

トップの強い意思の下、 継続的実践の覚悟が問われる

高千穂学園理事・高千穂大学経営学部教授

笹金 光徳

ささかね こうとく

1986年早稲田大学大学院理工学研究科博士後期課程単位満了退学。同年同大学理工学部助手。信州短大専任講師、助教授を経て2001年高千穂大学に着任。教務委員長、副学長などを歴任。初年次教育学会の設立に関わり理事を務める。



ステークホルダーとの協働による教育のデザインやブラッシュアップは、どのような条件の下で実現できるのか。ユニバーサル時代の学生を直視し、その実態に即した教育を初年次教育などによって実践してきた筆者が、学内組織を中心とする課題について論じる。

教育の中身に関わる 新たな協働が必要

本稿では、大学とステークホルダーの協働の成果を教育デザインに反映させることの重要性と課題を論じたい。筆者が私的な活動も含めて関わっている地域との協働を中心に、大学と企業との関係も視野に入れながら、このテーマについて考えてみたい。

従来型の産学(官)連携は、研究協力によって具体的な社会貢献・産業貢献に寄与しようとするプロジェクトであり、大学教育の中身に直接関わることはまれであった。

また、大学のユニバーサル化によって円滑な高大接続が求められ、大学教員と高校教員が連携して課題解決を図る試みもなされている。ただし、これも双方のコアとなる教育内容やカリキュラムに影響を及ぼすものではない。

く、特に大学にとっては、むしろ影響を受けなくて済むようにするための方策の検討であるとも解釈できる。

大学に求められているのは、本丸ともいべき教育でステークホルダーと議論・協働し、教育プログラムに成果を反映することだ。

地域の潜在的教育力と 育成の意欲を引き出す

以前ほどの割合ではないにしても、教員の中には、大学に残って研究する学生のためにはいろいろ指導するが、大学の外の社会に出たときにためになる、いわゆる社会人基礎力を育む指導にはあまり関心がなく、そのための知見も力も不十分な者が少なくない。

それでもかつて、学生が卒業後、何とか社会の一員としてやっていけたのは、一つには、幼少期から大学在学ま

での間に地域社会に育てられる風土があったからだ。幼少期から地域に育てられたからこそ、学生として下宿したりアルバイトをしたりする中で、大人同士として関わる地域が放つ教育力を吸収し、社会的に成長できた。

さらに、以前は、学生が自ら努力しなければ必要な情報が十分に得られず、積極的に学ぶことによって社会に適応できた面もある。理系の学生が哲学書を読み、内容を把握したつもりになって独自の解釈を試みたり、文系の学生が相対性理論のエッセンスを得ようとしたりというように、社会人基礎力を自ら手に入れようとする環境と意欲が存在していた。

しかし、社会も学生も変わった。地域社会は実質的に崩壊し、その教育力は潜在化してしまった。情報はあふれ、主体的に学ぶ学生は減った。一方で、企業は大学の人材育成に次々と苦言・注文・要求を突き付けてくる。

地域の教育力の「消滅」ではなく「潜在化」と表現したのは、地域には、「若者の育成に関わりたい」という思いが依然あると、筆者が地域での活動を通して感じるからだ。若者の教育を(大学に限らず)学校に一任すべきではない、そこまで信頼してはいけないという気持ちもあるかもしれない。

こうした中、大学には、地域の潜在的な教育力と「教育に関わりたい」という思いを引き出して、自学の教育力の強化につなげる努力が求められている。地域と議論、協働して教育プログラムをつくることも、その一つだ。

全学的に取り組み 全学生に成果を還元

地域との協働がすでになされている大学もあるだろう。しかし、それは「特定の教員の個人的ネットワーク」や「一部の学生が対象のオプションプログラム」にとどまっていないだろうか。社会人基礎力が全ての学生に要求されている以上、ステークホルダーとの協働による教育プログラムのデザインは、全学で取り組み、その成果は全学生に還元されなければならない。そこでの最大の壁は教員の意識である。

旧態依然とした考え方で、「なぜ大学教員がそんなことまでやる必要があるのか」と変化を否定し、学生の声に教育に反映したり、学外者と協働したりすることに抵抗感が強い教員はまだ多い。一方で、「我々の時代には大学に期待しなかった類いの教育や支援も、今の大学は提供すべきだ」という信念を抱く面々が着実に生まれている。

そして、「基本理念はわかるが、そこまでやりたくない」「どうしていいかわからない」といった中間層も含め、教員の意識は3層に分かれているように思う。3層の構成比率は、大学が置かれた状況、地域、組織体制、個々の構成員の個性によって多様であろうが、各層が分散化せずうまくつながって、改革が統一的な方向に向かっている大学は少ないのではないかと。

この状況下で重要なのは、組織トップの知的レベルと責任感、マネジメント力、そして協働する両組織の理念、担当者・担当部署の向上心である。

経営責任者および教学責任者というトップのリーダーシップは特に重要である。教員にとって抵抗感がある取り組みは、トップの強い意思の下で進めなければ動き出さないのである。トップ自身がステークホルダーとの理想的な関係を理解し、どのような協働が望

ましいかを的確に判断できる教育学的研究者であることが理想だが、現実には、問題意識の高い少数の教員層が粘り強く働きかけ、トップを動かしていかざるを得ない大学も多いだろう。いずれの場合にも共通するのは、事業推進の決断の論拠となる調査・研究(ステークホルダーを対象とする事前調査を含むIR)の必要性である。

トップのリーダーシップの下でも、学外との協働が十分な成果をもたらすか否かは、担当者(多くの場合、教員)の人選にかかっている。知性的で、自身の利害を起点として行動せず、純粋に目的達成のために邁進する担当者を確保・育成するしくみをつくる必要がある。そのような教員が核となれば、見識と意欲を持つステークホルダーを見極めて協働を働きかけ、教育デザインに反映させるための具体的な方策をも構想できるであろう。

一過性の取り組みは むしろ信頼を損なう

教育を構想し、一定の成果を挙げるまでには時間がかかる。したがって、安定的、継続的な協働関係を築く覚悟が必要である。両サイドの担当者が変更になっても問題のない体制を整えなければならない。そこでは、ステークホルダーが協働に期待することを大学側が理解し、その実現をもめざすことが重要となる。筆者が関わっている地域の人々は、大学との協力関係によって、若者のサポートが地域を活性化し、年長者に新しいことを伝える効果に期待している。これにどう応え、何を還元できるかが大学に問われる。

そして、学生の成長という大学側の本質的な目的を明確にし、ステークホルダーに理解してもらう必要がある。学生募集や補助金獲得など、経営面を目的にする一過性の取り組みに終わ

りがちで、ステークホルダーとの信頼関係が損なわれる。本質的な目的に沿った議論と協働によって教育をデザインし、必修に近い科目としてカリキュラムの中に位置付けることが重要である。定期的に会合を行い、信頼関係を築きながら、カリキュラムの改善を検討するという姿勢も求められる。

相互理解に基づく協働が 時間を経て効果を生む

大学がステークホルダーのことを理解する必要性は言うまでもないが、ステークホルダーの側にも大学の理念や方針を理解してもらい、相互理解のプロセスを築くことが重要である。

多くの大学教員には、特に近年、企業に伝えたい思いがあるはずだ。企業がアカデミズムから教わるということもあっていい。以前、某企業のトップが「企業では、大学で習う専門的知識は不要だ。必要な知識は入社してから社内研修で教えるので、大学は協調性とかコミュニケーション能力を鍛えてくれればよい」と言っていた。

本当にそうだろうか。私たち教員は、学生が大学で修めるアカデミズムの一端が、彼らのその後の長い人生でどんな力になるかを企業に直接伝え、理解してもらう必要があるのではないかと。大学教員の立場から望ましい人材像とその育成のあり方を述べ、企業側からも望ましい大学教育について述べ、擦り合わせる努力が必要ではないだろうか。それは企業に限らず、高校、そして全てのステークホルダーとの関係において言えよう。

相互理解に基づく理想的かつ継続的な信頼・協働の関係が構築されれば、短期的な効果は期待できなくとも、いずれは学生により大きな成長を促し、学生と大学に対する社会的評価が高まることにつながると確信している。