

● 事例紹介 ●

# FD／SD／TAD三位一体型能力開発

佐藤 浩章

(愛媛大学 教育・学生支援機構 教育企画室・准教授)

## 一 はじめに

愛媛大学が取り組む「FD／SD／TAD三位一体型能力開発」は、教員・事務職員・TAが、愛媛大学の理念と目標を共有し、一体となって能力開発に取り組むことにより、教育の質の向上を目指す取組である。本稿ではその取組について紹介したい。

大学の教育改革が求められる現在、政府や各大学の財政状況を考えると、教職員を増員することでそれを進めることは困難であり、各大学は限られた資源の中でそれを遂行しなければならない。ここでわれわれは、「今ここにある

人的資源」を最大限に活用しているのかという問いに直面する。教育課程や組織の改革に加えて、教育の現場に立つ個々の教員、並びにそれを支える事務職員、TA、すなわち「教育スタッフ」全体の資質・能力が向上しなければ、題目だけの教育改革となるおそれがある。

ところが大学で実施されているFDは、外部講師による講演会といった啓発型のものがいまだ一般的である。これでは実際面での教育改革の成果を期待することは困難である。またSDについても、実効性のある研修が実施されている大学は少ない。ましてやTAについては、時間契約職員(本学取扱規定)という身分の「教育スタッフ」である

にも関わらず、その認識が本人においても教員においても低く、能力開発の対象とすら思われていないのが現状である。本学では、これらの問題を解決するため、より実践性が高く、持続的に発展する「教育関係職員のための能力開発システム」の開発に取り組んでいる。

## 二 取組のプロセス

### (一) 第一期…教育課程の見直し・組織改革とFDとSDの開始(一九九九～二〇〇二)

本学は一九九六年に教養部を廃止し、共通教育の企画・実施を行うために大学教育実践センター(以下、「センター」)を設置した。センターでは二〇〇一年から新しい共通教育のカリキュラムをスタートさせた。この新課程導入の企画段階から、センターは授業方法・内容の組織的改善を図るために全学的なFD活動を開始した。一九九九年に開催された外部講師を招聘しての勉強会がその出発点である。二〇〇一年には学長の提案により、教員の教育実践活動の成果を共有することを目的とした「教育実践シンポジウム」を開始した。この時期は、本学のFD活動の黎明期であり、その内容のほとんどは講演会型・発表会型によるものであった。

た。

一方、一九九九年には、それまで各学部で行っていた教務事務を集中して行うための組織(教務課)を設置した。この新組織の設置に応じ、「効率的な業務方法の構築」や「事務職員の意識改革」の必要性を認識するところとなり、本学の教育改革や学生サービスなどについての自主的な新人職員研修を開始するに至った。この研修は、一般の職員研修とは別に、業務上の必要性から教務課が独自に企画したものである。

この時期は、FDとSDそれぞれはまだお互いに意識されることなく行われていたものの、その後の基礎を構築することができた萌芽期だったといえる。

### (二) 第二期…問題発生とFDとSDの連携(二〇〇二～二〇〇三)

二〇〇二年、センターの教育システム開発部にFD担当の専任教員が配置され、それまで以上にセンター主導のFD実施体制が強化された。活動はさらに活発となり、年間の研修参加者は増加した。しかし、一部の参加者からは研修の内容・実施方法に関して、次のような否定的な意見が出てきた。「研修内容については、個人としては得るこ

とがありませんでした。授業論的な話は、学生時代に授業で聞いたこと、あるいは現在、私が学生に教えていることばかりでした。」(教育ワークショップ(二〇〇三)におけるアンケートから)一方、教務事務に関しては、二〇〇三年に卒業有資格者の「卒業未認定」という痛恨の不幸事が発生した。

教育システム開発部ではこれらの経験から、改善に当たったの基本的考え方として、教育課程並びに組織改革において最も重要な点は、教職員間で核となる理念・目標の共有と、教職員一体となった能力開発にあるということを確認し、組織的・実践的なFDとSDを並行して進めていくこととした。後に定められた「愛媛大学の理念と目標」、「愛媛大学憲章」(二〇〇五)は、こうした「能力開発の核」となっているところである。

FDは、大人数を集めて実施していた一般的内容の講演型から、本学の実態に即した実践的内容の演習型へと刷新された。また教務課内の研修を、全学の教育学生支援職員を対象としたものに拡大した。さらにこれらの成果を公にする機会として『大学教育実践ジャーナル』を創刊し、教員のみならず事務職員の論文も掲載するようになった。

(三) 第三期…三位一体型能力開発の始動(二〇〇四～二〇〇四年、愛媛大学は国立大学法人となり、大学間の競争的環境の中で、教職員の能力開発にはさらに高度な内容が求められるようになった。このため、段階的なレベルアップの仕組みを取り入れ、同年には、多様なニーズに対応する「FDスキルアップ講座」を開始した。本講座には、教員のみならず、事務職員・大学院生も参加した。また本講座は、近隣の大学・短期大学にも参加を呼びかけており、多数の学外参加者(参加者の四九%が他大学教員)を得るなど、取組は広く波及することとなった。さらに、教員個人にコンサルタントが付き、授業の診断・分析・助言を行う「授業コンサルティング」が加わり、FDは体系的に整備されることとなった(表1)。

SDにおいても、段階的なレベルアップの仕組みを取り入れ、新任職員研修とは別に、中堅職員を対象とする、より実践的な内容を持つ研修も開始された。またキャリア開発や学生相談体制整備など学内の教育課題の発見・調査・解決能力の育成を目的として、教育学生支援部スタッフフォーラムが組織され、より高度なプロジェクト型研修が開始された。

加えて二〇〇四年からはTA研修(TAD…ティーチン

グ・アシスタント・ディベロップメント)も導入した。このTADの開始により、FD/SD/TADを同時並行で進めていく、本学独自の能力開発体系が構築された。

二〇〇六年、それまでセンターの一部門であった能力開発部門を独立させ、教育企画室とした。教育企画室では、従来の業務に加え、学士課程・大学院課程の教育改革も担当することになったが、これらの改革を行う場合には、必ず教職員の能力開発も併せて行う方針としている。

同年、教育改革を継続的に推進する体制の構築を目的として、各学部にて教育コーディネーターを配置した。併せて、彼らを中心として各学部で行われる優れた教育実践や企画を学内から公募し、重点的に予算を配分する「愛媛大学教育改革促進事業(愛媛大学GP)」制度を設け、学内でも組織的な教育改革を促進する仕組みを導入したところである。彼らに対しては、本年度は年に五回の研修が予定されており、カリキュラム立案に関わる知識・技術の習得を指している。

三 本取組の特性

(一) 系統性のある能力開発(段階別・目的別プログラム)

本取組の第一の特性は、系統性のある能力開発プログラムである。参加者が次のステップを目指して学び、成長し、継続的に研修が進行するシステムを構築するためには、段階別・目的別に内容を整理して位置づける必要がある。

FDを例に説明する(表1)。まずレベルI(導入段階)では、必修の「新任教職員研修オリエンテーション」への参加で本学の教育制度についての講演を聴講する。また年に数回開催される講演型研修の「FD/SDセミナー」を聴講する。

レベルII(基本習得段階)では、毎年合宿形式で開催される、新任教員向けの「教育ワークショップ」において授業の基本を習得する。これはグループワークが主たる活動であり、具体的な技術を身につけることを目的としたものである。また毎年九月に全一五講座開催される「FDスキルアップ講座」は、「話し方講座」「講義法の基本」「エラーニング入門」など参加者のニーズに合わせた多様な内容となっている。

表1 愛媛大学の教職員能力開発体系

レベル	F D	S D	T A D
レベルI [導入]	新任教職員研修オリエンテーション		TA研修(共通教育) TA研修(専門教育)
	FD/SDセミナー		
	共通教育改善のための学生とのワークショップ		
レベルII [基本習得]	教育ワークショップ	新任者研修 若手職員研修 (採用後10年未満)	TA向け教育ワークショップ (2007年度実施予定)
	FDスキルアップ講座		
レベルIII [応用・発展]	授業コンサルティング 公開授業	中堅職員研修 (採用後10年以上)	スタディ・ヘルプ・ デスク・スタッフ
レベルIV [創作・発展]	愛大GPシンポジウム発表	中堅職員研修 (採用後10年以上) 教育学生支援部タスクフォース	
	大学教育実践ジャーナル投稿		
レベルV [支援・指導]	教育ワークショップ講師 FDスキルアップ講座講師 授業コンサルタント ファカルティ・デベロッパ 養成講座 教育コーディネーター研修会	管理者研修 経営者研修 新任者・若手職員研修講師	TA研修・TA向け教育 ワークショップ講師 FDアシスタント

レベルIII(応用・発展段階)では、「授業コンサルティング」を通して、日常の授業場面を事例に、授業コンサルタントが授業実施者とともに、現状把握・現状分析・改善案模索・実施・評価の各プロセスを支援し、改善に繋げていく。

レベルIV(創作・発展段階)では、「愛媛大学GPシンポジウム」での実践発表、『大学教育実践ジャーナル』で日々の授業実践や教育課程改善の事例の論文化を行う。

最終段階のレベルV(支援・指導段階)では、「ファカルティ・デベロッパ養成講座」に参加する。この研修は、各学部などでFD担当者に必要な知識とスキル(コミュニケーション能力、FD企画力、授業実践力、大学に関する基礎知識)を身につけることを目指したものであり、初年度(二〇〇五年)は九名(学内三名、学外六名)が講座に参加した。二〇〇七年三月に実施した研修では全国から三四名が参加した。修了した教員はワークショップや各種講座の講師を務めることになる。

(二) 持続性のある能力開発(研修の講師を学内で育成するシステム)

本取組の第二の特性は、学内の教職員を積極的に講師に

登用することである。教育学生支援部の新人事務職員研修プログラムでは、「大学における評価の重要性」「学生参画型大学運営」「愛媛大学の経営戦略」「広報からみた愛媛大学」などの講座があるが、講師は、全て本学の教職員である。内部で講師を登用するメリットは、①本学の実態に即した研修を、無理なく継続的に実施できる、②指導を通して講師自身の能力開発となる、③予算削減が可能となるという点である。

本学では、レベルV段階の修了後、本能力開発プログラムで学んだ教員が実際に支援・指導にあたっている。

研修の受講者が、習得する立場から指導する立場に変わっていくのである。

このように本学のFD/SD/TADは、持続的に循環しながら発展する能力開発体系となっている。

### (三) ネットワークを活用した能力開発（教育企画室と学内外組織との連携）

本取組の第三の特性は、学内外のネットワークを重視している点である。各学部の教育コーディネーターは、従来の教務委員やFD委員とは異なり、明確に教育重点教員としての位置づけがなされ、学部の教育課程改革やFDを担

当している。また教育企画室には「研究員」制度があり、学内の教育実践力の高い教員にFD講師を依頼している。このように各学部などと連携することで、全学のFDの拠点である教育企画室は円滑に業務を推進していくことが可能となっている。

また教育企画室が事務局となり、中国・四国地区の他大学FDセンターと連携した「大学間FDネットワーク中国」を形成している。本ネットワークは現在八大学のメンバーにより構成され、プログラムの共同開発、講師の相互派遣などで連携している。メンバー間では、年に二回の会合を持ち、また日常的に電子メールなどでの情報交換を行っている。

学内外をネットワーク化し、知の共有システムを構築することで、限られた資源の有効活用を努めているのである。

### 四 取組の有効性

これまでFD/SDセミナーには、延べ一八二名の教職員、教育ワークショップ（WS）には一九一名の教員、FDスキルアップ講座には三〇三名の教職員、SDには六五名の事務職員、TA研修には三一九名のTAが参加して

いる。FDについては、二〇〇四年度以降は効果を最大限高めるために、FDスキルアップ講座などの少人数を対象とした研修や個人を対象とした授業コンサルティング力を入れるようにしている。

これらの研修への参加者の満足度は非常に高く、例えば教育WSではほぼ八〇%以上の満足度が得られている。こうした研修の成果は実際の学生教育にも確実に現われてきており、学生への授業アンケート（共通教育全科目平均）では、二〇〇二年に六〇%台だった授業の満足度の肯定的意見の割合は、二〇〇五年には約八〇%にまで上昇している。また本学の共通教育では、中間期アンケートを実施しているが、それ以降授業が改善されたかどうかを聞いた設問においても「授業を改善するよう努力していた」とする回答が七〇%を越えている。

また能力開発の成果としては、教員が日常的に活用している『FDハンドブック』シリーズ第一巻「シラバス作成から成績評価まで」（二〇〇四）・第二巻「成功するスタディ・スキルの教え方」（二〇〇五）、カレンダーを兼ねた『もっ』と授業を良くする6つのコツ』（二〇〇六）、『FD担当者必携マニュアル』といったツールの作成が挙げられる。

### 五 おわりに

大学教職員の日常の改革を目的とした、本学の「FD/SD/TAD三位一体型能力開発」は決して華々しい取組ではない。しかしながら、これまでの経験と反省をもとに作り上げた本学の取組は、日本の大学教育を変えていく着実な一歩であると確信し、今後も組織として学び続けていきたい。