

大学改革の手段としての 評価結果の戦略的活用

第2回大学評価フォーラム

大学評価・学位授与機構

川 口 昭 彦



評価結果の戦略的活用をめざして

- フォーラムの趣旨
- 大学を取り巻く環境：社会のパラダイム・シフト
- 機構が実施した試行的評価や認証評価の「評価」
- 機構のプロジェクト研究の成果
- 評価結果の戦略的活用の課題と提案



フォーラムの趣旨

- 大学の、大学による、大学のための評価
- 評価結果を戦略的に活用するために、
 - どのような課題があり、留意すべき点は？
 - どのような配慮や体制が必要か？
- 英国高等教育質保証機構（QAA）の活動と大学における質向上への取組



大学を取り巻く環境

- 社会のパラダイム・シフト
- 知識基盤社会
- 大学のユニバーサル化
- (大学のグローバル化)



社会のパラダイム・シフト

- 学問や科学の進歩、先端化、細分化とサステイナブル社会
- 社会が人材に期待する資質・能力の変化
 - 産業構造の変化（キャッチアップ型からフロントランナーへ）
- 企業などの研究展望の変化
 - 新しい知に対する渴望
- 生涯学習社会に対する国民の期待

ケルンサミット（1999）

- 知識基盤社会（Knowledge-based Society）の認識
- 世界各国が知の創造と伝承の機関としての大学を重要視
- 世界各国（主として先進国）が大学（高等）教育改革を実行
- これらの教育改革に共通のキーワードは、第三者評価による「質保証」

大学は時代の牽引車！

- その意識と、
- その責任を自覚し、
- 自主的に、かつ自律的に
- 戦略を練り、
- それを実行していくことが、
- 大学やその構成員の責務である。



大学のユニバーサル化

- 進学率に基づく分析（マーティン・トロー）
 - 15%以下 エリート教育
 - 50%まで マス（大衆）教育
 - 50%以上 ユニバーサル（普遍）教育
- 大学における教育の重要性の認識が高まる（研究は大学院中心に）
- 教育に対するニーズや学生の学習歴などが多様になる⇒大学の機能別分化

大学の機能別分化

- 最先端の研究とそれに基づく教育
- 総合的教養教育
- 高度な専門職業人の育成
- 健全な幅広い市民としての職業教育
- 特定の専門分野の教育研究
- 地域の生涯学習機会の拠点
- 社会貢献機能（地域貢献、産学連携など）



大学の個性・特色

- 一つの大学が複数の機能をもつことは当然ありえること。
- しかし、大学は緩やかに機能別に分化することになる。
- 多様な機能の何に重点を置くか？
- そこから、大学の「個性」が観えてきて、さらに、ミッション、ヴィジョン、そしてストラテジー（戦略）が明確になる。

試行的評価の「評価」

- 「教育研究活動の改善に資する」という目的は、おおむね達成
- 「諸活動の説明責任を果たす」という目的については、社会全般の理解度や活用のされ方という点から問題があり、改善が必要
- 「大学の目的・目標に即した評価」という考え方に対する違和感（評価開始当初）

川口昭彦（独立行政法人大学評価・学位授与機構編集）『大学評価文化の展開 ― わかりやすい大学評価の技法』大学評価・学位授与機構大学評価シリーズ、ぎょうせい、2006年 pp. 53-75

機関別認証評価の「評価」

- 認証評価対象校に対するアンケート集計結果（回収状況：大学および短期大学17校中16校） 抜粋
- 認証評価担当者に対するアンケート集計結果（回収状況：担当者89名中61名） 抜粋

『認証評価に関する検証結果報告書』より抜粋
(http://www.niad.ac.jp/n_hyouka/jouhou/index.html)



評価結果を受けて、 どのような効果・影響があるか

質 問	5	4	3	2	1
教育研究に取り組む意識が向上する	24	38	38	0	0
全体のマネジメントの改善を促進する	19	69	12	0	0
教育研究活動の改善を促進する	24	64	12	0	0
教育研究活動の質が保証される	19	50	31	0	0
学生の理解と支持が得られる	12	24	64	0	0
広く社会の理解と支持が得られる	6	44	50	0	0

5：強くそう思う～3：どちらともいえない～1：全くそう思わない
数字は回答した全対象大学に対する割合（％）

対象校での効果・影響

- 教育研究活動の状況や課題の把握に役立つ。
- 全学マネジメントや教育研究活動の改善促進につながる。
- 教育研究の質が保証される。
- 教職員の意識への効果・影響については、一定の成果が窺えるが、全構成員に浸透するまでには至っていない。

評価担当者の 評価全般に対する反応

質 問	5	4	3	2	1
教育研究活動の質が保証される	12	67	19	2	0
教育研究活動の改善が促進される	9	70	16	5	0
社会の理解と支持が支援・促進される	5	44	46	5	0

5：強く思う～3：どちらともいえない～1：全くそう思わない
数字は回答した全評価担当者に対する割合（%）

評価担当者の 大学の自己評価書に対する反応

質 問	5	4	3	2	1
自己評価書は理解しやすかった	8	44	36	10	2
評価基準などの内容が適切に記述されていた	5	51	34	8	2
必要な根拠資料が引用・添付されていた	10	45	25	18	2
参考となる情報があればよかった	2	21	41	36	0

5：強くそう思う～3：どちらともいえない～1：全くそう思わない
数字は回答した全評価担当者に対する割合（％）

大学の自己評価書は？

- 自己評価書の記述の適切性、わかりやすさなどについては、対象校と評価担当者の中に認識の差がある。
- 対象校は、資料の収集・選択に困難を感じている。
- 評価担当者は、資料の不備・不足、提示方法の改善を求める意見が多い。
- 自己評価書の明確さ、根拠資料の適切さなどは、大学間の差がむしろ開いている？

評価結果の戦略的活用の 課題と提案



プロジェクト研究の成果より

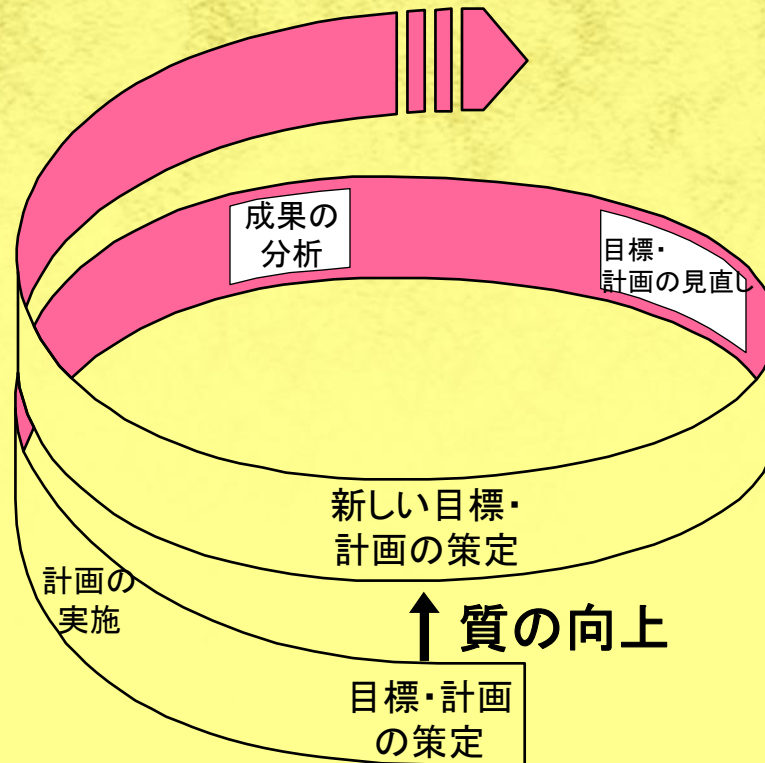
- 大学外組織の評価の大学評価への活用に関する調査研究
 - 評価の実践・理論で蓄積のある企業、民間非営利組織、公的機関などの取組から大学評価への適用の可能性を探る。
 - 大学評価事例などを分析する。
- 評価結果を教育研究の質の改善・向上に結びつける活動に関する調査研究
 - 大学等の利害関係者を含む社会のニーズは何か？それに対してどのように応えていくべきか？
 - 各大学で実施されている改善活動が組織としてどのように活用できるのか？

大学自身の計画・立案の問題

- 計画の前提となる各大学のリソースの把握・検討が不足？
- 人的・物的リソース、教職員や施設の特徴や価値、そのほか有形無形の財を把握して、目標・計画が立案されたか？
- その結果として、目標の抽象度が高く、一般的な内容になっていないか？



質サイクル



- 大学の目標が必ずしも明確ではない。
- 問題は「目標・計画の策定」以前かも？

目標の明確化のためには・ ・ ・

- 大学自身のリソースを的確に把握する。
- 大学の「個性化を促進する」ためには、自らのリソースを把握した上で、目的や目標が設定されなければならない。
- 大学名を観なくても、その目的・目標を観れば大学名が推測できるようになることが理想であろう。



リソースを把握するためには

- SWOT分析：組織の強み（Strengths）、弱み（Weaknesses）、好機（Opportunities）、脅威（Threats）を分析することによって、現況を把握する。
- 大学情報データベース：諸活動の基礎的なデータ
- ティーチング・ポートフォリオ：教育活動に関する業績記録
- アカデミック・ポートフォリオ：教育、研究、社会貢献、管理運営などの諸活動に関する業績記録

目標・計画の設定の過程では・

- 使命（mission）：現在の活動を行っている理由。組織の存在理由や目的
- ビジョン（vision）：組織にとって望ましい未来像
- ゴール（goals）：組織の基本的、長期的な方向性を表す目的
- 目標（objectives）：具体的かつ計測可能な水準の成果
- 上記の事項を明確に意識し区別した目標・計画の設定が必要。

SWOT分析

- 内部要因として自組織の強みと弱みは何であるか？
- 自組織を取り巻く外部要因としての機会と脅威は何か？
- これら进行分析して、将来の戦略を形成する方法
- オランダの大学評価では、自己評価の中でSWOT分析を行うことを求めている。

ティーチング・ポートフォリオ (教育実績記録)の内容例

- 教育の責任
- 教育の理念
- 教育の目的、戦略、方法論
- 教育素材(シラバス、配付資料、課題)の説明
- 授業を改善する努力
- 複数の科目に関する学生の授業評価
- 他の教員による授業参観の講評、教材のレビュー
- 学生の学習状況を示す根拠
- 短期および長期の教育目標



ティーチング・ポートフォリオの役割

- 組織としての教育理念などを検討する資料
- これからのファカルティー・ディベロップメント(FD)に不可欠な資料
- 教員が自らの教育活動を振り返るためのツール

ピーター・セルディン著 大学評価・学位授与機構監訳 栗田佳代子訳
『大学教育を変える 教育業績記録』玉川大学出版部(2007年)



アカデミック・ポートフォリオ について

The Academic Portfolio: A Practical Guide to
Documenting Teaching, Research, and Service

Peter Seldin and Elizabeth Miller

Jossey-Bass Inc Pub, U.S.A.

2008.10.17 発売予定

日本語翻訳版出版予定（2009年）



大学と高校が重要と考える 大学に関する情報

	大学が重要と考える情報	高校が重要と考える情報
教育の質	・ 少人数教育の実践 ・ 教員の質の高さ	・ 学生同士の自立的な切磋琢磨が可能な環境の整備・実践
就 職	・ 就職率の高さ ・ 大企業への就職率の高さ	・ 就職してからの満足度の高さ ・ 職場で活用できる能力の育成環境の整備・実践
資 格	・ 資格取得種類の多さ ・ 資格取得率の高さ	・ 職業に直結する資格取得率の高さ
設備・施設	・ 図書館の充実 ・ 学生食堂・化粧室の充実	・ 実験施設・設備を学生が有効活用できる環境の整備・実践

大学評価・学位授与機構編著『大学評価文化の展開 ― 評価の戦略的活用をめざして』
 大学評価・学位授与機構大学評価シリーズ、ぎょうせい、2008年、p. 146 表5-1より抜粋

大学が発信する情報と 関係者が求める情報の乖離

- 「説明責任を果たす」という評価目的の達成状況が十分ではない原因は何か？
- 大学の教育研究の関係者（ステークホルダー）は多様であり、これら関係者が求める情報も多様である。
- 対象となる関係者を想定した情報発信が必要になる。
- この問題は、大学のみならず評価結果を発信する評価機関にも関係する。

Office of Institutional Researchの設置

- 大学自身についての情報収集や分析を専門に担当する部門（IR部門）（ネットワークや情報システムの運用など技術面の担当部署とは異なる）
- 諸活動に関する情報を調査分析することにより、大学の戦略策定や年次計画の策定に活用
- 認証評価や国立大学法人評価に必要な資料の作成

IR部門の目的と役割

改善のための 形成的・内部的役割	説明責任のための 総括的・外部的役割
機関・組織の説明のため 情報の的確な把握と提供	報道対策助言者として 最良の事例を提供
政策分析者として 選択肢の分析のため	有効性の高い公正な証拠の提供 研究者として

大学評価・学位授与機構編著『大学評価文化の展開 ― 評価の戦略的活用をめざして』
大学評価・学位授与機構大学評価シリーズ、ぎょうせい、2008年、p. 18 表1-1より抜粋