

非対面オンライン学習環境下における 新入生チームビルディング研修の試み

本 田 直 也

要 旨

2020年度現在、感染症対策を行わなければならない現状下において、対面型の大規模行事や大規模授業、近距離でコミュニケーションを密に行う研修などが実施できない状況に陥っている。行事や学びや研修などの一部が中止されたりオンラインへと移行されたりする中で、新入生向けの大学適応を目指す研修も対面方式からオンライン方式へと転換することとなった。長年行ってきた対面型チームビルディング研修と、新たに試行的に行ったオンライン研修との比較を行いながら、その取り組み実績と成果を示す。試行的なオンライン上での取り組み成果をふまえて、今後のオンライン研修の大規模実施や、さらなる改善についてまとめる。

キーワード：新入生オリエンテーション、オンライン研修、組織開発、
ファシリテーション、チームビルディング

1. はじめに

2000年代以降、大学のユニバーサル化が進んでいく中で、各大学では初年次教育と新入生オリエンテーションの充実が図られてきた。本学（大手前大学）では2000年代中頃より初年次教育ゼミや宿泊オリエンテーション研修を実施し、手厚い新入生対応を行ってきた。それらの取り組みは試行錯誤の上で改変され、2010年度以降は新入生オリエンテーション研修として「自己の探求Ⅰ」に基づくプログラムを10年間にわたって全学的に実施してきた¹⁾。本学の新入生オリエンテーションでの実施のねらいとして、学ぶ意欲の向上、学生間の関係構築のきっかけ作り、大学適応の促しなどが挙げられる。

2020年度は世界規模での感染症の広がりに伴い、対面型でコミュニケーションを密に行う新入生向け研修は実施不可能となり、10年間続いた対面型研修は途切れることとなった。これにより、新入生は同じクラスの仲間との繋がり、大学との繋がりが薄いまま、全授業が非対面オンライン形式で始まることとなった。新入生たちの不安感を取り除き、大学への期待や仲間との繋がりを満たすことを目的として、全学規模ではなく一部のクラスに対してオンラインでのチームビルディング研修を実施した。本研究では、初めて試行的に実施したオンラインチームビルディング研修の内容や実施方法を報告すると共に、どのような結果やデータが得られたのか、それがどのように教育プログラムに影響したのかなどの実例を挙げ、最後に今後の課題や展望についてまとめる。

2. チームビルディングプログラム

本学がこれまで実施してきた「自己の探求Ⅰ」プログラムは北森義明（元・順天堂大学教授／元・武蔵野大学教授）によって開発され、スポーツチームや大学生グループのチームビルディング研修として実施されてきた。本プログラムは組織開発（OD：Organization Development）の専門手法に基づくものであり、個人の能力や意識、意欲を変容させるといった人材開発アプローチだけでなく、人と人との間の関係性や相互作用に介入し変容をもたらすものである²⁾。一般的に本プログラム「自己の探求Ⅰ」を実施することで研修参加者に期待するねらいは次のとおりである³⁾。

- ・自己理解を深める
- ・他者理解を深め、他者が自己理解を深めることに協力する
- ・チームビルディングの体験をする

本学では10年間のプログラム実施の中で、当初は他校でも実施されているオリジナル版「自己の探求Ⅰ」プログラムを実施してきたが、様々な状況変化に伴い、直近では「自己の探求Ⅰ」に基づく本学向け特別改変版プログラムを実施してきた。丸1日にわたるグループワーク型研修プログラム（2019年度版）を図1に示す。

2020年度は対面研修ができないことや、週1回の90分授業の中で研修プログラムを実施する状況に対応するために、90分×3回で実施できるオンラインプログラムへと再構成した（図2）。実習数は従来版と比べて少なくなるものの、活発なグループコミュニケーションが行われ、グループ内の参加者同士の関係性が構築されていく構造となっている。

プログラム	
9:30	<p>①オリエンテーション</p> <p>②全体ワーク 実習「マッチング」 ・グルーピング</p> <p>③個人ワーク 実習「グループに対する価値診断」 ・解説/グルーピング</p> <p>④コミュニケーション実習 1 実習「記者会見」</p>
	昼食
17:30	<p>⑤コミュニケーション実習 2 実習「総当たりインタビュー」 ・実習のふりかえり</p> <p>⑥課題解決実習 実習「おもしろ村」 ・実習のふりかえり</p> <p>⑦グループワーク 実習「イメージ交換」</p> <p>⑧1日のまとめ 「私の得たこと学んだこと」</p>

図1 「自己の探求 I」をもとにした1日版プログラムの例

プログラム	
1週目 (90分)	①コミュニケーション実習「記者会見」 キャスト役、記者役に分かれて相互理解を深めていくチームコミュニケーション
2週目 (90分)	②課題解決実習「朝刊に間に合わせろ」 各自に断片的に配られた異なる情報から問題解決を目指していく協働実習
3週目 (90分)	③グループ討議「私の価値観」 互いの持つ異なる考えや価値観を聞き合う探求をしながらチームビルディング

図2 オンライン版チームビルディングプログラム

表1 各回90分研修の展開の例

活動項目	内容	時間
導入	教員より授業開始時の案内	5分
説明1	実習のインストラクション	10分
実習1	5～6人に分かれたグループワーク	30分
説明2-1	振り返りのインストラクション	5分
実習2-1	振り返りシートの記入	5分
説明2-2	分かち合いのインストラクション	5分
実習2-2	グループでの分かち合い	25分
まとめ	授業のまとめと次週案内	5分

チームビルディングプログラムでは、コミュニケーションや問題解決がうまくいったか、いかなかったか、といった成果を重視するのではなく、何が起きてなぜそうなったのか、といったプロセスに着目した振り返りを行うことで、自己理解とチームの進展を目指していく。各回90分のうち、それぞれの実習は約40分間行われ、その後同じくらいの時間の約40分の振り返りと分かち合いをグループメンバー間で実施していく。各回90分研修の展開パターンを表1に示す。

3. 実施概要

例年の新入生向けチームビルディング研修プログラムは、全学規模で初年次ゼミクラスごとに全28クラス、約800人を対象に研修を実施してきた。この規模で新入生オリエンテーション期間に一斉に実施するために、研修の進行を担当するファシリテーターを大規模募集および養成して各クラスに割り当てて実施してきた。2020年度は経験も全くないオンラインでのチームビルディング研修を試行的に実施することとなり、小規模実施とした。対象クラスは後述のeワークシートの導入見通しが立っているクラスとしたため、全クラスの中から4クラスが該当した。研修実施の違いについて、例年と2020年度版の特徴を比較したものを表2に示す。

実施にあたって、非対面オンラインで実施するためにはオンラインミーティングシステム「Zoom」を利用した⁴⁾。互いのことを知って行くことも研修のねらいの一つであり、参加学生は原則として映像カメラオン、音声マイクオンの状態でオンラインコミュニケーションに参加した。1対50の一斉伝達をメインセッションで行ったり、5～6人に分かれてのグループワークをブレイクアウトルームで行ったりしながらプログラム展開していった。ルームの活用イメージを図3に示す。

実習の振り返りを行う際には、対面実施の場合は紙の振り返りシートを配布し、指示に従って記入しながら各自内省を行う。一方、オンラインで実施する場合、紙ワー

表2 対面研修とオンライン研修の特徴比較

	例年（2010～2019年度）	2020年度
対象	全学28クラス・約800人	4クラス・約100人
研修場所	教室	オンライン
研修日程	丸1日・約8時間	90分×3回・約4時間半
実施期間	4月上旬・オリエンテーション期間	5月授業内・正規授業開始直後※1
ねらい	関係性構築 自己理解、他者理解、相互理解 学校と大学生活への適応	関係性構築 知り合い、友達作り クラスへの適応
実施単位	初年次ゼミ1クラスごと	初年次ゼミ2クラス合同
実施規模	28人を1教室で	50人を1メインセッションで

※1 2020年度において4月は非同期型オンライン授業、5月以降は同期型オンライン授業が行われた

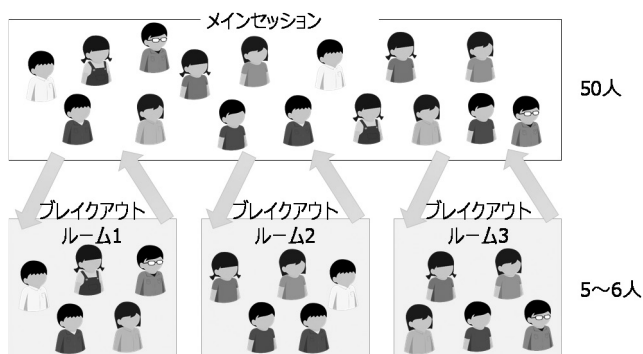


図3 ブレイクアートルームを活用したグループメンバーの移動の様子

クシートを配布することができないため、ワークシートの内容を画面提示して参加者に書き取ってもらうか、ワークシートドキュメントファイルをファイル転送やメール添付、LMS（学習管理システム）上で配布するなどの対応が一般的には考えられる。一方、本取り組みにおいては、ブラウザ上で動作するeワークシート「まなびシート」を用意し、参加者各自のスマートフォンなどの補助端末でアクセスしてもらい、振り返り記入や内容共有を行った⁵⁾。遠隔での研修実施において、どれくらいの割合の学生がどの程度記述したのかをリアルタイムで把握することができ、的確な指示と各実習プログラムの展開が可能であった。実習のインストラクションと振り返り記入が一体となった1回分のeワークシートの例を図4に示す。

2 実習「記者会見」の進め方

ねらい：メンバーの相互理解を深める

【準備】

- ①最初にキャスト（＝質問に答える人）の順番を決める。※順番は重要。忘れないように下記記入欄にメモを！
- ②キャスト以外の全員が記者役。
- ③次の順番の人は、進行役、タイムキーパーも担当する。
- ④一人のキャストに対する記者会見の時間は、___分間。※指定された時間「〇〇分」を下記記入欄にメモ！

3 ふりかえりシート

「ふりかえり」について

「ふりかえり」は、「良かったか」「悪かったか」で行う反省ではありません。
 良かったか、悪かったかの評価をする前に、

- ・今のグループ活動でどのようなことが起きたのか
- ・何がなされたのか
- ・そのことにあなたはどのような感じを抱いたのか
- ・あなた以外のメンバーは何を感じどのようなことを考えたのか？

等々グループ活動の「ありのままの姿」をつぶさに点検してみようとするのが「ふりかえり」です。

3-1 <<問1～問7>> 5段階であなたとグループの様子を回答

問1～問7は選択式となっています。いずれか1つを選択しましょう。
 問8は次のページにあります。7つの回答を終えたら次のページに進みましょう。

—	選択肢(1)	選択肢(2)	選択肢(3)	選択肢(4)	選択肢(5)
1. グループの雰囲気には活気がありましたか	全くなかった	あまりなかった	どちらでもない	ある程度あった	十分あった
2. あなたは、他のメンバーの意見をよく聴きましたか	全く聴かなかった	あまり聴かなかった	どちらでもない	ある程度聴いた	とても聴いた

3-2 <<問8>> 8. その他この実習をやってみて感じたこと・考えたこと

「感じたこと・考えたこと」を自由に記述してみよう。

問1～問7の選択式回答と、この問8の記入まで終えたら、次の指示が出るまで待ちましょう。

図4 プログラム展開を示すeワークシート

4. 結果と考察

本研修プログラムを実施した後に、研修効果がどうだったのか測ることを目的として参加者たちにアンケートを実施している。アンケートでは表2で示した研修のねらいに対応する設問を用意している。研修への満足度、意識の変容、大学への期待感、能力の変化、自己理解や他者理解、相互理解の深まりなど、様々な観点の設問を用意している。過去10年間の対面実施においては、研修終了当日の夕方に紙アンケート用

非対面オンライン学習環境下における新入生チームビルディング研修の試み

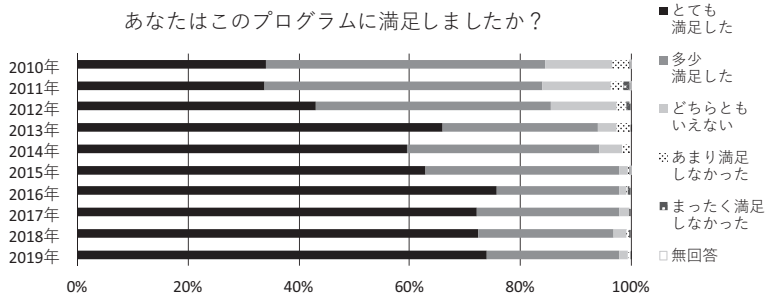


図5 対面チームビルディング研修に対する満足度（2010～2019年度）¹⁾

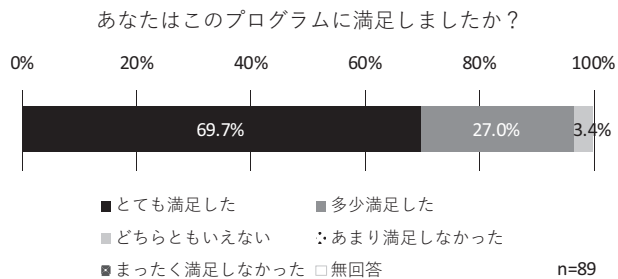


図6 オンラインチームビルディング研修に対する満足度（2020年度）

紙に記入してもらい集計してきた。2020年度のオンライン実施においては、3週にわたる研修直後にオンライン Web フォームによるアンケートに打ち込んで送信してもらったものを集計した。

対面プログラムを行ってきた例年とオンラインプログラムの2020年度で、全く同じ問いかけを行った、研修に対する満足度に関する設問に着目し、年度間の比較を示す。設問文は「あなたはこのプログラムに満足しましたか？」であり、「とても満足した」、「多少満足した」、「どちらともいえない」、「あまり満足しなかった」、「まったく満足しなかった」の5件法で調査した。2010年度から2019年度までの対面研修における満足度集計結果を図5に示す。年度によって入学者数の違いがあり、アンケート回答数は450人程度から750人程度の間でばらついている。回答数の内訳や年度間の取り組みの違いについては先行研究論文にて詳しくまとめられている¹⁾。2020年度に実施したオンライン研修における満足度集計結果を図6に示す。回答数は89人であった。

本研修を対面にて10年間実施してきた中で様々な改善を重ねてきた結果、直近の年度においては高い満足度が得られていることが示されている。対面研修の直近の成果と、オンライン実施に切り替えた2020年度の成果を比べてみると、とても近い満足度結果が得られていることがわかる。とても満足した割合は約70%、満足していない割

合は5%未満と、似たような成果が得られたと言える。チームビルディング研修をスムーズに実施し、参加者たちが満足するという意味においては、オンラインであっても対面であっても変わらないという結果が得られた。

アンケートの自由記述欄に着目すると、回を重ねるごとに親密な関係性ができてきたとか、自分が心を開くと相手も同じように開いてくれるとか、自然とグループをまとめる役が生まれリーダーシップが発揮されていた、といった対面実施と同様のコメントが数多く寄せられており、同様のチームビルディングの進展が確認されている。2020年度はオンライン研修後の翌週以降に対面での必修初年次ゼミ授業が実施されていたわけだが、構築された関係性を活かしたグループワークが行われていった、という報告が対象とする4クラスの教員から挙がっており、関係性を構築しクラスへ適応するというねらいが少なからず満たされたことが確認できている。

アンケート自由記述欄にてオンライン独特の困難さがあったことも伺える。ネットワーク接続の不安定さや、発話を切り出すタイミングの難しさ、視線や顔の向きなどの方向性が使えないため誰が誰に話しかけているのかのわかりづらさなどのコメントも寄せられている。研修成果や効果に大きく影響する要因ではないものの、オンライン独自の特性に合わせた改善の余地があるといえる。

本研究では、オンラインであったとしても満足度の高いチームビルディング研修が実施可能だったことと、関係性構築、知り合い友達作り、クラスへの適用には有効だったという結果が得られた。一方、例年通りのねらいである自己理解や他者理解、相互理解の深まりが満たせるかどうかは不明であり、今後の課題であるといえる。オンライン研修で例年通りの丸1日のプログラムが構築できるのか、4クラス程度ではなく30クラス程度の大規模実施が可能かどうかといった運用上の課題もある。それらを実施できたとしてもアンケート調査などから例年と同様の成果が得られるのか、といった課題に現在直面している。

5. おわりに

本稿では2020年度において対面型の新生オリエンテーションが十分に実施できない中で、オンラインでのチームビルディングプログラム研修を行った実績とその成果を、過去10年間にわたる対面型研修と比べながらまとめて報告した。オンライン研修は新生たちにとっては未経験の取り組みであったが、同時に研修を実施運営する側にも経験や実績がない中で、オンラインミーティングシステム「Zoom」やeワークシートシステム「まなびシート」などを活用し、スムーズな研修の実施方法を確立した。アンケート調査から、オンライン研修においてもこれまでの対面研修と同様の満

足度が得られていることを確かめることができた。オンライン独自の困難さへの対応や、研修時間全体が短くなってしまったことによるチームビルディングの深さの違いへの対応などが今後の課題であるといえる。

2020年度末現在、大規模で同時にコミュニケーションを密に行う対面型研修を行うことが難しい状況にあり、それがいつ解消されるのか不透明な状況にある。また、今後も様々な新たな感染症やその他の要因で対面での研修ができなくなる可能性も考えられる。本取り組みにおいて、規模や対象クラス数を限定的に試行的にオンライン実施したことは、今後のオンライン研修をスムーズに実施する上での重要な布石となった。オンライン実施方式のさらなる改良や、大規模同時実施への対応、過去の対面研修時に試みた様々な工夫の反映など、取り組むべき課題は多く存在する。今後の実践においてそれらに対応した取り組みを行い、成果を報告していくつもりである。

参考文献

- 1) 本田直也 (2019) 「大手前大学における「自己の探求 I」プログラム実施の成果と10年間の変遷—チームビルディング手法を用いた新入生オリエンテーションプログラムの挑戦—」大手前大学論集第20号、pp.139-163
- 2) 北森義明 (2008) 『組織が活きるチームビルディング—成果が上がる、業績が上がる』東洋経済新報社
- 3) 株式会社ラーニングバリュー 「教育・研修商品について—自己の探求シリーズ」
<https://www.l-value.jp/about/> (2021年1月6日アクセス)
- 4) 「Web 会議システム “Zoom”」 <https://zoom.us/> (2021年1月6日アクセス)
- 5) 「e ワークシートシステム “まなびシート”」 <https://manacy.net/> (2021年1月6日アクセス)