

Barnard の組織概念の習得を目的とした アクティブラーニング

古 田 成 志

1. はじめに

近年、大学教育においてアクティブラーニングの重要性が指摘されている。本論文では組織概念の習得を目的としたアクティブラーニングを実施し、その教育効果を検証することを研究目的とする。この研究目的を設定するに至った背景は以下の2点である。

第一に、経営組織論の授業において、組織概念の理解の促進に困難がみられることである。経営組織論は組織の管理・運営等を学習する授業である。しかし、組織を五感で感じ取ることができないなど、組織自体が非常に抽象的な概念である¹⁾。したがって、経営組織論の授業を講義形式のみで進めることは、履修者への理解を促進させることが比較的困難である。以上の点から、本論文ではBarnardの組織概念の習得を目的としたアクティブラーニングを実施する効果を検証する。

第二に、経営学ないし経営組織論におけるアクティブラーニングの取り組みが既存研究から十分に明らかにされていない。溝上(2007)は、経営学分野でアクティブラーニングを研究した報告はわずかに2件であると指摘した。彼の研究以降、経営学の分野でどのようなアクティブラーニングが実践されているか整理されている研究はあまりみられない。したがって、本論文では経営組織論および経営学の分野においてアクティブラーニングを実施した研究を再整理した上で、本論文における研究目的の必要性を提示する。

本論文の構成は以下の通りである。第2節では既存のアクティブラーニングを実践した研究を概観し、本論文における研究課題を導出する。概観する対象は経営組織論だけでなく経営学分野も対象とする。第3節では研究方法を提示する。具体的には、本論文で採用したマシュマロチャレンジの概要、研究対象、およびアンケートの内容を紹介する。第4節では、アンケートの結果を提示し、主観的効果および客観的効果における考察を述べる。第5節は本論文の総括に相当する。本研究から導出した意義および限界点を指摘し、今後の研究課題を提示する。

2. 学術的背景および研究課題の導出

アクティブラーニングの先駆的研究は Bonwell & Eison(1991)とされている (松下、2015)。溝上は「アクティブラーニングは包括的な用語であり、どの専門分野の専門家・実践家にも納得してもらえよう提示をすることは不可能である」(2015:31)と主張したが、Bonwell & Eison はアクティブラーニングを「学生にある物事を行わせ、行っている物事について考えさせること」(1991:2)と定義した。そして、アクティブラーニングの特徴として以下の5つの点を挙げている²⁾。

- (1) 学生は、授業を聴く以上の関わりをしていること
- (2) 情報の伝達より学生のスキルの育成に重きが置かれていること
- (3) 学生は高次の思考(分析、統合、評価)に関わっていること
- (4) 学生は行動(例. 読む、議論する、書く)に関与していること
- (5) 学生が自分自身の態度や価値観を探索することに重きが置かれていること

つまり、従来型の講義のように教員が一方向で展開するのではなく、学生が主体的に学ぶ仕組みを提供するものである。本論文においても、Bonwell & Eison による定義に従いアクティブラーニングを捉えるものとする。

アクティブラーニングの取り組みを専門分野問わず包括的に整理した研究として溝上(2007)が挙げられる。彼はアクティブラーニングの取り組みを概観するにあたり、CiNii を用いて学問分野別にアクティブラーニングにおける研究成果を抽出した。その結果を踏まえてアクティブラーニングの質を高める工夫を提示した。溝上(2007)によると、経営学分野で検索結果に該当した研究成果はわずか2件であった。彼の研究は2007年のものであるため、本論文を作成する10年前のものである。しかし、経営学分野においてアクティブラーニングを実施する動きが近年増加している。経営学分野におけるアクティブラーニングの代表事例として、横浜国立大学ビジネスゲームが挙げられる(間嶋、橋田、植竹、2016)。また、立教大学のビジネス・リーダーシップ・プログラム(BLP)は、仮想の企画提案プロジェクトを経験することにより、チームビルディングやリーダーシップの重要性について学ぶ取り組みを実施している(久富、2008)。これらの事例から、2007年と比較して経営学部の分野でもアクティブラーニングの取り組みは増加していると推察される。本節ではアクティブラーニングの取り組みを実施している対象を、まずは経営組織論ではなく「経営学」として捉えた上で動向を概観し、本論文における研究課題を導出する。

2.1. 経営学におけるアクティブラーニングの取り組み

経営学の分野において、アクティブラーニングを実施する事例で数多く挙げられるものがビジネスゲームを用いた取り組みである。経営学におけるビジネスゲームは、「仮想空間における仮想事業を現実同様に様々な設定された条件の下で、複数期間にわたって模擬経営を行う」(小笠原、2012:19)ことである。特に財務・管理会計、ファイナンスの分野で行わ

れている(田中、藤野, 2015; 羽藤, 2004; 山下、高橋, 2008)。

ビジネスゲームにおけるアクティブラーニングの取り組みは、以下の2点の特徴が挙げられる。第一に、一括りにビジネスゲームと捉えても、多様な取り組みや手法が存在する。コンピュータを用いて実施する取り組み(山下、高橋, 2008)も存在すれば、ペンや電卓などの筆記用具を用いて決算書類を作成する取り組み(田中、藤野, 2015)も存在する。第二に、研究に応じて測定手法の相違はあるものの、ビジネスゲームを実施したうえで教育効果を検証している。つまり、ビジネスゲームの実施と教育効果の関係を、定量データを用いて分析している。例えば田中、藤野(2015)はビジネスゲームを用いた授業(「経営学入門ゼミナール」)の履修の有無と簿記の授業(「簿記原理」)の成績をt検定で分析した結果、ビジネスゲームを経験した学生のほうが「簿記原理」の成績が良いことを明らかにした。

また、財務・管理会計やファイナンスの分野では一授業内の数コマを利用してアクティブラーニングを実践している事例も存在する(潮, 2014; 島, 2013)。例えば潮(2014)は中京大学経営学部の演習型入門科目(「ゼミリテラシー」)において、会計・財務の基礎知識を習得させるために「ペーパータワー」というアクティブラーニングを実施した。「ペーパータワー」は紙を使ってタワーを作成し、その高さを競うことが一般的なルールである。潮が同取り組みで追加した特徴は、グループ内で役職を設けること、タワーを作成するにあたって売上高や費用にもとづいてタワーを作成することである。アクティブラーニングを実施した後に、アクティブラーニングと教育効果の関係もアンケートを用いて検証した。その結果、会計学に対する印象が好印象に変化しただけでなく、会計学に対する興味もアクティブラーニング実施前より向上したことを明らかにした。

ケースメソッドを用いてアクティブラーニングを実施する事例として中本(2014)が挙げられる。彼の担当授業において、ケースメソッドを導入してアクティブラーニングを展開した。経営戦略論の授業でよく用いられる分析ツールであるPorterの業界構造分析やBarneyのVRIOフレームワークを取り上げ、ケース教材からそれらの分析ツールをグループで議論する内容である。教育効果においても、授業アンケートで高い評価を得ることができたと指摘した。また、多重評価を行うことで学習効果が不十分な受講者に対して、追加的に教育的介入が可能になったと結論づけた。

2.2. 経営組織論の概念習得を目的としたアクティブラーニングの取り組み

本論文の作成時点でCiNiiを用いて「アクティブラーニング 組織論」と検索するとゼロ件の結果であった^③。しかし、経営組織論の概念を用いたアクティブラーニングの研究も存在する。間嶋ら(2016)は経営組織論で用いられる概念を理解するための取り組みを実行した。例えば、「エンパワーメント」(権限を委譲することで自律的で有効的な行動を引き出すためのプロセス)を、粘土による造形物製作を通じて理解させる取り組みを実施した。具体的には、1グループを情報収集係と粘土作成係に分け、情報収集係が別室で見た造形物を粘土作成係に口頭でのみ情報を伝達し、同造形物を粘土で再現するものである。また、植竹、間嶋(2017)も組織論の概念を理解する取り組みを実行した。例えば、「創発的戦略」(事後的な戦略の策定)の概念を、マッシュマロチャレンジ^④を通じて理解させる取り組みを実施した。

実施したアクティブラーニングの内容は異なるが、上記2つの研究で共通する点は以下の2点である。第一に、アクティブラーニングを実施したあとに教育効果を測定するためのアンケートを実施し、そのあとに経営学的な意味づけを与えるために講義(フィードバック)を行った点である。経営学および経営組織論の分野ではないが、アクティブラーニング実施後にフィードバックを実行した教育効果を検証した研究として、藤井、平井(2010)が挙げられる。彼らは社会人基礎力の向上のためにPBL(課題解決学習)を実施した。PBLの実施中に随時講義を交えており、社会人基礎力も回を追うごとに向上するという結果を得ることができた。つまり、アクティブラーニング後にフィードバックの講義を実施することは、知識の理解を促進させることができるであろう。

第二に授業評価の満足度という主観的指標だけでなく、アクティブラーニングで取り上げた概念の理解度もアンケートから検証した点である。つまり、知識の理解度という客観的指標も測定している。杉山、辻(2014)はアクティブラーニングにおける効果検証は主観的指標(授業満足度など)の検討に留まっており、客観的指標(定期試験の成績など)は十分に検討されていないと述べている。したがって、客観的指標を検討した点でも経営組織論だけでなくアクティブラーニング研究において貢献がみられる。例えば間嶋ら(2016)では組織市民行動の理解を促す取り組みも実施しているが、9つの選択肢の中から効果的な協働を実践することに大事な要素を3つ選択する形でアンケートを実施した。その結果、協働において重要な要素である「自主的な態度」、「信頼関係」、「具体的な計画」が上位3つの回答数となり、協働における重要な要素が理解される結果となった。

2.3. 既存研究から導出される本論文の研究課題

本節では経営学の分野で実施されたアクティブラーニングおよび経営組織論に焦点を当てたアクティブラーニングの研究を提示した。本節から導出される発見事実は以下の2点である。

第一に、溝上(2007)が分析した時期と比較して、2017年現在では経営学分野におけるアクティブラーニングの取り組みは増加している。特にビジネスゲームの取り組みでは、アクティブラーニングと会計学の知識習得の効果も統計分析を用いて明らかにしている。第二に、経営組織論の概念習得に関わるアクティブラーニングの研究も本節で提示しただけで2件存在する。特に間嶋ら(2016)などは様々な取り組みを実施し、知識の理解度も測定している。これらのことから、経営学ないし経営組織論において多様なアクティブラーニングが実施されているだけでなく、教育効果も検証されている。授業に対する満足度のように主観的指標だけでなく、間嶋ら(2016)などのように知識の理解度を測定した客観的指標にもとづいて検証したものも存在する。以上の2点から、経営学および経営組織論におけるアクティブラーニングは増加傾向にあり、かつ教育効果を検証した研究も多く挙げられる。したがって、経営学および経営組織論においてアクティブラーニングを実施する教育的意義を明らかにすることができた。

しかし、本節で提示した既存研究の中で、組織そのものの概念習得を目指したアクティブラーニングは既存研究で十分に議論されていない。山田、佐藤(2014)が指摘したように、組織という概念は非常に抽象的である。組織そのものがどのようなものかという理解を損なえ

ば、経営組織論や組織行動論の概念を理解するための導入部が欠落してしまう。したがって、経営組織論や組織行動論における知識の理解に直結しないと推察される。組織概念の習得を目的としたアクティブラーニングを実施することは、経営組織論における知識の理解に寄与できるであろう。以上の点から、本論文では組織概念の習得を目的としたアクティブラーニングの実施およびその教育効果の検証を研究課題として設定する。

3. 研究方法

本論文では組織概念の習得を目的としたアクティブラーニングを実施し、その教育効果を検証するために、マシュマロチャレンジという取り組みを実施する。同時に、アクティブラーニング実施後にフィードバックとしてBarnardの組織概念に関する講義を実施する。そして、主観的・客観的指標を用いて教育効果を分析するためにアンケートを実施する。本論文で採用する組織概念および研究方法を以下で詳述する。

3.1. Barnardの組織概念

組織は五感で感じ取ることができず抽象的であるため、多様な組織観⁹⁾が存在する(金井, 1999)。そのなかで、Barnard(1938)の組織概念は経営組織論において最も有名であるとされている(前田, 2003)。Barnardは組織を「二人以上の人々の意識的に調整された活動や諸力の一体系」(訳書、p. 84)と定義した。そして、組織が成立する要素として3つ挙げている。第一に「共通目的」(common purpose)である。目標なくして人々の協働は期待できないため、組織における共通の目的は不可欠である。第二に「貢献意欲」(willingness to serve)である。協働体系に対して努力を貢献しようとする人々の意欲が不可欠である。第三に「伝達」(communication)である。これは、共通の目的を知らせるために何らかの方法で伝達させることである。若干の例外はあるが、口頭や書面による言葉で伝えることが中心である。

以上の3つの要素がバランス良く成立することで、組織は存続するとBarnardは主張した。Barnardが提示した3つの要素は今日でも幅広く使用される定義であるが、Barnardの組織概念は抽象度が高いという意見も挙げられる(金井, 1999)。つまり、口頭の講義のみで履修者に伝達する場合でも、知識として完全に理解できるとは困難であるという側面があると推察される。以上のことから、本論文ではBarnardの組織概念の習得を目的としたアクティブラーニングを実施する。

3.2. マシュマロチャレンジを用いたアクティブラーニング

本論文では植竹、間嶋(2017)を参考にし、マシュマロチャレンジをアクティブラーニングの取り組みとして実施する¹⁰⁾。マシュマロチャレンジはチームビルディングを目的としたゲームである。20本のパスタ、90センチのマスキングテープ1本、90センチのひも1本、はさみ1個、マシュマロ1個を使用して自立可能なタワーを作成する。いくつかのチームで行い、最も高いタワーを作ったチームが優勝となる。マシュマロチャレンジを実施する際、以下のルールが存在する。

- ・4人1チームで、作戦タイムも含めて18分間で行う。
- ・自立可能で出来るだけ高いタワーを立て、タワーの上にマシュマロを置く。(パスタにマシュマロを刺しても可)
- ・テープで足場を固定してはいけない。
- ・パスタやテープ、ひもは切ったり貼ったりすることは可能である。
- ・マシュマロを切ることは不可である。
- ・高さを計測する時もタワーが立っていなければ、記録とはならない。

本論文でマシュマロチャレンジを採用した理由は、Barnard の組織概念とマシュマロチャレンジの目的が強く関連するためである。一番高いタワーをチームで作成する点は「共通目的」、共通目的を達成するためにチームメンバーそれぞれが尽力する点は「貢献意欲」、作戦タイムなどでメンバー間で交流することは「コミュニケーション」に相当する。

さらに本論文では間嶋ら(2016)および植竹、間嶋(2017)の実施手法に準じ、取り組みを終了してからアンケートを実施する。その後にフィードバックの講義を行う。アンケートは植竹、間嶋(2017)、潮(2014)を参考に作成し、主観的・客観的効果の双方を問うたものである⁷⁾。そして、マシュマロチャレンジ実施的にフィードバックを目的とした講義を行う。回答の正誤問わず Barnard の組織概念の理解が促進されるためである。

3.3. 研究対象

本論文では中京学院大学経営学部 (以下、本学) が主催したオープン・キャンパスの模擬授業に来学した高校生を対象とする。彼らを研究対象とした理由は以下の3点である。第一に、高校生は経営組織論の授業をこれまでに受講した経験がほとんどないためである。そのため、予備知識として Barnard の組織概念はもとより、組織論の諸理論を習得していない。したがって、アクティブラーニングの取り組みから組織概念をゼロから習得する効果が見込まれる。第二に、オープン・キャンパスに来学した生徒は原則として他の生徒と面識がないためである。マシュマロチャレンジはチームビルディングを目的としており、初対面のメンバー同士の交流が深まる効果が挙げられる。本学は規模が小さいゆえに、授業等で4人1組のチームを初対面同士で組むことが極めて困難である。本取り組みにおいても、知り合いの生徒が同じチームにならないように配慮した。第三に、本学学生を対象とすると、Barnard の組織概念を理解している者が各学年に存在するからである。筆者が経営組織論の授業を担当して2017年度で3年目となるが、その間に既に Barnard の組織概念を説明している。したがって、授業等で対象者全員を Barnard の組織概念を学んだことがないという条件を設定することが極めて困難である。以上の理由から、マシュマロチャレンジの目的に準拠するためには、オープン・キャンパスで研究することが本論文の条件に適している。

実施日時は2017年7月30日(日)で、対象者は13名であった。したがって、当日は4チームで実施することができた⁸⁾。当日の模擬授業におけるタイムテーブルは表1に提示した通りである。

表1. オープン・キャンパス模擬授業の流れ

時刻	取り組みの内容
10:05	教員自己紹介、グループ内自己紹介
10:10	経営組織論の簡潔な紹介
10:20	マシュマロチャレンジのルール説明
10:25	マシュマロチャレンジ開始
10:43	タワーの計測
10:45	アンケート用紙記入
10:50	Barnardの組織概念の紹介
11:05	終了

(出所) 筆者作成

4. アンケートの結果および考察

本節ではオープン・キャンパスにおけるマシュマロチャレンジの取り組み後に実施したアンケートの結果の提示し考察を述べる。なお、主観的效果および客観的效果に分けて議論を展開する。

4.1. 主観的效果における結果および考察

表2. Q1の回答結果 (n=13)

	1 全く興味を持てなかった	2 あまり興味を持てなかった	3 どちらでもない	4 多少興味を持った	5 とても興味を持った
経営学への興味	0	0	2	8	3

(出所) 筆者作成

Q1は「マシュマロチャレンジを通じて経営学(組織論)に興味を持ったか」という質問を5点尺度で測定した。回答結果は表2の通りである。13件中11件で「多少興味を持った」以上で回答し、全体の84.6%を占めた。潮(2014)もアクティブラーニングを通じて会計学に興味を抱かせることができることを明らかにしており、既存研究の結果と整合性が取れている。この点から、アクティブラーニングは従来の講義型授業と比較して興味を抱くことができるという既存研究と同様に、本論文においても経営学に興味を抱かせることに成功した。したがって、アクティブラーニングの取り組みによって抽象的な経営組織論に興味を抱くことに効果を発揮できている。

表3. Q2の回答結果 (n=13)

	1 全く変わらなかった	2 あまり変わらなかった	3 どちらでもない	4 多少変わった	5 とても変わった
大学の授業に対するイメージの変化	0	1	2	7	3

(出所) 筆者作成

Q2は「マシュマロチャレンジを通じて大学の授業に対するイメージが変わったか」という質問を5点尺度で測定した。この質問は植竹、間嶋(2017)などでは設けられていない。しかし、高校生対象のオープン・キャンパスで実施したアンケートのため、従来の講義型授業からのイメージが変化したかを測定するためにこの質問を設定した。回答結果は表3の通りである。13件中10件で「多少変わった」以上と回答し、全体の76.9%を占めた。この結果から、アクティブラーニングを実施することで大学の授業のイメージが変化することに寄与している。一方、「どちらでもない」以下での回答も3件存在する。対象者が高校生であるため、大学の授業をオープン・キャンパスや高大連携の授業等を受講していない場合もあろう。したがって、比較ができないことによって、一部の回答では「どちらでもない」以下の回答が存在したと推察される。

表4. Q3の回答結果 (n=13)

	1 全く楽しめなかった	2 あまり楽しめなかった	3 どちらでもない	4 多少楽しめた	5 とても楽しめた
模擬授業の楽しさ	0	0	0	5	8

(出所) 筆者作成

Q3は「マシュマロチャレンジを楽しんで取り組めたか」という質問を5点尺度で測定した。回答結果は表4の通りである。13件中8件で「とても楽しめた」と回答した。また、「多少楽しめた」以上の回答は全ての対象者が占める結果となった。第2節で提示した既存研究においても、講義型など既存事業と比較してアクティブラーニングは履修者の授業に対する満足度を高める効果を確認しており、本論文においても同様の結果を得ることができた。したがって、マシュマロチャレンジそのものを楽しみ、その結果として授業の満足度を高めることができた。

4.2. 客観的効果における結果および考察

表5. Q4の回答結果の内訳 (回答数の多い順) (n=12⁽⁹⁾)

Q4の回答項目	回答件数
a 共に力を合わせる意欲 (貢献意欲)	8
h コミュニケーション	8
c 穏やかな雰囲気	7
b 具体的な計画	5
d 共通の目的	3
f 率先するリーダー	2
i 競争意識	2
g 個々人の経験	1
e 明確な指示	0

(出所) 筆者作成

Q4はBarnardの組織概念をマシュマロチャレンジによって理解できたかを測定したものである。組織が成立する際に必要な要素を9つの選択肢の中から3つ回答させている。回答結果は表5に提示し、Barnardの組織概念を示す項目には下線を引いている。Barnardの組織概念において「貢献意欲」および「コミュニケーション」の回答は12件中それぞれ8件であった。マシュマロチャレンジは個人が独立してタワーを構築する取り組みではない。ダミーの回答項目もいくつか質問に含めているが、4人で協働することの必要性およびタワーを構築する際にチーム内で交流を行う必要性があることを会得できたであろう。また、「貢献意欲」と「コミュニケーション」の双方を回答していた件数は7件であった。マシュマロチャレンジからこれら2つの要素を必要であると感ずることに、一定の成果を得ることができたであろう。

一方、「共通の目的」は12件中3件と他の2つの要素と比較すると回答数が少ない結果となった。既存事例などを踏まえた断定はできないが、マシュマロチャレンジのガイダンスで、「最も大きいタワーを作る」という目的を述べた。その結果、それがグループの目的であると自然と感じ取られたために組織の要素として必要だと認識されなかったと推察される。

以上の結果より、「共通の目的」は回答数が少なかったものの、「貢献意欲」および「コミュニケーション」はマシュマロチャレンジから必要な要素と認識することができた。アンケート回答後にBarnardの組織概念を講義したため、回答できた生徒は組織概念の理解を深めることができたであろう。したがって、組織概念を習得する際に、アクティブラーニングを実施することで知識の発見および理解に一定の効果を見出すことができたであろう。

5. おわりに

本論文は以下の2点を明らかにすることを研究目的とした。第一に、経営学におけるアクティブラーニング研究の動向を概観した。溝上(2007)では経営学分野におけるアクティブラーニングはあまり実施されていないと論拠づけた。第2節で既存研究を概観した結果、経営学におけるアクティブラーニングは増加傾向にあることを明らかにした。その中で、経営組織論の分野では間嶋ら(2016)および植竹、間嶋(2017)の研究が存在する。一方、組織概念の習得を試みたアクティブラーニングの研究は十分に議論されていない。したがって、組織概念の習得を試みたアクティブラーニングの効果を検証することを、本論文における研究課題として設定した。第二に、上記の点を踏まえBarnardの組織概念の習得を目指したアクティブラーニングの取り組みを実施し、その効果を検証した。サンプル数が少数であるため統計的検証まで至っていないが、主観的效果および客観的效果で高い成果を得ることができた。特に客観的效果においては、Barnardの組織概念における「貢献意欲」および「コミュニケーション」で回答率が高かった。

本論文における含意は以下の2点である。第一に、組織概念の習得に際し、アクティブラーニングは教育効果を産出できることを明らかにした。満足度など主観的效果を高めるだけでなく、客観的效果における結果もアンケート結果から提示することができた。特に組織概念の理解度という客観的效果においては、「貢献意欲」と「コミュニケーション」が取り

組みを通じて重要であると対象者が認知した。実施後にフィードバックとしての講義で取り組みとの整合性を示したため、間嶋ら(2016)などの研究と同様にアクティブラーニングの効果を導出することができた。この結果から、学術面においてアクティブラーニングの教育効果の蓄積に貢献することができたであろう。第二に、授業の数コマを利用する場面においても、本論文での取り組みを実施することに意義があることを明らかにした。履修者人数やカリキュラムとの整合性という課題は存在するものの、本研究で実施したことを適用することで組織概念の知識の理解を促進できるであろう。

しかし、本論文は十分に検証できなかった点も存在する。特に、以下の2点を明らかに、または十分に検討できなかった。第一に、本論文で実施したアンケート調査は13件と小規模調査である。したがって、統計的に妥当性を担保できなかった点に限界が生じる。今後の課題として、t検定を用いて理解度の差を検討するなど、統計的手法を用いて本論文の成果を検証する必要がある。第二に、本論文で得た含意を経営組織論の授業全体においてどのように関連づけるかまで明らかにできていない。本論文では組織概念の習得のみを目的としたため、この知見を経営組織論の他の授業内容でどのように応用するか、また他の授業との整合性まで十分に検討できなかった。今後の研究および取り組みにおいて、シラバスとの整合性を併せて検討する必要がある。

注

- (1) 組織の抽象性を示す言として、「組織という言葉は、普段当たり前のように使われていますが、実はその意味や本質は必ずしも周知されているとはいえません」(山田、佐藤, 2014:2)が挙げられる。
- (2) 溝上(2015)はアクティブラーニングにおける6つ目の特徴として、「認知プロセスの外化を伴うこと」を追加している。
- (3) 最後に同手法を用いて検索結果を確認した日時は2017年10月20日である。
- (4) マシュマロチャレンジの詳細は第3節で述べる。
- (5) 金井(1999)は多様な組織の捉え方として以下の10個の組織観を提示した。(1) ハコ(組織図)、(2) インフォーマルなネットワーク、(3) 協働の体系、(4) 多元的重複集団、(5) 情報処理システム、(6) 知識創造の母体、(7) 資源の束、(8) 生涯発達の間、(9) 政治システム、(10) センス・メイキングとしての組織化である。なお、Barnardの組織概念は(3)協働の体系に該当する。
- (6) マシュマロチャレンジの特徴およびルールの把握は以下の2つの資料を参考にした。日本マシュマロ・チャレンジ協会公式ホームページ(<http://www.marshmallow-challenge-japan.org/>)およびWujec, T. (2015) Marshmallow Challenge (<https://www.tomwujec.com/design-projects/marshmallow-challenge/>)(共に2017年10月21日閲覧)である。
- (7) アンケートの原本はAppendixに掲載した通りである。なお、最後の質問項目である自由記述欄は、「楽しかったです」という回答が1件のみ存在した。
- (8) グループはまず12人をランダムに4人で1チーム、計3チームに分けた。1人は模擬授業開始直後に参加したため、オープン・キャンパスの運営補助に携わっていた学生スタッフ3人を充て、新

たに1チームを設けた。

- (9) Q4の回答で1件のみ5つ回答していた。したがって、回答結果から除外し、12件の回答結果を掲載した。なお、当該サンプルが回答した5つの選択肢は以下の通りである。「a 共に力を合わせる意欲」、「b 具体的な計画」、「c 穏やかな雰囲気」、「f 率先するリーダー」、「h コミュニケーション」と回答した。

参考文献

- 植竹朋文、間嶋崇(2017)「経営学教育における ICT ツールを用いたアクティブ・ラーニング手法の検討」『専修大学情報科学研究所所報』第88巻、pp. 1-8.
- 潮清孝(2014)『『ペーパータワー』を用いた会計教育の取り組みとその効果』『会計教育研究』第2巻第1号、pp. 22-31.
- 小笠原宏(2012)「ビジネス・ゲーム演習における ICT 利用の可能性と限界」『流通科学大学高等教育研究センター紀要』第9号、pp. 19-35.
- 金井壽宏(1999)『経営組織』日本経済新聞出版社.
- 久富和子(2008)「リーダーシップ開発におけるプロジェクト型学習の教育効果」『立教ビジネスレビュー』第1巻、pp. 145-156.
- 島吉伸(2013)「折り鶴から学ぶコスト・マネジメント—会計教育へのアクティブ・ラーニング導入事例—」『商経学叢』第169号、pp. 395-403.
- 杉山成、辻義人(2014)「アクティブラーニングの学習効果に関する検証—グループワーク中心クラスと講義中心クラスの比較による—」『小樽商科大学人文研究』第127巻、pp. 61-74.
- 田中敬幸、藤野真也(2015)「経営学におけるアクティブ・ラーニング—ビジネスゲームの教育効果の検証—」『麗澤経済研究』第22巻、pp. 15-27.
- 中本龍市(2014)「ケースメソッドを用いたアクティブラーニング手法の実践」『社会とマネジメント』第11巻、pp. 59-72.
- 羽藤憲一(2004)「ビジネスゲームの特徴分析について—LISREL モデルの利用—」『生駒経済論叢』第2巻第1号、pp. 189-197.
- 藤井文武、平尾元彦(2010)「社会人基礎力を高める授業の実践—産学連携 PBL 授業『アクティブラーニング』の取組—」『大学教育』第7巻、pp. 23-34.
- 間嶋崇、橋田洋一郎、植竹朋文(2016)「経営学教育へのアクティブ・ラーニング手法の導入」『専修大学情報科学研究所所報』第87巻、pp. 17-24.
- 前田東岐(2003)「組織の非合理性」大月博司、高橋正泰編『経営組織』学文社、pp. 125-139.
- 松下佳代(2015)「ディープ・アクティブラーニングへの誘い」松下佳代編著『ディープ・アクティブラーニング—大学授業を深化させるために—』勁草書房、pp. 1-27.
- 溝上慎一(2007)「アクティブ・ラーニング導入の実践的課題」『名古屋高等教育研究』第7号、pp. 269-287.
- 溝上慎一(2015)「アクティブラーニング論から見たディープ・アクティブラーニング」松下佳代編著『ディープ・アクティブラーニング—大学授業を深化させるために—』勁草書房、pp. 31-51.
- 山下泰央、高橋大志(2008)「ビジネスゲーム手法の金融教育への応用」『岡山大学経済学会雑誌』第40巻第2号、pp. 61-72.

山田耕嗣、佐藤秀典(2014)『コア・テキスト マクロ組織論』新世社。

Barnard, C. I. (1938) *The Functions of the Executive*. Harvard University Press.(山本安次郎、田杉競、飯野春樹訳『新訳 経営者の役割』ダイヤモンド社、1966年)

Bonwell, C. C., & Eison, J. A. (1991) *Active Learning: Creating Excitement in the Classroom*. ASHE-ERIC Higher Education Report No. 1.

Appendix: アンケート用紙の原本

<アンケートにご協力をお願いいたします>

このアンケートは本授業の教育効果を検証することのみを目的としており、それ以外の目的では一切使用いたしません。率直なご意見をお聞かせくださるようお願いいたします。

<以下の4つの設問それぞれを読んだ上で、該当する番号に○をつけてください>

Q1. マシュマロチャレンジを通じて、経営学（組織論）に興味をもちましたか？

- 1 全く興味を持てなかった 2 あまり興味を持てなかった 3 どちらでもない
4 多少興味を持った 5 とても興味を持った

Q2. マシュマロチャレンジを通じて、大学の授業に対するイメージは変わりましたか？

- 1 全く変わらなかった 2 あまり変わらなかった 3 どちらでもない
4 多少変わった 5 とても変わった

Q3. マシュマロチャレンジを楽しんで取り組みましたか？

- 1 全く楽しめなかった 2 あまり楽しめなかった 3 どちらでもない
4 多少楽しめた 5 とても楽しめた

Q4. マシュマロチャレンジをやってみて、組織が成立する際に必要だと感じるものは何ですか？以下の中から必要だと感じるものを a から i の中から 3 つ選択してください。

- a 共に力を合わせる意欲 b 具体的な計画 c 穏やかな雰囲気
d 共通の目的 e 明確な指示 f 率先するリーダー
g 個々人の経験 h コミュニケーション i 競争意識

<その他コメントや感想等あれば、どのようなことでもいいので自由に書いてください>