

学生スタッフ育成を目指した職員の 力量形成に寄与する業務提案

村上 舞 (立命館アジア太平洋大学
スチューデント・オフィス)
本村 廣司 (大学行政研究・研修
センター専任研究員)
村田 陽一 (立命館アジア太平洋大学
事務局次長)
岩森 崇 (立命館アジア太平洋大学
スチューデント・オフィス課長)

要 旨

学生スタッフの活動は、職員との協働を通して学生の学びと成長の場となっている。活動を経験して成長した姿は他の学生のロールモデルとなっており、学生スタッフの支援・指導は、APUの人材育成目標を具現化するスチューデント・オフィスの重要業務として位置づけられている。しかし、職員のヒアリングから業務のデータの蓄積と整理や、対応のノウハウの継承が進んでいないことが課題として明らかになった。

本研究では、学生スタッフの支援・指導業務の観点から、学生スタッフへのヒアリングとアンケート調査、他大学調査などから職員の役割と業務のあり方を見直し、学生スタッフへの支援と職員の力量形成の双方にとって必要な業務提案を行った。職員が業務を整理しスキルアップを図ることで、学生スタッフの育成に還元することを目指している。

キーワード

学生スタッフ、支援・指導、職員の役割、職員の力量形成、育成

I. 研究の背景

1. 立命館アジア太平洋大学が掲げる人材育成像

立命館アジア太平洋大学（以下、APUという）は、「自由・平和・ヒューマニズム」、「国際相互理解」、「アジア太平洋の未来創造」を基本理念に、アジア太平洋の未来創造に貢献する有為な人材育成のために2000年に設立された。開学期から掲げられているAPUの人材育成像は、以下の3点である。

- (1) 相互理解の立場で様々な国・地域の人々と協力でできる国際感覚と国際的視野を身につけた日本人の養成
- (2) 日本の高等教育機関で学び、日本を正しく理解し、国際社会で活躍する国際学生^{注1)}の養成
- (3) 日本と諸外国の間の友好信頼関係の構築と各国・地域の将来の社会・経済の発展に寄与する人材の養成

これらは具体的に、世界各国・地域から集まる学生が、互いの多様な文化、言語、習慣、価値観を理解し、違いを尊重しあう、多文化間コミュニケーション能力を備えた人材の輩出と言い換えることができる。スチューデント・オフィスでは開学以降、学生のもつエネルギーやAPUへのアイデンティティ等、学生の力を活用して、課外・自主活動や学生寮（以下、APハウス）の基盤や各種施策を発展させてきた。

学生が本学の多文化環境にいち早く適応し、「国際相互理解」を促進できる場づくり、仕組みづくりを進めながら、本学が掲げる理念を具現化する学生を育成することが、スチューデント・オフィスには求められている^{注2)}。

2. 学生スタッフを育成する重要性と意義

APUは、日本初の国際的な大学の先進モデルとして

発展してきた^{注3)}。今後も、多様なバックグラウンドを持つ学生のグローバル人材としての育成はもちろん、特色ある学びと成長の仕組みを開発し、日本の大学をリードし続けなければならない。我が国では、2009年に「国際化拠点整備事業（グローバル30）」、2011年には「大学の世界展開力強化事業」、2012年には「グローバル人材育成推進事業」によって、高等教育の国際化推進が図られている。他大学も国際化に向けた留学生の積極的な獲得、英語での開講を進め、2000年当時は突出していたAPUの国際的な環境も、今や目立った特徴とは言い難い状況である。しかし、これまでの12年間の学生の育成や学びの仕組みを作った経験を基に、モチベーションの高い学生が更に成長できる仕組みを整え、APUの理念を叶えられる学生を輩出していかなければならない。

2011年3月に提起された「APU第3期計画」でも、「学生支援政策」の中に「学生スタッフ活動の強化」が重点課題の一つとして挙げられている。「APUのため」、「後輩のため」に活動したいと願っている学生スタッフの積極的な姿は、サービスを受ける学生たちにとってロールモデルとして機能している。学生スタッフを経験する学生にとって、その活動を通じてマネジメント力やリーダーシップが身に付くだけでなく、APUへの愛校心が高まるという効果もある。また、キャリア・オフィスによる報告からも彼らのキャリア形成においても、学生スタッフの活動が重要な意味を持っており、これらの経験者は企業から高い評価を得ている。

学生スタッフの活動は、大学として歴史の浅いAPUの大学創造にも大きく貢献している。多様性を重んじ、国際相互理解を進めるAPUのキャンパスにおいて、教職員と学生がAPUの構成員としての自覚を持って協働することは、大学発展への原動力となる。

3. スチューデント・オフィスで支援する学生スタッフの役割とAPUの取り組み

スチューデント・オフィスでの課外活動の支援・指導の対象となる学生組織は、サークル、イベント団体、学生スタッフである。中でも学生スタッフは、大学の教育や職員の業務の体制に組織的、集团的に組み込まれて恒常的に補助する役割がある。その活動は、例えば学生寮の運営補助、新入生オリエンテーションの実施・運営補助などが挙げられる。

職員の業務の単なる補助としてではなく、学生スタッフがその活動から新たな課題・関心を見つけ、他者への貢献の意識を芽生えさせ、やりがいを持つに至ることで「多様な学びの場」となっている。学生スタッフを経験すること自体がインターンシップの要素を持ち合わせ、社会人としての基礎知識、業務の進め方（チーム・マネジメントと自主性）や業務遂行への責任を学ぶ機会となっている。実際に学生スタッフとしての業務経験が就職活動において生かされている。

本学での学生スタッフの運営と支援は、開学した2000年4月からのAPハウス運営を担うレジデント・アシスタント（以下、RA）から始まった。日本の文化や生活習慣を全く知らない新入生の国際学生への支援を通し、RAは多文化間コミュニケーション能力や柔軟性などを身につけ、本学キャンパスでの「国際相互理解」実現の最初のモデルとなった。

2007年度、APUは文部科学省の「新たな社会的ニーズに対応した学生支援プログラム（学生支援GP）」に「学生による若者と社会のための自主活動支援」をテーマに申請し採択された。本GPでは、学生が主体的に課外活動に取り組む仕組みづくりと、社会人基礎力^{注4)}の養成、地域交流の促進に取り組んだ。学生スタッフであるスチューデント・アクティビティ・ステーション（以下、SAS）を設立し、学生の育成モデルとして提示した。

その他にも本学では、主に国際学生の経済支援策として学生スタッフを雇用し、職員の業務遂行だけでは非効率・非効果的であった学生対応業務に、学生スタッフを活用してきた。経済支援や業務改善が当初の主目的であったが、その取り組みの中で、学生スタッフ自身に自主性が生まれた結果、「学びと成長」の効果を生んでいること、またその事実こそが学生にとって最も重要であることを職員自身が経験から学んできた。

4. 学生スタッフの活動の現状とスチューデント・オフィス職員の関わり

(1) 学生スタッフの活動

スチューデント・オフィスでは、2012年10月1日時点、6つの学生スタッフを指導している。その活動内容は3つに分類することができる。

①生活支援型

RA：APハウスの寮生の生活指導

FLAG^{注5)}：新入生オリエンテーションの企画・運営

表1 スチューデント・オフィスが担当する学生スタッフ一覧（2012年10月現在）

学生スタッフ	開始時期	学生数	国際学生比率	活動任期	採用回数・時期	担当職員体制
RA	2000年春	62名	50%	1年間	セメスター1回	専任2、契約1
SAS	2008年秋	14名	50%	1年間	セメスター1回	専任1、契約1
FLAG	2008年春	32名	50%	春：3月～6月 秋：9月～11月	セメスター1回	専任1、契約1
TSS	2011年春	27名	70%	1年間	春セメスター1回	契約1
MCCリーダー	2004年秋	19名	50%	4月～7月末	春セメスター1回	専任1
HAO	2012年秋	10名	50%	1年間	セメスター1回	専任1、契約1

②交流促進型

マルチカルチュラル・キャンプリーダー（以下、MCCリーダー）：学生間の交流促進を図るキャンプの企画・運営

SAS：公民館での市民との交流、自治体と協働する小学生向け教育事業の企画・運営

ハウス・アクティビティ・オーガナイザー（以下、HAOという）：APハウスに住む寮生が互いに交流を深めるイベントの企画・運営

③イベント支援型

テクニカル・サポート・スタッフ（以下、TSSという）：キャンパス内の学生主催イベントでの音響、照明、撮影の技術面の担当

（2）スチューデント・オフィス職員の学生スタッフへの指導・支援業務

スチューデント・オフィスで学生スタッフを支援している職員は2012年10月時点で専任職員5名、契約職員6名であり、以下の業務を担っている。

①募集・選考・採用業務

学生スタッフの業務は有償（あるいは奨学金制）であるため、活動できる学生数が限られている。また、大学の方針や業務に密接に関わるため、学生スタッフの希望者の意欲や責任の意識を事前に確認することが望ましい。この2点から、学生スタッフは選考による採用方法をとっている。選考方法は、書類審査と面接であり、全体を通して二次審査から三次審査まで行っている。面接は個人面接著グループ面接を採用の目的に合わせて方法をかえて実施している。募集時期・募集要項同様に、学生スタッフの活動時期・内容によって異なっている。

②研修（オリエンテーション）業務

採用された学生スタッフを対象に、活動開始時、あるいは活動の節目に当たる時期に研修（もしくはオリエン

テーション）を実施している。研修では、学生スタッフに活動の趣旨や目的を理解してもらうこと、仲間同士をいち早く知って活動しやすい環境にすることを念頭に準備・企画している。学生スタッフによっては、先輩の学生スタッフが研修の一部のプログラムを手掛け、新たな研修を職員に提案することがあるが、その際も職員は提案の実行の判断、実施に向けてのアドバイジングを行っている。

③定例の活動支援

学生スタッフの定例のミーティングに付き添い、活動の状況把握に努めている。そこは学生スタッフが構成する場であるが、著しく活動が滞ったとき、当日の議題や活動の趣旨を見失った時など、客観的に忠告したり、一時的にファシリテーション役を担うこともある。定例の活動に参加することで、職員が学生スタッフの活動態度からその個性を理解する機会にもなっている。

④相談対応業務（アドバイジング）

学生スタッフからの個別の相談にのり、その自主性や判断を尊重しながらも、より良い結果となるようアドバイスを送る。上記③の業務と連動することも多く、職員と学生スタッフの信頼関係を構築する業務ともいえる。

⑤学生スタッフへの動機づけ、個人面談

学生スタッフの活動を「学びと成長」の場にするため、彼ら自身に活動への目標を設定させたり、活動の振り返りをさせている。職員が個別に話を聞き、フィードバックを与えることで、学生のモチベーションを高められるよう対応をそれぞれの職員が工夫している。

⑥データ・資料管理（アンケート集計など）

学生スタッフの個人情報、選考・採用資料、活動によって生まれた資料や成果物などを管理する。学生スタッフの活動への感想、やりがい、要望などを確認するため、学生スタッフごとにアンケートを集約している。その集計結果や出された要望は、業務や活動の改善に活かして

いる。

⑦学生スタッフと学外の問い合わせ・依頼をつなぐ窓口
学生スタッフによっては、学外で活動を展開することがある。その際、安定・継続して活動できる土壌をつくるため、活動先やパートナー（例：地域交流の相手先と自治体など）をさがすため、大学から依頼したり、あるいは学外からの要望・問い合わせを学生スタッフに伝え、地域と大学が交流できる機会を設定できるようにしている。本業務では、職員が外部と学生スタッフとの調整機能を果たしている。

表2 職員の学生スタッフ支援・指導業務一覧

業務	時期	内容
①募集・選考・採用	年1～2回	学生スタッフ希望者を書類・面接で選考にかけ、採用
②研修 (オリエンテーション)	年2回～3回	主に活動開始時期に研修(オリエンテーション)を実施
③定例の活動支援	通年	定例の勤務(ミーティング)に参加し、業務状況などを把握
④相談対応 (アドバイザー)	通年	学生スタッフの個別の相談対応
⑤動機づけ・個人面談	年2～3回	学生スタッフの目標管理、アドバイス、フィードバック
⑥データ・資料管理 (アンケート集約など)	通年	学生スタッフの個人情報、採用に関わる情報の管理、分析
⑦学外との窓口 (調整)	適宜	学外の活動に関わる調整

5. 業務遂行上の問題点

(1) 職員の学生スタッフ対応のノウハウの蓄積と継承ができていない点

「2011年 業務見直しプロジェクト^{注6)}」で業務整理をする中、マニュアル整備が進んでいないことや、職員の業務が属人的に遂行されている点を反省点として挙げた。データや情報が蓄積されておらず、業務や政策の実施根拠、課題の整理が不十分なため、正確な分析がおろそかになり、また必要なときはデータの収集から開始しなければならず、非効率な状況である。

(2) 職員の学生対応力養成の取組みが弱い点

学生スタッフの成長には、身近で支援をする担当職員の指導が欠かせない。職員が学生育成への熱意を持つことで、現在の活動をより高いレベルに持っていくことも可能になる。業務見直しプロジェクトを通して、スチューデント・オフィスの、3点の存在意義を打ち出した。

①スチューデント・オフィスの仕事は、指導や対応を通じて、学生に対し安心・安全なキャンパスライフを提供することである。

②スチューデント・オフィスの仕事は、学生がAPU力^{注7)}を伸ばすための環境や機会を提供し、彼らの成長を支援することである。

③スチューデント・オフィスの仕事は、地域住民・校友・父母・教職員などの各種支援者と学生との架け橋となり、学生へ支援者の支援を届けること、さらには、これらの支援者間の架け橋となり、連携を後押しし、学生へより充実した支援を届けることである。

これらを実現するため、自己成長を続ける職員になることが重要であり、スチューデント・オフィス職員としてのマインドや、必要な知識・力量を見直し、また若手職員がスチューデント・オフィスで成長できる環境づくりが重要であると位置づけられた。これまで、学生のモチベーションに職員が熱意を持って対応し相互に信頼関係・教育的な関係を築いて来たが、学生対応業務を高度化し、学生スタッフの成長を促進し、また職員自身も継続的にスキルアップできる方法を見出す必要がある。

(3) 学生スタッフの成果の共有ができていない点

学生スタッフの活動内容や成果を共有する場が無いことが挙げられる。活動の履歴や成果を資料として残し情報発信することで、他からの反応を得たり、正課や成長を目に見える形で残すことで学生スタッフが自身を客観視するきっかけにもなる。また、その成果物を閲覧した学生が、そこから自身のロールモデルを見出すことにもつながる。

業務の違いはあるものの、複数ある学生スタッフが交流し、互いの取り組みを知ることで今後の学生スタッフの活動の発展のためにも、彼らの活躍を目に見える成果物として蓄積し、多くの学生間で共有する場を持つことが必要である。

(4) 学生スタッフのピアサポート機能の強化が必要である点

ピアサポートは、正課・正課外の両面から重要視している機能である。APUの多文化環境に学生をできるだけ早く適応させる観点からも先輩が後輩を支え、教える(指導する)仕組みは効果的である。各学生スタッフで、その組織内でのピアサポート体制を個別に進めてきた

が、学生同士の教え合い、学び合いの場を広げることは、新たな学生支援と学生の育成につながる可能性がある。学生スタッフ個別の活動は、サービスを提供するターゲットが決まっていることもあり、横断的に交流したり互いの業務をサポートしあう機会を持っていない。学生スタッフの学びと成長の効果を、その組織だけにとどめるのではなく、学生スタッフ全体、ひいては他の学生へも波及できる仕組みづくりが必要である。

6. 背景のまとめ

学生スタッフの活動は「学びと成長」の場として教育的機能をもっている。歴史が浅いがために不十分であった大学側の機能や仕組みに、学生スタッフが積極的に関わったことで大学自体の発展にも貢献している。APUの特徴を生かした取り組みから、学生スタッフ特有の効果と意義があるのであれば、大学は本取組へ今後も持続的に支援して行く必要がある。

しかし、学生スタッフの評価や職員の対応は具体的な資料として整理されていないため、経験値で判断し感覚的な業務遂行となっている。これまでの指導の成果や反省から生まれた教訓、「学びと成長」の軌跡は、その職員個人、あるいはその学生スタッフ組織のみにとどまり共有が進んでいない。また、データ収集の内容や、総括方法に違いがあるため、業務や活動の検証が進みにくい。最低限の学生スタッフ数の記録、基本情報も、学生スタッフごとで体裁や資料の内容が異なる。よって、活動の節目や必要なときに、その振り返りや、情報を収集しなおすことに時間を割き、非効率な状況となっている。

学生スタッフの成長を今後も促し、活動の効果を上げるためにも、新たな「学びと成長」の仕組みづくりが必要である。指導する職員が情報やデータの蓄積を進め、また具体的な指導指針の下で指導することで、職員の業務高度化だけでなく、学生自身の「学びと成長」に還元できる仕組みや手法を生み出すことにつながると考えられる。

II. 研究目的

学生スタッフがその経験から得られる効果やモチベーションの状況を調査し、支援が必要な要素を見出す。また、学生スタッフの「学びと成長」の機能を高めるために指導する側のスチューデント・オフィス職員の力量形

成に必要な業務を洗い出す。更に、学生の支援のニーズと、スチューデント・オフィス職員の業務の課題の合致するものから、職員の力量形成に必要な業務を提案する。

III. 研究方法

研究は、以下の5点で進める。

(1) 学生スタッフの現状調査

過去4セメスターで学生スタッフを経験した学生たちに、活動やその経験から得た成果、問題意識についてアンケートとヒアリングを実施する。

(2) 職員と教員へのヒアリング

学生スタッフ指導・支援を担当するスチューデント・オフィス職員に、やりがいや課題についてヒアリングを実施する。職員のヒアリングから得た情報をもとに、学生スタッフ支援に協力をいただいている教員にもヒアリングし、学生指導への示唆をいただく。

(3) 他大学訪問調査

国際化を進めている大学や、学生スタッフを活用している大学を訪問調査する。

(4) 学術論文・資料からの調査

学生対応に活用できる事例や、考え方を調査する。

IV. 調査・分析

1. 学生対象調査

1-1. 学生スタッフへのアンケート調査

(1) 調査の概要

対象者：2011年度春～2012年度秋（4セメスター）
の中で、スチューデント・オフィスで支援・指導する学生スタッフ経験者280名

実施期間：2012年10月1日（月）～10月31日（水）

回収率：アンケート回答数137名（回収率49%）

調査方法：WEBによるアンケート

目的：学生スタッフになったきっかけ、学生スタッフの経験からの成長やモチベーション、支援のニーズを調査する。

①学生スタッフになった動機について

「後輩の役に立ちたい」が42名、「先輩の影響を受けた」が35名である。また、学生スタッフの経験から自己成長の期待が一定高いことがわかる。給与・奨学金を受給されることが動機になっているのは5名と多数では無かった（図1）。

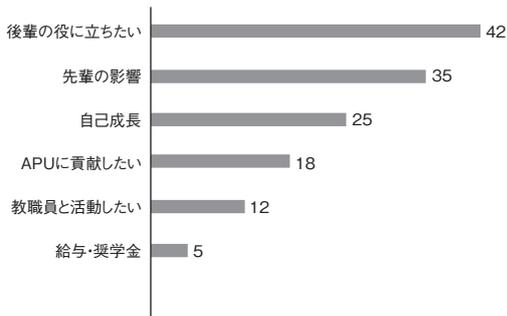


図1 学生スタッフになった動機（人）

②学生スタッフの活動から成長できたかどうか

103名の学生が「成長できた」と感じており、また、どのような力が身に付いたかの問いには、29%の学生がチームワーク、21%が伝達力、15%が実行力とストレスコントロール力と答えた（図2）^{注8)}。7名の成長できなかった理由は、全員勉強などとの両立が難しかった点を理由に挙げている。

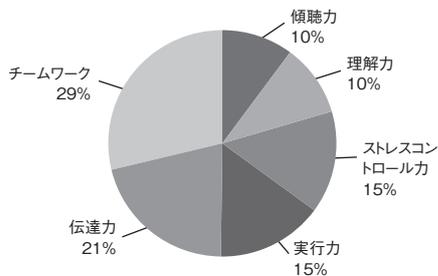


図2 学生スタッフの活動から身についた力

③学生スタッフの活動からやりがいを感じたか

103名がやりがいを感じ、18名がやりがいを感じなかったと答えた。また、「やりがいを感じた」学生は、上記②で「成長できた」と答えた学生と一致した。やりがいを感じた学生へその理由を問うと、「他の学生へ支援ができた」(35名)、「自己成長の実感がある」が28名、「仲間と支えあうことができた」21名という結果であった。

④自分が所属する以外の他の学生スタッフについて

ほかの学生スタッフの活動については、「知っている」

42名、「少し知っている」61名、「知らない」34名という結果であった。また、「他の学生スタッフと何かプロジェクトをしてみたいか」の問いには、87名が「してみたい」。50名が「したくない」と答えた。「他の学生スタッフと活動したくない理由」（図3）は、「活動内容が違うため連携できない」また、「他の学生スタッフと活動したい理由」（図4）は、交友が広がると思うが42名と最も多かった。

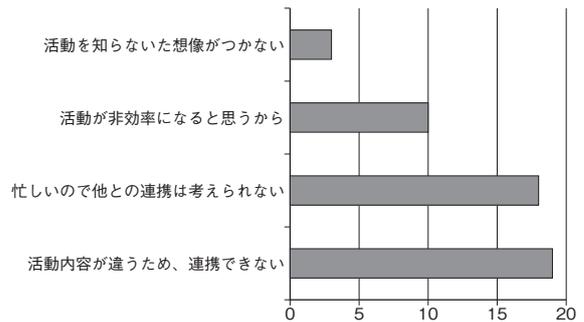


図3 他の学生スタッフと活動したくない理由

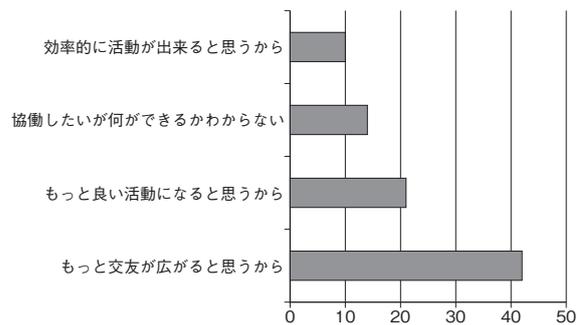


図4 他の学生スタッフと活動したい理由

⑤学生スタッフは職員をどう感じているか（図5）

60名の学生が「アドバイスをくれる重要な位置づけ」と回答し、更に50名が学生スタッフの活動への「職員の深い指導や参加を希望する」、45名が現状のままで良いと答えている（図6）。

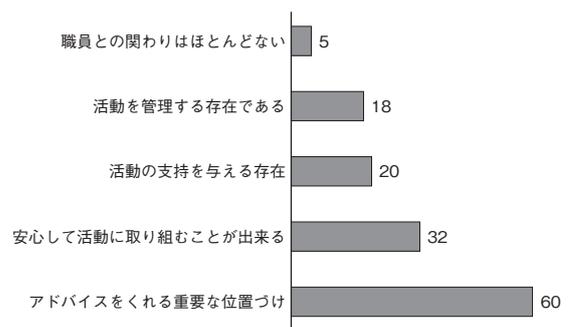


図5 学生スタッフは職員をどう感じているか

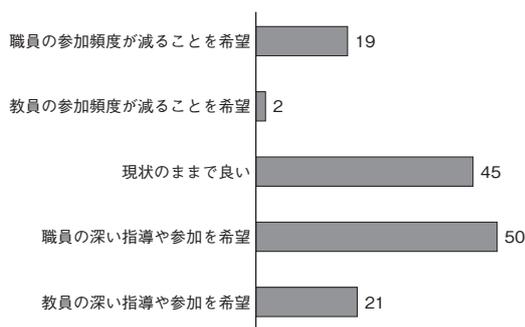


図6 教職員との関わりについての希望

1-2. 学生スタッフへのヒアリング

(1) 調査の概要

日時・対象：2012年8月8日（水）～11月13日（火）

実施対象：RA6名（国内3、国際3）、MCCリーダー5名（国内2、国際3）、SAS4名（国内2、国際2）、FLAG5名（国内2、国際3）

主なヒアリング内容：学生スタッフになったきっかけ、学生スタッフのやりがい 自己成長について、貢献について、職員との関わりについて

表3 学生スタッフへのヒアリング概要

学生スタッフになったきっかけ	<ul style="list-style-type: none"> 先輩をみて自分もあのようになりたいと思った（RA） 自分の好きなことを学生スタッフとして活動できるから（SAS） リーダーの経験がなく、挑戦してみたかったから（MCCリーダー） 人の役に立つのが好きだから、新入生をサポートしたかった（FLAG）
自己成長への期待とやりがい	<ul style="list-style-type: none"> 学生スタッフになった先輩は自信を持っているから、自分も自身を持てると思った（RA） 学生スタッフになることで、他社との交流の機会が増え、コミュニケーション能力が身に付くと思った（SAS） キャンプの参加者を喜んでくれたら、やりがいになるとおもったが、具体的に自己成長が何かとは考えなかった（MCCリーダー）
他者への貢献	<ul style="list-style-type: none"> 多くの先輩が寮生やAPUのために努力してきたので、自分もそうなれる考えるきっかけになった（RA） SASは募集で「他者への貢献」に触れているので、地域交流を通して貢献することが大事だろうと自分で考えるきっかけになった。（SAS） 新入生のために役に立ちたい（FLAG） 自分環境の違いに困ったので、先輩が同じ状況になったら可哀そうだったから（FLAG）
職員との関わり	<ul style="list-style-type: none"> いつも悩みを聞いてもらっている（RA、FLAG） 活動を見守ってくれるが、アドバイスをくれたりいろんな相談に乗ってもらい、学ぶことが多い（SAS）
他の学生スタッフの活動への興味の有無	<ul style="list-style-type: none"> 交流したいし、自分も他の学生スタッフに挑戦したい（MCCリーダー） 活動が大変なのであまり考えられない

1-3. 学生スタッフへのアンケートヒアリングからの示唆

学生スタッフを経験することで「役に立つ」ことや「自身をもつこと」が、やりがいにつながっていることが見えた。モチベーションを行動に移しやりがいを得たことで他者への貢献の喜びを感じる循環も一部で生まれている。また、学生スタッフは積極性が高いため、交友を広めることへの期待とニーズも高い。職員の間を前向きに捉えており、学生スタッフのパートナーとして重要な位置づけになっていることもわかった。

2. 職員と教員へのヒアリング

2-1. 職員のやりがいと課題意識

(1) 調査概要

2012年4月12日（木）～11月20日（火）

スチューデント・オフィス専任職員3名、契約職員4名、元スチューデント・オフィス職員4名

ヒアリング内容：学生対応を通しての職員のやりがいと重要性、指導で困ったこと、着任してすぐに学生対応で困ったこと、業務遂行で困っていることなど

表4 職員のヒアリング概要

学生対応のやりがい	<ul style="list-style-type: none"> 学生が成長していく過程を見守ることができること 学生が自主性を持つ様子がわかること 学生が学習したことを吸収している様子がわかること
学生対応に必要なマインド	<ul style="list-style-type: none"> 身近な大人、社会人として職員がロールモデルになることで、学生へも意識づけができる トラブルや問題が起こったときに適切に対応できる知識と行動力 公平、平等 職員が助言を与えすぎない（学生に考えさせる）
着任してすぐに困ったこと	<ul style="list-style-type: none"> 学生との距離の置き方がわからなかった 学生対応の目的や、導く方向性が曖昧であり、人によって違ったこと（許容範囲がわからず不安だった） データの蓄積がないこと
業務遂行で困っていること、重点化や補強が必要な点	<ul style="list-style-type: none"> データの蓄積がないこと マニュアル充分でないことが、学生対応をしながら職員の個人の経験値で業務遂行することが多いため、異動や退職が続くと、業務の取りこぼしが生じているはず（しかし、それは何かわからないのが問題） 学生対応のガイドラインがあれば戸惑わずに済んだ

(2) 職員のヒアリングからわかった課題意識

職員の学生対応力養成の取組や、資料、データの蓄積が乏しいことはヒアリングからも明らかになった。担当

者が変わる際は、マニュアルが不十分なまま引き継ぎがなされ不完全な業務遂行になってしまっていることや、自身の学生対応が正しいのかを知ることができない不安が浮き彫りになった。

2-2. 教員へのヒアリング

(1) 調査概要とヒアリングからの示唆

日時：8月2日（木）、9月12日（水）

対象：APU 教育開発・学修支援センター^{注9)} 教員3名
教員から見た学生スタッフの意義と課題

APU の環境で教員から「身につけてほしい資質」はリーダーシップ、コミュニケーション能力、APU への愛校心であり、学生スタッフの多くがそれらを身につける機会をえている、学生スタッフは集団の中で自らの役割や個性を認めてもらう経験をもつことが成長につながっているという評価であった。学生スタッフはAPU の初年時教育などで、ピアリーダーのロールモデルにふさわしい。そのような学生が多くいるがまとまって提示できないことを課題に感じている。授業でもピアリーダー論を展開するし、正課・正課外の両観点から学生の育成ができれば、学生の学びと成長を発展させられるのではないか。

3. 他大学調査

(1) 調査概要

訪問日：6月18日（月）～19日（火）

訪問先：国際基督教大学、早稲田大学、法政大学
主なヒアリング内容：学生スタッフの活動内容と職員の関わり

3大学とも、学生の正課・正課外で学生スタッフを活用している。学生スタッフが活動する際、職員も必ず出席し、適宜必要なアドバイスを送っている。学生スタッフがただ活動に参加するのではなく、彼らが学ぶため、成長するために職員が密接に関わっていた。ただし、学生スタッフの具体的な育成目標、育成の指標を持つことは、どの大学でも課題である、とのことであった。また、学生対応に必要なスキルの獲得は、対応の経験を積むことでカバーしているようで、各大学独自の学生対応に関する研修は実施されていないため、外部が主催する研修会、講演会に参加しているようである。

(2) 法政大学の事例—ピアサポートの波及効果—

法政大学の事例はAPUと同じく平成19年度の学生支

援GPに採択されている取り組みである。学生スタッフが支援を受ける側から、「支援する側（教授する側）」へ転換しており、その状況を調査した。「『学生の力』を活かした学生支援体制の構築」はクラス・ゼミ（正課）、クラブ・サークル（課外）に次ぐ第3のコミュニティ「ピアサポートコミュニティ」を学生の力を活用しながら構築したものである。そして、支援される側の学生が、様々なプログラムの経験を通し成長し、支援する側に回っていくことで、仲間・友人を増やし、コミュニケーション能力、考える力、困難に立ち向かう力、グループでのリーダーシップといった社会人基礎力を身につけていく。このように支援を受けた学生が支援する側に転換していき、学生同士の学びの場となっている。この状況は本学とよく似ているが、他の活動への波及効果が大きく、「課外教養プログラムプロジェクト（以下KYOPRO）」は課外活動の位置づけで、授業とは一味違う体験型の講座を学生スタッフが企画し、大学と学生スタッフが一体となってプログラムを提供する。年間70プログラムを約40名の学生スタッフが生み出し、主管となる事務局が企画・実施にあたって支援あるいは必要な指導を行う。KYOPROの取り組みは「学内インターンシップ」としても機能し、また、2007年度から5年間でKYOPROが学生スタッフや学生生活用の起爆剤となり、15の形態の学生スタッフ、約1,000名の学生スタッフ、8つの事務局と広く運営されるようになった。

APUで応用できる点：学生スタッフが企画したものは、問題がなければ基本的に許可している。イベント規模の大小にかかわらず、成功体験をもたらす機会が多い。

4. 「優れた授業実践のための7つの原則」

以下は、アメリカで開発された「優れた授業実践のための7つの原則」による手法である。

- ①学生と教員のコンタクトを促す
- ②学生間で協力する機会を増やす
- ③能動的に学習させる手法を使う
- ④すばやいフィードバックを与える
- ⑤学習に要する時間の大切さを強調する
- ⑥学生に高い期待を与える
- ⑦多様な才能と学習方法を尊重する

この7つは、それぞれ20種類から40種類の実践手法に分かれ^{注10)}、学生のモチベーションを高め、学習効果を高める効果を持っている。これらの原則は、直接的あ

るいは間接的に職員の学生スタッフ指導の業務や、職員のヒアリングからわかった要素に関連している。学生に密接に関わる職員の学生指導業務に、本原則を部分的に取り入れることで、職員が悩んでいた対応の戸惑いが緩和され、学生スタッフへの指導効果が高まると考えられる。

5. 調査・分析のまとめ

学生スタッフへのアンケートとヒアリングから、その活動は学生にとっての「学びと成長の場」であること、また学生同士が交友を広げる場であることがわかった。職員が学生スタッフに関わることは特に高いニーズがあった。これは単に学生が職員からの活動の指示を待っているからではなく、自主的に活動を進めることから生まれる不安や悩みに、職員からのアドバイスを受けたことから、改善や成功あるいは安心を得る経験をもっていったことがわかった。

他大学でも学生スタッフの指導は、職員がその学びと成長を常に意識し、学生の高いモチベーションを維持させること、自主性をもたせることを念頭に対応していた。学生と密接に関わることで実態を把握し、学生の個性や置かれている状況から適切なアドバイスを送っていた。これは、大学を問わず学生を指導する職員には必要な業務であり、学生部職員の力量形成としても着目すべき点である。

職員のヒアリングからは、学生対応へのやりがいと同時に不安の声も上がった。また正確なデータや情報の蓄積が乏しいことで業務に支障をきたしており、業務そのものが感覚で進んできている状況であることがわかった。これは業務の非効率を生んでおり、また学生自身のために正確な情報を残すためにも、業務の位置づけを見直すべきところである。

教員へのヒアリングからは、学生スタッフの新たな活躍の場としての拡大の可能性があることがわかった。

これまでスチューデント・オフィスで対応していた業務と、浮き彫りになった課題から、職員が果たす学生への役割を考え直すことができた。それらは5つに分類することができる。①データなどを管理・調査する役割、②学生スタッフの活動を支援する役割、③学生スタッフを育成する役割、④学生スタッフの活動や成果を発信する役割、⑤経験値や力量を具現化して継承する役割。この5つの役割を、学生スタッフの学びと成長の支援策に

しながら、職員の業務のサイクルを作る方法を探りたい。

V. 政策立案

1. 職員の果たす5つの役割に即した業務モデル

(1) 職員が果たす役割とそのための業務内容

①「調」資料蓄積・分析業務

学生スタッフの活動履歴、課外活動参加状況、アンケート結果などを蓄積し、学生スタッフの活動の傾向などを分析する。

「調」の役割の充実により、職員間でのデータや資料の共有が進むことで、学生スタッフの実態への共通認識を持つことができる。学生の課外活動情報などの履歴やアンケート結果は、学生の実態把握や新たな支援策を考案する際に重要な資料となる。これらのデータを管理・蓄積・調査する役割を「調」とする。これまで、その資料の蓄積が乏しく、残っていても体裁に違いがあり処理しづらいことが多々あった。APUでは、学長室IR^{注11)}担当が、学生の実態調査を開始する。IRが蓄積、分析した情報をさらに追及し、スチューデント・オフィスとして学生の「学びと成長」の場につなげる仕組みの根拠を蓄積していく。いずれは、育成にかかわる指標などを策定するための分析を進めていく。

②「援」職員の学生対応指針の策定業務

学生スタッフの活動や、その準備過程で受ける相談などにもできるだけ良いアプローチをするため「学生対応指針」を策定し、学生の活動を支援する「援」の役割への対策に位置付ける。これは、アメリカで普及し、名古屋大学によって分析された「優れた授業実践のための7つの原則とその実践手法」を参考に策定する。また、指針として利用するだけでなく、その手法を実践した際、学生の反応はどうであったか、どのような場面で役立っているか、改善できるかを記録する。これまで感覚的に進んでいた学生対応業務を見える化し、職員間で共有することにより職員が抱える対応の不安の軽減と、ノウハウの蓄積を進めていく。

③「育」ピアリーダーの育成業務

本学では、正課・正課外両面において学生がピアエデュケーションの充実を図っている。学生スタッフの成長を促進する役割を「育」とし、ピアリーダー養成を進める。

すでに活動を経験している学生スタッフは、正課の授業「ピアサポート論」を受講できる。ピアサポート論では、グループワークとして「ピアリーダープロジェクト」を進める。授業終了後、このピアリーダープロジェクトを実行する受け皿として、スチューデント・オフィスが対応する。ピアリーダーの学びの効果は、これまでの学生スタッフとしての実践を教授する側に立つことで、自身の経験を学びとして高い割合で定着することができる。これまでは学生スタッフの活動の実践に着目していたが、今後、育成の役割の質を高めていく。

④「発」学生スタッフの成果の発信業務

学生スタッフの個々の活動や体験を発信する役割を「発」とする。学生スタッフの企画や成果、体験談をまとめスチューデント・オフィスのサイトや、集まった体験談を冊子にまとめて学生全体に届ける。情報発信を盛んにすることで、学生スタッフの実践や活動がタイムリーに他の学生に届き、学生間の活動の共有を進める。

また、冊子のほかに学生スタッフの活動を合同で紹介する「報告会」を開催する。学生スタッフには冊子紹介や報告会で、自身の体験を言語化することで学びの機会を広げる。一般の学生には、学生スタッフの活動を知る機会を増やすことで、冊子で読む、説明会で会う・聞く行動から新たな友人や興味を見つけるきっかけを提供する。

⑤「継」活動の総括、マニュアル作成、ノウハウ蓄積業務

業務の総括を年度末に行い、成果と課題を明確に記録する。業務や作業の流れの記録として、マニュアルを整備する。上記②の「援」の役割で策定した学生対応指針に沿って実践した項目を洗い出し、有用なものや個人の経験を共有する。

2. 体制とスケジュール

主に、学生スタッフ対応を担当するスチューデント・オフィス職員で対応する。

表5 業務イメージ

スケジュール	業務内容
2013年3月まで	「調」：2012年度までの学生スタッフ及び課外活動関連データ集約 「援」：「学生対応指標」の記録シート作成 「育」：「ピアサポート論」のプロジェクト決定 「発」：学生の活動を共有できるスケジュールを確定 「継」：2012年活動・業務総括
2013年度前半	「調」：2013年度春 semester の活動蓄積 「援」：「学生対応指標」に基づく実践を記録 「育」：「ピアサポート論」のプロジェクト実施 「発」：学生スタッフの活動冊子作成 「継」：中間総括
2013年度後半	「調」：「学生生活アンケート」結果の分析 「援」：「学生対応指標」の実践例の共有と指標の修正 「育」：学生スタッフ間のピアサポート事例の共有と改善 「発」：学生スタッフの合同報告会実施 「継」：年間業務総括

VI. 研究のまとめ

学生スタッフ支援を継続的に、発展的に支援・指導するための役割を見なおし、職員の業務を明確化する提案を行った。職員の業務を蓄積し、効率化させることで多様なバックグラウンドの学生が集う APU スチューデント・オフィスとしての職員の力量形成へもつなげることが重要である。

APU の多様で国際的なキャンパスを「学びと成長の場」として活躍する学生スタッフは、APU が誇れる「国際相互理解」の成果であるといっても過言ではない。その成長を今後も拡大していくためにも、スチューデント・オフィスの職員の力量形成は重要であり、また多文化キャンパスを運営する上で、新たに必要な力量を将来的に見直すきっかけにしたい。

スチューデント・オフィスの学生支援は APU の理念を具現化する業務である。今回は、学生と常に協働できる学生スタッフの対応や業務を中心に策定したが、サークルなどの他の課外活動の支援・指導にも役立てることができると考える。

VII. 残された課題

①職員の力量形成のための独自の研修制度の確立

現時点では予算や時期などを組み込めていないが、職員向けの研修を実施し、学生対応のスキルアップを図っていくことが望ましい。

②他部課との連携強化

学生の成長は大学全体で支援することが望ましい。学長室 IR との連携以外にも、入学部、教学部、就職部と情報共有と連携を強化し、在学中から進路決定までのデータや分析結果を多面的な視点から残していく必要がある。

③初年次教育との連携

APU の多文化環境への学生の適応を促すため、正課では特に初年時教育に重点をおいている。学生がピアリーダーとして活躍する場を拡大するためにも、今後の展開を方向付ける必要がある。

【注】

- 1) APU では、留学生のことを指す。
- 2) 「APU 第三期計画要綱」より
- 3) 坂本和一「立命館アジア太平洋大学 (APU) 創設を振り返って—開設準備期を中心に—」『立命館百年史紀要』第 14 号、2006 年 3 月、1～84 頁
- 4) 2006 年に経済産業省が提唱した「職場や地域社会で多様な人々と仕事をしていくために必要な基礎的な力」。
- 5) FeLlow Advisory Group の略。
- 6) APU 事務局の全業務を対象に各課でスリム化、効率化を図る業務、重きを置く業務の整理を進めたプロジェクト。
- 7) 2011 年の業務見直しプロジェクトにおいて、スチューデント・オフィスが考える APU の学生に身につけてほしい 15 の力（積極性、リーダーシップ力など）を整理した。
- 8) 「身につけたい力」の項目は、社会人基礎力からヒントを得た「SAS で育てる 3 つの力」の 15 項目を設置し、表ではその上位 6 位を抽出。
- 9) APU における初年次教育モデル構築のために 2008 年に設立されたセンターで、多文化環境での学生の適応のための正課からのアプローチを行っている。
- 10) 米国高等教育学会により開発された「優れた授業実践のための 7 つの原則」に基づいたアメリカの大学での実践例が、名古屋大学によって調査され、その結果を参考にした。
- 11) Institutional Research。APU では学長室に IR 担当を設置している。

【参考文献】

- 1) 日本高等教育学会編『大学生論』玉川大学出版部、2008 年
- 2) 山田礼子『学びの質保障戦略』玉川大学出版部、2012 年
- 3) 金子元久『大学の教育力—何を教え、学ぶか』筑摩書房、2007 年
- 4) エリザベス＝バークレイ、パトリシア＝クロス、クレア＝メジャー著、安永悟監訳『共同学習の技法 大学教授の手引き』ナカニシヤ出版、2009 年
- 5) 経済産業省編『社会人基礎力』経済産業省、2006 年
- 6) 中井俊樹・中島英博「優れた授業実践のための 7 つの原則とその実践手法」『名古屋高等機関研究 第 5 号』2005 年、283 頁～299 頁
- 7) 松尾睦『経験からの学習—プロフェッショナルへの成長プロセス—』同文館出版株式会社、2006 年

An administration proposal for contributing to building the competence of office staff aiming to train student staff

MURAKAMI, Mai (Administrative Staff, Student Office, Ritsumeikan Asia Pacific University)

MOTOMURA, Hiroshi (Senior Researcher, Research Center for Higher Education Administration)

MURATA, Yoichi (Deputy Director, Ritsumeikan Asia Pacific University)

IWAMORI, Takashi (Administrative Manager, Student Office, Ritsumeikan Asia Pacific University)

Keywords

Student staff, support and guidance, the role of office staff, office staff competence, training

Summary

The work of student staff members is an opportunity for the students to learn and grow through cooperation with the university office staff. The students become role models for other students as they grow through their experiences. The support and guidance of student staff is given significant importance in the duties of the Student Office to actualize the personnel training goals at APU. However, upon consultation with office staff it became clear that there was limited success in passing on skills in data collection and organization or responding to inquiries.

This study carried out surveys and consultations with student staff on their view of the support and guidance of from office staff. The roles and duties of office staff were reviewed through examination of other universities and a proposal made regarding the duties required for both building the competence of office staff and for support of student staff. The aim is for office staff to organize their duties and improve their skills to in turn enable them to pass that on to training student staff.