

米国における高等教育機関認定委員会が行う訪問調査

會 澤 ま り え

Site Visit as a Part of the Accreditation Process in American Higher Education

Marie Aizawa

Abstract

There are several different accreditation commissions for higher education in the USA. This paper discusses how the Accreditation Commission for Community and Junior Colleges, Western Association of Schools and Colleges, (ACCJC/WASC, Novato, CA) conducts site visits as a part of their accreditation process for two-year colleges located in California and in the Pacific regions. The author, a commissioner of the Japan Association for College Accreditation (JACA), joined an ACCJC site visit team as an observer in the spring of 2005 to study the site visit first hand. The research was funded by the Ministry of Education, Culture, Sports and Technology for JACA.

Key words

Accreditation, site visit, evaluating standards, evaluators' role, mutual evaluation

1. はじめに

米国では、高等教育機関認定委員会の認定 (accreditation) を行う際に¹⁾、各大学から提出された自己点検・評価報告書 (Self Study Report) の審査の他に、訪問調査 (site visit) を行っている認定委員会がある。本稿においては、米国西地区二年制高等教育機関 (The Accreditation Commission for Community and Junior Colleges, WASC, Novato, CA, USA : 以下 ACCJC) の認定の中で実施される訪問調査について論じる。米国における訪問調査あるいは実地調査について具体的に書かれた文献は少ない。そこで、その実態を把握するために筆者は2005年3月12日～18日までACCJCの訪問調査チームにオブザーバーとして加わり、訪問調査についての実態やその方法について、実際に同行しながら情報収集し、また、評価員や大学スタッフにインタビュー等を行うことで、その目的や意義についての調査・研究を試みた。その時の報告は、すでに他機関の報告書の一部分として文部科学省に提出しているが²⁾、本稿ではさらに内容を詳しく掘り下げて加筆し、訪問調査の目的や意義、調査方法および評価員の資質や役割等について論じることとする。

2. 訪問調査の目的

ACCJCは、本部を置くカリフォルニア州の他に、ハワイ州、ミクロネシア、グアム、サモア、マリアナ諸島など太平洋地域における二年制高等教育機関の認定 (わが国においては認証評価) を6年に1度の頻度で行っている機関である。同機関の評価基準や評価方法は、すでに

本研究紀要に報告したが（會澤、2003）³⁾ 同機関が行う訪問調査については、紙面の制約上触れることができなかつた。そこで、以下にACCJCの訪問調査の目的や意義等について述べる。

ACCJCは、認定を行うプロセスとして、認定を受けようとする大学に自己点検・評価報告書を提出させた上で訪問調査を実施している。自己点検・評価報告書に記載されている事項を訪問調査員が、各基準ごと分析し不明な点や疑問点等を整理した後、問題点を明らかにするため、実際に当該短期大学を訪問調査し、証拠書類や資料の点検及びインタビュー等を行い評価報告書をACCJCに提出する。その報告書を受けて、ACCJCが最終結果を「適格認定」、「条件付き認定」、「保留」、「不適格」として判断を下し、それを当該短期大学に連絡するという手順になっている。

訪問調査は、当該短期大学の自己点検・評価作業を確認し、その有効性を認め、大学が自ら打ち出した結論や改善計画を補強するものである。訪問調査員の専門的知識の付加により、不十分に処理された問題等が明確化される。訪問調査チームの判断を認定委員会に提案することができるので、認定委員会及び社会にとってコスト高率性が高く質を保証できるというメリットがある。⁴⁾ 次に、訪問調査の実施方法を具体的に論じる。

3. 訪問調査の実施方法

筆者は、ACCJC訪問調査チームに4日間オブザーバーとして同行し、訪問調査の実施方法について調査・研究をしてきたが、訪れたのは、カリフォルニア州公立短期大学で、カレッジ・オブ・ザ・デザート（College of the Desert：以下COD）⁵⁾ という大学であった。今回の訪問調査では、どのようなメンバーが訪問調査の評価員として加わっているのか、訪問調査での評価プロセスや、訪問時の時間的配分、チームリーダーや各評価員の役割等について調査するものであった。

尚、ACCJCは以下の評価基準（表1）に沿って訪問調査を実施している。

表 1 ACCJCの評価基準

基準I	教育使命と有効性
基準II	教育課程と学生サービス
基準III	資源（人的、物的、技術的、財政的）
基準IV	リーダーシップと管理運営

上記の基準には、検討されるべき6つのテーマがあり、それは、1) 教育機関のコミットメント、2) 評価、計画、向上、3) 学生の学習成果、4) 組織、5) 対話、6) 高等教育機関としての総合力／適格性等である。これらの評価基準あるいは項目にそって訪問調査が行われるわけだが、以下に、訪問調査の実施方法について（1）～（12）の項目別に沿って述べる。

（1）訪問調査の事前準備

ACCJCから、出発前に訪問する大学のカタログ、講義内容、時間割表、自己点検・評価報告書、評価委員のマニュアル、チームメンバー表等が送付されるが、訪問調査チームメンバーは、送付資料に目を通した上で調査に臨むことが義務付けられており、自分が担当する評価基準について7割程度の見解をまとめて現地入りすることが求められている。

(2) 訪問調査チームの構成

通常、訪問調査チームは、8～12名で構成されているが、全員が各分野の専門知識によりACCJC本部によって選出される。訪問調査チームのリーダーは、学長または教務部長が務める場合が多いということである。

今回のチームメンバーは、9名から構成されていた（表2の通り）。

表 2 訪問調査チーム構成

チームリーダー	短期大学学長
チームアシスタント	チームリーダーと同じ短大に勤務する教授
チームメンバー	短期大学学長、副学長、副理事長、学生部次長、教務部次長、学部長、準教授

これらのチームメンバーが4つの基準（I～IV）各々に対して2名が担当し、副でもう1名がそれぞれの基準を担当するように配置されていた。つまり、「基準I：教育使命と有効性」を評価する評価員が2名（主）いるとすると、それを点検するもう1名（副）がいるという仕組みになっていた。

(3) 評価員の資質と訪問調査チームの役割

訪問調査を行う評価委員の資質としては、分析的な思考ができること、資料を検閲する能力があること、明解な文章が書けること、客観的であること、公平でしかも共感的理解ができること、しっかりとした人格の持ち主であることが求められている。また、相手大学に対してさまざまな角度からインタビューをしたり、チームメンバーとディスカッションを何度も行わなければならないため、対人コミュニケーションスキルも要求される。

訪問調査チームの役割は、事前準備と調査当日の役割の2つに大別できる。訪問調査前、チームメンバーは、訪問調査実施方法についてACCJCの研修を受けなければならない。通常、訪問調査が行われる2～3ヵ月前に行われるワークショップに参加することが義務付けられている。

評価員は、訪問調査で自分が担当する評価基準（領域、項目）を把握し、自己点検・評価報告書を熟読し、評価できる良い点と問題点をあらかじめ整理しておき、訪問調査時に質問する事項や面談（インタビュー）すべき部署等についてもリストアップしておくことが求められる。

訪問調査当日、当該大学で準備された証拠書類等全てを点検し、目を通すことから作業が始まる。必要に応じて、理事長、学長、副学長、教務部長、学生部長、進路指導部長、図書部長／館長／司書、自己点検・評価委員会メンバー、カウンセラー、コンピュータセンター長、サテライトキャンパス責任者等をインタビューし、自己点検・評価報告書に記載されていない情報等をも聞き出す。問題だと思われる場合は、その部署／人物に対して異なるチームメンバーが再度インタビューを行うことによって、問題点をより客観的に分析する。授業を観察したり、学生に直接インタビューすることも可能である。

訪問2日目の後半から、結論を導くために昼夜を問わず何度もチーム・ディスカッションが行われた。訪問調査の目的は、あくまでもその大学に対して充実・向上のための提言を行うことであり、問題点を評価員が解決することではないので、その路線に沿って話し合いが持たれた。よって、否定的な評価だけではなく、良い面をできるだけ見出すために、あらゆる角度から話し合いが持たれた。例えば、サテライトキャンパスの施設は十分とはいえないとある評価

員が述べると、別の評価員は、通学が困難な学生や経済的に恵まれない学生のために高等教育を受けさせるという地域貢献をしている点を見逃してはいけないなどと、常に客観的な視点に立ってのディスカッションが行われた。

訪問調査最終日の午前中に当該大学が各々の基準に見合っているかどうかを判断する。まず、評価に値する良い取り組みについてまとめる。次に、改善点をリストアップした上で改善勧告書を書く。特に改善勧告書については、最終日の午後に出退会見の席上で相手大学にむけて発表するので、間違いがないか何度も慎重に討議し、言葉を選びながら最終案をまとめた。同時に、各チームメンバーは自分が担当した基準に沿って書いた最終評価案を印刷した文書とフロッピーディスクの両方をチームリーダーに提出した。

(4) チームリーダーの役割

チームリーダーに求められる資質は、評価委員に求められる資質と共通しているが、さらにリーダーシップ力と分析的思考力、及びバランスのとれた人格の持ち主であることが期待される。また、ACCJCによる特別な研修を受ける必要があり、チームリーダー・マニュアルを熟読し訪問調査を行うことが前提条件となる。よいチームリーダーは、チームメンバーに対して公平に接し、時間配分やディスカッションの焦点がずれないようにたえず軌道修正しながら、限られた時間内によりよい結論を導き出せるよう努力しなければならない。訪問調査終了後、リーダーはチームメンバーが書いた各基準に関する報告書の表現形式など全体を整える編集作業をしたのち、チーム全体としての訪問調査最終報告書をACCJCに2週間以内に提出する。

(5) 改善勧告書の作成

改善勧告を行う上で、前回／前々回の訪問調査で、どのような改善勧告が出されたかをチーム全員が把握し、何が改善され何が改善されていないかを見極めた上で、新たな改善勧告を出す。ACCJCは他チームが最近行った訪問調査の資料で、改善勧告書の書き方の良い例をチームリーダーに予め送っておくことがある。今回のチームにおいては、改善勧告書で使う表現として例えば、should, mustのどちらかを使うかで何度も話し合いが持たれた。慎重に議論された上で書かれた改善勧告書はACCJCに提出され、それを参考にしながらACCJCは、当該教育機関が認定基準に達しているか否かの判断を下すことになる。

(6) ALO (Accreditation Liaison Officer) の役割

ALOは、訪問調査の日程が決まれば、それを全学に周知徹底し、万全の体勢で訪問調査チームを迎えるよう務めなければならない。今回訪れたCODのALOは、訪問調査チームが来校することを学内に周知徹底するために、訪問調査チームメンバーの顔写真表（2週間前までチームメンバーはデジタル写真をALOにメールで送信）を作り、学内の各部署に配布していた。同様にチームメンバーにも送信されてきた。また、必要に応じて調査チームが滞在するホテルを予約したり、送迎などの作業もあった。

調査期間は3日間だが、訪問調査チームメンバーが大学内の誰にインタビューを希望しているかを聞き、その人にアポイントメントを入れたり場所等のセッティングを行ったり、チームメンバーが求めた資料等を提供したりしていた。CODにはサテライトキャンパスがあったので、その場所に調査チームを案内するなど、ALOは、訪問調査の全作業行程をサポートし、作業が毎日円滑に進められるよう配慮していた。

(7) 訪問調査スケジュール

CODで行われた訪問調査は3日間で、朝7時から夜8時半までの、一日12時間以上におよぶハードスケジュールであった(資料1の通り)。

(8) 訪問調査チーム作業室環境

まず、訪問調査チーム作業室のドアには、「訪問調査員以外立ち入り禁止」の紙が貼られてあった。今回、チーム作業室に用意されていた機器や備品、書類等は、次のようなものであった。コンピュータ7台、プリンター1台、シュレッダー1台、コピー機1台、会議用楕円形のテーブル、椅子、ホワイトボード、メモ用紙、各基準ごとにファイルされた、関係資料、証拠書類(段ボール箱10箱分) 大学要覧、講義要綱、時間割表、キャンパスマップ、電話、電話番号表、リフレッシュメント等々準備されていた。

(9) 退出会見

特に印象的だったのは、訪問調査最終日に行われた退出会見である。大講義室に、チームメンバー全員と大学の理事長、学長、評議員、学部長や自己点検・評価に関わった全ての教職員が参席して訪問調査の結果を聴くのであった。チームリーダーは、その大学のすぐれた点は率直に褒め、改善点については正確に原稿を読み上げた。その時、評価される側の短期大学の緊張感が痛いほど伝わってきた。しかし、改善勧告書が読まれた後、学長がそれを真摯に受け止め、改善にむけて取り組んでいくという決意表明の演説もすばらしく、評価する方も、評価された方もお互いを讃え合う拍手が会場に心地よく響き渡った。

(10) 訪問調査終了時のチームメンバー間相互評価

訪問調査をするだけでもかなりの労力を使い神経をすり減らすのであるが、チームメンバーには訪問先の大学の評価だけでなく、メンバー間の相互評価が義務づけられていたことには驚かされた。つまりリーダーはメンバーを評価し、メンバーはリーダーを評価するのである。評価表は、評価員マニュアル(Team Evaluator Manual)にすでにAppendixとして添付されていて、その評価表を用いた(資料2～3)。

(11) 訪問調査の関係書類／情報の保管

メンバーは、自分が担当した部分の関係書類は、ACCJCのコミッションが最終案を出した段階で破棄してもよいことになっているが、最終案は6年間は保管しておくのが通常である。また、訪問大学の良い取り組みは自分の大学に導入してもよいことになっている。ただし、訪問大学の機密に関わることについては守秘義務が発生する。

(12) 事後処理

この訪問調査で、訪問調査チーム全員が日当をACCJCから受け取っているわけではなく、まったくボランティアであるということには感心させられた。尚、彼らの旅費やホテル代は調査チームを受け入れた大学側が支払うことになっているとのことである。

4. おわりに

今回の訪問調査チームにオブザーバーとして参加することにより、ACCJCが行う訪問調査の方法、および実態を把握することができ、チームリーダーとチームメンバーの役割も観察する貴重な機会でもあった。出発前にACCJCから送られてきた資料は膨大な量であり、それを熟読することはかなりハードな作業であったが、それらの資料の内容を分析的に理解し把握するためには、ACCJCが定めている評価基準に精通していることと、チームの役割および責務

の理解が不可欠である。また、各教育機関の教育理念や目標を尊重しながら、その教育機関が置かれている環境（地理的、経済的、人口的）を把握した上で、客観的でバランスのとれた見解を評価報告書としてまとめあげることが求められている。今回の日程は過密スケジュールであったが、カリフォルニア州の各短期大学から集まった評価員は、経験豊富なチームリーダーの下で、それぞれの担当領域に対しての調査やインタビューを毎日精神的に行っていた。プロフェッショナルとしての経歴や経験も素晴らしく、また人格的にも優れたメンバーばかりであった。

訪問調査チームに加わるのは年何回くらいかという質問に関しては、通常年1回であるが、時間が許せば2回するときもあるということであった。勤務大学にとって、評価員を出すことにメリットはあるのかという質問には、全員が「イエス」と答えた。つまり、他大学の良い実践は積極的に自分の大学に取り入れてもよいということになっている。今回、副学長で訪問調査チームに加わった方は、過去に7回も調査員を務めたベテランで、訪問調査3日目に勤務先から本人の携帯電話に連絡が入り、学長になるためのインタビューを来週行うという良い知らせを受けるなど、評価員を務めることは本人自身のステップアップにとって役立つ場合もあると思われた。また、チームメンバーの中には、訪問調査日程全てを終了した日でさえ、勤務大学に戻り夜遅くまで仕事をしなければいけないという方もいた。このように多忙な大学人が、ボランティアの精神にのっとり、各自のスケジュールを調整した上で訪問調査に臨む姿勢には大変感心させられた。

今回のチームメンバー全員がモチベーションの高い大学人であり、大学の経営や教育・研究に熱心で、精神的に働く人々であったことは大変印象的であった。米国における認定（accreditation）は、このように誠実で真摯な仲間によるピア・レビュー（peer review）によって、大学の向上・充実が支えられているものと確信した。わが国の大学・短期大学の認証評価が2004年度からスタートして今年で3年目に入るわけだが、高等教育機関の評価システムを健全な方向に発展させていく上でも、米国にみる「誠実」、「正直」、「公平」のボランティア精神に基づくピア・レビューには学ぶべき点が多く、この調査・研究で得た知見が、評価員の養成や訪問調査を受ける大学側にとって参考となれば幸いである。

註

- 1) 高等教育機関認定委員会は、大学・短期大学基準協会とも訳すことができるが、米国にはニューイングランド地区、北西地区、中西部地区、西部地区、南部地区ごとに、それぞれ高等教育機関認定委員会が置かれている。詳しくは、大学基準協会企画早田幸政訳『大学・カレッジ評価ハンドブック』紀伊国屋書店1995、P.5 参照のこと。また、米国における認定（accreditation）は、日本においては認証評価といわれている。
- 2) 會澤まりえ「米国西地区二年制高等教育機関認定委員会主催認定（第三者評価）訪問調査についての研修報告」、共著『短期高等教育及びその評価に関する海外調査報告書』平成16年度文部科学省委託研究、財団法人短期大学基準協会 2005年3月 pp.17-22。
- 3) ACCJCの認定プロセスや評価方法については、會澤まりえ（2003）「米国における高等教育機関の認定システムについて」、『尚綱学院大学研究報告』第50集 2003年12月 pp.9-17 を参照のこと。
- 4) ベギー・チャ（2003）「評価訪問—認定の実態—」ハワイ大学・ACCJC/WASC共催、第6回日米短期大学学長セミナー資料（pp.1-11）、米国ハワイ州ハワイ大学東西センター、2003年6月。

會澤：米国における高等教育機関認定委員会が行う訪問調査

- 5) College of the Desert, Palm Desert, CA, USA : 公立短期大学、創立1958年、学生総数約9500人、内昼間学生約2,500人。

参考文献

大学基準協会企画早田幸政訳（1995）『大学・カレッジ評価ハンドブック』紀伊国屋書店
ACCJC/WASC（2004）*Team Evaluator Manual*. Novato, CA, USA
ACCJC/WASC（2004）*Guide To Evaluating Institutions*. Novato, CA, USA

謝 辞

この調査研究は、財団法人短期大学基準協会が平成16年度文部科学省委託研究の一部として実施したが、調査研究員として筆者を米国に派遣した同協会の第三者評価委員会に感謝したい。また、外国人のオブザーバーを快く受け入れてくれた、カリフォルニア州のCollege of the Desertの学長、Dr. Maria C. Sheehan氏、およびACCJCの事務局長のDr. Barbara Beno氏にも心から感謝申し上げます。

資料 1 ACCJC が行う訪問調査スケジュール例

訪問調査前日

午 前	訪問調査チーム各自、目的地にむけて出発
午 後	<ol style="list-style-type: none"> 1) 1 : 00 - 3 : 00 ホテルへ各自チェックイン。 2) 2 : 00 ホテルロビーに集合。ALO ホテルへ出迎え、大学へ移動。 3) 2 : 15 - 5 : 30 大学でチームメンバー紹介、担当基準確認、自己点検・評価報告書に関する意見交換、翌日のスケジュール確認。 4) 6 : 00 - 8 : 00 夕食 5) 8 : 00 - 10 : 00 各自、調査大学に対する質問項目等をまとめる。

訪問調査初日

午 前	<ol style="list-style-type: none"> 1) 7 : 30 大学へ移動。 2) 8 : 00 - 8 : 45 調査大学の要人（学長、学部長、部長、課長、ALO等）と学食で朝食。その後、キャンパスツアー。 3) 9 : 15 - 12 : 00 各基準ごとに用意された証拠書類・資料に目を通す。
午 後	<ol style="list-style-type: none"> 4) 12 : 00 昼食をチーム作業室でとる。 5) 1 : 00 - 4 : 00 メンバー、大学スタッフにインタビュー。 6) 2 : 00 - 3 : 00 オープン・フォーラム。自己点検・評価委員会との話し合い。 7) 2 : 00 - 6 : 00 学長および学長補佐委員会メンバーと面談。 8) 4 : 00 - 6 : 00 チーム・ミーティング。 9) 6 : 00 - 8 : 30 夕食を作業室でとりながら、本日の作業進行状況について話し合う。問題が明確なもの、再度チェックが必要な項目について話し合う。翌日のスケジュールを確認後、ホテルへ戻る。

訪問調査 2 日目

午 前	<ol style="list-style-type: none"> 1) 7 : 00 大学へ移動。 2) 8 : 30 - 11 : 00 大学スタッフへのインタビュー。書類審査。 3) 10 : 00 オープン・フォーラム。自己点検・評価委員会との話し合い。大学側からは誰でも参加できる。 4) 11 : 00 - 12 : 30 評価案ドラフトを作成。評価点、改善点についてまとめる。
午 後	<ol style="list-style-type: none"> 5) 昼食をチーム作業室でとる。 6) 12 : 30 - 6 : 00 メンバー、大学スタッフにインタビュー。問題部署については、メンバーを変更し、再度インタビュー。サテライトキャンパス訪問。 7) 4 : 00 チームリーダー、学長と会見。 8) 6 : 00 - 8 : 30 夕食を作業室でとりながらチーム・ミーティング。問題点について話し合う。リーダーは、良い点と悪い点を整理しながら、各基準ごとの評価をまとめる。翌日のスケジュールを確認後、ホテルへ戻る。

訪問調査 3 日目

午 前	<ol style="list-style-type: none"> 1) 7 : 00 大学へ移動。 2) 9 : 00 - 11 : 00 最終評価案を作業室に備え付けられていたコンピュータを使って作成。各チームメンバーは、自分が書いた評価報告書をリーダーに提出。 3) 11 : 00 - 12 : 00 チーム・ディスカッション。各評価基準 I~IV に関する最終評価案について審議。改善勧告書を出す、中間報告書を大学に提出させた時に、再度訪問調査が必要かどうかを審議。訪問しないことで意見一致。
午 後	<ol style="list-style-type: none"> 4) 12 : 00 - 1 : 30 昼食をチーム作業室でとりながら、評価案の最終確認。また、リーダーが行うチームメンバー評価と、チームメンバーが行うリーダーの評価について ACCJC が用意した評価表を配布。各自が使ったコンピュータに、文書を残さないようダブルチェック。 5) 1 : 30 - 2 : 00 大学のスタッフ及びチームメンバーが大学のシアターに集まり、退会会見を行う。メンバーを紹介した後、リーダーは大学側にお礼を述べ、調査で気付いた良い点と改善点について発表。改善点については、抽象度が高い表現ながらも正確に伝えた。会見終了後、大学スタッフから各評価員に対する個別的な質問への応答は ACCJC のマニュアルで固く禁じられているため、速やかにキャンパスを立ち去った。

資料2 訪問調査チームメンバー評価表

(*Team Evaluator Manual*. ACCJC / WASC, August 2004, p.34より)

Appendix B—Team Chair Appraisal of Evaluation Team Members

Your appraisal of this evaluation team member will be very helpful to the ACCJC.

Evaluation Visit To: _____

Confidential Appraisal Of: _____

SCALE: 5 = Excellent 1 = Very Poor

Circle One:

1. Was this team member timely in all regards?
1 2 3 4 5
2. Was the team member prepared for the visit?
1 2 3 4 5
3. Did the team member display an objective attitude toward the college,
particularly in the areas of his or her assigned responsibilities?
1 2 3 4 5
4. Did this team member appear to understand the importance of confidentiality?
1 2 3 4 5
5. Was the team member diligent in carrying out assignments?
1 2 3 4 5
6. What was the quality of portions of the report prepared by this team member?
1 2 3 4 5
7. Was this team member an asset to the evaluation/accreditation process?
1 2 3 4 5
8. Do you recommend this team member for future evaluation team membership?
1 2 3 4 5

Please indicate the standard(s) the team member was assigned to, and his/her level of expertise in covering the assigned standard(s):

Standard(s): 1 2 3 4 Expertise Level: 1 2 3 4 5

Please identify general strengths and weaknesses of the team member:

Date: _____

Signature: _____

資料3 訪問調査及びチームリーダー評価表

(*Team Evaluator Manual*. ACCJC/WASC, August 2004, p.35より)

Appendix C— Team Member Appraisal of Evaluation Visit and Team Chair

Your confidential appraisal of the evaluation visit, including emphasis on the team chair, will be very helpful to the Accrediting Commission for Community and Junior Colleges.

Evaluation Visit To: _____

Confidential Appraisal Of: _____

SCALE: 5 = Excellent 1 = Very Poor

Circle One:

Please rate the team chair on the extent to which he/she:

1. Provided the necessary materials and information about the visit in a timely manner.
 1 2 3 4 5
2. Organized the visit well and made team assignments that were reasonable and appropriate.
 1 2 3 4 5
3. Provided capable guidance to the team before, during, and after the visit.
 1 2 3 4 5
4. Made clear and direct suggestions and worked well with individual members of the team.
 1 2 3 4 5
5. Maintained an unbiased and objective attitude toward the college.
 1 2 3 4 5
6. Should be invited again to serve as a team chair.
 1 2 3 4 5

Suggestions for Improvement of the Evaluation Process

Date: _____

Signature: _____