

## 複数大学が参加する合同研修による SDの可能性について

国立大学法人 総合研究大学院大学 附属図書館副館長 兼 調査主幹 SD 担当 柳生 修二

私は、現在総合研究大学院大学の企画スタッフとしてSDを担当するとともに、調査主幹として他大学や企業で行われている研修制度等の調査をしている。その様な立場から、本学でのSDの参考にすべく、オブザーバーとして「改革志向型職員研修プログラム」に参加させて頂いた。

本プログラムは、それぞれ事前に用意した大学と担当業務の課題及び改善案についてグループディスカッションを行い、それらを踏まえて、最終日に改善案を発表するといった内容だった。この研修に参加された方々は、みな大学改革・業務改善に対する意識が高く、研修を通じて様々な知識や経験を得ようと意欲的に参加された方々が多く、事前に提出された改善提案もそれぞれに考え抜かれたものだったが、初日の懇親会から積極的にコミュニケーションを図り、またグループディスカッションにおいてもファシリテーターの適切なサポートにより熱い議論を交わし、最終日の発表は、他大学の事例や様々な視点が盛り込まれ、更に優れたものとなった（得に懇親会での率直な意見交換は有意義であったようだ）。

この事からも、この様な研修プログラムが参加者個人の企画や課題解決能力等の向上に有効である事が確認できたが、個人の能力・資質向



career

Shuji YAGYU ●

桜美林大学大学院大学アドミニストレーション研究科修士課程卒。武蔵工業大学（現東京都市大学）環境情報学部情報メディアセンターを経て、2004年より総合研究大学院大学に講師として入職。情報公開室・主幹、調査・監査主幹等を経て現職。論文「総合研究大学院大学における大学アーカイブスの現状と問題点について」、『高等教育を考える（大学とは何か）発展途上国におけるSTUDENT-CENTERED LEARNINGを例にして』（桜美林大学オープンカレッジ 2015年）など多数。

上とは別に、このプログラムが大学の枠を超えた職員のコミュニティ形成の機会を提供する場としても非常に意義のあるものであるとの印象を受けた。これは私学国立を問わずに言える事だが、得に国立大学職員にとってはより意義のあるものと認識した。

前述のとおり、私は様々な大学でのSD事例等について調査しているが、国立大学と私立大学では、大学改革等における背景が異なり、それに対する職員の意識も大きく違う。また大学職員そのものに対する考え方も違い、例えば国立大学法人の職員へのインタビューで「なぜあなたは大学職員になろうと思ったのですか？」と尋ねると、多くの職員に「大学職員ではなく、公務員になろうと思った（公務員になった）」と回答された（もちろんそうではない方々もいたが）。国立大学においては私立大学と比較し

て、職員の大学への帰属意識が低く、大学改革や業務改善に対する意識も低い傾向がある（本研修の参加者も私学9人に対し、国立は2人）。そのような中で、改革への意識が高い職員がモチベーションを維持していく事は困難であり、多くの場合、同士や仲間を得られず、改革や改善への意識が低下してしまう。（地方の職員数も少ない小さな国立大学では更にこのような傾向が強いようだ。）

この研修に参加する事で、他大学ではあるが大学改革や自己啓発に対して同様に高い意識を持つ「仲間」を作ることができ、今後も持続して関わりあえる事は個々のスキルアップにも増して、大きなメリットだと考える。

また、大学改革や業務改善に対してあまり意欲的では無い職員も、この研修に参加し、懸命に大学改革や業務改善に取り組んでいる他大学の職員に囲まれ、それらの職員と議論する事により、大学改革や業務改善に対する意識が醸成される事が期待される。

ここまで、プログラムの魅力や効果について述べたが、ここからはオブザーバーとして客観的に見て気がついた点について、述べさせていただく。

今回は参加者11人を6人と5人の2つのグループに分け、それぞれ2人のベテラン職員がファシリテーターとなり、ディスカッションを行ったが、6人グループでは参加者の各課題に対する持ち時間が短く、十分な議論が出来なかった様に感じた（5人グループでも十分だったとは言い切れないが）。

また、両グループのディスカッションを見学したが、ファシリテーションの方法が若干異なると感じた。どちらが良い悪いではなく、各々

のファシリテーターのキャリアや所属する大学などの背景によって支援スタイルが異なっていたため、参加者には両方を体験してもらう方が変化を与えられるのでは無いかと考える。

例えば、今回は持参した「所属大学の課題」「所属部署の課題」各3つから、それぞれ1つずつ選択して議論したので、課題によってファシリテーターを交換する事により、参加者とファシリテーター双方に対する変化が期待できる。

更に、前述の通り国立大学と私立大学では中期目標など背景に様々な違いがあり、グループディスカッションにおいては、それらの違いを説明する橋渡し役が必要となるため、参加メンバー及びファシリテーターの背景を考慮したグループ構成が必要となる。今回は両方から参加者がおり、ファシリテーターは全員私立大学所属であったが、1人は国立大学経験者が担当することにより、ある程度バランスのとれたグループが構成されていたが、今後の実施にあたっては、今回の様にファシリテーターを担うベテラン職員が確保されている事や国立大学職員が単独にならない事が重要な実施条件と考える。

単一の大学でこの様な条件を満たすプログラムを実施する事は非常に困難であるため、様々な要因を考慮しながらプログラムを継続させていく事は容易では無いと思うが、今後とも、より進化しながら継続される事を期待したい。

私自身、このプログラムに参加させて頂いた事により、このような取組による様々な効果を確認する事が出来たとともに、若手職員さん達とのコミュニケーションから、多くの刺激を得る事が出来た。今回オブザーバーとして参加の機会を頂いた事に感謝いたします。