

# 「令和3年度中国・四国地区国立大学法人等係長研修」

令和3年10月20日～22日 鳴門教育大学オンライン

山田 知沙

技術企画課

## 1 はじめに

令和3年度中国・四国地区国立大学法人等係長研修が鳴門教育大学の主催でオンライン開催された。本研修は、中国・四国地区国立大学法人、国立大学等専門学校機構、青少年交流の家、青少年自然の家の係長及び係長相当の職にある者に対して、法人職員として必要な基本的、一般的知識を習得することと、係長としての能力及び識見を確立し、各法人等の運営の需要な担い手としての職員の資質向上を図ることである。これに、関係機関21機関より41名が参加し、山口大学より学術基盤部、財務部、総合技術部から各1名の合計3名が推薦を受け、出席したので報告する。

## 2 研修の到達目標とスケジュール

本研修の到達目標は、「係長としての役割、上司を補佐する能力及びリーダーシップの発揮について学び、組織における成果の最大化を図ることができる」、「OJTの目的と意義、OJTを行ううえで必要なスキルを理解し、効果的な部下の育成に繋げることができる」、「自身と部下のメンタルヘルスケアを行うことができる」の3項目である。これらの目標を達成するための研修スケジュールは以下のとおりです。

日程 2021年10月20日(水)～10月22日(金)

講師 株式会社インソース 植田 啓 氏

### 【第1日目】

- ・受付
- ・開講式・オリエンテーション
- ・講義・グループワーク

テーマ: 「リーダー・フォロワーシップについて」

1. 係長(リーダー)の役割
2. 上司の補佐役に徹する
3. 業務推進者としてリーダーシップを発揮する
4. リーダー・フォロワーシップ編のまとめ
5. 明日に向けて

### 【第2日目】

- ・講義・グループワーク

テーマ: 「OJTとコミュニケーション」

1. なぜ上司の話は部下に伝わらないか
2. 上司と部下の間に広がる「常識」の差
3. 求められる部下指導の形～指導・育成におけるタイプ別の部下との関わり方
4. 部下への関与① ～一歩踏み込んで部下を知る

5. 部下への関与② ～自分の考え方を理解させる
6. 相手の特性に合わせて伝える, 確認する

【参考】ベテラン世代とのコミュニケーションにおける心構え

7. チームのレジリエンスを高める～心理的安全性
8. まとめ

### 【第3日目】

#### ・講義・グループワーク

テーマ: 「メンタルヘルスについて」

1. メンタルヘルスの現状
2. ラインケア
3. メンタル不調での休業から職場復帰までの支援
4. メンタルヘルスの観点からの職場づくり
5. まとめ

【参考】労務管理の基本

#### ・閉講式

## 3 第1日目 リーダー・フォロワーシップ編

第1日目は, 1. 係長の役割, 2. 上司の補佐役に徹する, 3. 業務推進者としてリーダーシップを発揮するの3項目について, グループワークを交えて意見交換を行った. その後, グループ及び全体の多様な意見を取り入れ, それぞれの配属部署においてできていることの継続(Keep), できていない問題(Problem), 今後優先して実践すること(Try)について情報共有を行い, 自分がいかにして上司を補佐し, 部下を育成する中で組織に貢献していくかについて議論を行った. 我々がこれらを実践するために必要なのは, 部下としては, 常に上司の視点で仕事を進め, 適切な「報告」「連絡」「相談」を行うこと, その際には, 事実と主観, 希望的観測となる自分の考えを分けて話すことが重要であることを再認識した. また, 部下にとっての育成者として, 部下に仕事の意味を教え, チームメンバーとして育成すること, 業務推進者として, 主体的に問題を捉えて改善を図ることで, 部下にとって模範となるような働き方を意識することが大切であると学んだ. 特に興味深かったのは, 上司の判断軸を理解するために, 上司がよく口にする言葉, つまり, キーワードに上司の判断軸があり, 複数あるため, 状況によって多面的に判断を行うことが大切であるということだ. これは, 自分の考え方や視点ではなく, 組織に近い視点で考えることが鍵とあるということも興味深かった.

## 4 第2日目 OJT とコミュニケーション編

第2日目で特に注目したのは, 「常識をすり合わせること」である. これは, 相手の価値観を知り, それを受け止め, どのように関わっていくかを考えることであると学んだ. 無理に相手の考え方に理解を示そうとしたり, 常識に寄り添ったりすることではなく, どのような「常識」のもとの行動特性があるかを把握し, 意図を効果的に伝えるのが目的であるとのことだ. 「ものの捉え方」というのは, なかなか変えることができないが, この違いに基づいて生じるコミュニケーションのズレを回避するために, 相手の考え方の背景や根底にあるものを知っておく必要があるとのことだ. さらに, コミュニケーションの定義はそれぞれ異なる. これがわかると常識の違いを比較し, それを押し付けることなく相手に丁寧に説明する必要があることがわかる. そのためのコミュニケーションのポイントとして, 6つあるタイプのうち, 相手の特徴を捉え, どれに当てはまるかを理解し, それぞれ異なるアプローチやコミュニケーションに活用するアイテムを準備しておく, 円滑にコミュニケーションが進むという. ここでいう6つのタイプとは①目標達成型, ②リスク回避型, ③省エネ志向型, ④段取り下手型, ⑤優柔不断型, ⑥頑迷型である. これらのタイプに応じたコミュニケーションアイテムを準備し実

践することは容易ではないが、大変興味深く、人間関係にストレスを感じるどころか、人と関わることへの面白ささえ感じる。講師の方の「あなたに伝わったことが、私の伝えたこと」という言葉が印象に残り、これを念頭に置くことで、フラットな気持ちで相手の多様性を素直に認識し、自己開示が進み円滑なコミュニケーションが取れるため、心理的安全性の高いチームや職場を作ることができる。

## 5 第3日目 メンタルヘルス編

ここでは、メンタルヘルスに関する調査結果や管理者に求められる役割、組織としての取り組みや心構えなどのメンタルヘルスの現状、職場環境によるラインケア、メンタル不調での休業から職場復帰までの支援や、メンタルヘルスの観点からの職場づくりについてグループワークを行った。メンタルヘルスの問題には、誰もが直面するリスクがある。その原因の多くが、仕事の質・量、対人関係、仕事の失敗や責任の発生等に起因する。このような状況に陥らないように、業務量の調整や職場づくりをする必要が有る。ここでは、対処方法のポイントを学んだ。ここで重要なのは、話を聴く時に、一般化して一つの正解を求めないことである。相手には「聴いている」と伝わるのが大切であり、こまめな声掛けやコミュニケーションに意識して使う「ポジティブな言葉」、「嬉しい」や「楽しい」などの形容詞は人によって捉え方が異なるため、具体的に表現することで、職場でのチームとして雰囲気づくりのコンセンサスが取れることを知った。

## 6 おわりに

山口大学総合技術部はこの4月に全学組織化したばかりである。技術職員は、それぞれ特定の専門スキルを持つ。その各々をどのようにチームとして組織化していくのかが大きな課題であると考えている。持っていないものを出し合い、新しい価値を創造していく集団をひとりひとりが意識して構築できれば、お互いの技術や人間性を尊重できる組織となるのではないかと、誇りとやりがいを感じるよい機会となった。今回の研修への参加者として、山口大学から推薦いただいたことに感謝し、知見を広め、貢献していきたいと思う。

### 参考資料

令和3年度中国・四国地区国立大学法人等係長研修 配付資料