

【係長職の特性】

大学のマネジメント機能や経営力の強化に向けて、それらを担う人材が必要とされている。しかし、組織レベルのマネジメントや経営ができる人材は一朝一夕で誕生するものではない。そこで中長期的な観点から、選択肢の一つに育成という取り組みが考えられる。

大学事務職員(以下、「職員」)について考えてみたい。職員は、いつマネジメント人材になるのだろうか。筆者は、係長職が一つの節目だと考えている。係長に相当する職位は、チームリーダーや課長補佐など大学によって異なる。本稿では、「新卒採用後10年程度が経過して初めて部下を持つ職員」を総称して「係長職」と呼ぶ。

係長職は、読んで字の如く係という組織の長である。指揮命令系統上は、係という組織に責任を持つ立場にある。多くの場合は係の中に部下が



坂本規孝 愛媛大学

いて、部下の面倒を見ながら、係という組織のことも気にかけ、自らの担当業務も遂行する。これはごく当たり前の姿だと思われよう。この当たり前の中に係長職の特性が隠されている。それは、部下を持って組織に責任を負う経験が初めてだという点にある。係長職以上の職位に就くには、程度の差はあれ、部下を持つ経験が前提となる。しかし、係長職はそれまで経験したことがない状況に直面する。自らの担当業務だけでなく、部下や組織にも目を配った上で、係として結果を出す。そこで求められるのは、正にマネジメントである。マネジメント人材としてのキャリアがここに始まるのである。

「あの人にはどんな案件をどう任せようか」。そのような疑問を抱えず抱きながら、目の前では課題や問題も発生する。厄介なことに、それらの解決を図ろうにも明確で唯一の解が存在することは殆どない。経験でカバーしようにも、その経験がない。そこで、育成という考え方が大切になる。近年は、転職が特別な

「知識や技能の習得は無視できない。しかし、答えのない課題や問題がどのような疑問を抱えず抱きながら、目の前では課題や問題も発生する。厄介なことに、それらの解決を図ろうにも明確で唯一の解が存在することは殆どない。経験でカバーしようにも、その経験がない。そこで、育成という考え方が大切になる。近年は、転職が特別な

は、経験者ならではの含みがある。この指針は、『大学係長職のための7つの指針ガイドブック』として、名古屋大学高等教育センターのウェブサイトで公開されている。以下では、例として4つの指針を紹介したい。

「係長相当職ならではの二重の役割をつねに意識する」。この指針は係長職の原点として、立場や役割がそれまでとどう

「パフォーマンスの高い職場をつくる」。係とい職場のつくる。係とい組織の長として、組織のパフォーマンスを意図するように促すことが目的だ。3つの場面として、特性を活かした担当

後半は、事例を用いて課題解決のグループワークに臨む。グループワークでは、他の参加者から経験談を聞くことができ、対応の選択肢を増やすだけでなく、自身の経験や考えを相対化する機会にもなる。経験談を伝えること

7つの指針を提案

マネジメント人材としての係長職

「大学組織の中核として活躍する」。この指針の目的は、活躍の可能性を積極的に見出し、それを活かすことにある。例示した場面は、全学的な制度変更の打ち合わせ、他部署との調整における上司との役割分担、教員と部下との関係の仲介、である。係長職という立場だからこそ活躍できる場があることを覚えておいてもらいたい。

その難問に挑もうとしたときに、拠り所となる考え方を示している。

「研究の試行」指針が完成しても、それは万能ではない。実際の課題や悩みには様々な背景事情があり、解決する方法が一つではないから、指針に従順になっ

「開校時期を夏にしてほしい」といった改善の要望も示された。

現場でのマネジメントは、一筋縄ではいかな。部下は例の件を計画的に進めてくれているだろうか」「係の中の人

「現場でのマネジメントは、一筋縄ではいかな。部下は例の件を計画的に進めてくれているだろうか」「係の中の人

「現場でのマネジメントは、一筋縄ではいかな。部下は例の件を計画的に進めてくれているだろうか」「係の中の人

「現場でのマネジメントは、一筋縄ではいかな。部下は例の件を計画的に進めてくれているだろうか」「係の中の人

「現場でのマネジメントは、一筋縄ではいかな。部下は例の件を計画的に進めてくれているだろうか」「係の中の人

「現場でのマネジメントは、一筋縄ではいかな。部下は例の件を計画的に進めてくれているだろうか」「係の中の人

「現場でのマネジメントは、一筋縄ではいかな。部下は例の件を計画的に進めてくれているだろうか」「係の中の人

「現場でのマネジメントは、一筋縄ではいかな。部下は例の件を計画的に進めてくれているだろうか」「係の中の人

「現場でのマネジメントは、一筋縄ではいかな。部下は例の件を計画的に進めてくれているだろうか」「係の中の人

愛媛大学 坂本規孝

「現場でのマネジメントは、一筋縄ではいかな。部下は例の件を計画的に進めてくれているだろうか」「係の中の人

「現場でのマネジメントは、一筋縄ではいかな。部下は例の件を計画的に進めてくれているだろうか」「係の中の人

「現場でのマネジメントは、一筋縄ではいかな。部下は例の件を計画的に進めてくれているだろうか」「係の中の人

「現場でのマネジメントは、一筋縄ではいかな。部下は例の件を計画的に進めてくれているだろうか」「係の中の人

「現場でのマネジメントは、一筋縄ではいかな。部下は例の件を計画的に進めてくれているだろうか」「係の中の人

「現場でのマネジメントは、一筋縄ではいかな。部下は例の件を計画的に進めてくれているだろうか」「係の中の人

「現場でのマネジメントは、一筋縄ではいかな。部下は例の件を計画的に進めてくれているだろうか」「係の中の人

「現場でのマネジメントは、一筋縄ではいかな。部下は例の件を計画的に進めてくれているだろうか」「係の中の人

大学係長職のための7つの指針

1. 係長相当職ならではの二重の役割をつねに意識する
2. 大学の組織や構造を理解する
3. 大学を取り巻く環境の変化に目を向ける
4. 業務を適切に進行管理する
5. 大学組織の中核として活躍する
6. パフォーマンスの高い職場をつくる
7. 係長としての人格形成を意識する

「現場でのマネジメントは、一筋縄ではいかな。部下は例の件を計画的に進めてくれているだろうか」「係の中の人