教職協働による教学改革に関する考察
―追手門学院大学教育開発機構の取り組み事例から―

岸岡奈津子，吉田尚子，藤本祥之，馬場洸志，米澤愼二，黒田友貴，秦敬治
（追手門学院大学）

1．はじめに

中教審答申「学士課程教育の構築に向けて」において，教員と協働する専門性の高い職員の育成や，それに伴う新たな組織体制の必要性について示唆されて以来，各大学において教職協働による様々な取り組みが行われている。とくに学生支援や研究支援の分野における取り組み事例は多く一定の成果をあげているといえる。しかしながら教学分野においては，どの分野よりも教職協働での取り組みが期待されているにも関わらず，職員が自身の専門性を発揮し，教員と連携しながら，学内の「しくみ」として教職協働が機能している事例が少ないのが現状である。大学教育が多様化する中，個々の授業の改善にくわえ，正課教育と正課外教育との密接な連携や，きめ細かな教育支援体制の構築が課題とされる。自学の教育目標の実現に向けて，教職員がともに自学の教育課題を認識し，育成すべき人材像を実現するための教育を充実させることが重要であり，とくに教職協働とそれに伴う教職員の能力開発の取り組みを学内で「しくみ」化することが，今後の教育改革の鍵になってくるといえる。

このような背景を踏まえ，追手門学院大学教育開発機構における教職協働による教学改革の事例について報告する。本機構における主な教職協働の取り組みとして「3つのポリシー再構築」「シラバス・チェック」「授業コンサルテーション」「追手門学院大学リーダーズ・スクール」がある。教務課職員である学部・機構長補佐（以下，学部長補佐とする）の役割と教育開発機構職員の役割にわけ以下に述べる。本機構は 2012 年 11 月に教育開発センターとして発足し、今年 6 月に教育開発機構に名称変更を行った。そのほか詳細な概要については，本学会発表『教育改革を実践する組織作りに関する一考察』（Ⅲ-12）を参考にしていただきたい。

2－1．教育目標達成に向けた学部長補佐の役割

本機構を中心に 2014 年 7 月より3つのポリシー(AP・CP・DP)再構築に着手し，2015 年中には完成予定である。その際に大きな役割を果たしているのが学部長補佐※である。学部長補佐が調整役となることで，多い学部では 10 回以上ものワークショップやブラッシュ・アップの機会を持つことが可能となった。また学部長補佐は，事前研修を受講し3つのポリシーに関する知識を有しており，なにより長年の職員経験を活かし，教員たちと肩を並べポリシー再構築の議論に参加し助言を行うという役割を担っている。通常ポリシー作成にあたっては，どの大学においても 2～3 年を有するのが一般的である。しかしながら本学においては，短期間で作成できたことに加え，議論を重ねることでより質の高いポリシーを作成することができたのは，学部長補佐の役割が大きいといえる。

さらに，構築された3つのポリシーを実質化するためには，一つひとつの授業の質向上が必要不可欠となる。そのためにまず取り掛かったのがシラバス改善である。具体的には，学部長補佐中心に教務課と本機構とが協働で，教員が学生にわかりやすいシラバスが作成できているかどうかのチェックを実施している。事前に研修を受けた学部長補佐をはじめとした教務課職員は，全部で2千科目以上あるシラバスすべてに対し，到達目標の書き方から評価方法に至るまで，きめ細やかにチェックを実施し，個別に教員へフィードバックを行っている。これにより，シラバスの改善が一気に推進されたと考える。現在、職員の意見を取り入れながらシラバス・チェックリストを作成しており、今後チェック基準の明確化を図る予定である。

このように学部長補佐は，教学マネジメントの大きなエンジンとなり実質的な教育目標達成のための舵取り役を担っているといえる。

２－２. 教育改革を促進と新たな「しくみ」化のための教育開発機構職員の役割

現在，本機構において優先順位が高い業務として，前項でも述べた一つひとつの授業の質向上がある。そこでとくに重点的に実施しているのが授業コンサルテーションである。授業コンサルテーションを依頼する教員は年々増加し，学内のニーズも高まる一方である。授業コンサルテーションは，一人のコンサルタントで担当できるクライアント数には限りがあるため，一度に多くの教員の授業改善を行うには不向きである。またコンサルタントには専門的な知識に加え，教員とコミュニケーションを取るための適性が必要となり，誰もができるわけではない。そのため，効果は高いが，担当できるコンサルタントが少なく，実施が困難とされる授業改善の手法の一つとされている。しかしながら，教職協働で授業コンサルテーションを実施することで，この課題が改善することが期待できる。本機構で採用している授業コンサルテーション（MSF：Midterm Student Feedback）の手法は，おおまかに①事前面談②授業見学(ビデオ撮影)③学生への聞き取り④事後面談という手順で行われる。その際，②③においては必ずしも専門的な知識を必要としないため職員が担当することを予定している。長年の職員経験を活かし教員との信頼関係を築くことができる職員は、コンサルタントとしての適性を持った方が多く，OJT でコンサルテーション研修を行うことによって，上述した課題を解決できる。その結果，より多くの教員に授業コンサルテーションを実施することが可能となる。

本機構におけるもう一つの教職協働の特色的な取り組みとして，追手門学院大学リーダーズ・スクール（以下，OLS とする。）がある。2015 年より正規の授業として OLS は発足し，兼任専任も含め 8 人の教職員が現在講師を担当しておりうち 3 人は職員である。職員のメインミッションは学生指導であり，講師をはじめメンターやファシリテーターなど直接的に学生と関わっている。チーム・ティーチング形式で授業を実施し、教員の専門性と職員の専門性を活かしながら協働で指導を行っている。授業において，職員が学生とより近い距離で関わることは，学生にとっての良きロールモデルになり，知識面だけでなくスキルや思考・態度面の醸成が期待できる。多くの大学において，教育目標を知識・態度・技術といった領域別で表現する一方で，思考・態度面の育成方法については恒常的な課題となっている。アクティブ・ラーニングの導入だけでなく，授業への職員の積極的な参画が教育目標達成に向けて一つの方策となりうるのではないかと考える。

３. まとめ

学部長補佐は、本学の規定において教授会の構成員に定められており，学部長補佐制度としてすでに学内の「しくみ」として動き始めている。しかしながら，教育開発機構職員の取り組みは、学内の「しくみ」としては動いておらず，「しくみ」として学内に浸透させるためには，人事異動や労働条件の問題，職員の専門性について更なる議論が必要となるであろう。しかしながら「大学の市場化，サービス化といわれる変化のなかで，製品である教育サービスの品質向上と信頼性が経営戦略の中心に置かれるようになった。それとともに教学組織や，カリキュラムの革新は教員の聖域ではなく，教職員が協働すべき仕事になったのである。」と瀧澤(2005)の指摘にもあるように，職員が単なる支援者としてだけではなく，意思決定者として教員と協働することは必至である。各々の大学で組織運営の在り方が多様であるように，教学マネジメントにおける大学職員の役割や教職協働の在り方も多様であるといえる。各大学の現状に合わせた「教職協働の新しい形」を模索し推進することが、今後の大学改革の行方を左右するのではないだろうか。

※2012 年 11 月に学部長補佐制度を開始，職員の視点から 学部の運営に意見を述べることを狙いとして導入。事務職員を学部長補佐に充て， 教授会の正式メンバーである。

参考引用文献：瀧澤博三 （2005）「私立大学職員に期待されること」『IDE 現代の高等教育』469，40-44.