

「青少年教育指導者マネジメントセミナーⅢ」 ーモチベーション・マネジメント研修ー

平成 25 年 2 月 27 日（水）～3 月 1 日（金）2 泊 3 日



I 事業の背景（必要性）

国立中央青少年交流の家（以下「中央交流の家」という。）では、事業の重点の一つに、「指導者研修」を位置づけている。これは、機構に求められている指導者養成という役割に加え、首都圏から比較的交通アクセスがよいことから全国の関係者が参加しやすいという立地、寝食をともにした合宿研修が可能という施設の特徴、そして、国立青少年教育施設の第一号という歴史的経緯を踏まえてのものである。

「マネジメントセミナー」は、今年度で 3 年目を迎える。「マネジメント」は、ビジネスの領域で用いられている概念だが、近年、教育の分野にも取り入れられている。限られた「資源」（人・モノ・金・情報等）を有効に活用し、成果をあげていくためには、「マネジメント」という考え方・理論が必要であり、青少年教育指導者等に求められる現代的・実践的なスキルといえよう。

「マネジメントセミナー」では、1 テーマを設定し、そのテーマに焦点化した内容とすることで、参加者が実践的なスキルを身に付けられるようにしている。1 年目は「チームマネジメント」を、2 年目は「問題解決の手法」を、そして、今年度は、青少年教育施設等で勤務したり、活動したりする基盤となる「モチベーション」をテーマに企画した。

II 事業の概要

1. 趣 旨

青少年の健全育成に携わる施設・機関・団体等で、チームリーダー的な役割を担う者に求められる実践的・現代的なスキルである「モチベーション向上のためのマネジメントスキル」を、講義と実践的な演習を通じて習得し、組織の改善・活性化及び参加者自身の資質向上を図る。

2. 参加者

（1）対象・募集人数

青少年の健全育成に携わる者 30 名程度
(青少年教育施設・教育委員会・教育研修所・青少年団体・NPO 法人・民間自然学校・自立支援機関・青少年厚生施設等で勤務及び活動する者)

（2）参加状況

参加者 男性 19 名 女性 5 名 計 24 名

<参加地域>

地域	男性	女性
福島県	1	
群馬県	1	
栃木県	1	
埼玉県	1	
東京都	2	
千葉県	1	
神奈川県	5	
長野県	3	1
岐阜県	1	
静岡県	1	1
兵庫県	1	2
鳥根県		1
沖縄県	1	
合計	19	5

<参加者年代>

	男性	女性	合計
20代	2		2
30代	6	3	9
40代	10	2	12
50代	1		1
合計	19	5	24

<施設別参加者>

	男性	女性	合計
国立青少年施設	3	1	4
公立青少年施設	6	3	9
教育委員会	1		1
市教育センター	2		2
企業	5	1	6
青少年団体	1		1
学生	1		1
合計	19	5	24

(3) 広報の方法

- ① 開催要項・募集ちらしの郵送
 - ・国公立青少年教育施設
 - ・全国都道府県・政令指定都市青少年教育担当課
 - ・近隣市町村青少年教育担当課
 - ・青少年団体等
 - ・平成22年度・23年度 過去の研修会参加者
 - ・平成24年度中央交流の家を利用した企業・専門学校
- ② 交流の家ホームページに要項の掲載
- ③ メールマガジンへの掲載
 - ・自然体験活動推進協議会（コーン）に依頼
 - ・全国都市農村活性化機構（まち村機構）に依頼

3. 日 程

27日 (水)	13:30	14:00	17:30	19:00	21:00
	受付 13:00～	開講式 オリエンテーション	講義・演習(1) 「モチベーションとは」 「自分のモチベーション」		情報交換会 (夕食含)
28日 (木)	9:00	20:00			
	講義・演習(2) 「人間理解」「活性化コミュニケーション」「モチベーションの高い組織」 ※途中、昼食(12:00～13:00)・夕食(17:00～18:00)				
1日 (金)	9:00	12:00	12:20		
	講義・演習(3) 「コミットメント(行動目標設定)」	閉講式	(解散) ※希望者はレストランで昼食		

4. 内 容

(1) 講師 一般社団法人 日本経営協会 門田 政己 (かどた まさみ) 【プロフィール】

- ・MON株式会社 代表取締役 (<http://www.moncompany.co.jp/>)
「私たちは、関わる『人』と『組織』の成長を支援し、『相互成長』できる世の中を創る」ことをミッションとし、「成長支援事業」「社会貢献事業」「産業支援事業」を展開している。
- ・略歴 建設会社にて、節税対策と土地活用コンサルティング及び企画提案営業に従事し、その後、リクルート社へ転職、新規事業の立ち上げ・立直しを中心に営業と組織マネジメントを行い、平成19年に創業。「持続可能な人と組織」をテーマに人財育成と組織活性化に従事するとともに、大学院の政策学修士生として研鑽を積み、官公庁などの公務員教育の研究を行う。



代表取締役
門田 政己

(2) 講義・演習

1) 第1日目 『モチベーションとは』『自分のモチベーション』

- ① 3日間の研修が終わったときに、「どんな状態になっていたか」、「解決したい悩みや課題」、「何を学びたいか」と思い参加したか、「何を得心かえりたいか」を確認することから講義を始めた。

また、「モチベーション」のとらえ方を、「シャンパンタワー」に例え、最上部のグラスが自分であり、溢れ出す自分のモチベーションが他者に注がれ、そして相手のモチベーションがあがると説明した。

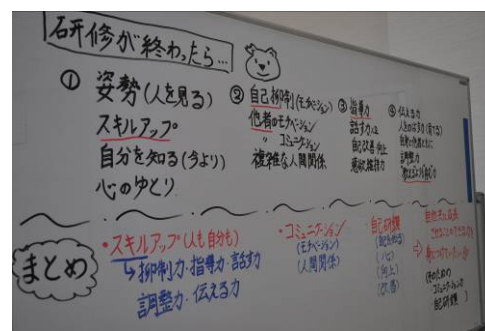
また、やる気を喚起する要因や阻害する要因について解説し、「マズローの欲求段五段階理論」や「二要因理論（動機付け衛星理論）」をあげ、動機付けの代表的な理論を紹介した。

- ② この研修の進め方について説明があり、1グループ、4ないし5名として、5グループを作り、グループワークを中心に、講義にグループワークを組み合わせ、「参加型」「双方向」で進めていく方向性を示した。そして、積極的に参加することや対話量を増やすことが、研修の成果を高めることにつながるという説明が加えられた。
- ③ 門田氏が自己紹介を行い、経歴や業務実績だけでなく、家族構成や趣味・スポーツなど、個人的なプロフィールも紹介された。これによって、参加者は門田氏に対して親近感を抱くことができ、その後の講習が和やかに展開された。

門田氏は、個人的なプロフィールを紹介した意味を、「ジョハリの窓」を例にして説明し、「自己開示」をすることで、コミュニケーションが促進されることを実際に示した。

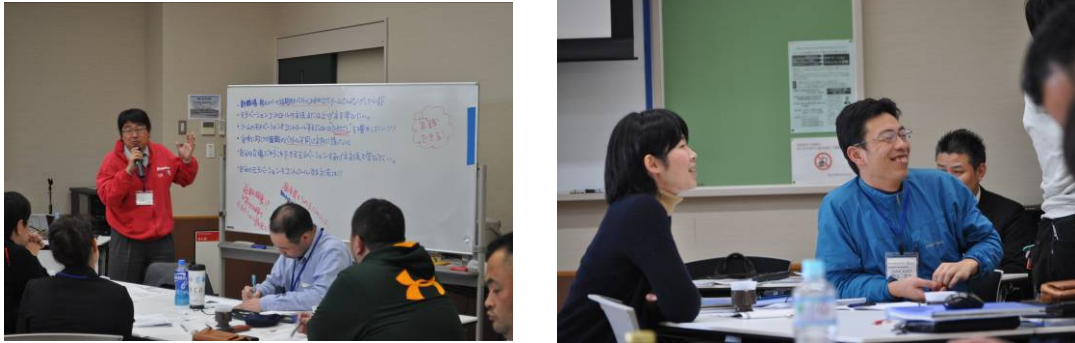
- ④ 自己のモチベーションを知る方法として、各人が、「自社の長所・短所」と「自己の長所・短所」をシートに書き込み、その内容を分析する方法を紹介した。自社及び自己のリソース(資源・財産)に目を向けず、短所ばかりが目について、言い訳や他責をしている場合は、モチベーションが下がっていると説明された。

2) 第2日目 『人間理解』『活性化コミュニケーション』『モチベーションの高い組織』



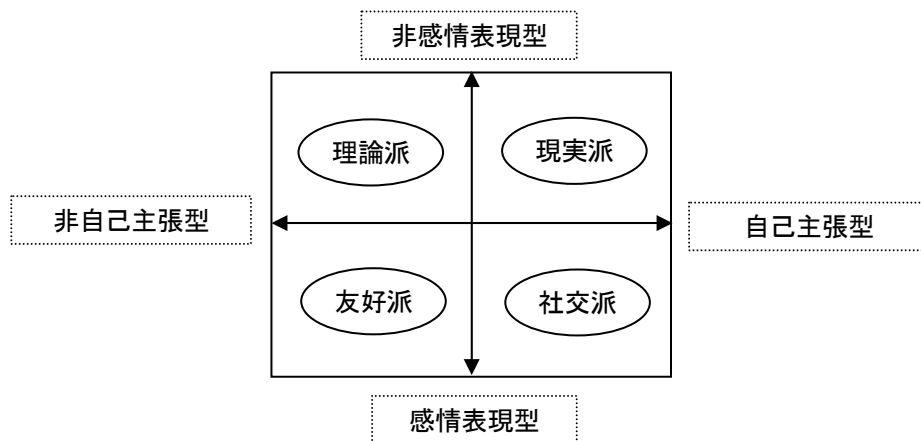
- ① 動機付け (モチベーション) の理論について復習するとともに、前日の最初に行った、「この研修をとおして自分がどうなりたいか」を各自で再確認した。また、モチベーションの高い組織を作るためには、ビジョン形成の過程の重要性や方法について講義があった。

組織の誕生期は、戦略・戦術はトップが考えるトップダウン式であり、変革期には、現場の持つヒントを伸展させるボトムアップの方法をとることが必要であることから、自社組織がどのように合意形成がされているかを、各自で分析した。



- ② 人間理解を図るためのワークとして、項目チェックによって、参加者を「自己主張レベル」と、「感情表現レベル」による4タイプのグループに分けた。

4つのグループは、「理論派」「現実派」「有効派」「社交派」に分類され、セミナーの参加者の80%が「社交派」に集まる興味深い結果になった。



それぞれの型に対する行動特性を知り、「効果的なコミュニケーション方法」の取り方について説明があり、相手の特徴をとらえた応対や会話を行うワークを行った。

- ③ モチベーションを向上させるために、コミュニケーションの活性化を図る方法について講義した。中立な立場である態度をとることや、相手の考えを否定せずに聞く傾聴、相手を承認する共感の姿勢などが有効であると説明を受けた。

その後、グループ以外のメンバーとペアになり、講義の内容を参考にした「自己開示」と「フィードバック」を行い、自己を知り可能性を広げる実践をした。

- ④ 「関心度チェックシート」を使い、部下のことをどれだけ知っているかを確認した。「人は、よく知らない人には攻撃的になり、その人と会えば会うほど好意的になる。人は、相手の人間的な部分を知った時、より強く相手に好意を持つ」というザイアンスの法則に触れ、面談できる環境と時間を作ることの大切さを紹介した。

また、承認される嬉しさを体感することで、承認できる人となることや、フィードバ

ックを受け止め、改善できる人になることが、モチベーションの高い組織を築くことにつながると締めくくった。

3) 第3日目

- ① 「人の第一印象は、表情・しぐさなどのボディランゲージでほとんど決まり、話の内容が印象に残ることは少ない」ということを紹介した上で、それでも、話す内容に含まれる言葉の使い方について触れた。

温かい言葉と、冷たい言葉を投げかけ続けた観葉植物や水の結晶のそれぞれの状態から、感情とは一見縁のない物にも言葉の持つ雰囲気伝わった例を紹介し、言葉の大切さやコミュニケーションの大切さを講義した。

- ② この日のテーマを「顧客」として、ワークを行った。

過去自分が受けて良かったサービスと悪かったサービスを挙げ、仕事で対象とする顧客に当てはめることで、顧客が求めるサービスをグループ内で作りあげるワークを行った。グループの発表では、サービスの期待度として、「安さ」や「環境の良さ」であったり、「安全」や「人との関わり」といったことが挙げられた。

また、顧客を考えたこのワークでは、「グループ内で出た話題を施設に持ち帰りたい」という発表があった。

- ③ 各参加者から3日間の研修の感想を述べるとともに、講師からのまとめとして、各施設はそれぞれ組織のコミットメント（責任を伴う約束）を持つ必要がある、自分や部下のモチベーションを高めるためには、相互理解に努め、価値観を共有することが大切であるとして、最終日の講義を締めくくった。



5. 評価

(1) 評価の方法

プログラムと運営面の4項目についての4段階評価と自由記述式のアンケートを実施した（評価 4：満足，3：やや満足，2：どちらかという不満，1：不満）。

(2) 結果

① アンケート集計

項目	4	3	2	1
全体の満足度	19 (82%)	4 (18%)	0 (0%)	0 (0%)
受講申し込みについて	14 (61%)	8 (35%)	1 (4%)	0 (0%)
研修会場の設定について	20 (87%)	3 (13%)	0 (0%)	0 (0%)
しおりなど、準備物について	17 (74%)	6 (26%)	0 (0%)	0 (0%)
職員の対応について	22 (96%)	1 (4%)	0 (0%)	0 (0%)

② アンケートの自由記述より

ア. プログラムについて

- ・現在の所属でモチベーションが下がり気味だったので、内容が自分にとってタイムリーで、とても良かった。

- ・研修参加者が一体となったよい雰囲気だった。
 - ・持ち帰って、すぐに実践できる内容でよかった。
 - ・実習等、もう少しゆっくりと考える時間が欲しいと思ったが、とても分かりやすく楽しい研修だった。
 - ・受講してかなり「刺激」を受けた。
- イ. 運営について
- ・お茶コーナー・文具コーナーの配慮があり、快適な環境で研修ができた。
 - ・職員全体が一体化されており、対応が早く親切。
 - ・昨年に増して、丁寧な対応、心のこもった対応をしていただき、感謝の気持ちで一杯です。
 - ・柔軟な対応、明確な諸連絡、帰りのバス時間など、細かい情報を提供いただき、うれしかった。

Ⅲ 事業の企画と運営

1. 企画のポイント

(1) モチベーションマネジメントをテーマに掲げた理由

今日、青少年教育施設の職員など、青少年活動に直接携わる人々を取り巻く状況は、極めて厳しい状況にある。

例えば、限られたスタッフの中では、過重な負担が押し掛かり献身的に業務を遂行しても、日々仕事に追われがちにならざるを得ない実態がある。また、現在、様々な課題を抱える若者達も増えており、それらの対応には新たなスキルなども求められるが、そうした知見を身に付ける日常的な研鑽の場なども、中々持てない状況なども指摘されている。

したがって、このような状況の中では、必ずしもノウハウの継続もなされず、専門性を高める機会も十分とは言えない。

本研修では、こうした実態を踏まえ、日々、青少年活動の最前線で活躍している指導者や職員に対して、青少年教育施設の業務運営や青少年活動の実践に直結するテーマに焦点化してセミナーを企画している。

本年度は、様々な課題などを抱えながらも、意欲的に活動をしているスタッフ等が日々の自己の実践を振り返り、そのモチベーションを更に高めてもらえるよう、また、青少年を育成していく立場からは、青少年の「やる気」をいかに引き出し、サポートしていくかの手法やスキルを身に付けてもらえるよう、「モチベーションマネジメント」をテーマに取り上げた。

(2) 研修の目標

- ① モチベーションの意味を理論的に理解する。
- ② 自分自身のモチベーションを理解し、どのような環境下でもモチベーションコントロールができるようにする。
- ③ 部下・後輩・同僚など他者への動機付けメカニズムを理解し、他者のモチベーションを高めるための働きかけができるようにする。
- ④ チームや組織全体の、モチベーションリーダーとなるための視点や手法を身に付ける。

2. 運営のポイント

(1) 本テーマを深められる講師の選定

受講者が実践的に内容を掘り下げ、実際に役立つスキルなどを十分身に付けてもらえるよう、企業などの組織的なマネージメントなどを日頃から手がけており、実績と情熱を持った指導者を、日本経営協会に依頼し、推薦してもらい講師を選定した。

(2) 講師も含めて共に学び合うセミナーとしての工夫

宿泊型の教育施設の特徴を活かし、講師には本セミナーの全プログラムを担当してもらい、講師とスタッフ、受講者ができるだけ共同で生活をしながら、濃密な時間を過ごすとともに、日々の実践を振り返り、お互いが切磋琢磨できるようなセミナーを目指した。

(3) 参加型・双方向型研修の場づくり

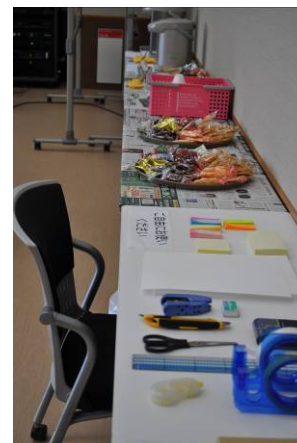
参加型・双方向型の研修なので、互いに意見を言い合える雰囲気をつくるために、以下のことを行った。

- ① 個人プロフィール(所属、参加動機、研修に期待すること等)の用紙を事前に送付し、記入の上、返信。プロフィール集として、参加者に配付。
- ② 湯茶や茶菓を用意し、休憩時間にリラックスできるようにした。
- ③ 職員から積極的に挨拶したり、話しかけたりした。
- ④ 情報交換会に講師の先生を招待し、講師と参加者が心情的に親しくなる関係を作った。

3. 成果と課題

- (1) 「マネジメントセミナー」には、同じ機関等から毎年参加されるなどリピーターがいる。また、参加者も多様な機関・団体等にまたがり、かつ、広域エリアにわたることから、本研修への期待は大きいものとする。今後、より多くの関係者に参加してもらうためには、さらに、関係者のニーズを把握し、企画していくことが必要である。例えば、今回の参加者からは、アンケートで、「組織づくり」や「会議の進め方」といったことがあげられている。参加対象者のニーズを汲み上げつつ、焦点化したテーマを設定していきたい。

- (2) 本年度は、30名募集のところ、25名の応募、24名の参加であった(1名は体調不良のため当日キャンセル)。本研修を知った方法は、DM(機関・団体等に開催要項を郵送)が一番多く、有効な広報ツールであるといえる。となると、開催要項(事業案内)の内容を、事業の直接的な情報だけでなく、「マネジメントセミナー」に参加した者の談話などを掲載し、いかに意義のある事業であるかをアピールしていくことが大切である。



- (3) 本研修の対象は、自立支援機関や青少年厚生施設等、青少年教育施設のみならず青少年の健全育成に携わる者というように幅広く捉えられる。しかしながら、事業名が「青少年教育指導者マネジメントセミナー」となっているため、限定され、参加を躊躇した者もみられる。今後、青少年育成に携わる人々が広く参加できるような事業名や、広報先の工夫も必要であるとする。

4. 参考資料

参考文献やサイト

<http://www.moncompany.co.jp/> 「MON 株式会社」