

高等教育研究センター かわらばん

秋号

名古屋大学
高等教育研究センター
ニュースレター第56号

ガバナンスの要は

信頼関係構築にある

共通課題としての組織変革

今日の大学を取り巻く世界共通の課題の一つは、公的部門からの予算が削減される中で一層の社会経済発展に貢献するということ、矛盾を抱えた課題です。その対応として民間的経営手法を取り入れる改革を行った点も、多くの国で共通しています。その結果、競争的な資金配分や評価制度の導入と並び、執行部層の権限を強化する組織改革に多くの大学が取り組みました。日本の大学もこうした世界的潮流の中にあると言えるでしょう。

しかし、こうしたトップの権限を強化する改革は大学運営の質を高めることはなく、結果として優れた教育・研究・社会サービスにつながらないと指摘する研究も多数あります。こうした知見を受けて、「シェアードガバナンス (Shared Governance)」の重要性が米国の大学で近年見直されています (Geiger 2016)。

シェアードガバナンスの理解の難しさ

シェアードガバナンスは米国の大学運営で生まれた考えですが、米国の大学関係者でも明快に説明できる人は少なく、理解が難しい考えです。その理由は、特定の制度やルールを指すものではなく、2つの権威の信頼関係を表す動的な概念だからです。2つの権威とは、理事会や学長が持つ法的権威と教員集団が持つ専門的権威を指します。米国では、議会や市民の負託を受けた理事会が大学の方針を決め、大学の専門家ではない理事はその権限を学長に委託して運営します。そのため学長には大きな権限があります。しかし、教育や研究に関する事項の意思決定は、実質的に教員の持つ専門的権威が重要です。つまり、米国の大学は二重権威構造の組織で、両者の緊密な協力が不可欠です。2つの権威は歴史の中で衝突と軋轢を繰り返してきましたが、1966年には全米大学教授協会、全米教育協議会、全米大学理事会協会の三者が共同で、執行部と教員集団が協力して大学ガバナンスに関わることを確認する宣言を出しました。この宣言ではシェアードガバナンスの理念を、特定の制度やルールではなく、執行部と教員集団の間で相互信頼と協力関係を構築することにあると述べています。

信頼関係を高める

執行部の役割

日本や欧州の大学では、大学の方針を決める権威は教員集団のみにあり、政府や市民の権威は学内に明示的に存在しませんでした。そうした中

でトップの権限を強化した結果、学長や執行部が持つ権威の源泉が曖昧になってしまいました。社会の負託に応える法的権威でもなく、学問的専門性に依拠する権威でもない中で、各国の大学執行部は強化された役割に悩んでいます。

米国でも近年、大学を取り巻く環境の変化から、より強い執行部を求める声が議会や市民の側にあります。そうした中でも、組織の活力向上に成功している執行部の特徴は、執行部と教員集団の間で相互信頼と協力関係を構築する努力をしている点にあると言われます (Ott and Matthews

2015)。

たとえば、新たな課題に取り組むために、学内組織の統廃合や新規設立を行う大学は多数あります。しかし、優れた執行部はそれらの決定に権限を使うのではなく、統廃合や新規設立を検討するための会議の持ち方、メンバーの選

び方、学内意見の集め方に権限を行使しています。具体的には、あえて反対意見を持つ教職員を会議に呼び、教職員が共同で作業やデータ分析を行う指示を出す、最近知り合った教職員を途中からメンバーに加える、十分な意見交換ができていない場合は計画し

たスケジュールを変更する、会議の開始時刻より早く来たり終了後に残ったりしてメンバーと雑談の時間を取るなどを行っています。

古い組織の統廃合と新規設立(ハードガバナンス改革)は、学内構成員の相互交流を促進する改革と執行部自身もその輪に加わる努力(ソフトガバナンス改革)とセットでなければ効果がないと言われます (Binns 2004)。これは大規模大学ほど困難が伴いますが、ソフトガバナンス改革の重視は日本の大学でも参

名古屋大学学生論文コンテスト

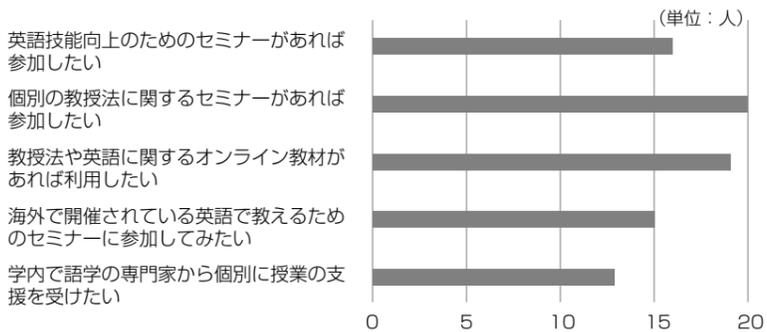
本学学部1・2年生にぜひご紹介ください。
締切は2017年1月13日(金)13時です。
<http://www.cshe.nagoya-u.ac.jp/ronbun/2016/>

FDセミナー「英語で教える:入門編」を 9月28、29日に開催しました



グローバル大学創成事業の一環として、英国リーズ大学より当該分野の第一人者ルパート・ヘリントン先生を招聘してのセミナーを企画しました。レクチャーとワークショップの計8セッションからなり、議論や演習が多く取り入れられた本セミナーは、様々なバックグラウンドをもつ総勢27名が熱心に参加してくださったこともあって、密度の濃い学びとなったように思います。

事後アンケート(回答22名)では、各セッションを平均すると5段階評価で「大変役に立った」が73%、「役に立った」が20%となりました。また、下図のように種々のセミナーや教材のご要望が多いことも分かりましたので、今後の企画に役立てていきたいと考えています。



かわらばんへの皆さまのご意見・ご感想をお寄せください
Eメールアドレス info@cshe.nagoya-u.ac.jp

(中島英博)

