

令和 6 年 6 月 27 日現在

機関番号：33914

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2018～2023

課題番号：18K02724

研究課題名(和文) 外部環境に対応する大学の組織変革の促進要因と阻害要因の解明

研究課題名(英文) Identifying Factors Promoting and Inhibiting Organizational Change in Universities in Response to the External Environment

研究代表者

山本 裕子 (YAMAMOTO, Yuko)

名古屋商科大学・国際学部・教授

研究者番号：90547902

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,600,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、少子高齢・グローバル社会において、日本の大学が社会的ニーズなどの外部環境やそれに伴う教育改善や改革などの内部環境の変化にどのように適応しているか、大学の組織運営の実態を明らかにすることを目的とした。組織変革を担う教育担当理事・副学長と彼らを支える実務担当者がどのような組織体制によってどのように業務を実行しているかを、量的調査と質的調査の双方からアプローチし、変革の阻害要因と促進要因を検討した。分析では、大学の設置者/規模などの大学属性だけでなく、業務を担当する個人属性や問題・課題が発生する状況ごとにも検討を行なった。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究は、第一に我が国の大学全体の量的分析からのみではわからない、大学組織の外部環境への対応過程を個別大学レベルで質的分析により明らかにし、第二に質問紙調査の分析結果とあわせて考察することにより、大学全体の組織運営の実態を捉えることができる。その結果、組織変革・改善に関する研究領域に大きく貢献し、現在の大学組織の実態、及び今後の大学より良い組織運営のあり方に関して一定の知見を導出し、関係者に大学の組織変革・改善に関する実効性の高い有効な示唆を提供することができる。

研究成果の概要(英文)：The purpose of this study was to clarify how Japanese universities are responding to changes in the external environment, such as social needs, in a declining birthrate, aging society, and global society, and the actual state of university organizational management. This study examined the factors that inhibit and promote changes by conducting both quantitative and qualitative surveys to examine the organizational structures of the directors and vice presidents in charge of education, who are in charge of organizational change, and the people in charge of supporting them, and how they carry out their duties. The analysis examined not only the attributes of the university, such as its founder/size, but also the attributes of the individuals in charge of the work and the situations in which problems and issues arise. Results are currently in the final stages of being compiled, and will be reported as soon as they are completed.

研究分野：高等教育論

キーワード：大学組織 組織運営 組織変革 変革過程 環境の変化 新しい仕事 適応 社会的ニーズ

様式 C-19、F-19-1 (共通)

1. 研究開始当初の背景

近年、日本国内の18歳人口の激減等とともに、大学に求められるニーズも大きく変化し、大学は研究機関としてだけでなく教育機関としても十分に認識されるようになった。このような変化の激しい大学業界全体を通時的に研究したものに、海後・寺崎(1969)、寺崎(1971、1972、2006、2008、2009)、関(1981)、寺裏(2008、2010、2013、2015)、山本(2012)等がある。寺裏は1992年以降の学科のライフサイクル分析を行い、近年の学科のマーケットトレンドを示し、今後の大学改革の方向性について提言を行った。これらの研究は大学の学部・学科が社会的ニーズの影響を受けていることを量的分析により実証的に明らかにした。

しかし、グローバル競争下にある現在、大学組織の変化は著しいにも関わらず、個々の大学組織のマネジメントを対象とした研究(両角2001ab、2011、舘・森2002、羽田2004、2005、龍・佐々木2005、村澤2009、大嶽2009、大塚・夏目2012、夏目2012)は着実に蓄積されているものの多くはない。さらに、大学が社会的ニーズ等の外部環境に対して、どのように対応し変化しているかという視点の研究は、日本においては管見の限り、ごく僅かである(例えば、公立大学については、高橋(2004、2009)、附置研究所・研究施設については金子(2015、2016)等がある)。

2. 研究の目的

本研究は、大学組織変革の促進要因と阻害要因をマイクロ(個別大学別)とマクロ(国公私セクター別)の両側面において、明らかにすることを目的とした。

山本(2012)は、既に国公立大学の新学科の設置動向を捉え、全体傾向を分析し、社会的ニーズが学部・学科の改組・新設に影響を与える可能性を明らかにしたが、個別大学が社会的ニーズを捉え、どう対応したかという点については、首都圏の大規模私立大学(早稲田大学)1校の関係者へのインタビューデータを補完的に示すに留まった。

そのため本研究では、第一に大学の改組・新設、学部・学科の改組・新設の全体傾向において特徴的な大学、学部・学科を設置者・規模別に3校選定し、訪問調査とインタビュー調査を行い、事例研究を行った。

第二にこれらの調査と並行して、外部環境に対応する大学のマネジメントに関する質問紙調査を設計し、全国の大学の執行部関係者を対象に調査票を送り悉皆調査を行う予定であったが計画の変更により、東京大学大学院教育学研究科大学経営・政策研究センターの「大学の教育マネジメントに関する理事・副学長調査」(日本の全大学を対象とした悉皆の質問紙調査。2020年2月実施)に参加し、当該データを本研究の分析対象とした。

具体的には、大学が社会的ニーズに対応する事例として、近年の大学の学部・部局の改組・新設やカリキュラム改革等の変革を取り上げ、その特徴的な事例対象に、個別大学のレベルの定性的調査を行い、個別の大学が地域・社会的ニーズなどの外部環境にどのように対応しているか、かつ教育改善・改革などの内部環境の変化をどのように進めているのか、実態を明らかにすることを試みる。

3. 研究の方法

インタビュー調査(事例研究)、質問紙調査

4. 研究成果

◆インタビュー調査

【地方小規模私立大学の事例研究】

まず本研究では、地方小規模私立大学の中でも運営に成功していると考えられる、共愛学園前橋国際大学を対象とし、文献・訪問聞き取り調査を行い、組織運営の成功要因を明らかにした。当該大学の選定理由は 1) 地方小規模大学であること、2) 開学は比較的新しく、学生募集の趨勢や各種取組に関する情報収集が可能なこと、3) 学生募集の危機を経験しながらもそこからの回復を果たし発展をしていること、4) 当該大学の実践や取組について当事者や第三者の紹介等がなされていることの4点である。聞き取り調査は、執行部の教職員4名、及び管理職及び非管理職の教職員3名の合計7名に対して、同時複数名の非構造化インタビューを行った。

これらの調査研究より、組織運営の成功要因を検討することで、組織変革のポイントを明らかにすることを試みた。その結果、従来の先行研究では明らかにされてこなかった、教職員に当事者意識を育み、教職が一体となって組織運営をする仕組みやメカニズムの一端を明らかにすることができた。具体的には、教職員スタッフが持つ当事者意識だけでなく、執行部のある種の「しかけ」が結びつき、様々なアイデアの発案とその後の迅速な実現が可能となるメカニズムであった（木村ほか2019）。

【地方国立大学の事例研究】

次に、地方国立大学のA大学を対象に、第2期と3期を研究対象期間に設定し、教育改革業務を遂行する際に発生する「新しい仕事」がどの部局のどのような人によってどのような組織体制で計画・遂行されているか、資料及び聞き取り調査によって明らかにした。

特に、学部教育を支える高等教育系センター及び教養教育系センターの2つのセンター組織に焦点をあてた。センター組織の設置趣旨、改組時期及び構成員や業務内容と運営方法の変遷を整理した。当該組織は頻繁に改組や名称変更がなされているが、それが何故起こるのか、その現象が起こる原因や発生する構造と過程を調査した。

その結果、次の4点を指摘することができた。1) 学部教育を全学組織として横断的に支える教育系のセンター組織（教養教育系組織と高等教育系組織）は社会的ニーズやそれを反映する高等教育政策の影響を受けて設置されている。2) 学長の在任期間ごとにどちらかのセンターが改称または改組されている。3) センター系組織の専任教員は概算要求での予算を財源のため身分の保証が不安定となり、一定のサイクルで学外異動が起きる。4) 学長と教育担当理事の任期をずらすことで連続性を保とうとした可能性がある（理事の交代が発生する場合は代わりに学長補佐が継続した）。特に教育改革を担う組織の改組については、改組前と後で業務内容が似ており、以前の組織で担われていても改組される可能性が指摘できた。それは当該大学においては文部科学省に提出する概算要求の影響を強く受けて発生していることが推察された（山本2023）。

【大都市大規模私立大学の事例研究】

ある大都市に位置する大規模私立大学の教職員を対象に新設学部がどのように設置されていたかに関する聞き取り調査を行った。調査分析結果については、現在取りまとめ中で、年度内に論文として投稿予定である。

◆質問紙調査

上記のインタビュー調査に加えて、教育担当理事・副学長職が彼らを支える組織とともに、どのように教育改善や改革を進めているかを明らかにするため、「大学の教育マネジメントに関す

る理事・副学長調査」(東京大学大学院教育学研究科大学経営・政策研究センターが2020年2月実施した質問紙調査)を分析対象とした。これらの分析を通して、教育改善や改革の実行の際に、何らかの実践的含意や有益な視点を明らかにすることを試みた。

教育担当副学長の職務スタイルについては、大塚・夏目(2012)、夏目(2012)の先行研究によって、調整型と明らかにされたが、調整型と言っても内実は様々な状況があると仮定し、教育改革を実行するリーダーの理事・副学長がどのような状況においてどのように意思決定しているのか、意思決定をした状況や環境によって、マネジメントの体制や改革の進捗などに違いがあるのではないかという仮説を検証する。同時に、設置者別、大学規模、設置学部などの大学の属性によっても、教育担当理事副学長職の職務内容や実況状況に差異があるか、差異があるならどこにあるのかも検討した。現在分析中であるが、大学の課題・問題認識は、教育担当理事・副学長の職務スタイルよりも、むしろ大学の設置形態、大学規模、設置学部別で差が出る結果となった。本分析の結果は、論文として取りまとめ、近く投稿予定である。

【海外比較調査】

本研究では、日本の大学の教育担当理事・副学長職や彼らを支える教学組織の業務のマネジメントをさらに検討するため、比較研究として、米国カリフォルニア州にある、代表的な州立研究大学の1つのUCバークレーを対象とした。当該大学を選定した理由は、米国は近年のわが国の大学改革のモデルの1つにされており、また米国学生は8割が州立大学に在籍するため、米国の州立大学として古い歴史を持ち、かつ10大学あるカリフォルニア大学システム(UCシステム)で、最初に設立されたUCバークレーにおいて、どのような大学の組織変革が現在行われているのか、また過去に行われたのかを明らかにするためである。本調査では、特にUCバークレーのIR(Institutional Research)活動を担う組織であるOPA(The Office of Planning & Analysis)の業務や上級副総長兼プロボスト(the Executive Vice Chancellor and Provost、EVCP)の元で実施される、キャンパス全体の戦略的計画であるAPR(Academic Program Review)の活動について調べた。本調査の結果については、レポートとして取りまとめたものをもとに、資料や論文として投稿準備中である。

参考文献

- 木村弘志・黒沼敦子・菅原慶子・杉本昌彦・野村由美・本庄秀明・森卓也・山本裕子、2019、共
愛学園前橋国際大学成功のメカニズム:当事者意識を醸成する仕組みに着目して、大学経
営政策研究、9:105-120
- 山本裕子、2012、大学の学科構成の変化に関する基礎研究—1990年代以降の分析を中心に—、
大学教育学会誌、34(2):120-129
- 山本裕子、2023、地方国立大学におけるセンター組織の設置・運営の変遷—A大学の事例研究か
ら—、大学経営政策研究、13:201-214

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計2件（うち査読付論文 2件 / うち国際共著 0件 / うちオープンアクセス 0件）

1. 著者名 山本裕子	4. 巻 13
2. 論文標題 地方国立大学におけるセンター組織の 設置・運営の変遷 A大学の事例研究から	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 大学経営政策研究	6. 最初と最後の頁 199-214
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 木村弘志・黒沼敦子・菅原慶子・杉本昌彦・野村由美・本庄秀明・森卓也・山本裕子	4. 巻 9
2. 論文標題 共愛学園前橋国際大学成功のメカニズム：当事者意識を醸成する仕組みに着目して	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 大学経営政策研究	6. 最初と最後の頁 105-120
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計0件

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
---------------------------	-----------------------	----

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------