

平成 25 年度

順天堂大学大学院スポーツ健康科学研究科 修士論文

運動部活動における指導者が与える
インセンティブと動機づけに関する研究
—高校運動部を対象として—

所属系（領域） スポーツ社会科学系

氏名 藤井啓嗣

研究指導教員 水野基樹 准教授

合格年月日 平成 26 年 2 月 24 日

論文審査員 主査 神原直幸

副査 小笠原悦子

副査 水野基樹

目次

序章.....	1
第1節 問題提起.....	1
第2節 研究の構成.....	2
第2章 関連文献考証.....	3
第1節 インセンティブからの視点.....	3
第1項 インセンティブ.....	3
第2項 インセンティブの分類.....	3
第3項 インセンティブの特徴.....	5
第4項 有効なインセンティブの組み合わせ.....	6
第5項 Luthans の組織行動論研究 ¹⁰⁾	7
第6項 インセンティブに関する先行研究.....	8
第7項 Chelladurai のリーダーシップ研究.....	10
第2節 動機づけからの視点.....	10
第1項 日本語版 Sport Motivation Scale (SMS) に関する先行研究 ²⁸⁾	12
第2項 内発的動機づけに及ぼす言語的報酬と物質的報酬に関する研究 ²⁶⁾	13
第3章 本研究の目的.....	16
第4章 予備研究.....	17
第1節 予備研究の目的.....	17
第2節 研究方法.....	17
第1項 調査対象.....	17
第2項 調査方法.....	17
第3項 調査期間.....	17
第4項 インタビュー項目.....	18
第5項 データ処理.....	18
第3節 結果.....	19
第4章 研究 I.....	29
第1節 研究 I の目的.....	29
第2節 研究方法.....	29
第1項 調査対象.....	29
第2項 調査方法.....	29
第3項 調査期間.....	29
第4項 調査内容と質問項目.....	29
第5項 分析方法.....	29
第3節 結果.....	30

第1項 フェイスシートの結果	30
第2項 自由記述の結果	30
第3項 因子分析の結果	32
第5章 研究Ⅱ	35
第1節 研究Ⅱの目的.....	35
第2節 研究方法.....	35
第1項 調査対象	35
第2項 調査方法.....	35
第3項 調査期間	35
第4項 調査内容と質問項目	35
第5項 分析方法	37
第3節 結果	37
第1項 フェイスシートの結果	37
第2項 相関分析の結果	39
第3項 研究Ⅱの考察.....	41
第4項 追加検証	42
第6章 結論.....	46
第1節 本研究の結論.....	46
第2節 本研究の限界と今後の課題.....	46
【引用文献】	48
【参考文献】	50
謝辞.....	52

図表目次

図 1. 運動部活動による教育効果に関する先行研究（筆者作成）	1
図 2. インセンティブの分類	7
図 3 成果主義の導入効果の結果	9
図 4 自己評価的動機づけモデル	15
図 5 研究概要（筆者作成）	16
図 6 競技種目の内訳	30
図 7 自由記述の分類②	31
図 8 競技種目の内訳	38
図 9 レギュラー・非レギュラーの内訳	38
図 10 競技レベルの内訳	38
図 11 マッキンゼーの7S	42
表 1. インセンティブの分類	3
表 2. PIGS フィードバック	8
表 3 成果主義の導入効果に関する結果	9
表 4 動機づけの分類	12
表 5 SMS 尺度の最小値、最大値、平均、SD、 α 係数	13
表 6 SEM モデルにおける t 検定の結果	15
表 7 インタビュー調査対象者の概要	17
表 8 インタビュー項目	18
表 9 インタビュー結果の分類	27
表 10 質問項目一覧	28
表 11 自由記述の分類①	31
表 12 部活動におけるインセンティブ評価尺度の因子分析結果	32
表 13 運動部活動におけるインセンティブ評価尺度の因子間相関	33
表 14 運動部活動におけるインセンティブ評価尺度の内的整合性	33
表 15 インセンティブ評価尺度の内的整合性	36
表 16 日本語版 Sport Motivation Scale (SMS) の内的整合性	36
表 17. 日本語版 Sport Motivation Scale (SMS) の質問項目	37
表 18 相関分析の結果	39
表 19 t 検定の結果（物質的インセンティブ）	40
表 20 t 検定の結果（評価的インセンティブ）	40
表 21 t 検定の結果（人的インセンティブ）	40
表 22 t 検定の結果（自己実現的インセンティブ）	40
表 23 t 検定の結果（理想的インセンティブ）	40

表 24	レギュラー・非レギュラー別の相関分析.....	43
表 25	レギュラー・非レギュラー別 t 検定の結果 (物質的インセンティブ)	44
表 26	レギュラー・非レギュラー別 t 検定の結果 (評価的インセンティブ)	44
表 27	レギュラー・非レギュラー別 t 検定の結果 (人的インセンティブ)	44
表 28	レギュラー・非レギュラー別 t 検定の結果 (理念的インセンティブ)	45
表 29	レギュラー・非レギュラー別 t 検定の結果 (自己実現的的インセンティブ)	45

序章

第1節 問題提起

現在、青少年の学力低下を憂える声は強いが、それに劣らず、社会性、協調性、コミュニケーション能力などの不足も深刻な問題として挙げられている。このような子どもの能力や特性の改善・促進に深くかかわっている地域や家庭の教育力は、昔に比べ落ちてきている¹⁹⁾。地域や家庭の教育力の低下は、都市化、少子化、共働きの増加などを始めとした社会全体の変化にも起因するため、必ずしも、単に個人、家庭、地域の責任に帰すことだけで解決する問題ではない。つまり、社会全体で解決しなければならない課題であろう。地域や家庭の教育力の復活はもちろん大切であるが、現代社会においてはそれらの復活にも限界を認めざるを得ないため、学校教育に依存せざるを得ないと考えられる。学校教育の中で、このような能力や特性を改善・促進させる方法として、運動部活動の優位性が叫ばれている²¹⁾。そもそも部活動の意義として(新)高等学校学習指導要領には「生徒の自主的、自発的な参加により行われる部活動は、スポーツや文化及び科学等に親しませ、学習意欲の向上や責任感、連帯感の涵養等に資するものである」と明記され²⁹⁾、とりわけ、運動部活動には、「スポーツ競技力の向上」、「組織活動を生かした教育効果」が期待されている²²⁾。実際、運動部活動へ参加することによって、協調性などのライフスキルを獲得することができる³⁰⁾など、教育効果としての運動部活動の効果が数多くの研究により明らかになっている。また、教育効果を高める要因として、動機づけの重要性も明らかになっている。例えば、竹村ら²⁹⁾は、運動部活動への動機づけを高め、運動部活動へ積極的に参加することは、スポーツパフォーマンスのみならず、アイデンティティの形成、授業満足感、学校適応感などにも影響を及ぼすことを明らかにしている。多くの先行研究を吟味すると運動部活動における運動部員(生徒)の動機づけを高めることは、極めて重要な問題のひとつであると考えられる(図1)。

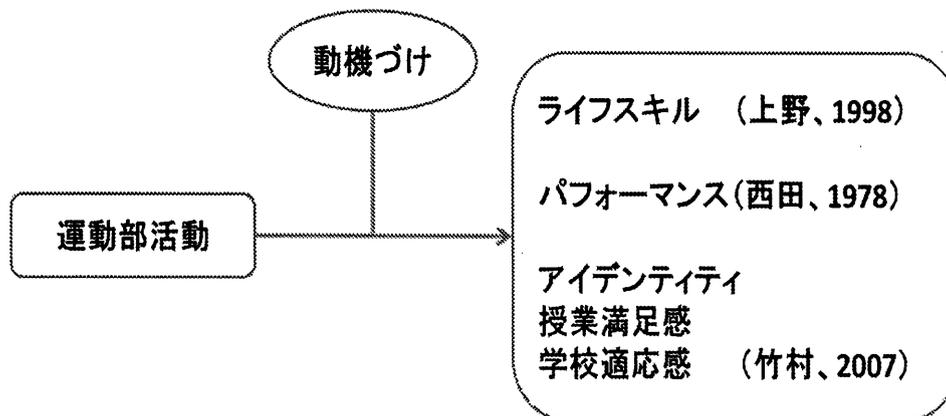


図1. 運動部活動による教育効果に関する先行研究(筆者作成)

本研究では、動機づけを高めるために効果的と思われるアプローチのひとつとして運動部活動におけるインセンティブに着目する。インセンティブとは、組織を成立させるために必要な要素として考えられ、主に企業を対象とした研究が進められてきた。Barnard²⁾は、組織を成立させるための条件として、共通目的・協働意欲・コミュニケーションの3要素を挙げ、とりわけ協働意欲を高めるために、組織が金銭的・物的インセンティブとともに社会的あるいは心理的インセンティブをメンバーに対して十分に供与することが必要であることを示している。なぜなら、組織の目的を達成するためにはメンバーが組織に提供する活動としての貢献を組織から得られるインセンティブが上回らなければならない、もし下回ってしまう場合には、個人の協働意欲は失われてしまうためである。すなわち、インセンティブ \geq 貢献の状態を保持することが、組織のメンバーの協働意欲を確保するために必要であると考えられている。また、伊丹・加護野¹⁶⁾は、インセンティブを「個人が持っている欲求を刺激して個人の動機づけを高め、その動機づけゆえに人々が組織の協働へと努力を注ぎ込むようにするために、組織が人々に与えるものの事である。」とし、インセンティブを①物質的インセンティブ、②評価的インセンティブ、③人的インセンティブ、④理念的インセンティブ、⑤自己実現的インセンティブに大別できるとした。さらに、角田¹⁸⁾もインセンティブ・システムとしての成果主義の可能性として、企業を対象にアンケート調査を行った。その結果、金銭的・物質的インセンティブと同時に、社会的あるいは心理的インセンティブを付与することが成果主義の効果を高めることを明らかにした。

以上を踏まえると、指導者が選手に効果的なインセンティブを提供することは、動機づけを高めるために効果的であると考えられるだろう。しかしながら、現在学校運動部を対象とした研究は散見される程度である。これは、学校運動部が教育の一環と捉えられ、企業組織のような労働の対価としての報酬、さらには契約関係が存在していないことが原因であると考えられる。しかし、選手の動機づけ向上、つまり学校運動部活動における効果的な人的資源管理を展開する上で、インセンティブと動機づけの関連を解明することは学術的にも、社会的にも有益な知見を提供できるものと考えられる。

第2節 研究の構成

本研究は全6章から構成される。本章の序章に続き、第2章では関連文献の考証をおこなう。第3章では本研究の目的、第4章では研究Ⅰの方法および結果、考察を提示する。そして第5章では研究Ⅱの方法及び結果、考察を示す。そして第6章では、本研究の結論と本研究限界および課題について提言する。

第2章 関連文献考証

第1節 インセンティブからの視点

第1項 インセンティブ

Barnard²⁾は、「組織の本質的要素は、人々が快くそれぞれの努力を協働体系へ貢献しようとする意欲である。協働の力は、たとえ人数が多くても未組織の人々の力と比べれば驚くほど大きいけれども、結局のところ、個人の協働しようとする意欲と協働体系に努力を貢献しようとする意欲とに依存している。組織のエネルギーを形づくる個人的努力の貢献は、インセンティブによって人々が提供するものである。」と述べている。つまり、どのような種類の組織であっても、十分なインセンティブを与えることが組織をマネジメントしてく上で重要なファクターであると考えられている。

第2項 インセンティブの分類

日本に目を向けると、伊丹・加護野がインセンティブに関する研究を実施している。伊丹・加護野¹⁶⁾は、インセンティブを「個人がもっている欲求を刺激して個人のモチベーション（動機づけ）を高め、そのモチベーションゆえに人々が組織の協働へと努力を注ぎ込むようにするために、組織が働く人々に与えるもののことである。」と定義している。伊丹・加護野¹⁶⁾は、インセンティブを①物質的インセンティブ、②評価的インセンティブ、③人的インセンティブ、④理念的インセンティブ、⑤自己実現的インセンティブの5つに分類できると示した（表1）。下記に伊丹・加護野¹⁶⁾によって分類されたインセンティブを示す。

表 1. インセンティブの分類

分類	内容	欲求の種類
物質的インセンティブ	モノやカネを人々に分け与える	生理的欲求、安全欲求
評価的インセンティブ	行動に対して、評価をする	尊厳欲求、自己実現欲求
人的インセンティブ	チームメートに対する魅力、 集団自体に対する魅力	愛情欲求
理念的インセンティブ	思想や価値観に対する魅力	尊厳欲求、自己実現欲求
自己実現的インセンティブ	行動そのものの面白さへの追及	自己実現欲求

出典：伊丹・加護野の先行研究¹⁶⁾を参考に筆者作成

【物質的インセンティブ】

物質的インセンティブとは、金銭的報酬をその典型例とする人間の物質的な欲求に中心をおいたインセンティブである。給与または従業員が享受する多種多様なフリンジ・ベネフィットなど、いわば「モノやカネを人々に分け与える」ことにより、動機づけを高めようとするインセンティブである。その結果、満たしている欲求は、マズロー5段階欲求説でいうところの生理的欲求や安全欲求が中心である。そのため、Barnard²⁾も言うように、この欲求はある程度満たされると人々の協働へのエネルギーを掻き立てるものとしての意義は限られたものになると考えられる。

【評価的インセンティブ】

評価的インセンティブとは、組織の中での行動を組織が何らかの形で評価すること自体がもつインセンティブである。評価はその人の社会的な認知の程度を決めるため、評価を与えられることによってその尊厳欲求を満たせたり満たせなかったりする。また、評価の対象は仕事の成果だけでなく、仕事とは直接関係のない組織内部での貢献に対する評価でもインセンティブとして成り立つとされている。さらに、評価的インセンティブの特徴は、評価結果がしばしば物質的インセンティブの基礎資料として扱われるにも関わらず、物質的インセンティブの分配がおこなわれなくても、評価が明確に伝われば組織構成員は高く動機づけられるという点にある。

また、評価的インセンティブは自己実現欲求のベースにもなる。なぜなら、「自己を実現する」という「実現の程度」を感じるベースに、組織が与える何らかの評価が必要なことが数多く存在するからである。例えば、企業などの組織の中で組織に関連した自己実現を達成する際には、実現の程度の尺度を外部に求めることが必要である。つまり、自分が何をどこまで果たしているのかのフィードバックが必要であり、その役割を評価的インセンティブは果たしていると考えられるのである。

【人的インセンティブ】

人的インセンティブには、大きく2つの種類が存在する。1つは、職場で接する人々の人間的な魅力というインセンティブである。特に、組織を率いる人間の個性、人格、人間的魅力に惹かれ、組織の人々のコミットメントが高まり、組織への貢献の努力の注入が大きくなる。「あの人のためならば」や「あの人についていきたい」など、極めて人間的な属人的なインセンティブである。

もう1つは、仲間の居心地の良さやグループへの所属のインセンティブである。「どのような考えの人々が集まっているのか」や「どのような関係をもてるような職場になっているか」などの人的インセンティブである。人的インセンティブは、いずれも基本的には人間の愛情欲求に働きかけるものであると考えられる。

【理念的インセンティブ】

理念的インセンティブとは、いわば思想や価値観を達成意欲の源泉とするようなインセンティブのことである。例えば、組織あるいは経営者が掲げる思想に人々が共鳴して、それが人々の組織へのコミットメントを作り出し、人々を組織に協働の努力を注入させる。「正しいことをしている。」という感覚を組織の人々が持つとき、あるいは「意義のある仕事をしている。」「自分の存在価値がわかる。」と人々が思えるとき、組織に命が吹き込まれ、人が動くとされている。組織にとってそうした使命感や価値観を大事であることを強調している人は、古今東西を問わず多い。特に中小企業においては、経営者と直接接する機会が多いため、従業員にとってのインセンティブとして重要であると考えられている。自らの所属する組織に対するメンバーシップが高まることによって、必然的にコミットメントが高まるのである。

【自己実現的インセンティブ】

自己実現的インセンティブとは、「仕事の達成やそれ以外の組織への貢献に対して自分自身で満足を得られるような状況づくりを組織する。」という意味で組織が与えるインセンティブである。自己実現的インセンティブは、評価的インセンティブと密接な関係があるとされている。また、「仕事の種類の工夫の自由を与える。」や「大きな権限の自由を与える。」などによって「仕事そのものの面白さを追求できる状況をつくる。」というインセンティブの与え方も含んでいる。つまり、「仕事そのものが面白い」や「役割に満足を与える。」といった自己実現をサポートするインセンティブである。

第3項 インセンティブの特徴

伊丹・加護野¹⁶⁾は、インセンティブには多くの特徴があることを明らかにしている。とりわけ、伊丹・加護野¹⁶⁾はインセンティブの特徴として「インセンティブの有限性」「物質的源泉の競合」「インセンティブの排除性」を挙げている。「インセンティブの有限性」とは、組織が組織構成員にインセンティブを与える際、その供給を無制限にすることは難しいということである。とりわけ、有限性が存在するインセンティブとして挙げられるものは金銭的インセンティブであるだろう。金銭的インセンティブは、人々に分配すればそれだけモチベーションが上がる可能性が極めて高いと考えられる。しかしながら、企業が経済組織体として存続していくためには、企業が生み出す付加価値を超えて人々に金銭的インセンティブを分配することは出来ない。金銭的インセンティブの分配の源泉は付加価値しかなく、それが分配の上限となるのである。同様に、権限や名誉を具体的に担うことの多い「地位」というインセンティブもその供給には限りが存在するのは明らかである。つまり、組織が組織構成員にインセンティブを与える際に、それを無限に与えることは不可能であると考えられる。次に、「物質的源泉の競合」とは、一見、物質的なインセンティブでないものであっても、常に物質的インセンティブ

と連動が生じているということである。例えば、研究者の仕事に関するインセンティブ（自己実現的インセンティブ）を与えるためには、研究設備と研究予算が発生する。また、名誉のインセンティブを高めるために個室などを与えると、創造するスペースと資金がいる。以上のように、物質的インセンティブ以外のインセンティブを供給する場合であっても、常に物質的なものに関わるのである。さらに「インセンティブの排除性」とは、ある人物にインセンティブを与えることは、総じて他の人にインセンティブを与えないことを意味しているということである。例えば、ある人に地位を与えるということは、総じて他の人にその地位を与えないことを暗に意味している。また、ある人を1番と評価することは、それ以外の人は1番でないことを意味している。以上のように、インセンティブは、インセンティブを与えるもの以外の人に影響を及ぼすことも考えられるということである。これらを考えると、インセンティブの供給はバランスと効率を考慮しておこなうべきであるだろう。つまり、いくつかのインセンティブをうまく組み合わせ、全体として組織側に過大な負担がなく、しかしインセンティブを与えられる個人の側にはそれなりのモチベーションがわくような「経済的な」組み合わせをつくり出すようにインセンティブ・システムの全体を設計することが必要となると考えられる。

第4項 有効なインセンティブの組み合わせ

伊丹・加護野¹⁶⁾は、「インセンティブのうまい組み合わせ」には、比較的共通にみられる特徴があることを明らかにした。その第1は、物質的なインセンティブに依存する度合いを大きくしないことである。その理由は、物質的インセンティブは、いったん生理的欲求や安全欲求を満たされると、それほど意味を持たなくなるためである。また、インセンティブを与える組織の事情からも、インセンティブの経済を十分に確保し続けることは難しく、物質的インセンティブへの依存を大きいのは望ましくないと考えられている。第2はインセンティブの分散である。分散には、2つの意味が考えられる。1つは、インセンティブが特定の少数の人への集中を防ぐこと（非集中）であり、もう1つは、組織構成員にそれぞれ異なったインセンティブを与えること（非相似）である。インセンティブには有限性が存在することから、全ての組織構成員にインセンティブを付与するために「非集中」「非相似」が必要であると考えられる。第3は、非減算的インセンティブの利用である。非減算的インセンティブとは、ある組織構成員にインセンティブを与えることにより他の組織構成員に対するインセンティブが減少する性質をもたないインセンティブの事である。とりわけ、評価的インセンティブは非減算的インセンティブと考えられ、このようなインセンティブを効果的に使用する必要があると考えられている。以上の事から、「物質的インセンティブへの依存度の減少」「インセンティブの分散」「非減算的インセンティブの利用」をおこない、効率的なインセンティブのバランスを考えることが必要であると考えられた。

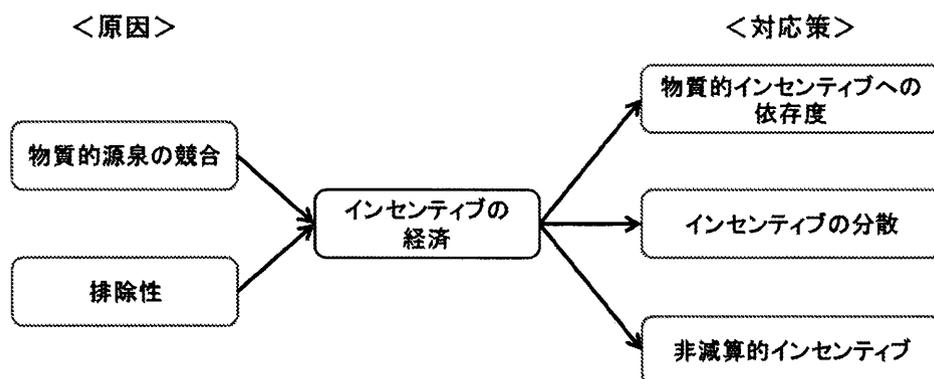


図 2. インセンティブの分類

出典：伊丹敬之・加護野忠男編『ゼミナール経営学入門』日本経済新聞社、1989

第 5 項 Luthans の組織行動論研究¹⁰⁾

Luthans¹⁰⁾は、組織行動論研究の中心的テーマのひとつとなっている組織学習理論から報酬システムに関する研究をおこない、組織的報酬システム (Organizational reward systems) に関して言及した。Luthans は、組織的報酬システムの形式は多様性を有しているため、組織的報酬システムを「金銭的報酬」と「非金銭的報酬」に区別した。Luthans は、「金銭的報酬」の報酬技法 (compensation techniques) として基本給技法 (base-pay techniques)、変動給法 (variable-pay techniques)、補助給技法 (supplementary-pay techniques) の 3 つを示した。基本給技法とは、単に業績により給料が変動するものではなく、組織構成員の職務そのものによって決定づけられる技法である。また、変動給技法とは、組織強化策のひとつとして継続的におこなわれるものであり、個人や集団の相違に従って決定づけられるものである。すなわち、職務自体よりも組織構成員自身を中心に決定づけられるものである。そして、補助給技法とは、職務や業績とは関係がなく、組織構成員が享受するフリンジ・ベネフィットなどである。

「非金銭的報酬」では、「社会的報酬」、「職務設計」、に分類している。「社会的報酬」とは、承認、関心、賞賛などの報酬であり、多くの組織構成員が飽きたり不満を漏らすことはないと考えられている。また、「職務設計」とは、エンパワメント、ジョブ・ローテーション、フレックスタイム、経営意識決定の参加などの報酬であるとしている。また、Luthans は、非金銭的報酬として情報のフィードバックの重要性についても言及している。なぜなら、客観的な情報のフィードバックは、組織構成員への動機づけに対して影響を及ぼすためである。そこで、Luthans は、組織構成員に対して有効性の持つフィードバックの方法として、Positive (肯定的に)、Immediate (すぐに)、Graphic (グラフによって)、Specific (具体的に) という 4 つの基本原則を示している (表 2)。まず、フィードバックは Positive (肯定的に) におこなわれるべきと考えられている。組織構成員は、否定的なフィードバックを好まないため、たとえネガティブな情報であっても、肯定的な方法でフィードバックがおこなう方が良いとされている。また、フィ

ードバックは Immediate (すぐに) におこなわれるべきとしている。フィードバックは、早ければ早い方がいいとされており、業績行動がおこなわれたのと同様が理想的であると考えられている。さらに、Graphic (グラフによって) にフィードバックはおこなわれるべきとしている。これは、フィードバックは視覚的である方が望ましいからである。数値を並べるだけよりも、グラフにした方が視覚的に理解することができ、フィードバックの内容を理解しやすいのである。最後に Specific (具体的に) にすべきとしている。これは、事実だけでなく、業績や目標と関連づけてフィードバックすべきとしている。また、数量化できるのであれば数量化すべきであると考えられている。

表 2. PIGS フィードバック

<p>Positive (肯定的に)</p>	<p>フィードバックは肯定的であるべきである。人間は否定的なフィードバックを聞こうとしない。あらゆる物事には、肯定的そして否定的な側面もあるが、悪い時よりもいい時のこと、欠勤よりも出勤した時のことに対して議論すべきである。</p>
<p>Immediate (すぐに)</p>	<p>リアル・タイムなフィードバックが最高である。4半期方向や年度別業績評価では十分ではない。業績行動がおこなわれた時と同時であることが理想である。もし同時が不可能であるのであれば、時間、日、週ごとにいくつかのケースごとに与えられる方が良いのである。</p>
<p>Graphic (グラフによって)</p>	<p>フィードバックは視覚的におこなわれるべきである。コンピューターのプリントアウトされたシートだけでは不十分である。フィードバック・データを可能な時いつでもグラフに変換すべきである。これは、組織構成員が過去、現在、未来の傾向を容易に理解できるため、プリントアウト・シートの100ページ分の価値があるのである。</p>
<p>Specific (具体的に)</p>	<p>フィードバックは出来る限り具体的におこなわれるべきである。出来る限り多く、そして目標と関連づけて述べるべきである。またフィードバックは、個人的ではなく、職務や業績と関連づけるべきである。</p>

出典：Fred Luthans, Richard M. Hodgetts and Stuart A. Rosenkranz, Real Manager, Ballinger, Cambridge, Mass., 1988, p.142 を参考に筆者作成

第6項 インセンティブに関する先行研究

角田¹²⁾は、インセンティブ・システムとして成果主義の可能性を検討した。日本企業へ成果主義が導入された当初の理念に関して、様々に考えられた成果主義の期待導入効果の中から、「モラルの向上」、「人材の育成」(以上2項目の対象データは、2005～2006年調査分)、「危機感を植え付ける」、「人件費の削減」(同様に2002～2006年調査分)の4点に絞り、これらが期待通りの導入効果を上げているかについて、「1:大いに上がっている。」から「6:あまり上がっていない」の6段階で回答を得た。結果は、以下の通りであった(図3)。その結果、全般的な傾向としては成果主義の期待導入効

果に対する企業の自己評価は必ずしも高くはなく、調査年による違いはあるものの概ね60～70%以上の企業では、導入効果が期待通りであることに迷いを感じているものと考えられた。

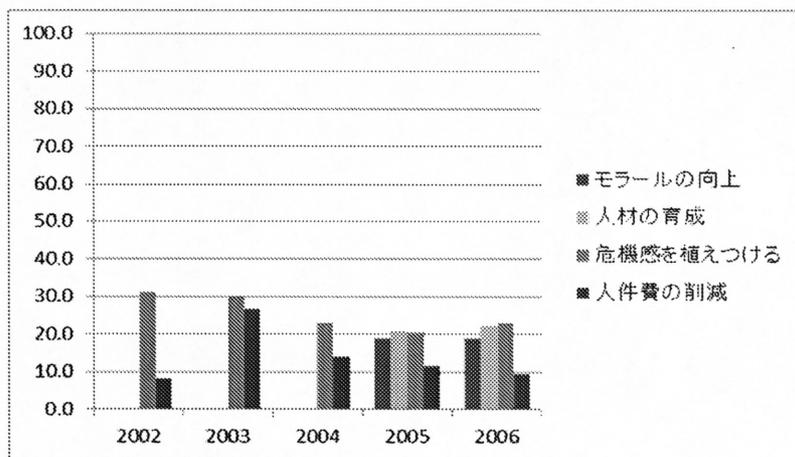


図 3 成果主義の導入効果の結果

出典：角田光弘著「インセンティブ・システムとしての成果主義の可能性」2007

そして、成果主義の導入効果を高めるための施策の中から、「成果主義の評価方法に対する信頼感」や「評価後の従業員に対するきめ細やかな対応」という要素を追加し、追加検証をおこなった。その結果、「成果主義の評価方法に対する信頼感」、「評価後の従業員に対するきめ細やかな対応」とともに、「成果主義の期待導入効果」を高めることに貢献すると考えられた（表3）。この結果から、物質的インセンティブだけでなく、それ以外のインセンティブの重要性も示唆され、Barnard²⁾及び伊丹・加護野¹⁶⁾と同様の結果が得られたと考えられた。

表 3 成果主義の導入効果に関する結果

成果主義の評価方法に対する信頼感		モラルの向上	人材の育成	危機感	人件費の削減
人事評価や処遇の公正性	2005	-.428	-.403	-.250	-.018n.s.
	2006	-.478	-.350	-.087n.s.	-.143n.s.
加点評価(新しいことに挑戦して した失敗への評価)	2005	-.491	-.418	-.269	-.053n.s.
	2006	-.447	-.382	-.194n.s.	.239
チーム評価の加味	2005	.239	.241	.261	.016n.s.
	2006	.145n.s.	.228	.222n.s.	-.079n.s.
プロセス評価の加味	2005	.418	.450	.198n.s.	.006n.s.
	2006	.359	.384	.019n.s.	-.121n.s.
評価後の従業員に対するきめ細やかな対応		モラルの向上	人材の育成	危機感	人件費の削減
人事評価結果の被評価者への説明	2005	.450	.352	.125n.s.	-.028n.s.
	2006	.484	.414	.123n.s.	-.095n.s.
成果が出ていない従業員に対してのフォローアップ	2005	.328	.428	.308	.014n.s.
	2006	.407	.450	.244	-.062n.s.

*n.s.以外は全て5%水準で有意差あり

第7項 Chelladurai のリーダーシップ研究

Chelladurai らは、スポーツ分野におけるリーダーシップ行動を分析するために House が提唱したパス・ゴール理論¹⁴⁾¹⁵⁾を基礎にして独自のリーダーシップ尺度 (Leadership Scale for Sports:LSS) の作成を試みた。まず、Chelladurai らは Leader Behavior Description Questionnaire などの既存の尺度⁸⁾⁹⁾¹¹⁾¹²⁾を基に 99 項目の質問項目を作成し、2 回の調査をおこなった。1 回目は、体育教育を専攻している大学生 160 名 (男子 80 名、女子 80 名) を対象とし、2 回目は、体育教育を専攻している大学生 102 名 (男子 45 名、女子 57 名) とアスリート男子大学生 223 名 (バスケットボール 81 名、レスリング 62 名、陸上 57 名、ボート 23 名) であった。2 回おこなわれた調査は、因子分析 (主因子法及びバリマックス回転) にて、分析をおこなった。その結果、因子負荷量や因子の内容的妥当性を考慮し、最終的に 5 因子 40 項目が抽出された。具体的な因子構造は、「training and instruction」「democratic behavior」「autocratic behavior」「social support」「positive feedback」の 5 つであった。「training and instruction」は、「Explain to each athlete the techniques and tactics of the sport」、「Explain to every athlete what he should and what he should not do」など 13 項目を含んでおり、とりわけ、アスリートはスポーツに必要なスキルやテクニック、戦術を得ることを指導者から期待しているため、アスリートのパフォーマンスレベルを改善する行動は重要な要素と考えられた。「democratic behavior」は、「Let his athletes share in decision making」、「Let the group set its own goals」など 9 項目を含んでおり、チームの意思決定への参加やチーム目標や方法の決定などを選手自らおこなうことにより、目標への凝集性などが高まると考えられた。「autocratic behavior」は、「refuse to compromise a point」、「Speak in a matter not to be questioned」など 5 項目を含んでおり、時には意思決定の場面などで、独裁的に決定することも必要であるとした。「social support」は、「Help the athletes with their personal problems」、「Help members of the group settle their conflicts」など 8 項目を含んでおり、肯定的なグループの雰囲気維持や良好な対人関係のサポートが必要であると考えられた。「positive feedback」は、「Compliment an athlete for his performance in front of others」、「Express appreciation when an athlete performs well.」など 5 項目が含まれており、良いパフォーマンスは認め、報いることによってアスリートの行動やポテンシャルが強化・向上すると考えられた。

第2節 動機づけからの視点

スポーツにおける動機づけに関する研究では、感情、スポーツパーソンシップ、参加や継続、パフォーマンスなど様々な要素に動機づけが影響を及ぼすことが Vallerand³¹⁾ などにより明らかになっている。これまで、動機づけに関する研究では数多くの理論や概念が提唱され、動機づけにはさまざまな種類があり、それらの動機づけの種類によ

り、異なる結果をもたらす可能性が高いということが指摘されている。とりわけ、スポーツにおける動機づけの研究では、動機づけの概念として Deci⁵⁾ が提唱した Intrinsic Motivation (内発的動機づけ)、Extrinsic Motivation (外発的動機づけ)、Amotivation (非動機づけ) が有益な知見を与えると考えられている。

【Intrinsic Motivation (内発的動機づけ)】

Intrinsic Motivation (内発的動機づけ) とは、純粋に活動すること自体を目的として行動が生起・維持される過程を意味し、内発的に動機づけされた際は、外発的強制や報酬がなくても、自主的行動をおこなうと考えられている⁵⁾⁶⁾。また、Vallerand⁸⁾¹⁾ は、内発的動機づけはより明確な分類が出来ると考え、3つのタイプ (①Intrinsic Motivation to Know (理解)、②Intrinsic Motivation to Accomplish (成就)、③Intrinsic Motivation to Experience Stimulation (刺激経験)) に分類した。①Intrinsic Motivation to Know (理解) とは、探索、好奇心、学習目標、知ることへの内発的動機づけであり、知的欲求に関連する動機づけである。この動機づけは、学習・探究などの挑戦するときに経験する楽しみや満足のために活動が遂行される。例えば、競技者が新しいことを学習する際に経験する楽しみのために新しいトレーニング技術を発見しようとするとき、このタイプの内発的動機づけに分類することができるとしている。②Intrinsic Motivation to Accomplish (成就) とは、有能感などの概念に関連する動機づけである。成就することへの動機づけは、成就あるいは創造しようと試みる時に経験される楽しみや満足のために活動を従事されることと定義される。Intrinsic Motivation to Experience Stimulation (刺激経験) とは、感覚を刺激する経験のために活動を従事するときに生じる動機づけである。感覚とは、楽しみや興奮と同義である感覚上の喜び、魅力的経験を意味している。力動的で全人的なフロー感覚、内発的動機づけ状態における興奮の感覚、魅力的で刺激的な経験、ピークパフォーマンスはこのタイプ内発的動機づけに分類できるのである。

【Extrinsic Motivation (外発的動機づけ)】

外発的動機づけとは、その行動自体が目的ではなく、それ以外の目的達成のために行動が生起・維持される過程を意味する⁵⁾。元来、外発的動機づけは、外発的な刺激にのみ行動が生起され、その行動自体を目的として動機づけされることはないと言われていた。しかしながら最近では、Deci や Ryan⁶⁾ は、内発的動機づけに変化する外発的動機づけが存在すると述べ、内発的動機づけと同様、3つのタイプ (①External Regulation (外的制御)、②Introjection (取り入れ)、③Identification (同一化)) に分類した。External Regulation (外的制御) とは、外的報酬あるいは他者からの強制に関連する外発的動機づけである。指導者から賞賛を受けるため、あるいは親から促されるためにスポーツに参加する競技者は外的制御の状態である。このような状態は、スポーツを楽しむため

はなく報酬（賞賛など）を獲得するため、あるいはネガティブな結果（親からの批判など）を避けるためにおこなわれると考えられる。②Introjection（取り入れ）とは、行動を起こす際に、動機づけの外的資源が現実存在する必要はなく、内在化され、代わりに行動は罪や不安のような内的な圧力が通じて強化される。良い体型を保つことに圧力を感じることで、ベストの体型でないことが恥ずかしいためにスポーツに参加するなどといった競技者は、取り入れに動機づけられていると考えられるのである。③Identification（同一化）とは、人が行動を重要であるという判断に達した時に行動が生起する。行動は外発的な理由のために遂行される（個人的な目標を達成することなど）が、それは内的に制御され自己決定される。つまり同一化とは、スポーツ参加が自分の人間的成長に貢献するという感覚のためにスポーツをおこなう競技者であると考えられる。

【Amotivation（非動機づけ）】

非動機づけとは、学習性無力感¹⁾と同義であり、否動機づけられた（Amotivated）人は、彼らの行動とその結果との間に随伴性を認識しない。彼らは統御可能性の欠如と無力感を経験する⁷⁾。彼らは、外発的にも内発的にもどちらにも動機づけされていない状態である。競技者がこのような状態に陥ると、彼らはもはやなぜトレーニングを続けるのかに対する適切な理由も見いだせず、最終的にはスポーツをおこなわなくなると考えられている。

表 4 動機づけの分類

Intrinsic Motivation (内発的動機づけ)	①Intrinsic Motivation to Know(理解)
	②Intrinsic Motivation to Accomplish(成就)
	③Intrinsic Motivation to Experience Stimulation(刺激経験)
Extrinsic Motivation (外発的動機づけ)	①External Regulation(外的制御)
	②Introjection(取り入れ)
	③Identification(同一化)
Amotivation(非動機づけ)	Amotivation(非動機づけ)

出典：Deci や Ryan⁶⁾などの先行研究を基に筆者作成

第 1 項 日本語版 Sport Motivation Scale (SMS) に関する先行研究^{2, 8)}

杉山^{2, 8)}は、Vallerand ら^{3, 1)}によって提唱された Sport Motivation Scale (SMS) 日本語版の妥当性及び信頼性の検討をおこなった。Vallerand ら^{3, 1)}は、Deci & Ryan⁶⁾らの理論を援用し、スポーツに対する動機づけの測定項目を「理解」、「成就」、「刺激経験」、「外的制御」、「取り入れ」、「同一化」、「非動機づけ」の 7 因子各 4 項目の尺度を作成した。杉山は、Vallerand ら^{3, 1)}の計 28 項目に動機づけに関連する項目を 9 項目追加

し、「とてもそう思う」から「全くそう思わない」の5件法を採用し、SMSの作成を試みた。調査対象は、運動部に所属し、スポーツを実施している高校生及び大学生、男子332名（平均年齢17.6歳±2.00）、女子102名（平均年齢19.4歳±1.81）、合計435名（平均年齢18.0歳±2.10）であり、スポーツ種目は、硬式野球部、サッカー、テニス、水泳など13種目であった。

SMSおよび追加した質問項目の37項目について因子分析（主因子法、プロマックス回転）をおこなったところ、SMSに含まれる項目とそれ以外に追加した9項目に解釈可能な関係が見られないため、SMSの28項目だけを対象として分析をおこなった。これら28項目について7因子を指定し、因子分析（主因子法、プロマックス回転）をおこなった。その結果、「非動機づけ」のみ4項目がまとまり、それ以外は尺度の因子としてまとまらなかった。そこで、内発的動機づけの12項目、外発的動機づけの12項目について別々の因子分析をおこなった。内発的動機づけについては、「理解」、「成就」それぞれの項目を1項目減らすことにより3因子が抽出された。外発的動機づけに関しては、「取り入れ」の項目を1項目減らし、最終的に「外的制御」、「取り入れ」、「同一化」の3因子が抽出された。

これらの結果に基づいて、確認的因子分析をおこなった。その結果、「刺激経験」は元のカテゴリーに含まれる4項目、それ以外の因子については、観測変数をそれぞれ1つずつ減らし、最終的に7因子の構成概念が認められた。GFIは.901、AGFIは.866、RMSEAは.065であり、採用可能なレベルであるといえた。信頼度係数は、「理解」が.68、「成就」が.62、「刺激経験」が.80、「外的制御」が.57、「取り入れ」が.45、「同一化」が.65、「非動機づけ」が.79であった（表5）。以上の事から、SMSの因子的妥当性が検証され、7因子の構成概念から動機づけを測定できることが明らかになった。

表 5 SMS 尺度の最小値、最大値、平均、SD、 α 係数

	最小値	最大値	平均	SD	α 係数
理解	4	20	15.58	3.14	0.80
成就	3	15	10.44	2.42	0.68
刺激経験	3	15	11.05	2.24	0.62
外的制御	3	15	11.43	2.41	0.65
取り入れ	3	15	9.66	2.39	0.45
同一化	3	15	7.68	2.47	0.57
非動機づけ	3	15	6.19	2.86	0.79

第2項 内発的動機づけに及ぼす言語的報酬と物質的報酬に関する研究²⁶⁾

桜井²⁶⁾は、内発的動機づけに及ぼす言語的報酬と物質的報酬に関する研究をおこなった。桜井は、Deci⁵⁾が提唱した認知的評価理論（Cognitive evaluation theory）の応用・発展させ、その検討を試みた。認知的評価理論とは、外的報酬が内発的動機づけに及ぼす影響を述べており、この理論によると外的報酬は2側面から内発的動機づけに影

響を及ぼすとされている。1つは外的報酬のもつ制御的な側面（Controlling aspect）であり、もう1つは外発報酬のもつ情動的側面（Informational aspect）である。前者は、行為者が認知した因果律の所在（Perceived locus of causality）、すなわち、ある課題に対する動機が内発的であるか、それとも外発的であるかという認知過程に影響し、後者は、行為者の課題に対する有能感及び自己決定感（Feeling of competence and self-determination）という感情過程に影響すると考えられている。そして、このような2つの過程は、外発報酬のもつ上記の2つの側面のどちらかが優位であるかによって、単一的に働くとされている。例えば、言語的報酬（ほめるなど）は、その性質上、外的報酬のもつ制御的側面よりも情動的側面の方が優位であるために、有能感や自己決定感を高め、その結果、内発的動機づけを高めるものと解釈することができる。これに対して、物質的報酬（金銭など）は、多くの場合報酬予告があるため、外的報酬のもつ情動的側面よりも制御的側面の方が優位となる。その結果、課題に対する内発的動機づけよりも外発的動機づけの方が多く見積もられ、内発的動機づけが報酬を与えられる前よりも低下するものと解釈することができる。

しかしながら、桜井はこの認知的評価理論の問題点を大きく2つ指摘した。1つは、認知的評価理論は、内発的動機づけに影響を及ぼす要因を挙げているに過ぎないという点であった。それは、外的報酬を獲得した人がどのような心的メカニズムによって内発的動機づけを変化させていくのかが明らかではなかったためである。もう1つは、有能感が生じる報酬は言語的報酬であるという点であった。Deci⁵⁾は、外発報酬のもつ情動的側面に続く感情過程で有能感が生じると仮定している。そして、その過程は制御的側面よりも情動的側面が優位な外的報酬により生じると述べた。しかし、桜井が、従来の学習理論に従うと、物質的報酬によっても言語的報酬と同様の有能感を得ることができると指摘したのであった。そこで桜井は、これらの問題点とこれまでの研究成果を踏まえて、自己評価的動機づけモデル（Self Evaluative Motivation Model：SEMモデル）を作成（図4）し、その適応可能性を研究した。

桜井は、SEMモデルを課題遂行に対して一定の基準を設け、それを達成した場合に、褒め言葉を与える言語的報酬群とご褒美を与える物質的報酬群に分類し、検討をおこなった。調査対象は、小学校6年生44名（男女22名ずつ）を対象に、パズルゲームを用いて実験をおこなった。そして、実験終了後、質問用紙にてSEMモデルの諸要因（認知レベル、感情レベル、動機づけレベル）の検討をおこなった。質問項目は、①自分から進んでやった（動機の評価）、②よくできた（有能さの評価）、③その気になれば、もっと早くできたと思う（有能感）、④楽しかった（自己決定感）、⑤もっと難しい形を作ってみたいと思う（有能さへの欲求）、⑥このパズルよりも他のパズルをやってみたいと思う（自己決定への欲求）の6項目であり、①、③、④、⑤、⑥は「とてもそう思う（5点）」から「まったくそう思わない（1点）」の5件法、②は「はい」「いいえ」の2者択一法を用いた。

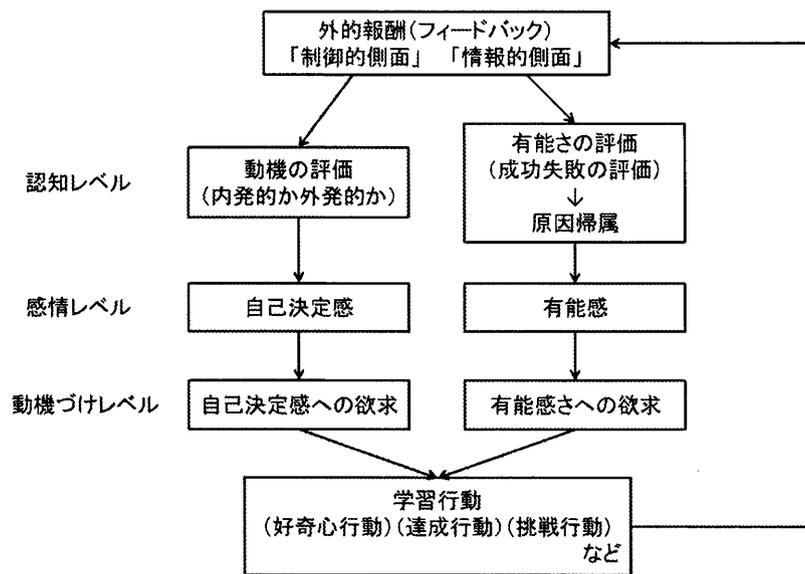


図 4 自己評価的動機づけモデル (Self-Evaluative Motivation Model : SEM モデル)

その結果、認知レベルの評価においては、動機の評価（内発的か外発的か）で、両群の間に有意な差が認められ ($t = 1.967$, $df = 42$, $p > .10$)、言語的報酬群の方が物質的報酬群よりも、内発的動機づけにより課題に取り組む傾向が明らかになった。また、感情レベルの評価においては、有能感については、有意な差は現れなかった ($t = 1.673$, $df = 33.866$, $n.s.$) が、自己決定感に関しては、両群の平均得点に有意な差が認められた ($t = 2.708$, $df = 24.191$, $p > .01$)。さらに、動機づけレベル要因では、自己決定への欲求 ($t = .283$, $df = 42$, $n.s.$) 及び有能感への欲求 ($t = 1.096$, $df = 42$, $n.s.$) に有意な差は見られなかった (表 6)。以上により、動機づけレベルの自己決定への欲求に関する要因を除き、SEM モデルが支持されることが明らかになった。

表 6 SEM モデルにおける t 検定の結果

レベル	要因	言語的報酬群		物質的報酬群		t値
		M	SD	M	SD	
認知レベル	動機の評価	4.682	.563	4.273	.767	1.967*
感情レベル	有能感	4.455	.501	4.818	.858	1.673n.s.
	自己決定感	4.955	.213	4.500	.740	2.708*
動機づけレベル	自己決定への欲求	4.045	.899	4.136	1.167	.283n.s.
	有能さへの欲求	4.500	.673	4.227	.988	1.096n.s.

* $p < .05$

第3章 本研究の目的

前章までを踏まえ、本研究では運動部活動に所属する高校生を対象として、運動部活動におけるインセンティブが動機づけに及ぼす影響を検証し、動機付けを維持・促進する効果的な指導を展開する際の一助になることを目的とする。そのために、本研究では大きく3つのステップ（予備研究・研究Ⅰ・研究Ⅱ）を踏む。予備研究では、伊丹・加護野¹⁶⁾によって示されたインセンティブの類型を運動部活動に援用し、その適応可能性を検討する。それにより、運動部活動におけるインセンティブを類型化し質問項目を作成することを目的とする。研究Ⅰでは、予備研究の結果を基に運動部活動におけるインセンティブの評価尺度を開発することを目的とする。研究Ⅱでは、運動部活動におけるインセンティブと動機づけの関係を明らかにすることを目的とする。

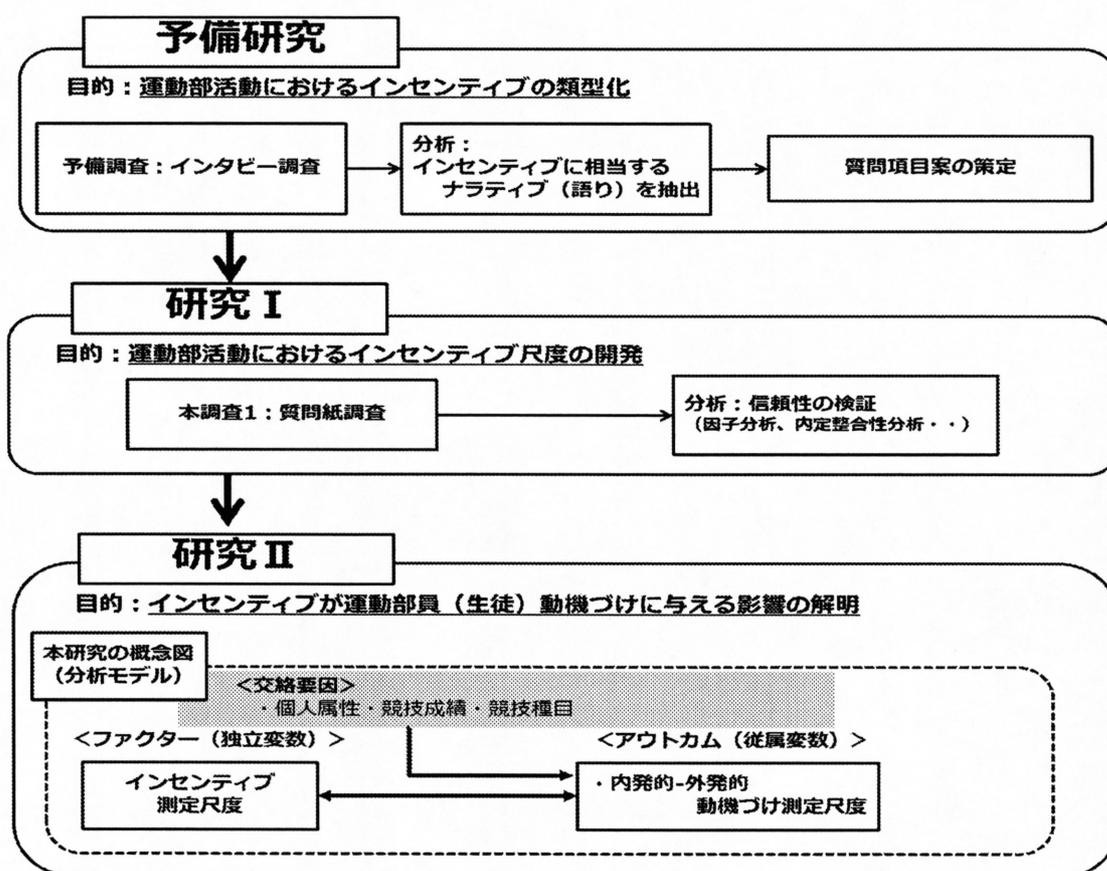


図 5 研究概要 (筆者作成)

第4章 予備研究

第1節 予備研究の目的

予備研究では、伊丹・加護野¹⁶⁾によって示されたインセンティブの分類を運動部活動に援用し、その適応可能性を検討する。そして、運動部活動におけるインセンティブを類型化し、質問項目を作成することを目的とした。

第2節 研究方法

第1項 調査対象

首都圏2校と東海圏1校の高等学校運動部に所属する7名（男子生徒5名、女子生徒2名；平均年齢16.14±0.69）を調査対象とした。また、対象となった運動部活動は野球部、柔道部、バスケットボール部、陸上部であった（表7）。

表7 インタビュー調査対象者の概要

	性別	年齢	学年	競技
事例1	男子	17	2	野球
事例2	男子	16	2	野球
事例3	男子	15	1	野球
事例4	男子	16	2	バスケットボール
事例5	男子	16	2	柔道
事例6	女子	16	1	陸上
事例7	女子	15	1	陸上

第2項 調査方法

調査方法は、筆者が調査許可の得られた高等学校に訪問し、1対1形式の半構造化インタビューをおこなった。インタビュー時間は、1人当たり30程度であり、対象者はいずれも事前の倫理手続きにおいて調査の了承を得られていた。本研究の趣旨を説明し、あらかじめ研究として公表することを前提とした承諾を得た上で、インタビュー内容をICレコーダーに収録した。また、収録したインタビュー内容を逐語に書き起こし、インタビュー資料とした。なお、実施場所は会議室や教室であった。

第3項 調査期間

質問紙への回答は各高等学校運動部の監督または部長に調査許可の得られた2013年9月～2013年10月に実施された。

第4項 インタビュー項目

インタビュー内容は、伊丹・加護野¹⁶⁾によって示されたインセンティブの分類を参考に作成した。具体的なインタビュー項目は、物質的インセンティブでは、「指導者からもらってやる気が上がった、もしくはやる気が上がりそうなモノはどのようなモノですか?」、評価的インセンティブでは、「指導者から評価されたと感じる時はどのような時ですか?」、人的インセンティブでは、「監督の尊敬できる部分は、どのようなところですか?」、理念的インセンティブでは、「部活動の理念(大切にしている考え・ルール)はありますか?また、それはどのようなモノですか?」、自己実現的インセンティブでは、「あなたの目標はどのようなモノですか?」などを採用した(表8)。

表8 インタビュー項目

インセンティブ	インタビュー項目
物質的インセンティブ	<ul style="list-style-type: none"> ・指導者からもらってやる気が上がった、もしくはやる気が上がりそうなモノはどのようなモノですか? ・指導者からもらってうれしかった、もしくはうれしいモノはどのようなモノですか?
評価的インセンティブ	<ul style="list-style-type: none"> ・指導者から評価されたと感じる時はどのような時ですか? ・指導者からの声かけ(発言)でやる気が出た、もしくはうれしかった声かけ(発言)はどのような声かけ(発言)ですか?
人的インセンティブ	<ul style="list-style-type: none"> ・監督の尊敬できる部分はどのようなところですか? ・良い監督とはどのような監督だと思いますか? ・ついていきたいと感じる監督はどのような監督ですか?
理念的インセンティブ	<ul style="list-style-type: none"> ・部活動の理念(大切にしている考え・ルール)はありますか? ・また、それはどのようなものですか? ・部活動の理念を浸透させるために大事だと思うことは、どのようなモノですか?
自己実現的インセンティブ	<ul style="list-style-type: none"> ・あなたの目標はどのようなモノですか? ・その目標は達成できそうですか? ・目標を達成するために、どのような支援が必要だと思いますか?

第5項 データ処理

分析は、インタビューデータの中にある5つのインセンティブに関わるナラティブ(語り)を抽出した。なお、分析には組織研究の専門家(筆者を含む2名)によっておこなわれた。

第3節 結果

運動部活動に存在しうるインセンティブを類型し、質問項目を作成するために、伊丹・加護野¹⁶⁾によって示されたインセンティブの分類を援用し、1対1の半構造化インタビュー調査をおこなった。その結果、インタビューデータから5つのインセンティブに関するナラティブを抽出した。

【ナラティブの抽出】

(1) 物質的インセンティブ

Q. 指導者からもらってやる気が上がった、もしくはやる気が上がりそうなモノはどのようなモノですか？

<事例1>

うーん。やる気が上がるもの・・・あんまりないですね。モノをもらうためにやっているわけではないので。まー、練習後にジュースとかおごってもらった時とかは、「うれしいな」とは思いますけど。

<事例2>

特にはないですね。監督から何かもらうってことはほとんどないので。

<事例3>

特に監督とかからもらうことはないです。でも、ボールとかが新しくなっていると、「おっ」って思ったりはすると思います。

<事例4>

ないですね。あんまりもらった記憶もないですし。ないですね。

<事例5>

うーん。そんなないですね。

<事例6>

ジュースとかおごってもらえちゃうと、「午後も頑張ろう」って思うときはありますね。おごってもらったことはないんですけど。あとは、良い結果出せば、大学推薦があったりすると「いい成績出さないと」って思う人はいるとは思いますが。私は、あんまり思わないんですけど。

<事例7>

ないですね。でも、大会の後とかに食べ物屋に連れて行ってほしいです。

(2) 評価的インセンティブ

Q. 指導者から評価されたと感じる時はどのような時ですか？

<事例1>

試合に出してくれたりする時ですかね。1年生の時は試合に出られなかったの、その時に試合に出してくれて、「やったね」って思いました。

<事例2>

「お前がチームを引っ張るんだぞ」って言われた時は、評価されているっていうか期待されているのかなって思いました。やっぱ自分はずっと試合に出ていたんで、そういう役目っていうんですか、しなければいけないとは思っていたんですけど。

<事例3>

前は、バッティングが結構うまいから、心配しないでやってって言われた時はうれしかったです。「見てくれているんだな」って感じたんで。

<事例4>

自分がプレーしてた時に一段落してプレーが終わった時に、何か一言言ってくれたりしてくれたときは、見てくれてたのかなって思ったりはします。練習試合の時にタイムアップと第1クォーターが終わった時に、ベンチに下がった時に、こうした方がいいよとか、オフェンスだったら、「ここできれた方がいいよ」とかいろんなアドバイスくれると。

<事例5>

やっぱり努力している所、「見てもらえているな」って感じる時っていうのは、評価されているなって感じます。

<事例6>

あんまりないです。褒めてくれることは少ないんで。

<事例7>

最近、最初よりは周りみるようになったなって言われて、最近すごく言われるようになったんで、それぐらいですね。

Q. 指導者からの声かけ（発言）でやる気が出た、もしくはうれしかった声かけ（発言）はどのような声かけ（発言）ですか？

<事例1>

自分がファインプレーした時も、自分も最初下手だったんですけど、した時に、すごい褒めてもらって、「お前、ちゃんととれるようになったじゃん」とか、「お前ちゃんとできているよ」とか、バッティングとかでも、今自分外角の球を打つ練習してるんですけど、打ったときとかに、大きな声で、「ナイスバッティング、ナイスバッティング」って言ってもらった時は、「よし、もっと頑張ろう」って感じで。

<事例4>

試合で活躍できたりすれば・・・褒めてくれたり、ダメだったらそこ指導してくれたりっていうのはうれしかったです。

<事例5>

先生は、毎日集合するんですけど、「頑張ってる」とか、「みんなに声を掛けたりして」、そういうので評価されているなって。

(3) 人的インセンティブ

Q. 監督の尊敬できる部分はどのようなところですか？

<事例1>

やっぱ自分たちのために体を削ってくれて、自分たちのためにやってくれるのは良いです。

<事例2>

やっぱり自分たちのためにやってくれているなって思うんで、そういう所は尊敬しています。合宿とかで、100本ノックとかあるんですけど、100本とらないと終わらないんで、そういう時に、監督は毎日何千本とかノックを打つんで、もう手もしびれてきてるとかも言ってたんで、そういうノック打ってくれたり、やってくれているんで、そういうのやってもらおうと、自分も頑張らなくちゃなって思う時もあります。

<事例3>

野球がうまいところです。もともと野球をやっていたみたいで、知識とか技術とかいろいろ知っていて、「なるほどな」って思います。

<事例4>

筋トレだったら、重たいもの、ウエイトあげられたり、そういう時に。

<事例5>

やっぱランニングとか行くときは、先頭は走ってくれたり、暇がある時は、今は、出来てないんですけど、試合形式みたいのを一緒にやってくれたりとか、筋トレと一緒にやってくれたりとか。

<事例7>

正しいことしか言わないところです。全部自分が間違っているなと感じることしか言わないんで。

Q. 良い監督とはどのような監督だと思いますか？

<事例1>

監督だから、もちろん、みんなの事を一番わかってくれているのがいいんですけど、その一人一人の個性っていうか、その性格っていうか、とかもあるんで、そういうのも考慮して、接してくれたり、自分たちの事を分かってくれるのが一番いいです。

<事例2>

それは、褒めるとこもほめて、ちゃんと悪いとこも指摘してくれるみたい。しっかり生徒ともコミュニケーションとってくれるような、一方的な怖いだけじゃなくて、やさしい部分もあるし、怖い一面もあるような、そう、そういう先生とか、監督だったらいいなって思います。

<事例3>

最近一年生が先輩に比べて声とかやる気とかあんまり見えないんで、そういう後輩に対

して、厳しく指導してもらって、後輩が一番声を出すような環境になってもらえたらいいなって思います。

<事例4>

普段は、明るくて、面白い先生でも、部活になると切り替えてってというか、部活に集中しているような感じの先生がいいなっていう感じ。

<事例5>

生徒を思ってくれて、ちゃんとやってくれて。

<事例6>

もっと、生徒が「がんばろう」と思えるような指導とか指摘をして、ここがこういけないから、こうしたら私はこうなるんだとか考えが出来るような指導が。「お前はダメなんだ」みたいなことばかり言われると、「あー私はダメなんだ。」って思うだけだから。気持ちを考えた指導をしてほしいです。

<事例7>

生徒との距離が近い先生は、良い先生かなって、でも、ダメなことはダメって言ってくれて。両方ある先生がいい先生かなって。

Q. ついていきたいと感じる監督は、どのような監督ですか

<事例3>

試合のときとかに、自分たちと一緒に一喜一憂してくれて・・・あと、反省とかも、次はどうしたらいいよとかこういう所がダメだとかはっきり言ってくれる監督だとしていきたいなって思います。

<事例6>

長年陸上をやっていて、陸上の事分かっていて、女子と男子の違いとかも分かっていて、そういった先生がいいです。若い人ってよりは、いろいろな人を見てきている人の方が、良いかなって思います。

(4) 理念的インセンティブ

Q. 部活動の理念(大事にしている考え・ルール)はありますか?それはどのようなものですか?

<事例1>

最後まで全力でプレーするとか、あきらめないとか、そういうのはチーム内で統一しているものだと思います。

<事例2>

一塁まで最後まで走るとか、最後までボールを追うとか、そういうのはいつも監督やコーチに言われているんで、大事にしていることかなって思います。

<事例3>

ルールとかそういうのは、ないと思います。先輩・後輩仲良いんで、上下関係もそんなに。言う時は言うんですけど。でも、監督やコーチからは、全力でプレーしろとかいつも言われるんで、そういうのはあると思います。

<事例4>

チームのバスケは、そんなに背がでかくないんで、フットワークやって、たまにシャトルランやったり、ディフェンスの練習を多めにやったりして、そういうディフェンスをしっかりとやろうとかは思っていると思います。

<事例5>

この前の大会で、イチロー選手が何本安打とかの時のイチロー選手の言葉で、「日々の積み重ねが大事」とか、そういう感じの言葉とか、先生から行ってもらえるんで、説得力あるなって思います。日々一生懸命やろうって。

<事例6>

全員そろって、「こうしていこう」というものはない。なんかノートに一人一人の目標は書いているんですけど、チームとしての目標はイマイチわかんないです。全員がいつも上を目指すっていう気持ちで部活に取り組むみたいな気持ちはあります。

<事例7>

特にないかなって思います。強いて言うと、体調管理であったり、ケアをしっかりとるであったり、そういうことだと思えます。

Q. 部活動の理念を浸透させるために大事だと思うことは、どのようなものですか？

<事例1>

やっぱ言い続けることかなって、やっぱチームで大事にするっていうか、そういうものは大事だと思うんですけど、全体には浸透していないので、そういう人に言い続けることが必要かなって思います。

<事例2>

チーム1人1人がその考えを意識し続けることだと思えます。やっぱり途中で意識は薄れていくと思うんで、その時にみんなで言い合って意識し続けることだと思えます。

<事例3>

チーム全体を、なんか細かいところから、一丸にするというかまとまった感じ、今足りないというかそういう、だからそういう一丸となるようなチームにする必要があると思います。

<事例4>

わかんないです。練習がそういう練習が多いんで、自然とそうなんだと思っています。監督も言っているんですけど。

<事例6>

やっぱ言い続けることかなって、やっぱチームで大事にするっていうか、そういうものは大事だと思うんですけど、全体には浸透していないので、そういう人に言い続けることが必要かなって思います。

(5) 自己実現的インセンティブ

Q. あなたの目標はどのようなモノですか？

<事例1>

やっぱり試合に勝つっていうのが、目標です。自分たちのチームなかなか勝てないんで、公式戦で勝ちたいです。

<事例2>

それは、今怪我をしてて、だいぶ投げれるようになったんですけど、遠い距離とか、遠投投げられなかったりするんで、そういうところしっかり投げられたらいいなって思っています。

<事例3>

自分の目標はまず肩をしっかり治すことです。それで、ちゃんと投げ、完全に復帰して投げること、それが一番です。

<事例4>

県大会に出ること。

<事例5>

目標は、この地区で、日本で1番強い高校がいるんで、そこを倒すっていうのが、一年生に立てた目標です。

<事例6>

目標は、高校3年生までに、今やっている種目で、県大会に出たいです。

<事例7>

先を見て行動できる人になりたいとは思っています。

Q. その目標は達成できそうですか？

<事例1>

はい。出来ると思います。今、エンドランとかやっているんですけど、やっぱ試合でこういうの使う機会があると思うんで、そういうのをやっていけば勝てるのかなって思います。

<事例3>

「ピッチャーをやれ」って言われているんで、期待に応えたいと思うんで、しないといけないかなって思います。

<事例4>

あと2回勝たないといけないんで、難しんですけど。

<事例5>

そうですね。出来ると思います。身体とかも良くなってきたと思いますし、やっぱ、練習は、嘘つかないと思うんで。

Q. 目標を達成するために、どのような支援が必要だと思いますか？

<事例1>

やっぱり練習ですかね。試合に通じるような練習をしてくれると「もっと頑張ろう」って思いますし。

<事例2>

やっぱりちょっと自分の投げ方の癖とか、まったくわかんない状況なんで、そういう時に自分のこういうところが悪いとか教えてくれて、なおかつ、なんかプロとか良い投げ方を、高校生とかでもいいんで「こういう時にこういう投げ方をしろよ」みたいな自分との比較とかみたいな、そういうことをやってもらえるとすごいありがたいと思う。

<事例3>

やっぱり支援ってよりは、自分の努力だと思います。今怪我をしているか所以外のトレーニングをしないとイケないのかなって。

<事例4>

練習です。いろいろ試合に繋がる練習をやって、1対1とか、合わせのプレーとかいろいろできるようにしていきたいです。

<事例5>

やっぱり試合に繋がっていると感じる練習が。試合に繋がらない練習って意味がないと思うんで。この技、試合で使えるかなってか、こうやって崩してみようかなって思えるんで。

<事例6>

背中を押してくれるような励みとか、励みだけじゃなくて、行動とか、自分のプラスになることを言ってもらえた方が。褒めてほしいってわけじゃないんですけど、自分の走りのいいところとかを見て、「お前走りがいいんだから、もっと頑張れば上にいけるぞ」とか、そういういいところがあると、「自分のいいところはここだから」とか、「頑張ってみよう」とかって思います。

<事例7>

気づかないところもあると思うんで、「言ってもらえるといいかな」っとは思っています。

以上のインセンティブに関するナラティブの結果を分類すると、物質的インセンティブでは、「練習後にジュースとかおごってもらった時は、「うれしいな」とは思いますが」や「ボールが新しくなっていると「おっ」と思います。」といった「用具・用品の支給」などの要素が抽出された。評価的インセンティブでは、「その時に試合に出してくれて、「やったね」って思いました」や「お前がチームを引っ張るんだぞ。」って言われた時は、評価されているっていうか、期待されているかなって思いました。」といった「信頼」や「期待」などの要素が抽出できた。また、人的インセンティブでは、「自分たちの事を分かってくれるのが一番いいです。」「試合形式みたいなのを一緒にやってくれたりとか、筋トレとか一緒にやってくれたりとか」などといった「指導者の努力」や「知識とか技術とかいろいろ知っていて、「なるほどな」って思います。」といった「指導者の能力」に関する要素が抽出された。理念的インセンティブでは、「やっぱりチームで大事にするっていうか、そういうものは大事だと思うんですけど。」「『日々の積み重ねが大事』とか、そういう感じの言葉とか、先生から言ってもらえるんで、説得力あるなって思います。」などといった「共通の価値観」や「チームの方向性」に関するナラティブが抽出された。そして、自己実現的インセンティブでは、「やっぱり練習ですかね。試合に通じるような練習をしてくれると「もっと頑張ろうって」って思いますし。」「そういう時に自分のこういうところが悪いとか教えてくれて。」などといった「目標に対してのサポート」に関するナラティブが抽出された（表9）。以上の結果から、運動部活動におけるインセンティブは、伊丹・加護野¹⁶⁾が示したインセンティブの分類に、おおむね適応可能であると考えられるだろう。

次に、予備調査で示されたナラティブの結果を基に、運動部活動におけるインセンティブの評価尺度の質問項目の作成をおこなった。物質的インセンティブに関しては、「指導者は、飲み物やアイスなどをおごってくれる。」「指導者は、部活で使う新しい用具を買ってくれる。」「指導者は、試合や練習などで使う道具をくれる。」などの用具や用品など物質的インセンティブに関連した7項目を採用した。次に、評価的インセンティブに関しては、「指導者は、試合に出してくれる」「指導者は良いプレーをすれば、褒めてくれる。」「常に私を気に掛けてくれる。」などの「信頼」や「期待」に関する7項目を採用した。さらに、人的インセンティブに関しては、「指導者は、競技に対して高い知識を持っている。」「指導者は、チームのために努力してくれる。」「指導者は、ついていきたいと感じさせてくれる。」などの「指導者の能力」や「指導者の努力」に関する質問項目を採用した。また、理念的インセンティブに関しては、「指導者は、チームの方向性を示してくれる。」「指導者は、チームとしての大事な考え・ルールがある。」「指導者は、チームを正しい方向へと導いてくれる。」などの「共通の価値観」や「チームの方向性」に関する質問項目を作成した。最後に、自己実現的インセンティブでは、「指導者は、私が悩んだ時に正しい方向に導いてくれる。」「指導者は、私の欠点を教えてくれる。」「指導者は、私が成長するために支援してくれる。」などの自己やチームの

目標に対しての支援に関する質問項目を作成した。以上、35項目を運動部活動におけるインセンティブ評価尺度の質問項目として採用した（表10）。

表9 インタビュー結果の分類

インセンティブの分類	ナラティブ
<p style="text-align: center;">物質的 インセンティブ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・練習後にジュースとかおごってもらった時とかは、「うれしいな」とは思いますが、 ・ボールとかが新しくなっていると、「おっ」って思ったりはすると思います。 ・良い結果出せば、<u>大学推薦があったりすると「いい成績出さないと」</u>って思う人はいるとは思いますが。私は、あんまり思わないですけど。 ・大会の後とかに<u>食べ物屋に連れて行ってほしいです。</u>
<p style="text-align: center;">評価的 インセンティブ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・その時に試合に出してくれて、「やったね」って思いました。 ・大きな声で、「<u>ナイスバッティング、ナイスバッティング</u>」って言ってもらった時は、「よし、もっと頑張ろう」って感じで。 ・「お前がチームを引っ張るんだぞ」<u>って言われた時は、評価されているって</u>いうか期待されているのかなって思いました。 ・心配しないでやってけて言われた時はうれしかったです。<u>見てくれているんだなって感じたんで。</u>
<p style="text-align: center;">人的 インセンティブ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・自分たちのためにやってくれるのは良いです。 ・自分たちの事を分かってくれるのが一番いいです。 ・褒めるとこもほめて、<u>ちゃんと悪いとこも指摘してくれる</u>みたいなの。 ・知識とか技術とかいろいろ知っていて、「なるほどな」って思います。 ・次はどうしたらいいよとかこういう所がダメだとかは<u>はっきり言ってくれる監督</u>だとしていきたいなって思います。 ・試合形式みたいのを一緒にやってくれたりとか、<u>筋トレを一緒にやってくれたりとか。</u> ・気持ちを考えた指導をしてほしいです。
<p style="text-align: center;">理念的 インセンティブ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・やっぱチームで大事にするっていうか、<u>そういうものは大事だと思うんですけど。</u> ・練習がそういう練習が多いんで、自然とそうなんだと思っています。監督も言っているんですけど。 ・「日々の積み重ねが大事」とか、そういう感じの言葉とか、先生から言ってもらえるんで、説得力あるなって思います。 ・<u>やっぱ言い続けることかなって、</u>やっぱチームで大事にするっていうか、そういうものは大事だと思うんですけど、全体には浸透していないので、そういう人に言い続けることが必要かなって思います。
<p style="text-align: center;">自己実現的 インセンティブ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・<u>やっぱり練習ですかね。試合に通じるような練習をしてくれると「もっと頑張ろう」</u>って思いますし。 ・そういう時に自分の<u>こういうとこが悪いとか</u>教えてくれて。 ・<u>やっぱり試合に繋がっていると</u>感じる練習が。試合に繋がらない練習って意味がないと思うんで。 ・「お前走りがいいんだから、<u>もっと頑張れば上にいけるぞ</u>」とか、そういういいところがあると、「<u>自分のいいところはここだから</u>」とか、「<u>頑張ってみよう</u>」とかって思います。

表 10 質問項目一覧

質問項目
指導者は、飲み物やアイスなどをおごってくれる。
指導者は、部活で使う新しい用具を買ってくれる。
指導者は、試合や練習などで使う道具をくれる。
指導者は、練習環境を整えてくれる。
指導者は、練習時間を減らしてくれる。
指導者は、練習を休みにしてくれる。
指導者は、私の進路について考えてくれる。
指導者は、試合に出してくれる。
指導者は、試合で良い結果を出せば、レギュラーにしてくれる。
指導者は、良いプレーをすれば、褒めてくれる。
指導者は、常に私を気に掛けてくれる。
指導者は、私に期待してくれる。
指導者は、私を信頼してくれる。
指導者は、正しく評価してくれている。
指導者は、競技に対して高い知識を持ってくれている。
指導者は、競技に対して高い技術を持ってくれている。
指導者は、チームのために努力してくれている。
指導者は、優しさと厳しさを持ってくれている。
指導者は、チーム一人一人の事を理解してくれている。
指導者は、チームの成長を常に考えてくれている。
指導者は、ついていきたいと感じさせてくれる。
指導者は、チームの方向性を示してくれる。
指導者は、チームとして大事な考え・ルールがある。
指導者は、正しいことと間違っていることをはっきりさせてくれる。
指導者は、チームを正しい考え方へと導いてくれる。
指導者は、チームを目指すべき方向を導いてくれる。
指導者は、部活にふさわしくない行動には、厳しく接してくれる。
指導者は、チームが成長できると感じさせてくれる。
指導者は、私が悩んだ時に正しい方向に導いてくれる。
指導者は、私の欠点を教えてくれる。
指導者は、私の目標を達成するために支援してくれる。
指導者は、私が成長できるような練習をおこなってくれる。
指導者は、私が部活に集中できるように支援してくれる。
指導者は、私の悪いプレーに対して具体的に説明してくれる。
指導者は、私が成長するために支援してくれる。

第4章 研究I

第1節 研究Iの目的

研究Iでは、予備研究で作成された質問項目を使用し、運動部活動におけるインセンティブの評価尺度の開発をおこなうことを目的とする。

第2節 研究方法

第1項 調査対象

首都圏（2校）、東海圏（1校）、関西圏（1校）、北信越（1校）の運動部活動に所属する高校生計262名（男性231名、女性31名：平均年齢16.15±1.38）を本調査の対象とした。また、対象となった競技は、野球、サッカー、バスケットボール、バレーボール、水泳、陸上などの計9種目であった。

第2項 調査方法

調査方法は、各高校に筆者が訪問し、本研究の目的や倫理的配慮を指導者（監督や部長）に説明し、承諾が得られた高校にのみ実施した。回収方法は、承諾が得られた高校に対して、後日郵送法にて実施した。なお、倫理的配慮としては、①質問紙への回答は任意であること、②個人情報の管理については厳守することを十分説明した。

第3項 調査期間

質問紙への回答は各運動部活動の指導者に調査許可を得られた2013年10月～2013年11月に実施された。

第4項 調査内容と質問項目

フェイスシートでは個人属性として、性別、学年、年齢、競技種目、1日の平均練習時間、住まい、役職など計9項目において回答を求めた。また、質問項目は予備調査で作成した質問項目を使用した。回答者には、指導者に関してあてはまる程度を「全くない（1点）」から「よくある（5点）」までの5件法にて回答を求めた。さらに、自由記述として、『あなたが部活動中にやる気が上がる出来事はなんですか？自由にお答えください。』『あなたが部活を行っている一番の理由はなんですか？自由にお答えください。』の自由記述による質問を問うた。

第5項 分析方法

得られたデータは統計解析ソフトSPSS18による分析をおこなった。

第3節 結果

第1項 フェイスシートの結果

本研究のサンプル属性を明らかにするためにフェイスシートの質問項目の基礎集計をおこなった。まず、対象者 263 名の競技種目の内訳は、野球 70 名、サッカー 24 名、バスケットボール 20 名、バレーボール 32 名、陸上 40 名、テニス 20 名、その他（スキーや卓球など）56 名であった（図 6）。競技種目による影響を考慮するため、 χ^2 検定により個人競技（野球やサッカーなど）と集団競技（陸上やテニス、その他など）のサンプル数を検証した。その結果、個人競技と集団競技のサンプル数の間に有意な差は確認されなかった（ $\chi^2 = 3.435$ 、 $p = 0.064$ ）。

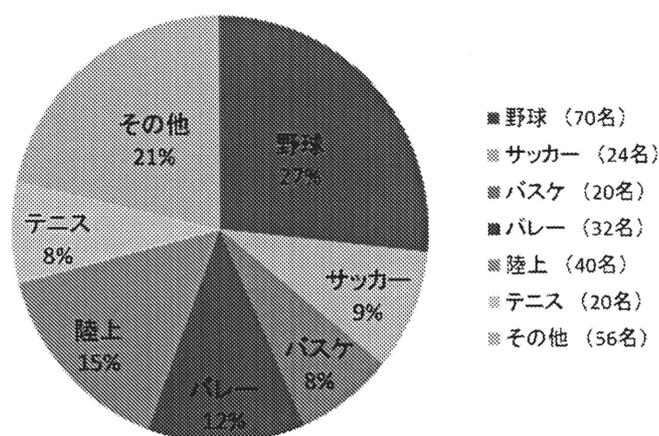


図 6 競技種目の内訳

第2項 自由記述の結果

まず、『あなたが部活動中にやる気が上がる出来事はなんですか?』に関する自由記述の結果を、伊丹・加護野¹⁶⁾によって示されたインセンティブのフレームワークを基にカテゴリーに分けた（図 7）。その結果、物質的インセンティブでは「バットが新しくなった時。」といった記述が得られた。また、評価的インセンティブでは「先生に褒められたとき。」や「試合に出られた時。」といった記述が見られ、人的インセンティブでは、「先生が指導してくれる時。」や「先生の技術的なアドバイス。」といった記述が得られた。さらに、理念的インセンティブでは「チームの雰囲気がいい時。」や「周りがいい行動をしている時。」といった記述が見られ、自己実現的インセンティブでは「思い通りに体が動いた時。」「今まで出来なかったことができるようになった時。」といった記述が得られた。次に、『あなたが部活を行っている一番の理由は何ですか?』に関する自由記述を分類した。その結果、「好きだから」「体力をつけるため」「恩返しになるから」「高校生活の充実のため」「進学のため」「人生に役に立つから」「目標があるから」の大きく 7 つの要素が示唆された（表 11）。

表 11 自由記述の分類①

(あなたが部活動中にやる気が上がる出来事はなんですか?)

あなたが部活動中にやる気が上がる出来事はなんですか？	
物質的インセンティブ	・バットが新しくなった時。
評価的インセンティブ	・先生や褒められた時。 ・試合に出れた時。 ・自分が新しく始めたことに対して周りの人が賛成してくれること。 ・駅伝で走った時。
人的インセンティブ	・先生が指導してくれる時。 ・先生の技術的なアドバイス。
理念的インセンティブ	・チーム全体で盛り上げていて雰囲気がいい時。 ・目標を立てた時。 ・みんなで声を出して気合を入れる時。 ・先生にとってもプラスになる言葉をもらった時。 ・声を出してチームがまとまったと感じる時。 ・声を合わせる時。 ・チームの雰囲気がいい時。 ・周りがいい行動している。
自己実現的インセンティブ	・思い通りに体が動いたとき。 ・出来なかったことができるようになった時や新しいメニューをやった時。 ・強い打球を打てた時、強い打球をとれた時。 ・今まで出来なかったことができるようになった時。 ・自分の悪いプレーを具体的に改善させてくれる時。

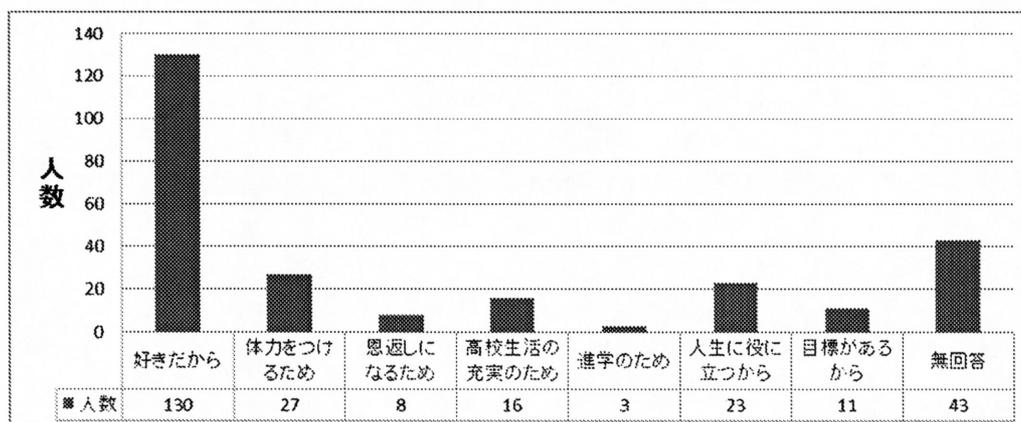


図 7 自由記述の分類②

(あなたが部活を行っている一番の理由はなんですか?)

第3項 因子分析の結果

まず、予備研究を基に作成された運動部活動におけるインセンティブ評価尺度の全ての項目についてヒストグラムを算出し、天井効果及びフロア効果が見られる項目を確認した。その結果、項目1に歪みが認められたため、その項目の削除をおこなった。次に、因子構造を確認するために、削除された項目を除いた項目において、因子分析をおこなった。伊丹・加護野¹⁶⁾の先行研究によりインセンティブを5つに分類できると考えることができるため、5因子構造となることを仮定し、探索的因子分析（主成分法・プロマックス回転）をおこなった。その結果、固定値が1.0以上の基準で5因子構造が認められたが、因子負荷量が.380に満たない項目（項目4、項目5、項目6、項目7、項目8）及び、複数の因子に対して.400以上の因子負荷量が確認された（項目9、項目10、項目14、項目18、項目19、項目28、項目29）項目を除し、再度因子分析を実施した。その結果、各項目の因子負荷量はいずれの項目も.390以上であり、十分な数値が示された。そして、内容的妥当性を考慮し、項目内容を選別し、最終的に19項目まで絞り込んだ。そして、最終的に絞り込んだ19項目を使用し、再度探索的因子分析をおこなった。その結果、各項目の因子負荷量はいずれの項目も.390以上を示し、十分な数値が得られた（表12）。また、信頼性の指標でもあるCronbachの α 係数においては、第1因子 $\alpha = .911$ 、第2因子 $\alpha = .868$ 、第3因子 $\alpha = .831$ 、第4因子 $\alpha = .893$ 、第5因子 $\alpha = .721$ の値が示され、最終的に5因子構造が妥当であると判断した（表14）。

表12 部活動におけるインセンティブ評価尺度の因子分析結果

	成分				
	自己実現的 インセンティブ	理念的 インセンティブ	評価的 インセンティブ	人的 インセンティブ	物質的 インセンティブ
32 指導者は、私が成長できるような練習をおこなってくれる。	.878	-.085	-.067	.104	.054
33 指導者は、私が部活に集中できるように支援してくれる。	.838	.060	.044	-.086	-.036
35 指導者は、私が成長するために支援してくれる。	.837	-.003	.062	.026	-.055
34 指導者は、私の悪いプレーに対して具体的に説明してくれる。	.830	.086	-.127	-.022	.012
30 指導者は、私の欠点を教えてくれる。	.749	-.005	.004	-.015	-.020
31 指導者は、私の目標を達成するために支援してくれる。	.749	-.057	.140	.163	.008
24 指導者は、正しいことと間違っていることをはっきりさせてくれる。	-.167	.960	.143	-.068	-.038
25 指導者は、チームを正しい考え方へと導いてくれる。	.134	.800	.020	-.090	-.010
27 指導者は、部活にふさわしくない行動には、厳しく接してくれる。	-.080	.784	-.071	.129	.043
26 指導者は、チームを目指すべき方向を導いてくれる。	.272	.675	-.055	-.074	.053
23 指導者は、チームとして大事な考え・ルールがある。	-.018	.599	-.040	.227	-.076
20 指導者は、チームの成長を常に考えてくれている。	.232	.499	-.031	.112	.071
13 指導者は、私を信頼してくれる。	-.121	-.078	.910	.197	.063
12 指導者は、私に期待してくれる。	-.031	.041	.902	.033	-.041
11 指導者は、常に私を気に掛けてくれる。	.238	.084	.697	-.220	-.011
16 指導者は、競技に対して高い技術を持ってくれている。	.025	.027	.021	.906	-.025
15 指導者は、競技に対して高い知識を持ってくれている。	.096	.076	.059	.821	.012
2 指導者は、部活で使う新しい用具を買ってくれる。	-.043	.044	-.124	.081	.922
3 指導者は、試合や練習などで使う道具をくれる。	.032	-.042	.167	-.120	.833
初期の固有値	8.461	1.849	1.354	1.075	1.030
累積寄与率	44.533	54.267	61.396	67.052	72.475

表 13 運動部活動におけるインセンティブ評価尺度の因子間相関

	I	II	III	IV	V
I. 自己実現的インセンティブ	1.000	.669	.516	.502	.122
II. 理念的インセンティブ		1.000	.393	.475	.082
III. 評価的インセンティブ			1.000	.267	.187
IV. 人的インセンティブ				1.000	-.024
V. 物質的インセンティブ					1.000

p<.001

表 14 運動部活動におけるインセンティブ評価尺度の内的整合性

因子	α 係数	項目数
自己実現的インセンティブ	.911	6
理念的インセンティブ	.868	6
評価的インセンティブ	.831	3
人的インセンティブ	.893	2
物質的インセンティブ	.721	2

次に、各因子に含まれる項目の意味を解釈し、因子の命名をおこなった。第1因子は「32. 指導者は、私が成長できるような練習をおこなってくれる。」「指導者は、私が部活に集中できるように支援してくれる。」「35. 指導者は、私が成長するために支援してくれる。」「34. 指導者は、私の悪いプレーに対して具体的に説明してくれる。」などの6項目から構成されている。これらの因子負荷量の高い項目は、主に自分自身の成長に対するインセンティブを認知していると捉えることができるため、第1因子は「自己実現的インセンティブ」を命名した。

第2因子は、「24. 指導者は、正しいことと間違っていることをはっきりさせてくれる。」「25. 指導者は、チームを正しい考え方へと導いてくれる。」「指導者は、チームを目指すべき方向を導いてくれる。」「指導者は、チームとして大事な考え・ルールがある。」などの6項目から構成されている。これらの因子負荷量の高い項目は、主にチームの理念や考え方、方向性の提示などが示されていることから、第2因子は「理念的インセンティブ」と命名した。

第3因子は、「13. 指導者は、私を信頼してくれる。」「12. 指導者は、私に期待してくれる。」「11. 指導者は、常に私を気に掛けてくれる。」の3項目から構成されている。これらの因子負荷量の高い項目は、主に指導者からの関心を得ることによるインセンティブが示されていると考えることができる。そのため、第3因子は「評価的インセンティブ」と命名した。

第4因子は、「16. 指導者は、競技に対して高い技術を持ってきている。」「15. 指

導者は、競技に対して高い知識を持ってきている。」の2項目から構成されている。これらの因子負荷量の高い項目は、主に指導者の能力が示されているため第4因子は「人的インセンティブ」と命名した。

第5因子は、「2. 指導者は、部活で使う新しい用具を買ってくれる。」「3. 指導者は、試合や練習などで使う道具をくれる。」の2項目から構成されている。これらの因子負荷量の高い項目は、道具などの物質に関するインセンティブを示していることから、第5因子は「物質的インセンティブ」と命名した。

以上の結果から、因子分析においても、おおむね伊丹・加護野¹⁶⁾によるインセンティブの分類と同様の結果が得られたと考えられた。しかしながら、物質的インセンティブに関しては、伊丹・加護野¹⁶⁾により示されたインセンティブの分類と多少異なる結果が示された。伊丹・加護野により示された物質的インセンティブでは、「金銭」が中心として考えられていた。しかし、運動部活動において物質的インセンティブとして「金銭」は確認されなかった。これは、運動部活動が教育の一環としておこなわれており、企業組織のような労働の対価としての報酬、さらには契約関係が存在していないためと考えられる。また、自由記述(あなたが部活動中にやる気が上がる出来事はなんですか?)においても、物質的インセンティブとして「金銭」は確認できなかった。その代わりに、自由記述では物質的インセンティブは、「用具や用品」という記述がみられた。以上の事を考慮に入れると、運動部活動は、教育の一家として捉えられているため、「金銭」ではなく「用具や用品」がインセンティブとして示唆されることは妥当であると考えられる。

第5章 研究Ⅱ

第1節 研究Ⅱの目的

研究Ⅱでは、研究Ⅰで作成した運動部活動におけるインセンティブ評価尺度と先行研究で開発された日本語版 Sport Motivation Scale (SMS) を使用し、インセンティブが生徒の動機づけに与える影響について明らかにすることを目的とする。

第2節 研究方法

第1項 調査対象

首都圏（3校）、東海圏（1校）、関西圏（2校）、北信越（2校）の運動部活動に所属する高校生計501名（男性406名、女性95名：平均年齢16.29±1.26）を本調査の対象とした。また、対象となった競技は、野球、サッカー、バスケットボール、バレーボール、水泳、陸上、卓球、ゴルフなどの計12種目であった。

第2項 調査方法

調査方法は、各高校に筆者が訪問もしくは連絡し、本研究の目的や倫理的配慮を指導者（監督や部長）に説明し、承諾が得られた高校にのみ実施した。回収方法は、承諾が得られた高校に対して、後日郵送法にて実施した。なお、倫理的配慮としては、①質問紙への回答は任意であること、②個人情報の管理については厳守することを十分説明した。

第3項 調査期間

質問紙への回答は各運動部活動の指導者に調査許可を得られた2013年11月～2012年12月に実施された。

第4項 調査内容と質問項目

フェイスシートでは個人属性として、研究Ⅰと同様に、性別、学年、年齢、競技種目、1日の平均練習時間、住まい、役職など計9項目において回答を求めた。また、質問項目は研究Ⅰで作成した運動部活動におけるインセンティブ評価尺度と先行研究で開発された日本語版 Sport Motivation Scale (SMS) を使用した。

(1) 運動部活動におけるインセンティブ評価尺度

運動部活動におけるインセンティブ評価尺度は、研究Ⅰで作成された尺度を使用した。運動部活動でのインセンティブに関する質問項目であり、回答者には、指導者に対してあてはまる程度を「全くない（1点）」から「よくある（5点）」までの5件法にて回答を求めた。また、研究Ⅰとの整合性を検討するために各因子それぞれが該当する項目から影響を受け、全ての因子間に共分散を仮定したモデルで確認的因子分析をおこなった。

その結果、適合度指標は GFI=.884, AGFI=.861, CFI=.926, RMSEA=.093, AIC=586.25 であった。さらに、尺度の内的整合性を確認するために Chronbach の α 係数を算出した。その結果、「自己実現的インセンティブ」が.91、「理念的インセンティブ」が.89、「評価的インセンティブ」が.90、「人的インセンティブ」が.85、「物質的インセンティブ」が.69 であった（表 15）。以上の結果から、おおむね内的整合性が示されたと考えられた。

表 15 インセンティブ評価尺度の内的整合性

因子	α 係数	項目数
自己実現的インセンティブ	.91	6
理念的インセンティブ	.89	6
評価的インセンティブ	.90	3
人的インセンティブ	.85	2
物質的インセンティブ	.69	2

(2) 日本語版 Sport Motivation Scale (SMS)

日本語版 Sport Motivation Scale (SMS) は、杉山²⁸⁾によって開発された尺度を使用した。日本語版 Sport Motivation Scale (SMS) は、スポーツにおける動機づけに対して有益な知見であると考えられている Deci⁵⁾が提唱した Intrinsic Motivation (内発的動機づけ)、Entrinsic Motivation (外発的動機づけ)、Amotivation (非動機づけ) を定量化するものであり、「刺激経験」4項目、「理解」3項目、「成就」3項目、「外的制御」3項目、「取り入れ」3項目、「同一化」3項目、「非動機づけ」3項目の7因子各22項目から構成されている。また各下位尺度の信頼係数は、「刺激経験」が.83、「理解」が.72、「成就」が.73、「同一化」が.60、「外的制御」が.65、「取り入れ」が.71、「非動機づけ」が.78 であり、先行研究で示された α 係数とほぼ同様の結果が示された(表 16)。なお、日本語版 Sport Motivation Scale (SMS) は、スポーツをしている理由に関してあてはまる程度を「全くそう思わない (1点)」から「とてもそう思う (5点)」までの5件法にて回答を求めた(表 17)。

表 16 日本語版 Sport Motivation Scale (SMS) の内的整合性

因子	α 係数	項目数
刺激経験	.83	4
理解	.72	3
成就	.73	3
外的制御	.60	3
取り入れ	.65	3
同一化	.71	3
非動機づけ	.78	3

表 17. 日本語版 Sport Motivation Scale (SMS) の質問項目

質問項目
興奮するような経験が楽しいのでおこなっている。
スポーツについていろいろな新しいことを知るのが楽しいので行っている。
以前はスポーツを行うはっきりとした理由があったが、最近スポーツを続けるかどうか迷っている。
新しいトレーニングの仕方を発見するのが楽しいので行っている。
なぜこのスポーツをやっているのかわからない。スポーツにおいて成功する自信をなくしている。
まわりの人々から注目されるためにスポーツを行っている。
いろいろな人と知り合いになる1番良い方法であると思うので行っている。
難しい技術が出来るようになった時に、とても満足感を感じるので行っている。
スポーツをすると美しくスマートな身体(たくましい身体)になるので行っている。
自分自身の別な面を伸ばす最も良い方法であると思うので行っている。
スポーツに熱中した時に感じる興奮を求めて行っている。
自分の能力が高くなった時に感じる満足感のために行っている。
良い体型が大事であると私の周囲の人々が思っているので行っている。
私の人生に役に立つたくさんのことを学ぶ良い方法であると思うので行っている。
好きなスポーツをしている時のワクワクするような気分のために行っている。
なぜスポーツをしているのかよくわからない。スポーツに対する関心がなくなったように思う。
難しい運動をする喜びが味わえるので行っている。
スポーツをしないと気分がすぐれないので行っている。
自分がどれくらいうまいかを他の人に見せたいので行っている。
スポーツをしている時に熱中する感じが好きなので行っている。
定期的にスポーツを行う必要があると思うので行っている。
新しいプレイや技術を工夫するのがおもしろいので行っている。

第5項 分析方法

得られたデータは統計解析ソフト SPSS18 による分析をおこなった。

第3節 結果

第1項 フェイスシートの結果

本研究のサンプル属性を明らかにするためにフェイスシートの質問項目の基礎集計をおこなった。まず、対象者 263 名の競技種目の内訳は、野球部 131 名、サッカー 141 名、バスケ 24 名、水泳 69 名、バレー 32 名、陸上 40 名、テニス 14 名、その他（スキーや卓球など）50 名であった（図 8）。また、レギュラー・非レギュラーの内訳は、レギュラー 166 名、ベンチ入り 170 名、ベンチ外 165 名であり（図 9）、競技レベルの内訳は、全国大会 64 名、地方大会 88 名、県大会 166 名、地区大会 183 名であった（図 10）。

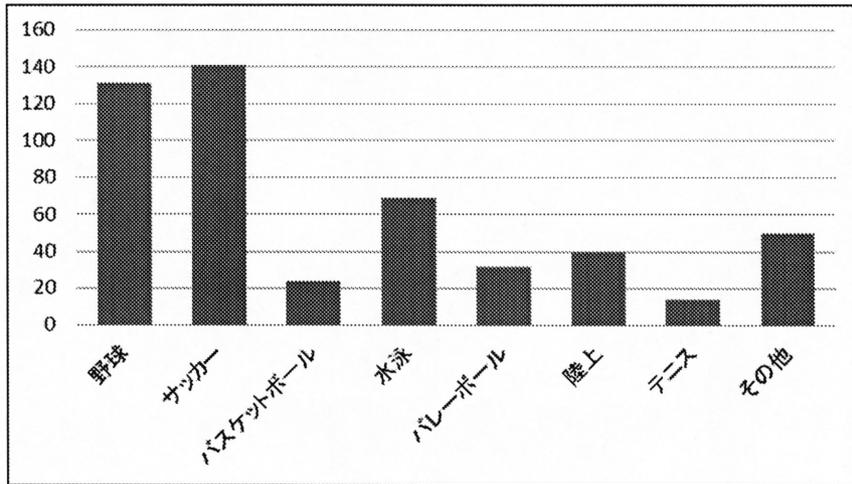


図 8 競技種目の内訳

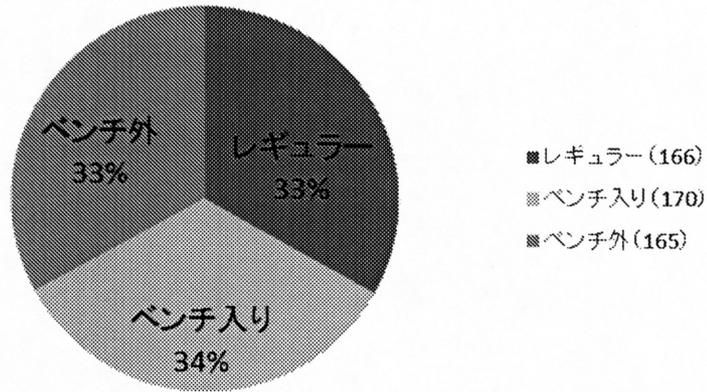


図 9 レギュラー・非レギュラーの内訳

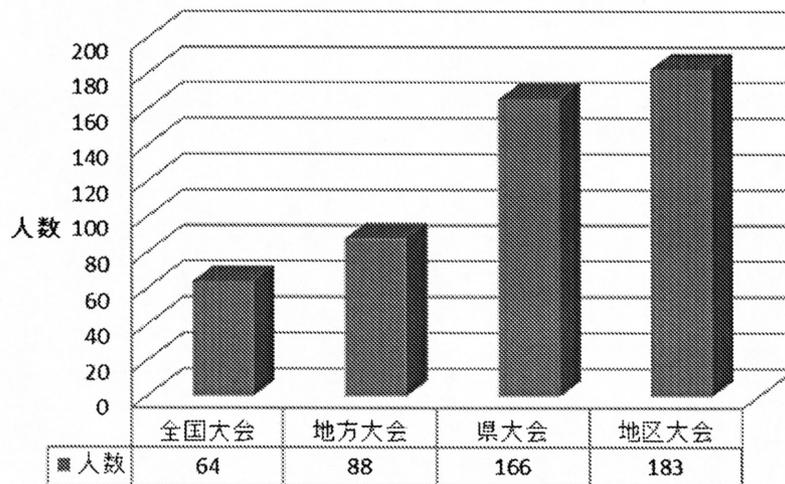


図 10 競技レベルの内訳

第2項 相関分析の結果

まず、運動部活動におけるインセンティブと動機づけの関連を明らかにするために各因子の素点合計を算出し、相関分析をおこなった。その結果、物質的インセンティブに関しては、動機づけとの明確な相関関係は確認されなかったが、評価的インセンティブに関しては「理解」、「同一化」、人的インセンティブに関しては「非動機づけ」、理念的インセンティブに関しては「理解」、「同一化」、「非動機づけ」、自己実現的インセンティブに関しては「理解」、「同一化」、「非動機づけ」に弱い相関関係 ($r = .25$ 程度) が確認された(表 18)。この結果から、物質的インセンティブが動機づけに及ぼす可能性については示唆されなかったが、それ以外のインセンティブに関しては、動機づけに影響を及ぼすことが示唆された。具体的には、評価的インセンティブ、理念的インセンティブ、自己実現的インセンティブを多く認知している生徒ほど、探索、好奇心、学習目標、知ることなどの知的欲求に関連する動機づけである「理解」やその行動(今の部活をすること)を重要であるという判断する「同一化」が喚起することが示唆された。また、人的インセンティブ、理念的インセンティブ、自己実現的インセンティブを多く認知している生徒ほど、外発的にも内発的にもどちらにも動機づけされていない状態である「非動機づけ」になっていない傾向にあることが示唆された。

表 18 相関分析の結果

	刺激経験	理解	成就	同一化	取り入れ	外的制御	非動機づけ
物質的インセンティブ	.168**	.172**	.131**	.102*	.047	-.047	-.042
評価的インセンティブ	.147**	.220**	.148**	.202**	.063	-.028	-.187**
人的インセンティブ	.094*	.113*	.153**	.135**	-.052	-.060	-.209**
理念的インセンティブ	.167**	.227**	.192**	.260**	-.038	-.105**	-.296**
自己実現的インセンティブ	.196**	.268**	.236**	.223**	.061*	-.033	-.236**

* $P < .05$ ** $P < .01$

また、より精緻に運動部活動におけるインセンティブと動機づけの関連を観察するために高群・低群(高群:インセンティブ得点上位 33 パーセント、低群:インセンティブ得点下位 33 パーセント)に分け、t 検定を実施した。その結果、物質的インセンティブは、「刺激経験」「理解」に関して高群・低群に有意な差が示された(表 19)。また、評価的インセンティブ、人的インセンティブ、自己実現的インセンティブは、「刺激経験」「理解」「成就」「同一化」「非動機づけ」に関して高群・低群に有意な差が示された(表 20、21、22)。さらに、理念的インセンティブは、「刺激経験」「理解」「成就」「同一化」「取り入れ」「非動機づけ」に関して高群・低群に有意な差が示された(表 23)。以上の結果から、おおむねインセンティブを多く受け取っている生徒の方が、受け取っていない生徒と比べて、動機づけが高いことが示唆された。

表 19 t 検定の結果 (物質的インセンティブ)

	高群		低群		t値
	M	SD	M	SD	
刺激経験	15.98	3.50	14.81	3.72	3.01**
理解	10.92	2.66	9.97	2.61	3.35*
成就	11.10	2.68	10.51	2.70	2.05n.s.
同一化	10.60	2.49	9.98	2.55	2.28n.s.
取り入れ	9.07	2.73	8.87	2.73	0.69n.s.
外的制御	6.79	2.64	6.93	2.70	0.48n.s.
非動機づけ	6.12	2.82	6.43	2.73	1.02n.s.

*p<.05 **p<.01

表 20 t 検定の結果 (評価的インセンティブ)

	高群		低群		t値
	M	SD	M	SD	
刺激経験	16.16	3.46	14.98	3.67	-3.12**
理解	11.02	2.52	10.01	2.59	-3.76**
成就	11.36	2.57	10.52	2.56	-3.14**
同一化	11.02	2.24	9.75	2.48	-5.04**
取り入れ	9.28	2.79	8.77	2.74	-1.74n.s.
外的制御	6.80	2.52	7.13	2.68	1.18n.s.
非動機づけ	5.77	2.72	6.80	2.87	3.49**

*p<.05 **p<.01

表 21 t 検定の結果 (人的インセンティブ)

	高群		低群		t値
	M	SD	M	SD	
刺激経験	15.91	3.39	14.98	3.57	-2.34*
理解	10.95	2.54	10.10	2.40	-2.93**
成就	11.35	2.38	10.31	2.48	-3.73**
同一化	10.65	2.46	9.77	2.40	-3.12**
取り入れ	8.87	2.90	9.21	2.68	1.04n.s.
外的制御	6.85	2.70	7.26	2.62	1.32n.s.
非動機づけ	5.87	2.65	7.41	2.94	4.86**

*p<.05 **p<.01

表 22 t 検定の結果 (自己実現的インセンティブ)

	高群		低群		t値
	M	SD	M	SD	
刺激経験	16.14	3.29	14.34	3.82	-4.57**
理解	11.46	2.38	9.63	2.61	-6.64**
成就	11.57	2.35	10.08	2.76	-5.30**
同一化	11.04	2.34	9.57	2.42	-5.58**
取り入れ	9.17	2.92	8.60	2.82	-1.78n.s.
外的制御	6.84	2.58	7.08	2.71	0.80n.s.
非動機づけ	5.57	2.56	7.21	3.06	5.27**

*p<.05 **p<.01

表 23 t 検定の結果 (理想的インセンティブ)

	高群		低群		t値
	M	SD	M	SD	
刺激経験	16.24	3.24	14.67	3.46	-4.14**
理解	11.21	2.69	9.76	2.38	-5.00**
成就	11.56	2.39	10.28	2.42	-4.65**
同一化	11.07	2.34	9.44	2.26	-6.23**
取り入れ	8.70	3.09	9.06	2.69	1.09n.s.
外的制御	6.59	2.63	7.30	2.52	2.45*
非動機づけ	5.43	2.57	7.43	2.92	6.42**

*p<.05 **p<.01

第3項 研究Ⅱの考察

研究Ⅱでは、研究Ⅰで作成した運動部活動におけるインセンティブ評価尺度と先行研究で開発された日本語版 Sport Motivation Scale (SMS) を使用し、インセンティブが生徒の動機づけに与える影響について明らかにすることを試みた。その結果、おおむねインセンティブと動機づけの関連が示唆された。まず、評価的インセンティブが動機づけに影響を及ぼすことに関しては、多くの先行研究と同様の結果が得られたと考えることができる¹⁰⁾。例えば、主に組織行動論を研究領域としている Luthans が提唱した PIGS フィードバックも、評価の重要性を述べている¹⁰⁾。Luthans は、組織構成員に対して有効性の持つフィードバックの方法として、4つの基本原則 (Positive、Immediate、Graphic、Specific) があると示している。その中で Luthans は、フィードバックは Positive におこなわれるべきであると述べられている。それは、組織構成員は否定的なフィードバックを好まないと考えられているためであり、たとえネガティブな情報を伝える時であっても、肯定的な方法でフィードバックがおこなわれる方が有効に機能すると考えられているのである。そのことを考えると、本研究で示された評価的インセンティブが生徒に対して Positive なフィードバックであったため、動機づけに影響を及ぼしたと考えられる。次に、「人的インセンティブ」に関しても先行研究から支持される結果が出たと考えられる。とりわけ運動部活動における指導者が付与できる「人的インセンティブ」は、指導者の魅力と同義になると考えられる。そのことを考えると、指導者の能力・知識が人的インセンティブになることは不思議ではない。具体的にはスポーツにおけるリーダーシップ行動を研究した Chelladurai⁴⁾ も同様の結果を示していると考えられる。Chelladurai は、スポーツ分野におけるリーダーシップ行動を5つ (「training and instruction」「democratic behavior」「autocratic behavior」「social support」「positive feedback」) 示し、特に「training and instruction」に関しては、アスリートはスポーツに必要なスキルやテクニック、戦術を得ることを指導者から期待しているため、アスリートのパフォーマンスレベルを改善する (「training and instruction」) 行動は重要な要素として捉えられている。そのことを考えると「人的インセンティブ」が必要なスキルや戦術を得ることが期待できるという生徒の欲求の1つを獲得できるため、動機づけに影響を及ぼしたと考えられる。そして、理念的インセンティブに関しては、「共通の価値観」が組織づくりをおこなう際に重要であるとしている Peters, T. J. & Waterman, R.H が示したマッキンゼー7Sと同様の結果が得られたと考えられる²⁵⁾。7つの変数 (マッキンゼー7S) とは、企業戦略における互いに切り離せない関係にある7つの変数を表したものであり、優れた企業では各要素がお互いを補い、強め合いながら戦略の実行に向かっていくとされている。具体的には、機構 (Structure)、戦略 (Strategy)、制度 (System) のハードウェアと経営スタイル (Style)、ひと (Staff)、スキル (Skills)、共通の価値観 (Shared values) である (図5)。とりわけ、「共通の価値観」は、このモデルの中心にあり、全ての要素に影響を及ぼすと考

えられている。以上の事を考えると共通の価値観のような理念的インセンティブを与えることが、ひとなどのソフトウェアに影響を及ぼし、動機づけ高まったと考えられる。また、自己実現的インセンティブは人間の最大の欲求とされている自己実現欲求に影響を及ぼしていると考えられるため、動機づけが高まることは当然であるだろう。ただ、とりわけ Chelladurai の先行研究と援用すると、運動部活動における生徒の自己実現は、自らの目標達成と類似していると考えられる⁴⁾。そのため、その目標を達成することのできる「有効な練習方法などの提示」や「成長のサポート」は動機づけに大きく関わっていると考えられる。さらに、物質的インセンティブに関しては、部分的にインセンティブとの関連は示されたものの、やはり運動部活動が教育の一環としておこなわれており、企業組織のような労働の対価としての報酬、さらには契約関係が存在していないため、動機づけの要因として現れにくかったと考えられるだろう。

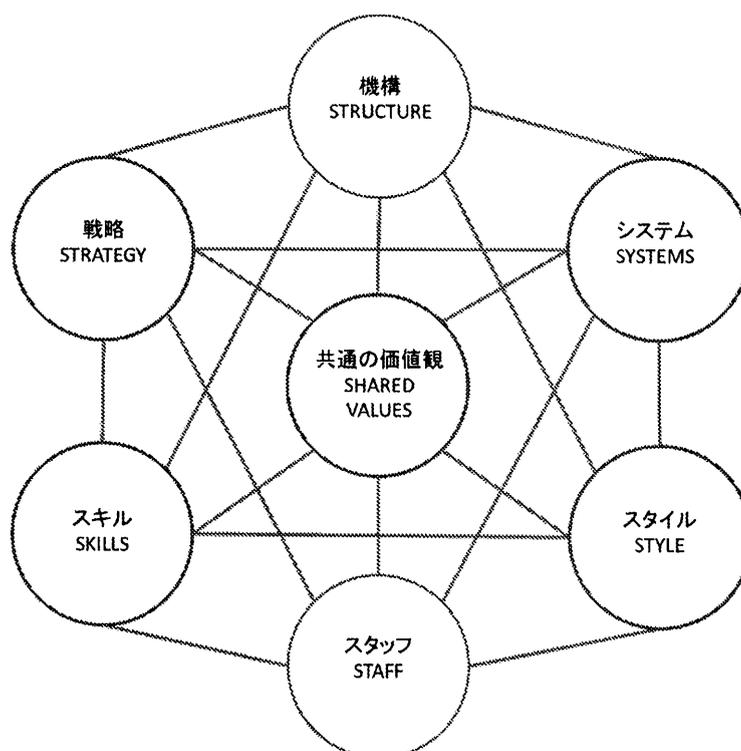


図 11 マッキンゼーの7S

出典：Peters, T. J. & Waterman, R.H.: In Search of Excellence, Harper & Row, 1982
 (大前研一訳『エクセレント・カンパニー』講談社、1983)

第4項 追加検証

伊丹・加護野¹⁶⁾が述べているように、インセンティブには「インセンティブの有限性」や「インセンティブの排除性」などが存在するため、複数のインセンティブを同時に付与する必要性がある。そのため、生徒にインセンティブを与える際に、どの種類のインセンティブが有効であるのかを明らかにする必要があるだろう。したがって、研究Ⅱ

で相関関係が確認されなかったインセンティブ以外変数に対してのレギュラー・非レギュラーを調整変数に設定し、相関分析をおこなった。その結果は、レギュラーの群が、評価的インセンティブ×「刺激経験」、人的インセンティブ×「非動機づけ」、理念的インセンティブ×「刺激経験」「理解」「同一化」「非動機づけ」に弱い相関関係が確認され、非レギュラーの群では、評価的インセンティブ×「理解」「同一化」、人的インセンティブ×「非動機づけ」、理念的インセンティブ×「同一化」「非動機づけ」、自己実現的インセンティブ×「刺激経験」「理解」「成就」「同一化」「非動機づけ」に弱い相関関係が確認された(表 24)。この結果から、レギュラー群のみに評価的インセンティブ×「刺激経験」、理念的インセンティブ×「刺激経験」「理解」の間に弱い相関関係がみられた。また、非レギュラー群にのみ評価的インセンティブ×「理解」「同一化」「非動機づけ」、評価的インセンティブ×「刺激経験」「理解」「成就」「同一化」「非動機づけ」の間に弱い相関関係がみられた。

表 24 レギュラー・非レギュラー別の相関分析

レギュラー・非レギュラー		刺激経験	理解	成就	同一化	取り入れ	外的制御	非動機づけ
レギュラー	評価的インセンティブ	.229**	.195*	.129	.129	.110	.056	-.147
	人的インセンティブ	.092	.132	.124	.186*	-.023	.094	-.203**
	理念的インセンティブ	.256**	.257**	.156*	.355**	.087	.000	-.261**
	自己実現的インセンティブ	.172	.156	.105	.149	.074	-.003	-.152*
非レギュラー	評価的インセンティブ	.106*	.216**	.140*	.233**	.033	-.052	-.204**
	人的インセンティブ	.097	.106	.170**	.106	-.069	-.151**	-.216**
	理念的インセンティブ	.126*	.199**	.190**	.214**	-.100	-.145**	-.311**
	自己実現的インセンティブ	.206**	.308**	.282**	.255**	.050	-.036	-.273**

*P<.05 **P<.01

また、研究Ⅱと同様に、より精緻に運動部活動におけるインセンティブと動機づけの関連を観察するために高群・低群（高群：インセンティブ得点上位 33 パーセント、低群：インセンティブ得点下位 33 パーセント）に分け、t 検定を実施した。その結果、物質的インセンティブにおいては、レギュラーが「刺激経験」「理解」、非レギュラーが「刺激経験」「理解」「同一化」に関して、高群・低群に有意な差が示された(表 25)。また、評価的インセンティブにおいては、レギュラーが「刺激経験」「理解」「同一化」、非レギュラーが「刺激経験」「理解」「成就」「同一化」「非動機づけ」に対して、高群・低群に有意な差が示された(表 26)。さらに、人的インセンティブに関しては、レギュラーが「刺激経験」「理解」「成就」「同一化」「非動機づけ」、非レギュラーが「理解」「成就」「外的制御」「非動機づけ」に対して、高群・低群に有意な差が示された(表 27)。次に、理念的インセンティブは、レギュラーが「刺激経験」「理解」「成就」「同一化」「非動機づけ」、非レギュラーが「刺激経験」「理解」「成就」「同一化」「外的制御」「非動機づけ」に関して、高群・低群に有意な差が示された(表 28)。最後に、自己実

現的インセンティブに関しては、レギュラーが「刺激経験」「理解」「同一化」「非動機づけ」、非レギュラーが「刺激経験」、「理解」、「成就」、「同一化」、「非動機づけ」に関して、高群・低群に有意な差が示された（表 29）。

表 25 レギュラー・非レギュラー別の t 検定の結果（物質的インセンティブ）

		高群		低群		t値
		M	SD	M	SD	
レギュラー	刺激経験	16.07	3.84	14.57	3.22	-2.16*
	理解	11.51	2.74	10.00	2.36	-3.04**
	成就	11.40	2.45	10.74	2.40	-1.41
	同一化	10.80	2.68	10.19	2.48	-1.23
	取り入れ	9.49	2.60	8.79	2.87	-1.35
	外的制御	6.84	2.63	6.53	2.39	-0.65
	非動機づけ	5.93	2.79	6.67	3.00	1.34
非レギュラー	刺激経験	15.94	3.65	14.95	3.62	-2.09*
	理解	10.69	2.54	9.96	2.75	-2.13*
	成就	10.99	2.84	10.38	2.78	-1.68
	同一化	10.53	2.48	9.86	2.50	-2.04*
	取り入れ	8.92	2.81	8.92	2.66	0.02
	外的制御	6.77	2.73	7.17	2.74	1.12
	非動機づけ	6.19	2.70	6.28	2.76	0.24

*p<.05 **p<.01

表 26 レギュラー・非レギュラー別の t 検定の結果（評価的インセンティブ）

		高群		低群		t値
		M	SD	M	SD	
レギュラー	刺激経験	16.12	2.89	14.47	4.27	-2.43*
	理解	11.10	2.07	10.05	3.00	-2.28*
	成就	11.39	2.10	10.65	2.64	-1.71
	同一化	10.91	2.13	9.98	2.75	-2.04*
	取り入れ	9.42	2.53	8.69	3.05	-1.43
	外的制御	6.91	2.33	6.69	2.63	-0.48
	非動機づけ	5.90	2.66	6.71	3.04	1.57
非レギュラー	刺激経験	16.19	3.87	15.14	3.46	-2.18*
	理解	10.95	2.83	9.99	2.45	-2.78**
	成就	11.35	2.91	10.47	2.54	-2.45*
	同一化	11.11	2.33	9.68	2.39	-4.55**
	取り入れ	9.17	3.00	8.80	2.63	-1.00
	外的制御	6.71	2.66	7.27	2.69	1.54
	非動機づけ	5.67	2.77	6.83	2.82	3.11**

*p<.05 **p<.01

表 27 レギュラー・非レギュラー別の t 検定の結果（人的インセンティブ）

		高群		低群		t値
		M	SD	M	SD	
レギュラー	刺激経験	14.90	3.62	16.07	3.28	-1.81*
	理解	10.15	2.54	11.15	2.43	-2.14*
	成就	10.61	2.48	11.57	2.28	-2.15*
	同一化	9.49	2.40	10.90	2.42	-3.08**
	取り入れ	9.29	2.68	9.10	2.84	0.36
	外的制御	6.61	2.13	6.88	2.91	-0.58
	非動機づけ	7.49	2.90	5.97	2.79	2.84**
非レギュラー	刺激経験	15.03	3.55	15.83	3.46	-1.57
	理解	10.07	2.34	10.84	2.59	-2.07*
	成就	10.13	2.49	11.23	2.43	-3.08**
	同一化	9.94	2.40	10.51	2.48	-1.59
	取り入れ	9.16	2.70	8.74	2.93	1.014
	外的制御	7.66	2.82	6.84	2.59	2.11*
	非動機づけ	7.36	2.98	5.82	2.58	3.91**

*p<.05 **p<.01

表 28 レギュラー・非レギュラー別の t 検定の結果 (理想的インセンティブ)

		高群		低群		t値
		M	SD	M	SD	
レギュラー	刺激経験	14.26	3.50	16.47	2.90	-3.41**
	理解	9.92	2.60	11.40	2.42	-2.88**
	成就	10.56	2.50	11.55	2.27	-2.02*
	同一化	8.97	2.24	11.15	2.31	-4.63**
	取り入れ	8.77	3.06	9.08	3.00	-0.50
	外的制御	6.51	2.10	6.70	2.91	-0.34
	非動機づけ	7.31	2.99	5.58	2.82	2.89**
	刺激経験	14.81	3.45	16.11	3.43	-2.74**
非レギュラー	理解	9.71	2.31	11.09	2.84	-3.86**
	成就	10.19	2.40	11.56	2.47	-4.10**
	同一化	9.60	2.26	11.02	2.38	-4.46**
	取り入れ	9.16	2.55	8.47	3.14	1.74
	外的制御	7.58	2.61	6.52	2.45	3.04**
	非動機づけ	7.47	2.90	5.34	2.41	5.78**

*p<.05 **p<.01

表 29 レギュラー・非レギュラー別の t 検定の結果 (自己実現的インセンティブ)

		高群		低群		t値
		M	SD	M	SD	
レギュラー	刺激経験	14.44	3.81	16.27	3.18	-2.62*
	理解	10.26	2.56	11.25	2.38	-1.99*
	成就	10.72	2.50	11.47	2.36	-1.52
	同一化	9.67	2.35	10.94	2.39	-2.63*
	取り入れ	8.74	2.97	9.33	2.99	-0.96
	外的制御	7.05	2.55	6.67	2.78	0.69
	非動機づけ	7.18	3.01	5.77	2.80	2.41**
	刺激経験	14.31	3.84	16.06	3.37	-3.60**
非レギュラー	理解	9.42	2.60	11.59	2.38	-6.46**
	成就	9.87	2.81	11.63	2.35	-5.06**
	同一化	9.54	2.45	11.10	2.31	-4.88**
	取り入れ	8.55	2.78	9.07	2.88	-1.35
	外的制御	7.08	2.76	6.94	2.46	0.39
	非動機づけ	7.22	3.09	5.44	2.40	4.86**

*p<.05 **p<.01

以上の結果から、レギュラー・非レギュラーで有効なインセンティブは異なることが示唆され、とりわけ非レギュラーに対してインセンティブを供給することが有効であると考えられた。このようにメンバーによってインセンティブを使い分けることは、コンティンジェンシー理論¹⁾からも説明は可能であり、とりわけスポーツ分野においても成熟度によるリーダーシップスタイルを選択すべきことが明らかにされている^{2,3)}。それらを考えると、レギュラーと非レギュラーで有効なインセンティブは異なることも妥当であると考えられるだろう。

第6章 結論

第1節 本研究の結論

運動部活動におけるインセンティブが動機づけに及ぼす影響を検証し、動機付けを維持・促進する効果的な指導を展開する際の一助になることを目的とした本研究では、一連の研究手続きを踏襲すると、以下3つに集約が可能である。

①運動部活動におけるインセンティブは、5因子（「物質的インセンティブ」、「評価的インセンティブ」、「人的インセンティブ」、「理念的インセンティブ」、「自己実現的インセンティブ」）19項目で測定することが可能である。

②おおよそ運動部活動におけるインセンティブとスポーツにおける動機づけに関連がみられる。

③レギュラーと非レギュラーでは、運動部活動におけるインセンティブとスポーツにおける動機づけの関連に違いがみられる。

第2節 本研究の限界と今後の課題

本研究における研究の限界としては、測定の問題が挙げられる。まず、本研究において実際に測定し検証しているものは尺度によって測定されるものであり、尺度と尺度との関係を検討しているにすぎないということが指摘できる。つまり、尺度と尺度との関係にも関わらず、構成概念と構成概念との関係を推測、一般化しようとするには大きな問題がある。しかし、質問紙調査において上記に対する適切な解決策は見当たらず本研究の限界であると考えられる。

次に本研究における研究の課題である。まず、1つ目の課題として質問項目の選定に対する問題が挙げられる。本研究では、インタビュー調査を基に質問項目の選定している。つまり、選定した質問項目が本来測定したい概念をどこまで適切に測定することができるか明確ではない。そのため、質問項目の再検討や更なる尺度の信頼性と妥当性の向上が今後の課題として指摘できるだろう。次に、2つ目の課題として、サンプル数の問題やサンプル自体(属性)の問題が指摘できる。本研究では、運動部活動におけるインセンティブとスポーツにおける動機づけの関連を精緻に観察するため、調整変数としてレギュラー・非レギュラーを設定している。しかしながら、調整変数として設定される変数は数多く考えられるだろう（競技成績や入学形態など）。しかしながら、調整変数を設定し、データを分割しすぎると、n数が確保できず量的調査の意味をなさなくなることが考えられる。そのため、今後は十分なサンプル数の確保や適切なサンプルの抽出をおこなうことが必要となると考えられるだろう。さらに、3つ目に最後に、本研究は内容論の立場からの研究のみであったという問題である。つまり、本研究の結果から

は、スポーツにおける動機づけをインセンティブにより高められる可能性を示唆しているだけであり、どのようにインセンティブを与えるかといったプロセスにまで研究がすすめられていない。動機づけ理論の変遷を考慮すると、プロセス論の立場からのインセンティブ研究も重要となるだろう。そのため、今後はプロセス論の側面からインセンティブを明らかにする研究デザインの設定をおこなう必要があるだろう。

最後に、今後はより適切なリサーチデザインの構築や、精緻な研究手続きを踏襲し、更に研究を発展させていきたいと考える。

【引用文献】

1. Abramson, L.Y., Seligman, M.E.P., Teasdale, J.D.: Learned helplessness in humans: Critique and reformulation. *Journal of Abnormal Psychology*, 87, pp49-193, 1978.
2. Barnard, C.I.: *The Functions of the Executive*, Harvard University Press, 1935 (山本安次郎、田杉競、飯野春樹訳『経営者の役割』ダイヤモンド社、1969).
3. Chelladurai .P , Saleh S. D. :Dimensions of Leader Behavior in Sports :Development of a Leadership Scale. ,*Journal of Sport Psychology* ,1980.
4. Chelladurai .P , Saleh S. D.:Prefer leadership in sports. ,*Canadian Journal of Applied Sports Sciences* ,1978.
5. Deci ,E.L. :Intrinsic motivation ,Plenum Press ,New York ,1975.
6. Deci ,E.L. ,Ryan ,R.M :Intrinsic Motivation and self-determination in human behavior ,Plenum ,New York ,1985.
7. Deci ,E.L. ,Ryan ,R.M :A motivation approach to self :Integration in personality. In R. Dientsbier (Ed.), *Nebraska symposium on motivation: Perspectives on motivation*, University of Nebraska Press. Lincoln. 38, pp.237-288. 1991.
8. Fleishman, E.A.: A leader behavior description for industry, In R.M. Stogdill, A.E. Coons (Eds), *Leader behavior: Its description and measure*. Columbus, The Ohio State University, Bureau of Business Research, 1957
9. Fleishman, E.A.: The Leadership Opinion Questionnaire, In R.M. Stogdill, A.E. Coons (Eds), *Leader behavior: Its description and measure*. Columbus, The Ohio State University, Bureau of Business Research, 1957
10. Halpin, A.W.: Yhe Leader behavior and effectiveness of aircraft commanders. In R.M. Stogdill, A.E. Coons(Eds), *Leader behavior: Its description and measurement* Columbus, The Ohio State University, Bureau of Business, 1957
11. Hemphill, J.K., Coons, A.E.: Development of the leader behavior description questionnaire., In R.M. Stogdill, A.E. Coons (Eds), *Leader behavior: Its description and measure*. Columbus, The Ohio State University, Bureau of Business Research, 1957
12. Hersey, P. and Blanchard, K. H. : *Management of Organizational Behavior*, New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1977 (山本成二、水野基、成田攻共訳『行動科学の展開・人的資源の活用』生産性出版、1978)
13. House, R.J.: A path-goal theory of leader effectiveness., *Administrative Science Quarterly*, 16, 321-338, 1971
14. House, R.J., Dessler, G.: The path-goal theory of leadership: Some post hoc and a priori test, In J.G. Hunt, L.L. Larson(Eds.), *Contingency approaches to leadership.*, Carbondale, Southern Illinois University Press, 1974

15. 伊丹敬之・加護野忠男『ゼミナール経営学入門』日本経済新聞社、1989。
16. 伊丹敬之、加護野忠男、伊藤元重編『日本の企業システム第3巻人的資源』有斐閣、1993。
17. 角田光弘著「インセンティブ・システムとしての成果主義の可能性」『三田商学研究』、50(3)、437 - 455 頁、2007。
18. Luthans, F., Hodgetts, R.M., Stuart A. Rosenkranz : Real Managers, Ballinger, Cambridge, Mass, 1988.
19. 文部科学省「平成17年度文部科学白書」2005。
20. 文部科学省「(新) 高等学校学習指導要領」2009。
21. 文部科学省「生涯にわたる心身の健康の保持増進のための今後の健康に関する教育及びスポーツの振興の在り方について」『保健体育審議会答申』1997。
22. 西田保著「競争場面における運動パフォーマンスに及ぼす達成動機づけの影響」『体育学研究』23(1)、13 - 23 頁、1979。
23. 野崎武司、上村典昭「リーダーシップの構造づくり行動がスポーツチームに及ぼす効果」『体育・スポーツ経営学研究』6、1 - 9 頁、1989。
24. Pelletier, L.G., Vallerand, R.J., Briere, N.M., Blais, M.R., : Toward a New Measure of Intrinsic Motivation, Extrinsic Motivation, and Amotivation in Sports: The Sports Motivation Scale (SMS), Journal of Sport and Exercise Psychology, 17, pp35-53, 1995.
25. Peters, T. J. & Waterman, R.H.: In Search of Excellence, Harper & Row, 1982 (大前研一訳『エクセレント・カンパニー』講談社、1983)。
26. 桜井茂男「内発的動機づけに及ぼす言語的報酬と物質的報酬の影響の比較」『教育心理学研究』32(4)、286-295 頁、1984。
27. 関喜比古「問われている部活動の在り方～新学習指導要領における部活動の位置づけ～」『立法と調査』294、51 - 59 頁、2009。
28. 杉山哲司著「スポーツにおける内発的・外発的動機づけの研究：スポーツ動機づけ測定尺度(SMS)日本版作成の試み」『日本女子大学紀要』52、25 - 33 頁、2005。
29. 竹村明子、前原武子、小林稔「高校生におけるスポーツ系部活参加の有無と学業の達成目標および適応との関係」『教育心理学研究』55(1)、1 - 10 頁、2007。
30. 上野耕平、中込四郎「運動部活動への参加による生徒のライフスキル獲得に関する研究」『体育学研究』43(1)、33-42 頁、1998。
31. Vallerand, R.J.: Toward a cross-cultural validation methodology for psychology scale: Implication for research conducted in the French language. Canadian Psychology, 30, pp662-680, 1989.

【参考文献】

32. Chelladurai, P.: A contingency model of leadership in athletics. Unpublished doctoral dissertation, University of Waterloo, Canada, 1978
33. Chelladurai, P.: Leadership in Sports Organizations. Canadian Journal of Applied Sport Sciences, 5, pp226-231, 1980.
34. Chelladurai, P.: Multidimensionality and Multiple Perspectives of Organizational Effectiveness, Journal of Sport Management, 1, pp37-47, 1987.
35. Chelladurai, P., Carron, A.V.: Leadership. CAHPER Sociology of Sport Monograph Series, 1978
36. Chelladurai, P., Haggerty, T.R. A normative model of decision styles in coaching, Athletic Administration, 13, pp6-9, 1978.
37. Chelladurai, P. & Haggerty, T.: Measures of Organizational Effectiveness of Canadian National Sport Organizations, Canadian Journal of Sport Sciences, 16, pp126-133, 1991
38. Deci, E.L. : The Psychology of self-determination. Lexington, MA: Heath, 1980
39. Deci, E. L., Nezlek, J., Sheinman, L.: Characteristics of the rewarder and intrinsic motivation of the rewarder. Journal of Personality and social Psychology, 40, pp1-10, 1981.
40. 服部泰宏著「組織における契約の諸相（特集 契約、そして組織内での人権・自由・正義）」『組織化学』46(1)、4 - 17 頁、2012。
41. 速水敏彦著「外発的動機づけと内発的動機づけの間—リンク信条の検討—」『名古屋大学教育學部紀要』40、77 - 88 頁、1993。
42. Herzberg F.: The Managerial Choice, DOW JONES-IPWIN, 1976（北野利信訳、『能率と人間性』東洋経済新報社、1978）。
43. Herzberg F.: Work and The Nature of Man, Cleveland: World Pub.Co, 1966（北野利信訳『仕事と人間性』東洋経済新報社、1968年）。
44. 星野優太著「日本企業における業績評価と報酬制度—成果主義の検討—」『管理会計学』13 (1,2)、67-82 頁 2004
45. Maslow, A. H.: A Theory of Human Motivation, Psychological Review, 50, pp.370-379, 1943.
46. Maslow, A. H.: Motivation and Personality, 1st, HARPER & BRPHERS, 1954（小口忠彦訳『人間性の心理学』、産能大学出版部、1971）。
47. 水野基樹著「フレッド・ルーサンスの組織行動論—組織学習理論における報酬システムと行動管理に関する研究把握—」『専修社会科学論集』19、1997。
48. Pelletier, L.G., Briere, N.M., Blais, M.R., Vallerand, R.J.: Persist vs dropping out: A test of Deci and Ryan's theory. Canadian Psychology, 29, 600, 1988.

49. 佐藤正伸著「運動部活動の指導における組織構造の活用に関する基礎的検討」『体育・スポーツ経営学研究』15(1)、17 - 24 頁、1999。
50. 品田龍吉、池田延行著「スポーツ行動への期待理論の適応に関する基礎的研究—走り高跳び授業を手掛かりに—」『体育・スポーツ経営学研究』8(1)、11 - 21 頁、1991。
51. 杉山歌奈子、畑功、鶴山博之著「Chelladurai の LEADERSHIP SCALE FOR SPORTS による大学女子運動部のマネジメント」『日本体育学会大学号』49、388 頁、1998。
52. 高野清純著「内発的—外発的動機づけ測定尺度の開発」『筑波大学心理学研究』7、43 - 54 頁、1985。
53. 武隈晃著「スポーツ組織研究の動向と展望 —組織論的研究を中心に—」『鹿児島大学教育学部研究紀要. 人文・社会科学編』46、66 - 75 頁、1995。
54. 俵尚申著「コーチングにおける動機づけについての—考察」『嘉悦大学研究論集』44(1)、81 - 91 頁、2001。
55. 鵜野好文著「内部労働市場における報酬構造とインセンティブ」『商学討究』45(2)、33 - 60 頁、1994。

謝辞

本修士論文を書き終えるにあたり、多くの方々のご指導ならびにご支援を受けたことを今改めて感じている次第です。指導教官である水野基樹准教授には、順天堂大学の学部時代から4年間何かと私のことを目にかけてくださり、大学時代の心の支えになって頂きました。卒業論文及び修士論文の指導の際は、丁寧にご指導して頂いたことを深くお礼申しあげます。また、社会人としてどうあるべきかを私に説いて下さいました。研究だけでなく、人間として成長する手助けをして頂きました。また、主査の神原直幸准教授には、大学内で会う度に修士論文に関してのアドバイスを頂き、多大なるご指導を頂きました。さらに副査である小笠原悦子教授には、論文の読み方やまとめ方などを学ばせて頂き、修士論文を執筆する過程において大変勉強になりました。皆様に深甚なる感謝の意を表します。本当にありがとうございました。

また、お忙しい中にもかかわらず修士論文の調査にご協力いただきました各高等学校の関係者の皆様に、深く感謝の意を表します。そして、大学入学時から6年間お世話になりました芳地泰幸さんには、深く感謝の意を表します。ゼミ入学時、何もできなかった私をここまで成長させて下さいましたのは、これもひとえに芳地泰幸さんのお陰だと感じています。本当にありがとうございました。また、庄司直人さんにも深く感謝しております。庄司直人さんは、常に私を気に掛け、アドバイスをして頂きました。大学院生活の中で、多大なるご指導を頂きました。ありがとうございました。さらに、中山貴太さんに対しても御礼申し上げたいと思います。中山貴太さんは、気軽に相談に乗って頂き、修士論文の執筆だけでなく、その他の研究に対しても、大変参考にさせて頂きました。そして、大学院同期である森口博充君、大学院の後輩である北村茉衣さん、本多里也子さん、高野修さんとは、楽しい時も辛い時も共に過ごせたことは、私にとってとても素晴らしい思い出となりました。修士論文の調査実施にあたり調査の段階からご協力して頂いたことも多く、大変感謝しております。本当にありがとうございました。

最後になりますが、私の両親（彰男・佳子）に本当に感謝したいと思います。この6年間私のやりたいように大学・大学院に通わせて下さり、いつも私のわがままに付き合ってくださいました。本当にありがとうございました。

私は本当に多くの人に出会え、支えられ、ここまで成長できました。ここには書ききれなかった多くの方々におかれましても深く感謝の意を表します。今後とも皆様には、ご迷惑をお掛けするかと思いますが、常に誠実に、前向きに、目標に向かって精進していきます。今後とも、宜しく願い申し上げます。