

# 中規模私立大学における組織革新の考察

—「キャリア教育」を視座として—

M083494 常松 玲子

## 1. はじめに

### 1-1 研究の背景

大学業界では、少子化により学生数が減少する一方で、大学設置基準大綱化に伴い入学定員数は拡大しており、定員数の確保は困難な状況にある。さらに、経済不況に伴う教育費支出の抑制により、大学進学を断念する学生も増加傾向にあり、大学の経営環境は厳しさを増している。特に、収入の大半が学生納付金である私立大学においては、社会環境変化の影響は甚大である。

### 1-2 問題意識と研究目的

大学入学志願者は、国公立大学と一部大規模私立大学に集中しており、入学定員数の最も多い中規模私立大学では学生確保に苦戦を強いられている。このような環境下にある中規模私立大学においては、経営環境の変化に適応するために、組織革新の実施が喫緊かつ重要な課題となっている。その組織革新の一環として、大学の独自性を打ち出すことを企図とし、キャリア教育に着手しているが、組織革新としての有効性が高く安定的な運営をしている大学がある一方で、何らかの要因でその運営が困難な大学も存在する。そこで、本稿ではキャリア教育に焦点を当て、中規模私立大学における、経営の安定化を図るための組織革新について考察する。この考察により、中規模私立大学経営において、いかなる点が障壁となっているのかを明らかにすることで、今後の課題を導き出すことを目的とする。

## 2. キャリア教育先行研究

キャリア教育は産業界の要請や文部科学省の提言等により、2004年前後に各大学で一斉に導入されている。教育概念が比較的新しく、大学と社会との関係性が強いいため、行政や産業界など複数のステークホルダーが充実に期待を寄せている教育分野である。しかし、導入後の経年期間が短いことや、学際的であることなどにより組織や制度が未整備であり、授業内容に関しても手探り状態で進められているのが現状である。

## 3. 研究方法

Kotterの診断モデルを適用し、大学組織間関係の可視化および、さらにその結果の分析を重ねることで、組織有効性の問題を検証する。

### 3-1 調査

全国に所在する中規模私立大学から、6大学の現役および元キャリア教育担当教職員を対象として、質問

票およびヒアリングによる調査を実施した。

### 3-2 分析方法

質問票の回答およびヒアリング調査の結果により、Kotterの診断モデルを適用した関係図を作成し、各大学の個別事例の検証を行った。その上で、大学組織間関係の分析に必要な、各構成要素に対するスコアを集計することにより分析を行った。併せて、可視化された各大学の関係図を比較検討することにより、特徴的なパターンを把握した。さらに特徴的なパターンにおいて、関係性のばらつきが大きい2つの構成要素を抽出して、2軸による分析により解明を行った。

## 4. 考察

スコアは、「外部環境」が最高評価であり、従業員の活動を統制するために設計された公式のシステムのすべてである「公式組織」が最低評価となった。このことにより、中小規模私立大学が大学を取り巻く厳しい外部環境の変化へ適応しようとする意識が判明した。しかし一方で、既存の組織構造が存続している実態が明らかとなり、硬直的な組織構造からの脱却が困難な傾向も窺える。また、組織革新における「有効性の高いグループ」および「有効性の低いグループ」の違いは、「公式組織」に対する経営者層の関与の差異であることも判明した。

検証の結果、キャリア教育導入に際しての最大の問題点は、保守的な大学組織構造が起因して新たな組織体の組成に消極的となり、有効な組織革新ができない点にあることを指摘した。その上で、硬直的あるいは官僚的な組織体制が組織革新を阻む障壁となる可能性が高く、組織革新を実行する上では、公式組織に対して経営陣が適切に関与できる仕組みが課題であることと結論づけた。また、結論に基づいた具体的な提言を示した。

## 5. 課題

第一は、Kotterの診断モデルに準拠したが、より精度の高い分析を行うために、分析の簡便さを確保しつつ、質問項目の増加および内容についての検討が必要であること、第二は、中規模私立大学のみを対象とした分析で、規模別の比較検討が行われていないため、分析結果に偏りがないか否かの検証がなされていないこと、第三は、現時点での組織の有効性について分析を行っているため、経年での調査および分析も欠かせないことである。以上について、今後の課題としたい。