

京都大学高等教育叢書 9

生成的組織評価をめざして

—自己点検・自己評価、外部評価—
報告書



(楽友会館)

平成12年3月

京都大学高等教育教授システム開発センター

目 次

はじめに	1
自己点検・自己評価報告	5
第1回外部評価委員会記録	57
外部評価委員報告	65
外部評価への応答	83
第2回外部評価委員会記録	95
メタ評価	113
資料編	121

はじめに

— 生成的組織評価をめざして —

京都大学高等教育教授システム開発センターは、平成11年度に、設立5年目という最初の節目を迎えた。この記念すべき年に、幸いにも文部省の補助金をえて、自己評価・外部評価を組織的に実施することができた。本報告書は、この組織的活動の概要をまとめたものである。

1

本センターは、きわめて小さな組織である。今回の評価活動のさなかに、新たに大学教育課程研究部門の設置が認められたが、それを加えても既設の大学教授法研究部門と大学教育評価システム研究部門と合わせて、わずか三部門にすぎない。しかもこの三部門はすべて、教授・助教授・助手というセットからすれば、不完全である。しかしながら、その中の大学教育評価システム研究部門は、全国でも類例のない部門であり、この部門の存在がセンターが行う評価活動に特別の意味を与えている。今回の自己評価・外部評価は、大学教育評価システム研究部門に属する大山泰宏助教授を中心に、本センターの全スタッフの参加する組織活動として実施されたものであるが、大学教育評価システム研究部門にとって、これは本来の研究業務の一環でもあった。すなわち、今回の評価活動は、けっして外から課せられた義務的拘束的な雑務ではなく、評価システム研究のための絶好の具体的なフィールドであった。

上述の事実は本報告書のあり方にも大きく影響している。すなわち、本報告書は、評価活動がもたらした結果だけを記載するものではない。内容の多くは、むしろ、私たちの実施した評価活動の記録であり、この評価過程についての詳細な記録、いわば「フィールド・ノート」である。さらに、このフィールドワークによる実践研究の理論的成果をも含むものとなっている。本書ではまず、評価活動の過程をすべて、できるだけ遺漏なく記録した。それだけではない。私たちは、この評価活動のさなかに、そのメタレベルでつねに問われ続けてきた問い—すなわち「高等教育における組織評価とは何か」、「それはどのようになされるべきか」などの具体的な問い—に対して、できるだけきちんと理論的に応えようとした。この理論的検討内容も、本報告書の記述の多くの部分を占めている。報告書を構成するのは、評価活動のもたらした結果であり、評価活動のフィールドノートであり、実践研究の理論的成果である。ここには、この三つがいささか未整理な仕方で一挙に記載されているのである。

本報告書の内容は、これにつきるわけではない。私たちは、一定のまとまった期間、自分たち自身を組上にあげた評価活動のフィールドワークを実施し、本来の組織評価活動のあり方について考え続けた。その結果、これまでのありきたりの評価のあり方に対して、疑問を抱かざるをえなくなった。私たちは、私たち自身が組織評価の本来のあり方と考える活動の仕方を示し、現に実行し、さらに、この考え方の妥当性について自己評価委員、外部評価委員の間で議論してきた。この種の議論によって、私たちは結果的に、現に行われているさまざまな組織評価の多くを、批判的に対象化したものと考えている。本報告書の内容は、このような論争の文脈のうちにもあるのである。

2

本報告書は、かなり大部であるが、構成の大枠は、ごく簡明である。自己評価委員会の評価報告、これを受けた外部評価委員会と自己評価委員会との議事録、これを受けた外部評価委員会の評価報告、これへの自己評価委員会の応答、この応答を受けた外部評価委員会と自己評価委員会との議事録、これら全過程に対するメタ評価委員の総括的なコメント。この順序は、実際に行われた評価過程そのままである。本報告書の構成は、時間経過に即しているのである。このいささか工夫に欠ける構成の仕方には、評価の「結果」ではなく「過程」を重視しようとする、私たちの価値判断が働いている。

たとえば、私たちの評価活動では、メタ評価者を設定した。本報告書でメタ評価者の所感が書かれるまでに、直接の会話やメールや電話などを用いて、二人のメタ評価者どうしの間で、あるいは他のメンバーも加わって、「メタ評価とは何か」について、複雑で錯綜した高密度の議論が交わされてきた。このやりとりによって、当初のイメージの曖昧さがじょじょに払拭され、メタ評価の意義とありかたについて、たしかなコンセンサスがえられてきた。残念ながら紙幅の制約によって、本書にこのコンセンサス獲得過程の記録をすべて記載することはできない。しかし、私たちは、評価の理論と実践にとっては、メタ評価者が実際に記した所感もさることながら、むしろこのコンセンサスの調達過程にお

ける議論こそが、大きな価値を持つものとする。

組織評価全体についても、同じことがいえる。評価は本来、組織の自己組織化という生きた過程を駆動する、生きた契機である。とすれば、評価過程の凝結した結果よりも、むしろ自己組織化にうまく噛み込む評価の生きた過程そのものにこそ、大きな意味が認められなければならない。組織評価活動において、評価の過程そのものではなく結果のみに異様に強く焦点が当てられるような場合もある。しかし、その種の評価活動は、往々にして、主導的な関心が生きた組織化過程から遊離したり撤退したりするという、倒錯した事態に陥っている。組織評価に限らず、教育評価を含めて、今日の高等教育全般が直面しつつある評価ブームとも言うべき流れは、まさにこの点から見直されなければならない。

今日あちこちで実施されている評価は、組織や教育活動を構成する積極的な契機としては、あまり十分に生かされていないのではあるまいか。私たちが良く目にする類の自己評価や外部評価は、自分たちが何もやっていないわけではないことを証拠立てるための、たんなる作文にとどまっていることが多いのではないかと。そればかりではない。別の場合にはむしろ、評価は、組織や教育の生きた活動の過程を断ち切り、評価対象をあたかもモノでもあるかのように裁断する評定となってしまっている。この種の評定は、組織や教育活動を促進するよりも、停滞させ、萎縮させ、その息の根を止める。組織や教育活動を生かすべき評価が、これらを破壊するのである。この倒錯した事態を回避し、評価に本来の活力や状況構成力を取り戻させるためには、今一度、これを、生きた組織活動・教育活動のうちにくみこまなければならない。私たちがめざしたのは、評価活動の生きた活動への再生である。本報告書が結果ではなく過程を重視したのは、まさにこのためである。

3

本報告書に記されているように、私たちは、小規模な組織を対象とする評価活動そのものにおいてフィールドワークを展開し、組織評価とは何であるかについて多くの知見をえることができた。つまり、私たちは、組織評価のあり方について一つの典型的なモデルを描くことができたし、組織評価そのものが組織生成の大きな契機であるべきだということ、いたって平明な常識的知見を追認することができた。

そればかりではない。今回の評価過程を通して、本センターは、細密な自画像を反省的に描くことができた。さらに、センターの組織化の今後進むべき道筋も、かなりあきらかになった。今回の評価活動を通して自覚化されてきたように、センターの組織理念は、ミクロレベルの日常的授業場面などについてのフィールドワーク的実践研究を通して、高等教育の開発に資することである。さらに、いくつもの具体的な提言をえることもできたが、これらはすべて、センターのこのいささか抽象的な組織理念を実現すべき組織化にとって、有益である。具体的な提言を挙げておこう。たとえば、経営的な視点をきちんと確保した上で、組織整備を遂行することが必要であり、プロジェクトもまた、無展望に拡大するばかりではなく、効率と実質を考慮して再構築すべきである。もっと具体的な提言もあった。たとえば、現在実施しているプロジェクトに即して、学内研究協力者に協力を仰ぐことなどである。これらのうちのすぐにも実現可能な提言のいくつかは、すでに実施した。しかし提言の多くは、私たちに与えられた今後の課題として残ったままである。

一般的に言って、組織は、その自己組織化の過程でつねに、組織化する自己自身のあり方をモニターしている。組織の自己評価・外部評価活動は、この日常的な自省的モニター活動を自覚的・組織的に遂行するものである。組織評価活動は、組織の自己組織化を押し進める積極的な契機である。このような自己組織化活動は、とぎれることのない生きた過程である。したがって、組織評価もまた、完結して終わることのありえない永続的な過程である。今回の報告書は、この永続する生成的な組織評価過程をある局面で切断し、その切断面を見せるものであるにすぎない。この組織的評価活動は、来年度以降も継続される。この活動についても、公的な助成を受けて、いずれ報告したいと考えている。

4

本報告書を作成するに当たっては、多くの方々の協力をえた。たとえば、センターの歴代センター長、協議員、運営委員、研究協力者の方々には、評価の途中経過に関する資料を逐一お送りして、貴重なご意見をいただいた。それらは、具体的に挙げることはしなかったが、私たちの見解のうちに織り込まれている。

本報告書を一読されれば明らかなように、外部評価委員の方々のご助言は、きわめて親身でかつ率直であった。そこで、これに応えようとする私たちもまた、終始、真剣であるほかはなかった。通常の外部評価に比して、はるかに密度も生産性も高い議論が展開されたものと考えている。外部評価委員の方々には、きわめてご多忙であるにもかかわらず、この私たちの幾分不安定な実験的な評価活動の試みに、辛抱強くしかも親身にコミットしていただいた。天野郁夫委員

長をはじめとする外部評価委員の方々の並々ならぬご苦勞に対して、この場をおかりして、深い感謝の意を表すものである。これらのご助言を今後のセンターの組織化に十分に生かすことこそが、ことわるまでもなく、私たちの今後に課せられた大きな課題であり、また、外部評価委員をはじめ、協力を得たすべての方々の御好意に応える道である。

なお、私（荒木）は、大学院工学研究科長となった前センター長の荻野文丸教授に代わり、本年2月1日付でセンター長に就任した。第2回内部評価委員会・外部評価委員会合同会議以後、この評価活動に参加したことを、申し添えておきたい。

京都大学高等教育教授システム開発センター センター長 荒木 光彦
京都大学高等教育教授システム開発センター 教授 田中 每実