

大学生の課外活動とリーダーシップ育成

都 留 春 夫

はじめに

最近、学生部が中心になって、学生団体の責任者たちのために、リーダーシップ・トレーニング・キャンプなどを行なう大学が各地にかなり出てきた。自治会をはじめ、体育・文化などの各部活動においても、指導力をもった学生が少ないためか、団体としてのまとまりができず、活動が低調になっていく傾向がみられる。健全な学生活動を発展させるためのリーダーシップの育成の必要性がみとめられるようになった。しかし、現状では、大学における学生のリーダーシップ育成は、理論的基礎づけもなく、また、その企画運営をしている者の中にも、十分な訓練を受けたものは極めて少ない。

大学教育のプログラムの中での課外活動の位置づけ、学生活動のありかた、リーダーシップに関する研究が、実際の大学の状況にあわせてすすめられることは、学生指導の今後の発展にとって必要なことであると思われる。

以下は、教育学、社会心理学などの領域の研究結果から得た知識と大学における学生指導の経験とを合わせて、課外活動の意義とリーダーシップ育成の方法についての考えをまとめたものであるが、学問的裏付けや実験的研究は、この分野に関する限り、今後に期待するものが多い。

1 課外活動の教育的意義

学生は大学において、少なくとも次の4つの自由をもっていると考えられる。

(1) 勉学の自由

- (2) 健康な生活をする自由
- (3) 友人との交りをもつ自由
- (4) 自らの信条に従って精神生活をする自由

これらは個々の学生に与られた自由であると共に、他の学生がそれを守ることを互に許容し合わねばならないものである。

また学生は次のような基本的な欲求をもっていると考えられる。

- (1) 知的欲求：知識を増し、理解力を強め、判断力を養うなど。
- (2) 経済的欲求：衣食住に対する欲求、生活力をつける、技術を身につけるなど。
- (3) 心理的・社会的欲求：所属観をもつ、自発性・独自性を育てる、情緒的安定をもつなど。
- (4) 精神的・霊的欲求：信仰を強める、人生観・世界観を確立するなど。

これらの自由や欲求はどれかを重要視して他を軽視することはできないものではあるか、大学の使命とあわせて考える時には、おのずからのその重要さに高低が生れる。このことは、個々の大学の独自の性格によっても差異ができる。知性とか、理解力とか、論理的思考力の育成ということは、必ずしもすべての学生が、その重要性を深く認識しているかどうか、疑問があるにしても、あきらかに社会が大学にもっとも強く要請しているものである。その他の自由や欲求の充足は、この第1義的なものとの組合せにおいて考えていくことができよう。

大学が、学生の基本的な自由や欲求のどれとどれに重点をおいて取扱おうとしているかによって、課外活動の教育的意義の重さが変わってくる。

(1) もし、知的欲求や勉学の自由のみを重視して、他のものの意義をほとんど認めないならば、課外活動は文字通り「課外」の活動となり、教育的意義を考える要はないといえる。(この立場を、仮りに、「課程外活動—**Extra-Curricular Activities** の立場と呼ぶことにする。)

(2) 知的欲求や勉学の自由以外のものに、第2義的な重さを与えるならば、課外活動は知育の効果を十分にあげるための、条件をととのえるとい

う意味で、重要性が高まってくる。(この立場を、仮りに、「教室外教育」——Extra-class Education——の立場と呼ぶ。)

(3) 上記の基本的自由や欲求のすべてを同じように重要なものと考え、それを充足することに教育的な意義をあたえようとする立場もある。この場合は、課外活動も、大学の主要な教育的活動の一環となり、これに対する積極的な教育的配慮が絶対に必要になる。(これを「全人教育」——Whole Person Education——の立場と呼ぶことにする。)

さて、戦前の日本の大学教育を歴史的にふりかえてみると、明治19年(1886)に帝国大学令が施行された頃は、東京大学では、運動会や学内ポート競技会などの教育的意義が高く評価されており、また寄宿舎生活に対する大学の教育的配慮も極めて高かったようである。この頃には、「全人教育」的立場が、少なくとも、表面的には、強くうち出されていたという見方ができる。

しかし、その後ドイツ的集団主知主義の影響が強くなってきたためか、大学教育は次第に知育偏重に傾いていった。もっとも、帝国大学令そのものが「国家ノ須要ニ応スル學術技芸ヲ教授シ 及ビ 其蘊奥ヲ 攻究スルヲ 以テ」目的としたことは、すでに、それまでの全寮主義が、一度も完全に実現されぬうちに断念され、人間形成に対する大学の積極性が失われていく方向を示していたとみることもできよう。

大学は次第に「象牙の塔」と呼ばれるにふさわしく、極めて高度の学術の研究および教授がおこなわれるが、学生の間人形成に対する力の入れかたはうすれていき、これにかわって予科や旧制高等学校が、その使命を負うようになっていった。

大正7年(1918)に、帝国大学令は廃止になり、これにかわって、大学令が施行された。それによると「大学ハ国家ニ須要ナル學術ノ理論及応用ヲ教授シ 並其ノ蘊奥ヲ攻究スルコトヲ目的」とするという文句に、「兼テ人格ノ陶冶及国家思想ノ涵養ニ留意スヘキモノトスル」ということが加えられた。これによって、人間形成の面も、大学の任務として無視できないこ

とになったが、むしろ国家思想の涵養に重点がおかれ、思想善導という形になり、それも積極的な教育よりも、取締りの役割りが強化され、そのために特別な職員を、配置する方向に発展していった。「課程外活動」としてのスポーツが奨励されたこともあったが、これも健康増進とか情操を育てるというよりも、学生が反国家的思想に流れるのを防ぐための手段として考えられたともいわれている。

いずれにしても、第2次世界大戦の後に学制改革がおこなわれるまでの大学では、スポーツなどが極めて盛んにおこなわれてはいたが、これに対する大学当局や教授の態度は、「課程外活動」的な立場を出なかった。

部生活を熱心におこなった学生にとって、これが人間形成に大きな影響を及ぼしていたことは否めない事実であるにもかかわらず、課外活動の教育的意義が、大学によって高く評価されていたとはいえない。多くの教授にとって大学は真理探究と学術教授の場であり、課外活動は、趣味か、レクリエーションとか、あるいは、大学本来の使命外の任意の活動と考えられるにすぎなかった。

戦後、新制大学ができるにおよんで、「大学の任務は、学術研究、職業教育とともに、市民的教養を与え、人間形成を行なうことにある」と見られるようになった。ここでは、全人的 (all round) な人格の育成が強調され、大学の教育的役割りの中に、知的活動の訓練のみでなく、市民的教養をあたえ、社会性の成熟をはかることも含まれなければならないとされるようになった。したがって課外活動も、単に「課程外活動」として学生の随意性にゆだねるのみでは不十分で、これも大学の教育計画のうちに含まれるべきであるという主張がなされだした。ここに「教室外教育」の立場や「全人教育」の立場から課外活動をみる必要が生じてきている。この立場に立って考えると、教師が学生の課外活動に積極的に参加して、教室外の生活を共にするのみでなく、学生個個のもつ自発性、自律性をのぼす教育法を身につけて実施することも必要であり、また課外活動に対する理論的裏づけや専門的研究も必要になってくる。

このように教室外の活動を重視する立場から考えると、教職員も学生もすべてが会員になっている学友会的性格の団体組織や、その活動を強化することがのぞまれるわけである。学生自治会という団体が、大学内の学生組織でありながら、教授からの積極的な教育的配慮をうけないし、また、それをうけるような組織になっていないことについては、考慮の余地がある。さればとって、学生団体に対する教育的配慮が、学生の自律性に対する抑制という形にかわりやすいことには、十分気をつける必要がある。

2 リーダーシップ育成の必要性

課外活動に関連して、学生のなかにリーダーシップを育成することの必要性を論じる時に、先にかかげた立場の相違によって消極論と積極論が生れてくる。

(1) 消 極 論

a. 課外活動は課程外活動であり、大学の主張する知性主義とは無関係であるから、大学が、学生のリーダーシップ育成に関心をもつ必要はないとする考えかたは、現在でも、教師のなかにかなり強く存在するといっても誤りではないと思う。はっきりと口に出して表現していないにしても、実際には無関心の者は極めて多い。

b. 大学にかかってくる迷惑をへらすために、もう少し学生がしっかりしてくれなくては困るという立場から、リーダーシップの育成を試みようとする者もある。政治活動にしても、山岳部員の遭難にしても、無軌道な集団行動の結果、大きな迷惑をこうむるのは大学当局であり、教職員である、学生は自治をまかせるにはあまりにも未熟だ、もう少し自分達の言動に責任をもてるようにならなければこまる、という感じを無意識のうちにしても、もっている者かなりあるのではないかと思える。この考えかたを逆にみれば、大学に迷惑さえかけなければ、別に特に目をかける必要はないということになる。

(2) 積 極 論

a. 学生は次の時代を背負う。大学を出れば当然社会の中堅になり、将来は指導的な地位につくことが約束されている。それ故に、民主的なリーダーとしての資格が必要である。大学在学中に、そのための訓練を受け、リーダーシップを育成されていることが、日本の民主的発展にとって極めて重大である。

b. 自治ということには、自由と権利に付随した責任がある。実際の体験を通してそのことを学びとることが民主的社会人には極めて大切なことである。そのためには、それができるような能力と技能の習練が必要である。

このような理由で、リーダーシップの育成ということは新制大学の教育内容としては、重要な一部を占めていなければならない。勿論、教室内の（勉学を中心とした）活動を通して、ある程度リーダーシップを発揮できるようになるかもしれないが、もっと広い生活領域の中で学習することがのぞましい。これが新制大学の目的でもある。したがって、リーダーシップの育成は、大学の教育計画の主要な一面になっているとする。

今日、日本では、新制大学の重要性、特に教養課程、人間形成としての課外活動などは、高く評価されているにもかかわらず、自らすすんで、課外活動を通しての教育に力を尽そうとする教官は極めて少い。

もし多くの教官に、課外活動の教育的価値をみとめ、その一部の責任を負担しようという心構えがない大学においては、むしろ教室外教育とか全人教育などを考えずに、従来通り、アカデミックな指導のみを唯一最大の使命と考え、他のことは、あっても二義的、三義的のことと見なすべきではないだろうか。このような状況では、学生部職員や、他の少数の教職員が、いかに努力しても、課外生活を通じてのリーダーシップの育成の成果は期待できない。

大学が、学生の中のリーダーシップ育成を重要なことと考える以上は、全学的に育成プログラムを支持し協力する必要がある。

3 リーダーシップとは

リーダーシップとは何かということにはいろいろな考えかたがある。

(1) 個人の特性とみる。

すぐれたリーダーは生れつきであるとし、リーダーシップは、そういうひとのもつ特性で、能力、人柄の魅力、知性、意志の強さ、決断力、雄弁、責任感などがあげられている。しかし、信頼できるいくつかの研究の結果、特性としてあげうるもので共通しているのは 4~5% にすぎぬといわれる。

(2) 社会的地位によってきまるとみる。

大学でいえば、学長、学部長、部長、課長などの役割によってきまってくる。この場合は、リーダーシップは、社会的地位についている役割ということもできる。個性のいかんにかかわらず、ある地位や職務にある時には、誰でも、発揮しなければならない指導的役割がある。

(3) 集団過程の一局面とする。

集団には (a) 目標・任務の達成、(b) 集団造りと維持、(c) 集団の各成員の個人的欲求をみたす、というみつつのはたらきがある。このみつつのはたらきをみたすために集団はうごく。そのうごく過程の各断面のきっかけをつくるものをリーダーシップとみる考えかたもある。このリーダーシップは状況の変化に応じて変化することが要請される。このようなリーダーシップは、個人の属性ではなく、集団の属性であるといえる。集団内のあるうごきが、集団を上記の方向にむかって移行させる結果をひきおこした場合に、これをリーダーシップと呼ぶので、何がリーダーシップであるかということは、ある行為の結果や効果からみて決定されることになる。集団の成員のひとりがしたある行為が、集団移行をひき起した場合に、そのひとがリーダーシップをとったことになる。ある成員が意図的に集団を移行させようとしておこなった行為も、結果からみてリーダーシップにならない場合もあり、また逆に、あるひとが全然意図せずにおこなったことがリーダーシップになる場合もあり得るわけである。

4 リーダーの役割、メンバーの役割

多くの集団には中心人物 (central figure) がいる。集団によっては、それがふたり以上いる場合もある。この中心人物が普通リーダーと呼ばれ、特別な役割をもっている。

(a) 中心人物が、議長、司会者、主将、マネージャー、先生、アドバイザーなど、はじめから特別な地位のあたえられている場合がある。この場合は、他の成員から、リーダーシップを取ることがあきらかに期待されている。

(b) 別にきめられてはいないが、自然に、ある人物が中心になっている場合もある。ある時には、その集団外の場面で、そのひとがもっている地位とか役職のゆえに、他のメンバーから特別視されて中心人物になってしまう場合もある。また、はじめは、はっきりしていないが、集団活動が進むにしたがって、あるひとの存在がはっきりしてきて、そのひとが中心になる場合もある、そのひとの態度、人柄、知識の量、経験の深さなども、このことに大きな影響を及ぼすことがある。

(b) の場合には中心人物が、リーダーシップをとることを、他の成員から期待されている場合もあるが、また逆に、そのひと存在が集団としてのうごきに邪魔になる状況や時期にぶつかることもある。

リーダーの役割として考えられることは、

(1) 集団過程のある局面で、ある種のリーダーシップが示される必要があきらかになっているにもかかわらず、成員の中からそれが出てこない場合、リーダーは、その時期をみてリーダーシップをとる必要がある。

(2) 集団の成員の中から出てきたリーダーシップをもりたてていくことも、リーダーの役割りとして重要なものである。

(3) 成員各自の集団に対する積極性を増すために、集団全体および集団内の個人に働きかける必要を生じることもある。個人に対する働きかけは、集団場面以外のところでおこなわれる必要もある。例えば、優秀な技術や

意見をもっていながら、グループが集って何かしている場面では、控え目にしていて、その才能やちからを発揮できない個人が、積極的に集団に貢献するようにうながすことは、集団場面外でおこなわれることがしばしばであろう。

その他、集団討議や集団思考の場面で、リーダーに要求される役割りとしては、しばしば、

- (1) 問題点をあきらかにする。
- (2) 討議の流れがはずれないようにする。
- (3) 要約する。
- (4) すべてのひとの参加をうながす。
- (5) 思考が深まっていくような問を発する。
- (6) 要旨を明確化する。
- (7) 事実と誤りとを判別することを助ける。
- (8) ふん囲気を維持する。

などの項目があげられている。

またリーダーのとるべき態度としては、

- (1) グループを信頼する。
- (2) グループの目標に忠実である。
- (3) 反対意見もうけいれる。メンバー同志の間でも、互いに反対意見を出し合えるようなふん囲気を保つようにつとめる。
- (4) 正直である。
- (5) メンバーのもっているちからを奪わないで、それを生かすことを考える。
- (9) メンバーの中にリーダーシップを育てる。

などがあげられることが多い。

集団過程が、前記の集団の、みつつのはたらきのいずれについても、よい効果を示すためには、リーダーの役割りが重要であることは勿論であるが、それ以上に、メンバーの役割りが十分に果されていなければならない

ことは言をまたない。学生団体やクラブなどで、部長・主将・マネージャーなどのリーダーが、十分に役割りをはたせるように、メンバーが協力し支持することは、その集団の維持にとって、のぞましいことである。メンバー各自は、また、

- (1) 自己のもつ能力を十分に発揮すること。
- (2) 集団の活動に積極的に参加すること。
- (3) グループを信頼すること。
- (4) 自らをかくさないこと。

などの態度をもっていることが大切である。この(3)と(4)については、実際に集団活動に参加して経験しなければ、なかなか実感として、自分のものになりにくい。集団に対して不満をもっている時、自分ひとりが面白くなく感じているのだから、自分だけが我慢すればよいのだと考えて、自分の感情をかくし、おさえていることは、集団のために役立たない場合がある。自分が面白くないと感じていることは、自分だけの問題ではなく、集団の一部にそういうゆがみがあるということと理解するならば、自分のその感じかたは、集団のなかで表出され、その中で解決される必要がある。集団の一員としては、どういう自分の問題も集団の中に持ち出すべきである(その持ち出しかたは個性によって、いろいろかわることもあろう)。自分の問題、自分の感情を集団の中に持ち出すには、集団に対する強い信頼が必要になるであろう。

5 リーダーシップの育成

(1) 集団の発達

リーダーシップとは、集団の属性であるとするならば、その発達のためには、集団そのものの発達が必要である。学生の中にリーダーシップを育成するためには、まず集団をそだてる必要がある。学内に種類の集団ができ、それが成長していくようにつとめることが、まず大切になってくる。

(2) 責任の負荷

ことにあたって、自分からすすんでリーダーシップをとるように、学生を育てるには、彼らに責任のある役割りをあたえるとよい。この役割りは、学生にとって、意味のあるものでなければならない。責任の重さからいうと、分に応じた程度のものではあるが、その仕事は大学にとって、あってもなくてもよいようなものでないほうがのぞましい。その役割りは、単に学生にとってのみでなく、大学にとっても意味のあるものであるといい。大学の管理運営に、何らかの形で、学生に参加させることは、リーダーシップの育成という面からは、のぞましいことである。たとえば、学生会館や寮の管理を、できるだけ、学生に委託するとか、土地建物の維持や美化の責任を学生にゆだねるとか、また、オリエンテーションや SC (Student Counselors) の仕事の企画、運営の責任者を学生にするなど、学生に委託してもよいものはいろいろある。勿論、大学の管理に関する責任の一部を学生にまかせるということは、あくまでも、教育的な見地から考えられていることで、これを委託したという意味での最終責任は大学の職員がとるのでなければならない。

失敗ということを経験することも意味がある。失敗したら、それを償うところまでの責任を、自分ではたすようにすることがのぞまれる。大学のキャンパス内では、重要な役割りを演じて失敗をすることも、学生には許容されていいのではないかと思う。多少の失敗をおそれずに、思い切って、理想に近づくこととしてみることもあってよいのではなからうか。

(3) 経験の累積

リーダーシップは、経験を通して学習する以外に、体得する方法はない。リーダーは、次第に育っていくものであって、はじめからいるものではない。低い地位、軽い責任の地位から、次第に、重い責任、高い地位につく経験を積み、次第に、大きな組織、大勢の人間をうごかしていくような経験をかさねることによって、リーダーとしての人間もでき、リーダーシップを発揮する能力も身についていく。また、こういう経験を積むことによって、責任の委託ということも学ぶことができる。すなわち、より大きな

責任は、より高い、より重要な地位にあるひとに委任しなければ、大きな組織をうごかすことは不可能であることを、体験を通して学ぶことができる。この責任の委託ということが、民主的な組織の運営を円滑にするこつ・のひとつであるといえようが、学生には、案外このことがわかっていない者が多い。また、組織が大きくなればなる程、職務の上では、階級ができ、地位の上下があり、役割の分担がきまり、負わされる責任に大少があるが、そのことが、ひとりひとりの人格の尊厳や人間としての価値の不平等を起すものであってはならないことも、実際に、自分が、重要な責任を負わされることによって、かえって、身をもって理解できることであろう。こういうことも、民主社会のリーダーシップを修得するには、重要なこと・がらのひとつであろう。

(4) リーダーシップの育成計画

普段の生活の中で経験を積ませるだけでなく、計画した特別な行事を通してリーダーシップの育成の一助とすることもできる。この場合、計画を立てるにあたって、3つの領域を覚えておくといよいであろう。

第1の領域は理論的な基礎理解に関するもので、その中には*印で示したような技術に関係した事項の理論的把握も含まれる。これらは、主に講義によってあたえられるものであるが、パネルやシンポジウム形式で提供することもできよう。

第2の領域はリーダーのひとがらの陶冶に関係のあるもので、これは主として、他との交りや対話を通して体験的に積重ね修得していくものである。この領域の学習を十分にするためには、生活を共にすることがのぞましい。リーダーシップ育成のために、キャンプやセミナーが計画されるのは、この点を強調しているのであることを忘れてはならない。

第3の領域は技能、技術に関するもので、もっぱら練習を必要とする事項である。簡単なものもあり複雑なものもあるのは勿論であるが、学生団体の役員になる者たちは、案外、慣習的にうけついで来た方法しか知らず、極めて不完全な技術しかもっていないことがしばしばである。領域1の理

領域	第1の領域 (知識)	第2の領域 (ひとがら)	第3の領域 (技能)
その領域に含まれた事柄	大学とは 目的 使命 性格 課外活動の意義 民主主義について 社会・思想・政治の問題 国際関係 リーダーシップについて* グループ・ダイナミクス* 組織の問題* 人間関係論* 討議法* その他	人生観 哲学 倫理 ひととひととの出会いによる自己の発見(体験を通して) 自己受容 自己実現 人間的なふかさの育成 その他	指導力 議事運営法 討議の指導 プログラムのたてかたと実行方法 PRの方法 集団のつくりかた 顧問の活用のかた 予算のつくりかた 会計簿のつけかた その他

論的基礎づけと結びつけた実際の練習がのぞまれる。議事運営や討議の方法を知らないために時間を空費している学生の集会はずい分ある。

計画的な育成法として次のようなものが考えられる。

(a) キャンパス内で実際の活動場面を通しての育成法。 随時、何かこととぶつかるたびに原理を考えさせる。問題の解決のしかたについて示唆をあたえ、援助し、基礎理論などを共に考えるようにする。例えば、大学当局と学生団体との関係、学内における学生自治会の組織上の位置、クラブの会計のやりかた、クラブ・リーダーの任務や、役割など、この方法でできるものは案外多くある。

(b) 定期的に集会を開いて訓練する方法。 議事運営法についての特別講義や研究・実習の会を開くとか、特殊な問題についての会議を開くとか、更に積極的には、授業の一部としてリーダーシップの問題を取入れることなども考えられる。また、実際に新入生に対するオリエンテーションの企

画運営を学生に委託したり、共同で計画実行したり、学内セミナーを学生と共に主催したりすることも、リーダーシップ育成の効果は大きい。

(c) リーダーシップ育成キャンプ。最近、各大学で取入れだした方法として顕著なものである。集中的に、上記の各領域の事柄を含めて、総合的な訓練ができるので有効である。特に合宿をすることによって、人格と人格の出合いを経験できるということが、このキャンプの魅力のひとつであろう。それだけに、キャンプの企画運営には、慎重な考慮が必要になる。何をするのか、何が必要なのか、誰が必要としているのか、どのように実行するのか、などをあらかじめ十分検討しておくことが大切であろう。さもないと、リーダーシップ・トレーニングと称しながら、内容は学生の各団体の次年度の活動方針の決定をおこなう会になってしまったりしかねないし、初期の目的とは異った結果に終わってしまうかもしれない。企画のしかたによっては、技能を身につけるようなキャンプにすることもできる。

キャンプの企画と組織について：まず目的をはっきりしておくことと、その目的に合った企画にすることを忘れてはならない。目的として、あまり多くをのぞむと、かえってうまくいかないことがある。主題をはっきりさせておく必要がある。企画のはじめから、学生に参加させるかどうか、あらかじめよく考えておく必要がある。参加人員を何人にするか、場所として、どんなところを選ぶか、ということも案外大切なことである。

実際に、いろいろなタイプのセミナーなどに参加したり、また企画運営をしてみてわかったことのひとつは、運営組織そのものにリーダーシップ・トレーニングとしての意味があるということである。会長をおくかおかないか、おくとすれば誰を会長にするか、学長にするか、学生部長にするか、あるいは学生にするか、ということで、合宿セミナーの性格が変わってくる。運営委員を誰にするか、学生を加えるか、加えないか、講師を外から呼ぶか、運営委員の中から出すか、助言者をおくか、おかないか、運営委員・講師・助言者を兼ねる者をつくるかつくらないか。こういうこともキャンプのありかたに大きく影響してくる。キャンプの一般参加者に、

どのような形で、運営に参加させるか、ということも、リーダーシップ・トレーニングの点からは重要である。分団の代表を連絡委員として、運営委員会に参加させ、単に委員会の決定方針を伝達させるだけでなく、発言権・決定権をあたえることによって、会の運営に参加させるのみでなく、委員会の進行のしかたについての実習もできるように配慮するのもひとつの行き方であろう。学生が企画運営の責任を分担者として参加するということは、単にキャンプの成功を目指すのみでなく、その経験がキャンパスにおける学生生活の場面にも生かされ、リーダーシップの育成という点からみても、もっとも効果の大きいものである。しかし、それには、教職員の積極的な参加が前提としてなければならないもので、学生のみにかまけてしまうと効果はさがることもある。これは、単に学生の能力の問題ではなく、教職員という異った立場の者と共に働くという経験をすることにも意味があるのだと考えられる。

(5) 育成のプログラム

実際にリーダーシップ育成の計画をたて、そのプログラムをつくるにあたっては、次のような点を考慮する必要がある。

- (a) 目的と企画にあった内容にする。
- (b) 前記の3つの領域に含まれる事柄から 適当なものを選び、その組合せを考慮する。この場合も、多くをのぞみすぎると、かえってよくない。
- (c) 各プログラムを、どのような順番にならべ、何所に重点をおくかを考える。
- (d) プログラムに変化があり、適当なリズムがついている必要がある。すなわち、非常に緊張した堅いプログラムや、精神的に疲れるものを並べすぎないように、適当な息ぬきの番組を入れたりすることも大切である。この意味から、自由時間のとりかたには、特に注意が必要のようである。よくわかった講演の後や、熱のこもった討論をした後では、個人的にインフォーマルなふん囲気で話すことの効果は

大きい。日頃キャンパスでは接することのできない大教授と芝生のうえにねころびながら話せる時間なども貴重なものである。自由時間は、単なるあそびの時間としてでなく、こういうインフォーマルな接触のできるような時間的配慮（位置と長さの問題）が必要である。

- (e) 参加者の自発性と創造性を生かすことも考える。どのプログラムでも、受身の参加態度でなく、積極的に参加できるようにする配慮がのぞまれる。適当に参加者によるパネル討議や研究発表を加えたり、講演のあとにバズ・セッションを入れたり、小集団討議や分団研究の時間を多くしたりする工夫が必要である。

キャンプやセミナーのプログラムでは、あらかじめ、全期間の時間割りを綿密にきめておき、その通りに進めるタイプと、予定は比較的柔軟性のあるものにしておいて、セミナー開始後に、会の進行具合をみながら適当に後半のプログラムを決定していくタイプとが考えられる。いずれも一長一短であるが、どちらにしても、根本方針だけは、あらかじめはっきりさせておき、これは、開会後に変更しないほうが結果が良いようである。参加者の自発性、創造性を生かすという意味からは、柔軟性のあるプログラムのほうが、効果的のように思われるが、運営はむづかしい。

お わ り に

戦後の学生生活とそれに対する大学の指導方針の変遷をふりかえってみると、時期的にある種のプログラムが盛になり、一種のブームのようになることがあることがわかる。ある時には、カウンセリングが盛になり、ある時には、集団指導が強調され、全国各地で学生セミナーが開かれるようになったり、学寮建設、学生会館の建設がブームになりそのような傾向がみられることもあった。リーダーシップ・トレーニングも、ごく近年になって盛になってきたものであるが、今後、あるいは、ますます多くの大学が、合宿によるリーダーシップ育成のプログラムを持つようになるかもしれない。

い。

その際、注意しなければならないことは、課外活動やリーダーシップ育成が、大学の本来の使命と、どのような関係にあるのか、各大学の当局者や教授会が、このことをどう考えているのか、大学の教育計画の中にどう位置づけするか、などということを十分に検討し、単に、それを実行する学生部職員のみでなく、もっと広く、教職員の中に大学の方針が徹底するようにしなければ、あまり意味のないものになってしまうおそれがあるという点にある。

最近になって、やっと大学教育が研究の対象として取上げられるようになったが、課外活動の指導やリーダーシップの育成ということも、行きあたりばったり、必要にせまられておこなうだけでなく、理論的、学問的研究による基礎の上にたったプログラムの展開が期待される。この小論は、その方向を目指しながら、いままでの知識と経験をまとめようと試みたものである。参考にした文献を、本文の中では、いちいちあげなかったもので、最後に、その一部をまとめて列挙しておくことにする。

参 考 文 献

1. Cartwright and Zander (ed.). *Group Dynamics* 1953.
2. Dressel, Paul L. "How Small School Can Meet the Needs of Students" *Journal of College personnel* II. No. 1 (1960) pp. 16~24.
3. Heiman, George C. *Group Leadership and Democratic Action*. 1951.
4. 三隅二不二. 社会技術入門。1955。
5. 森戸辰男. 時局と教育。1963。
6. クロップ, 塚本, 三隅. 生徒集団の運営。1955。
7. Klopff, Gordon. *Student Leadership and government for Higher Education*. 1953.

Student Activities and Leadership Training

(English Résumé)

Haruo Tsuru

Recently, many universities in Japan have recognized the necessity of developing leadership training programs. However, few studies have been undertaken on the topics which would provide basic materials for improving the programs. Research in the following areas are greatly needed: (1) Aims of higher education; (2) Place of extracurricular activities in the total educational programs; (3) Application of the results of study on leadership for campus situations; and (4) Methods and techniques of leadership training.

It is said that the modern university has three major purposes: (1) Academic research and teaching; (2) General education; and (3) Character building. The position of extracurricular activities in the total educational program of a university varies according to which function receives the major emphasis. Traditionally, in Japan, strong emphasis is put solely on academic work, and the educational values of extracurricular activities have been neglected.

Unless the majority of the faculty members are willing to take responsibilities for activities other than classroom teaching, it is difficult to develop valuable programs of student leadership training.

Some define leadership as the possession of certain personality characteristics. To others, it is closely related to a particular position and status in a social organization. Still others think that leadership is a group function or a property of the group itself. In this last case, leadership means those acts which help the group to move toward its goal.

All group members, including leaders, have the opportunity of assuming leadership and sharing responsibilities for the maintenance

and locomotion of the group.

There are certain items to be considered when training programs are being planned.

(1) Group training: Not only leaders but also groups such as clubs, organizations and committees must be trained in order to develop student leadership.

(2) Assuming responsibilities: It is desirable to give students responsibilities during college life so that they can be trained through actual experiences.

(3) Accumulation of experiences: Great leaders cannot be made in a short time. They have to start with assuming minor responsibilities and gradually move toward taking larger and more difficult ones.

(4) Training programs: There are three areas which are to be covered in the programs; (a) knowledge, (b) personality, and (c) skill. Training program may be held; (a) occasionally when students face actual problems and issues in their campus activities (b) regularly on the campus having some study meetings, lectures, discussions, workshops, etc., and actually participating in such activities as freshman orientation, etc., and (c) especially through training camps or workshops during the vacation period.

Careful preparation is essential for the success of such camps and workshops. The content of the program must be matched with the purposes. A balance between the various programs is necessary. Participants must be encouraged to use their initiative and creativity in order to make the program more valuable.