

横浜国立大学
「学びのひろば」シンポジウム

大学は きっかけ でありたい

【配布用抜粋版】

公立大学法人首都大学東京
首都大学東京管理部
教務課 教務係長
宮林 常崇

miyabayashi-tsunetaka@jmj.tmu.ac.jp

今日のシンポジウム と 私

大学はどうありたいか

大学に踏み入れた「きっかけ」は

《受験生の私》

社会に出るため

(漠然と必要だと思っていた)

《転職前の私》

社会に出てみて

(仕事を客観的にみつめる
きっかけがあった)

大学は「きっかけ」でありたい

- ・チャレンジの起点
- ・やり直しの起点
- ・みつめなおす起点
- ・日常を豊かにする起点 など



事務室から見える景色

【カウンターから見える学生】

- 実は、体育実技もやってみたかった
- 留学は、家計と就活が不安だから考えないようにしよう

【全学委員会後の教員】

- どうせ、結論は決まってるでしょ
- 俺は、そうじゃないと思うが

【回覧をなんとなく眺める職員】

- 自分の仕事とは関係ないけどね
- それより、この仕事、誰かどうにかして

大学は
何かの／誰かの
きっかけで
あふれている

- 全体の意見なのか、一部の意見なのか
- いまやることなのか、とりあえず現状で理解してもらうか

事務室は
言い訳で
あふれている



「三遊間のゴロ」が苦手

ある日の ある事務室 でのやりとり

学生・教員は **大切な課題**に気づく
⇒それを学内で解決する手段を知らない

...やがて空回り

職員は 課題の**落としどころ**に着目する
⇒「**三遊間のゴロ**」を拾いたくない



問題意識の
ベース



「三遊間のゴロ」が苦手

ある大学の ある事務室

- ・業務ファイルを勝手に閲覧されたら困る
(≒担当者が休んだら、対応してもらえない)
- ・昨年度(前任者)を疑わない
(≒確認する「根拠」が浅い)
- ・予算はとりあえず執行率100%を目指す
(≒予算要求の根拠が執行率)
- ・仕事を減らすことを考えない
(≒仕事を減らすことより、増やさないほうが楽)

職員の能力を
高めても
それを活かさ
ない職場

⇒(組織)防衛能力の高い職員こそ「使える職員」?



「三遊間のゴロ」が苦手

三遊間のゴロが苦手な事務組織

⇒組織が大きければ大きいほど・・・

官僚制

- ①標準化
- ②階層性
- ③没人格性



行き過ぎた官僚制

- ①訓練された無能
- ②目標の転移
- ③顧客の不満足

行き過ぎた官僚制は
どうにもならないのか？

(GLOBIS MANAGEMENT SCHOOL WEB

<http://gms.globis.co.jp/dic/00561.php> より転載)



Ⅱ (参考) 官僚制と行き過ぎた官僚制

【官僚制】

- ① 標準化 抽象的・一般的な規則に基づいて職務が遂行される。
- ② 階層性 権限のヒエラルキーが明確になっている。
- ③ 没人格性 支配者も服従者も非人格的な秩序に服従し、制定された規則の範囲内で命令と服従がなされる。

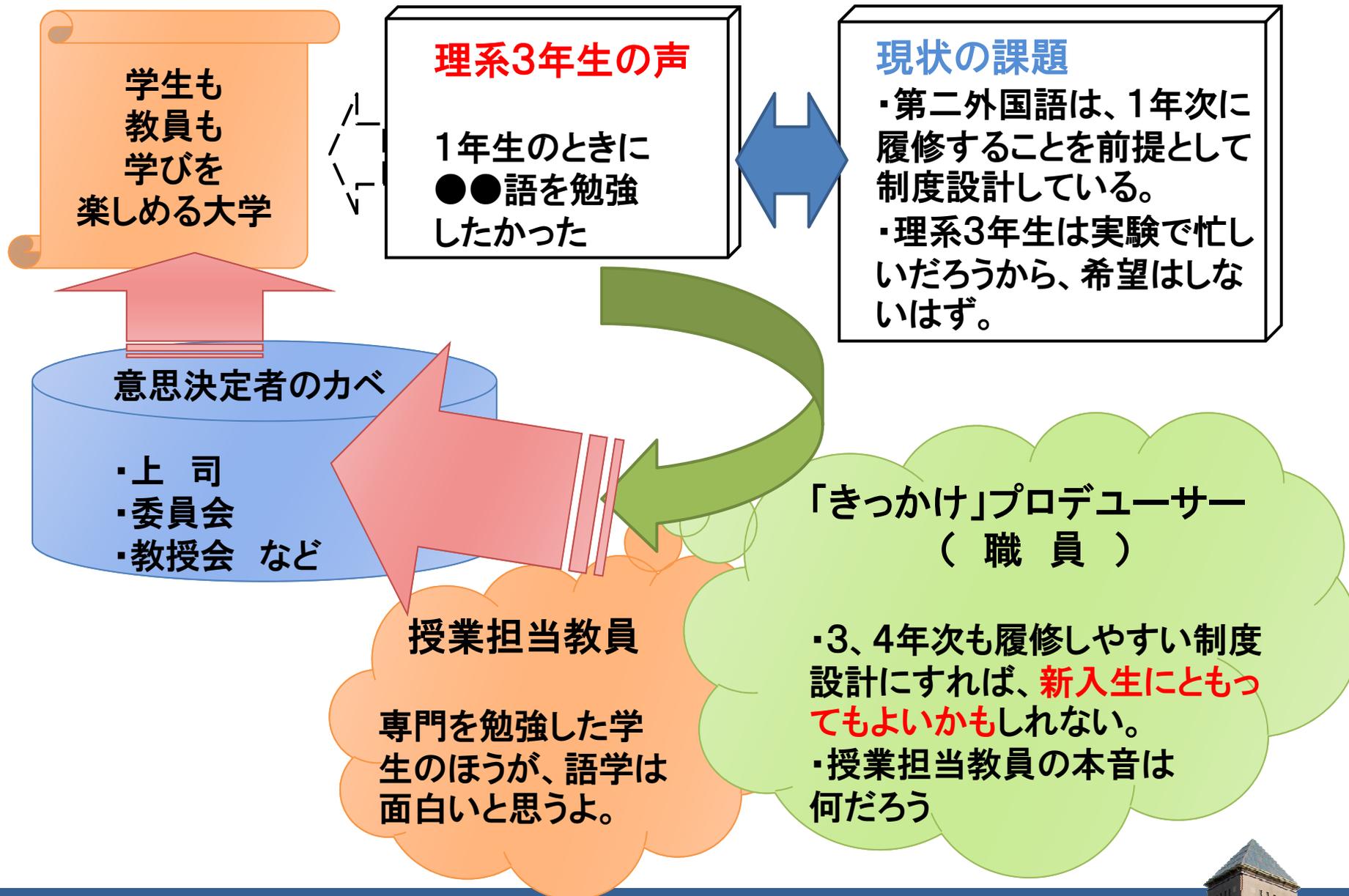
【行き過ぎた官僚制】

- ① 訓練された無能 置かれた状況が変化しているにもかかわらず、同じ行動パターンを繰り返してしまう。
- ② 目標の転移 規則を守ることが手段であったにもかかわらず、それが自己目的に変化する。
- ③ 顧客の不満足 規則にのみ捉われて顧客のニーズに対応した行動がとられず、顧客の不満足を高める。

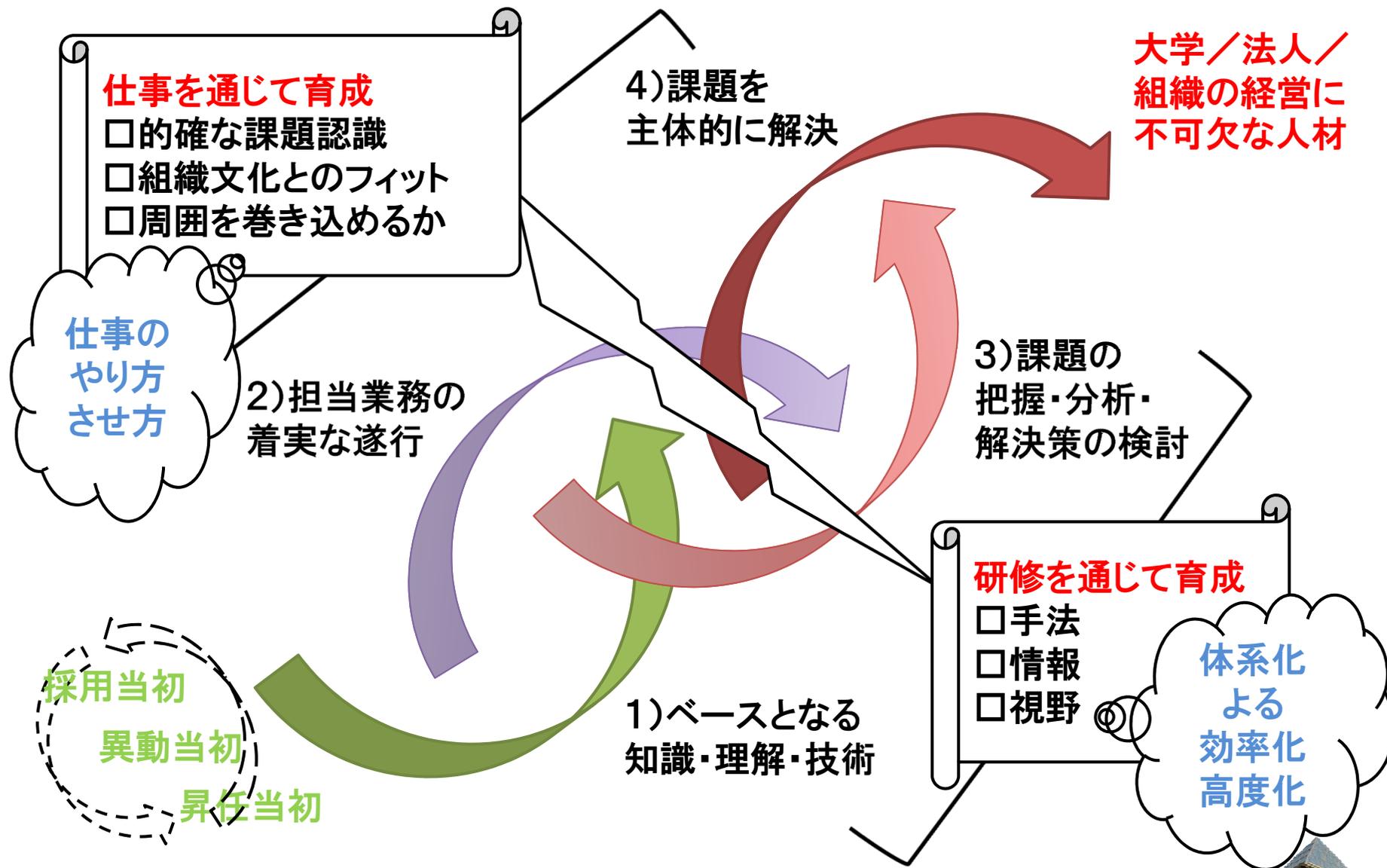
(GLOBIS MANAGEMENT SCHOOL WEB
<http://gms.globis.co.jp/dic/00561.php> より転載)



「きっかけ」を引き出し・育む職員



なぜ「きっかけ」を引き出し・育めないのか



|| 仕事を通じた職員育成の実践例

スライドをご覧ください。

***ご希望の方は、表紙記載のアドレスへご連絡ください。**



|| 大学が「きっかけ」であるために

職員は「きっかけ」プロデューサーでありたい。

- きっかけをキャッチする肌感覚
- カタチにするための知識・技術・経験
- チームで仕事をする / 関係者を巻き込む

**私は、「きっかけプロデューサー」に
自ら育つための「きっかけ」でありたい。**

- 仕事を通じた職員育成
- 倫理観を礎にした職場環境の醸成
- 誰でも真似できる手法の構築と伝播



（参考） 大学事務室の監督職 7つの指針

大学事務室の監督職 7つの指針+1（未完成 宮林私案）

1. 職場の有様は、倫理観が礎にあることを重要視する
例)時間に甘い職場はミスが多い
2. スタッフは自らの映し鏡であることを認識して行動する
例)電話でのやり取り(前後含む)は組織全体に伝播する
3. 仕事の成果は振り方次第であることを理解する
例)分担変更・席替え・様式の指定など
4. スタッフの多様な価値観を尊重する
例)「任せ方」は、10人居れば10通り
5. 三遊間のゴロの拾い方を心得る
例)インフォーマルなやり取りは上手に使い分ける
6. 組織を客観的に把握することに努める
例)見えていること・知っていることだけで判断しない
7. 資質向上の機会をスタッフにも自らにもつくる
例)上司が勉強しなければ、部下はもっと勉強しない
- . (監督職とは)孤独がつきものであり、連携することで緩和することを知る

<参考>「個の力・組織の力を活かす」<http://yakuwari.hatenablog.com/>



大学が「きっかけ」であれば

学生、教員、地域、職員・・・の声

+「きっかけ」プロデューサー(職員)の関与

