

**平成25年度未来経営戦略推進経費
(持続的な大学改革を支える職員育成に係る取組み) 採択事業**

法人名	学校法人 東邦学園	学校名	愛知東邦大学
-----	-----------	-----	--------

表 題	大学改革のエンジンとなる職員の育成
--------	-------------------

取組みの概略

〇目的

学園の人づくりの方針「自分でものを考える」「互いが学び合える」「学び直せる」「自らの行動に誇りを持てる」を基礎に、学内での教職協働の構築に留まらず、設置校や地域、同窓会・後援会など外部組織と連携した事業を創出する人材の養成を行う。それにより教学および経営の改善・改革を継続的に実施して、最終的には地域における知の拠点としての大学の発展を実現する。

〇取組み内容

【SD (Staff Development) の実質化】

①職員による採択制「challenge 事業」制度の実施

採択制「challenge 事業」は、複数のエントリーチームが現状分析、他大学調査をもとにした新企画を提案する。学内コンペの結果、採択された事業を予算化して実行するというものである。

②各職員の企画による研修会の実施

採択制「challenge 事業」の実践を踏まえ、各職員が自らの業務課題に対して解決策をプレゼンテーションし、グループワークを加えることにより内容を深める機会とする。

③組織主導型研修

人材育成モデルを掲げ、全体、階層、個別と対象ごとに内容を区分する。そして、各研修プログラムが単体で独立するものでなく、相互に関連付けた積み上げ型研修体系として構造化し、「理解し、実行し、結果を出す」研修とする。力量形成プロセスの見える化を実現する取組みでもある。

④学位・資格取得の活性化

地元の大学院などと連携して、職務上必要とされる資格や学位の取得を援助することにより、行政管理に必要なより高度な専門性を身につける制度とする。その後は、学生や一般の方対象の「ミニ講座」の講師を担当して、この活動を通じてより自らの専門性を深化させる機会とする。

【教職協働による大学改革】

①教職協働の再構築

サービス・ラーニングを取り入れた授業等の教育活動を推進するために教学マネジメントを強化するよう、教職員でUD (University Development) 活動に取り組み、積極的な教職協働の意識付けを行う。これら活動を推進する組織を見直して、外部評価に足る教学活動の活性化に繋げる。

②地域連携 PBL の取組み

就業力育成教育プログラムによる地域連携 PBL の本格的実施に伴い、地域の各組織との関わりを教員と職員が連携しやすくなるよう担当所管を整備するとともに協働実践の場づくりを行う。

【同業・異業種団体との人事交流の活性化】

①大学と連携による継続的な人事派遣制度

国内外の大学と連携し、1ヶ月の短期での人事派遣制度を設計する。1ヶ月の就業により得たことを報告会で発表し、業務の新規・改善提案に繋げる取組みとする。

②異業種団体との連携及び人事交流

企業等と共同で人事交流や研修を企画・運営する。共同実施することにより、企業の制度や仕組み、ノウハウなどを学ぶ機会とするとともに業務改善に繋げる。また、学生の就職活動のミスマッチや求人・求職の偏在を是正するため情報交換を行う。

【人材雇用制度の見直し】

① 職種・職域の課題に応じた人材雇用制度の構築

業務の高度化・複雑化に伴って、学術的な経歴や素養が求められる職種・職域が広がっている。「外部環境変化への着実な対応」ができるよう、職種・職域の課題に対応した人材雇用制度を策定する。

② 目標管理・人事評価制度の導入

「東邦学園事務職員に求められる18のコンピテンシーと5つの領域」を設定し、5段階評価レベルを設けている。これに基づいて本学が必要とする資質や能力を可視化し、5段階評価を用いて、自己点検並びに評価する。戦略マップから落とし込まれた個々の業務とともに、18のコンピテンシーの到達レベルをコミュニケーションシートを用いて確認する。年2回、中間総括、年度末総括として管理者が行う。

③ メンター制度の導入

PDCA (Plan- Do- Check- Action) サイクルにおける Check- Action を強化するよう民間人材育成コンサルタント、外部評価員（外部理事・評議員）を配置して組織化を図る。

○効果

(1)SD (Staff Development) の実質化として、採択制「challenge 事業」制度ならびに職員企画研修会を実施することは、職員の情報分析力、企画力、行動能力、コミュニケーション能力、プレゼンテーション能力が磨かれる。このグループ経験を経て個人でも企画・運営・発表を行える力量まで高めることになる。また、IR(Institutional Research)機能を活用する能力が身につく。これらの能力が養われることにより、教育研究や経営の諸活動の現状について組織を横断的に理解でき、点検・評価を踏まえて組織の活性化を促進できることに繋がる。

人材育成モデルを掲げ、全体、階層、個別と対象ごとに内容が区分され、相互に関連付けた積み上げ型研修体系とした組織主導型研修の実施や学位・資格取得の促進により、行政管理業務に必要とされる、より高度な専門的知識やスキルを身につけることができる。

(2)教職協働による大学改革として、教職協働体制の再構築や地域連携 PBL の取組みを推進することにより、職員の教学活動における積極的な教職協働の意識付けとなる。そして、これら活動を強化する組織を整備し職員の果たすべき役割を明確にすることで、最終的には組織としての方向性が合致し、集団としての組織力が発揮されることに繋がる。

(3)同業・異業種団体との人事交流の活性化策として、他大学と連携による継続的な人事派遣制度を設計することや異業種団体との連携を図り、人事交流を行うことにより、業務の改善策の立案に繋がる。また、チームビルディング能力を高め、組織全体が学習・成長する組織への変貌を促すこととなる。

(4)人材雇用制度全体の見直しとして、職種・職域の課題に応じた人材雇用制度の構築や目標管理・人事評価制度、メンター制度を導入することにより、「外部環境変化への着実な対応」ができるよう、職種・職域の課題に対応した人材雇用制度ができる。また、「コミュニケーションシート」の活用により個と組織のベクトルを合致させ、モチベーションの維持と一体感が醸成される。

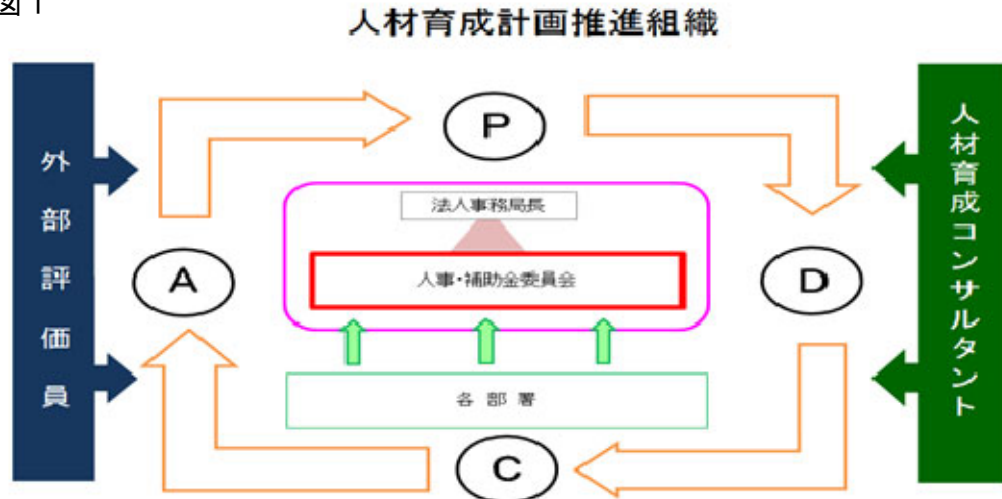
問題発見、課題解決の能力を養い、PDCA サイクルのマネジメントを学ぶ。この事業が本学改革のエンジンに置き換われば、改革・改善の風土を醸成できる。

最も重要な資質はマネジメント力である。様々な事業の展開に当たって、大学が掲げる目標を軸に PDCA サイクルを回すことができる人材が求められており、このマネジメント力の獲得こそが最大の成果となる。

○管理手法

「目指すべき職員像」に向け、コミュニケーションシートによって到達度を測る。民間人材育成コンサルタントと外部評価員との連携により、進捗管理ができる体制を図1のように整える。また、人材育成計画を実行するために PDCA サイクルの Plan・Do 部分を民間人材育成コンサルタントに、Check・Action 部分を外部評価員から助言を受け、確実な好循環とする。

図 1



○結果・課題

- ・平成 25 年度は、「理解し、実行し、結果を出す」積み上げ型研修を意識して、各研修を体系的に整理し、研修制度を確定した。また、研修体系を図式化することで内容をわかり易く可視化し、職員に研修のねらいや目的を浸透させた。
- ・目標管理制度の導入として、「コミュニケーションシート」の運営を試行し、組織目標と個人目標とのベクトルを合わせることを開始した。特にコミュニケーションシートを活用して、自己での振り返りを行うとともに、上司との対話を定期的を持つことに重点を置いた。今後は、組織目標達成のための個人での取り組み課題を整理し、評価制度の設計と結びつける。
- ・職員のグループによる採択制「challenge 事業」の事業計画を策定した。公募要項に基づき募集し、学内コンペを行い、採択事業の遂行とともに外部評価に繋げる。併せて、個の職員の企画による研修の制度を設計し、表彰・報酬制度を制定する。
- ・教職協働を推進するため、現状組織を見直した。それにより地域連携など教育活動を活性化させる。
- ・本学の支援団体「フレンズ・TOHO」の企業会員との交流会を実施した。今後は、異業種との合同研修会や他大学との研修プログラムを策定する。

以上、これらの活動を単発的な取組みにせず、全体をプロデュースすることが必要である。限られた人材の中で外部評価をクリアしながら推進していくために、現状業務をどう合理的に分散していくかが課題となる。この計画遂行が教職員の一体感を醸成して、より一層の組織力の向上に繋がることを目指す。