

・新しい研修プログラムの提案

「既存研修プログラムの調査」で行ったアンケート結果により、私たちは、現状を次のように分析した。

文部科学省、国立情報学研究所、私立大学図書館協会等が主催している既存の研修は、受講者にとって概ね有意義である。

現在実施されている研修の多くは、専門技術に関するものであり、図書館運営を担う管理職向けに特化した研修は見当たらない。

現在の研修は講義型が多いため、体験を通して図書館知識や技能を身につける研修も必要である。

この分析を踏まえ、私たちは、新規の研修プログラムとして、次の二つを提案したい。

マネジメント・ライブラリアン研修

スタッフ・コンソーシアム

実現にあたっては、私立大学図書館協会がリーダーシップをとって企画するのが最適と考える。

上記二つの研修プログラムについては、後ほど詳しく述べることとする。

研修を受講するにあたっては、受講者が講義を受けるスタイルだけでは受講者の意識や課題への取り組み方が低下する危険性も否定できない。また、演習は大切だが、それだけに偏ってしまえば、全体的な概念が見えにくくなるだろう。

よって、研修プログラムを作成する場合には、講義のみ、演習のみというようにスポットで考えるのではなく、まず「講義」を受け、その知識を基に「実践・演習」「視察・見学」を行い、最後に受講者同士の「意見・事例交換」を行うという構成を意識することが大切だと考える。

【理想的な研修プログラムの構成要素】

講義

実践・演習

視察・見学

意見・事例交換

尚、これから述べる研修プログラムについては概略を提案しただけなので、実施にあたっては、詳細を改めて検討しなければならないことを付け加えたい。

マネジメント・ライブラリアン研修

これまでのグループ研究において、私たちは管理職層の研修の必要性を痛感した。

専任職員、非常勤職員、派遣職員、業務委託など様々な立場の人が働く職場での環境づくり、業務量や分担の適正配分、図書館内の意志決定ラインや情報共有の方法、職員の意見のフィードバックの仕方、学生や教員との関わり、他部局との連携、リスクマネジメント等、管理職の手腕を問われることは実に多い。

図書館業務と他部局業務の共通する部分として、人事管理、物品・施設管理、予算管理、文書管理等が挙げられるが、それらに関しては概ね、各大学や私立大学関連団体に研修が行われている。

しかしながら、図書館管理職を対象とする研修の事例は非常に少なく、行われたとしても大抵は単発的な企画であり、管理職の継続的育成を目的とした研修プログラムは存在しない。

図書館管理職研修は、アメリカにその範を見ることができる。下記に挙げたのは、2003年度に実施されたプログラムのいくつかである。

Association of College and Research Libraries : ACRL/Harvard Leadership Institute for Academic Libraries

<http://www.ala.org/ala/acrl/acrl-events/upcoming-events/harvard-institute.htm>

<http://www.gse.harvard.edu/~ppe/highered/index.html>

Association of Research Libraries : Leadership & Career Development Program

<http://www.arl.org/diversity/lcdp/index.html>

Frye Leadership Institute

<http://www.fryeinstitute.org/>

Urban Libraries Council : Executive Leadership Institute

<http://www.urbanlibraries.org/showcase/eli.html>

UCLA : Senior Fellows Program

<http://is.gseis.ucla.edu/seniorfellows/>

Mortenson Center for International Library : Leadership Program

<http://www.library.uiuc.edu/mortenson/>

日本においても、「国立大学図書館協議会研修プログラム再構築プロジェクトチーム」によって2003年5月に発表された報告のなかで、ライブラリアン・リーダーシップ研修の必要性が提言されている。また、文部科学省と国立教育政策研究所社会教育実践研究センターの共催で、公立図書館の新任館長を対象とした研修会が、毎年実施されている。

しかしながら、私立大学図書館の管理職を対象とした研修プログラムは存在しない。私たちは、私立大学図書館における管理職育成を目的とした継続的な研修プログラムを実現するには、私立大学図書館協会が企画、運営するのがよいのではないかと考える。

研修プログラムを構築するにあたって、その内容については(表2)「図書館員に必要な研修項目」の管理職研修の項目を参考にされたい。

スタッフ・コンソーシアム

次に私たちは、大学図書館間の人事相互交流制度を提案したい。

この制度は、図書館員としての視野を広げ、他大学図書館及び先進館の動向を学ぶことを目的とする。また、他大学の図書館員を迎えることにより、職場の活性化につながるという長所を期待できる。

詳細な協議は大学間で行うとしても、そのまとめ役として、私立大学図書館協会が最もふさわしいと考える。

以下、私たちが提案する制度の概要を箇条書きとする。

<対象者>

- ・ 中堅以上のサブジェクト・ライブラリアン(E,F,G,H)が対象。

<期間>

- ・ 3日～1週間程度の短期から1ヶ月以上の長期までケースバイケースで対応。

<処遇>

- ・ 派遣された図書館員は出張扱いとする。

<制度の流れ>

図書館員受入が可能な大学、図書館員派遣が可能な大学は、それぞれ私立大学図書館協会に応募する。

各大学は人数・期間・業務内容の概要を提示し、私立大学図書館協会が全体のまとめ役にあたる。

受入可能な大学及び派遣可能な大学ともに集まり、協議を行う。

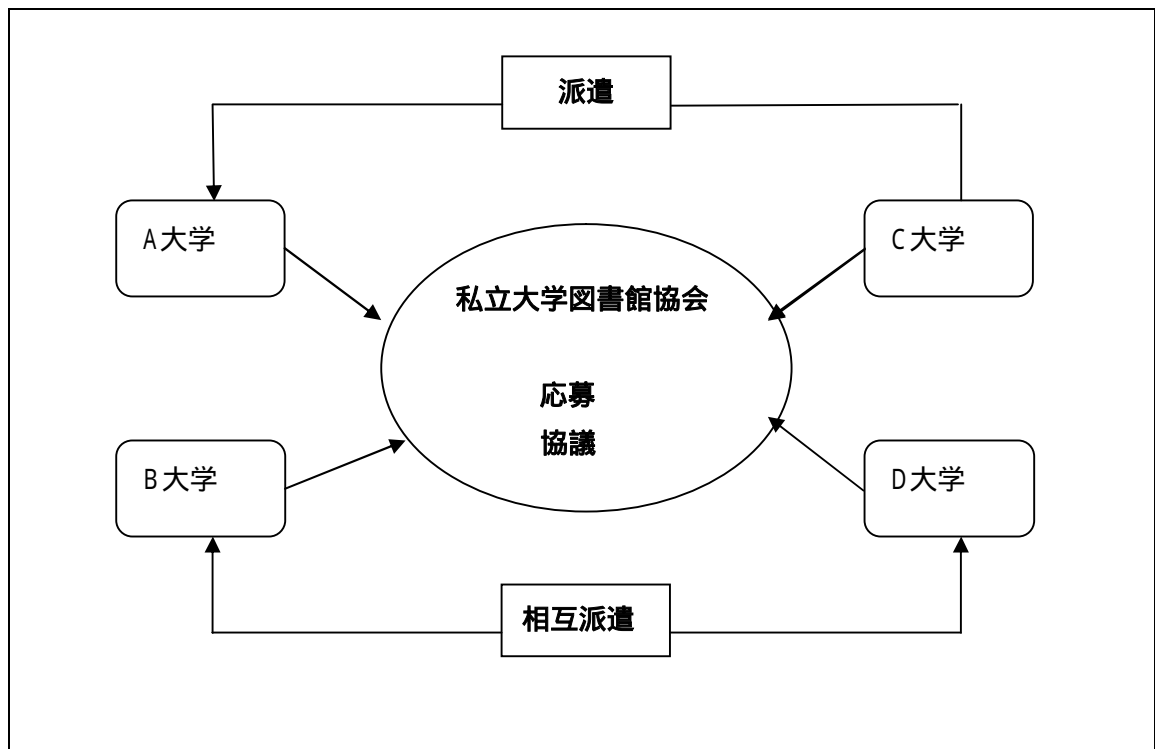
条件の合う大学同士で受入、派遣を行う。

人数・期間・業務内容の詳細については、各大学間で協議の上決定する。

交流期間終了後、各大学は報告書を私立大学図書館協会へ提出する。

報告書は私立大学図書館協会のホームページで公表する。

< 制度の概略図 >



・ 研修プログラムを成功させるには

さて、研修プログラムが見事に組まれていたとしても、それが実践され現場に反映されなければ、その場限りで終わってしまい、「研修効果が生じた」とは言えない。では、どうしたらその研修効果を最大限に発揮できるのでしょうか。

研修プログラムを成功させるための要件として、私たちは次の4点に着目した。

環境づくり（研修受講に関する規程化等）

この観点は、「各大学内において研修がどのように位置づけられているか」というものである。

現状では、「研修は受けたいがそのシステムが学内に存在しない。故にプライベートな時間と自己経費をつかって受講しなければならない」という場合や、「研修受講が学内的に必須条件になっているため受けざるを得ない。その上その成果が考課測定されるシステムとなっている」等という場合が考えられるであろう。

前者においては、その研修期間が比較的短期で、経費的に負担が少ないものであるならば、そのモチベーションから好結果を期待できる可能性が高い。逆にその期間が長期化し経費的にも高額になれば、自己研鑽とはいえそこに疑念が発生する状況も考えられ、当初

の高いモチベーションとは裏腹にマイナスの結果さえ発生しかねない。

後者においては、規程化されているために、それを踏まえた研修受講の申請がしやすい。あるいは不本意な異動によるモチベーション低下が生じていたとしても、研修規程の存在により研鑽せざるを得ない環境を作り出し、隠れた能力を引き出す引き金となるかもしれない。

いずれにしても、「図書館内」というよりも「大学内」における研修を確固として位置付けるためには、責任者の明確化、手続方法、内容の選定基準、研修時間基準設定、経費負担基準、報告書提出範囲等を明確にした、学内人事としての規程化が必須であると考えられる。

予算

次に、研修のための必要経費を準備することが重要となる。状況に応じて、必要な研修を必要経費で受講できるような仕組みを整備しておかなければ、継続的な人材育成は望めない。また、現場で必要な研修は、その研修プログラムの選択から経費執行までを、総務部や人事部ではなく、その所属長の裁量によって実施できるように環境整備しておくことも、重要なポイントになると考える。

人選（講師，指導者）

研修には様々なスタイルが考えられる。「理想的な研修プログラムの構成要素」でも触れているように、講義形式のもの、演習形式のもの、見学形式のもの等、さまざまである。しかしそこには必ず、研修リーダー的な「ヒト」が存在しているはずである。この「ヒト」のコントロール方法により、研修の充実度、達成感が違ってくことは否めない。

例えば、講義形式の研修であるならば、その講師となる「ヒト」が持っている知識の量と質、熱意、プレゼンテーションスキルの如何によって、受講者の理解には格段の差が生じることであろう。演習形式、見学形式でも、その研修リーダーのプログラミング、実践方法、環境設定等により、その効果には大きな差が生じてくる。

この研修リーダーとなり得る「人選」は、研修プログラムを成功させるための重要な鍵である。

モチベーション

前述の3要素が満たされていたとしても、研修受講者のモチベーションが低くても、大きな達成感は望めない。所属長は、研修の目的、コンセプト、終了後の現場実践や後輩指導の重要性、中・長期的展望に立った現場へのフィードバック方法を、受講者に明確に理解させる必要がある。受講者のモチベーションを上げ受講意識を高めていくことが、研修成果を最大限に得るための大きなポイントである。

以上述べた4つの要素はすべて重要である。しかしながら、それ以前に最も重要な要素

として挙げられる点が、その研修を企画・実施するスタッフリーダー（所属長）の資質である。既存研修プログラムの選定、新規研修プログラムの企画・立案、予算執行の意思決定、研修講師の人選、研修受講者へのモチベーション指導、すべてにおいてスタッフリーダー（所属長）のスキルが大きく作用することは間違いない。

総括的な研修プログラムは、管理職の適切なリーダーシップの下、～の要件が相乗的に作用し合うことによって、成功へと導かれるであろう。

・研修プログラム（モデルコース）

私たちは最終的な研究目標を、実現可能な研修プログラムを構築することに置いた。しかし実際には、各大学、各図書館によって事情が異なり、画一的な研修プログラムを提案することはできないという結論に至った。

そこで最後に、私たちが考案した研修プログラムの一つのモデルを提示することによって、本研究の結論としたい。各大学や各図書館が研修プログラムを組むときに、本研究が何らかの参考になれば幸いである。