



四国地区大学教職員能力開発ネットワーク

SPOD = Shikoku Professional and Organizational Development Network in Higher Education

# 「人材育成ビジョンはなぜ必要か」

愛媛大学教育・学生支援機構 教育企画室

副室長・准教授 秦 敬治

k-hata@iec.ehime-u.ac.jp

# ちょっと質問です！

皆さんは、これまで(現在でもOKです)目的や目標を立てて、それなりの結果を出したことがありますか？

例.中学校の時、テニスの大会で優勝した  
高校受験で希望の高校に入学できた  
採用試験で合格し、今の職に就けた



# 人を動かすには

1. ビジョンを示す必要がある  
ビジョンとは、理念や目的のようなもの
2. ビジョン達成に近づくための目標を示す必要がある。

皆さんは、結果を出した時に目的や目標があったのではないのでしょうか？

# 組織のビジョン

**Q.皆さんの勤務している機関の理念や目的は何ですか？**

**建学の精神や大学憲章などでも結構ですので、お互いの組織の理念や目的を紹介してください。**



# 組織のビジョン

皆さんが組織の理念や目的を理解して仕事をしていることが充分わかりました！

**Q. それでは、皆さんの組織は組織の理念や目的を達成するために、皆さん自身(職員)をどのように育成するのかのビジョンがありますか？**

**実情を紹介してください。**



# 組織のビジョン



**Q.今、皆さんが話された職員育成のビジョンは、他の職員の方も同じことを理解し、話すことができるのでしょうか？**



**組織の理念や目的は、職員間でなんとなくでも同じことを話すことができますが、組織がどういう理念で職員を育てようとしているかは同じ理解で話すことがなかなかできないようですね。**

# 組織のビジョン

スポーツを例にとりましょう！

**Q.大学のサッカー部に新入部員が入ってきました。監督やコーチは彼らにどのようなことを伝えるのでしょうか？**



# 職員育成のビジョン

スポーツを例にとりましょう！

先程の大学サッカー部の新入部員は、組織の理念よりも早く試合に出場できるようになりたいのではないのでしょうか？（他にもあるでしょう）



自分自身のキャリア・パスを気にしている（チームは自分をどうしようと思っているのか？自分が今後どうなっていくのか？という不安や疑問がある）

# 職員育成のビジョン

スポーツを例にとりましょう！

チームや監督・コーチに不安や疑問を抱いている選手が、チームのために良い成果を出すことができるのでしょうか？



その不安や疑問は伝染し、チーム全体のパフォーマンスも低下する。



# 職員育成のビジョン

リーダーシップのスタイルで最も効果的だと言われるのが  
ビジョン型リーダーシップである！



ビジョンを示すことで、やる気や信頼が生まれる。結果や  
成果はやる気や信頼の先にあるものである。

# 職員育成のビジョン

組織のビジョンに加え、職員育成のビジョンを示し、将来、自分がどうなるのか、組織は自分をどのように育てようとしていて、どう活かそうとしているのかを知りたいのは、職員として当然のことである。



しかし、上司が個人的に伝えることがあっても組織として職員の明確な人材育成ビジョンを示すことができる教育機関はほとんどない。

# SDの大前提には人材育成ビジョンの存在が不可欠！

(それがなければ目的も目標もなく、漠然と練習している状態)

## <SPOD-SDプログラム>

SPOD-SDプログラムは大きな3つの柱で構成されている。

1. SPOD-SD大学(職員研修プログラム)
2. スタッフ・ポートフォリオ(職員業績記録)
3. 職員キャリア・アップサポート

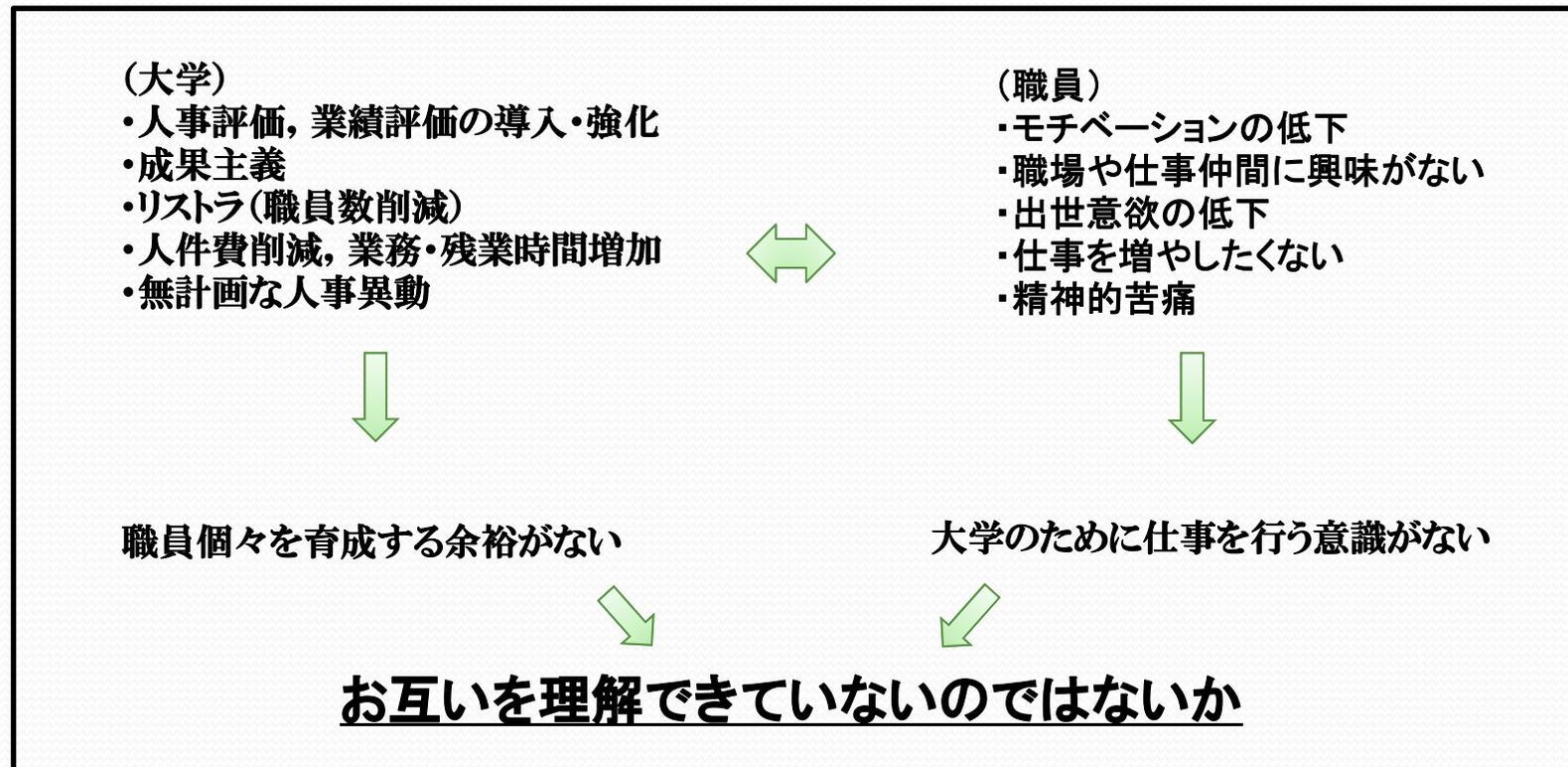
**1. SPOD-SD大学(職員研修プログラム)**  
職員個々の能力(職員として必要な知識, 技能, 態度・姿勢)を開発する。

職員の能力向上や職員としてのビジョンを明確にし, サポートすることで大学等と職員が共に輝く

**3. 職員キャリア・アップ サポート**  
スタッフ・ポートフォリオで掲げた職員としてのビジョンやゴール達成に向けてメンタリングを導入することにより, 大学等と職員個人のベクトルを近づける。また, SPOD加盟校間での職員交流のサポートも行う。

**2. スタッフ・ポートフォリオ(職員業績記録)**  
職員個々のキャリア形成に向けて, 職員業績記録を作成することにより, 職員としての自己認識とベクトルを明確にする。

# 育成ビジョンを示さないことによる弊害



# 育成ビジョン提示の効果

1. 職員個々が成長しようとするきっかけとなる  
(自分がどうなるのかが見える)
2. 職員自身が今、どの位置に居るのが分かる  
(自分がキャリア・パスのどこにいるのかが分かる)
3. 職員自身が成長のために、今、何をすれば良いのかを考えることができる(自分の行動が分かる)
4. 職員が組織や上司を信頼することができる

# 育成ビジョン提示の効果

- 5.組織が職員をどのように育てるか迷わずにすむ(人事課、上司間でのブレがなくなる)
- 6.組織が職員の成長度合いを確認することができる
- 7.基となるビジョンがあれば、その内容を常に改善することができる(ただし、大前提となるビジョンはできるだけ改善しない方が良い)
- 8.最終的には、職員個々の成長を組織全体の成果に結び付けることができる

- **曖昧な言葉の定義・・・SPOD-SDの到達目標**
- **ビジョンの下に・・・規程、運用基準等がある(詳細はそれらで対応＝改善、修正可能)**
- **愛媛大学の個性・・・大学憲章で明示**
- **本人の意向に沿えるのか・・・ポートフォリオの活用  
プラスα(皆が同じスタイルを求めているのではない)**
- **職員像が高い・・・理念は永遠に追いかけるもの**
- **意欲があるが能力低い職員への対応・・・職員スキルアップサポート(メンター制度)**

人事人材育成ビジョンなし =

× 組織と職員が共に輝く

人事人材育成ビジョンあり ≠ 組織と職員が共に輝く

人事人材育成ビジョンあり > 組織と職員が共に輝く