

FD活動のPDCAサイクル確立を Let us Use PDCA Cycle for Faculty Development

真 鍋 龍太郎*

Ryutaro MANABE

教育研究推進委員会の発足

2006年の後半から本学両キャンパスに教育研究推進委員会が設けられた。激しい競争の中にある大学として、教育と研究という大学の基幹の任務の向上を検討し推進しようとする機関である。この委員会の長は図書館長が当たるという規程で、湘南では筆者が務めており、任務の重さを強く感じている次第である。

教育と研究という広範な分野で何から手をつけるかを最初に議論して、湘南の委員会では、文部科学省がここ数年来毎年度募集している大学教育の改革への先進的な取り組みへの援助に応募する準備をすること、ファカルティ・デベロプメント（FD）を具体的に進めることの2つに集中することにした。本稿では、そのうちのFDについての私見を述べる。

教育力の向上を目指して

少子化が進んで大学受験生が減り、大学間の競争が激しくなるに伴い、学生や受験生に対して大学自身をいかに魅力的なものにしていくかが問われている。受験生に対してどう魅力をつくり受験者数の減少にどう歯止めを掛けるかの対策を考えることと同時に、入学してきた学生たちをどのように教育できるかのポテンシャルを高めてそれを広報することが急務である。

かつて大学の授業は、授業科目名もあいまいで、学生たちは数行の授業概要だけを見せられるだけで半年あるいは1年間の授業の履修登録をさせられて授業が始まり、そのうえ具体的な授業の内容は受けてみるまでは分からないということが多かった。高価な授業料に対するサービスとして妥当なものなのかも曖昧であるという状態であった。その反省からでもあるが、近年では「シラバス」という用語が普及し、履修の前に授業の概要をより詳しく提示するように改善されてきている。しかし、実際の授業の内容が、カリキュラム全体の中で意味があるものであるかとか、個々の授業の方法が適当であるかについては、組織的にはあまり取り上げられてこなかった。

少子化により大学間の競争が激しくなってきたこと、授業料への見返りのサービスの向上を要求される時代になってきたことで、サービス提供側への要求も高まるし、提供側の大学の認識も新たになり、国により大学によっては古くから実施されていたファカルティ・デベロプメント（以下ではFDと略す）の推進がわが国でも急に広まってきた。それが、大学院においては2007年度から、学部では2008年度から大学設置基準に明言されて義務化される [1] ということになり、この1、2年はますます広く注目されている。

* 文教大学湘南校舎教育研究推進委員長、文教大学湘南図書館館長、文教大学情報学部教授

教育改善を組織として

教育の現場においては、授業の進め方の改善が最も身近なFD活動であるが、これについてどの教員に聞いても、学生の能力を押し量った上で分かり易い内容と方法で進めていますよと当然であるように言われるし、人によってはそうして下さるかと言われると、「自分の講義が分かり難いのか」と言って怒りかねない人もいたりする。

たとえ学科全体で議論して作り上げられたカリキュラムであっても、個々の授業の運営を一人ひとりの教員に任せきっている状態では、大学は「私塾の集合」に過ぎないのだと私大連の研修会 [2] で聞いて、FDの重要性を筆者は遅まきながら認識した。これでいいのだと自分だけで肯定しているのでは、独りよがりもあるし、学生にとって有益な授業になっているか、カリキュラム上で有効な授業になっているかなどについての、授業担当者以外の人々も絡んだ検討制度がないと、組織としての活動とは言えまい。ここにFDの起点があろう。

いまここでは教育の現場の各授業担当者のレベルでのことを述べたが、同時に、個々の科目の構成、内容、教授法にとどまらず、学科、学部、キャンパス、全学の各レベルでどう組織的に進められているかも見直す必要もある。湘南キャンパスではほぼ4年ごとに、現在のみならず近い将来卒業する学生に対する教育のゴールを定め、カリキュラムの検討を繰り返し、授業科目の編成を見直してきた。しかし、そのやり方はカリキュラム開発論に従った方法論に基づいて見直していく必要があると思う。実施しているカリキュラムの効果やデメリットの測定からのフィードバックに基づくなど、改善の余地があろう。また学科の教育のゴールとなる卒業生に要求される知識や技術の体系を見直してゆく必要もある [3]。これらは教員個人に問われるのではなく学科や大学という組織が問われることで、これに応じる仕組みを作らなければならない。

P D C A サイクルを回す

今大学教育の現場が批判の対象になっているのは、これまでには教育という人づくりのプロセスにそれを効果的に進めるためのフィードバックのフレームワークを持たずに行っているからではなかろうか。経営管理の諸場面では日常業務でもプロジェクトでも「P D C A サイクルを回せ」ということが言われて久しい。品質管理においてPlan-Do-Seeのデミング・サイクルと呼ばれていたころから始まり半世紀が経っている。計画、管理、遂行のためのこの考え方を大学教育や個々の授業運営にも組織的に利用することが必要であり、教育の改善をP D C A サイクルに従って組織的に行うことが重要である。

P D C A は、何を行うにも次のようなステップを取るべきであることを示している：

- Plan** 計画： 与えられた環境条件のもとで目標を達成するための計画を立案する
- Do** 実施、実行： 計画を実施する
- Check** 点検、評価： 実施の結果を計画と対比し点検・監査し、評価する
- Act** 行動、改善： 点検、評価に基づいて実施方法を改善し、次の行動計画に移る

これが、図1のように次の周期へと引き継がれることからP D C A サイクルと呼ばれ、このサイクルが定常的に回って、すなわち確実にこのステップを守って仕事を進めることが定常的になることが望ましいわけである。

これはどのような業務にも当てはめて実施すべきことで、各方面でこの基本的フレームワークをそ

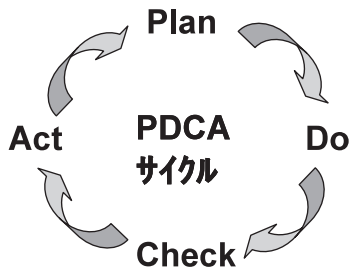


図1 PDCAサイクル

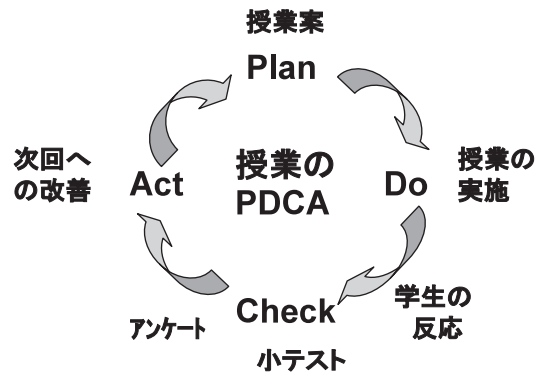


図2 授業のPDCA

それぞれの場面に合わせて実施して効果を挙げている。ひとつの尺度としてGoogleで「PDCAサイクル」を検索すると67万2千件もあるほど一般に利用されている。「PDCAサイクル AND 大学教育」で検索しても2万件余りもあるくらい大学教育界にも普及している。例えば福岡大学では教育マネジメントサイクルと呼んでFD活動推進のコアにしている [4]。また文部科学省の平成20年度の国公私立大学への教育改善のための助成事業の「質の高い大学教育推進プログラム」（19年度までの特色GPと現代GPを発展的に統合させた新規のもの）の要綱にもPDCAサイクルを確立することという言葉が加わった [5]。

具体的に日常の教育活動のプロセスに、PDCAを当てはめて考えると各時間の指導案を作るPlanの段階から始まる図2のようになる。少し詳しく書くと次のようになる。

個々の授業のPDCA

- Plan：** 授業の進行計画（初中等教育では指導案とか教案と呼ばれている）の作成
- Do：** 授業の実施、宿題の出題
- Check：** 学生たちの授業への反応、授業中の小テスト、学生がしてきた宿題の結果など
- Act：** チェックの結果で次回の授業の計画、進め方の改善を図る

これを読んで当たり前だよこれは、そんなことは自分もしている、という方は多かろう。しかし、これを組織的に、きちんと各プロセスを書いて残して実施しているだろうか。以前本学で教えていた同僚の一人が、実際に毎回の授業の前後にかなり詳しいノートをつけていたのを見た。さすが学芸大卒で教員免許を持っている人だなと感じた。何らかのフォームを工夫して書いた記録を残してPDCAに従って実施していかないと見直しがおろそかになる。毎回の授業だけではなく、毎学期の担当授業科目についてももちろんPDCAサイクルを回すべきで、それは表1の3列目に例示した。

学部や学科の教育全体に対しても、PDCAサイクルを回すべきで、その例を表1の右端の2列で、学部あるいは学科としての、また全学あるいはキャンパスレベルでのFD活動のPDCAサイクルの内容例を示した。このようにPDCAサイクルを描いてみることは容易であるが、きちんと実施して行くには各プロセスが行われていることを確認、あるいは監査してゆく当事者以外のメンバーも含んだ組織が必要で、そこまで揃わないとサイクルは回らない、お座なりになってしまう恐れがある。

私大連の研修会で圓月 [2] は、FD活動の課題のひとつは「授業改善のためのシステムを開発し確立する」ことであると言っている。本学に当てはめると、FD活動を進めてゆく具体的なステップのPDCAを作り上げ確立してゆくことであると考えている。ここに教職員の知恵を集約して、「公的機関としての責任を果たす」[2] ことになろう。これらが私たちの当面の課題である。

表1 授業、カリキュラム等のPDCA

	毎回の授業	授業科目	学科等の教育	FD活動
Plan	授業計画（教案）	シラバス	カリキュラムの作成	FDの構想と計画
Do	授業の実施	授業、試験	学期の進行	研修会、授業公開等
Check	質問、学生の反応、小テスト、アンケート	試験、アンケート	学生の評価アンケート	検討会、評価アンケート
Act	次回の授業に向けた改善	次期の授業への改善	カリキュラム改定	次期への行動計画、広報

外部から学ぼう

大学が、ことに私たち私学がかなり厳しい立場に立たされていることは言うまでもない。それなのに、本学では当然行うべきであろうと思われることで実現されていないことが色々挙げられる。どこから資金を出すか以前に、こんなことあんなことができるということを、教員も職員も気がついていないようだ。その原因のひとつは、本学の教職員はあまり他大学の様子を認識していないか、知っているも考えるまでもなく諦めてしまって、本学の場合に照らし合わせて考えてみてないためであろう。よそ様の真似をせよではなく、世の中から見ただうえで我が振りを見直し実行する必要がある。学内の業務に多忙なことは分かるが、それでも世間や他大学を見ることは大事である。

ことFDについても、私自身教室での教授法については、学生時代に受けた経営コンサルタントの非常勤講師の方々の巧みな授業法や、わかりやすい授業をされる先生方の授業の進め方、アメリカで実際に聴講したり見学したいくつかの授業などから学んだことなどで、かなり進んでいると思っていた。しかし、最近の授業では居眠りをしている学生が増えたり、学生の学力の低下に適應できていないと感じていることなどの難点を感じ、どうしようかと悩んでいたし、他の先生方からどう学ぼうかとも考えていた。こんなときに、私大連のFD推進会議という研修会での講演 [2] を聴く機会を経て、目から鱗が落ちるくらいに、FDを進める重要性を感じた。また、冒頭の委員会の活動として、今年度いくつかの大学を視察し先生方とお話する体験をすることで、多くの新たな示唆を得ることができた。

わざわざ他大学に出張するまでもなく、学内でそれに近い体験ができるのが、外部からの講師を招いての学内での研修講演会である。これからはその機会が増えるので、教職員の方々にはぜひその機会を逃さず利用して頂きたい。

参考資料

1. 大学設置基準の改定。2007年7月31日に公布され、2008年4月1日から施行される大学設置基準では、FDについて次のように改められた。

「大学では当該大学の授業の内容および方法の改善を図るための組織的な研修及び研究を実施するものとする。」（第25条の3）

これまでは下線部が、実施に努めなければならない、であった

2. 圓月勝博（同志社大教授、私大連教育研究副委員長、同FD分科会長）、「FDの組織的取り組みを目指して」、私大連：FD推進会議－専任教員向け～FDリーダーの育成に向けて－における基調講演、於上智大学、2007.6.30.

3. 著者の身近の分野における教育のための知識体系の例を2つ挙げる。

IS '97, Model Curriculum and Guidelines for Undergraduate Degree Programs in Information Systems, ACM, AIS, AITP, 1997.

これはアメリカ計算機学会、情報システム学会などが作成したモデル・カリキュラムの報告書で、この中には情報システム課程の卒業生に要求される知識や技術を列挙したBody of Knowledgeが細かく示されており、モデル・カリキュラム作成の基礎になっている。

Project Management Institute, *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)*, Project Management Institute, 2004.

アメリカのプロジェクト・マネジメント協会が作成した、プロジェクト・マネージャに必要な知識体系PMBOK (Project Management Body of Knowledge) で、これに基づいた教育体系もできている。

4. 福岡大学のウェブサイトより 大学案内>大学の取り組み>大学教育の改善活動 (FD活動)

(<http://www.fukuoka-u.ac.jp>)

5. 文部科学省の「国公立大学を通じた大学教育改革の支援」のサイト

(http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/kaikaku/index.htm) の

「国公立大学を通じた大学教育改革の支援の充実」、(1) 人材養成目的の明確化を踏まえ高等教育の充実 の最初のプログラムの説明：

○質の高い大学教育推進プログラム【新規】(19年度までの特色GPと現代GPを発展的に統合させたもの) → 各大学等のポリシーの明確化とPDCAサイクルの確立など組織的運用により教育の質向上に向けた様々な取組を支援するとともに、広く社会に情報提供を実施