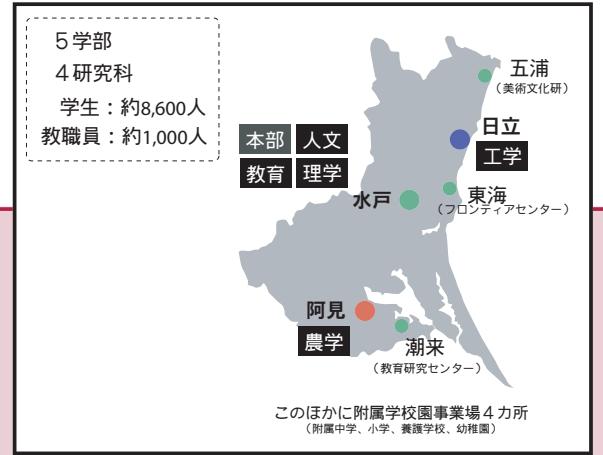


平成22年度から国立大学は第2期中期目標期間に入った。茨城大学においても、新しい中期目標・中期計画に従い、新たな評価制度にもとづくマネジメント体制の構築を図っているところである。ここでは、それらの前提となる第2期中期目標策定時における計画・評価に関する理念と基本的な考え方について報告を行う。

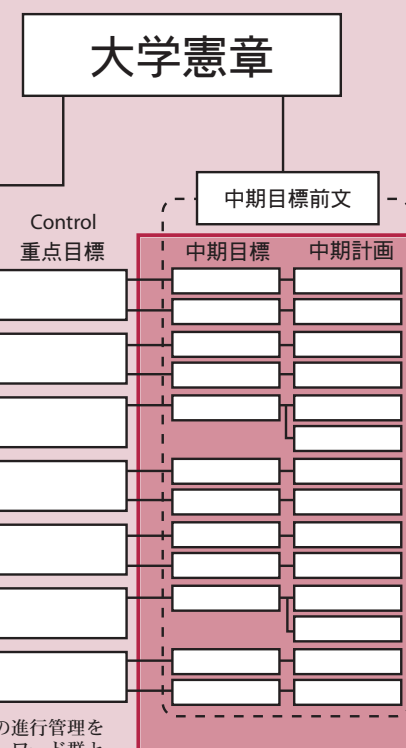


## 重点目標に関する評価

大学の発展のために実施する評価

**目的** 大学憲章の実現。即ち、茨城大学の発展。  
**評価のポイント** やったかやらないか、ではなく、実現するためにはどうしたらよいか、という観点で評価する。[どちらかと言えば形成的 (formative) 評価であり、主眼は未来にある。]  
**実施方法** 重点目標に沿った特色ある取組に関するレポート (毎年度の目標設定、自己評価)、および意見交換 (と称しているが、実際には評価に他ならない)。加えて、学内の評価会議での議論。  
**ツール** 総合計画シート

**重点目標とは**  
大学憲章の具現化の1つとして第3期中期目標期間での達成を目指し、茨城大学が実施するさまざまなプログラム群。実施プロジェクトである中期目標-中期計画群を束ねたエッセンス、かつ中期目標前文と適切に親和する「具体的に構成員がなにするのか」というもの。  
**重点目標の使い方**  
中期目標-中期計画群を束ねたエッセンスであるので、基本的に重点目標の進行管理を行えば、ほぼ全学の動きを掌握できる。また、茨城大学を説明する際のキーワード群としても利用可能である。  
**中期目標-中期計画の進行管理:**  
・意見交換会での論点 (特筆すべき点) として重点目標ごとの進行を報告いただき、意見交換を行う。  
・各組織は中期目標-中期計画のもとにある年度計画で評価を行う。  
・自己評価結果の報告は重点目標がそれぞれどうなったのか、という形にまとめられる。  
・中期目標-中期計画 (年度計画) ごとの状況報告がなくなるわけではない。  
**学内広報、学外広報:**  
・重点目標に対して、茨城大学が何をやるのか (計画立案時)、何をしたのか (評価時) を学内構成員に分かりやすく公表する。  
・中期目標-中期計画は数が減ったとしても、全てを読まないと全体像が把握しにくい。  
・7つか8つの重点目標ならば全学で共有することが可能ではないか。  
**※意見交換**  
茨城大学において、大学執行部と部局執行部とが、①非排他的・双方向的 (Inclusive & Interactive)、②支援的 (Supportive)、③明示的 (Evince) という3つのポリシーの中で、計画の進行を確認し、部局の取組や課題を大学と部局とで共有し、それぞれのマネジメントに活かすための議論。年1回、秋に実施。



## 中期目標・計画に関する評価

必ず成し遂げなくてはならない目標・計画

**目的** (ある程度) 義務的にやらなくてはならないことに対する対応。説明責任と基礎体力確保。  
**評価のポイント** やったかやらないか、できたかできないか。できていないところをどうするか、が主眼。[伸ばす点などは、重点目標の評価の中で考えればよい。こちらは、どちらかと言えば総括的 (summative) 評価である。]  
**実施方法** 各部局担当者によるとりまとめ (自己点検評価) および報告。全学でのとりまとめ (自己点検評価)。全学工程表 (ベースメーカー) に照らした全学の進行状況判断。意見交換会でも評価会議でも話題にはなる。  
**ツール** 自己点検評価書 (業務実績報告書)、webシステム、

**中期目標・中期計画**  
・計画数は第1期の205から69に削減した。  
・部局提案をベースとした第1期と異なり、大学執行部提案が基本となっている。  
・ルーチン的に機能している、もしくは進んでいる活動は、盛り込んでいない → 内部保証証として実施。  
**計画のタイプ**  
・全学と部局との責任関係を明確にするために、計画施策をいくつかのタイプに分けて管理。  
A [主導] 主導的な立場で計画施策の実現を率先して担当する。  
B [連動] Aの部局の企画や全学決定に呼応して、計画施策の実現に向けた具体的な活動を担当する。  
C [個別] その部局の将来構想や目的に即ち、中期計画 (計画施策) の達成に向けて具体的に活動する。  
D [総括] Aに近いが、Bに相当する連動組織には計画は割り当てず、このDの組織の責任と権限で実施し、とりまとめを行う。  
G [独自] 部局の発展・改善のために行う計画。  
(a [主導補]、b [連動補]、c [個別補]、d [総括補] はそれぞれ大文字の部局を補佐し、取組を支援する。)  
**全学工程表・部局工程表**  
・計画施策ごとに6年間の年次計画を策定。  
・全学工程表をベースメーカーに各部局がスケジュールを策定。  
・原則的に、達成が必要な計画は4年間で完了させる。  
**全学年度計画・部局年度計画**  
・工程表における年次計画をそのまま部局の年度計画にしている場合もあれば、若干、工程表上とは異なる場合もある。  
・ただし、原則的には、毎年度の年度計画立案は、工程表の見直し、ということである。

## 内部質保証に関する評価

大学の基本業務として実施する評価

### 教員業務評価

教育、研究の質的向上を図ることに主眼を置き、勤務評定とは別個に実施。

教員による自己評価  
達成度評価

➔

学部長による評価者評価  
水準評価

1. 各教員は対象年度 (2年間) の教育、研究、社会貢献、校務の4分野の業務について、自己の目標 (記述不要) に照らしてどのような達成状況であったかを評語で示し、その判断理由および実績に関する説明を記述する。  
・エフォートは教育、研究、社会貢献、校務の4分野で合計が100%となるように記入  
・とくに研究実績について記述する場合には、ディシプリンが異なる方でも理解できるように記述  
**自己評価** S: 自己の目標以上の成果を達成した; A: 自己の目標を順調に達成した; B: 自己の目標を概ね達成した; C: 自己の目標を下回った。

2. 根拠資料については、基本的に評価室で教員個人データベース (研究者情報管理システム) や教育実績データ (教育改善情報提供システム)、授業点検結果などから対象年度分のデータを抽出し、各教員と学部執行部に提供。  
(教員は、評語と記述を4分野について記述するだけでよい)

3. 学部長は本人の業績に関する説明、根拠となるデータを吟味し、4つの評価分野ごとに当該教員の業績が学部内でどのような位置にあるのか、ということの評価。  
s: 学部内で卓越した水準にある  
a: 学部内で優秀な水準にある  
b: 学部内で十分な水準にある  
c: 学部内で十分とは言えない水準にあることが考えられる

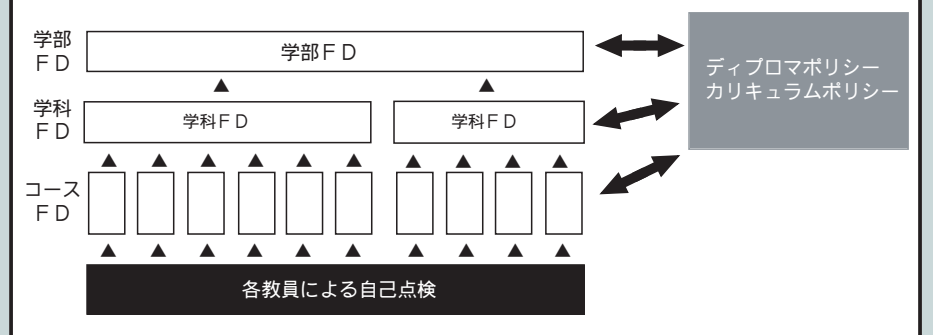
○教員が2年分の業務を振り返り、次の2年間でどのように各業務をさらに発展させるか、ということを考えてもらうことを重視している。  
・評価者評価では、各教員の達成状況がどうだったのか、ということは評価しない。教員本人の認識とその実績の学部内での相対的位置を示し、あくまでも教員による自律的改善を促している。  
・評価結果は、処遇には直接反映しない。そもそも勤務評定と教員評価とは評価対象の期間が異なるために教員業務評価の結果を勤務評定に当てはめることは不可能である。

○当該学部における「教育のSとはどのようなものか」「研究のSとはどのようなものか」という議論 (即ち、評価基準の策定) を「学部として」行っていただく。  
→ 組織目標の精緻化、組織目標に従った教員の活動の方向づけ?

**ツール** FD、教員業務評価、教育改善評価  
**目的** 教育・研究に関する自主的・自律的な質の向上活動

**評価のポイント** 主眼は、想定する関係者である学生や学界などに対して、どれだけ質の高い成果を出しているのか、また、そのために何をやっているのか、ということ。  
**実施方法** 例えば、教育ならば教員個人による自己点検をベースにFD活動として、教育活動の成果、プロセスの総体を教員集団 (学科、学部等) でディプロマポリシーやカリキュラムポリシーを踏まえて点検し改善する。これらの活動を教員業務評価、教育改善評価が担保する。

### 教育改善評価 (活動) + FD



・茨城大学では各部局が教員による「教育改善評価」として授業の自己点検を行っている。  
・多くの学部で、教員個人による点検だけでなく、コース単位、学科単位、学部単位での教員集団による点検および議論 (FD) を行っている。  
・第1期中は、各授業の連関や、内容の改善に重点を置いていたが、第2期に於いては、ディプロマポリシーやカリキュラムポリシーなどの組織的な目的・目標に照らした評価・FDに移行する予定である。  
・ディプロマポリシーに沿った人材育成が行えているかどうかの点検評価や、カリキュラムポリシーに沿った教育プログラムが提供できているかどうかという点検だけでなく、それらの点検評価およびFDをとおして、ディプロマポリシーやカリキュラムポリシー自体の改革も図っていくことが想定されている。

### 内部質保証システムの構築を意識したFDの展開