

NEWS LETTER

短期大学基準協会

ASSOCIATION FOR ADVANCEMENT OF COLLEGES IN JAPAN

VOL.7

平成 10 年 4 月

〒102-0073

東京都千代田区九段北4-2-25(私学会館別館内)

TEL03-3261-3594 FAX03-3261-8954

編集・発行 短期大学基準協会

CONTENTS

- 巻頭言 大学改革を阻害するもの —特に教職員の意識について—
- “仏”つくって“魂”を入れる —動態型組織風土づくりのススメ—
- 本学の自己点検・自己評価活動経緯
- 委員会から

巻頭言 大学改革を阻害するもの

—特に教職員の意識について—

木内 四郎兵衛

短期大学基準協会理事
東京成徳短期大学理事長
東京成徳大学学長



大学への進学率は昭和48年頃から年々上昇を続け、平成9年には40%に達し、二人に一人は大学に進学するようになった。所謂大学の大衆化が叫ばれると共に、学生の学問に対する意識やその質も益々多様化してきた。そのような変化に大学の対応は極めて緩慢であったと云えよう。

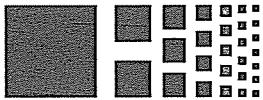
私が大学設立を企画して文部省に受け付けられたのが平成3年3月で、認可基準が旧制度であったため、大学の完成年度を待って大網化の線に沿って改革をすることになった。

本学の教育理念である「コミュニケーション」の追求と「共生の尊重」は言葉ではなく行動に現われてこそ現実のものとなり、力強く美しいものになる。そのために理念に基づいた日常生活の積み上げと世界共通のモラルを身につけることが必要であるとの方針の下、平成6年10月に学部長中心にカリキュラムの編成をお願いした。教員や職員の意識改革なくしては大学改革は進まない。それには大学発生以来の歴史的経緯でもある「教員中心主義」の大学観を先づ変えることである。これなくしては大学の改革も再生も望むべくもない。また職員側も大学の理念や将来ビジョン、学問の在り方などについて、見識ある議論が出来なければ、教員は職員を真のパートナーとして認識するに足る存在として見做さない。これが教職員の関係の成熟化を阻害している決定的な原因でなかろうか。今の大学にあって教員側の能力・資質も大事だが、職員側の管理・運営のしっかりした環境整備も大切である。両者の改善・努力が相

乗効果を発揮するのでなければ、大学は決して良くならない。

本学の如き歴史の浅い小規模の大学は、教員側の大学の意志決定へ職員参加を制度的に推進努力をはかること、また職員側はその役割・期待に充分応えうるだけの資質向上を図ることが緊急の課題である。教員はアイデアを生み出すような知的瞬発力に於て優れた特性を発揮する人も少なくないが、持続性と実現への執着心では寧ろ職員の中に優れた才能を発揮する人物もまゝ見られる。教員の一部には専門分野の研究を自分の使命と考え、それ以外の仕事を雑務として忌避する心理的傾向が強い。大学の改革や運営への意識を常時持続させることは、主要な関心事でもなく、またそのインセンティブ誘因もない。一方職員は仕事を枠にはめて標準化するスタイルに慣れ、枠を超えた自由で根源的な思考に戸惑いを覚える傾向が見られる。どちらかと云えば組織集団の運営について経験的ノウハウや与えられた命題を着実に実行する几帳面さと忍耐力を日常の職務を通じて磨かれる環境にある。

従って両者が共同作業を円滑且つ効果的に実行するため、双方が夫々の長所を磨き強化すると共に弱点を克服し相手のレベルに接近する努力が必要である。大衆化した大学で特に大切なことは人間教育に比重をおく教養教育の充実であるが、そのためには教職員全体の意識改革と全学的に大きなエネルギーが必要であろう。

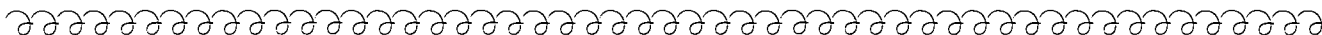


“仏”つって“魂”を入れる —動態型組織風土づくりのススメ—



短期大学基準協会理事

上野 一郎 (産能短期大学 理事長)



二つの性格

私立学校は公共性と自主性の二つの性格を同時にもつといわれる。つまり、私立といえども正規の学校であるから公共のものであり、法律を守り、制度や規則を整備してこれに沿って運営しなければならない。一方、たとえそうであってもあくまでも民間の組織であるから、建学の精神にもとづいて自主的にその学校独自の個性と特色を持たなければならない。そうでなければ、これからさき生き延びることは難しくなるだろうといわれる。

大学、短期大学は、戦後現在の制度ができてから1992年まで、需給関係からみると一貫して「超売手市場」を経験してきた。18歳人口が増える、大学、短期大学に進学したい人も増えるというこれ以上望めないほど恵まれた環境の下にあった。このような状況下に長くおかれていたので、各大学、短期大学は切磋琢磨して互いに競い合おうとするより、横並びで共存していればいい、規則さえ守っていればいいという空気が支配的となったような気がする。

自主性を発揮するとは、個性を磨き、特色を打ち出し、他の誰のものでもない、独自性をつくりあげることである。しかし、独特なものをつくるということは、自分の考えにもとづいて智慧を出さなければならないということである。黙っていても学生が確保できるとき、居心地のいい現状を変革するというような余計なことはしない方がよいという人が多くなったのも自然のなりゆきだった。

一方、公共性を高めるための法律、制度、規則、ルールなどはたくさんある。こうしたことを守っているかどうかは誰にでもすぐ分かるし、その成果も評価しやすい。「公共性を高めるために制度をつくらうとしているのだ」といわれると、反対するのはむずかしい。その結果、次第に規則、規程、ルールが増え、多くの大学は制度型組織いけると静態型組織風土になりがちである。

静態型組織

公共性の代表は国や地方自治体すなわち公の機関である。これは公共のものだから、個人的な考えや個人能力によって運営されてはならず、紙に書かれた、公の利益のための普遍的な規則にもとづいて制度がつくられ、そのルールどおりに運営されなければならない。国公立の大学、短期大学は、公の機関なので当然この考え方がそのまま取り入れられて運営される。私立大学、私立短期大学も国立を手本として大なり小なり似たような運営方式が取られてきた。

このように制度やルールをつかって、それを守っていくことは大切なことであるが、このやり方の欠点は、制度さえ守っていけばそれでいいじゃないかという空気が生まれてくることである。制度型組織は別名、静態型組織と呼ばれる。名のとおり組織風土に活気がなく、状況の変化に対応する動きがにぶい。環境が安泰のときは、こういう組織風土でも十分にやっていけるが、いったん急激な状況変化や危機が到来したり、予想もしなかった事態が生ずると、どうしてよいか分からなくなってしまふ。拠り所にしてきた制度、ルールだけでは事態に対処できなくなってしまふからである。

動態型組織

制度型組織の対極には動態型組織がある。これは、状況の変化に対応する柔軟性を備えた活気のある組織である。ここでは、制度的な面がある一定水準以上に整備されておりそれを守ると同時に、その組織がめざす目標の達成が最も重視される。

組織の長が将来のビジョンを描き、それを踏まえて、今

年はこれをやるという目標を掲げる。それに続く者は、自らの担当の範囲でこの全体目標を達成するために何をしたらいいかを考え、自分の目標とする。その下位者は同じように目標をつくる。そのまた下位者は…というような目標の連鎖ができあがる。これで組織のすべての構成員の意識は全体目標の達成に結びつく。

こうなると一担当者でも、単に与えられた仕事をすればいいというのではなく、自分の仕事が全体の大きな目標を達成するために役立っているということが分かるので、参加意識が芽生える。構成員の中にこの意識が生まれると仕事の仕方が変わってくる。

いままで、自分は自分、君は君としか見ていなかったのが、自分の仕事も他人の仕事も組織全体の中で見えるようになる。皆が自分の仕事はもちろん一生懸命するが、他人の仕事も意識するようになり、全体目標達成のためならば積極的に協力もするようになる。つまり、皆がやる気になった組織になるわけである。

私立短期大学にとって危機は既に到来しており、これをいかにして乗り越えていくかが緊急の課題である。これへの対応策には唯一絶対なものはない。教育内容、財政、人材…等々、あらゆる経営資源を投入した複合化された対策が必要である。しかも、対応策にはこうすればいいという答はない。それぞれの私立短期大学が自ら考えてもっともふさわしい対応策を策定し、実行するしかない。そのためには、この危機を乗り越えようという気概を構成員の全員が持つ組織風土をつくるほかに道はないはずである。

小さいことはいいことだ

これまで高等教育においても特に4年制大学は“大きい

ことはいいことだ”と思われ、規模の拡大を目指す傾向があった。入学定員を増やし、学部・学科を増やし、キャンパスを増やし、併設校を増やす…という具合に、大規模校になることが理想とされてきたように思われる。

ところが、短期大学は、一般的に4年制大学に比べて規模が小さく、それが弱点だと思われてきた。規模が小さいがために経営基盤が安定しないということは確かにあるかも知れない。人材が少ない、巨額の投資ができない…云々。

しかし、動態型組織づくりに関していえば、事は全く逆である。規模が大きいと、いかに有能なリーダーでも組織の全体に目が届きにくい。どうしても制度で割り切って運営しなければならない。いっぽう、規模が小さければ、教学側にとっても経営状態が良いのか悪いのかは肌で感じ取れるだろうし、経営側も教員や学生の様子などから教学の現場で行われていることがわかる。規模が小さいが故に危機意識も共有できるし、全体目標もつくりやすい。活性化された動態型組織風土づくりは、大規模大学よりやりやすいといえる。

“仏”つくて“魂”を入れる

これまで、われわれは公共性を重んじて制度という“仏”をつくることに熱心だった。しかし環境は激変し、制度を守っていきただけではやっていけない時代になった。これからは各短期大学が活気ある組織風土をつくり、懸命に努力して社会から評価される個性と特色を打ち出さなければならないと思う。それには制度という“仏”に活力という“魂”を入れ、動態型組織風土をつくる必要があるのではなかろうか。

本学の自己点検・自己評価活動経緯

短期大学基準協会理事

佐藤 弘毅 (目白学園女子短期大学 理事長・学長)

本学では平成3年2月、大学審議会の「短期大学の改善について(答申)」が公表されるや直ちにその内容を学習し、5月には「新設置基準等検討委員会」を設け、この委員会の下に三小委員会を置きました。そのうちのひとつが、組織的かつ定期的な自己点検・自己評価の実施について検討する委員会でした。

従前よりカリキュラムの抜本改訂、入学定員の変更、教員定数や年齢構成の検討、入試改革、運営組織や人事制度の改革、事務の機械化など、特にこの10年間は活発な点検・改善を行ってきていましたので、大学審議会が提唱し新設置基準が要請する自己点検・自己評価について、これを実施に移す土壌が本学ではすでに整っていたということが出来ます。

とはいえ、新しい自己点検・自己評価は、今までとは全く異なる理念と仕組みによるものですので、従来の各学科ごとの努力であったり、あるいは必要に応じて理事会主導の改革とは異なり、全教職員が本学の設置目的と社会的使命を改めて自覚することから出発することになります。

委員会では点検・評価のあり方、実施方法、点検項目などの全般的事項について審議し、本学に相応しい目標・方法で実施することで意見が一致、これを受けて規程等を含む具体案を作成しました。この規程に基づいて関係委員会が決定し、準備段階としての勉強会を経て、平成5年4月総合評価委員会と四部会(教育活動評価部会・研究活動評価部会・学生生活評価部会・事務組織評価部会)が正式にその活動を開始しました。

点検・評価活動の方針として、各部会は検討課題を中・長期的に必要とされるものと、短期的なものにと仕分けして、当面、後者を主体に緊急性・重要性を勘案して作業を進めることにしました。このため初年度は各部会とも対象領域に関わる本学の実態を点検・調査のうえ把握する作業から始め、作業の進捗具合に応じて改善提案を行うことが了解されました。この条件下であれば、改善提案も実現される可能性が高く、これによって本学の教育・研究と当該

委員会活動の活性化がともに期待できると考えたからです。以降活動は、この初年度に設定された点検・評価項目に従って着実に進行し成果を積み上げてきました。今日までの各部会の活動状況をかいつまんで記してみます。

〈教育活動評価部会〉

新入試制度による学生の追跡調査の分析及び全教員(専任・非常勤)を対象とした教育方法と教育環境評価に関する調査を実施。

学生の学習成果、学習意欲の実態、教育方法と教育環境についての課題が浮き彫りにされた。

〈研究活動評価部会〉

本学教員の研究実態と意識を把握、教員の研究活動改善提案とする目的で平成7・9年度に調査を実施、比較分析を行った。

〈学生生活評価部会〉

学生生活改善のための学生アンケートを実施。オリエンテーションのあり方、履修指導等の方法、クラス担任制の課題についての評価、留学生に対する本学の制度、施策を中心に現状と課題について検討。

〈事務組織評価部会〉

学生に対するサービス・指導上の改善及び短大事務職員の職務上の位置づけに関連する事務職員へのアンケート実施。改善のための基礎資料を作成。

ところで、戦後半世紀を経て表面化したわが国社会のもろもろの制度疲労、構造改革への気運、国際化と情報化の進展、経済状態の激変、人々の生活観と教育観の変化、そして学齢人口のピークアウト等々、教育改革を促している要因は実に多いのですが、いかなる改革でもその踏むべきスタートラインは現状の把握と問題点の抽出で、これを怠っては何事も適正には始まりません。この地味だけれども不可欠な営みを継続活用していく不断の努力が改善につながり、本学に集う学生にとっても、教職員にとっても、真にいきいきとした活動の場を提供することになると確信しています。

■高まる短期大学基準協会の役割■

—向上充実委員会から—

昨年10月30日、大学審議会に対して文部大臣より諮問がされました。内容は「21世紀の大学像と今後の改革の方策について」です。

その中には短期大学基準協会として、大いに注目しなければならぬ事項が入っています。即ち、諮問内容の検討事項例「4 大学の組織運営システムの改革」の「(3)評価システムの確立」の項目です。そこでは具体的に以下の3点が例としてあげられています。

- ①各大学の自己点検・評価の実施と結果の公表の義務化
- ②各大学の自己点検・評価の学外の第三者による検証の義務化
- ③客観的評価システムの導入

(大学の教育研究活動を客観的かつ多角的に評価するための項目、評価主体や実施の方法等を整理し、システムとして構築)

短期大学基準協会は、発足以来、③の評価システムの導入に向け、冊子を出したり、研究会を行ったりすること

小林 素文 (愛知淑徳短期大学 理事長)

により、各大学の評価システム構築の参考となるべく、積極的な活動をしてきたところです。そして、その活動の成果が、何らかの形で大学審議会の中でも反映されていくことを期待したいものです。

さらに、こうした基準協会活動がこれからも着実に積み重ねられていくことにより、①の点検・評価の実施と結果の公表の義務化に無理なく対応していける礎がきづかれることを願いたいと思います。

②の第三者による検証の義務化、については短期大学基準協会が、当然、第三者の検証機関となっていくのが自然の流れだと思います。そのためには、私立が前につく私立短期大学協会と私立がつかない短期大学基準協会の違いについて考え、第三者の検証機関としての姿を模索していくことも必要になっていくのではないかとも思われます。

いづれにしても、基準協会の役割はますます重要になっていくでしょう。

委員会から

■短期高等教育の将来像■

—調査研究委員会から—

高校生の進学率の高まりと、少子化の続く社会の中で、大学、短大の志願者数は減少を続け、また、新しい層の高校生も高等教育に進学するようになった。こうした事態に対応して、大学審議会の基本構想部会では、本年6月を目標に、21世紀の大学像について研究会を続けている。また、全入時代を目前にして、一部の短大では既に定員割れを起しており、新しい短大進学者に対する教授法をどのように工夫し、カリキュラムや学科構成をどう改革するかは、短大教育にとって大きなしこも緊急な課題となってきた。

昨年10月15日に行われた日短協の秋季定期総会に、続いて開催された短期大学基準協会の定期総会においては、短期大学が今後も発展し社会に貢献するためには、高等教育機関全体の中でのあり方について、さらに見直す必要があるという理由で、新たに短期高等教育研究会の設置が決定された。

これを受けて、本年1月13日の基準協会理事会では、委

高鳥 正夫 (東横学園女子短期大学 学長)

員会の組織とテーマ、検討期間などが審議された。そこでは、短期大学教育の本質と将来像について、21世紀の生涯学習社会における短期大学ファーストステージ論、短期大学と専門学校、高等専門学校との関係、高等教育機関の競争原理に基づく健全な発展などについて、2年間をかけて検討することとなった。

これまで調査研究委員会では、短大改革の進展と将来展望、専攻科の実態の分析などの研究成果を刊行したほか、特色ある短期大学を訪問して調査を行ってきた。今回の短期高等教育研究会のテーマの一部については、既に調査研究委員会のメンバーの間で、著書の出版も準備している。現在、短期大学が当面する各種の課題の大きさと、迅速な対応の必要性を考えると、基準協会の実施する調査研究は、効率的に行い、その成果を順次、会員校に提供することが期待される。

10.15 第8回定期総会

1. 平成9年度事業の活動状況(中間報告)について
 - (1) 向上充実委員会に関する事業
 - ① 「自己点検・評価に関する調査」の実施について
 - ② 第1回「自己点検・評価担当者協議会」の開催について
 - ③ 資料の収集と利用について
 - ④ 相談サービスの状況について
 - ⑤ 短期大学基準協会 NEWS LETTERの発行について
 - ⑥ 短期大学の現状を把握するための基礎調査の実施
 - ⑦ 資料集の刊行について
 - (2) 調査研究委員会関係

本年度の調査研究計画

 - ① 学生の多様化に対応したカリキュラム編成等の研究
 - ② 実務教育に関する実態調査
 - ③ 短期高等教育の特色に関する調査
2. 短期高等教育研究会(仮称)の設置について

1.23 第16回理事会

1. 「短期高等教育機関研究会(仮称)」の設置に

ついて

2. その他

3.25 第15回向上充実委員会

1. 平成9年度事業報告(案)について
2. 平成10年度事業計画(案)について
3. 委員の改選について

4.10 第15回調査研究委員会

1. 平成9年度事業報告(案)について
2. 平成10年度事業計画(案)について
3. 委員の改選について

今年度の主な活動状況

○向上充実委員会関係

- ・各種資料の収集
- ・相談サービスの実施
- ・「第3回短期大学基礎調査」の実施
- ・短期大学基準協会 NEWS LETTERの発行
- ・「第1回自己点検・評価担当者協議会」の開催
- ・「自己点検・評価に関する調査」の実施
- ・「短期大学の自己点検・評価に関する資料集」の刊行

○調査研究委員会関係

- ・学生の多様化に対応したカリキュラム編成等の研究
- ・訪問調査の実施

大阪女学院短期大学におけるカリキュラムに関する調査

◆ご意見、ご要望など投稿をお待ちしています◆

下記の投稿要領を参考に事務局までご意見ご質問等をお寄せください。

- 投稿資格は、短期大学の教員の方並びに職員の方、また教育行政に携わっている方など、広く教育機関にご関係の方。住所(ご連絡先)、氏名、年齢、所属機関、職名、専門あるいは担当を併記してください。(匿名はご遠慮ください。)
- 投稿の内容は、
 - ① 広く高等教育に関する時評、教育論など
 - ② 短期大学の自己点検・評価による改善に資するもの

自己点検・評価実施事例の紹介、点検・評価結果の取り扱い(公表状況など)、改善改革の実施状況、“相互評価”の実現にどう取り組むかなど
 - ③ 短期大学基準協会への要望など
- 原稿は、時評・論説及び自己点検・評価に関する記事などは1,600字~1,800字程度。その他の記事は、400字~800字程度。
- 採否は、向上充実委員会、相談サービス・広報分科会で決定し、原稿の返却はいたしません。掲載分には薄謝と掲載紙2部を呈呈いたします。
- 送付先: 〒102-0073 東京都千代田区九段北4-2-25(私学会館別館3F)
短期大学基準協会ニュースレター編集係 TEL 03-3261-3594 FAX 03-3261-8954

編集後記

大学の改革には、制度的、形式的な改革が必要であるが、これに大学を構成する教職員の意識改革を伴わなければ実効がない。組織の長が改革を考えて指示するだけでなく、一担当者も全体の目標を考えて歩まなければならない。現状を調査し、それを理解し、整理し、その情報を公開し、あるいは他から公開された情報と比較し、と課題は多い。調査して得た課題を共有してこそ、学生も教職員もいきいきとした活動が期待できよう。

森本 晴生(東京文化短期大学 常務理事)