

平成 14 年度

順天堂大学スポーツ健康科学研究科 修士論文

スポーツチームにおける
人間関係トレーニングの有効性の研究

スポーツ社会科学領域 川口修平

論文指導教員 北森義明 教授

合格年月日 平成 15 年 2 月 28 日

論文審査委員 主査 北森義明
副査 北村 薫
副査 島内 憲夫

目次

	頁
第1章 序論	1
第2章 関連文献の検討	
第1節 <u>スポーツチームにおけるチームワークの研究</u>	
(1)本研究におけるスポーツチームのチームワークの定義	3
(2)スポーツチームのチームワーク構成要素	4
第2節 <u>スポーツにおける人間関係トレーニングの研究</u>	5
第3節 <u>人間関係トレーニングの関連文献</u>	
(1)人間関係トレーニングの目的	6
(2)人間関係トレーニングに関する文献	8
第4節 <u>まとめ</u>	9
第3章 本研究の目的と方法	
第1節 <u>本研究の目的</u>	11
第2節 <u>本研究の視座</u>	
(1)人間関係トレーニング	11
(2)チーム活性度	12
(3)チーム信頼度	12
第3節 <u>本研究の手続き</u>	
(1)調査の対象	12
(2)調査の期間	13
(3)調査の経過	13
(4)調査方法	13
(5)調査の分析と仮説	14
(6)第1次本調査	14
(7)第2次本調査	16
(8)H.R.Tプログラムの概要	16
(9)第3次本調査	19
第4章 チームづくりの経過	
第1節 <u>チームの状態</u>	20
第2節 <u>第1次本調査</u>	21
第3節 <u>第2次本調査</u>	23
第4節 <u>H.R.T(人間関係トレーニング)</u>	

(1)オリエンテーション	25
(2)個人ワーク「チーム活性度調査結果分析のまとめ」の作成	25
(3)グループワーク A3 版「チーム活性度調査結果分析のまとめ」の作成	26
(4)チーム全体会	28
(5)グループワーク「チームのイメージ」の作成	28
(6)プレゼントカードの作成	29
(7)個人ワーク「開発計画表」の作成	30
(8)まとめ	31
(9)グループワーク「開発計画表」の発表	31
(10)チーム全体会	31
(11)まとめ	32
第5節 <u>第3次本調査</u>	32
第5章 結果と考察	
第1節 <u>チーム活性度の変化</u>	
(1)T 検定の結果	35
(2)考察	35
第2節 <u>チーム信頼度の変化</u>	
(1)T 検定の結果	39
(2)考察	39
第3節 <u>まとめ</u>	40
第6章 結論	42
第7章 要約	46
文献	
謝辞	
要約英文	
資料	

第1章 序論

「勝利」を第一の目的としたスポーツチームの成果ならびにそのプロセスに対して、チームの組織的要因が影響しているということは、数多くの研究により指摘されてきた。これまでにスポーツチームのメンバーの活動意欲に影響を与える、監督やキャプテンなどのリーダーシップに着目した研究¹⁸⁾¹⁹⁾、目標達成をするために必要とされるメンバーのモチベーションに着目した研究¹³⁾²⁷⁾²⁸⁾³¹⁾など、スポーツチームを対象として、さまざまな視点から組織要因に関する研究が行われてきた。

これまでの先行研究から、「勝利」という目標を掲げたチームにおいて、組織的要因が影響しているということは明らかにされてきていると言える。しかし、これらの研究は、ある時点での、チームの状態を調査し、得られたデータを解析することにより、ある時点での影響を明らかにしようとしたものがほとんどである。それらの研究は、どのような組織要因が勝つためのチーム力に影響を与えているかを探る上で必要であり、これからも更なる研究上の発展が続けられるものであろう。

では、これまでの研究結果を活かし、スポーツチームのチーム力を向上させようという研究はされてきただろうか。生理学やコーチ学などの分野で、トレーニング方法を設定し、身体的、技術的な能力を向上させようという研究は数多くされてきた。しかし、チーム力向上に関する組織要因に関する研究では、トレーニング方法を設定し、チームに介入して、その成果ならびにプロセスを検討するという研究は少ない。特に、人間関係に着目してチーム力を向上させようとした研究⁵⁾¹²⁾はごくわずかしかなく、なされていない。

チーム力を向上させるために組織的要因の面からアプローチするためには、チーム力を向上させるための方策を導き出し、事例研究的に、実際に介入の効果があるかどうかを明らかにする研究

が必要ではないだろうか。そこで、本研究では、チームの組織的要因への介入の仕方として「人間関係トレーニング (Human Relations Training: H.R.T)」という技法を用いて、チーム力の向上を狙い、その効果がどこに認められるのかを明らかにしようとした。

本研究では、J 大学バスケットボールチームの選手を対象として「人間関係トレーニング」を行った。このチームは昨年、所属していた関東大学バスケットボールリーグ 1 部から 2 部に降格してしまったチームである。どの選手もまじめに練習に取り組んでおり、身長は低いものの、スピード、ロングシュートの決定力には長けている才能あふれるプレーが売りである。しかし、試合の「勝負を分ける一瞬での踏ん張りが無い」ために勝ちに恵まれない、「スターティングメンバーとそれ以外の選手の間には壁がある」のでチームに一体感が生まれず、「ミーティングで発言があまり出ない」ので選手たちが気持ちを共有できていないと監督は分析しているチームである。このようなチーム状態を少しでも望ましい方向に変えるきっかけとなればとも考え、本研究のチームづくりは着手された。

本論文は、全 7 章から構成されている。1 章は、この序論であり、問題意識を述べ本論文の構成について紹介をしている。第 2 章は、関連文献の検討である。第 3 章では本研究の目的および、研究方法について述べた。第 4 章では、チームづくりの経過をチーム状態の変化と共に報告している。第 5 章では、チーム状態の変化について統計的処理を行いつつワークシートやインタビューでのデータも踏まえ補足している。第 6 章では、J 大学バスケットボール部に見られる H.R.T の影響などを記述し、さらに、今後の課題を含め本研究のまとめを記述した。第 7 章では、要約を付している。

次章では、人間関係トレーニングをより効果的に実施するために、先行研究ならびに関連文献をもとに検討することとした。

第2章 関連文献の検討

本章では、本研究で「人間関係トレーニング(H.R.T)」を行うために、これまでのスポーツチームのチームワーク、H.R.T に関する先行研究を踏まえた上で、より効果的な手法を、スポーツ以外の分野を対象とした参考文献も含めて検討する。

第1節 スポーツにおけるチームワークの研究

(1) 本研究におけるスポーツチームのチームワークの定義

これまで、スポーツにおける「チームワーク」に関しては、数多くの研究者が定義を試みてきた。今村ら¹⁵⁾は、「まとまりのあるグループ活動にかかわるグループ内機能として、グループのメンバーが共同の目的に向かって精神的・技術的に協力しあって行動する相互作用」としている。また、松田²⁵⁾は「スポーツではチームのメンバーが精神的・技術的に行動することを指し、それぞれの役割に応じて責任を果たし、互いに信頼し、よくまとまり、メンバー間の連絡がうまくいくことを言う」としている。これらの定義は、人間関係だけでなく、技術的な相互作用もチームワークの範疇であるとしている。一方、今村ら¹⁵⁾は、「成員がそれぞれの地位・役割に応じて責任を果たし、コミュニケーションを円滑に行い相互に信頼しあっているまとまりのある状態」と人間関係を重視した定義をあげている。また、江幡⁹⁾は、チームワークを「チームのメンバーがある目標に向かって精神的・技術的に協力して行動することを目指し、メンバー各人がそれぞれの役割に応じて責任を果たし、互いに信頼し、よくまとまり、メンバー間のコミュニケーションがうまく行われる状態を指す」と述べている。

このように、チームワークの定義はどれも類似しているものの一定していない。従って、本研究で

は、どのような問題領域で「チームワーク」を捉えるのかを限定する必要がある。本研究は、人間関係に注目して行う研究であるので、今村、江幡ら⁹⁾¹⁵⁾の定義に依拠することが妥当であるといえよう。

また、スポーツにおけるチームワークの研究は数多くあるが、集団の目標にあわせて、2つの類型があるといえよう。第1に勝つという目標に対する成員の相互作用に関する研究¹⁾²⁾²⁷⁾²⁸⁾²⁹⁾。第2に活動の継続など、勝つという目標以外の目標に対する成員の相互作用に関する研究¹⁷⁾³⁰⁾³¹⁾³²⁾⁴⁹⁾である。本研究では、勝つことを目的とした集団を対象として「人間関係トレーニング」を行うので、第1の勝つという目的に対するチームワークに関する先行研究を参考としなければならない。

以上のことから、本研究におけるチームワークの定義は、「勝つという目標に対し成員がそれぞれの地位・役割に応じて責任を果たし、コミュニケーションを円滑に行い相互に信頼しあっているまどまりのある状態」とする。

(2) スポーツチームのチームワーク構成要素

今村ら¹⁵⁾の定義に依拠した本研究のチームワークの定義では、「相互に信頼しあっている」状態が勝つために必要だとしている。またその他のチームワークに関する定義においても「信頼」という概念はチームワークを説明する上で鍵となるものであるとされている。北森²⁰⁾は、信頼について「能力と能力の結びつき、技術と技術との結びつきではない人間としての結びつき」として、チームメイト同士が相互信頼関係を築くことの重要性を述べている。佐々木³⁶⁾は、山岸⁵⁰⁾⁵¹⁾⁵²⁾⁵³⁾の「信頼概念」に依拠して、「スポーツチームにおける信頼」について研究している。これによると、チームの特定の人間のみを信頼し結びつきを大切にすることを「安心」といい、チームメイト全員に対し、わけ

隔てなく信頼を置くことを「信頼」としている。この「信頼」が高いチームのほうが、試合中の行動などで、より優れた選択肢を選ぶという、「機会コスト」が少ないなどの理由から勝つために望ましいチームであるとされている。このように「信頼」がチームワークを説明する上で必要不可欠な概念であることが指摘されている。佐々木³⁶⁾によって、この山岸の信頼概念がスポーツチームのチーム力解明に応用可能であることが明らかにされていることから本研究でも「チーム信頼度」という概念を主要概念の一つとして用いることとした。

第2節 スポーツにおける人間関係トレーニングの研究

ここでは、本研究においてH.R.Tを行うために、少数ではあるが本研究でH.R.Tに値する「チームビルディング(T.B)」を行った研究について検証する。ここでの「T.B」とはファシリテーター(促進者)によって、目標に対し望ましいように方向付けられる、集中的なグループ体験のことをさす。

長谷川ら¹²⁾は、大学スポーツチームに対してチームビルディングを実施しコミュニケーションの開放性、傾聴、援助、思考的柔軟性の要因うち、いくらかの項目が有意な向上を見せたといっている。チームの戦績も、好成績を収めるに至ったようである。しかし、傾聴、援助、思考的柔軟性といった項目が、「勝利」という目標にどれだけ影響を持つのかは疑問である。

東根、宮下⁵⁾は、大学生スポーツチームに対して、「T.B」を実践する研究を行った。プログラムの内容は「NASA ゲーム」⁴⁵⁾や「若い女性と水夫」など、が組み込まれており、企業で行われている研修の手法を応用している。その他、ファシリテーターによってコミュニケーションや、リーダーシップに関する小講義が行われる特徴を持っている。

ここでは、まず、チームワークに関する問題解決の糸口を明らかにするためにKJ法を用いてい

る。その結果チームワーク向上に必要なのは「対話」であるとしている。この対話という概念に基づいたチームビルディングの効果は、「態度・行動の変化」という 12 項目の対話に関する質問により測定して、ある程度の効果があったとされている。チームの現状を把握する手段として、自由記述からKJ法という方法を用いることは、チーム状態を改善させる糸口を無限に広がる要因の中から探し出すという点において優れているといえよう。しかし、監督、選手共にある程度自分のチームの問題点を把握している場合、数値化したデータなどを用いることが、チームの現状を端的に、そして、より正確に把握するためには有効ではなかろうか。このように考えるとチームの現状を把握するために、チーム構成員を対象に質問紙調査を行い、グラフに出力するなどの方法が視覚的にも理解しやすいのではないかと考えた。そして、この研究では、チームの現状を共有する、これからチーム像を共有するといった話し合いが重視されていないが、ここが改善されれば、よりチームの一体感が高まるチーム作りが可能となるのではないかとと思われる。

このように、スポーツチームにおいて本研究で行おうとしている H.R.T 等を実施した研究は数も少なく、トレーニングとしてどのような方法が目標達成のために有効であるかは、模索状態であるといえよう。

第3節 人間関係トレーニングの関連文献

ここでは前節の流れを受け、スポーツ以外の H.R.T に関する文献を参考に、スポーツチームの H.R.T に役立てられる手法を探ることとする。

(1) 人間関係トレーニングの目的

人間関係トレーニングは、C. Rogers の「エンカウンターグループ」⁸⁾に端を発しているものである。日本でのその展開を概観すると、エンカウンターグループは、カウンセリング領域で生み出された方法であり、個の変革を目的としている心理療法的な狙いを持って運営がなされることが多い。したがって、集団の目標達成に焦点を当てた組織開発の技法としてのH.R.Tとは性格を異にする展開のしかたをしてきた。そこで、企業組織の活性化をねらいとして組織人としての態度変容を目指した、感受性訓練²⁴⁾が注目されるようになっていった。しかし感受性訓練は、トレーナーやプログラムの未熟さもあって十分な成果を上げることができず、逆に、体験者の一部は感受性訓練にアレルギーを起こすなど、社会的にもさまざまな問題を残して組織内教育からは姿を消していった。しかし現在はトレーナーやプログラムの成熟度も増し、一部では見直されて実施されている¹⁴⁾。

このような流れを汲む H.R.T であるが、その他、キリスト教の宣教活動の影響を受けるなどして、現在に至っている。したがって、現在行われている H.R.T の包括的な定義はない。しかし、現在 H.R.T は「組織開発」の 1 つの技法という位置づけで行われているということは言えよう。本研究での H.R.T の位置づけもその通りである。このことについて、北森¹⁹⁾の研究の中でもちいられている図を参考にした、(資料 1)の図を参照されたい。本研究で検討する組織開発と H.R.T は(資料 1)の二重線で囲まれた要因の全て、またはいずれかを集団の目標達成に望ましい方向に変革していくとする組織やチームへの介入行為である。その介入の一つの方法として H.R.T と総称される方法を本研究では用いることとした。また、本研究で実施した、3 日間の研修スタイルのチームへの介入を「H.R.T」と呼び、第 1 次本調査から、第 3 次本調査までの 3 ヶ月間の介入を「チーム作り」と呼ぶこととした。

その「組織開発」においても、組織が抱える問題状況の多様さ、時代的变化のスピードアップな

どを受けて、多種多様の流れを汲む考え方や方法があり確定的な方法はなく、常にあたらしい方法が開発されている状況のようであるが、Burke.W.W⁷⁾は、組織開発に 1 つの共通目的があるとして以下の通りにのべている。組織開発は「人間をインヴォルヴ(没入)させ、その才能がもっと効果的に活用できる状況・条件を生み出す技法によって組織を改善とすることを狙いとする。」ものである。このように、最終的に組織の改善を目的としているのが、組織開発の特徴的な発想である。

では、組織開発の技法の一つとしての、H.R.T の目的とはどのようなものだろうか。星野¹⁴⁾は、人間関係トレーニングの立場から、本来ならば「OJT(on the job training)」が効果的であるといっている。つまり、毎日の仕事の中で、上司や先輩、同僚との関わりを通して仕事のことや対人関係について学ぶことが理想であるということである。しかし、現実には、仕事が先行し教育するということが十分に意識されていないために、現実では難しいということである。そこで、改めて人と人が話し合う、聴き合う H.R.T という場が必要なのであるとして、この「場」を設けることにより、「気づき」を促し、H.R.T の目標である「個人の人格的成長、対人関係能力の向上、人間尊重」¹⁴⁾を狙い、相互の信頼関係を強化し組織目標にむけて組織を変革していくことが目的であるとしている。ただ、OJT の理念はそのままに、H.R.T で得た個人や組織の成長を日常へと活かせるように、日常の仕事の中で集団自らが変革を起こしていけるようにすることを念頭に置かなくてはならないとしている。

(2) 人間関係トレーニングに関する文献

本研究のチームへの介入のメインは、3 日間かけて行われる H.R.T である。H.R.T は、チーム状態やトレーニング場面での対象者の経過をみて随時変更していくものであるが、基本的な流れや有効なステップなどがいくつかの文献にて発表されているので、検討したい。

H.R.Tは、体験学習の方法を用いて行われることが多いようであるが、星野¹⁴⁾は、体験学習は「指摘」、「分析」、「仮説化」、「体験」の循環過程を踏むと述べている。星野によれば、指摘とは、データを集めること、立ち止まってみること。分析とは、データの意味すること、なぜそのようなことが起こったかを突き止めること。仮説化とは、分析し考察したことを基にして、自分なりの仮説を作ること。体験とは、行動することである。この理論は、H.R.T のプログラムの組み方においても、主流をなす考え方であるとされている。またこの循環過程は日常生活にも適用できるといわれている。そのため、H.R.T が日常生活の予行練習となるように意識してH.R.Tを運営していくことが効果的である。

この体験学習の循環過程の中で、最も重要なのは、循環過程の基本となる「指摘」のデータの部分ではないだろうか。このデータはいわば、対象者が現状を把握するための材料となるわけであり、「私はこう思う」というような主観的なデータだけでは不十分で納得性が低いといえる。北森¹⁵⁾は、企業組織で行った、H.R.T の中で、「データフィードバック」の手法を使用している。データフィードバックとは、質問紙調査などであらかじめ対象となる集団からとっておいたデータを集計して、H.R.T のプログラムの中で、グラフや表にしたものを対象者に返却する手法である。この手法を用いることにより、データは客観性を持ち納得性が高まるわけである。この北森の研究の中で行われたデータフィードバックでは、「職場活性化」調査のデータを対象者に返すことで、集団の現状に対する理解を深めることに成功している。そこで本研究においても、この「職場活性化」を、北森がスポーツチーム用に改良を加え使用している「チーム活性化調査票」として使用することとした。

第4節 まとめ

以上の検討をふまえて、本研究は北森 19)、佐々木 36)の研究で用いられている、「チーム活性化度」、「チーム信頼度」という考え方を主要として用いることとした。さらに北森 19)の研究は、本研究で行われる H.R.T のプログラミングの参考としての役割も果たしている。また、本研究は、上記の 2 論文をふまえて進められているので、本研究のオリジナリティー、ならびに、その必要性を確認するための検討も行った。(資料 2)

資料 2 に示したとおり、本研究で用いられた「チーム活性化度調査」「チーム信頼度調査」はそれぞれ、北森の「職場活性化度調査」、佐々木の「スポーツチームにおける信頼に関する項目」を参考にしている。また、本研究で行われる H.R.T は、プログラミングにおいて北森の「リーダーシップ開発研修」を参考にしているが、対象者は、北森が管理者に焦点を当てているのに対し、本研究では選手に焦点を当てている。そして、H.R.T の効果を明らかにするために、北森の研究では質問紙調査を量的に分析することを中心に行っている。一方、本研究では、H.R.T の効果を明らかにするために、チーム状況の移り変わりを、質問紙調査の結果を踏まえながらインタビューやワークシート、参与観察など質的なデータ分析を中心に行い、描写した。よって、本研究は、北森、佐々木の研究に依拠しつつも、本研究なりの特徴的な性格を持っていると考えられ、本研究の必要性が確認されるわけである。

次章では、関連文献の検討をふまえて本研究の目的を提示し、その後、目的の達成にアプローチするための研究方法について述べる。

第3章 本研究の目的と方法

第1節 本研究の目的

先述のように、本研究では、「勝利」を目標としたスポーツチームのチーム力を向上させるためのチームづくりの技法として、研究対象チームに対して人間関係トレーニング(H.R.T)を実施し、そのH.R.Tの影響が、チームのどのような点に認められるのかを明らかにすることを目的としている。

以下に、その研究目的を達成するために、どのような視点から研究を行うのか、どのような手続き、手順で研究を進めていくのかを述べることにしたい。

第2節 本研究の視座

(1) 人間関係トレーニング

本研究で行われる「人間関係トレーニング(H.R.T)」は、チームを構成する選手、監督、コーチ、マネージャー等のスタッフ学生全員の意識調査を実施し、その調査結果を手がかりにして、チームワークの現状を関係者がどのように認識しているかを検討するところから始まる。その調査は、「チーム活性度調査」ならびに、チーム関係者がどのように信頼しあっているかに焦点を当てた「チーム信頼度調査」の二種類のものを用いた。

研究対象としたのは、研究の可能的限界から J 大学バスケットボール部とした。そのチームのH.R.Tが行われる合宿前に、選手に対して、「チーム活性度」「チーム信頼度」の質問紙調査を行

い、その結果を、H.R.T という話し合いの「場」で選手自身にフィードバックし、チームワークを高めようとするものである。

尚、本研究では、質問紙調査を 3 回実施したが、H.R.T のデータフィードバックに用いたのは H.R.T の 5 日前に行われた、2 回目の調査である。ここで、混乱を避けるため説明するが、質問紙調査の結果はこのようにデータフィードバックの材料として活用される役割と、もう一つ、H.R.T の効果測定に活用される役割を持っていることを理解されたい。

(2) チーム活性度

目標指向性、効率性、開放性、意欲性を「チーム活性度」の要因としてリクルート組織活性化研究所が企業組織をフィールドとして開発したものであり、スポーツチームの H.R.T への応用も行われている。

(3) チーム信頼度

山岸⁵⁰⁾の「信頼概念」に依拠して、佐々木³⁶⁾がスポーツチームのチーム力解明にも適用できることを明らかにしたものである。チーム信頼感、関係重要視、開放性、チームメイトに対する非打ち込み、正直・公平性などの要因から構成される。H.R.T への応用はまだなされていない。

第 3 節 本研究の手続き

(1) 調査の対象

J 大学バスケットボール部選手、スタッフ計 30 名、監督 1 名、コーチ 1 名

- a) 監督の特徴: J 大学男子バスケットボール部監督は、「人間形成」という目標設定からもわかるように、選手の自立を望み、自主性を重んじるスタイルで選手にアプローチしている。ま

た、練習や試合での直接的な指導は、コーチに委任し、要所のみでの指導を行っているように窺える。雰囲気的には、周囲に気を使い、和やかな印象を与え、選手に緊張感を与えず、自由な雰囲気作りを行っているようである。

- b) コーチの特徴: J 大学男子バスケットボール部コーチは、練習や試合での指導を監督から委ねられ、選手と接する時間は監督より多い。年齢は 20 代と若く、選手と一緒に練習の場に立ち指導している。選手に対しては、真面目にエネルギッシュに引っ張っていくタイプであるように窺える。

(2) 調査の期間

2002 年 5 月 22 日から、2002 年 8 月 22 日まで。

(3) 調査の経過

第 1 次本調査、第 2 次本調査、H.R.T、第 3 次本調査の順で行われた。その中で監督との話し合い、選手への参与観察等が行われた。経過については(資料 3)を参照されたい。

(4) 調査方法

第 1 次本調査、第 2 次本調査、第 3 次本調査に関しては、質問紙調査を行う。H.R.T に関しては、ワークシートやインタビューで得た情報をデータとして活用したり、ビデオ、デジタルカメラの撮影をしたりするなどして、チームの雰囲気の移り変わりを読み取るデータとして活用した。

(5) 調査結果の分析と仮説

本研究の目的は、H.R.T の成果がチーム力に認められたのかどうかを解明することと、この介入がチームの戦績に影響があったのかどうかを明らかにすることである。

H.R.T の成果の分析は、第 1 次本調査と第 2 次本調査の結果と、第 2 次本調査と第 3 次本調査の結果について T 検定を使って分析し、第 1 次本調査と第 2 次本調査の間に差が見られず、第 2 次本調査と第 3 次本調査の結果の間に有意な差が見られれば証明される。そこで、仮説は以下の通りとした。

1) H.R.T を行うことにより、「チーム活性度」は向上する。

2) H.R.T を行うことにより、「チーム信頼度」の中の、勝つために望ましいとされる因子は向上する。

以上二つである。

また、有意な差が認められた因子の中でも、項目間の比較をして高低差に影響があった場合、何らかの H.R.T の効果があったと考えられる。これらの分析結果を、インタビュー調査の結果などを踏まえて考察する。

チームの戦跡への影響は、2002 年関東大学バスケットボールリーグ戦において、チームの掲げる目標「一部昇格」が果たされることを基本とし、前年度の戦績との比較等を行うことにより明らかにされるだろう。

(6) 第 1 次本調査(資料 1)－①

a) 目的: 5月 22 日の時点でのチーム力の測定。H.R.T の効果測定のための比較材料として。

b) 調査対象: J 大学バスケットボール部選手、スタッフ計 30 名

c) 調査期日: 2002 年 5 月 22 日

d) 調査方法: J 大学教室にて集合調査法を行う。

e) 質問項目:

1. スポーツチーム信頼度(資料 4)

「信頼概念」の質問紙については、Yamagishi & Yamagishi⁵³⁾の日米比較質問調査で用いられた質問紙をもとに、スポーツへの応用を実現した佐々木の質問紙を「スポーツチーム信頼度」として用いる。内容はチーム信頼感、関係重要視、開放性、チームメイトに対する非打ち込み、正直・公平性の 5 つの因子から構成される計 43 項目であり、「とてもそう思う」、「ややそう思う」、「どちらともいえない」、「あまりそう思わない」、「まったくそう思わない」の 5 段階による、リッカート 5 件法で行った。分析については、統計ソフト SPSS、グラフ作成ソフト THE GRAPH を使用した。その際データ返却に適した形で逆転項目の質問項目および数値の操作を行い、佐々木の行った因子分析と、言い回しの複雑な項目、計 17 項目を除外し、計 26 項目の表とグラフを作成し監督へ返却した。

2. スポーツチーム活性度(資料 4):

「スポーツチーム活性度」の質問紙は、北森¹⁹⁾が使用したものを利用する。内容は目標指向性、効率性、開放性、意欲性の 4 因子で構成される計 20 項目であり、「とてもそう思う」、「ややそう思う」、「どちらともいえない」、「あまりそう思わない」、「まったくそう思わない」の 5 段階による、リッカート 5 件法で行った。分析については、統計ソフト SPSS、グラフ作成ソフト THE GRAPH を使用し、表とグラフを作成し監督へ返却した。

f) 調査票の構成:(資料 4)のように A4 三枚のうち、一枚目は性別、学年、競技種目、ポジション

ン、役職についている、スターティングメンバーである、ベンチ入りしている、の項目から構成されたフェイスシートである。二枚目、三枚目は 43 番までを「チーム信頼度」に関する質問項目、44 番から 63 番までを「チーム活性度」に関する質問項目によって構成されている。

g) 結果の分析:Microsoft excelとSPSS for windows 11.0を使用し、単純集計、クロス集計を行い、i4 社製 THE GRAPH を使用し、表とグラフを作成した。

(7) 第 2 次本調査(資料 3)－②

- a) 目的:7月25日の時点でのチーム力の測定。H.R.Tの効果測定のための比較材料として。
H.R.T で使用するデータの作成のため。
- b) 調査対象:J 大学バスケットボール部選手、スタッフ計 30 名
- c) 調査期日:2002 年 7 月 25 日
- d) 調査方法:J 大学教室にて集合調査法を行う。

質問項目、調査票の構成、質問項目は第 1 次本調査と同じである。

(8) H.R.T プログラムの概要

H.R.T のプログラムは(資料 5)の通りである。

- a)(資料 5)－①オリエンテーション:ファシリテーター、監督より、この H.R.T の目的と、重要性について話してもらう。
- b)(資料 5)－②個人ワーク・「チーム活性度調査結果分析のまとめ」(資料 6)の作成:「スポー

ツチームのチームワークに関するアンケート」の結果を表とグラフにしたものを一人一人に返す。そしてそのデータを一人で見て何を感じたかを、「チーム活性化調査結果分析のまとめ」に書き込んでもらう。その中で、データをきっかけとして、自分がチーム状態をどのように捉えているかに気付く事を促す。

c)(資料 5)－③グループワーク「A3 版チーム活性化調査結果分析のまとめ」(資料 7)の作成:

グループで「A3 版チーム活性化調査結果分析のまとめ」を作成する。個人で作成した「チーム活性化調査結果分析のまとめ」を中心として、一人一人がチーム状態をどう捉えているのかを発表しあう。その際、一人一人の意見が尊重されるような話し合いが進められるようにファシリテーターが促す。ただ、誰かの意見を書き写すだけでなく、話し合いでより明確なものを作り上げてもらう。

d)(資料 5)－④チーム全体会:グループワークで作成した「A3 版チーム活性化調査結果分析

のまとめ」を各グループの代表者に発表してもらう。その際ただ読み上げるのではなく、質問や意見などが出るように促す。また、手元の資料にも気がついたことを書き込んでもらう。

e)(資料 5)－⑤グループワーク「チームのイメージ」の作成:「チームのイメージ」は、一日目の

現状分析を踏まえ、これからどのようなチームにしていきたいのかという「理想の」チームのイメージをグループで話し合ってもらい、白紙の模造紙に書き出してもらうことで目的を明確にしようというものである。

f)(資料 5)－⑥個人ワーク「プレゼントカード」の作成:「プレゼントカード」は、①あなたの持ち

味だと思うこと、②持ち味をもっと生かすために気づいてほしいこと、③その他、を記載でき

るフォームになっている。送る相手は、同じグループの 5 人全員とその他、送りたい人誰にでも、というものである。普段いえないような言葉を、「アドバイス」として受け入れられる雰囲気の中で、交換してもらおう。チームメイトがより深いところでの結びつきを得られるように促すのが目的である。

g) (資料 5)－⑦個人ワーク「開発計画表」(資料 8)の作成:「チーム活性化調査結果分析のまとめ」や「A3 版チーム活性化調査結果分析のまとめ」を「現状のまとめ」の欄に書き込み、理想のチームにするための「これから」の行動計画を「目標達成のための具体的行動計画」に書き込む。またチームで決められた目標を「目標」の欄に書き込み、目標達成のために自分ですべきことを一言で「スローガン」に書き込んでもらう。

h) (資料 5)－⑧まとめ:H.R.T がここで一区切りとなるので、H.R.T で気がついたこと、チームメイトと共有できたことを、これからの合宿、日々の練習、試合で生かしていけるように、ファシリテーター、監督、コーチ、キャプテンからの言葉で選手たちに促す。

i) (資料 5)－⑨グループワーク「開発計画表」の発表:個人で作成した「開発計画表」を持ち寄り、グループ内で発表してもらおう。ここでも、一人一人の発表をメンバーがしっかりと聴くように促す。この発表を行うことで、自分のこれからの行動に対する責任を持ってもらう。

j) (資料 5)－⑩チーム全体会:各グループで作成した「開発計画表」の中の、「目標」、「スローガン」そして、この H.R.T の感想を発表してもらおう。各グループの発表を聴きあい、チームの一体感を盛り上げることを目的としている。

k) (資料 5)－⑪まとめ:監督、コーチ、キャプテンからの言葉をもらい選手たち自身が決意を持つように促す。

(9) 第3次本調査(資料3)－③

- a) 目的:8月21日の時点でのチーム力の測定。H.R.Tの効果測定のための比較材料として。
- b) 調査対象:J大学バスケットボール部選手、スタッフ計30名
- c) 調査期日:2002年8月21日
- d) 調査方法:愛知県豊川市合宿寄宿舍にて、集合調査法を行う。

質問項目、調査票の構成、質問項目は第1次本調査と同じである。

次の章では、本章の方法を用いて行った第1次本調査から第3次本調査までの経過をデータやインタビューをもとに報告する。

第4章 チームづくりの経過

本章では、5月16日に行われたJ大学バスケットボール部に対する調査の依頼から、8月20日に行われた第3次本調査までの本研究活動の経過と活動の概要を、監督、コーチ、選手へのインタビュー、調査結果から見た傾向、参与観察等をもとに描写していきたい。尚、チーム状態の変化について、H.R.Tで用いられたワークシートとインタビューの回答を、H.R.Tの前後において比較し表にしたので(資料9)を参照されたい。

第1節 チームの状態

5月16日、J大学バスケットボール部に対し、本研究の対象となってもらい依頼をするとともに、監督に対し調査の説明会が行われた。(資料10)のようにバスケットボール部は、監督によれば「雰囲気は、この数年ではかなりいい状態」であるとしている、しかし、「みんなまじめに一生懸命練習し、勝とうとする意欲もあるのに、チームになんとか勢いが無い」ともいう。また、ミーティングなどで、コーチや監督から選手に対して意見を求めることがあっても、あまり発言することがないようである。このように、与えられた練習計画や、仕事をこなすことにおいては申し分ないが、「常識を超えたような思い切ったプレー」をしたり、ミーティングで「自分は思ったことを発言したりしていいんだ」という自信が欠けているような状態であるという。

試合中においては、「勢いに乗ったときにそのまま行ってしまう」、「勢いがおされているとき、負けそうなときにあきらめない」という踏ん張りが足りないともいう。また、「トップと下の関係が良くない」とも言っており、チームとして人間関係の凝集性に改善の余地があることが伺えた。

尚、5月16日現在、J大学バスケットボール部は、関東大学リーグ2部に所属している。昨年の関東大学リーグにおいて1部から2部へ降格したためである。チームの特徴は、バスケットボールでは高いほうが有利とされる身長、コンタクトプレーでのキープ力を高める体重は他のチームに比べ見劣りする小兵チームであるが、スピードには長けており、速攻で身長の手をカバーしてきている。加えて、3ポイントシュートを持ち味としたチームであり、チームワークの力を高めることにより、戦績が上がる可能性は十分にあると判断した。

第2節 第1次本調査

5月22日、J大学教室において、J大学男子バスケットボール部員を対象に、第1次本調査が行われた。質問紙調査は、全部で三回行われ、一回目と二回目の間にはH.R.Tは行われず、二回目と三回目の間にH.R.Tが行われた。したがって、一回目と二回目の質問紙調査の結果の差異、二回目と三回目の質問紙調査の結果の差異があるかどうかを調べることにより、事例研究的にH.R.Tの効果があったかどうかを明らかにすることが出来るのではないかと考えて、この調査スケジュールを組み立てた。

質問紙は、リクルート組織活性化研究所により作成された「チーム活性度」の質問項目と、佐々木の作成した「チーム信頼度」の質問項目を組み合わせたものを使用した。

また、質問紙調査開始前には、「あなたの学習スタイル」という、自分自身の学習方法を振り返ることができる質問紙に回答してもらった。「あなたの学習スタイル」は、セルフチェックができる質問紙になっており、各自集計してもらったあと、著者の説明を加えるとともに、解説用の冊子を配り終了した。この「あなたの学習スタイル」は、自己理解を深めることの面白さを実感してもらい、H.R.T

への理解を深め、参加意欲を喚起することをねらいとして実施した。また、このチェックリストの結果を検討することにより、自分の行動パターンの傾向に理解を深めることも出来るため、今後のH.R.Tに生かしてもらうことも期待して実施した。

本調査の質問紙を配布する前での、バスケットボール部は明るい雰囲気があるという印象を受けたが、その反面、私語が絶えないように見受けられた。私たちスタッフが質問紙の説明に入ったときにも聞いてくれていない人が多かった。

しかし、本調査の質問紙が配布され、回答している間は、スタッフが話しかければ、しっかりと答えたり、わからないところは質問が出るなど、まじめに回答してくれたりしていた。

第1次本調査の結果は、「チーム活性度」の項目「チームで決定したことは、必ず実行に移している」、「優先順位を決めて練習やトレーニングをすすめている」、「意欲的に練習に取り組んでいる」、「困難な状況下でも勝負を捨てないエネルギーを持っている」といった項目が他の項目と比較して高い値を示し、真面目なチームという印象が強かった。しかし、「チームの目標は個人個人に徹底している」、「必要な情報がすぐ得られるようになっている」、「ミーティングで意見や提案が活発に出る」といった項目が他の項目と比較して低い値を示した。これにより、「一部昇格」、「人間形成」というチームの目標がチーム全体に徹底されていないこと、情報の伝達がうまくいっていないこと、主体的な行動が乏しいことが窺える。

また、監督の言っていたスターティングメンバーよりもスターティングメンバーでない選手の方が、「チームの目標は個人個人に徹底している」という質問項目において低い値を示しており、トップとその下の選手の間には部活動に対する認識の相違があることが窺えた。「必要な情報がすぐ得られるようになっている」という項目が低い値を示しているのは、選手、スタッフの話によれば、「スタッフ

から選手、選手同士の連絡の伝達が徹底されていない」という実感を示していると解釈できるような
ある。また、監督の話のとおり、「ミーティングで意見や提案が活発に出る」という項目が低い値を示
していた。

「チーム信頼度」の項目では、「私はたいいのチームメイトのことが好きである」、「私はチームメ
イトがどのような考え方で競技に関わっているのか知りたい」の二項目が、他の項目に比べ高い値
を示した。チームの中に和やかな雰囲気があることがわかり、他のチームメイトがどのような
考えを持っているのかに興味を持っているようであるが、裏を返せば、まだチームメイトが何を考え
ているのか、表面的にしか理解しあえていないということではないだろうか。また、「私は、あまり仲
のよくないチームメイトとでも、積極的に付き合う」、「チームメイトだから全てをさらけ出すのに抵抗
がない」という質問項目が他の項目と比較して低い値を示した。これは、チームメイトみんなを信頼
できていない、自分をさらけ出せないということであり、プレーにおいても、ミーティングにおいても、
隠れた才能、意見を活かしきれていないといえるのではなかろうか。すなわち、「機会ロス」がおきて
いる可能性が高いチーム状態といえるのではないか。尚、第1次本調査の「チーム活性度」、「チー
ム信頼度」の結果は、マイクロソフト社製 Microsoft excelとアイフォー社製 The Graph により表とグラ
フにし、データの読みもつけて監督に返却し、ミーティングや練習に反映させてもらうように依頼し
た。

第3節 第2次本調査

7月25日、J大学教室において、第2次本調査が行われた。その約一ヶ月前にあたる、6月19
日、20日の二日間にわたり、関東大学新人バスケットボール大会が行われた。1、2年生が参加し、

二回戦に1部のチームとあたり敗退した。チームの雰囲気は敗戦後、一旦落ち込んだものとなったが、その後、練習試合に勝つなど雰囲気は上り調子となっていた。

調査前の説明のときも、第一回目の調査のときよりさらに雰囲気は明るくなったように見受けられ、スタッフの話も以前より聞いてくれるようになった。

第2次本調査の結果は、「チーム活性度」において、「意欲的に練習に取り組んでいる」、「困難な状況下でも勝負を捨てないエネルギーを持っている」「お互いに自由にものを言っている」が高い値を示した。第1次本調査とほぼ同じ項目が高い値を見せたが、特に、「お互いに自由にものを言っている」が高くなり、選手たちの話によれば「学年間の仲も良くなってきた」ようである。他の項目と比較して得点の低い項目は「チームの目標は個人個人に徹底している」、「必要な情報がすぐ得られるようになっている」、「ミーティングで意見や提案が活発に出る」であり、第1次本調査のときと同じであった。

「チーム信頼度」では、「チームメイトのことをよく理解するために、普段の生活から多く接することが重要だ」が特に高い値を示し、目標達成のためにチームワークが大きく影響していることを自覚し始めたようである。また、「自分の欠点は、時には自分の持ち味となるとは言えない」「チームメイトだから全てをさらけ出すのに抵抗がない」の二項目が低い値を示した。「チームメイトだから全てをさらけ出すのに抵抗がない」は、第1次本調査でも低い値を示した。「自分の欠点は、時には自分の持ち味となるとは言えない」が低いということは、言い換えれば、自分の欠点は時には自分の持ち味となると思っているということであり、自分に自信を持ち始めているというように理解できる。

今回の第2次本調査のデータは、7月29日、7月30日に行われるH.R.Tの主要なツールとして使用するために、7月25日というH.R.Tの直前に行われた。調査の日にちが、よりH.R.Tに近い

ほうが、返却するデータとしての説得力が増すためである。尚、H.R.T で使われるデータも、マイクロソフト社製 Microsoft excelとアイフォー社製 The Graphを使用し、選手たちがデータを見てわかりやすいように十分注意し作成した。

第4節 H.R.T(人間関係トレーニング)

チームへの直接的な介入となる、チーム作りのための3日間の研修は、(資料5)にあるように実施された。その概要は次のとおりである。

(1)オリエンテーション

H.R.T 一日目は、7月29日にJ大学教室で行われた。選手、スタッフ等チーム関係者全員が集合した中で、最初にファシリテーターである監督と北森が、H.R.T を行う意味と目的、意気込み、プログラムの進め方などを話した。

(2)個人ワーク「チーム活性度調査結果分析のまとめ」(資料6)の作成

まず始めに、「データフィードバック」として質問紙による調査の結果を表とグラフにしたものを一人一人に返却した。データは、質問項目の言い回しや、結果が各項目ではっきりと差があるなど、選手が見てわかりやすい「チーム活性度」の結果だけを、返却した。「チーム信頼度」は、質問項目に否定的な文がいくつか含まれ、選手がグラフを読み取るときに、「得点が高いこと」が良いことか、悪いことかの判断を誤る可能性が高いので、監督と話し合った上で配布しないこととした。

「チーム活性度調査結果分析のまとめ」は、チームの現状分析を選手自らが行い、理解を深め

てもらふことを目的としている。配布されたデータを一人で検討し、チームの現状について自分も含めてチームメイトは何を感じているかを、ワークシート「チーム活性度調査結果分析のまとめ」に書き込んでもらふものである。その中で、データをきっかけとして、自分がチーム状態をどのように捉えているかに気付くのを促すことを目的としている。

ワークシートの内容は、得点の高い質問項目、得点の低い質問項目の中で自分の納得した部分をそれぞれ「伸ばしていきたい点」、「変えていきたい点」として3つずつ抜き出してもらい、その抜き出した部分を書き込む「データのまとめ」、その項目が実際のチームの中でどんな行動となっているかを書き込む「思い当たる事実」、そして、なぜチームメイトはそのような行動をとっているかを推測して書き入れる「みんなの気持ち」の欄から構成されている。

(3) グループワーク A3 版「チーム活性度調査結果分析のまとめ」(資料 7)の作成

この作業は、一人一人の心の中に投影されているチームの現状を、グループのメンバーで共有し、お互いの心を理解しあうことを目的としている。

グループで「A3 版チーム活性度調査結果分析のまとめ」を作成する。個人で作成した「チーム活性度調査結果分析のまとめ」を中心として、一人一人がチーム状態をどう捉えているのかを発表しあうものである。その際、一人一人の意見が尊重されるような話し合いが進められるようにファシリテーターが促した。ただ、誰かの意見を書き写すだけでなく、話し合いを通じて、より明確なものを作り上げてもらうようにも促した。

ワークシートの内容は、個人ワークのときのものと同じように、「データのまとめ」、「思い当たる事実」、「みんなの気持ち」をそれぞれ、「伸ばしていきたい点」3つ、「変えていきたい点」3つを書き込

むものである。

(資料 12)のように「データのまとめ」で多かったのは、「伸ばしていきたい点」で、「チーム内が勝とうという雰囲気になっている」「意欲的に練習に取り組んでいる」「困難な状況下でも勝負を捨てないエネルギーを持っている」などであった。「勝とうという雰囲気がある」は、「思い当たる事実」として、昨年の入れ替え戦での敗戦から、「勝ちたい」という雰囲気になっているという回答が多く見られた。「みんなの気持ち」では、「みんな、勝ちたいという気持ちで一つになっている」との回答が見られた。

一方「変えていきたい点」では、「ミーティングで意見や提案が活発に出る」「チームの目標は個人個人に徹底している」「チーム内の決まりが守られている」「手際よく練習やトレーニングをすすめている」が多くのグループで見られ、改善の必要な点に関しては、チーム全体としても共通の理解があるように窺えた。「ミーティングで意見や提案が活発に出る」の「思い当たる事実」では、「決まった人や指名された人しか意見を言わない」「一人一人の本音が出ない」という回答が見られ、「みんなの気持ち」では、「自分は言わなくても、誰かが言ってくれるだろう」というような、依存的な印象を持っているようである。「チームの目標は個人個人に徹底している」では、「思い当たる事実」で、「目標自体わかっていない人もいる」という回答が見られ、「みんなの気持ち」では、「人間形成など目標の意味を説明してほしい」という回答が見られた。「チーム内の決まりが守られている」では、「思い当たる事実」に、「遅刻者が多い」「欠席時の連絡がされていない」という回答が見られ、「みんなの気持ち」では、「面倒くさい」「一人ぐらいなら平気だろう」という回答が見られた。「手際よく練習やトレーニングをすすめている」では、「思い当たる事実」で、「練習時間が長い」との回答が見られ、「みんなの気持ち」では、「短い時間で集中できるようにしてほしい」との回答が見られた。

「変えていきたい点」で見られた回答全体から見て、チームの現状は、「依存的」な部分を多く持っていて、コミュニケーションが不足しているようである。「面倒くさいから」という理由で、自分の意見も役割も放り出してしまふ、そんな雰囲気は漂っているようである。ただ、「勝ちたい」という気持ちは強いようであり、そのために何をすればいいのかを選手みんなが模索しているように窺えた。

(4) チーム全体会

グループごとにまとめた、A3 版「チーム活性化調査結果分析のまとめ」を発表し、チーム全体の共通理解を得ることを目的とした。

(5) グループワーク「チームのイメージ」の作成

バスケットボール部は、この H.R.T 二日目にあたる 7 月 30 日～8 月 2 日まで、体力づくりの合宿を千葉県 S 高校で行うことになっていた。よって、H.R.T を実施する場所は、千葉県匝瑳郡にある合宿地の宿泊所となっている民宿の大広間を借りて行った。

一日目よりもチームの雰囲気は明るくなり、H.R.T に取り組む姿勢にも積極的で前向きな感じが増してきたように見える。コーチは「合宿で H.R.T をやると、この後にバイトや、遊びの予定がないから、集中してできて効果的」だと言っており、ファシリテーターとして参加した北森も多年の経験を踏まえて「H.R.T で気がついたことを即練習の場に反映させたり、確認できるので効果的だ」としている。

「チームのイメージ」は、一日目の現状分析を踏まえ、これからどのようなチームにしていきたいのかという「理想の」チームのイメージをグループで話し合ってもらい、白紙の模造紙に書き出してもら

うことで、チーム作りの目的・目標を明確にしようというものである。

内容は、(資料 13)にあるように「コーチと選手の信頼関係が成り立っている状態」、「キャプテンを中心に団結しているチーム」、「言いたいことを言い合えるチーム」「必要な情報が共有できているチーム」という結束力の強さに関する回答と、「規則を守る」、「自分の役割を理解する」、「メリハリのある行動」、「忍耐力」、「自主性がある」など、意識・態度についての回答の二つに大きく分けられるものであった。結束力の強さに関するイメージは、コミュニケーションや人間関係などの具体的な事実を思い浮かべ、向上させようという内容が多く見られ、一日目の現状分析が十分に行われた事を感じさせるものだった。

休憩の後、各班ごとに発表が行われた。班ごとの発表の後に引き続き質疑応答の時間を設けたが、発表中にすでにうなずきあって同意を確認しあい、チーム全体が共感しあっているように見え、各班とも質問はほとんどなく、強い合意が得られたという雰囲気で行われた。

(6) プレゼントカードの作成

プレゼントカードは、A6 版の用紙に、①あなたの持ち味だと思うこと、②持ち味をもっと生かすために気づいてほしいこと、③その他、を記載できるフォームになっている。送る相手は、同じグループの 5 人全員とその他、送りたい人誰にでも、というものだった。このプレゼントカードの受け渡しで、H.R.T に対する選手たちの没入の度合いがわかる、といっても過言ではないものである。最初は、個人から個人へ渡す手紙のようなものなので、「面倒くさい」など照れの入った言葉も聞かれたが、時間が経つにつれ、全員が無言で集中し書くようになった。はじめに、1 人に対してグループの自分以外の人数分の 5 枚を渡しておいたのだが、すぐに「もっとください」という選手が次々にスタッフ

のところに来たので、各班に数十枚ずつ追加をした。

全員が大体書き終わったところで、プレゼントカードの交換を行った。選手たちは「ほら」という言葉とともに照れながらも、グループのメンバーに渡し始め、観察していると、各自がチームメイトほとんど全員に渡しているのではないかという状態だった。内容は、「普段では絶対言わないこと」や「遠慮して言えないこと」がプレゼントカードには明快に書かれており、渡された側は、「そんな風に思っていたのか」、「言ってくれてありがとう」、「絶対やるよ」といったポジティブな応えが多かった。これもこの場の雰囲気は彼らをそうさせたものであり、この場の雰囲気を創り出したのは、彼らの「チーム力」なのではないかと感じさせられた。監督は、「これほど選手たちが集中して書くと思わなかった。みんなの顔つき、チームの雰囲気が一気に変わった」と言っていた。チームの風土が、徐々に変わり始めたことを実感するセッションであった。

(7) 個人ワーク「開発計画表」(資料 8)の作成

(資料 14)(資料 15)(資料 16)(資料 17)のように 開発計画表は個人個人の役割によって、すべきことが違うので統一された回答は見られなかった。特にバスケットに関する回答が多かったが、実際の練習に活かしていく事が必要なので、望ましいことである。しかし、本研究の範疇ではないのでここでは触れないこととする。ただ、「コミュニケーション」に関してこれから、「いろいろな人とコミュニケーションをとる」「もっと深く、本音でかかわりあう」ことを目標としている人が多く、そのように書いたこと、これからそうしたいと思ったこと自体、チームメイトをより信頼し始めているのではないだろうかと思わせる内容が多く見られた。

(8)まとめ

この二日目で、H.R.T は一区切りとなる。この「まとめ」で、監督、コーチ、キャプテンからこのH.R.T で得た刺激を練習、試合、ミーティングに生かしていけるように話をしてもらった。

(9)グループワーク「開発計画表」の発表

個人で作成した「開発計画表」を持ち寄り、グループ内で発表してもらった。ここでは、一人一人の発表にグループのメンバーが耳を傾けることにより、個の尊重を促すことを一つの狙いとしている。その光景は、一人一人の発表にメンバーが聴き入っており、納得しているがゆえに、計画の着実な実行と目標の達成を励ましあうやり取りが目立った。しかし、発表で明確でないところは、具体的にどうしようかと、メンバー全員で知恵を出し合い、話し合うという光景がそこで見受けられるようになっていった。

(10)チーム全体会

各グループで作成した「開発計画表」の中の、「目標」、「スローガン」を一人ずつ発表してもらった。また今回3日にわたり行われたH.R.Tの感想を発表してもらった。

H.R.Tの感想は、(資料10)にあるように「自分に何が足りないかわかった」、「自分に必要なところがわかった」、「自分の役わりがわかった」など、自分に対する「気づき」を得たというものが多かった。また、「今回初めて考えたことがある」、「真面目な話し合いは初めて」、「役立つ組織開発」、「いい機会だった」、「考えを言い合えた、これからも言っていきたい」というH.R.Tに対するポジティブな感想も非常に多かった。そして、「去年までにはない流れを生み出した」、「合宿の雰囲気よかつ

た」、「勝ちに欲が出て、いいチームになった」、「一人一人の結びつきが強くなった」、「チームの土台ができた」、「目標を確認できた」など、H.R.T の狙いである、チームワークの改善が選手、スタッフの実感としても確認されているようである。

(11)まとめ

監督から、H.R.T の感想、これからどのように生かしていくかという意気込みを話してもらった。(資料 10)にあるように監督は「学生らしい心のあるチームを作っていきたい。この H.R.T で選手、スタッフのみんなにここまでの集中力があることを知りうれしい。これからは、このトレーニングで気づいたこと、得たことを生かして勝つために、自分は、何ができるのかを考えて練習してほしい」と熱い言葉をチームメイトに贈った。

第5節 第3次本調査

第3次本調査は、8月20日バスケットボール部の合宿が行われている、愛知県豊川市の宿泊所にて行われた。H.R.T が行われた合宿の最終日、チームのミーティングに参加させてもらったところ、(資料 10)のようにコーチは「みんな表情が変わった」と言い、「このわずかな期間でみんなよく走れるようになった、身体的な能力が突然上がるはずはなく、これは精神面において踏ん張りが出てきたのだと思う」とも言っていた。キャプテンは「四年間で一番良い合宿ができた」と言っていた。それから約3週間後となるこの日まで、いい練習ができたということだが、今回の合宿で選手にインタビューをしたところ「雰囲気はH.R.T のときよりもさらに良くなってきた」「目標達成に対する意識の足りない自分に気付いて良かった」と言い、表情も明るかった。コーチによれば、「合宿のときよりもさら

に良い感じになってきた」「不真面目な選手も何人かいたのだが、彼らの態度も変わった」と言っており、チームメイト同士の互いの評価も上がったようだ。

データは、H.R.T の前には「チーム活性度」において、「チームの目標は個人個人に徹底している」、「必要な情報がすぐ得られるようになっている」、「ミーティングで意見や提案が活発に出る」の項目が低い値を示していたが、「チームの目標は個人個人に徹底している」、「ミーティングで意見や提案が活発に出る」に関しては、他の項目と比較しても低くない値を示した。H.R.T が機会となって目標を改めて見直し、目標達成の意識が高くなったのではないかと。そして、監督も変えたいと言っていたミーティングでの発言の少なさだが、H.R.T を通して、「発言してもチームメイトは受け入れてくれるんだ」という自信につながったのか、今回は「ミーティングで意見や提案が活発に出る」の項目は、低くない値を示した。しかし、「必要な情報がすぐ得られるようになっている」については、スタッフとの連絡事項の伝達はまだ十分に改善されてはいないようであり、低い値を示した。

「チーム信頼度」については、「自分の欠点は、時には自分の持ち味となるとは言えない」「チームメイトだから全てをさらけ出すのに抵抗がない」の二つの項目が T.B.T の前には低かったのだが、今回の調査でも変わらずに低い値を示した。

「チーム活性度」の値は全ての項目において、格段に高い値に変化したが、「チーム信頼度」の値はほとんど変わらなかった。これは、「チーム活性度」のデータを使用したもので、選手がその質問項目の値を伸ばそうと意識したということも理由の一つとしてあるだろう。

この第 3 次本調査が行われた合宿では、選手同士のスキンシップが多くなったのが目に付いた。このスキンシップも重要なコミュニケーションの一つであり、選手同士の信頼関係が深まっている証とも言えよう。また、練習試合の合間にはコーチと選手が語り合う場面も多く見られ、コーチも選手

もお互いがお互いのことを知りたい、理解しあいたいという意識が強くなりこのような光景が見られるようになったのではないだろうか。

以上のように本研究活動は展開してきたが、そのステップごとに実施した調査結果の分析を行い、H.R.Tがこのチームのどの部分に、どのような影響を与えたのかを、次章でより詳細に分析していきたい。

第5章 H.R.Tの結果と考察

本章では、前章のチームづくりの経過を、統計的処理で明らかにすることと、ワークシート、インタビューなどのデータをもとに詳細に分析していきたい。

第1節 チーム活性度の変化

(1) T検定の結果

第1次本調査と第2次本調査の結果と、第2次本調査と第3次本調査の結果をT検定を使って分析し、第1次本調査と第2次本調査の間に差が見られず、第2次本調査と第3次本調査の結果の間に有意な差が見られればH.R.Tの効果が見られたとする。

(資料18)のように「チーム活性度」における、「人間関係トレーニング(H.R.T)」の効果を検討するために、まず、H.R.Tが行われていない第1次本調査と、第2次本調査で、T検定を行ったところ、「目標指向性」、「効率性」、「開放性」、「意欲性」どの因子についても有意な差は、認められなかった。

そして、H.R.Tを行う前後のチーム活性度の変化を検討するために、第2次本調査と、第3次本調査結果でT検定を行ったところ、「目標指向性」($p < 0.001$)、「効率性」($p < 0.001$)、「開放性」($p < 0.01$)、「意欲性」($p < 0.01$)、の4因子全てにおいて有意な向上が見られた。

(2) 考察

H.R.Tの前後に行った調査の結果をT検定により分析した結果、「チーム活性度」において、

「目標指向性」、「効率性」、「開放性」、「意欲性」全ての項目において有意な向上が認められた。これより、「チーム活性度」の概念から見た、チーム力の向上において、H.R.T の効果があったと言えるだろう。特に、「目標指向性」、「効率性」において顕著な向上が見られた。

次に、因子ごとに項目レベルでの検討を行う(表 18)。「目標指向性」では、第 1 次本調査で「チームで決定したことは、必ず実行に移している」が「目標指向性」の中で最も高い得点だったのに対し、第 2 次本調査では 2 番目、第 3 次本調査では 1 番目に低い得点だった。第 1 次本調査と第 2 次本調査の間に H.R.T は行われていないので、このような結果になった理由に、H.R.T の影響は無い。また、「チームの目標は個人個人に徹底している」が第 1 次本調査、第 2 次本調査ともに「目標指向性」の中では最も低い得点であった。しかし、第 3 次本調査では他の項目とほとんど変わらないほどに上昇している。(資料 12)のように H.R.T の「チーム活性度調査結果の分析」においても「変えていきたい点」では「チームの目標は個人個人に徹底している」が最も多く、目標自体「よくわかっていない」との回答も見られた。このように、メンバーの意識の中で、目標に対して強い疑問を持っていたことが窺える。そして、(資料 13)チームのイメージでは、「目標達成への雰囲気作りができている」、「チーム全体が団結し、目標を達成しようとしている」チームにしていきたいとの回答が見られた。ここで共有したことが、H.R.T や日々の練習の中で意識されるようになり、(資料 10)のように後のインタビューでは、「目標を確認できた」、「目標達成意識の足りない自分に気づいた」というように、目標を再確認できたという回答、目標達成に関する自己評価を聞くことができた。

「効率性」では、「必要な情報がすぐ得られるようになっている」が第 1 次本調査、第 2 次本調査ともに最も低い得点だったが、第 3 次本調査では向上しており、3 番目に高い得点だった。(資料 9)のように、H.R.T 前では、情報の伝達について「連絡回りがおろそかで、大切な連絡事項を言い忘

れている」、「選手、スタッフ間の情報がうまく伝わっていない」、「聞く耳を持たない、情報がまとまっていない」との回答が見られた。しかし、(資料 13)のように H.R.T 中の「チームのイメージ」では「必要な情報が共有できている」チームにしたい、「みんなが同じ情報を持っている」チームにしたいという回答が見られた。このように選手、スタッフが現状分析をもとに情報の共有ができるチームを作っていきたいという意思が窺えた。その後、日常の中で情報の共有が意識され始め、第3次本調査では、得点の向上が見られたとともに、インタビューの結果「連絡はよく回るようになった」という回答が見られるようになって来た。

「開放性」で際立って向上が見られたのは、「ミーティングで意見や提案が活発にでる」である。第1次本調査では1番、第2次本調査では2番目に低い得点だったが、第3次本調査では3番目に高い得点だった。これは、(資料 10)のように監督は実感していた問題点であり、「ミーティングで問いかけても発言がない」と言っていた。(資料 12)のようにワークシートでは、「特定の人からしか意見が出ない」ことを感じており、「誰かが言ってくれるだろう」という気持ちがミーティングでの発言を抑制していると回答していた。しかし、(資料 13)チームのイメージでは「それぞれの意見を尊重できる雰囲気作り」、「練習中から意見や提案が出て、時にはトラブルもあるだろう」、「自分の意見をその場その場で発言する」などのチームにしたいと回答していた。そして、(資料 10)のように H.R.T 終了後の感想では、「考えを言い合えた」、「真面目な話し合いを初めてした」、「いつも話し合っていきたい」というように、H.R.T の話し合いの中で、意見を言うことができるようになった選手、スタッフもいたようである。この経験が、日常の練習でのミーティングで発言することができるきっかけとなり、第3次本調査では「ミーティングで意見や提案が活発にでる」の得点が上がったことが窺えるものであった。

「意欲性」で向上が顕著だったのが「チーム内が競争する雰囲気になっている」である。第1次本調査では1番、第2次本調査では2番目に低い得点だった。しかし、第3次本調査では、最も高い得点だった。(資料10)のように監督によれば「選手同士の仲は良い」が、遠慮がある状態であり、H.R.T.の中でのチームのイメージ(資料13)では、「競争しあう」チームにしたいとの回答が見られた。このようにチームの「なんとなくはっきりしない」部分を改善させたいという意思が窺えた。その後、チーム内で徐々に競争する雰囲気になり、第3次本調査では得点が上がったのではないかと推測される。

(資料9)で見られるように、H.R.T.の前では、チームワークを構成する要因のほとんどについて選手、スタッフは疑問を持っていた。また、その疑問を何とかしたいと思っていたようである。そして、H.R.T.終了後の感想、インタビューの結果を見る限り、どの要因についても改善されたことが窺える。しかし、その感想やインタビューの数を見ても明らかな通り、要因ごとに差が見られる。選手、スタッフはチームの雰囲気に対する興味を多く持ち、改善させたいと願った。そして、大きく改善されたように考えられる。しかし、規範や、情報の伝達に関する意識は、問題意識と改善の意志は他の要因に比べて見劣りはしないものの、改善されたかどうかの回答は乏しい。この部分は、直接チームの戦績に関係しないと思われたのか、選手スタッフが、自分に対し甘い意識を持っていたのだろうかというような理由が考えられるが、望ましくない結果と言えよう。雰囲気やコミュニケーションがある程度改善されれば、勢いで勝利を重ねることはできるだろう。しかし、規範や、情報の伝達という部分が正確に守られ、遂行されなければ、勢いにかげりが見えたときにそのまま雰囲気が下降してしまうと考えられる。「人間形成」に込められている、選手、スタッフの自立・自律は、規範や情報の伝達が改善されなければ成し得ないことだろう。

第2節 チーム信頼度の変化

(1) T 検定の結果

(資料 19)のように「チーム信頼度」における、H.R.T の効果を検討するために、まず、H.R.T の行われていない第1次本調査と、第2次本調査で、得点が高いほうが、チームワークとして望ましいとされる、「チーム信頼感」、「開放性」、「チームに対する打ち込み」、「正直・公平性」の4因子についてT検定を行ったところ、どの因子についても有意な差は認められなかった。

そして、H.R.T を行う前後のチーム活性度の変化を検討するために、第2次本調査と、第3次本調査結果でT検定を行ったところ、「チーム信頼感」、「開放性」、「チームに対する打ち込み」、「正直・公平性」どの因子についても有意な差は認められなかった。

(2) 考察

H.R.T の前後に行った調査の結果より、「チーム信頼度」において、向上するであろうと推測された「チーム信頼感」、「開放性」、「チームに対する打ち込み」、「正直・公平性」全ての項目において有意な向上が認められなかった。このことより、「チーム信頼度」の概念から見た、チーム力の向上において、H.R.T の効果は認められなかったといえるだろう。

しかし、(資料 9)で言えば、「チーム信頼度」は、「雰囲気」の要因に関連していると考えられる。雰囲気に関するH.R.T後の回答を見ると、「一人一人の結びつきが強くなった」、「自分やチームを知った」、「自信を持った」という、「チーム信頼度」に関係するものも見られる。このように、インタビューでは「チーム信頼度」が向上しても不思議ではない回答が見られるにもかかわらず、質問紙調査

では、得点の向上が見られないことも、今後の課題と言えよう。

質問紙調査の得点が向上しない原因として質問紙の技術的な問題が考えられるが、H.R.T 中の選手への介入の仕方に問題があったとも考えられる。「チーム信頼度」の質問項目は、「チーム活性度」の質問項目に比べ、ニュアンス的に深い部分、言い換えれば「触れたくない部分」のワーディングが多く見受けられる。それが、H.R.T に「チーム信頼度調査結果」を使用しなかった理由の一つでもある。しかし、このような「触れたくない」部分のデータを効果的な方法で選手たちにフィードバックして、話し合ってもらうことが、より深い意味での現状分析となり、「相互信頼」を生み出す開発計画のきっかけとなったのかもしれない。尚、これは、推測の域を抜けず、H.R.T の対象者に、H.R.T で足りなかった部分を調査することで、次のステップへ進むための、より正確な材料を得られると考えるので、今後の課題としたい。

第3節 まとめ

H.R.T の前後調査の結果により、「チーム活性度」においては、どの因子においても予測通りの著しい向上が認められた。しかし、「チーム信頼度」においては、どの因子においても予測通りの著しい向上は認められなかった。その原因は、H.R.T の際、ツールとして選手に返されたデータは、「チーム活性度」のデータのみである。だから、選手が「チーム活性度」の質問項目について考える機会がかなりの時間設けられたわけであり、「チーム活性度」の得点を向上させるように行動計画が考えられたといっても過言ではない。このことが、「チーム活性度」の著しい向上を促したと推測される。しかしながら、逆に、「チーム信頼感」を高めるような深いところまでの介入がなされなかったともいえるわけである。したがって、「チーム活性度」の変化からもわかるように、チームワーク向上への

第一歩を踏み出したのだから、「チーム信頼感」の項目にあるような、避けて通りたくなる要因を題材とした介入が行われることが今後において求められる。

さらに、「チーム活性度」は、今までにプロ・アマスポーツチーム、企業などの H.R.T のツールとして、盛んに使われてきた概念であり、ツールとしても完成度の高いものであるのに対し、「チーム信頼度」は、本研究で初めて H.R.T に応用された概念であり、ツールとしても未熟なものである。したがって、「チーム活性度」は H.R.T で有効に活用できるように改良を重ねられたのに対し、「チーム信頼度」は、H.R.T のツールとして使用するのに、本研究で十分な改良が行えなかったことも原因の一つとして考えられる。

第6章 結論

本研究は、企業研修などを参考にした「人間関係トレーニング(H.R.T)」をスポーツチームに行うことによって、チーム力の向上にどのような変化が見られるのかを明らかにすることを目的とした。この目的を見据えて検討した結果、設定された仮説は以下の通りである。

- 1)H.R.T を行うことにより、「チーム活性度」は向上する。
- 2)H.R.T を行うことにより、「チーム信頼度」の中の、勝つために望ましいとされる因子は向上する。

第1次本調査と第2次本調査の間に有意な差が見られず、第2次本調査と第3次本調査の間に有意な差が見られれば、仮説は支持されたといえる。そして、仮説の検証の結果、

仮説 1)「H.R.T を行うことにより、「チーム活性度」は向上する。」は支持された。しかし、仮説 2)「H.R.T を行うことにより、「チーム信頼度」の中の、勝つために望ましいとされる因子は向上する。」は支持されなかった。このように、仮説 1)は支持されて、仮説 2)は支持されなかった理由、およびチームづくりの概観、今後の課題を以下において述べる。

昨年の1部から降格してしまったJ大学は、調査開始時に関東大学バスケットボールリーグ2部に所属していた。本研究の対象にJ大学男子バスケットボール部を選んだのは、監督にチームの状態を伺ったときに、「真面目な選手たちだが、勢いや、踏ん張りがなんとなく足りない」との言葉があったことがきっかけである。著者と本研究の指導教官である北森は、そのチームワークに改善の余地があると判断し、このチームを何とか強くしたい、一部昇格の一助となりたいとも考え介入を着手したのである。

」大学男子バスケットボールチームの目標は「一部昇格」、「人間形成」である。H.R.Tは5月に始まった第1次の質問紙調査から第2次の質問紙調査、H.R.Tを経て、8月に行われた第3次の質問紙調査に幕を閉じた。その頃には統計上としても、監督、コーチ、選手、スタッフ、著者の眼にも明らかなチームワークの向上が見られた。そして、一部昇格を目指し8月31日から始まったリーグ戦は、スタートから圧倒的な強さを見せ、破竹の7連勝という快進撃を見せた。しかし、途中から、主力選手の怪我、疑惑のジャッジなどが絡み、チームは勢いこそ失わなかったものの、勝ちに恵まれなくなっていった。そして、全16戦を終えた戦績は10勝6敗、2部4位で、一部昇格の目標は果たせなかった。

しかし、」大学男子バスケットボール部にはもう一つ、「人間形成」という目標がある。この目標に伴って、チーム作りの中で行われるH.R.Tの効果을明らかにすることが、本研究で証明できる真の目的といえる。今回、H.R.Tが影響を与えると予測されるチーム力の部分とは、「チーム活性度」、「チーム信頼度」である。H.R.T前後調査の統計処理によって明らかにされた結果は、「チーム活性度」のみ有意な向上が見られたということだった。そして、監督、コーチ、選手、スタッフの間にも「チームが変わった」、「どんどん良くなっている」という言葉も聴かれた。そのようなことを総合して、「人間形成」という目標は達成されたとも言えるのではないだろうか。加えて述べると、「チーム信頼度」の調査結果を効果的に改良しH.R.Tでチームのメンバーにフィードバックすることができていれば、更なるチーム力の向上、「一部昇格」が実現したのかもしれない。この問題は、H.R.Tの後にアンケート調査を行うなどして正確な原因を追究することが求められる。よってこのことを今後の課題として提示したい。

そしてH.R.Tによってチーム力の中の「チーム活性度」の向上が明らかにされた一方、「チーム

信頼度」が向上しなかったことについての課題が残された。「チーム信頼度」は、佐々木によりスポーツチームのチーム力を測定することができると言われている。しかし、今回「チーム活性度」の向上を見る限り、明らかにチーム力は向上したと考えられるのに「チーム信頼度」は向上しなかった。考えられる原因の一つに、今回行われた H.R.T においてデータフィードバックとして利用したのが「チーム活性度」のデータであったことから、H.R.T の対象者が「チーム活性度」の項目に基づいて行動計画を立てたことがあげられる。

調査を総合して考えると、当たり前のことであるが、チーム力の向上が直接戦績につながるわけではないことが示唆された。しかし、練習や、試合に臨むメンバーの精神的な土台を創り出すのに成功したのは、選手、スタッフの言葉からも明らかである。だから、今後1年、2年と時が進むにつれチーム力の向上が見られることが望ましい。少なくとも、今回の H.R.T は、第三者のファシリテーターがいなくても日々の練習や、ミーティングの中で成長していけるプログラムを意識して行ってきた。これからのチーム状態を縦断的に調査して、一度の H.R.T で十分だったのか、これから随時、チームが自らチーム状態を把握して、変革できるようなプログラムを作成し実施してもらうことが必要なのかを明らかにすることが必要である。

さらに、本研究では「チーム信頼度」の向上が見られなかったことから推測されるように、深い意味での信頼関係の醸成にはまだいたっていない段階なのではないか。雰囲気はよくなってきている。しかし、お互いの信頼関係の構築のためには、次のステップとして、個人に焦点を当てた、メンバーシップサーベイなどを用いた、メンバーシップトレーニングを行い、深いレベルでの相互信頼に裏打ちされた人間関係作りをしなくてはならないと考える。また、今回は H.R.T のファシリテーターのスキルに触れることは無かったが、本来このようなトレーニングは、ファシリテーターのスキル

に影響を大きく受けると言われている。しかし、H.R.T に関する先行研究でファシリテーターのスキルに焦点を当てた研究はほとんど行われていない。したがって、ファシリテーターの与える影響に焦点を当てた研究を行うことも今後の課題と言えよう。このように、本研究はチームワークを望ましい方向に変えていくチームへの介入の第一段階であり、これから先の継続的な介入による問題解決が重要であることは論を持たない。

また、今回は、選手、スタッフに直接働きかける「直接的アプローチ」という方法をとった。しかし、スポーツチームの組織要因を明らかにした諸研究からもわかるように、チーム力に影響を与える大きな要因の一つとして「リーダーシップ」がある。よって、スポーツチームにおける監督、コーチ、キャプテンなどの「リーダーシップ開発」に焦点を当てた介入も望まれるわけである。

第7章 要約

本研究は J 大学男子バスケットボールチームにチーム力向上を狙った「人間関係トレーニング (H.R.T)」を行うことで、チーム力にどのような影響があるのかを明らかにしようとして着手された。人間関係トレーニングという技法を用いてチームに介入するその理由は、監督が、「人間形成」をチームの狙いとして掲げ「チーム内の信頼関係の醸成が、チーム力を高め、一部昇格を実現する」という考え方でチームづくりを進めているので、その手助けになりたいと考えたからである。

このように、J 大学男子バスケットボール部は現在 2 部リーグに所属しており、チームの目標は「一部昇格」、「人間形成」の2つである。本研究のチーム作りの中で行われる H.R.T は選手同士をはじめとするチーム関係者間の「相互信頼」を一層深め、より強固な結びつきができることを狙っている。そのようなチーム作りの過程を事例研究的に考察していくことで、この H.R.T がチーム力に及ぼす効果を明らかにすることが本研究の目的である。

H.R.T は J 大学男子バスケットボール部 30 名に対して、1 日約 4 時間を 3 日間かけて行った。事前に質問紙調査でチーム状態をデータ化し、現状把握のために選手にデータをフィードバックする「データフィードバック」という手法をはじめとし、「現状把握のための話し合い」、「開発計画表作成のための個人ワーク」、「開発計画の相互検討をするミーティング」などの手法が用いられた。このような H.R.T の手法を用いて、メンバー個人の「気づき」を促し、メンバー同士の結びつきを一層深めようというものである。

本研究で行われた H.R.T で用いられた概念の一つは、「チーム活性度」である。これは、リクルート組織活性化研究所が企業研修向けに開発したものであるが、プロ、アマスポーツチームに対

する応用もされている。この、「チーム活性化」は H.R.T の中でデータフィードバックのツールとしても利用された。もう一つの主要な概念は、「チーム信頼度」である。これは、山岸俊男の信頼概念をもとに、佐々木浩一が、スポーツチームへの応用ができるように改良したものである。どちらの概念も、スポーツチームに対する H.R.T においては斬新なものである。

H.R.T の効果は H.R.T の前後に行った質問紙調査により明らかにされた。「チーム活性化」に関しては「目標指向性」、「効率性」、「開放性」、「意欲性」どの因子においても有意な差が見られた。しかし、「チーム信頼度」においては向上が予測されたどの因子も有意な差が見られなかった。このような結果になった理由は、「チーム信頼度」を向上させられるような介入が行えなかったと考えた。このことを今後の課題としたい。

尚、チームの競技成績であるが、「1 部昇格」はならなかったものの、チームの戦績は、関東大学男子バスケットボールリーグで 10 勝 6 敗と健闘した。また、「チーム活性化」の調査結果および、インタビュー調査を踏まえると、H.R.T によるチーム力の向上は認められ「人間形成」というもう一つの目標は達成されたと言える。

文献

- 1) 阿江美恵子:集団凝集性と集団志向の関係、および集団凝集性の試合成績への効果, 体育学研究, 第29巻, 第4号, 315-323, (1985)
- 2) 阿江美恵子:スポーツ集団の凝集性に関する文献的研究, 体育学研究, 第32巻, 第2号, 117-125, (1987)
- 3) 安藤延男:人間関係入門, 初版, ナカニシヤ出版, 京都, (1988)
- 4) 安東末廣, 佐伯榮二:人間関係を学ぶ-本質・トレーニング・援助-初版, ナカニシヤ出版, 京都(1995)
- 5) 東根明人, 宮下桂治:チームスポーツにおけるチームビルディングに関する事例研究, 順天堂大学保健体育紀要, 第34号, 131-138(1992)
- 6) Brian Toyne, Douglas Nigh:組織理論と組織行動の視座, 初版, 文眞堂, 東京(2000)
- 7) Burke.W.W:「組織開発」教科書-その理念と実践-, 初版, プレジデント社, 東京(1987)
- 8) Carl Rogers:エンカウンター・グループ-人間信頼の原点を求めて-, 初版, 株式会社 創元社, 大阪(1982)
- 9) 江幡健士:スポーツチームに対する“集中的グループ体験”の効果についての心理学的研究, 体育学研究, 第22巻, 第1号, 37-47(1977)
- 10) 深田博己:インターパーソナルコミュニケーション-対人コミュニケーションの心理学-初版, 北大路書房, 京都(1998)
- 11) George M. Piskurich:マルチメディア活用の教育研修技術ハンドブック, 初版, 日本能率協会マネジメントセンター, 東京(1996)
- 12) 長谷川浩一, 江幡健士, 大久保俊夫:既知集団を対象とした集中的グループ経験の効果に関する研究, 人間性心理学研究, 第1号, 86-103(1983)
- 13) 樋口康彦:スポーツ集団における組織要因とメンバーの達成動機との関連について, 実験社会心理学研究, 第36巻, 第1号, 42-55(1996)
- 14) 星野欣生:人間関係トレーニング-人を育てる教育への人間学的アプローチ-, 初版, ナカニシヤ出版, 京都(1992)
- 15) 今村嘉雄, 大谷武一, 野口源三郎, 本間茂雄, 宮畑虎彦:新修体育大辞典, 不味堂, 東京(1976)
- 16) Jack J. Philips:教育研修効果測定ハンドブック, 初版, 日本能率協会マネジメントセンター, 東京(1999)
- 17) 金崎良三, 橋本公雄:青少年のスポーツ・コミットメントの形成とスポーツ行動の継続化に関する研究-中学生・高校生を対象に, 体育学研究, 39, 363-376(1995)
- 18) 北森義明, 塩原正一:スポーツチーム監督のリーダーシップに関する研究-その1-, 順天堂大学保健体育紀要, 第29号, 1-12(1986)
- 19) 北森義明:CI展開における「リーダーシップ開発プログラム」に関する研究, 順天堂大学保健体育紀要, 第32号, 20-44, (1999)
- 20) 北森義明:巨人軍研究-勝つための組織づくり, 第1刷, PHP研究所:京都、(1978)
- 21) 清成透子, 山岸俊男:コミットメント形成による部外者に対する信頼の低下, 実験社会心理学研究, 第36巻, 第1号, 56-67(1996)
- 22) 小杉素子, 山岸俊男:一般的信頼と信頼性判断, 心理学研究, 第69巻, 第5号, 349-357(1998)
- 23) L.P. Bradford, J.R. Gibb, K.D. Benne:感受性訓練, 初版, (財)日本生産性本部, 東京(1971)
- 24) 松田岩男:現代スポーツ百科事典, 大修館, 631(1970)
- 25) 三隅二不二, 山田雄一, 南隆男:組織の行動科学, 第3版, 福島出版, 東京(1992)
- 26) 永谷稔, 永田靖章, 市野聖治:競技的スポーツ集団の活動意欲と二つの組織成果の概念の捉え方についての研究, 東海保健体育科学, 18, 9-19(1996)
- 27) 永谷稔, 築瀬歩, 永田靖章, 市野聖治:競技的スポーツ集団における成員の意欲に関する研究-成員の意欲の形成に関わる組織要因の検討-, 東海保健体育科学, 20, 35-49(1998)
- 28) 永田靖章, 市野聖治, 吉田正, 大田悦子, 鄭鴻文, 庄琳:競技的運動クラブの成果と組織風土に関する研究, 愛知教育大学研究報告, 41, 21-35, (1992)
- 29) 丹羽劭昭, 長沢邦子:女子大生のスポーツ参加を規定する要因の検討, 体育学研究, 第23巻, 第2号, 109-119(1978)
- 30) 太田壽城, 清水岳彦, 吉武裕, 石川和子:運動の動機づけと継続化の要因について, 臨床スポーツ医学, Vol13, No.11, 1213-1220(1996)

- 31) 太田雅夫, 時政寛子: 大学女子スポーツ選手の競技継続に関する調査研究, 天理大学学报, 191, 7-13(1999)
- 32) Robert L. Craig: 人材開発ハンドブック, 初版, 日本能率協会マネジメントセンター, 東京(1991)
- 33) 坂口哲司: 保健・家族・心理臨床・福祉・看護のための人間関係—人間の生涯・出会い体験—, 初版, ナカニシヤ出版, 京都(1995)
- 34) 佐々木浩一: スポーツチームにおける信頼に関する研究—山岸俊夫の信頼理論の導入によるチーム力解明を目的として—, 順天堂大学大学院スポーツ健康科学研究科(2001)
- 35) 塩見邦雄, 金光義弘, 足立明久: 心理検査・測定ハンドブック, 初版, ナカニシヤ出版, 京都(1982)
- 36) 塩見邦雄: 心理検査ハンドブック, 初版, ナカニシヤ出版, 京都(1998)
- 37) 杉江修治: チームスポーツとチームワーク: 体育の科学, 30(10), 736-739, 体育の科学社, 東京(1980)
- 38) 田尾雅夫: 組織の心理学, 初版, 有斐閣, 東京, (1991)
- 39) 津村俊充, 星野欣生: Creative Human Relation, Vol I, 第2版, プレスタイム, 東京(1996)
- 40) 津村俊充, 星野欣生: Creative Human Relation, Vol II, 第2版, プレスタイム, 東京(1996)
- 41) 津村俊充, 星野欣生: Creative Human Relation, Vol III, 第2版, プレスタイム, 東京(1996)
- 42) 津村俊充, 星野欣生: Creative Human Relation, Vol IV, 第2版, プレスタイム, 東京(1996)
- 43) 津村俊充, 星野欣生: Creative Human Relation, Vol V, 第2版, プレスタイム, 東京(1996)
- 44) 津村俊充, 星野欣生: Creative Human Relation, Vol VI, 第2版, プレスタイム, 東京(1996)
- 45) 津村俊充, 星野欣生: Creative Human Relation, Vol VII, 第2版, プレスタイム, 東京(1996)
- 46) 津村俊充, 星野欣生: Creative Human Relation, Vol VIII, 第2版, プレスタイム, 東京(1996)
- 47) 筒井清次郎, 加賀秀夫, 杉原隆, 石井源信, 深見和男, 杉山哲司, 雨宮輝也: 大学生のスポーツ参加・継続意識を規定する心理学的要因について, 愛知教育大学研究報告, 44, 25-36(1995)
- 48) 山岸俊男: 信頼の構造—こころと社会の進化ゲーム—, 初版, 財団法人 東京大学出版会, 東京(1998)
- 49) 山岸俊男, 渡部幹, 林直保子, 山岸みどり: 社会的不確実性のもとでの信頼とコミットメント, 社会心理学研究, 第11巻, 第3号, 206-216(1996)
- 50) 山岸俊男, 山岸みどり, 高橋伸幸, 林直保子, 渡部幹: 信頼とコミットメント形成—実験研究—, 実験社会心理学研究, 第35巻, 第1号, 23-34(1995)
- 51) Yamagishi T. Yamagishi M: Trust and commitment in the United States and Japan, Motivation and Emotion 18, 129-166(1994)

謝辞

本研究を終えるにあたり、ご指導を賜りました指導教員の北森義明教授に深く感謝申し上げます。

審査に際しては、貴重なご指摘を賜りました主査の北森義明教授、副査の北村薫教授、島内憲夫助教授に対し、謹んで感謝申し上げます。

調査の実施にあたりご協力して頂いた J 大学男子バスケットボール部監督、コーチ、スタッフ、選手の皆様、同校男子ハンドボール部の監督、コーチ、スタッフ、選手の皆様に厚く御礼申し上げます。H.R.T の成功は、ファシリテーターとして参加していただいた指導教員の北森教授、スタッフとして参加していただいた大学院生の根岸隆介さん、スポーツ健康科学部の川俣さやかさん、加藤礼子さんのご協力がなければ成し遂げられませんでした。

ここに皆様のご協力に、心から感謝申し上げます。

順天堂大学大学院スポーツ健康科学研究科
博士前期過程 スポーツ社会科学領域 スポーツ社会学専門分野
組織開発研究室 川口修平

It can set on the sport team.

Research of the validity of human-relations training

Syuhei Kawaguchi

Summary

This research was performing "human-relations training (H.R.T)" which aimed at the improvement in team power on the J university men's basketball team, tended to show clearly what influence it has on team power, and was started. Since the supervisor is advancing making a team by the view hang up "character building" as an aim of a team, and "brew of the confidential relation in a team heightens team power, and realizes promotion in part", the reason for intervening in a team using a technique called human-relations training is that it thought that he wanted to be the help.

Thus, the J university men's basketball part belongs to the present 2 part league, and the target of a team is two, "being promoted in part" and "character building." H.R.T performed in the production of a team of this research deepens further "mutual reliance" between the team persons concerned including players, and it aims at the ability to perform firmer connection. It is the purpose of this research to clarify the effect which this H.R.T exerts on team power by considering the process of the production of such a team in case study.

H.R. T carried out to 30 J university men's basketball parts, having spent [about four] them per for three days day. The team state was data-ized by question paper

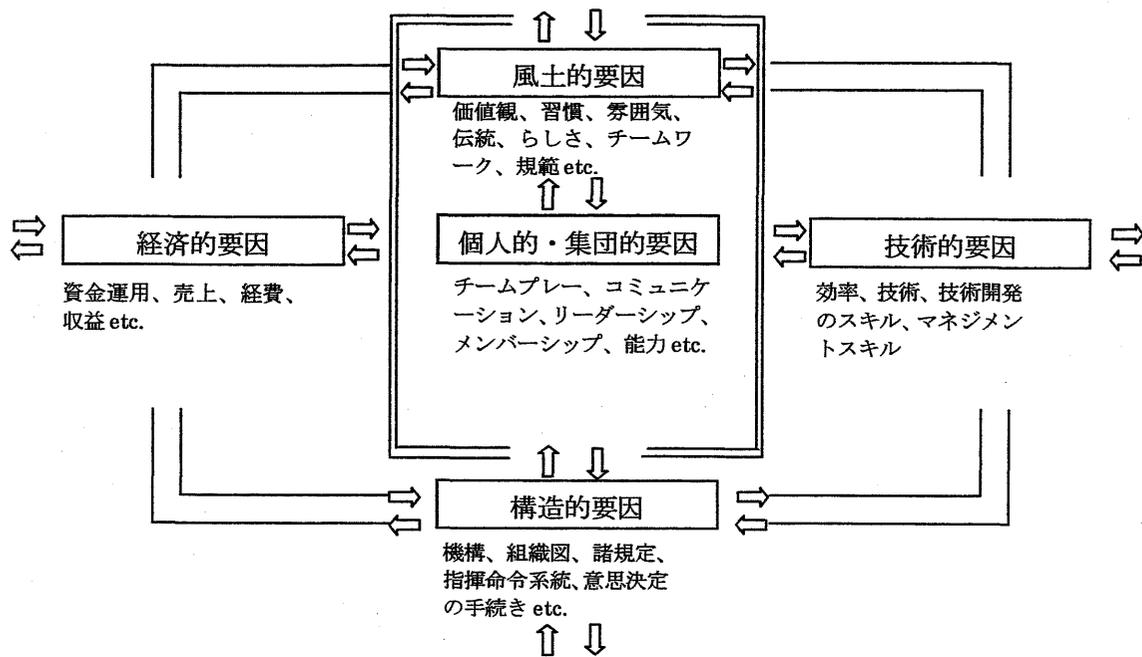
investigation in advance, the technique of "data feedback" which feeds back data to a player for present condition grasp was made into the start, and techniques, such as "talks for present condition grasp", "an individual work for development project table creation", and "a meeting which carries out mutual examination of a development project", were used. the technique of such H.R.T -- using -- a member individual's "-- it will notice, " will be urged and connection of members will be deepened further

It is used by H.R.T performed by this research, and one of the concepts is "the degree of team activity." Although a recruit activation-of-organization research institute develops this for company training, application to a pro and an amateur sport team is also carried out. The "degree of team activity" was used also as a tool of data feedback in H.R.T. Another main concept is "team reliability." Based on Toshio Yamagishi's reliance concept, Koichi Sasaki improves this so that application to a sport team can be performed. Both of the concepts are new in H.R.T to a sport team.

The effect of H.R.T was clarified by the question paper investigation conducted before and after H.R.T. "the degree of team activity" -- being related -- "target directivity", "efficiency", "patency", and "volition nature" -- the significant difference was seen in every factor. However, a difference with every significant factor improvement was predicted to be in "team reliability" was not seen. I thought that the reason which brought such a result was not able to perform intervention which is raised in "team reliability." I want to make this into a future subject.

In addition, although it was the game results of a team, and "1 Part promotion" did not become, the war record of a team worked hard with ten wins and six losses in the Kanto university men's basketball league. Moreover, if based on the results of an investigation of "the degree of team activity", and interview investigation, the improvement in the team power by H.R.T is accepted, and it can be said that another target "character building" was attained.

(資料 1) 本研究の組織開発と H.R.T の領域

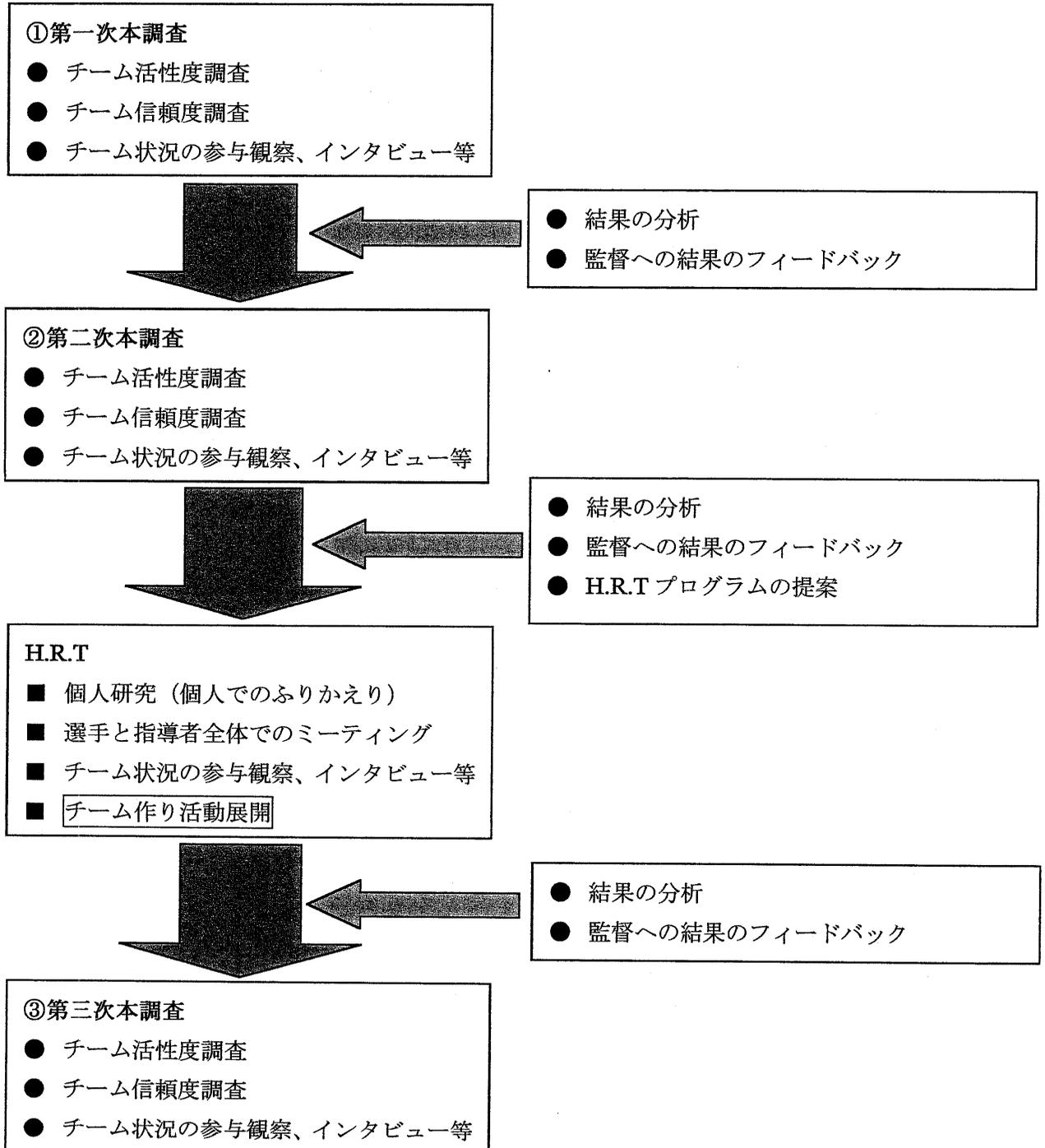


====の線で囲まれているのが本研究の組織開発、H.R.T の領域

(資料 2) 北森、佐々木の研究と、本研究の比較

筆者	研究テーマ	研究で用いられた質問紙	人間関係トレーニングの有無	研究の目的	データの分析方法
北森義明 ¹⁹⁾	CI 展開における「リーダーシップ開発プログラム」に関する研究	「職場活性化調査」 「リーダーシップ調査」 「モラールサーベイ」	CI 展開の中で 2 度の「リーダーシップ開発研修」が行われた。	リストラクチャリングをねらいとした CI 展開における教育訓練の機能を明らかにすること。	「リーダーシップ開発研修」の効果を明らかにするために、質問紙調査の量的なデータ分析を中心に行った。
佐々木浩一 ³⁶⁾	スポーツチームにおける信頼に関する研究—山岸俊男の信頼理論の導入によるチーム力解明を目的として—	「スポーツチームにおける信頼に関する項目」	人間関係トレーニングは行われていない。	山岸俊男の信頼理論をスポーツチームに導入し、「スポーツチーム信頼理論」を構築すること。	スポーツチーム信頼理論を明らかにするために、質問紙調査を統計的処理により分析した。
川口修平	スポーツチームにおける人間関係トレーニングの有効性の研究	「チーム活性化調査」 「チーム信頼度調査」	大学スポーツ選手、スタッフに焦点を当てた「人間関係トレーニング(H.R.T)」が行われた。	勝つことを目的としたチームに人間関係トレーニング(H.R.T)を実施し、その H.R.T の影響が、チームのどのような点に認められるのかを明らかにすること。	人間関係トレーニング(H.R.T)の効果を明らかにするため、チーム状況の移り変わりを質問紙調査の結果を踏まえながら、インタビューやワークシート、参与観察など質的なデータ分析を中心に行い描写した。

(資料3) チームづくりの経過



(資料 4-1)フェイスシート

スポーツチームのチームワークに関するアンケート

お願い

本調査は、修士論文作成のために行うものです。結果は統計的に処理され、個人の回答内容が明らかになることはございません。また、あなたの回答を監督やコーチや他の選手に教えることもございません。回答内容の秘密は厳重に守りますので、どなたにもご相談せず、あなたのありのままに思ったとおりにお答え下さい。

なにとぞ、ご協力下さいますようお願い致します。

*下記の欄に、所定の事項を記入して下さい

1、性別	男 ・ 女
2、学年	_____年生
3、競技種目	_____
4、ポジション	センター ・ フォワード ・ ガード
5、役職についている	はい ・ いいえ
6、スターティングメンバーである	はい ・ いいえ
7、ベンチ入りしている	はい ・ いいえ

<回答方法>

日頃のクラブ活動全般について、あなたが実際感じていることやよく見うけられる場面についてお答え下さい。そして、あなたの気持ちとして当てはまる数字を○で囲んでください。

《注意》1つの質問にあまり長く時間を取らずに、最初に思った考えを答えてください。

質問内容	とてもそう 思う	ややそう思 う	どちらとも いえない	あまりそう 思わない	まったくそう 思わない
~~~~~	5	4	3	2	1

(調査者)

順天堂大学大学院 スポーツ健康科学研究科 博士前期過程

スポーツ社会学専門分野

組織開発研究室 川口修平

千葉県船橋市田喜野井 7-6-2

TEL 090-1810-4129 MAIL [camembert-cheese@nifty.com](mailto:camembert-cheese@nifty.com)

## (資料4-2)質問紙

日頃のクラブ活動全般(練習、試合、その他の活動)における、あなたの考えや行動について、以下の質問にお答え下さい。そして、あなたの気持ちとして当てはまる数字を○で囲んでください。

質問項目	とてもそう	ややそう思	どちらとも	あまりそう	まったくそう
	思う	う	いえない	思わない	思わない
1 あなたのチームメイトは、口では何と言っても、本心ではメンバーを助けるために骨を折ることをいやがっている。	5	4	3	2	1
2 あなたのチームメイトは、自分だけの利益ばかり考えている。	5	4	3	2	1
3 私のチームメイトは、他のメンバーを信頼している。	5	4	3	2	1
4 私のチームメイトは、他のメンバーから信頼された場合、同じようにその相手を信頼する。	5	4	3	2	1
5 チームには、偽善者が多い。	5	4	3	2	1
6 私のチームでは、ポジションが取られてしまうのではと、いつも心配している必要はない。	5	4	3	2	1
7 チームメイトだからといって、すべてをさらけ出すのには抵抗がある。	5	4	3	2	1
8 同じチームのメンバーでもふつう、口で言ってるほどにはメンバーを信頼していない。	5	4	3	2	1
9 あまり仲の良いチームメイトでも、お互いに理解し合うことは新しいプレーの可能性を広げるうえで重要なことだと思う。	5	4	3	2	1
10 チームメイトのことをよく理解するために、普段の生活から多く接することが重要だ。	5	4	3	2	1
11 何をするにつけ、他の友人よりもチームメイトとする方が安心できる。	5	4	3	2	1
12 友人の中でも、チームのメンバーの方がずっと信頼できる。	5	4	3	2	1
13 自分のありのままの姿を見せることは、結果としてチームの為にはよいことだ。	5	4	3	2	1
14 自分の欠点は、時には自分の持ち味となる。	5	4	3	2	1
15 チームでフェアプレーを追究しすぎると、チームの活力が失われてしまう。	5	4	3	2	1
16 チームメイトと意見が衝突しても、お互いが納得するまで話し合う。	5	4	3	2	1
17 チームメイトとの関係は、ありのままの自分でいられる。	5	4	3	2	1
18 チームメイトに対して公平であろうとして、自分にとって有利な機会を逃すようなことはしたくない。	5	4	3	2	1
19 私は、チームメイトがどのようなプレーをするかとも興味がある。	5	4	3	2	1
20 私のチームメイトは信頼できる。	5	4	3	2	1
21 私のチームメイトは基本的に善 良で親切である。	5	4	3	2	1
22 私のチームメイトは基本的に正直である。	5	4	3	2	1
23 私のチームメイトは、私のプレーに注目している。	5	4	3	2	1
24 私のチームメイトの行動は、いつも一貫した態度である。	5	4	3	2	1
25 私のチームでは、頑張らないとポジションを取られてしまう。	5	4	3	2	1
26 私が信頼するのは、いつも一緒にいる機会が多い、チームメイトである。	5	4	3	2	1
27 プレーで自分の持ち味を出す為に、普段から積極的な自己表現をするように心がけている。	5	4	3	2	1
28 フェアプレーは、チームの中で一番重要な価値のひとつである。	5	4	3	2	1
29 私は試合中、チームのメンバー全員ではなく、特定のメンバーだけを信頼してプレーしている。	5	4	3	2	1
30 私はたいていのチームメイトのことが好きである。	5	4	3	2	1
31 私はチームメイトがどのような考え方で競技に関わっているのか知りたい。	5	4	3	2	1
32 私は、あまり仲の良いチームメイトとは、積極的にには付き合わない。	5	4	3	2	1
33 私は、チームメイトを信頼するほうである。	5	4	3	2	1

質問項目	とてもそう 思う	ややそう思 う	どちらとも いえない	あまりそう 思わない	まったくそう 思わない
34 私はどんな場合にもフェアプレイの精神を忘れないようにしている。	5	4	3	2	1
35 私はどんな状況でも、不正直なことはしたくない。	5	4	3	2	1
36 場合によっては、チームメイトに嘘をつくことも正当化できる。	5	4	3	2	1
37 われわれのチームは集中力が優れている。	5	4	3	2	1
38 われわれのチームのメンバーは素早い動きを身に付けている。	5	4	3	2	1
39 われわれのチームはすばらしい攻撃力を持っている。	5	4	3	2	1
40 われわれのチームは誰もがすばらしいプレーをする。	5	4	3	2	1
41 われわれのチームのメンバーは優れた運動能力を持っている。	5	4	3	2	1
42 われわれのチームは、他のチームより優れたコンビネーションプレーができる。	5	4	3	2	1
43 われわれのチームは常に状況や作戦を考えながらプレーできる。	5	4	3	2	1
44 チームの目標は個人個人に徹底している。	5	4	3	2	1
45 チームの方針や計画は全員に徹底している。	5	4	3	2	1
46 チーム目標を必ず達成しようとする意欲がある。	5	4	3	2	1
47 チームで決定したことは、必ず実行に移している。	5	4	3	2	1
48 チーム内が「勝とう」というふんい気になっている。	5	4	3	2	1
49 必要な情報がすぐ得られるようになっている。	5	4	3	2	1
50 チーム内の連絡や伝言が確実に伝わっている。	5	4	3	2	1
51 チーム内の「きまり」は守られている。	5	4	3	2	1
52 優先順位を決めて練習やトレーニングをすすめている。	5	4	3	2	1
53 手際よく練習やトレーニングをすすめている。	5	4	3	2	1
54 お互いに自由にものを言っている。	5	4	3	2	1
55 お互いに相手の意見を良く聞いている。	5	4	3	2	1
56 ミーティングで意見や提案が活発にでる。	5	4	3	2	1
57 意見が対立したときは納得のいくまで話し合っている。	5	4	3	2	1
58 重要な情報は全員が共有している。	5	4	3	2	1
59 チーム内が競争するふんい気になっている。	5	4	3	2	1
60 意欲的に練習に取り組んでいる。	5	4	3	2	1
61 プレーや練習に創意や工夫をこらしている。	5	4	3	2	1
62 ひとりひとりがプロとして自分のやるべきことを自覚している。	5	4	3	2	1
63 困難な状況下でも勝負を捨てないエネルギーをもっている。	5	4	3	2	1

ご協力ありがとうございます。

(資料 5) H.R.T プログラム

1日目 (7月29日)	
①オリエンテーション	8
②個人ワーク 「チーム活性化調査結果分析のまとめ」の作成	9
③グループワーク A3版「チーム活性化調査結果分析のまとめ」の作成	10
④チーム全体会	11

場所：J大学教室

2日目 (7月30日)	
⑤グループワーク 「チームのイメージ」の作成	9
⑥個人ワーク 「プレゼントカード」の作成・交換	10
⑦個人ワーク 「開発計画表」の作成	11
⑧まとめ	12

場所：合宿寄宿舎

3日目 (8月5日)	
⑨グループワーク 「開発計画表」の発表	10
⑩チーム全体会	11
⑪まとめ	12

場所：J大学教室

(資料 6)

チーム活性化調査結果分析のまとめ

チーム名 _____

氏名 _____

チーム活性化調査結果の分析

	データのまとめ		思い当たる事実	みんなの気持ち	私の気持ち
伸ばしていきたい点	因子名	項目を記入			
変えていきたい点					

(資料 7)

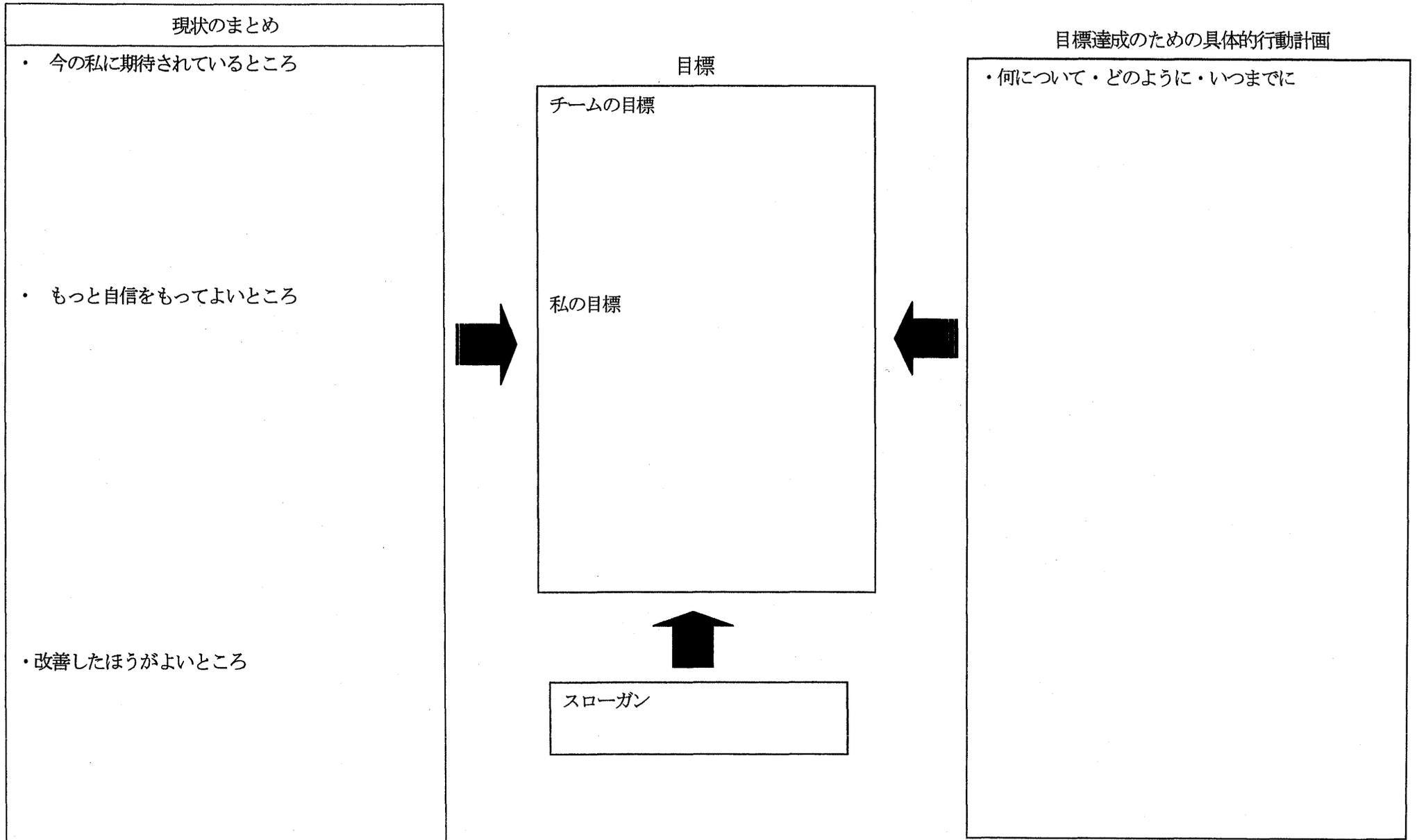
A3 版チーム活性化調査結果分析のまとめ

チーム名 _____

氏名 _____

チーム活性化調査結果の分析

	データのまとめ		思い当たる事実	みんなの気持ち
伸ばしていきたい点	因子名	項目を記入		
変えていきたい点				



(資料9) チーム状態の変化

	H.R.T 前のチームの状態	H.R.T 中での選手、スタッフの意見	H.R.T 後のチームの状態
雰囲気	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ダラダラして、集中力が続かない</li> <li>・練習時間が長く、それが効率がいいのかわからなくて中途半端</li> <li>・選手一人一人の技術力、体力はあるが、なんとなく勢いが出ない、ゲームの終盤で、試合の局面が切迫してきて、「最後の踏ん張りの一瞬」に力が出ない</li> <li>・常識をこえたような思い切ったプレーがない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コーチと選手、選手同士の信頼関係(があるチームにしたい)</li> <li>・ダラダラしている時間をなくして短期集中にしたい</li> <li>・短い時間で集中できるようにしてほしい</li> <li>・けじめある行動をとる(チーム)</li> <li>・疑問を持ったまま練習をしない</li> <li>・『めりはり』のある行動(のできるチームにしたい)</li> <li>・仲が良い(チームにしたい)</li> <li>・競争し合う(チームにしたい)</li> <li>・最後までやりきる(チームにしたい)</li> <li>・闘争心があり、勢いがある(チームにしたい)</li> <li>・チーム一丸となり、頑張る(チームにしたい)</li> <li>・気持ちに波がなく、やるべきことを常にでき、安定している(チームにしたい)</li> <li>・意識統一とお互いに注意し合える環境(にしたい)</li> <li>・自主性のあるチーム(にしたい)</li> <li>・どんな環境でも練習に対するモチベーションを一定にする</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・一人一人の結びつきが強くなった。</li> <li>・勝ちに欲が出ていいチームになった。</li> <li>・考えての行動が大切。</li> <li>・チームワークの土台ができた。</li> <li>・勝つためのチームができた。</li> <li>・自分やチームを知った。</li> <li>・自分に必要ところがわかった。</li> <li>・自信を持った。</li> <li>・雰囲気がよくなってきた。</li> <li>・不真面目な選手もいたが、よくなってきている。</li> <li>・みんなの表情がよくなってきた。</li> <li>・一週間前に比べて断然走れるようになった選手がいる。わずか一週間で筋力が上がるものじゃない。メンタル的な踏ん張りが出てきた。</li> </ul>
規範	<ul style="list-style-type: none"> <li>・遅刻者が多い、連絡回りが機能していない</li> <li>・一年生の仕事、欠席時の連絡がされていない→面倒くさい一人ぐらいなら平気だろう</li> <li>・遅刻が多い、欠席理由が納得がいかない→欠席遅刻しても試合に使われるのがおかしい、正しい評価を下してほしい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・意思の疎通ができないのでしっかりしたい</li> <li>・自立した集団(規則を守る)(にしたい)</li> <li>・チーム内のきまりが守られている(チームにしたい)</li> <li>・規則を守れる(チームにしたい)</li> <li>・礼儀を身につける(最低限度)</li> <li>・時間厳守</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・遅刻をする人の数は減ったが、無くなってはいない。</li> </ul>
コミュニケーション	<ul style="list-style-type: none"> <li>・(ミーティングで)特定の人からしか意見が出なくて一人一人の本音が出ない→自分は言わなくて他の人が言ってくれるからいいやという気持ちがある</li> <li>・(ミーティングで)決まった人や指名された人しか意見を言っていない→誰かが言ってくれるだろう、言いにくいなあ</li> <li>・不満が多くある、有言実行されていない→コーチともっと話し合う機会を増やす</li> <li>・チームのミーティングで、選手になぜ踏ん張りが利かないのか、うちのチームのチームワークはどうなっているのか等をテーマにして問いかけても、発言はない。発言していいんだという自信がかけている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コーチの言うことが素直に聞き入れられる感じ(にチームにしたい)</li> <li>・意見を言い合える(チームにしたい)</li> <li>・自分の意見をその場その場で発言する(ことができるチームにしたい)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・みんなの考えていることがわかった。</li> <li>・真面目な話し合いを初めてした。</li> <li>・考えを言い合えた、これからも言っていこう。</li> <li>・いつも話し合っていきたい。</li> <li>・コミュニケーションをとる。</li> </ul>
目標に対する意識	<ul style="list-style-type: none"> <li>・目標自体わかっていないものもいる→目標を説明してほしい</li> <li>・全員が把握し納得していない(紙面に表したほうがよい)→練習よりもまず決めるべきである</li> <li>・目標を言える人もいれば、わからないと言う人もいた→例えば一部昇格、人間形成など</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・目標達成への雰囲気づくりができてきている(チームにしたい)</li> <li>・チームの目標が明確になり、チーム全体が団結し目標を達成しようとしている(チームにしたい)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・目標達成意識の足りない自分に気づいてきている。</li> <li>・目標を確認できた。</li> </ul>
情報の伝達	<ul style="list-style-type: none"> <li>・連絡回りがおろそかで大切な連絡事項を言い忘れている→連絡がしっかり回っていないと練習がしまらない</li> <li>・聞く耳をもたない、情報がまとまっていない→金額の内訳や場所を知りたい、予定表を早めにほしい</li> <li>・選手、スタッフ間の情報がうまく伝わっていない→面倒くさい、何で教えてくれないのだろう</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・みんなが同じ情報を持っている</li> <li>・必要な情報が共有できている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・連絡はよく回るようになった。</li> </ul>

## (資料 10) インタビュー結果一覧

### ● チーム作り開始時のチーム状態についての、監督に対するインタビュー

- ・ チームワーク的に見て、ここ何年でもかなりいい状態。
- ・ 選手たちは、みなまじめで一生懸命練習しているし、勝とうとする気持ちも持っている、みんな仲もいい。
- ・ 身長、体重などの体格は他のチームに劣りはするが、スピード、技術力、特にシュート力においては他チームの上を行く力がある。
- ・ 選手一人一人の技術力、体力はあるが、なんとなく勢いが出ない、ゲームの終盤で、試合の局面が切迫してきて、「最後の踏ん張りの一瞬」に力が出ない。
- ・ なぜ力が出ないのか、なぜそのような状態になってしまうのか、よく分からない。
- ・ チームのミーティングで、選手になぜ踏ん張りが利かないのか、うちのチームのチームワークはどうなっているのか等をテーマにして問いかけても、発言はない。発言していいんだという自信がかけている。
- ・ 常識をこえたような思い切ったプレーがない。

### ● H.R.T 修了後、H.R.T に対する感想

#### 選手・スタッフ

- ・ 一人一人の結びつきが強くなった。
- ・ 役立つ組織開発。
- ・ みんなの考えていることがわかった。
- ・ 勝ちに欲が出ていいチームになった。
- ・ 考えての行動が大切。
- ・ 有意義だった。
- ・ 合宿中雰囲気よかった。
- ・ 去年までにはない流れができた。
- ・ 良い貴重な機会だった。
- ・ 真面目な話し合いを初めてした。
- ・ 役割がわかった。
- ・ 考えを言い合えた、これからも言っていこう。
- ・ チームワークの土台ができた。
- ・ 勝つためのチームができた。
- ・ 自分に何が足りないかわかった。
- ・ 今回初めて考えたことがある。
- ・ 良い方向に向かっている。
- ・ いつも話し合っていきたい。

- ・ 自立したチームにしたい。
- ・ コミュニケーションをとる。
- ・ 自分に必要なところがわかった。
- ・ 欠点がわかってよかった。
- ・ 目標を確認できた。
- ・ 自信を持った。
- ・ 自分やチームを知った。

#### 監督

- ・ 学生らしい心のあるチームを作っていきたい。
- ・ 集中力が必要。
- ・ 勝つために何ができるかを考えた生活をしてほしい。

#### ● 8月19日、愛知県豊川市での合宿にて

##### キャプテン

- ・ 4年間で一番いい合宿ができた。

##### 選手

- ・ 雰囲気はよくなってきた。
- ・ 目標達成意識の足りない自分に気づいてきている。

##### コーチ

- ・ 良い感じになってきた。
- ・ 不真面目な選手もいたが、よくなっている。
- ・ 合宿のときよりもさらに良い。
- ・ みんなの表情がよくなってきた。
- ・ 一週間前に比べて断然走れるようになった選手がいる。わずか一週間で筋力が上がるものじゃない。メンタル的な踏ん張りが出てきた。

##### 監督

- ・ 良い感じになってきた。
- ・ 自分も変わらないといけないと思った。

#### ● 補充調査(キャプテン)

- ・ 遅刻する人の数は減ったが、無くなってはいない。
- ・ 連絡はよく回るようになった。

年 月 日

このチェックリストは、あなたの学習方法をふりかえってみるために作成されました。あなたの学習能力を評価しようとするものではありません。日頃のあなたの行動をふりかえって、あなたが何かを学ぶ、あるいは学ぼうとする時の考え方や態度の特徴を最も良く表していると思うものに4点、最もあてはまらないものに1点をつけてください。

このチェックリストには正解はありません。ここに掲げた言葉は、すべて等しく良い特徴を表しています。あなたの学習スタイル(学ぶ時の考え方、態度・行動、構え等々)を最も良く表す言葉を選択するように努力してください。

記入の方法

1-a、1-b、1-c、1-dの4つの言葉が横に並んでいます。あなたの学習スタイルを最も良く表していると思うものに4、その次と思うものに3に、その次に2、最も遠いと思われるものに1をつけてください。1セット終わったら2、3...と9まで同様に選択してください。選択するのが難しいものもあるでしょうが、決して同じ順位はつけないでください。

例

0-a <u>3</u> 努力する	0-b <u>4</u> 模倣する	0-c <u>2</u> 工夫する	0-d <u>1</u> 発見する
1-a <u>   </u> はっきり見分ける (識別的)	1-b <u>   </u> とりあえず決める (暫定的)	1-c <u>   </u> 熱中し没頭する (没入的)	1-d <u>   </u> 効率の良さを考える (实际的)
2-a <u>   </u> 開放的に受け入れる	2-b <u>   </u> 適切性を考慮する	2-c <u>   </u> 分析的である	2-d <u>   </u> 偏りがなく中立であろうとする
3-a <u>   </u> 感じる	3-b <u>   </u> 良く見る	3-c <u>   </u> 考える	3-d <u>   </u> 行動する
4-a <u>   </u> 受容する	4-b <u>   </u> 冒険する	4-c <u>   </u> 良し悪しを評価する	4-d <u>   </u> 自分や他人を意識する
5-a <u>   </u> 直感を大切ににする	5-b <u>   </u> 話や物事の方向づけを大切ににする	5-c <u>   </u> 論理を大切ににする	5-d <u>   </u> 疑問を持つことを大切ににする
6-a <u>   </u> 抽象的である	6-b <u>   </u> 観察的である	6-c <u>   </u> 具体的である	6-d <u>   </u> 活動的である
7-a <u>   </u> 現在の問題を精一杯こなす	7-b <u>   </u> 今までをしつかり反省する	7-c <u>   </u> 未来のことを目指す	7-d <u>   </u> それがどう役に立つか考える
8-a <u>   </u> 経験する	8-b <u>   </u> 観察する	8-c <u>   </u> 概念を組み立てる (筋道を立てて考える)	8-d <u>   </u> 実験する
9-a <u>   </u> 集中する	9-b <u>   </u> 静観する	9-c <u>   </u> 理性を働かせる	9-d <u>   </u> 自主性を持つ

集計の仕方

① あなたがつけた4~1の数字を下記の要領で足し算してください。

$$2\text{-a} \quad 3\text{-a} \quad 4\text{-a} \quad 5\text{-a} \quad 7\text{-a} \quad 8\text{-a} \quad (\text{Do})$$

$$\square + \square + \square + \square + \square + \square = \square$$

$$1\text{-b} \quad 3\text{-b} \quad 6\text{-b} \quad 7\text{-b} \quad 8\text{-b} \quad 9\text{-b} \quad (\text{Look})$$

$$\square + \square + \square + \square + \square + \square = \square$$

$$2\text{-c} \quad 3\text{-c} \quad 4\text{-c} \quad 5\text{-c} \quad 8\text{-c} \quad 9\text{-c} \quad (\text{Think})$$

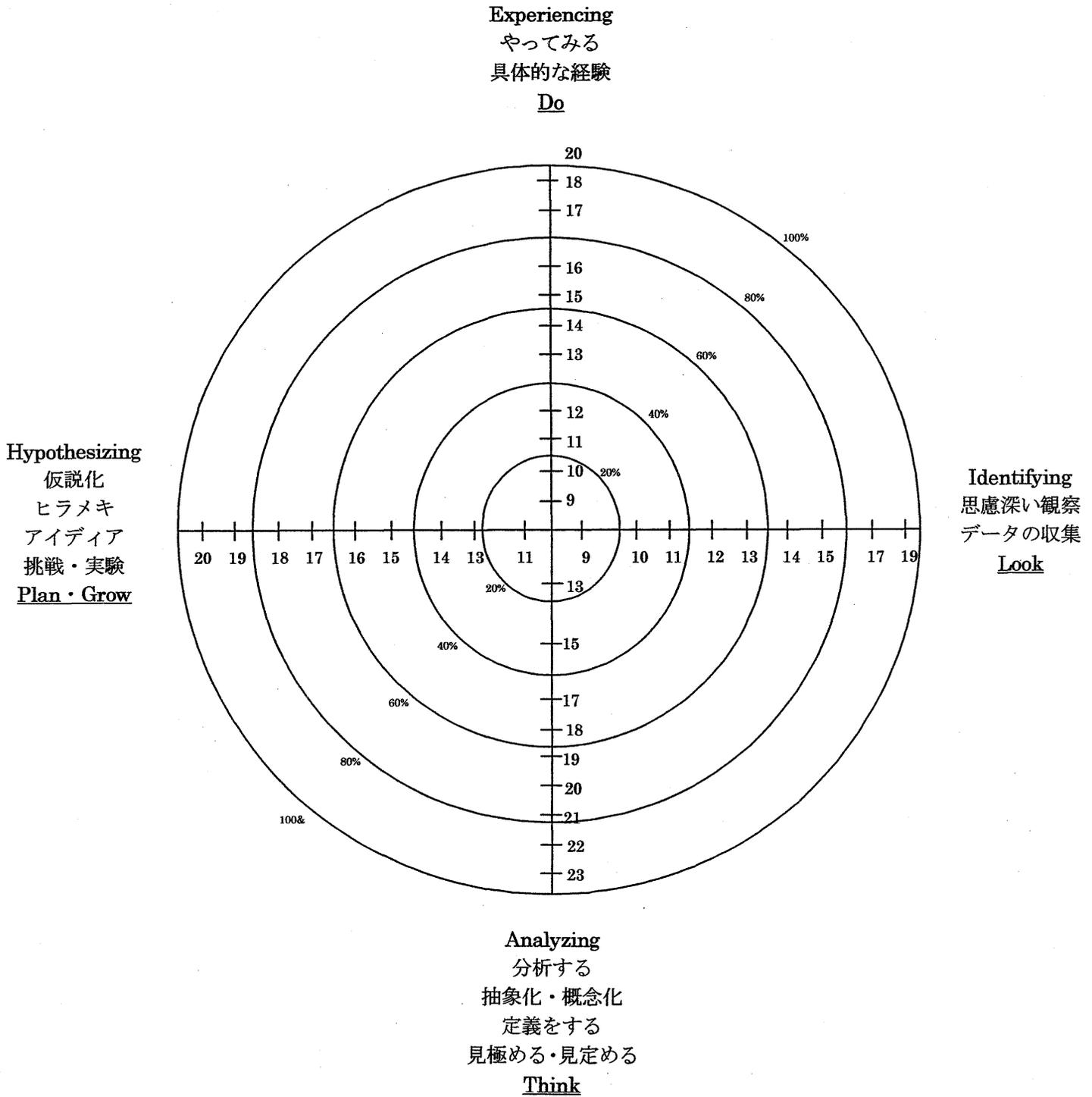
$$\square + \square + \square + \square + \square + \square = \square$$

$$1\text{-d} \quad 3\text{-d} \quad 6\text{-d} \quad 7\text{-d} \quad 8\text{-d} \quad 9\text{-d} \quad (\text{Grow})$$

$$\square + \square + \square + \square + \square + \square = \square$$

② 別紙プロフィール用紙の該当する箇所( )に点を打ち、その点を線で結んで自分のプロフィールをつくってください。

あなたの学習スタイルのプロフィール



[プロフィールを見て、自分自身について感じたこと]

(資料 12) チーム活性化調査分析のまとめの回答

伸ばしていきたい点

項目	思い当たる事実	みんなの気持ち
チーム内が「勝とう」という雰囲気になっている。	チームの雰囲気に波がある	目標がはっきり決まっている
	去年の入れ替え戦	みんなの気持ちが1つになった
	勝ちに飢えている	勝ちたい
困難な状況下でも勝負を捨てないエネルギーを持っている。	不可能と思われる展開でも逆転できる爆発力を持っている	
	身長や体格面でも負けていても精神的にがんばろうとしている所	更なる意識統一
意欲的に練習に取り組んでいる。	一部昇格を目標に意欲的に練習に取り組んでいる	勝ちたいという気持ちがあるならもっと練習のときから声を出していかなければいけない
	意欲はあるが結果が出ていない	闘争心の上がるような音楽を流す 結果を出すためにさらに練習で良くする
お互いに自由にものを言っている。	上下関係がなく明るい雰囲気である	プライベートでの先輩後輩の付き合いが増えてよい関係を築けている
チーム内が競争する雰囲気になっている。	G・Fのポジションは人数が多く競争が激しく、特に試合前はベンチ入りがかかっている	一人一人の良さを見て、今よりもっと多くの人を使ってほしい
お互いに相手の意見をよく聞いている。	練習中、練習後などにそういう場面が見受けられる	とてもいいと思う、先輩後輩の区別が無い
ひとりひとりがプロとして自分のやるべきことを自覚している。	A チームと言うこともあり、自覚はしていると思う	伸ばしていかなきゃいけないがまだまだ足りない
コミュニケーションがよくとれている。	わからないとき、先輩後輩関係なく話し合っている	よい環境だと思っているだろう
練習を効率的に進めている。	コーチなども事前に話し合い、メニューを作成している	選手たちは、改善するべき所があると思っているだろう…
どんな状況下でも意欲的に練習に取り組んでいる。	練習外の時間に自主練をしている	頑張ろう！という人とただこなさなければ…という人がいるだろう
	キャプテンを中心に、集中力が途切れたときなど、もう一度チームを立て直している	

変えていきたい点

項目	思い当たる事実	みんなの気持ち
チームの目標は個人個人に徹底している。	目標自体わかっていないものもある	目標を説明してほしい
	全員が把握し納得していない(紙面に表したほうがよい)	練習よりもまず決めるべきである
	目標を言える人もいれば、わからないと言う人もいた	例えば一部昇格、人間形成など
チーム内の「きまり」は守られている。	遅刻者が多い、連絡回りが機能していない	意思の疎通ができないのでしっかりしたい
	一年生の仕事、欠席時の連絡がされていない	面倒くさい一人ぐらいなら平気だろう
	遅刻が多い、欠席理由が納得がいかない	欠席遅刻しても試合に使われるのがおかしい、正しい評価を下してほしい
ミーティングで意見や提案が活発に出る。	特定の人からしか意見が出なくて一人一人の本音が出ない	自分は言わなくて他の人が言ってくれるからいいやという気持ちがある
	決まった人や指名された人しか意見を言っていない	誰かが言ってくれるだろう、言いにくいなあ
手際よく練習やトレーニングをすすめている。	練習時間が長く、それが効率がいいのかわからなくて中途半端	ダラダラしている時間をなくして短期集中にしたい
	ダラダラして、集中力が続かない	短い時間で集中できるようにしてほしい
チーム内の連絡や伝言が確実に伝わっている。	連絡回りがおろそかで大切な連絡事項を言い忘れている	連絡がしっかり回っていないと練習がしまらない
重要な情報は全員が共有している。	聞く耳をもたない、情報がまとまっていない	金額の内訳や場所を知りたい、予定表を早めにほしい
必要な情報がすぐ得られるようになっている。	選手、スタッフ間の情報がうまく伝わっていない	面倒くさい、何で教えてくれないのだろう
お互いに自由にものを言っている。	不満が多くある、有言実行されていない	コーチともっと話し合う機会を増やす

(資料 13)

チームのイメージ

A 班

- ・向上心を持つ
- ・コーチの言うことが素直に聞き入れられる感じ
- ・毎日の練習を全力でやれる雰囲気作り
- ・けじめある行動をとる
- ・勝つ為に何をすべきか考えて行動する
- ・単位をしっかりとる
- ・A チームとしての自覚
- ・時間厳守
- ・それぞれの意見を尊重できる雰囲気作り
- ・選手層の厚いチーム
- ・疑問を持ったまま練習をしない
- ・自分の役割を理解し実行する

B 班

- ・自立した集団（規則を守る）
- ・対人関係がしっかりしている
- ・必要な情報が共有できている
- ・練習中から意見や提案が出る、時にはトラブルもあるだろう
- ・むしろ高校生より元気
- ・目標達成への雰囲気づくりができています

C 班

- ・仲が良い
- ・競争し合う
- ・チーム内のきまりが守られている
- ・チームの目標が明確になり、チーム全体が団結し目標を達成しようとしている
- ・『めりはり』のある行動
- ・個性を活かす

D 班

- ・我慢も大切
- ・最後までやりきる
- ・闘争心があり、勢いがある

- ・チーム一丸となり、頑張る
- ・意見を言い合える
- ・気持ちに波がなく、やるべきことを常にでき、安定している
- ・メリハリがある
- ・根気強く、キャプテンを中心に団結力がある
- ・規則を守れる
- ・礼儀を身につける（最低限度）
- ・おあしすができる

#### スタッフ班

- ・意識統一とお互いに注意し合える環境
- ・自分の意見をその場その場で発言する
- ・自分で体調・自己管理をする
- ・どんな環境でも練習に対するモチベーションを一定にする
- ・各自の仕事を認識・実行する
- ・コーチと選手、選手同士の信頼関係
- ・みんなが同じ情報を持っている
- ・自主性のあるチーム

(資料 14) 開発計画表：現状のまとめ

今の私に期待されているところ

- いろいろな人とコミュニケーションをとってより選手のための、プレーに集中できるための仕事をする。
- 仕事の優先順位を考え、次のことを先読みして、行動できるようになる。  
選手に対して、もっとと言えるようになれること。  
自分の意見を押し通せるようになる。
- 自信をつけ、統率力を身につける。  
選手側との意見交換などコミュニケーション  
選手側の意見考えなどをコーチ、監督に伝える。
- 自分の仕事をみんなに伝えること
- 全員に明るく厳しく接していくこと。  
スタッフをまとまりのあるものにする。こと。  
半年分のブランクを埋められるよう頑張ること。
- トレーナー間の意識統一  
選手の自主性の育成  
後輩トレーナーの育成
- ディフェンス  
カットイン  
アシスト
- リーダーシップをとってチームを統制する。  
ケガをしないで万全の状態です試合をする。  
体力をつけてブレイクを出す。  
得点をガンガンとる。  
1 ON 1 をしかける。  
DF を頑張る。
- シュート  
センターとしての働き  
3 P
- 外角のシュートを身につけること  
あたり強さ  
ディフェンス力 UP  
丁寧なプレー
- シュート率の UP  
1 ON 1 の力  
スピード  
パワー  
冷静
- ケガを治すこと  
3 P を積極的に打つこと
- ゴール下のパワープレー
- アウトサイドのシュート
- リーダーシップ  
ミドルシュート  
頑張りを浸透させる
- リバウンド  
走力  
ゴール下
- 状況判断（まわりを見る）  
応用力をつけること  
タイミングをうまく使う
- ガードとしての役割、確実さ
- 体の強さ  
走力  
カットインからの合わせのプレー
- 筋トレ（あたり負けしない体づくり）  
ディフェンス力（かけひきのうまさ）  
1 ON 1 の強さ  
フィットネスの強化  
精神的な強さ
- オフェンス力→さらに伸ばす  
ディフェンス力→他の人と同等になる
- 確実な（ミスのない）プレー  
ガードとしてのリーダーシップ

もっと自信をもってよいところ

○仕事を能率よくこなせる所  
明るい所

○明るいところ  
元気があるところ  
自分の意見を持っている  
仕事を一生懸命こなせる（せっせと働く）  
誰にでも慕われる雰囲気を持っていること  
まわりをなごませる感じがあること

○自分の考え、行動  
人の意見を聞き入れるところ  
バスケットへの熱い気持ち  
みんなを引っ張るところ

○誰とでもコミュニケーションがとれるところ  
明るいところ  
仕事をこなすこと

○元気なところ  
明るいところ  
コミュニケーションをとれるところ

○決められた仕事だけでなく、色々な仕事を見つけて取り組んでいる。  
仕事熱心である。  
マイペース  
選手のことを第一に思って行動している。  
テキパキした動き、判断力  
勉強熱心であり、豊富な知識を持っている。

○発言・意見を言うこと  
シュート

○1ON1の力  
リーダーシップと自分の考えを持っていること。  
DF力  
スピード  
明るさ

○シュート（オフェンス）  
プレーがやわらかいこと

○1ON1

○声  
ゲームメイク

○3P  
サウスポーン  
顔  
一所懸命さ  
Body

○練習しまくる姿勢

○自分の考えを積極的に発表すること。

○ミドルシュート  
リーダーシップ  
頑張り  
ガッツ

○速攻への参加  
コミュニケーション  
声だし  
ターンシュート

○ジャンプシュート  
3P  
一生懸命努力することができる  
練習を休まない  
バスケットに対する思い

○シュート力  
走力  
明るさ

○ジャンプシュート  
スピード

○3P（シュートに関して）  
ドリブル（安定性）  
パス（視野）  
1ON1  
冷静な判断力（落ち着き）

○1 ON1

ファンタジスタ的なシュート

改善した方がよいところ

○伝え方

○ものを頼むときには、わかりやすくきちんと頼む。  
選手の自主性を育むために手を抜くことも覚える。

○語彙力をつけ、選手に聞きやすくわかりやすく伝えることができるようにする。  
気持ちだけでなく、冷静に状況判断できるようにする。

○強く主張すべきことはしっかり言うこと  
優先順位を考えて仕事をこなすこと

○仕事の効率化、スピード UP

○心配りしすぎている→選手の自主性に任せる  
言葉がストレートすぎる→優しく言う  
仕事を抱え込みすぎている→分担する  
視野が狭い→広く見渡せるように

○ゲームメイク  
他の人を活かすプレー

○注意・アドバイスをすること

○脚力  
ディフェンス

○シュート力  
雑なところ

○礼儀  
冷静さ

○ケガをしない体力づくり  
積極的にアピール

○考えてプレーすること

○スピードとパワー  
ディフェンス

○冷静に平常心でプレー

○ディフェンス  
パス  
ドリブル  
ランニングプレー  
日焼け

○気持ちの持ち方  
変わろうとする努力

○いろんな人とコミュニケーションをとる  
もっと自分を出す  
パスが下手  
ボール離れをよくする

○厳しい面も持たなければならない  
ディフェンス

○体の弱さ  
スタミナのなさ

○練習態度  
すぐキレること  
コミュニケーションをとる

○ディフェンス  
ハート  
自信のなさ

○ミスのないプレーをするために周りの状況判断  
スペースのとり方  
走力の UP

(資料 15) 開発計画表：目標達成のための具体的行動計画

- なるべく多くの人と接して、いろんな人の意見を取り入れるようにする。  
合宿中、全員と話す←あいさつをする  
→部活のとき、全員と話す  
仕事でいろいろ言われても相手の意見を聞いて理解し、取り入れるべきことは取り入れ自分の意見も伝え、お互い理解できるまで和やかに話す。(⇒言葉に注意しながら)
- マッサージ、ストレッチ、テーピング、水くみ、氷づくり、モップがけ等気づいたことをすばやく実行!!  
選手の練習しやすい環境を作る。  
甘やかさない  
人間形成をする。  
まずはリーグ戦までに!
- 練習中常に声を出し、練習を盛り上げる(毎日)  
トレーニングへの知識、方法を習得する(夏休み中)  
監督・コーチが新しい戦術、練習法を出したら意図を理解し、ノートなどにまとめ、選手が理解してなかった場合、指導できるようにする(年間通して)  
選手との対話。練習について意見を聞き、話し合いをもてるようにする  
あいさつをする(毎日)  
選手への連絡、監督・コーチへの連絡を徹底(毎日)  
練習計画表などを早めに出す
- 全てのことについて仕事をだんだん任されるようになってきたので先輩がいる間までに仕事を覚え、またまわりに伝えていけるようにする。
- プレーヤーの体調管理、自己管理についてスタッフで話し合いを実行すること。  
先のこと、先のことを考えて行動すること。  
より多くの仕事をこなせるようにすること。
- トレーナー会議を開いて、もう一度自分たちの仕事を確認すると共に、選手たちの自主性をのばすために、仕事をし過ぎないようにする。  
↑  
合宿中に上記のことを実行し、リーグ戦までに自分達で管理できるようになってもらう。  
来年は今の1年生がトップとしてトレーナー活動をするので、自分達の仕事を分担して考えていく。
- 一部昇格のためには、この夏休みを大事にし、一日一日の練習を充実させ反省したことを生かして、チーム全員がひたむきに取り組めば必ず結果はついてくる!!  
能力は高いので努力して行ってほしい。  
絶対勝つ!!
- ウエイト、練習中での3メン、2メン、ランニングプレイについて、もっと自分を追い込む。  
この一ヶ月でスーパーボディを手に入れる。  
練習後のアイシングなどのケア

日々のウエイトや細かいところの筋力をつける。

テーピング、パッシュをしっかりと行う。

→これからずっと！

得点をとれるようにする。

○日頃の練習から全力で取り組むこと。

フットワークメニューをしっかりとする。

シュート力は個人練習が大事なので空いている時間に打つこと。

筋トレは、メニューに従い上を目指していく。

→リーグ戦

○常に自分のやるべきことは何かと自分に問う

○1日1日シュート練習する

練習から試合のようにプレーする

プレゼントカードでみんなから見て、自分に何が足りないかなどが分かったので、それを克服できるようにがんばりマス

○ストレッチ、アイシング

ケガの少ない体にかえる努力

DFをがんばる

速攻の意識をつける（更に）

○チーム全体と練習中や普段の生活で、コミュニケーションをとり、チーム全体の考えを理解し、その中で、チームに慣れ、自分のプレーを出していく。

○将来高校のコーチとして行うために、自分のバスケットボールメソッドを今現在の知識の中で方向性だけでも確立する。（卒業までに）

身長に負けないプレーを身につけ、バスケットは身長が全てではないことを証明する。（引退までに）

ディフェンスが上達するように練習では手を抜かず、頭をつかい、気持ちを常にもって取り組む。

○筋力トレーニングを積極的に行う。

国体や合宿で学校にいる日数が少ないので学校にいる間に一生懸命やる。

練習中の走るメニューを中心に、積極的に行う努力をする。ゲーム感は国体で経験できると思うので、基礎的な走力を練習で身につけたい。

1ON1がアウトナンバーの練習で積極的に中に入り込んでいくことを意識する。

逃げないこと

名古屋までに、その癖をつけられるように努力する。

○遅刻、欠席をしない。

ベンチ入りするためにチームのシステム（フレックスやブレイクなど）に対応する。

1ON1のディフェンスを頑張る。

シュートを決める。

練習を休まず、一生懸命に取り組む。

練習は試合のように、試合は練習のように

○シュート力、走力、明るさの維持（1年間）

改善したほうが良い点でできたことを1日も早く身につける。

○シュートを生かしていくためのスタミナをつけ、自分が全員を引っばっていけるような存在  
意識改革

努力

○秋には絶対昇格する。

個人個人の動きに対してタイミングのあったパスを夏期中にできるようにする。

ゲームの状況にあったゲームメイクをしたい、リーグ戦までに。

(資料 16) 開発計画表：私の目標

○いろいろな人とコミュニケーションをとり、選手のために明るく元気に働く。

○よりスムーズに仕事をこなしていけるようになる。

選手の立場になって考えたり、選手に対してももっと言えるようになる。

自分の中での人間形成ができるようになる。

○グラندマネとしての自覚を持つ。

選手を第一に考え行動する。(時には厳しく)

選手・監督・コーチに信頼される人物

○強く厳しく主張することはしっかりする

○明るく、厳しく、メリハリをもつこと

仕事を効率よくこなすこと

○仕事の把握と分担

選手を甘やかさない

トレーナーの意識統一

頑張り過ぎない

○チームを勝利に導くガード

○得点をもっと取れる選手になる

もっとチームをまとめる

勝てるチームづくり

○チームのために少しでも助けになる選手になること

○波がなく安定したプレーヤーであること、しかしその中でも爆発力

○ポイントガードとしての成長

チームを勝たせられるゲームメイク

シュート力

味方を活かす

○ケガを治す

体力維持

自己アピール

○ベンチ入り

○順大のチームに慣れて自分のプレーが出せるようになること

○バスケットボールメソッドをある程度確立する。

ディフェンス

バスケットは身長ではないことを証明する。

○体のぶつかり合い

持久力 UP

筋力トレーニング

ゲーム感のとり戻し

○ベンチ入り、あわよくば公式戦出場

信頼を得る

自信を持つ

○チームに必要な人になりたい。

なにか自分の持ち味を最大限に活かせるものをみつける。

○ウエイトをして体を強くする

一部昇格のために自分にできることをしっかりやる。

○スタートで出る！

順大一部昇格に貢献する！

○今以上のスタミナをつける。

カットインなどのアクロバットなプレーに磨きをかけ、得点する。

会場全体が沸くようなプレーを心がけ、チームに勢いをつける。

○コントロール（確実性）

柔軟性

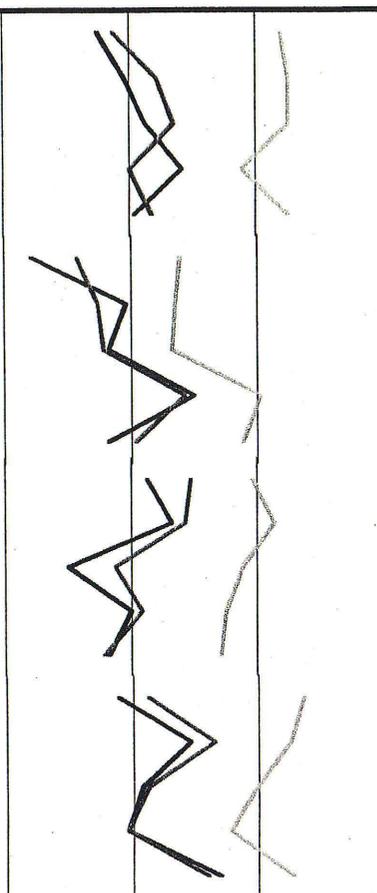
(資料17) 開発計画表：スローガン

- コミュニケーションを大切に！！！！
- 日々向上
- チームと自分のために
- 自分にも他人にも厳しく
- 頑張り過ぎない
- 一致団結
- あたり前の事をあたり前に！！
- 日々前進
- 元気よく！！
- 戦えるガードに！！
- 速攻
- 一つ一つを丁寧に
- バスケットスタイルの確立
- チームから求められた事に応えられるだけの努力
- 一致団結！
- 成せば成る、成させねば成らぬなにごとも！
- 小さい自分の仕事を一生懸命やる
- 自覚
- 最後の年
- 貢献

(資料18) チーム活性度の移り変わり

		本 第 1 査 次	本 第 2 査 次	本 第 3 査 次
目標指向性	チームの目標は個人個人に徹底している。		2.90	4.20
	チームの方針や計画は全員に徹底している。		3.20	4.30
	チーム目標を必ず達成しようとする意欲がある。		3.30	4.30
	チームで決定したことは、必ず実行に移している。		3.00	3.90
	チーム内が「勝とう」という雰囲気になっている。		3.20	4.30
効率性	必要な情報がすぐ得られるようになっている。		2.60	3.40
	チーム内の連絡や伝言が確実に伝わっている。		2.70	3.40
	チーム内の「きまり」は守られている。		2.80	3.30
	優先順位を決めて練習やトレーニングをすすめている。		3.40	4.00
	手際よく練習やトレーニングをすすめている。		3.00	3.90
開放性	お互いに自由にものを言っている。		3.50	4.00
	お互いに相手の意見を良く聞いている。		3.40	4.10
	ミーティングで意見や提案が活発にでる。		2.90	3.90
	意見が対立したときは納得のいくまで話し合っている。		3.10	3.80
	重要な情報は全員が共有している。		2.80	3.70
意欲性	チーム内が競争する雰囲気になっている。		3.10	4.40
	意欲的に練習に取り組んでいる。		3.70	4.30
	プレーや練習に創意や工夫をこらしている。		3.10	4.00
	ひとりひとりがプロとして自分のやるべきことを自覚している。		3.00	3.80
	困難な状況下でも勝負を捨てないエネルギーをもっている。		3.60	4.30

1 2 3 4 5



(資料19) チーム信頼度の移り変わり

		本第 調1 査次	本第 調2 査次	本第 調3 査次
チーム信頼感	私のチームメイトは信頼できる。	3.87	3.96	
	あなたのチームメイトは、自分だけの利益ばかり考えているわけではない。	3.52	3.82	
	私のチームメイトは、他のメンバーを信頼している。	3.57	3.75	
	同じチームのメンバーではふつう、口で言ってるようにメンバーを信頼している。	3.35	3.64	
	私はたいていのチームメイトのことが好きである。	4.35	4.14	
	私のチームメイトは基本的に善良で親切である。	3.96	3.86	
	私は、チームメイトを信頼するほうである。	4.00	4.04	
	私のチームメイトは基本的に正直である。	3.74	3.89	
	あなたのチームメイトは、口で言うとおり、本心でもメンバーを助けるために骨を折ることをいやがっていない。	3.22	3.50	
	私のチームメイトは、他のメンバーから信頼された場合、同じようにその相手を信頼する。	3.88	3.71	
	チームには、偽善者が少ない。	3.70	3.71	
私は、あまり仲の良くないチームメイトとでも、積極的に付き合う。	2.90	3.18		
開放性	プレーで自分の持ち味を出す為に、普段から積極的な自己表現をするように心がけている。	3.48	3.86	
	チームメイトだから、すべてをさらけ出すのには抵抗がない。	2.61	2.93	
	チームメイトと意見が衝突しても、お互いが納得するまで話し合う。	3.87	3.75	
チームに対する打ち込み	「自分の欠点は、時には自分の持ち味となる。」とは言えない。	2.70	2.57	
	私のチームでは、ポジションが取られてしまうのではと、いつも心配している。	3.48	3.96	
	私はチームメイトがどのような考え方で競技に関わっているのか知りたい。	3.88	4.21	
正直・公平性	私はどんな状況でも、不正直なことはしたくない。	3.83	3.68	
	フェアプレーは、チームの中で一番重要な価値のひとつである。	3.89	3.50	
	私はどんな場合にもフェアプレイの精神を忘れないようにしている。	3.61	3.50	

