

SPODフォーラム2014
2014.8.29

スタッフ・ポートフォリオ作成 ワークショップ

～キャリアを見つめるための自身の可視化法～



野口 悟(SPOD次世代リーダー養成研修修了)
(医学部・病院事務部 学生課 総務係 係長)

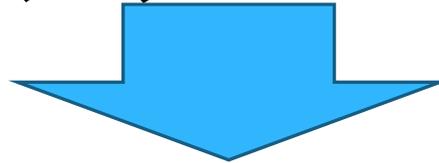
浜田 昌代(SPOD次世代リーダー養成研修修了)
(研究国際部 研究推進課 研究推進係 係長)



高知大学
Kochi University

本日の流れ

- アイスブレイク
- スタッフ・ポートフォリオとは(理論・ワーク)
- スタッフ・ポートフォリオ作成体験ワーク
- メンタリングとは
- メンタリング体験ワーク
- まとめ



【本プログラムの到達目標】

1. スタッフ・ポートフォリオとは何かを説明することができる
2. スタッフ・ポートフォリオの有益性を説明することができる
3. メンタリングについて説明することができる
4. スタッフ・ポートフォリオを基にして
自身を顧みることができる

アイスブレイク

アイスブレイク

「**目的を持った自己紹介**」をしてみましょう。

1. 隣同士2人1組ペアで1人2分で自己紹介(考える時間は2分)
 - 1-① タイプを自分で選んで、相手に言わないようにする
(メモする)
 - 1-② 選んだタイプを聞き手が選んでくれるように話しましょう
(場合によっては演じる)
2. 自己紹介で聞いた内容を1分でまとめて、相手がどういう内容を話したかをグループ内で1分で他己紹介してください。他己紹介の最後に、相手がどのタイプを選んだか、推理の結果を話して、正解だったら拍手してください。

アイスブレイク

「**目的を持った自己紹介**」をしてみましょう。

1-① タイプを自分で選んで、相手に言わないようにする
(メモする)

- A. 明るい人物
- B. 真面目な人物
- C. 前向きな人物
- D. 変わり者

内容を考える時間(メモする時間含む): 2分間

自己紹介時間: 2分間×2人

アイスブレイク

「**目的を持った自己紹介**」をしてみましょう。

- 1-② 選んだタイプを聞き手が選んでくれるように話しましょう
(場合によっては演じる)

自己紹介をしてみましょう。

自己紹介時間:2分間×2人

アイスブレイク

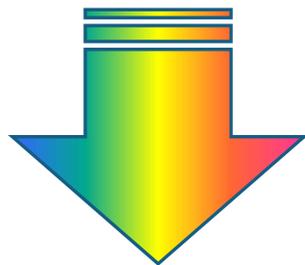
「**目的を持った自己紹介**」をしてみましょう。

4. 自己紹介で聞いた内容を1分でまとめて、相手がどういう内容を話したかをグループ内で1分で他己紹介してください。他己紹介の最後に、相手がどのタイプを選んだか、推理の結果を話して、正解だったら拍手してください。

自己紹介の内容まとめる時間：1分間
他己紹介時間：1分間×4回

アイスブレイク

コミュニケーションは、100%は相手には
伝わらない



可視化することで、伝える内容を明確化

スタッフ・ポートフォリオ

話すことと書くことの違い

スタッフ・ポートフォリオ
⇒可視化

ブレイク

話すことと書くこと

	書くこと	話すこと
記録性	ある	原則としてない
論理性	厳密	大筋の整合
内容	複雑でも可能	単純さが必要
繰り返し	原則として不要	必要
文の長さ	長い文もときに必要	短文だけ
受け手(聴衆)	見えない	見える
非言語コミュニケーション	重要でない	重要
画像	ときに詳細さも必要	単純さが必要
反応	直には得られない	その場で得られる

出典: 作田宗久「プレゼンテーションの技法」
ティービーエス・ブリタニカ(1998)

スタッフ・ポートフォリオとは

1. スタッフ・ポートフォリオとは
2. スタッフ・ポートフォリオの構成
3. スタッフ・ポートフォリオの様式
4. スタッフ・ポートフォリオの作成方法
5. スタッフ・ポートフォリオ導入の
効果及び可能性

1. スタッフ・ポートフォリオとは

- ティーチング・ポートフォリオ (TP)
 - アカデミック・ポートフォリオ (AP)
 - ラーニング・ポートフォリオ (LP)
- 教員の業績の可視化
- ・・学習成果の可視化

スタッフ・ポートフォリオ (SP) ・・ 職員の業績の可視化

ポートフォリオ(portfolio) : 根拠, 証拠となるものの意

1. スタッフ・ポートフォリオとは

キャリア開発プログラムを精緻化するよりも個人がどのようにして節目をくぐっていったか、あるいは企業のなかでどのようにして仕事経験を通じて一皮向けてきたか、についてドキュメンテーションを豊かにすることが先決である。

(神戸大学・金井壽宏教授)

金井 壽宏(かない としひろ)プロフィール

神戸大学大学院経営学研究科教授。リーダーシップ、ネットワーキング、モチベーション、キャリアなど、経営学の中でも人間の問題に深く関わるトピックを、主たる研究分野としている。

ドキュメンテーション

→情報を収集して整理・体系化し、記録を作ること。

→スタッフ・ポートフォリオ

愛媛大学が開発・導入

1. スタッフ・ポートフォリオとは

愛媛大学の取り組み紹介

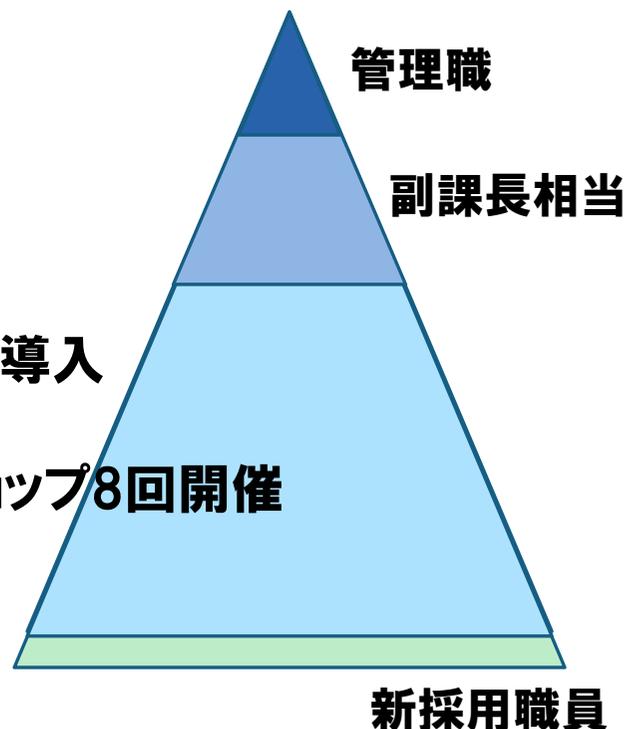
平成21年12月1日 導入を決定(役員会)

平成22年度 管理職への導入

平成23年度 メンターの養成(管理職)
新採用職員への施行的導入

平成24年度 副課長相当以上職員全員に導入
メンターの養成
事務系全職員対象ワークショップ8回開催

平成25年度 事務系全職員に導入
実施要領策定



アンケート実施

結果(抜粋): Q スタッフ・ポートフォリオを作成してよかったですか→77%が肯定的

Q これまでの業務・業績の振り返りになった→94%が肯定的

Q これまでの業務・業績を整理することができた→86%が肯定的

2. スタッフ・ポートフォリオの構成

・職員としての業績

・自己省察

・エビデンス

これらの
集合体

エビデンス(evidence) = 証拠, 根拠となる資料

3. スタッフ・ポートフォリオの様式

導入当初の様式

1. 氏名・生年月日などの基本情報
2. 職歴
3. 研修歴
4. 免許・資格
5. 発表履歴
6. 業務内容・実績等
7. 今年の記録
8. 地域社会での活動
9. 未来予想図(ビジョン、ゴール)
10. 私というひと

※ **エビデンス**

あくまで基本的なものであるため、作成者の判断で追記
や削除も可能



見本(野口)を紹介

3. スタッフ・ポートフォリオの様式

愛媛大学様式

1. 氏名・生年月日などの基本事項
2. 職歴, 研修歴, 免許・資格等
3. 健康状況・家庭状況等
4. これまでの自分
5. 今の自分
6. これからの自分 (MYビジョン・MYゴール)
7. 成長記録, 活動記録
8. 職歴詳細
9. **エビデンス**



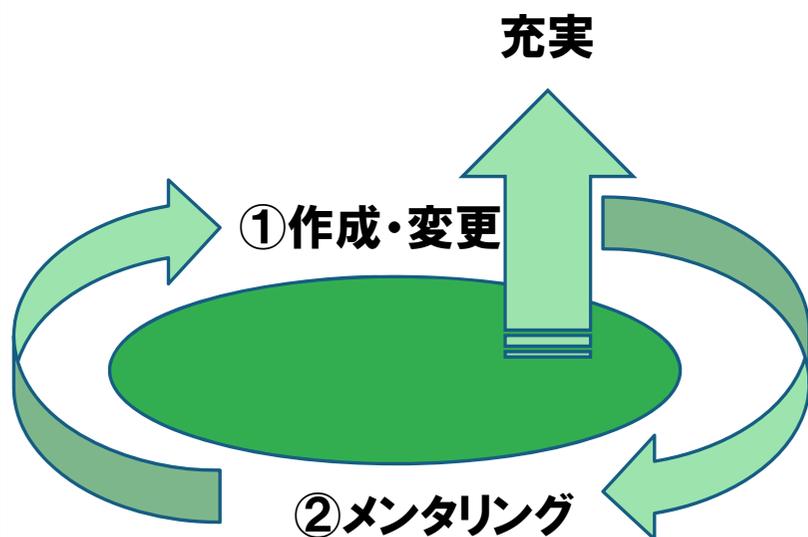
愛媛大学導入見本を紹介



高知大学
Kochi University

4. スタッフ・ポートフォリオの作成方法

スタッフ・ポートフォリオ 作成のイメージ図



【メンタリング】
上司等が面談によって作成者(部下)の
良いところを引き出す作業

①自分自身で作成

↓

一部分の作成をワークで体験

②メンタリング

新たに気づいたことを追記(又は変更)

↓

メンタリングをワークで体験

4. スタッフ・ポートフォリオの作成方法

スタッフ・ポートフォリオ
⇒可視化⇒ワーク体験

メンタリング
⇒ワーク体験

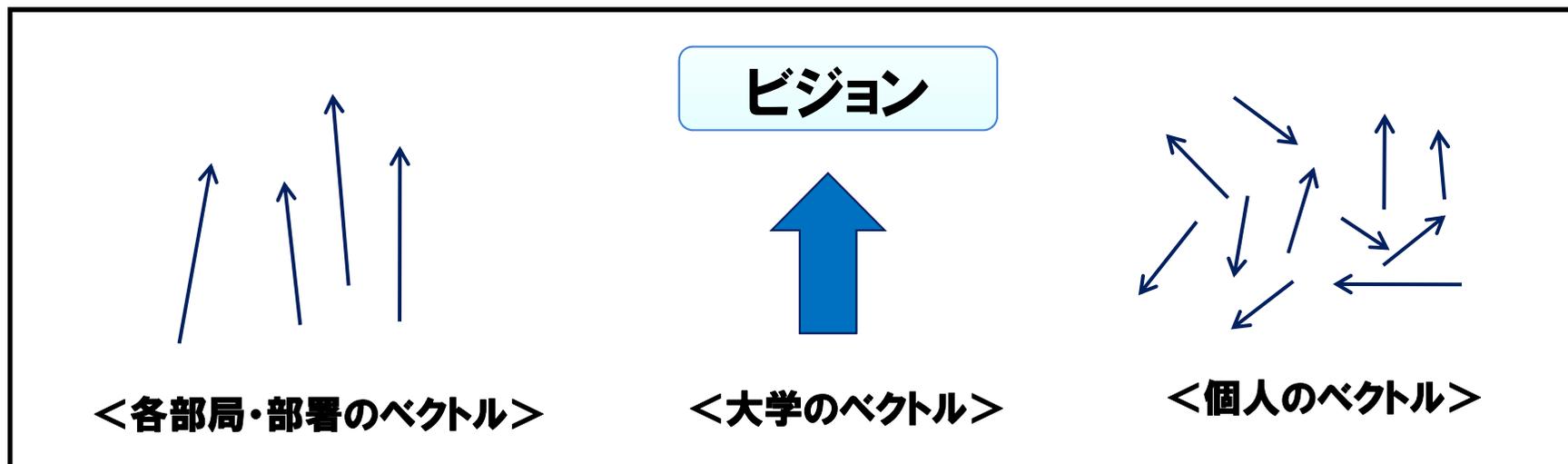
話すことと書くことの対比

	書くこと	話すこと
記録性	ある	原則としてない
論理性	厳密	大筋の整合
内容	複雑でも可能	単純さが必要
繰り返し	原則として不要	必要
文の長さ	長い文もときに必要	短文だけ
受け手(聴衆)	見えない	見える
非言語コミュニケーション	重要でない	重要
画像	ときに詳細さも必要	単純さが必要
反応	直には得られない	その場で得られる

出典：作田宗久「プレゼンテーションの技法」
ティービーエス・ブリタニカ(1998)

5. スタッフ・ポートフォリオ導入の効果及び可能性

大学職員がおかれている現状



大学等・各部署・各部署が向かおうとしているビジョンやベクトルと職員個々の職員としての**ビジョンやベクトルが一致していない**のではないのではないだろうか。

5. スタッフ・ポートフォリオ導入の効果及び可能性

ベクトルの不一致により生じる「ギャップ」

(大学)

- ・人事評価, 業績評価の導入・強化
- ・成果主義
- ・リストラ(職員数削減)
- ・人件費削減, 業務の増加
- ・無計画に思える人事異動



職員個々を育成する余裕がない

(職員)

- ・モチベーションの低下
- ・職場や仕事仲間に興味がない
- ・出世意欲の低下
- ・仕事を増やしたくない
- ・精神的苦痛



大学のために仕事を行う意識がない



お互いを理解できていないのではなかろうか

5. スタッフ・ポートフォリオ導入の効果及び可能性

スタッフ・ポートフォリオで可視化する

- ・自分のこれまでの成果(業績)やプロセスを可視化！
- ・自分の能力やスキルを可視化！
- ・自分のビジョン、ゴールを可視化！
- ・自分自身の適正、自己評価を可視化！
- ・目標管理の達成と成果を可視化！

組織と職員個々人のベクトルを合わせることが可能



スタッフ・ポートフォリオは愛媛大学以外でも導入

長野: 佐久大学

長崎: 長崎ウエスヤレン大学

ワーク①

【グループワーク】

Q. ポートフォリオを導入した場合の効果・可能性についてどのようなものが想定されるかグループで話し合ってください

(以下の3点の観点で話し合ってください)

- ①個人にとって
- ②上司にとって
- ③組織にとって

5分間

①②③の観点で数グループに発表してもらいます

5. スタッフ・ポートフォリオ導入の効果及び可能性

導入の効果及び可能性

個人にとって

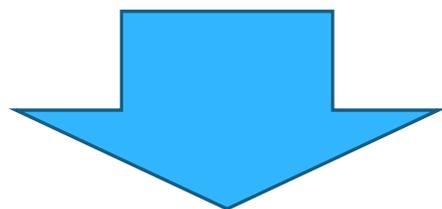
- ・自己省察を行うことで、自らの成長を認識できるとともに業務改善に役立てることができる
- ・自らのビジョンやゴールを明確にすることで、キャリア形成を図ることができる

5. スタッフ・ポートフォリオ導入の効果及び可能性

導入の効果及び可能性

上司にとって

部下がどのような能力を持ち、どのようなことを考えて仕事をしているかを知ることができる



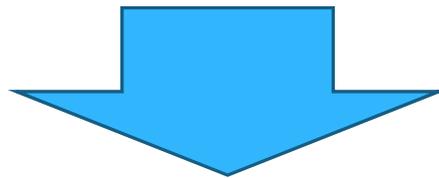
部下をより効果的に指導することが可能になる

5. スタッフ・ポートフォリオ導入の効果及び可能性

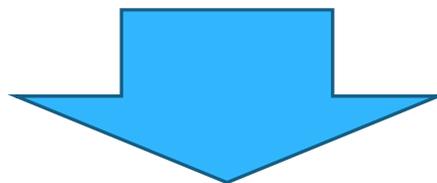
導入の効果及び可能性

組織にとって

職員一人ひとりがどのような可能性や潜在能力を持っているのか、どのようなキャリア形成を行っていきたいのかを知ることができる



組織としての方向性と職員個々の方向性を合わせていくことが可能



組織の活性化

スタッフ・ポートフォリオ 作成体験ワーク

目的

- スタッフ・ポートフォリオ作成の体験
- 職員としての理念・ビジョンを整理する

方法

「ボトムアップ法」

- 日頃の具体的な取り組みから理念を明確にする
- 将来の理想を考えることからビジョンを明確にする

ワーク②

【個人ワーク】【宿題を基に作業】

Q. あなたは将来どんな職員になりたいですか？

- ① 1～3年後のなりたい職員像
- ② いま現在、想像可能な最も遠い将来になりたい職員像
- ③ 最終目標

をたくさん挙げ、付箋1枚に一つ書いてください。1～3年後の付箋には①、最も遠い将来には②を付けてください。最終目標には③を付けてください

5分間

ワーク②

【例】

① 1～3年後のなりたい職員像

企画提案を積極的に行っている
人事法規に関しては熟知している
キャリアカウンセラーの資格を有している
職員や学生と飲み会を頻繁に行っている
一人で入試説明会で説明ができる
人前で上手に話すことができる
学生や職員に信頼される職員

② いま現在、想像可能な最も遠い将来になりたい職員像

SDの講師を行える
大学改革を提案、実行できる
次の世代の職員を育てることができる

③ 最終目標

地域と大学を結び架け橋役になっている
高等教育界に影響を与える人物
職員系列出身者からの学長

ワーク②

①近い将来から、②遠い将来、③最終目標を順に並べてください。

①

①

①

②

②

③

③

(B)

ワーク②

【例】

①近い将来から、②遠い将来、③最終目標を順に並べてください。

①SPOD講師を務める

①学内研修講師を務める

①科研費(奨励研究)に応募する

②次の世代を育成する

②

③四国教職員人材育成センターを作る

③

(B)

ワーク②

【個人ワーク】

Q. あなたは将来どんな職員になりたいですか？

- ① 1～3年後のなりたい職員像
- ② いま現在、想像可能な最も遠い将来になりたい職員像
- ③ 最終目標

の①～③に関する付箋の項目についてストーリー立てをしてください。

後半のペアワークで隣の人に発表します。

15分間(休憩含む)

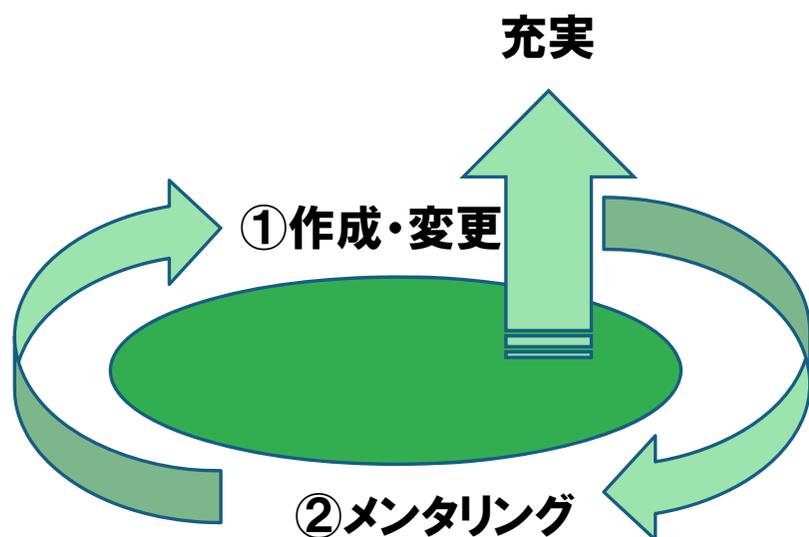
休憩しましょう



メンタリング

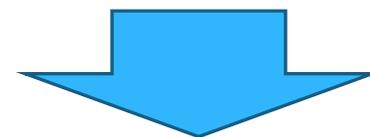
メンタリングとは

スタッフ・ポートフォリオ
作成のイメージ図



【メンタリング】
上司等が面談によって作成者(部下)の
良いところを引き出す作業

職員一人ひとりの可能性や
潜在能力引き出す作業



スタッフ・ポートフォリオが
充実する

メンタリングとは

1. スタッフ・ポートフォリオにおけるメンター
2. メンタリングのコツ(メンター経験者から)
3. メンターとしてはやってはいけないこと
4. メンタリングのまとめ

1. スタッフ・ポートフォリオにおけるメンター

スタッフ・ポートフォリオにおけるメンター

ポートフォリオ作成にあたって、恒常的に自己が有する知識や経験に基づいて、助言や資源を提供することにより、メンティーのサポートを行う人。

メンター：上司 メンティー：部下（SP作成者）

隣どうして体験

1. スタッフ・ポートフォリオにおけるメンター

スタッフ・ポートフォリオにおけるメンターの役割

1. 職歴、実績から見えるメンティーの専門を導く。
2. メンティー自身がやりたいことやその想いを導く。
3. メンティー自身が自分の軸を見つけられるよう導く。
4. メンター自身の経験からメンティーの経験を引き出す。
5. メンティーに対して、エビデンスを引き出す。
6. メンティーに対して、ビジョン、ゴールの方向性への助言を行う。

1. スタッフ・ポートフォリオにおけるメンター

メンターの関わり方

ースタッフ・ポートフォリオの内容について

- メンティー自らが、アピールできるようにする。
- メンティーが、自らの業績を整理できるように援助する。
- スタッフ・ポートフォリオに対し、一貫性を見いださせる。
- 業績とビジョン、ゴールにストーリーを持たせるようにする。
- ネガティブな内容は載せないようにさせる。
- エビデンスがふさわしいか判断する。

1. スタッフ・ポートフォリオにおけるメンター

メンターの関わり方 –メンタリングスキル

- メンティーの意見を傾聴する。
- メンティー自身に省察を促す。
- メンティー自らが、何をしたいのか、なぜしたいのかを確認するようにする。
- メンティーに対して、ポジティブなコメントを返す。
- メンティー自身に達成感を持たせるようにする。

2. メンタリングのコツ(メンター経験者から)

メンター経験者から

メンターの一番大事な役割は

<想い>や<能力>を

「引き出す(気づかせる)」こと

そのためには

メンティーとの信頼関係を構築し

“本音”で話をしてもらうことが大事

2. メンタリングのコツ(メンター経験者から)

①聴き方・姿勢(信頼関係構築のために)

- ・傾聴(批判・否定・強制しない、喋りすぎない「2:8」)
- ・立場(職階)を意識させない
- ・話し方(フレンドリーの方がいい場合、かしくまった方がいい場合)
- ・ノンバーバルなコミュニケーション
(頷き、穏やかな笑顔、顔色を変えない)
- ・「いいですね」「素敵ですね」と肯定しながら聴く
- ・「愚痴」もしっかりきく
→その内容とは逆のことを大事にしているということになる
- ・あまり引っ張り出そうとは思わず、自分の好きな女性・男性だと思って接する
(どんなことでも興味を持ってきく)
- ・メンティーの良いところをできるだけたくさん見つけようとする

2. メンタリングのコツ(メンター経験者から)

② 問いかけ(想い・能力を引き出すために)

- ・過去のことを質問する

(子供の頃や学生時代の夢、新卒の時のこと、一番印象に残っている業務・上司・部下・職場の仲間・・・)→振り返りを促す

- ・「好き」な事を質問する(趣味、特技、休日の過ごし方など)

→「好き」なことは本音がやすい

→大学職員は、必ずしも希望通りの業務をしているとは限らないため、趣味や特技など好きなことをきく。ときには、大学の業務、ビジョン・ゴールと結び付けることができる場合がある

- ・大学のことについて「○○は好きですか？」と質問する、時にはあえて「○○は嫌いですか？」と質問する

大学好きですか？学生好きですか？教員好きですか？大学職員好きですか？大学嫌いですか？学生嫌いですか？教員嫌いですか？大学職員嫌いですか？

→「どうして」と掘り下げていくことで、大学に対する“想い”を引き出す

2. メンタリングのコツ(メンター経験者から)

③結びつける

- ・「キーワード」を見つける
何回も繰り返される言葉に着目し、「どうして?」「なぜ?」(5W1H)という質問により、メンティーの大事にしている部分や強みを引き出す。
- ・キーワードが個人のビジョン・ゴールにつながることが多い
- ・メンターの思いよがりにならないように

④場作り・雰囲気づくり

- ・メンタリングに集中できる環境作り(時間・場所、座り方)
- ・最低2時間は時間を用意してもらう
- ・飲み物・お菓子

3. メンターとしてやってはいけないこと

スタッフ・ポートフォリオにおけるメンターとして
(やってはいけないこと)

- メンティーを無理に導こうとしない。
- 説教の場にしない。
- 同じ助言は3回以上行わない。
- ポートフォリオに載せていること以外は公言しない。
- メンティーの相談を断らない。
(忙しいときは、別日程を設定する)

4. メンタリングのまとめ

ポートフォリオは作成する本人のものです。

メンターは様々な助言やサポートを行っていきませんが、最終的な内容などを決めるのはメンティー本人です。

メンターの役割は、作成の援助をすることであって、命令、指導を行うことではありません。

メンタリング体験ワーク

目的

- メンタリング(メンター・メンティー)を体験
- エビデンス(根拠資料)を整理する

方法

「ペアワーク」

- ポートフォリオ作成体験ワークを基にして体験する
- 隣同士のペア(上司・部下の関係)で行う。

ワーク③

【隣どうしペアワーク】

AさんはBさんにストーリーを1分間で話し、Bさんは

「なぜ、〇〇のようなことをしているんですか？」

「どうして〇〇があなたにとって大切なんですか？」

「どうして〇〇が学生にとって大切なのですか？」

「学生(部下)にどう成長してほしいと願っているんですか？」

などの問いかけをしながら、相手の想いをさらに聴きましょう。

⇒メンタリング

もちろんシートに関する事で、これ以外のことを話してもらって大丈夫です。

Aさんは、さらに付箋を付け加えたい、
貼り場所を変えたいなどがあったら修正してください。

7分間×2人

ワーク④

【個人ワーク】

Q. それぞれの付箋に対して
どんなエビデンス(根拠資料)がありますか？

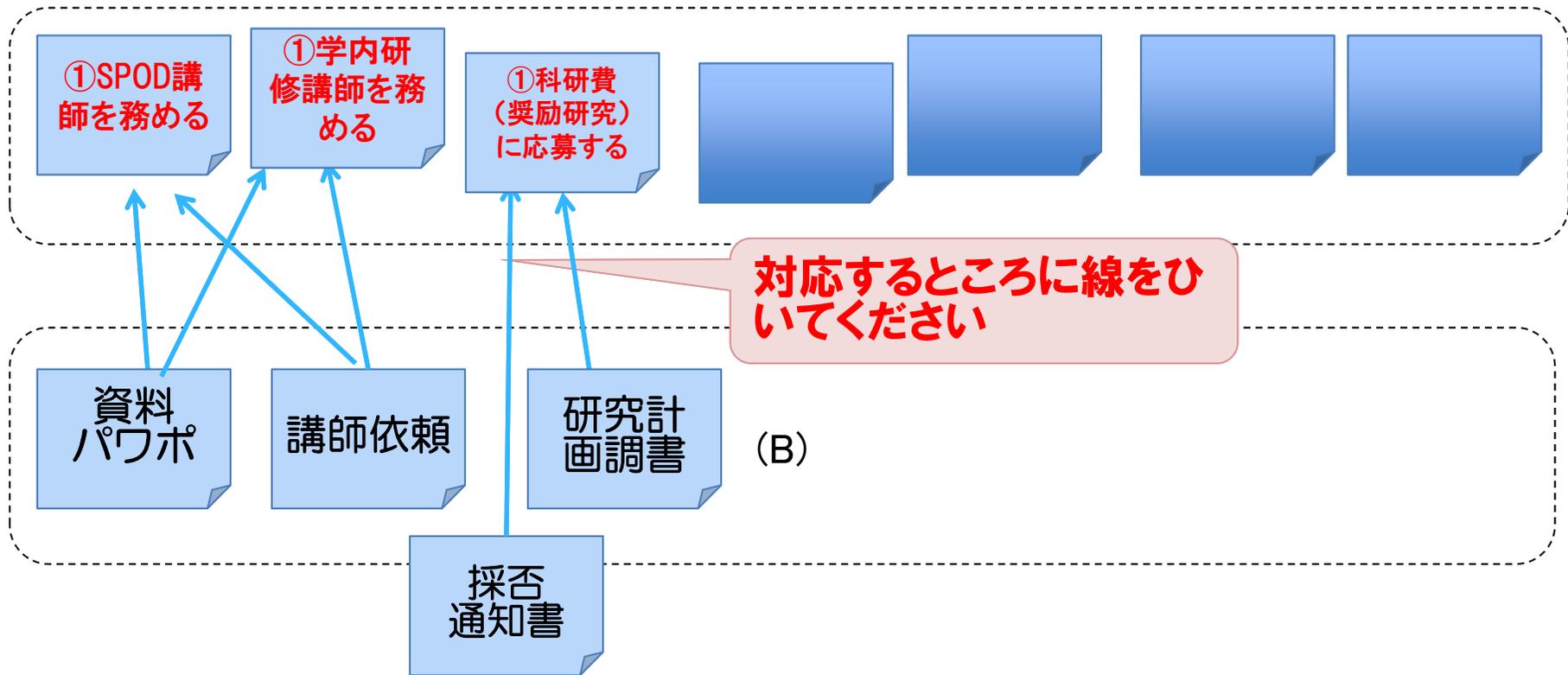
10分間

ワーク④

【例】

- 小まめに記録している／業務日誌
- 毎朝早く出勤している／タイムカードの写し
- チームで業務／チーム作業の役割分担表
- 常に企画提案している／企画提案書
- 人前で積極的に話す／パワーポイント資料
- 高等教育データ収集／高等教育関係資料
- 学生の手本となる服装／勤務中の全身写真
- 自己啓発／研修受講・修了証、資格証書
大学・大学院単位証明書、修了証、講習会のパンフレット
- 行事対応／ビデオ、CD
- 勤務態度、成果／人事考課評価書、新聞の切り抜き、表彰状
- 人前で積極的に話す、専門領域の業務を熟知している／講師依頼
- 専門領域の業務を熟知している／専門領域の業務に関する論文寄稿

ワーク④



ワーク④

【個人ワーク】

Q. それぞれの付箋に対して
どんなエビデンス(根拠資料)がありますか？

エビデンスを考えて付箋に書き出してください。

(例示を参考に)

その際、(A)と(B)で対応するところに矢印を引いてください。

10分間

まとめ

まずは、スタッフ・ポートフォリオを通じて・・・

- ・自身を顧みる/整理するツール

そして、メンタリングについては・・・

- ・日常のコミュニケーションで活用

最終的に・・・

- ・組織として導入

意識改革(同意)

メンター養成・メンタリングの質保証



高知大学
Kochi University

ご清聴ありがとうございました。

野口 悟 jm-snoguchi@kochi-u.ac.jp
浜田 昌代 jm-masayo@kochi-u.ac.jp