大学経営人材育成のためのスタッフ・ディベロップメント（SD）

金沢大学ケースメソッド研修の開発・実践

松村典彦　三島卓也　上畠洋佑（金沢大学）

目　的

これからの大学経営に求められる

① 実践的な**経営意思決定**を行う実務能力

② 実務と理論を融合し、分野横断的に**知識を体系化**する能力

の養成を目的として、独自のケースメソッド研修を開発・実践

さらに発展的な効果として

（1）世代や、職務系統・種別の垣根を越えた、職員の相互理解の深化

（2）組織間・個人間の風通しの良さの向上による業務パフォーマンスの向上

⇒ 将来的には、上述の能力を培った各人の創意工夫によって、効果的な能力開発（SD）が自律的に構築・実施できるようになる

ケースメソッドとは？

唯一の正解があるわけではない不確定要素の多い状況の中で、ひとごとではなく、意思決定をする、という疑似体験を行う。

＝ 答えの正否を問うのではなく意見交換を通じて、自ら考える力を養う学修手法

平成28年度（昨年度）の実施状況

新たな職員研修・能力開発プログラムの構築を目指し、ケースメソッドの手法を導入したプログラムを開発、**試行実施**

※ ベテランプロパー職員のインタビュー調査を基に、大学職員向けの独自教材を開発

※ 金沢大学業務改善・改革プロジェクト（学内GP）の採択・経費支援を受けて実施

成果

プログラム参加者からの高い評価

プログラム自体の**新規性・独自性に、学内外から高い注目・評価**

- **金沢大学　平成28年度 チェンジ&チャレンジ賞　受賞**（右写真）
- SPODフォーラム2016　優秀ポスター賞受賞
- 平成28年11月　文部科学省大学振興課のSD講演で、本プログラムが優良事例として紹介

課題　**属人的な面に依存せず、限られた時間内で、研修の趣旨と目的が理解できるプログラムの構築が必要**

平成29年度（今年度）の実施状況

今年度のねらい　（1）昨年度の試行実施結果等を踏まえた、プログラムの質向上

（2）体系的な能力開発プロセスへの位置づけ　＝　金沢大学の恒常的な職員研修への組み込み

※ 昨年度に引き続き、金沢大学業務改善・改革プロジェクト（学内GP）の採択・経費支援を受けて実施

プログラム内容の改善　⇒　誰が受講しても、一定の効果が上がるプログラムへ

- 独自教材のスリム化　・プログラム時間の拡充（2時間→3時間）　・グループサイズ縮小（5-6名→3名）
- グループワークの進め方（作業内容や、配分時間等）を細かく指定

⇒ 平成29年6月14日に、4グループ（①課長級、②副課長級、③係長級、④主任・係員級）で研修実施（右写真）

結果：前回の平成28年度プログラム（試行実施）との差異

- 全ての参加者がより主体的・積極的に議論に参加し、「室長」としての判断、及びその背景等について発表できていた
- 職階による差異が多く見られた
  - ① 経営判断を下す基準　：　職階が上になるほどトップの意向に沿うことを判断基準とする傾向が見られた
  - ② プログラムの評価　：　職階が上になるほど厳しい評価をした（※5段階評価の平均　課長級3.3　・　主任・係員級4.0）
  - ③ 教材に対する評価　：　職階が上の層は細かな点が記述不足であり、職階が下の層は記述が詳細過ぎると感じていた
- プログラムの評価については、前回より厳しい評価（全体の5段階評価平均　4.18　→　3.67）となったが、これは新たに課長、副課長級の職員が参加したこと、「研修」として真摯に受講した職員が多いことが影響していると推測できる
- プログラムの難易度に関する評価については、前回より易しいと感じる者が増えており、**内容改善が機能した**とみられる

これまでの成果と課題

・ケースメソッドの手法は、大学職員の研修に有効に機能し、**職階や、職務系統を超えた相互理解に資する**

・**マネジメント層を対象とするプログラム構築のためには、より詳細な内容のプログラム作成が必要**

今後の展望

◆ 金沢大学の恒常的な職員研修への組み込み　・・・　初任者研修におけるプログラム試行実施（平成29年10月実施予定）

※プログラム開発のため、平成29年8月に初任者に対するインタビュー調査を実施済

初任者はまだ大学の業務への知識・経験が少なく、ケースに対して、参加者間での意見の差異が出にくい状況が想定。→　対象とする職階・年齢によりプログラムのアレンジが重要

◆ 平成29年8月に文部科学省の教育関係共同利用拠点（教育改善・大学の組織開発を支える研修人材育成拠点）に認定された、金沢大学国際基幹教育院 高等教育開発支援部門における、SDプログラム開発・実施に際して、本プログラムの成果を反映

◆ 大学コンソーシアム石川と連携したSDプログラムの実施と、どこでも実施可能なSDプログラムとしてのパッケージ化の推進