私立　京都産業大学

プログラムの名称　京産大発ファシリテータマインドの風
――ファシリテーションの定着による学生支援改革

プログラム担当者　文化学部教授・キャリア教育研究開発センター運営委員　鬼塚　哲郎

キーワード　1．低単位・低意欲学生層　2．ファシリテーション　3．FD/SD
4．個の活性化と自律　5．F工房

1．大学の概要

京都産業大学は1965（昭和40）年に京都上賀茂の地に創立され、現在、８学部20学科、６大学院研究科、１専門職大学院、１通信制大学院、学生総数約13,000名を擁するワンキャンパスの総合大学である。「将来の社会を担って立つ人材の育成」を建学の精神に掲げ、この理念の下、開学以来一貫して「自らを厳しく律しつつ、創造性に富み、社会的な義務を怠らずに、国際社会で活躍できる人材の育成」に取り組んできた。

このような理念を実現するため、学生支援の領域においては「責任と義務の履行に裏打ちされた自主性・主体性の涵養」を目標として掲げながら修学、生活、進路等様々な領域において入学から卒業までをトータルに捉えた支援サービスを提供している。（図１参照）

なお、2005（平成17）年に策定された本学中長期計画「グランドデザイン」において、学生支援改革の方向性として「学生顧客主義への転換」が打ち出された。近年のキャリア形成支援科目の充実や「Ｆ工房」の設置もこの流れの中に位置付けられる。

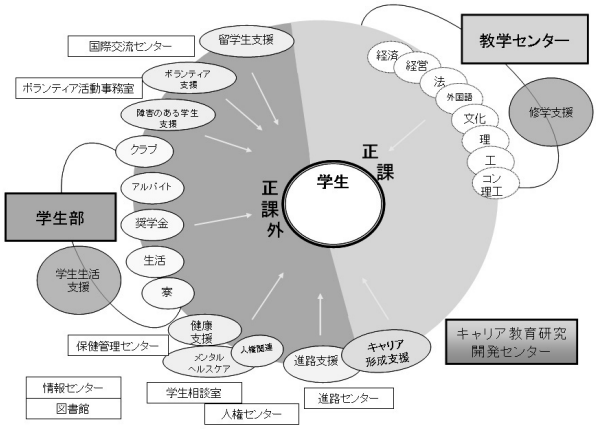

図１ 学生支援サービス概念図

2．本プログラムの概要

本取組は、低単位・低意欲学生層向けキャリア形成支援科目においてこれまで蓄積されてきた知見を学生支援の領域に拡大し、最終的に対象学生層における個の活性化と自律を支援することを目的としている。キャリア形成支援科目における知見は、対象学生層のより細分化されたニーズ、授業運営の場におけるファシリテーションの有効性、そして科目運営におけるPDCAサイクルの有効性、の３点に集約される。これらの知見をふまえた学生支援事業を下支えする場として「Ｆ工房」を開設し、ファシリテーション導入による既存の取組の改善、FD/SD関連ワークショップの立案・開催・評価、及び学生による学生のためのツール開発、の３事業を展開していく。「Ｆ工房」に関わるすべてのプログラムにおいてファシリテーションが導入され、プログラム開発のプロセス、開発されたプログラムが実施されるプロセスの双方においてファシリテーションスキルが適用されることから、同スキルの定着が学生支援領域において加速され、対象学生層における個の活性化と自律が促進されることが期待される。なお、主な対象学生層として、第一義的には低単位・低意欲層を、第二義的には中間層の学生を想定している。

3．本プログラムの趣旨・目的

（1）本取組の母体となったキャリア形成支援科目

本学は2005（平成17）年度秋学期より、低単位の状態に置かれ大学での勉学に対する意欲が低下していると思われる学生層を対象とするキャリア形成支援科目を開講している。開講の準備段階で低単位学生のニーズを調査した結果、キャリア意識の未成熟な学生像―自己決定的に有能感を醸成した経験に乏しく、大学環境や学部教育とのミスマッチを克服できないまま将来に向けて第一歩を踏み出すことを躊躇している学生―が浮き彫りになった。このような学生層に集中的に働きかけるため、キャリア教育研究開発センターは、当該学生層が自己像の獲得と職業世界への目線づくりのた

表１ キャリア・Re-デザインⅠの概要

日程	プログラム
１回目 ２コマ	・図面セラピーから自他関係の認識 ・自分史を通じての自己認識
２回目 合宿 ４コマ	・行動特性認識ワークショップ ・自分の棚卸し作業 ・先輩学生の報告とフィードバック
３回目 ２コマ	・職業とモチベーションに関わる講義 ・社会人インタビューの準備
４回目 ２コマ	・社会人インタビュー
５回目 ２コマ	・社会人インタビューの振り返り ・棚卸しの継続と当面の課題の設定
６回目 ２コマ	・棚卸しをふまえたアクションプランの作成と発表

めの作業を進め、将来の自己像に向けて何らかの行動を起こすに至るプロセスを支援することを目的とした正課の教育プログラム「キャリア・Re-デザインⅠ」を立ち上げた。（表１参照）

上記のプログラム以外に、教員による個人面談を受講生全員に実施し、彼らのニーズをエビデンスに基づいて把握し、プログラム立案に還元している。受講生100～120名に対し、教員５名、ファシリテータ10～15名、社会人インタビュイー10名が授業運営に当たり、毎回の授業終了後に「振り返り」を行い、そこで明らかとなった課題は学期末に開催するファシリテータ研修会及びファシリテーション研究会において検討される。この取組は国内外の学会で報告され、大きなインパクトをもたらしている。

（2）科目運営を通して得られた知見

開講以来３年が経過し、上記科目を運営する中で得られたデータから、低単位状態を引き起こす因子として以下の４点が指摘された：

①大学進学という選択に対する他律感、及びそこから派生する学部教育とのミスマッチ

②有能感の欠如

③社会に対する興味の欠如、及びそこから派生するステロタイプな社会認識

④社会経験則の不足、葛藤の不足及びそこから派生する価値観の閉塞

また受講生のおよそ２割を占める層は、これらの因子が複数絡み合って内発的モチベーションを阻害している状態にあり、「単位取得」「就職内定の獲得」「卒業」といった外発的モチベーションとの狭間で「二重の課題を背負っている状態（金子元久『大学の教育力』ちくま新書、2007（平成19）年）にあることが分かった。

授業終了後のアンケート調査及び個人面談の分析の結果、以下のような知見を得た：

①社会人ファシリテータやインタビュイーとの接触がステロタイプな社会認識を緩和するのに有効である

②グループワークにおける小さな成功体験及びファシリテータからのフィードバックが有能感の醸成に有効である

③合宿やグループワークでの自己開示をふまえた人間関係づくりが内発的モチベーションを補完する

（3）ファシリテーションの有効性

以上のような「キャリア・Re-デザインⅠ」における経験から、多様な学生層への支援を提供するに当たり、個としての学生を活性化し自律を促すうえでファシリテーションが極めて効果的であることが分かった。ファシリテーションは通常「協働促進」と訳され、チーム運営においてコンテンツには触れずにプロセスとそこで育まれるネットワークのみに注目し、プロセスとネットワークから最大の成果を導き出すことを目的としており、チーム運営がなされるあらゆる場において応用可能な、汎用性の高い技法である。ファシリテーションが充分に機能している環境においては、チームメンバーはまず自己決定的に行動し、その後にその行動に対する（多くの場合肯定的な）フィードバックをファシリテータから与えられることで有能感を獲得する。このように有能感を生み出す小さな成功体験を重ねることが、チームメンバーの個としての活性化と自律に有効であると考えられる。（図２参照）このような考えに基づき、キャリア教育研究開発センターでは、学生支援の領域で「Ｆ工房」プロジェクトを立ち上げ、FD/SDを射程に入れつつ取組を推進していくことで、キャリア形成支援科目受講生の枠を超えるす

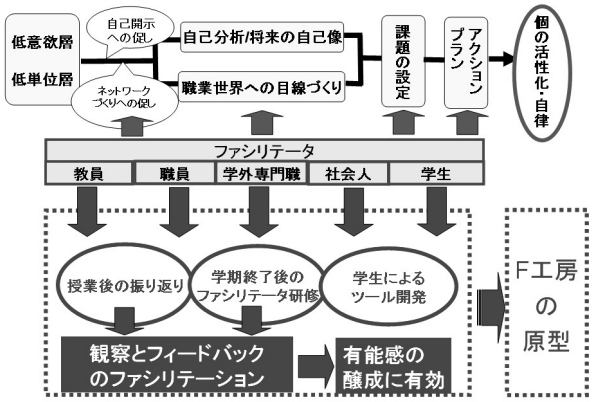

図２ キャリア・Re-デザインⅠの授業運営モデル

べての学生層に向けてファシリテーションを織り込んだプログラムを提供する。FD/SDの関係者にファシリテータマインドが浸透していくことで、学生支援領域全体がその波及効果を受け、学生支援対象層における個の活性化と自律への促しが促進されることが期待される。

4. 本プログラムの独自性（工夫されている内容）

プログラムを推進する仕組として、プログラム立案・評価を行う組織の機能及びプログラムを実施する場の機能を併せ持つ「Ｆ工房」を開設し、専門職ファシリテータ１名と事務職員を若干名置く。

（1）Ｆ工房の事業

Ｆ工房は以下の三つの事業を行う。（図３参照）

●〈知恵袋〉

既存の学生支援プログラムの改善案を作成する仕組。作成に当たっては、工房スタッフ（専門職ファシリテータ＋事務職員）、プログラムを実施する部署のスタッフ及び学生の三者でプロジェクトチームを立ち上げ、ファシリテーションを組み込んだ改善案を作成する。

寮生活支援を例に取ると、男女合わせて約400名が生活する教育寮は寮生で構成する班によって運営がなされており、班長への教育プログラムが重要である。このプログラムの改善案を作成する場合、学生部寮務担当者、班長経験のある学生ボランティア、工房スタッフの三者がプロジェクトチームを組み、改善案を作成する。（図４参照）

●〈作業場〉

FD/SD関連ワークショップの立案・開催・評価を行う仕組。「キャリア・Re-デザインⅠ」の「振り返り」がモデルになっている。ここではグループワークの導入が有効と思われる共通外国語科目や初年次教育プログラム、セクシュアルハラスメント研修やメンタルヘルス研修等にファシリテーションの導入を検討する。ここでのプロジェクトチームは担当教職員、工房スタッフ及び学生ボランティアで構成される。〈作業場〉でのワークショップは原則として、地域の事業所や他大学に積極的に開放し、関心を共有するすべての人々が参加できるものとする。（図５参照）

●〈道具箱〉

学生による学生のためのファシリテーション開発を支援する仕組。すでに実績のあるキャリア形成支援科目履修生によるプロジェクトに枠組みを提供したもので、複数のプロジェクトがすでに進行している。若者の創意工夫を生かす環境の構築を目指す。（図６、写真１参照）

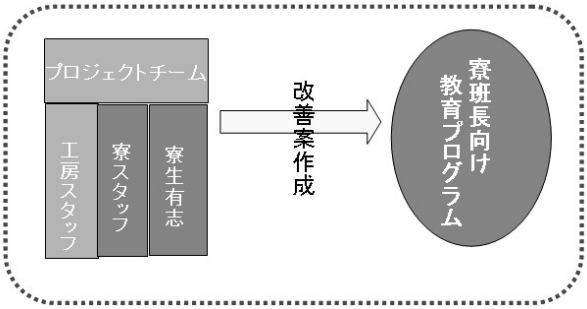

図４〈知恵袋〉事業モデル（寮生活支援の場合）

（2）Ｆ工房の運営

Ｆ工房はキャリア形成支援科目をすでに履修した学生、各部署が提供する学生支援プログラムにボランティアとして参加経験を持つ学生、及びボランティア活動室で活動歴のある学生を主な対象としてボランティ

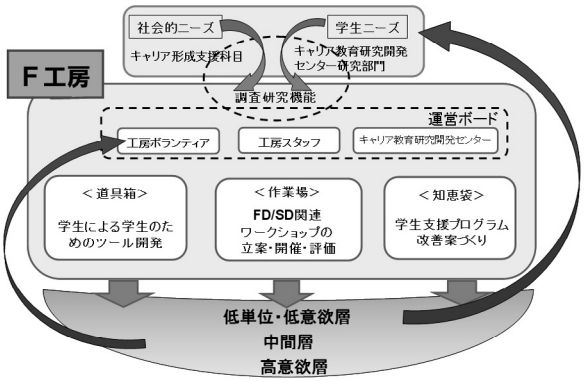

図３　Ｆ工房概念図

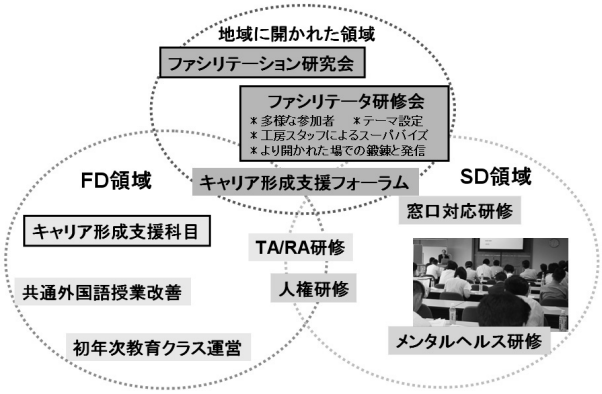

図５〈作業場〉概念図

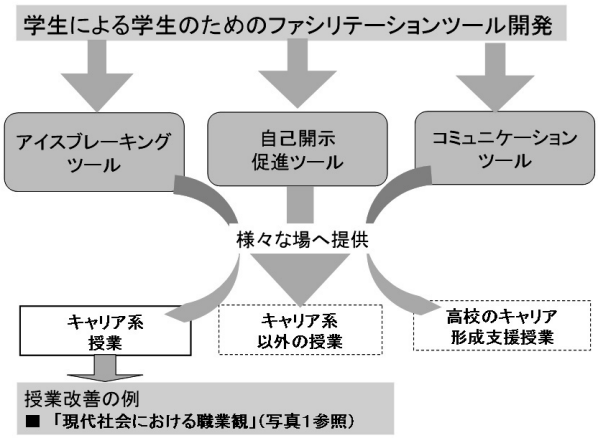

図６　〈道具箱〉概念図

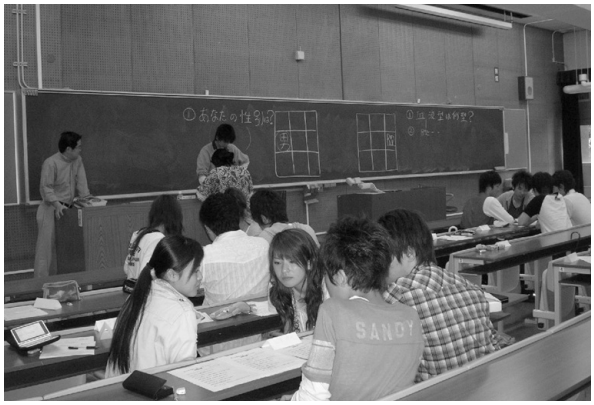

写真１「現代社会における職業観」での自己開示促進ツール「キャリア・ビンゴ」

ア募集を行い、応募した学生を「工房ボランティア」と位置付ける。Ｆ工房の運営に当たっては、工房スタッフ、工房ボランティア、キャリア教育研究開発センタースタッフの三者が運営ボードを構成する。Ｆ工房の独自な点として、以下の５点が挙げられる。

①正課のキャリア形成支援科目で汲み取られた学生ニーズをにらみながら、やはり正課で開発された独自のファシリテーションスキルを学生支援領域に応用したものであること

②正課科目もしくは他の部署ですでに経験を積んだ「工房ボランティア」が分野を問わずプログラムの立案・実施・評価に参加すること

③協議のプロセス自体がファシリテーションの対象となるから、プロセスの参加者全員がファシリテータマインドを育む機会を得ること

④〈作業場〉での研修には研究活動を盛り込み、FD/SD活動を下支えする性格を持たせること

⑤〈道具箱〉では、工房スタッフはスーパバイザに留まり、学生の当事者目線による企画立案インキュベータの役割を担うこと

（3）Ｆ工房の顧客層

プロジェクトチームによる事業展開に当たっては、前述の「大学進学という選択に対する他律感及び学部教育とのミスマッチ」「有能感の欠如」「社会に対する興味の欠如及びステロタイプな社会認識」「社会経験則の不足、葛藤の不足及び価値観の閉塞」等の課題を背負った学生がプログラム対象層の中に必ず含まれていること、また内発的・外発的モチベーションのバランスが取れずメンタルヘルスの悪化した状態の学生が含まれている可能性があること、これら２点を想定したうえで作業を進めるものとする。Ｆ工房はつまるところ、意欲の段階層を表す「２・６・２」の最後の「2」から中間層「6」への波及効果を目指している。

５．本プログラムの有効性（効果）

（1）対象層の拡大

低単位の状態にある学生は全学生約13,000名のうち約１割前後を占めると推定される。これに対しファシリテーションを組み込んだキャリア形成支援科目を履修する低単位層の登録は年間300名程度に留まる。このように、エンパワメントを必要としている低単位学生の数は当該科目への登録者数を大幅に上回っており、対応策が望まれていた。近年、学生の多様化が進行するとともに個の活性化を促し社会人基礎力育成を支援すべき学生が増加しているが、ファシリテーションの技法を学生支援領域に応用することで、活性化される学生層が飛躍的に広がることが期待される。正課の科目で捕捉された、大学での勉学や学部教育とのミスマッチを起こしている学生層は、独立行政法人労働政策研究・研修機構の調査によれば本学学生のほぼ半数を占めている可能性がある。このような学生層に対しＦ工房が推進する学生支援プログラムを用いて働きかけることが可能となる。一例を挙げると、教学センターは履修支援に関わる数多くのプログラムを提供しているが、なかでも入学時のオリエンテーションや学期初めの履修ガイダンスは全学生を対象に行われており、ここにファシリテーションを組み込むことで大きな波及効果が期待できる。また近年、学生支援を行っている複数の部署において先輩学生による後輩学生のための支援プログラムが定着しつつあるが、Ｆ工房で経験を積んだ工房ボランティアが支援プログラムに参加することで相乗効果が期待できる。

(2) ファシリテータマインドの浸透

学生支援領域において予想されるファシリテーションの広がりを、寮生活支援プログラムを例に取ってシミュレーションしてみよう。教育寮においては、開設当初から寮生の自律支援及びリーダーシップの涵養をねらいとした教育プログラムが実施されてきたが、こうした教育プログラムの改善にＦ工房が関与した場合、寮生活支援プログラムの立案・実施・評価のプロセスは次のような展開を見せることになろう：

①〈知恵袋〉における班長研修プログラムの立案
②〈作業場〉におけるプログラムの実施と自己評価
③〈知恵袋〉における班長による班ごとのワークショップの立案
④〈作業場〉における班ごとのワークショップの実施と自己評価

この①～④を１サイクルとして、寮生活支援のプログラムが展開されていくことになる。（図７参照）

このように寮生活支援の領域にファシリテーションが導入されると、寮生全員がＦ工房と接触する環境が生まれ、そうした環境の中で寮生の個としての活性化が進む可能性がある。寮生はまた、別の学生支援のプログラム、例えば教学センターが提供する履修ガイダンスや学部が提供する初年次教育プログラムにおいてもファシリテーションを経験する機会を持つであろうし、そうすることで知らず知らずのうちにファシリテータマインド―プロセスとネットワークに敏感になることでチームワークの成果を導き出そうとする態度―を身に付けることが期待される。

６．本プログラムの改善・評価

自己評価については、プログラム作成時に到達目標を設定し、プログラム終了後、到達目標がどの程度達成できたかを評価し、評価の結果を改善に結びつける。そのために、正課科目における「振り返り」の仕組をモデルとして、〈作業場〉の中に「自己評価のための振り返り」を設け、プログラム参加者が互いを評価し合う仕組を構築する。到達目標の達成度が評価の指標となることから、各プロジェクトチームはプログラム作成の段階で独自の到達目標を設定しなければならない。寮生活支援を例に取ると、寮の班員向け教育プログラムを作成する場合、評価の指標として：

- 教育寮の理念がどの程度把握されたか
- 教育寮における班運営の意義が理解されたか
- 班運営を進めるうえで十分な人間関係が構築されているか

等が考えられる。評価の結果は次の段階でプログラム作成にフィードバックされる。なお、「振り返り」は、正課科目の場合と同様、プログラム終了時及び学期毎の二重のサイクルで開催される。

一方、Ｆ工房にとっての評価は、ファシリテーションの有効性にフォーカスされる。正課科目における経験から、以下のような評価項目に沿って評価が行われる：

【学生の視点から】
- 積極的な働きかけが自信につながったか
- 場の設定によって自己開示が可能になったか
- 偏差値や成績にとらわれない人間的評価が得られたか
- 多様な人たちと出会う楽しさが感じられたか
- 客観的な観察によって自己を発見できたか
- 押し付けでなく本人の自発性が尊重されたか

【ファシリテータの視点から】
- 学生のニーズが把握できたか
- 学生が自己開示しやすい環境を構築できたか
- 学生に変化が起きたか
- チームワークが促進されたか

上記のようにＦ工房で実施されるすべてのプログラムは、立案の段階から評価のプロセスを組み込んでおくものとする。Ｆ工房の事業全体の評価は、すべてのステークホルダー（工房スタッフ、工房ボランティア、学生、社会人ボランティア、担当部署スタッフ）の代表者によって構成される自己評価ボードを立ち上げ、これに当たる。（図７、図８参照）

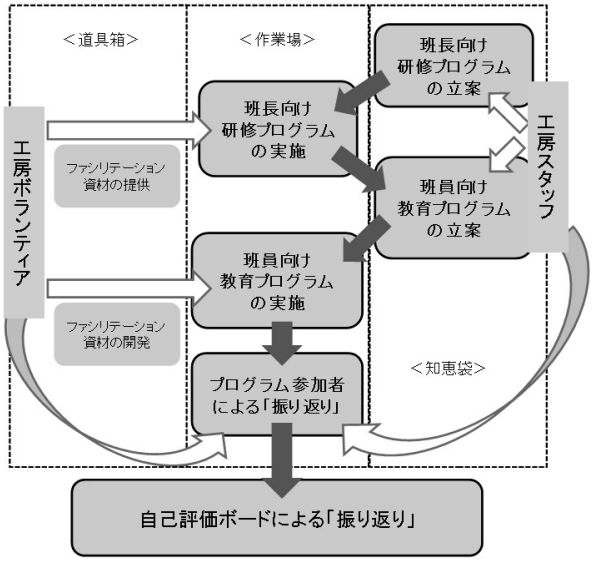

図７ 寮生活支援プログラムの展開

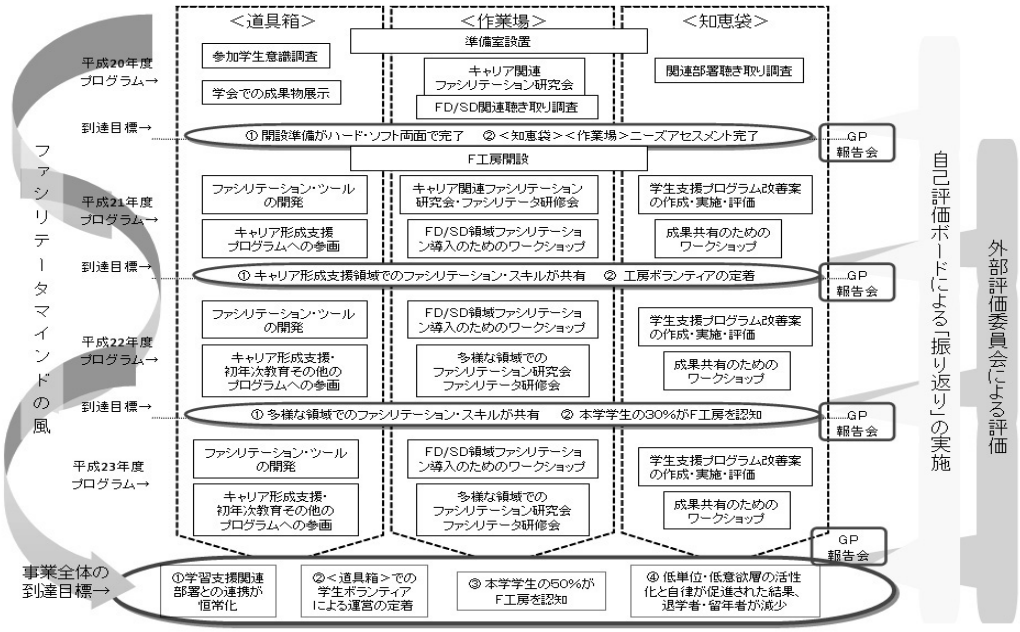

図８　Ｆ工房事業計画：2008（平成20）～2011（平成23）年度

外部評価については、正課科目を運営する中で構築されたコーオプ教育環境を利用し、学外の委員で構成された外部評価委員会を設置したうえで評価を行うものとする。ここでの評価の指標として、以下のような項目が考えられる：

- Ｆ工房が地域社会にもたらしたインパクトはどのようなものか
- Ｆ工房が他大学にもたらしたインパクトはどのようなものか
- Ｆ工房の事業は若者の成長という視点からどう評価されるか

７．本プログラムの実現可能性・将来性

Ｆ工房の運営は当面、キャリア教育研究開発センターが行うものとする。本取組の実施に当たっては、図８にあるように単年度ごとに到達目標を設定し、達成度を自己評価ボードが評価しつつ、事業展開を図っていく。最終年度終了時における到達目標には数値目標を盛り込み、達成度の成果が分かりやすいものとなるよう工夫した。

本取組のように低単位・低意欲の学生層にフォーカスし、ファシリテーションの技法を用いた学習支援プログラムは、従来の低単位指導を除いて我が国の大学ではあまり例がなく、Ｆ工房での事業展開を通じて他大学や地域のコーオプ教育への波及効果が期待できる。

選　定　理　由

京都産業大学においては、創立以来「人づくり」に専心され、入学から卒業、卒業後までを教職員が協働で一人ひとりの学生を人間として知的、人格的に高められるよう地道に学生支援への努力をしてこられました。特に、中長期計画「グランドデザイン」ではセクショナリズムを廃し、一拠点大学を生かしたキャリア形成支援の充実、ファシリテータマインドと学生の主体的参加体制の構築等の学生支援が行われ、これらは他の大学等の参考となるものと評価いたします。

今回申請のあった「京産大発ファシリテータマインドの風」の取組は、これまでの蓄積を土台とし、低単位・低意欲学生層に中間層を含む学生の視点から考えられており、今後はこれらの受講率を高める工夫と全学生への相乗効果が出ることを期待いたします。更に、今後プログラムが着実に展開され、恒常的にＦ工房が機能し、ファシリテーションが活用されることにより有効性が明確になることも重ねて期待いたします。

入学から卒業までの「キャリアステップ」を意識した４年間を通じての総合的で充実した学生支援は、社会的ニーズに対応したものであり、創意工夫された企画は他の大学等の参考となる優れた取組であると言えます。