

## 資料紹介

# ファカルティ・ディベロッパー (FDer) に関する 調査結果概要報告

## —全国私立大学FD連携フォーラム参加校の実態と課題—

三浦 光\*<sup>1), 2)</sup>, 大嶽龍一<sup>1), 3)</sup>

<sup>1)</sup>日本大学全学FD委員会調査・分析ワーキンググループ, <sup>2)</sup>日本大学理工学部, <sup>3)</sup>日本大学本部学務部

本稿は、日本大学FD推進センターが全国私立大学FD連携フォーラム参加校を対象に実施した「ファカルティ・ディベロッパー (FDer) に関する調査」の回答内容を集計し、その概要を報告するものである。

日本大学FD推進センターでは、基本計画（中期計画：平成25年度～平成27年度）のうちの一つに「日本大学におけるファカルティ・ディベロッパー (FDer) の在り方の検討」を掲げ調査研究を進めている。1年目となる平成25年度は、日本大学として初めて「全学FDワークショップ」を開催し、将来、ファカルティ・ディベロッパーとなる人材の養成を目指してようやく歩み始めたところであり、FDerとはどのような人材であるのか、あるいは、本学にとってFDerは必要であるのか（活かしていけるか）などFDerの在り方を模索している。

本センター基本計画（中期計画）の2年目の試みとして、今回、全国私立大学FD連携フォーラム参加校各位の協力を得てFDer調査を実施した。FDerの在り方を検討するに当たって有益な調査結果を得ることができたことから、本調査結果の概要として、ここに示すものである。

キーワード：ファカルティ・ディベロッパー, 専門性, 組織構造, 組織文化

### はじめに

日本大学FD推進センター（以下、「本センター」とする）は平成20年4月に設置された。そして、平成22年4月に行われた日本大学（以下、「本学」とする）本部事務組織改編<sup>1</sup>により学務部教育推進課が新設され、より一層、本格的に諸事業を推進することができる体制が整った。その直後に開催された平成22年度第1回全学FD委員会において「FD推進センター基本計画（第一段階）」を策定し、「FDの全学的推進」及び「大学院、学部、通信教育部及び短期大学部におけるFDの支援」の2点が掲げられ現在に至っている。様々な事業を展開する中、「FD推進センター基本計画（第一段階）」において、より具体性や客観性、実効性を一定の時限的に捉えて遂行する必要があるとし、平成24年4月に本センターでは基本計画（中期計画・長期計画）を策定して、3つのワーキンググループ体制（調査・分析ワーキンググループ、プログラムワーキンググループ、教育情報マネジメントワーキンググループ）の下、具体的な施策を進めている。

本センター基本計画（中期計画：平成25年度～平成27年度）のうちの一つに「日本大学におけるファカルティ・ディベロッパー (FDer) の在り方の検討」を掲げ調査研究を進めており<sup>2</sup>、平成26年度は2年目

\*E-mail: miura.hikaru@nihon-u.ac.jp

投稿：2014年9月27日 受理：2014年10月28日

に当たる。1年目となる平成25年度は、本学として初めて「全学FDワークショップ」<sup>3</sup>を開催し、将来、ファカルティ・ディベロッパー（以下、「FDer」とする）となる人材の養成を目指してようやく歩み始めたところであり、FDerとはどのような人材であるのか、あるいは、本学にとってFDerは必要であるのか（活かしていけるか）などFDerの在り方を模索しているところである。

そこで本稿では、そのような本学が抱える事情の中、本センターが全国私立大学FD連携フォーラム<sup>4</sup>参加校を対象に実施した「ファカルティ・ディベロッパー（FDer）に関する調査」（以下、「FDer調査」とする）の結果を概観する。調査結果を学内外に公表することにより本学の現状を内省することに繋げ、日本の高等教育、特に、私立大学におけるFDerの在り方を考察するための一助となることを目的の一つとする。

## 1 調査概要

### ① 調査対象大学

全国私立大学FD連携フォーラム参加校 31大学（本学を除く全ての参加校）

### ② 調査回答対象者

全学を対象としたFD等教育開発推進関連組織の長又はそれに準ずる職位にある方

※FD等教育開発推進関連組織を設置していない場合は、学務（教務）担当の長又はそれに準ずる職位にある方。

### ③ 調査回答方法

全国私立大学FD連携フォーラムのメーリングリストで調査票（別掲参照）を配信し、電子メールにて日本大学本部学務部教育推進課へ提出を依頼した。

### ④ 調査期間

平成26年7月2日（水）～平成26年7月31日（木）

### ⑤ 回答大学数・回答率

23大学・74.2%

### ⑥ 調査項目と構成

当該大学に係る「基本情報」からはじまり、FDerに関する人材像（FDerとして必要な能力、FDerを生かすのに必要な組織形態や組織文化など）やFDerの必要性を問う項目、FDerの有無等に関する実態などを訊く項目などで構成している。詳しくは、別掲の調査票を参照されたい。

## 2 調査結果

本項で提示する調査結果は、質問1、質問2、質問3、質問5a、質問6、質問7及び質問8である。また、記述により回答を求めた質問に対する調査結果については、基本的に回答内容のまま掲載している。

**【質問1】** FDerの定義が明確になっているとは限らないという前提に立った上で質問します。  
FDerとはどのような人材であると考えていますか。次の選択肢の全てに関し、○・×・△のいずれかでお答えください。

全ての回答大学から得た回答内容を集計した結果が表1である。「FDの実践者である」(○:100%)、「FDに関する教育開発を企画・運営する人である」(○:91.3%)、「FDを中心となって推進する人である」(○:82.6%)、「FDに関する研修会を企画し、実施する人である」(○:82.6%)といった回答が上位を占めていることから分かるように、FDerは主体性を持ってFDを推進していける実践的な人材と捉えられている。また、「FDの専門家である」(○:73.9%)、「FDに関して、特別な教育を受けた人である」(○:65.2%)といった回答が次点に続いており、一定の専門性を有する人材が求められているようにも伺える。

そのほか、特徴的な調査結果として、学内FD委員会あるいは学外FD組織の委員(構成員)と委員長(責任者)との関係が挙げられる。「学内FD委員会(FDを扱う委員会)の委員である」(○:43.5%)、「学外FD組織(FDを扱う組織)の構成員である」(○:39.1%)であるのに対し、「学内委員会(FDを扱う委員会)の委員長である」(○:26.1%)、「学外FD組織(FDを扱う組織)の長(責任者)である」(○:21.7%)といったように、いずれの質問項目もFDerに相応しい人材像として、委員長(責任者)ではなく委員(構成員)に求めていることが分かる。本調査の回答対象者を「全学を対象としたFD等教育開発推進関連組織の長又はそれに準ずる職位にある方」としたことに起因しているともいえるが、一般的に持ち回りで役職者を決めることが多い大学組織にとって、将来も見据えた“動ける人材”をFDerに相応しい人材としていると推察することができよう。

表1：FDerに相応しい人材像

【質問1】	○		△		×	
学内FD委員会(FDを扱う委員会)の委員である	10	43.5%	7	30.4%	6	26.1%
学内FD委員会(FDを扱う委員会)の委員長である	6	26.1%	6	26.1%	11	47.8%
学外FD組織(FDを扱う組織)の構成員である	9	39.1%	7	30.4%	7	30.4%
学外FD組織(FDを扱う組織)の長(責任者)である	5	21.7%	7	30.4%	11	47.8%
学内のFDに関する研修会に参加したことがある人である	5	21.7%	5	21.7%	13	56.5%
学外のFDに関する研修会に参加したことがある人である	6	26.1%	5	21.7%	12	52.2%
FDに関する研修会において、講演等を行ったことがある人である	9	39.1%	9	39.1%	5	21.7%
FDを中心となって推進する人である	19	82.6%	3	13.0%	1	4.3%
FDに関する研修会を企画し、実施する人である	19	82.6%	3	13.0%	1	4.3%
FDに関して、特別な教育を受けた人である	15	65.2%	7	30.4%	1	4.3%
FDの専門家である	17	73.9%	5	21.7%	1	4.3%
FDに関する教育開発を企画・運営する人である	21	91.3%	0	0%	2	8.7%
FDの実践的指導者である	23	100%	0	0%	0	0%

※上表内の数字は、大学数を示す。

参考までに、大学規模別（表2）と大学種別（表3）により集計した。いずれも全体における集計結果とそれほど乖離していないことが分かる。

表2：FDerに相応しい人材像（大学規模別）

【質問1】	学生収容定員数			9,999人未満			10,000～19,999人			20,000～29,999人			30,000人以上		
	○	△	×	○	△	×	○	△	×	○	△	×	○	△	×
学内FD委員会(FDを扱う委員会)の委員である	3	1	0	2	2	4	4	2	2	1	2	0			
学内FD委員会(FDを扱う委員会)の委員長である	1	2	1	2	1	5	1	3	4	2	0	1			
学外FD組織(FDを扱う組織)の構成員である	2	2	0	4	0	4	2	3	3	1	2	0			
学外FD組織(FDを扱う組織)の長(責任者)である	1	2	1	2	1	5	1	3	4	1	1	1			
学内のFDに関する研修会に参加したことがある人である	2	0	2	1	3	4	2	2	4	0	0	3			
学外のFDに関する研修会に参加したことがある人である	3	0	1	1	3	4	2	2	4	0	0	3			
FDに関する研修会において、講演等を行ったことがある人である	3	1	0	3	2	3	2	4	2	1	2	0			
FDを中心となって推進する人である	3	1	0	7	1	0	6	1	1	3	0	0			
FDに関する研修会を企画し、実施する人である	3	1	0	7	1	0	6	1	1	3	0	0			
FDに関して、特別な教育を受けた人である	2	2	0	7	1	0	5	2	1	1	2	0			
FDの専門家である	2	2	0	6	2	0	6	1	1	3	0	0			
FDに関する教育開発を企画・運営する人である	4	0	0	8	0	0	7	0	1	2	0	1			
FDの実践的指導者である	4	0	0	8	0	0	8	0	0	3	0	0			

※上表内の数字は、大学数を示す。

表3：FDerに相応しい人材像（大学種別）

【質問1】	学部等の構成			文系学部を複数有する大学			理系学部を複数有する大学			文系学部と理系学部(医・歯・薬・獣医学部を含まない)を複数有する大学			文系学部と理系学部(医・歯・薬・獣医学部を含む)を複数有する大学		
	○	△	×	○	△	×	○	△	×	○	△	×	○	△	×
学内FD委員会(FDを扱う委員会)の委員である	1	0	1	0	1	0	7	5	4	2	1	1			
学内FD委員会(FDを扱う委員会)の委員長である	0	0	2	0	1	0	4	4	8	2	1	1			
学外FD組織(FDを扱う組織)の構成員である	2	0	0	0	1	0	7	4	5	0	2	2			
学外FD組織(FDを扱う組織)の長(責任者)である	1	0	1	0	1	0	4	5	7	0	1	3			
学内のFDに関する研修会に参加したことがある人である	1	0	1	0	0	1	4	5	7	0	0	4			
学外のFDに関する研修会に参加したことがある人である	1	0	1	0	0	1	5	5	6	0	0	4			
FDに関する研修会において、講演等を行ったことがある人である	1	1	0	0	1	0	8	4	4	0	3	1			
FDを中心となって推進する人である	2	0	0	0	1	0	13	2	1	4	0	0			
FDに関する研修会を企画し、実施する人である	2	0	0	0	1	0	13	2	1	4	0	0			
FDに関して、特別な教育を受けた人である	1	1	0	0	1	0	13	2	1	1	3	0			
FDの専門家である	1	1	0	1	0	0	12	3	1	3	1	0			
FDに関する教育開発を企画・運営する人である	2	0	0	1	0	0	15	0	1	3	0	1			
FDの実践的指導者である	2	0	0	1	0	0	16	0	0	4	0	0			

※上表内の数字は、大学数を示す。

【質問2】貴学では、FDerの必要性について、どのように考えていますか？

「必要である」と回答したのは18大学・78.3%、「未定である」と回答したのは4大学・17.4%、そして、「必要でない」と回答したのは1大学・4.3%であり、その理由の特徴的なものについて列挙すると次のとおりである。

## 〔必要である〕

- ・FDの専門家が学内にいないため、役職上だけでなくFDに関する知識や経験を体系的に修得し、それを広めることができる人材は、今後の高等教育機関に必要であると感じるため。
- ・現在の高等教育の改善、発展のためには、持ち回りの兼任の業務としては務まらず、本分野に関する専門的見地からアクション・リサーチを行うだけの経験と知見を持っている人が求められるから。
- ・現在の大学におけるFD活動は、かつてのような授業評価アンケートを軸とした画一的なものから、学生参加型やPBL型など多種多様な方法を試みる段階への発展している。それらを把握し、それぞれの大学で応用、実践していくためには、他の日常業務をこなしながらFDも行うという人的体制では、ほとんど不可能である。
- ・大学教員が基本的には研究のトレーニングを受けて研究者として大学に赴任した者が大半であることを踏まえて、同時に、「教育」観が個人的な経験から帰納された個人的な教授学習「理論」で成り立っていることを踏まえ、加えて、「教員」が学生より圧倒的に優位な立場にあることと踏まえて、「教える」「学ぶ」ということについて真摯に向き合うことの必要性を本気で説く専門職の存在は、どうしても必要となる。
- ・教育改善は、今や、教員（ミクロ）の授業改善という狭義にとどまらない。FDerが教員（ミクロ）・学部（ミドル）・全学（マクロ）をつなぐことで、大学組織として教育改善を進めていくことができると考えるため。
- ・大学における教育・授業改善を行うためには、大学組織の性格を熟知した上で、大学教育改革やFDの全般状況や今後大学教育に求められるものを的確に判断し、施策として提案、実施又は学部や教員個人の教育改善努力を支援する人材が必要である。そうした人材は、高等教育に関する一定の専門的知識と実績が必要であることから、FDerは必要であると考ええる。
- ・教育の質保証及び「学生の学修における満足度向上」において、全学的な委員会・学部の牽引役となる人材として必要である。
- ・大学の教育改善を組織的に進め、FD等の教育開発の企画・運営を組織的に行うには、数年おきに入れ替わる委員だけでは荷が重く、専門的知識・能力も不足している。FDを継続的・効果的に実施するためにも、FDerは必要であると考ええる。

## 〔未定である〕

- ・本学においては、組織的な教育力向上の取組を企図してFD推進委員会が設置され活動しているものの、具体的な教育改善・教育開発は各教員個人に委ねられているのが現状である。今年度から新任専任教員研修会や教員相互の授業参観制度を導入することとなり、組織的なFD活動に対する意識付けや土壌作りが始まった段階であるため、FDerは必要であるとは考えるが、全学的な検討にまでは至っていない。
- ・学部、研究科に必要であるから（学問の特殊性を理解し、それに応じたFDerが必要であるから）。

## 〔必要でない〕

- ・現在、本学においては、各FD関連プロジェクトの事業内容を明確化し、本学のFDの定義に基づき、教員・職員・学生の協働によるFD活動を実践しており、また、以前、FD関連組織内において、専門職の必要性について議論を行ったが、所属や今後の学内での役割が不透明な部分もあり、「必要ではない」との判断がされている。ここ数年、FDerの役割が変わりつつあるので、検討は必要である。

**【質問3】 現在、貴学に FDer はいますか？**

「いる」と回答したのは9大学・39.1%、「いない」と回答したのは14大学・60.9%であることから、4割の大学には既に FDer が存在していることが分かった。

「いる」と回答した主な大学のうち、実情などについて記述回答を要約して提示すると、次のとおりである。

**〔A大学〕**

- ・現在、FDや初年次教育といった高等教育開発に従事する全学的な機構に属する専任教員が11名いる。
- ・本来、FDerは教員である必要はないが、日本の大学文化においては、まだ、教員主導で進める必要がある。ただし、実質的に職員でも FDer としての役割や業務を果たしている場合は多いが、表に出る場合は教員が中心になっている。
- ・FDerの専門分野は、現在、「教育学」や「教育心理学」が圧倒的に多いが、今後は、各研究分野の専門家で、かつ、その分野の教育開発に経験と知見を持つ教員が増えてくるであろう。採用・昇格基準は、各自の専門分野の研究業績と教育歴はもちろん、高等教育開発における研究業績、実践の業績と何よりも FDer としての適性（企画力、開発力、コミュニケーション力、熱意）が求められる。
- ・FDerの認証機関が今後必要となるであろう。また、FDerの育成プログラムやその認証のための基準枠組みの整備も国レベル（必ずしも文部科学省がつくるのではなく、関連学協会で研究され、採用されるもの）で必要となる。現在は、個々の大学で、それぞれ熱意と経験、専門性を持った人材を雇用しているが、教員、職員に関わらず、専門性を担保する仕組み作りが急がれる。

**〔B大学〕**

- ・本学では、各学部長・センター長で構成される「〇〇センター運営委員会」を意思決定機関の筆頭とし、教職協働によりFDを推進するという組織体制をとっており、専任・非専任、また、教員・職員合わせて50人弱の者が FDer として携わっている。
- ・本学においてFD活動を実施するに際し、問題意識を共有していただける教員に協力をお願いしており、専門分野は重視していない。業績評価については、研究・教育業績とは別途、FDに関する評価制度（教育、研究及び学内貢献・社会貢献の3領域からなる「教員評価制度」）を構築している。
- ・学内における「FDer」についてのコンセンサスがないために、専門職として体系的な教育を受けているとは言い難いものの、FDに係る業務を遂行するにあたり、OJTの形で日々研鑽を積んでいる。専任職員に関してはジョブローテーションによって所属が変動するが、〇〇センターへの配属にあたっては、教育学関連の分野について一定の理論的背景を有している（本学大学院マネジメント研究科修了、大学院教育学研究科修了など）ことが一つの参考基準にはなっている。業績評価・昇格基準に関しては、他部署と同一の評価・基準である。
- ・FDに特化した専門スタッフの不在という人的資源の問題、一拠点総合大学という本学独自の物理的事情から、本学の FDer は教職員の垣根を越えて、学部の壁を越えて、協働することが望まれる。本学で「対話の重視」を掲げているのはそのためであり、日常的に他部署横断型で対話を行える風土が根付いていることで、FDer 専門の教育を受けていなくても FDer の機能を果たすことができると考えている。

**〔C大学〕**

- ・学部とは全く別の全学組織である〇〇〇部に、FDに特化した部局として〇〇〇センターがある。〇〇〇部の4名の専任教員は同時に〇〇〇センターの教員（専門委員）でもあり、FDに対してのミッショ

ンを持つ専任教員が4名いることになる。○○○センター長である文学部教授も「教授学習論」を専門とする教育心理学者であり、FD推進に責任を持つ者としてカウントできる。

- ・FD活動そのものは担当部局の事務職員を含めて動いているが、事務組織内部でいわゆるSD活動は組織化されておらず、現段階では「FDer」に事務職員をカウントできる体制にはなっていない。一刻も早く「教員/職員」の協働でのFD担当体制にする必要を感じている。教学IRという形では、その方向への歩みはスタートしている。
- ・FDは守備範囲が広く「教育学」に特化しない。「教育心理学」,「教育社会学」,「教育情報学」,「学習科学」,「教育方法学」など、様々な専門分野の教員から成る。採用基準等については、○○○センター長は学長の信任職であり、○○○部の教員は原則「公募」で採用している。

#### [D大学]

- ・本学では平成21年にFDを組織的に実施するためのコアとなる教育○○機構を創設した。同機構において継続的に全学的なFD活動を推進し、学部FD活動を支援するためには、専従の教員が必須であると判断したことによる。  
なお、専任教員9名の内4名は学部所属の兼任教員であるが、同機構を構成する4つのセンターの長である。
- ・大学における教育研究に関わる授業や教育組織等の改善を行うためには、教員系列の者が望ましいため。
- ・建学の精神を体現した教育を開発・推進するため、加えて、COEプログラム等で育成した実務能力を有する教員の能力を機関の立ち上げと組織形成に活用するため、FDerの専門分野は「教育学」ではない。

**【質問5 a】** 今後、貴学にFDerを配置する考えはありますか？  
(現在、FDerが存在していない14大学が対象)

「ある」と回答したのは2大学・14.3%、「ない」と回答したのは1大学・7.1%、「未定」と回答したのは11大学・78.6%である。それぞれの特徴的な理由等については、次のとおりである。

#### [ある]

- ・FD活動を取り巻く環境及び方法を認識している必要があるため、高等教育の情勢、海外大学のFD活動状況、他大学のFD活動動向、IRに関する専門知識を必要とし、責任ある職務のため、特任教員の配置を考えている。
- ・本年度中に、高等教育○○○センターに専任教員を採用する予定である。FDerとしての役割を担ってもらうことを検討している。「高等教育論」を専門である必要はなく、むしろ、授業改善やカリキュラム改革等に関する知識が必要と思われる。本学では、学部に属さない教員を置くことができなかったが、本年度より、高等教育○○○センターに2名の専任教員を置くこととなり、現在、公募を行っているところである。

#### [ない]

- ・FDerという存在が日本の高等教育において浸透していない状況下では、人材の確保が難しい。

#### [未定]

- ・学部毎に専門のFDerが必要と考えているため。

- ・FDの実質的な活動は各学部・各学科の教育に深く関わるため、全学的な取り組み方について議論を進めていく必要がある。
- ・FDerについてこれまで検討したことがない。その必要性について学内ではほとんど認識されておらず、まずは初歩的なところから検討を始めなければならない。
- ・配置する検討を行ったことがないため。また、配置するに際しては、役職や業務内容、担当する授業科目など、課題も多いと感じる。

**【質問6】** 貴学において、FDerが担う役割には何があると考えますか。

次の選択肢の全てに関し、○・×・△のいずれかでお答えください。

【質問6】については、全ての回答大学（23大学）のうち12大学から回答を得た。その12大学からの回答を基に集計した結果が表4である。「所属している組織の教育環境・教育制度の現状を分析し、把握する」（○：100%）、「FDプログラムの達成目標をフェーズに分けて設定し、明文化する」（○：83.3%）の割合が高くなっている。当該大学組織に合った方法を模索し、それを体系的に実現するプロセスの構築と学内外への浸透に係る推進役として、FDerが期待されていることが伺える。

表4：FDerが担う役割

【質問6】貴学において、FDerが担う役割には何があると考えますか。	○		△		×	
FDerの使命や役割などを明文化する	8	66.7%	3	25.0%	1	8.3%
FDerの組織を確立し、責任者に遂行のための地位と権限を持つ	6	50.0%	3	25.0%	3	25.0%
所属している組織の教育環境・教育制度の現状を分析し、把握する	12	100.0%	0	0.0%	0	0.0%
FDプログラムの達成目標をフェーズに分けて設定し、明文化する	10	83.3%	2	16.7%	0	0.0%
FDプログラムを達成するために必要な方法・手段を設定し、実施に必要な予算を確保する	9	75.0%	2	16.7%	1	8.3%
FDプログラムの企画・運営・評価ができる人員を採用し、育成する	7	58.3%	3	25.0%	2	16.7%
FDプログラムの効果を定期的に評価し、学内外に公表すると共に、次の達成目標に反映する	8	66.7%	4	33.3%	0	0.0%

※上表内の数字は、大学数を示す。

**【質問7】** 貴学におけるFDerに必要な能力について、どのように考えますか。

主な回答内容は、次のとおりである。

- ・何よりも担当する分野（例：カリキュラム開発、コース開発、IR等々）における卓越した専門性と、学部・研究科の教職員と円満な人間関係を構築することができる人間性が基本となる。専門分野はFDerのキャリアアップによって異なるが、自分の研究分野を基盤にして、その分野における教育開発（コース開発や教材、授業開発）やそれを担う教員の教育技術向上に関する研修開発が求められる。これらはミクロレベルから始まるが、さらに、ミドル、マクロレベルについても徐々にウイングを伸ばし、大学全体、ときには、日本の高等教育全体を視野に入れた高等教育開発ができるようになることが求められる。現在は、これらすべてを特定の一部のFDerに求めているが、今後は、様々な専門領域ごとの



FDer に分化することが望ましい。

- ・教員向け研修の企画・運営能力，授業やカリキュラムに関するコンサルテーション能力，各学部のカリキュラムや教育プログラムに関する情報収集能力，全学的な教育改善に関する中長期の計画を立案・実行できる能力，全学的な教育改善を推進するためのアサーティブネスやインフルエンス。
- ・全学方針の理解と学部への展開力，励ましの評価力（コーチングの素養），文部科学省の方針や世界のトレンドを理解する知識。
- ・学生のメンタリティー，授業での教室環境のIT化など，必要とされる専門領域は時代とともに変わる。どの教授法が最適であるかは，これら3つの要因で決まってくる。学生のメンタリティーといっても一様ではなく，個人要因が付いて回る。この様なことを実験して，証拠を出し，試行錯誤ができる能力が必要。
- ・どのような人を相手にしても対話をする意欲と姿勢を持ち，話し合うことができる能力。上記のような能力は，教員・学部が抱える課題を引き出し共有し，課題の解決に向けて調整する際に不可欠である。本学においては，教育改善に向けた課題の抽出に当たり，対話から拾い上げるというボトムアップのスタイルを採用しているため，調査設計能力・データ分析力・企画立案力・制度設計能力といった汎用的な能力に加えて，真摯に対話ができることを必要な能力として挙げている。
- ・本学の建学の精神を理解し，大学・学部・事務組織の特性を熟知しつつ，これらのセクションの人々と協調しつつ事業を推進できる能力。
- ・高等教育界の動静やトレンドを冷静に見分け，中長期的な展望に立って物事を見る能力。
- ・狭義のFDに関する一定の専門的な知識と技法（教授法や研修・ワークショップ運営に関する）を有していること。

**【質問8】** 貴学にとって相応しいFDerとはどのような人材であり，FDerを生かすには，どのような組織形態や組織文化が必要であると考えますか。

主な回答内容は，次のとおりである。

- ・職能集団としてのファカルティの能力を向上させ，各教員がその能力を存分に発揮できる環境を整備できる人材であると考え。そのためには，各学部や個別の教員が抱える課題への相談に応じたり，実現可能性を高める助言を行ったりすることが必要である。併せて，学内外の動向を踏まえ，全学的な教育改善に資するインフラや教育プログラムを大学執行部に提言し，実施・評価・改善することも求められる。以上のことを実現するための組織形態として，少なくとも，学長を筆頭とした教学ガバナンスが整備されていることが必要である。特に，FDerと大学執行部が公式（委員会等）・非公式の双方で容易に意思疎通できる体制が不可欠と考える。
- ・各学部・機構において，FDを推進する中心者（コア）としてFDerは必要である。誰でも環境を整えばFDerになれるような文化が大切であろう。
- ・FDerを生かす組織形態や組織文化は，大学に働き学ぶ教職員・学生に多様な形態を認める組織であり文化であると考え。従来の学部・学科や研究科という組織以外に様々な組織が許され，かつ，連携して活動することを許容するもので，教員や職員，あるいは，場合によって，学生にも様々な形態が許され，連携できる組織，文化である。

教育は教員だけが行う、あるいは、学生は教員の指示に従い教育を受ける、という古い思想ではなく、ラーニング・コミュニティの中でともに学ぶことを推奨する組織が望ましい。当然、職員の位置付けも教員の下請けでなく、専門性を持ち、学協会に所属するプロフェッショナルが活動できることが前提である。FDやIRは、特にこのような教員、職員、学生が活動する場である。

- ・学生メンタリティー、授業での教室環境のIT化、必要とされる各専門領域は時代とともに変わる。進取の気性を持ちつつ、教育の根源的な目標を見失わない、常に進化していく組織文化が根底となる。
- ・本学では、最終的には、教員を抱える学部自ら、自主的・自律的にFDが実施できることを目標としているが、現段階ではFDerが学部と対話することで問題意識を共有し、「ファシリテーター」としてFDの必要性に対する認識の向上を促している。どのような局面でも「協働」が求められるため、本学におけるFDerとしては、チームワークを重視できる人材が求められる。
- ・高等教育の「研究者」ではなく、大学の文化的風土に適合した形で施策を立案・推進できるFD「実務者」。組織形態としては、上からのFDを実施する機関ではなく、学部・教員への支援を行う組織としての位置付けが重要。本機構の教員・職員が同じ空間で協調して職務に当たる「明るく楽しい機構」という組織文化を育てつつある。
- ・本学の場合、FDerは自然発生的に存在したので、より組織の文化に沿った存在であることが利点である。その一方、○学部教員としての業務も同じだけ課されているので、FDerとしてできることに、時間的・人数的・能力的に限界があることは避けられない。  
大学として、より戦略的にFDerの業務を拡大して行くのであれば、2名いるFDerをセンター所属の専任教員とし、「教育学」や「心理学」を専門とするFDerを追加することも考えなければならないだろう。
- ・FDerは、高度な専門知識を有し、多様なものの見方を通して、必要な施策をわかりやすく学内に説明しながら推進する人材。
- ・FDerを生かすには、各組織が現状を正しく理解するとともに、FDerの専門性を尊重し、素直に支援を受け入れる文化が必要。

## おわりに

本稿では、本センターが全国私立大学FD連携フォーラム参加校を対象に行ったFDer調査のうち、「FDerに相応しい人材像」、「FDerの必要性」、「FDerの存在とその理由」、「FDerの配置に対する考え方」、「FDerが担う役割」、「FDerに必要な能力」及び「FDerに相応しい人材像とFDerを生かす組織形態や組織文化」の各質問項目に対する主な回答内容について紹介した。集計結果と記述内容の考察を通して、各大学の実態と課題を概ね明らかにすることができたといえよう。

前項に記した回答内容を仔細に見ることにより、FDerの在り方は、FDの捉え方と密接に関連していることが分かった。回答大学の4割が既にFDerが存在しているとした一方、FDerを置いていない大学の約8割がFDerを配置することを「未定」としている。「未定」と回答した大学の多くは、学部ごとに専門のFDerが必要であるといったように、どちらかというFDをミクロ的な視点から捉えている傾向にあるように伺える。反面、既にFDerを置いている大学は、いわゆる全学的な教学マネジメント体制の一環としてFDerを有効に機能させようとする傾向にあり、よりFDをミクロ・ミドル・マクロの全ての側面から広義に捉え、“組織的”に活用しているとみることができる。

今回の調査結果から、7割程度の回答者がFDerを“専門性を有する人材”であるとしているように、FD推進などの高等教育開発に専門の人材を求める傾向にある。しかし、実際には、FDerの必要性を含めて、

「教職員の配置と運営方法の在り方を的確に捉え、各大学の実情に応じた対策を講じ、大学の構成員それぞれが内発的に教育改善に取り組んでいけるような組織文化への変革が求められている」（大嶽ら、2014：16）と考えられる。そうした意味からも、高等教育開発あるいは各分野に関する一定の成果を有する研究者であることを前提としながらも、個々の構成員が内省（リフレクション）することを促し、組織内における円滑な学習サイクルを醸成することができる人材こそが、今、求められている FDer であるといえよう。

## 注

1. 大工原（2010）によると、平成 22 年 4 月に行われた日本大学本部事務組織の改編に関し、「日本大学では、2010 年度を目標に本部機構のスリム化を目的に、本部事務組織の見直しを行った。これまで準備室などの名目で臨時的に設置されたままの部署などがそのままであった。また教学企画と入試業務が別の部署で行われるなど、機能的でない二重構造が出てきたり、歪みが出ていたが、これを整理・統合・再編した。この見直しの結果、従来の 8 部 2 室 2 局 3 センター 42 部署から、8 部 4 局 32 部署へとスリム化でき、職員も 14 名減という結果になった。この作業で 49 本の規程も、4 月 1 日付けで改正した。一部分の改組・再編ではなく、一度白紙に戻して見直すことも必要である」（大工原、2010：28）としている。
2. 日本大学 F D 推進センター基本計画（中期計画：平成 25 年度～平成 27 年度）は、「1. 日本大学におけるファカルティ・ディベロッパー（FDer）の在り方の検討」と「2. 学生参画型 F D 活動の整備・強化」を掲げている。そのうち、本稿と関連のある「1. 日本大学におけるファカルティ・ディベロッパー（FDer）の在り方の検討」については、「部科校において、授業改善、カリキュラム改善及び組織整備を目的とした F D を企画・実施できるファカルティ・ディベロッパーの在り方を検討する。主な検討事項として、ファカルティ・ディベロッパーに求められるコンピテンシー・モデルの構築、研修体系及びプログラム開発等が挙げられる。」といった中期計画が掲げられていることから、その一環として本調査を実施した。  
なお、「ファカルティ・ディベロッパー」については、「学士課程教育の構築に向けて（審議のまとめ）」（平成 20 年 3 月 25 日 中央教育審議会大学分科会制度・教育部会）において、「F D センター等の関係者をネットワーク化したり、F D の専門的人材（ファカルティ・ディベロッパー）の配置・養成をしたりする取組の萌芽も見られる。」（p.37.）といった記述がある。
3. 平成 25 年度全学 F D ワークショップは、日本大学 F D 推進センターの主催により、基本計画（中期計画）の一つである「日本大学におけるファカルティ・ディベロッパー（FDer）の在り方の検討」に基づき、「大学教育における課題の解決に向けて－教育能力の開発（Faculty Development）を企画・運営できる人材の育成－」をテーマとして、平成 25 年 12 月 25 日・26 日の 2 日間にわたり開催された。日本大学の大学院、学部、通信教育部及び短期大学部において F D 等教育開発を担当する教職員を対象とし、25 名（内 4 名は学務部教育推進課の職員）が参加した。運営スタッフの中に「タスクフォース」を置き、医学部、歯学部、松戸歯学部及び薬学部から各 2 名の教員が関わり、体系的かつ実践的なプログラムの下で展開された。
4. 全国私立大学 F D 連携フォーラム規約第 2 条に「本フォーラムは、全国の中規模以上の私立大学が連携して、F D（ファカルティ・ディベロップメント）を推進することを目的とする。」と規定されており、その活動内容としては、同規約第 3 条に「1. F D に関わる取組や研究の共同開発・実施、2. F D に関わる教材・資料・情報の提供・共有、3. 全国への情報発信（ホームページの作成、広報誌の発行など）、4.

その他、前条の目的を達成するために必要な活動」と規定されている。平成26年6月現在、32大学が加盟している。

## 謝 辞

本稿の執筆に当たり、「ファカルティ・ディベロッパー（FDer）に関する調査」に御協力いただいた全ての方、並びに全国私立大学FD連携フォーラム事務局校である立命館大学教育開発推進機構の方々に対し、感謝を申し上げたい。

なお、本稿に存在しうる誤謬は、当然のごとく執筆者に帰するものであることを申し添えたい。

## 引用・参考文献

- 大嶽龍一・辻 忠博・雨宮史卓. 2014. 全学的なFD等教育開発の効果的推進を見据えた教職員の意識と大学組織の在り方—FD等組織調査対象大学と日本大学との比較も踏まえて—. 日本大学FD研究. 第2号. 日本大学FD推進センター. 16.
- 大工原孝. 2010. 大学の事務組織と職員. IDE 現代の高等教育. No. 523. 2010年8-9月号. 28.
- 中央教育審議会大学分科会制度・教育部会. 2008. 学士課程教育の構築に向けて（審議のまとめ）. 37.

平成26年7月2日

全国私立大学FD連携フォーラム  
参加校（幹事校・会員校・事務局校） 各位

日本大学FD推進センター長  
牧 村 正 治

ファカルティ・ディベロッパー（FDe r）に関する調査  
への御協力について（お願い）

謹啓 時下ますます御清栄のこととお喜び申し上げます。平素より日本大学における教育・研究等諸活動に御高配賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、日本大学FD推進センターでは、基本計画（中期計画・長期計画）を策定し、3つのワーキンググループ体制（調査・分析ワーキンググループ、プログラムワーキンググループ、教育情報マネジメントワーキンググループ）の下、具体的な施策を進めております。

日本大学FD推進センター基本計画（中期計画：平成25年度～平成27年度）のうちの一つに「日本大学におけるファカルティ・ディベロッパー（FDe r）の在り方の検討」を掲げ調査研究等を進めており、本年度は2年目に当たります。1年目となる昨年度（平成25年度）は、本学として初めて「全学FDワークショップ」を開催し、将来、ファカルティ・ディベロッパーとなる人材の養成を目指してようやく歩み始めたところであり、FDe rとはどのような人材であるのか、あるいは、本学にとってFDe rは必要であるのか（活かしていけるか）などを模索しております。

つきましては、御多用のところ誠に恐縮ではございますが、全国私立大学FD連携フォーラムの参加校を対象に、次の要領にて、別紙の「ファカルティ・ディベロッパー（FDe r）に関する調査」に御回答を賜りたく、よろしく御協力くださるようお願い申し上げます。

謹白

## 1 調査回答者

全学を対象としたFD等教育開発推進関連組織の長又はそれに準ずる職位にある方

※FD等教育開発推進関連組織を設置していない場合は、学務（教務）担当の長又はそれに準ずる職位にある方。

## 2 調査回答方法

全国私立大学FD連携フォーラムのメーリングリストで配信された調査票（別紙）に御回答いただき、電子メールにて、日本大学本部学務部教育推進課（下記5御参照）へ御提出ください。

※お手数ですが、件名を「日本大学・FDe r 調査回答【〇〇大学】」としてください。

## 3 調査回答締切日

平成26年7月31日（木）

## 4 調査結果等の報告

平成27年3月刊行の『日本大学FD研究』（第3号）に調査結果概要等を掲載する予定です。同誌については、本調査に御協力いただいた大学様あてに謹呈させていただきます。

なお、調査結果概要等を開示する際は、個別の大学名等は明示いたしません。


## 5 お問い合わせ・調査回答先

日本大学本部学務部教育推進課

電話：03-5275-8314 E-mail：adm.aca.eps@nihon-u.ac.jp

以 上

ファカルティ・ディベロッパー (FDer) に関する調査



**ファカルティ・ディベロッパー (FDer) に関する調査**



日本大学FD推進センター

貴学の大学名を御記入ください。	
大学名 ( ) 大学)	大学創立年 (西暦) ( ) 年)
貴学の所在地 (都道府県・市区町村) を御記入ください。 <small>※全学的なFD等教育開発推進関連組織又は学務(教務)系部署の所在地</small>	
[例: 東京都千代田区]	
貴学のキャンパス数 (付属高等学校等の併設校を除く) を御記入ください。 ( ) キャンパス)	
貴学の学生収容定員 (総定員) 数を選択してください。 <small>※学部学生収容定員数 (昼夜間計) と大学院学生収容定員数 (昼夜間計) の合計 ※平成 26 年 5 月 1 日現在。</small>	
<input type="checkbox"/> 9,999 人未満 <input type="checkbox"/> 10,000~19,999 人 <input type="checkbox"/> 20,000~29,999 人 <input type="checkbox"/> 30,000 人以上	
貴学の学部等の構成について、あてはまるものを選んでください。	
<input type="checkbox"/> 文系学部を複数有する大学 <input type="checkbox"/> 理系学部を複数有する大学 <input type="checkbox"/> 文系学部と理系学部 (医・歯・薬・獣医系学部を含まない) を複数有する大学 <input type="checkbox"/> 文系学部と理系学部 (医・歯・薬・獣医系学部を含む) を複数有する大学 <input type="checkbox"/> 医・歯・薬・獣医系の総合大学 <input type="checkbox"/> その他 ( )	

1

貴学の教職員数を御記入ください。 <small>※平成 26 年 5 月 1 日現在。</small>	専任教員 ( ) 人)
	非常勤教員 ( ) 人)
	専任職員 ( ) 人)

**【質問 1】** FDer の定義が明確になっているとは限らないという前提に立った上で質問いたします。  
FDer とはどのような人材であると考えていますか。次の選択肢の全てに関し、○・×・△のいずれかでお答えください。

( ) 学内FD委員会 (FDを扱う委員会) の委員である。

( ) 学内FD委員会 (FDを扱う委員会) の委員長である。

( ) 学外FD組織 (FDを扱う組織) の構成員である。

( ) 学外FD組織 (FDを扱う組織) の長 (責任者) である。

( ) 学内のFDに関する研修会に参加したことがある人である。

( ) 学外のFDに関する研修会に参加したことがある人である。

( ) FDに関する研修会において、講演等を行ったことがある人である。

( ) FDを中心となって推進する人である。

( ) FDに関する研修会を企画し、実施する人である。

( ) FDに関して、特別な教育を受けた人である。

( ) FDの専門家である。

( ) FDに関する教育開発を企画・運営する人である。

( ) FDの実践的指導者である。

( ) その他 [ ]

2

FDe rの定義に関し、  
 「大学等の教育改善を組織的に進める専門職としてのFD担当者」「FD等の教育開発の企画・運営を組織的に行う実践的指導担当者」として想定して、次の質問に御回答ください。

【質問2】 貴学では、FDe rの必要性について、どのように考えていますか？  
 必要である ・ 必要でない ・ 未定である  
 (いずれかを口で囲んでください)

☆上記を選択した理由を御記入ください：

【質問3】 現在、貴学にFDe rはいますか？  
 いる ・ いない  
 (いずれかを口で囲んでください)

「いる」と回答された場合は、【質問4】へ進んでください。  
 「いない」と回答された場合は、【質問5】へ進んでください。

3

【質問4】 貴学におけるFDe rの方に関し、次の質問項目に御回答ください。

【質問4 a】 FDe rの方は、何人いますか？  
 【回答4 a】 \_\_\_\_\_人

【質問4 b】 FDe rの方は、専任ですか、それとも、非専任ですか。  
 その理由を併せてお聞かせください。  
 専任 ・ 非専任  
 (いずれかを口で囲んでください)

☆上記を選択した理由を御記入ください：

【質問4 c】 FDe rの方は、教員ですか、それとも、職員ですか。あるいは、教員・職員両方の属性の方がいますか？  
 その理由を併せてお聞かせください。

【回答4 c】 教員 ・ 職員 ・ 教員／職員  
 (いずれかを口で囲んでください)

☆上記を選択した理由を御記入ください：

4

【質問4d】F D e rの方が置かれている立場（資格・役職など）は、どのようなものですか。  
例：教員－教授，准教授，F D推進センター副センター長，特任教員，など  
職員－課長，課長補佐，任期制職員，など  
その理由を併せてお聞かせください。

【質問4e】F D e rの方が属している組織は、どのようなものですか。  
（センター等の所属か，学部・学科等の所属か，など）  
その理由を併せてお聞かせください。

【質問4f】F D e rの方が教員の場合，当該教員の専門分野は「教育学」ですか。  
また，採用基準，業績（研究・教育等）評価，昇格基準などは，どのようになっていますか。  
差し支えない範囲でそれらの理由を併せてお聞かせください。  
「教育学」である ・ 違う（専門分野： ）  
（いずれかを口で囲んでください）

5

【質問4g】F D e rの方が職員の場合，専門職としての教育を受けていますか。  
受けている場合，どのような教育ですか。  
また，採用基準，業績評価，昇格基準は，どのようになっていますか。  
それらの理由を併せてお聞かせください。  
受けている ・ 受けていない  
（いずれかを口で囲んでください）

【質問4h】F D e rの方に関する上記の質問項目に関して，そのほか，貴学特有の御事情や御意見，コメントなどがあれば，自由にお聞かせください。

【質問6】以降に進んでください

6



【質問5】(FDe rがない場合) FDe rに関して、次の質問項目に御回答ください。

【質問5 a】今後、貴学にFDe rを配置する考えはありますか？  
 ある ・ ない ・ 未定 ・ 検討中  
 (いずれかを口で囲んでください)

「ある」又は「検討中」と回答された場合は、【質問5 b】以降へ進んでください。  
 「ない」又は「未定」と回答された場合は、これで本調査は終了となりますが、その理由をお聞かせください。

☆「ない」又は「未定」の理由：

※12 ページに「御回答者・事務局御担当者」を御記入ください。

【質問5 b】FDe rをどのような組織(全学的なセンター等の所属か、学部・学科所属か、など)に、何人配置しますか。  
 それらの理由を併せてお聞かせください。  
 \_\_\_\_\_人  
 ☆それらの理由：

7

【質問5 c】配置するFDe rの方は、専任ですか、それとも、非専任ですか。  
 その理由を併せてお聞かせください。  
 専任 ・ 非専任  
 (いずれかを口で囲んでください)

☆その理由：

【質問5 d】FDe rの方は、教員ですか、それとも、職員ですか。あるいは、教員・職員両方の属性の方になりますか。  
 その理由を併せてお聞かせください。  
 教員 ・ 職員 ・ 教員・職員  
 (いずれかを口で囲んでください)

☆その理由：

【質問5 e】FDe rの方に専門知識は必要ですか。必要であれば、どのような専門知識ですか。  
 その理由を併せてお聞かせください。  
 必要 ・ 必要ない  
 (いずれかを口で囲んでください)

☆専門分野の内容及び理由：

8

【質問5f】FDerの方に専門職としての教育を受けていることを担当の条件にしますか。  
その理由を併せてお聞かせください。

する ・ しない  
(いずれかを口で囲んでください)

☆その理由：

【質問5g】FDerの方の採用基準、業績評価、昇格基準は、どのように考えますか。  
その理由を併せてお聞かせください。

【質問5h】上記の質問項目に対して、貴学特有の御事情や御意見、コメントなどがあれば、お聞かせください。

【質問6】以降に進んでください

9

【質問6】貴学において、FDerが担う役割には何があると考えますか。  
次の選択肢の全てについて、○・×・△のいずれかを付けてください。

- ( ) FDerの使命や役割などを明文化する。
- ( ) FDの組織を確立し、責任者に遂行のための地位と権限を持つ。
- ( ) 所属している組織の教育環境・教育制度の現状を分析し、把握する。
- ( ) FDプログラムの達成目標をフェーズに分けて設定し、明文化する。
- ( ) FDプログラムを達成するために必要な方法・手段を設定し、実施に必要な予算を確保する。
- ( ) FDプログラムの企画・運営・評価ができる人員を採用し、育成する。
- ( ) FDプログラムの効果を定期的に評価し、学内外に公表すると共に、次の達成目標に反映する。
- ( ) その他 [ ]

※国立教育政策研究所『大学・短大でFDに携わる人のためのFDマップと利用ガイドライン』（平成23年4月）を参考にしました。

【質問7】貴学におけるFDerに必要な能力について、どのように考えますか。

10

【質問8】貴学にとって相応しいFDerとはどのような人材であり、FDerを生かすには、どのような組織形態や組織文化が必要であると考えますか。

【質問9】貴学においてFDerを養成しますか。FDerを養成する場合、必要な取り組みについて、どのように考えますか。  
 養成する ・ 養成しない ・ 未定である  
 (いずれかを口で囲んでください)  
 ☆FDerを養成するに際しての必要な取り組み：

【質問10】大学院におけるFDerの役割について、どのように考えますか。

11

御回答者・事務局御担当者				
大 学 名	所 属	役 職	資 格 (教授, 准教授等)	氏 名
御 回 答 者	電 話 番 号	F A X 番 号	メー ル ア ド レ ス	
事 務 局 御 担 当 者	所 属	役 職	氏 名	
	電 話 番 号	F A X 番 号	メー ル ア ド レ ス	

御協力いただき、ありがとうございました。

恐れ入りますが、平成26年7月31日(木)までに、日本大学本部学務部教育推進課 (adm.aca.eps@nihon-u.ac.jp) へお送りください。

12

