

職員のモチベーションUP

～with 教員・学生～

班名 B-4

グループ名 **SSB48**

(グループ名称の由来:Support Staff B-4 8名)

検討期間 2011/07/06(水)～2011/07/08(金)

【背景】

求められる職員の人材像が、昔と現在では変化した。以下の表は一例である。

昔	現在
1. 業務遂行型	1. 大学を経営し、マネジメントする。
2. 事務処理型	2. 学生指導型
3. システム系 (ルーティンワーク)	3. 人間系 (企画力、実行力)

【課題認識】

現在の求められる職員像になるためには、今より更にモチベーションをアップさせる必要があるのではないか？なぜならば、従来の受動的な仕事ではなく、現在の能動的な仕事は、やる気 (モチベーション) が必要であるからだ。

【討議内容】

上述の背景を鑑み、大学職員がモチベーションアップするために必要な取り組みを、グループメンバー8名で考えた。課題抽出の方法は、アレックス・F・オズボーンによって考案された会議方式である集団発想法、すなわち、ブレインストーミング法 (BS 法) を用いた。その結果、15の課題が抽出された。この15の課題を分類分けすると、以下の表のようにまとめることができる。

人事面	雰囲気	仕事の内容	仕事外の内容
1. 実行に対する適正な評価	5. GOAL (キャリアビジョン)	10. 改善意識 (ルーチン業務が多いため)	13. 教員権限が職員権限より大きい
2. 何人前かを人事課や長レベルの方々が知ることができる	6. 職場の雰囲気	11. 愛校心を持つ	14. 業務内容の再確認
3. 必要な外部研修設置	7. になりたい先輩を持つ	12. 学生目線	15. 他大学のことをもっとよく知る
4. 給与アップ	8. 理解ある上司		
	9. 残業が少ない。(ライフワークバランスが取れる)		

ここで、ハーズバーグのモチベーション理論(※1)を用い、分類分けされた課題を更に分析すると以下の表のようにまとめることができる。

(※1) ハーズバーグのモチベーション理論。

F. ハーズバーグは仕事に対する満足をもたらす要因と不満にならない要因がそれぞれ別に存在することを示し、前者を動機付け要因、後者を衛生要因と呼んだ。この理論のポイントは、不満が解消される＝満

足になるということではなく2つの要因が別々であると考えた点である。動機付け要因には、会社の方針や達成感など仕事そのものに関する事柄が、衛生要因には、給与、労働条件といった仕事をする上での前提条件となるような要因があげられる。

	人事面	雰囲気	仕事の内容	仕事外の内容
動機付け要因 (満足である)	1. 実行に対する適正な評価 2. 何人前かを人事課や長レベルの方々が知ることができる	5. GOAL (キャリアビジョン) の情報共有	10. 改善意識 (ルーチン業務が多いため)	13. 教員権限が職員権限より大きいため、職員の権限をもう少し上げること 14. 業務内容の再確認
衛生要因 (不満ではない)	3. 必要な外部研修設置 4. 給与アップ	6. 職場の雰囲気 7. なりたい先輩を持つ 8. 理解ある上司 9. 残業が少ない (ライフワークバランスが取れる)	11. 愛校心を持つ 12. 学生目線	15. 他大学のことをもっとよく知る

【提案内容】

ハーズバーグのモチベーション理論によると、上記の表の衛生要因を押さえたうえで、動機付け要因である6項目の課題について、解決することで、モチベーションを0以上に上げることができる。そのため、上述の動機付け要因である6項目の課題の解決策と、そのための組織・運用方針を検討したので提案したい。

	課題	解決策	組織・運用方針
動機付け要因	1. 実行に対する適正な評価	評価は話しあって決める →第3者評価を入れる	自身↔上長→人事 自身↔他者→人事
	2. 何人前かを人事課や長レベルの方々が知ることができる	→半期ごとに目標設定。成果報告をする。部・室・課スキルチェックシートを作成する	
	5. GOAL (キャリアビジョン) の情報共有	自己申告異動希望表 シートの作成 1年に1回	自分→上長→人事 自分→人事
	10. 改善意識 (ルーチン業務が多いため)	サブの人をつける！ →内容を共有、改善担当のような役割	自分→同僚 (改善担当) 自分 (改善担当) →同僚
	13. 教員権限が職員権限より大きいため、職員の権限をもう少し上げること	海外ではドクターを持った人が職員になり、専門性の強みを活かしている。日本もエキスパート人材を登用すべし	自分→自分 (ドクター保持者) エキスパートを登用する
	14. 仕事・業務内容の再確認	自分の仕事内容、発表会を行う	年1回関連部署発表を行う

本提案内容の**具体的な解決方法**の一例である、「自己申告異動希望表」を以下に記述する。

自己申告異動希望表

Professional Check Box	課・室名	志望動機
<input type="checkbox"/>	キャリアサポート	強み： 貢献：
<input type="checkbox"/>	教務課	強み： 貢献：
<input type="checkbox"/>	プロフェッショナル チェック BOX。 これは、課や室のプロフェッショナルになりたい！ と考えている方のためのチェック BOX。	
<input type="checkbox"/>	入試課	強み： 貢献：

当該、「自己申告異動希望表」は職員のキャリアビジョンを明確にするツール(手段)である。目の前の仕事だけに没頭していると、入職時の志望動機を忘れてしまいがちである。また、職務を遂行していくと、自身のありたい姿も変化していく。この表を**職員自身に書かせる**ことで、**自己醸成**されると考えられる。

また、これを基に人事異動を行うことにより、**人員を適材適所に配置**することができるため、大学を運営する法人や学園にもメリットがある。 以上。

<研修の振り返り>本研修の感想をSSB48メンバーから頂きましたので、以下にフィードバックさせて頂きます。

仮名	感想
Aさん	熱すぎず寒すぎず、居心地の良いチームだった。許容範囲の広い大人の集まり。自然と役割分担ができていた。テーマも、専門的な知識を必要とする内容ではなく、皆が参加できる内容なのが良かった。
Bさん	能力のある方ばかりで、みなさんについていったかんじです。また協調性もあり、みんなでこなすことができよかったです。またリーダーは偉大でした!!!ありがとうございました。
Cさん	みなさんがこんな新人の意見を聞いてくださりとても嬉しかったです。と同時に、自分の知識のなさを痛感しました。職員として、また社会人として様々な知識をつけて、一人前の職員になれるよう頑張ります。また、部署も年代も違う方々とお話ができ自分とは違った視点の意見を聞くことで勉強になったことがたくさんありました。有意義な3日間を共に過ごして頂きありがとうございました。
Dさん	頼れるリーダー、深堀、包容、TPOに合わせた役割が良かったです。皆が発言できたのも良かったです。
Eさん	リーダーを中心に皆様前向きでそれぞれ個性があるメンバーに恵まれ非常に有意義な研修が行えたのではないかと思います。もう少し時間があればメンバーと業務関係の話などをしたかった。メンバー全員が1回ずつ司会を出来ればよかったかなと思いました。司会を経験できたのは3名だった。
Fさん	協調性あり、発言力のあり、問題の本質を考える方々でした。一緒に仕事をしたいと思いました。
Gさん	多数の他大学の方と交流が持てる出張は初。普段から「職員のモチベーションアップ」について考えていたので大変興味深いテーマでした。色々な意見が聞け勉強になりました。ありがとうございました。
Hさん	議論の進行・記録・意見調整役等の役割を状況に応じて、班全体の事を考えチームワークを大切にしながら進行できた点は非常に良かった。そうした環境もあり、各人の意見を話しやすい雰囲気も保たれていたように感じた。昨今、派遣、アルバイト、契約職員といった雇用形態の違う職員が1つの職場で協同しながら業務を進めていくケースが多い。そうした環境では、各人の置かれている状況の違いに配慮するとともに理解し合うことが重要であり、またそれが今回のテーマである各人のモチベーションアップにも影響している。そうした場面でも参考となるような議論ができたと思う。