

**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 玉田学園 | 学校名 神戸常盤大学 |
|-----------------|-------------------|

| | |
|-----------|--|
| 表題 | 若手アドミニストレータ－育成 (Junior Administrator Training) 計画 |
|-----------|--|

取組みの概略

○目的

神戸常盤大学は以前より地域との交流を密に行ってきたことから、大学の将来像を「地域共生型 (Regional Collaboration and Development)」とし、それらを支える職員、特に若手職員の能力向上に努めていく。本学では、配属部署における職務能力向上は勿論のこと、関連部署との兼務、センター、委員会など学内組織の職務も兼ねることで、より幅広い知識・技能を持った職員養成に努めている。今後も、基盤を支える職員を養成していくことが、ひいては魅力ある大学づくりに繋がるものと考えており、特に次代を担う若手職員の能力向上に努めていくことから、将来像を「若手アドミニストレータ－育成型 (Junior Administrator Training)」とし、これまで大学を支えてきた中堅職員の能力を若手職員に引継ぎ、かつ新たな企画力、コミュニケーション能力等を備えた職員養成に努めていく。

○目標

目指すべき将来像を具現化すべく、目標を1. 大学教育をめぐる諸問題の多様化に対応しうる職員力育成、2. 各部署の職務に対する職員力育成 (OJT)、3. 企画・マネジメント能力の育成、4. 対話力・コミュニケーション能力の育成、5. 地域交流力の育成 (3. 4. の能力含む)、以上の5点とする。

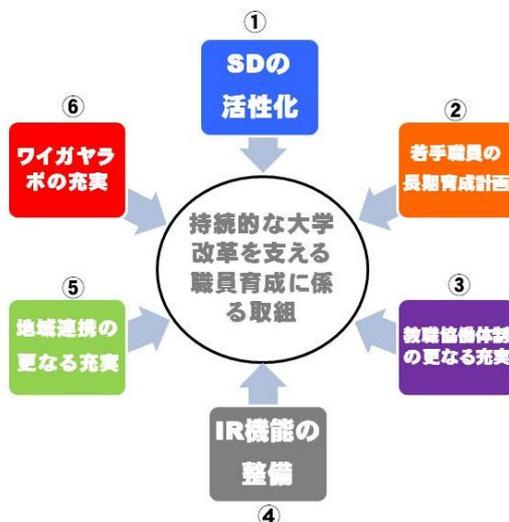
○取組み内容

総じて「持続的な大学改革を支える職員力の向上」を目標とし、配属部署での日々研鑽、センター、委員会などの学内組織、或いは学内外の行事・研修会への参加等により、以下の課題解決に取り組んでいく。(下図参照)

- ① SD (Staff Development) の活性化・・・職員力向上に向けた SD 活動の充実
- ② 若手職員の長期養成計画・・・若手職員育成プログラムの検討
- ③ 教職協働体制の更なる充実・・・学内組織と更なる連携を図る
- ④ IR (Institutional Research) 機能の整備・・・IR 機能の検討・整備
- ⑤ 地域連携の更なる充実・・・地域連携の推進化
- ⑥ ワイガヤラボ[※]の充実・・・職員の「総合的な力」の向上

※地域と大学が対話により、課題解決を行っていくためのスペース

図：中長期展望に基づく職員の能力向上を図る取組み計画



○効果

本学は、「若手アドミニストレーター育成型」を将来像に掲げ、若手職員の総合的な能力向上を図る。

具体的には、中長期的な取り組みとして、近年の私立大学の在り方等について、各界の有識者を講師に、全教職員を対象とした研修会等を実施することは勿論、若手職員には「マルチポジション（兼務）制」を導入していく。これは単一部署のセクショナリズムにとらわれず、より広い視野で大学全体を教員・経営面から見ることができる柔軟性や多様な発想力など総合的な能力向上を図るねらいがある。

また、複数部署で業務を行うことにより、単一部署に比べ、格段に多くの学生や学内ならびに学外の関係者と関わりを持つことができる。特に本学がいち早く全学的に取り組んできた「地域貢献活動」に職員が参画し、多くのステークホルダー（学生、保護者、行政、地域住民、各種団体等）と深く関わっていくことで、アドミニストレーターに不可欠な能力を年齢の若いうちから身に付けていく。加えて、人事評価制度に頼らず、職員それぞれの「個性と長所」を活かし、伸び伸びと「自由な行動」と「豊かな発想」が生まれる環境の下、自ら経験値（成功・失敗体験）の積み重ねを実感できる体制（若手アドミニストレーター育成プラン）を構築する。

このように、地域貢献活動を活かして育成された本学独自の若手アドミニストレーターは、セクショナリズムに縛られない円滑かつ効率的な学内活動を展開していき、ひいては大学改革のエンジンとなり、改革のスピードアップを後押しすることが期待できる。

○大学の将来像

他大学に比べ小規模校である本学において、大学運営の基盤を支える職員の能力向上がもたらす効果は計り知れない。セクショナリズムを越えた大学運営により、「教職協働」が自然な姿となる。この構造改革を実現することが、ひいては大学の活性化へと繋がる。その結果、経営理念の一つに掲げる「魅力ある大学づくり」が浸透し、教員・職員に関係なく、全学的に「学生を思いやる」本学独自のスタイルが構築される。「学生の生の声」が大学運営に反映されることにより、学生の満足度は一層高まり、「入学者の安定的な確保」ならびに「中途退学者の減少」といった経営面での良化に繋がっていく。

また、平成 20 年 4 月の大学開学以来、競争的資金獲得に積極的に取り組み、平成 21 年度「大学教育・学生支援推進事業」大学教育推進プログラム【テーマ A】『危機対応実践力養成プログラム』や平成 21 年度大学教育・学生支援事業、就職支援推進プログラム『神戸常盤発！元気の出るキャリアガイドシステムの構築』の採択など、多くの外部資金を獲得している。このような外部資金の獲得は、大学全体はもとより、教職員の“やる気”を生み出し、一層の活性化に繋がっている。

ゆえに、教職協働のもと、学生を支え続けていくこと、ならびに教育環境の更なる充実を図っていくことが経営の安定化に繋がり、一層オリジナリティあふれる「魅力ある大学」となっていく。

○管理手法

法人事務局企画調整課が中心となり、上記に記した 6 つの取組内容の遂行を管理していく。遂行していくにあたっては PDCA サイクルを意識し、各部署での日々研鑽は勿論のこと、関連の研修会等に参加し職員力向上に努めていく。毎年度末には 6 つの取組内容に対する進捗状況を事務局長が取りまとめ、報告書として法人企画調整課に提出する。本報告書をもって、理事長および学長は勿論のこと、理事会、評議員会、および運営委員会に報告し、次年度の取り組みへと繋げていく。

○結果・課題

広くは、文部科学省より平成 24 年 6 月に示された「大学改革実行プラン」について、全職員を対象とした研修会を即座に実施するなど、いち早く職員の意識改革に取り組んでいるが、大学改革に対して目的意識を持って実践できる職員の育成までには至っていないのが現状であり、今後も引き続きその点を意識した SD 活動等を行っていく予定である。

また通常、職員は所属する部署の業務イコール「自分の仕事」という意識があり、当たり前ではあるがその仕事がルーチン業務となる。その結果、一つの分野における習熟度や能力は高い（スペシャリスト）一方、関連の薄い分野においては、関心を持たない傾向にあるのが現状である。このような現状を打破するためにも、上記に挙げている 6 つの取組内容を遂行していくことは重要であると考えられる。

取組内容「①SD の活性化」については、年度当初に新任職員研修を、12 月には日本私立大学協会事務局長の小出秀文氏を講師に招聘して FD/SD 研修『ユニバーシティ・ディベロップメント (FD/SD)』を実施し、現在の教育・研究環境を取り巻く現状を把握するとともに、教育の質保証への取組み姿勢、教職協働体制の重要性などについて、ディスカッションを交えて実施した。このほか、所属部署に関連し

た外部団体主催の研修会に参加することは勿論のこと、特に若手職員が参加した研修会については、毎月開催される部署責任者会議において報告・発表するなど、企画・プレゼンテーション能力の向上等にも努めた。

取組内容「②若手職員の長期養成計画」については法人企画調整課を中心とし、原案を鋭意協議・作成中である。

取組内容「③教職協働体制の更なる充実」については、これまで培ってきた教職協働体制を更に充実すべく、地域交流センター、教務委員会など学内組織において積極的な意見交換を図った。

取組内容「④IR機能の整備」については、8月に外部講師を招聘し、「大学はこう変わる！－教育の質保証と教学IR－」というテーマで研修会を実施。IRの基本的な考え方、教育の質保証との関連性、重要性の理解等に努めた。

取組内容「⑤地域連携の更なる充実」および「⑥ワイガヤラボの充実」については、地域交流センターの若手職員を中心に地域行事、或いは情報交換会への会参加、学生スタッフの募集などを実施。地域交流力、コミュニケーション能力等の向上に努めた。

今後の課題としては、本計画にて挙げている6つの課題に対し、職員のみならず大学全体で取り組んでいき、多様化する大学へのニーズに遺漏なく対峙することは勿論のこと、組織の中核として大学運営（教学・管理運営）をマネジメントできる「若手アドミニストレーター」育成に向けた、ハードおよびソフト両面の基盤を整備し、目標達成に向けて鋭意努めていきたい。

以上が6つの取組内容に対する進捗状況であるが、大学を支える上で職員の能力向上は今後ますます必要性が高まっていくことが予想される。そのような状況下において、本学の職員数は教員数に比べ若干少なめではあるが、今回提示した取組みを遂行していくことにより、一層の帰属意識ならびに対応力を高め、学内の有機的連携を図っていきたい。また、多くのアドミニストレーターを育成していくなど、今後の経営基盤を支える職員を増やしていきたい。