

学生・教師の満足度を高めるためのFD組織化の方法論
に関する調査研究

(研究課題番号 16402040)

平成16年度～平成17年度科学研究費補助金(基盤研究(B)(2))

中間報告書

平成17(2005)年3月

研究代表者 夏目 達也

(名古屋大学高等教育研究センター 教授)

はじめに

本研究プロジェクトは、名古屋大学高等教育研究センターのスタッフを中心とする研究者グループによって進めているものである。

名古屋大学高等教育研究センターは、1998年の創立以後一貫して大学教育の質的向上をめざして実践的な研究を行ってきた。これまでに、ティーチングティップスである『成長するティップス先生』や『ゴーイング・シラバス』をはじめとして、教員の授業改善を側面から支援するためのツール開発等を行ってきた。これらは広い意味でのFD活動といえる。今後は、その内容をさらに深めるとともに、新たな方法・内容によるFD等の可能性を求めて、FDの組織化の研究を行うこととした。

幸い、従来から高等教育研究センターと研究交流の実績のある研究者の協力を得ることができ、これらのメンバーとともに研究を進めることになった。同時に、科学研究費補助金の申請をしたところ交付を認めていただき、研究に弾みがついた。

科研費補助金交付期間は2年間である。初年度は、研究会のメンバーの所属する大学と規模や性格の類似した大学で、かつFD活動で実績を上げている大学を選択し、FD担当部局を訪問し、FDの組織化の方法や実施状況について聞き取り調査を実施した。アメリカ合衆国、オーストラリア、ニュージーランド、オランダの4カ国の主要大学をメンバーが分担して訪問し調査した。

本研究チームは、プロジェクトの最終目的を、FDおよびそのマネジメントに関する改善マニュアルを制作することと確認している。その目的到達への一里塚とすべく、初年度の調査・研究の成果をとりまとめたものである。2年次はこの成果をふまえて、各国・各大学等において実際にFDが行われている現場に参加して、FDの実態をできる限りリアルに把握したいと考えている。

なお、FDというタームについてひとこと言及する。FDを教員が職務を遂行するために必要な能力を習得・発展させるための教育・訓練ととらえるならば、教員の職務はますます広範囲に及びかつその内容も複雑になっている昨今の事情から、FDの範囲は広くかつ多様になるだろう。しかし、本研究では考察の対象を教授活動に限定しており、本書で用いるFDというタームも、教授活動に関する能力を習得・発展させるための教育・訓練という意味に限定している。

全国各大学等でFDに取り組んでいる多くの方々のご意見・ご叱正を待って、研究内容を見直し、最終報告の完成へとつなげる所存である

2005年3月

夏目 達也

(研究代表者、名古屋大学高等教育研究センター教授)

目 次

はじめに	夏目 達也	
研究組織・研究経費・研究目標		1
アメリカの大学における FD		
1. ペンシルバニア大学における FD 活動	中井 俊樹	3
2. ブラウン大学における FD 活動	青山 佳代	14
3. ニューヨーク大学における FD 活動	池田 輝政・神保 啓子	26
オーストラリアの大学における FD		
4. シドニー大学における FD 活動	夏目 達也	35
5. メルボルン大学における FD 活動	井手 弘人	56
ニュージーランドの大学における FD		
6. オークランド大学における FD 活動	小湊 卓夫	67
7. ワイカト大学における FD 活動	佐藤 浩章	73
8. クライストチャーチ教育大学における FD 活動	鳥居 朋子	82
オランダの大学における FD		
9. トウェンテ大学における FD 活動	中島 英博・近田 政博	97
参考資料		
資料 1 FDプログラムへの教員参加を高めるためのノウハウ	中井 俊樹	107
資料 2 高等教育専門職組織開発ネットワークの概要	中井 俊樹	111
資料 3 全米の大学教授学習センターのリスト	中井 俊樹	114

研究組織（平成17年3月現在）

研究代表者	夏目 達也	名古屋大学	高等教育研究センター	教授
研究分担者	黒田 光太郎	名古屋大学	工学研究科	教授
	近田 政博	名古屋大学	高等教育研究センター	助教授
	中井 俊樹	同		助教授
	鳥居 朋子	同		講師
	小湊 卓夫	同		助手
	中島 英博	同		助手
	青山 佳代	同		助手
	池田 輝政	名城大学	人間学部	教授
	井手 弘人	長崎大学	大学教育機能開発センター	講師
	佐藤 浩章	愛媛大学	大学教育総合センター	講師

研究アシスタント

神保（近藤）啓子 名城大学 大学教育開発センター 主事

研究経費

平成16年度 410万円

平成17年度 320万円（予定）

研究目標

この研究プロジェクトの最終目標

日本の大学に適用可能なFDおよびそのマネジメントの改善マニュアルを制作する

科研最終報告書の目標

上記マニュアルを作成するための根拠資料・データを収集し、これらをもとにした提案を行う

アメリカの大学における FD

1. ペンシルバニア大学における FD 活動

中井 俊樹

1. ペンシルバニア大学の概要
2. FD に関する基本方針と組織体制
3. プログラムとサービス
4. 教育改善支援のためのツールとリソース
5. FD 促進のための方策
6. 学外ネットワークの利用
7. ペンシルバニア大学の FD の特徴
8. 日本の大学の FD に対する示唆

<調査日時等>

日時：2005年2月18日 午前10時～午後2時

訪問先：ペンシルバニア大学教授学習センター

Center for Teaching and Learning, University of Pennsylvania

応対者：ラリー・ロビンス (Larry M. Robbins)

教授学習センター・センター長

調査者：中井俊樹、青山佳代

大学における FD の組織化に向けていかなる方法と課題があるのかを明らかにするために、アメリカの大学の事例調査を行った。筆者らは、2005 年 2 月 15 日から 25 日にかけてアメリカ東海岸の 5 大学（マサチューセッツ工科大学、ブラウン大学、ペンシルバニア大学、ニューヨーク大学、コロンビア大学）を対象に現地調査を行った。本稿では、筆者が最も示唆が得られたと判断したペンシルバニア大学の FD 活動の事例を中心に中間報告を行う。また、本研究プロジェクト全体に有益であると思われた情報は本報告書の巻末に参考資料という形で加えた。

図1 ペンシルバニア大学のキャンパス



1. ペンシルバニア大学の概要

ペンシルバニア大学は、ペンシルバニア州フィラデルフィアにある大学である。100 ドル紙幣に肖像が描かれているベンジャミン・フランクリンが創設者であり、1751 年に設立されている。アイビーリーグの大学 8 校のうちの 1 校でもある名門私立大学である。

2003 年現在で学生数は、フルタイム学生が 19,050 人、パートタイム学生が 4,193 人、合計 23,243 人である。フルタイムの学部学生は 9,917 人、フルタイムの大学院および専門職大学院学生は 8,996 人である。一方、教員数は 4,499 人である。学士課程学生の授業料等は年間 30,716 ドル（2005 年度）であり、大学の年間予算は、35.9 億ドル（2003 年度）である。

ペンシルバニア大学の学士課程は 4 つのカレッジと学部から構成されている。学生数は、カレッジ（教養学部）6,471 人、工学応用科学部 1,514 人、看護学部 455 人、ウォートンスクール（ビジネス）1,782 人である。一方大学院、専門職大学院は 12 の部局から構成されている。

ペンシルバニア大学は、その教育水準の高さが全米的にも認められている。U.S.News & World Report 社による *America's Best Colleges 2005* において、ハーバード大学、プリンストン大学、エール大学に次ぐ第4位に位置づけられている。

2. FD に関する基本方針と組織体制

2.1 大学の全学の計画の中での FD の位置づけ

ペンシルバニア大学では、2003年に全学の戦略的計画を定めている。その戦略的計画において、計画は大きく4つの目標に分類される。第一の目標は、ペンシルバニア大学を全米および世界において研究と教育において卓越した拠点にすることである。第二の目標は、重点学問分野5領域を設定して、世界屈指の成果を達成することである。第三の目標は、教育方法を現在および将来のニーズに合わせていくことである。第四の目標は、大学の活動を支える基盤を強化することである。

この戦略の中で、ファカルティ・ディベロップメントという言葉は見あたらないし、直接相当する項目は設定されていない。つまり、大学の全学の計画の中でのFDの位置づけやその定義は明確にはされていない。しかし、個々の目標を達成するには教職員の資質向上を要するものが多いのも確かである。

2.2 教授学習支援組織

ペンシルバニア大学には、教授学習活動を支援する部署やプログラムがさまざまある。その主な組織は表1の通りである。

表1 ペンシルバニア大学の教授学習支援組織

Center for Teaching and Learning
http://wwwctl.sas.upenn.edu/
Office of Affirmative Action and Equal Opportunity Programs
http://www.upenn.edu/affirm-action/
The Office of Student Disabilities Services
http://www.vpul.upenn.edu/lrc/sds/sds.html
Computing Resource Center
http://www.upenn.edu/computing/isc/csg/
Albert M. Greenfield Intercultural Center
http://www.vpul.upenn.edu/gic/
PENNCAP (Pennsylvania College Achievement Program)
http://www.vpul.upenn.edu/dasp/penncap_home.html
Learning Resources Center
http://www.vpul.upenn.edu/lrc/lr/lr.html
Tutoring Center
http://dolphin.upenn.edu/~dasp/tutoringCenter_home.htm
Counseling and Psychological Services
http://www.vpul.upenn.edu/caps/
The Writing Center
http://www.sas.upenn.edu/writing/services/center.html

教授学習センター以外で特記すべき組織としては、障害をもつ学生をサポートするオフィス、多文化理解を促進するアルバート・グリーンフィールド多文化センター、学問的には優秀であるが、低所得者層の出身や教育的に不利な背景をもつ学生を支援するPENNCAP、チュータリングにより学習を支援するチュータリング・センター、大学での文章の書き方を経験ある大学院生から学ぶライティング・センターなどがある。

2.3 教授学習センター

ペンシルバニア大学教授学習センターは、1999年に教養学部のもとに設立されたセンターである。センター独自のオフィスはもたず、ローガンホールにあるスタッフの研究室でセンターの業務が行われている。

教授学習センターは、そのミッションを「専任教員、非常勤講師、ティーチングアシスタントが、教室内および学習が行われるその他の場所において卓越した成果を達成することを支援すること」としてしる。教授学習センターは、このミッションにそってさまざまなサービスを学内に提供している。教授学習センターのサービスとプログラムは、すべての部局の教員や大学院生に開かれている。組織図上においては、教授学習センターは教養学部のもとにあるが、全学的な活動を展開している。財政的には、教養学部から予算が賄われているが、他部局からも活動に応じて運営費を徴収している。センターの全体の予算は2万5000ドルである。

図2 教授学習センターのあるローガンホールの外観



教授学習センターのスタッフは、センター長のラリー・ロビンスと副センター長のジョン・ノークスの2人である。ロビンスは、ルネッサンス文学の研究者である。ロビンスは、1999年にウォートンスクールから教養学部へ異動し、教授学習センターの初代センター長となった。当時のスタッフはロビンス一人のみであった。ノークスは、2003年から教授学習センターの副センター長として加わった社会学者である。ノークスは、社会学科の客員講師である。ロビンスによると、現在は新たに3人目のスタッフの増員を計画している。また、アシスタントとして、ホームページ作成やビデオ録画のためのスタッフを雇用している。

3. プログラムとサービス

3.1 プログラムとサービスの内容と特徴

教授学習センターが提供する教授学習支援のためのプログラムとサービスは以下のものである。このプログラムとサービスには大学院生対象のものも含まれるが、それらも含めて紹介する。

プログラムとしては6つの形態のものがある。それらは、(1) 教養学部、工学応用科学部、ウォートンスクール対象の新任教員対象のオリエンテーション、(2) 教養学部対象のティーチングアシスタントの研修、(3) 工学応用科学部対象のティーチングアシスタントのオリエンテーション、(4) 大学院学生のためのワークショップ(名称は、*Navigating the Classroom*)、(5) 教員対象のワークショップ、(6) ウォートンスクールの教員研修プログラム(後述)である。

一方、サービスとしては、(1) カリキュラム設計と開発、(2) 教授法支援、(3) 個別相談、(4) 授業の録画サービス、(5) 教授学習の電子的サポートである。

これらのプログラムとサービスの特徴は以下のようにまとめられるであろう。第一に、新任教員の研修に力を注いでいることである。新任教員には、初めて教員になる者が含まれ、効果的な教授法に対するニーズをもっている。また、他の大学から異動してきた教員も、ペンシルバニア大学の規定や受けられるサービスについての情報のニーズをもっている。このようなニーズに対応するだけでなく、大学の一員として溶けこむためにも、プログラムの参加を通じて新任教員が人間関係を構築できるという利点があるとロビンスセンター長は述べている。

第二に、大学院生およびTAの研修に力を注いでいることである。特に大学院生やTAの研修に力を入れている背景は、彼らがペンシルベニア大学の教育活動に関与している、もしくはこれから関与するからである。さらに、特に大学教授職を目指す大学院生にとっては、大学教授法に関する研修経験を持つことが、自身の就職活動を有利に進めることにつながるといふインセンティブがある。

第三に、教員を集団として対応することに加えて、個別の対応を重視していることである。個別相談や授業の録画サービスなどは、教員1人に対してスタッフ1人が対応すると

いうマンツーマンのサービスになっている。

3.2 ウォートンスクール教員研修プログラム

筆者らがペンシルバニア大学に訪問したときに、ウォートンスクール教員研修プログラムに参加することができた。以下では、同プログラムがどのようなものであったかを簡潔に紹介する。

ウォートンスクール教員研修プログラムは、ウォートンスクールの博士課程の学生のために提供されたプログラムである。ウォートンスクールの博士課程の学生は、修了するまでにこのプログラムを受講することが義務づけられている。ただし、単位としてはカウントされない。

ウォートンスクール教員研修プログラムは週 1 回の授業のように展開される。講師はセンター長のロビンズであり、クラスの人数は 24 人である。筆者が見学したのは、第 5 回目の授業であり、「授業の中でディスカッションをどのようにリードするのか」がテーマであった。前回の授業においてディスカッションリーダーが 2 人選ばれ、彼らがディスカッションのテーマを設定する。ちなみに学生が設定したテーマは、「多国籍企業の倫理」と「スーパーボウルにおける企業宣伝の効果」であった。

ディスカッションリーダーには 15 分が与えられ、10 人程度の学生を対象にディスカッションを行う。事前にクラスの他の学生は評価シートを配られて、そのシートにそってディスカッションの進行を評価する。またディスカッションの間は、ビデオテープに録画される。ロビンズはこの 15 分間で最後の 5 分の時にだけ合図を出す。そして、終了した後に評価シートにそってディスカッションに関するディスカッションを行い、どのようにディスカッションをしたらよいのかについて学生に考えさせる。評価シートは 1 枚であるが、ディスカッションを観察するためのポイントとなる項目が記されている。

図3 ウォートンスクール教員研修プログラムの風景



4. 教育改善支援のためのツールとリソース

4.1 ツールとリソースの内容

ペンシルバニア大学の教員が利用できる教育改善のためのツールやリソースが充実している。第一のカテゴリーは、大学の方針や年間カレンダーなどである。年間スケジュール、学問的な誠実性 (Academic Integrity) の基準、教員の責任に関するガイドライン、中間試験実施に関する方針、期末試験実施の規則、成績評価の方針、成績に関する苦情に関する取り扱いなどである。

第二のカテゴリーは、学生情報である。学生情報に関しては全体の情報と個々の情報が提供される。学生全体の情報は、入試選抜の状況、SATのスコア、文化的属性、出身地域別の学生数などがアドミッションオフィスから提供される。一方、個人情報、**Institutional Research Query Database** と呼ばれるデータベースによって提供される。このデータベースは、パスワードで厳しく管理されており、ここで得られた情報を外に公開することは厳しく禁じられている。

第三のカテゴリーは、教育改善のためのツールやリソースである。それらの中には、学習分野別教育資源、初年次セミナーの情報、ライティングコースの情報、ティーチングハンドブック、テクノロジーを利用した教育方法、評価方法などが含まれる。

4.2 ティーチングハンドブック

授業改善の方法やペンシルバニア大学で教育を行うにあたっての有益な情報をまとめたものとして、ティーチングハンドブックを出版している。全 29 ページの小冊子である。その内容構成は表 2 の通りである。大学固有の情報と授業改善の方法という 2 つの要素のバランスがうまくとれた内容になっている。

表 2 ティーチングハンドブックの構成

1. Introduction: Teaching at Penn
2. Getting Organized
3. Leading Interactive Discussion Groups
4. Lecturing
5. Working with your TAs
6. Constructing Assignments and Tests
7. Evaluating and Responding to Student Writing and Speaking
8. Grading
9. Evaluation
10. Center for Teaching and Learning
11. Teaching with Technology
12. Teaching Awards
13. University Policies
14. Referrals
15. Bibliography
16. Academic Calendar

5. FD 促進のための方策

FD を促進するためにさまざまな方策がとられている。すでに述べた新任教員の研修の重視、大学院生およびTAの研修の重視、教員への個別の対応はFDを推進するための方策と言えよう。ここではそれ以外の方策に着目する。

第一に、FD プログラムの教員の参加を高めるための工夫が蓄積されていることである。このような工夫は大学の垣根を越えて蓄積されている。その一例は、巻末資料1に記した教員のFDプログラムの参加を高めるためのノウハウである。これは高等教育専門職組織開発ネットワークのメーリングリストを通じて議論された工夫がまとめられたものである。食事、時期設定、記念品、広報活動、欠席者対策、リマインダー、イベントの評判、欠席者問題への対応などから構成される。この巻末資料はコロンビア大学のジュディス・ギバー氏から受け取ったものであるが、ペンシルバニア大学のインタビューにおいても同様な内容が確認され共有されていることが明らかにされた。

第二に、情報提供の方法である。ペンシルバニア大学ではウェブを使った情報発信を有効に利用している。特に新任教員、大学院生などの対象者別の情報がうまくまとめられている。それらの対象者別情報は、職員証やメールアドレスの発行など教授学習センター以外の部署のサービスも網羅されている。つまり、サービス提供側ではなく利用者側の視点にたった情報提供が行われているといえる。

図4 教授学習センターのウェブサイト



6. 学外ネットワークの利用

ペンシルバニア大学教授学習センターは、大学外のネットワークを利用している。学外ネットワークを利用する第一義の目的は、「情報である」とロビンスセンター長は答えている。

彼らが利用している主な学外ネットワークは2つある。一つは、「アイビー・プラス・グループ」というアイビーリーグの大学を中心としたネットワークである。「アイビー・プラス・グループ」に所属している大学は、ペンシルバニア大学教授学習センター以外で、ブラウン大学、シカゴ大学、コロンビア大学、コーネル大学、デューク大学、ハーバード大学、マサチューセッツ工科大学、ミシガン大学、プリンストン大学、スタンフォード大学、エール大学の教授学習に関わるセンターである。今回の出張期間中に、ブラウン大学、コロンビア大学、マサチューセッツ工科大学も訪問したが、グループ内の相互交流が確認された。

もう一つの学外ネットワークは、高等教育専門職組織開発ネットワーク（**Professional and Organizational Development Network in Higher Education**、以下POD）である。PODは1975年に設立された教授学習の改善に関わる全米で最も古い専門職組織である。「FDや組織開発を通じた教授学習の質的向上へ向けた活動を奨励すること」をミッションとし、会員に対してさまざまなサービスを提供している（概要は巻末資料2を参照）。ロビンスセンター長は特にPODのメーリングリストのアーカイブを利用することが多いと述べている。

7. ペンシルバニア大学のFDの特徴

ペンシルバニア大学教授学習センターは、1999年に設立された新設のセンターである。また設立当時はセンター長1人の組織であり、現在においてもスタッフは2人しかいない小さなセンターである。4,499人の教員数の規模を考慮に入れると、教授学習センターのできることは限られている。その少数のスタッフとしてはさまざまなFD活動に関わっていると言える。ペンシルバニア大学のFDの特徴は、以下のようにまとめられるであろう。

第一に、FDの組織化の文脈が大きく日本の大学と異なるという点である。ペンシルバニア大学は私立大学であるが、教員学生比が6:1であり、教員の授業担当数やクラス規模において恵まれた環境にある。さらに、学生は日本円にして年間300万円以上の学費を支払っており、大学が提供する授業に対する目は厳しいことが容易に想像される。また、教授学習を支援する組織もさまざまなものがあり充実している。このような環境の中では、個々の教員の教授法の改善の意味は日本とは大きく異なる。実際、大学の計画の中において、FDやそれに該当する言葉は見あたらないし、教授学習センターのスタッフが2人にすぎないという点からも明らかである。

第二に、少数のスタッフであるが、戦略的なアプローチをとっていることである。新任教員やティーチングアシスタントの研修を重視している点、集団の対応と同時に個別の対

応をうまく取り入れている点、教育学を専門としないスタッフによるピア型のアプローチ、学生情報の利用、ウェブサイトの効果的な利用など、ペンシルバニア大学の環境にあった方法で大学の授業改善にアプローチしている。また、巻末資料1に示したような「教員のFDプログラムの参加を高めるためのノウハウ」も共有されている。この戦略的アプローチの背景には、同様な環境にある他大学や専門職団体に蓄積されたノウハウが共有されているということが指摘できよう。

8. 日本の大学のFDに対する示唆

ペンシルバニア大学のFDの事例は、日本の大学、特に名古屋大学の置かれている状況とは異なる状況における事例であり、単純に比較したり移植したりすることはできない。しかし、名古屋大学を含む日本の大学におけるFDの方向性を考える上で参考となる事例であるのも事実である。以下ではそのポイントをまとめることで、現時点での日本の大学のFDに対する示唆としたい。

- ・ 新任教員対象のFDプログラムやサービスを充実させることである。最もFDに対するニーズが高く、新たな環境に適応しようとする新任教員のサポートの充実が日本の大学においても求められていると言えよう。
- ・ TA対象のプログラムやサービスの導入を検討することである。このプログラムやサービスは、単に彼らの現在の授業でのサポートを充実させるのみだけでなく、彼らの将来のキャリアまで考えた設計が必要とされるであろう。
- ・ 教員を集団として対応することに加えて、個別の対応の導入を検討することである。個別の対応は一人当たりのコストは高いかもしれないが、授業改善に関するサポーターのネットワークを築けるという可能性がある。たとえば授業の録画サービスは比較的導入しやすいサービスであると感じた。
- ・ 学生データを教員にいかに関与するかという点も検討の余地があるだろう。学生の個人および全体のデータを授業改善にどのように利用したらよいのかについては調査が必要であろう。
- ・ アメリカの大学で教員のプログラム参加のノウハウが蓄積されているが、日本でもこのようなノウハウの蓄積と共有が必要であろう。教員評価のあり方などの長期的な制度的改革の努力に加えて、短期的に導入できる食事、時期設定、記念品、広報活動などのノウハウも日本の現場に適した形で考慮すべきであろう。
- ・ 情報提供の方法に関しては、ペンシルバニア大学に見られたように、サービス提供側の視点ではなく利用者側の視点に立ち部署を越えた情報提供が必要とされるであろう。これに関しては、ウェブの特性をうまく利用することがポイントになると思われる。
- ・ 学外ネットワークの利用による経験やノウハウの共有の重要性は明らかにされた。PODやアイビー・プラス・グループのようなネットワークが日本においても求められるで

あろう。現在あるFDネットワーク中四国などのFD実践の情報交換ネットワークの充実が必要とされるであろう。

【参考文献とサイト】

Center for Teaching and Learning (2004) *A Workshop on Leading Discussions*.

Center for Teaching and Learning (2004) *Strategies for Teaching*.

The College Office (2004) *Teaching Handbook*, University of Pennsylvania.

Robbins, L. (2001) Self-Observation in Teaching: What to Look for, *Business Communication Quarterly*, Vol. 64, No. 1, pp.19-37

Center for Teaching and Learning, *The Websites of the Center for Teaching and Learning*

<http://wwwctl.sas.upenn.edu/>

Professional and Organizational Development Network in Higher Education, *The Websites of the Professional and Organizational Development Network in Higher Education*

<http://www.podnetwork.org/>

University of Pennsylvania, *The Websites of the University of Pennsylvania*

<http://www.upenn.edu/>

2. ブラウン大学における FD 活動

青山 佳代

1. ブラウン大学の概要
2. The Harriet W. Sheridan Center for Teaching and Learning の設立について
3. FD を推進するためのリソースについて
4. 日本の大学の FD 活動に対する示唆

<調査日時等>

日時: 2005 年 2 月 17 日 午前 9 時 30 分～午前 11 時

訪問先: ブラウン大学ハリエット・シェリダン教授学習センター

The Harriet W. Sheridan Center for Teaching and Learning,
Brown University

応対者: レベッカ・モア (Rebecca More) 同センター長

調査者: 中井俊樹、青山佳代

大学におけるFDを組織化ならびに推進するためには、いかなる課題があり、それをどのように解決しているのかを探るために、アメリカの大学において現地調査を行った。筆者は、2名の研究分担者ととも、2005年2月15日から25日にかけてアメリカ東海岸の5大学(マサチューセッツ工科大学、ブラウン大学、ペンシルバニア大学、ニューヨーク大学、ならびにコロンビア大学)でのインタビュー調査を実施した。

本稿では、筆者が最も示唆を得たブラウン大学におけるFD活動を報告する。

1. ブラウン大学の概要¹

ブラウン大学(Brown University)は1764年創立の、アメリカ合衆国ロードアイランド州プロヴィデンスにある総合私立大学である。同大学はアイヴィー・リーグ(Ivy League)大学のひとつである。ブラウン大学は、ほかのアイヴィー・リーグ大学とは対照的に、純粋な学問ならびに教育の場を提供することを目標にしているため、設立以来ビジネススクールやロースクールなどを設けることをひたすら拒否し続けている。そのため、戦後日本企業や日本政府との提携による有名になったコロンビア大学やハーバード大学と比して、日本での知名度は低い。けれども、大学史的にみたとき、日本との関係は深い。慶應義塾の創設者である福澤諭吉は、ジョン万次郎の勧めによって、ブラウン大学で高等教育について学び、1868年の同義塾設立に至ったとされる。

ブラウン大学は、毎年受験倍率が12倍以上にも達し、最難関大学の一つに数えられている。その人気の理由として、カリキュラム、研究ならびに教育の質の良さが挙げられている。

表1 ブラウン大学の学生数一覧²

	男子	女子	合計
学部学生	2638	3063	5701
大学院生	829	739	1568
医学生	138	188	326
合計	3605	3990	7595

(ブラウン大学の中庭)



表2 ブラウン大学における各領域別教員数³

領域	男子	女子	合計
人文科学	100	86	186
生命医学	76	42	118
自然科学	153	15	168
社会科学	109	47	156
合計	438	190	628

2. The Harriet W. Sheridan Center for Teaching and Learning の設立について

The Harriet W. Sheridan Center for Teaching and Learning (以下、シェリダン・センターと表記) は、1987年に元学長の故 Harriet W. Sheridan によって、学部教育のティーチングを発展させていくためのセンターとして設立された⁴。シェリダン・センターは、以下に示す3点からなる、故シェリダンの遺志を継いで、ブラウン大学の教員ならびに大学院生のティーチングをサポートする役割を持っている。

故シェリダンの遺志は以下のとおりである。

- ① 教授法は、大人数の学生によるラーニング（学習）を成功させるようにデザインされるべき
- ② 教員は、さまざまな学習スタイルに内在する利点が、多様な学生を受け容れてきたブラウン大学の歴史的なコミットメントの反映であることを認識すべき
- ③ 教員の役割は、学生が教員によって与えられた知識に単に答えることができるようなラーニングにするのではなく、彼らの可能性を最大限に伸ばすラーニングの方法を開発することである。

さらに、上記3点の遺志のもと、シェリダン・センターは以下のミッションを掲げている。

The Harriet W. Sheridan Center for Teaching and Learning のミッション⁵

(2004年改定)

われわれセンターは、ブラウン大学のティーチングの質を高めるためにある。われわれセンターは、ブラウン大学のユニークで伝統のある、学習スタイルの多様性を認識すること、ならびに教授法に関する豊かさを見いだすことによるティーチングにおける卓越性に対するコミットメントのうえに存在する。ティーチングならびにラーニングに関する意見の交換を促進するために、専門領域を超えて、教員、職員、大学院生ならびに学部生に対して、われわれセンターではコンサルタントや共同研究を実施する。われわれセンターは、学際的な教育的課題を解決するためのさまざまなプログラム、サービス、ならびに活動を実施する。それに加えて、各専門領域に関する特定のニーズや可能性に応えるための、当該領域やプログラムの手助けも行う。つまり、われわれセンターは、ブラウン大学コミュニティの利益のために、ティーチングの向上をサポートするものである。

3. FDを推進するためのリソースについて

ブラウン大学シェリダン・センターの活動は、以下の項目に分類される。

Program of the Center (プログラム)

Teaching Forum

Sheridan Teaching Seminar Lecture Series

Services of the Center (サービス)

Academic Departmental Liaison Network

For Faculty (教員向け)

Faculty Seminars

Grant Consultation

Special Services for New and Junior Faculty

New Faculty Orientation to Teaching at Brown

Faculty Teaching Roundtable

Faculty Mentoring

For Graduate Students (大学院生向け)

New Teaching Assistant Orientation

Sheridan Center Teaching Certificate Programs

Graduate Student Seminars

Brown/ Wheaton Teaching Laboratory in the Liberal Arts

For Faculty and Graduate Students (教員・大学院生向け)

Departmental Teaching Seminars

Individual Teaching Consultation

Presentation Consultation (Conference papers, interviews)

Publications of the Center (出版物)

Teaching Exchange

Teaching Handbooks

Videotape: Effective Teaching for Dyslexic/ All College Students

Website Resources and Web Workshops

上記の一覧表からも明らかなように、シェリダン・センターでは、「プログラム」、「サービス」ならびに「出版活動」の3領域を事業の柱としている。次項では、それぞれの事業領域について述べる。

3.1 プログラムについて

シェリダン・センターでは、以下の2つのプログラムが実施されている。

①Sheridan Center Teaching Forum

同センターでは、ティーチング・フォーラムを年1回開催している。同フォーラムでは、

ブラウン大学のティーチング・コミュニティ全体を取り巻く教育的課題に関する講演やパネル・ディスカッションが実施される。同フォーラムは、カレッジ・カリキュラム委員会（College Curriculum Committee; CCC）ならびに Computing & Information Services との共催で開催されることが多い。これまでのフォーラムの演題としては、カーネギー財団の Dr. Lee Shulman による”The Scholarship of Teaching”、ハーバード大学の Dr. Howard Gardner による”Academic Disciplines”、ペース大学（Pace University）の Dr. Peter Seldin による”Teaching Portfolios”、学術変革センター（Center for Academic Transformation）の Dr. Carol Twigg による”Technology and Course Redesign”が挙げられる。

②Sheridan Teaching Seminar

Sheridan Teaching Seminar とは、専門領域を超えてティーチングに関する 5 シリーズからなるセミナーである。同セミナーは、教員だけではなく、大学院生も受講可能である。同セミナーの目的は教育的課題を調査し、それらを解決する方法を探ることである。

以下に掲げるのが、シリーズ化される 5 つのトピックである。

- Developing a Reflective Teaching Practice （反射的教育実践の開発）
- Pedagogical Goals and Objectives （教育的目標ならびに目的）
- Cognitive Diversity and Teaching
- Grading and Evaluation （成績評価）
- Persuasive Communication （説得的コミュニケーション）

3.2 サービスについて

シェリダン・センターでは、「教員向け」、「大学院生向け」、ならびに「教員・大学院生向け」の 3 対象からなるサービスを実施している。加えて、Academic Departmental Liaison Network というものを形成している。本項目では、まず Academic Departmental Liaison Network について紹介し、続いて「教員向け」、「大学院生向け」、ならびに「教員・大学院生向け」の各サービスについて解説する。

a) Academic Departmental Liaison Network について

ブラウン大学では、各学部にたいして、先輩教員ならびに先輩大学院生一名ずつを、シェリダン・センターに対する教員連絡係ならびに、大学院連絡係として選出することになっている。かれらの連絡係としての役割は、自分たちが所属する各学科の教育的ニーズを、シェリダン・センターと調査することである。この調査結果は、後述する “departmental teaching seminars” や “Micro-Teaching sessions” に反映される。シェリダン・センターと連絡係との会合（Faculty Liaison & Graduate Student Liaison Council）は、セメスターごとにもたれている。

b)-1. 「教員向け」サービスについて

*Faculty Seminar

ブラウン大学の教員からの提案に対応するため、シェリダン・センターでは、数回の Faculty Seminar を実施している。2004 年度の同セミナーは、以下のトピックで開催されている。

- Mid-Semester Feedback
- Creating Meaningful Writing Assignment
- Teaching Large Classes
- Writing Assignments – Giving Meaningful Feedback
- Research Grants – Crafting Educational Components

*Grant Consultation

シェリダン・センターでは、教育方法の改善や、教育工学（instructional technology）に関する助成金の申請に関する支援を行っている。同センターは、提案された教育工学の有効性を評価するための支援も行っている。

b)-2. なかでも新任教員に対するサービスについて

*New Faculty Orientation to Teaching at Brown

New Faculty Orientation to Teaching at Brown は、学部長によって主催され、年度始めに開催されている。同オリエンテーションの目的は、ブラウン大学のカリキュラムの紹介と、教員どうしの交流を図ることである。

*Faculty Teaching Roundtable

Faculty Teaching Roundtable は、学部長によって主催され、新任教員と先輩教員が一緒になって教員間の課題を確認するものである。このラウンドテーブルには、以下のトピックが含まれている。

- Scholarship of Teaching
- Grading Problems and Challenges
- Mid-Semester Feedback
- Teaching Graduate Students
- Balancing Teaching and Research

*Faculty Mentoring Program

ブラウン大学では、新任教員ならびに若手教員に対して、メンターを紹介することを奨励している。シェリダン・センターでは 4 人の先輩教員が Faculty Fellow として所属して

いる。**Faculty Fellow** はブラウン大学にあす 4 専門領域から 1 人ずつ選出されている。アドバイスを与えるため、**Faculty Fellow** は、**Faculty Teaching Roundtable** に参画し、ティーチングの課題に対して助言を行う。さらに、**Faculty Fellow** は、個人的なティーチングに関するカウンセリング (**Individual Teaching Consultation**) のトレーニングも受けている。

シェリダン・センターは年間を通じて、新任もしくは若手教員が、先輩教員とインフォーマルに出会う場所を提供している。

c) 「大学院生向け」サービスについて

*New Teaching Assistant Orientation

大学院からの支援のもとに、シェリダン・センターは、年度はじめに、初めてティーチング・アシスタントとなる大学院生を対象としたオリエンテーションを実施している。同オリエンテーションは、新任ティーチング・アシスタントが、先輩ティーチング・アシスタントならびに教員とともに、ティーチング・アシスタントとしての課題についてディスカッションする機会となっている。

*Graduate Student Seminars

シェリダン・センターでは、大学院生を対象としたセミナーを実施している。

2005 年度のセミナータイトルは、

- The Brown-Wheaton Teaching Laboratory in the Liberal Arts⁶
- Teaching Preparation for Summer Studies
- Writing Assignments – Giving Meaningful Feedback
- Summers Studies Proposal Workshop
- Teaching in a Liberal Arts College



(シェリダン・センターの全景)

*The Sheridan Center Teaching Certificate Programs

The Sheridan Center Teaching Certificate Programs は I から III の 3 部構成からなり、厳しさを増す大学教員職獲得のなかで、ティーチングに重点を置く大学が増えてきていることを背景として、開設されたプログラムである。ブラウン大学の大学院生が大学教員となったとき、研究能力はもとより、教育能力も高いものであることを保証するものである。

Teaching Certificate Program I

Teaching Certificate Program I は、ティーチングの経験のない大学院生を対象としたものである。同プログラムは、大学院生がティーチングのキャリアのなかで直面する基本的な課題を克服できるよう、構成されている。同プログラムには、以下の 4 項目が必須条件となる。

- (i) シェリダン・ティーチング・セミナーならびにワークショップへの出席
同セミナー（前述）は、5 回からなり、それぞれに関連のあるワークショップが開催される。Teaching Certificate Program I を修了するためには、4 つの同トピックのセミナーならびにワークショップへ出席しなくてはならない。
- (ii) 専門領域別ティーチング・ワンポイント・レッスン（Micro-Teaching Session）への参加
Micro-Teaching Session では、参加者は 5 分という時間を使って、模擬授業をし、そののち、その授業に対するフィードバックをもらう。このレッスンは、専門領域ごとでグループがつけられる。このレッスンによって、参加者は、他人の教授法を見ることができ、さらにはティーチングの手法を観察し、さらには評価できる機会が与えられる。同レッスンは、前述の Faculty Liaison & Graduate Student Liaison によって組織され、すくなくとも各専門領域から 1 名、ならびにシェリダン・センターのスタッフが出席しなくてはならないことになっている。
- (iii) 個人的なティーチングに関するカウンセリング
(Individual Teaching Consultation: ITC) の受講
ITC は、トレーニングを受けたカウンセラーが、授業、ゼミ、実験などをビデオに収録しながら観察し、教授方法や理論に対してフィードバックを与えるものである。カウンセリングを希望する者は、収録 2 週間前に、どこを見て欲しいかのリクエストを提出しなければならない（リクエスト・フォームは、シェリダン・センターのウェブページから入手できる）。なお、収録したビデオテープは、被観察者が

保管することができる。

(iv) 形式に沿った評価結果の提出

シェリダン・センターは、フィードバックの仕組みを完成させることが、ティーチングにおける成功の要という信条をもっているため、すべての **Teaching Certificate Program I** 受講生は、年度末に評価を受けなければならない。評価シートに必要事項の記入することが、**Teaching Certificate Program I** の最終課題となる。

Teaching Certificate Program II

Teaching Certificate Program II は、**Teaching Certificate I Program** を履修済みのものが参加することができる。**Teaching Certificate Program II** では、教員が多様な学生をひきつけることができるような、さまざまな授業で使う道具 (teaching tool) の使い方を学ぶ。このプログラムでは、下記のトピックを扱ったセッションが組まれている。

- Assessment Tools
- Teaching with Artifacts
- Course Websites and Online Discussion Boards
- Multimedia Presentations
- Communication Tools

同プログラムは、上記 5 セッションすべてへの参加と、それぞれのセッションで課される課題の提出によって修了となる。

Teaching Certificate Program III

The Sheridan Center Teaching Certificate Program III は、”Professional Development Seminar for Advanced Graduate Students”とも呼ばれている。同プログラムでは、「ブラウン大学を離れ、大学教員としての一歩を踏み出すために、Ongoing な Professional Development は重要である」との認識から、ティーチング・ポートフォリオの作成方法を学ぶことができる。このプログラムは、大学院修了 2 年前から受講可能となっている。同プログラムで扱われるセッションの内容は、下記のとおりであり、7 回に分けて実施される。

- Teaching Portfolio (自らの教育信念の書き方や、シラバスの書き方など)
- Other Critical Aspects of their Professional Development (履歴書の準備、カバーレターの書き方、面接の受け方) である。

つまり、大学教員としての就職準備の支援、なかでも大学教員としての教育活動の支援を行うプログラムとなっている。

d) 「教員・学生向け」プログラム

* Departmental Teaching Seminars

シェリダン・センターでは、同じ専門領域の教員とティーチング・アシスタントに対して、意見交換ができるセミナーを提供している。このセミナーは、専門領域のニーズに応じて、夏休みを利用した一日プログラム、週一回プログラム、月一回プログラムのアレンジを行っている。また、同センターでは、リクエストに応じて、関連資料の準備や助手の派遣も実施している。

* Individual Teaching Consultation

The Sheridan Center Teaching Certificate I Program にあるものと、同様の内容で、この Individual Teaching Consultation (ITC)は、教員も活用することができる。プロセスは、実践を重視したコンセプトと、「批判的友人 (critical friends)」の開発を基本としている。なお、コンサルタントは、ブラウン大学の教員で、学生のティーチングと建設的な教育的意見交換に対して、積極的な関わりのできる人材が登用されている。

*Presentation Consultation

Presentation Consultation は、教員、大学院生、ならびに学部学生を対象として、プレゼンテーションに対する支援である。学会発表、論文審査、ならびに奨学金獲得のための面接に対応するためのフィードバックを与えている。シェリダン・センターの Faculty Fellow が対応する。

3.3 出版物について

シェリダン・センターでは、下記の3つの出版物を発行している。

(a) The Sheridan Center *Teaching Exchange*

Teaching Exchange は、年2回発行されている。同誌には、ブラウン大学のティーチングに関する実践的な論文が掲載されている。最近のトピックには、以下のものがある。

- Developing a Reflective Teaching Practice
- Faculty and Graduate Student Mentoring
- Interdisciplinary Teaching
- Grading Rubrics



(b) The Sheridan Center Teaching Handbooks

シェリダン・センターでは、7つの Teaching Handbooks を発行している。これらは、ブラウン大学の教員ならびに大学院生を対象に配布している。これらは、ブラウン大学における、さまざまな教育的課題についての基本的情報源を目的として発行されている。これらハンドブックはウェブからも入手可能である。

これまで発行された Teaching Handbook のタイトルは、以下のものである。

- Teaching to Variation in Learning
- Teaching and Persuasive Communication
- Class Presentation Skills
- Teaching at Brown
- Instructional Assessment in Higher Education
- Constructing A Syllabus
- The Teaching Portfolio



(c) Website Resources and Web Workshops

(http://www.brown.edu/sheridan_center)

シェリダン・センターのウェブサイト（添付資料参照）は、センターが実施しているサービスを受けやすい仕様になっている。たとえば、オンラインで入手可能なリソースはすべて公開しているし、センターが開設している 2 つのオンラインワークショップにも参加可能となっている。

オンラインワークショップは、センタースタッフとの対話型であり、「シラバスの作成法」と「さまざまなティーチング手法」についてのサービスを受けることができる。

サービスを受けたいものが、オンラインで質問（もしくは実際のシラバスを提出）すると、センタースタッフが、コメントを送信するという仕組みになっている。

4. 日本の大学の FD 活動に対する示唆

シェリダン・センターでのインタビューを終えて、FD を組織化ならびに推進するためのキーワードは何かを改めて考えてみた。

シェリダン・センターのスタッフは、“administrative support（事務の支援）”、“timing（適時性）”、“peer-observation（個別観察）”、そして“FOOD（食べ物）”が FD を組織化ならびに推進するためのキーワードであると言っていた。

これらキーワードが、シェリダン・センターの FD 活動にどのように反映されているかをみると、実際に、ブラウン大学は、事務のサポートがしっかりしているとのことであった。

次に、適時性についてみても、シェリダン・センターでは年間 56 回の FD を開催しているのであるが、FD 開催の時間帯にその特色がある。同センターでは、FD を正午から午後 1 時といったお昼休みの時間帯、もしくは、午後 4 時以降といった夕方の時間帯で実施している。加えて、お昼休みの開催であれば、「ランチは持参で。でも、ケーキとジュースがでますよ」という知らせがあり、また夕方以降の時間帯であれば、FD の後に必ず懇親会が開かれている。この開催時間について、シェリダン・センターのスタッフは“Refreshing, no stress pressure is good.”と言っていた。それに、各教員が授業を休講にしなくても参

加できる。さらに、これはアメリカ文化なのかもしれないが、食べ物の影響も大きいようである。食事をしながら、ブラウン大学のティーチングについて語る。さらにはそこで仲間を作る。これも、FD 推進の要といえるのではないか。

加えて重要といえるのが、個別観察である。ブラウン大学の FD は講義（セミナー）形式のマス（集団）型ものもあるが、ITC [Individual Teaching Consultation] というシステムがもうけられていることである。1 対 1 の関係を作ることによって、その関係が”critical friends”となる過程を狙っている。これはとても印象深かった。たしかに、自分のティーチングを大勢の前見せるのは勇気のいることである。けれども、1 対 1 の関係であれば、相談しやすいのではないだろうか。今後、日本の大学も、マス形式から個別形式へとといった FD のあり方を探ってみることもやるべきなのかもしれない。

【注】

¹ フリー百科事典『ウィキペディア (Wikipedia)』 <http://ja.wikipedia.org/wiki/ブラウン大学> (2005/03/01)

² <http://www.brown.edu/web.shtml> (2005/03/01)

³ <http://www.brown.edu/web.shtml> (2005/03/01)

⁴ 1987 年の設立当初は、Center for the Advancement of College Teaching (CACT) と呼称されていたが、1997 年に設置者であるシェリダンを記念して、The Harriet W. Sheridan Center for Teaching and Learning と改名された。(The Harriet W. Sheridan Center for Teaching and Learning, Resources for the Brown Teaching Community, 2004, p.12.)

⁵ http://www.brown.edu/Administration/Sheridan_Center/index.html (2005/03/03)

⁶ The Brown/ Wheaton Teaching Laboratory in the Liberal Arts (TLLA) は、ブラウン大学の大学院生が、ウィートン (Wheaton) カレッジで教育する機会を与えるプログラムである。ブラウン大学の大学院生は、Visiting Instructor や Intern として活動する。詳細は、<http://www.wheatoncollege.edu/clc/lab.html>

【参考文献とサイト】

Brown University

<http://www.brown.edu/>

The Harriet W. Sheridan Center for Teaching and Learning (2004), *A Brief Guide to the Teaching Certificate Programs*.

The Harriet W. Sheridan Center for Teaching and Learning (2004), *Resources for the Brown Teaching Community*.

The Harriet W. Sheridan Center for Teaching and Learning

http://www.brown.edu/sheridan_center/

3. ニューヨーク大学の FD 活動
ーケン・ベインのリーダーシップに支えられた FD 活動ー

池田 輝政・神保（近藤）啓子

1. はじめに
2. ニューヨーク大学
3. CTE（教育革新センター）とケン・ベイン
4. 日本の大学の FD に対する示唆

<調査日時等>

日時：2005年2月22日

訪問先：ニューヨーク大学教育革新センター

CTE (Center for Teaching Excellence), New York University

応対者：ケン・ベイン (Ken Bain)

教育革新センター・センター長

調査者：池田輝政、中井俊樹、青山佳代

1. はじめに

2005年2月22日にニューヨーク大学の教育革新センター（CTE, Center for Teaching Excellence）を訪問した。今回のCTE訪問は、名古屋大学高等教育研究センターの中井俊樹氏と青山佳代氏と共同で行った。

ニューヨーク市マンハッタン島ダウントウンに所在するニューヨーク大学は、3年前の2003年にCTEを創設した。マーサー街に面した建物の3階にあるCTEには、バンデビルト大学とノースウエスタン大学でのFD組織化の実績をもつケン・ベイン（Ken Bain）が初代センター長として迎えられた。

当センターの訪問は、ケン・ベイン氏の多忙さもあって、2時間程度のヒヤリングで終わらざるをえなかった。そのため、FD実践の具体例については臨場感をもってここで触れることはできないが、以下では、ヒヤリングの内容と収集した資料に基づき、CTEの現況の全体像についてできるだけ明らかにしてみよう。

2. ニューヨーク大学

合衆国第三代大統領トーマス・ジェファソンのもとで財務省長官を務めたアルバート・ギャラチン(Albert Gallatin)が創設者となり、ニューヨーク大学は1831年に創設された。宗教、民族、社会階層の違いを問わずに学べる高等教育機会を提供するという当時の理念が、ニューヨーク大学の最初の遺伝子として語り継がれている。

158名の小規模な大学から出発して、いまや米国内でも指折りの大規模私立大学である。そのプロフィールは、14の学部・大学院のなかに、パートタイム学生を含めると4万人近くがさまざまな学位コースで学び（表1）、20カ国を超える多様な留学生が集い、常勤・非常勤を含む16,000名の職員が働き、そのうちの3,100名が専任教員として教える大学である。

キャンパスはニューヨーク市のダウントウンに位置するグリニッチ・ビレッジのワシントン地区キャンパスを中心に、市内に点在する5つの地区キャンパスからなる。ストリートに面する建物群からなるヨーロッパ型の典型的な都市型大学であり、ニューヨーク市のど真ん中にあるために建物内の治安にも敏感で、建物ごとに入構には外来者のみならず学生・職員についても常にチェック体制が敷かれている。

表1 学位別就学者数：2004年秋学期（<http://www.nyu.edu/ir/factbook/>）

Enrollment by Degree Level		
	Number	Percent
① Undergraduate	20,212	51.3%
② Graduate (Masters, Doctoral, Advanced Certificates)	15,884	40.3%
③ First Professional (DDS, JD, MD)	3,312	8.4%
Total	39,408	100.0%

3. CTE（教育革新センター）とケン・ベイン

3.1 ケン・ベインの CTE

センター長のケン・ベインは当大学の米国外交史の教授でもある。そして、教授活動の革新をテーマにした、いわばベスト・ティーチャー研究の第一人者として全米で認められた存在でもある。

FD にかかわる彼の職歴・研究歴をひもとくと、ベスト・ティーチャー研究は 1986 年のバンデビルト大学文理学部教育センター長に就任したときから本格的に始められた。

1992 年にはノースウエスタン大学に移り、シアール教育革新センター（Searle Center for Teaching Excellence）のセンター長として、ベスト・ティーチャーのグッド・プラクティスに学ぶ定性的研究の方法を確立した。そして 1996 年には、その成果に関する国際学会を全国規模で開始し、以後、彼の FD 研究法と成果は全米およびオーストラリアにおいて注目されるようになった。

このように、ケン・ベインへの高い評価を知るにつれ、CTE のこれからは、彼のリーダーシップによって形づくられ、独自性の種子がまかれ、数年後には他大学に注目される成果となって現れる、という予想が可能である。その意味では、「ケン・ベインの CTE」として、彼のリーダーシップやその活動と展開に今後も引き続き関心を払う価値はあるように思われる。

CTE に寄せられる大学の期待は、CTE 自らがニューズレターで繰り返し引用するニューヨーク大学長ジョン・セクストン（John Sexton）の以下の発言からも確認できる。

「ニューヨーク大学は教育を大事にしてきた歴史をもつ点ですぐれた研究大学である。わが大学は、研究と教育の分離を唱える人々とは一線を画してきた歴史をもつ。歴史をみれば、創造的な研究は知的刺激に富む教育なしにはありえない。新設の CTE に期待することは、ニューヨーク大学の教育中心の実現をになう一翼となることである」。

ニューヨーク大学の教育中心の歴史とは、例えば、教養教育プログラムを語る際に、体系的な知識を伝えることよりは、むしろ変化する世界を理解する方法論や実用知に重きをおくというフレーズを大事に語る姿勢にも反映されている。実際、大学院にも経営、法、医、歯、社会福祉、教育、映像、観光など専門職分野がずらりと並ぶ。

この学長発言は、CTE の組織設計をたくしたセンター長ケン・ベインに向けた応援演説であることに間違いはないと思われるが、もう一つの意味として、専門職レベルの実学教育に寄与する FD の組織化の方向づけを CTE 関係者に確認させているようにも思われる。

3.2 CTE の組織

CTE にはセンター長を支える専任スタッフが 4 名いる。その構成は TA プログラム担当センター長補佐、FD 担当上級コンサルタント、コーディネーター（企画調整担当者）、事

務職員からなる。

今回の訪問では、専任スタッフに会って交流する機会がなかったので、いま一つ具体的な活動状況が見えなかった。そのせいか、CTEの内部環境を見た限りでは、果たして学長からどの程度実質的なバックアップをしてもらっているのか、やや疑問を感じたことを覚えている。しかし、この点については漠然とした印象のレベルでしかない。

専任スタッフ以外には、10名程度の学内協力職員コンサルタント（part-time consultants）、15名程度の学内教授協力グループ（senior faculty group）、少数の大学院生、ビデオ制作者など非常勤ベースのスタッフがセンター活動に関与している。

3.3 CTEのFD活動の全体像

2004年9月現在における当センターFD活動の全体像は、(1) 教員個人に対する研修サービス、(2) 教員・TA集団に対する研修プログラム、及び(3) 研究およびリソース（教材・情報環境）によるサポート、(4) 学部・学科等との協同プロジェクトによるサポート、に整理して紹介する。

(1) 教員・TA個人に対する研修サービス

学期末の学生アンケート評価の向上のために情報フィードバックを欲する個人や、次学期の授業計画のために改善ポイントを確認したい個人のために、フィードバック手法による個別支援サービス（Individual Assistance）が提供されている。

こうした個別サービスは、教員の昇進や身分保障（テニューア）の基本要件として教授能力を新たに追加した当大学の方針も背景にあって、毎年、多くの教員から利用されているといわれている。しかしそれを裏づける資料や数値については公表されていない。

フィードバック・サービスの申し込みはウェブ上（進行中の授業に対するサービスの場合は <http://www.nyu.edu/cte/observe.html>、授業全体に対するサービスの場合は <http://www.nyu.edu/cte/course.html>）で受付が行われ、個人のプライバシーに配慮がなされている。

サービスを受ける個人は、センターの教室や会議室を使って、模擬授業を試みたり、コンサルティングを受けたり、ビデオで自分の授業を見直すことができる。ビデオ収録の場合は、授業を撮り終えたらその場ですぐにビデオを手渡す体制が敷かれている。

フィードバック手法では、下記に示す①～④の方法によって個人の多様なニーズに応じた情報支援を行う。具体的には、個人の授業をビデオ撮影や参与観察や受講生調査などの方法を使って情報収集し、それを当該個人のみ還元して自発的な活用を促すことになる。関連のサービスとして、個人が望めば、教授技法などに関する文献情報の推薦、センタースタッフとのアイデア交換、特定の問題点についての解決策の示唆、などコンサルティングも受けることができる。

①授業のビデオ収録支援

(Videotaping of Classes)

②授業観察によるフィードバック支援

(Observation of Classes and Consultative Feedback)

③受講生小グループ分析によるフィードバック支援

(Small Group Analysis)

④コース分析プロジェクトによる授業研究支援

(Course Analysis Project)

(2) 教員・TA 集団に対する研修プログラム

集団を単位としたセンター独自の研修プログラムの開発と提供の方法論は、教員及びTAの間に対話の機会を促進する方法、すなわち、以下のような考え方に立つ対話促進法 (Promoting a Conversation) である。

「高度な頭脳労働としてのティーチングは、以下の4つの問いについてわれわれが対話することから始まる。一つは、それぞれの学問で学ぶ意味とは？二つは、その学びをうまく育てるには？三つは、その学びの性質と成果を把握するには？そして最後に、学びに対するわれわれの寄与を測定するには？である。最初の問いはそれぞれの学問分野で異なるが、残りの3つの問いは学習の科学にかかわるさまざまな学問分野から解答を得ることになる。したがって、当センターでは、授業に対する科学的な分析に従事でき、教授・学習の研究成果から役に立つアイデアが見つけれられるように、教授団の対話を促進していきたい」。

当センターでは、上記のような対話促進法を展開するための手段として、学科・学部・全学の各レベルにおいてセミナー及びワークショップ（日程の詳細は、<http://www.nyu.edu/cte> を参照）が開催されている。

全学レベルについては、最近のプログラムの具体例を以下の表2にまとめてみたが、それは (1)ティーチング・ワークショップ (University Teaching Workshops) と、(2)ニューヨーク大学の著名な教師とラーニングについて語り合う連続セミナー (The Faculty Series on University Learning, FSOUL)、の二つに分けた企画となっている。

例えば、2004年秋学期の9月10日（金）に開催された1日ワークショップ「ティーチングの基本」では、①コース及びシラバスのデザイン法、②授業でのよい学習環境のつくり方、③課題や授業外の学習環境のつくり方、④学習内容の評価法、にわたる最近の理論と実践が学べる。参加者限定で対象者は教員及び院生である。昼食は無料で提供される。

またセンター長のケン・ベインが自ら著した“*What the Best College Teachers Do*, Harvard University Press, 2004”のベスト・ティーチャー研究の知見も、2005年3月30日（水）のワークショップで学ぶことができる。

学部・学科レベルのワークショップについては、①「ティーチング・ポートフォリオ入門 (Introduction to Teaching Portfolios)」(2004年9月23日木曜 13-15時)が文理大学院

との協同研修プログラムとして企画されている。それから大学院生限定であるが、②「ティーチングとラーニングを語る (Statement on Teaching and Learning)」(2004年9月4日木曜 12-14時)のショート・プログラムも提供されている。

表2 全学レベルの研修プログラム例

(1)University Teaching Workshops
<u>FALL 2004 SEMESTER</u>
① Teaching 1 Oh! 1: Fundamentals <i>Friday, September 10, 2004: 10 am - 4 pm</i>
② Teaching Large Classes Well <i>Tuesday, October 5, 2004: 12-2 pm</i>
③ Fostering Great Discussions <i>Wednesday, October 13, 2004: 12-2 pm</i>
<u>SPRING 2005 SEMESTER</u>
① Problem-Based Learning <i>Wednesday, March 9, 2005: 12-2 pm</i>
② What the Best College Teachers Do <i>Wednesday, March 30, 2005: 12-2 pm</i>
③ Teaching and Technology 1Oh!1 <i>Monday-Wednesday, May 23, 24, 25, 2005: 10 am - 4:45 pm</i>
(2)The Faculty Series on University Learning (FSOUL)
Topic: How to Stimulate and Lead Wonderful Discussions. March 10, 2005: 12:30-1:30PM <u>GEORGE SHULMAN</u> , Associate Professor of Individualized Study, Gallatin School of Individualized Study, and 2003 Distinguished Teaching Award Medalist
Topic: How to Motivate Students to Achieve Deep Learning April 5, 2005: 12:30-1:30PM <u>LYNNE KIORPES</u> , Professor of Neural Science and Psychology, Director of Graduate Studies at the Center for Neural Science, and 2003 Distinguished Teaching Award Medalist

(3) 研究およびリソース（教材・情報環境）によるサポート

スタッフの研究活動およびそれに関連するリソース（教材・情報環境）の開発・作成を、FD活動のサポート・ツールとして使っていくことも重要である。

CTEでの研究活動は、①「ティーチングに関する研究プロジェクトの支援」(Research-based Teaching Initiative)、②「全米科学財団の関連出版物の調査」(How People Learn)、③「ベスト・ティーチャー研究」(What the Best Teachers Do)、④「カーネギ教育振興財団のティーチング研究プロジェクト調査」(The Scholarship of Teaching)、⑤「アクティブ・ラーニング環境の調査」(Natural Critical Learning Environments)、という調査研究のテーマで現在は展開されている。

こうした研究活動と密接に関連しているリソース（教材・情報環境）については、①ウェブ上で閲覧できるリスト一覧やリンク集 (<http://www.nyu.edu/cte>)、②印刷物のニューズレター (CLASS ACT というタイトルのパンフレット)、そして③CTE 蒐集の蔵書・ビデオ、などを準備・提供して教師や院生個人あるいはグループ、全学・学部・学科のレベルに対して便宜を供与している。

(4) 学部・学科等との協同プロジェクトによるサポート

センター独自が開発し提供するプログラム活動以外に、ニューヨーク大学内の他の組織やグループと協同するプロジェクト的あるいはコンサルティング的なサポート活動がある。それらには、①特定の院生グループに対して文理大学院が提供する「高等教育の教授・学習に関する2年集中の認定プログラム」(Teaching Certificate Programs) への研究協力、②歯学部臨床教員に対する「認定プログラム」(a certificate program) の開発協力、③ニューヨーク大学の最大規模クラスを担当する教員への情報フィードバックのサービス (Big Class Project)、④大学の教授・学習に関する基盤的な環境やツールの設計や開発への協力 (Support for Institutional Efforts to Improve Teaching)、といった内容が挙げられる。

4. 日本の大学のFDに対する示唆

CTEのFD活動は以上見てきたように大変幅広い。その広がりにはセンター長のケン・ベインのティーチングに関する見識と、その背後にある人文学的リーダーシップから生じるものである。訪問時の柔らかく温厚な人柄のなかには、ティーチングの卓越さを追求する彼の情熱を感じるまでには至らなかったが、今回のまとめを行うなかで、それは徐々に変化せざるをえなかった。

ティーチングを語る彼の哲学とFDへの覚悟を如実に表すものとして、以下には5つのセンター目標を翻訳しておくことにする。まことに熱き語りである。

- ①学びの大学 (the learning university) をサポートする。そこでは、教師の学び (研究) と学生の学び (教育) が相互に利益をもたらす。

- ②学生の学びを育むために行われるすべてをティーチングと考えよう。そして、高い志の学びを奨励し促すことをティーチングの卓越さと考えよう。
- ③良きティーチングを増やしていこう。それはニューヨーク大学の確かな伝統であったし、普遍性のある現実でもある。
- ④ティーチングの卓越さをもっと容易に、もっと体系的に、そして特別なことではないものにしよう。ただし、最良のティーチングの実現には常にハードワークが必要であることを認識しておこう。
- ⑤コースをつくりさまざまな学習経験をすることは貴重かつ重要な知的営為—学問の一種—であると考えよう。そしてそうした知的営為が尊敬と報酬に値するものであることをかちとろう。

【参考資料】

Center for Teaching Excellence, *CLASS ACT: Activities and Services September 2004*, New York University.

Center for Teaching Excellence, *CLASS ACT: What Do the Best Teachers Do ?*, New York University.

Ken Bain (2004), “What Makes Great Teachers Great ?” , *The Chronicle Review*, April 9, pp.1-6.

Ken Bain (2004), *What the Best College Teachers Do*, Harvard University Press.

Peter Fillece (2005), *The Joy of Teaching*, The University North Carolina Press.

オーストラリアの大学における FD

4 . シドニー大学における FD 活動

夏目 達也

- 1 . シドニー大学の概要
- 2 . シドニー大学教授・学習研究所について：同大学における位置づけ
- 3 . FD に関する基本方針
- 4 . FD の実施状況
- 5 . FD プログラム
- 6 . FD マニュアル
- 7 . FD に関する課題
- 8 . その他
- 9 . その他の調査項目
- 10 . 日本の大学の FD に対する示唆

資料 1 . シドニー大学 教育学習プラン 2004-2006

資料 2 . シドニー大学教員の昇進基準

資料 3 . シドニー大学 教育改善基金の評価基準と配点

< 調査日時等 >

日 時：2005 年 1 月 10 日（月）午前 10 時半～12 時半

訪問先：シドニー大学 教授・学習研究所

Institute for Teaching and Learning, The University of Sydney

応対者：マイケル・プロッサー (Michael Prosser)

同研究所 所長

キム・マクシェーン (Kim McShane)

同研究所 講師

調査者：夏目達也、近田政博、井手弘人

1. シドニー大学の概要

シドニー大学は 1850 年の創立で 150 年以上の歴史をもつ、オーストラリア最古の大学であり、オーストラリアを代表する研究大学である。

学生総数は 4 万 6,200 人(学士課程 16,563 人、大学院 29,637 人、留学生が全体の約 17%、約 7,000 人)、フルタイムの教職員 6,056 人(教員 2,547 人、職員 3,509 人) という規模である。卒業生には各界の著名人が多く、ハワード現首相もシドニー大学の出身である。

研究大学として積極的な活動を展開している。国内 8 大学で構成する研究大学グループや、AC21(アジア、アメリカ合衆国、ヨーロッパ地域の教育・研究機関・産業組織による国際ネットワーク) などの中心的メンバーになっている。連邦政府からの研究資金面では、たとえばオーストラリア研究審議会の研究補助金では全豪でトップの 13%、全国保健・医学研究審議会の研究補助金でもトップの 15% を得ている。また、学士院の会員を務める教員が 100 名以上。王立学士院(Royal Society) の会員も 3 名抱えている。

2. シドニー大学教授・学習研究所について：同大学における位置づけ

シドニー大学の教育改善のための研究と実践を中心的役割を担っているのは、シドニー大学の教授・学習研究所(Institute for Teaching and Learning、以下、ITL と略) である。

ITL は機構的には教授・学習担当学長補佐(Provost Vice-chancellor) と教育・研究評議会(Academic Board) の下に置かれている(シドニー大学には、学長(Vice-chancellor)、副学長(Deputy VC)、学長補佐(Provost. V.C.) が置かれている)。ITL の活動報告は、学長補佐と教育・研究評議会の両方に対して行う(PVC と教育・研究評議会は、ともに理事会(Senate) の下に位置する)。

ITL は学部等には属しておらず、教育学部からも独立している(この点、メルボルン大学の高等教育研究センター(CSHE) が教育学部付属施設であることと対照的である)。同学部とは良好な関係を維持している。FD 研修では修了者に修了証(certificate) や学位(diploma) を授与しているが、ITL はマスター等の学位の授与権をもたないため、教育学部が授与している。ITL は FD 研修のプログラムの開発・実施に関して、教育学部と連携している。

ITL は同大学の戦略プランおよび各学部の教授・学習計画における教授・学習関連分野の目的・目標の達成に向けて、学内の各組織および教職員をサポートする使命を負っている。以下のミッションを掲げている。「ITL は教育の質および学生の学習経験と成果の質を高めたり、確保することを援助するために、大学のコミュニティとともに働く。」

ミッションを遂行するために、中期計画を定めているが、この計画は大学の戦略プランや各学部の教授・学習計画の分析結果、全学の教育・研究評議会による各学部の計画の分析結果、さらには学長補佐や教育・研究評議会等の学内関連組織の責任者との議論等をふまえて策定される。2001-2003 年の計画のうち、主なものは以下のとおりである。

- ・他の研究大学の実践例やそこで用いられた方法を参考にしつつ、初年次の諸経験・進歩・進級等の状況を改善すること。
- ・学士課程および大学院の各コースにおける学生の経験や卒業後の進路等に関する質保証のデータを収集、分析、普及すること。
- ・各種学生調査の結果および教授活動の成果指標を含む質保証のプロセスの結果をよりよいものに改善すること。
- ・大学が全学的にサポートする学習支援ソフトウェア（WebCT）の導入を支援すること。スタッフ・カリキュラムディベロップメント活動、関連プロジェクトにおけるITの開発・実施を通じて行う。
- ・教授・学習の領域におけるアカデミックスタッフ・ディベロップメントを実施すること。
- ・研究活動とリンクした教授活動をさらに促進すること。
- ・上記の教授・学習関連の諸活動についての政策立案等に関して、全学をサポートすること。
- ・ITLの研究活動を発展させること。

ITL は年度計画やそれに基づく各種プロジェクトを学外に対しても積極的に公表し、その質を常に検証し高めるように努めている。

所長を務めるのはマイケル・プロッサー助教授であり、今回の調査では同助教授からお話を伺った。

3．FDに関する基本方針

<シドニー大学におけるFD活動の位置づけ>

シドニー大学におけるFDに関する基本方針は、中期計画に盛り込まれている。シドニー大学は、1999年頃から全学の運営方針を大きく変更している。現在のミッションステートメントの冒頭に教授・学習活動を掲げるなど、教授・学習活動重視の方針を鮮明にしている。学生の学習をいかに促進するか、その質をいかに高めるかを重視しており、それとの関係で、教授活動にも力を入れている。

1999年に、教授・学習担当の学長補佐（PVC）が置かれた。任期は5年。学士課程の教授・学習活動が全学のストラテジック・プランに位置づけられ、各学部が教授・学習活動を重視するような仕組みが出来上がった。

このような運営方針の変化の背景には、様々な事情がある。大きくは、政府の高等教育に対する基本方針ともいべきものがある。オーストラリアにとって高等教育は、第4の輸出額を占める重要産業になっている。そのため、留学生の維持・拡大を図る観点から、政府は高等教育の質の向上を重視している。大学にとっても、留学生の存在は無視できない存在になっている。

財政問題も大きな問題である。大学の財源のうち、連邦政府からの補助金は全体の半分

程度を占めるに過ぎない。残りの半分は学生の授業料や各種補助金、企業との連携等で獲得しなければならない。そのため、より多くの学生を集めること、そのために教育の質を高めることが必要であり、学生中心の考え方の重要性に対する理解が全学的に広がり、従来の教員中心の考え方からの転換が次第に進みつつある。

4 . FD の実施状況

4.1 教育活動の重要性や FD の意義等は学内教員に理解されているか。

全学のストラテジック・プランに FD が位置づけられており、後述のように、財政的な誘導や昇進における教育活動の評価等の仕組み、および多様な研修プログラムの提供等により、FD の意義は学内教員に理解されていると思われる。

ストラテジック・プランに位置づけられる前の ITL が実施していた研修プログラムは、あまり効果がなかったため、全面的見直しを行った。見直しの一つとして、教員中心の考え方に立つ教授活動よりも、学生の学習活動を重視するようになった。

4.2 理解を促すうえでの課題やそのための工夫とはどのようなものか。他大学との対比でどのような特徴を有するのか。特徴を出すための工夫や、特徴的方法で実施するに至った背景・理由

1) 教授・学習、FD 活動に対する促進方策、インセンティブ = 財政的誘導

教授・学習活動の質向上のための取組に対する教員のインセンティブを促すような多様なシステムを設けている。その一つは、2001 年導入されたパフォーマンス・ベースド・ファンディングである。パフォーマンスに応じて資金配分をするものである。具体的には、全学から各学部に配分される資金のうち一定割合を中央に吸い上げて、学部のパフォーマンスに応じて再配分するものである。その総額は大学の学士教育の予算総額の 7 % (約 700 万ドル) にのぼる。パフォーマンスはベンチマークになり得る大学の当該学部の平均値との比較で評価される。つまり、研究活動に対するのと同様の資金配分が教授・学習活動について適用されるようになっている。全学に教授改善基金が設けられており、これが各学部の教授・学習計画の遂行を支える仕組みになっている (2005 年度は 150 万オーストラリア・ドル = 約 1200 万円)。

その他、Scholarship of Learning Index は 60 万ドル。これは授業研究、教育賞の成績、教授・学習に関する出版物等で点数化している。事項によって配点は異なる。配点は教育・研究評議会で決定している。

教員に対する評価は、教育・研究評議会が評価している。大学の経営組織に属する機関ではなく、教育・研究関係の組織が担当しているところが注目される。教員が各種の賞を獲得することにより、学部に資金配分されるし、教員自身の昇進 (promotion) にも好影響を与える仕組みになっている。教員の昇進基準 (スライド 20 を参照のこと) は教育・研究評議会が決定する。インセンティブは教員個人ではなくてほとんど学部組織に対して配

分される。

2) ワーキング・グループの設置

全学で授業改善のためのワーキング・グループを設置している。これは教育・研究評議会（アカデミック・ボード）の承認の下に設置されるものであり、以下のテーマ別に5つ設置されている。評価・品質保証、初年次教育、卒業生調査、研究と教育の結合、ICTである。メンバーは各学部から選出された委員で構成されており、ITLのスタッフもそれぞれのワーキンググループに参加している。授業改善のための活動をITLだけが担うのではなく、全学部からの委員派遣という形で全学的な協力の下で取り組んでいること、ITLのスタッフが加わることで全学の方針・意向を反映させていることが理解できる、これもFD活動を全学に普及させるための工夫の一つとみることができる。

5. FDプログラム

5.1 FDプログラムの作成主体はどの機関か。

FDプログラムは各種ある。主にITLが作成している。しかし、大学院レベルのプログラムについては、教育・社会事業学部も関わっており、とくにその修了証・学位は同学部が授与している。

5.2 プログラム開発の方法はどのようなものか。

この点については話を伺えなかった。

5.3 プログラムの内容はどのようなものか：対象者別、担当教育別の内容

ITLはアカデミック・ディベロップメントのために、多様なプログラムを用意している。主なものは以下のとおりである。

- ・「大学教授・学習の原理と実践プログラム」（別名、「3日間プログラム」）
- ・教育研究 Graduate Certificate プログラム
- ・グラデュエート学位（Graduate Diploma）
- ・教育学修士学位プログラム
- ・大学院監督者能力開発（postgraduate Supervision Development）プログラム
- ・PhD プログラム

以下、これらの内容について簡単に説明する。

- ・「大学教授・学習の原理と実践プログラム」（別名、「3日間プログラム」）

新任教員は参加が義務づけられている。年4回開催しており、1回平均約30名が参加している。次回以降の参加予定者のリストも作成している。このプログラムは、高等教育研究・学士プログラム（下記参照）の第1段階を構成しており、引き続き同プログラムを受講するための呼び水としての機能も担っている。2002-3年の2年間で247名の教員が受講している。

- ・ 高等教育研究・グラデュエート修了証 Graduate Certificate プログラム

1年間（2セメスター）のプログラムである。以下の4コースで構成され、受講者はパートタイムで受講する。「大学の教授・学習活動に関する考察と実践」「大学の教授学習活動」「教授・学習活動に関する研究」「研究活動と教授学習活動」。

教授方法の改善よりも学生の学習活動の支援方法の改善に力点を置いた内容になっている。学生の勉学活動や支援方策等に関する研究成果や教育理論を学ぶことを通して、教育者としての教員の資質を高めるとともに、学生の学習活動を理解しその質を高めるための支援を行えるようにすることを目的としている。ITLのスタッフが講義を担当しており、4コースを修了した教員には修了証を授与する。

受講料は学内教員の場合には大学が負担しているため原則として自己負担分はないが、修了後は後輩の受講者に対するメンターを務めるよう求められることがある。

上記「大学教授・学習の原理と実践プログラム」と異なり、大学本部が新任教員に受講を義務づけているわけではないが、獣医学部のように学部単位で新任教員全員に参加を義務づける場合もある。実際には、教員の間で受講を忌避したり拒否する傾向はないようである。むしろ受講希望者は多く、受講者を制限せざるを得ない状況にある。そのため、受講者を選抜するための基準を作成している。

- ・ グラデュエート学位（Graduate Diploma）

教育・社会事業学部がプログラムを管理しており、修了者に対する学位も同学部が授与している。プログラムは全6コースで構成されているが、そのうちの4コースはGCの4コースで代替することができる。設定されているコースは以下のとおりである。「学ぶこと、知ること、考えることの心理学」「アカデミック関係職業：高等教育における挑戦」「成人学習と発達」「個別学習ポートフォリオ」「個別学習リーダーシップポートフォリオ」「高等教育における柔軟形態の学習の開発」

受講料は教育・社会事業学部が負担している。受講を促したり、受講者の便宜を図るために、受講ハンドブックが作成されている。

- ・ 教育学修士学位（Master of Education）

このプログラムも教育・社会事業学部が管理し、学位も授与する。プログラムは8コースで構成されており、そのうち6コースはグラデュエート学位プログラムで履修したコースで代替できる。残り2コースとして、コンピュータ通信技術（ICT）および大学院研究指導の受講が必要となる。

- ・ ポストグラデュエート監督者能力開発（postgraduate Supervision Development）

- ・ PhD プログラム

これらのプログラム受講者に対しては、ITLのスタッフが指導している。

これらの一連のプログラムの特徴は以下のとおりである。「大学教授・学習の原理と実践プログラム」にみられるように、大学本部が新任教員に対して受講を義務づけていること、一部の学部は次段階のプログラムも同様の措置をとっていること、各プログラム

ごとに修了証・学位を設定し修了者に授与している。この修了証・学位は教員の昇進の際に評価の対象とされており、受講を促す重要な要因になっていると思われること、教授活動や学生の学習支援活動について段階的に学べるように、各種プログラムが設計されていること、学習した内容が次のプログラムの一部を構成するなど、上位プログラムへの動機づけを含んでいること（その意味でも第1段階を義務としていることは、その後の受講を促す上で重要な意味を持っていると思われる）、学内教員には受講料が無料とされており、受講を促進していることであること、大学院レベルのプログラムについては教育・社会事業学部が学位を授与しており、プログラムの開発・実施をITLだけの取組としていないこと（ITLの説明によると、学内における教育・社会事業学部の位置・役割はそれほど大きなものではないとのこと。その意味では、この事業を通して、同学部のプレゼンスを全学に示す一つの機会になっている可能性があるように思われる）。

5.4 教授・学習活動の質向上のためのITLのプロジェクト

上記のFDプログラムのほかに、大学の教授・学習活動の質の向上を図るために、各種プロジェクトを実施しているが、そのうち主なものは以下の5つである。

初年次教育、評価と質保証、卒業生の属性、研究活動と連動した教授活動、柔軟な形態の学習（情報・コミュニケーション技術）。それぞれの内容は以下のとおりである。

初年次教育

各学部代表と執行部の代表で構成される初年次教育推進ワーキング・グループが中心になり、各学部の取組の内容について議論している。2003年度末までに、ほぼ全ての学部が初年次学生のための進路・移行サポート計画を実施している。その成果をITLのホームページを通じて公表し、全学の構成員に周知するとともに、次年度の各学部の教授・学習計画に反映盛り込むように努めている。

ITLのスタッフは、初年次学生に対する進路指導や大学教育への移行支援のために、関連の委員会（SWOT, Sydney Welcome, Orientation and Transition）と緊密に連携して作業を進めている。チューターのためのFDプログラムの実施に関しても、同様に作業を進めている。

評価と質保証

これは学内の教授活動に対する評価を行うことを通して、その質の向上を図ることを目的とするものである。a. 学位プログラム評価、b. 研究単位評価、c. 個人教員へのフィードバック、d. 評価・質保証ワーキング・グループ、e. 優秀教員賞などがある。

a~cについては「4.4. 教授活動に関する評価」で述べることとし、以下dとeについて簡単に説明する。

d. 評価・質保証ワーキング・グループ

2000年にITLがワーキング・グループを立ち上げた。メンバーは各学部選出の委員、

教授・学習担当学長補佐、ITL のスタッフである。質保証のための全学の各種活動の内容や実施方法等についてコンサルタントを行うこと、学内教員が教授活動改善に向けて各種評価データを解釈したり活用できるよう支援すること、そのために討論集会等を開催することなどを任務としている。また、教授活動に関する研究を推進し、研究に基盤を置く教授活動のあり方について情報を提供している。

e. 優秀教員賞

優秀教員賞は全学で実施している事業であるようだが、ITL はその実施を側面から支援している。たとえば、応募予定者に対するセミナーを開催し、過去の受賞者に経験を語ってもらう、応募に必要な手続き等について情報を与える等である。また、全国の大学教員を対象とする全オーストラリア大学教授活動委員会賞への学内からの応募を支援している。

卒業生能力・資質形成計画

シドニー大学は、学生が習得すべき能力・資質の包括的な基準を設定している。オックスフォード大学等の海外の大学の事例を参考にしつつ、大学自身の調査・研究に基づいて作成している。大きくは学識、生涯学習、市民性の3項目からなる。3項目について、具体的にどのような能力・資質が必要かを設定している。

研究活動と連動した教授活動

柔軟な形態の学習（情報・コミュニケーション技術）

5.5 教授活動に関する評価

シドニー大学では、教授活動に関して、いくつかの評価を実施している。一つは教育・研究評議会によるものであり、今ひとつは学生による評価である。

1) 教育・研究評議会による評価

教育・研究評議会は以下の要領で教授活動に関する評価を行っている。

まず、学部から提出される自己評価報告書を審査する。これは、学生のアンケート結果を反映させることが求められる。その審査を終えると、教育・研究評議会は各学部を訪問して関係者に対してインタビューを行う。さらに、学部の教員、学生、院生に対してもインタビューを行う（後述）。

2) 学生による評価

卒業生と在学学生を対象に、シドニー大学における教育に関するアンケートを実施している。卒業生に対するものとして、卒業生進路調査を実施している。これはコース経験調査（Graduate Course Experience Questionnaire、GCEQ）と就職状況に関する調査の両方を含んでいる。前者は在学期間中に受けた教育に関する評価を求めるものであり、その分析をITLが担当している。後者はキャリアセンターが実施している。

在学学生を対象とするものとして学生コース経験調査（Student Course Experience Questionnaire、SCEQ）がある。これは年1回、課程単位で、無作為抽出により実施して

いる。なお、このほかに在學生を対象として研究活動に関する評価を行っている (Student Reserch Experience Questionnaire、SREQ)。これら在學生対象の調査は、ともにウェブで回答する方式が採用されている。

在學生を対象とするこれらのアンケートは、年に1度だけ実施する。これは科目ごとあるいは教員個人ごとに行うのではなく、コース全体に対して行う。この結果が学部に対する大学からの財源配分の基準になる。あくまで組織に対する評価である。この大学中央からの資金配分が、学生の学習に対する各学部および教員の配慮、注意を向けさせるうえで大きな力を持っている。つまり、学生アンケートでよい結果を得た授業については、学部に多くの補助金が交付される、そうでない場合には補助金が減額されることになる。つまり、教育の質を高め、学生の評価足高めることができれば、当該学部は多くの補助金を受け取ることができる仕組みである。学生アンケートの用紙は WEB で閲覧することができる。

3) その他の授業評価アンケート

その他の評価として、ユニット・オブ・スタディ評価 (Unit of Study Evaluation) がある。これは3年ごとに実施しているものであり、個別授業について評価を行うものである。確認はできなかったが、おそらく抽出ではなく、インターバルから判断して全教員を体操としていると思われる。質問紙の内容は記述的内容が中心である。

4) アンケート結果の教員へのフィードバック

教員に対して個別にフィードバックを行っている。これはユニット・オブ・スタディ評価で結果の悪い教員が対象と思われる (確認できなかった)。上記のように、教育・研究評議会は学部から提出された自己評価報告書をもとに各学部を訪問してインタビューを行っている。おそらく、それとリンクする形で行われているものと思われる。

UOS の結果を学部単位で回収し、それを教育・研究評議会の担当委員が受領する。

各教員は自分の授業のうち成績のよいものと悪いものを自覚する。成績の悪い教員に対してはサポート体制をとる。全体から見れば、成績が上がった教員の方が下がった教員よりも多いようである。

5) 成績の悪い教員に対するサポート

各種：ピアレビュー、学部長レビュー、In-class survey, Focus Group Discussions

6) 政府補助金における評価結果の効果

連邦政府からの各大学への補助金の配分には、各大学で実施されている学生アンケートの結果が用いられていない。つまり、学内で行われるアンケート結果がよいからといって、連邦政府の補助金の額が増えるわけではない。学生アンケートの結果は、大学に対する社会的評価を高めること、それを通じて国の内外から学生を多く獲得することに貢献できることである。各大学ともメリットをその程度として割り切って享受している。

その他のインセンティブは、サーティフィケートである。これは昇進の際に参考になる。若手教員が主たる対象である。Lecturer, Senior lecturer, associate professor などである。

6 . FD マニュアル

「FD マニュアルを作成しているか。作成している場合には、その主体はどの機関か。また、マニュアル作成に関する工夫、苦勞とはどのようなものか。」

FD マニュアルは作成していない。その理由については質問しなかったが、FD を組織するためのノウハウは ITL 内に蓄積されているということのようである。

7 . FD に関する課題

「FD を実施し普及させる上での課題とはどのようなものか。」

シドニー大学は研究大学であるだけに、教員は研究志向が強く、その反面教育活動への関心は決して高くない。これを高めることが ITL にとってはもちろん、大学全体にとっても課題であると思われる。

8 . その他

8.1 シドニー大学 FD の特徴

シドニー大学 FD の特徴は、大きく以下の3点にまとめられる。 学生中心主義、 研究重視 (SOTL)、 教員主導 (教育・研究評議会の主導) である。

は、教員の視点から教授活動の改善を重視してきた従来型の FD のあり方から、学生の視点に立ち学習活動の支援を重視する FD への転換を図っている状況をさしている。は研究大学らしく、FD を研究活動とリンクさせることを重視するシドニー大学の方針を示している。 は、たとえば教員の教授活動に対する評価に関して、経営サイドからではなく、あくまで教育・研究評議会という教育サイドからの実施を重視していることをさしている。

8.2 他大学の高等教育研究センターと比較した場合の ITL の特徴

メルボルン大学 CSHE との差異は、研究をベースにした FD を行っていることである。その証拠として、ITL は多くの出版物を出している。ただし、メルボルン大学でも同様のことを指摘された。今後の調査が必要であろう。

8.3 用語の問題

・ Evaluation と assessment の差異について

Evaluation は教員に対する評価、assessment は学生に対する評価に用いる。これはアメリカなどと逆である。FD 活動に関しては、FD ではなく、academic development というタームを用いる。両者の差異については後で述べるとのことだったが、結局聴けずじまいになった。Academic development は教員対象の活動。概念はかなり広く、教育だけでなく研究も含むような印象である。

9. その他の調査項目

1) FDの種類、内容・概念、方法・実施形態

上記のように、一斉講義型のものもあれば、自己研修型のものもある。

一斉講義型のものとしては、以下がある。

- ・「大学教授・学習の原理と実践プログラム」（別名、「3日間プログラム」）
- ・教育研究 Graduate Certificate プログラム
- ・グラデュエート学位（Graduate Diploma）
- ・教育学修士学位プログラム
- ・大学院監督者能力開発（postgraduate Supervision Development）プログラム
- ・PhD プログラム

自己研修型として、ウェブを使用したプログラムも別途用意されている。ITL がこれらのプログラムの開発を担当している。

2) FD 支援ツール：開発状況：開発担当機関・者、他大学との連携、外部機関の協力、改訂の頻度、活用状況（活用者数・頻度、利用拡大の方法）

FD プログラムは、主として ITL が担当している。しかし、大学院レベルのプログラムについては教育・社会事業学部が中心的役割を果たしており、ITL はそこに協力している。ウェブによる自己研修型支援ツールについては ITL が開発している。他大学との連携や外部機関の協力の状況については不明である。

3) FD の具体的な実施状況

・年間の回数：

プログラムの種類により異なる。「大学教授・学習の原理と実践プログラム」（別名、「3日間プログラム」）では、年4回開催している。その他は、学士課程・大学院レベルのプログラムであり、授業形式で毎週行われる。

・実施主体：学内専門部局（教員、その他）、一般教員、外部専門機関への委託、その他プログラムにより異なる。基礎レベルのプログラム（「大学教授・学習の原理と実践プログラム」）は ITL が担当しているが、大学院レベルは教育・社会事業学部が担当している。外部専門機関への委託は、現状ではされていないようである。

・主要対象者：新任教員、特定役職就任者、一定年数勤務者（例：10年目研修）

プログラムの種類により異なる。「大学教授・学習の原理と実践プログラム」は新任教員であるが、上位のプログラムは一般教員である。10年目研修のような一定年数勤務者を対象とする特別のプログラムは設けられていない。

・FD の対象教育：段階（学士課程、大学院課程）、対象内容（一般教育、専門教育、エクステンション講座、その他）

プログラムにより対象段階は異なる。多くは大学院レベルの講義として行われている。

プログラムの内容は、一般教育・専門教育というようなそれぞれの学問領域に関わるものではなく、教授活動や学生の学習支援のあり方に関するものが中心である。

・参加義務の有無、参加状況、教員の反応、参加促進策

プログラムの種類により異なる。「大学教授・学習の原理と実践プログラム」は新任教員に対して大学本部が受講を義務づけている。その他のプログラムについては学部により異なり、中には義務づけている場合もある。

教員の反応は悪くないようである。ITL の説明によると、プログラムの受講希望者は多く、受講を制限する必要がある。受講者の選抜基準を作成している。これは受講し修了証を得ていることが、教員の昇進の際に評価の対象となることが大きいようである。

・効果測定

・測定の主体：FD 担当機関、教員による相互評価、専門家（学内外）

・効果測定の方法：参加者アンケート、測定指標の設定

・学生の授業アンケート

・実施状況、効果測定資料としての活用の有無

・フィードバック

・フィードバックの方法・体制は確立されているか。

・フィードバックの実績はあるか。

FD の実施方法・内容等の改善頻度、効果測定結果の活用実態

・FD 報告書：報告書の定期的発行の有無、発行している場合には配布の目的、対象者、発行部数

発行していないようである。

・FD の経費：特定財源の有無（計上費目はどのようなものか：経常費、特別予算）、経費負担者（政府、外部機関等による補助金の有無）、年間経費（大学の年間予算に占める比率）

当日は話を聞けなかった。引き続き調査の必要あり。

10 . 日本の大学の FD に対する示唆

10.1 調査先選定の理由

- ・シドニー大学はオーストラリアを代表する研究大学であること。
- ・研究活動だけでなく、教授・学習活動を重視する方針をもっており、一定の実績を有すること。
- ・FD を企画・推進する専門の機関が設置されていること。
- ・大学全体として、FD 活動を熱心に推進していること。

10.2 調査先大学 FD の特徴

教育の質を改善するための取組を、教員の自発性に委ねているのではなく、全学的に取り組むための制度を整備していること、これにより、教員が授業改善に積極的に取り組まざるを得ない体制を作り出していることが同大学の大きな特徴であるように思われる。具体的には、以下のような特徴を指摘できる。

- ・全学の委員会（教育・研究委員会、その下の各種委員会等）が設置されており、全学で FD 活動を進める体制ができている。
- ・委員会で決定される方針を遂行するために、各種 WG が設置されており、学内各学部の代表で構成・運営されている。委員会や WG で決定された方針を各学部で実施に移しやすい工夫がみられる。
- ・授業等の評価やフィードバックをするシステムがある、授業改善活動のための各種プログラムが開発されている。これらは教員のプロフィール（職歴、職務、ニーズ等）に対応して多様に用意されている。新任教員・スタッフに対しては受講が義務化されている。
- ・FD 活動の修了を認定する修了証を発行しており、これを取得することが昇進の際の参考資料となっている。
- ・ITL がその中心を担っており、その運営には全学の関連組織の代表等が参加するなど、全学の意見・要望を反映させる仕組みができている。
- ・ITL は FD 活動をたんに業務として実施しているのではなく、研究活動とリンクさせること、つまり研究活動を通じた新たな知見を FD プログラムに盛り込むことを重視している。研究の精神を忘れない教授・学習活動の推進ということができる。ITL の活動内容・研究成果を、ウェブや国内外の学会・セミナー等を通じて、学外に積極的に発信している。そのことを通じて、活動内容のいっそうの充実・発展を図っている。
- ・同大学の取組は 1999 年頃から発展したものであり、まだ新しい。今後さらに大きく発展することも予想される。

10.3 継続的調査の必要の有無

継続的調査が必要と考える。2 時間程度のインタビューでは FD 活動のごく大まかな内容・特徴を理解するにとどまらざるを得ない。それぞれの内容が実際にどのように低回されているのかを知るには、さらに継続的な調査、場合によっては集中的な調査も必要であろう。

10.4 日本の大学の FD に対する（現段階での）示唆

- ・授業改善の取組を教員の自発性だけに委ねるだけでは、大きな効果は期待できない。
- ・取組を促すような制度的枠組みが必要。また、教員が授業改善に取り組めるようなサポ

- ートを提供することが必要。
- ・教員が自らの教授活動、授業改善に関して、どのようなニーズをもっているのか（取組を妨げる条件・要因、取組を促すための条件とは何か等も）を正確に把握することが必要。それに的確に対応するようなサポート、FD プログラムを作成することが必要。
- ・FD の企画を担当する中核的な組織が必要。それを全学による支援の下に運営すること、そのためのネットワークを創ることが必要である。
- ・FD プログラムの作成、その実施に全学の意見を反映させることが必要である。
- ・中期目標・計画の内容が具体的であり、かつ ITK の活動がその中にしっかり位置づけられている。

10.5 全体の感想

ITL の活動はきわめて多岐に及ぶものであり、かつそれぞれを熱心に遂行していることが理解できた。名大高等教育研究センターと比較すると、スタッフの数が大きく、したがって予算規模なども大きいと思われるが、全学の協力を引き出すための様々な工夫など、その運営の方法などに感心した。総じて学ぶことの多い調査であったといえる。

【参考文献】

Institute for Teaching and Learning, *Annual report 2002-3: Enhancing teaching and student learning*, The University of Sydney.

The University of Sydney (2003), *Teaching and Learning Plan 2004-2006*.

Michael Prosser (2005), *Alignment of Institutional Academic Development Activities with Institutional Quality Assurance Policies and Processes*, Institute for Teaching and Learning, The University of Sydney. (パワーポイント説明資料)

資料 1 . シドニー大学 教育・学習プラン 2004-2006 (翻訳 : 近田政博)

* この計画で策定されている戦略は全学向けのものであり、個別の教員に成果を求めるものではない。

Faculties are asked to note that the strategies and targets in the plan are University-wide and do not commit individual faculties to particular outcomes.

1 . 多様なバックグラウンドから集まった優秀な学生を惹きつけ、その成功を支援する

Attract and support the progress of high-achieving students from diverse backgrounds

1 - 1 . 各学部の初年次教育プラン(faculty transition plans)を通して、新入生のスムーズな適応(the first year experience)を促進する。

Improve the first year experience through implementing faculty transition plans

1 - 2 . 優秀な学生を惹きつける機会を提供する

Enhance opportunities for high-achieving students

1 - 3 . 公平性実現の対象となる学生 (equity target group 注 : 社会的弱者など) をより多く惹きつけて、支援する

Attract and support more students from equity target groups

2 . シドニー大学の学生が学習コミュニティの一員としてすばらしい経験を享受できるようにする

Ensure Sydney students enjoy an outstanding experience as part of a community of learners

2 - 1 . 教育・学習における I C T (情報コミュニケーション技術) を管理面・インフラ面の両方から支援し、既存の学務システムの中に I C T を導入して、その質保障をはかる。
Establish governance structures and infrastructure support for ICT in teaching and learning and integrate the Quality Assurance of ICT into existing academic mechanisms

2 - 2 . シドニー大学の全学生が国際的な体験をできるように促進する

Improve the international experience for all University of Sydney students

2 - 3 . シドニー大学の全学生がキャンパス内での社会的・教育的経験をできるように促

進する

Strengthen the on-campus social and educational experience for all Sydney students

2 - 4 . 国際的視野をもった研究中心の教育環境によって、どのような卒業生を送り出したいかというプラン (graduate attributes policy) を策定・改訂し、実行する。

Develop and implement a revised graduate attributes policy consistent with an international-focused, research-led teaching environment

2 - 5 . カリキュラムの一貫性、学生の学習量、教師の仕事量、学生の一般的スキルの発達などを考慮しつつ、学士課程の低学年向けのコア・カリキュラムのもつ効果を調査する。

Investigate the advantages of a core curriculum for junior undergraduates to address issues of coherence, student and staff workloads, and the development of generic attributes

3 . 研究重視の教育・学習環境の効用をもたらす

Realize the benefits of a research-intensive teaching and learning environment

3 - 1 . 研究と教育の連携によって生まれる成果を評価し、その効用について学生と職員に自覚を促す

Audit the outcome of the research-teaching nexus and raise student and staff awareness of its advantages

3 - 2 . 教育と学習において、探求中心のアプローチ (inquiry-based approaches) をもっと発展させ、広範に普及させる

Further develop and more widely distribute inquiry-based approaches to teaching and learning

3 - 3 . 科学的根拠に基づく (evidence-based) 既存の教育実践を統合・強化する。

Consolidate existing evidence-based teaching practices

4 . 優れた教育を大学として認知し、支援し、報奨する。

Recognize, support and reward teaching excellence

4 - 1 . 学部および全学の教育賞 (faculty and University teaching awards) の対象範囲を拡大し、その重要性について自覚を促す

Increase the scope of faculty and University teaching awards and enhance staff

awareness of the schemes

4 - 2 . 教育改善基金(Teaching improvement Fund)の成果を検証し、これを強化するために適切な措置を講じる

Examine the outcomes of the Teaching Improvement Fund and implement appropriate changes to strengthen the system

4 - 3 . 教育・学習における指導力養成のためのプログラムを開発する

Develop programs to enhance academic leadership for teaching and learning

4 - 4 . 非常勤の教職員が学生に高水準の学習経験を提供できるようにするための全学的な支援を行う

Provide university-wide support for casual staff to enable them to deliver a high quality learning experience for students

5 . 数ある研究中心大学の中で、教育・学習のマネジメントと評価に関するシドニー大学のリーダーシップを強化する

Consolidate leadership among research-intensive universities in the management and evaluation of teaching and learning

5 - 1 . 教育・学習の成果とプロセスについて、他大学のベンチマーキングを積極的に行う

Further develop benchmarking of teaching and learning outcomes and processes

5 - 2 . 教育の成果指標システムとこれに基づく資源配分メカニズムを強化する

Enhance the system of teaching performance indicators and associated resource allocation mechanisms

5 - 3 . 学生による教師、課程、科目、学習環境に関する評価の手段と方法を検証・改善し、ベストプラクティスの維持を図る。

Inspect and improve current instruments and procedures for student evaluation of teaching, courses, units and experiences of the learning environment to maintain best practice

5 - 4 . 教育の質を維持・評価するための方法の有効性について検証を行う。

Conduct a review of the effectiveness of current procedures for managing and

reviewing educational quality

【出典】

The University of Sydney (2003), *Teaching and Learning Plan 2004-2006*.

資料2．シドニー大学教員の昇進基準（翻訳：夏目達也）

シドニー大学教員の昇進の際の審査にあたって、教授活動の内容が評価対象とされている。評価の項目は以下の5項目であり、各項目について明確な評価項目と評価指標が設定されている。

パフォーマンス、 研究に立脚した教授、 学生中心の教授活動、 教授における Scholarship（学者としての良識、学識か？）、 教授におけるリーダーシップ

各項目の評価項目と評価指標

パフォーマンス

<評価項目>

適切なプランニングとデザインができていること、明確な目標設定ができていること、効果的な説明ができていること、教授に関するテクニックがあること、オンライン学習を取り入れていること、適切な評価とフィードバックがなされていること、学生評価を適切に活用していること。

<評価指標>

- ・教授活動のデザインとプランニング
- ・授業の目的に合致した教材の使用
- ・学生による評価の結果
- ・学生の学習を支援したり達成状況を記録するための広範で適切な評価技法の使用
- ・自己、同僚、学生モニター等による自己評価および評価の技法

研究に立脚した教授

<評価項目>

学生の想像力に富んだ質問を促すこと、研究や学問的な洞察を学生と共有すること、教授活動の一部として一次資料や最近の発見を使用していること。

<評価指標>

- ・学生を研究活動に取り組ませるためのカリキュラムを適切にデザインしたこと。
- ・教材は適切な分野における最新の研究成果を取り入れたこと。
- ・多様な研究方法に関して知識と実践を開発したこと。

- ・第1次資料の使用とデータの更新を促進したこと。
- ・学生の質問や想像力を刺激するために、自らの研究に基づく考察を共有していること。

学生中心の教授活動

< 評価項目 >

教授活動が、学生の知覚や経験を重視したものであること、さらに学生と教科内容・教員のパフォーマンスとの関係を重視したものであること。

< 評価指標 >

- ・教授活動の戦略を変更するために、学生の経験や評価を活用した証拠があること。
- ・Unit of Study をデザインし直すために学生の評価を適切に活用したこと。
- ・最近の学生評価の結果
- ・学習教材および評価のアプローチ・成果の例
- ・学習活動成果の評価の例

教授活動における Scholarship

< 評価項目 >

教授活動と評価の戦略を選択し活用するために、研究業績を含む利用可能な最良の業績を系統的に活用していること、場合によってはそれぞれの研究領域において、教授方法に関する独創的な研究を展開していること。

< 評価指標 >

- ・教授・学習活動を改善するために、使用し得る最良の実績を系統に使用していること。
- ・教授活動改善のため、系統的な考察と分析が活用されたことを証明すること。
- ・教授・学習活動に関する全国・国際会議、セミナー、講習会に参加したこと。
- ・研究資金提供の有無にかかわらず教育研究に効果的に参加したり、リーダーシップを発揮したこと。
- ・幅広く採用されている教科書や教材を開発したこと。

教授におけるリーダーシップ

< 評価項目 >

チーム・ティーチングやコースの調整とマネジメントを行うこと、カリキュラムや政策の開発と監督を行うこと、若いスタッフのメンタリング(監督補佐としての行動を含む)を行うこと、教授専門スタッフとしての外部から認知されていること、教授活動の質に関して、他の大学・諸機関と比較対照を行うこと。

< 評価指標 >

- ・カリキュラムのデザイン改訂と評価に関して主要な役割を果たすこと。
- ・学習プログラムに関して調整とリーダーシップの役割を担うこと。

- ・教員のフォーラムや委員会において指導的役割を果たすこと。
- ・若いスタッフのメンタリング（監督補佐としての行動を含む）を行うこと、
- ・教授活動の革新および革新的教材の使用に関して褒賞されたこと。
- ・教授活動に関して外部から招聘されたこと、カリキュラムを開発したこと、助言を与えたこと。

【出典】

Michael Prosser (2005), *Alignment of Institutional Academic Development Activities with Institutional Quality Assurance Policies and Processes*, Institute for Teaching and Learning, The University of Sydney. (パワーポイント説明資料)

資料3 . シドニー大学 教育改善基金の評価基準と配点 (翻訳: 夏目達也)

基準	配点	報奨金受領のための条件
教授活動における質	10	修了証のコピー。資格が大学の教授活動か高等教育のそれが不明の場合、説明書を必ず添付すること。修了証が外国語でかかっている場合には、公式の翻訳を添付すること。教育課程はパートタイムで1年以上の修業年限を有すること。
国・州レベルの教授活動賞の受賞	10	AUTU/CUTS/ACEの褒賞裁定書のコピー。申請できるのは受賞後4年間(全5回)のみに限定される。
国レベルの教授活動賞の受賞(最終審査)	5	褒賞裁定書のコピー。最終審査対象者の地位を証明する文書のコピー。
学内での受賞	5	褒賞裁定書のコピー。基準は以下のものを含む。教育賞で優秀賞、研究高等学位監督賞および教育開発基金賞で優秀賞。申請できるのは受賞後4年間(全5回)のみに限定される。
学部内での受賞	2	褒賞裁定書のコピー。褒賞がチームに授与されたものである場合、チームの人数分ではなく1つとして計算する。申請できるのは受賞後4年間(全5回)のみに限定される。

大学の教授活動に関する出版物		
・著書	10	出版データのコピー、重要なデータ、目次。出版物が大学教育に関する著作か、大学生のための商業的に出版された教科書かをとくに明記すること。書籍を共同で執筆した場合、学部内では1回のみ計算する。
・引用された章	2	出版データのコピー、重要なデータ、目次、該当する章の最初の頁、執筆章を示す部分を提示する。
・引用された論文	2	ジャーナルのデータのコピー、重要なデータ、目次、論文の最初の頁、執筆論文を示す部分を提示する。
・引用されない章と論文、出版された会議資料	1	出版データのコピー、要約、目次。該当する章・論文の最初の頁、共同で執筆した場合、学部内では1回のみ計算する。
大学の教授活動に関する会議資料、紹介資料	1	会議の詳細を示したコピー、要約、重要なデータと時間、共同で執筆した場合、学部内では1回のみ計算する。

【出典】

Michael Prosser (2005), *Alignment of Institutional Academic Development Activities with Institutional Quality Assurance Policies and Processes*, Institute for Teaching and Learning, The University of Sydney. (パワーポイント説明資料)

5. メルボルン大学における FD 活動

井手 弘人

1. シドニー大学の概要
2. FD に関する基本方針
3. FD の実施状況
4. 学生へのフィードバック調査
5. FD マニュアル
6. FD に関する課題
7. 日本の大学の FD に対する示唆

資料1. メルボルン大学戦略的計画（抜粋）

資料2. メルボルン大学運営計画（2004年版、抜粋）

<調査日時等>

日時：2005年1月7日（金） 午後2時～午後3時30分

訪問先：メルボルン大学 高等教育研究センター

Center for the Study of Higher Education, The University of Melbourne

応対者：リチャード・ジェームズ（Dr. Richard James）

高等教育研究センター准教授

ケリー・リー・クラウズ（Dr. Kerri-Lee Krause）

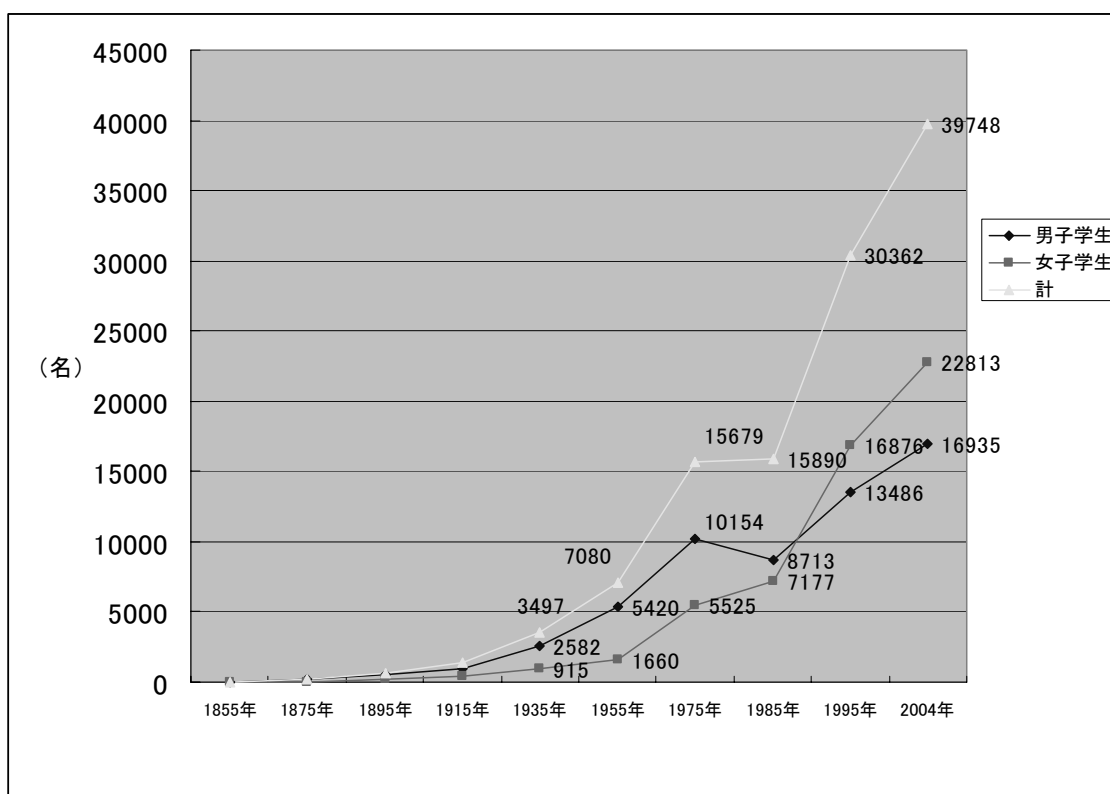
同センター上級講師

調査者：井手弘人、夏目達也、近田政博

1. メルボルン大学の概要

メルボルン大学は1853年に創設され、2003年に創設150周年を迎えた、オーストラリアで最も伝統ある大学の一つである。1980年代から本格化した大学統合政策（いわゆる「一元化政策」）により、Melbourne College of Advanced EducationとVictorian College of the Artsを合併し、現在、メルボルン大学にはおよそ40,000名の学生が通っている。図1にあるように、大規模総合大学にもかかわらず男子学生より女子学生が多い。

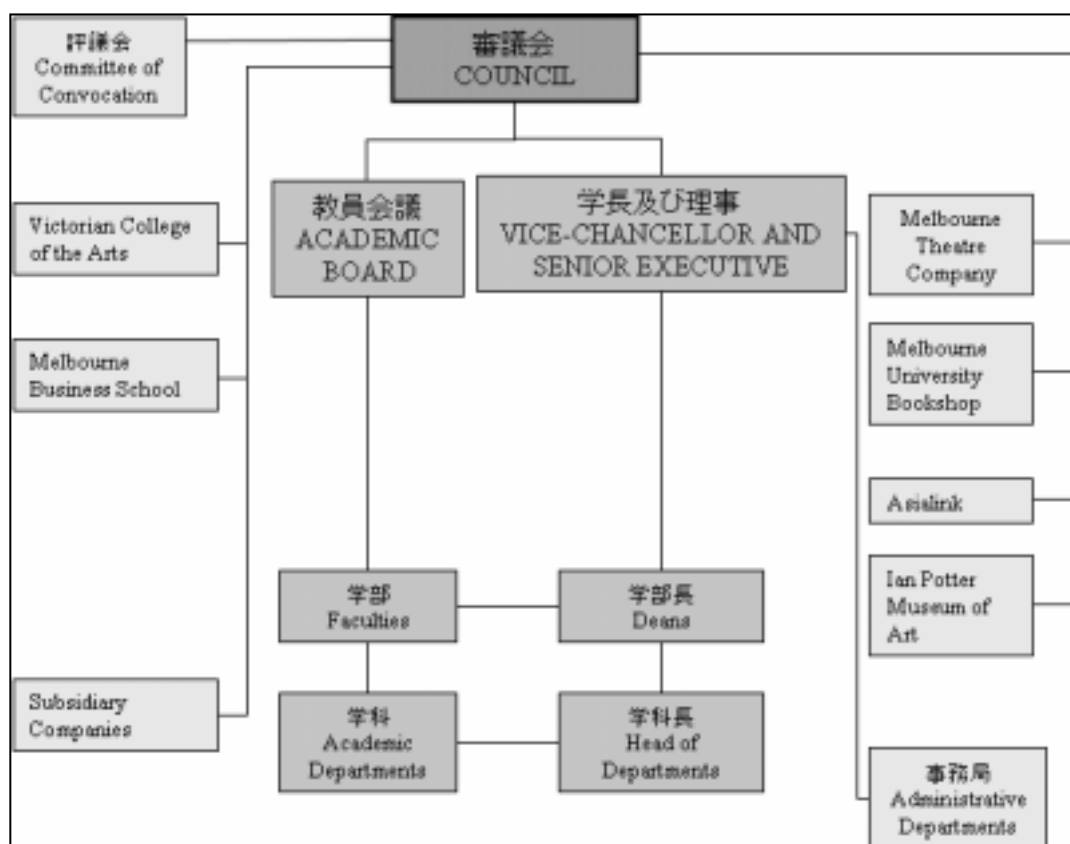
図1 メルボルン大学の学生数推移



2. FDに関する基本方針

メルボルン大学全体の組織の大枠は図2のとおりである。わが国の大学（特に国立大学法人）との違いで見れば、学部長や学科長が、学部もしくは学科とやや切り離された位置に置かれている点であろう。帝国大学令以来一世紀以上部局自治が継続してきたわが国の国立大学では、国立大学法人に移行して学長及び理事の権限が強化されるにつれ、逆に学部長・学科長の全学執行部に対する発言権弱化を憂慮したり、批判したりする声も聞かれる。しかしそれは全学の機構に対して学部・学科の「利益代表者」のようなこれまでの役割に依拠した考えであって、そういう意味から、メルボルン大学における学部長・学科長の立場が学部・学科と分離されて学長及び理事の責任下にある教育研究の執行責任者という役割をより明確に機構上に示してあることには注目させられた。

図2 メルボルン大学 機構図



この機構図の体制にそって、メルボルン大学では中期計画である戦略的計画（Strategic Plan）が策定される。FDは「学習の質」（Quality Learning）のドメインを支える活動の一環として、企画・実施されている。具体的な企画・実施に際しては年度ごとの運営計画（Operational Plan）がドメインごとに作成され、この運営計画にそって推進されることになる。わが国の国立大学法人の中期計画・中期目標との相違でいえば、「主語が明確」という点であろう。すなわち、運営計画を推進する責任者が誰であるかが明記されている点である。誰が、どういう権限で計画を推進し、その成果に対する学長や理事、審議会（Council）への報告義務を負うのかが明確になっている環境下で、FDもまた位置づけられている点を確認しておきたい。

メルボルン大学高等教育研究センター（Centre for the Study of Higher Education、以下CSHEと略）は、いわばFDの「実施部隊」という位置づけになる。CSHEが単独で学内にFDを働きかけているというようなことではなく、戦略的計画などの大学執行部方針作成をサポートしながら、その承認を得た全学方針に基づいて実施している。ゆえに、学内からの支持をえやすいと同時に、教育活動推進・FD参加等に関する直接的な反発を避けることができると思われる。メルボルン大学の中期計画の作成責任者は、教育担当副学長で、ワーキンググループが設置されている（座長：Professor Kwong Lee Dow）。計画書の作成

担当者リストにセンター関係者は見あたらないが、インタビューを行ったリチャード・ジェームズCSHE准教授の話では、CSHEのスタッフが実質的な関与をしているということであった。

CSHEは教育学部附属の施設となっているが予算の大部分は大学執行部から配分されており、教育学部から来ている分は少ない。CSHEは政府の支援を受けて初年次教育の全豪調査（数年に1度。これまでに3回）を担当しており、その成果と実績を持っていることがFDプログラム設計においても大きな強みをもっている。また全学の「優秀教員賞」制度はCSHEが実質的オーガナイズをしているが、受賞者の選定にCSHEが関与しているわけではなく、学内の委員会決定しているとのことであった。

3. FDの実施状況

3.1 FDのインセンティブ

FDを組織化するにあたっては、受講する意義が対象構成員に明らかになっていることが重要であるが、メルボルン大学の場合は、教員の昇進に教育経験を考慮している点があげられよう。ジェームズ氏の話によれば、「10年前はさほど考慮されていなかったことであったが、戦略的計画推進の重視や高等教育の質が大学評価等で経営に直結していく環境になるにしたがって変化が生じた」ということであった。

具体的には、昇進に教員の教育活動が評価対象になり、FD（オーストラリアではAcademic Developmentと呼称するのが一般的）への参加度、学生評価の結果、教員のポートフォリオなどが用いられる。「研究でずば抜けた成果がある教員は別として、そうでない教員はいずれにせよ教育活動が評価の対象になる。学生の満足度が高まれば教員も満足できる。それがインセンティブになる」というジェームズ氏の言葉が大変印象的であった。その理由は、大学の施策として「研究主体」「教育主体」といったように、個々の教員をわざわざ事前に性格付けして評価しようという発想ではなく、基本的に大多数の教員が教育活動の評価を受けざるを得ない環境にあるのだという見方そのものに少々驚いたからである。これは研究志向の教員をどう教育にコミットさせるかというわが国の大学におけるFD機能への期待と全く異なる前提であり、大学が「教育機関」という自覚の表れにも見える。FDプログラムをデザインするときに、「教育機関」という前提がその大学の構成員に共有されているのかどうかは、大きなポイントになるのではないかと思った。

3.2 コアになっている理念

CSHEのFDスタンスは、現場の教員に授業改善の支援を提供するという視点で一貫している。特定の理論や方法論に依拠するのではなく、多くの教員との議論を通じて多くの方法を学んでいるといったところであろう。ジェームズ氏はそういった中から教育の原理をつくっていきたいと考えているようだ。ケリー・リー・クラウド講師は、教員の多様な意見を参考にして、よりよいプログラムを作成して。

3.3 FDプログラム

先述のとおり、FDプログラムの作成主体はCSHEである。FD参加は義務ではなく、教員

側の意思を尊重することとしている。クラウズ氏によれば、「コア・コミュニティをつくり、満足度を高めること」がFDの重要なキーポイントとなるということであった。CSHEで行っている初年時教育などの全豪調査がプログラム開発の素材となっている点からしても、プログラムに深みを持たせる独自のリソースと教員のニーズとのマッチングが、FD組織化の成功につながるという印象を受けた。

CSHEが関わるFDプログラムの内容としては大別して以下のようなものがある。

- (1) 新任教員研修
- (2) 学部FD（教育学部など学部FDから招かれて活動）
- (3) 2年間のcertificateを授与するプログラム

対象者は25名。個人の授業改善ニーズにあわせ、構成主義（constructivism）的なコース設計方法を採用しているのが特徴である。したがってこのFDは、個別のニーズをふまえて多様な内容をつくる「オーダー・メイド」プログラムになる。現在は学内教員のみを対象としているが2006年から学外教員対象のプログラムもスタートさせるということであった。修了時に証明書(The Melbourne Certificate)が付与される。

(4) 短期FD

「効果的な教育のためのコア・スキルズ」3月末と5月初旬に1回ずつ開催される（内容は3月、5月とも同様。朝9時から午後4時まで）

- － 教育研究のコンセプト・良い授業の基礎理論
- － 効果的な授業の計画と実践
- － 小規模クラス授業のスキル
- － 成績評価の質のためのアイデアと戦略

4. 学生へのフィードバック調査

学生への授業評価をはじめとする教育評価には、以下の4種類がある。

- ・ 教育の質に関する調査（学部生・大学院生がそれぞれの専攻で行うもの）
- ・ 研究指導と教員のサポート調査（大学院生）
- ・ 事務及びサポートサービス調査（図書館、IT環境、健康管理とカウンセリング、体育設備など）
- ・ 留学生への調査（3年おき）

教育の質に関する調査については、大学院研究経験評価（PREQ: Postgraduate Research Experience Questionnaire）とコース経験調査（CEQ: Course Experience Questionnaire）があり、これらは卒業生到達度調査（GDS: Graduate Destination Survey）に用いられる。さらにこれらの調査は、全豪卒業後経歴審議会（Graduate careers council of Australia: GCCA）による全豪調査に活用されるが、CSHEはその学内調査の分析を担当していることになる。

また、企業による卒業生調査はCSHEではなく、応用経済・社会研究所（The Melbourne Institute of Applied Economic and Social Research）が担当することになっている。

5. FDマニュアル

FDマニュアルは作成していない。これまでのCSHEでの経験と知見がFDプログラム設計を支えているという自負があるように感じた。

6. FDに関する課題

FDに関する課題は特に調査をしなかったが、マネジメント体制が十分構築されている中で、現場のFDプログラムがどのような配慮をしながら構成員の参画を促しているのかについてはさらにフィールドに入って詳細に調査してみる必要がある。

7. 日本の大学のFDに対する示唆

筆者が日本の大学全体を俯瞰するような発言は難しいので、メルボルン大学と筆者の所属している長崎大学のFDとを簡単に比較しながらまとめてみたい。

長崎大学の中期計画では、FDについて以下のようなことが示されている。

・全学向けに以下の項目に重点を置いたFDプログラムを開発し、毎年効果的に全学FDを実施する。

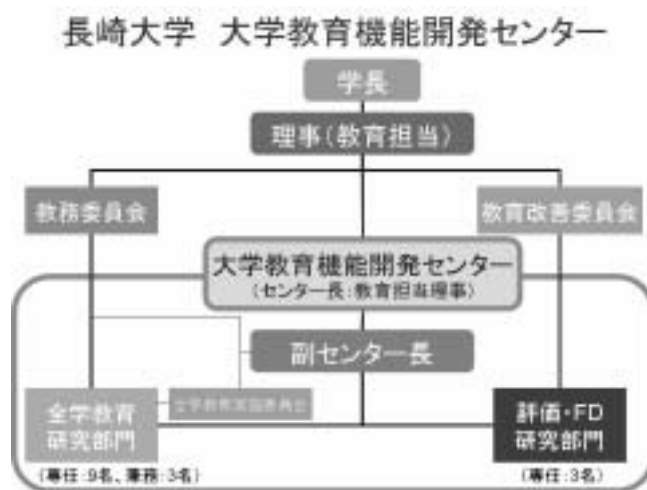
- ・高等学校と大学（低年次）カリキュラムの導入的接続
- ・全学教育と専門教育カリキュラムとの有機的接続
- ・全学教育に関する目標到達度評価に沿ったシラバス作成
- ・全学教育に関する効果的な教材開発法
- ・全学教育カリキュラムに沿った授業管理法
- ・教育の改善を不断に図る一助として、専門教育に関する各学部独自のFDを毎年開催する。
- ・オンラインによるFDのシステムを構築し、講演形式・ワークショップ形式などの既存の実施方法と併せた総合的なFD実施体制整備を行う。
- ・FDプログラムとその成果を評価し、評価結果はホームページ等を通じて学内外に公表する。
- ・大学教育機能開発センター評価・FD部門の機能と役割を明確化し、その機能を教育改善に有効に活用する。
- ・全学教育FDプログラムの研究開発と実施を主に担う。
- ・部局の要請に応じて各部局FDプログラム開発の支援を行う。
- ・情報関連教職員により構成されたプロジェクトチームを構築し、情報化時代に対応した、マルチメディア教材とeラーニングのコンテンツ開発の全学的体制を整備する。

こうした計画の具体的方針は、教育担当理事の下にある教育改善委員会が年度ごとのFD年間計画を定め、大学教育機能開発センターが主に企画・実施することになる。そして開催されたFDの参加者へは教育改善委員会の承認を経て大学教育機能開発センター長（教育担当理事）が「FD受講証」を発行することになっている。

中期計画から委員会による具体的な年度計画、そしてセンターの企画・実施といった枠

組みは、そこまでメルボルン大学と長崎大学に大きな差異を感じない。

図3 長崎大学 大学教育機能開発センター機構図



ただし大きく異なるのは、報告中にも書いたように、責任体制とインセンティブも含めた「処遇」の曖昧さである。まず責任体制とは、実施分担者というよりも「現場で実質的な責任をとる者」は誰かという点である。長崎大学の場合はFDも含めた教務関連事項は全て教育担当理事の下に集約されている（図3）が、その下でのFD設計プロセスに実質的な責任をとる（取れる）者が不在であり、そのFDを開催することによって得られる教育成果・活動成果への検証機能が作用していないという現実がある。結果、FDを「実施する」ことが目標・計画の主体になってしまい、イベントの積み重ねや単発の満足度測定で終わってしまいかねない。これでは教員組織として全学から集めたポストで設置されたセンターの説明責任を行使できていない。メルボルン大学のFDプログラムも、個々の教員に合わせたFDプログラムを組み立てて実践するなど、授業現場で活動する教員に最も近い位置でのFD活動を通して、かつそこにインセンティブ機能を付与する（certificate）形で「日常の運動体」とするための過程であると位置づけられるが、我々がその位置に立つためには、FDの「現場」に責任をもつ体制（特にセンター内部）を早く整備しなければならないと感じた。

もう一点は「処遇」の曖昧さである。典型的なものが長崎大学の「FD受講証明書」への扱いで、学部によって全く意味づけが異なるのである。具体的には医学部では助手から講師に昇進する人事がある場合、FDに参加したかどうか昇進条件になっており、そのときに「FD受講証明書」が大きな意味をもつ。したがってFD参加者名簿を見ると、医学部は若手の助手の参加が非常に多い。また工学部では、教員の個人評価の中でFD参加度が指標の一つとしてあげられ、受講証明書は「参加証明書」として教員個人が活用している。ところが一方で、受講証明書がただの「紙切れ」の扱いになる学部も少なくない。したがって委員会でも、受講証明書の必要性が全くない学部の委員から時折「この証明書は発行する必要がないのでやめればいいのか」という発言が飛び出す。勿論発行の必要性がある学部

からそれでは困る、という反論でその話はなくなるが、このような議論自体が、大学の中期計画にあるにもかかわらずFD参加の意義を曖昧にしている象徴でもある。そういう意味では、シドニー大学でもそうであったが、メルボルン大学がFDをcertificateのみならずM.Edのプログラムにまで高めていることを知ったのは大きな示唆であった。複数学位の文化が定着していないわが国でどこまで有効かは分からないが、FD参加が学位になる、という位置づけを検討してみるのも重要かと思う（わが国の場合では、教育職員よりも事務職員対象がより有効だと思う）。その観点からみれば、学位授与権のことも含めて、教育学部との連携を強化していくことも視野に入れるべきだろう。

【参考文献】

The University of Melbourne Strategic Plan Perspective 2004.

The University of Melbourne Operational Plan 2004.

資料 1. メルボルン大学戦略的計画 (The Melbourne Agenda) (抜粋)

「世界最高水準のメルボルン大学の形成」
(Making Melbourne one of finest universities in the world.)

3. 質の高い学習

目標：学部生と大学院生のためのすばらしい学習環境を作り、かつ維持すること

戦略：大学での学習及び教育的な成果の質を高めるために

3.1

優れた社会的、文化的、開放的な快適さを兼ね備えた安全かつ魅力的なキャンパスの維持

3.2

教員のアドバイスやフィードバックに対する日常的な、あるいは組織的な次元での対応を含めた、世界水準の学生支援サービス、機能及び施設の維持

3.3

あらゆる機会において、大学教員に専門的な研修の機会の提供

3.4

教育において卓越していることに対して、大学の評価と報酬制度において高い優先順位の付与

3.5

柔軟なコース構造と選択オプションの開発

3.6

教育と学習が、カリキュラム・デザイン、教育方法、提供方法及び教員－学生間での相互作用のあり方において世界最高水準であると認められることを保証すべく、すべての学士課程及び大学院課程の教育目標、教育方法及び提供方法を定期的に再検討

3.7

オンライン学習でも可能な知識と能力を獲得できるようにするために、すべての学士課程の学生に機会を提供

3.8

スタッフと学生の中で文化的多様性への感性を促進し、かつ、英語以外の言葉の研究を促進

大学の目標

2007年までに：

3.1

学生－スタッフ間比率を維持もしくは改善

3.2

毎年の改善を保証するために：

毎年のコース経験アンケート(CEQ)及び大学院研究経験アンケート(PREQ)調査によって以下を測定

- －教育・学習及び支援サービスに対する学生満足度
- －研究指導と設備に対する高学位課程（大学院）学生満足度
- －メルボルン大学における卒業生による学習経験に対する満足度

【出典】 *The University of Melbourne Strategic Plan Perspective 2004*, pp.50-52.

資料 2. メルボルン大学運営計画 (Operational Plan 2004) (抜粋)

大学運営目標2004

2004年の終わりまでに：

3.1

各学部は2004年の学生－スタッフ間比率について、2003年の学生－スタッフ間比率と等しく、もしくはそれよりも低くする目標を達成させる。
(責任者:学部長)

3.2

国のコース経験アンケート(CEQ)の報告書で、卒業生の教育の質、基本的スキルの獲得ならびに大学での経験に対する全般的な満足への認識において、各学部の継続的改善を証明するように、2004年の運営成果調査で報告すること
(責任者:学部長)

3.3

2年ごとに行われている「2004年評価サイクル調査」における大学サービスに対する学生満足度で、パークビルおよびパークビル以外の両方のキャンパスにおいて支援サービスと学生満足度でさらに高水準の学生満足を達成すること
(責任者:学部長、副学長、教頭と研究記録係)

3.4

教育に責任をもつ2004年の全新任教員は、高等教育研究センターが行う効果的な大学教育の基礎についての集中プログラムを受けることになっているので、それについて教員会議に報告すること
(責任者:学長補佐(大学教員担当))

【出典】 *The University of Melbourne Operational Plan 2004*, p.11.

ニュージーランドの大学における FD

6. オークランド大学における FD 活動

小湊 卓夫

1. はじめに：オークランド大学の概要
2. オークランド大学プロフェッショナル・ディベロップメントセンターについて
3. CPD におけるプロフェッショナル・ディベロップメントの取り組み
4. CPD と授業評価
5. 教員表彰制度
6. 研修制度拡張の試み
7. 日本の大学の FD に対する示唆

<調査日時等>

日時：2004年12月9日 午後2時～午後4時

訪問先：オークランド大学教職員研修センター

Centre for Professional Development, The University of Auckland

対応者：ロレーヌ・ステファニ(Lorraine Stefani)

教職員研修センター長

調査者：小湊卓夫

1. はじめに：オークランド大学の概要

オークランド大学は 1883 年の創立で 120 年の歴史を有し、ニュージーランドに 8 つある大学の一つである。

学生総数は 35,085 人（学部生 26,787 人、大学院生 8,298 人、その内留学生 4,760 人）、フルタイムの教職員 3,786 人（教員 1,826 人、職員 1,960 人）であり、ニュージーランドで最大の規模を誇る研究大学である。

オークランド大学は国際的な大学間ネットワーク作りに力を入れており、世界の 70 以上の大学と協定を結んでいる。さらに大学間の国際的なコンソーシアムである Universitas21 ならびに環太平洋大学連合(Association of Pacific Rim Universities , APRU)にニュージーランドの大学としては唯一のメンバーとして加盟している。

2. オークランド大学プロフェッショナル・ディベロップメントセンターについて

オークランド大学教職員の資質向上のためのプログラム提供はプロフェッショナル・ディベロップメントセンター(Centre for Professional Development、以下 CPD と略)が担っている。

CPD は学長の下に置かれる教育担当副学長の下に位置づけられ、教職員を対象とした資質向上のためのプログラムを多数提供している。スタッフは 14 名である。また、オークランド大学では従来の FD、SD、スキルアップのためのさまざまな研修等を包括する用語としてプロフェッショナル・ディベロップメント(Professional Development 以下 PD と略す)という用語を使用している。

CPD の目的は以下のとおりである。

- ① 教職員に対して専門的、個人的資質開発とそのための訓練プログラムを提供する。
- ② 柔軟で革新的かつ有効的な教育を促進する。
- ③ 研究を推進し広める中で高等教育に結びつく批判的学問を促進する。
- ④ 学内の管理者に対し、助言や支援を行う。
- ⑤ キャリア・ディベロップメント活動を行うスタッフへの支援を行う。
- ⑥ 評価事業の展開とその後のフォローアップ支援を行う。
- ⑦ 優れた教育・研究への理解と支援ならびに表彰を行うための大学政策の立案支援を行う。
- ⑧ PD への参加機会を幅広く提供する。
- ⑨ 現在の活動を批判的に振り返る機会を多く持ち、国際的、国内的、地域的な問題・傾向・研究を取り上げていく。
- ⑩ 学内における現在のニーズと将来的な方向性を決定するために、既存の学内グループと連携を図る。
- ⑪ 教員、大学院生の研究成果の向上を図る。

上記の目的から、CPD の活動は大学の教育および研究活動の改善と質向上に力点を置いた活動が行われていることが理解できる。

3. CPD におけるプロフェッショナル・ディベロップメントの取り組み

オークランド大学では新任教職員研修として3日間のプログラムを用意し、その受講を義務づけている。それは学長によるフォーマルな歓迎式典、教員に対するオリエンテーション、職員に対するオリエンテーションである。これらの研修は、新任教職員がオークランド大学の概要、組織構造、組織文化、学内の諸手続き等を学び、大学構成員としての自覚をうながすことを目的としたものである。これらの研修終了後は受講修了書が渡され、オークランド大学の一員として認められるものとなっている。

CPD では多岐にわたる研修を一手に担って行っていることが大きな特徴である。研修の範囲は、新任教職員、大学の使命とマオリ文化、女性、教育、研究、大学内の各種サービスと業務、マネジメントとリーダーシップ、情報技術から成り立っている。詳細なプログラムは以下の通りである。

○教育

- ・大学教員資格
- ・チューター
- ・教授法
- ・教育評価
- ・Cecil (教員・学生向けの教育支援システム)

○研究

- ・研究能力向上
- ・論文作成および出版

○大学内の各種サービスと業務

- ・全学の構造とシステム
- ・組織と管理
- ・業務遂行
- ・コミュニケーション
- ・キャリア形成
- ・福利厚生
- ・健康管理と安全対策

○マネジメントとリーダーシップ

- ・学部長向け研修
- ・女性向けリーダーシップ
- ・管理職フォーラム
- ・教職員向けのリーダーシップおよびマネジメント

○情報技術

- ・情報と IT リテラシーワークショップ
- ・コンピュータ（初心者）
- ・ワープロ
- ・スプレッドシート
- ・データベース
- ・プレゼンテーション
- ・WWW
- ・Eメールとその他各種
- ・PC 無料研修コース

リーダーシップ研修は主に学長、副学長が行い、情報技術研修では企業から派遣された専門家が行う場合もある。その場合は研修料が徴収される。これらの研修の中でも特に女性向けの研修が好評とのことであった。

プロフェッショナル・ディベロップメントの対象は、教職員スタッフ全員におよぶ。さらに、管理職、初任者、女性、初心者、教員、職員といったように、多様な大学の構成員のニーズに合ったプログラムをきめ細かく提供している点が CPD の大きな特徴となっている。そのため研修プログラム数は年間 100 あまりにもなっている。

また上記に示された研修以外に CPD 独自に FD 研修を行っている。その目的はおもに教育の質向上を目指したものとなっている。それは学科ごとに 20 名から 30 名の参加者を集め、3 時間のワークショップ形式で行われる。2003—2004 では地理学、芸術、神学の 3 学科で行われた。2004—2005 では全学科で研修を行うことを予定している。

4. CPD と授業評価

オークランド大学で行われる授業すべてについて、授業評価が実施されている。授業評価に関しては講義用、チューター用、コース用の 3 種類のアンケートが用意されており、学生がそれに答える形となっている。

講義用とチューター用のアンケートの集計はすべて CPD に集約され、学科長ならびに教育質保証委員会にデータが渡される。渡されたデータは教育運営委員会、評議会へと伝えられる。さらに教員の自己評価ならびにピア評価の結果が、アンケートの集計結果と一緒に CPD へ集約されている。それらの結果の一部は教員のティーチング・ポートフォリオとして利用され、各教員は年度末ごとにそれを作成し、学科長に提出することとなっている。

コース用のアンケートは、コースレビューとともに学科長の下に集計され、それぞれの学科長から CPD へとデータが集約される。このデータは学部長と学術プログラム委員会、評議会へとデータが渡される。

このように、授業評価アンケートのデータはすべて CPD に集約され、目的に応じてデー

タの分析とその結果が大学執行部の担当部局に渡される組織構造を有している。

また CPD へと集約された授業評価アンケートの結果は、三つの目的で利用されている。①教員個人による教育改善、②教員の昇進のための判断材料、③外部評価への利用、である。

集められた 3 種類のアンケート結果は、授業を行った各教員にその分析結果がフィードバックされ、授業改善に役立ててもらうようにアドバイスが行われている。

授業評価アンケートの結果は、授業コマ数、指導学生数などとともに、一定のウェイト付けをした後、評点として出され、その結果は昇進の際に判断材料として使われている。

外部評価は 3 年ごとに学科レベルで行われており、このアンケート結果も利用されている。また政府が行う大学全体の機関評価にも利用される。ニュージーランドでは高等教育委員会(Tertiary Education Commission)が政府によって設けられており、そこが大学の機関評価を担っている。オークランド大学では 2004 年に機関評価を受けるため、学内に自己評価委員会が設立され、それは学内から選出された教員、副学長、質保証室(Quality Office)、CPD 所長によって構成された。自己評価書を作成する際に授業評価アンケートも利用されている。さらに CPD が中心となって、2005 年には大学の質保証のためのアクションプランが作成されるということであった。

このように、授業評価アンケートは CPD が集中的に取り扱い、アンケート結果の効率的な利用に役立てているといえよう。

5. 教員表彰制度

ニュージーランドでは優れた教育をおこなった教員を表彰する制度が、政府レベルで存在している。

政府の取組みは「優れた授業(sustained excellence)」「優れた共同授業(excellence in collaboration)」「新たなアイデアを实践した優れた授業(excellence in innovation)」の 3 領域に渡りそれぞれ 3 名、合計 9 名が選出される。表彰金は 5,000NZ\$ である。また、大学の教育全体を表彰する制度もあり、オークランド大学は 2 年連続で表彰されている。

オークランド大学では表彰を受けた教員に対し、優れた教育についての講演を(Teaching & Learning Showcase)を行っている。CPD ではそれらの取組みの促進と支援を行っている。

6. 研修制度拡張の試み

CPD では教職員研修を一手に担っているため、教職員のニーズ調査、ニーズに対応したプログラムの開発、を積極的に展開している。

研修への新たなニーズを探るために、各学科での FD 活動を今後積極的に展開していく予定であり、また CPD のリーフレットやウェブなどを通じて、教員個人のコンサルテーションも展開している。またこのような積極的展開をスムーズに行うために、大学の戦略計画やアクションプラン作成に CPD 所長が加わり、主に教育の質保証の側面から計画立案に寄

与している。

7. 日本の大学の FD に対する示唆

これまで、大学 FD の取組みは、個別の大学がどのような取組みを行っているのかという点が大きく取り上げられてきた。それに加えてニュージーランドの大学では、政府による教育の保証の取組みも盛んであるのが特徴である。教員表彰制度や研究費の傾斜配分システムなどはその現れである。

ニュージーランドの大学は8つと数は少ないが、学生や教員の獲得をめぐる英語圏の大学との競争と政府の政策のため、積極的な活動が行われていると思われる。

CPD の活動は一言で言うと、考えられる研修はすべて行うという姿勢である。CPD 自体が教育担当副学長の下に置かれていることが、積極的活動が展開できる理由の一つであろうし、また 14 名というスタッフも日本の大学と比すると恵まれていよう。

FD 活動を組織化するという視点で行けば、FD に関係するすべての研修を CPD だけで行うのは効率性の面から優れているかもしれない。また CPD 所長は学内の意思決定にかかわる立場にもあるため、活動の展開がスムーズに行われているとも考えられる。さらに、大学自体が教員評価を行う際に、教育実績を重視しそれが昇進の条件にもなっていることが、多くの教員を FD に巻き込む原動力になっていると考えられる。このことから日本の大学の FD の組織化に対する示唆として3点挙げることができる。

第1に、オークランド大学では、大学教職員の資質向上の取組みとして中心となる部署として CPD を設けることで、活動の取組みを効率化することを可能としている。日本の大学ではさまざまな分野において多岐にわたる研修が行われているが、それは個別に行われたものである。それらの研修を一つの部署で扱うことによってプログラムを体系的に提供することが可能となり、それは FD を効率化することにつながっていると思われる。

第2に、資質向上のための研修をコーディネートする能力を有した人材の育成が重要である。多岐にわたる部局が存在する中で、どのような資質が教職員に求められているのか、そのためには誰がどういった内容の研修を行うべきかを総合的に判断できる人材の育成が求められよう。そうでなければ多くのプログラムを体系的に提供することは不可能であろう。

第3に FD を大学教職員の昇進に関連付けることである。初任者研修を義務化し、段階的に研修内容を高度化し、各教職員の FD 受講実績を記録することがオークランド大学で行われている。FD に対する教員の抵抗が無いかを尋ねたが、それは無いとの応えであった。それが言い過ぎではあるにせよ、教職員が学内での昇進を狙う際には必ず FD 受講実績が参照されている。これは FD を受けさせることが目的というよりも、得られるポストにどのような資質が求められているのかを明示するという目的が大きいと考えられる。このように FD 受講実績と昇進とを関連付けることは FD 組織化にとって大きな働きを持っていると考えられる。

7. ワイカト大学における FD 活動

佐藤 浩章

1. ワイカト大学の概要
2. 教授・学習開発に関する基本方針と組織体制
3. 教授開発プログラムとサービス
4. 学習開発プログラムとサービス
5. 教授・学習開発のためのツールとリソース
6. FD 促進のための方策
7. ワイカト大学の FD の特徴と課題
8. 日本の大学の FD に対する示唆

<調査日時等>

調査日：2005年1月7日 午前10時～午後2時

訪問先：ワイカト大学教授・学習開発機構

Teaching and Learning Development Unit (TLDU) , University of Waikato

応対者：ニール・ヘイ (Dr. Neil Haigh)

教授・学習開発機構長

調査者：佐藤浩章、鳥居朋子

1. ワイカト大学の概要

1964年に地元のハミルトン市民の要望で設立されたワイカト大学は、現在14,405名の学生と1,788名の教職員を抱えている。学生のうち2,460名(約17%)はマオリ系であり、学内の掲示は英語とマオリ語の併記となっている。芸術・社会科学学部 (Arts & Social Sciences)、コンピュータ・数学科学学部 (Computing & Mathematical Sciences)、教育学部 (Education)、法学部 (Law)、経営学部 (Management)、マオリ・太平洋開発学部 (Maori & Pacific Development)、科学・工学部 (Science & Engineering) の7学部で構成されている。そのうち、マオリ・太平洋開発学部は、ニュージーランド唯一の学部となっている。

2. 教授・学習開発に関する基本方針と組織体制

2.1 組織体制

ワイカト大学における教授・学習開発活動の中心を担っているのが、教授・学習開発機構である。ニュージーランドの8つの大学の中で、高等教育関係のセンターを持っているのは6つの大学である。ワイカト大学の機構は、他のセンターと比較して、スタッフ数等の規模は平均サイズである。

機構には、7名のアカデミックスタッフ (ディレクター1名、主任講師1名、講師2名、学習開発者1名、数学開発者1名、マオリ学習開発者1名) と3名の事務スタッフ (オフィス・コーディネーター1名、業績評価アドミニストレーター1名、受付職員1名) がいる。

図1 ワイカト大学教授・学習開発機構



2.2 教授・学習開発機構の基本方針

機構のミッションは、「ワイカト大学の学生とスタッフが、学習と教授における優秀性に向けて挑戦することを可能とする」である。機構の目的は、「どのレベルどの分野であれ、学生が、自ら学び、高等教育に必要とされるものを獲得するために必要なリテラシーと能力を開発することを手助けすること」にある。ここでは、欠点を正していくモデルではな

く、発展・成長させるというモデルを採用している。また教員には、高品質のティーチングを提供するのに必要な教育学の知識・スキル・能力を自ら開発する手助けしている。また機構は、大学が重要視する下記の目標と価値を現実化させるように、活動をしている。

平等／多様性／リテンション／パートナーシップ／学習の質／研究面でのリード／スカラシップによる刺激

2.3 歴史

1988年に学内に教授・学習委員会が作られた。これは、初めてワイカト大学が教員の支援に関心を示した時とされる。ヘイ博士が中心になり、教育に関心を持っていた教員が自主的なワークショップを始めた。1991年に、それまで別組織だったスタディ・スキルズ機構と統合して、現在の教授・学習開発機構が作られた。

3. 教授開発プログラムとサービス

機構スタッフは、様々な活動を通して、学生と全学のスタッフに関わっている。機構としての取組だけではなく、委員会やワーキンググループ活動に貢献したり、学部・学科レベルでの取組を支援したりしている。

3.1 教員を対象としたプログラムとサービス

① コンサルテーション

教授・学習に関わるものであり、個別教員または教員集団を対象としている。

② ワークショップ

1講座3時間程度のものであり、平均して1つの講座には15名前後が参加している。※印のセミナーは、PGCertTT取得希望者（後述）には必須のものである。

表1 ワークショップのタイトル

高等教育におけるティーチングとラーニングの概念※	チュートリアル教育のファシリテーション※
スカラシップ・オブ・ティーチング&ラーニング入門※	授業評価のデザイン：マーキングとフィードバック
プログラム・授業のデザイン※	オンライン上のディスカッションの司会
レクチャー・シアター・テクノロジー入門	問題解決学習（PBL）
講義法：アイデアと情報の表現※	学生のニーズに合わせる
オンライン教育入門	評価の原則※
ビデオ会議	ディスカッションを導く
チューターの任命	実験のファシリテーションと演習授業

③授業参観とリフレクション支援

④業績評価支援サービス

試験採用から本採用への切り替え、昇進、就職、キャリア・レビューなどの際に、教員に必要な情報を提供している。具体的には、コンサルテーション、質問用紙のマスター作成準備などを行っている。

⑤リソース・ライブラリー

⑥高等教育分野でのポスト・グラデュエイト・サーティフィケート (PGCertTT)

自らの教授能力を開発し、公式の教育資格の取得を希望する大学教員に対して企画されたものである。機構が支援しながら、教育学部のプロフェッショナル・スタディ学部における授業として実施されている。資格取得後には、大学院ディプロマ、教育学もしくは哲学修士、教育学もしくは哲学博士といった資格を取得するような道がある。本資格の取得希望者としては現職の教員を想定しているため、一般的なプログラムとは異なり、「フレキシビリティ」、「真正性（シミュレーションではないという意味）」、「実践の共同体」、「会話」をコンセプトにプログラムは設計されている。プログラムの中では、セミナーへの参加（上記参照）、自らの教授活動の論文作成が課される。

⑦メンタリング・プログラムのコーディネート

新任教員（メンティ）と、彼／彼女の面倒を見るメンターとをコーディネートする業務である。

⑧教員が教授活動に関わる調査や出版をする際の支援

3.2 組織を対象としたプログラムとサービス

全学の学内委員会、組織等における方針策定、実践開発という場面で機構のスタッフが関与している。関わっている主な委員会名は下記のとおりである。

教育の質諮問グループ／留学生支援グループ／学生サービスネットワーク／教育テクノロジー委員会／初年次教育プログラム委員会／リテラシーワーキンググループ等

3.3 教授・学習開発機構以外が取り組む FD 活動

機構以外に、下記の組織が FD 活動に取り組んでいる。

①Eラーニング・センター (Waikato Innovation Center for e-Education)

- ・コンサルテーション
- ・コース、セミナー
- ・ドロップ・イン・クリニック（短時間の相談）

- ・リソース提供
- ②学部・学科
 - ・スタッフ・セミナー
 - ・ティーチング支援リソースの提供
 - ・褒賞
- ③全学レベル
 - ・研究免除プログラムによるティーチングの開発
 - ・会議等への参加、貢献
- ④オンライン FD
 - ・ECTUS（外部団体）にアウトソーシング

4. 学習開発プログラムとサービス

4.1 全学における学習開発の位置づけ

上記で見たように、機構は教授開発と学習開発を対のものとして考えており、学習開発に関わっても、様々な支援を提供している。いくつかの学習開発プログラムは授業が始まる前から実施されている。専門のスタッフを揃えており、全学のセンターと学部単位の部門が連携して行っているのが現状である。

学習支援に関わる全学組織としては、下記がある。

教授・学習開発機構
 教育開発センター（プレンティポリテク分校）
 図書館（情報リテラシーチーム）
 マオリ学生学習相談センター
 国際センター
 障害学生支援サービス
 カウンセリングサービス

4.2 教授・学習支援機構が取り組むプログラムとサービス

①アカデミック・オリエンテーション・プログラム

学期の始まる直前の一日研修。スタディ・スキル教育や図書館案内を実施している。9時から12時までの3時間（昼食持参）かけて行われ、5ドルを徴収している。事前の申し込みが必要。

②個別指導

一対一で行われる学習支援のことであり、面談・Eメール・電話（TLDU ホットライン）で行われている。内容は下記のとおりである。

アイデアの明確化／文章添削／スタディ・スキルチェック／授業課題のフィードバック

ク／レポート・論文・リサーチ申込書・博士論文の書き方／プレゼンテーション

③ワークショップ

スタディ・スキルに関わるワークショップである。マオリ語でも実施される。機構が独自で企画する場合、学部と連携する場合、学生主導で行われる場合がある。内容は下記のとおりである。

効果的読書術／ノートの取り方／時間の使い方／マインド・マッピング／論文作成法／ピア・エデティング／テスト攻略法／課題のための情報収集／数学・統計学の基礎知識

④ドロップ・イン・クリニック

短時間の学習相談のことである。

⑤ポスドク向けサービス

ポスドク向けに博士論文の書き方などについて、オンラインリソースを提供している。

⑥リソース提供（CD、ライブラリー）

⑦数学準備コース

図2 学習開発窓口がある図書館



4.2 学部が取り組むプログラムとサービス

芸術・社会科学部：マオリ学生支援コーディネーター、留学生向けT A

マオリ・太平洋開発学部：メンタリングサービス

経営学部：マオリ・メンタリングサービス、言語・学習支援サービス

科学・工学部：科学・工学における学習サポート

コンピュータ・数学科学学部：数学専攻学生のためのドロップ・イン・セッション

5. 教授・学習開発のためのツールとリソース

5.1 教授開発のためのツールとリソース

①PGCertTT 向けハンドブック

- ②TLDU ニュースレター
- ③TLDU TALK (ジャーナル)
- ④オンライン・ライブラリー
 - ・ カタログ (FD 関係書籍のリスト)
 - ・ 購入希望入力フォーム

5.2 学習開発のためのツールとリソース

- ・ CD-R (ワイカト大学での学習)

全学生に配布されるものであり、学習目的、スタディ・スキル、キャンパスマップ、連絡先などを見ることができる。

6. FD 促進のための方策

6.1 FD 参加のモチベーション

- ①全国レベルで実施される教育賞
- ②昇進・テニユア取得のためのティーチング・ポートフォリオ提出

昇進・テニユア取得のためには、自らの教育業績をまとめたティーチング・ポートフォリオを提出する必要がある。この材料の一部となるのが、FD 活動への参加記録であり、授業アンケートである。この役割は大きい。

- ③資格制度 (PGCertTT)

6.2 FD に教員を参加させるコツ

- ①個人レベル

ワークショップは有効な方法である。参加型の学習戦略を採用すべきである。また新人の教員に向けては、個人的に手紙を出して、参加を促すことも行っている。昼食に誘ったりして、教授・学習に関心を持ってもらうよう努力している。

- ②学部・学科レベル

学部・学科に入り込んでいく必要がある。待っていてもダメである。学部の意欲ある個人と共同で働くことが大事である。例えば、学部・学科の全体のプログラムレビューを行うこともその一つだ。また学科長との関係を密にすることも大事だ。会話を続ける必要がある。

また「～するのはどうでしょう」と、学部・学科の課題を見つけて解決策を提案していく形で持ちかけることが有効だ。例えば増えつつある留学生の問題について、関心のある人で討論する機会を設けることなどは良いアイデアだ。同僚から学ぶことが最も効果的だ。

- ③全学レベル

機構が先を見越して行動を起こし、イニシアチブを取る必要がある。大学の代表者たち、委員会、諮問委員会などと共に仕事をすることで、大学の政策に影響を与えることが大切

である。機構のディレクターは以前に「教育・学習計画 (Institutional Learning and Teaching Plan)」を提起し採用してもらった。その後、この計画は各教員にまで下りて実施されている。ポリシーや計画が必要だ。また業績評価も有効である。そして、スカラシップ・オブ・ティーチングなどを通して、教育と研究の関係づくりをすることも大切である。

④全国レベル

全国レベルでは、教育面で優秀な教員を表彰する制度がある。Academic Audit Unit という組織があり、教育の質についてレビューを行っている。ここでの結果は予算配分には影響していない。

7. ワイカト大学の FD の特徴と課題

以上見たように、ワイカト大学の FD の特徴的な点は、その独自の資格制度にある。ワイカト大学では、体系的な FD プログラムを構築し、論文作成などを課すことによって、実質的な教授能力を向上させるシステムができあがっている。FD に参加したことがしっかりと形になるのは強い動機になると思われる。現在、英国やオーストラリアでは、全国規模での必修の大学教員資格の策定、実施が検討中のようにあり、ニュージーランドでもそうした議論が始まりつつあるという。程度の差はあれ、大学教員は研究志向が強いのはどの国でも同じであり、自主性に任せるだけでは不十分なのであろう。

一方、機構長へのインタビューの中で、教授・学習開発機構の課題としてあげられたのが、スタッフ数の少なさである。高等教育の国際化、大衆化に伴い、大学生はますます多様化している。やりたいこととできることの格差が広がっている。活動を拡大していけば、サービスも拡大していく。教授・学習の開発をするには専門性が必要であり、個々の教員を支援しようとするれば数は足りないとのことであった。これを解決するための方策を問うたところ、各学部と教授・学習について議論する場を持ち、学部教員の中にサポーターを作る必要があるとのことであった。

8. 日本の大学の FD に対する示唆

本調査から得られた日本の大学の FD に対する示唆は下記の 4 点である。

8.1 階層別（全学、学部・学科、個別）に FD 活動を実施しよう。

FD への参加呼びかけは、全学的に行うだけでは不十分である。上記見たように、各階層別にプログラムとサービスを提供する必要がある。

8.2 新人教員に働きかけ、一緒に仕事をしよう。

大学教員になり、研究重視の学問生活を長らく送ってきた者に、教育の重要性を訴え、意識改革をしてもらうのはたやすいことではない。新人教員の段階でしっかりと教授・学

習開発活動の重要性を理解し、共同で作業することが効果的である。

8.3 資格に結びつく FD プログラムを開発しよう。

日本の大学には、テニユア制度がない。また採用・昇進にあたっては、教授活動が評価されることはまだ少ない。私見では、海外の大学で教員が FD 活動に参加する最大の理由は、業績評価の際に教授活動がきちんと評価されることにある。恐らく日本においても、今後そのような状況になることが予想されるが、それを見越して、参加したことがしっかりと形になり、評価される FD プログラムを開発する必要があるだろう。

8.4 学部教員の中にサポーターを作ろう。

高等教育センタースタッフは、学部教員から孤立してしまうことが多い。そうならないために、学部教員の中に、教授・学習開発業務に関心と熱意を持ったサポーターを作る必要があるだろう。センターが企画する様々なプログラムやサービスに対し、学部の中で他の学部教員に、「彼ら／彼女らの理解できる言語で」説明をしてくれるはずだ。

8. クライストチャーチ教育大学における FD 活動

鳥居 朋子

1. はじめに：クライストチャーチ教育大学(CCE)の組織概要
2. PD プログラムを貫く精神：ピア・サポートの重視
3. PD の組織化
4. PD プログラムの事例
5. まとめ：PD マネジメントの視点から
参考文献とサイト

資料 CCE における「すぐれた授業実践の一般基準」

<調査日時等>

日時：2005年1月10日 午前10時～午後3時

訪問先：クライストチャーチ教育大学 専門職開発学科

Christchurch College of Education, School of Professional Development

応対者：キャロル・マッチ氏 (Dr. Carol Mutch)

専門職開発学科 副学科長

ミッシー・モートン氏 (Dr. Missy Morton)

専門職開発学科 リサーチ・コーディネーター

調査者：鳥居朋子、佐藤浩章

1. はじめに：クライストチャーチ教育大学(CCE)の組織概要

1878年に設立されたクライストチャーチ教育大学(Christchurch College of Education 以下 CCE と略記)は、ニュージーランドでも歴史のある高等教育機関(Tertiary Education)であり、学生数約 5,000 人、教員約 450 人の小規模な教育大学である。近年は留学生数も増加しつつある CCE では、幼児教育から初等・中等教育、教師の専門性の向上や支援サービスに至る教育活動を通して、質の高い教員養成教育が推進されている。こうした伝統に基づき、CCE では「教師教育」のマインドが構成員の間で重視されている。なおかつ、伝統的なマオリ文化を敬愛する精神のもと、学内における公式の表示や資料等にはすべて英語とマオリ語の双方が表記されている。また、CCE は同大学が位置するカンタベリー地域の教育機関の拠点校としての役割も果たしており、今回訪問した専門職開発学科 (School of Professional Development) にはカンタベリー教育センターが併設されている。

CCE が提供しているプログラムには、小学校教員養成、中学校教員養成、幼児教育教員養成、教員の専門性開発、大学院研究、成人教育、障害者教育、児童文学研究があり、最近ではビジネスおよびコンピュータ、舞台芸術、スポーツ指導のプログラムが新たに設けられた。これらの多様なプログラムは、一部がコミュニティに公開され、なおかつ eラーニングでも提供されている。

CCE には、いわゆる高等教育研究センターに類するような FD に特化した専門組織はない。全学的な連携のもと、それぞれの部局やスクールの教授学習支援機能を活用したプロフェッショナル・デヴェロップメント (Professional Development 以下 PD と略記) が展開されている。以下では、そうした固有な形態をとる CCE における PD をいわゆるファカルティ・デヴェロップメント (Faculty Development 以下 FD と略記) に相当するものとみなし、組織化の状況および具体的なプログラムを概観する。

図1 CCE のキャンパス



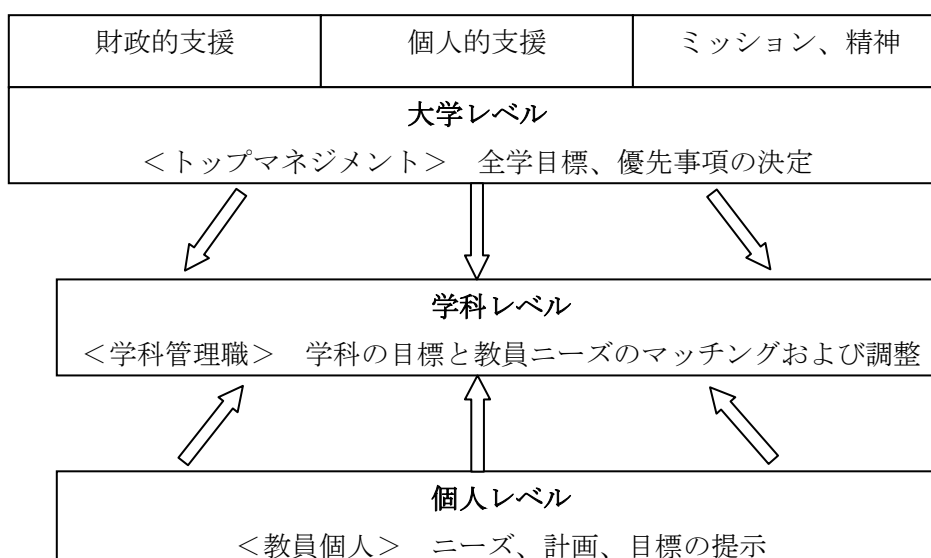
2. PD プログラムを貫く精神：ピア・サポートの重視

CCE には、全学レベルの目標を遂行する前提として、大学人が“良き職員(good employee)”となること、すなわち CCE の教職員全員が“生き生きとした幸福な職員(happy worker)”となることが追求されている。そのため、大学のストラテジックプランにおける優先事項に基づく全学、学科、個人レベルの階層的な PD のアプローチが採られている。これらの重層的な PD のプログラムを貫く思想として、教職員同士の助け合いの精神に基づく同僚性 (Collegiality) の発想が色濃く根付いている。マッチ氏によれば、元来、ニュージーランドは社会主義的な国策をとってきたため、相互扶助の思想が根強いことが大学における就労文化にも反映しているという。

3. PD の組織化

先述したように、CCE は小規模大学であり、なおかつ PD の専門部署を持たないという組織構成上の特色を有する。そこで、リサーチ・コーディネーターなどの特別な専門スタッフが担当する PD 以外の取り組みについては、基本的に各学科の管理職が実質的なコーディネーター役を担っている。各種支援に関しても、ニーズに対して柔軟に個別対応する形がとられていることから、学科レベルの管理職が果たす役割は大きいといえる。CCE における PD の組織化およびマネジメントに関する階層的な構造を簡単に示せば下図のようになる。

図 2 CCE における PD の組織化およびマネジメントの階層的構造



3.1 三つの階層における計画策定

まず、大学レベルのトップマネジメントにおいては、3年間の目標が設定され、大学の

実績報告書とともに政府(Government's Tertiary Education Commission)に提出される。そこでの目標は、PD の優先事項に対応した成果指標を含んで設定される。こうして決定された全学の目標および優先事項にそくした PD プログラムが運用に移される。

学科レベルにおいては、学科の年次計画および実績報告書がまとめられる。それに準じて、学科における PD の優先事項が定められる。専門職開発学科副学科長のマッチ氏によれば、学科レベルの管理職は、各種支援と教員ニーズなどとの調整作業を手がける一方で、年に 2 回の学長との面談において教員個人の計画および目標などの情報をもとに、学内の資金配分（専門職開発学科の教員 85 名に対し、単年度予算は約 500 万ニュージーランドドル）の直接交渉にあたっているという。

個人レベルにおいては、評価システムを通じて、全学ならびに学科の目標に照らしつつ教員個人の目標の適切性や資金の利用可能性が検討された後、最終的な目標が決定される。

3.2 三つの階層における実施

大学レベルでは、財務委員会 (Finance Committee) と戦略的指導グループ (Strategic Leadership Group) が全学の優先事項に基づき、学科、人事部門、研究部門への資金配分を決定する。また、全学レベルの PD に関するイベントカレンダーが作成され配布される。

次に、学科レベルのコストセンターにおいて資金の再配分が決められる。ここでは、学科の優先事項にあわせて、教員個人のニーズ（研究休暇、補助金支援、コース受講や学会参加に関わる助成など）を考慮して資金の再配分が決定される。

教員個人のレベルでは、評価プロセスにあわせて、研究の諸活動、休暇、助成金などのニーズに見合った年次目標が調整され実行に移される。休暇が終了した時点で管理職に報告する義務がある。

以上のように、CCE においては PD 推進の階層的な体制を運用しながらも、実質的な PD 組織化のかなめは学科レベルの管理職の任務にあるとみなせる。

3.3 評価活動

このように、大学、学科、個人レベルの三階層の構造をもつ PD の組織化は、計画－実行の段階を経て、評価およびレポートの段階に移行するサイクルが形成されている。CCE における個人に対する具体的な評価活動は、フォーマルな評価とインフォーマルな評価との 2 つに大別される。フォーマルな評価は教職員の個人データファイルに記録される。ただし、これらの評価の目的は、昇給や昇進に直接的に結びつくものではなく、あくまでも教員の専門性や個人的資質の向上を促すことに焦点づけられているという。

3.3.1 フォーマルな評価

CCE におけるフォーマルな評価プロセスは、以下の 4 つのステップで刻まれる。

- ・準備

教職員（教員およびスタッフ全員）は、前年度実績、次年度目標、職務内容の変更、休暇希望、支援を求めるための根拠資料などを文書で作成する。

- ・協議による検討

準備した文書に基づき、評価者（通常は学科レベルの管理職）および被評価者が協議する。職務内容の変更や休暇および助成金に関する合意が形成され、次年度の成果目標が定められる。

- ・実行

教職員は通常業務に加えて、承認された研究活動、休暇、コースの受講などを実行に移し、なおかつ記録をつける。

- ・評価

将来的な計画策定に向け、当該年度末あるいは次年度の初めに達成度が評価される。

こうした4つのステップを踏むことにより、教員個人の評価ポートフォリオが学内に公式に蓄積されていくことになる。

3.3.2 インフォーマルな評価

CCEにおけるインフォーマルな評価は、同僚による日常的な評価活動がその中心を占めている。とりわけ、次世代のすぐれた教員を養成することを組織的な目標に掲げているCCEでは、何よりも質の高いティーチングを実現することが目ざされており、チーム・ティーチングやモデリング、メンターの活用や同僚の相互批評が奨励されている。

とくに、専門職開発学科においてモデルとされているのはSNAP(self-negotiated appraisal process)と呼ばれる評価手法である。これは、学科内の複数の教員から成る小規模のチーム単位で行われる。チームは、比較的短期間で達成され得るような小さな課題を設定し、なおかつかれらの同僚グループから授業実践や研究活動についてのフィードバックを求める。チームは記録やポートフォリオを作成し、同僚グループへの定期的な報告を行う。いわば、チームの協働作業によって相互に同僚の評価活動を担うスタイルである。さらに、これらインフォーマルな評価の結果は、フォーマルな評価および昇進を検討する過程において参考に付される。

3.4 PD参加の動機付け

CCEにおけるPDへの参加の動機付けとして重要な位置を占めているのが報奨(rewarding)の考え方とその仕組みである。報奨を広く捉えれば、1. 個人的な業績の伸張（教員としての適正、新しいスキル、秀でた実践、すぐれた学生評価、教員自身の職務に対する満足度など）、2. 昇進（役職、昇給）、3. 研究奨励賞（教員のPhDs取得の認定、すぐれた著作物、卓越した研究など）、4. 教育奨励賞（Teaching awards）の4つ

が範囲に含まれる。

とくに、CCE の教育奨励賞に関しては、ニュージーランド政府が授与する教育奨励賞 (Excellence in Tertiary Teaching Awards) をモデルに設けられており、秀でた教育実践、すぐれた協働、際立った革新性、の3つの部門で受賞者が選ばれる。

さらに、それら3つの部門の受賞者は政府の教育奨励賞へのノミネートが約束され、最優秀の教員は首相から表彰を受ける (賞金は30000 ニュージーランドドル)。

4. PD プログラムの事例

4.1 プログラムの内容と特徴：教員対象

CCE では教職員全体を対象にした能力開発を推進しているが、ここでは、とくに (Academic Staff) を対象としたプログラムの内容と特徴を概観する。

4.1.1 フォーマルな支援

先述したとおり、CCE の目標および“良き職員”となるための要件にみあった全学レベル、および学科レベルの職員開発が大学のフォーマルな支援のもとに展開されている。

具体的には、教員が CCE のコースを受講した場合の受講料の免除、同僚機関のコース受講料の割引、研究休暇、調査休暇、学会参加および研究のための費用提供、評価および昇進の複数ルートの提供、教育奨励賞および研究奨励賞などによる支援である。

4.1.2 インフォーマルな支援

一方、フォーマルな支援の他にインフォーマルな支援として、人事部門によるキャリアカウンセリング、カウンセリングにおける一連のアドバイスおよびその他のサービスの活用、個人の能力開発コース (例：財政計画、ストレス対処、公私の生活バランス、厚生)、支援ネットワーク、メンター、クリティカル・フレンズ (批評仲間)、同僚評価の奨励、機会均等の推進 (保育施設、休暇期間中のプログラムの低料金による提供) などのサービスが提供されている。

4.1.3 専門的能力の開発

上記のフォーマルおよびインフォーマルな教員支援のプログラムとあわせて、専門的能力の開発というテーマに特化したさまざまなプログラムが提供されている。

・ティーチング・スキルの向上

現職教員の教育を行っている CCE では、とくに成人学生を対象とするティーチング・スキルが重視されている。例えば、Certificate in Adult Teaching, Diploma in Adult Teaching and Learning などの修了証書の獲得を目標としたプログラムが提供されてい

る。また、成人教育理論をふまえた応用教育研究の追究がはかられ、成人を対象とした授業実践のヒント（学習に対する理解と責任を示す、学習成果をまとめ次の学習を構想する、学習者に確証を与える、など）がまとめられつつある。

なお、教員のティーチング・スキルの向上という側面についてみれば、CCEにはいわゆる「ティーチング・ティップス」などに類するような組織的に開発されたPD支援ツールはない。ただし、先にPD参加の動機付けの項目でみた教育奨励賞の獲得に向けたすぐれた授業実践の指針として、一般基準(**general criteria**)が提示されている。一般基準は、すぐれた学習デザイン(**design for learning**)、学習の促進(**learning from teaching**)、ティーチングおよび学習の評価(**evaluating learning and teaching**)、専門性およびリーダーシップの向上(**professional development and leadership**)、の4つのカテゴリーから成る。これらの一般基準に拘束力はないものの、個別の条件を満たすことが組織的に奨励されているため、個々の教員は各基準を意識しつつ、授業実践にあたることになる。すぐれた授業実践の一般基準の詳細については本文末の資料（**General Criteria/Christchurch College of Education Teaching Awards 2003**）を参照されたい。

- ・ 専門領域の強化

教員個々人の専門領域の知識、スキルを強化させるため、上級資格の取得を目標としたプログラムが提供されている。

- ・ コース、授業の開発

実際のコースや授業の質を向上するために、対面授業、遠隔およびウェブによる授業の開発に関するプログラムが提供されている。こうしたプログラムは、全学レベルの職員研修をはじめ、オンライン教授学習の修了証書を目標とした個別プログラム、図書館およびICTスタッフメンバーらとの協働によるコース開発など、さまざまなサポート体制が組み立てられている。

- ・ コース、授業の質の保証

評価システムの設計および適正化とその共有化をはかるプログラムが提供されている。

- ・ 研究プロフィールの開発

教育活動に重きをおきがちなCCEの教員のアカデミックスキルを強化するため、研究方法に関するコース、セミナーの提供や、それらにあわせた昇進ルート構築などが進められている。

- ・ 情報コミュニケーション技術（ICT）スキルの向上

日々のコース運営や遠隔授業に不可欠な情報コミュニケーション技術の習得を目的とし

た、全学レベルの職員研修が開かれている。また、**Diploma/Postgraduate Diploma in ICT Education** といった修了証書の獲得を目標とするプログラムや、専門職開発学科が提供する **CertOTL** コース、ビジネス学科が提供する **ModCom** コースを受講できる体制が整えられている。

4.1.4 個人の能力開発

その他、専門領域に限定されない個人の能力開発として、以下のような支援が提供されている。

- ・ 資質向上の支援およびリフレッシュコース
これらは、金銭的サポート（受講料免除および割引）および休暇制度（PhDs/EdDs 取得のための 6 ヶ月を上限とする有給休暇）の 2 つの柱から成っている。
- ・ 調査休暇および学会参加のための資金補助
調査休暇および学会参加にともなう旅費等の資金補助が行われる。
- ・ 6 週間の PD 休暇計画の策定支援
休暇を必要とする PD プログラムの参加などについては教員個人と管理職との話し合いのもとで計画および休暇日程の調整がはかれる。
- ・ 無給休暇の計画準備
公的資金が提供されない休暇に関する計画策定および準備への支援が提供される。
- ・ 学科レベルにおける評価プロセスを通じた個人の目標設定
PD の実施の一環としての評価プロセスの適用、および個人の目標設定の支援が提供される。
- ・ 教員および一般職員対象の継続教育
教職員が一般的かつ標準的に有すことが望ましいと考えられているスキルとして、マオリ語、情報コミュニケーションスキルの向上にむけた継続教育の機会が提供される。

4.2 プログラムの具体例：教員のための研究と研究指導に関する PD

ニュージーランドの高等教育機関においても、欧米ならびにアジアの先進諸国と同様、市場化のもとでの外部資金の獲得が主要な論点となりつつある。こうした趨勢は、教員養成や現職教員の能力開発などの教育活動に軸足を置く **CCE** においても例外ではなく、いかにして外部評価に堪えうるような質の高い研究成果を挙げ、資金を獲得していくかが重

要な課題となっている。そうした状況を背景に、CCE では教員個々人の研究活動を促進し、支援する体制が整備されてきている。こうした PD の強調点のおき方は、いわゆる研究重点大学における PD のそれと異なっているが指摘できよう。

ここでは、教員の専門的能力の開発プログラムの一例として、専門職学科の研究・コーディネーターが中心となり提供している教員の研究支援にかかわるプログラムを概観する。同プログラムは、教員個人の研究能力向上と、学生に対する研究指導に関する資質向上を目的とした2つの側面に大別される。

4.2.1 教員の研究能力の向上のための PD

・研究計画書の作成

CCE では、研究の第一歩はすぐれた計画書の作成であるという認識のもと、コンサルテーション的な支援が提供されている。具体的な研究計画書の作成支援については、教員個人が関心を持つ領域を明確化すること、先行研究や既存の研究との関係における論理上のポジションを確立し、研究テーマおよび方法論を確定することが強調される。

その他のポイントとして、研究遂行上の倫理規定や研究手順、研究の資金源の明記、また、研究成果の発表のための計画立案、研究の一貫性と質の保証に関わる方法などを計画書に盛り込むことが指導される。

・倫理規定についての検討

ニュージーランドにおける研究の倫理規定の歴史や、倫理規定の原則（インフォームドコンセント、自発的な研究推進、研究凍結の権利など）に対する理解を促進し、また、大学当局に対し研究の認可を求める手順についての習得もはかられる。

・データの収集と分析

研究に資するデータの収集と分析については、調査研究に対する回答や、期限内における遂行、研究資料の入手可能性などを考慮することが指導される。

・研究成果の発表

研究の成果を発表する際には、その目的と戦略および発表スキルについて考慮することが重視される。具体的には、発表の聞き手は誰なのかという点に配慮することなどである。

研究成果物の公開方法についても、インフォーマルおよびフォーマルセミナーや、学会報告や学会誌への投稿、その他の出版物などの選択肢があることが検討される。

さらに、これらの研究成果発表の活動を支えるものとして、CCE で開催される定期的なセミナー（教員セミナーおよび大学院生セミナー）や研究会、学術論文執筆のワークショップおよび共同出版の機会、*editor-in-residence*（CCE 所属の編集者）など支援体制がある。

・ピアレビュー（同僚評価）

同僚からの評価は、建設的な批判を提供するというメリットがあると認識されている。学内のさまざまな機会を活用し、教員コミュニティのなかで相互批判がなされることが促進されている。さらに、同僚からの批判やコメントに対し教員自身の反応を示すインタラクティブな関係が重要視されている。

4.2.2 教員の研究指導能力の向上のための PD

一方、教員の研究指導能力の向上という側面における PD については、研究指導という経験をいかにして効率的に積み重ねていくかという点が重視されている。具体的には、研究指導の規定、過程、結果に分けて検討される。なおかつ研究指導教員の役割や研究指導生（大学院生）の実態把握の方法についても重視される。

あわせて、研究指導教員の教育学領域に関する知識を強化すること、学生の研究計画書の評価や論文検討などの方法に力が注がれている。具体的には、評価者や指導者としての任務、学生への効果的なフィードバックの方法などが重要視されている。

また、研究活動や制作物の著作権に関する指導の方法も含まれる。

以上のような教員の研究能力および研究指導能力の向上を期したプログラムは、グループによるワークショップ形式や、教員とリサーチ・コーディネーターとのマンツーマンによる形式などで柔軟に提供されている。これまでのところ、こうした支援プログラムの評価に関しては、学生の研究指導、研究活動の管理、教員の PD 全般に関わる評価活動の一環で行われている。リサーチ・コーディネーターのモートン氏によれば、常に意識しているのは、CCE における研究の実践が明確に改善されているのかどうかという問いであるという。CCE においては、研究活動の評価を実施することは、研究者自身ならびに研究チームの発展にとって好機であるという認識のもと、研究能力の開発プログラムに対する評価活動が行われている。

5. まとめ：PD マネジメントの視点から

5.1 CCE における PD の特質および課題

以上概観してきたように、CCE における PD では、小規模な教育重点大学における研究成果の質の向上が目指され、教員の研究能力および研究指導能力の向上が戦略的に支援されていた。一般に、研究重点大学では教員の教育能力の向上に重点課題が設定されることを想起すれば、CCE における PD はあえて教員の「研究者」としての力量強化による十全な資質向上を企図した課題設定のあり方とそのアプローチに特色があるといえよう。

なおかつ、CCE では教職員のピア・サポートの精神が尊重され、同僚性を重視した PD が機能していたことは注目に値する。フォーマルな支援では汲みつくせない教員個人のニ

ーズや課題をインフォーマルな支援が受け止めているという印象であった。その背景には、長く教員養成および教師教育を中心に教育活動を展開してきた CCE の組織風土として、同僚の教育実践から学びあう精神が息づいていることが指摘できよう。マッチ氏によれば、現在までのところはピア・サポートの精神や人材を大切にす組織風土に基づく PD は十分に機能していることから、当面はこうした路線を変更する可能性は低いとのことであった。

しかしながら、教職員の相互扶助精神に基づく PD の推進が、どれほど組織的かつ体制的に頑健であるかは一つの論点になり得る。とりわけ、CCE のように PD の専門部署を有さない機関では、PD にかかわる業務の多様化、専門化、高度化、複雑化に伴って担当者（とりわけ学科レベルの管理職）がきわめて繁忙になった時に、いかにして全学的基盤にたつた PD を継続的かつ安定的に運用していくのが大きな課題となる。

5.2 日本の大学の FD マネジメントへの示唆

日本の社会的文脈および大学における組織文化の違いはあるものの、今回の訪問調査によってニュージーランドの CCE における PD から得られた示唆をまとめると以下の点が挙げられる。

第一に、全学のミッションや優先事項にそくし、PD の組織化において大学レベル、学科レベル、個人レベルといった階層的な推進方法を採用することの重要性である。とくに、実施が決定された各種 PD のプログラムの年間計画および情報を一元的に集約し、カレンダーを作成して全学で共有している点は、教員個人の計画的な PD 参加を促すうえで有効であろう。

第二に、教員の研究指導能力の向上を組織的かつフォーマルに支援することの重要性である。ことに、大学院の「重点化」がはかられた日本の研究大学においては、大学院生の量的拡大のスピードに比して、研究指導の体制や方法論については開発が遅れていると言わざるを得ない。大学院生を対象にした研究指導を教員のティーチング・スキルおよびリサーチ・スキルが交わる領域として課題化し、組織的な支援体制を組むことが奏効すると思われる。

第三に、成人教育理論をふまえた応用教育研究の追究の重要性である。成人教育理論の適用対象は単に一般の授業を受講する成人学生にとどまらない。ティーチング・スキルの向上という課題に引き付けられれば、教員もまた他者（同僚）の実践に学ぶ成人学習者のひとりであると捉えなおし、成人教育の理論および実践に基づく知見を PD のプログラム開発に反映していくことが大切であると考えられる。

【参考文献とサイト】

- 杉本和弘 (2004) 「11 章 ニュージーランド—『競争』から『協同』への高等教育政策転換」
馬越徹編『アジア・オセアニアの高等教育』玉川大学出版部。
- Christchurch College of Education Teaching (2003), *Christchurch College of Education Teaching Awards*.
- Christchurch College of Education (2004), *Academic Staff Reviews Application for Promotion*.
- Morton, Missy, “Professional development for academic staff: Research and research supervision”, 10 January 2005. (パワーポイント資料)
- Mutch, Carol, “Staff Development: prioritizing, implementing and rewarding”, 10 January 2005. (パワーポイント資料)
- Christchurch College of Education, *Negotiating the Supervision Relationship: A facilitated workshop for supervisors in the Center for Postgraduate Studies School of Professional Development*.
- Christchurch College of Education
<http://www.cce.ac.nz/>
- School of Professional Development, Christchurch College of Education
<http://www.cce.ac.nz/info/pdcq/>

資料 CCEにおける「すぐれた授業実践の一般基準」
(Christchurch College of Education Teaching Awards 2003 より作成)

*一般基準

以下の一般基準は、教育奨励賞の各部門に対応しており、個々の具体的な基準を満たした者が優秀者として選出される。

1. すぐれた学習デザイン

受賞候補者は、教育内容および教授法の根拠を示し、成績評価の方針と実践についての詳細を提示しなければならない。適切な学習資源についても記述あるいは例示する必要がある。すぐれた学習デザインを示す根拠は以下の通りである。

- ・ 教育内容の選択と教授法が主題および学習者のニーズに合致していること。
- ・ 教授法や導入のポイントを授業のトピックや主題などへ適応させるために、学習者の理解の水準や学習様式について把握していること。
- ・ 授業でとりあげる主題の目標、およびトピックやテーマについての学習方法と、成績評価の方式との間に一貫性があること。
- ・ 学習者が図書館やインターネットおよび他の資源を通じて研究方法を開発するよう励ましていること。
- ・ 文化、ジェンダー、民族や経験の違いなどの学習者個人やグループに関する情報と授業の環境とが対応していること。

2. 学習の促進

受賞候補者は学習者をひきつけ、かれらの批判的思考を促進していることを示さなければならない。学習の促進を示す根拠は以下の通り。

- ・ 授業の主題に対する熱意を表し、学習者に良い影響を与えていること。
- ・ 多様な学習活動を展開するとともに、それらの学習成果が測定されていること。
- ・ 教授法の選択や学習要求への応答がきちんとした根拠に基づいていること。
- ・ 学習に対する意欲が低く動機の弱い学習者にはたらきかけ、かれらの自発的な学習参加を促していること。
- ・ 学習者が批判的思考スキルや主題にそくした分析方法を獲得するような方法を採用していること。
- ・ コースの内容および構成において、学習者が自信を持ち力量を高めるように工夫され

ていること。

3. ティーチングおよび学習の評価

受賞候補者はティーチングを改善し学習者の自立を促すためいかなる評価を用いているのかを示さなければならない。ティーチングおよび学習の評価の根拠は以下の通り。

- ・ 授業で取り扱う主題の目標と、教授法および成績評価の方式とが対応していること。
- ・ コースの成果と学習が具体的に評価されていること。
- ・ 授業の内容や教授法の継続的な改善に評価が用いられてきていること。
- ・ 成果がみられなかった授業がその理由とともに検討され、結果的に改善に結び付けられていること。
- ・ 授業実践や教授法およびコースが一定の方式にそくして評価されていること（たとえば、同僚評価、学生による評価、調査など）。

4. 専門性およびリーダーシップの向上

受賞候補者は教育実践、専門領域におけるリーダーシップ、ティーチングおよび学習についての根拠を示さなければならない。専門性およびリーダーシップの向上の根拠は以下の通り。

- ・ 主題についての最新の知識を得て理解していること。
- ・ 授業実践と新しいスキルの開発を戦略的に行っていること。
- ・ 授業の方法やアイデアを同僚と共有していること。
- ・ 同僚たちを巻き込みリーダーシップを発揮していること。
- ・ 学識や実践に基づく著作の発表、およびセミナーや学会発表を行っていること。

オランダの大学における FD

9. トウェンテ大学における FD 活動

中島 英博
近田 政博

1. はじめに -トウェンテ大学の概要と教育目標-
2. トウェンテ大学の FD 組織 -ITBE の位置付けと役割-
3. ITBE が提供する FD プログラムの内容と工夫
4. 日本の大学の FD に対する示唆

参考文献

<調査日時等>

日 時：2004 年 9 月 20 日（月）13 時～17 時

訪問先：トウェンテ大学 情報・図書・教育サービス部門

Service Department of Information Technology, Library & Education (ITBE),
University of Twente

応対者： Dr. Hans van den Berg ITBE 専門職員

Dr. Sjoerd van Geffen 学長補佐室 室員

調査者：中島英博、近田政博

本報告では、オランダ・トウェンテ大学のFD推進担当者と面談し、調査した内容を報告する。事前の調査において、理工系中心の大規模研究志向大学ということがわかっていたため、調査では「教員がFDに参加する仕掛けをどのように作り、参加させているか」をテーマとした。

1. はじめに –トウェンテ大学の概要と教育目標–

1.1 トウェンテ大学の概要

トウェンテ大学は、オランダ東部トウェンテ地方に1961年に設立された。トウェンテ地方は古くから織物業の街として栄えていたが、国際競争の圧力により衰退を余儀なくされた背景を持つ。そのためトウェンテ大学は、最先端技術の研究拠点形成を通じた地域活性化という国策の下に設立された大学という一面を持つ。設立以来、コンピュータサイエンス、バイオテクノロジー、ナノテクノロジーの領域で世界的な研究成果を発表するとともに、大学に隣接するサイエンスパークへ産業の誘致を促進するために産学連携を積極的に進めている。こうした工学の領域に重点を置いた面は、名古屋大学とよく似た側面である。西部の長い歴史を持つ都市型大学とは異なり、緑の豊かな広大な敷地にアメリカの大学をモデルにして作られたオランダ唯一の本格的キャンパスを持つ大学（教育研究施設に加えて学生寮・スポーツ施設等を備える）である。

設立時は、工学系の教育プログラムしか持たなかったが、70年代に社会科学分野、80年代に行動科学分野、90年代に健康科学分野を増設し、現在は文理あわせて23の教育プログラムを持つ総合大学となっている。2003年度の学生数は、学士・修士課程が約7058人、博士課程が627人、教員数は1477人、職員数は1241人という規模となっている。全学の予算規模は、2003年度時点で約280億円（約2億ユーロ）で、このうちの約20%を外部資金の獲得によって賄っている。この外部資金の比率はオランダの大学の中では最も高く、産学連携に力を入れるトウェンテ大学の特徴を表している。

1.2 トウェンテ大学の教育目標

トウェンテ大学では、全学として次のような方針で教育を行っている。

- ・ 少人数のグループワークを重視した教育
- ・ 技術開発等を通じて社会貢献できる人材の育成
- ・ 全ての学生が副専攻を持ち（major-minor system）、学際的な視野を養う

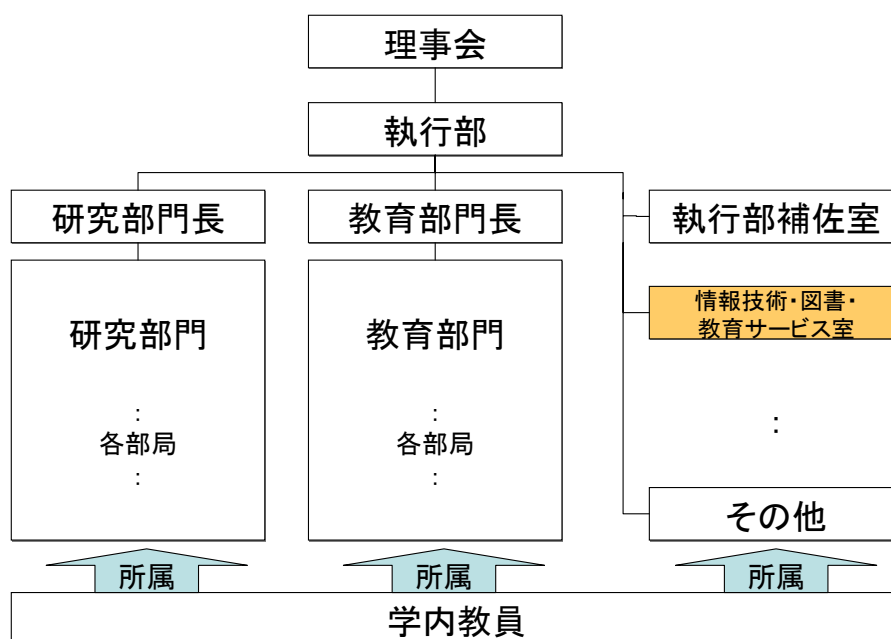
全学のFDの目標は、この教育目標の達成に向けて設定されるものと考えられる。しかし、全学の教育目標とFDの目標との関連については直接伺うことができず今後の調査によって明らかにすべき課題である。

2. トウエンテ大学の FD 組織 –ITBE の位置付けと役割–

2.1 全学における FD 組織の位置づけ

トウエンテ大学の FD 組織について述べる前に、トウエンテ大学の組織構造について簡単に触れておく。トウエンテ大学の組織は、大きく分けて教育部門 (Faculties)、研究部門 (Institutes)、サービス部門 (Service Departments) の3つがある。各教員は、教育部門と研究部門の少なくとも2つの所属を持ち、教育と研究にあたる。トウエンテ大学がこうした組織構造になったのは2001年とごく最近のことであり、それ以前は教育・研究に責任を持つ主体としての学部が置かれていた。教育組織と研究組織の役割を明確に分けて構成員がそれぞれの組織に所属する形態は、筑波大学など日本のいくつかの大学に似たものといえるかもしれない。しかし日本で見られるケースは、教員の所属は基本的に研究部門であり、教育部門へ出掛ける形で教育にあたるものが多い。トウエンテ大学の場合、教員が研究部門と教育部門の双方に在籍し、それぞれの部門長から研究活動の評価、教育活動の評価を受ける点が興味深い。オランダは国際比較の点から見ても日本と同様あるいはそれ以上に大学教員の研究志向の高い国である。そのため、かつての学部単位の組織では教員のエフォートを教育活動へ向けることが困難であったと言う。そこで一人の学部長が研究活動と教育活動の評価を行う形から、研究部門・教育部門それぞれの部門長が個別に評価を行う形にすることで、教育の質の底上げを図ったとのことである。

図1 トウエンテ大学の組織構造



さて、トウェンテ大学において教員の教育改善を支援する取り組みは、先に述べた3つの部門のうちサービス部門に置かれた情報技術・図書・教育サービス室 (Information Technology, Library and Education: 以下 ITBE) で担当している。サービス部門には他に、執行部補佐室、広報部門、施設・管財部、財務部、学生サービス部、国際・留学生部、図書館などがある。こうした点から ITBE は全学事務組織の一部と見ることもできるが、事務職員以外にも博士・修士の学位を持つ専門職や学内協力教員・兼任教員も多く所属している。責任と権限が与えられている面で、日本の大学の事務部門と単純に比較することができない。また、ITBE は教育学部や共通教育部門に附属する大学教育センターという位置づけではなく、自立性を持って立案した目標・計画の下で全学に提案を行う組織といえる。トウェンテ大学の研究部門には、高等教育政策研究センター (Center for Higher Education Policy Studies : 以下 CHEPS) が置かれている。CHEPS は国レベルの高等教育政策研究を行っている機関であり、学内の教育改善等のサービスを直接担当していない。

2.2 ITBE の概要

ITBE が行う教育改善支援サービスには5つの領域があるという。それぞれ、(1) 授業設計・教授法、(2) カリキュラム開発、(3) eラーニング、(4) 教育評価である。この5つの教育改善支援サービス以外にも ITBE は図書館サービスと学内の IT インフラの整備なども行っている。名古屋大学でいうところの、図書館、情報連携基盤センター、情報メディア教育センター、高等教育研究センターをあわせた活動を行っており、教員の教育研究活動のバックアップを統合的に行うサービス部門といえよう。トウェンテ大学では、研究面・教育面の双方において IT の活用特に力を入れており、eラーニングの促進と支援も重要なサービスの一つとなっている。これらのサービスを ITBE に所属する19人のスタッフで行う。

それぞれの領域で行う具体的な活動内容は、下表の通りである。

表1 ITBE の活動内容

授業設計 ・教授法	<ul style="list-style-type: none"> ● 学内外の大学教員に対する各種 FD コースの提供 ● 授業改善のための個別教員カウンセリング ● 教員間のネットワークづくり ● 教育改善プロジェクトへの参加 ● 学内の教育に関する研究会の企画・実施
カリキュラム 開発	<ul style="list-style-type: none"> ● カリキュラム開発プロジェクトの推進
eラーニング	<ul style="list-style-type: none"> ● eラーニングのインフラ環境の整備 ● eラーニングの促進と支援 ● 情報通信技術の活用に関連するプロジェクトへの参加
教育評価	<ul style="list-style-type: none"> ● 教育の質的向上・認証評価へ向けた各種取り組み (教員個別支援、組織支援、執行部へのアドバイス) ● 自己点検評価報告書の発行

3. ITBE が提供する FD プログラムの内容と工夫

3.1 FD の方針

ITBE では、教員に教育上の実践的なスキルを獲得させるという FD 方針を打ち出している。そのため、実践的なノウハウの獲得を意識した FD プログラムの編成となっている。その例として、以下 ITBE が提供する FD プログラムの一部を示す。

表 2 ITBE が提供する FD プログラムの例

プログラム	対象	内容	期間など
トウェンテ大学教授法入門	新任教員	新任教員が必ず受けなければならないプログラムであり、	不明
高等教育における教授・学習について	教員	大学における教員の役割についての概論を知り、教授スキルの向上に向けて、授業の準備、コースデザイン、教材開発、成績評価について講義・議論する	1 日目：終日研修 2 日目：半日研修 3 日目：終日研修 合計 30 時間（うち 10 時間は自己研修） 受講希望者があれば随時行う
博士課程学生向け教授法ワークショップ	博士課程学生・非常勤講師	教授法スキル獲得のためのショートプログラムで、授業設計、自発的学習の促進に関するスキル獲得に加え、参加者から出される授業に関する悩み事について議論する	3 日間＋2 回の半日研修 合計 50 時間（うち 20 時間が自己研修） 開催日固定・年一回
ケーススタディ、シミュレーション、プロジェクト学習を活用した授業	学習内容の実社会での意味を教えた教員	ケーススタディなどを授業に取り入れるスキルの獲得に向けて、準備・設計、実践上よく起こる問題、試験の方法などについて学んでもらう	1 日の終日研修 合計 10 時間（うち 2 時間の自己研修） 開催日固定・年二回

この他にも、創造的思考と知財管理、プレゼンテーションスキルなどのノウハウに加えて、オランダの教育システム、トウェンテ大学の教育方針といった内容のプログラムの提供している。また、対象も教職員全員を対象としたものや管理職職員を対象としたものなど多岐にわたる。プログラムの多くは、教育上の実践ノウハウに関するものがほとんどであるが、参加対象は教員だけではなく職員や大学院生にも開かれている。特に、新任教員には必須参加のプログラムを用意しており、博士課程学生向けのプログラムも多い。ITBE で提供する FD (SD を含む) プログラムは合計 68 プログラムある。これらのプログラムに教員をどのように参加させ、どのように成果を評価するのか。以下では、この点について紹介する。

3.2 教員を参加させる仕掛け

FDプログラムに教員を参加させる仕掛けとして、トウエンテ大学ではトップダウン・アプローチとボトムアップ・アプローチの二つを組み合わせているという。トップダウンは、組織的なインセンティブ付与、ボトムアップは個人的なインセンティブ付与と言ってもよいだろう。トップダウン・アプローチは強力な全学的リーダーシップの下に行われるものが多い一方で、ボトムアップ・アプローチはITBEが単独で取り組める活動が多い。

トップダウン・アプローチには主に以下の3つの仕掛けがある。

表3 インセンティブ付与のためのトップダウン・アプローチ

組織改革	2001年に行われた組織改革で、教育部門（学部）と研究部門（研究所）の二つに教員は所属することとした。研究業績とは別に、教育実績については教育部門長と面談することで評価されるため、従来よりも教育に関する取り組みがより明瞭になり、構成員の教育改善努力を高めることにつながっている。
資源配分	全学は教育業績・研究業績の優れた部門へより多くの運営資金を配分するため、部門長は部門の業績を高める努力を行う。
人事戦略	教員を採用する際には教育経験の査定を行い、一定の基準に見たない場合には研修を義務づける。この査定を行うために、教員採用の専門部署が置かれている。

組織改革の部分では、講座の編成に際して教育部門長が研究部門長と協力して講座の編成計画を策定することになっている。このとき、教育プログラムや研究目標に基づいて学問分野が編成されるという。また、研究活動を免除した教育専門の教授職も大学として認めているという。一方で、2003年に行った財務改革では、教育部門長や研究部門長が学科予算の10%を特別裁量枠として用いることが可能となり、教育改善活動への柔軟な予算措置が可能になったという。組織的な教育改善に関する意見交換は、年2回執行部と教育部門長が集まって教育改善について検討するミーティングと、年1回大学執行部が各教育部門長の成果を評価するミーティングを設けて行っている。

いずれも組織全体に影響が及ぶ大掛かりな取り組みであるが、ITBEのインタビューはこの仕掛けが非常にうまく機能していると評価している。研究志向の大規模大学では、トップの意思決定の下で大幅な改革がなければ、教育改善は進まないということを示唆していると推察できる。

一方のボトムアップ・アプローチは、簡単にまとめるとITBEが各学部や所属教員と対話して参加させる活動を指す。先に、ITBEの活動領域として授業設計・教授法、カリキュラム開発、eラーニング、教育評価の4領域を示したが、これに学内教員を参加させることがボトムアップ・アプローチである。ITBEには限られた人数のスタッフしか置かれていないため、各スタッフが教員に個人的に声を掛け、それぞれの活動に加わってもらうことで地道な教育改善のコミュニティ形成を進めている。特に、FDプログラムの講師は、ITBE

から専門家を出すか、学内の教員が講師を努め、外部から講師を招くものはほとんどない。FDの講師を努める学内教員を見つけて、ITBEの活動に巻き込んでいくことが、ボトムアップ・アプローチの本質であるといえよう。

3.3 FDの実績

では、これらのFDが行われた結果は、どうだったのだろうか。下表は2004年に開催したプログラムの出席者数を示している。

表4 2004年のFD実績

ITBE 主催 FD 研修セミナー	トウェンテ大学教授法入門（新任教員必修研修）	35人
	情報検索法	14人
	博士課程学生向けセミナー（スタディティプス講習）	11人
	創造的思考法	11人
	教務委員会委員向けセミナー	9人
	プレゼンテーションスキル	8人
	シアタースキル（上級プレゼンテーションスキル）	4人
	コーチングスキル	4人
全学ワークショップ	教育の神髄：高等教育のベストプラクティス	65人
	教育情報交換会（隔月開催）	平均10人
	トウェンテ大学の質保証と認証評価の情報交換会（隔月開催）	平均25人

これによると、ITBEが主催するFDセミナーの参加者は、トウェンテ大学の教員数から考えて必ずしも多いとはいえない。前節に示したように、どのセミナーもかなりの研修時間を必要とするものであり、ITBEが個人的に声を掛けて参加者を集めていることを考えると現時点の実績としては妥当なものとも考えられる。

3.4 FDの費用

ITBEがどれだけの予算を持ち、そのうちFDプログラムの開発・実施などにどれだけの費用をかけているかについては、伺うことができなかった。しかしながら、プログラムの実施にあたってどれだけの労力があるかについてうかがえる資料がある。それがプログラムの開発に要した時間である。下表は、それをまとめたものである。

表5 FDプログラム開発に要する時間

研修名	開発時間
トウェンテ大学教授法入門（新任教員必修研修）	1,000時間
多文化教育セミナー	400時間
教員向けセミナー	330時間
学外向けセミナー	300時間
各種研修プログラム開発	1,250時間
その他の研修開発	200時間

これ以外のものも含めて ITBE では合計約 3890 時間をかけているという。これは、約フルタイム 3 人分の費用に相当するらしく (FD プログラムの開発には、単位時間当たり約 75 ユーロ (約 9000 円) の費用がかかると考えている)、実際に ITBE ではプログラムの開発担当者として 3 人の専任スタッフを持っており、これを FD プログラムの開発に要する費用として外部への説明を行っている。

3.5 FD の評価

FD の評価については、プログラムレベルの評価と組織レベルの評価との 2 つがある。以下では、それぞれの内容について簡単に紹介する。

まず、プログラムレベルの評価について紹介する。原則として、FD の実施後に参加者へのインタビューと記述式のアンケートによりフィードバックをとっている。これによれば、新任教員向けの必修プログラムでは大多数の参加者が、内容に満足しているという。また、個別のプログラムでも概ね 6 割の参加者が、プログラムの目標を到達したと評価している。さらには ITBE が進めている様々なプロジェクトについても、9 割以上の教員が賛同を示しているという。これらの指標から見ても、ITBE の外からも FD については学内で一定の評価が得られているといえよう。

ただし、FD 評価の方法についてはいくつかの問題点の把握と改善策が検討されているようである。根源的な問題として、FD の成果が学生の学習効果に与えた影響を把握できていないという点である。これに対する改善策は難しく、現在のところ具体的な評価方法には至っていない。しかしそれに向けた努力を続けており、いくつかの改善策を検討している。その一部を紹介すると、次の通りである。

- ・ コース受講後、一定の時間 (例えば 2 年) が経過してからの調査
- ・ コースが始まる前の教員による自己評価、同僚による事前評価
- ・ 教員の人事採用における教育成果の評価データを収集し、教育の質の向上に活用する
一方の組織レベルの評価としては、次のようなものがある。いずれも、オランダの国レベルの政策や全学的に用意されている仕掛けとして運用されているものといえる。
- ・ 成果指標に基づく評価：トウェンテ大学は全学の目標・計画にそって活動しており、大学執行部と各教育部門長・研究部門長が年 2 回会合の場を持ち、常に成果指標を用いた計画の進捗状況の把握を行っている。
- ・ 成果報告書による評価：各教育部門長・研究部門長は毎年、自己評価報告書を作成・提出して成果の評価を受ける。その評価項目には、前期の成果、次期の目標、評価の条件などが含まれる
- ・ 業績申告システムの運用：オランダの大学間で通用する業績申告の様式にそっており、教員の昇進の際に必要な教育経験について、一定の条件を満たしているかを確認できる。

3.6 付帯情報

インタビューでは、詳細については伺えなかったものの、ITBE が教育改善に関連する取り組みとして進めているさまざまなプロジェクトの紹介、FD 実施の実務面に関する話を伺った。ここでは、それらを簡単に紹介しておく。

まず、ITBE が制作しているツールとしては、つぎのようなものがある。

- ・ 授業改善ポータル (Window on Professionalisation)
- ・ eラーニング環境 (Teletop)
- ・ 教員の業績申告システム (UFO)

また ITBE では、大学間で相互協力とネットワークづくりを進めており、「デジタル大学」(現在オランダ国内のみ 10 校加盟)、「ヨーロッパ革新大学コンソーシアム」(European Consortium for Innovative University)、「ヨーロッパ大学協会」(European Association of Universities) など、多くのコミュニティに参加している。

FD の実務面の特徴としては、基本的にすべてのコースは無料で提供し、受講キャンセルした場合は実際にかかる経費の半額をキャンセル料として徴収していると伺った。ただし、学内外の依頼に基づいて随時実施する場合は、受講料は応交渉。また、FD プログラムはオランダ語と英語の 2 カ国語で提供しているという。ただし、英語のプログラムは比較的少数で、多くがオランダ語のプログラムであるのが現状である。

4. 日本の大学の FD に対する示唆

以上、トウェンテ大学の FD に関して報告してきた内容をまとめると次の通りである。

- ・ トウェンテ大学は、理工系を中心とした研究志向の強い大規模研究大学である
- ・ 教員の所属を教育部門と研究部門の 2 つに分け、それぞれの責任を明確にする組織改革を行った
- ・ FD では教員に教育上の実践的なスキルを獲得させることを主眼においている
- ・ 教員を動員する仕掛けとして、トップダウン・アプローチ (資源配分を含めてトップの責任を問う仕掛け) とボトムアップ・アプローチ (ITBE が各学部や所属教員と対話して参加させる努力) の 2 つを同時に行う点が重要である

オランダのトウェンテ大学は、筆者の本務校である名古屋大学とよく似た特徴を持つ大学といえる。そのトウェンテ大学の FD に関して調べた中では、次のような点が示唆的であった。すなわち、(1) 執行部による強力なリーダーシップの下、組織改革を行っている、(2) 新任教員や博士課程学生向けの研修に力を入れている、というものである。インタビューにおいてはこれ以外にも、FD プログラムの実施機関と教育活動の責任者である学部長との連携を深めること、採用人事や昇進の際に教員の教育成果・業績を考慮するようにして、教育活動のインセンティブを高めること、研修プログラムの対象、目標、内容、方法についてわかりやすく広報すること、という点が強調されていた。

FD の組織的な推進についてはその責任を全学のトップに委ね、FD センターは良質なプ

プログラムの開発と個人的な教員の勧誘に徹するという点は、大規模研究大学の FD の方針として示唆的である。表面上は、ITBE が研修プログラムを準備・広報し、教員が自発的に申し込むという形に見え、名古屋大学が表明している「教員の自発性を尊重した FD」というコンセプトに近いように見える。しかしながら、ITBE がボトムアップ・アプローチというように、実際は教員に個人的に働きかける地道な活動に支えられていると推察される。

【参考文献】

“University of Twente: Strategies to initiate/support faculties in developing communities of teaching practice-UT experiences”, September 20, 2004.

(訪問調査に際して ITBE と DUB の応対者が作成した資料)

Course brochure 2004, ITBE. (具体的な FD 研修コースについての Broschure)

Cursusbrochure 2004, ITBE. (上記 Broschure のオランダ語版)

University of Twente: the entrepreneurial university. (大学 Broschure)

參考資料

資料1. FDプログラムへの教員参加を高めるためのノウハウ

【資料解説】

この資料は、コロンビア大学教養大学院教授センター（Teaching Center, Graduate School of Arts & Sciences, Columbia University）のセンター長であるジュディス・ギバー氏（Judith Gibber）とのメール交換の中で紹介されたものを翻訳したものである。原文は後半に添付した。この資料は、教員のFDプログラムの参加を高めるためのノウハウを、高等教育専門職組織開発ネットワーク（Professional and Organizational Development Network in Higher Education）のメーリングリストのアーカイブからギバー氏によってまとめられたものである。したがって、これはさまざまな人の実践ノウハウであり、いくつかのノウハウの中には相互に矛盾するものもある。

食事

- ・ 無料の食べ物を提供する
- ・ ランチタイムに設定し、無料のピザを提供する
- ・ ブラウンバッグランチ（持ち込み弁当型のランチ）にして、無料のコーヒーを提供する
- ・ 高級なコーヒー、新鮮なベーグル、マフィン、ジュースを準備する

時期設定

- ・ 時間割や学期のリズムに注意する
- ・ 午後3時から5時にかけて行うのが有効である
- ・ 半日や一日中よりも50分などの短い時間にする
- ・ 同じイベントを異なる時間に複数回設定する
- ・ 学期の初めの時期が有効である

記念品

- ・ 講演者が執筆した本、もしくは講師が推薦する本を提供する
- ・ すべての参加者に無料の本を提供する

広報活動

- ・ 「このイベントから何が得られるのか」を事前に説明する
- ・ 広告に掲載する
- ・ 1ページのニュースレターを送る
- ・ イベントを売り込む必要がある
- ・ プログラム開発に関わったメンバーに他の人を誘ってもらう

- ・ 事前に教員からコメントや質問を受け付け、講演者から回答をもらう準備をさせる
- ・ 座席に制限があることを伝える
- ・ 全体に呼びかけるよりも、個人的に誘う
- ・ 学部長や学科主任から教員にメールを送ってもらう
- ・ メールを送るときには、個人あてに送る

欠席者対策

- ・ 欠席者が予想されるため、部屋の収容量の120%の教員の参加を受けつける
- ・ 予約なしの参加者も現れるため、欠席者については許容する
- ・ すべての参加者が現れてもいように、十分な量の配布資料を準備する
- ・ 欠席者がいる場合、イベントが始まる時に通知して思い出させる。
- ・ 欠席者がいた場合、終了後参加しなかったことに対して残念であるが、万事問題がないことを願うとメールで伝える。

リマインダー

- ・ 登録後、彼らが受け入れられたことを通知する
- ・ イベントの2, 3日前にメールで注意を促す
- ・ 追加の情報（場所、当日までのリーディングス、イベントへの行き方）を加えて、リマインダーを送る
- ・ 欠席の場合は連絡するように求める
- ・ 前日に学生やアシスタントからすべての参加予定者に電話させる

教員が参加したくなるようにイベントの評判を高める

- ・ 質の高い講演者やワークショップを企画する
- ・ 時間通りに開始し、終了するように確かめる
- ・ 他の学科やプログラムとの共催にする
- ・ 学科主任を招待する
- ・ ワークショップの企画段階から教員を参加させる
- ・ すでに研究について話したことがある人を招待して、教育についても話してもらう。
- ・ 教員に発表させる。そうすると、その同僚がサポートするために参加する

欠席者問題への対応

- ・ 参加の登録が必要ない場合でも、参加を連絡してくれた人に、軽い食事と配布資料を用意することを伝える
- ・ 「参加予定者が欠席の場合も食事代が発生するので、やむをえずキャンセルする場合は連絡してほしい」と伝える

【オリジナル原稿】

**To ensure attendance at events and minimize no-shows
From POD archives**

Food

- Free food
- Schedule at noon and provide free pizza
- Brown bag lunch, provide free coffee
- I only buy the best, fresh coffee, and I go to a local bakery for fresh bagels, muffins, and juice.

Timing

- Be aware of teaching schedules and semester rhythms
- 3 or 5 pm works for some
- Short time slots (50 min) better than whole morning or whole day
- Repeating event at different times also works
- Early semester works better for some; other priorities later on.

Freebies

- Door prize of book (by presenter, or recommended by presenter)
- Give all participants free book

Advertising

- Explain beforehand “what you’ll get out of this event”
- In announcement
- One page newsletter
- You have to “sell” the event. Explain as you would for students, what are the objectives?
- Have faculty committee help develop the program, and then these folks act as point persons to invite others
- Solicit comments/questions beforehand, that will go to speaker, so faculty give input beforehand, are “primed” to come hear the answers
- Mention limited seating
- Recruit personally, rather than impersonal broadcast message
- Get chairs or deans to send email to faculty?
- Individualized email, Dear Dave

Prepare for no-shows

- Accept about 20% more than you have room for, because some won’t show up
- No-shows may be balanced by drop-ins, so allow for them
- Have more than enough handouts, in case everyone shows up
- If you still have no-shows
 - Call at start of event, to remind them
 - Email afterwards, to say that you were sorry they missed it, and you hope all is okay

Reminders

- After registration, send notification they’re accepted
- 2-3 days before the event, email to remind

- With reminders, include additional information (location, readings to do before coming, directions to event)
- Tell them to notify if can't come
- Have student worker or administrative assistant call all registrants the day before, just a friendly reminder.

Get reputation for events that faculty want to attend

- High quality speakers and workshops
- Make sure to start and finish on time
- Sponsor events jointly with another department or another program
- Invite dean to participate
- Have faculty participate in planning the workshop.
- They invited speaker who was also speaking on his scholarly work; those who heard him there, wanted to come hear his Teaching Center talk, too.
- Get faculty to present. Their colleagues will come to support them.

Dealing with the no-show problem:

- If registration is *not* required, I say on the announcement that “if they e-mail back that they plan to attend, I'll make an attempt to have enough handouts as well as coffee/tea and breads or cookies available.”
- Registration form says “we pay for your meal even if you don't show up, so let us know if you have to cancel”

資料 2. 高等教育専門職組織開発ネットワークの概要

1. 組織の目的と会員

高等教育専門職組織開発ネットワーク (The Professional and Organizational Development Network in Higher Education : 以下、POD) は、1975年に設立された高等教育における教授学習の改善に関する全米で最も古い専門職組織である。

PODのミッションは、「ファカルティ・ディベロップメントや組織開発を通じた教授学習の質的向上へ向けた活動を奨励すること」である。また、ビジョンとしては、「21世紀には、PODは教育開発のためのガイドラインをさらに発展させ、姉妹団体との提携をより強固なものとし、教育開発者の交流や研究プロジェクトを促進して、教授学習のさらなる改善を目指す」ことを掲げている。

PODが、組織の活動の上で重視している価値は次の8つの項目である。(1) 個人開発、専門職開発、授業開発、組織開発、(2) 人間的で協調性のある組織および経営管理、(3) 多様な視点と多様な会員、(4) 地方、地域、国、国際レベルで協力的な教育開発ネットワーク、(5) 教員、アドミニストレーター、大学院生のためのプログラムを通じた、教授学習の改善、(6) 教育開発理論や実践の研究の発掘と情報収集、(7) 倫理的行動に関するガイドラインの確立、(8) 実践と研究に対する評価である。

PODの会員は、アメリカやカナダのFDを担当するセンターのスタッフ、学部長、教員、学長、学生課の職員、教育コンサルタントなど多様である。表1は、アメリカ国内のPOD会員を持つ機関をカーネギー教育振興財団の高等教育機関の分類で示したものである。博士号授与機関においてPOD会員が多いことがわかる。アメリカ以外では、カナダから33、その他の国から16の教育機関が、PODの会員となっている。

表1 POD会員を持つ機関

タイプ	機関数	POD会員 を持つ機関数	全体に占める割合
博士号授与機関	261	149	57.09%
修士号授与機関	611	140	22.91%
学士号授与機関	608	57	9.38%
準学士号授与機関	1,668	27	1.62%
その他	514	18	3.50%
合計	3,662	391	10.68%

出所：POD (2004) *POD Network News*, Spring/Summer 2004

2. 活動

PODは、3つの目標にそって活動を行っている。第一に、出版物、会議、コンサルティング、ネットワークを通して、会員へサポートやサービスを提供する。第二に、ファカル

ティ・ディベロップメントに関心のある人々や団体へ、サービスや資源を提供する。第三に、高等教育機関における教授団の価値、授業開発の価値、そして組織開発の価値を、教育分野のリーダー達に広め、理解を進める。

POD は年次大会を開催している。年次大会には、ファカルティ・ディベロップメントの分野に関連する多くの人々が参加している。具体的には、アドミニストレーター、教員、ティーチングアシスタント研修者、大学院生、出版者、高等教育組織のスタッフなどである。2005年の年次大会は、10月27日から30日の4日間、ウィスコンシン州ミルウォーキー市で開催される。

3. PODによるFDの定義

POD はファカルティ・ディベロップメントを、相互にオーバーラップする3つの領域から定義している。教授団資質開発 (Faculty Development)、授業開発 (Instructional Development)、組織開発 (Organization Development) の3領域である。以下ではその3領域をPODの枠組みに沿って紹介する。

3.1 教授団資質開発 (Faculty Development)

教授団資質開発とは、一般に個々のファカルティを対象としたプログラムをさす。このタイプのプログラムでもっとも頻繁に対象とされるのが、「教師としてのファカルティ (the faculty member as a teacher)」である。教授団資質開発の専門家は教育活動に対してアドバイスをする。教育には、クラス運営、学生の成績評価、授業中のプレゼンテーション・スキル、質問の方法、そして授業デザインとプレゼンテーションにまつわるあらゆる側面を網羅する。また、教員と学生のインターアクションに関わる側面、たとえば教員が生徒に行うアドバイス、チュータリング、教育方針、アドミニストレーションといったことも領域に含まれる。

第二に対象とされるのは、「学者や専門家としてのファカルティ (the faculty member as a scholar and professional)」である。こうしたプログラムでは、キャリア形成、学者としての専門的スキルの向上 (たとえば研究計画書の書き方)、出版、会議での活動、その他ファカルティに必要とされるさまざまな活動にアドバイスをする。

第三に対象となるのが、「個人としてのファカルティ (the faculty member as a person)」である。これには、健康管理、対人関係、ストレス、タイム・マネジメント、自己啓発などが含まれる。

3.2 授業開発 (Instructional Development)

授業開発のプログラムは、「コース」、「カリキュラム」、「学生の学習」を対象とする。このアプローチでは、教員は教授法をデザインするチームのメンバーであり、インス

トラクショナル・デザインの専門家と一緒に、教育目標の達成に適した授業内容の構成と教育方法を開発する。

また、このプログラムは、コースが学部全体の、そして大学全体のカリキュラムにどのように適合しているかという問題も検証する。さらに、学習を最大化できる教育目標と教育方法を定義し、目標達成度の観点からコースの効果を評価し、コースで使用する教材を開発し評価する。多くのプログラムには、メディアの活用方法も含まれる。

授業開発のプログラムには、ティーチングアシスタントを対象とするプログラムもある。さらに、教授法の効果についての調査や研究できるよう支援したりするような授業研究部分が含まれることもある。

3.3 組織開発 (Organization Development)

組織開発プログラムが対象とするのは、「教育機関の組織構造とその構成要素」である。効率的で効果的に教員と学生をサポートすることのできる組織構造を確立できれば、教授学習は自然と質向上し成功するという考えが背景にある。

このプログラムが提供する活動の一つに、学部長、学長、またはその他の意思決定者に対するアドミニストレイティブ・ディベロップメント (Administrative Development) がある。執行部によって策定される方針が、コースをどのように教え、ファカルティをどのように雇用・昇進させ、学生をどのように入学許可・卒業させるかという問題に影響を及ぼすからである。

また、授業への教員の配置やその他の組織上の問題について、大学の下位ユニットに理解させるような活動もある。さらに、ファカルティの個人的問題を扱うプログラムもある。ファカルティがどのように評価されるのか、大学変革にどのようにして対応するのかなどがトピックとされる。

【参考サイト】

The Professional and organizational Development Network in Higher Education

<http://www.PODnetwork.org/contact.htm>

資料3. 全米の大学教授学習センターのリスト

アラバマ州

Center for Teaching and Learning, University of Alabama
<http://www.sa.ua.edu/CTL/>
The Instructional Media Group, Auburn University
<http://www.auburn.edu/img/>

アリゾナ州

Faculty Development Page, University of Arizona
<http://w3.arizona.edu/~facdevel/facdev.html>
Center for Learning and Teaching Excellence, Arizona State University
<http://clte.asu.edu/>
Consortium for Instructional Innovation, Arizona State University
<http://rodan.asu.edu/cii/>
Faculty Development Program, Northern Arizona University
<http://www.nau.edu/facdev>

アーカンソー州

Center for Research on Teaching and Learning, University of Arkansas-Little Rock
<http://www.uarl.edu/~crtldept/index.html>
The Teaching and Faculty Support Center, University of Arkansas-Fayetteville
<http://www.uark.edu/misc/tfscinfo/TFSC.html>
Instructional Development Center, University of Central Arkansas
<http://www.uca.edu/divisions/academic/idc/>
Teaching and Learning Center, John Brown University
http://www.jbu.edu/academics/tile/faculty_development

カリフォルニア州

Office of Faculty Development, Azusa Pacific University
<http://home.apu.edu/%7Ebsimmero/FacHome/IndexFD.htm>
Technology and Learning Program, California State University-Chico
<http://www.csuchico.edu/tlp/>
Faculty Center for Excellence in Teaching, California State University-Hayward
http://imctwo.csuhayward.edu/faculty_dev/default.htm
Faculty Center for Professional Development, California State University-Long Beach
<http://www.csulb.edu/centers/fcpd/>
Academic Computing Services, California State University-Long Beach
<http://www.csulb.edu/acs/>
Center for Excellence in Learning and Teaching, California State University-Northridge
<http://www.csun.edu/~celtact/>
Faculty Center for Professional Development, California State University-Pomona
http://www.csupomona.edu/~faculty_center
Learning and Technology Roundtable, California State

University-Pomona

<http://www.csupomona.edu/~lsgonick/tltr/home.html>
Center for Teaching and Learning, California State University-Sacramento
<http://www.csus.edu/ctl/index.html>
Teaching Resource Center, California State University-San Bernardino
<http://trc.csusb.edu/>
Office of Educational Development, UC Berkeley
<http://uga.berkeley.edu/sled/oed.html>
Instructional Technology Program, UC Berkeley
Graduate Student Instructor Teaching and Resource Center, UC Berkeley
<http://www.grad.berkeley.edu/gsi/>
Teaching Resources Center, UC Davis
<http://trc.ucdavis.edu/TRC/>
Instructional Resource Services, UC Irvine
<http://www.irc.uci.edu/>
Office of Instructional Development, UC Los Angeles
<http://www.oid.ucla.edu/>
Center for Teaching Development, UC San Diego
<http://www.ctd.ucsd.edu/>
Instructional Development, UC Santa Barbara
<http://id-www.ucsb.edu/ID/home.html>
Teaching Assistant Development, UC Santa Barbara
<http://id-www.ucsb.edu/IC/TA/ta.html>
Center for Teaching Excellence, UC Santa Cruz
<http://catsic.ucsc.edu/CTE>
Center for the Enhancement of Teaching, San Francisco State University
<http://www.cet.sfsu.edu/>
Center for Teaching and Professional Development, Sonoma State University
<http://www.sonoma.edu/CTPD/>
Center for Excellence in Teaching, University of Southern California
<http://www.usc.edu/dept/provost/cet/>
The James Irvine Foundation Center for Scholarly Technology, University of Southern California
<http://www.usc.edu/Library/CST/index.html>
Center for Teaching and Learning, Stanford University
<http://ct.stanford.edu/>
Commission on Technology and Learning, Stanford University
<http://www.stanford.edu/group/CTTL/>

コロラド州

Faculty Teaching Excellence Program, University of Colorado
<http://www.colorado.edu/ftpe/>
Instructional Technology Research Center, University of Colorado
<http://www.colorado.edu/itrc/>

コネチカット州

Office of Teaching Fellow Preparation and Development, Yale University
<http://www.yale.edu/graduateschool/mcdougal/tfped/index.html>

Faculty Center for Learning Development - University of Hartford
<http://fcl.d.hartford.edu/>

デラウェア州

Center for Teaching Effectiveness, University of Delaware
<http://www.udel.edu/cte>
Toolkit for Teaching with Technology Site, University of Delaware
<http://www.udel.edu/learn/technology/>

コロンビア特別区・ワシントンD.C.

George Washington University's Teaching Center
<http://gwis2.circ.gwu.edu/~utc>
Georgetown University's Teaching, Learning and Technology Roundtable
<http://www.georgetown.edu/irvinemj/roundtable/>
Office of Training Technology, OTT SPIDER
<http://www.ott.navy.mil/>
The Teaching, Learning & Technology Roundtable - American University
<http://gurukul.ucc.american.edu/tltr/>

フロリダ州

Educational Technology, Embry Riddle Aeronautical University
<http://edtech.erau.edu/>
Faculty Center for Teaching and Learning - University of Central Florida
<http://reach.ucf.edu/~fcl/>
University of Florida's Center for Excellence in Teaching
<http://www.ucet.ufl.edu/>
University Learning Resources - Florida Atlantic University
<http://www.fau.edu/divdept/learnrsc/ULR.html>
Academy for the Art of Teaching, Florida International University
<http://academy.fiu.edu/>
Florida State University's Program in Instructional Excellence
<http://www.fsu.edu/~pie/>
Center for 21st Century Teaching Excellence, University of South Florida
<http://www.cte.usf.edu/>

ジョージア州

Faculty Development, Armstrong Atlantic State University
<http://www.nt.armstrong.edu/FACULTY.htm>
The Office of Instructional Support & Development, University of Georgia
<http://www.isd.uga.edu/>
Institute for Higher Education, University of Georgia
<http://service.uga.edu/ihe/>
Center for Excellence in Teaching, Georgia Southern University
<http://www2.gasou.edu/cet/>
Center for the Enhancement of Teaching and Learning, Georgia Institute of Technology
<http://www.cetl.gatech.edu/>
Center for Teaching and Learning, Georgia State

University
<http://education.gsu.edu/ctl>
Center for Excellence in Teaching and Learning, Kennesaw State College
<http://www.kennesaw.edu/cetl/>

ハワイ州

Center for Instructional Support, University of Hawaii
<http://www.cis.hawaii.edu/>

アイダホ州

Center for Excellence in Teaching, Lewis-Clark State College
<http://www.lcsc.edu/education/cetl/default.htm>
Center for Teaching and Learning, Idaho State University
<http://www.isu.edu/ctl>

イリノイ州

Office of Teaching Excellence and Faculty Development, Bradley University
<http://www.bradley.edu/oteFD/>
Center for Teaching and Learning, University of Chicago
<http://teaching.uchicago.edu/>
Center for Teaching Excellence, Columbia College Chicago
<http://www.colum.edu/faculty/teaching>
Council for Excellence in Teaching and Learning, University of Illinois at Chicago
<http://www.uic.edu/depts/oa/cetl>
Center for Teaching and Learning, University of Illinois at Springfield
<http://www.uis.edu/%7Ectl>
Office of Instructional Research, University of Illinois - Urbana-Champaign
<http://www.oir.uiuc.edu/>
Center for the Advancement of Teaching, Illinois State University
<http://wolf.its.ilstu.edu/CAT/>
Searle Center for Teaching Excellence, Northwestern University
<http://www.nwu.edu/scfte/index.html>
Excellence in Learning and Teaching Initiative, Southern Illinois University Edwardsville
<http://www.siu.edu/%7Eecsantan/>
Faculty Development Office, Western Illinois University
<http://www.wiu.edu/users/miFDO>
Chicago Area Faculty Development Network
<http://www.caFDn.net/>
Center for Excellence in Teaching and Learning, College of Lake County
<http://clconline.clc.cc.il.us/tlc/>
Teaching and Learning Center, College of DuPage
<http://www.cod.edu/dept/tlc>
Faculty Development Program, Knox College
<http://deptorg.knox.edu/facdev>

インディアナ州

Indiana University's Teaching Resource Center
<http://www.indiana.edu/~teaching/>
Indiana's Teaching and Learning Technology Lab

<http://www.indiana.edu/~tltl/>
IUPUI's Center for Teaching and Learning
<http://www.center.iupui.edu/>
Center for the Enhancement of Learning and Teaching,
Indiana-Purdue University at Fort Wayne
<http://www.ipfw.edu/celt/>
The University Center for Excellence in Teaching,
Indiana University South Bend
<http://www.iusb.edu/~ucet>
Indiana State University's Center for Teaching and
Learning
<http://web.indstate.edu/ctl/>
Educational Technology Development Center,
University of Notre Dame
<http://www.nd.edu/~edtech/>
Kaneb Center for Teaching and Learning, University of
Notre Dame
<http://www.nd.edu/%7Ekaneb/>
Center for Instructional Excellence, Purdue University
<http://www.cie.purdue.edu/>
Campus Instructional Consulting, Indiana University at
Bloomington
<http://www.iub.edu/%7Eteaching>

アイオワ州

Center for Teaching Excellence, Iowa State University
<http://www.cte.iastate.edu/homepage.html>
University of Iowa's Center for Teaching
<http://www.uiowa.edu/~centeach/>
University of Northern Iowa's Center for the
Enhancement of Teaching
<http://www.uni.edu/teachctr/>

カンザス州

Emporia State University's Teaching Enhancement
Center
<http://www.emporia.edu/www/tec/homepage.htm>
Instructional Development and Support, University of
Kansas
<http://www.ukans.edu/~ids/>
Center for Teaching Excellence, University of Kansas
<http://eagle.cc.ukans.edu/~cte/>
Center for the Advancement of Teaching and Learning,
Kansas State University
<http://www.ksu.edu/cat/>
IDEA Center, Kansas State University
<http://www.idea.ksu.edu/>
The Center for Teaching Excellence and Learning
Technology, Fort Hays State University
<http://www.fhsu.edu/ctelt/>

ケンタッキー州

Desktop Training Services, University of Kentucky
<http://www.uky.edu/IS/Training/>
University of Louisville's Instructional Quality
Enhancement Lab
<http://athena.louisville.edu/it/itis/iqe/>
Center for Teaching and Learning, Western Kentucky
University
[http://www.msc.wku.edu/Dept/Support/AcadAffairs/
CTL/home.htm](http://www.msc.wku.edu/Dept/Support/AcadAffairs/CTL/home.htm)

ルイジアナ州

Centers for Excellence in Learning and Teaching,
Louisiana State University
<http://www.disd.lsu.edu/>
Teaching and Learning Resource Center at the
University of Louisiana at Monroe
<http://www.nlu.edu/tlrc/>
Educational Technology Review Center, University of
Southwestern Louisiana
<http://www.etric.usl.edu/default.htm>
Center for the Advancement of Teaching, Xavier
University of Louisiana
<http://cat.xula.edu/>

メイン州

Center for Teaching Excellence at the University of
Maine
<http://www.umaine.edu/teaching/>
Center for Teaching, University of Southern Maine
<http://www.usm.maine.edu/~cft/>

メリーランド州

The Center for Teaching Excellence, University of
Maryland
<http://www.cte.umd.edu/>
Teaching Technologies, University of Maryland
<http://www.inform.umd.edu/TeachTech/>
Center for Instructional Advancement and Technology,
Towson University
<http://saber.towson.edu/ciat/>
Center for Educational Resources, Johns Hopkins
University
<http://cer.jhu.edu/>
Faculty Development Center, University of Maryland,
Baltimore County
<http://www.umbc.edu/FDc>

マサチューセッツ州

Derek Bok Center for Teaching and Learning, Harvard
University
http://www.fas.harvard.edu/~bok_cen/
The Teaching and Learning Laboratory, MIT
[http://web.mit.edu/afs/athena.mit.edu/org/o/odsue/tll/
www/index.html](http://web.mit.edu/afs/athena.mit.edu/org/o/odsue/tll/www/index.html)
Center for Teaching, University of Massachusetts -
Amherst
<http://www.umass.edu/cft/>
Faculty Teaching Center, University of Massachusetts
Lowell
<http://www.uml.edu/centers/FTC>
Educational Technology Center, Northeastern
University
<http://www.edtech.neu.edu/>
Center for Academic Excellence, Tufts University
<http://ase.tufts.edu/cae>
Center for Effective University Teaching, Northeastern
University
<http://www.northeastern.edu/ceut>

ミシガン州

Faculty Center for Instructional Excellence, Eastern
Michigan University
<http://www.emich.edu/public/fcie/fcie.html>
The Robert and Mary Pew Faculty Teaching and

Learning Center, Grand Valley State University
<http://www4.gvsu.edu/ftlc>
Center for Excellence in Teaching and Learning,
Kettering University
<http://www.kettering.edu/cetl>
Center for Research on Learning and Teaching,
University of Michigan
<http://www.umich.edu/~crltmich/>
Media Union - University of Michigan
<http://www.umm.umich.edu/>
Michigan State University's Teaching Assistant Home
Page
<http://www.msu.edu/~taprog>
Center for Teaching, Learning and Faculty
Development, Michigan Tech University
<http://www.admin.mtu.edu/ctIFD/>
Office for Teaching and Learning, Wayne State
University
<http://www.lib.wayne.edu/otl>
Western Michigan University's Center for Teaching and
Learning
<http://www.wmich.edu/teachlearn/>
Western Michigan University's Enhanced Teaching
with Technology Institute
<http://www.wmich.edu/etti/>

ミネソタ州

Center for Faculty Development, Augsburg College
<http://www.augsburg.edu/facdev>
Center for Professional Development, Bemidji State
University
<http://www.bemidjistate.edu/CPD>
Faculty Center for Teaching Excellence, St. Cloud State
University
<http://www.stcloudstate.edu/~teaching>
Center for Faculty Development, Mankato State
University
<http://www.mankato.msus.edu/dept/cenfFD/welcome.html>
University of Minnesota's Center for Teaching and
Learning Services
<http://www1.umn.edu/ohr/teachlearn/>
Learning Enhancement Services, St. John University /
College of St. Benedict
<http://www.csbsju.edu/les/>
Center for Scholarship and Teaching, Macalester
College
<http://www.macalester.edu/cst>
Center for Innovation in the Liberal Arts, St. Olaf
College
<http://www.stolaf.edu/depts/cila>
Center for Teaching and Learning at Minnesota State
Colleges and Universities
<http://www.ctl.mnscu.edu/>

ミシシッピ州

Center for Education and Learning Technology,
University of Southern Mississippi
<http://www.usm.edu/celt>

ミズーリー州

Program for Excellence in Teaching, University of
Missouri-Columbia

<http://www.missouri.edu/~petwww/>
Technology for Learning and Teaching Center,
University of Missouri-Kansas City
<http://www.umkc.edu/tltc/>
Center for Teaching Excellence, University of
Missouri-St. Louis
<http://www.umsl.edu/services/cte>
Center for Excellence in Teaching, Missouri Western
State College
<http://www.mwsc.edu/cet>
Northwest Missouri State University's Center for
Information Technology in Education
<http://www.nwmissouri.edu/~cite>
Center for Teaching Excellence, Rockhurst University
<http://cte.rockhurst.edu/>
Center for Scholarship in Teaching and Learning,
Southeast Missouri State University
<http://cstl.semo.edu/cstl/>
The Teaching Center, Washington University in St.
Louis
<http://ascc.artsci.wustl.edu/~teachcn/>
Center for Teaching Excellence, Saint Louis University
<http://www.slu.edu/colleges/gr/cte/>

モンタナ州

Center for Teaching Excellence, University of Montana
<http://www.umt.edu/cte/history/>

ネブラスカ州

Academic Development and Research Center,
Creighton University
<http://mentor.creighton.edu/>
Center for Faculty Development, University of
Nebraska, Omaha
<http://cid.unomaha.edu/~wwwcFD/>

ネバダ州

Excellence in Teaching Program, University of
Nevada-Reno
<http://www.unr.edu/acaff/etp>
Instructional Technology, University of Nevada-Reno
<http://www.unr.edu/unr/edtech/index.html>
University Teaching and Learning Center, University of
Nevada-Las Vegas
<http://www.unlv.edu/centers/tlc/>

ニューハンプシャー州

The UNH Teaching Excellence Program, University of
New Hampshire
<http://www.unh.edu/teaching-excellence/index.html>

ニュージャージー州

Teaching Excellence Center, Rutgers University's
Camden Campus
<http://camden-www.rutgers.edu/Camden/TEC/index.html>
Teaching Excellence Center, Rutgers University - New
Brunswick
<http://teachx.rutgers.edu/>
Teaching Excellence Center, Rutgers University -
Newark Campus
<http://tecn.rutgers.edu/>

Rutgers' University Teaching Assistant Project
<http://taproject.rutgers.edu/>
Teaching, Learning & Technology Center, Seton Hall University
<http://www.tltc.shu.edu/>
Teaching and Learning Center, Rider University
<http://tlc.rider.edu/>
Faculty Center for Excellence in Teaching and Learning, Rowan University
<http://www2.rowan.edu/open/depts/faccent>

ニューメキシコ州

Center for Teaching Excellence, Eastern New Mexico University
<http://www.enmu.edu/~hulette/ctepages/ctehom~1.htm>
Center for Educational Development, New Mexico State University
<http://www.nmsu.edu/~ced/>

ニューヨーク州

Center for Teaching Excellence, Canisius College
<http://www.canisius.edu/cte>
Institute for Learning Technologies, Columbia University
<http://www.ilt.columbia.edu/>
Center for New Media, Columbia University
http://www.cnm.columbia.edu/html/about_cnm.html
Center for Learning and Teaching at Cornell
<http://www.clt.cornell.edu/>
Cornell's Academic Technology Center
<http://www.cit.cornell.edu/atc/>
Center for Teaching Excellence, Hofstra University
<http://www.hofstra.edu/CTE>
Faculty Development Page, Ithaca College
<http://www.ithaca.edu/orgs/facdev/facdev1/>
Center for Teaching Excellence, New York University
<http://www.nyu.edu/cte/>
RPI's Center for Innovation in Undergraduate Education
<http://www.rpi.edu/Departments/Academic.html>
Center for Excellence in Teaching and Learning, University at Albany-SUNY
<http://www.albany.edu/cetl/index.html>
Center for Learning and Teaching, State University of New York -Binghamton
<http://www.clt.binghamton.edu/>
Teaching and Learning Resources, State University of New York-Buffalo
<http://wings.buffalo.edu/libraries/projects/tlr/>
Educational Technology Center, SUNY-Buffalo
<http://www.etc.buffalo.edu/>
Teaching, Learning and Technology Center, SUNY - Oneonta
<http://www.oneonta.edu/academics/TLTC/about.html>
Center for Teaching and Innovation, SUNY - Oswego
<http://www.oswego.edu/~ctrteach>
Center for Excellence in Learning and Teaching, SUNY - Stony Brook
<http://www.celt.sunysb.edu/>
Center for Support of Teaching and Learning, Syracuse University
<http://cstl.syr.edu/>

Center for Teaching and Learning, St. Lawrence University
<http://www.stlawu.edu/ctl>

ノースカロライナ州

Faculty Center for Teaching and Learning, North Carolina State University-Raleigh
<http://www.ncsu.edu/fctl/>
Center for Faculty Development, University of North Carolina-Asheville
<http://www.ctl.unca.edu/>
Center for Teaching and Learning, University of North Carolina-Chapel Hill
<http://www.unc.edu/depts/ctl/>
Academic Technology and Networks at the University of North Carolina-Chapel Hill
<http://help.unc.edu/>
Center for Instructional Technology, University of North Carolina-Chapel Hill
<http://www.unc.edu/cit/>
University Teaching and Learning Center at the University of North Carolina - Greensboro
<http://www.uncg.edu/tlc/>
Teaching and Learning Center, U of North Carolina-Pembroke
<http://www.uncp.edu/teaching/>
Center for Teaching Excellence, University of North Carolina-Wilmington
<http://cte.uncwil.edu/>
Faculty Center for Excellence in Teaching and Learning, Western Carolina University
<http://facctr.wcu.edu/>
Center for Teaching, Learning, and Writing, Duke University
<http://www.ctlw.duke.edu/>

ノースダコタ州

Office of Instructional Development, University of North Dakota
<http://www.und.nodak.edu/dept/oid>
Center for Innovation in Instruction, Valley City State University
<http://www.edutech.nodak.edu/>

オハイオ州

Center for Teaching, Learning and Technology, Bowling Green State University
<http://www.bgsu.edu/offices/ctl/>
Case Western Reserve Center for Innovations in Teaching and Education
<http://www.cwru.edu/provost/UCITE>
Center for the Enhancement of Teaching and Learning, University of Cincinnati
<http://www.uc.edu/cetl>
University Center for Teaching and Learning, Cleveland State University
<http://www.csuohio.edu/uctl>
Faculty Professional Development Center, Kent State University
<http://www.kent.edu/fpdc>
Ohio State University's Faculty and TA Development
<http://www.acs.ohio-state.edu/education/ftad>
Wright State University's Center for Teaching and

- Learning
<http://www.wright.edu/ctl>
 Center for Teaching and Learning, Otterbein College
<http://www.otterbein.edu/academics/CTL/index.htm>
- オクラハマ州
 Instructional Development Program, University of Oklahoma
<http://www.ou.edu/idp>
- オレゴン州
 Center for Excellence in Learning and Teaching, Concordia University Portland
<http://celt.cu-portland.edu/>
 University of Oregon's Teaching Effectiveness Program
<http://www.uoregon.edu/%7Etep>
 Center for Academic Excellence, Portland State University
<http://www.oaa.pdx.edu/cae>
- ペンシルバニア州
 Teaching and Learning Enhancement Center, Bloomsburg University
<http://orgs.bloomu.edu/tale>
 Eberly Center for Teaching Excellence, Carnegie Mellon University
<http://www.cmu.edu/provost/teaching/center.html>
 Center for Innovation in Learning, Carnegie Mellon University
<http://cil.andrew.cmu.edu/index.html>
 Kutztown University Center for Enhancement of Teaching
<http://www.kutztown.edu/acad/CET/>
 Teaching and Learning Center, Lasalle University
<http://www.lasalle.edu/services/tlc/tlc.shtml>
 PennTeach Network, University of Pennsylvania
<http://www.upenn.edu/pennteach/>
 Center for Excellence in Learning and Teaching, Penn State University
<http://www.psu.edu/celt>
 Center for Learning and Academic Technologies, Penn State University
<http://www.clat.psu.edu/>
 National Center on Postsecondary Teaching, Learning and Assessment, Penn State University
<http://www.ed.psu.edu/cshe/htdocs/research/NCTLA/nctla.htm>
 Schreyer Institute for Innovation in Learning, Penn State University
<http://www.inov8.engr.psu.edu/>
 Education Technology Services, Penn State University
<http://cac.psu.edu/ets/>
 University of Pittsburgh's Center for Instructional Development and Distance Education
<http://www.pitt.edu/~ciddeweb/>
 University of Pittsburgh's Learning, Research and Development Center
<http://alan.lrdc.pitt.edu/lrdc/>
 The Awareness of Teaching and Teaching Improvement Center, Temple University
<http://www.temple.edu/attic/>
 The Temple Teaching Academy, Temple University
<http://www.temple.edu/teachingacademy/>
- Center for Teaching and Learning, Washington and Jefferson College
<http://www.washjeff.edu/ctl/>
 Faculty Center for Teaching, Muhlenberg College
<http://www.muhlenberg.edu/cultural/fct/fct.html>
- ロードアイランド州
 The Sheridan Center for Teaching and Learning, Brown University
<http://sheridan-center.stg.brown.edu/>
 Brown University Scholarly Technology Group
<http://www.stg.brown.edu/stg.html>
 Bryant College Faculty Development Center
<http://www.bryant.edu/~facdev>
 Center for Teaching Excellence, Providence College
<http://www.providence.edu/cte/>
- サウスカロライナ州
 Center for Effective Teaching and Learning, College of Charleston
<http://www.cofc.edu/~cetl/>
 Office of Teaching Effectiveness and Innovation, Clemson University
<http://www.clemson.edu/OTEI>
- テネシー州
 The Teaching Center, Belmont University
<http://www.belmont.edu/tcenter/tcenter.html>
 Teaching, Learning and Technology Roundtable, Middle Tenn. University
<http://www.mtsu.edu/~itsc/>
 Rhodes College's Teaching, Learning and Technology Workgroup
<http://www.rhodes.edu/Default1.htmls/trt.html>
 Teaching Materials Center, Southern Adventist University
<http://tmc.southern.edu/>
 Academic Resources, Union University
<http://www.uu.edu/centers/faculty/>
 Vanderbilt University's Center for Teaching
<http://www.vanderbilt.edu/cft>
 Walker Teaching Resource Center, University of Tennessee at Chattanooga
<http://www.utc.edu/Teaching-Resource-Center/>
- テキサス州
 Adam's Center for Teaching Excellence, Abilene Christian University
<http://www.acu.edu/cte/>
 Instructional Technology Center, University of Houston-Clear Lake
<http://www.cl.uh.edu/itc/itchp.html>
 Center for Technology in Teaching and Learning, Rice University
<http://ctl.rice.edu/>
 The Center for Teaching Excellence, Southern Methodist University
<http://www.smu.edu/~cte/>
 The Center for Teaching Excellence at Texas A&M University
<http://www.tamu.edu/cte>
 Southwest Texas State University's Faculty Advancement Center

<http://www.fac.swt.edu/fac.html>
Center for Teaching Excellence, St. Edward's University
<http://www.stedwards.edu/cte>
Center for Teaching Effectiveness, University of Texas-Austin
<http://www.utexas.edu/academic/cte/>
Center for Effective Teaching and Learning, University of Texas-El Paso
<http://www.utep.edu/cetal>
Center for Teaching Excellence, Texas Christian University
<http://www.cte.tcu.edu/>
Texas Tech University Teaching, Learning, and Technology Center
<http://www.tltc.ttu.edu/>

ユタ州

Brigham Young University's Faculty Center
<http://www.byu.edu/fc>
Center for Faculty Excellence, University of Southern Utah
<http://www.li.suu.edu/library/cfe/>
Center for Teaching and Learning Excellence, University of Utah
<http://www.ugs.utah.edu/ctle/index.htm>

バーモント州

Instructional Technology, Middlebury College
<http://www.middlebury.edu/~its/IT/>
Faculty Professional Development, University of Vermont
<http://www.uvm.edu/~training/dist.html>
Center for Teaching and Learning, University of Vermont
<http://ctl.uvm.edu/>

バージニア州

Faculty Development Center, Radford University
<http://www.runet.edu/~FDc/>
University of Virginia's Teaching Resource Center.
<http://www.virginia.edu/~trc/home.html>
Center for Educational Technology, Virginia Tech University
<http://www.edtech.vt.edu/idi.html>
Center for Teaching Excellence, Hampton University
<http://www.hamptonu.edu/CTE>

ワシントン州

Instructional Design/Faculty Development, Central Washington University
http://www.cwu.edu/www/cwu_univ.html
Teaching & Learning Center, Eastern Washington University
<http://tlc.ewu.edu/>
Center for Teaching and Learning, Pacific Lutheran University
<http://www.plu.edu/~ctl>
Instructional Development, Seattle Pacific University
<http://www.spu.edu/depts/insdev/index.html>
Center for Instructional Development and Research, University of Washington
<http://depts.washington.edu/cidrweb/>

UWired Center for Teaching and Learning, University of Washington
<http://www.washington.edu/uwired/>
Office of Educational Assessment, University of Washington
<http://www.washington.edu/oea>
Center for Instructional Innovation, Western Washington University
<http://pandora.cii.wwu.edu/cii/>

ウェストバージニア州

Center for Instructional Technology, Marshall University
<http://www.marshall.edu/it/cit>

ウィスコンシン州

Instructional Development and Authoring Lab, University of Wisconsin-Oshkosh
http://idea.uwosh.edu/media_services/IDEA/IDEAhome.html
Engineering Learning Center, University of Wisconsin-Madison
<http://www.engr.wisc.edu/elc>
Collaborative Learning Website, University of Wisconsin-Madison
<http://www.wcer.wisc.edu/nise/cl1/>
Center for the Improvement of Instruction, University of Wisconsin-Milwaukee
<http://www.uwm.edu/Dept/CII/>
Platteville Teaching Excellence Center, University of Wisconsin
<http://vms.www.uwplatt.edu/~tec>
Teaching Improvement Page, University of Wisconsin-River Falls
<http://www.uwrf.edu/tip/>
Undergraduate Teaching Improvement Council, University of Wisconsin System
<http://www.uwsa.edu/utic/home.htm>

ワイオミング州

Center for Teaching Excellence, University of Wyoming
<http://uwacadweb.uwyo.edu/cte/>

平成16～17年度科学研究費補助金 基盤研究(B)(2)
学生・教師の満足度を高めるためのFD組織化の方法論に関する調査研究
中間報告書

2005年3月31日

発行 名古屋大学高等教育研究センター

TEL 052-789-5696

FAX 052-789-5695

Email fire@cshe.nagoya-u.ac.jp