

教官だけではないディベロップメント

事務局総務部人事課（研修担当）

SDとは

「SD」、事務職員のほとんどの方は、すでに一度は目にしたり、耳にしたりしていることと思います。

さて、SDとはなにか。「SD」のDは「FD」のDと同じDevelopmentのDで、「可能性の開発」というほどの意味だそう。Sは通常StaffのSといわれています。Staffは、もともと大学の教職員(Teaching Staff, Research Staff, Administrative Staff, support Staff, Service Staff)を指すようですが、日本においては、教員(団)を対象にした「FD」という言葉が先行してより一般化したため、それと対をなす概念として、非教員系のStaffすなわち事務・技術系職員を指すという区分で使われているようです。

なお、「SD」は Student Development という概念もあるようですが「SD」では触れないことにします。

それでは「SD」(事務・技術系職員の可能性開発)とは具体的に何を指すのか。まず大きく二つに分けて考えてみます。

一つはスタッフ個人の可能性開発のレベルで

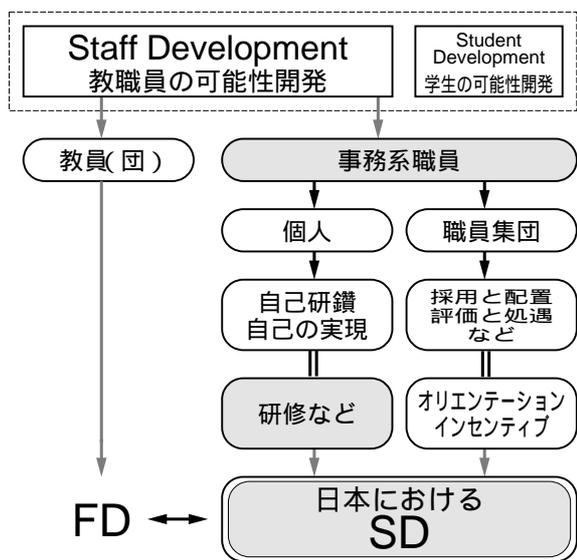
あり、もう一つは集団としての可能性開発のレベルであります。

前者の力点は、研修などを通じた自己研鑽や職業的自己的実現に向けたプロセスに置かれま

す。

後者は、職員集団全体としてのパフォーマンスの観点から、職員の採用と適正な配置に力点が置かれるほか、評価と処遇、異動、昇進昇格などを通じた組織側の規範によるオリエンテーションとインセンティブ付けなどを重要な柱とします。(別図①参照)

《別図①》SDとは



後者については別の稿に譲るとして、研修担当の立場から、ここでは、前者について話を進めていくことにします。

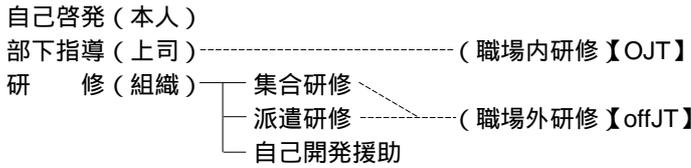
今なぜ事務系職員のディベロップメントか

従来、大学の事務職員は、教育・研究の後方支援(教員の指示を一方的に受ける「従属的立場」、あるいは、教員の活動を学内外の規則に照らして事細かにチェックする「管理的立場」として、位置づけられてきました。

しかし、近年、大学の事業活動の多角化や、業務のIT化などにより事務職員の実務がより複雑化・専門化してきており、また、顧客中心志向が広がる中で、単なる後方支援から、教育や研究活動の現場での「前方支援」やサービス、教員との共同作業にまで業務領域が広がってきています。さらに、新しい「国立大学法人」像について(国立大学等の独立行政法人化に関する調査検討会議の最終報告)において、「事務局は、教員と連携協力して企画立案に参画し、学長以下の役員等を直接支えるなど、専門職能集団としての機能を発揮」するよう求められています。

《別図②》

能力開発の方法



SDの中核的位置を占める研修について

（徳島大学の現状）
個人の能力（可能性）開発の方法の概念はおよそ別図②に示したとおりです。

これらの求めに応えうる職員像とはどのようなものか。新たな大学を支える職員の資質向上は避けて通れない状況になってきたということのようです。

さて、このような人材をどのように養成していくのでしょうか。

現在、徳島大学（徳島地区三機関（本学、鳴門教育大学、阿南工業高等専門学校）で共同で実施するものを含む。）においては、off JT(Off the Job Training)として毎年度別表のとおり研修、講習会を実施しています。

別表に掲げたもののほか、全国、中国四国ブロック、四国地区の各レベルで実施される階層別研修、実務研修

《別表》

区分	研修等名称
階層別	補佐級研修【平成14年度から】 係長等研修（人事院式監督者研修） 主任研修 中堅研修 初任者研修
職種別	技術職員研修
実務その他	英会話研修（上級，中級，初級） ホームページ作成講習会 接遇研修 企業会計事務研修（簿記2級） パソコン研修 長期海外研修【平成14年度から】 人権問題に関する講演会 生涯生活設計セミナー など

に毎年度若干名ずつ派遣しています。

（上司の力 OJT）

別図②に示したとおり能力開発（研修）の方法はoff JTだけではありません。むしろ研修の基本はOJT(On the Job Training)であるといつてよいと思います。日々の仕事のやり方を通じて各人の職業的自己が形成されることを考えると、職場において、上司から部下へ、先輩から後輩への指導、助言の積み重ねが重要でありま

す。「何のために」、「誰のための」仕事を問いつつ、OJTのあり方について各々の職場で見直し、工夫していくことが必要です。

（今後の研修のあり方）

上述した、off JTは従来どおり実施していく必要がありますが、「経営マネジメント」、「労務管理」など実践的なプログラムを加えていくこと、また「全員強制参加型」の集合研修から個々人の意欲・適正や能力をより一層伸ばす「個別対応型」への移行、選抜された人材層への資源の集中的注入（海外長期研修等）、「民間（含私立大）派遣研修」など研修内容の充実を図っていきたいと考えています。

なお、研修を受ける側の心構えとして、一人ひとりに目的意識を持って研修に参加していただくことをお願いします。「馬を水辺に導くことはできるが、馬にその気がなければ、水を飲ませることはできない。」という言葉があります。受講者を馬にたとえて恐縮ですが、研修とはまさにこういうことだと考えています。研修効果の大小は受講生の意識の持ち方にかかっているのです。

本稿では、事務職員のSDを中心に書きました。教室系技術職員、コ・メディカルスタッフについての研修についても当然組織として考えていく必要があるとおもいます。関係者のご協力をお願いします。