

# 大学職員の専門性を考える

— 教務系を中心として —

広島大学高等教育研究開発センター  
大場 淳

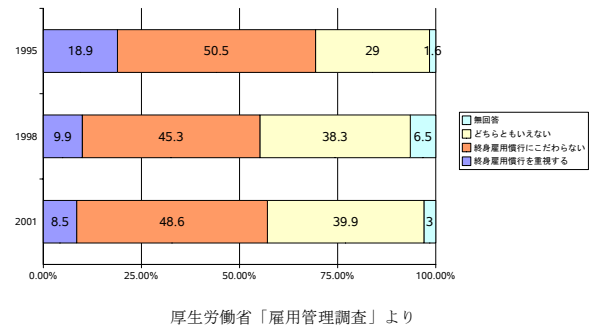
## 目次

1. 日本における雇用慣行の変化
2. 大学職員の専門職化
3. 教務系職員の現状
4. 米国の教務系職員
5. 今後の展望

## 1. 日本における雇用慣行の変化

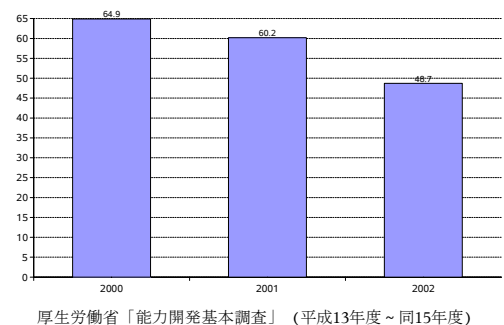
- 労働市場における流動性の拡大
  - 終身雇用慣行の減少。
  - 全労働者のうち、非正社員は35% (平成15年9月厚生労働省調査)。
  - 正社員は、平成11年から7%減少。
  - 通年採用の増加。
  - 「ブーメラン現象」。

## 企業の終身雇用に対する考え方

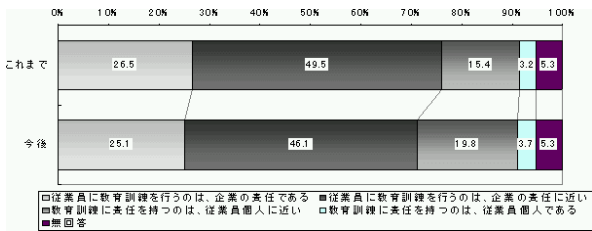


- 雇用者主導の能力開発から個人主導の能力開発への移行
  - 減少するOff-JT
  - 能力開発責任主体が企業から個人へ移行する傾向

## Off-JTを実施した企業の割合



## 従業員の能力開発に関する企業の考え方



厚生労働省「能力開発基本調査」(平成15年度)

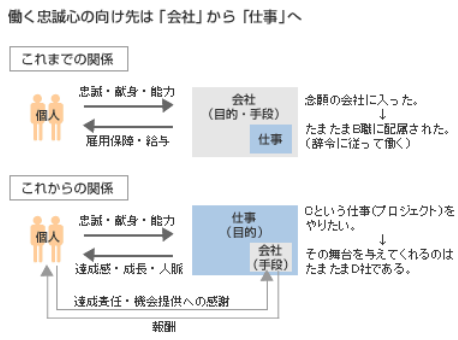
7

### 個人と職場の関係の変化

- 労働市場における価値が問われる(就業能力 = エンployアビリティ向上の必要性)
- キャリア開発の重要性
- 「組織人」から「仕事人」へ (太田肇)

8

### 変わる「個人」と「会社」の関係



Intelligence仕事ものしりコラム: 改めて考える『「出世」って何だろう?』より

9

### 職場ではなく、仕事に依存する「専門職」の増加

10

### フレックスナーによる専門職(プロフェッション)の定義 山田礼子「プロフェッショナル化する社会と人材—経営人材のプロフェッショナル化と教育—」高等教育研究第7集、2004年

- 1) 知的な職業であり、当該職業に従事している者が適切な選択を実施し、かつ判断を下す際に重大な責任を負っていること
- 2) 特定分野に関する高度な体系的知識を所持し、かつ長期間の教育訓練を受けていること
- 3) 体系的知識が現場で応用できるように実践的な性格を伴っていること
- 4) 特別な技術あるいは技能を要するだけでなく、知識だけで事態に対処できない場合には獲得した技能によって物事に処することができること
- 5) 専門職団体(professional association)が組織化されており、専門職団体が専門職教育の内容および専門職に参入する際の資格の認定などを規制していること
- 6) 当該職業に携わっている人物に公共への奉仕(public service)志向があること

11

Dimensions	Occupation	Profession
1 理論、知的技能	無し	有り
2 社会的価値への関連性	関連なし	関連あり
3 トレーニング期間	短期	長期
	非専門化	専門化
	物を包含	シンボルを包含
	下位文化は重要ではない	下位文化は重要
4 動機	自利	サービス
5 自律性	無し	有り
6 関与	短期	長期
7 同業者意識	低い	高い
8 倫理規程	未発達	高度に発達

Pavalko 1971 *Sociology of occupations and professions*

12

## 2. 大学職員の専門職化

### トロウの発展段階と大学管理運営

	エリート型	マス型	ユニバーサル型
最終的な権力の所在と意思決定の主体	小規模のエリート集団	エリート集団 + 利益集団 + 政治集団	一般大衆
大学の管理者	「素人」の大学教授が兼任	専任管理者及び官僚制的スタッフ	左記に加えて専門知識を持った専任スタッフ
運営形態	長老教授による支配	長老教授 + 若手教員 + 学生の参加要求	大学内部の管理運営の分裂? 大学外の者?

トロウ, マーティン = A. (Trow, Martin A.) (天野郁夫・喜多村和之訳)  
『高学歴社会の大学 - エリートからマスへ - 』東京大学出版会、1976年

13

### バーンバウム(1992)『大学経営とリーダーシップ』(20頁)から

- 教員が管理職に一時就任し、また教職に戻るといった素人の管理運営の時代は、ほとんどの大学では過去のものとなっている。
- 大学の規模が拡大し複雑化するにつれて、数多くの管理業務を遂行するために判例、連邦政府の規則、経営情報システム、奨学金関連の事務処理、補助金や契約事務、およびその他多くの分野に関する特殊な専門知識が必要とされている。
- 管理運営がきわめて複雑になると、大学の管理に関心をもっている教員でも時間の都合がつかなくなったり、管理の核心となっている意思決定の過程や財源の確保と配分といった問題について十分に理解するための専門知識をもてなくなる。

14

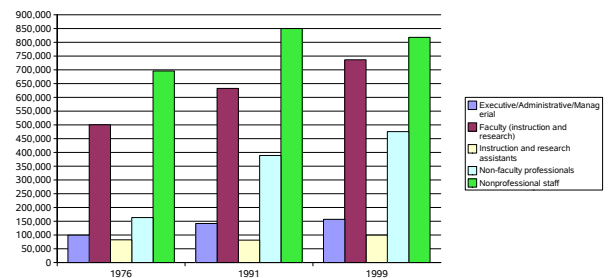
## 米国の大学の教職員

### EEO (equal employment opportunity Occupational Groups)

- Administrative
- Faculty
- Professional, non-faculty
- Clerical
- Technical
- Skilled craft
- Service/Maintenance

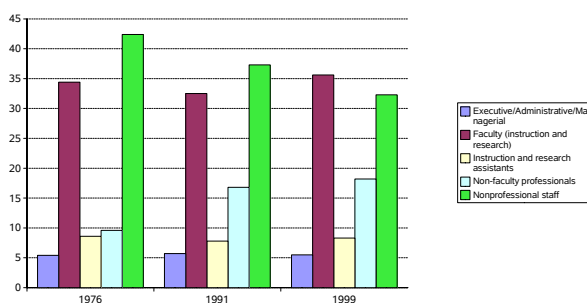
15

## 米国大学における教職員の種類別人数の推移



16

## 教職員の種類別比率の推移

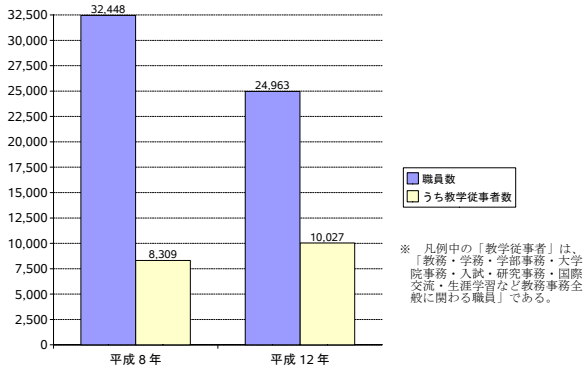


17

## 3. 教務系職員の現状

- 教務系職員の職域
  - 入試・入学者選抜
  - 学籍管理
  - 学生生活
  - 教育課程
  - 教授
  - 学術研究
  - 留学生 . . .

18



出典：日本私立大学協会「平成12年度調査大学教務に関する実体調査」

19

## 高まる教務系職員の役割

- 大学教育に関する規制の緩和
  - 設置基準の大綱化による大学教育の多様化
  - 進学率上昇や生涯学習の進展による学生の多様化
  - 社会の需要に応じた教育と研究の提供
  - 国際的な競争の拡大
  - 18歳人口の減少に対応した大学の魅力づくりの必要性
  - 情報通信技術の教育への応用

20

## 大学の「学校化」と大学生の「生徒化」

- 授業への出席率の上昇
  - 出席率 8 割以上
    - 平成 9 年：62.6%
    - 平成15年：67.1%
- 部活・サークル重視から学業・勉強重視へ
  - 平成9年から15年にかけて、
    - 前者は、60.0%から56.6%に減少
    - 後者は、50.7%から55.9%に上昇
- 大学は、中学校や高校の延長

出典：竹内清外「12大学・学生生活調査」

21

## 教務系職員に求められる専門的要素

- 1) 正課教育など教務業務の関連知識、関連法規の理解、課外教育の理念・活動の意義への理解、学生の自発的学習や課外活動への理解など。
- 2) 職員としての後継者の育成、学生の個人情報的重要性や学生個人の心の育成を心がける、教員・学生のニーズの理解、学生の生活上の問題、学生個人を尊重する心がけなど。
- 3) 学生個人に対する最適な対応、学生が満足する時間割編成、学生の要望を的確に分析し、教育効果を考えたカリキュラム編成の支援、教育に関する情報の収集・分析・研究、学生の生活水準向上・質の維持のための施策の立案、教員との円滑なコミュニケーション、多様な授業形態の導入、大学教育法開発のための支援、教育効果を高める環境整備、維持など。

出典：日本私立大学協会「平成12年度調査大学教務に関する実体調査」

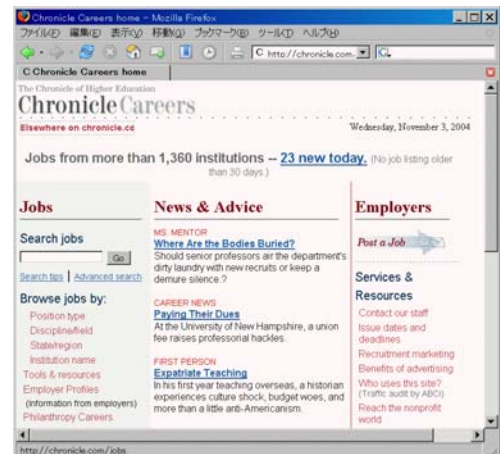
22

## 4. 米国の教務系職員

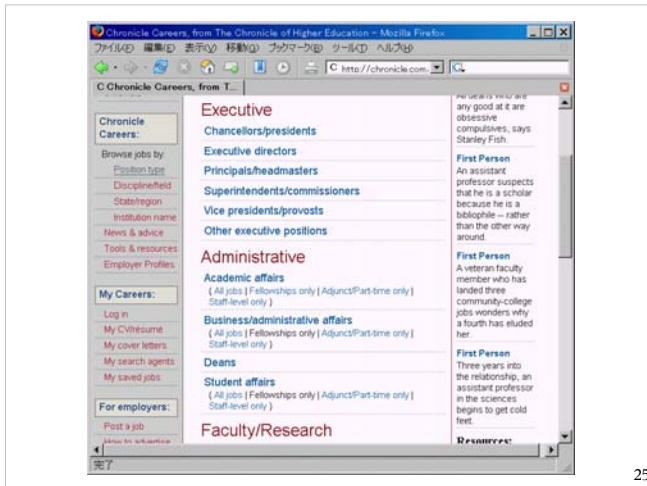
- 大学職員の主要職務領域
  - 管理運営(administrative)
  - 学事(academic)
  - 渉外(external)
  - 学生業務(student affairs)

Martin Kramer (ed. chief) 2000 *Understanding the Work and Career Paths of Midlevel Administrators*. Jossey-Bass

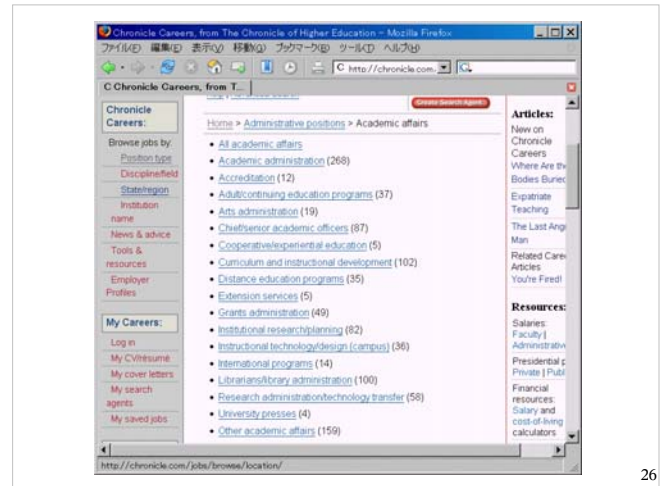
23



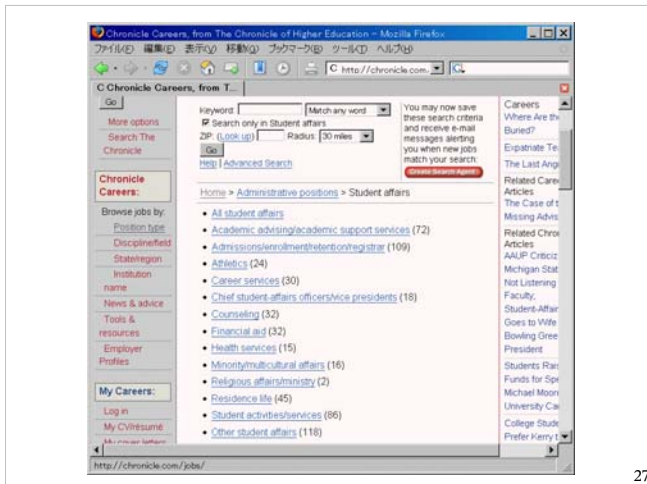
24



25



26



27

## 学生業務(Student affairs)

- Academic advising/academic support services
- Admissions/enrollment/retention/registrars
- Athletics
- Career services
- Chief student-affairs officers/vice presidents
- Counseling
- Financial aid
- Health services
- Minority/multicultural affairs
- Religious affairs/ministry
- Residence life
- Student activities/services

28

## 関係専門職団体

- 学生担当
  - American College Personnel Association (ACPA)
  - National Association of Student Personnel Administrators (NASPA)
- 入学者選抜・学籍管理
  - National Association for College Admission Counseling (NACAC)
  - American Association of Collegiate Registrars and Admissions Officers (AACRAO)

29

- 学習支援
  - National Academic Advising Association (NACADA)
- その他
  - National Orientation Directors Association (NODA)
  - National Association of Student Financial Aid Administrators (NASFAA)
  - Association of College and University Housing Officers International (ACUHO-I)

30

## 大学職員の専門性と専門職団体

### 専門職団体

- 資格や必要とされる能力に関する定義
- 職能に関する理論の研究や開発活動
- 専門書や年報・月報等の出版活動
- 会員に対する情報提供
- 会員間の情報（優秀実践例）の共有
- 総会・研究会の開催
- 倫理規程の策定
- 地位・待遇改善のための活動
- その他会員のための活動
  - 各種相談への対応
  - 就職先の紹介  
etc.

31

## AACRAO Professional Development

- AACRAO Committees
- AACRAO Survey Results
- Academic Transcripts and Records: Survey of Current Practices, April 2002
- Awards/Grants
- Be An AACRAO Author
- FERPA Online Guide
- Jobs Online
- Management Dynamics: An Online Professional Development Workshop
- Meetings / Workshops
- Outsourcing Task Force
- Registrar's Self-Audit Online - New!
- Resources on Professional Practices and Standards
- SPEEDE Committee
- Training Opportunities for International Admissions / Evaluation of Foreign Education
- Transfer Credit Practices (TCP) Online
- Transfer and State Articulation Websites - New!
- Useful Listservs

32

## AACRAOのその他の活動

- 出版活動
- 相談活動(consulting)
- Educational verification services
- 就職情報システム (Posting and submission system for job seekers)

33

## 5. 今後の展望

- 不安定な大学の将来
  - 18歳人口減少
  - 「護送船団方式」終焉
- 様々な社会変革～知識社会の到来
- 個人が主体的にキャリアを構想し、就業能力(employability)を向上する必要

34

### • P. F. Drucker

- 知識社会においては、正規の教育によって得られる知識が中心的な資源となる。
- その知識は、一般的知識ではなく、専門的知識である。
- 知識労働者に対し、体系的な学習を一生のプロセスにすることを要求する。

P. F. ドラッカー著 / 上田博生編訳 (ダイヤモンド社, 2000年) 『プロフェッショナルの条件—いかに成果をあげ、成長するか—』から要約

35

## 専門職化に向けて

- 避けられない専門職化
- 全ての大学職員が今後自己の専門性について考え、自ら能力開発に取り組む必要
  - 従来より体系的で高度な研修への参加
  - 大学院、あるいは今後整備されていくであろう専門職団体等を活用
- 各大学は、支援体制を整備する必要
- 専門職団体の形成

36