



“三方よし”の職場づくり

第7回

組織の垣根を越える 管理職のマネジメント

私は自治体の管理職の役割として、組織内マネジメントだけでなく、組織の垣根を越えた協働のマネジメントが必要と考えている。

例えば、福祉部門では、複雑多様な住民ニーズに対応するため、サービスの担い手である様々な関係機関との協働が求められる。管理職には、組織間の垣根が低くなるよう、意図的な働きかけが特に必要となる。

私が福祉課長だった2015年度に生活困窮者自立支援制度がスタートした。市社会福祉協議会が業務を受託し、支援センターが設置されたが、所管する福祉課とは互いに業務や役割への理解不足から、仕事上行き違いがあり、関係がギクシャクしていた。そんな折、同制度の全国研修を受講した女性職員が「現状打破のために研修報告を兼ねてセンターと自主勉強会をやりたい」と申し出てきた。研修を機に自ら一步を踏み出してくれたのだ。私は感謝と共にその背中を押し、両機関の合同勉強会が開催されることになった。

勉強会では、報告に次いで「どんな経緯や思いで現職に就いたか」「仕事への向き合い方、将来どうなりたいか」など参加者の「ジブンガタリ」

を行う時間を設けた。これを機に、お互いの仕事に向き合う意思、果たしたい使命を共有しておきたかったからだ。

その結果、参加者からは「各々の役割や思いが解り、仕事への向き合い方が変わった」との感想を得ることができた。これを境に、発言の少なかった月1回の福祉課と社協の調整会議が「こうしたら？」「これはどうなった？」と率直に言い合える場が変わった。さらに、決裁権者の参加で課題解決に実効のある「意見交換会」を設置すると、ここを核として、ハローワーク、警察など他の機関とも連携を進めやすくなり、複雑なケースにも対応できるようになった。

連携を阻害する要因の多くは、人と人との関わり方にある。管理職にはその解消のために組織や立場の違いを越えて、「思いを共有し共に学び合う場」を意図的に仕掛けることを勧めたい。そして、部下を主役にし、その支えとなり、「場づくり」のスポンサーシップを発揮してほしい。官民協働の場面であればなお、「垣根を越える」ことは現場の管理職の重要な役割となっている。

(熊本県人吉市経済部次長／溝口尚也)

※本コラムは「自治体改善マネジメント研究会」のメンバーがリレー形式で執筆します。