

2日目
第四部

大学教育改革研修 「これからの大手前大学」

-C-PLATSを座標軸に据えて-

Teamwork & Leadership

平成23年3月11日(金)
於・シーサイドホテル舞子ビラ神戸



坂本 理郎 先生

分科会メンバー

- 教員 今福 章代 潮田 嘉子 楠山 和人
小林 基伸 坂本 理郎 佐藤 晴美
チャンキョゴン 野波 侑里 齋本 誠一
- 職員 鈴木 彰吾 奥田 隆 岸本 真之
増田由希子

みなさんお疲れ様です。坂本です。椅子に座ると言う苦痛に耐え続けている先生がた、もう少しですのでお付き合いください。昨日は教職員の皆さまありがとうございます。おかげさまでたくさんの意見が出て、それを私なり

にまとめてみましたので、後で補足がありましたらメンバーの方、言っていただければと思います。それから私は今日非常に緊張しております、と言うのは掛け合い漫才のパートナー山下先生が不在で、1人がこんなにさびしかったんだなということを実感しています。あまりおもしろいことも1人では言えませんので、過度な期待はなきようにお願いいたします。

では、実はこのファカルティのメンバーですが、第一希望で来ていただいた先生はお1人で、不人気でした。私個人に対する不人気と同じかもしれません、別の角度から考えたときに、ある先生のご意見、メンバーじゃない先生からのご意見だったのですが、うちの学生にリーダーシップをつけさせると言っても無茶だというお考えの先生方が多かったのかもしれない。後でこれは中崎先生のアンケートの時間でぜひそのへんは聞いていただければと思ってます。実際そのような意見が出たのは事実でした。

まず昨日の分科会の趣旨ですが、これはほかのファカルティと一緒に思います。近々の課題である初年次教育を中心として、コア教育でC-PLATS、とくにチームワークとリーダーシップを伸ばすためにどういう授業が可能か、そのアイデアを出そうと。次に時間的な余裕もあって各先生がご担当の専門科目において、どういった授業展開が考えられるかをやりましょうということでした。大きくわけて3つのパートに分けて行ったのですが、最初にOCDの理解、次にコア教育、最後に専門科目と考えてたんですが、実際にはほとんど2番目のところかなという気がしていますし、話があちこちにいったりもしたのでこのとおりにはいきませんでした。まずOCDの理解については、定義の説明をこの2つについて私自身が書いたものを用いて説明をさせていただきます。やはりご意見としてあって、私自身も思っ



この分科会の趣旨

1. コア教育に求められる、C-PLATSの能力の中で Teamwork と Leadership を伸ばすために、コア教育(とくに初年次教育)でどのような授業展開が可能か、そのアイデアのプレスト。
2. 各専門科目において、C-PLATSの能力の中で Teamwork と Leadership を伸ばすための、問題解決型授業の取り組み例、方法論、アイデアなどの意見交換。

タイムテーブル

1. 20:00~21:00 OCDの理解
2. 21:00~22:00 コア教育での授業展開について(初年次を中心に)
3. 22:00~23:00 専門科目での授業展開について

1. OCDの理解

- 定義のご説明(冊子を用いて)
- OCDの定義は、辞書的で難解。
- もう少し、現実を引き寄せて考えてみると…。

いるのは、この定義は辞書的で難解な部分があるなど。先ほどの発表の中でももう少しわかりやすい解説書が必要だということでしたが、私自身もそう思っています。教員が使う上でのもう少し実践的なバージョンや学生にわかりやすいバージョンを、作らなければいけないと。それは誰がするかという意見ですが、私自身はC-PLATSのメンバーだけではないでなくて、やはりみなさんと一緒に協

力して翻訳作業していく必要があると個人的には思っています。昨日の分科会ではちょっと現実的に引き寄せて考えてみる必要があるということで、実際にチームワークができる学生できない学生、リーダーシップがある学生ない学生はどんなイメージでしようということをテーマの一つとして話し合いたいと思いました。それを踏まえてコア教育ではどうすればいいか、専門科目ではどうするかという話をしてくださいとお願いしました。

一番目は実際のところどうなのかということで、まずチームワークについて整理してみました。これはほかのファカルティでも意見がありました。学校の外ではチームワークでもリーダーシップでもきっちりやっている学生が、学校の中ではやらない現象がけっこう見られる。それはなぜかという、一つの意見としては、チームワークとかリーダーシップとか、会社ではたとえいやな上司がいても気の合わない同僚がいてもお金もらっているのだからやらなければいけない。しかし大学での集団活動はそんな外的な報酬はありません。そもそもそういうところで同じ集団や組織という前提でC-PLATS内で定義しているけれど、根本的な定義が違うんじゃないかという意見がありました。学生自身もそもそも人に何か言われてやらされるのがいやという傾向が強いんじゃないかという意見や、これは多くの先生が言われていたのですが、親しい友達や自分の周りの仲良し集団のなかではやるけれども、その他のメンバーのなかでは自分の考えてることや思っていることをあまり言いたくない。これは私がやっている就職対策実践の講義でも見られたのですが、グループディスカッションの練習をしようと言うのに、「先生、私グループになって自分の考えを言うのがいやです」と。じゃあ来るなという話なんですけど、けっこうそういう学生がいるのも事実です。

それからマンガ系と具体的に書いてしまいました。佐藤先生ごめんなさい。マンガ系ではとくにチームワークから遠いぞという学生が偏って存在していて、そういう学生がチームワークって言ってもねというご意見がありました。それとのからみでチームワークがいやだということで避けている学生や、休みがちな学生や、来ていてもあまり貢献しない学生がいると、結局きっちりやっている学生の負担が増すことになってしまい、まじめな学生がしんどくなるということがあるのではないかと。

それから、学生は私たちが思っている以上に忙しい面があって、授業時間外にグループ活動をやっておきな

い、この間にグループで作業をしてまとめておきなさいと、私は授業やゼミでよくやるのですが、そういうのが重なることになさなくなる。実際私の授業では、芦原先生の授業を取っている学生とかぶっていることが多いのですが、芦原先生の授業の宿題が大変だったので、先生の宿題はやりませんでした。ただ私がなめられているだけなんです。これは少し例が悪かったかもしれませんが、今後PBLや授業内や学校の中でクローズでやるにはいいのですが、グループで次までにやっというねとか、まとめておいてねということが重なる、けっこうしんどくてパンパンになってしまうのではないかという意見が出ました。

授業の中での工夫やアイデアということで、チームワークに関してです。先ほどの問題意識も踏まえまして、チームワークがなぜ必要なのか、なんでチームワークをしなればいけないのかということと1年のコア教育の具体的にはキャリアデザインの1になります。これは概本先生の言葉で陽性アプローチと陰性アプローチという言葉を使わせていただきましたが、陽性アプローチというのはチームでがんばったらそのとき達成したときに得られる心理的な満足感はあるよねという、教育者としてはこちらにいきたい気はしますが、そういう達成感や喜びを説くというアプローチと同時に、陰性アプローチ、外的報酬と言いますが、チームワークでやればお得だということも説明する。たとえば同じチームでグループワークをさせて、一つのクラスの中でいくつかグループワークをさせて、早く終わったら早く帰っていいとか、みんなでやったほうが評価が高くなるとか、そうでなければ評価を下げるとか、あるいはグループワークをする授業のときは出席点ではないのですが、配点がその回は大きいことをあらかじめ言っておくとか、それからやったからにはほめてあげることは大切。先生だけじゃなく学生間でこのグループワークで誰が一番貢献したでしょうということと相互に確認することもあっていいのではないかとことです。

続いてチームワークの第2ですが、学生たちはチームワークをやりなさいと言われると、そうか、嫌な子や知らない子とも仲良くならなければいけないと思ってしまう。それは小学校、中学校で言われてきた子が多いからだ。でも実際にどんな会社でも組織でも仲良し集団ではないです。という語弊がありますが、必ずしもみんなが心から理解する仲良し集団でなくてもいいと思うんです。組織というのは経営学でもそんな定義はありません。共通の目的をもって

グループ・ディスカッション①

- 実際の学生のイメージを考えてみてください。
 - ・ チームワークができる学生、できない学生
 - ・ リーダーシップがある学生、ない学生

グループ・ディスカッション②

- コア教育(とくにキャリアデザインⅠ・Ⅱ)で、チームワークとリーダーシップの基礎を育成するには？
 - ・ これまで有効であったという事例。
 - ・ まだ試してはいないが、有効だと思える方法。(思いつき大歓迎)
 - ・ まずはブレインストーミングで。(批判厳禁)

グループ・ディスカッション③

- 専門科目で、チームワークとリーダーシップの基礎を育成するには？
 - ・ これまで有効であったという事例。
 - ・ まだ試してはいないが、有効だと思える方法。(思いつき大歓迎)
 - ・ まずはブレインストーミングで。(批判厳禁)

共同してやるのが組織の定義であって、別に仲良し集団でなくていい。そこをもう少し強調する。目的の達成なんだ、問題解決が共有されていればそれで充分なんだということを読むことが必要ではないか。

いきなりチームワークの難しい課題を与えるのではなくて、たとえばそこにある机をこっからこっまで一緒に持っていってということをやらせるくらいの本当に気軽に

現状理解 (Teamwork)

- ・ 学外ではチームワークできる学生が、学内ではない。
- ・ 企業では賞金や昇格といった外的報酬があるが、大学の集団活動にはそのような報酬はない。
- ・ そもそも、何かを「やらされる」のが嫌。
- ・ 親しくない他者と集団になるのが嫌。
- ・ 漫画系では、とくに「ゲームワークから遠い」学生が偏っている。
- ・ 休む学生、貢献しない学生の穴埋めを、他の学生が負担する。
- ・ 学生は忙しい。授業時間外のグループ活動が重なること、こなせなくなる。

授業中の工夫アイデア (Teamwork)

- ・ チームワークがなぜ必要か、初年次の早い時期に理解させる。
- ・ その際、「陽性」アプローチと「陰性」アプローチの両方が必要。
 - 「陽性」アプローチ
チームで課題完了したときの「達成感」、「喜び」を説く。
 - 「陰性」アプローチ
チームワークのお得感を出す。
(早く終わる、評価が高まる、やらないと評価が下がる、グループワークは配点が高い、貢献した人を明確にする。)

授業中の工夫アイデア (Teamwork)

- ・ 「チームワーク⇒仲好し集団」でなくてもよい。
 - 「共通の目的」の達成が集団活動の目的であることを強調する。
- ・ 軽い協働作業から始め、段階的にチームワークの課題を与えるのが有効ではないか。
 - 「机を一緒に移動させる」ぐらいのことから。
- ・ 「やらされ感」にならないように、自由度の高い課題を与える。
- ・ グループ活動の負担(とくに授業時間外)が過大にならないように、総量管理をする必要がある。
- ・ どうしても協働作業が難しい(やりたくない)学生にどう対応するか、「裏メソッド集」をつくる。

きるような、ゲーム感覚やレクリエーションなど、楽しみながらハードルの低いチームワークの課題を与えて段階的にハードルを上げていくのがいいのではないかという意見がありました。

それから、やらされ感にならないように学生たちが具体的な中身については自分たちで考える。たとえばキャリアデザインの何回目から何回目はレクリエーションをしましうと

いうことになった。レクリエーションをすることだけ先生から指示して、具体的な進め方は自分たちで決めていくというようなこともやっていいのではないかということです。

それからグループ活動の負担が、特に授業時間外が過大にならないために、総量管理をする必要があるというご意見。それでもどうしてもそのような取り組みをしても協力する、チームワークが難しい学生とかやりたくないという学生がいたらどう対応するかということですが、裏メソッド集と呼んでみましたが、例外的にどういうふうにかかわっていったらいいのかということも何かノウハウを共有していくべきかと思います。

続いてリーダーシップです。リーダーシップについての現状と理解。リーダーシップは本当に長年の経験の蓄積によって育成されるもので、今日も何度も出ている自己肯定感や有能感、これを学生のときから蓄積されたうえでできてくるものなわけで、大学の4年間だけでリーダーシップを育成するのは難しいのではないかと。

それからリーダーシップには大きく分けて2つの下位次元と行動があるのですが、一つは段取りをして、しっかり仕事をしきちっとプランニングし進めていく力と、もう一つは人間関係に対して気配り、配慮ができることですが、配慮についてはなかなかできない学生が多い。私は配慮についてはできる子が多いと思っていましたが、そうではないと。けっこう自分の考えを発することを一方的にできる学生は多いけれど、周りの友達がどうかというのは見えてない学生が多いという意見がありました。そもそも日本人はリーダーシップよりチームワークを大事にします。リーダーシップを付けようという自分だけ目立とうとしたら、出る杭は打たれる、たたかれる。そういう風土のなかでリーダーシップを育成するのは本当に難しいことではないでしょうか。そういう背景もあって、全学生にこのリーダーシップを築かせることは本当に重要なのでしようかというご意見。

一方で企業はもう兵隊は必要ないのです、リーダーシップがある学生しか採用しませんよという意見もありました。

ゼミのなかではリーダーシップのある学生を効果的に活用している先生もいらっしゃる、その学生をうまくゼミ活動のチームワークの軸にして運営していらっしゃいますという意見がありました。ただその学生のリーダーシップをさらに伸ばそうという意図があるわけではないということでした。リーダーシップを資質がある学生だけに焦点化して、伸びそうな学生だけを目指して育成するという考え方もできる

のですが、ではどの学生にその資質があるかをどう見るのかというところは企業の採用活動と同じで難しいのではないかと。

それから、学生のリーダーシップを必要とする機会が、課外活動も含めてクラブ活動とかイベントが他の大学に比べて少ないのではないかと意見もありました。物理的な問題で、グラウンドが少し遠いところにあることも体育会などが活発にならない理由の一つなのではという意見もありました。

それとリーダーシップの体験ですが、リーダーシップは失敗してから上がっていくときに育成されるものであって、成功ばかりではダメ。でも一方で学生は成功したい、達成したいという気持ちが強い。自己肯定感とは逆にあるかもしれないんですが、あえて失敗させることも大事なかもしれません。

そういう意見もふまえ、次に私たちが考えたのが実際にどのようなアイデアがあるのかリーダーシップについて考えました。リーダー的存在を、社会でもすぐにリーダーシップを発揮できる存在を育成するという目的と、リーダーシップの行動を学ばせるということを別々に考えたほうがいいと。つまり卒業時までに全員をリーダーにすると考えるよりも、社会のなかでいずれリーダーシップが求められるときがくるかもしれない、それは家庭のなかでも親としてあるかもしれません、企業のなかでもあるかもしれない。そういう要素を今、感じさせる気付けさせるくらいがいいのではないかと。みんなをリーダーにするのではなくリーダー的な行動ってなんなんだろうかということ学ばせることを別として考えたほうがいいのではないかと。それならば全員にリーダーシップを知ってもらうことは重要、必要になってくるのではないかと。今時点でリーダーシップを発揮できそうな可能性のある学生については、それを見抜くことは難しいかもしれませんが、でもそれを発揮する機会を数多く準備することでその確率を上げていくことが重要なのではないかと。課外活動や学外エリアへの支援で、学生課も関係するかもしれませんが、やっていくことが大事なのではないかと。それから成功体験と失敗体験ですが、失敗することによって学習するということも申し上げましたが、失敗ばかりではだめで、失敗して成功して失敗してという繰り返しがほどよくブレンドされる課題提供を考える。これは言うは易しなのですが、イメージとしては成功して登って失敗して下って、成功

現状理解 (Leadership)

- リーダーシップは長年の経験の蓄積によって育成されるもの。ベースには有能感が必要。大学4年間で育成は難しいのでは。
- リーダーシップには気配り(配慮)が必要だが、相手の立場が分からない学生が多い。
 - 発することはできても、人を見ていない学生。
- そもそも日本人は、リーダーシップよりチームワーク。
- 全学生にリーダーシップを身につけさせることが現実的なのか。
- しかし、以前とは異なり、企業は単なる「兵隊」を求めてはいない。リーダーシップがないと採用されない。

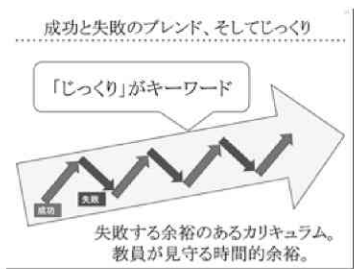
現状理解 (Leadership)

- リーダーシップのある学生を、ゼミ内のチームワークの軸にして運営していく。
 - ただし、その学生のリーダーシップの育成を意図しているわけではない。
- リーダーシップを、その資質がある学生に焦点化して育成するという考え方もできるが、そのような学生を見抜くのは難しい。
- 学生のリーダーシップが必要とされる場が、課外活動も含めて、本学は少ない。
- 「成功作品」や「達成感」を求めがちな学生。しかし、リーダーシップは失敗経験から育成されるのでは。

授業の中での工夫アイデア (Leadership)

- 「リーダーを育成すること」「リーダーシップ行動を学ばせること」を別個に考える。
 - 卒業時までに全員をリーダーにすると考えるよりも、社会の中でいずれリーダーシップが求められる時に備えて、その要素(素養)を感じさせる。気付けさせる。
- 現時点で、リーダーシップを発揮できる可能性のある学生については、それを見抜くことは難しいかもしれないが、それを発揮する機会を数多く準備することで、その確率を上げていく。
 - 課外活動、学内イベントなど。
- 成功体験と失敗体験が、ほどよくブレンドされる課題提供を考える。

して登って。でも何回も繰り返すことによって全体として少しずつでも上がってきているのがわかるような仕掛けを作れば最高だなと思いました。ここで意見が出たのは、それをしようと思ったら教員がじっくり見守ってあげなければいけないと。そのじっくりができる余裕のあるカリキュラムに今なっているのてしようか、教員がじっくり見守る時間的余裕がありますでしょうかという問題提起もされました。私た



ちのチームからは以上です。

●司会—

今の発表について、はい。

●山下先生—

坂本先生お疲れさまでした。今の発表を開かせていただいて、そうだなそうだと思いがちながらも…これ最後ですよ。3年生と4年生のゼミのことを少し皆さんにも相談しようということになったのですが、みんながリーダーシップどうこうというよりも、実は私のゼミの今度4年生になる人たち、3年生でできたときに全くリーダーシップのない、発揮する気のない人たちが粒ぞろいで集まってきていたんですが、アリの働きアリとなまけアリがいるじゃないかと。社会もそうなのですが、働くアリばかり集めて実験したら必ずまたなまけアリが出てくるそうです。逆になまけアリのビンの中に入れて実験すると、必ず働きアリが出てくるそうです。私もそうだろうと思い、春学期はPBLをやったのですがもの見事に大失敗。どうしようかと、教員としては焦って君たちどうするの?とよく怒っていたと思います。夏休みにドンと私は落ち込みまして、私はこの人たちをどうやって育てていこうかと。去年の学生とは毛色が違っていったのでとても悩んだのですが、結論、もういいと、リーダーシップやチームワークはもういいと。君たち1人1人が完結しなさいということ、秋学期は自分のテーマを1人1人決めさせました。そうすると肩を寄せ合い始めました。どうするの、どうするのということになります。そこでまったく秋学期は私の意図しない形でリーダーシップを発揮するものが出てきて、それもいつもガキ大将のようにやるのではなく、ある分ではその子、たとえばパワーポイントを作るときは違う人がリーダーシップ、みんなが肩寄せ合って協力し合う姿が見られて4年生どうなるかわからないけれど、みんなで4年生上がろうといった形

で全員4年生に上がってくれるようなのですが、最後の結論でおっしゃられたように、ゆとり、待つという一番基本的なことは本当につらいことです。最後の結論のところで教員のゆとりをどうやって確保していくか。気持ちのゆとりです。それも今後それを大事に育てていこうとするなら、大手前大生に、ご配慮いただいたりすることも必要で、全学的にスローガンとしてやっていこうという全員の意識も必要なのかなというのが一つ。もう一つは3年生でチームワーク、グループワークというのはゼミなどでは最適形になるのかなと強く感じて、また今年もがんばろうと思いました。

●司会—

ありがとうございます。

他に何かございますでしょうか。

●水口先生—

マンガ・アニメーションはユニットは自由選択制の中にはプロデュース論というのがありました。誰かが考えリーダーシップを発揮するということなのですがそれがなくなり、外部のプログラクシオンの先生に来ていただき継続してもらっている形で卒業研究のプロデュースという形の授業をもらっています。そのものですけれども抽選でもユニット選択だったために1年生2年生で自分が一生懸命取ったけれど合わなくて3年次からマンガ・アニメーションにとくにアニメーションに来た学生も何人かいました。マンガ・アニメーションは見るのは楽しいんですが作るのは大変で、逆に2年生から3年生に上がるためにアニメーションをどうにかしてというところに来た。けれどもどこも行くところがないということで、受けさせて3年生に1年生の企画を受けさせながら2年生の授業をやらせる。3年生も300をやらせながら4年生のときも300やりながら4年生の卒業研究のところでプロデュースの先生にお願いしてたのですけれども、5人ほどのグループなんですが先生も御存じの問題のあるグループで一時涙涙スプレの問題があって停学になったグループなんです。プロデュースの先生のほうがプロデュースを考えなさいと言ったときに、自分たちはアニメーションは作れないけど映像を作りたいということで、作品を作るということで先週やってきました。せっかく自分たちで作っているのですが、自分が担当しているわけではないのですが、これは卒業制作として発表してもらえるのですかと言われたから、本当はアニメーションのところなのですが、なんとかまともしてみたらみんなに見てもらえるチャンスをつくってあげるといったらその中で編集していた一人が

リーダーシップというわけではないのですが一応はまとめ役となりました。そういう意味でリーダーはあくならなくてもまとめ役くらいになればいいなと思いました。彼が作ったものを見せてもらった先生もいるかもしれませんが、教材利用というような形でこういうことはしてはいけないですよ、いわゆる自分たちがやってきたいけないことを再現する。そういうことをやってきました。それですごいリーダーシップではな

いけれど、なんとかまとめるとかグループとしてやっていくという体制の学生でもいいんじゃないかと思いますので、見守ってほしいなと思います。

●司会一

ありがとうございました。

