に自己研鑽を広めたり深めたりして、専門分野等に関する他団体実施の研修を受講する →レベル5

○研修時間「4時間」＝「10ポイント」とする。「60ポイント（24時間分。日数では3日間分）」を取得することによって、「レベル1」として認定。120ポイントで「レベル2」、180ポイントで「レベル3」、240ポイントで「レベル4」、300ポイントで「レベル5」として認定する。

○今後、時代の変化等に応じて、新たに中堅教員に求められる能力・役割等が生じた場合には、カリキュラムを見直して、新たな研修科目も追加する。

○厚労省指定のキャリア・コンサルタント能力評価試験の合格者等については、「教員のキャリアデザインワークショップ」（レベル1）の修了者と同等と認めること等について今後検討する。

中堅教員研修 修了要件【案】



（３）外部団体主催研修等の例示

①中堅教員研修カリキュラムの各科目に関連の深い研修等の例

- i) 「体系的カリキュラム・シラバス作成（インストラクショナル・デザイン）」

○一般社団法人日本能率協会

- 「インストラクショナル・デザインによる研修設計と効果測定基礎セミナー」
- ウチダ人材開発センタ
- 「インストラクショナル・デザインによる教育目標・カリキュラム作成講座」
- ii) 「教育・指導力向上（ファシリテーションスキル）」
- 一般社団法人日本能率協会
- 「会議、プロジェクト進行プロセスを効果的に管理するためのファシリテーション・スキル修得セミナー」（2日間）
- 株式会社日本能率協会コンサルティング
- 「ファシリテーション研修」（2日間）
- iii) 「リスクマネジメント（クレーム対応）」
- 学校リスクマネジメント推進機構
- 「学校で発生している危機を知る」講義・情報交換会
- ②各都道府県協会等が実施する研修会等の一例
- 「新任教員研修」（計48時間、北海道・宮城県・福島県・埼玉県・千葉県・東京都・山梨県・岐阜県・愛知県・京都府・大阪府・鳥取県・岡山県・高知県・福岡県・大分県・鹿児島県・沖縄県等で実施）
- 宮城県：「中堅教職員研修会」（3時間、11月下旬）
- 「管理者・教職員研修」（2時間、3月下旬）
- 埼玉県：「埼玉県専修学校各種学校連絡協議会兼教育研修会」（2月）
- 「政治・経済・社会・教育にかかわる著名な講師による研修会」
- 「埼玉県私学教育行政についての研修会」
- 「人権教育研修会」（年2回）
- 東京都：「教職員研修夏季宿泊セミナー」（2日間、7～8月頃）
- 「管理者研修会経営トップセミナー」（2月頃）
- 「学校会計研修会」（6月頃）
- 「学生カウンセリング研修会」（2月頃）
- 「専門学校教育研究会」（3月頃）
- 「留学生に対する生活指導等講習」（6月頃）
- 「留学生担当教職員研修」（1月頃、2回）
- 山梨県：「教職員の資質向上のための年末研修会」
- 長野県：「キャリア・サポーター養成講座」（3日間、21時間、8月頃）
- 「発達障害対応研修会」（1日、7時間、7月中）
- 奈良県：「教職員・管理職研修会」（半日・2時間程度、2月頃）
- 鳥取県：「三部会合同（中高・幼稚園・専各）管理者及び教職員対象研修会」（年2～3回、クレーム対応、人事労務トラブル研修等）
- 岡山県：「キャリア・サポーター養成講座」（3日間、21時間、7月頃）
- 広島県：「教職員研修会」（10・11月頃）
- 「設置者・校長・管理職研修会」（2・3月頃）

○山口県：「現職教職員研修会」（年 1 回、発達障害のある学生への理解と対応について等）

○福岡県：「教職員研修会 教員の質向上のための研修」（1 日・6 時間）

○熊本県：「熊本県私立専修学校各種学校教職員研修会」（1 日・5～6 時間程度、8 月下旬）

○大分県：「教職員研修会」（1 日・4 時間、1 2 月中旬）

「設置者・校長・院長研修会」（1 日・4 時間、1 月下旬）

○鹿児島県：「鹿児島県専修学校各種学校教職員研修会」（3 時間程度、1 2 月）等

③全専各連の分野別専門部会（下記 1 0 団体、平成 2 6 年 1 月現在）が実施する研修会等

i) 全国工業専門学校協会

ii) 公益社団法人全国経理教育協会

iii) 全国語学ビジネス観光教育協会

iv) 全国服飾学校協会

v) 特定非営利活動法人全国美術デザイン教育振興会

vi) 全国予備学校協議会

vii) 全国専門学校日語教育協会

viii) 公益社団法人全国珠算学校連盟

ix) 一般社団法人全国専門学校情報教育協会

x) 全国専門学校リハビリテーション協会

④厚生労働省キャリア形成促進助成金（訓練等支援給付金）対象のキャリア・コンサルタント能力評価試験の実施機関（下記 1 0 団体、平成 2 5 年 6 月現在）により行われるキャリア・コンサルタント養成講座等

i) 公益財団法人日本生産性本部

ii) 一般社団法人日本産業カウンセラー協会

iii) テンプスタッフキャリアコンサルティング株式会社

iv) 特定非営利活動法人日本キャリア開発協会

v) 特定非営利活動法人日本キャリア・マネジメント・カウンセラー協会

vi) 財団法人関西カウンセリングセンター

vii) 特定非営利活動法人キャリアカウンセリング協会

viii) 株式会社テクノファ

ix) 特定非営利活動法人 I C D S キャリア・デザイン・サポーターズ

x) 特定非営利活動法人エヌピーオー生涯学習

⑤その他に、専修学校を含む各教育機関の教職員等を対象に指導力等の修得・向上のために下記の団体等（一例）が実施する研修会等

i) 一般社団法人全国専門学校経営研究会 (<http://www.zsenken.gr.jp/>)

ii) N P O 日本教育カウンセラー協会 (<http://www.jeca.gr.jp/>)

iii) 産業能率大学産能マネジメントスクール (<http://seminar.hj.sanno.ac.jp/>)

第1章 今年度（平成25年度）実施事業の概要

1. 事業の目的等

平成24年度に策定した中堅教員研修カリキュラム及びシラバスに基づき、実証及び講師養成の研究を行うことを平成25年度の研究課題とした。

具体的には、中堅教員研修カリキュラムの根幹をなす科目「教員のキャリアデザインワークショップ」について、前年度（平成24年度）の実証の結果を踏まえ、正式な研修会として実施すること、そして講師養成を目的とした指導要領を策定することを目指した。

また、それに続く科目として「新任指導力（組織コーチング、メンタリング）」「リスクマネジメント（クレーム対応）」「体系的カリキュラム・シラバス作成（インストラクショナル・デザイン）」の実証を行い、検証結果をシラバスの修正に反映させるとともに、講師養成の方法を検討することとした。

2. 委員名簿

事業実施にあたっては、前年度（平成24年度）に引き続き「中堅教員研修カリキュラム研究委員会」を組織し、委員会及び必要に応じて研修科目ごとの分科会等を開催した。委員構成は次のとおり（敬称略、都道府県順）。

委員長	岡村 慎一	（山口県・専門学校Y I Cグループ統括本部 統括本部長）
副委員長	古賀 稔邦	（東京都・日本電子専門学校 校長）
委員	吉沢 尚志	（群馬県・中央情報経理専門学校高崎校 副校長）
	平野 公美子	（東京都・日本外国語専門学校 事務局長）
	道幸 俊也	（神奈川県・有限会社Office C&M 代表取締役／ 関東学院大学法学部 助教）
	安田 実	（大阪府・森ノ宮医療学園専門学校 法人本部長）
	田口 一子	（岡山県・中国デザイン専門学校 校長）
	岩村 聡志	（宮崎県・宮崎情報ビジネス専門学校 教務部長）

3. 事業の経緯

カリキュラム及びシラバスの研究・実証・検証等のために開催した委員会、分科会、実証講習会または研修会、講師との打ち合わせ等の日程及び主な議題等は次のとおり。

なお、科目ごとの実証講習会・研修会の実施概要は、本報告書第2～5章に記述。また、各回委員会及び分科会での審議の概要は、巻末資料の「研究過程の概要（委員会及び分科会議事概要）」を参照。

○第1回 分科会（平成25年5月23日）

（1）研修会「教員のキャリアデザインワークショップ」の計画検討

（2）実証講習会Ⅰ「体系的カリキュラム・シラバス作成」の計画検討

○第1回 委員会（平成25年5月23日）

- (1) 当年度の研究及び研修計画の検討
- (2) 研修会及び実証講習会Ⅰの開催について
- 第2回 分科会（平成25年6月20日）
 - (1) 実証講習会Ⅱ「新任指導力」の計画検討
 - (2) 実証講習会Ⅲ「リスクマネジメント」の計画検討
- 講師打ち合わせ（平成25年7月11日）
 - (1) 実証講習会Ⅰ「体系的カリキュラム・シラバス作成」の計画検討
- 実証講習会Ⅰ（平成25年8月1日～8月2日）
 - (1) 「体系的カリキュラム・シラバス作成（インストラクショナル・デザイン）」
理論編・実践編の実証
 - (2) アンケート聴取
- 講師打ち合わせ（平成25年8月22日）
 - (1) 実証講習会Ⅰ「体系的カリキュラム・シラバス作成」の結果検証
- 研修会（平成25年8月26日～8月28日）
 - (1) 「教員のキャリアデザインワークショップ」の正式実施
 - (2) アンケート聴取
- 第2回 委員会（平成25年9月11日）
 - (1) 研修会及び実証講習会Ⅰの検証
 - (2) 実証講習会Ⅱ・Ⅲの計画検討
 - (3) 平成25年度研究成果の取りまとめについて
 - (4) 平成26年度の計画について
- 第3回 分科会（平成25年11月6日）
 - (1) 実証講習会Ⅱ「新任指導力」の計画検討、講師打ち合わせ
 - (2) 実証講習会Ⅲ「リスクマネジメント」の計画検討、講師打ち合わせ
- 実証講習会Ⅱ・Ⅲ（平成25年11月27日～11月28日）
 - (1) 「新任指導力」「リスクマネジメント」の実証
 - (2) アンケート聴取
- 第3回 委員会（平成25年12月17日）
 - (1) 実証講習会Ⅱ・Ⅲの検証
 - (2) 今年度事業成果の取りまとめについて
 - (3) 次年度への対応について
- 第4回 委員会（平成26年1月21日）
 - (1) 今年度事業の成果報告書の取りまとめ
 - (2) 次年度への対応について

4. 事業の成果

今年度は、実証講習会及び研修会の実施・検証等を中心に研究を行い、主に次の3点を研究成果とした。

(1) 3科目の実証及び1科目の本研修開催

<実証>

- ①「体系的カリキュラム・シラバス作成（インストラクショナル・デザイン）」
⇒理論編8時間＋実践編6時間＝計14時間実施、検証
- ②「新任指導力（組織コーチング、メンタリング）」
⇒8時間実施、検証
- ③「リスクマネジメント（クレーム対応）」
⇒4時間実施、検証

<本研修>

- ④「教員のキャリアデザインワークショップ」
⇒24時間実施

(2) シラバスの修正

<平成25年度実施科目分>

- ①「体系的カリキュラム・シラバス作成（インストラクショナル・デザイン）」
- ②「新任指導力（組織コーチング、メンタリング）」
- ③「リスクマネジメント（クレーム対応）」
- ④「教員のキャリアデザインワークショップ」
⇒以上①～④の各科目について、実証または本研修の結果を踏まえたシラバスの見直し、修正等を行った。

<平成26年度実施予定の科目分>

- ⑤「学校経営マネジメント（外部環境理解を含む）」
- ⑥「教育・指導力向上（ファシリテーションスキル）」
- ⑦「クラス・学科運営、創設力」
⇒以上⑤～⑦の各科目について、平成26年度の実証に向けて、再点検し、特に⑦については、「クラス・学科運営」と「創設力」に分離し、「創設力」については「学校経営マネジメント（外部環境理解を含む）」の研修内容に含めることとした。

(3) 講師養成のための方向性の検討及び講師用指導要領の取りまとめ

- 委員会では、中堅教員研修の講師について、そもそも本財団の組織内で“養成（育成）”することが可能なかどうか？を議論した。
- その結果、現在想定している7科目のうち、「教員のキャリアデザインワークショップ」に関しては、講師に求められる能力・資質等が、本財団としてこれまでに

他の研修で養成実績のある「キャリア・サポーター養成トレーナー」の要件と一部共通するため、当該トレーナーに対して新たに諸要件を付加すること等により（「キャリア・サポーター養成講座」と「教員のキャリアデザインワークショップ」の目的の違いを理解してもらうこと等）、当該トレーナーを相互に活用できる可能性がある。尚且つ、当該科目は、中堅教員研修の他の研修科目へ進む前段階の基幹的な必修科目として位置付けているため、開催地域を広げ、開催頻度を増やす上でも、当該トレーナーの活用が有効な方法であると考えられる。ただし、これは、講師候補者を当該トレーナーのみに限定することを意図するものではなく、同等の能力・資質等を有する講師候補者については、内外から幅広く協力を得ていきたいと考えている。

- 一方、「教員のキャリアデザインワークショップ」以外の現状6つの研修科目については、本財団としてこれまでのところ研修実績の無いテーマを扱った領域であり、従って講師についても、「講師養成」ではなく、少なくとも当分の間は、「講師手配」を目指す方が適切ではないだろうか。
- 理由は、研修の対象者が“（新任教員ではなく）中堅教員”である以上、担当講師は、研修科目の内容に関する高度且つ最新の専門知識はもちろんのこと、十分な教育経験・技量が求められ、にわか仕込みの知識や経験では歯が立たないと思われるからである。相応のレベルの講師を多科目にわたり一朝一夕に養成することは困難ではないかと判断した次第である。
- 専修学校教職員のなかから、中堅教員研修のために講師（内部人材）を養成していく方法をとるのではなく、むしろ各研修科目の内容について豊富な知見と実績を有する外部（企業等）の専門家との連携体制を築いていく方策を取るのが良いだろうか。
- そのためには、一定の質を担保した研修を提供することを前提として、外部講師に対する謝金にかかる財源の確保も必要となる。講師に対して本研修の教育的な意義や公益性について説明の上、可能な限り安価な報酬でも引き受けてもらえるよう交渉の努力は行うけれども、今後、研修経費についてより一層の国の財政支援が得られるよう求めていく必要がある。それが難しい場合は、受益者負担の考え方に転換し、研修受講料の設定額を高めにしなければならないが、より多くの受講者数を期待する上では、障壁の一つになると思われる。
- もちろん、専修学校の内部で講師を務められる人材を養成することが理想の形態であり、中堅教員研修を受講後に、当該科目について関心を持った各教員が個々に研鑽を深めるための道筋を示し（発展的・専門的な研修・講座等の紹介・推奨等）、

将来的に研修講師を務められるレベルに達することを期待したいが、それまでには相応の時間を要するものと考えられる。

- 一方、内部人材（現職の専修学校教職員）において、各研修科目について既に高度な専門的知識を有し、各方面で教育実績を重ねている教職員が実際におられることも十分に考えられる。しかし、その実態についてこれまでに具体的な調査等を行ったことがないため、現状を把握できていない。今後、教職員の实態に関する調査等を行い、情報の把握・整理をしてはどうだろうか。
- なお、各研修科目の目標、重要箇所、時間配分の日安等を担当講師に対して明確に伝え、研修の円滑な実施に資するため、各科目の実証結果を踏まえて、教案（講師用指導要領）を策定する必要がある。また、教案のなかで、各科目の「想定される担当講師」を例示したい。
- 以上の検討を踏まえて、平成25年度の成果としては、「教員のキャリアデザインワークショップ」「体系的カリキュラム・シラバス作成（インストラクショナル・デザイン）」「リスクマネジメント（クレーム対応）」の3科目について教案（講師用指導要領）の第一次案を取りまとめることとした（次頁17頁～20頁に一部抜粋して掲載）。教案の記載内容については、今後の研修実施を通じて、各回の講師の意見等を踏まえ、更に修正、改善を図っていくこととしたい。

＜平成25年度策定 中堅教員研修 講師用指導要領（案）①＞ ※一部抜粋縮小 科目名：「教員のキャリアデザインワークショップ」

【1.科目名】 「教員のキャリアデザインワークショップ」 【2.担当講師】 キャリア・サポーター養成講座トレーナー 【3.キャリアパス】 教育プロフェッショナル志向、マネジメント志向 【4.必修・選択区分】 必修 【5.研修形態】 講義、演習、グループワーク、レポート作成等による 【6.履修時間】 24時間（3日間） 【7.研修の概要と目標】 専修学校教員として、教科指導やクラス運営等を経験する中で、更に教育指導力を高め、学科として行う職業教育全般の企画運営や学校運営全体のマネジメントを行う方向に進むか、或いは教育専門職としての進路を目指すか等の教員自らのキャリアパスについて、自立的な将来設計を行い、計画に基づくアクションプランニングを行う。また、本科目修了後に受講する他の中堅教員研修科目をどう選択していくかを行動目標に盛り込むようにする。 【8.中堅教員研修における本科目の位置付け、受講後の効果】 本科目は、まずは中堅教員研修として最初に必修として受けていただくものである。学生を自立的な人材として育てる上で、教員自らが主体的なキャリア観のある職業人・専修学校教員としての自覚ある働き方をするために必要なプログラムである。 【9.本科目の修了条件】 キャリア開発シートを完成し、自己のキャリアビジョンを明確に表現できている。さらに、そのビジョン達成に向けて、具体的なアクションプランが書いている状態をもって修了要件とする。 【10.配布資料一覧】 ①タイムテーブル及び参加者名簿 ②参加者用ノート（個人メモシート）A4縦（※1人10枚ずつ程度）→ルーズリーフ等でも可。 ③スライド資料の印刷配布版（※ただし、3日目の最後に配布。）	④環境分析シート「私を取り巻く環境」 A4縦（※事前課題資料として送付。） ⑤環境分析シート記入例 A4縦（※事前課題資料として送付。） ⑥ジョブ・カード様式1 A3横（※事前課題資料として送付。） ⑦ジョブ・カード様式2・3 A3横（※事前課題資料として送付。） ⑧情報交換会会場地図 ⑨私の欄印しとライフラインチャート A3横（※1人2枚ずつ） ⑩エゴグラム質問シート A3横 ⑪エゴグラム集計グラフ A4縦 ⑫エゴグラム解説 A4縦 ⑬エゴグラム振り返りシート A4縦 ⑭書籍『キャリア・アンカー セルフ・アセスメント』（※1人1冊ずつ） ⑮キャリア・アンカー振り返りシートA4縦 ⑯当事者意識と被害者意識ワークの振り返りシート ⑰私のキャリアビジョン A3横 ⑱「想いの言葉」カード貼り込み台紙 A4縦両面 ⑲研修会アンケート用紙（※研修3日目に記入、回収。） 【11.その他の配布物等】 ○名札 1人1個 ○黒サインペン 1人1本 ○黒・赤・青太マジック 1人3色 ○ボストイット 8cm四方 1人2色 各1束 ○A3用紙 1人1枚 ○マルチラベルシール小サイズ 1人1束 ○模造紙通常サイズ 各グループ1枚 ○模造紙半分サイズ 1人1枚 ○メンディングテープ 各グループ1個(模造紙の掲示用) 【12.本科目の担当講師として特に大切な留意点】 ＜(1)全体の運営に際して＞ 講座の特性上、受講者同士が対話をしながら進めていく構成となっているため、できるかぎり話しやすい雰囲気作りをするよう心がけながらファシリテーションする。また、適宜休憩時間などの時間も利用しながら、受講者の理解度などをできるだけ確認するようコミュニケーションを取ることを意識する。その際、受講者の言葉として、受講する
--	--

上での不安や焦燥感なのか、講義内容に關しての理解度なのか客観的に把握し、その後の講座運営で適切に反映させていく。 ＜(2)指導上の注意について＞ 受講者個人の自己理解促進や自己の将来を考える上での不安や焦燥感を払拭することが前提となるので「積極的傾聴」の姿勢で受講者を支援することを心がける。指導的な決めつけは避け、気づきを得られるようなフィードバックをする。 ＜(3)講義内容について＞ ・本講座の内容における目的と目標について、中堅教員の立場として「どうしてこの講座を受けないといけないのか」というその必要性を理解・認識できるように講師の持ち得るできるだけ具体的な事例を交えて説明する ・各項目の講義において、キャリアデザイン全体のどの項目として位置づけされているのかを明確にする ・各項目の講義内容は何のために説明しているのか、また、この項目実施後において、どんなアウトプットを成果物として作業するのかゴールを明確に伝え、そのゴールを意識して作業できるよう説明する。また、各項目ごとに次へ進む前に必ず受講者へ質問の有無を問いかける ・講義内において、説明する内容や事例など受講者の理解を促進するために、可能な限りインタラクティブなコミュニケーションを取るよう意識して進める ＜(4)個人ワークについて＞ ・個人ワークの際、各グループでの進行状況を回りながら確認する ・筆が進まない受講者がいた場合は、どんな観点で悩んでいるのか、作業する上での不安等も含めて払拭するよう、まず話を聴く。共感的理解や矛盾の拡大など示しながら、自分事へと意識付けをする。その上で適切なアドバイスを提供し、できる範囲内で作業を進められるよう支援する ・上記のアドバイスの際、あくまでも『自分視点』で、周りの受講者メンバーの内容に振り回されないよう支援する ＜(5)グループワークについて＞ ・主体性を養うことも含め、グループ内でリーダーを決めて実施する旨を伝える。できるだけ、くじ引きやじゃんけんなどは避ける方向でグループに任せる ・個人ワークの内容などを共有する場合、リーダーにグループ内での進行等の運営は任せる。また、時間についても全体の時間管理のみを講師が行い、グループ内での個々の発表時間はグループ内でタイムキーパーなどを決め、時間内で終わらせるよう指導する ・特定の人ばかりが話をしているグループがある場合は、適宜介入して発言の少ない受	講者が発信できるよう働きかける ・グループワーク後の全体共有の際、理解促進のために講義内容に即したコメントを返す ・グループワーク後の全体共有の際、批判的なマイナス要素のコメントが発信された場合、どうしてそうなったのかなど確認しながら、この後の講座を潤滑に運営していくために、適切なフィードバックを分かりやすく伝える。
---	---

【13. 研修テーマ及び研修項目】

進行時刻 の目安	単元ごとのテーマ・項目	所要 時間	内容等	教材等	方式
(1 日目) 13:00 13:10	1. 研修の目的とアイスブレイク ☐ 開講あいさつ、講師紹介 ☐ 研修のねらいと概要説明	10 分 15 分	☐ 開講のあいさつ、講師自己紹介 ☐ 研修のねらい ・専修学校教員として、将来的に、いくつかのキャリアパスがあると考えられる。 ・例えば、 (1) 教科指導やクラス運営等を経験する中で、更に教育指導力を高め、学科として行う職業教育全般を企画運営する。 (2) 学校運営全体のマネジメントを行う。 (3) 教員専門職としての進路を目指す。 など ・教員自らの進路について、3 日間の研修では、講義とともに、個人ワークやグループワーク等を通じて自立的な将来設計を行い、キャリアビジョンに基づくアクションプランニングを行う。 ・学生を自立的な人材として育てる上で、教員自らが主体的なキャリア観のある「職業人＝専修学校教員」として、自覚ある働き方をすることを目指し、中堅教員が、将来にわたり、専修学校にとってなくてはならない「人財」となることが目標。 ・また、このキャリアデザインワークショップ(CDWS)が中堅教員研修として最初に受講する基幹科目として位置付けられている。CDWS 修了後に受講する他の中堅教員研修科目をどのように選択していくかを自らの行動目標として考える。 ☐ 3 日間の概要説明 ・キャリアとは何か? キャリア開発とは何か? キャリアについての理解を深める。 ・自らを取り巻く仕事環境の変化と自己理解を深め、これからの自分には何が必要なのかを理解する。 ・自分の強みや特徴、一方で弱みや課題を認識し、果たすべき役割責任(学校からの期待)と今後の行動目標を明確にする。 ・自分のキャリアビジョンを実現するための具体的なアクションプランを立て、宣言する。 ☐ 研修のグラウンドルールを確認する。 ・肩肘張らずに、素直に。 ・お互いにフィードバックを大切に。	バリポイント 受講者ノート	

進行時刻 の目安	単元ごとのテーマ・項目	所要 時間	内容等	教材等	方式
13:25	☐ 受講者自己紹介	45 分	・グループワークでは主体的に。 ・個人情報に関する内容は、研修の外に持ち出さない。 ☐ アイスブレイキング(例) ・研修室内を自由に歩行し、「初めまして。」とあいさつを交わす。(5 分) ・受講者相互に名刺交換する。(10 分) ・グループ内で自分の過去～現在～未来について自己紹介する。(30 分)		
14:10 14:20	▼休憩 2. キャリアについての理解を深める ☐ 「キャリア」という言葉	10 分 30 分	～休憩～ ☐ 「キャリア」の意味を理解するために、「キャリア」のつく言葉を出し合う。 ・各自が書き出す。(5 分) ・グループで A3 用紙に分類して貼り、発表する。(25 分)	SW GW	
14:50	☐ 自律的キャリア・他律的キャリア	20 分	☐ 自律的キャリア・他律的キャリア グループ分け		
15:10	☐ 外的キャリア・内的キャリア	20 分	☐ 受講者との双方向のやりとりをしながら、キャリアには、「外的キャリア」「内的キャリア」というとらえ方があることを気付かせ、2 つの違いについて解説する。		講義
15:30 15:40	▼休憩 ☐ キャリア観	10 分 15 分	～休憩～ ☐ これまでのワークを踏まえ、「キャリアについての私の考え(私のキャリア観)」について、グループ内で意見交換する。	SW GW	
15:55 16:10	☐ プロティアン・キャリア ☐ ブランド・バプンスタンス・セオリー	15 分 10 分	☐ 「プロティアン・キャリア」や「ブランド・バプンスタンス・セオリー」などの代表的なキャリア理論を紹介し、「私のキャリア観」と共通する視点があるかないか、どう同じか、どのように異なるのか考察する。		
16:20	☐ キャリアデザイン(開発)について	10 分	☐ 「キャリアデザイン」について受講者自らが気付きを持てるように解説する。 ・キャリアデザインとは何か? ・なぜキャリアデザインをするのか? ・どうすればキャリアデザインができるのか?		講義
16:30	☐ 幸福感を感じる時	25 分	☐ 「私のキャリア観」を踏まえ、キャリアと幸福の関係について、各自考え、グループ内で意見交換する。	SW GW	
16:55 17:10	▼休憩 3. これからの教職員のあり方	15 分	～休憩～		

<平成25年度策定 中堅教員研修 講師用指導要領（案）②> ※一部抜粋縮小 科目名：「体系的カリキュラム・シラバス作成（インストラクショナル・デザイン）」

【1. 科目名】 「体系的カリキュラム・シラバス作成（インストラクショナル・デザイン）」 【2. 担当講師】 インストラクショナル・デザインに精通した講師 【3. キャリアパス】 教育プロフェッショナル志向 【4. 必修・選択区分】 選択必修 【5. 研修形態】 講義、演習、総合演習のプレゼンテーション 【6. 履修時間】 研修日数2日間にわたり、計11時間（理論編7時間＋実践編4時間） ※実施時間の例＝1日目 理論編10：00～18：00、 2日目 実践編10：00～15：00 ※1日目終了後から2日目開始までの間に、研修時間外で、受講者各自が演習課題に取り組むための時間を確保することが必要。 【7. 研修の概要と目標】 より学生に分かりやすく効率的に学べるカリキュラム・シラバスを作成する手法としてインストラクショナル・デザイン（※以下「ID」と略す。）がある。このIDとは何かを学び、これを用いてカリキュラム・シラバスを設計・開発できるようにするのが本科目の目標である。 【8. 中堅教員研修における本科目の位置付け、受講後の効果等】 今まで個人に依っていたカリキュラム・シラバスの組み立てがIDの手法を用いると確実に学生や他教員に分かりやすいものになる。その授業はどこへ向かっているのか？目的地にたどり着いたかをどうやって知るのか？が明確なカリキュラム・シラバスを設計できる。クオリティの高い魅力ある授業、学生の自立への手助けとして、専修学校教員は修得することが強く望まれる。	【9. 本科目の修了基準】 事後テスト（選択式20問）の8割達成、IDに基づくカリキュラム・シラバスが作成できること。 【10. 配布資料一覧】 ①タイムテーブル及び参加者名簿 ②参加者用ノート（個人メモシート）A4縦（※1人10枚ずつ程度）→ルーズリーフ等でも可。 ③スライド資料の印刷配布版 ④事前送付予習用テキスト『教材設計マニュアル 独学を支援するために』（鈴木克明 著、北大路書房発行） ⑤事前テスト ⑥「課題分析図」の記入様式 ⑦「授業計画」の記入様式 ⑧事後テスト ⑨研修会アンケート用紙（※研修終了時に記入、回収。） 【11. その他の配布物等】 ○名札 1人1個 【12. 受講者持参品等（希望者のみ）】 ○ノートパソコン（演習時の作図、作表を手書きではなく、パソコンを使って行いたい方のみ） 【13. 参考図書】 ○鈴木克明『授業設計マニュアル』北大路書房 2011年 ○R. M. ガニェほか『インストラクショナルデザインの原理』北大路書房 2007年 ○島宗理『インストラクショナルデザイン 教師のためのルールブック』米田出版 2004年
--	---

【14. 研修テーマ及び研修項目】

進行時刻 の目安	単元ごとのテーマ・項目	所要 時間	内容等	教材等	方式
(1日目) 10:00	1. 研修の目的 ☐開講あいさつ、講師紹介 ☐研修のねらいと概要説明	10分 15分	○開講あいさつ、講師自己紹介 ○研修のねらい ・学生にとってより分かりやすく、且つ効果的に学べるカリキュラム及びシラバスを作成するための手法として、「インストラクショナル・デザイン（以下、「ID」と略す）」という理論がある。 ・従来、担当教員個人に依っていたカリキュラム及びシラバスの組み立てが、IDの手法を用いることにより、確実に学生や他の教員に分かりやすいものになる。 ・“その授業はどこへ向かっているのか？” また“無事目的地に辿り着けたか？”等が明確なカリキュラム及びシラバスを設計することが出来るようになる。 ・本研修では、このIDとは何かを学び、IDを用いてカリキュラム及びシラバスを設計・開発できるようにすることを目標とする。 ・具体的には、 (1) IDの課題分析方法を用いて、学習課題に適した分析が行える。 (2) 自らの担当科目についてIDの課題分析方法を用いて、ロードマップ、授業計画が作成できる。 (3) カリキュラム、シラバスにおける学習目標、学習項目の各項目をIDを用いて記述できる。 ことをこの研修の成果目標とする。 ○2日間の予定 ・1日目は7時間の理論編（10:00～18:00、昼休み1時間を除く）、2日目は4時間の実践編（10:00～15:00、昼休み1時間を除く）の計2日間、11時間の研修。 ・1日目の理論編のなかでも「演習」（分析図・授業計画）を行う。2日目の実践編で成果物の発表を行うが、発表までの間に各自が見直したり、修正したりする必要がある。研修時間外で受講者が演習課題に取り組む時間が求められる。		
	☐ 事前テスト	5分	○IDの理論にも位置付けられている「事前テスト」（20問程度の選択問題）を実施する。 ・事前課題の内容から出題する。 ・正解は未だ伝えない。問題用紙・解答用紙を回収し、事務局が採点し、記録・保管。		
	☐ 受講者自己紹介	15分	○グループ内で自己紹介する。 ・自己紹介のなかで、各自の「受講の目的」について一言触れる。		GW

＜平成２５年度策定 中堅教員研修 講師用指導要領（案）③＞ ※一部抜粋縮小
科目名：「リスクマネジメント（クレーム対応）」

【１．科目名】 「リスクマネジメント（クレーム対応）」 【２．担当講師】 リスクマネジメントに精通した講師 【３．キャリアパス】 マネジメント志向 【４．必修・選択区分】 選択必修 【５．研修形態】 講義、演習 【６．履修時間】 未定 【７．研修の概要と目標】 中堅教員として、リスクマネジメントに関わることは、学校経営の根本的な問題のみならず、日々の運営の中で諸問題に適切に対応し、解決を図る上で強く要請されている。また、クレーム対応には、原理・原則があり、それを踏まえて行動すれば難しいものではない（その中でも最も重要なのは「顧客（学生・ステークホルダー）の心情を理解してふるまう」ことである）。 本科目の受講者は、クレームの基本概念を理解し、過去の代表的な事例からクレーム対応の手順や留意点を知る事で、専修学校におけるクレームの諸問題に対応力を高め、中堅教員としてふさわしい問題解決能力を身に付けられることを目標とする。 また、組織によるクレーム対応についても学ぶことにより、自組織のＣＳ（顧客満足度）改善計画や企画策定など、リスクマネジメントについての理解を深めることも目標とする。	【８．中堅教員研修における本科目の位置付け、受講後の効果】 本科目の学習を通じ、専修学校における中堅教員として諸問題対応能力、ならびに問題解決能力を高めることを目標とする。また、若手教員への指導力、リーダーシップ向上を図る上でも有益なものになると考えられる。 【９．本科目の修了条件】 未定 【１０．配布資料一覧】 ① タイムテーブル及び参加者名簿 ② スライド資料の印刷配布版A4縦 ③ ロールプレイング用記入用紙（ロールプレイングの際に配布。） ④ 研修会アンケート用紙（＊研修終了後に記入、回収。） 【１１．その他の配布物等】 ○名札 １人１個 【１２．参考図書】 ○古谷治子『ゼロから教えて クレーム対応』かんき出版 2012 年 ○小田順子『これで怖くない！公務員のクレーム対応術』学陽書房 2012 年 ○塩澤百合子ほか『達人が教える相談面接 虐待・精神疾患・クレーム 困った場面の打開術』日総研出版 2012 年 ○安藤栄一『クレーム対応の技と心得 お客様との妥協点は必ずある』阪急コミュニケーションズ 2012 年
--	--

【１３．研修テーマ及び研修項目】

進行時間の 目安	単元ごとのテーマ・項目	所要 時間	内容等	教材等	方式
12:30 12:40 12:45	□開講あいさつ、講師紹介 □研修のねらいと概要説明 １．危機管理及びリスクマネジメントのポイント	10 分 5 分 55 分	○開講のあいさつ、講師紹介 ○講師自己紹介。本日の研修で理解して頂きたいことの解説。 ○外部環境の理解 ・内部告発と弁護士増加、近隣・保護者の権利意識の増大について説明し、学校の危機とは何かを受講者にヒアリング、共有し、それぞれの危機意識が異なることに気付きを持たせる。 ○様々なリスクが学校を取り囲む ・予算、時間等の観点からリスクに優先順位を付ける必要性を解説する。 ○危機管理とリスクマネジメントの違い ・学校内で不審者を見分けるには、挨拶の次の質問（例えば、「誰をお呼び致しましょうか？」等）をすることが大切であると解説する。 ○全体像（時間軸の概念） ・リスクマネジメントの時間軸での流れをゴルフのバンカーに置き換えて説明する。 ○ロス（損失）とは？ ・損失の種類の説明をする。 ○ロスを未然に防止するためには何をすればよいのか？ ・痴漢での冤罪によって人生が台無しになることをストーリー立てで説明する。 ○リスクの切り口とは ・内、外、法、環それぞれのリスクの洗い出しの必要性を説く。	パワーポイント	講義
13:40	２．クレーム対応の知識・技術の原則	40 分	○誤った対応は学校経営、日常業務のレベルを低下させる ・初期対応がクレームの分かれ道であることを説明する。 ○そもそもクレームとは何を解決すればよいのか？	パワーポイント	講義

5. 今後の検討課題及び計画

以上の平成25年度の成果を踏まえ、今後の継続的な検討課題として、次の（１）及び（２）が想定される。また、これらの課題に対応するため、平成26年度の具体的な事業計画として（３）のとおり実施する予定である。

（１）平成26年度中に検討または再精査が必要な課題

○研修運営に向けた講師選定（講師養成または講師手配等）

○実証結果を踏まえた各科目シラバスの取りまとめ

○各科目の教案（講師用指導要領）の作成

⇒シラバスまたは教案に加筆予定の項目例

- ・「想定される担当講師」
- ・「中堅教員研修における本科目の位置付け」
- ・「本科目受講後の効果」
- ・「テキスト例」
- ・「参考図書例」 等

○研修及び修了認定の運用に向けた具体的な基準・要項等の策定

○研修及び認定実施体制（TCE財団及び各都道府県協会等）の整備

○TCE財団の研修事業の体系化

○研修受講促進に向けた普及啓発活動

○中堅教員研修既受講者の継続的交流体制の整備

○中堅教員研修既受講者の受講後の成果や実践・活用の進捗状況等に関する実態調査

（２）平成27年度以降の継続課題

○各研修科目の目的と中堅教員コンピテンシーとの関係の検討

○各研修科目のテキスト・教材等の研究・開発

○研修実施後の点検評価体制の整備

○研修内容の継続的な向上のための検討

○現研修科目の上位レベルの研修の必要性の検討

○研修及び修了認定と学校評価との関係の検討

（３）平成26年度の計画案

①研究テーマ

「専修学校中堅教員研修の運用に向けたカリキュラムの実証及び構築」

②実証講習会及び本研修の開催

＜実証講習会＞

- ・「学校経営マネジメント（外部環境理解を含む）」（12時間）
- ・「教育・指導力向上（ファシリテーションスキル）」（8時間）
- ・「クラス・学科運営」（8時間）

＜本研修＞

- ・「新任指導力（組織コーチング、メンタリング）」（８時間）
⇒平成２５年度の実証結果を踏まえて、研修プログラムを再検討。

③委員会の開催案

- 第１回委員会：当年度計画
- 第２回委員会：研修運営・視察＜１＞
- 第３回委員会：研修運営・視察＜２＞
- 第４回委員会：研修運営・視察＜３＞
- 第５回委員会：結果検証
- 第６回委員会：当年度成果の取りまとめ
- 分科会①：「学校経営マネジメント（外部環境理解を含む）」の検討
- 分科会②：「教育・指導力向上（ファシリテーションスキル）」の検討
- 分科会③：「クラス・学科運営、創設力」の検討
- 分科会④：「新任指導力（組織コーチング、メンタリング）」の検討

④平成２６年度スケジュール案

- ５月：第１回委員会
 - ７月～８月：「新任指導力（組織コーチング、メンタリング）」の本研修を２日間で実施（…第２回委員会）
 - ７月～８月：「学校経営マネジメント（外部環境理解を含む）」及び「教育・指導力向上（ファシリテーションスキル）」の実証講習会を３日間（または４日間）連続の日程で実施（…第３回委員会）
 - １１月：「クラス・学科運営」の実証講習会を２日間で実施（…第４回委員会）
 - １２月・１月：第５・６回委員会
- ※各科目の本研修または実証講習会の前後で、担当講師との打ち合わせ（分科会）を行う。

第2章 平成25年度実証講習会Ⅰ「体系的カリキュラム・シラバス作成」

1. 開催概要

昨年度研究・開発を行った中堅教員研修カリキュラムのうち、「体系的カリキュラム・シラバス作成」は、学生にとってより分かりやすく且つ効果的に学べるカリキュラム・シラバスを作成するための理論・手法をテーマとした「インストラクショナル・デザイン（※注4、以下『ID』と略す。）」に関する研修である。今年度はそのプログラムの有用性等の検証を行い、最終的な研修カリキュラム及びシラバスの取りまとめへ反映させることを目的として、実証講習会を開催し、受講者の意見を聴取した。

（1）実施科目及び実施時間

「体系的カリキュラム・シラバス作成（ID）」

～よりクオリティの高い、魅力ある授業を目指す中堅教員のために～

14時間（理論編8時間＋実践編6時間）

（2）日時

平成25年8月1日（木）10：00～19：00（8時間）＝理論編

2日（金）9：00～16：00（6時間）＝実践編

（計14時間。各日昼休み1時間を除く。）

（3）会場

日本電子専門学校（東京都新宿区）

（4）受講者

全国から公募で参加された専修学校中堅教員22名

※22名のうち理論編（1日目）のみ受講：5名

理論編＋実践編両方（2日間）受講：17名

※実際の受講希望者数としては、36名申込有り。プログラムを適正に運営する上での定員を考慮し、14名の申込をお断りせざるを得なかった。

- ・平均年齢：41.0歳
- ・専修学校教員勤続平均年数：10.6年
- ・企業、施設等での実務経験平均年数：6.6年
- ・都道府県別参加人数：

北海道2名、東京都4名、新潟県2名、石川県1名、
愛知県1名、大阪府6名、兵庫県2名、岡山県1名、
山口県1名、香川県1名、宮崎県1名

（5）講師

株式会社ウチダ人材開発センタ ラーニングソリューション事業部

ラーニング部 インストラクション課 日暮薫氏

（6）視察委員

岡村慎一委員長、古賀稔邦副委員長、平野公美子委員、田口一子委員、
岩村聡志委員

(7) 主な研修テーマ及び内容

時間	項目・テーマ	目的・内容等	教材等	方式
(1日目)	【理論編】			
10:00	○講師紹介 ○事前テスト		スキルチェックシート	
10:40	○IDとは ○教材作りをイメージする	□IDの基礎・成り立ち、事例紹介 □教材作りのPDS・システム的な教材設計・開発の手順の理解	配布資料	講義 演習 グループ共有 全体共有
11:00	○教材の責任範囲を明らかにする ○IDと効果測定 ○教材の構造を見極める	□学習目標の明確化と明確化の3つのポイントの理解 □評価方法・学習課題・テストの種類の理解 □課題の分析と分析方法、目標の見直し方法の理解		
13:30	○授業計画の作り方 ○分析図の作成・共有	□ガニエの9教授事象、チャンク、指導方略の理解 □分析図の作成、グループでの共有		
18:45	○事後テスト（理論編のみの受講者が対象）		スキルチェックシート	
(2日目)	【実践編】			
9:00	○理論編の復習、質問 ○成果物の発表			発表
13:00	○成果物の発表（続き）	□作成したロードマップ・授業計画のプレゼンテーション、講師からのフィードバック		
15:30	○ディスカッション・質疑応答 ○事後テスト		スキルチェックシート	グループ共有

2. 受講者アンケート結果（一部抜粋）

（上段：1日のみの受講者、中段：2日間受講者、下段：合計）

（1）プログラム全体の評価

①研修内容全体

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
4名	1名	名	名
6名	11名	名	名
10名	12名	名	名

②対象レベル

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
3名	2名	名	名
5名	10名	1名	名
8名	12名	1名	名

③講師

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
5名	名	名	名
8名	8名	1名	名
13名	8名	1名	名

④事前課題

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
2名	3名	名	名
4名	9名	4名	名
6名	12名	4名	名

⑤研修日数

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
名	4名	1名	名
4名	11名	2名	名
4名	15名	3名	名

⑥研修時間数

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
名	3名	2名	名
3名	10名	4名	名
3名	13名	6名	名

⑦開催時期

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
3 名	1 名	1 名	名
7 名	9 名	1 名	名
10 名	10 名	2 名	名

[※その他、対象レベル・日数・時間数・開催時期等に対する意見]

- 1 日目が体力的に少し辛かったです。(2 日目は体調不良で受講できず残念でした。)
- 9 月、3 日間が良いかと思いました。
- 中堅と言わず、もっとベテランの先生にも良い研修だと思いました。一日だと、よりハードルが下がります。
- 変なクセがつく中堅よりも、前の段階でも良いかも知れません。
- 事前にどのような発表をしなければならないのかを知っておきたかった。そうすれば、教材の(学習目標)の準備がもう少しできたと思う。
- 時間はちょうどいいです。
- 初日の 8 時間が長く、集中出来なかった。
- 6 月頃が学校としては受講しやすい。
- 2 日目が発表のみになるスケジュールが事前にわかっていたら、1 日の研修で良かった。遠方よりの参加者なので、時間がかかる為。勝手を言ってすみません。
- 次回は「授業内容」(中身)に関することをやって頂きたい。

(2) 単元ごとの評価

≪ 1 日目：理論編 ≫

①ID の考え方について、理解できましたか？

十分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
4 名	1 名	名	名
5 名	12 名	名	名
9 名	13 名	名	名

②「教材作りの PDS(設計・開発の手順)」について、理解できましたか？

十分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
5 名	名	名	名
5 名	12 名	名	名
10 名	12 名	名	名

③「学習目標の明確化:3 つのポイント」について、理解できましたか？

十分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
4 名	1 名	名	名
8 名	9 名	名	名
12 名	10 名	名	名

- ④「ID と効果測定(相対評価と絶対評価、学習課題の種類、テストとその種類)」について、理解できましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
4 名	1 名	名	名
7 名	9 名	1 名	名
11 名	10 名	1 名	名

- ⑤「課題の分析:3つの分析方法」について、理解できましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
4 名	1 名	名	名
7 名	7 名	3 名	名
11 名	8 名	3 名	名

- ⑥「授業計画の作り方(ガニエの9教授事象、チャンク、指導方略)」について、理解できましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
3 名	2 名	名	名
6 名	10 名	1 名	名
9 名	12 名	1 名	名

《 2 日目：実践編》

- ⑦理論編を踏まえて、自分なりに納得のいく成果物(「ロードマップ」及び「授業計画」)を作成することができましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
1 名	10 名	4 名	2 名

- ⑧成果物について、自分なりに納得のいく発表ができましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
2 名	5 名	8 名	名

- ⑨成果物の発表に対する講師からのフィードバックについて、理解できましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
8 名	9 名	名	名

- ⑩発表後のグループディスカッションを通じて、有益な気づきが得られましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
6 名	10 名	名	名

(3) 研修参加の動機

①自らの希望	②上司からの推薦または命令	③その他
1 名	22 名	名

(①と②両方を回答：1名)

(4) この研修で収穫になったこと

- 実際にシラバスを作成する上で、理論的なうらづけが出来た。
- 学習目標の立て方、授業計画へのおとし方、ID の考え方がよく理解できました。日頃あまり接することのない他業種の専門学校の先生方と交流できたことも良かったです。
- 自分の授業を新しい形で、文面、図等に出来たのが良かった。
- 教材を考える上で、いろいろ整理できました。似たような事をしていた部分もあったので、その効果なども気づけました。
- 担当している建築設計等との近さを感じた。
- いかに学生がわかりやすい教授をするためには、どのようにするとよいのかが再認識できた。
- ID の理解。
- 学生をどのような姿にしたいのかが大事。
- 学生が迷わずに学習を進めることができるツールを手に入れることができた。
- 発見することが多かった。今後のシラバスにいかせることが多かった。
- シラバスの作成の仕方が分かった。
- 効果的な方法を取り入れる事で授業も楽しく、より意義のあるものになると感じました。
- ロードマップを作成する事により可視化できることが理解できた。
- 教える側の都合ではなく、学ぶ人が出来る目標設定の大切さを学びました。
- 目標の明確化。
- 授業の作成・改善を行う上での理論的な事を知る事が出来た事。
- ID が対応可能と難しいケースがあるということ。
- 具体的な方法を知ることができた。
- 授業の目標が重要。
- カリキュラム・シラバスに対しての考え方を改める良い機会となった。ID は自分が担当している教科にも大変有益であると思うため、今後のカリキュラム・シラバス作成に是非活用していきたい。

(5) 「気になった」、「分かりづらい」、「改善して欲しい」こと等

- 研修の分析等の例が IT 系に偏っていることが少し気になりました。(他業種の方が...)もう少し一般的(たとえば中高の授業などから例を拾うと誰でも経験している)なものがよかった。
- 実際に一度作成し、自分自身で改善した上で、また改めて受講してみたいです。
- 宿題は大変そうです。
- 授業分析が分かりづらいのか理解しきれてないのか。
- PC、ネットワークの使用環境。
- PC 持っのチーム変えは移動が大変。同じチームでしてほしい。

- 実践編では、グループで1つのものを作って発表してもよかったのでは？
- 事前に参加者の名簿(学校名も)を頂けたらうれしい。先生に対する質問を事前に準備できる。情報交換の場として有効に使いたい。
- 1日目がもう少し長い方がよい。
- 実際に行って、学生からフィードバックを受けてみたい。頭で理解してもダメで、私こそ「実践の中で行うことができる」を目標にしないといけなと感じます。
- 演習(グループワーク)の時間が少し短いと感じた。研修期間を3日間にして、もう少しじっくり取り組める形にすれば、更に理解度は高まったのではないかと思う。

(6) 受講コースごとの感想

《1日目：理論編のみの受講者》

感想	YES	NO
①理論編だけ受講すれば、十分足りる内容だと思った。	3名	1名
②理論編だけ受講しても、自校に戻って実際に活用できそう。	5名	名
③理論編だけ受講しただけでは、自校での実践まではできそうにない。	名	4名
④今回は理論編のみ受講したが、実践編もぜひ受講したいと思った。	4名	1名

《1・2日目：理論編+実践編両方の受講者》

感想	YES	NO
①理論編だけ受講すれば、十分足りる内容だと思った。	7名	9名
②理論編だけ受講しても、自校に戻って実際に活用できそう。	5名	11名
③理論編だけ受講しただけでは、自校での実践まではできそうにない。	11名	6名
④両方受講したが、実践編を受けてこそ、理論編の理解が深まるものだった。	14名	3名
⑤実践編を受けることによって、自校に戻ってから活用し易くなったと思った。	13名	3名

(7) 今後受講を希望する研修テーマ

	テーマ名	1位	2位	3位	4位	5位	6位	7位
a	教員のキャリアデザインワークショップ	2名	2名	4名	4名	2名	1名	
b	学校経営マネジメント（外部環境理解を含む）	2名	1名	1名	2名	4名	6名	
c	新任指導力（組織コーチング、メンタリング）		6名		3名	2名	3名	
d	教育・指導力向上（ファシリテーションスキル）	9名	3名	1名	2名			1名
e	クラス・学科運営、創設力	6名	5名	4名	1名	1名		
f	リスクマネジメント（クレーム対応）		2名	4名	1名	4名	2名	
g	その他	1名						3名

（gの回答例：技術研修）

3. 講師・委員所感

(1) 担当講師：日暮薫氏所感

＜受講者について＞

- 中堅教員の育成ということで集まった受講者の方たちでした。非常に教育について熱意のある方が多かった印象です。事前にテキスト『教材設計マニュアル』を読了いたしました。事前テスト（20点満点）の結果は22名中で12点以下が5名と、ほとんどの方が読んできたようです。そのため、研修そのものもスムーズに進めることができました。
- グループワークにおいても3～4名での相互フィードバックなど積極的に行って頂きました。専門学校の教員同士のディスカッションということで交流・情報交換の意味も含め、研修内容（ID）に関係のない話をしていても大幅に外れていなければ特に止めることなく進行しました。
- 理解度に関しては、2日目の発表時に他受講者の分析図などを見ることによって深まった方が多かったと感じます。1日目の知識編であやふやだったものが2日目の発表で補完される、という形です。質問が頻繁に出る、といった様子はあまり見られませんでした。それぞれの受講者が深く理解しよう、IDを自分のものにしよう、という気持ちが見えました。

＜カリキュラムについて＞

- 2日間で初日を座学と演習、2日目を課題の発表というカリキュラムは効果的に機能したと感じました。特に理解度に関して言えば2日目の発表が非常に効果が大きかったと感じます。アンケートにはお一人「2日目は出なくても良かった」という意見がありました。IDを用いたコース設計においてもフレームを示し、難しいと感じさせないように取りかかりやすく工夫しました。まずは分析を試みることで、理解が進むと考えました。
- 2日目の発表ではフィードバックを一人5分の時間を取って行いました。発表者が書いた図をその場で講師が前に出て直接修正するなど、なるべく実践的なフィードバックになるよう心がけました。

＜テキストについて＞

- 鈴木克明教授の著作である『教材設計マニュアル』と弊社作成のオリジナルテキストを使用しています。現在はこの『教材設計マニュアル』の内容を抽出し、ヒントなどを加えた形でスライド資料を補助資料として配布しています。

＜時間配分について＞

- 演習時間は充分に取れていたと感じます。ディスカッションを含めた演習に対する講師からのフィードバックも多めにとり、発表の際にも5分間のフィードバックを行いました。全員の理解につながる、と判断できました。フィードバックに関しては5分以上の時間を取り、発表者のみへのフィードバックではなく全員への解説としました。アンケートを見てもフィードバックが少ないという意見は特にありませんでした。知識編の部分は、解説は少なめにし、演習で理解してもらう方向で行っ

ています。配布されている『教材設計マニュアル』を各自で読むことも促進しました。

＜今後の対策＞

- 総合的な理解度としては、事前テストの平均点が13.7点、事後が17.3点と知識編に関してはIDの概要は説明できるレベルに達している、と判断しています。
- 実際にIDを使ってロードマップ・授業計画が作成できるか、という部分に関して、発表時の成果物を見た限りでは、分析法などもう少し理解が必要だと感じた方は17名中3名ほどでした。この3名の方も今回のフィードバックを受けもう一度作成してみることができれば改善するレベルです。実際に現場で自らの授業をIDに落とし込んでみる、ということができるようになっていけると感じます。
- カリキュラム部分に関しては、IDのイントロダクション部分に関して、従来の教育と比べた分かりやすいものが必要と感じました。事例などを使用し、具体的なID導入前と導入後にどのように変化したか、を分かりやすく紹介できれば更に理解度が増すと考えています。
- 一つ次回への修正のポイントとして、学生たちのゴールの姿を明確化すること、があります。IDの中での重要な項目として「目標の明確化」がありますが、学科のゴール（目的）が「資格取得」「試験の合格」というものが多く、これを分析しても従来と変わらず、IDの強みが活かさない傾向にありました。ゴールを「資格取得」ではなく、「学生の姿」をイメージすることでその学科・科目での分析がより具体的な行動に落とし込める例が見られました。今後演習では資格取得ではなく、より具体的な学生の姿をイメージするようフィードバックし、IDの強みを活かした分析が行えるよう修正していきます。

（２）視察委員：岡村慎一委員長・古賀副委員長・平野委員・田口委員・岩村委員 所感

＜岡村委員長＞

- グループ分けに関して、1日目は受講者の教育分野を混合し、2日目は統一するべき。グループを計画的に変更することで効果が上がる。
- 教材は冊子にし、書き込める形式にすべき。記入用ワークシートを提供し、仕上がりイメージをある程度統一できると良い。
- 2日目の発表方法について、1人ずつの発表を全員分、最初から最後まで聴く方式をとったが、参加人数と研修時間を考慮して、何か工夫ができないだろうか。
- 2日目の振り返りをした上で、アクションプラン（学校に戻ってからIDをどう活用したいか）の意思表示まで盛り込めると充実するだろう。
- 専修学校に適しているカリキュラムであると感じた。教員が授業を行う上で、授業の全体に応用したり、または一部分にだけ応用したりする等、適切に使い分けることにより、活用しやすくなるだろう。
- 本講座に向け、改善を行う必要がある。また、標準テキスト作成の検討を行う必要

がある。

＜古賀副委員長＞

- 受講者は、純粋な研修受講時間に加えて、事前課題のテキスト予習や個人による課題演習等に充てる時間が求められるが、それらを含めて「16時間」の修了時間を想定しても良いのではないか。
- 課題作成の時間を設けるために、1日目の終了時間を早め、2日目の開始時間を遅めるべき。
- 参加者全員による発表を一日かけて行った発表時間のあり方を見直す必要がある。
- 課題として作成する分析図等は統一のフォーマットを用意すべき。
- 今回は市販の教材と講師によるオリジナルテキストを組み合わせ使用したが、今後はIDの専門家の協力も得ながら専修学校向けの新たなテキストが開発できると良い。

＜平野委員＞

- 共通する教育分野ごとにグループ分けをすると、よりグループワークもしやすいと思える。例えば今回の事例を取りあげると、即応しやすいIT分野とそうでない分野等を分けることにより、それぞれの分野共有の認識が可能になり、検討項目も具体化、深化すると思われる。
- 講師はテキストに書かれている内容をそのまま伝えるだけでは不十分で、何がポイントなのかを自らの言葉で説明すべき。それにより受講者の理解促進がより図れる。

＜田口委員＞

- IDのエッセンスは理解できるが、直接的に応用しやすい教育分野とそうでないものがあるのではないか。
- グループはあらかじめ決めておくべき。情報交換の場としても同じ分野が良い。
- 作成、発表する成果物の事例が提示されると、受講者は作りやすくなるのではないか。

＜岩村委員＞

- IDは目標を明確にしてカリキュラム・シラバスを作る方法として、特に中堅教員には有効な考え方であると感じた。
- グループ分けは同じ教育分野の教員が相互に意見交換できた方が、建設的な意見が出るだろう。

4. 正式研修に向けた改善・検討事項等

（1）研修時間数について

- ①平成24年度に策定した科目時間数案 ⇒ 8時間

※IDの理論を学んだ後に「具体的な演習と成果物の発表」及び「発表に対するフィードバックとディスカッション」まで含む時間数として想定したが、平成25年度の実証講習会の計画に際して改めて検討したところ、これら全てを8時間のなかで実施しようとする、研修内容全体を圧縮しなければならず、結果

として、ID の意義や活用法について十分に理解されない恐れがあると判断。

※そのため、平成 25 年度の実証講習会においては、以下のとおり、理論編 8 時間＋実践編 6 時間として 2 日間に分けて実施し、実証結果を踏まえて、本科目の最終的な研修内容及び時間数を再考することとした。

②平成 25 年度に実証講習会として実施した時間数 ⇒ 計 14 時間

- ・ 1 日目 10:00～19:00 理論編：8 時間（昼休み 1 時間を除く）
- ・ 2 日目 9:00～16:00 実践編：6 時間（ ” ” ）

③平成 26 年度以降に正式な ID 研修として提案したい時間数 ⇒ 計 11 時間

- ・ 1 日目 10:00～18:00 理論編：7 時間（昼休み 1 時間を除く）
- ・ 2 日目 10:00～15:00 実践編：4 時間（ ” ” ）

※演習として「分析図・授業計画」を作成した後、発表までの間に、受講者各自が見直し、修正するための時間を設ける必要があるため、研修実施日数は「2 日間にわたる」こととする。

※受講者アンケート結果では、2 日間受講された方のうち約 8 割が「実践編を受けてこそ、理論編の理解が深まると思う」あるいは「実践編を受けることによって、自校に戻ってから ID を活用し易くなると思う」と回答。また、1 日目のみ受講された方のうち 8 割が「今回は理論編のみ受講したが、実践編もぜひ受講したいと思った」と回答。

（２）今後の正式な ID 研修実施に向けた主な改善検討策案

- 実践編の演習「授業計画作成」などで、成果物が具体的にイメージ出来るような書式（フォーマット）を用意する。
- 少しでも、1 日目理論編の終了時刻を早めるとともに、2 日目実践編の開始時刻を遅くすることにより、研修時間外で受講者が演習課題に取り組む（見直し・修正）ための時間を確保したい。
- 今回はグループワーク時の机配置（スクール形式）に難があった。予めグループに分かれた机配置にするなど、グループワークの在り方について改善を図る。
- “専修学校教員のための” ID 研修であることの特色を一層明確にするために、ID の理論を解説するなかで、なるべく多くの専修学校教育分野に関する分析図等を例示・紹介する。（そのために、平成 25 年度の実証講習会受講者の方々より、研修成果物をデータで提供頂けるよう依頼済み。）
- 2 日目実践編の発表については、実証講習会では全ての受講者が 1 人 10 分ずつ順に登壇し、全員の前で発表を行ったが（17 名、講師フィードバックの時間も含めて、9 時 20 分～15 時まで、約 5 時間）、今後は、例えば、4～5 組程度のグループに分かれ、各人による発表はグループ内で行うこととし、全員の前での発表は、各グループの代表者 1 名、計 4～5 名程度が行うこととしてはどうか。
- 次年度以降の課題として、（文部科学省に予算を申請し、）ID の有識者も加わった産学連携にて、オリジナルテキスト（ワークブック形式）を作成する。

第3章 平成25年度実証講習会Ⅱ「新任指導力」

1. 開催概要

昨年度研究・開発を行った中堅教員研修カリキュラムのうち、「新任指導力（組織コーチング（※注5）、メンタリング（※注6））」は、中堅教員の新任教職員に対する指導・育成力を高めることを目的とした研修科目である。この研修科目について、プログラムの有用性等の検証を行い、最終的な研修カリキュラム及びシラバスの取りまとめへ反映させることを目的として、実証講習会を開催し、受講者の意見を聴取した。

（1）実施科目及び実施時間

「新任指導力（組織コーチング、メンタリング）」8時間

（2）日時

平成25年11月27日（水）13：00～18：30（5.5時間）

28日（木）9：00～11：30（2.5時間）

（3）会場

国立オリンピック記念青少年総合センター（東京都渋谷区）

（4）受講者

全国から公募で参加された専修学校中堅教員27名

（うち「リスクマネジメント」と共に2科目受講22名）

- ・平均年齢：41.8歳
- ・専修学校教員勤続平均年数：11.5年
- ・企業、施設等での実務経験平均年数：7.6年
- ・都道府県別参加人数：

秋田県1名、福島県1名、茨城県1名、東京都4名、
石川県1名、静岡県2名、愛知県2名、京都府1名、
岡山県1名、山口県2名、福岡県8名、長崎県1名、
鹿児島県2名

（5）講師

株式会社CRI 中央総研 専務取締役、チーフコンサルタント

高木 達也 氏

（6）視察委員

岡村慎一委員長、古賀稔邦副委員長、吉沢尚志委員、平野公美子委員、
道幸俊也委員、安田実委員、田口一子委員

(7) 主な研修テーマ及び内容

時間	項目・テーマ	目的・内容等	教材等	方式
(1日目)				
13:05	○導入			
13:25	○本研修の内容	□「本研修の概要と社会的状況の理解」	配布資料	講義
13:48	○自己紹介・他己紹介	□グループ内でペアを組み自己紹介し、グループにペア相手の紹介をする		演習 グループ共有
14:35	○中堅教員にとっての役割とは何か	□「真のリーダーになるための質問」 □「経営組織の構造を知る」	記入カード 配布資料	演習 グループ共有 講義
15:55	○管理者としてのマネジメント	□「環境変化に適応する戦略的な計画を練る」 □「方針（重点課題と目標）を策定し展開する」 □「実行し進捗管理し改善する」 □「方針（目標）管理の意義目的」 □「P・D・C・Aを回す」		
16:25	○リーダーシップとは	□ <u>グループ討議（※時間不足により省略）</u> □「チームワークとは」 □「PDCAを回すためにリーダーは部下に対して」 □「リーダーシップとは」 □「マネジアル・グリッド・リーダーシップの5類型」 □「リーダー・マッチ理論」 □「状況リーダーシップ論」 □「マネジメント・リーダーシップとは何か」		
16:40	○指導育成スキル	□「階層によって求められる能力の違い」 □「ティーチング・カウンセリング・コーチング」 □「コーチングとメンタリング」 □「メンターとメンティー」	配布資料	講義

時間	項目・テーマ	目的・内容等	教材等	方式
17:00	○時代の変化	☐ 「TWIにおける管理者の定義」 ☐ 「スキルとコンピテンス」 ☐ 「答えのない時代のマネジメント」 ☐ 「ある動物病院の組織観」 ☐ 「管理者と指導者の違い」 ☐ 「時代が変わった」		
17:20	○リーダーとしての心構え	☐ 「TWI-JR：人の扱い方」 ☐ 「新・リーダーとしての心構え」 ☐ 「コーチングにみる人を育てる『哲学』」 ☐ 「TWI-JR：部下を知るのに妨げとなるもの」 ☐ 「TWI-JR：職場の問題の扱い方」 ☐ 「スポーツ・コーチにみる指導法」		
17:35	○初めての仕事に就かせる	☐ 「仕事を覚える」 ☐ 「能力の把握と育成」 ☐ 「訓練予定表」 ☐ 「作業分解シート」 ☐ 「能力の把握と育成」 ☐ 「学童通学時、旗振りのおばさんを見ていると」 ☐ 「仕事の教え方」 ☐ 個人研究		
(2日目)				
9:00	○復習			
9:20	○課題を与え、W字を推進する	☐ 「グループ討議 成功体験から学ぶ」 ☐ 「W字型問題解決モデル」 ☐ 「『自ら考え自ら行動する』を促進する」 ☐ 「事業を再定義（魚屋の事例）」 ☐ 「実行計画作成のためのネットワーク法」 ☐ 「ミーティングと報連相で執行する」	配布資料	講義

時間	項目・テーマ	目的・内容等	教材等	方式
10:45	○コーチング・アプローチ	☐ 「リーダーシップ・スタイル」 ☐ 「コーチング その中身は？」 ☐ 「コーチングの三原則」 ☐ 「コーチングのコア・スキル」 ☐ 「コーチングの実践ストーリー」 ☐ 「コーチングの実践」 ☐ 「業績達成支援のためのGROWモデル」 ☐ 「フィードバックのためのSTARモデル」		
11:20	○実践演習	☐ コーチング実践演習		演習
11:30	終了			グループ共有

（８）平成２４年度時点のシラバス原案との相違点

- i 実証講習会で実施されなかった内容（※下線_____にて提示）
- ii 実証講習会で実施したが順番が異なる部分（※網掛け■にて提示）
- iii 「講義」形式を中心に進行した部分（※二重線=にて提示）

○研修テーマ⑥「仕事の管理(監督者としてのマネジメント)」・⑦「目標管理・業務改善」の順序を最初に位置付けて講義を中心に進めた。その上で②「コーチングとは」に進む順序をとった。「コーチングとは」の単元に進んだのが、研修開始後約３時間半経過してからとなった。

○研修テーマ③「コーチングのアプローチ」・⑤「コーチング実践演習」を２日目後半で取り扱い、充てられた時間数は１時間に満たなかった。

研修テーマ	研修項目
①自分に求められているものを再確認する	■ 講義とグループワークによる ・ <u>立場を変えて考えてみる</u> ・ <u>「長所」「欠点」とのつきあい方</u> ・ メンタリングとは ・ コーチングが効果的なこと、効果的でないこと
②コーチングとは	・ コーチングが目指すもの ・ 教える「ティーチング」とサポートする「コーチング」の違い (1)ティーチングとの違い (2)指示・命令を「部下・後輩との共同作業」に変える (3)「ティーチ・ヘルプ」ではなく「サポート・フォロー」

研修テーマ	研修項目
③ <u>コーチングのアプローチ</u>	・ 部下・後輩の考え方、見方 ・ GROWモデル (1)GOAL (目標の明確化) (2)REALITY (現状把握) (3)RESOURCE (資源の発見) (4)OPTIONS (選択肢の創造) (5)WILL (意志の確認、計画の策定)
④ <u>指導・教育のポイント</u>	・ 指導の前に～部下に対する考え方 ・ 「ほめること」の効用 ・ 「ほめること」実践講座 ・ 「叱る」ということの意味 ・ 叱り方の「手順」の意味 ・ 「叱ること」実践講座 ・ 「きく」ことの意味～3つのきく、「聞く」「聴く」「訊く」の意味
⑤ <u>コーチング実践演習</u>	
⑥ <u>仕事の管理(監督者としてのマネジメント)</u>	・ 管理とは何か～正しい仕事の進め方とPDCA ・ 仕事のやりがいとPDCA ・ 管理における判断のポイント～事実に基づいて考える ・ 仕事のやり方の原則
⑦ <u>目標管理・業務改善</u>	・ 目標の見つけ方 ・ 目標の実現方法を考える～「初め」と「終わり(ゴール)」について ・ 実践できる計画づくり ・ 実現のための方法 ・ 目標管理実践講座「目標管理シート」

2. 受講者アンケート結果（一部抜粋）

（1）プログラム全体の評価

①研修内容全体

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
6 名	17 名	2 名	1 名

②対象レベル

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
5 名	15 名	5 名	名

③講師

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
10名	14名	2名	1名

④研修日数

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
8名	12名	7名	名

⑤研修時間数

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
6名	16名	5名	名

⑥開催時期

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
5名	18名	4名	名

⑦懇親会（参加された方のみ）

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
4名	2名	名	名

[※その他、対象レベル・日数・時間数・開催時期等に対する意見]

- 旧態依然としたマネジメント・リーダーシップ論ばかりで、テーマである「新任指導力（コーチング、メンタリング）」についての適切な研修が行われなかった。問題は、この研修テーマを通じて、何を具体的なゴールとしているのか、そのゴールから講師や内容をどのように査定するのかという知見が、主催者において明確化されていないことであるとする。
- 講師の方の話の前置きが長く、本題が見えなかった。グループワークが大切と言われていたにも関わらず、話が優先で、グループワークがカットされており、形にすることができなかったため、印象（記憶）が残りにくい。
- 実践レベルを構築し、学べるようなワークショップを取り入れると、学びが深く感じると考えます。
- もう少し時間が多い方がよい。具体的事例でグループワークやディスカッションの時間があつた方がよい。
- 木・金の開催が良いのではないかと思います。
- 時期的に2・3月はどうか。
- 開催時期8・2月等、長期休暇であれば助かります。
- 開催案内には対象は勤続5年程度の中堅職員となっていたが、もっと上の管理者レベルの内容だったと思います。
- 対象が私（6年目）で良かったのか？
- 勉強になったが、実際の職場で生かせるか不安。後輩指導よりも生徒・学生指導に生かしたい。
- 交通機関の関係上、時間設定が良かった。

- 当日の講習のボリュームを考えると、2日間程必要だったと考える。
- 内容としてはとても良かったのですが、時間が少し短かった気がします。新任指導力ですが、私の現場では上司の私が新任で周囲がベテランだったりします。そういったケースの場合も聞いてみたかったです。

(2) 単元ごとの評価

《1日目》

- ①中堅教員にとっての役割とは何なのか、理解できましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
9名	16名	2名	名

- ②「管理者としてのマネジメント（方針・目標管理の仕方）」について理解できましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
7名	18名	2名	名

- ③「リーダーシップとは？」について理解できましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
8名	17名	2名	名

- ④「ティーチング」「カウンセリング」「コーチング」「メンタリング」等の言葉の意味、また、それぞれの違いを理解できましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
8名	15名	3名	1名

- ⑤「ティーチング」「カウンセリング」「コーチング」「メンタリング」等のそれぞれの有効性（なぜ、どういう時に必要なのか）について理解できましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
5名	18名	3名	1名

- ⑥「時代に応じたマネジメントスタイルの変化」について理解できましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
12名	12名	2名	1名

- ⑦「リーダーとしての心構え」について理解できましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
10名	15名	2名	名

- ⑧「初めての仕事に就かせる：ティーチング」について理解できましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
5名	17名	4名	1名

《 2 日目 》

- ⑨「課題を与え、W字を推進する：コーチング⇒メンタリング」について理解できましたか？

十分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
8 名	1 3 名	5 名	名

- ⑩「コーチングのアプローチ」について理解できましたか？

十分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
6 名	1 6 名	4 名	名

- ⑪「コーチング」を演習してみて、自分なりに納得のいくように実践できましたか？

十分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
1 名	1 2 名	7 名	2 名

(無回答：4名)

- ⑫学校に戻ってから、部下の育成法として「コーチング」等を実際に活用できそうですか？

十分にできそう	ある程度できそう	あまりできそうにない	全くできそうにない
7 名	1 4 名	4 名	1 名

- ⑬また、「コーチング」等の手法を学生指導にも活用できそうですか？

十分にできそう	ある程度できそう	あまりできそうにない	全くできそうにない
9 名	1 2 名	4 名	名

(無回答：1名)

(3) 研修参加の動機

①自らの希望	②上司からの推薦または命令	③その他
5 名	2 1 名	1 名

(①と②両方を回答：1名)(無回答：1名)

(4) この研修で収穫になったこと

- コーチング・メンタリングの基礎を学ぶことができました。
- 部下からの期待に応えるという意識が目的視できた。
- チームリーダとしてやってきた技法・内容は間違いではなかったと実感しました。
- 旧態依然としたマネジメント論からでは、コーチング・メンタリングを適切に語る
ことができないということを再認識した。
- まず、観察をすることの大切さと即戦力を育て、永久戦力を身に付けること。つまり、マネジメント力とは上記2つが主軸であり、コーチングやメンタリング、コーチング等の手段を、上手く相手や状況に応じて対応することが必要であるということ
です。
- 自分の役割について明確にすることができた。多くの先生方と接して、情報交換が

- でき、学ばせて頂いた。発想法は色々なことに応用していきたいと思う。
- 仕事の進め方や考え方を整理できた。マネジメントの手法の中で利用できそうなものを発見した。
 - 学生に対して接する心構えと課員に対する接し方は基本的には同じだということが発見できた。現実には課員に学生のように優しくできませんが。
 - 普段から意識することなくできていることかできていないことかが明確化され、自分に不足している所が分かった。また、できていたことを更に良くする工夫のアイディアも出てきたり、意識しながら行動しようと思うようになった。
 - 学生や同僚に対してどのような話し方が必要なのか理解できました。実際には部下ではなく後輩はいるので活用していきます。
 - リーダーの心構え。作業分解シート。W字。
 - 世の中の動きや仕事環境の変化に敏感になり、ビジョンを明確にすることが重要であると学べた。果たすべき役割・責任を明確にし、自分の強みや弱みの認識から今後の課題を立てることの必要性を学べた。「自ら考え、自ら行動する」創造と実践を自分自身だけで行うのではなく、部下に促進する際のポイントや重要性を学べた。
 - 学生に対して生かせると思います。ありがとうございました。
 - コーチングが学生指導に活用できると確信できたこと。職場の先輩が「コーチング不要論」を唱えていたので。
 - W字の大切さ。部下（人）をよく観察する。どう導いていけば良いか。
 - 対象（関係者）と役割を意識することができた。「問題解決能力」「部下を通じて成果を上げる」この2つが特に印象深く、今後求められるものだと感じている。
 - 自分がした方が早いし、説明する時間がムダだと思っていました。自分が、時代の流れも含めて、大きな流れの中にいるので、次へつなげることは大切だと思いました。また、私以外は全員年上なので、新人育成の意味がないと思っていました。しかし、自分のためにも組織全体・チームで動くためには年齢は関係ないと思いました。
 - 仕事の手順化はとても参考になりました。
 - 中間管理職としての役割を自分なりに理解できた。
 - 自分のレベルがこの研修レベルに達していないため、理解できていないことが多く、資料をゆっくり見直してから理解を深めていきたいです。
 - 日頃、上司から話されている内容について、論理的に理解できた。自分の方向性についての確認ができた。
 - 時代や環境の変化に伴う、スタイルの変化。それに伴い、コーチング・ティーチング・メンタリングの変化。とても参考になりましたし、考えさせられました。概論を教えて頂き、私自身が考え、活かしていく。そのこと自体がティーチングであり、コーチングであり、収穫でした。
 - 分析の結果、部門目標の達成、部下の育成が入っていなかった。役割意識と自分の使命を考える必要がある。

○職場スタッフや部下との上手な関わり方。何が大切でどのように活用するのか良く分かった。

（５）「気になった」、「分かりづらい」、「改善して欲しい」こと等

○時間が短く、グループワークが短いように思いました。もう少し時間がほしかった。

○資料を事前に頂ければ、予習し、もう少し理解を深めることができたのではないかと考える。内容が盛りだくさんで、後半が駆け足になってしまったことが残念であった。広い視野の中からの講義であったが、最後は「チームマネジメント」となるのは少し強引に感じた。

○もう少し演習が入ると理解につながったかと思います。

○ロープレを行う時間まで頂きたかったです。

○理論はとても理解できたが、もっと実践的なセッションやロールプレイングをしたかった。

○具体的な例が生産業など異業種での成功例を多くお話しして頂いたのですが、生産業や物流部門の成功プロセス→勝ち抜くことと、教育論での人を育てるという為のコーチングやメンタリングの具体策とあまり連動性がなかったことが残念でした。

○スライド資料が細かすぎて見えにくいものがありました。他業界の具体的事例が多かったように感じます。もっとリーダーとしてのティーチング技術法の具体的講習や演習の時間があると良かったと思います。

○学校教育現場に合わせた内容に近づけてほしいです。

○講師の方が挙げられている例が教育現場と違い、イメージしづらかったです。（自動車メーカー、魚屋、動物病院、美容室など）学校に置き換えてほしかったです。また、時間配分ができていないと思いました。

○内容多く、探りに乏しい。

○プロジェクター使用の為、場内が暗くてメモがとりづらかった。

○お話の内容と対照となる資料箇所、また資料にない部分のお話がやや分かりづらかったです。

○部屋が狭すぎでは？

○評価する時はティーチング、手法を考える時はティーチングなど、分かりやすくまとめた図があると良いと思いました。（しかし、方法で人を育てる訳でなく、状況によって変わるので、まとめることはできないとも思いました。）

○話し方が分かりづらかったです。残念です。

○長時間、ありがとうございました。

○学生に仕事の流れ、マネジメントの話をぜひ伝えます。先生がおっしゃった体の向きをかえて聞くことは今日からします。２日間ありがとうございました。

○先生の話口調ですが、語尾が聞き取れなかったところが残念でした。

(6) 今後受講を希望する研修テーマ

	テーマ名	1 位	2 位	3 位	4 位	5 位	6 位	7 位
a	教員のキャリアデザインワークショップ	2 名	4 名	5 名	1 名	5 名		
b	学校経営マネジメント（外部環境理解を含む）	3 名	2 名	2 名	3 名	3 名	4 名	
c	体系的カリキュラム・シラバス作成（ID）	1 名	2 名		4 名	4 名	6 名	
d	教育・指導力向上（ファシリテーションスキル）	4 名	5 名	2 名	3 名		3 名	
e	クラス・学科運営、創設力	4 名	4 名	4 名	3 名	1 名	1 名	
f	リスクマネジメント（クレーム対応）	3 名		4 名	3 名	4 名	3 名	
g	その他							5 名

（無回答：9 名）

3. 講師・委員所感

(1) 担当講師：高木達也氏所感

○今回頂いた研修目的は下記の内容でした。

『新任指導力（組織コーチング、メンタリング）』

新任指導能力「新任教職員の指導・育成力を高める」ことを目標とします。新任教職員に求められる能力を自分が実践でき、そのことを前提として、新任教職員の人材育成に関して適切な助言を可能にします。

具体的には、

- ・管理力／職務執行者としての実践力
- ・新任指導育成のための目標管理力／新任の能力を引き出すための組織コーチング力、メンタリング力
- ・管理監督者として必要なマネジメント力

などの能力について身に付けることを目的とします。

○従いまして、飽くまで教職員の方々がご自身のチームマネジメントの中で、もっとも大きな課題となる「部下育成（新任指導）」をどうするのかという視点で講義を進めました。

○そのためには、先ず自身が「部下育成（新任指導）」が自分の役割であることを認識すること、その覚悟が重要であること。自分自身がマネジメント（チームとして目標を設定しそれを達成していく、知恵・工夫）を理解する必要があります。そしてチームを動かすためには必然的に人に影響を与えるリーダーシップが必要で、更には相手の成熟度・状況に応じてティーチング・カウンセリング、コーチングと言った技法を使うことが求められます。それらは単に技法だけでなく、背景としての哲学、リーダーとしての心構えも理解していく必要があると思います。

○しかし、今回の受講者の中には教育機関として最新の「メンタリング、コーチングの知識・技術」を学びたいと言う方もおられたようで、その方たちにとっては不十分な研修になってしまいました。

- 事例を製造業・販売会社など私が担当しているような企業の事例を使ったのですが、教育機関での事例を求められたようです。教育機関の事例が一番分かり易いかもかもしれませんが、他の事例の中に本質を見抜いて頂けたら良かったと思います。
- 私自身が世代交代と価値観の変化を今回痛感しました。そこにコーチングが求められる要因があるかと思います。しかし是非ご理解頂きたいのは、部下育成は決してコーチングだけではないことです。更にメンタリングはご自身のマネジメントスタイルをいかに変えていくかの協働作業でもあるのです。
- 予想以上にチーム研究に時間がかかったこと、上記のとおり全体像を示したかった関係で講義が多く、ティーチングにもコーチングにも十分な実習時間を取れなかったことは反省です。

（２）視察委員：岡村慎一委員長・古賀副委員長・吉沢委員・平野委員・道幸委員・安田委員・田口委員 所感

<岡村委員長>

- 今回の研修で取り上げられたマネジメント力の考え方やリーダーシップ論は、本科目が本来の目的とする所ではなかったが、実証の結果、「マネジメント」や「リーダーシップ」に対する気付きや高評価を示す受講者がいたことが分かった。専修学校の教育現場に「マネジメント」や「リーダーシップ」がまだ浸透していないことの現れと言えるかもしれない。中堅教員研修の新たな1科目として加えるべきかどうか再検討が必要。
- 新任を指導する上では、「マネジメント」「リーダーシップ」「コーチング」「メンタリング」等をはじめとして、様々な関わり方があることを示し、状況や相手に応じて使い分けられるようにしたい。
- 本科目が本来の目的としていた「コーチング」「メンタリング」については、スキル習得に特化したプログラムとして再考したい。
- 「コーチング」「メンタリング」の演習を研修内に組み込める講師を選出する必要がある。
- 知識提供・教示型ではなく、主体的協働型の学習プロセスを重視した構成にする必要がある。知識提供の部分は、事前学習や参考文献の紹介とする方法もあり得る。

<古賀副委員長>

- アンケート結果の「研修参加の動機」の回答が、「上司からの推薦または命令」が27名中21名で、上司から聞いた研修内容（研修案内）と実際の研修内容が乖離している点に不満を持ったのではないかと。講師が意図していることを、より多くの受講者が各自、抽象化・概念化し、自身の問題に置き換えて受け止めてもらえたら良かったと思う。
- アンケート結果で「とても適切」よりも「適切」と回答している人数の方が多いことを憂慮しなければならない。
- 「マネジメント」「リーダーシップ」は必要な考え方であり、「新任指導力」の研修

内容に含めるべきか、又は新たな科目として別立てするべきか検討が必要。委員会で取り決めた現状7科目の「研修科目」が、中堅教員に必要とされている研修項目として過不足がないかどうか原点に立ち返る必要がある。

- 「新任指導力」の研修に実践演習を取り入れる必要がある。
- 8時間で実施するためには「コーチング」にフォーカスすべき。
- 会場の広さや内容に応じた適正受講者数の設定、グループワークのしやすい机配置が必要。

＜吉沢委員＞

- 組織マネジメントについては、総論として有意義な内容であったと思う。
- もう少し個人レベルでの部下への対応等の事例や説明があると受講生の満足度が上がったと感じる。

＜平野委員＞

- 教育改革の中で新任指導は核心的な問題となっている。それだけこのテーマへの期待が大きかったのではないか。
- 今回の実証研修では受講者の厳しい意見も出たが、むしろ最も建設的な意見として受けとめ、今後の内容の充実を図るきっかけとなれればと捉えたい。
- 「中堅」には、比較的若手から大ベテランまで含まれている。年齢も役割も幅広い中堅教員を対象とする上で、本科目のゴールをどう設定し、どう準備するかを見直す必要がある。
- 中堅教員にとっての「マネジメント」「リーダーシップ」を、受講者が当事者としてどのレベルで受けとめ、自分の使命をどう果たすか、ゴール設定も含め改めて掘り下げてゆく必要がある。
- 受講者には、知識を習得するだけでなく、意識の変化を起こさせないといけない。

＜道幸委員＞

- 2日目の研修時間の大半が、マネジメントの講義を中心とした内容に充てられ、コーチングを取り扱ったのは最後の50分だった。コーチングは座学だけでは身に付かない。受講者が実際に活用できるようになるためには演習が必要。
- 研修で取り上げられた「リーダーシップ」は重要であるが、「コーチング」「メンタリング」の実践に重きを置くべき。
- 「リーダーシップ」「マネジメント」は、中堅教員研修のどの科目を学ぶ際にも前提となる根底的な考え方である。「リーダーシップ」と「マネジメント」を「キャリアデザインワークショップ」と同様、必修科目にするのはどうか。

＜安田委員＞

- 「マネジメント」「リーダーシップ」の話は学ぶことが多かったが、「コーチング」「メンタリング」に関する研修を期待していた受講者のニーズとのミスマッチが起こったのではないか。委員会として、講師との打ち合わせの時間が不足していた点が反省材料である。解決策を考えていきたい。また、研修案内に改善が必要。
- 外部の研修を受講する際には、想定外の発見も必要。概念的な知識にも価値はある

が、新たな知見が不足していた。実習を行い、受講者に気付きを持たせることが必要。

＜田口委員＞

- 扱うテーマが広すぎたのではないか。研修案内に記載の内容と実際に行われた研修内容との差異として「コーチング」を取り扱う時間（演習を含めて）が短くなってしまった。講師とプログラム（時間配分を含めて）について打ち合わせを詳細にすべきであった。
- 受講者には、具体的なスキルを身に付けたかった人と、指導方法全般にわたる知識を得たかった人の2つの層があり、具体的なスキルを身に付けたかった人には物足りなかったのではないか。
- 知識量が多いのは勉強になるが、知識を詰め込むだけでは研修後に「何ができるようになったのか」が見えない。「分かる」と「できる」は異なり、「できる」ようになるにはグループワークが必要。

4. 正式研修に向けた改善・検討事項等

（１）内容面について

- 知識の提供にとどまらず、「コーチング」「メンタリング」の実践演習に重点を置いたプログラムとするよう内容及び時間の再検討が必要。
- 演習、ディスカッション、ロールプレイング等による主体的・協働型のプログラム編成が必要。
- 「マネジメント」や「リーダーシップ」の考え方について、中堅教員研修のなかでどのように盛り込むか。

（２）運営面について

- オブザーバーミッションの再確認
- 受講者数に応じた適正な会場面積及び配置

第4章 平成25年度実証講習会Ⅲ「リスクマネジメント」

1. 開催概要

昨年度研究・開発を行った中堅教員研修カリキュラムのうち、「リスクマネジメント（クレーム対応）」は、クレームの基本概念を理解し、専修学校におけるクレームの諸問題への対応力を高め、中堅教員としてふさわしい問題解決能力及び判断力を身に付けることを目的とした研修科目である。この研修科目について、プログラムの有用性等の検証を行い、最終的な研修カリキュラム及びシラバスの取りまとめへ反映させることを目的として、実証講習会を開催し、受講者の意見を聴取した。

（1）実施科目及び実施時間

「リスクマネジメント（クレーム対応）」4時間

（2）日時

平成25年11月28日（木）12：30～16：30

（3）会場

国立オリンピック記念青少年総合センター（東京都渋谷区）

（4）受講者

全国から公募で参加された専修学校中堅教員33名

（うち「新任指導力」と共に2科目受講22名）

- ・平均年齢：42.2歳
- ・専修学校教員勤続平均年数：12.5年
- ・企業、施設等での実務経験平均年数：7.1年
- ・都道府県別参加人数：

宮城県2名、茨城県1名、栃木県1名、東京都6名、
石川県1名、静岡県3名、愛知県3名、大阪府1名、
岡山県2名、山口県2名、福岡県8名、長崎県1名、
鹿児島県2名

（5）講師

学校リスクマネジメント推進機構

西嶋 健二 氏

（6）視察委員

岡村慎一委員長、古賀稔邦副委員長、吉沢尚志委員、道幸俊也委員、
安田実委員、田口一子委員

(7) 主な研修テーマ及び内容

時間	項目・テーマ	目的・内容等	教材等	方式
12:30	○講師紹介			
12:40	○研修のねらいと概要説明		配布資料	講義
12:45	1. 危機管理及びリスクマネジメントのポイント	☐ 「外部環境の理解」 ☐ 「様々なリスクが学校を取り囲む」 ☐ 「危機管理とリスクマネジメントの違い」 ☐ 「全体像（時間軸の概念）」 ☐ 「ロス（損失）とは？」 ☐ 「ロスを未然に防止するためには何をすればよいのか？」 ☐ 「リスクの切り口とは」		
13:40	2. クレーム対応の知識・技術の原則	☐ 「誤った対応は学校経営・日常業務のレベルを低下させる」 ☐ 「そもそもクレームとは何を解決すればよいのか？」 ☐ 「致命的なクレームが発生するまでの一般的なメカニズム」 ☐ 「クレーム対応の基本スタンス」 ☐ 「留意事項」 ☐ 「組織的なクレーム対応のポイント」 ☐ 「クレームはチャンス」 ☐ 「クレーム対応の基本的なポイント」 ☐ 「覚えておきたい事」 ☐ 「注意した方がよい言葉」		
14:20	3. 人間関係を円滑にするための技術	☐ 「人間関係を保つための思考技術」 ☐ 「自分の思考・言動のクセを記入する」 ☐ 「ラポールの形成」 ☐ 「メラビアンの法則」 ☐ 「電話対応の基本」		

時間	項目・テーマ	目的・内容等	教材等	方式
14:45	4. クレーム対応ロールプレイング	□事前に収集しクレーム事例から、取り扱う事例を決め、3人グループでのロールプレイング、講師からのフィードバック 【取り扱ったクレーム事例】 (保護者からのクレーム) a. 喧嘩による怪我の責任問題に関するもの b. 事前に通知した教科書代金支払いに関するもの c. 担任の指導力不足に関するもの d. 進級、卒業不認定に関するもの(その他) e. 就職内定先からのクレームに関するもの f. インターンシップ先からのクレームに関するもの		演習 グループ共有 講義
16:20	○質疑応答			
16:30	終了			

(8) 平成24年度時点のシラバス原案との相違点

- i 実証講習会で実施されなかった内容(※下線____にて提示)
 - ii 実証講習会で実施したが順番が異なる部分(※網掛け■にて提示)
- 研修テーマ①「求められる『教職員(学校)像』とは」が、実証講習会最後の「クレーム対応ロールプレイング」のなかで言及され、研修項目(1)・(2)共に、受講者相互の気付きを促す方法をとった。
- 研修テーマ⑤「過去の代表的な事例からみるクレームとは(学生、保護者、就職先企業、地域等)」の研修項目(1)「近年のクレームの一般的傾向、事例」が、実証講習会冒頭の「外部環境の理解」と「様々なリスクが学校を取り囲む」として説明された。

研修テーマ	研修項目
①求められる「教職員(学校)像」とは	■グループワークによる (1)私が学生／ステークホルダーだったら教職員(学校)にまず何をしてほしいか (2)教職員(学校)が学生／ステークホルダーに対してしてほしいことは何か

研修テーマ	研修項目
②リスクマネジメントの基本	(1)リスクの所在とその影響を知る (2)リスクマネジメントの基本
③C S（学生・ステークホルダーの満足度）を考える	■講義による (1) <u>C S（学生／ステークホルダーの満足度）とは何か</u> (2) <u>C S推進のポイント</u>
④サービスのスタートラインとは	■講義による (1)「対面対応」～第一印象の重要性 (2)良い「電話対応」を構成する要素
⑤過去の代表的な事例からみるクレームとは（学生、保護者、就職先企業、地域等）	(1)近年のクレームの一般的傾向、事例 (2) <u>クレームの種類</u> (3) <u>クレーム対応が上手にできない理由・上手くできた理由</u>
⑥クレーム対応の基本手順	■基本手順について (1)「組織を代表している」という意識を持ち行動する (2)誠実な態度でお詫びし、相手の心情を理解して話をよく聴く ・ <u>学生／ステークホルダーの話を正確にキャッチする～傾聴力</u> (3) <u>何が問題になっているか「事実を確認」する</u> ・ <u>言葉にならない情報を探る～質問力</u> (4)代替案・解決策を提示する ・相手の気持ちになって話す ・用語の共有化 ・ <u>相手を意識した言葉の組み立て</u>
⑦クレーム対応で留意すべき点	■講義による (1)声、態度に注意する (2)迅速に対応（反応）することが基本 (3)接遇など環境作りも不可欠 (4)クレーム電話対応のポイント (5) <u>書面を要求された場合</u>
⑧組織としていかにクレームに対応するか	■講義による (1) <u>職場のC S改善事例</u> (2) <u>企画事例</u>

2. 受講者アンケート結果（一部抜粋）

（1）プログラム全体の評価

①研修内容全体

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
19名	14名	名	名

②対象レベル

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
17名	15名	1名	名

③講師

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
25名	7名	名	名

④研修日数

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
6名	18名	9名	名

⑤研修時間数

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
4名	15名	13名	名

⑥開催時期

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
8名	23名	2名	名

⑦会場

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
8名	20名	5名	名

〔※その他、対象レベル・日数・時間数・開催時期等に対する意見〕

○内容はかなり密だったので、もう少し時間を使っても良かったのではと感じました。

○もう少し時間をかけてやりたかった。

○全体として見れば適切であったと思うが、内容は少し難しかった。最低でも1日間受講したかった。

○4時間では短い。4時間を3～4回位が良い。

○もう少し広い会場で日数・時間を多くして頂きたかった。日数：1日、時間8時間。

○会場がせまかった。

○会場が狭く、他グループの声が耳に入り聞き取れなかった。

○開催時期は8・12月などの長期休暇中にして頂けると有難いです。もしくは木・金曜の平日最後を希望します。

○開催は2・3月が良いのではないかな。

○クレーム役・教師役共に心が痛むこともありましたが、新たな気づきが沢山ありました。

- 職業実践専門課程申請の時期と重なっていたのが難点だった。
- 乗り継ぎが少なく、良い会場でしたら助かります。
- 午後から数時間だったため、都合が付けやすかったです。

(2) 単元ごとの評価

- ①講義「1. 危機管理及びリスクマネジメントのポイント」について理解できましたか？

十分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
13名	20名	名	名

- ②講義「2. クレーム対応の知識・技術の原則」について理解できましたか？

十分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
16名	17名	名	名

- ③講義「3. 人間関係を円滑にするための技術（4つのポイント）」について理解できましたか？

十分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
17名	14名	2名	名

- ④演習「4. クレーム対応ロールプレイング」では、実際にやってみて、講義の内容どおりに実践できましたか？

十分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
8名	18名	7名	名

- ⑤演習をやってみて、講義で学んだ内容の理解が深まりましたか？

十分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
17名	15名	1名	名

- ⑥講義と演習を通じて、「学校におけるリスクマネジメントの全体像」を理解できましたか？

十分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
13名	20名	名	名

- ⑦学校に戻ってから、本日の講義・演習で学んだことを実際に活用できそうですか？

十分にできそう	ある程度できそう	あまりできそうにない	全くできそうにない
13名	19名	1名	名

(3) 研修参加の動機

①自らの希望	②上司からの推薦または命令	③その他
12名	23名	1名

(①と②両方を回答：3名)

（４）この研修で収穫になったこと

- 初期対応の重要性。感情への働きかけ。
- 現場での対応内容に対して理論をつけることで、冷静さが培われるのではないかと考えています。
- リスクの捉え方。クレームへの実際的対応の仕方。
- いずれの講義も大変興味のあるものでした。
- クレーム対応の知識・技術の原則。ロープレの第３者へのアドバイス。
- クレームになる前に対応しておく。クレームに発展した場合は、相手の出方をよく見る。それが対応。
- クレームに対する対処方法を具体的に知ることができたこと。今後の仕事に生かして行きたいと思います。
- クレーム対応のロールプレイングをしてみて、自分のクセや弱みを自覚することができ、今後の課題が明確になりました。避難訓練を年に２回本校では行っているのですが、クレーム対応のロールプレイングも、避難訓練に匹敵するぐらい大事なことでと思いました。
- 部下との話し方、問題に対する取り組み方、相手へ伝える手順。
- 年々増えてくる外部からのクレームに対して、どういう姿勢で対応すべきか発見がありました。解決や言い訳よりもまずは傾聴ですね。
- リスクマネジメントの理論。クレーム対応の技法。
- 自分達の危機感のなさ。クレームは組織的に対応しなければならないと思った。
- 他の学校の先生方とコミュニケーションがとれたこと。
- 初期対応が大切なこと。クレームが出た場合はチームで対処していくこと。相手と話す時は、その場の信頼関係を大切に、よく話を聞き、リーディングする。
- 自分が思いつかなかったリスクをいっぱい教えてもらいました。クレーム対応でも、想定外のことを言われるとつまってしまって、またこれから色々勉強しないといけないなと思いました。
- 様々な事例が知れたこととロールプレイングで少し経験できたこと。
- クレームになりそうなものに対しての「備え」を怠らないようにしたいと思います。
- リスクマネジメントのデリケートな面がよく分かった。１つのこと（小さなクレーム）を小さなこととせず、はじめから全力で対応するようにしたいと思います。リスクを日常的に考え、イメージトレーニングをしていきたい。
- 具体的な考え方・対応方法・意識と今後進めていく中での参考になりました。これから自分の環境の中に落とし込んでいければと思います。
- 「リスクマネジメントを体感できたこと」です。参加型の研修や、私達受講者に合わせた具体例は、学びと考えるポイントを理解できた時間でした。是非、学校へ戻り、活用したいと考えます。セミナーの目的、リスクマネジメントの糸口を理解することができました。
- クレーム対応の知識、初期対応の大切さ。今後、生かしていきたいと思います。

- ロープレを体験して、一人で対応することの難しさと事前に保護者に説明して、リスクマネジメントを実行していく必要性を実感しました。自分の思いもよらないクレームが来ることを頭に入れて、学生・保護者と対応します。
- これまで実践していたことの再確認。熱いお茶などの物理的方面も視野に入れること。
- クレーム処理の要点、クレーム発生前に備えておくこと。学校で起こり得るクレーム等、良く分かった。
- 社会・時代の変化を如実に感じた。都会だから、田舎だからということは関係がない。お金や利権がからむと人は醜くなること。
- 今までの経験の中で思っていたことが一つ一つ結び付いたこと。また、新しい考え方が広がりました。授業の中でも学生に伝えていきたいです。

(5)「気になった」、「分かりづらい」、「改善して欲しい」こと等

- 時間が許せばグループワークなどでテーマに対して議論できる時間がもっとあると良かったと思います。
- 半日では時間が足りないように感じたので、もっと時間数を増やしてほしいと思いました。
- 私達の目線に立つセミナーを実施して頂きましたことを感謝致します。少し時間が短いように感じました。
- もっとロールプレイングの時間が欲しかったと思います。
- 時間が足りなかった。演習はまず体験することと言われていましたが、折角オブザーバーとして多数の先生方がおられたので、先生方にモデルケースとしてデモンストレーションして頂ければ、もっと理解を深めることができたのではないかと。資料の事前配布。
- 席が狭くて動きにくかった。
- 具体的な解決事例をもっと知りたい。会場が分からなくて迷った。
- 資料に合わせて明快な解説をして頂きました。
- マネジメント要素に関して、新任指導力は強過ぎたが、リスクマネジメントは取り入れたいと思うことが複数あった。
- 非常に有意義な講義でした。
- 練習は本番のように、日頃から先回りして考えながら対応します。信頼してもらえるように行動すること。
- 講師の方がとても良かったです。
- クレーム対応ロールプレイングの必要性が理解できない。

(6) 今後受講を希望する研修テーマ

	テーマ名	1 位	2 位	3 位	4 位	5 位	6 位	7 位
a	教員のキャリアデザインワークショップ	1 名	2 名	4 名	3 名	4 名	1 名	
b	新任指導力（組織コーチング、メンタリング）	1 名	5 名	4 名	2 名		3 名	
c	学校経営マネジメント（外部環境理解を含む）	4 名	2 名	1 名	1 名	3 名	4 名	
d	体系的カリキュラム・シラバス作成（ID）	2 名	3 名	3 名	1 名	3 名	3 名	
e	教育・指導力向上（ファシリテーションスキル）	2 名	3 名	1 名	5 名	4 名		
f	クラス・学科運営、創設力	4 名	1 名	2 名	3 名	1 名	4 名	
g	その他							15 名

（無回答：18 名）

3. 講師・委員所感

(1) 担当講師：西嶋健二氏所感

- 学校の危機管理について、各校の環境や地域性などが異なることから、包括的で、抽象的な危機管理手法のポイントを中心とさせて頂きましたが、ニーズに応えられていたのか、若干の不安も残りました。
- 学校（教職員含む）に対するクレーム対応について、初期対応の重要性についてご理解を得られたものと感じ取れました。また、今後の課題について、ロールプレイングの内容選定は事前に選定をしておくとの時間的なロスが無く進められると考えます。
- 受講者は、中堅職員ということでもあり、まじめな取り組みをされているとの印象を受けました。
- 受講者の方々が大変意欲的で、それぞれの学校における危機管理への取り組みが前向きであるとの印象が強く感じられ、今後は、定期的な研修で意識を更に高めることが必要ではないかと感じました。
- その他、全体的に4時間という短い時間の中では、相応の成果があったと考えますが、時間的な部分において、一日（午前・午後）の時間を頂けると、具体的なリスク抽出手法など受講者に体感させることが出来るのではないかと考えます。

(2) 視察委員：岡村慎一委員長・古賀副委員長・吉沢委員・道幸委員・安田委員・田口委員 所感

<岡村委員長>

- 机の配置に配慮しなければならなかった。
- グループワークで、グループ毎の振り返りや全体シェア、実際どのように対応するかを解説するための時間が必要であった。クレーム対応のロールプレイングでは、更にフィードバックが必要で、受講者がクレーム対応をできるようにならなければいけない。振り返りのポイントを提示しておくのが良い。

- 受講者自身の行動改善につながるアクションプランシートを各自作成してはどうか。
- クレームを言う人、対応する人（教員）、第3者がそれぞれの役割を果たすために、モデル実演や説明等の準備の部分で改善が必要。
- ロールプレイングの振り返りと休憩回数を踏まえ、計6時間にするのが良い。
- 中堅の中にも管理職と若手があり、クレーム対応の役割が異なることにも言及できたら良かった。

<古賀副委員長>

- アンケート結果から、隣のグループの声が聞こえるという指摘があり、場所が狭かったことが分かる。グループ内で座席を向かい合わせ、ロールプレイングに集中できるようにした方が良い。

<吉沢委員>

- クレームを言う側の心理や取り巻く環境など興味深い導入であった。
- よくポイントが整理された展開であり、特に初期対応、限定的謝罪の重要性を強調されており、受講者も理解、納得した様子であった。
- もう少しロールプレイング後の評価や説明の時間が欲しかった。

<道幸委員>

- 受講者と講師との双方向のやり取りは、受講者の参画意識を喚起する効果を生み、良かったと思う。
- ロールプレイングの前半終了時に、全体共有をすれば、後半に向けた修正等も可能だったろうと感じた。受講者にとっては、「まだ自分には出来なかった」という印象が残ってしまったのではないか。
- 講師による総括のなかで、「最終的には各学校の方針によって取り組み方は変わる」との言及があったが、まさにそのとおりだと思う。しかし、受講者にとっては、そのようなことも含めて「今後どうしたら良いか」を知りたかったのではないか。できれば、最後にグループ内でクレーム対応のアクションプランを考えて発表する等の時間があれば良かった。
- 会場の広さよりも、受講者が椅子を持って自由に移動する等の空間作りを工夫する必要がある。
- 休憩回数を増やす必要がある（60～90分に1回）。

<安田委員>

- 3人1組のロールプレイング実習に入る前に、講師が座席移動の指示を出す等の工夫が必要であった。
- 限られた時間ではあったが、良い研修であった。研修案内と内容が合致していた。
- 研修時間を増やすことにより、受講者がクレームに対する体験談を話す時間を作ることができる。

<田口委員>

- クレーム対応の際に、どう答えれば良いのか、悪いのかの解説が必要。

- クレームを言うことは、普段しないことでもあり、また受講者間で気を遣う等の点で、クレームを言う役割を十分に演じられない受講者がいたようだ。講師はクレームの言い方を提示する必要がある。
- 受講者間で、実際にあったクレームとその対応に関する情報交換の時間があると良い。

4. 正式研修に向けた改善・検討事項等

(1) 内容面について

- 内容の充実に伴う研修時間の拡張（6時間程度）
- 具体的には、ロールプレイングに際して、事前のモデル実演や役割説明等の徹底。フィードバックや全体共有、今後のアクションプランの作成及び発表等。

(2) 運営面について

- 休憩時間の確保
- 受講者数に応じた適正な会場面積及び配置、空間作り

第5章 平成25年度研修会「教員のキャリアデザインワークショップ」

1. 開催概要

昨年度は実証講習会として、2日間・計16時間のプログラムに一部改編して実施したが、その検証結果を踏まえ、今年度は、正式な研修会として、3日間・計24時間のプログラムに再構成し、特に「自己理解」のユニットを充実させて実施した。

(1) 実施科目及び実施時間

「専修学校教員のキャリアデザインワークショップ
～これからの専修学校を担う自立型教員育成研修～」24時間

(2) 日時

平成25年8月26日（月） 13：00～21：00（8時間）
27日（火） 8：40～19：10（9.5時間）
28日（水） 8：40～16：10（6.5時間）
（計24時間、27日・28日昼休み各1時間を除く。）

(3) 会場

日本電子専門学校（東京都新宿区）

(4) 受講者

全国から公募で参加された専修学校中堅教員25名

- ・平均年齢：39.0歳
- ・専修学校教員勤続平均年数：10.2年
- ・企業、施設等での実務経験平均年数：5.4年
- ・都道府県別参加人数：

北海道1名、青森県1名、山形県1名、群馬県2名、東京都2名、
富山県1名、石川県1名、静岡県1名、愛知県1名、京都府1名、
大阪府2名、岡山県2名、山口県2名、福岡県7名

(5) 講師

TCE財団 中堅教員研修カリキュラム研究委員会
岡村慎一委員長、道幸俊也委員

(6) 視察委員

TCE財団 研究研修事業中央委員会
平田真一委員長

TCE財団 中堅教員研修カリキュラム研究委員会
古賀稔邦副委員長、吉沢尚志委員、平野公美子委員、田口一子委員

(7) 昨年度からの主な改訂部分

- 研修会3日間を通じてのグループワークが活性化されることを目的に、初日の冒頭で十分なアイスブレイキングを図るとともに、研修会の参加目的や動機について、十分な時間をかけて確認・共有するよう運営・進行した。
- 3日目の「環境分析」の伏線となるよう、初日に「これからの中堅教員と

してのあり方」を考察するユニットを設けることとし、そのための事前課題として「環境分析シート」を追加した。

○受講者の相互理解・自己開示を促進し、2・3日目の研修効果を一層高めることを目的に、研修プログラムの一環として、研修会初日に「情報交換会」を盛り込んだ。

○昨年度と同様に「ライフラインチャート」作成の基礎となる自己のキャリアの棚卸しを行うことを事前課題としたが、そのためのワークシートとして、厚生労働省作成の「ジョブ・カード」を活用した。

○3日目の「キャリアビジョンシート」を記入する上での前提となる2日目の「自己理解」のユニットを充実させるため、新たに「エゴグラム」と「キャリア・アンカー」を取り入れ、特に、「キャリア・アンカー」と「ライフラインチャート」との関連性を考察することとした。

(8) 主な研修テーマ及び内容

時間	項目・テーマ	目的・内容等	教材等	方式
(1日目)				
13:00	○講師紹介 ○受講者自己紹介	□アイスブレイキング		
14:20	○自律的キャリア・他律的キャリア ○外的キャリア・内的キャリア	□キャリアについての理解を深める		座学 グループワーク
15:40	○キャリアについて私の考え ○プロティアン・キャリア ○ブランド・パプンスタンス・セオリー ○キャリアデザイン（開発）について ○幸福感を感じる時	□キャリアについての理解を深める		座学 グループワーク
17:10	○専門学校を取り巻く社会的背景と今後の動向 ○置かれている環境を分析する ○専門学校を取り巻く環	□これからの教職員のあり方を考える	環境分析シート	座学 グループワーク

時間	項目・テーマ	目的・内容等	教材等	方式
	境の変動と期待される 専門学校像			
18:20	○全体でのシェアリング			グループワーク
18:30	○これまでの自身のあり方	□これまでの自身のあり方を考える	ジョブ・カード	
19:00	○情報交換会	□講師、受講者の親睦を深める		
(2日目)				
8:40	○講師自己紹介			グループワーク
9:00	○1日目の振り返り			個人ワーク グループワーク
9:15	○キャリアを意識したことは？		ノート	個人ワーク グループワーク 全体共有
10:30	○自己のキャリアの棚卸し	□ジョブ・カードを利用して、 自己のキャリアの棚卸しを行う	棚卸しシート、ジョブ・カード、ライフラインチャート	座学 個人ワーク
	○ライフラインチャートの作成			グループワーク
13:00	○自己理解 1 (エゴグラム)	□アセスメントエゴグラムを活用して強みと弱みを理解する	エゴグラム、振り返りシート	個人ワーク
14:45	○自己理解 2 (キャリアアンカー)	□自己のキャリア・アンカーは何か？	キャリア・アンカー	座学、個人ワーク
16:30	○自分にできることとやる気の根っこ	□CAN と WILL を考える	振り返りシート 棚卸しシート、ライフラインチャート、キャリア・アンカー	個人ワーク
18:15	○キャリアビジョンシート CAN と WILL	□CAN と WILL を書き込む		個人ワーク

時間	項目・テーマ	目的・内容等	教材等	方式
19:00	○2日目の振り返りとまとめ		キャリアビジョンシート	個人ワーク
(3日目)				
8:40	○前日の振り返り	□グループ内で共有する	ノート	グループワーク
8:50	○3日目の流れについて	□本日の流れについて説明		
9:00	○当事者意識と被害者意識	□講師デモンストレーション □当事者意識で考えるとはどういうこと？	振り返りシート	講義、見学+実践、個人ワーク
10:30	○環境分析	□「これまで」と「これから」をカードソート法によって書き出し、グループ内で考える □クロスグループインタビューで説明する	シート 付箋、模造紙	グループワーク 個人ワーク グループワーク
	○社会情勢	□これから起こり得ることに対するあらゆる視点	環境分析シート	個人ワーク
13:00	○キャリアビジョンを考える	□ここまでの研修でアウトプットした題材をもとにして、自分のビジョンを考える	キャリアビジョンシート、模造紙	個人ワーク
14:10	○発表	□グループ内で発表する □メンバー相互にフィードバックし合い、ブラッシュアップする		グループワーク 全体共有
15:00	○想いの言葉	□共に学び合ったメンバーにエールを送る		グループワーク
16:00	○研修総括 ○アンケート記入	□研修のまとめ		座学 全体共有

2. 受講者アンケート結果（一部抜粋）

（1）プログラム全体の評価

①研修内容全体

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
17 名	8 名	名	名

②対象レベル

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
15 名	10 名	名	名

③講師

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
23 名	1 名	1 名	名

④事前課題

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
9 名	13 名	3 名	名

⑤研修日数

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
11 名	13 名	1 名	名

⑥研修時間数

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
9 名	11 名	5 名	名

⑦開催時期

とても適切	適切	あまり適切でない	全く適切でない
13 名	11 名	1 名	名

[※その他、対象レベル・日数・時間数・開催時期等に対する意見]

- 1日6～8時間程度が良いと考えます。
- 開講前は長い研修になるのかなと思いましたが、授業（講義内容）でコミュニケーションを取る時間も多く、逆に、もっと話したい、記入したかった等。本当に、あっという間の3日間でした。
- 4日間で余裕を持った日程で+αの情報があればもっと最高です。
- たまたまだったと思いますが、既に授業がスタートしているのは正直きついです。
- 事前課題は、キャリアについてある程度勉強した段階で作成した方が、自分のことが良く分かった上で書けると感じました。2日目の研修時間が長すぎるのでは。
- 開催時期が後期開講直前だったので、もう少し早い時期（8月上旬 or 盆休み等）に実施して頂けると有難いです。
- 月・火・水よりは水・木・金が良かったです。
- 2日目がとても長い研修時間だったので受講者・講師の先生共にしんどかったと思いました。2日目の内容を2日間に分けてもよいのではと感じました。

- 研修日数は適切であるが時間をもっとコンパクトに出来ないでしょうか？ 9：00 スタート、17：00 終了程度が、遠方から来た者としては体力的にも集中力的にも適切だと思います。
- 3日間でも良いのですが8月末より中旬くらいがありがたいです。
- 大変勉強になりました。目からウロコ、学生にもこう伝えようなど気付きが数多くありました。時間は初日の朝も実施しても良いのかなと思いました。8月のこの時期は授業がありますので、他の学校様の状況にもよりますが、8月2週目位がよいと感じました。
- 受講前は24時間という長時間にぞっとしていましたが、実際に受講してみて、時間の経過が早くてびっくりしました。
- 出来れば、もう一日長く（時間を分散）して頂けると、体力的にはありがたいです。初日に情報交換会を企画してくださるのはすばらしいと思いました。
- 時間数は若干長いと感じます。特に3日目は移動が発生するため、AMもしくは14：00頃を目標にして頂けると助かります。

（２）単元ごとの評価

≪ 1 日目 ≫

- ①「キャリア」という言葉は、理解できましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
11 名	14 名	名	名

- ②「キャリアデザイン」について、理解できましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
13 名	12 名	名	名

- ③「中堅教員の立場と役割」について、理解できましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
18 名	7 名	名	名

≪ 2 日目 ≫

- ④「キャリアの棚卸し」でこれまでの仕事人生の振り返りができましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
16 名	9 名	名	名

- ⑤「ライフラインチャート」でその時々の方持ちの振れを内省することができましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
15 名	10 名	名	名

- ⑥「自己理解1（エゴグラム）」で自分の強みと弱みを理解できましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
11 名	4 名	名	名

- ⑦「自己理解2（キャリア・アンカー）」で自分の原動力となっているアンカーを理解できましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
19 名	6 名	名	名

- ⑧「ライフラインチャート」と「キャリア・アンカー」の関係性を理解できましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
18 名	7 名	名	名

《 3 日目 》

- ⑨「当事者意識と被害者意識」について理解・認識できましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
24 名	1 名	名	名

- ⑩「環境分析・社会情勢」について理解できましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
16 名	8 名	1 名	名

- ⑪あなたは具体的で実現可能な「キャリアビジョン」を作ることができましたか？

充分にできた	ある程度できた	あまりできなかった	全くできなかった
10 名	9 名	6 名	名

- ⑫明日からあなたは主体的に行動を変えることができそうですか？

充分にできそう	ある程度できそう	あまりできそうにない	全くできそうにない
11 名	13 名	1 名	名

（３）研修参加の動機

①自らの希望	②上司からの推薦または命令	③その他
2 名	25 名	名

（①と②両方を回答：2 名）

（４）この研修で収穫になったこと

- キャリアを生かした仕事（業務）をしていこうと考えることができました。
- 教員のキャリアとは何かを考えられた点。
- 自己を見つめ直す良いチャンスでした。現状で何をしなければならないのか少しではありますが、見えてきた様に思います。
- 自身のキャリアビジョンについて非常に悩んでいた時期に、5 年後までの目標ができたので、毎日が今まで以上に充実しそうです。
- 自己分析の大切さと難しさ。学生に自己 P R を書かせる時間を設けるのではなくて、自己 P R を書く材料のを見つけ方を教える時間を設ける必要があると思いました。
- これまで漠然と捉えてきた自分のキャリアの理解と E グループの先生方との人脈。

- 視野が広がった。同じ専門学校で教職員という立場ではありますが、専門分野が異なって、色々な意見が聞けて良かったです。自分のことを再確認できました。
- これまでの経験を振り返ることができて良かった。現在の自分自身の仕事のやり方を少し変えないと中堅教員と言えないと気付きました。
- 現在求められている立場・役割について実感できた。
- 学生の夢を実現させるためには、教員が情熱を持ち続ける必要がある（別グループの発表で出た意見）。内的キャリアとは何か。自分の強みと弱みを知れたこと。当事者意識を知れたこと。
- 自己を見つめ、強みと弱みを客観的に整理できたこと。出会い。他業界の方々と意見交換ができたこと。
- 自己分析ができ、今後のキャリアビジョンについて考えることができたことは収穫です。
- 今後のキャリアビジョンが分かり、これからの業務に活かしたいです。今回のメンバーと研修できたこと。グループメンバーの先生方とも出会えたこと。
- 自己理解ができたことと新たな仲間に出会えたこと。
- 同じ様な立場の先生方が参加されていたので、様々なことに共感できました。
- 自分の価値観と環境を俯瞰できた。その上でこれからを考えることができた。
- 自己理解の時間がとれたこと。自己理解ができたこと。他校の先生から刺激をもらえたこと。当事者意識を持とうと思えたこと。
- 学生にもやらせている「やる気の根っこ」の指導で役立つ事例が多く学べて良かったです。グループワークのグループで色々とお互いの悩みも話せて良かったです。どの学校でも抱えている問題は一緒なのだと思います、気が楽になりました。
- 当事者意識を持ち、その気持ちを伝えていくこと。
- 自らの考え方ひとつで、自分の行動はもちろん周囲にも良い影響が与えられることを改めて感じた。また、キャリアについて漠然としか分かっていなかったことに気付くことができたし、これからは5年後・10年後を意識して、見える化して生活していきたいと思った。中堅社員として上司に期待されることに感謝し、当事者意識を持って仕事に取り組むようにしたい。
- キャリア・アンカーを確認出来たこと。
- 自分の事を振り返る良い機会となった。また、自分の今後のキャリアビジョンを作ることができた。自分の良い所や弱い所を改めて知ることができた。当事者意識を持って、仕事をしていく事の大切さを知ることができた。ありがとうございました。
- これまでとこれからの自分のありようを考えられたこと。
- 覚悟が固まる後押しをして頂きました。まだまだ道のりは長いのですが頑張ります。グループでお会いできた方々は宝です。ありがとうございます。
- 仕事をする上で、自己・他人の存在価値を認めること。そして、そのことをはっきり伝えるフィードバックの重要性を認識しました。教育の質向上のために教員一人一人のキャリアの充実が大切であると感じました。

（５）「気になった」、「分かりづらい」、「改善して欲しい」こと等

- 今回このような研修を受けて、言葉についても勉強になりました。ありがとうございました。
- 宿泊先も皆さん一緒にしたらいいかなと思いました。更に、交流が深まるかなと思いました。
- これからの人生をどうしようかと悩みました。
- 仕事以外のキャリアビジョンについて、もう少しお話を聞かせて頂けるとなおい良かったです。
- 個人的にキャリアビジョン構築に苦労したので、もう少しヒント・時間がほしかった。
- 教室は「地下」より「地上階」が良かったです。
- 分かりやすい研修でした。３日間ありがとうございました。
- 幅広い内容なので多面的で焦点がしぼりにくかったかと思いますが、業務内容が詳細にわたって見えてきている中堅教員の研修としては仕方ないと思いました。
- 事務局の皆様、３日間、研修環境を作るための細かなお心遣いありがとうございました。感謝しております。
- 分かりやすかったです。
- 他の専門学校の先生方と時間を共有する機会がなかなかないので、３日間にもう一度チームを編成し直すと、より多くの意見が伺えると思いました。中堅教員だけでなく、管理職の方々にも是非受講して頂きたい。

（６）今後受講を希望する研修テーマ

	テーマ名	1 位	2 位	3 位	4 位	5 位	6 位	7 位
a	学校経営マネジメント（外部環境理解を含む）	6 名		5 名	4 名	2 名	7 名	
b	新任指導力（組織コーチング、メンタリング）	2 名	5 名	3 名	5 名	6 名	3 名	
c	体系的カリキュラム・シラバス作成（ID）	2 名	3 名	5 名	8 名	3 名	3 名	
d	教育・指導力向上（ファシリテーションスキル）	9 名	4 名	3 名	1 名	5 名	2 名	
e	クラス・学科運営、創設力	4 名	7 名	7 名		1 名	5 名	
f	リスクマネジメント（クレーム対応）	1 名	5 名	1 名	6 名	7 名	4 名	
g	その他							5 名

3. 講師・委員所感

（１）担当講師（研修１日目）：岡村委員長所感

- ２日目の講義時間が長過ぎる点を考慮し、時間配分の工夫が必要ではないか。
- カリキュラムに関して、講師の道幸委員と共に改善を図る必要がある。
- 今回自己理解のツールとしてエゴグラムを導入したが、その意図やキャリアビジョンとの関係について、受講者に十分伝えられなかった点が課題として残った。

（２）担当講師（研修２・３日目）：道幸委員所感

＜棚卸し作業において（研修２日目）＞

- 作業説明時にできる限り細分化したタスクレベルまでブレークダウンするように伝えること→途中で伝えたものの、それまで大きな括りでシートに書き込んでいたので、この後続く気持ちの振れを書き込む作業でイメージできなくなってしまう。

＜自己理解の項目に入る段階（研修２日目）＞

- 途中途中で学生指導の具体的なポイントなどを伝えたが、それをしてしまったことで自分に焦点化できなくなってしまう。あくまでも自分と向き合う時間なので、このようなポイントは入れない。
- 「強み」を定義するところで、指向（利き手の話）の説明を入れたが、そこまで留めておくべき。外向や内向などの話をしてしまったので、余計な情報を提供してしまうことになった。

＜キャリア・アンカーのアセスメント使用時において（研修３日目）＞

- 本来の自分のアンカーになっているものが、日常業務で忙殺されることによりブレてしまうことがあるかもしれない。この点での補足説明を実施前にすべき。途中で伝えることになった。

＜当事者意識のセッション（研修３日目）＞

- 研修終了後、実際の現場に戻ってから日々の忙殺によって忘れがちになってしまう。意識の持ち方次第で、今後の働き方は十分変革することができるんだということを最後に明確に伝えること。

＜キャリアビジョン作成（研修３日目）＞

- 時間的に短かったかもしれない。強み・弱み・価値観については前日に書き込む時間を設けていたが、やはりギリギリだったかもしれない。途中、何人か質問を受けたが、それらの受講者の方たちはある程度イメージもでき、書き込むことができていた様子。しかし、他の人はというと書き進めることに厳しさを感じていたのもアンケート結果からもうかがえる。本来は、付箋紙を活用した他者の力を借りた方法を実施することも考えていたが、やはり時間的に余裕がないと判断したため今回は実施せず。同じグループメンバー同士のダイナミクスによって、この方法を実施した方がキャリアビジョンをイメージできたかもしれない。できることならあと３０分程度欲しいところであった。

＜総括＞

- 全体としては、やはり２日目は長いと感じた受講者も、そうでない受講者もいらっしやったが、ダイアログの時間を多く設けることができたので、それなりに集中されていて怠惰感を感じられなかった。総論として、昨年の２日間と比べて、３日間で実施できたことはとても良かったと思う。あとは、実施日程（夏休み前半）、時間配分と曜日設定で受講者の方々の負担を軽減できる工夫がいるかもしれない。

（３）視察委員：古賀副委員長・吉沢委員・平野委員・田口委員所感

＜古賀副委員長＞

- １日目に情報交換会を開催したことにより、２日目からの雰囲気良くなったことを感じた。
- 合宿形式も検討すべき。
- 研修日程と費用に関して、今後検討を進めるべき。

＜吉沢委員＞

- 研修の進め方（導入→個人ワーク→グループワーク→発表→振り返り）が受講者にとって分かりやすいものだったと感じる。
- 自身が所属する学校としても、研修の効果を身に付けてもらいたいと特に期待した教員を研修に派遣しており、その期待通りの成果が得られたと感じた。

＜平野委員＞

- 前回に比べ時間を十分にとれたことで、プログラムの進行、内容、時間配分等、岡村委員長、道幸委員が綿密に打ち合わせの上構成されて、より理解し易い研修となっている。
- 受講者が講師に積極的に質問も投げかけており、講師、受講者の双方が研修内容をより深めてゆく過程やその成果が見られた。
- むしろ研修そのものをスタートラインとしてとらえ、受講者の意識が研修受講後どのように変化し、また、それが継続されているかを追跡できると良いと思う。

＜田口委員＞

- １日目に「これからの教育のあり方」について考える時間を加えたことにより、受講者が自己理解とグループメンバーからのフィードバックに基づき、自発的に意識を変革するよう促せたようだ。
- 受講者アンケートの結果から、昨年度の問題点であった研修時間数の不足が解消され、受講者相互の意見交換の時間も充実したと感じた。

第6章 科目別シラバス概要（平成25年度改訂版）

【シラバス（1）】

1. 科目名

「教員のキャリアデザインワークショップ」

2. キャリアパス

教育プロフェッショナル志向、マネジメント志向

3. 必修・選択区分

必修

4. 研修形態

講義、演習、グループワーク、レポート作成等による

5. 履修時間

24時間

6. 研修の概要と目標

専修学校教員として、教科指導やクラス運営等を経験する中で、更に教育指導力を高め、学科として行う職業教育全般の企画運営や学校運営全体のマネジメントを行う方向に進むか、あるいは教育専門職としての進路を目指すか等の教員自らのキャリアパス（※注3）について、自立的な将来設計を行い、計画に基づくアクションプランニングを行う。また、本科目修了後に受講する他の中堅教員研修科目をどう選択していくかを行動目標に盛り込むようにする。

なお、平成24度の研究過程では2日間のプログラムとして提示したが、平成25年度に、3日間のプログラムとして再構成し、「⑧講義・演習・グループワーク『自己分析』」のユニットを充実させた。

7. 研修テーマ及び研修項目

研修テーマ	研修項目
①研修の目的	・自らを取り巻く仕事環境の変化と自己理解を深め、これからの自分には何が必要なのかを理解する。 ・自分の強みや特徴、一方で弱みや課題を認識し、果たすべき役割責任（学校からの期待）と今後の行動目標を明確にする。 ・自分のキャリアビジョンを実現するための具体的なアクションプランを立て、コミットする。 ・研修のグランドルールを説明する。受講者が相互に気持ち良く学び、効果的に進めるために、 (1)肩肘張らずに、素直に。 (2)お互いフィードバックを大切に。 (3)グループワークでは主体的に。 (4)内容によっては、この場限りで。(守秘義務)

研修テーマ	研修項目
②受講者自己紹介	
③講義とグループワーク 「キャリアとは」	・キャリアについての理解を深める。 ○自律的・他律的キャリア ○外的キャリア・内的キャリア
④講義とグループワーク 「キャリアについて私の考え」	○プロティアン・キャリア ○ブランド・パプンスタンス・セオリー ○キャリアデザイン（開発）について ○幸福感を感じる時
⑤講義とグループワーク 「これからの教職員のあり方を考える」	○専門学校を取り巻く社会的背景と今後の動向 ○置かれている環境を分析する ○専門学校を取り巻く環境の変動と期待される専門学校像
⑥1日目の振り返りシート記入	これまでの自身のあり方を考える。
⑦前日の振り返り	・研修2日目は、前日作成したシート等をグループで振り返る。
⑧講義・演習・グループワーク 「自己分析」	・ライフラインチャートの作成・活用からキャリアの棚卸しを行う。 ・キャリア・アンカーを見つける。 ・自分にはどんなビジネススキルが身についているのか ・エゴグラムによりコミュニケーション上の特性や性格を理解する。
⑨2日目振り返り	2日目の内容から気づいたことを共有する。
⑩講義と演習 「当事者意識」	・中堅教員として当事者意識をもつことの重要性を理解・認識する。 ・ロールプレイで体感する。
⑪環境分析	・Must「何を求められているのか？」(学内・学外の環境分析)について、「これまで」と「これから」を軸にカード分類法で模造紙にまとめる。 ・クロスグループインタビュー方式で発表する。
⑫キャリア開発シート作成	・自己理解と環境分析を踏まえて、今後の自分のキャリアビジョンと具体的なアクションプランを考え、シートを作成する。 ・個人ワークとグループワークで進める。 ・グループ内で発表し、他のメンバーからアドバイスをもらう。

研修テーマ	研修項目
⑬模造紙作成と発表	・キャリアビジョンと具体的な行動目標を模造紙にまとめる。個人ワークで行う。 ・グループ内で発表する。
⑭まとめ	・総括講義の後、各グループで感想や気づきを述べ、全体で共有して終了する。

8. 本科目の修了基準

キャリア開発シートを完成し、自己のキャリアビジョンを明確に表現できている。更に、そのビジョン達成に向けて、具体的なアクションプランが書けている状態をもって修了要件とする。

◆今後、本科目の教案を作成する上での検討事項の概要

1. 想定される担当講師

キャリア・サポーター養成講座トレーナーを中心に講師を育成

2. 中堅教員研修における本科目の位置付けや受講後の効果等

本科目は、まずは中堅教員研修として最初に必修として受けて頂くものである。学生を自立的な人材として育てる上で、教員自らが主体的なキャリア観のある職業人＝専修学校教員としての自覚ある働き方をするために必要なプログラムである。

3. テキスト（例）

平成26年度以降に継続して検討し、今後、最終的に取りまとめる教案において明示する。

4. 参考図書（例）

平成26年度以降に継続して検討し、今後、最終的に取りまとめる教案において明示する。

【シラバス（２）】

1. 科目名

「新任指導力（組織コーチング、メンタリング）」

2. キャリアパス

教育プロフェッショナル志向、マネジメント志向

3. 必修・選択区分

必修

4. 研修形態

講義、演習、グループワーク、シート記入

5. 履修時間

8時間

6. 研修の概要と目標

新任指導能力「新任教職員の指導・育成力」を高めることを目標とする。中堅教員（管理職）にとっての役割とは何かを知り、新任（部下）の指導育成のための目標管理や新任（部下）の能力を引き出すための適切な指導助言ができるようになることを目指す。

具体的には、

- ・学校現場における、管理力／職務執行者としての実践力・マネジメント力
- ・新任指導育成のための目標管理力／新任の能力を引き出すための組織コーチング（※注5）力、メンタリング（※注6）力

それぞれの能力について力をつけることを目指す。

事前課題として、現在もしくは過去において「新任（部下）教職員の指導・育成」などで苦労した事例を記入するシートがあります。

7. 研修テーマ及び研修項目

研修テーマ	研修項目
①自分に求められているものを再確認する	■講義、演習、グループワークによる ○組織概論 ○中堅教員にとっての役割とは何か ・リーダーシップとは ・管理者としてのマネジメントとは ・初めての仕事に就かせるとは
②指導育成スキルとは	■講義、演習、グループワークによる ○画一的ではなく状況対応的（助言理論） ○「ティーチング・メンタリング・コーチング」 ○「メンターとメンティー」 ○「スキルとコンピテンス」
③部下・後輩教員指導のためのコーチングのアプローチ	■講義、演習、グループワークによる ○コーチングとは

研修テーマ	研修項目
ーチ	・「コーチング概論」 ・「組織コーチング」 ○コーチングにおける心構え ・「他者に対するプラスストロークとマイナスストローク」 ・「部下・後輩の長所を見つける」 ・「部下・後輩の目標を定める」 ○コーチングスキル ・「コーチングの基本原則」 ・「コーチングのコア・スキル」 ○目標設定の支援 ・「業績達成のための GROW モデル」 ・「フィードバックのための START モデル」
④メンタリングのアプローチ	■講義、演習、グループワークによる ○メンタリングとは ・「メンタリング概論」 ・「指導育成担当者の役割、重要度」 ・「新人理解」 ○コミュニケーションスキル ・「基本姿勢」 ・「相互理解、共通認識」 ○目標設定 ・「育成計画」 ・「自己開発計画」
⑤総合実践演習	■講義、演習、グループワークによる 【学んだ知識・技術を実践する】 ・ ケース 1 ・ ケース 2 ・ 参考 対話チェックシート・行動目標シート
⑥まとめ	

8. 本科目の修了基準

平成 26 年度以降に継続して検討し、今後、最終的に取りまとめる教案において明示する。

◆今後、本科目の教案を作成する上での検討事項の概要

1. 想定される担当講師

平成 26 年度以降に継続して検討し、今後、最終的に取りまとめる教案において明

示する。

2. 中堅教員研修における本科目の位置付けや受講後の効果等

本科目は、中堅管理職に必要な管理能力の向上と職務執行者としての実践力の向上を図る。また、職場の活性化を図ることを目標とし、新任（部下）の指導育成のための目標管理や新任（部下）の能力を引き出すための組織コーチング力、メンタリング力の手法を習得し、中間管理職として必要なマネジメント能力の向上を図る。

3. テキスト（例）

平成26年度以降に継続して検討し、今後、最終的に取りまとめる教案において明示する。

4. 参考図書（例）

平成26年度以降に継続して検討し、今後、最終的に取りまとめる教案において明示する。

【シラバス（3）】

1. 科目名

「学校経営マネジメント（外部環境理解を含む）」

2. キャリアパス

マネジメント志向

3. 必修・選択区分

選択必修

4. 研修形態

講義、演習、グループワーク、レポート作成等による

5. 履修時間

12時間

6. 研修の概要と目標

専修学校は、そのほとんどが設置主体は学校法人であり、主たる収入は、学生生徒等納付金収入によるところが多い。また我が国の経済の長期低迷動向を受けて実学志向、また資格志向により、専門職業人育成の社会的要請は高く、また、大学等の学校種間・学校間競争は今なお増加しつつある。その中で各種統計データを待つまでもなく、2018年度以降更なる18歳人口が減少するという厳しい環境がある。この状況下で、中堅教員がいかに学校経営に参画するのが、今大きく問われている。更にコンプライアンスや内部統制組織の充実の要請、自己点検評価の実質化、学校関係者評価の実質運営、教育課程編成についての外部有識者からのヒアリング実施とその反映、第三者評価の実施等、学内学外の経営にかかる諸問題について対応力を高め、中堅教員としてふさわしい経営感覚と問題解決能力を身に付け実践能力を高めることの重要性が叫ばれて久しい。本科目を受講することにより、学校経営の概観を把握でき、優れた「経営感覚」が身につくようになるだろう。

7. 研修テーマ及び研修項目

研修テーマ	研修項目
①学校経営に当たっての基本的なこと（講義・演習）	■以下の項目について、講義及び演習によって理解する。 (1)戦略と中長期経営計画について (2)サービスのマーケティングについて (3)外部環境（※注7）の理解、SWOT分析（※注8）、日本私立学校振興・共済事業団私学経営情報センターによる「自己診断チェックリスト」（※注9）の活用による、組織運営、財務分析 (4)学校法人会計の概略と財務分析
②専修学校に係る法令、内部統制と自己点検評価、コンプライアンスについて	■講義による (1)教育基本法、学校教育法、私立学校法、専修学校設置基準の理解

研修テーマ	研修項目
て	(2)専修学校における学校評価ガイドライン（文科省）の理解 (3)職業実践専門課程とは
③専門学校の IR（※注 10）、強みを活かした特色ある学生サービスを構築するには	■講義による ・規模に応じた適切なデータベースの構築とその活用 ・エンロールメントマネジメントとは ・卒業生の組織化とその活用例
④学校の広報の基本と学生募集戦略の実際を考える	■講義と演習による ・専門学校教員として、主体的な取り組みの必要性を理解し、参加者間で情報交換する。
⑤専門学校の将来を考える	■講義とグループワークの演習による ・新学科を創設するための成功・失敗事例の研究 ・学校経営力を高めるために自らができることを互いに宣言、エールを贈る。

8. 本科目の修了基準

講義を全て受講した上で、演習・グループワークに積極的に参加し、最終の課題を提出した受講者について本科目を修了したものとする。

◆今後、本科目の教案を作成する上での検討事項の概要

1. 想定される担当講師

学校経営管理業務に関わるものが分担で対応

2. 中堅教員研修における本科目の位置付けや受講後の効果等

本科目の学習を通じ、専修学校における中堅教員としての数多くの学校経営に参画する能力、ならびにリスクマネジメント対応能力、問題解決能力を高めることを目標とする。また、若手教員への指導力、リーダーシップを図る上でも有益となることであろう。

3. テキスト（例）

平成26年度以降に継続して検討し、今後、最終的に取りまとめる教案において明示する。

4. 参考図書（例）

- ・太田和良幸『大学マネジメントの理論と実際』黎明書房 2003 年
- ・長江光男『21 世紀の私大経営と財政』学校経理研究会 2005 年
- ・石渡朝男『実務者のための私学経営入門』法友社 2008 年
- ・山本眞一・田中義郎『大学のマネジメント』日本放送出版協会 2008 年
- ・岩田雅明『実践的学校経営戦略』ぎょうせい 2009 年

【シラバス（４）】

1. 科目名

「体系的カリキュラム・シラバス作成(インストラクショナル・デザイン)」

2. キャリアパス

教育プロフェッショナル志向

3. 必修・選択区分

選択必修

4. 研修形態

講義、演習、総合演習のプレゼンテーション

5. 履修時間

計 12 時間（2 日間にわたり実施）

（理論・演習 7 時間＋課題の個人作成 1 時間＋プレゼンテーション・討議 4 時間）

6. 研修の概要と目標

より学生に分かりやすく効率的に学べるカリキュラム・シラバスを作成する手法としてインストラクショナル・デザイン（※注 4、以下「ID」と略す）がある。この ID とは何かを学び、これを用いてカリキュラム・シラバスを設計・開発できるようになるのが本科目の目標である。

事前課題としてテキストの読了が必要であり、研修冒頭にて事前テストを実施する。

7. 研修テーマ及び研修項目

研修テーマ	研修項目
①ID とは	・ ID の概要、E-learning との関わり ・ 何故 ID を用いて教えるのか？教員としての姿勢 ・ 現在の自分の授業・姿勢についてディスカッション ・ ID の活用事例(学校での活用事例、企業での活用事例) ・ 学習システム（カリキュラム、シラバス、教材等）の設計・開発手順(PDS モデル/ADDIE モデル) ・ 今の自分の学校の目標・カリキュラム・シラバスについてディスカッションする。
②学習目標について	(1)目標と目的の違いを知り目標とは何か明確にする。 (2)目標の明確化 3 つのポイントである「目標行動/評価条件/合格基準」を知り、実際にそのポイントの含まれた目標を作成、修正が行えるようになる。 (3)目標設定の良い例・悪い例から明確化のためのポイントが含まれているかを判別できるようにする。 【演習】目標例の修正
③目標の種類と効果測定	(1)授業における目標の分類を学び、自らの行う授業が何を目標とするのかを明確にする。 ・ 言語情報、知的技能、運動技能、態度

研修テーマ	研修項目
	(2)ID におけるテストの位置付けを知り、どこに辿り着けば達成となるのかを授業で明確にできるようにする。 (3)ID における効果測定方法の一つとして、テストとその種類を知り、実際に 3 種類のテストを組み立てられるようにする。 ・前提/事前/事後 【演習】 目標の分類と設定
④目標の分析方法	(1)目標の要素を見極める。 (2)目標の分析による目標のブレイクダウン・詳細化を行えるようにする。 (3)分析結果による目標の見直しを行い、ADDIE モデル・PDCA モデルにより目標を修正できることを確認する。 【演習】 自分の担当する授業の目標の分析
⑤カリキュラム・シラバスの作成方法	(1)カリキュラム・シラバスの実例 (2)大目標から分析を行い、小目標に分解していくことによりカリキュラムが作成できることを確認する。 (3)設定した小目標に対し時間を設定することによりカリキュラム・シラバスを作成する。
⑥総合演習と発表	【演習】 目標の設定、分析からカリキュラム・シラバスの作成 【演習】 作成したカリキュラム・シラバスの発表 ・フィードバックと修正 ・演習により作成した目標・カリキュラム・シラバスについてディスカッションする。
⑦振り返りと今後の展開	【討議】 以上の講義、演習、発表を踏まえて、研修全体の振り返りを行う。 (1)ID を実際にどのように活用していくか？ 今後の展開に向けて(できれば教育分野別の)グループでディスカッションする。 (2)各教員の置かれた立場に応じて、学校・学科・学年・クラス・授業等の大～小の様々な規模で、研修翌日から実践できる方法を教員自らの「行動目標」として導き出す。 (3)各グループで出された意見・感想を受講者全体で共有する。

8. 本科目の修了基準

事後テスト（選択式 20 問）の 8 割達成、ID に基づくカリキュラム・シラバスが作成できること。

◆今後、本科目の教案を作成する上での検討事項の概要

1. 想定される担当講師

ID に精通した講師

2. 中堅教員研修における本科目の位置付けや受講後の効果等

今まで個人に依っていたカリキュラム・シラバスの組み立てが ID の手法を用いると確実に学生や他教員に分かりやすいものになる。その授業はどこへ向かっているのか？目的地にたどり着いたかをどうやって知るのか？が明確なカリキュラム・シラバスを設計できる。クオリティの高い魅力ある授業、学生の自立への手助けとして、専修学校教員は修得することが強く望まれる。

3. テキスト（例）

- ・鈴木克明『教材設計マニュアル』北大路書房 2002 年

4. 参考図書（例）

- ・鈴木克明『授業設計マニュアル』北大路書房 2011 年
- ・R.M.ガニェほか『インストラクショナルデザインの原理』北大路書房 2007 年
- ・島宗理『インストラクショナルデザイン 教師のためのルールブック』米田出版 2004 年

【シラバス（５）】

1. 科目名

「教育・指導力向上（ファシリテーションスキル）」

2. キャリアパス

教育プロフェッショナル志向

3. 必修・選択区分

選択必修

4. 研修形態

講義、演習、レポート作成による

5. 履修時間

8時間

6. 研修の概要と目標

ファシリテーションは、「容易にする」「円滑にする」「スムーズに運ばせる」という原意が示すとおり、問題解決や合意形成を促進する技術としてアメリカから紹介された。主に体験学習やワークショップなどのグループ活動に適用する手法であり、話し合いを促進する、メンバーの相乗効果を発揮する、自律性を育むなどの効果が期待できる。その応用範囲は多岐に亘るが、教育現場の適用事例も数多く報告されている。

本研修は、教育現場への適用を想定し、ファーストステップとして概論としての意義づけ、セカンドステップとして実践スキルの習得を目指す。

- ①ファシリテーションによる授業の活性化について、ファシリテーションを導入する理由、その方法・効果を説明できること
- ②ファシリテーターに必要な知識・スキル・マインドを説明できること
- ③上記①②の講義、実践で得た知識・スキルを活用して、授業の中で取り入れ効果を測ること

を目標として実施する。

7. 研修テーマ及び研修項目

研修テーマ	研修項目
①アイスブレイク	(1)ファシリテーター自己紹介 (2)研修グランドルールの説明 (3)3択クイズ方式自己紹介 ・グループワーク(a.個人ワーク b.発表 c.リフレクション・シェアリング)
②講義「今、なぜ、教育現場でファシリテーションが注目されるようになったのか」	(1)学生の変容、教室の変容 (2)ファシリテーターとファシリテーションの対象 (3)ファシリテーターの行動基準 ・相手中心であること ・個の尊重 ・非評価の姿勢

研修テーマ	研修項目
	・非操作ということ ・ともにあること (4)ファシリテーションの3つのスタイルと9つの学習法 ・レクチャー（講義） - a.聴く b.見る c.考える ・ワークショップ（協働） - d.話し合う e.体験する f.創作する ・リフレクション（省察） - g.分かち合う h.内省する i.深め合う
③講義「体験学習とファシリテーション」	(1)体験学習のステップ (2)体験学習のファシリテーション
④講義「ファシリテーションが促進するもの」	・気づき ・分かち合い ・解釈すること ・一般化すること ・応用すること ・実行すること
⑤ワークショップ体験	・研修講師ファシリテーターによるワークショップ ・ファシリテーションによって促進される話し合いを実体験 ワークショップテーマの例 「就職サポートの問題と解決案」 ・ 個人ワーク ・ グループ内シェアリング ・ 問題のまとめ ・ 解決案の考案 ・ 発表会
⑥講義「ワークショップ実践事例に学ぶ」	(1)授業を活性化する「活動」～アクティビティ～の数々 ・ インタビュー ・ グループディスカッション ・ ディベート ・ ロールプレイ ・ ブレイン・ストーミング (2)ワークショップのねらいとアクティビティの適用 (3)構成的グループエンカウンター

研修テーマ	研修項目
⑦ロールプレイ「ファシリテーション体験」	(1)ワークショップのプログラム作成 (2)ワークショップの道具の準備 (3)ワークショップの運用 (4)ワークショップのクロージングと事後フォロー ロールプレイテーマの例 「就職サポートの問題と解決案」ワークショップのファシリテーターの所作 ・ グランドルール説明 ・ 課題提示 ・ 介入 ・ クロージング
⑧講義「ファシリテーションを整理する」	(1)ファシリテーターのマインド (2)授業をデザインする…カリキュラムへの適用 ・ 学習目標へのアプローチ ・ 体験学習型・ワークショップ型授業のデザイン ・ プロセスマネジメント (3)ファシリテーターのツールあれこれ

8. 本科目の修了基準

- ①ファシリテーションによる授業の活性化について、ファシリテーションを導入する理由、その方法・効果を説明できる。
- ②ファシリテーターに必要な知識・スキル・マインドを説明できる。
- ③ファシリテーション技法を取り入れた授業展開を図れる。

◆今後、本科目の教案を作成する上での検討事項の概要

1. 想定される担当講師

ファシリテーターの育成に精通している講師

2. 中堅教員研修における本科目の位置付けや受講後の効果等

ファシリテーションは実践とグループダイナミクスが重視されるため、知識を修得する前にワークショップの参加メンバーとして効果を実感することが望ましい。その際に講師のファシリテーションをモデルに、授業の活性化をイメージして頂きたい。本研修は、授業に適用するファシリテーションの入門編として最適である。したがって、専修学校中堅教員としては是非マスターすべきスキルアップ項目である。

3. テキスト（例）

オリジナルレジュメ

4. 参考図書（例）

・ 津村俊充ほか『ファシリテーター・トレーニング』ナカニシヤ出版 2011年

- ・堀裕嗣『教室ファシリテーション10のアイテム100のステップ』学事出版 2012 年
- ・中野民夫『ファシリテーション革命』岩波書店 2003 年
- ・堀公俊『ファシリテーション入門』日本経済新聞社 2004 年
- ・堀公俊ほか『組織・人材開発を促進する教育研修ファシリテーター』日本経済新聞出版社 2010 年

【シラバス（6）】

1. 科目名

「クラス・学科運営」

2. キャリアパス

教育プロフェッショナル志向、マネジメント志向

3. 必修・選択区分

選択必修

4. 研修形態

講義、事例研究、グループワーク、レポート作成による

5. 履修時間

8時間

6. 研修の概要と目標

本研修科目では、これまでの教科担当、クラス指導の経験を振り返り、自分の強みと弱みを再確認し、今後学校の中核として業務を遂行できる人材になることを目標とする。

そのために学生に対する「全体指導」「個別指導」の手法を棚卸しして、学生への効果的な動機付けの手法や、所属する学科の運営方法を学ぶ。

具体的には、小学校・中学校・高等学校の各学校現場で、クラス運営を効果的に行うための手法の一つとして「Q-Uアセスメント（※注11）」というものが活用されている。Q-Uは、教員が「①生徒個々の実態」「②学級集団の状態」「③個人と学級集団との関係」を十分に把握し、実態に応じた教育活動が展開できるように、その一助となることを目指したものである。

近年、このQ-Uの専門学校版が開発され、実際に専門学校の現場でクラス運営の改善等に活用され、学生の「対人関係形成能力」や「社会形成能力」を育成する上で教育効果を上げている事例もある。本研修科目では、Q-Uの意義や理論、そして実践方法を学び、学生に対する教員個々の指導力を向上させるとともに、校内での教員間の連携を強化し、より効果的なクラス・学科運営が行えるようになることをねらいとする。

7. 研修テーマ及び研修項目

研修テーマ	研修項目
①教員としての振り返り	(1)クラス運営（学生・保護者との対応）について (2)教職員間のコミュニケーション（学科内・他）について (3)授業について
②教育カウンセリング概論 （カウンセリングを使ったクラス運営）	・教育に活かせるカウンセリングの理論的背景を学び、実際の活用につなげる方策を習得する。

研修テーマ	研修項目
③構成的グループエンカウンター	・構成的グループエンカウンターとは？（理論と体験による学ぶ） ・クラス運営にどうエンカウンターを組み込めばよいのか？ ・授業の流れと年間計画について
④グループアプローチを生かしたクラス運営（Q－Uの活用）	・クラス運営を行う上でのアセスメントであるQ－Uの概論 ・U－Qのデータを活用したクラス運営、教職員の連携、グループでの対応について
⑤ソーシャルスキルトレーニングの理論と実際	・集団内でのルール作りに有効であるソーシャルスキル（対人関係形成力）の育成について
⑥教室で行うキャリアカウンセリング	・進路対策にも通じるキャリア探索、キャリア理論を中心に、学生のライフスキルを向上させるためのアプローチについて
⑦個別カウンセリングを使った面談	・クラス運営を行う上で必要となる個別対応について ・カウンセリングスキルを用いた個別面談の基本について
⑧問題行動とカウンセリング	・起きてしまった問題行動への対応に活かすカウンセリング技法 ・日常的な生活指導にも直結するカウンセリング的アプローチについて
⑨今後の活用と展開	・本研修で学んだことを、学校現場に帰ってからどう活用し、展開するか？についてディスカッションする ・受講者個々の行動計画を考える

8. 本科目の修了基準

講義終了後の確認テストにて判定する。

◆今後、本科目の教案を作成する上での検討事項の概要

1. 想定される担当講師

Q－Uに関する理論と実践に精通した講師

2. 中堅教員研修における本科目の位置付けや受講後の効果等

本科目の学習を通じ、専修学校における中堅教員としての学校（学科）運営能力、問題解決能力を高めることを目標とする。また、若手教員への指導力、リーダーシップを図る上でも有益となることと思われる。

なお、当初、本科目は、メンテナンス力が求められる「効果的なクラス・学科運営のあり方」と、企画力が求められる「学科創設力」という二つの別種のテーマにより構成することを想定していたが、平成25年度に再検討した結果、本科目は「クラス・

学科運営」に関する内容に特化し、「学科創設力」に関する内容は、中堅教員研修の別科目「学校経営マネジメント（外部環境理解を含む）」のなかで取り扱うこととした。

3. テキスト（例）

オリジナルレジュメ

4. 参考図書（例）

- ・河村茂雄『専門学校の先生のための hyper-QU ガイド』図書文化社 2011 年

【シラバス（7）】

1. 科目名

「リスクマネジメント（クレーム対応）」

2. キャリアパス

マネジメント志向

3. 必修・選択区分

選択必修

4. 研修形態

講義及び演習

5. 履修時間

6 時間

6. 研修の概要と目標

中堅教員として、リスクマネジメントに関わることは、学校経営の根本的な問題のみならず、日々の運営の中で諸問題に適切に対応し、解決を図る上で強く要請されている。また、クレーム対応には、原理・原則があり、それを踏まえて行動すれば難しいものではない（その中でも最も重要なのは「顧客（学生・ステークホルダー）の心情を理解してふるまう」ことである）。

本科目の受講者は、クレームの基本概念を理解し、過去の代表的な事例からクレーム対応の手順や留意点を知る事で、専修学校におけるクレームの諸問題に対応力を高め、中堅教員としてふさわしい問題解決能力及び判断能力を身に付けることを目標とする。

また、組織によるクレーム対応についても学ぶことにより、自組織のCS（顧客満足度）改善計画や企画策定など、リスクマネジメントについての理解を深めることも目標とする。

7. 研修テーマ及び研修項目

研修テーマ	研修項目
①求められる「教職員（学校）像」とは	■グループワークによる (1)私が学生／ステークホルダーだったら教職員（学校）にまず何をしてほしいか (2)教職員（学校）が学生／ステークホルダーに対してしてほしくないことは何か
②リスクマネジメントの基本	(1)リスクの所在とその影響を知る (2)リスクマネジメントの基本 (3)リスクマネジメントに関わる重要な一要素として、「防災対策」及び「天災・震災時の対応」の基本について取り上げる
③CS（学生・ステークホルダーの満足度）を考え	■講義による (1)CS（学生／ステークホルダーの満足度）とは何か

研修テーマ	研修項目
る	(2) C S 推進のポイント
④サービスのスタートラインとは	■講義による (1)「対面対応」～第一印象の重要性 (2)良い「電話対応」を構成する要素
⑤過去の代表的な事例からみるクレームとは（学生、保護者、就職先企業、地域等）	(1)近年のクレームの一般的傾向、事例 (2)クレームの種類 (3)クレーム対応が上手にできない理由・上手くできた理由
⑥クレーム対応の基本手順	■基本手順について (1)「組織を代表している」という意識を持ち行動する (2)誠実な態度でお詫びし、相手の心情を理解して話をよく聴く ・学生／ステークホルダーの話を正確にキャッチする～傾聴力 (3)何が問題になっているか「事実を確認」する ・言葉にならない情報を探る～質問力 (4)代替案・解決策を提示する ・相手の気持ちになって話す ・用語の共有化 ・相手を意識した言葉の組み立て
⑦クレーム対応で留意すべき点	■講義による (1)声、態度に注意する (2)迅速に対応（反応）することが基本 (3)接遇など環境作りも不可欠 (4)クレーム電話対応のポイント (5)書面を要求された場合
⑧組織としていかにクレームに対応するか	■講義及びグループディスカッションによる (1)職場の C S 改善事例 (2)企画事例

8. 本科目の修了基準

平成26年度以降に継続して検討し、今後、最終的に取りまとめる教案において明示する。

◆今後、本科目の教案を作成する上での検討事項の概要

1. 想定される担当講師

学校現場におけるリスクマネジメント、クレーム対応に精通した講師

2. 中堅教員研修における本科目の位置付けや受講後の効果等

本科目の学習を通じ、専修学校における中堅教員として諸問題対応能力、ならびに問題解決能力を高めることを目標とする。また、若手教員への指導力、リーダーシップ向上を図る上でも有益なものになると考えられる。

3. テキスト（例）

平成26年度以降に継続して検討し、今後、最終的に取りまとめる教案において明示する。

4. 参考図書（例）

- ・古谷治子『ゼロから教えて クレーム対応』かんき出版 2012 年
- ・小田順子『これで怖くない！ 公務員のクレーム対応術』学陽書房 2012 年
- ・塩澤百合子ほか『達人が教える相談面接 虐待・精神疾患・クレーム 困った場面の打開術』日総研出版 2012 年
- ・安藤栄一『クレーム対応の技と心得 お客様との妥協点は必ずある』阪急コミュニケーションズ 2012 年

<巻末資料：用語解説>

※注1: キャリアプラン (p. 3)

キャリアプランとは、「自分の仕事人生において、(近い将来～遠い将来に) どうありたいか? どういう働きかたをしたいか?」という姿(それを「キャリアビジョン」と言う)を思い描いて、自分のなりたい姿・ありたい姿を実現していくために立てる計画のことである。

なお、キャリアプランには、広義のキャリアプランと狭義のキャリアプランがあると考えられる。広義のキャリアプランは、「人生プラン (どんな人生を生きたいか?)」とすることができる。「仕事を含めた人生設計」であり、働くことと深く関連する家族・人間関係・結婚・出産・転勤・転居・お金など人生の多岐にわたる要素を含む。

一方、狭義のキャリアプランは、「仕事に関するプラン」であり、例えば「将来こんな仕事がしたい」「〇歳ではこんな仕事をしたい」というようなプランである。勤務先、勤務地、勤務形態、職種、職務、報酬など様々なポイントがある。

キャリアをプランニングするとは、こういった将来の自分の人生を計画・設計するということである。

※注2: アクションプラン (p. 3)

アクションプランとは、一般的には、「(戦略や改革のための) 具体的な施策」のことである。

キャリアプランに基づくアクションプランと言う場合は、「自分がどのような生き方・働き方をしたいか?」という仕事人生の目標と計画を立て、その実現のために必要な「具体的な行動」の計画を指す。

キャリアプランを実現するために、行動レベルの計画には、例えば、2～3年程度の時間軸で設定した「中期プラン」(どのような手順で何を実行するのかという道筋を大まかに設定したもの)と、数ヶ月程度の「短期実行プラン」(当面何から手を着けるのかを、作業レベルで明らかにしたもの)の2種類を想定するのが適切と考えられる。

※注3: キャリアパス (p. 3、70)

個人が仕事の経験を積み、スキルを磨きながら、自らの能力・専門性を高めていくための順序を系統立て、昇進・昇格を含めて、人材が最終的に目指すべき領域(ゴール)に達するまでの道筋を示したモデル、基本的なパターンのこと。

キャリアパスは、個人の自己啓発を促進するために活用するものであると同時に、企業・組織等の人事部門などが大勢の従業員等の適性を的確に把握し、従業員等に最適な職務を与えるための判断材料として活用されるものでもある。

企業・組織等がキャリアパスを示すことで、従業員等は中長期的にどのようなスキルを身に付け、専門性を高めていくべきかを理解できるとともに、自己の目指すべき道を自己で考察する材料ともなり、自己啓発意識の醸成、モチベーション向上等に資することができる。

ちなみに、キャリアパスは、「Career Path」であり、直訳すると「キャリアの道」となる。

※注 4: インストラクショナル・デザイン(ID) (p. 23、78)

最も効果的かつ効率的な教育を設計・開発するための方法論のこと。教育の場などにおいて、学習者の自由度を保ったままで高い学習効果が生じることを意図して、具体的な計画を立てること。IDの意味は、細かく区切られた学習・教育の単位である「インストラクション」を形づくる(デザインする)ということであり、e ラーニング教材・学習材の製作にも用いられることもある概念である。元来は米軍の新兵教育手法の研究成果として発表されたものであったが、その後、経営学や教育工学、システム工学など学際的分野で研究が進み、米国では1980年代から企業内教育に広く導入されている。

※注 5: コーチング (p. 34、73)

コーチ(支援者)が、クライアント(被支援者)とコミュニケーションを交わすことによって、クライアントが実現したいゴールを明確にし、その目標達成に向けて必要な“知識”と“スキル”を持ち、効率的に(最短の時間で)高い成果が上がるよう継続的にサポートしていく双方向のコミュニケーションプロセスを意味する。

※注 6: メンタリング (p. 34、73)

組織やコミュニティにおいて個別に行われる“トータルな支援の仕組み”を指す。真の支援マインド(被支援者の自律を意識した)を持ち、特定の領域において知識、スキル、経験、人脈などの豊富な人(メンター)が、未だそうでない人(メンティ)に対して成果と効果の両面において、共に学びながら(共創・共進化しながら)継続して行う支援行動全体を意味する。

※注 7: 外部環境 (p. 76)

企業・組織等が経営戦略を決める上で、事業の見直し・再構築や新しい事業機会の発見等を目的として行う経営環境分析の対象のうち、競業他社のみならず、経営に影響を及ぼす自然環境、社会環境、経済環境などいろいろな企業・組織外部の環境のこと。一方、内部環境とは、企業・組織内部の環境で主に人、物、金、技術、情報、文化などの経営資源のこと。

※注 8: SWOT 分析 (p. 76)

経営戦略を検討する際の手法の一つで、自社の内部状況と自社を取り巻く外部環境を正しく分析することが大切であることを踏まえ、企業の Strength(強み)、Weakness(弱み)、Opportunity(機会)、Threat(脅威)の総合的な評価を行うこと。

※注 9: 自己診断チェックリスト (p. 76)

大学、短期大学法人と、それらの法人が設置する大学、短期大学部門の自己診断を行うためのチェックリスト。数値データによる定量的なチェックを行う「財務比率等に関するチェックリスト」と法人の組織体制を総合的に評価する「管理運営等に関するチェックリスト」の2種類により構成されている。日本私立学校振興・共済事業団「私学経営情報センター 経営支援室」のホームページ (http://www.shigaku.go.jp/s_center_checklist23.htm) を参照のこと。

※注 10:IR (p. 77)

Institutional Research。大学及び高等教育機関内において企画立案、政策形成、意思決定を支援する情報を提供するために行われる研究。学内に散在しているさまざまな情報を収集して数値化・可視化し、評価指標として管理し、教育・研究、経営、学生支援などの活動に分析結果を役立てる活動である。（日本私立学校振興・共済事業団編『速解・大学教職員の基礎知識－平成24年改訂版－』NPO 法人 学校経理研究会発行より）

※注 11:Q-U アセスメント (p. 85)

Questionnaire-Utilities の略。早稲田大学教育学部の河村茂雄教授による学級診断尺度。図書文化社から『楽しい学校生活を送るためのアンケート Q-U』という標準化された心理テストとして発行されている。児童・生徒の学校生活における満足度を測るためのアンケートであり、「児童生徒一人一人の実態」「学級集団の状態」を同時に把握し、教育実践に活かしやすい尺度として開発された。種類は、小学校用（低学年用・高学年用）、中学校用、高等学校用があり、いじめや不登校、学級崩壊の予防、そしてよりよい教育実践のために全国で活用されている。

このQ-Uの専門学校版が『専門学校の先生のための hyper-QU ガイド ～退学予防とキャリアサポートに活かす“学生生活アンケート”～』として平成23年に図書文化社より発行された。QUアセスメントの結果を専門学校のクラス運営に効果的に活用して、専門学校生に対して、社会から期待される「専門的な高度な知識・技能」と「人間関係形成・社会形成能力」を育成すること目指したものである。

<巻末資料：研究過程の概要（委員会及び分科会議事概要）>

【第1回委員会】

1. 日 時 平成25年5月23日（木） 13：30～16：30

2. 場 所 アルカディア市ヶ谷 7階「白根の間」

3. 議 題

（1）当年度の研究及び研修計画の検討

①事業の目標、検討課題

②委員会及び研修の年間スケジュール

③役割分担

（2）研修会及び実証講習会の開催について

①研修会「教員のキャリアデザインワークショップ」

②実証講習会Ⅰ「体系的カリキュラム・シラバス作成」

③実証講習会Ⅱ「新任指導力」及び「リスクマネジメント」

（3）その他

4. 出席者（都道府県順）

岡村慎一委員長、古賀稔邦副委員長、吉沢尚志委員、平野公美子委員、道幸俊也委員、
安田実委員、田口一子委員、岩村聡志委員

5. 審議概要

（1）当年度の研究及び研修計画の検討

①事業の目標、検討課題

事務局より、資料1「事業の目標、検討課題について」の説明。

②委員会及び研修の年間スケジュール

事務局より、資料2「平成25年度 委員会及び研修会の年間スケジュール（案）」
の説明。今後の分科会・委員会の日程は以下のとおりに決定した。

〔第2回分科会〕6月20日（木）13：30～16：30

新任指導力（組織コーチング、メンタリング） 吉沢委員・田口委員

リスクマネジメント（クレーム対応） 安田委員・平野委員

〔第2回委員会〕9月11日（水）13：30～16：30

③役割分担

以下の表のとおり決定した。（ は今年度実施予定の研修会・実証講習会）

1	教員のキャリアデザインワークショップ	道幸委員 岡村委員長
2	新任指導力 (組織コーチング、メンタリング)	吉沢委員 田口委員

3	学校経営マネジメント (外部環境理解を含む)	安田委員 岡村委員長
4	体系的カリキュラム・シラバス作成 (インストラクショナル・デザイン)	古賀副委員長 岩村委員
5	教育・指導力向上 (ファシリテーションスキル)	古賀副委員長 平野委員
6	クラス・学科運営、創設力	吉沢委員 岩村委員
7	リスクマネジメント (クレーム対応)	安田委員 平野委員

(2) 研修会及び実証講習会の開催について

①研修会「教員のキャリアデザインワークショップ」

担当委員より、委員会前に行われた分科会の内容を報告。委員会での決定事項は以下のとおり。

○研修会1日目は岡村委員長が担当し、2・3日目は道幸委員が担当し、サブとして岡村委員長が担当する。

○研修科目名の副題として「～これからの学校を担う自立型教員育成研修～」を用いる。

○受講者への事前課題として、「ビジネス能力チェックシート」、「ジョブ・カード」を用いる。

○研修日数を2日間から3日間に拡充することに伴い、シラバスを改編する。教材に「キャリア・アンカーⅠ セルフ・アセスメント」を追加する。

○タイムテーブルに関して、2・3日目は受講者が会場で一緒に昼食を取ることとするが、昼休みは研修時間に含めない。情報交換会の2時間を研修時間に位置付けて、合計24時間の研修プログラムとする。

○事務局が弁当と情報交換会の準備を行う。費用は受講料と合わせて徴収するよう検討する。

○開催案内には、中堅教員研修カリキュラムの位置付けや受講の意義、修了認定に関して補足説明する。

②実証講習会Ⅰ「体系的カリキュラム・シラバス作成」

担当委員より、委員会前に行われた分科会の内容を報告。委員会での決定事項は以下のとおり。

○インストラクショナル・デザインについて、「理論編8時間＋実践編8時間」の計16時間について実証を行う。受講者は「理論編のみ」または「理論編＋実践編両方」のどちらかを選択できるようにする。

○開催案内は「教員のキャリアデザインワークショップ」と共に通知する。

③実証講習会Ⅱ「新任指導力」及び「リスクマネジメント」

委員会での決定事項は以下のとおり。

「新任指導力」

○10月～11月に実証講習会を行う。講師候補の紹介は吉沢委員に依頼。

「リスクマネジメント」

○講師に学校リスクマネジメント推進機構とウチダ人材開発センタを検討する。

(3) その他

○「クラス・学科運営、創設力」に関して、「クラス運営・学科運営」と「創設力」の科目の分離を検討する。

○平成25年度に目標とする成果物に関して、実証結果を踏まえて、シラバスを精査・充実させることと、科目の専門性に応じて教案の作成の可否を検討することが必要。

○九州大学吉本先生による研究経過の情報収集等を継続的に行う。

○また、「財団が実施する研修会（新任教員研修等）の担当講師に関する『人的データベース』を構築し、人的資源の活用・展開を図るべき。」との意見が述べられた。

【第2回分科会】

1. 日 時 平成25年6月20日（木） 13:30～16:30

2. 場 所 アルカディア市ヶ谷 7階「白山の間」

3. 議 題

(1) 実証講習会の計画検討（内容、講師選定等）

①「新任指導力（組織コーチング、メンタリング）」

②「リスクマネジメント（クレーム対応）」

(2) その他

4. 出席者（都道府県順）

岡村慎一委員長、吉沢尚志委員、平野公美子委員、安田実委員、田口一子委員

5. 審議概要

(1) 実証講習会の計画検討（内容、講師選定等）

日程・講師について決定した内容は次のとおり。

○10月29日～11月1日のうち2日間（1日目13:00～18:30、2日目9:00～11:30・12:30～16:30）、もしくは11月26日～11月28のうち2日間（時間は上記同様）で、「リスクマネジメント（クレーム対応）」の講師候補である学校リスクマネジメント推進機構西嶋氏と調整し、日程を確定する。

○「新任指導力（組織コーチング、メンタリング）」の講師はCRI中央総研（株）の高木氏で決定。

また、研修内容について、委員からは述べられた意見は次のとおり。

＜「新任指導力（組織コーチング、メンタリング）」＞

○8時間を2日間に分けて研修を実施することを前提に、研修内容を確定させる必要がある。

＜「リスクマネジメント（クレーム対応）」＞

○専修学校の教育現場に照準を合わせた事例を、委員と受講者に提出してもらう必要がある。

○中堅教員という立ち立場を明確にし、自らの役割や責任を意識させることを目標とした研修プログラムにする。

○覚醒剤や脱法ハーブ等に学生が関与することを未然に防止するために学校として講じるべき策や、活用可能な行政の支援等についての有益な情報を講義として盛り込めないか。（10分程度）

【第2回委員会】

1. 日 時 平成25年9月11日（水） 13:00～15:00

2. 場 所 アルカディア市ヶ谷 7階「雲取の間」

3. 議 題

（1）平成25年度 研修会・実証講習会の検証

①実証講習会Ⅰ「体系的カリキュラム・シラバス作成」（8月1日・2日）

②研修会「教員のキャリアデザインワークショップ」（8月26日・27日・28日）

（2）平成25年度 実証講習会の検討

①実証講習会Ⅱ「新任指導力」及び「リスクマネジメント」（11月27日・28日）

（3）平成25年度研究成果の取りまとめについて

（4）平成26年度の計画について

（5）その他

4. 出席者（都道府県順）

岡村慎一委員長、古賀稔邦副委員長、吉沢尚志委員、平野公美子委員、安田実委員、
田口一子委員、岩村聡志委員

5. 審議概要

（1）平成25年度 研修会・実証講習会の検証

①実証講習会Ⅰ「体系的カリキュラム・シラバス作成」（8月1日・2日）

8月1日・2日に開催した実証講習会Ⅰについて、講師所感、受講者アンケート結果等を踏まえ、各委員が所感を述べた後、カリキュラム及びシラバス取りまとめへの反映について検討を行った。委員より提起された主な意見は次のとおり。

○岡村委員長

- ・グループ分けに関して、1日目は受講者の教育分野を混合し、2日目は統一すべき。グループを計画的に変更することで効果が上がる。
- ・教材は冊子にし、書き込める形式にすべき。

- ・2日目の振り返りをした上で、アクションプラン（学校に戻ってからIDをどう活用したいか）の意思表示まで盛り込めると充実するだろう。
- ・専修学校に適しているカリキュラムであると感じた。教員が授業を行う上で、授業の全体に応用したり、または一部分にだけ応用したりする等、適切に使い分けることにより、活用しやすくなるだろう。
- ・本講座に向け、改善を行う必要がある。また、標準テキスト作成の検討を行う必要がある。

○古賀副委員長

- ・受講者は、純粋な研修受講時間に加えて、事前課題のテキスト予習や個人による課題演習等に充てる時間が求められるが、それらを含めて「16時間」の修了時間を想定しても良いのではないか。
- ・課題作成の時間を設けるために、1日目の終了時間を早め、2日目の開始時間を遅めるべき。
- ・課題として作成する分析図等は統一のフォーマットを用意すべき。
- ・今回は市販の教材と講師によるオリジナルテキストを組み合わせ使用したが、今後はIDの専門家の協力も得ながら専修学校向けの新たなテキストが開発できると良い。

○田口委員

- ・IDのエッセンスは理解できるが、直接的に応用しやすい教育分野とそうでないものがあるのではないか。
- ・グループはあらかじめ決めておくべき。情報交換の場としても同じ分野が良い。
- ・作成、発表する成果物の事例が提示されると、受講者は作りやすくなるのではないか。

○平野委員

- ・共通する教育分野ごとにグループ分けをすると、よりグループワークもしやすいと思える。例えば今回の事例を取りあげると、即応用しやすいIT分野とそうでない分野等を分けることにより、それぞれの分野共有の認識が可能になり、検討項目も具体化、深化すると思われる。
- ・講師はテキストに書かれている内容をそのまま伝えるだけでは不十分で、何がポイントなのかを自らの言葉で説明すべき。それにより受講者の理解促進がより図れる。

○安田委員

- ・受講者アンケートの結果から研修の充実ぶりがうかがえた。
- ・受講者が各自課題の演習に取り組むための時間を確保することは大切である。

○吉沢委員

- ・受講者アンケートの結果から、論理的に学ぶことで、授業内容の精度が上がると感じた。

○岩村委員

- ・IDは目標を明確にしてカリキュラム・シラバスを作る方法として、特に中堅教員には有効な考え方であると感じた。

- ・グループ分けは同じ教育分野の教員が相互に意見交換できた方が、建設的な意見が出るだろう。

②研修会「教員のキャリアデザインワークショップ」（８月２６日・２７日・２８日）

８月２６日～２８日に開催した研修会について、講師所感、受講者アンケート結果等を踏まえ、各委員が所感を述べた後、カリキュラム及びシラバス取りまとめへの反映について検討を行った。委員より提起された主な意見は次のとおり。

○岡村委員長

- ・２日目の講義時間が長過ぎる点を考慮し、時間配分の工夫が必要ではないか。
- ・カリキュラムに関して、講師の道幸委員と共に改善を図る必要がある。
- ・今回自己理解のツールとしてエゴグラムを導入したが、その意図やキャリアビジョンとの関係について、受講者に十分伝えられなかった点が課題として残った。

○古賀副委員長

- ・１日目に情報交換会を開催したことにより、２日目からの雰囲気が悪くなったことを感じた。
- ・合宿形式も検討すべき。
- ・研修日程と費用に関して、今後検討を進めるべき。

○田口委員

- ・１日目に「これからの教育のあり方」について考える時間を加えたことにより、受講者が自己理解とグループメンバーからのフィードバックに基づき、自発的に意識を変革するよう促せたようだ。
- ・受講者アンケートの結果から、昨年度の問題点であった研修時間数の不足が解消され、受講者相互の意見交換の時間も充実したと感じた。

○吉沢委員

- ・研修の進め方（導入→個人ワーク→グループワーク→発表→振り返り）が受講者にとって分かりやすいものだったと感じる。
- ・自身が所属する学校としても、研修の効果を身に付けてもらいたいと特に期待した教員を研修に派遣しており、その期待通りの成果が得られたと感じた。

○平野委員

- ・前回に比べ時間を十分にとれたことで、プログラムの進行、内容、時間配分等、岡村委員長、道幸委員が綿密に打ち合わせの上構成されて、より理解し易い研修となっている。
- ・受講者が講師に積極的に質問も投げかけており、講師、受講者の双方が研修内容をより深めてゆく過程やその成果が見られた。
- ・むしろ研修そのものをスタートラインとしてとらえ、受講者の意識が研修受講後にどのように変化し、また、それが継続されているかを追跡できると良いと思う。

(2) 平成25年度 実証講習会の検討

事務局より、資料3-①②の説明。10月上旬から11月初旬において分科会の日程調整を行うこととなった。

(3) 平成25年度研究成果の取りまとめについて

(4) 平成26年度の計画について

事務局より、資料4～7の説明。委員より提起された意見は次のとおり。

- 「教員のキャリアデザインワークショップ」のトレーナーズガイドに関して、研修会を複数回行った上で作成する必要がある。
- 「創設力」に関して、学科の新設・再編・刷新等を実績として数多く持っている学校に共通する原理・原則について、情報収集する必要がある。

また、平成26年度実施実証講習会に関して、決定された内容は次のとおり。

- 「学校経営マネジメント（外部環境理解を含む）」の講師は、安田委員が担当する。
- 「教育・指導力向上（ファシリテーションスキル）」については、古賀副委員長の学校が主催するファシリテーターに関する研修会を検証の上、検討を行う。
- 「クラス・学科運営、創設力」に関して、「クラス・学科運営」と「創設力」を分ける。
- 26年度実施実証講習会に関して、平成25年度から検討を進めていく。

【第3回分科会】

1. 日 時 平成25年11月6日（水） 13：30～16：30

2. 場 所 アルカディア市ヶ谷 4階「飛鳥の間」

3. 議 題

(1) 実証講習会の計画検討（内容、運営等）

- ①「新任指導力（組織コーチング、メンタリング）」
- ②「リスクマネジメント（クレーム対応）」

4. 出席者（都道府県順）

高木達也氏（「新任指導力」講師）、西嶋健二氏（「リスクマネジメント」講師）、
吉沢尚志委員、平野公美子委員、安田実委員、田口一子委員

5. 審議概要

11月27日～28日に開催する実証講習会Ⅱについて、事務局より配布資料に基づき説明を行った後、2科目それぞれの講師より研修内容について説明を行い、内容についての検討を行った。

①「新任指導力（組織コーチング、メンタリング）」

講師・委員より提起された主な意見は次のとおり。

○高木氏

- ・新任への指導力を高めるための前提として、研修の冒頭で管理職の役割をディスカッションしてはどうか。
- ・「コーチング」の研修という言うと、何らかのテクニックの修得に偏りがちであるが、「部下の育成」や「教育目標の達成」といった本質的な課題を捉えて、そのための手法の1つとして「コーチング」があるということを理解してもらうことが重要。
- ・指導する側が指導される側の状況を知り、状況に応じた指導方法をとることが大切で、また、指導後の状況をよく見る必要がある。

○吉沢委員

- ・精神論の指導には限界があり、手順や考え方を人間の行動に沿って指導することが適切。高木氏はその手法をよく取り入れている。
- ・様々な指導方法を事例と共に示し、教員のタイプに合わせて使い分けられるようにしてもらいたい。

○平野委員

- ・非常勤講師の指導も大切で、学校の方針に沿った役割の明確化と指導方法の確立が必要。また、新任と言っても、新卒と中途があり、中途の教員であっても状況を十分理解、把握していると思込むと、判断を誤るケースがあること等も留意する必要がある。

○田口委員

- ・中堅教員が担う役割として、非常勤講師に対する指導も必要不可欠となっている。
- ・ティーチング、コーチング、メンタリング、カウンセリング等のそれぞれの言葉の意味を明確化し、状況に合った最良の指導方法を見出す必要がある。

②「リスクマネジメント（クレーム対応）」

委員の意見とそれに対する講師の回答は次のとおり。（○印＝委員からの意見、■印＝西嶋氏の回答）

○田口委員

- ・メールで一方向的にクレームを言うケースが見られ、対応に困ったことがある。

■西嶋氏

- ・メールでのクレーム対応は極力控え、直接会って話を聞く方が、より誠意を示せると思う。

○平野委員

- ・電話でのクレーム対応では、ケースによるがその場で安易に学校長等に取り次がないことも必要ではないか。

■西嶋氏

- ・電話によるクレームには、電話機のナンバーディスプレイに登録する等の対応が必要。また、官庁等を名乗る電話では、相手の電話番号を聞くことが大切。このような基本的なことも研修の中に盛り込みたい。

○平野委員

- ・明らかに学校側の問題が要因となったクレームには対応できるが、理不尽なクレームに対する見分け方や対処法、防ぎ方を教授してほしい。
- ・中堅教員を対象としているのだから、基礎の時間を短くし、学校の現場の意見を多く取り入れ、現実的な対応方法を教授すべき。出来る限り、より教育現場に即した事例、ケースを取りあげた研修としたい。

○安田委員

- ・学校が何をゴールと決めているかによりクレームへの対応の仕方は変わってくるはず。
- ・クレームの初期対応の如何により、事態が終息するのか、拡大してしまうのかが分かれることを踏まえれば、中堅教員だからこそ油断や過信することなく、クレーム対応の基礎を点検することは大切である。

■西嶋氏

- ・4時間という短い研修時間の中で最大限の効果をあげるために、事例をもとに1時間半程度ロールプレイングを行いたい。また、初めにクレーム対応の基本も理解する必要があり、2時間程度の講義も行いたい。そして、残り時間を質疑応答としたい。

○平野委員

- ・クレーム対応には報告連絡相談が不可欠となる。この研修を通して、その重要性も喚起して頂きたい。

■西嶋氏

- ・先輩や上司にその都度相談して解決手段を見い出すべきであるが、クレームの報告を受けた上司が報告した側をマイナス評価すると、クレームが隠される（報告しにくくなる）。相談を受ける側は、受け入れて話を聞く必要があり、風通しの良い学校作りが不可欠となる。

○平野委員

- ・現実のリスク対応場面を想定したケースでは、本人がリスク意識を持っていない場合、クレームと認識できないケースがある。学校で働く教職員にリスク意識、当事者意識を持って臨む姿勢を喚起して頂きたい。

■西嶋氏

- ・致命的なクレームになる前には29の一般的なクレームがあり、300のヒヤットとしたミスがある（『ハインリッヒの法則』）。クレームが発生しやすい環境や要因となるハザードに気付くことが大切である。

○吉沢委員

- ・クレームには、応急処置をしておくべきケースと、時間をかけて本質的な解決に当たるべきケースがあり、中堅教員は対処の判断基準に迷いがあるのではないかな。

■西嶋氏

- ・いずれにしても基本の理解が必要。「クレームの基本スタンス」も研修に含めている。ベテランにも対応ミスが起こるケースがある。「クレームの基本スタンス」を知る事が必要。初期対応等の基礎を知った上で、ロールプレイングを行いたい。

○高木氏

- ・クレームをチャンスに変えるという点について、部下育成においても失敗した時がチャンスであり、学ぶことのできる重要な機会となる。
- ・クレームの事例を多く集め、事例集を作成することが必要。

■西嶋氏

- ・クレーム事例を集め、それに基づきロールプレイングを行い、クレームを言う側がどのような対応に納得したり不満を持つか等、受講者に気付きを持たせたい。

2 科目それぞれの研修内容・運営等について決定した点は次のとおり。

①「新任指導力（組織コーチング、メンタリング）」

◎会場に関して

- ・テーブルは、前方をスクール形式・後方を5人～6人のグループ形式で設営する。
- ・同グループに同一の学校からの受講者は避け、事務局がグループ分けを行う。
- ・会場が広いためマイクの準備を行う。

◎資料に関して

- ・高木氏が11月25日午前までにデータを事務局へ送り、事務局が印刷する。アンケート作成のため、途中段階のデータも早めに事務局へ送る。
- ・スクリーンに投影する画像は、当日高木氏が持参する。

◎備品に関して

- ・模造紙とサインペン（黒・赤）とクリップを事務局が準備する。模造紙に関して、事務局が各グループに1枚ずつの枚数を用意する。また、模造紙を掲示する場所について、ホワイトボード又はホワイトボードがなければ壁の確認を行う。
- ・受講者が記入するカードを高木氏が準備する。

◎その他

- ・初日終了後に懇親会を行う。

②「リスクマネジメント（クレーム対応）」

◎研修内容に関して

- ・時間構成の目安は、「基本」を2時間、「ロールプレイング」を1時間半、「質疑応答」を30分とする。
- ・「ロールプレイング」にはクレームの事例が必要であり、受講者と委員3名が挙げた事例を基に「ロールプレイング」を行う。
- ・クレーム事例は10程度レジュメに載せるが、グループワークでは全てのグループが同じクレーム内容3～4程度を取り扱う。

◎会場に関して

- ・テーブルは、前方をスクール形式、後方を3～4人のグループ形式で設営する。グループ分けは事務局が行う。

◎資料に関して

- ・西嶋氏が薬物等の犯罪に関わる研修や相談窓口や施設等、中堅教員として知っておくべき情報を載せた資料の作成を行うこととなった。
- ・西嶋氏が11月25日午前までにデータを事務局へ送り、事務局が印刷する。クレームの事例は、事務局が13日にデータを西嶋氏へ送る。また、「新任指導力」「リスクマネジメント」担当委員もクレーム事例を挙げ、事務局へ送る。
- ・レジュメをスクリーンに投影する。

【第3回委員会】

1. 日 時 平成25年12月17日（火） 13：30～16：30
2. 場 所 アルカディア市ヶ谷 6階「貴船の間」
3. 議 題

（1）平成25年度 実証講習会Ⅱの検証

- ①「新任指導力（組織コーチング、メンタリング）」（11月27日・28日）
- ②「リスクマネジメント（クレーム対応）」（11月28日）

（2）平成25年度成果の取りまとめについて

（3）平成26年度の計画について

（4）その他

4. 出席者（都道府県順）

岡村慎一委員長、古賀稔邦副委員長、平野公美子委員、道幸俊也委員、安田実委員、田口一子委員、岩村聡志委員

5. 審議概要

（1）平成25年度 実証講習会Ⅱの検証

①「新任指導力（組織コーチング、メンタリング）」（11月27日・28日）

11月27日・28日に開催した実証講習会Ⅱについて、講師所感、受講者アンケート結果等

を踏まえ、各委員が所感を述べた後、カリキュラム及びシラバス取りまとめへの反映について検討を行った。委員より提起された主な意見は次のとおり。

○岡村委員長

- ・今回の研修で取り上げられたマネジメント力の考え方やリーダーシップ論は、本科目が本来の目的とする所ではなかったが、実証の結果、「マネジメント」や「リーダーシップ」に対する気付きや高評価を示す受講者がいたことが分かった。専修学校の教育現場に「マネジメント」や「リーダーシップ」がまだ浸透していないことの現れと言えるかもしれない。中堅教員研修の新たな1科目として加えるべきかどうか再検討が必要。
- ・新任を指導する上では、「マネジメント」「リーダーシップ」「コーチング」「メンタリング」等をはじめとして、様々な関わり方があることを示し、状況や相手に応じて使い分けられるようにしたい。
- ・本科目が本来の目的としていた「コーチング」「メンタリング」については、スキル習得に特化したプログラムとして再考したい。
- ・「コーチング」「メンタリング」の演習を研修内に組み込める講師を選出する必要がある。

○古賀副委員長

- ・アンケート結果の「研修参加の動機」の回答が、「上司からの推薦または命令」が27名中21名で、上司から聞いた研修内容（研修案内）と実際の研修内容が乖離している点に不満を持ったのではないかと。講師が意図していることを、より多くの受講者が各自、抽象化・概念化し、自身の問題に置き換えて受け止めてもらえたら良かったと思う。
- ・アンケート結果で「とても適切」よりも「適切」と回答している人数の方が多いことを憂慮しなければならない。
- ・「マネジメント」「リーダーシップ」は必要な考え方であり、「新任指導力」の研修内容に含めるべきか、又は新たな科目として別立てするべきか検討が必要。委員会で取り決めた現状7科目の「研修科目」が、中堅教員に必要とされている研修項目として過不足がないかどうか原点に立ち返る必要がある。
- ・「新任指導力」の研修に実践演習を取り入れる必要がある。
- ・8時間で実施するためには「コーチング」にフォーカスすべき。

○平野委員

- ・教育改革の中で新任指導は核心的な問題となっている。それだけこのテーマへの期待が大きかったのではないかと。
- ・今回の実証研修では受講者の厳しい意見も出たが、むしろ最も建設的な意見として受けとめ、今後の内容の充実を図るきっかけとなればと捉えたい。
- ・「中堅」には、比較的若手から大ベテランまで含まれている。年齢も役割も幅広い中堅教員を対象とする上で、本科目のゴールをどう設定し、どう準備するかを見直す必要がある。

- ・中堅教員にとっての「マネジメント」「リーダーシップ」を、受講者が当事者としてどのレベルで受けとめ、自分の使命をどう果たすか、ゴール設定も含め改めて掘り下げてゆく必要がある。
- ・受講者には、知識を習得するだけでなく、意識の変化を起こさせないといけない。

○道幸委員

- ・2日目の研修時間の大半が、マネジメントの講義を中心とした内容に充てられ、コーチングを取り扱ったのは最後の50分だった。コーチングは座学だけでは身に付かない。受講者が実際に活用できるようになるためには演習が必要。
- ・研修で取り上げられた「リーダーシップ」は重要であるが、「コーチング」「メンタリング」の実践に重きを置くべき。
- ・「リーダーシップ」「マネジメント」は、中堅教員研修のどの科目を学ぶ際にも前提となる根底的な考え方である。「リーダーシップ」と「マネジメント」を「キャリアデザインワークショップ」と同様、必修科目にするのはどうか。

○安田委員

- ・「マネジメント」「リーダーシップ」の話は学ぶことが多かったが、「コーチング」「メンタリング」に関する研修を期待していた受講者のニーズとのミスマッチが起こったのではないかと委員会として、講師との打ち合わせの時間が不足していた点が反省材料である。解決策を考えていきたい。また、研修案内に改善が必要。
- ・外部の研修を受講する際には、想定外の発見も必要。概念的な知識にも価値はあるが、新たな知見が不足していた。実習を行い、受講者に気付きを持たせることが必要。

○田口委員

- ・扱うテーマが広すぎたのではないかと。研修案内に記載の内容と実際に行われた研修内容との差異として「コーチング」を取り扱う時間（演習を含めて）が短くなってしまった。講師とプログラム（時間配分を含めて）について打ち合わせを詳細にすべきであった。
- ・受講者には、具体的なスキルを身に付けたかった人と、指導方法全般にわたる知識を得たかった人の2つの層があり、具体的なスキルを身に付けたかった人には物足りなかったのではないかと。
- ・知識量が多いのは勉強になるが、知識を詰め込むだけでは研修後に「何ができるようになったのか」が見えない。「分かる」と「できる」は異なり、「できる」ようになるにはグループワークが必要。

○岩村委員

- ・研修会には参加できなかったが、受講者アンケート集計を見た感想として、プログラムに対する評価は、数字上は比較的良好であるような印象を受ける。受講者個々の意見を踏まえ、「コーチング」「メンタリング」に重きを置くようにする等内容を更に検討していく必要がある。

る。

以上を踏まえ、以下のとおり決定した。

- 「新任指導力」では「コーチング」「メンタリング」の実践演習に重点を置く。プログラムの内容・時間は今後検討していく。
- 田口委員が中心となり、道幸委員と検討の上、新たに講師選定を行う。
- 「マネジメント」「リーダーシップ」について、中堅教員研修でどのように扱うか今後検討していく。

②「リスクマネジメント（クレーム対応）」（11月28日）

委員より提起された主な意見は次のとおり。

○岡村委員長

- ・机の配置に配慮しなければならなかった。
- ・グループワークで、グループ毎の振り返りや全体シェア、実際どのように対応するかを解説するための時間が必要であった。クレーム対応のロールプレイングでは、更にフィードバックが必要で、受講者がクレーム対応をできるようにならなければいけない。
- ・クレームを言う人、対応する人（教員）、第3者がそれぞれの役割を果たすために、モデル実演や説明等の準備の部分で改善が必要。
- ・ロールプレイングの振り返りと休憩回数を踏まえ、計6時間にするのが良い。
- ・中堅の中にも管理職と若手があり、クレーム対応の役割が異なることにも言及できたら良かった。

○古賀副委員長

- ・アンケート結果から、隣のグループの声が聞こえるという指摘があり、場所が狭かったことが分かる。グループ内で座席を向かい合わせ、ロールプレイングに集中できるようにした方が良い。

○平野委員

- ・クレームは学校が多く課題を抱えている問題であり、抽象化したテーマではなく現実にそくした研修にすることが出来るかが肝心である。事前に各校事例を参考とした具体的な事例を集めることができた点が良かったのではないかな。
- ・グループワークにおいて、グループ3人の中で、職場でクレームの対応に慣れている受講者が、クレーム対応を受ける側になる等、役割分担をして経験を共有できるようなロールプレイングもできるのではないかな。

○道幸委員

- ・会場の広さよりも、受講者が椅子を持って自由に移動する等の空間作りを工夫する必要がある

る。

- ・休憩回数を増やす必要がある。

○安田委員

- ・3人1組のロールプレイング実習に入る前に、講師が座席移動の指示を出す等の工夫が必要であった。
- ・限られた時間ではあったが、良い研修であった。研修案内と内容が合致していた。
- ・研修時間を増やすことにより、受講者がクレームに対する体験談を話す時間を作ることができる。

○田口委員

- ・クレーム対応の際に、どう答えれば良いのか、悪いのかの解説が必要。
- ・クレームを言うことは、普段しないことでもあり、また受講者間で気を遣う等の点で、クレームを言う役割を十分に演じられない受講者がいたようだ。講師はクレームの言い方を提示する必要がある。
- ・受講者間で、実際にあったクレームとその対応に関する情報交換の時間があると良い。

以上を踏まえ、以下のとおり決定した。

☐「リスクマネジメント（クレーム対応）」の研修時間を6時間とする。

☐グループワークの際、事前にモデル実演や役割説明等の時間を設ける。

（2）平成25年度成果の取りまとめについて

今年度の報告書に関して、「科目別シラバス概要」の改定を、各科目の担当委員が行い、1月17日（金）までに事務局へメールで送って頂くこととなった。

（3）平成26年度の計画について

事務局より、配布資料2～5の説明。委員より提起された主な意見は次のとおり。

＜「学校経営マネジメント」について＞

○岡村委員長

- ・職業実践専門課程においても、企業との連携が求められている。中堅教員研修にも反映させたい。

○古賀副委員長

- ・「学科創設力」はマーケティング等が必要になる分野。「学校経営マネジメント」の中に含めるのはどうか。創設においては、成功事例・失敗事例を取り入れるべき。

＜「クラス・学科運営、創設力」について＞

○岡村委員長

- ・多様化する社会の中で、「クラス運営」では、新しい方法論を示すことが必要。また、発達障害のある学生や、コミュニケーション力が低い学生への対応方法も研修に取り入れたい。
- ・クラス運営においては、科学的根拠を取り入れ、集団へのマネジメント・教育方法を教員同士で話し合うことが大切。また、「ルールとリレーション（生徒の関係性）」の確立が専門学校でも必要となる。
- ・「クラス運営」で「Q-U」を取り入れ、統計によってクラス運営の方法を確立するという研修内容にしてはどうか。一定のルールを用いることにより、クラス担任が指導方針を立てることや、教員同士の話し合いによる知恵の集約、教員の軽減負担が可能になる。継続的に可視化していくことで、「クラス・学科運営」を良くしていくことができる。
- ・「クラス・学科運営」を8時間にするのはどうか。

○古賀副委員長

- ・「クラス運営」では、個別の支援が必要な学生への対応を取り入れるべきだが、講義のみになる点が課題である。
- ・「Q-U」を取り入れた研修において、3時間が「クラス運営」、1時間が「学科運営」では「学科運営」の研修時間が不足する。

○平野委員

- ・「創設力」は、学校外部の特性を知り、新しい価値観を付加させることができる研修科目。学科担任も「創設」の視点を持つことは重要。
- ・専門学校教員は専門性に特化しており、教員としてクラスをまとめることが得意でないことがあるため、「クラス運営」のノウハウを知ることが必要となる。
- ・「学科運営」では、産学連携に関する内容を取り入れるべき。

○道幸委員

- ・クラス運営では、「ほめ言葉のシャワー」を取り入れると、学生同士が困ったら助け合う環境が醸成できる。
- ・「Q-U」は「コーチング」や「メンタリング」にも活用することができる。

○安田委員

- ・「学科創設力」では、創設において失敗した事例もあると、イメージがわきやすいのではないかな。
- ・「クラス運営」で、専門学校の特質上、大学との差別化を図ることができる。

以上を踏まえ、以下のとおり決定した。

- 平成26年度は、実証講習会「学校経営マネジメント」と「教育・指導力向上」を8月に同日程で行い、「クラス・学科運営」は11月に行う。また、7月に「新任指導力」の本研修を開催する。

- 「クラス・学科運営、創設力」に関して、「クラス・学科運営」と「創設力」を分け、「創設力」は「学校経営マネジメント」の研修内容に含める。
- 「学校経営マネジメント」は、2日間計12時間の研修時間とし、開催場所は今後検討していく。
- 「クラス・学科運営」に関して、8時間の研修時間とし、「Q-U」の考え方を活用した研修内容を今後検討していく。

(4) その他

○第4回の委員会は1月21日（火）に行うこととなった。

【第4回委員会】

1. 日 時 平成26年1月21日（火） 13:30～16:30

2. 場 所 アルカディア市ヶ谷 7階「鳥海の間」

3. 議 題

- (1) 平成25年度成果の取りまとめについて
- (2) 平成26年度の計画について
- (3) その他

4. 出席者（都道府県順）

岡村慎一委員長、古賀稔邦副委員長、吉沢尚志委員、平野公美子委員、道幸俊也委員、
安田実委員、田口一子委員、岩村聡志委員

5. 審議概要

(1) 平成25年度成果の取りまとめについて

報告書の取りまとめに向けて、原稿案の精査を行った。委員からの指摘事項に基づき、事務局が修正し、その後、委員に確認を依頼することとなった。なお、主な修正事項、委員からの意見は次のとおり。

○P, 1「はじめに」に関して、一文を短くするために、「(前略)3科目について実証講習会として開催しました。全国より参加された受講者の皆様より、プログラムの有用性等に関して、(後略)」「(前略)教職員の一層の資質向上を図ることは重要な課題であります。TCE財団としましては、(後略)」とする。

○P, 3序章「1. 考え方と構成」に関して、

- ・「キャリアプラン」「アクションプラン」「キャリアパス」に用語解説を付ける。
- ・対象が中堅教員であることを示すために、④「必要性のある能力開発計画」を「中堅教員が必要とする能力開発計画」とする。
- ・「統合教育力」の意味を明確化するために「段階的教員研修体系」とする。

- ・「(1) カリキュラム策定のねらい」の内容を時系列にすることや、教員が生涯にわたり能力を高められるようにすること、また、時代の要請に応じた研修プログラムとなるよう随時見直しを図っていくこと等の新たな視点を加え、「①自己管理能力・自己決定能力」「②中堅教員のモチベーションの向上と具体的アクションプラン作成力」「③気づき力と自発力」「④継続的自己啓発力」「⑤中堅教員が必要とする能力開発計画」「⑥段階的教員研修体系」「⑦中堅を含む教員の生涯にわたる能力開発の支援機能」とする。

○P, 10 序章「(3) 外部団体主催研修等の例示」に関して、

- ・「各都道府県協会等が実施する研修会等」について、具体的な研修会名等を示す。

○P, 23 第2章「体系的カリキュラム・シラバス作成」に関して、

- ・一文を短くするために、「昨年度研究・開発を行った中堅教員研修カリキュラムのうち、『体系的カリキュラム・シラバス作成』は、学生にとってより分かりやすく（中略）『インストラクショナル・デザイン』に関する研修である。今年度はこのプログラムの有用性等の検証を行い、（後略）」とする。
- ・日暮講師所感について、テストが20点満点であることを明示する。また、「TIPS」を「ヒント」と表記する。
- ・「インストラクショナル・デザイン」の表記を「ID」に統一する。
- ・道幸委員より、「大学でもIDを取り入れ、第三者評価での確認事項となる動きが見られる。IDを用いて、カリキュラムや授業方法を見直した結果、反転授業を取り入れる機会も増えることになり、教員も学生も事前事後課題等の対応が必要になるが、効果が期待できる。」との意見が述べられた。

○P, 35 第3章「新任指導力」に関して、

- ・受講者アンケート結果のうち、報告書に掲載する言葉づかいとして不適切と判断される文言は一部掲載しないこととする。
- ・なお、委員より、今後の研修会の際は、「事業成果を取りまとめる上で重要な検討資料となる受講者アンケートの意見は、報告書に引用・記載させてもらう場合がある」旨を予め明記しておくべきとの意見が述べられた。
- ・吉沢委員の所感を加える。
- ・安田委員の所感を「外部の研修を受講する際には、想定外の発見も必要。概念的な知識にも価値はあるが、新たな知見が不足していた。実習を行い、受講者に気づきを持たせることが必要。」とする。

○P, 49 第4章「リスクマネジメント」に関して、

- ・受講者アンケート結果のうち、研修内容または運営に直接関わるものではないと判断される文言は一部掲載しないこととする。

○P. 71～第6章「シラバス」に関して、

- ・「新任指導力」について、「組織コーチング、メンタリング」を行う対象が、あくまでも教職員間においてのもの、特に「部下・後輩教員指導のため」であることを明記する。
- ・「体系的カリキュラム・シラバス作成」について、実証講習会では理論コースのみの選択受講も可能としたが、正式なプログラムでは実践コースも必修とし、2日間の日程とする。
また、初日終了後の課題の個人作成1時間を加味し、計12時間の履修時間とする。
- ・「教育・指導力向上」について、古賀副委員長が校内で実施予定の研修の結果をシラバスに今後反映させるが、今年度の報告書において変更は行わない。
- ・「リスクマネジメント」について、「リスクマネジメントの基本」の中で「防災対策」及び「天災・震災時の対応」について取り上げる。

○P, 93 巻末資料「第1回委員会議事概要」について、「ウチダ人材開発センタ」と正式名称にする。

(2) 平成26年度の計画について

事務局より報告書原稿案21～22ページの説明。次年度への対応について確認した。決定事項は次のとおり。

- 研修会「新任指導力」に関して、講師は道幸委員、会場は日本電子専門学校とし、日程候補は①8月18日～19日、②7月31日～8月1日、③8月4日～5日。
- 実証講習会「学校経営マネジメント」「教育・指導力向上」に関して、会場は日本電子専門学校とし、日程は8月25日～29日の中の3日間、もしくは4日間とする。
- 実証講習会「クラス・学科運営」に関して、日程を11月下旬を目処とし、計画の詳細は平成26年度第1回委員会にて検討する。

(3) その他

最後に、平成26年度に継続して検討が必要な課題等について討議を行った。委員から述べられた主な意見は次のとおり。

- 中堅教員研修の各科目が、「職業実践専門課程」の認定要件における「教員の授業及び生徒に対する指導力等を修得・向上するための研修」の目的と合致するものであることを文科省及び全国の学校に説明し、教員の積極的な受講が促進されるよう働きかけるべき。
- ポイントによる中堅教員の認定について、受講者及び学校にとってのメリットを理解してもらえるような制度の構築、仕掛け作りが必要である。
- これまでの実証講習会及び正式研修会の受講者に対して、受講後の成果や実践・活用の進捗状況をヒアリングする必要がある。

決定事項は以下のとおり。

- 受講者へ研修成果アンケート調査を行い、結果を次回委員会の資料とする。

(《アンケートの質問項目例》①受講したことがどう活かしているか？②他の関連する研修を受けたか？③成果について周囲からは何か評価をもらっているか？等)

平成25年度 文部科学省 教育研修活動費補助事業

「専修学校中堅教員研修カリキュラムの実証及び講師養成の研究」報告書

平成26年3月発行

一般財団法人 職業教育・キャリア教育財団（TCE財団）

〒102-0073 東京都千代田区九段北 4-2-25 私学会館別館 11 階

電話 03(3230)4814

ホームページ <http://www.sgec.or.jp/>

（※本報告書PDF版をホームページの「ダウンロードセンター」に掲載しております。）