

## 「学内サービス改善のための組織間の協力」

### ～PDCAサイクルを活用した効果的な情報共有の方法とその検証～

#### 【課題認識】

テーマを設定するに至った経緯について

グループを構成するメンバーの所属が多岐にわたることもあり、まずはそれぞれの大学での日常業務において直面している問題点や課題などを各人が思いつくままキーワードとして羅列し、それを同じグループごとにまとめていく作業を行った。具体的にはKJ法により問題点を整理し、その中から自分たちのテーマを選定し、問題解決の方向性を探ることとした。それぞれ業務上直面している問題点を列挙し、グループ分けを行った結果、3つのグループに分けることができた。それは「対学生」、「対教員」、「対事務組織（職員間）」の3つの視点からの問題点である。それぞれの具体的な意見としては、学生に対しては『情報提供の方法が十分ではない』こと。教員に対しては『どの施設をどの部署が管理しているのかわからない』など。また事務組織間としては『仕事が分業化され個人に依存している』『他部署同士に“壁”がある』『共有フォルダはあるがそれが有効に活用されていない』『大学全体の動きや流れが把握しづらい』などといったことが挙げられた。その中で、これら各グループに共通する課題を抽出すると以下の3点に集約される。

《問題点（困っていること）》

- ・ レスポンスが悪い
- ・ 担当部署が不明確
- ・ 情報の偏在化（事務の末端まで情報が行き届いていない）

浮かび上がったこれらの事柄が結果として「たらい回し」という問題を引き起こすのではないかという仮説に基づき、ひいてはそのことが事務への不信感や時間の無駄や労力（コスト）の浪費につながるのではないかという考えに発展していった。

#### 【討議内容】

では、なぜそのような問題が起こるのか、その原因について検討した。まず挙げられたのは、縦割り組織における弊害としての「組織の壁」である。すなわち大学事務組織が部署ごと・業務ごとに専門化・細分化が進み、業務の専門性が高められ、責任範囲が明確にされた一方で、他部署との連携がうまく図られず自部署の利害や責任などに目が向けられる傾向にあるからである。

もう一つ挙げられたのが、「意識の壁」である。具体的には、セクショナリズム、危機感の欠如、部門・部署ごとの温度差、大学が営利を目的としていないことに起因するぬるま湯の体質などである。

これら2つの原因を突き詰めると、それぞれの組織間において『情報が共有できていない』ことが問題の本質ではないかという結論に達した。

## 【提案内容】

どうすれば情報を共有できるのかについては、講義でも紹介された「P D C Aサイクル」の活用を意識しながら検討を進めた。その結果、具体的な解決方法として次の2点が提案された。まず1点目はI C Tの有効活用、そして2点目は研修の実施である。

「I C Tの有効活用」とは、メール・ポータル・ファイルサーバなどの活用であり、すでにどこの大学でも導入されているものではあるが、それをより有効に活用することを主眼としている。これにより組織の壁を撤廃ないし、超えることができるのではないだろうか。縦割り組織そのものが悪いのではなく、縦割り組織の弊害が情報共有を妨げているからこそ、情報共有によりその弊害を超えることができるのではないだろうか。

また、人の手当てとしては「研修の実施」を行っていくことである。具体的にはI C T技術の基本的な操作方法を教えることや、教職員に情報管理意識を植え付けること、さらには法令遵守の重要性を訴えていくことなどにより、大学事務職員が抱える意識の壁を撤廃することができるのではないだろうか。

I C Tの有効活用と研修の実施は、それら単独では十分ではなく、車の両輪のように両者をうまく実践していくことにより組織間での情報共有が一層進むことになるのではないかと期待される。また同時に学生や教員の状況を情報として様々な部署が共有し、相談しやすい環境づくりにも配慮する必要があるであろう。

ただし、ここで運用に際して一つ問題点が存在する。すなわち、すべての情報を共有すればよいかという点である。これに対しては、当然“共有すべきもの”と“共有すべきではないもの”との区別が必要となる。たとえば、個人情報に関する情報やプライバシーにかかわる情報などは正しく区別し、適切にそれらの情報を線引きしていく必要がある。これについては、情報の利用者に対し、適切なアクセス権限を設定することによって、管理面での問題も解決できると考えられる。

## 【効果の評価】

「I C Tの有効活用」と「研修の実施」による効果の検証についても討議された。効果の評価方法については、大きく分けて2つが挙げられた。1つ目は言葉では表現しにくいが実務の現場で感じる主観的評価、言い換えれば間接的な評価であり、それは組織内における雰囲気や空気感とも言えるであろう。また、学生や教員などの評判も目には見えない一つの指標となりうるであろう。しかし、現実的には客観的評価、言い換えれば直接的な評価、つまり数値化されたものが評価の軸となるであろう。具体的には、学生、教員、職員へのアンケート調査、クレーム件数、窓口に来た学生数、リピート率等の推移による検証などが挙げられた。ただし、学生数やリピート率の上昇という一側面だけで判断することは、効果の検証としては十分ではないとも考えられるため、様々な観点からの指標に基づき総合的に評価をする必要があるであろう。

そして、これら多面的なチェック・評価の結果が、良ければ、より精度を上げた計画を実践していくことになり、悪ければ、計画の練り直し・解決策の見直しといった新たなP D C Aサイクルを継続して回していくことになる。

## 【まとめ】

以上、P D C Aサイクルの実践及び検証を繰り返すことにより、経営資源としての情報価値が高まるだけでなく、問題とされた情報の共有・組織間の協力体制が強化されることにつながっていくと考えられる。また、これら地道な努力は、学生・教職員の満足度も上昇させ、建学の理念の実現・教育目標の達成といった本来目指すべきものにもつながっていき、最終的には大学の社会的評価向上へとつながるのではないかと結論付けた。