

多様化する学生対応－ケースメソッドを用いて学生対応の葛藤を体験する－



金沢大学 国際基幹教育院
高等教育開発・支援系
上畠 洋佑

E-mail: yosukeu@staff.kanazawa-u.ac.jp

平成29年度東海・北陸・近畿地区学生指導研究会
北陸地区研修会
日時：12月4日（月）13時～14時
場所：金沢大学本部棟2階 第2会議室

1. 金沢大学における学生支援部署インタビュー調査結果を通して、**多様化する学生対応の現状**を知る。
2. ケースメソッドを知り、**ケースメソッドを体験して、学生対応の葛藤状況**について参加者で検討する。

講演 + アクティブラーニング型

1. 自己紹介
2. 金沢大学での仕事について
3. 学生支援部署インタビュー調査
4. ケースメソッドについて
5. コンフリクト体験ワーク
 - (1) 個人ワーク 5分
 - (2) ペアワーク 5分
 - (3) 全体共有 15分
6. まとめ

1. 自己紹介



清水港（静岡県）
コンテナ船



企画部総務・企画担当
設置認可申請



関東学院大学

法人事務局総務部総務課
学長室IR推進室

1. 自己紹介
2. 金沢大学での仕事について
3. 学生支援部署インタビュー調査
4. ケースメソッドについて
5. コンフリクト体験ワーク
 - (1) 個人ワーク 5分
 - (2) ペアワーク 5分
 - (3) 全体共有 15分
6. まとめ

2. 金沢大学での仕事について

金沢大学大学教育再生加速プログラム（AP）事業では、人間社会学域および理工学域が主体となって、各学域の学士課程専門教育におけるAL型授業の導入推進による教育改革とその効果検証を進めている。

教育改革の効果検証としての取組は、学修過程・成果の可視化による学修評価の定量的評価（教学IR）として、AP事業における施策3に位置づけられる。

施策3では、学生の履修・成績情報等を分析の対象にした教学IRを実施し、客観的評価を一層精緻化する。

客観的評価の一層の精緻化を目的とした教学システム上にある学生の履修・成績情報等を分析する教学IRを実施する前提として、学生の実態を把握することを目的としている。

FGI調査

調査時期：2015年12月、2016年1月（9日間）

対象者：人間社会・理工学域全学類から各学年5名を抽出

実施対象者：187名（約78%） 内訳は下表の通り



| 学域 | 学類 | 合計 | | | | 合計 |
|--------|----------|-----|----|----|----|----|
| | | 1年 | 2年 | 3年 | 4年 | |
| 人間社会学域 | 人文学類 | 4 | 5 | 5 | 4 | 18 |
| | 法学類 | 4 | 1 | 3 | 1 | 9 |
| | 経済学類 | 2 | 3 | 2 | 4 | 11 |
| | 学校教育学類 | 2 | 3 | 2 | 5 | 12 |
| | 地域創造学類 | 5 | 3 | 7 | 3 | 18 |
| | 国際学類 | 4 | 4 | 3 | 3 | 14 |
| 理工学域 | 数物科学類 | 5 | 5 | 3 | 5 | 18 |
| | 物質化学類 | 5 | 4 | 5 | 5 | 19 |
| | 機械工学類 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 |
| | 電子情報学類 | 3 | 4 | 5 | 5 | 17 |
| | 環境デザイン学類 | 4 | 5 | 4 | 5 | 18 |
| | 自然システム学類 | 4 | 3 | 2 | 4 | 13 |
| 合計 | | 187 | | | | |

学生インタビューに基づいた量的調査の実施概要

日時：平成27年度学位記伝達式

2016年3月22日（火）

対象：全学士課程卒業生

回収率：79%（1400名／1772名）

実施した量的調査 質問紙について

- ・ 記名式（学籍番号）
- ・ A4両面1枚
- ・ 選択式設問（5件法）は28問、自由記述は4問
- ・ 回答想定時間は15分（選択式、自由記述含む）
- ・ 特に学生の「選択」と「関係性」を重視

学習環境調査

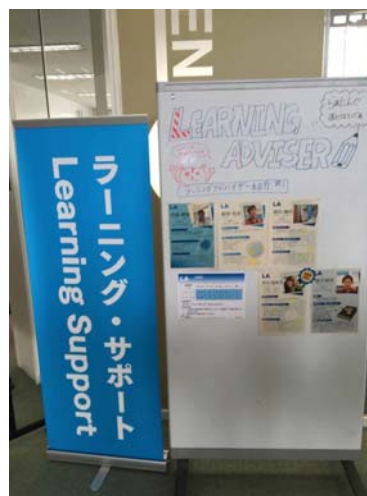
授業時間外学修のための環境のさらなる整備と活用に向けて、学修環境に対する学生の意識や学修行動を把握することを目的した。

期間：平成29年1～2月

方法：行動観察（調査者が大学内を巡り学生の学習状況を観察）
エスノグラフィー
（調査者と調査協力学生が学内を巡り、意識を聴取）

結果概要（一例）

- ・ 大学側の共同学習スペースの意図と、実際の学生の利用状況が異なっていた。
- ・ 学習支援施策（LA等）について、学生目線でのニーズの掘り起こしが必要である。



1. 自己紹介
2. 金沢大学での仕事について
3. 学生支援部署インタビュー調査
4. ケースメソッドについて
5. コンフリクト体験ワーク
 - (1) 個人ワーク 5分
 - (2) ペアワーク 5分
 - (3) 全体共有 15分
6. まとめ

3. 学生支援部署インタビュー調査

1. 調査の趣旨

本学の学士課程学生と窓口や日常学習支援等を行う部署にインタビューを実施し、日常業務から見る・感じる学生の現状、学生・学習支援業務の詳細、業務上の具体的な取り組み、業務上業務で接し、学生・の意識、学内の学習支援・学生支援のリソースの把握などについてインタビューを行い情報収集する。

ここで収集した情報を、大学教育再生加速プログラム事業計画のひとつであるバックアップポリシー策定のために活用することとする。当該ヒアリングは、2016年6月16日に開催された第7回「大学教育再生加速プログラム第3WG」での承認を受けて実施するものである。

2. 実施期間と所要時間

期間：2016年7月11日（月）～8月5日（金） 土日除く勤務時間内

所要時間：1部署あたり1時間前後を想定

（グループでの半構造化インタビュー形式）

(3) 学生への支援に関する目標を達成するための措置

中期目標〔3〕 入学から卒業までの徹底した学生支援を行う。

中期計画

〔3-1〕 第2期中中期目標期間において整備した学生支援体制を更に発展させ、新たに学生生活支援の総合窓口を設置し、各種学生支援のワンストップ・サービスを実施する。

28年度計画

◆入学から卒業・修了までの学生支援総合窓口となる**スチューデント・バックアップ・センター（仮称）**の設置について検討する。

金沢大学が国立大学法人化する際に、大学が拠って立つ理念と目標を金沢大学憲章として制定した。

教育・研究・社会貢献・運営で各2条項 計8条項

「自学自習」については「教育」に記載

2. 金沢大学は、学生の個性と学ぶ権利を尊重し、
自学自習を基本とする。

抽象的な条項からどのようにポリシーを策定するか？

3. 学生支援部署インタビュー調査

3. 対象部署

学務課 教務係

基幹教育支援課 基幹教育学務係

学生支援課 学生支援係

学生支援課 学生相談係

学生支援課 就職指導係

情報サービス課 中央図書館係

(自然科学系図書館、医学図書館、保健学類図書室含む)

国際機構支援室 留学生係

人間社会系事務部学生課 人文・国際学務係

人間社会系事務部学生課 法・経済学務係

人間社会系事務部学生課 教育・地域学務係

理工系事務部学生課 教務係

理工系事務部学生課 学生係

医薬保健系事務部学生課 医学学務係

医薬保健系事務部学生課 保健学務係

医薬保健系事務部薬学・がん研支援課 薬学学務係

保健管理センター

3. 学生支援部署インタビュー調査

4. 質問事項

(1) 日常業務から見る・感じる学生の現状について

- ①学生との関わりについて
- ②業務で接する学生の姿について

(2) 学生・学習支援業務について

- ①部署内の役割について
- ②業務上困難に感じていること、問題意識、改善したい点について

(3) 自部署ならではの業務・取り組みについて

(4) 業務を行う上での意識

(又は部署の学生・学修支援に関わるミッション) について

(5) 学内の学習支援・学生支援のリソースについて

- ①部署で発行するパンフレット等について
- ②部署で実施する調査について

3. 学生支援部署インタビュー調査

5. 実施結果

対象19部署の内18部署に対してインタビュー調査を実施した。

総インタビュー回数は15回（複数部署同時に実施したのが2回）。

総時間は1240分（20.7時間）であった。

本ヒアリングに関わるインタビュイーは37名であった。

6. 収集したデータの分析方法

収集したデータの分析方法には、質的研究手法である修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチ（M-GTA）を採用した。

バックアップポリシーを策定する上での本学における学生支援等の現状整理を元に、今後のプロセスを現実的に検討する上で、当該分析方法における「結果図」（=可視化）と「ストーリーライン」（=情報の共有、共有可能な物語の作成）が活用できると考えた。

3. 学生支援部署インタビュー調査

5. 実施結果（一覽）

| 順番 | 部署名 | 実施日時 | 時間(分) | 対応者① | 対応者② | 対応者③ | 対応者④ | 人数 | |
|----|-------------------------|-----------------|----------------|-------|-------|------|------|----------------|------|
| 1 | 学務課 教務係 | 7/20(水) 10時～ | 71 | 係長 | 主任 | 主任 | | 3 | |
| 2 | 学生支援課 学生相談係 | 7/21(木) 9時～ | 97 | 係長 | 一般職員 | | | 2 | |
| 3 | 情報サービス課 自然科学系図書館 | 7/21(木) 13時30分～ | 68 | 図書係長 | 図書館職員 | | | 2 | |
| 4 | 人間社会系事務部学生課 人文・国際学務係 | 7/21(木) 15時～ | 85 | 一般職員 | | | | 1 | |
| | 人間社会系事務部学生課 法・経済学務係 | | | 主任 | | | | 1 | |
| | 人間社会系事務部学生課 教育・地域学務係 | | | 一般職員 | | | | 1 | |
| 5 | 情報サービス課 医学図書館 | 7/22(金)10時30分～ | 79 | 図書係長 | | | | 1 | |
| | 情報サービス課 保健学類図書室 | | | 図書主任 | | | | 1 | |
| 6 | 保健管理センター | 7/22(金)13時30分～ | 100 | 教授 | 准教授 | 保健師 | 保健師 | 4 | |
| 7 | 医薬保健系事務部学生課 保健学務係 | 7/22(金)15時30分～ | 92 | 係長 | 主任 | 主任 | | 3 | |
| 8 | 学生支援課 学生支援係 | 7/26(火)9時～ | 74 | 係長 | 主任 | | | 2 | |
| 9 | 理工系事務部学生課 学生係 | 7/26(火)10時30分～ | 90 | 係長 | 一般職員 | 一般職員 | | 3 | |
| 10 | 情報サービス課 中央図書館係 | 7/29(金) 9時～ | 72 | 課長 | 図書係長 | | | 2 | |
| 11 | 医薬保健系事務部薬学・がん研支援課 薬学学務係 | 7/29(金) 10時30分～ | 72 | 係長 | 主任 | 派遣職員 | | 3 | |
| 12 | 基幹教育支援課 基幹教育学務係 | 7/29(金) 15時00分～ | 76 | 係長 | 主任 | | | 2 | |
| 13 | 国際機構支援室 留学生係 | 8/4(木)10時30分～ | 80 | 係長 | 一般職員 | | | 2 | |
| 14 | 理工系事務部学生課 教務係 | 8/8(月) 10時～ | 76 | 係長 | 主任 | 一般職員 | | 3 | |
| 15 | 学生支援課 就職指導係 | 8/8(月) 13時～ | 108 | 係長 | | | | 1 | |
| 16 | 医薬保健系事務部学生課 医学学務係 | (未実施) | - | - | - | - | - | - | |
| | | | 合計→ | 1240 | | | | 合計→ | 37 |
| | | | 平均(／インタビュー回数)→ | 82.67 | | | | 平均(／インタビュー回数)→ | 2.47 |
| | | | 平均(／部署数)→ | 68.89 | | | | 平均(／部署数)→ | 2.06 |

GTAは4つのタイプ「オリジナル版」、「Strauss・Cobin版」、「Glaser版」、「M-GTA」が存在するが、M-GTAを分析手法として採用した理由は「広くヒューマンサービスに関わる領域にM-GTAが有効な研究方法である」（木下, 2005:18）点と「オリジナル版で示された基本特性（理論生成への志向性、grounded-on-dataの原則（中略）等）を継承し、深い解釈を可能とする独自の分析方法を提示したもの」である点の2点である。

すなわち、大学の学生支援というヒューマンサービスについて、深い解釈を可能にすることを上畠が志向したためである・・・

・・・ここだけの話

日本人が欧米の質的研究手法を作り直したものだから。
大妻女子大学の保健管理センターの上手くいった事例を聞いたから。
分析方法の学習書が多く、記述も非常にわかりやすいから。
知人の研究者との勉強会でM-GTAを勉強していたから。

インタビューの音声記録と筆者のインタビューメモを用いて計58の概念（小カテゴリー）を明示したワークシート（次のスライドを参照）を作成した。

概念（小カテゴリー）形成のプロセス例

「大学近隣に住む学士課程学生や大学院生と遠方に住む社会人学生では、学生支援のアプローチが異なる」という発言は「異なる社会人学生支援」として概念化（小カテゴリー化）を行う。

また「日本人の学生は集団として一括対応が可能であるが、留学生は各自の事情により個別対応になるため、同じ学生支援としてひとつに語ることが難しい」という発言は「個別化する留学生支援」として概念化（小カテゴリー化）を行う。

ワークシート例

| | |
|--------------|---|
| 概念名 | 異なる社会人学生支援 |
| 定義 | 大学近隣に住む学士課程学生や大学院生と遠方に住む社会人学生では、学生支援のアプローチが異なる。 |
| 具体例 | (1) ○○部署 ◎さんの発言 社会人院生に重要な事務連絡書類を登録されている住所に送付したら、会社に再送してもらえないかといわれた。 (インタビューメモ・・・に記載) (音声記録・・・の○分○秒～○分○秒) |
| 理論的メモ | <具体例ごとの解釈メモ> (1) 社会人学生は個別対応になってしまう。 |

M-GTA：分析の手続きと結果

作成した58個の概念（小カテゴリー）を俯瞰的に眺め、類似する概念（小カテゴリー）を集めた結果、4つのコア概念（大カテゴリー）を形成することができた。

以下に4つのコア概念の内「支援対象の検討」のみを記載する。

| バックアップポリシー策定のための学生支援等部署へのヒアリング結果より作成した概念表 | | | |
|---|-------------|--|------------------|
| コア概念 (大カテゴリー) | 概念(小カテゴリー) | 定義 | 主な内容(生データ) |
| 支援対象の検討 | 「学生」の定義化 | 大学に在籍する「学生」の設定が必要である。学士課程、留学生、大学院生、社会人学生など全てを含むのか。 | 音声記録、ヒアリング記録(省略) |
| 支援対象の検討 | 支援対象の明確化 | 学生支援をする上でどのような範囲で支援をするのか設定する必要がある。学習・修支援、学生生活支援、就職支援、障がい学生支援で分けするのか。 | 音声記録、ヒアリング記録(省略) |
| 支援対象の検討 | 社会人院生への学生支援 | 理工系、保健系における社会人院生対応する割合が多い。 | 音声記録、ヒアリング記録(省略) |

M-GTA：分析の手続きと結果

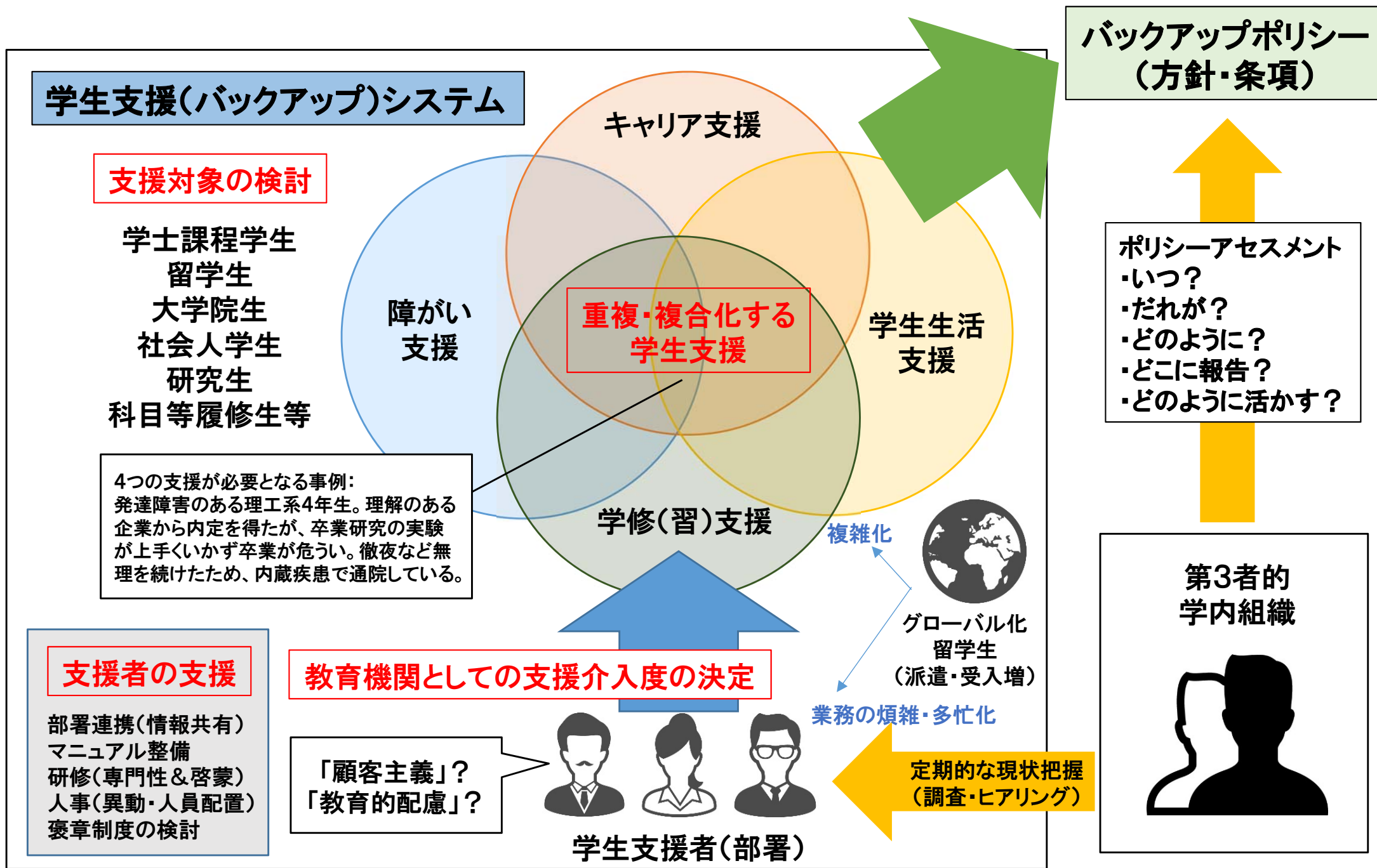
形成した58個の概念（小カテゴリー）と、4つのコア概念（大カテゴリー）を用いて「結果図」を作成した。

M-GTAにおける「結果図」とは、分析結果の全体として生成した概念（小カテゴリー）とコア概念（大カテゴリー）の相互関係を表す図であると定義されている。

4つのコア概念（大カテゴリー）は次のスライドの「結果図」に赤文字で記載されている「支援対象の検討」「重複・複合化する学生支援」「支援者の支援」「教育機関としての支援介入度の決定」である。

4つのコア概念については「ストーリーライン」で説明を行う。

バックアップポリシー策定のための学生支援部署インタビュー調査 結果図



M-GTAにおいて、生成した概念（小カテゴリー）とコア概念（大カテゴリー）だけを用いて、「結果図」を簡潔に文章化することを「ストーリーライン」と定義されている。

「1. 支援対象の検討」

インタビューから、学士課程学生、留学生、大学院生、社会人学生、研究生、科目等履修生といった「学生」定義のゆらぎを抽出することができた。どの区分の「学生」を学生支援の対象範囲とするのか検討する必要性が明らかになった。支援対象が決まることにより、学生支援の方針や学生支援のシステムも異なってくる。

「2. 重複・複合化する学生支援」

インタビューから学生支援の領域は「キャリア支援」「障がい支援」「学修（習）支援」「学生生活支援」の4つに大別することができた。しかし4つの領域はそれぞれが独立しているのではなく、2つの領域が重複した学生支援が必要であったり、2つ以上の領域が重なりあって複合化した学生支援が必要であったりする可能性が示唆された。

「3. 支援者の支援」

インタビューを通して、ほぼ全ての学生支援系部署より現状の困窮や負担の状況を聞き取ることができた。職員は効率的かつ安定的な大学の組織運営において大きな役割を担っている。

大学機関としての学生支援部署及びそこに従事する支援職員の支援が必要である。学生支援部署・職員が疲弊し、機能不全に陥った状況では、どのような理想的な学生支援システムも実現不可能になってしまう。

「4. 教育機関としての支援介入度の決定」

部署間、個人間で学生支援に関わる方針や意識、介入のレベルが異なっていた。具体的にはどこまで学生を支援すればいいのかインタビューを受けた全ての教職員が迷っている状況であった。

大学組織としての学生支援の方針と介入の判断基準を設定することを学生支援部署・職員は希望している。

- ・ 調査結果からバックアップ・ポリシー原案を作成した。
- ・ 理事（教育担当）に調査結果を報告しポリシー原案を説明。
- ・ 2017年1月及び2月に2名の特任助教（アカデミック・アドバイジング）が入職。
- ・ 上記2名を加えたバックアップ・ポリシーと学生支援体制の具体的な検討が進み、3月上旬に開催される全学教育企画会議に提案するバックアップ・ポリシー案が作成された。
- ・ バックアップ・ポリシーは1年間の議論を経て、今年度中に大学として策定することが承認される予定である。

バックアップ・ポリシー案

金沢大学憲章で謳う教育の理念に基づき、本学教職員はすべての学生の個性と学ぶ権利を尊重する学習者中心主義に立った学生の支援を行い、予防的視野を踏まえた、バックアップ・ポリシーを以下の条項を添えてここに宣言する。

0. 包括的な学生生活支援（案）：学生サポートセンター4部門の連携のもとに進める
1. 学修支援・学習支援（案）：高大接続コア部門、学習支援コア部門
2. キャリア形成支援（途中）：キャリアデザインコア部門
3. ヘルスケア（案）：ヘルス・ケアコア部門
4. 障がい学生支援（案）：障がい学生支援室

上記の取り組みを支える質保証として、教職員・学修支援学生スタッフ等の支援担当者を支援する体制の整備、情報共有のためのFD・SD活動の実施、学生支援を行う上での介入度を平準化するアカデミックサービス支援基準の策定、継続的な本ポリシーの見直し及び本ポリシーに基づく支援体制の検証を行う。

5. 支援担当者の支援、情報共有支援のためのFD・SD研修、支援担当者の支援を行う者の配置
6. アカデミックサービス支援基準の策定（学生への介入度を平準化する、リスクを取る）
7. 継続的なポリシーのアセスメント（学生の行動変容の把握）と教職員の改善活動によるPDCAの実施

1. 自己紹介
2. 金沢大学での仕事について
3. 学生支援部署インタビュー調査
4. ケースメソッドについて
5. コンフリクト体験ワーク
 - (1) 個人ワーク 5分
 - (2) ペアワーク 5分
 - (3) 全体共有 15分
6. まとめ

教育改善・大学の組織開発を支える 研修人材育成拠点

拠点の内容

FD

「アクティブ・ラーニング推進学生アドバイザー(ALA)を養成する教員・職員のための教育研修プログラム」

SD

「自律的な大学組織開発を実現するためのSDリーダー育成研修」

申請施設: 金沢大学国際基幹教育院 高等教育開発・支援部門

学修を支援する学生アドバイザー(ALA)の必要性

用語説明

ALA: アクティブ・ラーニング・アドバイザー

受講学生と同じ目線で、演習やグループ活動への導入や配慮を行うことができる上級生の学生アドバイザー

組織開発を実現するSDの必要性

各大学において研修を企画・実施できるリーダーの育成

学生・職員・教員の自律的な学び

個性が輝き競争力のある大学へ

4. ケースメソッドについて

ハーバード大学法学部において、判例を授業の教材として使用。1908年、法学部から独立した商学部が、この判例研究法を商学の授業に導入。

1920年に経営事例を取り上げ、そこで下さねばならない意思決定を学生に迫って討論させる「教授用事例集」を作成したのが原型。

その後、以下の2つに整理された。

- ①問題法または意思決定訓練としてのケースメソッド
- ②人間関係訓練としてのケースメソッド

4. ケースメソッドについて

戦前、イギリス法学の一部の科目で導入されたが、ほとんど注目されなかった。

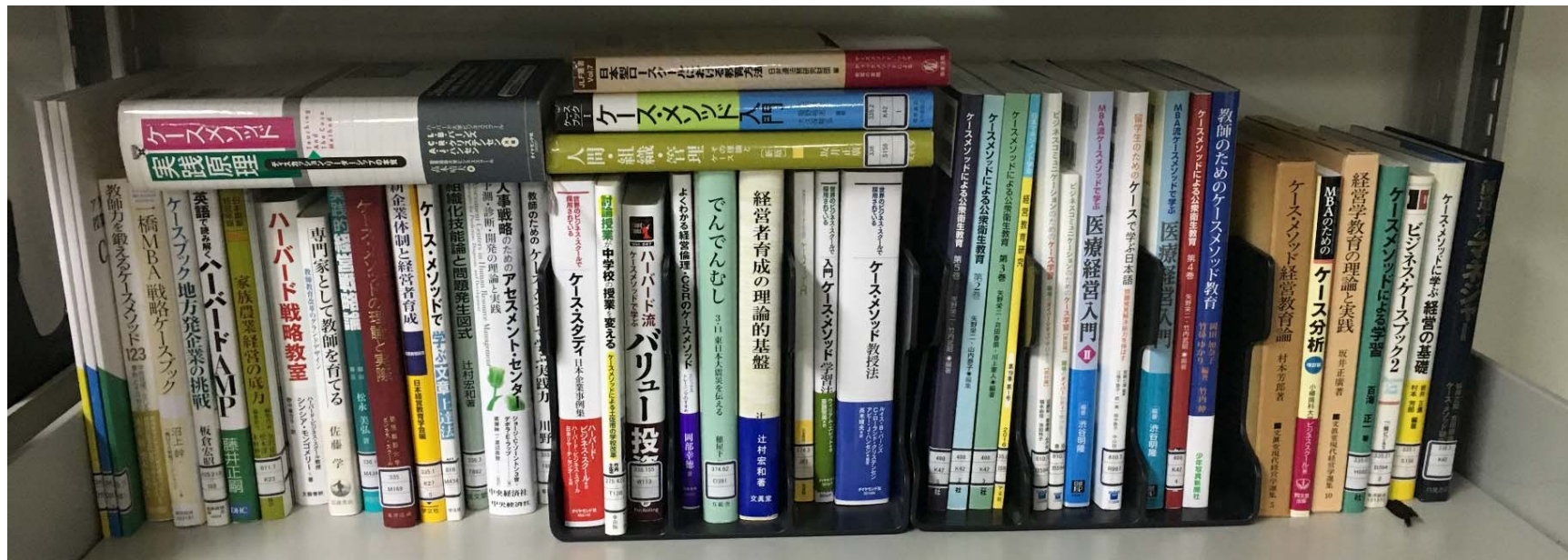
戦後、1962年に慶應義塾大学商学部でケースメソッドが採用された。1968年に人事院の「JST (Jinjiin Supervisory Training) 指導者研究会議資料」に事例集としてまとめられた。その際に「事例研究」と翻訳されたため、今日のケースメソッド=ケーススタディという誤解が生まれた。

ケースメソッドは教授法のひとつ
ケーススタディは研究方法のひとつ

4. ケースメソッドについて

佐藤三郎（大阪市立大学）は1958年にスリランカで開催されたケースメソッドのワークショップに参加し、「事例法」と訳し、日本に展開した。

- ・看護教育への展開 日本赤十字社
- ・学校教育への展開 PTA 道徳教育



4. ケースメソッドについて

ハーバードロースクール生まれ、ハーバードビジネススクールで体系化

唯一の正解があるわけではない不確定要素の多い状況の中で、

ひとつごとではなく意思決定する疑似体験

一つの状況に対して、多くの異なった意見・視点が提示されることで

自分の考え方のクセ（バイアス）を認識していくプロセス

教員は正解を教えるのではなく全体討議を促すことに注力する

参加者の発言と気づきが最も重要な学習資源



正しい答えはない。

意見交換を通じて“自ら考える力を養う”学習手法

4. ケースメソッドについて

ケースメソッド教育のプロセス

1. 個人予習

学生がひとりで考える学習時間（1ケースあたり3時間）

2. グループ討議（10名程度1グループ）

個人予習によって各自がどのようなことを考えてきたか、自由に意見交換をする学習時間（約90分）

3. クラス討議（60名）

教師が加わり全員が一同に会して行う学習時間（90分）

教師の役割は、学生に主体的に討議させつつ、討議を通して学生に考えて・学んで欲しいことに取り組みさせるために、討議の舵取りを行う。

4. ケースメソッドについて

ケースメソッド教育はSDでそのまま転用は難しい

1. SD参加者は学生ではない
 - 学びの共同体を作ることが難しい
 - 学位取得のためでなく、評価がなく、競争も生まれない
2. SD参加者は全員リーダーではない
 - 人間関係や人間そのものの理解が必要ではないか
 - ①問題法または意思決定訓練としてのケースメソッド
 - ②人間関係訓練としてのケースメソッド
3. 実施に時間的・人的リソースが十分に割けない

ケースメソッド教育のエッセンスは残しながら、
大学の文脈に即したケースメソッド型SD実践に取り組む

1. 雑談でケースメソッドが盛り上がる。
2. 中堅職員（3名）＋上畠で打ち合わせ
「平成28年度 金沢大学業務改善・改革プロジェクト」
に申請し、採択される。（交付金：220,000円）
3. 2名の部長クラス職員にインタビュー実施。
4. インタビュー内容を元に、架空の大学職員を
主人公としたケース教材を作成（中堅職員3名）。
5. トライアルプログラム実施（2016年8月上旬）
各事務部から11名が参加。副課長・係長、主任・一般職員の
2グループに分け、グループワークを組み込んだ研修実施。

1. 2年間で金沢大学で計3回、ケースメソッド型SDを実施した。

- (1) 2016年プログラム（トライアル） 11名
 - グループ① 副課長・係長
 - グループ② 主任・一般職員
- (2) 2017年プログラム 12名
 - ①課長級、②副課長級、③係長級、④主任・係員級
- (3) 2017年度初任者研修 15名

上記3つの実践から得たケースメソッド型SD実践の知見

- ①業務経験によって意思決定やケースへの視点の差異が生じる
- ②初任者研修として実施する場合は10月頃が良い
- ③学内課題の共同検討の場という可能性
- ④ケースメソッドプログラムを運営することに大きな効果有
企画・ワークショップ+ケースライティング

村山孝道※（2013） ※京都文教大学教務課長

「『大学職員が学生の相互作用』が大学職員の動機付けに及ぼす影響に関する研究」（修士論文87頁）

* 「私学経営」第499号（2016年9月）で要約版が読めます。

外発的動機付け（アメとムチ、成果主義）

賞罰、強制、義務という外部からの働きかけによって
もたらされる動機づけ（モチベーション）

→目的がなくなった時点で自発的に行動することがなくなり、
モチベーションが低下しやすい。

実社会・研究で上手くいかないことが既に明らかである。

内発的動機付け

活動に対する好奇心や興味・関心によってもたらされる
動機づけ（モチベーション）。行動そのものが目的となる。

大学職員のモチベーションに影響する3要因を整理した。

- ①プロジェクト型業務（職員間の相互作用）
- ②教職協働（教職員間の相互作用）
- ③学生との相互作用（村山, 2013）

結論

学生との相互作用（良好な関係性等）は大学職員の働く意欲と内発的動機付け（モチベーション）を高める。

留意点

動機付け施策を行って満足感を与えても、給与や人事処遇等の不足感が改善されなければ、仕事への不満足感は減らない。

1. 自己紹介
2. 金沢大学での仕事について
3. 学生支援部署インタビュー調査
4. ケースメソッドについて
5. **コンフリクト体験ワーク**
 - (1) 個人ワーク 5分
 - (2) ペアワーク 5分
 - (3) 全体共有 15分
6. まとめ

5. コンフリクト体験ワーク

(1) 個人ワーク 5分

次スライドのケースを読んで個人で考える。

(2) ペアワーク 5分

個人考えた結果についてペアで共有する。

(3) 全体共有 15分

1 3ペア + 1グループ (3名)

1ペア1分前後で発表し全体共有する

5. コンフリクト体験ワーク

ケース「あなたにとって学生とは？」

企業の営業職をしていた中途採用のAさん（一般）は学生支援課に所属し主任であるあなたの部下である。Aさんは窓口前でいったりきたりしている学生に率先して「どうしたの？」と声をかける。とても困っている学生には、親身になって窓口時間終了後も対応していた。

ある冬の日、教務課から学生支援課に異動してきたBさん（係長）とAさんが学生対応を巡る考え方で口論している場面に遭遇した。Bさんは、学生対応は大学の事務職員が担う教育活動の一つだと考えており、学生がルールを守ることや学生の主体性を重要視している。

口論の元となったのは窓口時間を5分過ぎて体育館の鍵を借りに来た学生対応である。Aさんは鍵を貸しても良いと考えているが、Bさんは絶対に貸してはいけないと譲らない。学生はその様子を見ながら、おろおろするばかり。

AさんとBさんが同時にあなたに聞いてきた。

「○○（あなた※）さんは、わたしたちのどっちが正しいと思う？」

※あなたの役職は主任であり、Aさんは部下、Bさんは上司にあたる。

1. 自己紹介
2. 金沢大学での仕事について
3. 学生支援部署インタビュー調査
4. ケースメソッドについて
5. コンフリクト体験ワーク
 - (1) 個人ワーク 5分
 - (2) ペアワーク 5分
 - (3) 全体共有 15分
6. まとめ

ご清聴ありがとうございました。