

「改革」を主導した大学職員のキャリア形成について

指導教授 小川憲彦准教授  
2009年度法政大学大学院経営学研究科経営学専攻修士課程修了  
人材・組織マネジメントコース  
金田 淳一

本研究の目的は、大学改革を主導した職員がどのようなキャリア形成（学内経歴を中心として）や経験を経てきているのか、ならびにどのような行動特性・考え方を保持しているのか、明らかにすることである。

本研究では関西地区の大規模総合大学である、立命館大学を例にとってその職員を取上げることとする。同大学は1980年代後半から今日に至るまで、新学部・新大学の設置や入試制度等、我が国の大学改革の先駆者と評価され、取り組むテーマに相応しいと思われたからである。

以上の目的のために、改革を主導した職員を11名、管理職（課長から部長まで）から選んでもらい、インタビュー調査を行った。さらにインタビューを多角的に分析するために11名の部下の者、4名にもインタビューを実施した。

インタビューによって明らかになったことは主に以下のとおりである。

① 学内履歴からの特徴

- ・学生と直接向き合う部局の勤務経験がある。
- ・新大学・新キャンパス設置など、ゼロの状態から取掛かり、達成している。
- ・部門間の異動経験が豊富である。

② 改革行動の基となる経験

- ・一皮むけた経験または成長を実感した経験を必ず持ち、それを改革経験繋げている。
- ・一皮むけた経験の結果、当事者意識や使命感を自己に醸成させている。
- ・強く影響を受けた存在を持ち、その存在は上司であることが多い。

③ 日常における行動特性や考え方

- ・業務に対し、全体的視野で俯瞰してみることや常にゴールを意識して対応している。
- ・コミュニケーションの重要性を理解し、部局内では上司から部下への働きかけ、他部局とのフェイス・トゥ・フェイスの関係構築に注力している。

上記①～③によって、改革を主導した職員について、その学内履歴・経験および行動特性・考え方を一定程度明らかにすることができ、これから大学が必要とする職員像に迫れたことは、本研究の意義であると考えられる。