

## 選ばれる大学になるための土壌作り

(B-4) ちーむ ふりすく

### 【課題認識】

初日の講義で受けて気になったことを各々挙げていったところ、教員・職員間での壁、部署間のセクショナリズム、コミュニケーション不足といった意見が出た。教員・職員間、部署間で情報共有がうまくいっていないために、日々の業務に支障が出たり、情報が隔絶されているが故に学生へのサービスにばらつきが出たり、結果的に各課をたらい回しになるといった問題点が浮かび上がってきた。

そこで、私たちはテーマを「情報共有」とし、教職員間、部署間で円滑に情報共有するにはどうすればよいのか、〈教職協働〉や〈分業から協業へ〉の移行を推し進めるためにはどうすればよいのか、そして少子化時代を生き抜くことができる強い組織になるためには現状の組織からどう変化すればよいのか、解決策を見出すため、話し合いを進めることにした。

### 【討議内容】

まず、情報共有できていないことに起因する問題点を考えてみた。仕事の負荷(リスク)が一人に集中する、他者の仕事の進捗状況が同じ部署に所属していてもわからない(行き過ぎた分業)、形式的な文書が増える、業務のスピードが落ちる、学生に対するサービスにばらつきが出る等といった意見が挙がった。業務がスムーズにいかないことから、本来の目的である学生サービスの低下や大学運営にもマイナスであることが浮かび上がる。

次に、その原因を考えると、意見を言う場がない、意見を言えない状況がある、教職員間で情報交換する場がないといった現状から、共通ビジョンの欠如が見られると指摘があった。組織全体としての具体的な目標や方向性(「建学の精神」などではなく)が示されず、一人一人が向かうべき方向を見出せないのではないかとということが討議された。また、情報の共有ができていないために、結果的に仕事の負荷が一人に集中してしまうのだという、仕事の仕方に関する意見も出た。今まではそれでも業務に取り立てて支障がなかったために問題視されてこなかったのであろうが、今後、今以上に変革が求められるであろう厳しい現状を考えるとこれまでと同じやり方では通用しない。それを“肌感覚”で認識できていないことが問題であると考えた。

### 【提案内容】

では、この現状を変えるにはどうすればよいか。解決策として、4点挙げた。

#### ○目的意識、ビジョンの明確化

皆が同じ思い、目標を持って仕事に臨むようにする。目標がないと、目の前の業務を淡々とこなすだけになり、その仕事の仕方を変えようとする思いも沸き起こらなくなってくる。

そこで、まず組織のトップ＝経営陣が〈大学〉の具体的な目標・方向性を決める。次に

示された大学の目標を実現するための目標を各部署で定める。そして最後に個人の目標を決めるという、流れを作るのである。一つの目標、方向性に個々人が向かうことにより、組織力は高まり日々の業務も活性化する。

さらに、ここで大事なのは、大学、部署、個人それぞれのレベルで結果（責任）を明確にして、大学の目標にまで立ち返ることである。目標を定めてそこで終わりにするのではなく、トップ(=大学)の目標にまで遡ってきちんと目標は達成できたか、チェックする。それを踏まえてまた大学での目標を定め、それが部署、個人へ・・・というサイクル(PDCA)を作って、循環させることが必要なのであると考えた。

#### ○教職員の知識・意識レベルの向上

具体的には、継続的に職員だけでなく教員向けの研修も行い、教員も大学経営に関わっているのだという意識を強めてもらうことである。また、教職員合同の研修も行う。これらの研修により、大学について知識を深め、教職員が互いに情報を共有することができる。そして合同で研修を受けることにより、連帯感が生まれ、共に問題を考えていこうとする意識が生まれる。さらに、大学業界の専門知識ではなく、大学の学生数、学部・学科数といった最低限知っておくべき基本的な情報を載せたポケット集などがあると良いのではないかと考えた。

#### ○情報の一元化

現状では様々なところに情報が点在しており、必要な情報を得ることが容易ではない。それを解決するためには情報発信ツールをしばるのが良いと考えた。例えば、教職員+学生の共通ポータルサイトもしくは SNS といったツールを使い、そこを見さえすれば情報が得られるようにするといったものである。同じものを皆で使うことによる一体感も生まれると思われる。

#### ○情報の流れるスピードをあげる

ちょっとした提案や報告をするのにも紙媒体を使用しなければならないなど、時間と労力がかかるやり取りも多い。気軽に相談できるような場や環境、またメールをもっと有効に使用することで、情報を素早く流して共有し、効率よく業務を行えるようにするのである。さらに、そのような流れを作るため、まずは自分から情報を発信することも重要であると考えた。

以上 4 つの解決策により、セクショナリズムや教職分離を撤廃し、情報の共有、目的意識の統一化を行うことでより強い組織を目指したい。そして強い組織 (=大学) になることが結果“選ばれる大学”となることにつながりこれからの厳しい時代を生き抜くことができるであろうとの展望を持ち、以上を本研修でのまとめとした。

以上