

## 2. 教職員が連携した戦略的な教育支援

運営委員 土肥 順一（京都産業大学）  
中村 好延（日本大学）  
斉藤 和郎（札幌学院大学）

### 1. 分科会のねらい

ファカルティ・ディベロップメントの義務化が開始されたが、その内容の多くは教員一人ひとりの教育力を向上させるものとはなっていない。「外部講師による講演会」や「授業評価アンケート」などのイベントに止まっており、教員が自主的に参加し、教育目標達成に向けた組織的な授業研究の場となっていない。

教育目標を「学びの成果」として具体化し、この達成へ向けた教育方法の改善をファカルティ・ディベロップメントの枠組みで推進するには、取組の内容を適正に評価し、次の教育改善にフィードバックするといった「Plan-Do-Check-Action」の体系的なサイクルを展開することが重要である。つまり、教育をシステムとして捉えることによって改善の方向性とデザインが具体化し、課題解決の手段としてのITの利用が実質化するのである。

本分科会では、少人数グループを編成し、ITを活用した教育支援モデルを導き出す試みを行う。そして、この検討を通じて、自大学において戦略的な教育支援を展開する際に解決すべき課題を認識する。

### 2. 討議テーマ

- ・ 教育の顕彰制度と組み合わせて教員の優れた教育活動を情報ネットワークを通じて相互共有するなど、ITを活用したファカルティ・ディベロップメント推進の具体的方略を検討する
- ・ 教育活動によって創出された貴重な教育資源をアーカイブ化し、効果的に活用するための方略（共有、再利用等）を検討し、期待される効果と課題を明らかにする
- ・ 教育活動の成果や学生の成長を総括的に評価するしくみについて、IT活用の観点から実効性のあるモデルを検討する
- ・ 教材の電子化やeラーニングシステムの利用支援など、ITを活用した教員の授業改善を支援する組織体制を検討する

### 3. 討議の概要

#### (1) 全体的な流れ

##### ① メーリングリストによる事前ディスカッション

参加者が自身の問題意識を明確化し、研修会に能動的、積極的に取り組もうとする意欲を引き出すことを目的に、事前にメーリングリスト上で自己紹介と意見交換を行った。研修会直前の12日間という短い期間であったが、「教育を行う上でITが必要なのか」、「どれだけの人的・時間的コストがかかるのか」、「今後職員はどういう業務を担うべきなのか」、「ITは教育を支えるための『手段』であり、導入・活用そのものが『目的』ではないという認識が大切ではないか」など多様な視点から問題提起が行われるとともにそれぞれの投稿に対するコメントが寄せられた。

##### ② 事例紹介

賛助会員からの参加者より、「入学前教育を起点にFDを考える」というテーマで事例紹介を行っていただいた。また、他の参加者からも自大学で導入運用しているシステムの紹介が行

われた。

### ③ 全体ディスカッション

参加者を3～4名のグループに分け、少人数編成のミニ討議を3回繰り返した。その都度メンバーをシャッフルし、可能な限り多くの参加者が互いに近い距離感で話し合う機会を設けた。第1回目のミニ討議では、“お互いを知り、打ち解ける”ことを目的に、全体会の感想や研修会参加の目的や期待について自由に語り合う時間とした。2回目のミニ討議では、全体会で戦略的な教育改革の実践事例を紹介いただいた関西国際大学教授の岩井洋先生をゲストとしてお招きし、「関西国際大学の事例をふりかえる」というテーマを設定し、ポートフォリオが大学全体で機能している背景について、何が成功に導く鍵となったのかを探求する作業を行った。続く第3回目のミニ討議ではメンバーを入れ替え、それぞれのメンバーが2回目の議論で得たキーワードやその内容を持ち寄りながら「ポートフォリオを実際に大学に適用しようとした場合に解決すべき課題とは何か」というテーマで意見交換を行った。

### ④ グループディスカッション

14名の参加者を7名ずつの2グループに分け、自由なディスカッションを通じて「ITを活用した教育支援モデル」の創出に取り組んだ。これは、多様な職種に属する参加者が膝を交えて交流する中で、教育改革の必要性とそれを組織的に推進するにあたっての課題を認識し、戦略的な教育支援に求められる視点の獲得と変革への意識を高めることを目的とした。

モデルの創出にあたっては、「どのような問題、現状に着目したか」、「問題解決へ向けた基本的な視点は何か」、「モデルの内容は具体的で実現可能性はあるか」、「これを評価する基準、方法は適正か」という着目点を提示しながら、問題の本質に迫ることを確認した。最終日には、討議の成果を発表するとともに、他のグループの成果に対して「新規性、独創性」、「期待される成果、効果」、「取組実施のための課題」の観点から評価を行い、これを相互に発表する機会を設けた。この相互評価は、評価を受けることによって客観的な視点から自グループの最終結論を見つめなおすことと、他グループの評価を行う中で自グループの討議内容を省察することを目的とした。

### ⑤ 事後研修

研修会終了後も、他グループからの評価を参考にしながらモデルを改訂し、完成させる作業をメーリングリスト上で行った。また、参加者自身がこの研修の成果を振り返り、今後これをどのように活かそうと考えているかを、「アクションプラン」としてメーリングリスト上で相互提示した。

## (2) 事例紹介

賛助会員である株式会社アートスタッフの久富京太郎氏から「入学前教育を起点にFDを考える」というテーマで実践事例を紹介いただいた。同社は、WEB インテグレーションをはじめとして、教育支援関連のソリューションを幅広く手がけており、その実績を踏まえて前段では、エンロールマネジメントの認識についての紹介があった。入学前教育、カリキュラム、卒業要件のそれぞれで、大学のミッションに基づく一貫したポリシーによってPDCAを実施し、大学を取り巻く環境の変化に対応する必要があるという話は、ディスカッションを進めるうえで参考になるものであった。

引き続き、eラーニングを利用した入学前教育を3大学に実施した具体的な例が紹介された。単にeラーニングを利用するだけでなく、メールや手紙による学習支援を実施することで、いかに効果が上がったかということを示す数字やグラフを用いて解説。効果の分析結果をフィードバックすることで、新たな評価軸を用いた次年度のアクションプランを策定することができるというモデルが示された。

(発表資料は資料編に掲載)

### (3) 討議内容

#### ① 分科会全体の討議内容

関西国際大学の岩井洋先生をゲストとしてお招きしたミニ討議では、「関西国際大学の事例をふりかえる」というテーマで意見交換を行い、各グループが議論の経過とそこから浮かび上がったキーワードを相互に発表し合った。岩井先生からは、そのひとつひとつに対して丁寧なコメントをいただくとともに、多様な質問に対して具体的なケースを交えて回答をいただいた。これによって、参加者全員がポートフォリオの教育的な意義を理解するとともに組織的な教育支援を検討するにあたっての基本的な課題認識を深めることができた。

さらに、岩井先生からは「学長のリーダーシップとトップダウン」、「20%の教員の実践が組織を動かす」、「人を動かし学内のリソースを引き出す組織的エンジニアリング」、「インセンティブを高めるための“教育ポートフォリオ”や“目標管理制度”の導入」、「カリキュラムの強みと弱みを発見する“ラーニングマップ”の意義」、「大学目標との関係で課題を捉え、教員間で基本認識を共有することの大切さ」、「目標を具体化する“FDマップ”の試作と実践」、「思考と論述により学生の内省を促す教育的指導」及び「学習ポートフォリオから教育ポートフォリオ、そして機関ポートフォリオへ」など、これまでの教育実践に基づく貴重な示唆をいただき、引き続きセッション『ITを活用した教育支援モデル』を創出する試みへ向けて新たな視点を獲得することができた。

#### ② グループの討議内容

2グループに分かれ、「ITを活用した戦略的な教育支援モデル」を導き出すための自由討議に入った。まず、事前ディスカッションでの討議内容をもとに、各大学が抱える問題や現状について情報交換を行い、全体会での事例研究や分科会での事例紹介、ミニ討議の内容も踏まえながら問題の洗い出し作業を行った。次に、問題の本質的な部分を浮き彫りにし、解決すべき課題(討議テーマ)を絞り込み、それを実現するための具体的なモデルを創出する作業を行った。

各グループとも熱心かつ積極的に問題意識をぶつけ合い、自由な発想の中から多様なアイデアを発散させ、それを実践的なモデルに収束させていった。その成果は、以下のように「教職員が連携し、教育の情報化をPDCAサイクルの枠組みで推進するための組織的な体制づくり」という視点からの戦略的な教育支援モデルとして完成した。

#### <Aグループ>

「ITを活用した教員の授業改善を目的としたPDCAサイクル」

(キーワード: チーム体制、推進体制、教員と職員の役割)

ITを活用した授業改善を推進するために「教育情報開発・支援センター」という全学的な組織を設置するという内容である。PDCAを実質化するためのタスクフォースとして「計

画・立案]、「運用・推進」及び「評価」の各フェーズを専門に担当するチームを置き、それぞれのミッションと構成要員を明確化するとともに、チーム間の連携を図るためのチェック機能を備えた点が特徴的である。教員とイコールパートナーの関係で IT 活用デザインを提案する“新たな職員像”を提起した点も注目に値する。さらに、評価システムを担保するための学生や外部の第三者、教授会等を活用する点、あるいは他大学と連携した教育コンテンツの積極的活用を図る点など広範な視野からの提案は、このモデルの豊かな可能性を感じさせるものであった。

#### <B グループ>

「～よりよい授業を行うために～教員の目標マップの作成と運用」

(キーワード：授業の質向上、ICT の活用、目標管理、カリキュラム、ベンチマーク、モチベーション、組織、教員、学生、FD、PDCA)

教員の教育業績を積極的に評価することによってファカルティ・ディベロップメント (FD) を推進するという考え方にに基づき、戦略的なモデルが検討された。具体的には、個々の教員の目標を明確化するとともにその到達度を適正に評価するために「目標マップ」を導入し、評価の正当性を担保することによって真正の授業改善を実現しようという独創的な取組である。その運用は全学的な教員評価組織である「教育開発センター」が担い、学生の授業満足度アンケート、他の教員による到達度調査、保証人等への授業公開など多様な観点からの評価が展開されるとともに、その評価サイクル自体を FD 研究員が評価するといった“メタ評価”の視点も提示されている。さらに、「目標マップ」のシステム化によって効率的な運用を図り、優れた評価を受けた教育実践をコンテンツ化して相互利用するなど IT を積極的に活用した実践的な内容に仕上がっている。

このように、完成したモデルは、基本的視点をしっかり押さえた上で各グループの特徴が遺憾なく発揮された高度な内容となった。また、両グループとも、ここで完成したモデルを初期モデルとして、引き続きメーリングリストを通じた事後研修によって内容を精緻化し、完成度を高めた (最終完成版は資料編に掲載)。

## 4. まとめ

### (1) 分科会のねらいに対する結論

参加者は研修に先立ち、メーリングリスト上でのディスカッションを通じて所属する大学が抱える問題に改めて向き合い、その課題を相互に共有した。また、分科会冒頭では、入学前教育における e ラーニング活用事例の紹介を受け、IT 活用の可能性と課題について認識を深めることができた。そして、関西国際大学の岩井先生との膝を交えた意見交換では、教育目標を明確化し、PDCA サイクルに基づく体系的なアプローチで教育改革に向き合うことの重要性を学び、教職員が連携した戦略的な教育支援について新たな視点を獲得することができた。

このように参加者の内発的な動機付けを経て自由闊達な討論の中から創出された「IT を活用した教育支援モデル」は、いずれも実践的、戦略的で完成度の高い内容となった。また、これをグループ間で相互評価する作業を通じて、自グループの検討経過を振り返り、教育改革に求められる視座と視点に関する理解の深化、意識の発揚が図られたものと考えられる。これは、研修会終了後もメーリングリスト上で活発な意見交換が行われていたことにも現れており、参加者から提示されたアクションプランにも「研修の成果を関係職員や関連部局に示しながら自大学の教育改革に

フィードバックしたい」という意欲的な態度が認められた。

集合研修は3日間という短い時間ではあったが、事前ディスカッションから事後研修を通じて、すべての参加者の主体的かつ積極的な取り組みにより、分科会のねらいである、「教育改革を推進するにあつたての課題を認識し、これを組織的に解決する際に備えるべき視点を獲得する」ことは十分に達成されたものとする。

## (2) 討議テーマに対する結論

本分科会では、4つの討議テーマを掲げてグループワークによる戦略的な教育支援モデルの創出作業を行った。分科会終了後、討議テーマ別の目標達成度について「十分達成できた」、「概ね達成できた」、「もう一息」、「評価不能（この議論はしなかった）」の4段階で自己評価を行った。その結果は以下のとおりである。なお、カッコ内の数字は「十分達成できた」と「概ね達成できた」と回答した割合の合計である。

- ・ FDを推進するIT活用モデルを検討するプロセスを通じて自大学において戦略的な教育支援を展開する際に解決すべき課題を認識する（92.3%）  
十分達成 15.4%、概ね達成 76.9%、もう一息 0.0%、評価不能 7.7%
- ・ 教育資源のアーカイブ化と共有及び再利用に期待される効果と課題を明らかにする（30.8%）  
十分達成 7.7%、概ね達成 23.1%、もう一息 53.8%、評価不能 15.4%
- ・ 教育活動の成果や学生の成長を総括的に評価するためのIT活用モデルを具体化するにあつたての参考情報や新たな視点を獲得（84.6%）  
十分達成 30.8%、概ね達成 53.8%、もう一息 7.7%、評価不能 7.7%
- ・ ITを活用した授業改善を支援する組織的な体制を構築するにあつたて求められる視点を明らかにする（100.0%）  
十分達成 33.3%、概ね達成 66.7%、もう一息 0.0%、評価不能 0.0%

討議テーマのうち「教育資源のアーカイブ化」については議論の流れの中で十分に検討を尽くせなかったグループもあり、達成度は高くないが、その他のテーマについては深い議論が展開できたようである。特に、「教育活動の評価方法」、「授業改善を支援する組織体制」では、「十分に達成できた」との最高評価が3割を超えている点は注目に値する。グループ討議の最初の段階では、このテーマ設定（特にすべてのテーマにIT活用の視点が求められている点）に難しさを感じていたようであったが、各グループともに早い段階で確かな軸を見出し、本質的な議論が展開できたのは、メーリングリストでの事前研修や岩井先生を交えたミニ討議を通じてすべての参加者が高い問題意識を持ってグループ討議に臨んだ結果であろう。

現代社会のニーズに応えるため、教育改善を組織的に支援するという課題は、今後ますます重要になっていく。これを具現化する実践的方略は、多様化と統合を繰り返しながら弛まない進化を遂げていかなければならない。その際、組織的教育支援を効率的かつ経済的に実現するための手段としてITの活用は重要な構成要素として位置づくであろう。今後も手段としてのIT活用事例を参照しながら、本質的な議論の中から教育改革をマネジメントする意欲と資質を磨く実践的な研修が求められよう。