

私立大学若手・中堅の職員の中途採用

～中途採用が職場に与える影響とその効果を高めるための一考察

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

小林 澄子

本研究の目的は、私立大学職員の中途採用の実態と、中途採用者が職場に与える影響を明らかにすることである。18歳人口の減少による大学間競争の激化により、大学にはさまざまな改革が求められており、その実務を担う大学職員への期待が高まっている。

研究課題は、以下の3点とする。

- ① 私立大学は、若手・中堅職員中途採用についてどのような方針・計画の下でどのような人材を採用しているのか
- ② 企業経験のある若手・中堅の中途採用者は、私立大学職員の職場にどのような影響をもたらしているのか
- ③ 私立大学の職員組織に中途採用がもたらす影響の有無、大小があるとすれば、何によるものなのか

研究課題に沿い、総合大学、理系大学、女子大学の3つの私立大学で聞き取りによる調査を行った。調査対象者は、①人事担当者②企業経験のある中途採用者本人③中途採用者本人の同じ部署の同僚④中途採用者本人の上司⑤別部署の中途採用者の後輩—の計14人である。

調査から、各大学の中途採用の背景は、年齢層の欠落や大学改革の必要性にあることがわかった。採用方針は、「年齢層」と「スキル」の補完と「異質性」の導入であるが、実際の選考では「同質性」も重視している。

中途採用者が職場にもたらす影響は、「モノを言える職場」「改革への推進力」「コスト意識・生産性の向上」というプラスの面と、「既存職員の感情的反発」「管理コストの増加」というマイナスの面が示された。

現段階では、職場での影響はそれほど大きくないというのが調査対象者の感想である。影響を抑える要因としては、同質性を重視する既存職員の抵抗、成果の種類や意思決定構造の違いなど大学組織の独自性、転職が積極的な理由ではないなどによる中途採用者本人の遠慮意識などが考えられる。

本研究によって、既存の研究にはなかった大学職員の職場での中途採用者の具体的な影響が明らかになった。これは、大学や大学職員の発展・活性化を促すための考察の一つになると思われる。増加しつつある公務員組織の中途採用の研究への応用も期待できる。

職場において、後輩は中途採用者への抵抗感が薄いことから、今後、時間をかけて中途採用者の影響が職場に浸透していくと予想できる。それを促進するために、管理職が中途採用者を積極的に活用すること、大学が中途採用の目的や中途採用者の配属理由を既存職員に説明して理解を得ること、中途採用者への研修を充実すること、中途採用の成果を検証することなどを期待する。