

## 大学図書館職員に求められる 人材像と評価制度について ～被評価者としての若手職員の視点から～

広島大学図書館  
図書学術情報普及グループ  
調査相談サービス主担当  
大園 岳雄

## 発表内容

- 1.国大図協人材委員会の取り組みについて
- 2.中国四国地区協会の取り組みについて
- 3.広島大学の取り組みについて
- 4.本発表のまとめ

## 1.国大図協人材委員会の取り組みについて

- 1-1.コンピテンシー？
- 1-2.大学図書館職員に求められる専門的コンピテンシー
- 1-3.大学図書館職員に求められる一般的コンピテンシー
- 1-4.人材育成委員会の取り組みについてのまとめ

## 1-1.コンピテンシー？

### コンピテンシー

⇒仕事上の役割や機能をうまくこなすために個人に必要とされる、測定可能な知識、技術、能力、行動その他の特性のパターン。

- コンピテンシーとは「成果を生む行動特性」。
- では、図書館職員にとって「成果を生む行動特性」とは？

## 1-2.大学図書館職員に求められる 専門的コンピテンシー(1)

- A.経営管理
- B.情報資源の管理
- C.情報サービスの運用
- D.情報通信技術の活用

## 1-2.大学図書館職員に求められる 専門的コンピテンシー(2)

- 大学図書館職員は、情報のスペシャリストであることが求められている。
- 情報のスペシャリストであると同時に、いかに情報を効率的に管理し、運用し、活用するか、経営感覚も求められている。

### 1-3.大学図書館職員に求められる 一般的コンピテンシー(1)

- |              |          |
|--------------|----------|
| E. コミュニケーション | F. 連携・協力 |
| G. 問題解決      | H. 継続学習  |
| I.柔軟性・積極性    | J. 戦略策定  |
| K. 創造性・革新性   | L. 視野の広さ |
| M. 表現力・交渉力   | N. 公平性   |
| O. チームワーク    | P. 調査研究  |

### 1-3.大学図書館職員に求められる 一般的コンピテンシー(2)

- 大学の図書館職員は、情報のスペシャリストであると同時に、一般的な視点からの効率的な業務の遂行能力が求められている。
- これら一般的コンピテンシーは、専門的コンピテンシーと同時に獲得しなければならない。

### 1-4.国大図協人材委員会の取り組みに ついてのまとめ(1)

- 大学図書館職員に求められるコンピテンシーを具体的に例示し、各大学図書館への問題提起となった。
- 情報についての専門性を高める必要を再認識。
- 業務を効率的に行うための一般的コンピテンシーも大切。

### 1-4.国大図協人材委員会の取り組みに ついてのまとめ(2)

- 自己の業務分析をする上では非常に有効。  
ただし評価への応用は？
- 『学術情報基盤の今後の在り方について(報告)』の「主題知識、専門知識、国際感覚を持った図書館職員が不十分」との指摘に対し、十分な回答となり得ているか？

## 2.中国四国地区協会の取り組みに ついて

- 2-1.中・四国地区人事交流／キャリアアップポリシー
- 2-2.図書・学術情報系専門員資格認定制度
- 2-3.「ポイント」の考え方
- 2-4.専門資格認定基準ポイント
- 2-5.資格認定制度の実情
- 2-6.中国四国地区協会の取り組みについてのまとめ

### 2-1.中・四国地区人事交流／ キャリアアップポリシー

#### 作成の背景その1

⇒人事交流の課題(活性化)に取り組まなければならない。

#### 作成の背景その2

⇒図書館職員に求められる専門性(情報のスペシャリスト)の維持・確保とさらなる強化・充実が必要。

#### 具体的な取り組み

⇒「図書・学術情報系専門員資格認定制度」の導入。

## 2-2. 図書・学術情報系専門員 資格認定制度

### 専門資格の名称と種類

- (1) 図書・学術情報系専門員(初級)
- (2) 図書・学術情報系専門員(中級)
- (3) 図書・学術情報系専門員(上級)

### 認定の基準

⇒ 研修受講、講師発表、論文・報告書発表、関連資格、業績、経験年数を指標化(ポイント化)し、合計ポイント数を基準とし、各資格の認定を行っている。

## 2-3. 「ポイント」の考え方

ポイントは内容の専門性により、「初級」、「中級」、「上級」3つに区分されている。

「初級ポイント」(3ポイント)  
⇒ 基本的知識やスキルを有することに対するポイント

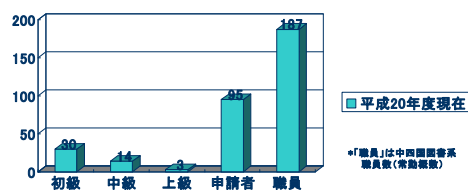
「中級ポイント」(5ポイント)  
⇒ 特定専門課題に対処するための知識やスキルを有することに対するポイント

「上級ポイント」(10ポイント)  
⇒ 高度な専門課題に対処するための知識やスキルないしは複数課題に対する総合的調整力に対するポイント

## 2-4. 専門資格認定基準ポイント

	初級ポイント	中級ポイント	上級ポイント
I. 研修受講	6～	15～	20～
II. 講師発表	6～	10～	20～
III. 論文・報告書発表			
IV. 関連資格	3～	5～	10～
V. 業績	3～	5～	10～
VI. 経験年数	3～	5～	10～
設定基準ポイント	18～	35～	60～

## 2-5. 資格認定制度の実情



## 2-6. 中国四国地区協会の取り組みについてのまとめ(1)

- 人事交流の課題(活性化)への取り組みと図書館職員の専門性の向上を図るため、図書・学術情報系専門員資格認定制度を導入。
- 大きな特徴としては、専門性を指標化した「ポイント制」による評価を採用。
- 「図書館職員の専門性」に関する実績へ主眼をおいた評価。

## 2-6. 中国四国地区協会の取り組みについてのまとめ(2)

- コンピテンシーではない。(個々で設定する?)
- 将来の課題として上げられている「サブジェクト・ライブラリアンの育成」、「アーキビストの育成」を重視する視点が必要?
- 実状?

### 3.広島大学の取り組みについて

3-1.広島大学の目標管理制度

3-2.広島大学の能力評価制度

3-3.広島大学の取り組みについてのまとめ

#### 3-1.広島大学の目標管理制度(1)

##### 目標管理シートの導入

⇒ミッション・中期ビジョンに沿った重点方針(年度計画)と実行計画、担当者を明確にし、評価の指標と目標値を定める。

##### 目標管理シートの目的

⇒各構成員の意見を集約し、組織全体の意思統一を図る。

#### 3-1.広島大学の目標管理制度(2)

##### 広島大学図書館のミッション

⇒大学における学習、教育、研究、社会連携活動に必要な学術情報資源へのアクセスを永続的に保証する。そのために、多様な形態の学術情報を収集・保存・組織化し、提供する。

##### 広島大学図書館の中期ビジョン

⇒①学術情報流通の促進、②学生の情報リテラシー(情報活用能力)向上、③地域連携・国際連携機能の強化

#### 3-2.広島大学の能力評価制度(1)

##### 能力評価シートの導入

⇒各クラスに求められる能力要件に基づき、自己で目標を設定し評価を行う。

##### 能力評価シートの目的

⇒各構成員に求められる能力要件を意識し、業務を遂行することに主眼。

#### 3-2.広島大学の能力評価制度(2)

##### 能力評価シートの評価項目と要素

- ①課題構築力  
(知識・技術力情勢把握力、理解・企画力)
- ②課題遂行力  
(業務遂行力・説明・交渉・折衝力、判断力)
- ③人材育成・人材マネジメント  
(コミュニケーション・協調性、統率力・育成力・向上心)
- ④姿勢・態度  
(規律性・責任感・コスト意識・効率性・改善意識)

#### 3-3.広島大学の取り組みについてのまとめ

- 広島大学の求める職員の能力要件(能力評価シート記載事項)は、一般的コンピテンシーを想起させるが、専門的コンピテンシーは想起されない。
- 広島大学が求める目標管理制度、評価制度に対し、図書館ならびに図書館職員はその専門性を主張する必要がある。

## 4. 本発表のまとめ

- 4-1. 大学図書館職員の専門性とは何か
- 4-2. 大学図書館職員の専門性を実現するためには
- 4-3. 大学図書館職員に求められる人物像
- 4-4. 大学図書館職員を巡る評価制度の行方

### 4-1. 大学図書館職員の専門性とは何か

- 「情報」だけでなく、「文化」についての知識も。
- ライブラリー・スタッフからライブラリアンへ。

### 4-2. 大学図書館職員の専門性を実現するためには

- 専門職としてのプライドを持つ。
- 自己の得意分野(特定主題)を意識する。

### 4-3. 大学図書館職員に求められる人物像

- 「情報」と「経営」のスペシャリスト。
- 「一般的社会人」として資質。
- +「文化」についての素養。

### 4-4. 大学図書館職員を巡る評価制度の行方

- そもそも客観的な評価は可能なのか？
- 絶対的な評価制度(価値観)は存在しない。
- 様々な評価制度(ツール)を用いて、画一的な評価ではなく、多角的な評価をお願いします。

### 参考資料

- 大学図書館が求める人材像についてー大学図書館職員のコンピテンシーモデル  
⇒<http://wwwsoc.nii.ac.jp/anul/j/projects/hr/jinzaizo1903.pdf>
- 「図書・学術情報系専門員」資格認定 ホームページ  
⇒<http://www.lib.hiroshima-u.ac.jp/shikaku/>

# 大学図書館が求める人材像について - 大学図書館職員のコンピテンシー - (要約)

## この文書の目的

大学図書館が求める人材が有すべき能力等がどのようなものであるかを列挙し、コンピテンシーの考え方をベースにリスト化し、コンピテンシー・モデルとして示す

## コンピテンシー

仕事上の役割や機能をうまくこなすために個人に必要とされる、測定可能な知識、技術、能力、行動その他の特性のパターン

## コンピテンシー・モデル

特定の職務を遂行するために必要なコンピテンシーとその行動特性を列挙したリスト

## コンピテンシー・モデルの役割

- ・ 図書館職員個人にとっては、自己研鑽や研修参加の目標
- ・ 大学図書館にとっては、人材養成の指針、職員採用時の要件記述及び評価の基準
- ・ 国立大学図書館協会にとっては、研修等人材育成プログラム策定の拠り所
- ・ 大学図書館職員という職業にとっては、その専門性及び役割の提示

## 国立大学図書館協会の役割

- ・ 共通理解を得た上で、この文書の内容を関係者に説明し、維持するとともに、研修やスキルアップのプログラムを策定・実施して、この文書の実効性を確保
- ・ すでに取り組みが始まっている大学図書館職員の専門性の認定やスキルアッププログラム等にも実際に活用して内容を検証
- ・ 定期的な見直し

## この文書の構成

- ・ 大学図書館を巡る状況と必要とされるコンピテンシー
- ・ 大学図書館職員に求められる専門的コンピテンシーと一般的コンピテンシー
- ・ 職種別・職層別に見た、大学図書館職員に必要な知識・スキル
- ・ 附録：コンピテンシー応用例

## 大学図書館を巡る状況と必要とされるコンピテンシー

- ・ 情報通信技術の発達による学術コミュニケーションの変化への対応
- ・ 学術情報資源の多様化への対応
- ・ 大学情報戦略に基づく学内情報システム連携への対応
- ・ 利用者の多様化と他機関との連携によるサービス拡大への対応
- ・ 点検・評価と説明責任への対応
- ・ 予算的・人的資源削減下でのサービスの品質向上と新規事業への対応

## 大学図書館職員に求められるコンピテンシー

- ・ 専門的コンピテンシーと一般的コンピテンシー
- ・ 研修機会と自己研鑽
- ・ 専門的コンピテンシー・モデル
- ・ 一般的コンピテンシー・モデル

## 業務別・職層別の知識・スキル

- ・ 業務別の知識・スキル
- ・ 能力・知識・スキルの習得機会・関連資格等

## 中・四国地区図書・学術情報系職員 人事交流/キャリアアップ・ポリシー 本編及び解説編の概要

### 背景：法人化後の国立大学

多様な職種での高度専門職能形成の必要性

・法人職員の専門性を勘案した人事政策の立案  
・職種間の具体的再配置の調整

### 本ポリシーの目的

図書館を取り巻く状況・課題を踏まえて  
図書館・学術情報系分野の職員の専門性の確保と組織・人事の活性化を  
平衡して具体化させる上で必要な方向性を示し、  
地区内の国立大学関係者の共通理解を得る

### 本編

### 具体的推進方策

#### 1. このポリシーの適用対象者

・地区内の図書・学術情報系職員

#### 2. 地区内交流とキャリアアップの具体化に向けて

・キャリアアップにおける判断材料の指標化（ポイント化）  
・人事交流の具体的枠組みの設定  
・人事育成事業の展開

### 解説編

### 地区内人事交流とキャリアアップについての考え方とその背景

#### 1. 中・四国地区図書・学情系職員の人事状況

・人事交流における中核的大学の不在  
・他職種と比べ小規模  
・専門性をめぐる人事政策のユレ  
・課長職ポストの人材育成の遅れ  
・国大協「国立大学法人化後の幹部職員の人事交流について」への対応

#### 2. 全国の大学図書館・学情系職員をめぐる状況

・大学図書館は学内情報化の中核  
・求められる情報発信機能と情報リテラシー機能  
・国際的事業展開の一層の進展  
・ネットワークを基盤とする他大学との協業  
・各種専門研修の強化・充実

#### 3. 専門性の維持と人事交流上の留意点

・専門的能力開発と経験の活用  
・研修成果・ネットワークを土台にした交流  
・各大学の事情を勘案しながら地区内図書・学情系職員の人事交流の活性化

#### 4. 中・四国地区図書・学術情報系職員資格認定

・国立大学図書館協会中国四国地区協会による資格認定事業の開始  
・キャリアアップ、地区内人事交流における資格認定制度の活用  
・認定申込書、認定規程、現職者認定の暫定期間の設定

#### 5. 将来の課題

・サブジェクト・ライブラリアンの育成  
・アーキビストの育成  
・スタッフ職の処遇（キャリアパス）の研究・実施  
・図書・学情系職員の専任館長職就任への方向性の模索  
・全国的な資格認定組織設立への努力

# ポイント表 1 / 4

国立大学図書館協会中国四国地区協会  
2006. 4. 21  
2007. 4. 20改訂  
2008. 4. 18改訂

I. 研修受講		ポイント
初任者研修等基本研修は受けていることを前提とし、図書・学術情報系の専門研修をポイント化する。		
<b>I-① 初級専門研修（1日）</b>		
1	中国四国地区フレッシュ・パーソン・セミナー(1日)	3
2	文化庁著作権セミナー(1日)	3
3	電算研修（学内：初級）	3
4	NACSIS-IRデータベース講習会（1日）	3
5	日本医学図書館協会基礎研修会（3日）	3
6	日本医学図書館協会研究会・継続教育（3日）	3
7	日本医学図書館協会セミナー（2日）	3
8	日本医学図書館協会研究集会（4日）	3
9	総務省情報システム統一研修	3
10	医学情報サービス研究大会	3
11	その他	
<b>I-② 中級専門研修</b>		
1	NII ILLシステム講習会(2日)	5
2	NII/文部科学省 大学図書館職員講習会(4日)	5
3	文化庁図書館等職員著作権実務者講習会(3日)	5
4	NII 目録システム講習会(3日)	5
5	京都大学漢籍担当職員講習会(初級：5日)	5
6	一橋大学西洋社会科学古典資料講習会(4日)	5
7	電算研修（学内：中級）	5
8	業者による電算研修（UNIX、LINUX）	5
9	NACSIS-IRデータベース実務研修（2日間）	5
10	地域の公共図書館や大学図書館との相互職員派遣研修	5
11	NAIST電子図書館学講座	5
12	その他	
<b>I-③ 担当者専門研修</b>		
1	NII 学術ポータル担当者研修会(3日)	5
2	NII 学術情報リテラシー教育担当者研修会(3日)	5
3	NII 情報セキュリティ担当者研修(3日)	5
4	NII ネットワークセキュリティ担当者研修(3日)	5
5	NII ネットワーク管理担当者研修(3日)	5
6	NII 情報処理軽井沢セミナー(1週間)	10
7	京都大学漢籍担当職員講習会(中級：5日)	10
8	EDCトレーニングセッション（EU駐日欧州委員会）（3～4日）	5
9	国立国会図書館アジア情報研修（2日）	5
10	近世史料取扱講習会（国文学研究資料館）（3日）	5
11	国会図書館資料保存研修	5
12	その他	



# ポイント表 2 / 4

国立大学図書館協会中国四国地区協会  
2006. 4. 21  
2007. 4. 20改訂  
2008. 4. 18改訂

<b>I-④ 上級専門研修</b>		
1	NII 総合目録データベース実務研修(2週間)	10
2	筑波大学/文部科学省 大学図書館員長期研修(2週間)	10
3	総務省主催 情報処理システム統一研修 (3週間)	10
4	国立学校電算処理要員研修 (3ヶ月)	10
5	漢籍整理長期研修 (東大)	10
6	その他	
<b>I-⑤ 海外調査</b>		
1	学内海外図書館等情報機関調査・研究	10
2	国立大学図書館協会海外図書館調査・研究	10
3	その他	
<b>I-⑥ 語学研修</b>		
1	学内英会話(語学)研修(初級)	3
2	学内英会話(語学)研修(中級)	5
3	学内英会話(語学)研修(上級)	10
<b>II. 研修会、セミナー等での講師発表</b>		
<b>II-① 全国的</b>		
1	国立大学図書館協議会シンポジウム	10
2	国公立大学図書館協力委員会シンポジウム	10
3	NII大学図書館職員講習会	10
4	筑波大学図書館職員長期研修	10
5	その他	
<b>II-② 地域的</b>		
1	中国四国地区図書館シンポジウム	5
2	地方自治体内図書館団体研究会	5
3	NII地域講習会講師	5
4	その他	
<b>II-③ 学内的</b>		
1	学内研修会	3
2	大学の講義を担当	10
<b>III. 論文・報告書の発表</b>		<b>ポイント</b>
<b>III-① 全国誌</b>		
1	大学図書館研究	10
2	図書館雑誌	10
3	情報の科学と技術	10
4	情報管理	10
5	医学図書館 (日本医学図書館協議会)	10
6	看護と情報 (日本看護図書館協議会)	10
7	病院図書館 (日本病院図書館会報)	10
8	薬学図書館 (日本薬学図書館協議会)	10
9	その他	
<b>III-② 地域誌</b>		
1	中国四国地区関係団体機関誌	5
2	びぶろす (国立国会図書館)	5

# ポイント表 3 / 4

国立大学図書館協会中国四国地区協会

2006. 4. 21

2007. 4. 20改訂

2008. 4. 18改訂

3	大学の図書館（図書館問題研究会）	5
4	その他	
<b>Ⅲ-③ 学内誌</b>		
1	館報	3
2	大学の講義で使用される教科書の一部を執筆	10
3	その他	
<b>Ⅳ. 関連資格</b>		
<b>Ⅳ-① 司書資格</b>		
1	図書館学・情報学関連修士、博士	10
2	司書資格	5
3	司書補資格	3
4	司書教諭資格	3
5	学芸員	5
6	学芸員補	3
7	その他	
<b>Ⅳ-② 情報系各種資格</b>		
1	情報処理技術者試験（情報処理推進機構）	10
2	情報処理活用能力試験 3 級	3
3	情報処理活用能力試験 2 級	5
4	情報処理活用能力試験 1 級	10
5	初級システムアドミニストレーター（合格率37%）	3
6	上級システムアドミニストレーター（合格率9%）	5
7	基本情報処理技術者（合格率12～18%）	5
8	情報処理技術者試験（第二種） 合格率16%	5
9	情報処理技術者試験（第一種） 合格率15%	10
10	情報検索能力試験基礎（合格率76%）	3
11	情報検索能力試験 2 級（合格率40%）	5
12	情報検索能力試験 1 級（合格率17%）	10
13	Microsoft Office Specialist	3
14	その他	
<b>Ⅳ-③ 語学</b>		
1	英検（5～3級），TOEIC（300点以下），TOEFL（400点以下）初級	3
2	英検（2級），TOEIC（300～550点），TOEFL（400～500点）中級	5
3	英検（1級），TOEIC（550点以上），TOEFL（500点以上）上級	10
4	スペイン語技能検定 4 級～6 級（合格率73～86%）	3
5	スペイン語技能検定 1 級～3 級（合格率7～17%）	10
6	ドイツ語技能検定 3 級～4 級（合格率51～63%）	3
7	ドイツ語技能検定 2 級（合格率23%）	5
8	ドイツ語技能検定 1 級（合格率14%）	10
9	フランス語検定 2 級	5
10	語学（英、独、仏、スペイン、中国、ハンガル）系の教員免許取得者	10
11	その他	

# ポイント表 4 / 4

国立大学図書館協会中国四国地区協会  
 2006. 4. 21  
 2007. 4. 20改訂  
 2008. 4. 18改訂

V. 業績		
<b>V-① 学内業績</b>		
1	館内プロジェクト	3
2	学内プロジェクト	3
<b>V-② 学外業績</b>		
1	地域連携プロジェクト	5
2	中国四国地区ブロックプロジェクト	5
3	その他	
<b>V-③ 全国プロジェクト</b>		
1	国立大学図書館協会の委員会活動	10
2	国公立大学図書館協力委員会での活動	10
3	医学図書館協会での活動	10
4	日本図書館協会での活動	10
5	その他	
VI. 経験年数		ポイント
1	初任 年数5年未満	3
2	中堅 年数10年未満	5
3	熟練 年数10年以上	10

\*各事項の「その他」のポイントについては、図書・学術情報系専門員資格認定要領第5項第3号に基づき適正化を図る。



# 能力評価シート

整理番号

評定期間 平成 年 月 日 ~ 平成 年 月 日  
 評定日 平成 年 月 日

所 属		印
職 名		
氏 名		

一次評価者確認印

最終評価者確認印

**<勤務実績の評定(該当する能力要件について、その発揮度を次の5段階の基準により評定)>**

- 5: 能力を十分に発揮している    4: 能力を発揮している    3: 能力をほぼ発揮している    2: 努力を要する  
 1: 相当な努力が必要

項目	要素	能力要件		評価点 (5段階)		
		基本フレーム	自己記載	自己評価	一次評価	最終評価
課題構築力	知識・技術力 情勢把握力					
	理解・企画力					
課題遂行力	業務遂行力 説明・交渉・折衝力					
	判断力					
人材育成・ 人材マネジメント	コミュニケーション ・協調性					
	統率力・育成力・ 向上心					
姿勢・態度	規律性・責任感					
	コスト意識・効率性 ・改善意識					
		合 計		0	0	0

**<被評価者記述欄>**

自己評価に対するコメント、職場環境、その他参考となる事項

評定結果 (A~E)		
---------------	--	--

※ 評定結果：評価点数の合計により決定  
 A：34点以上    B：26~33点    C：20~25点  
 D：9~19点    E：8点以下

**<一次評価者記述欄>**

特に評価する点、今後改善すべき点、その他参考となる事項(自己評価点と一次評価点に差異がある場合は、その理由)

## 能力要件基本フレーム

<< 一般職用 >>

項目	要素	グループ員クラス	主任, 主査クラス	専門員, 総括主査, 副課長クラス	グループリーダー, 室長クラス	副理事, 部長クラス
課題構築力	知識・技術力 情勢把握力	職務遂行上必要な所属部署に関する基礎的な知識・技術を有している。	職務遂行上必要な所属部署に関する知識・技術に加え、関連部署に関する一般的な知識・技術を有している。	常に情報収集及び情勢把握に努め、学内外の状況変化を的確に捉えている。	/	/
	理解・企画力	上司の指示及び定型的な業務内容を理解している。	上司の意向、新しい業務、複雑な業務を正確に理解し、企画を立案している。	複雑かつ高度な業務を理解し、広い視野に立って、企画を立案している。	問題の本質や全体像を把握し、複雑かつ高度な業務を理解し、所属部署内の方針を構築している。	問題の本質や全体像を把握し、長期的展望に立ち、組織方針・方向性を構築している。
課題遂行力	業務遂行力 説明・交渉・折衝力	担当する業務内容を組織目標と結びつけて理解し、期限内で計画的かつ効率的に業務を遂行している。	期限を意識し、進捗状況を部下や同僚と共有しながら計画的かつ効率的に業務を遂行している。	業務の展開を見通し、前もって段取りや手順を整えて効率的に業務を遂行している。	所属部署の組織目標の達成に向け、調整・推進を行うとともに、経営感覚を持って業務を遂行している。	組織目標を達成するために関連部署や他の機関などと連携しつつ、高度な経営感覚を持って業務を遂行している。
	判断力	業務の遂行に当たって、状況に応じて、冷静沈着な判断をしている。	業務の遂行に当たって、優先順位を含め、多角的・論理的に判断をしている。	業務の遂行に当たって、関連部署への影響を考慮しつつ、多角的・論理的に判断をしている。	グループの責任者として、グループ内のみならず関連部署への影響をも考慮しつつ、適切に判断をしている。	関連部署への影響を考慮しつつ、将来を見通し大局的な視野に立って、判断をしている。
人材育成・人材マネジメント	コミュニケーション ・協調性	上司や他のメンバーに対して、適切なタイミングで報告・連絡・相談をしている。	チームの業務遂行状況を把握し、適切なタイミングで上司や他のメンバーに対して報告・連絡・相談を行っている。	担当するグループの業務の遂行状況を把握し、適切なタイミングで上司への報告・連絡・相談を行っている。	/	/
	統率力・育成力・ 向上心	職務に必要な能力の向上のため、研修等への参加等、常に積極的な自己啓発を行っている。	グループ員に適切な指導・サポートを行い、自らも職務に必要な能力の向上や新しい業務知識の習得を積極的に行っている。	グループのメンバーに適切な指導・サポートを行うとともに、関連部署との調整・連携・協力体制を築いている。	グループのメンバーに適切な指導・サポートを行うことで部下の人材育成へ主体的に関与するとともに、関連部署との調整・連携・協力体制を築いている。	部下の育成に必要な環境に関して常に配慮し、育成の機会を提供するとともに、学内外のあらゆる関連部署との調整・連携・協力体制を築いている。
姿勢・態度	規律性・責任感	社会規範に合致した行動及び職場規律を遵守し、誠意を持って業務を遂行している。	社会規範に合致した行動及び職場規律を遵守し、不正行為などに対しても毅然とした態度をとっている。	不正行為などに対しても厳正な対応を行い、必要があれば上司に対して意見具申している。	責任を持って職場規律の維持に努め、不正行為などに対しても厳正な対応を行い、結果に対して進んで責任をとるなど、自らを厳しく律し、部下の範となっている。	責任を持って職場規律の維持に努め、不正行為などに対しても厳正な対応を行い、結果に対して進んで責任をとるなど、自らを厳しく律し、部下の範となっている。
	コスト意識・効率性 ・改善意識	常にコスト意識を持ち、過去の慣例にとらわれず業務の効率化に努めるとともに、現状に対する問題意識を持って業務に取り組んでいる。	常に費用対効果を意識し、担当業務の効率化と質の向上に取り組むとともに、業務改善のための提案を意欲的に行い、その実現に努めている。	常に費用対効果を意識し、グループ内の業務の効率化と質の向上に取り組むとともに、業務改善のための提案を意欲的に行い、その実現に努めている。	/	/