

学習促進者としての役割を認識し、 教学マネジメントを担う

大阪大学未来戦略機構戦略企画室特任講師

小貫 有紀子

おぬき・ゆきこ

広島大学大学院教育学研究科修了。博士(教育学)。九州大学特任助教を経て2013年から現職。専門は高等教育マネジメント、学生支援論。学生支援における学習者中心主義の影響や学習成果分析の動向、職員による教育的アプローチについて、日米比較の視点から調査研究を進めている。



「大学の教育目標をいかに組織的に達成するか」という教学マネジメントの課題に、職員も関わることが求められている。日米の授業外における学生への教育的関与に詳しい小貫氏は、「職員は、正課内外で学生が学習に積極的に関与する環境構築が重要だ」と論じる。

職員の役割を変えていく 学習者中心主義への転換

今、大学の組織的な教育力が問われている。教育目標に沿った授業科目の配置や学生の学習到達度の設定などの正課教育の見直しに加え、グループワークなどの新たな授業形態の導入も進む。その一方で、学生の多様化を背景に、授業外の学生支援の取り組みも盛んである。課外活動、キャリア支援、国際交流、学生相談等に加えピアプログラム*のような、学生へのより教育的アプローチを目的にした支援の導入も進んでいる。財政的かつ人的な教育資源が減少し、学生獲得競争が激化していく状況にもかかわらず、こうした既存の学問分野や組織の枠を超えた取り組みが強く求められ、教員と協働して教育に積極的に関与していく職員の存在に期待を寄せる声が高まっている。

さらに、その背景には、大学教育における学習者中心主義への転換も深く

* 訓練された学生が他の学生へ支援するプログラム

関わっている。現代的な教学マネジメントを考えるためには、まず、この学習者中心主義によって職員の役割がどのように変化しつつあるのかを捉えなくてはならないだろう。

正課内外の学習体験を より充実したものにする

学習者中心主義と総称される大学教育のパラダイム転換は、アメリカを起点に、今や世界の高等教育において大きな潮流となり、拡大を続けている。教員による教授中心の大学教育からの転換の中で、わが国においても、学生の学習やその成果に対する関心は徐々に高まってきている。学生の学びや成長をより意図的かつ戦略的に促すために、「大学の教育目標をいかに組織的に達成するか」が、昨今の教学マネジメントの中心的な課題であることは間違いない。

加えて、学生の学びは授業や教室の中だけで展開されるものではなく、授

業内外(もしくはキャンパス内外)での経験を通じて、他者や社会と関わりながら自己を形成していくとされている。正課教育とともに、これまで注目されることのなかった正課外の「学生支援」のプログラム・サービスにおける学びの要素や、教育目標への貢献も考慮していかなければならない。

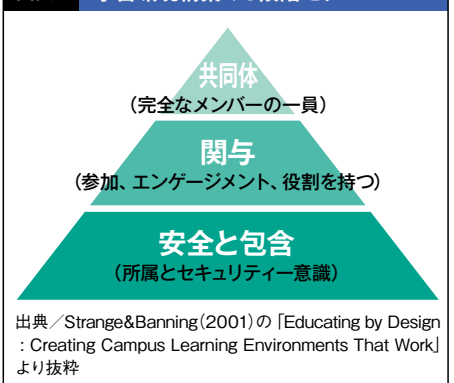
キャンパス内に個別に分散している教育リソースを、いかに「統合された学習経験」として学生に提供するかが学習者中心主義の教学マネジメントに問われているのである。

学生を自律的な学習者に 成長させるステップ

職員にとっての教学マネジメントとは、どうすれば学生が積極的に学習に関与し続ける学習環境を構築できるかを意識しながら、自らの職務を全うしていくことである。図表1は、学生が自律的な学習者として成長するために必要な学習環境の要素を示したものである。

第1段階は、学生自身が安心して学生生活を送れるような学習環境を整え

図表1 学習環境構築の3段階モデル



ることである。例えば「図書館に学習に必要な本がそろっている」「授業時間割がきちんと組まれている」等の学習に必要な条件整備が当てはまる。また、必要な学習資源（図書館やキャリア支援センター等）が物理的に存在しており、どのような支援やサービスを受けられるのか学生が認識することも、学生の大学コミュニティへの所属意識を高めるうえで有効である。具体的には新入生に対するキャンパスツアーやガイダンスは、学習資源と新入生を結び付けるうえで、重要な推進すべき学習促進のための取り組みとして位置付けられる。

第2段階では、学生が学習により関与するための仕掛けが中心となる。それは授業をはじめ、授業外の学習・修学相談やサービスラーニング等の、学習促進のための意図的な活動や教育プログラムへ学生が参加するように促すことである。近年、大学で導入が拡大しているピアプログラムも、学生がスタッフとしてキャンパス内に役割を持つうえで、効果的な取り組みといえる。加えて、図書館のラーニング・commonsのように、学生の新しい学習スタイルを生み出すための取り組みも活発になってきている。

最終的にめざすのは、学習共同体のメンバーの一員として、大学の教育目標に貢献する人材へと学生が成長した段階である。この第3段階に至れば、学生は自律した学習者として、自ら考え、動き出すことが可能となる。

このように、職員に求められる役割は、授業内外のさまざまなプログラムやサービスを通じて、学生がより学習に関与するようにアプローチすることへと大きく変化しようとしている。さらに、普段の学生対応においても、学生の成長や学びの成果を意識することをふまえた関わり方が求められるようになるであろう。

* ペンシルバニア州立大学の愛称

教員と異なる視点で学生の学習にアプローチ

わが国に先行して、1980年代から学習者中心主義への転換を進めてきたアメリカを例に取り上げ、日本の大学が今後進むべき道について考えてみたい。アメリカの大学において、最も専門職化が進行している職員集団は、授業外の学生支援活動を担う学生担当職（student affairs）である。彼らは学内組織において、学生担当副学長のもと、人的にも財源的にも、独立した高い自律性を保つ専門職集団として認知されている。また、学外には学生支援に関連した強い影響力を持つ専門職団体も複数存在している。

ペンシルバニア州立大学ユニバーシティパークでは、1990年代後半に、学生支援のミッションを「学生支援組織は教授・学習、学問的成功、ペンステート*コミュニティへの統合に関与することを促進し、学生の知力および人間的発達を育成する」と再定義した。それに合わせて2005年の戦略計画でも「全ての学生支援プログラム・サービスは、学習環境の構築や学習の促進を意図して計画する」と定め、具体的な数値で示した年次目標と、評価

図表2 学生支援活動のミッションによる学生担当職の役割

	管理運営的		教育的	
	学生の管理	学生サービス	学生発達 (Student development)	学生の学習
学生支援のミッション	学生を支援するために大学の資源をマネジメントする	教育ミッションを補完する	個人の成長や発達に焦点化した学生への教育活動（正課教育と同等）	学習ミッションにおける能動的パートナー
学生の位置付け	参加者	消費者	クライアント	学習者
学生担当職の役割	管理者	マネージャー	心理・認知発達の専門家	教育者
プロセス	学生生活の質に焦点	サービスの質や効果の改善に焦点	個人の学生の成長や発達に焦点	体験学習、アクティブラーニングへの学生参加
アウトカム	効率的、効果的オペレーション	学生の満足	心理・認知の発達や成長	知識・情報・スキル開発・個人の成長

出典/Blimling (2001) の「Journal of College Student Development」より抜粋

活動を組み合わせて、教員と協働して学生の学習を促進する学生支援像を具現化してきた。

図表2は、学生支援活動のミッションによって職員である学生担当職の役割がどのように変化するかを示したものである。右端の「学生の学習」を中心とする大学教育においては、学生担当職は「教育者」としての役割を担い、「学習ミッションにおける能動的パートナー」であることが求められる。そのほかの「学生の管理」「学生サービス」「学生発達」が学生担当職の責務から完全に失われるわけではない。多面的な役割を持ちながら、より「学習ミッションにおける能動的パートナー」としての役割を含め、職員の業務が再構築されたと言えるだろう。

日常の学生対応の場面に置き換えれば、例えば、「学生の主体性を尊重し、学生の自主性を尊重したアドバイスを心掛けていこう」といったことや、「学生が自分でキャンパス内の学習資源を最大限に活用できるように、ツアーを開催しよう」といった、教員と同一の教育目標をめざしながらも、異なる視点から学生の学習へアプローチすることのできる職員の存在が重要となってくるのである。

アセスメントを取り入れ学びのステップを可視化

役割の変化に伴い、当然、求められる能力やスキルも変わってきている。例えば、図表3の「アメリカの学生担当職のための学習目標」では、アドバイジングやガイダンス、カウンセリングといった「学生の学習を促進するためのスキルや知識」、キャンパスコミュニティの促進や問題解決といった「それぞれの大学特有の文化や背景に即した学習環境形成の促進」に関わる項目がめだつ。従来のもとは比べると、学生の学習により直接的に関わり、学生を学習に巻き込むための戦略や方策を具体的に身に付けることが求められるようになってきている。

さらに学習目標の4番目には、「アセスメント」が位置付けられていることも注目してほしい。アメリカでは近年、教学マネジメントが効果的に学生の学習促進に働きかけているのかどうかを対外的に証明することが命題となっている。アメリカとは状況が異なる

図表3 アメリカの学生担当職のための学習目標

	(職員の)学習目標	関連する要素
1	学生の学習と発達を支援し、促進するカウンセリング、ファシリテーション・しぐみを提供する	アドバイジング/カウンセリング/ガイダンス/学生の特徴・発達・学習倫理の応用/相互的コンピテンシー など
2	学生・同僚がリーダーシップを発揮する機会を開発し、拡大する	リーダーシップ理論と開発/キャンパスコミュニティの促進/チームビルディング/環境形成 など
3	正課カリキュラム・協働カリキュラムに多様性を取り入れる	多文化理解/平等と容認/包括的(文化差を乗り越えた)取り組み など
4	実践にアセスメント、評価、研究を取り入れる	データの査定・解釈・分析/データ収集/調査デザイン/データを用いた戦略 など
5	組織マネジメントや資源開発を実行し、財政責任を促進する	資源開発とマネジメント/長期・短期の戦略的計画策定/管理・組織マネジメント など
6	法律や大学の方針を正確に解釈し、遵守する	法律の理論/法的問題の開発とマネジメント/大学の方針と手続きの遵守 など
7	倫理的かつ協働的な専門的実践を導く原則を果たす	高等教育に対する責任/ミッションの促進/専門的実践活動のための知識と基準/倫理的実行/倫理の共有 など
8	健全な管理と問題解決スキルを実行する	課題の解決とマネジメント/モチベーションとモラル形成/大学文化/関係する環境の促進/コミュニケーションスキルの促進と応用/危険管理 など

注: Weiner, (2009) の「ACPA, NASPA, and CAS Professional Standard Document」を基に著者が作成

ことを前提にしながらも、日本の大学教育の現場でも、上層部からプロジェクトやプログラム・サービスの効果を問われる場面が徐々に増えてきている。

外圧への対応としてだけでなく、実践者である職員がアセスメントに取り組むことによって、学生の学びのステップが可視化されるとともに、組織内の共通認識を深め、学生に対しても、より効果的に学習促進の働きかけを行うことが可能になるとも期待される。

職員が新たな一歩を踏み出すために

それでは、教学マネジメントに携わる職員が一歩踏み出すためには、具体的に何から始めるべきなのだろうか。

まずは大学の教育目標を達成するために、学生の学習に対する自らの責務を明らかにすることである。この作業は、全ての職員が教育者としての役割を持つことの自覚や責任感を高めてい

くための重要なステップである。しかしながら、現状の教学マネジメントに関する職員研修の多くは、知識やスキル獲得に偏っており、その裏に隠された「学生の学びとは何か」「学生の学習に対する職員としての役割とは何か」といった根本的な問いを提示することを忘れがちである。

例えば、カリキュラムの見直し、シラバス作成、課外活動、日々の学生対応など、「自分が関わるプロジェクト、プログラム・サービス等の活動がどこをめぐっているのか」「それは学生の学習促進や大学の教育目標と、どうつながっているのか」など、細分化された自身の職務を積み重ねることによって、どのように教育目標が達成されていくのかという道筋を、日常レベルで認識することが肝要である。一人で省察を深めても問題はないが、できれば同じ職務を担う仲間と語り合うことによって、自分では気づけなかった視点を加えるとともに、自身の考えたことを組織内で共有していくとよい。この作業を通して大学の教育目標を自らの職務へと落とし込んだ「ビジョン」が言語化され、次の段階では、この「ビジョン」を基に、学生の学習をより促進するための戦略を明確化するステップへとつながっていく。

一人ひとりの職員が学習促進者としての自らの役割を認識し、目の前の職務を再定義していく。それとともに、学生が学習に関与する環境を構築するための新たな取り組みに積極的に関わっていきけるような組織風土を形成することが、今後の大学教育改革のカギになるであろう。

大学教育のパラダイム転換は、学生の成長に携わる職員像を確立していくチャンスの時である。今こそ、教学マネジメントを担う職員自らの手によって、新たな職員の専門性を発信していくことが期待されている。