

大学教員に求められる職業能力と 能力開発プログラム（抜粋）

森 和夫

（東京農工大学 大学教育センター）

「大学教員に求められる職業能力と能力開発プログラム構築の試案-FD 活動の機能と能力開発のかかわりの検討を中心に-」徳島大学・大学開放実践センター紀要第13巻、pp.31-44、2002年7月

1. 大学教員の能力・資質にかかわる諸問題

大学の良さを発揮する上で、構成する教員の能力・資質の水準が重要な要件であることは疑いもないことである。今日、大学をめぐる議論が活発に行われている。国立大学においては独立法人化にともなう、大学の体制・体質の変革が要請されている。また、私立大学では近年の少子化の影響を受けて整理統合が予想されている。すでに短期大学を含めて進行しつつある。このような情勢は教員に対する要請、要望も多様化することになる。このようなことを背景にして、これまでの教員のあり方に対する批判や反省が起こってきている。これはとりもなおさず、大学教員としての人材育成を充実させることと無縁ではない。これまでの取り組みの中で大学教員の能力開発という視点はあまり見出すことができない。この理由として教員は個々の専門性が極めて高く、その専門性を高める機会も十分にあり、なんらかの特別の取り組みは必要ではないと考えていることによると考えられる。通常、教員の評価は業績でされる。評価の具体的な内容は、研究業績＝著書、論文などの成果物、社会的活動＝学会活動、委員会、講演などの活動、大学管理運営への貢献 教育業績＝講義担当内容、公開講座内容などである。研究業績を出すには当然ながら一定の能力・資質が必要になる。しかし、大学教育を修了することや研究業績を出し続けることで能力・資質があると考えられるが、それだけではあるとは考えられない。

2. 大学教員に求められる職業能力



図1 大学教員の主要業務

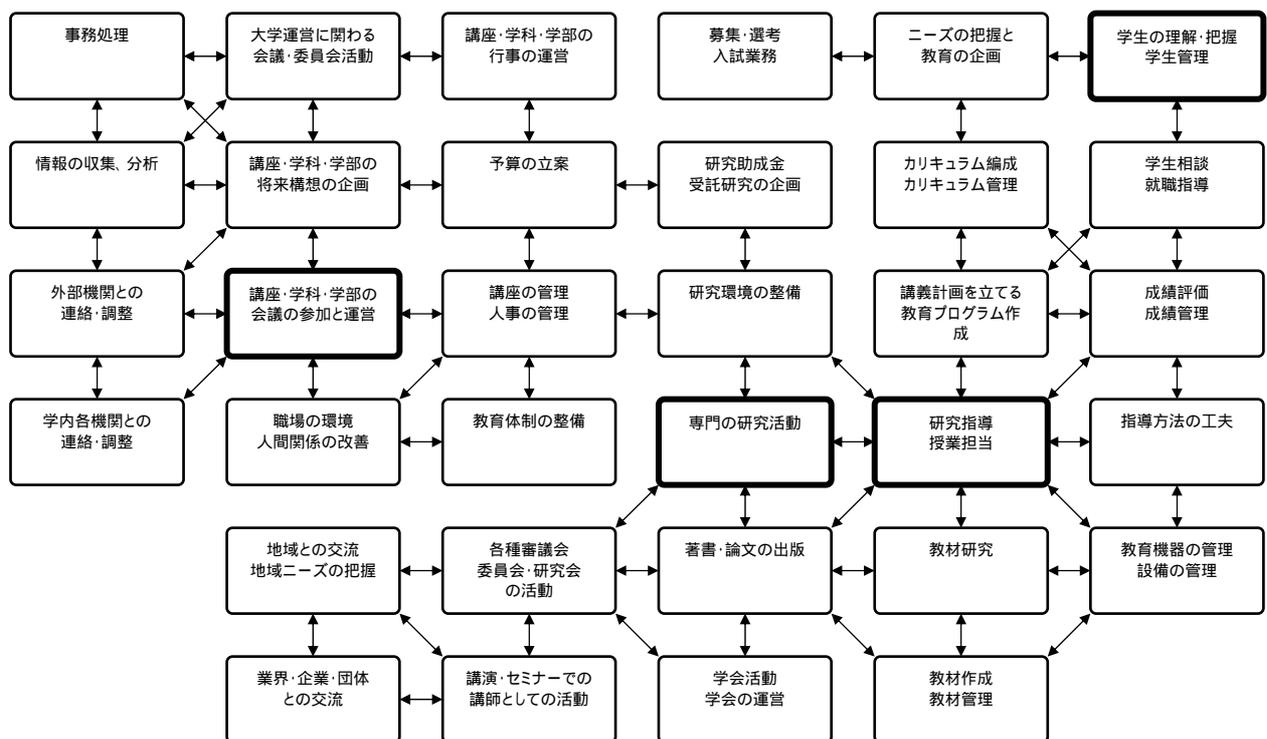


図2 大学教員の業務内容

3. 教員の 4 業務と 3 機能

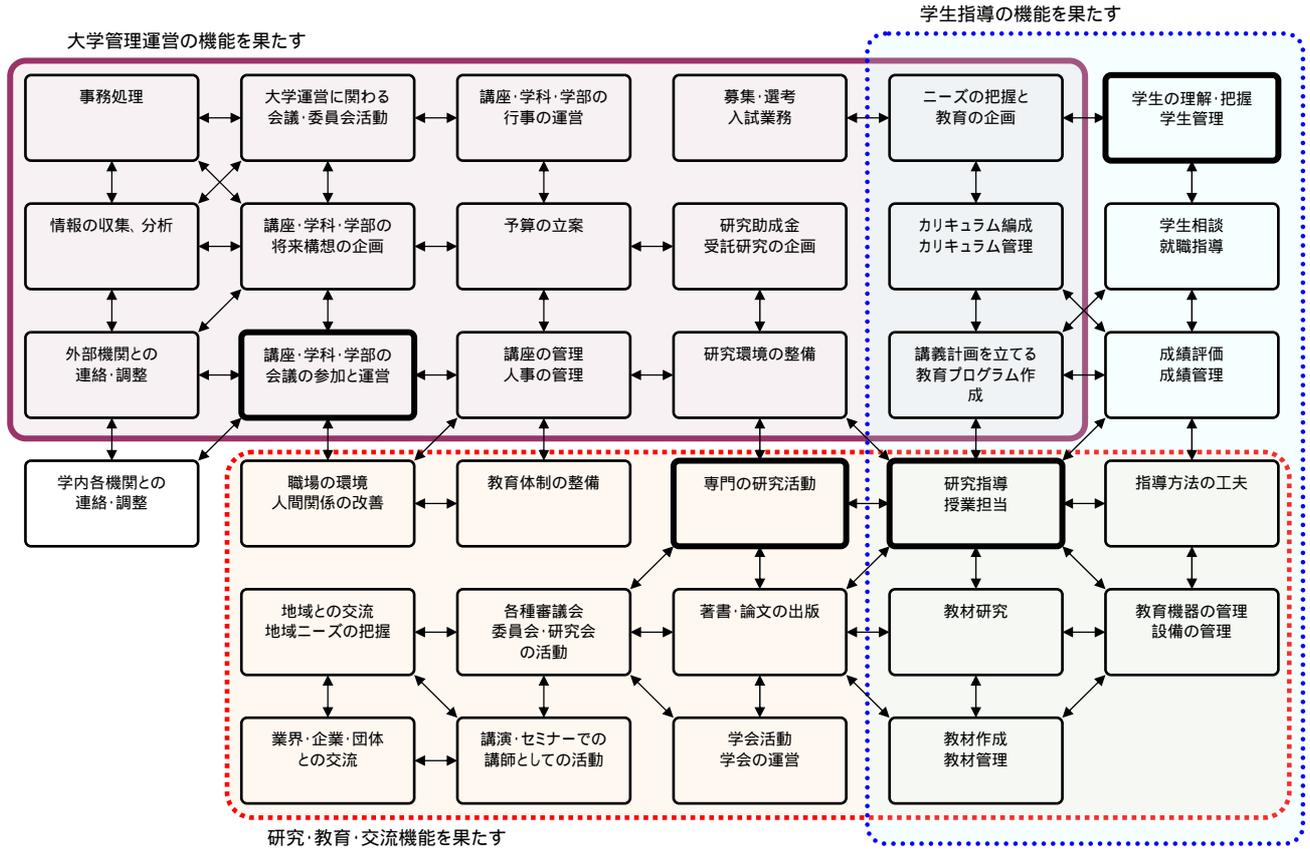


図 3 大学教員の業務の 3 機能

4. 大学教員の能力開発プログラム構築の視点

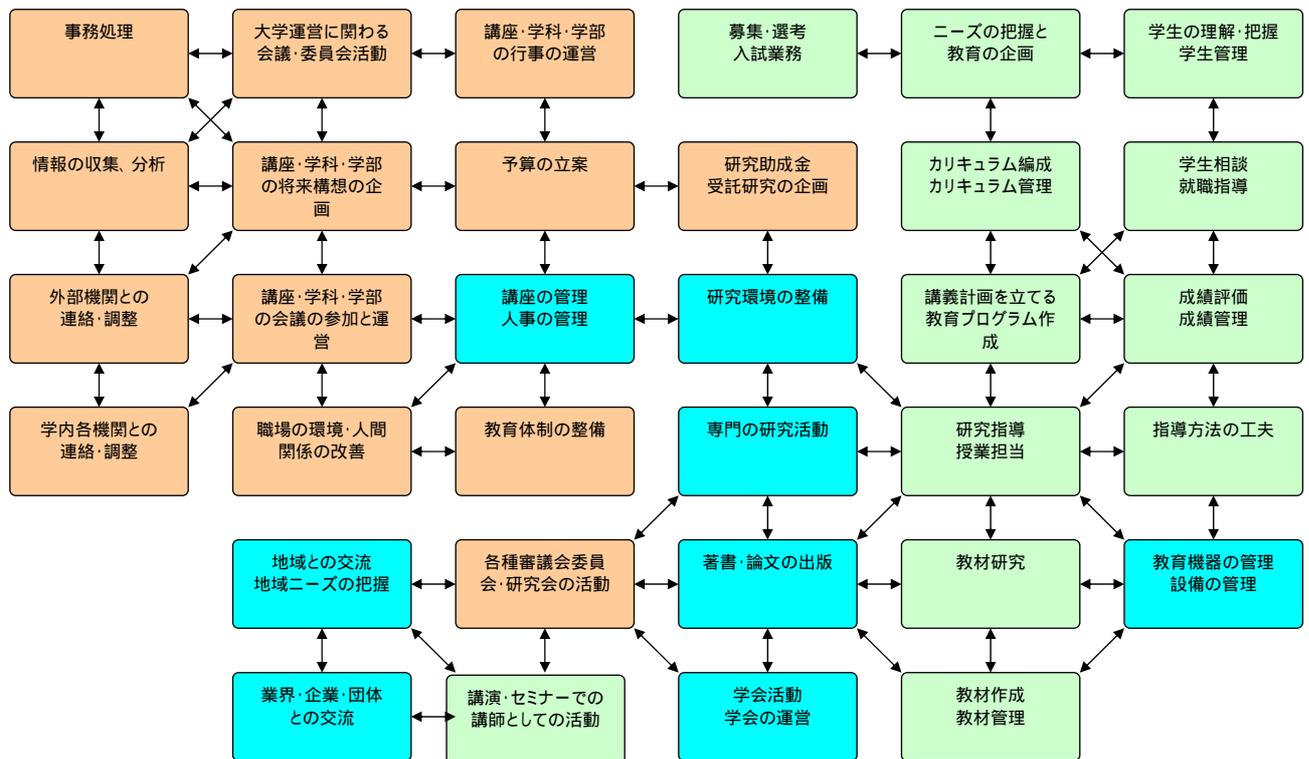


図 4 教員の能力開発の方法

図5 分野別に見た効果的な能力開発方法

	学術研究をする	大学運営・教室管理をする	社会的活動をする	学生指導をする
現場教育 OJT	研究環境の整備 専門の研究活動 著書・論文の出版	講座・学科・学部の 会議への参加と運営 講座・学科・学部の 将来構想の企画	各種審議会、委員 会・研究会の活動	ニーズ把握と教育 の企画
現場外教育 Off-JT	受託研究・助成金の 申請	大学運営に関わる 会議・委員会活動 外部機関との連 絡・調整 学内各機関との連 絡・調整 職場環境・人間関係 の改善 情報の収集・分析 事務処理	講演・セミナー講師 としての活動 地域との交流・ニー ズの把握	研究指導・授業担当 学生の理解・把握と 学生管理 講義計画と教育プ ログラムの作成 教材研究 教材作成・教材管理 成績評価・成績管理 学生相談・就職指導 カリキュラム編成 と管理
自己開発		講座の管理・人事の 管理 予算の立案 教育体制の整備 講座・学科・学部の 行事運営		教育機器の管理・設 備の管理
自己啓発	学会活動・学会の運 営		業界・企業・団体と の交流	指導方法の工夫

図6 大学教員の職業生涯の各段階別に見た能力開発テーマ

教員歴	学術研究をする	大学運営・教室管理をする	社会的活動をする	学生指導をする
～2年	受託研究・助成金の申請 研究環境の整備 専門の研究活動 著書・論文の出版	事務処理 情報の収集・分析 学内各機関との連絡・調整	各種審議会、委員会・研究会の活動	教育機器の管理・設備の管理 研究指導・授業担当 学生の理解・把握と学生管理 教材作成・教材管理
3～5年	研究環境の整備 専門の研究活動 著書・論文の出版	予算の立案 外部機関との連絡・調整 学内各機関との連絡・調整 講座・学科・学部の行事運営 講座・学科・学部の会議への参加と運営	講演・セミナー講師としての活動 地域との交流・ニーズの把握 各種審議会、委員会・研究会の活動 業界・企業・団体との交流	学生の理解・把握と学生管理 講義計画と教育プログラムの作成 教材研究 教材作成・教材管理 指導方法の工夫 成績評価・成績管理 研究指導・授業担当 学生相談・就職指導
6～10年	専門の研究活動 著書・論文の出版 学会活動・学会の運営	大学運営に関わる会議・委員会活動 職場環境・人間関係の改善 講座の管理・人事の管理 講座・学科・学部の将来構想の企画	講演・セミナー講師としての活動 各種審議会、委員会・研究会の活動 地域との交流・ニーズの把握 業界・企業・団体との交流	研究指導・授業担当 学生の理解・把握と学生管理 ニーズ把握と教育の企画 指導方法の工夫 カリキュラム編成と管理 学生相談・就職指導
10年以上	専門の研究活動 著書・論文の出版 学会活動・学会の運営	教育体制の整備 講座・学科・学部の将来構想の企画 大学運営に関わる会議・委員会活動	講演・セミナー講師としての活動 業界・企業・団体との交流	指導方法の工夫 ニーズ把握と教育の企画 カリキュラム編成と管理

5.FDの考え方とその展開の方向

「高等教育の一層の改善について（答申）大学審議会 平成9年12月18日」では「3一層の改善のための方策」

「1.各大学等においては、ファカルティ・ディベロップメントの組織的推進、教授法の開発や研修を担当する組織の整備、全学的にカリキュラムの在り方を企画調整する組織の工夫、継続的な自己点検・評価の体制の確立、第三者評価の導入、評価結果の外部への積極的な発信などを進めていくことが必要である。」

「5.教育内容・方法の改善のための組織的取組が必要である。学生による授業評価の導入、新任教員のオリエンテーションの実施などのほか、教授法に関するマニュアルの作成、

教科書など教材の開発なども有効である。従来、教育の内容・方法の改善は、多くの場合、個々人の努力によるものであり、その成果も個々の教員の情報にとどまっていた。今後は、個々の教員レベルだけでなく、全学的に、あるいは学部・学科全体で、非常勤講師の参加も得て、それぞれの大学等の理念・目標や教育内容・方法についての組織的な研究・研修（ファカルティ・ディベロップメント）を推進することが必要である。」

「21世紀の大学像と今後の改革方策について 競争的環境の中で個性が輝く大学（答申）平成10年10月26日 大学審議会」の「第1章 21世紀初頭の社会状況と大学像、2 高等教育改革進展の現状と課題、ii」現状の問題点と課題、（ア）現状の問題点」

「b.学部段階の教育については、一般に教員は研究重視の意識は強いが教育活動に対する責任意識が十分でない、授業では教員から学生への一方通行型の講義が行われている、授業時間外の学習指導を行っていない、学期末の試験のみで成績評価が行われている、成績評価が甘く安易な進級・卒業認定が行われている、教養教育が軽視されているのではないかと危惧がある、専門分野の教育が狭い領域に限定されてしまう傾向があるなど、教育内容と教育方法の両面にわたり多くの問題点が厳しく指摘されている。」

「（ア）組織的な研究・研修の実施」では「a.カリキュラム編成、履修や単位認定の取扱い等の制度的な改革も重要であるが、真に教育の質の充実を図るためには、教員自身が教育者としての責任をこれまで以上に自覚し、自己の教授能力の向上のために不断の努力を重ね、学生の学習意欲を喚起するような授業を展開していくことが必要である。」

「各大学は、個々の教員の教育内容・方法の改善のため、全学的にあるいは学部・学科全体で、それぞれの大学等の理念・目標や教育内容・方法についての組織的な研究・研修（ファカルティ・ディベロップメント）の実施に努めるものとする旨を大学設置基準において明確にすることが必要である。」

「b.・・・大学がこれらの多様な要請等にこたえ、より質の高い教育を提供していくためには、個々の教員の努力はもとより、大学あるいは学部・学科としての教育目標を明確に示し、その目標実現のための授業科目の開設及びカリキュラムの編成を行い、各教員はその趣旨に沿った授業内容・方法を決定するという一連の取組が必要である。」

「c.そのような組織的な教育体制の構築の一環として、個々の教員の教育内容・授業方法の不断の改善のため、全学的あるいは学部・学科全体で、それぞれの大学の理念・目標や教育内容・方法についての組織的な研究・研修（ファカルティ・ディベロップメント）を実施することが重要になっている。一部大学でこうした取組が緒についたところである

が、大学全体としてはいまだ不十分な状況にある。このような取組を行うことは、教育研究の不断の向上を図るために大学が本来的にその責務として行うべきもの」

「(イ)学協会等における取組」では「・・教育内容・方法の改善のための研究・研修については、大学ごとに実施に努めるほか、専攻分野ごとに学協会等においても積極的に取り組みその結果を大学教育に反映させることが期待される。さらに、大学団体や学協会等において大学教員の教育能力向上のための研究・研修プログラムの研究開発を進め、各大学においてその活用を図っていくことも有効である。」

「大学設置基準等の改正について(答申)平成11年9月6日」

「I 大学設置基準改正要綱、第三 教育内容等の改善のための組織的な取組に関する事項」中で「・・大学は、教育内容及び教育方法の改善を図るための組織的な研修及び研究の実施に努めなければならないものとする。」

「グローバル化時代に求められる高等教育の在り方について(答申)平成12年11月22日大学審議会」

「(4)教員の教育能力の向上及び教育の質的向上を図るための評価・認定、(教員の教育能力や実践的能力の重視)」では「教員の教育能力の向上のためには、各大学において、昨年度新たに制度化されたファカルティ・ディベロップメント(大学の授業の内容及び方法の改善を図るための組織的な研究及び研修)の実施を推進する必要がある。また、教育課程の編成、実施、個々の教員の授業運営、成績評価等教育活動における一連の過程に関して、教員が、随時、意見や情報を交換し、それらの改善を検討する場を設けることも、教員の教育者としての意識を高めると同時に教育の質の向上を図る上で大きな効果があると考えられる。」

有本は「Faculty」という言葉が、組織としての学部や教官団を指す一方で、個人としての教員をさすために、大学教員の能力開発を意味すると理解されている場合が多いためである。」「FDは、一般には広義と狭義の解釈が成り立つ。広義には、研究、教育、社会的サービス、管理運営の各側面の機能の開発であり、それらを包括する組織体と教授職の両方の自己点検・評価を含む。具体的には、大学の自己評価機能の開発、個人と組織の研究機能の開発、個人と組織の教育機能の開発(大学教員研修)、個人と組織の社会的サービス機能の開発、教員人事機能の適正化の実現(大学教員評価)、管理運営機能(マネジメント能力)、教員のライフコース、ライフサイクルの見直し、などが考えられる。」「狭義のFDは諸機能のなかの主に教育機能(を軸に)に

焦点を合わせる」としている。

FD が不明瞭になるのには次のような原因がある

第1はFDが改善活動であり、成果の挙がる教育を目指す活動とすることから大学の自己点検評価と切り離さずに議論していることである。

FD活動にとって成果が目標であって、契機である自己点検評価の論理とは異なると考えた。まして、採用や人事とこのFD活動を重ねて考えるのは筋道が違う。

第2はFD活動の対象が教員個人に向けられるものか、組織に向けられるかで内容が異なる。個人であれば明解である。教員の力量の向上が問題となる。しかし、組織であれば組織の状況が妥当でないか、活性化しないかというように組織自身の問題性を議論しなければならぬ。一義的には組織ははずして考えることの方が考えやすい。そのような組織を作るのも個々の教員であり、教員自身が向上すれば組織も向上する。手法として、組織を通じて教員の力量の向上を図ることはありうるが、FD活動のターゲットが組織と設定することには無理があろう。

第3はFD活動が教育の質的向上を掲げることによって、研究活動の引き下げにつながることであり、つまり、教育活動と研究活動を対置して考える構造そのものが、FD活動の本質に反することとなる。本来、大学における研究活動は教育活動と切っても切り離せない関係にあるはずである。研究が促進されれば教育内容や教育の質が向上する。また、教育の質的な向上が図られれば研究活動の向上につながる。ただし、これは本質的な教育と研究のかかわりであって、表面的なかかわりである場合には、このようなことは全く期待できない。講義を担当する教員の中には研究が忙しいのでよい講義ができないと言われるが、これは後者の例である。他方、講義のための教材研究をしていて、研究上のよい手がかりが得られたという教員もある。これは前者の例である。教育と研究は二者択一ではない。この論理から推論すると研究大学であればある程、教育大学になるといえる。基礎と臨床のかかわりもこの問題と類似の様相を示している。この発想が大学教員にはなかなか受け入れられないことが多い。

このように考えてくるとFD活動は教員個人の能力開発を行いながら、組織としての力量をも高める。また、評価は契機としてのみ扱い、FD活動そのものが目指す成果の追求とは分けて考えることにしたい。そして、教育と研究を一体的に行う機関が大学であることを前提にとらえていくことが必要である。

有本(1998)が述べているように「教員に求められる資質は、大学の教育理念そのものであり、大学の教育理念を実現するために教員の存在があり、その資質を開発することが重要であることが理解できる。」は妥当な指摘であろう。教員個々の能力開発と大学理念の実現は切り離すことができないばかりか、能力開発を基礎に置いて組織の活性化を組み合わせることで大学の機能を発揮できるといえよう。FD活動は両者の実現を標榜するものであり、両者の有機的な結合によってより一層の成果に結実させるように働いている。もともと個人の能力開発ということは大学に所属している以上、組織へのメリットや組織の機能と無縁ではありえない。したがってこの部分に線引きするということは不可能であろう。

6. 大学教員の能力開発推進の課題

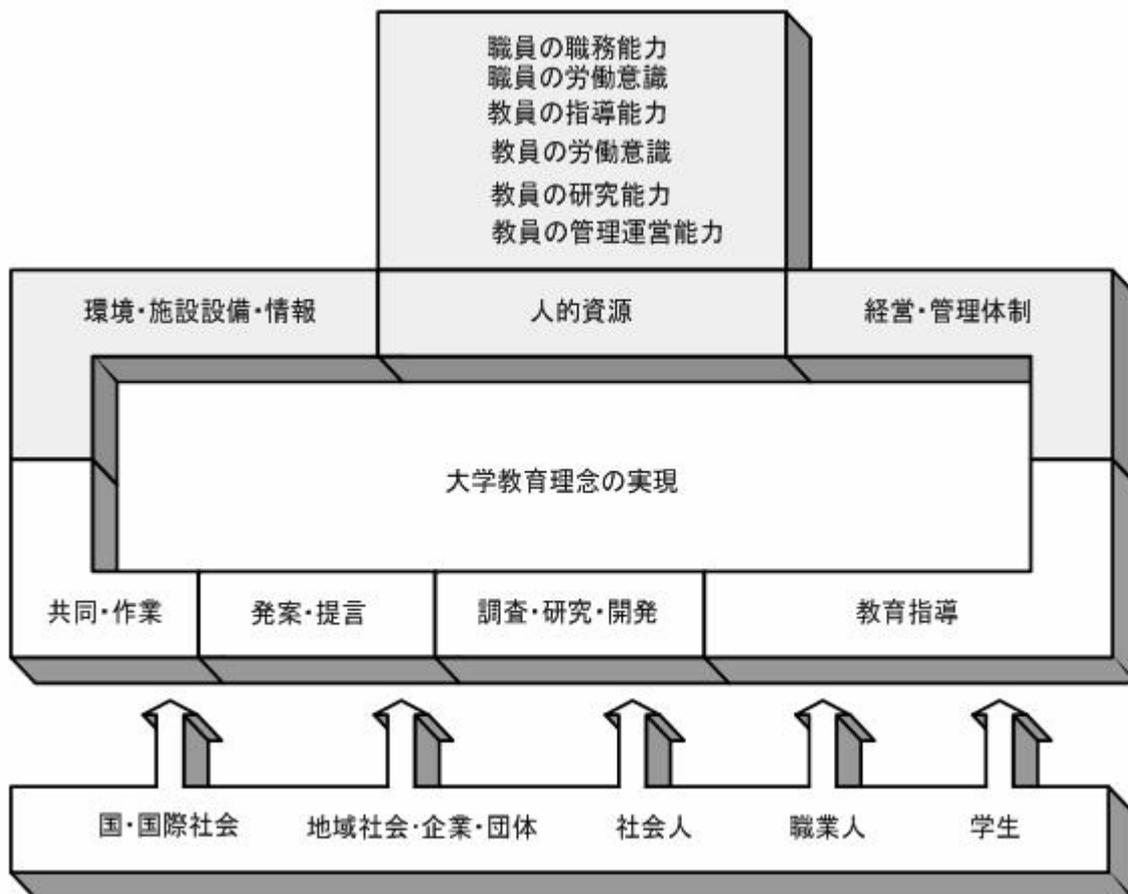


図7 大学の機能と活動

現状を克服するための対処の仕方

第1は多様さを認める社会、高学歴社会での教職員のあり方の認識の問題である。企業もそうであるが大学のような高等教育機関も含めて高学歴で、高度な専門性を有する者に対する能力開発の必要性、必然性にかかる意識が希薄なことに原因があると考えられる。かつて、高度な知識人と呼ばれている者はその博学さゆえに許容されていた部分があると推測できるが、現代社会では多様さの上に成り立つ以上、このような単一で短絡的な思考方法は誤りを導くことが多い。まず、この部分の認識を改めて多様さを認める社会、高学歴社会での教職員のあり方を整理する必要がある。

第2に教職員の評価の尺度を単なる業績評価主義で運用しないことである。教職員が一定の研究業績や教育業績を挙げることを評価することはよいが、もともと大学教育理念を実現することが大学の機能としての達成度にかかわるのであることを想起すべきである。大学の教育理念の実現にどのように貢献したかで評価すべきである。このように考えると、研究業績はその一部分に過ぎないことが理解されよう。

第3は能力開発やFD活動を展開した結果、実績主義でトータルにみるようになってきたことが問われることである。何を学んだか、何が理解されたか、何ができるようになったかではなく、何が実績として残せるようになったかで見ることが必要であろう。

能力開発で大学の何が展開できるようになったか、それは社会他でどう評価されているかで見ることが必要である。このように意識をシフトさせることで違った取り組みが可能となる。大学と教員の関係が、教育と研究の関係のように、見事な相互不可欠の関係として明確に見出せるならば大学教員の能力開発はそのステップをさらに登ることが実感できるに違いない。