米国における図書館リーダーシップ研修プログラム

マーカム, ディアナ B.¹ : 著

高木和子² : 訳

著者抄録 : この20～30年, デジタル情報テクノロジーが図書館に大きな変革をもたらしている。そして, 電子情報サービスをサポートする技術インフラも整備されてきている。こういった状況にあつて図書館は, 利用者の情報ニーズに合った図書館サービスをどう決定していくか。図書館がデジタル革命を十分に利用するための諸方策はどうあるべきか。これらに対処することが図書館リーダーに求められており, またリーダーシップをどう高めるかは大きな課題であり, 関心事である。新しいリーダーを教育, 訓練するさまざまな開発プログラムが米国で出現しており, すでに実施されている。例えば, ACRL/ハーバードリーダーシップ専門講座, NLMのアソシエート・フェローシップ・プログラム, シラキューズ大学の夏期専門講座などである。著者はこれら9つのプログラムを紹介する。加えて, 1999年に開始された, 大学図書館のリーダー, 管理者を対象とするフライ・リーダーシップ専門講座についてそのカリキュラムと成果を詳しく述べる。また, 日本人も参加できるモートンソン・センター国際図書館リーダーシッププログラムについても詳しく紹介する。

キーワード : ライブラリアン, リカレント教育, リーダーシップ, 研修プログラム, フライ・リーダーシップ専門講座, モートンソン・センター国際図書館リーダーシッププログラム

Training programs for library leadership in the United States

written by MARCUM, Deanna B.¹

translated by TAKAGI Kazuko²

Author Abstract: In the last two or three decades, digital information technologies have brought a big transformation in libraries. Keeping pace with it technological infrastructure supporting digital information services has been arranged well. With this situation how do libraries make library services to meet users' information needs? What measures should libraries take to make full use of digital transformation? These are exact issues library leaders are required to deal with. Thus to raise leadership quality is not only a current issue but also a big concern. There are various educational or training programs for new library leaders have emerged in the US. For instance, they are the ACRL/Harvard Leadership Institute, the National Library of Medicine's Associate Fellowship Program, and the Syracuse Summer Institute on Leadership and Changes in an Information Society. The author introduces those 9 programs. Then the author describes the program offered by Frye Leadership Institute since 1999 mainly for academic librarians or university administrators in terms of curriculum and results obtained from the program in detail. She also describes Mortenson Center International Library Leadership Program which the Japanese librarians are allowed to participate in.

Key words: librarian, recurrent education, leadership, training program, Frye Leadership Institute, Mortenson Center International Library Leadership Program

原稿受理 (2003-02-05)

(情報管理 46 (1): 9-16)

1. 研修プログラムの新しいニーズ

ここ20～30年の間にデジタル情報テクノロジー

は, 米国の大学や自治体の図書館に変革をもたら
し, それは現在も続いている。図書館の目録カー
ドはデジタル化され, 研究者や学生はキャンパス

¹図書館・情報資源協議会 Tel. 202-939-4750 E-mail: dmarcum@clir.org

¹Council on Library and Information Resources (1755 Massachusetts Avenue, N.W., Suite 500 Washington, D.C. 20036-2124 USA)

²科学技術振興事業団 「情報管理」編集事務局気付 (〒102-8666 東京都千代田区四番町5-3)

²Japan Science and Technology Corporation (5-3, Yonban-cho, Chiyoda-ku, Tokyo, 102-8666)

内の事務室, 研究室ないし学生寮から図書館の所蔵資料を探ることができるようになった。いくばくかのテキストやイメージをオンライン化する実験が行われ, それが大量の図書館資料をデジタル化するという大規模なプログラムへとつながった。そして主要な研究図書館は, 利用者からの要求が高まっている各種の電子情報サービスをサポートする技術インフラの開発を開始した。

しかし, これらの変化とともに, 多くの疑問が図書館のリーダーの胸にわきあがってきた。図書館の所蔵資料が, 図書館外から今後ますます入手できるようになると図書館はいったいどうなるのだろうか。ライブラリアンは, 新技術の到来や刻一刻変化する技術的事柄に追いついていけるのだろうか。ライブラリアンは, 今でも維持コストのかかる従来の図書館機能にデジタル資料やサービスを追加する財政的余裕が持てるのだろうか。ライブラリアンの役割は情報技術者や出版者, その他の電子情報プロバイダの役割と合体できるのだろうか。このような変化の渦の中で, いったい図書館はその優先順位や, 取り入れるべき技術, 提供すべきサービス, そして満たすべき利用者ニーズを最適に決定できるのだろうか。

リーダーシップは, このようにして重要な関心事となった。伝統的図書館のリーダーは, デジタル時代に備えた研修を受けてこなかった。彼らは図書や雑誌を購入し, 整理・配架し, 図書館を訪れる研究者のために館内で助力をしてきた。大学の学問や授業, あるいは地域社会の読書人や研究者が利用できるよう, 立派な印刷体の資料を収集することが彼らの目標であった。しかし, デジタル資料類は利用者がいるその場でアクセスでき, 電子ジャーナルや電子データベースは所有されるよりかむしろリースされるものである。そしてどの図書館も, デジタル資料類を入手することができる。これまでのリーダーたちは, 増大する電子未来の新しい要求に, 果たして適応できるのだろうか。

図書館のリーダーシップに対する関心は, 他のところからも出てきた。米国では伝統的なライブラリアンですら, 近いうち数が足りなくなるだろう。調査によれば, 1998年には米国の全有資格者ライブラリアンの57%が45歳以上であり, 米国全図書館の館長の40%は9年以内に引退する。新しいリーダーを比較的早急に育成しなければならず, また現在のリーダーも新しいリーダーと同様, 伝統的図書館に影響を与える技術変革に対処できる

よう学ぶ必要があることは明白である。

このニーズを満たす助けとなる非常に多くのリーダーシップ開発プログラムが, 米国に出現している。いくつかの例を次に述べるが, それらによって種々のリーダーシップ開発プログラムやリーダーシップ訓練へのアプローチを理解していただけよう。その後, リーダーにリーダーシップの知識を授けるというより, むしろ極めて新しい種類のリーダーシップの奨励に力を注ぐ米国のリーダーシップ・プログラムについて, 少し詳細に記述する。

2. リーダーシップ研修の例

(1) ACRL/ハーバードリーダーシップ専門講座

米国の非政府・非営利団体である大学研究図書館協会 (Association of College and Research Libraries ACRL) が, ハーバード大学の高等教育研究所 (Institutes of Higher Education) と協力して, 大学図書館ライブラリアンのためのリーダーシップ専門講座 (Leadership Institute for Academic Librarians) を毎年開催している。この専門講座は, 大学の図書館長や, 図書館長に直属する副館長 (associate university librarian), 図書館学部長補佐 (assistant library dean) といった肩書を持つ人たちを対象とする。「定期的に上級レベルでの意思決定に携わり, 図書館全体やその対外的関係に影響を与えているライブラリアンも同様に参加対象となる。同専門講座は, 管理業務を熟考する時間をライブラリアンに与える機会を提供すると言えよう。

専門講座は, マサチューセッツ州ケンブリッジにあるハーバード大学のキャンパスで, 6日間にわたる授業と討論で構成される。研修の目標は, 参加者が自分の図書館をリードし, かつ運営する能力を高めることにある。同講座の教授陣は, 参加者が2つのキーとなる質問に答えられるよう指導する。すなわち, 「現在ならびに将来のチャレンジに対処するのに自分の機関は果たしてうまく機能するのだろうか」と「自分自身のリーダーシップは, それに対しどれほど有効であるか」。ここで取り上げられる主題とは, 例えば企画, 変革に関する学習, 組織戦略と改革である。

2002年の専門講座には117名が参加したが, 米領サモアから1名とカナダから1名を除き, 全員が米国国内からであった。次回の専門講座は2003年8月3～8日までの予定である。詳細はWebサイト <<http://www.gse.harvard.edu/~ppe>>を参照されたい。

(2) Kennedy School of Government エグゼクティブ・プログラム

ハーバード大学では、John F. Kennedy School of Governmentがリーダーシップに関する数種類の「エグゼクティブ・プログラム」を提供する。これらは特にライブラリアンのためのものでも、またライブラリアンに限定したものでもないが、政府や非営利機関の上級経営幹部の参加を歓迎する。これらのプログラムは、それぞれ2～6日の期間で行われる。対象となるトピックは以下である。

- ・ 21世紀に向けてのリーダーシップ：混沌，対立，勇氣
- ・ エグゼクティブのためのリーダーシップ技量：一連のショートプログラム
- ・ 危機管理：異常時におけるリーダーシップの遂行
- ・ 女性と力：新しい世界におけるリーダーシップ

詳細は<<http://www.execprog.com/programs.asp>>を参照のこと。

(3) ARLのリーダーシップとキャリア開発プログラム

米国とカナダにある主要大学の大規模図書館のほとんどがメンバーである米国研究図書館協会 (Association of Research Libraries ARL)は、「リーダーシップとキャリア開発プログラム」を開催する。参加者は、北アメリカの研究図書館でその最高位の地位につけない人種および民族グループに属するライブラリアンに限られる。したがって、彼らライブラリアンが十分に昇進できるように必要な技量獲得の研修を行う。研修期間は10日間で、この間、5日間の講座を2回受ける。Webベースの3コースをとり、研究プロジェクトを行う。このプロジェクトは、その成果を出版形態にして発表する。2001～2002年には米国のライブラリアン20名が参加した。詳細は<<http://www.arl.org/diversity/lcdp/index.html>>を参照のこと。

(4) 米国国立医学図書館のアソシエート・フェローシップ・プログラム

米国の国立医学図書館 (National Library of Medicine NLM) は、生物医学分野における巨大な研究図書館で、70以上の言語で書かれた590万件以上の資料を所蔵する。同プログラムは、ライブラリアンが将来、健康科学図書館や保健サービス研究でその役割に備えられるよう奨学金を提供する。2003年にNLMは、\$ 38,406の奨学金プラス医療保険費を各8名に対し与える。フェローシップに選拔された人は、ワシントンDCの郊外にあるメリーランド州ベセスダ所在のNLMで9月から始まる1年間の

研修プログラムを受ける。

参加者は18単位の研修を受け、情報管理に使用される広範なテクノロジーや技量を勉強する。実地経験と講義，議論，および個人プロジェクトと組み合わせられているが、対象となるトピックはいずれもマネジメントに重点が置かれており、ワシントンDC地区の図書館見学も組み込まれている。興味があればさらに翌年、保健関連機関に所属する図書館で経験を積むためのサポートを受けるべく出願できる。

このフェローシップへの出願は、図書館学修士をすでに取得している米国民に限られる。しかし、1, 2年のうちに国際的な要素が考慮されるかもしれないので、米国以外のライブラリアンでも関心がある人は、今後このプログラムのWebサイトをチェックされたい、と同プロジェクトの責任者は言っている。Webサイトは<<http://www.nlm.nih.gov/about/training/associate/index.html>>である。

(5) 都市図書館協議会のエグゼクティブ・リーダーシップ・プログラム

米国の非政府・非営利団体である都市図書館協議会 (Urban Libraries Council) は、エグゼクティブ・リーダーシップ専門講座を実施している。その目標は、一般市民にサービスする都市図書館の新世代のリーダーの養成である。個人というより、むしろ図書館単位でこのプログラムに出願するが、合格すると、図書館はチームをこの研修に派遣する。図書館は授業料と、ボルチモアおよびワシントンDC地域で開催される講座開催地への旅費を払う。専門講座の期間は10か月間で、リーダーシップに関する3つのセミナーで構成されており、参加図書館が現在直面しているリーダーシップへの挑戦を検討し、学び、さらに専門家講師陣による継続的なサポートが得られる。

米国の民間財団が、本講座にこれまで2回、合計約50の参加図書館チームに資金を提供してきた。講座への出願期間は終了しているが、講座内容等、詳細は<<http://www.urbanlibraries.org/eli.html>>を参照されたい。

(6) 情報社会におけるリーダーシップと変革に関するシラキューズ夏期専門講座

ニューヨーク州シラキューズ市にあるシラキューズ大学情報学部は、情報社会におけるリーダーシップと変革に関する夏期専門講座を同大学で開催する。この講座はライブラリアンを含む情報専門家向けで、出願者は米国民に限らない。参加者は3つの領域のさまざまな主題を学ぶこと

ができる。2日間のワークショップ(複数)、5~7日間の講座(複数)から選択できる。3つの領域とは 1) リーダーシップ開発と管理 2) テクノロジーの応用 3) 利用者サービス、である。コースは学部や大学院の単位にもカウントされる。詳細は<<http://www.istweb.syr.edu/academics/graduate/summer/index.asp>>。

(7) UCLAのシニア・フェローズ・プログラム

カリフォルニア州ロサンゼルス市にあるカリフォルニア大学ロサンゼルス校(UCLA)は、シニアフェローのための夏期プログラムを開催する。このプログラムは、大学図書館や研究図書館のリーダーである上級レベルのライブラリアン向けである。毎年多くて15名のシニアライブラリアンが選抜され、同大学の夏期キャンパスで、政策とリーダーシップに関する上級管理者向けの講座で学ぶ。2003年度の出願はすでに終了しているが、今夏は8月11~29日まで開催される。極めて選抜が厳しい同プログラムは1982年に始まった。ちなみに米国外からの出願も受け付ける。詳細は<<http://is.gseis.ucla.edu/seniorfellows>>。

(8) メリーランド大学公共図書館リーダーシップ専門講座

ワシントンDC郊外、メリーランド州カレッジパーク市にあるメリーランド大学情報学部は毎年、公共図書館リーダーシップ専門講座を開催する。全米からの参加者は、期間が4~5日間の「集中経営研修」を受ける。本講座は、公共図書館の館長ないしその他の上級管理者にとって重要と思われる課題を取り上げる。参加者であるライブラリアンは、自らの経験や問題点、および公共図書館の課題へのソリューションに関する情報交換が行える。米国外からの出願も受け付ける。2003年の開催は計画されていないが、将来的には再開されると思われる。詳細は<<http://www.clis.umd.edu/ce>>。

(9) スノーバード専門講座および関連専門講座

米国で最もよく知られているライブラリアンのためのリーダーシップ研修プログラムのひとつであるが、2003年は開催されない。スノーバード・リーダーシップ講座は、1990年に開始され、以降毎年開催されていた。この名前は、専門講座が開かれた米国西部のユタ州ソルトレイク市の近郊、雪深いワサッチ山脈にあるスノーバードという名のスキー場の名前から来ている。通常この講座は、館種を問わず中堅のライブラリアンを、毎年30~35名受け入れ、彼らにリーダーシップの研修を行う。いくつかの州では、少なくとも暫定的にその

周辺の州にまたがるスノーバードのようなリーダーシップ専門講座をライブラリアンのために設定している。例えば、アラスカ州、ネブラスカ州、ネバダ州、ノースカロライナ州、オハイオ州、テキサス州などである。これらの専門講座は、スノーバード専門講座の実施を担当した企業であるSchreiber Shannon Associatesを通常使って講座を開催する。この企業は、ニュージーランドでも同様のオーロラ・リーダーシップ専門講座を開催している。

スノーバード専門講座の調査から次のような結論が得られた。講座への参加とキャリアの向上度との間の直接的な関係は確認しがたいが、「調査回答者たちはさまざまなカテゴリーでのリーダーシップ活動分野の活動レベルは上がったとしており、さらにこのリーダーシップ研修は役に立っていると見なしている¹⁾。3つのリーダーシップ・プログラムを卒業し、現在米国の都市の公共図書館の館長を務めている人物が、最近リーダーシップ研修の利点を分析した報告書を出版した。彼は「これらの専門講座がリーダーの育成に成功しているということを証明する具体的な証拠はない」と認めながらも、多くの研修卒業生が事実、リーダーになっており、リーダーシップ専門講座から得たビジョン、洞察力、そして「良き指導者と同僚の堅固なネットワーク」は非常に貴重であると論じている²⁾。

3. 新しい種類のリーダーシップ研修

1990年代末、米国での学術資源へのアクセスを創設・提供するためにデジタルテクノロジーの利用を促進する一方で、伝統的図書館の適応能力に不安を抱いていた我々の何人かは、違う種類のリーダーシップ研修を開催することが望ましいと考えた。問題は「図書館はどうなるのだろうか」ではないことに我々は気づいた。問題は「ライブラリアンは、デジタル革命の利点を十分に利用するために大学の他の専門家と共同することができるか」ということであつた。そして、どのようにしたら情報専門家たちによる共同リーダーシップを大いに進めることができるのだろうか。

これに対する我々の答えは、毎年開催することになるフライ・リーダーシップ専門講座(Frye Leadership Institute)を1999年に創設したことであつた。フライ専門講座は、現在、あるいはいつの日か高等教育機関で学術情報の管理運営の変革の責任者の地位に就くひとりひとりに、継続的な教育

の機会を提供する。ライブラリアンだけでなく教職員、情報技術専門家、大学管理者など、教育機関にあって情報技術に従事するいずれの専門家でも参加できる。

専門講座には毎年40～50名が自薦、他薦で出願し、選抜制であるがその競争率は高い。彼らは高等教育の場でリーダーシップに強い関心や才能を持つ人々で、高等教育を構成するさまざまな背景や多様な経験技量を持つ。我々は特に、リスクを進んでとろうとする人、自分の周囲だけでなくその外側の環境にも理解を働かせることができる能力のある人、問題の解決に批判的かつ創造的な思考能力を持つ人々の参加を望む。専門講座は米国の高等教育に焦点を置くが、日本のような外国からの出願者も歓迎しており、実際、これまでにアメリカ人以外も参加している。

研修は、ジョージア州アトランタ市にあるエモリー大学で、毎年6月に2週間の集中セミナーで始まる。エモリー大学での研修の後、参加者は実質的には1年間、参加者の属する大学、もしくは該当する場所で実習科目を勉強する。この実習科目を通して、参加者はその属する機関環境の中で、本研修中にぶつかった課題であるとか疑問点に取り組み、場合によっては属する機関の該当部署の人々と共同してそのプロジェクトを行うこともある。実習科目の勉強成果は、翌年の短期セミナーにおいて参加者相互で発表し合う。本研修はサマリーセッションと呼ばれるもので締めくくる。このセッションは、1年間の参加者全員が集合して、学んだ内容を議論し、評価する場である。

高等教育や社会で認められているリーダーを講師とする講義を聞き、およびセミナーやグループプロジェクト、資料を通じて、参加者は状況の変化や複雑な高等教育が根源となって生じるリーダーシップへのもろもろの課題、チャレンジを勉強し分析する。本研修は特に、情報技術が研究の方法論、教育法、さらには学術コミュニケーション方法を今後ますます変えていくという意味にも注目する。

フライ・リーダーシップ専門講座は、多様なバックグラウンドを持つライブラリアン間の幅広い交流のためのユニークな機会を提供すると同時に、参加者それぞれの体験を豊かにし、高等教育が次の世紀にうまく入り込めるよう動機づけをし、鼓舞し、明確にできる、新世代の大学図書館のリーダーをつくり上げる。フライ・リーダーシップ専門講座は、伝統的なマネジメントプログラムとは

異なり、高等教育の戦略的变化に対処するために求められる創造的なリーダーシップとその資質に重点を置く。

専門講座は、エモリー大学の総長で前プロボスト、そして高等教育の著名なリーダーであり、図書館・情報資源協議会（Council on Library and Information Resources CLIR）の前理事会メンバーのDr. Billy E. Fryeにちなんでその名前をつけた。CLIRはワシントンDCにある独立した非営利団体で、情報へのアクセス、ただし公共財として記録され、保存された情報へのアクセスを広げるために尽力している機関である。CLIRとエモリー大学は、EDUCAUSEとも共同して同専門講座を後援している。EDUCAUSEは、コロラド州ボルダーとワシントンDCにオフィスを持つ非政府機関で、情報テクノロジーを知の部分に活用することを促進することで、高等教育を向上させるという使命を持っている。

本専門講座は、こういった機関が学術・教育事業への情報テクノロジーの影響や、教育・研究・情報管理、そして学術コミュニケーション相互間にこれまで存在していた明確な境界があいまい化してきたこと、および情報資源やサービスが、従来から機関（例えば図書館、コンピュータセンター、博物館など）を越えて拡大し、それが教育事業に浸透していることなどを評価してきたという、そういった作業の結果生まれたものである。これらの機関は、米国のRobert W. Woodruff Foundationから同専門講座のための資金供与を受けている。

本専門講座の後援者は、現代の高等教育の挑戦と変化が新しい能力と展望を持ったキャンパスのリーダー、すなわち我々の歴史的事業に新しい枠組みをもたらすことのできる専門家の必要性を生み出したと確信している。フライ・リーダーシップ専門講座の目的は、学術、テクノロジー、経済、公共政策、学生、その他構成体との関係のダイナミックスをも含むこの枠組みを知らしめる課題への洞察力と理解を、明日の高等教育のリーダーシップに持たせることである。

4. フライ専門講座のカリキュラム

2003年夏期講座の暫定的なカリキュラムは、同講座の典型と言えよう。6月1日（日）の午後、3か所の後援機関の代表と、Billy Frye氏による挨拶で開会式が始まる。続いて参加者が紹介され、その後全員参加で開会レセプションと夕食会が催され

る。

翌日、月曜日のプログラムは、本講座の共同責任者であるハートウィックカレッジ学長Richard Detweilerと、図書館・情報資源協議会会長Deanna Marcumが同専門講座を紹介する。Detweiler氏が、その後に高等教育の問題点、傾向、ビジョンに関するグループ討論を導く。昼食後、参加者は3つのグループに分かれ、各グループは「仮想機関」を想定してそれが直面する主要な問題点を特定し、確認する。3つのグループのひとつは、ライブラリアン、2番目は情報技術者、3番目は教育と学習に携わる人々で構成される。1日目のプログラムの最後には、学術調査コンサルティングサービスの取締役が講師で、高等教育における変化についての講義がある。

火曜日の午前中は、大学の教員による講義「高等教育の見通し」とそれについての討論が行われる。午後は、「学術事業における教育と指導と学習の目標」、「事業の共同カリキュラム学習目標」、「技術と公共政策」の講義が行われる。

水曜日は、上級レベルの大学管理者が講師の、高等教育における現在の変化に関する「学術面ならびに管理面での展望」についての講義と、著名な教師や学者からの応答に充てられる。発表者と参加者の間での討論がそれに続き、参加者は自分たちの実習科目プロジェクトに取り組むために小グループに分かれる。

木曜日は、カレッジの学長3名が、その後の参加者との討論に先駆けて、「学長の展望」を述べ、4番目の講師が、高等教育に影響を与える政府機関や法律についての「ワシントンの展望」を話す。夕方に参加者は、エモリー大学の図書館情報資源センターを見学する。

第1週は金曜日の講義「公共政策と高等教育」で終了する。週末は自由行動で、その間アトランタ地域のいくつかのツアーが組まれており、自由参加である。

第2週の月曜日は、「職場での個人のリーダーシップ」、「財政問題の構造」、「リーダーシップのスタイル」と題する講義と討論である。

火曜日は学術コミュニケーションが主題で、「学者主導のコミュニケーションシステム」、「各学問分野のコミュニケーションシステム」、「学術コミュニケーションにおける変化への機関としての応答」、そして電子ブックプロジェクトに関する講義が行われる。

水曜日は2名の教授が「指導と学習」について語

り、仮想機関を設定してその情報サービスを構築するという小グループによる作業と、スキルワークショップを行う。

木曜日はリーダーシップのスタイルについての講義、午後は「リーダーシップ検討セッション」である。実習科目に取り組む参加者のためのビジネスランチならぬワーキングランチおよび送別夕食会が組まれている。金曜日に、同専門講座は評価セッションをもって終了する。

期間を通して、毎朝、同専門講座の責任者であるDr. DetweilerとDr. Marcumが、前日に学んだ内容を分析するための討論を誘導する。また、参加者には事前に関連資料が送られるので、それらを読了したうえで参加することが求められており、また、自分たちが直面している問題点について、その属する機関の主要なリーダーたちに実際に取材しないし話を聞いてから参加することが求められている。

同専門講座の講師陣の経歴を含む、フライ専門講座に関する詳細は<<http://www.fryeinstitute.org/>>を参照のこと。

5. フライ専門講座の成果

1999～2002年までフライ専門講座は毎年開催されてきているが、2003年の夏期講座のための願書手続きはすでに終了している。このプログラムの知名度は年々上がっているため、その結果、競争率が非常に高い。出願者は3年の間に2倍に増えた。同専門講座では、大学で指導的地位に就く可能性が高いと思われる人々を今後も選抜する方針である。第1回目の専門講座以来、ライブラリアン、情報技術者、コミュニティカレッジや教養課程の単科大学や総合大学の教職員など、合計132名の参加を得た。一方、講師陣について言うなら、毎年36～40名が同専門講座の講師を務める。

参加者はプログラム全体の評価を書くのに加え、2週間のプログラムの間、各セッションと講師である発表者ひとりひとりの評価も行う。毎年、プログラムは一貫して高い評価を受けている。昨年は、2名を除く全員が専門講座に最高点の評価を与えた。その代表的なコメントを以下に記載する。

「これは実に大きな変化をもたらした経験であった。自分は総論的にはかなり知っていると思いながらこの講座にやって来た。しかし物事について多くを知ってはいても、それらを相互に結び付けて考えるには自分はかなり劣っていることに気が

ついた。今では、ここに参加する前には理解できなかった多くの事柄が相互にいくぶんかみ合ってきたことが実感できる」。

参加者よりセミナーの経験から得たものについてのコメントが寄せられ、それらから、まさしくいくつかのテーマが浮き彫りになった。そして、予想されることではあるが、通常の業務や仕事上の懸案事項から開放され、2週間も新しい環境で新しい人々に会い、新しい考えに浸るのは確かに心が弾むことである。「再活性化」、「動機づけ」、「充電」、「再生」といった言葉が参加者の評価に頻繁に見られた。相応して、参加者の多勢が他の参加者との「友情」と「協調」を発展させられたと語っている。彼らは互いに、今後の仕事上の助けとなるネットワークをつくれると期待している。また、共通していることは、参加者はいずれもこの専門講座で、情報専門職の仕事のより大きな構想を身につけたと感じており、そのうちの何人かは有能なリーダーになるための、その能力という点で大きな自信がついたと述べている。参加者の専門職的、個人的結び付きと同様に、専門講座の講師陣から得た理論とテクニックの結び付きを得られたことが、高く評価されている点である。さらに本専門講座では、オーストラリア、南アフリカ、ヨーロッパの4か国からの海外参加者が含まれたことも評価されている点である。前述したように、日本からの候補者の推薦も今後期待されている。

本専門講座の卒業生が学術機関内の情報課題に関してリーダーシップを発揮する際に、どれほどの長期的影響を持つかを結論づけるのは、もちろん早計である。しかし、最初の2年間に参加した人たちは全員が実習科目を完了しており、それはその属する機関内で何らかの実習科目ならぬプロジェクトの共同につながったことは確かである。高等教育機関の学長やプロボストは、その機関から参加した人々がプラスの効果をもたらしていると話している。また、人材斡旋会社が図書館長やchief-information-officer（情報総括者）を探す場合も、本専門講座に相談をしてくる。そしてより明示的なことは、過去2年間の参加者のうち少なくとも半数は、講座参加後、その属する機関でこれまで以上の責任を実際に担っていることである。

本専門講座は合計10年間継続することが計画されており、それまでに米国学術機関の情報専門家の中であって有能で協力的なリーダーシップを発揮する500名程度の「変革の推進者」の中核グループを準備し、鼓舞したいと考えている。

6. モーテンソン・センター国際図書館リーダーシップ・プログラム

我々は、特に日本の図書館関係者にとって興味深いと思われるひとつのプログラムを設定した。モーテンソン・センター国際図書館プログラム（Mortenson Center for International Library Programs）がそれで、このプログラムはイリノイ州シカゴの南、シャンペーン・アーバナに所在するイリノイ大学の広大な図書館に置かれている。モーテンソン・センターの目標は、世界中の図書館やライブラリアンの間での国際的な連携を強化することである。特に、センターは海外のライブラリアンや情報専門家がプログラム終了後、その属する機関に戻ってから研修を行えるよう必要な技量を与えるというアソシエーツ・プログラムを設定した。すでに76か国、500名を超えるライブラリアンがこのプログラムに参加した。2001年に図書館・情報資源協議会（CLIR）は、モーテンソン・センターと公式に提携を結んでプログラムの追加内容を作成した。すなわち、モーテンソン・センターのアソシエーツ・プログラムに参加する海外のライブラリアンのためのリーダーシップコースを追加した。このコースは現在実施されており、その期間は5日で、次のようなカリキュラムで構成される。

初日、参加者は本講座の全体像とその目的を学び、グループ実習に参加する。

翌日、リーダーシップの全体像、すなわち、さまざまなリーダーシップのスタイル、リーダーシップについての見解、管理を重視したリーダーシップと管理より、むしろ相手をリラックスさせられるような、自発的行動を促すようなリーダーシップの違いを学ぶ。参加者はその後、小グループに分かれてリーダーシップの定義やそのレベルを議論する。午後は、リーダーシップのスタイルに影響を与えるリーダーのパーソナリティを知るために行動分析の作業を行う。参加者は自らのリーダーシップについて、次のような質問を問いかける。

- ・ 自分自身をリーダーとしてどう見るか
- ・ 1つ以上のリーダーシップのスタイルがとれるほど自分はフレキシビリティがあるか
- ・ 特定の目標あるいは現実の作業に応じてそれぞれの人々にあった別のリーダーシップのスタイルを自分は使い分けているか
- ・ 自らのリーダーシップのスタイルは状況のニーズにとってふさわしく、また合致したものであるか

- ・リーダーとしてうまくやれる、および効果的にやれるという能力を自分は持っていると認めることはできるか

3日目に、参加者は、今日の世界における図書館とライブラリアンの役割、それらに立ちはだかる課題と可能性、米国におけるライブラリアンシップというステータスについて学ぶ。その後参加者は、参加者それぞれの国や地域における図書館とライブラリアンの役割や、そこで直面する課題について議論する。午後は、チームづくりとコミュニケーション・スタイルについての議論、事例研究に専念する。

4日目は、リーダーシップのためのマネジメント・スキルを集中的に取り上げる。ここで議論されるスキルとは、例えば戦略的計画、政策開発、図書館におけるテクノロジーの利用、人事管理、コミュニケーション、財政計画と開発である。参加者はまた、図書館における政策設定の場とその重要性も学ぶ。すなわち、知的自由、アクセス、保存、知的所有権、テクノロジーに関する諸政策が対象となる。

最終日、図書館のための提唱活動を扱う。図書館のミッション・ステートメントがなぜ有益なのか、奉仕するコミュニティの中で、図書館の使命やサービスをいかにして促進するか、についての講演がある。ニュースメディアと効果的に共同するための研修も含まれる。参加者はまた、米国図書館協会（American Library of Association ALA）が展開する実際の提唱キャンペーンの概観についての話も聞く。そして該当するなら、どういう応用が米国以外の国にも使えるかを話し合う。本コースは、評価セッションと終了を祝う夕食会で閉じる。

モートンソン・センターのリーダーシップ・プログラムが有用であると思われた日本のライブラリアン諸氏の、本プログラムへの参加をぜひ呼びかけたい。このプログラムの詳細は<<http://gateway.library.uiuc.edu/mortenson>>を参照のこと^{注1}。

注1) 私立大学図書館協会は、モートンソン・センターと協定を結び、協会加盟館専任職員1名に対して、2003年8月に行われるアソシエーツ・プログラムへの海外派遣研修を実施する予定である<<http://www.jaspul.org/>>。

参考文献

- 1) Neely, T.Y.; Winston, M.D. Snowbird Leadership Institute: a Survey of the implication for leadership in the profession. College and Research Libraries. Vol.60, No.5, 1999, p.412-425.
- 2) Nichols, C.A. Leaders born or bred? Library Journal. No.127, 2002, p.38-40.