

## 本学女子バレーボールのチームビルディングの成果 ～チームビルディングを活用したチームマネジメントの可能性～

横山 誠\*<sup>1</sup> 村瀬 浩二\*<sup>2</sup> 相奈良 律\*<sup>3</sup> 森本 崇資\*<sup>4</sup>

### Results of Team Building in OIU Women's Volleyball

Makoto Yokoyama \*<sup>1</sup> Koji Murase \*<sup>2</sup> Ritsu Ainara \*<sup>3</sup> Takashi Morimoto \*<sup>4</sup>

#### キーワード

チームビルディング、チームマネジメント

#### 1 緒言

今日、サッカーやバレーボール、ラグビーなどのプロスポーツ界において、様々な形式でチームビルディングが行われており、チーム育成またはチームマネジメントにおける効果的な手法のひとつと考えられている。チームビルディング<sup>1)</sup>とは、「行動科学の知識や技法を用いてチームの組織力を高め、外部環境への適応力を増すことをねらいとした一連の介入方略」であり、プロスポーツ界のみにとどまらず、企業での人材育成や、教員研修、学校教育、社会教育等の現場、地域のクラブチームでも実践されている。

集団スポーツにおけるチームマネジメントは、集団の力を最大限に発揮できるかということを考え、集団や個人の特性を組み合わせた要因が勝敗に影響することを理解し実践しなければならない。そこで、前述したようにその効果的な手法のひとつとして「チームビルディング」があげられる。近年では、野外活動プログラムの中に問題解決の場面を設定するなどとしたASE (Action Socialization Experience) や自分の限界への挑戦から自己との対峙、葛藤、自分自身に対する挑戦、仲間との協力、成功体験、達成感など人間の成長に生かすなどをねらいとしたPA (Project Adventure) などがチームビルディングの現場で多く実践されている。これらの運営は、ファシリテーターが行うのが基本で、ファシリテーターとは、中立な立場でチームのプロセスを管理し、チームワークを引き出し、そのチームの成果が最大となるように支援する人のことである。チームビルディングの実践では、ファシリテーターが出した課題をチームで解決し、体験学習法と呼ばれる「実行→振り返り→一般化→応用・展開→再実行」を繰り返し行う中で、仲間との信頼関係が生まれ、プログラムを行う中で、心身の危険や集団の人間関係における葛藤を通して自己成

\*1 よこやま まこと：大阪国際大学人間科学部講師 (2011.12.9受理)

\*2 むらせ こうじ：大阪国際大学人間科学部講師

\*3 あいなら りつ：大阪国際大学非常勤講師

\*4 もりもと たかし：大阪府立総合青少年野外活動センター

長を促すのである。身体的に危険な課題や全員の協力がなければ解決できないような課題を、相互の心身の安全を約束し合ったグループでチャレンジし、そのプロセスを繰り返すことによって、より深い信頼関係が構築されるのである。

集団スポーツにおいて、チームがうまく機能するためには、技術や戦術などと同じようにコミュニケーションも重要な要素のひとつである。集団スポーツで重要とされるチームワークは、チームのメンバーがお互いの考えを理解し合うことで築かれるものであるが、お互いが言いたいことを言い合えないような関係はコミュニケーションを悪くする。レギュラーと補欠の関係でも同様で、お互いが話し合って理解し合い、刺激し合わなければならない。チームとは、レギュラー選手だけで構成されるものではなく、試合に出る者同士が良いコミュニケーションをとるだけでは優秀なチームにはなれないのである<sup>2)</sup>。遠藤ら<sup>3)</sup>は、「体力や技術にすぐれていても、チーム内の選手間にまとまりがないと、試合に負けてしまうケースはよく見られる。チームが集団として機能するために最も良い状態にあることが最も良いパフォーマンスを生み出すと考えられる」とし、杉原ら<sup>4)</sup>も、「チームワークというものは、自己犠牲の精神ではなく、自分のためにやっている「個」が集まること、さらにチームを良いものにしていくと考えられる。」と述べている。そして、上田<sup>5)</sup>は、「良いチームビルディングが行われていれば、コミュニケーションは深く豊かになり、コミュニケーションが活発であれば、良いチームビルディングが行われるという相互作用関係にあるなど、集団の特性でもあり集団形成とも深い関係にある」と述べている。また、吉井<sup>6)</sup>は、「いかに優れた個人を集めてもただそれだけでは必ずしも強いチームになるとは限らない反面、その組み合わせの妙を得れば個人の力の総和以上の力を発揮することもある」と述べており、特別身長の高い選手や能力の高い選手などの優秀な選手がいない場合であってもチームの総合力でカバーすることができると考えられる。長野<sup>7)</sup>は、「技術や戦術の向上、体力の増進、強化はもちろんのこと、個人の力を向上させることに加え、いかに集団の力を最大限に向上させ発揮できるのかということを確認し、集団性や個人の特性の組み合わせといった要因が勝敗やチームをつくっていく上で重要な鍵を握っていると考えられる」と述べている。

芳地ら<sup>8)</sup>は、大学生アスリートを対象としたチームビルディングにおいて「組織やチームの抱える問題点を解決し、組織やチームを効果的に変革するための一つの手段になる」と述べており、他にも大学スポーツにおけるチームビルディングに着目した研究<sup>9) 10)</sup>がみられる。そこで、本研究の目的は、本学女子バレーボールのチームビルディングの成果を明らかにすると共にチームビルディングを活用したチームマネジメントの可能性を示唆することである。

## 2 方法

### 2-1 チーム特性と研究の動機

本研究では、本学女子バレーボール部（以下、女子バレー部）に所属する1年生から4年生までの30名（1年生6名・2年生6名・3年生7名・4年生11名）を調査対象とした。女子バレー部は、ほとんどが経験者で構成されたチームであり、メンバー間の関係が良好

で、明るくポジティブな選手が多いことが特徴といえる。

女子バレー部の戦績は、平成21年度関西学生連盟秋季リーグにおいて、全勝優勝ならびに過去最少の失セット数で3連覇を果たすなど、関西では強豪チームである。しかし、全国の上位で勝っていくには、技術や戦術、体力の向上はもちろん、集団性や個人の特性の組み合わせといった点を強化することが課題である。よって、個人の能力だけでなく、チームとしての力「チーム力」を高める必要があるという結論に至り、チームビルディングを実施し、全日本インカレに照準を合わせたチームマネジメントを試みたのである。

## 2-2 調査の概要

調査日は、平成21年11月9日(月)で、チームビルディングに関するアクティビティ(以下、TB)を学内で実施した。TBの内容は、アイスブレイクからはじまり、イニシアティブ系、トラスト系のプログラムが主であった。その後、ビーイングを行い、目標を再認識・共有し、ふりかえりを行った。調査については、TB実施前(以下、事前)とTB実施後(以下、事後)に集合法にてチーム心理診断テスト(以下、SPTT)を用いチーム力を測定した。

SPTTとは、スポーツ種目において自己チームの効力感を個々のメンバーがどのように認知しているか、またチーム内におけるチーム対選手および選手間相互にみられる社会的関係を選手自身がどのように認知しているかについて客観的な手掛かりを得るために日本オリンピック協会が開発した尺度診断テストである。

設問は全50項目で、チーム有能感因子22項目、コーチ信頼因子11項目、メンバー関係因子9項目、計42項目に加え、これに回答の正確性に関する尺度の8項目の4尺度で構成されている。各質問項目について「非常にあてはまらない」から「非常にあてはまる」の7段階評価で回答を求めた。また、補足資料として、楽しみ度や難易度、充実度に関する事後評価を5件法にて調査した。そして、チーム力が向上したと思うかや、この実践が全日本インカレに生きると思うかを5件法及び自由記述にて回答を求めた。最後に今後のチームマネジメントについても自由記述にて回答を求めた。

## 2-3 分析方法

チーム力の測定には、SPTTを用いた。チーム力得点の数量化については、「非常にあてはまらない」に1点、「あまりあてはまらない」に2点、「ややあてはまらない」に3点、「どちらでもない」に4点、「ややあてはまる」に5点、「かなりあてはまる」に6点、「非常にあてはまる」に7点を与え、得点化した。50項目のうち、チーム有能感22項目、コーチ信頼11項目、メンバー関係9項目、回答の正確性8項目を逆転項目とし、これらの総計をチーム力得点とした。分析は、総合的なチーム力をみるための総計(以下、総計)とチーム有能感因子22項目、コーチ信頼因子11項目、メンバー関係因子9項目について対応のあるt検定を行った。補足のアンケート項目では、楽しみ度や難易度、充実度に関する項目を1点から5点で得点化し、平均点を算出した。チーム力が向上したと思うかや、この実践が全日本インカレに生きると思うか等は度数分布を求め、自由記述についてはKJ法を用い分析を行った。

### 3 結果および考察

TB実施前後のSPTT得点を比較した結果、チーム力を示すSPTTの総計においては、事前229.0 (SD=19.8)、事後243.0 (SD=18.9)であり、14.0点向上し0.1%水準の有意な向上が認められた(図1)。次に、SPTTは、下位因子である「チーム有能感」、「コーチ信頼」、「メンバー関係」の3因子で評価することができ、それぞれの平均点を実施前後で比較した。その結果、チーム有能感は事前117.5 (SD=11.2)、事後125.8 (SD=11.3)であり、8.3点向上し0.1%水準で有意な向上を示し、コーチ信頼感では、事前62.3 (SD=7.16)、事後66.0 (SD=5.87)であり、3.7点向上し0.1%水準で有意な向上が認められた(図2、図3)。また、メンバー関係では、事前40.1 (SD=6.74)、事後42.5 (SD=6.92)であり、2.5点向上し5%水準で有意な向上が認められた(図4)。

前述の結果から、チーム力を示すSPTTの総計だけでなく、下位の3因子においても統計的に有意な向上が認められた。しかし、このTBを実施して今シーズンを通して最もチーム状態が良くなったわけではない。関西のリーグでは過去最少の失セット数で3連覇を果たしたが、逆にそれがチームや選手個人にとって大きなプレッシャーとなっていた。そのような状況で行ったTBは、試合に勝つために必要なものを選手間で考え、話し合い、書き出す機会を作ることにより、選手一人ひとりが改めて仲間の大切さや、自分自身の役割、指導者の存在、信頼関係の大切さを再認識することができた。そうした気づきがそれぞれのSPTT得点が有意に向上した要因であると推察される。また、トラスト系のTBは危険性を伴うため、互いの安全を確保するために身体的接触が多くなる。そこで、身体同士の距離はもちろん、仲間の安全を確保しようとする心理から心理的な距離も近くなるのである。嶋田<sup>11)</sup>は、「優れた身体的、技術的能力も、選手の心の持ち方で、その実力は大きく変わり、選手の持っている気迫、たくましさの差で勝ち負けが決定する。つまり、“技術”より、“人間の力”の方がはるかに決定的な力を持っているという事実がある」と述べており、女子バレー部も技術や戦術、体力の向上はもちろん、集団性や個人の特性

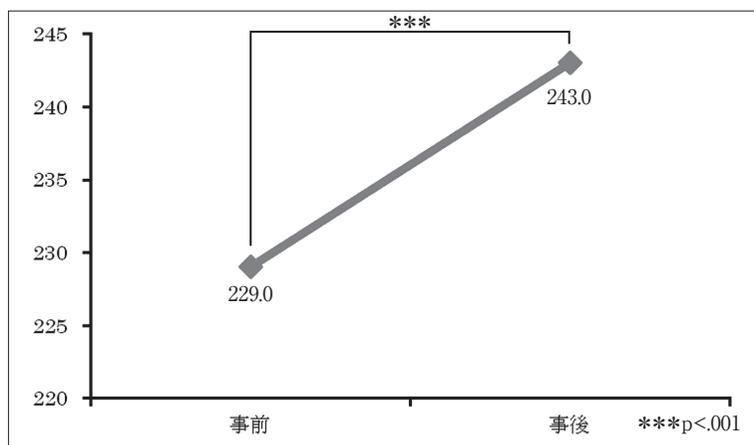


図1 総計得点の前後比較

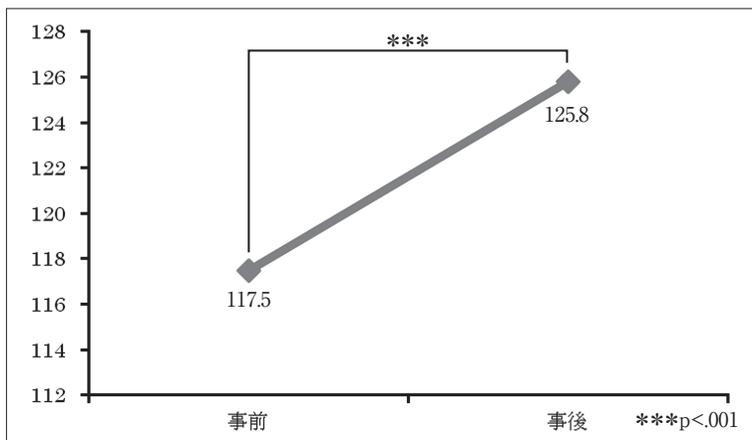


図2 チーム有能感得点の前後比較

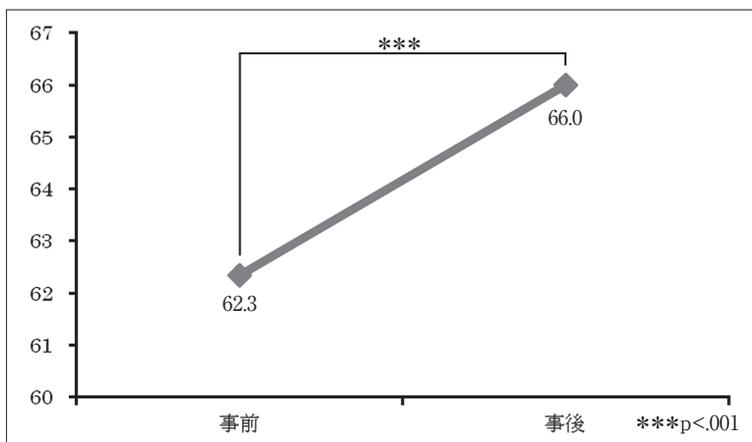


図3 コーチ信頼得点の前後比較

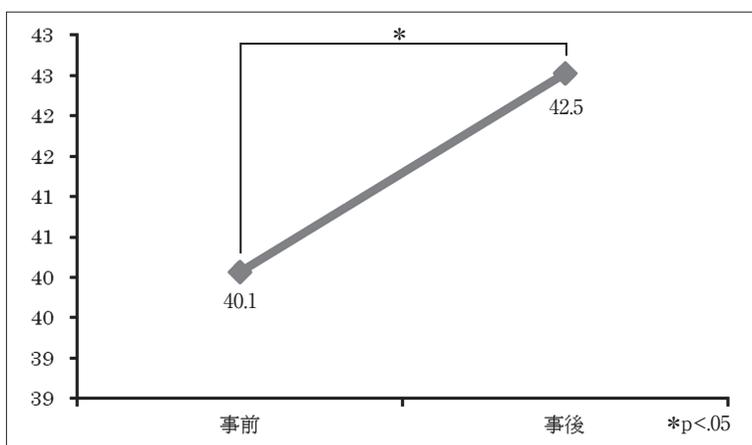


図4 メンバー関係得点の前後比較

の組み合わせといった要因がチームを作っていく上で重要であると考える。

事後に行った補足アンケート結果では、楽しみ度の平均が4.93、充実度の平均が4.70、難易度の平均が3.80であった。これらの結果から、TBに設定された課題を明確に理解したうえで、困難を共に乗り越えるというよりは楽しみを共有しながら課題を解決していった経緯が見て取れる。そして、TBを通してチーム力が向上したと思うかという質問に対しては、「とても思う」が33.3%、「思う」が60.0%、「わからない」が6.7%であり、9割以上がチーム力の向上を実感している結果が明らかになった。その理由についての自由回答をKJ法にて分類した結果、「コミュニケーション」、「信頼」、「意識」などの項目に分類された。なかでも一番多くあげられたのは「バレーではできないコミュニケーションがとれた」や「チーム全体が話し合い成功できた」など「コミュニケーション」に関する内容があげられた。前述したように、特にこのチームはメンバー間の関係が良好で、明るくポジティブな選手が多いことが特徴であり、それらが自由回答にも多く現れ、「全員で」や「みんなで」、「学年関係なく」というような言葉が多く見られた。次に、このTBがインカレに生きると思うかという質問に対して、「とても思う」が56.7%、「思う」が40.0%、「わからない」が3.3%であり、チーム力の向上と同様に、9割以上がこのTBがインカレに生きると思っていることが明らかとなった。その理由についての自由回答をKJ法にて分類した結果、「信頼」、「共有」、「目標の明確化」などの項目に分類され、具体的には、「課題を解決でき、信頼関係の大切さがわかった」、「この活動を意識してバレーボールにおいても頑張ってくれると信じる」や「一人一人の思いがわかり合えた」、「チームがひとつになったと感じた」などの言葉が多く見られた。そして、「勝つために要るものと要らないものが明確になった」や「全員が同じ目標を持っていた・全員の目標が確認できた」などの意見も多く見られ、TBを通して目標の再認識ができそれが選手全員の中で明確になったと推察できる。これらは、イニシアティブ系やトラスト系の体験的な効果だけではなく、ピーイングを通して、自らの想いを文字として表し、視覚をもって「全国ベスト8」という目標を共有できた点などが前述した結果の要因であると推察される。

#### 4 結論

今回のTBは、全日本インカレに照準を合わせ、チーム力の向上、そして、インカレでの勝利という目標を明確にしたチームマネジメントを行った。

その結果、全体としてチーム力得点は向上し、SPTTの下位3因子においても得点は有意に向上した。そして、チームビルディングを実践したことによって、コミュニケーションの重要性を理解し、指導者や仲間への信頼、気持ちや言葉の伝達、自分の意思を行動で表すことが重要であるという意識が生まれた。また、インカレへ向けたチームマネジメントでは、目標の明確化や目標の共有、信頼関係などが重要であることが明らかとなった。

チームビルディングの成果については、チームだけでなく選手個人にとっても効果的なものとなり、個人での気づきやチームとしての目標の共有などがチームマネジメントについても効果的に働く可能性が示唆された。

最後に、インカレでの戦績では目標に掲げた「全国ベスト8」は達成できなかったが、



写真1 ビーイング

自らチーム状況を分析し、チームビルディングの必要性をみだし、TBを通して選手個人だけでなく、チームとして成長できたことを実感できた。それは何物にも代え難い成果といってよいのではないだろうか。

### 付記

本論は、平成21年度本学女子バレーボール部主将であった野茂友香さんの卒業論文を加筆修正したものである。TBの実践においてご指導いただいた森本崇資さん、研究計画から分析、評価までご指導いただいた相奈良律先生、本研究に際し全面的にご協力いただいた大久保正明女子バレーボール部前部長には深く感謝しここに厚く御礼申し上げます。

文献

- 1) 土屋裕睦・北森義明・今村律子、チームビルディング—直接的アプローチの探求—、日本スポーツ心理学会第29回大会ミニシンポジウム資料
- 2) 加藤書彰子・神島知子・石上航太、チームスポーツにおけるコミュニケーションの重要性、日本大学文理学部体育学科・スポーツ心理学演習遠藤俊郎 (2007)、バレーボールのメンタルマネジメント—精神的に強いチーム・選手になるために、大修館書店、pp. 148-150
- 3) 遠藤俊郎・下川浩一・安田貢・布施洋・袴田敦士・伊藤潤二 (2009)、チームスポーツにおける集団規範—特にバレーボールについて—、教育実践学研究14、pp. 84-94
- 4) 杉原隆・船越正康 (2000)、「スポーツ心理学の世界」福村出版株式会社、p. 177
- 5) 上田泰 (2003)、「組織行動研究の展開」、白桃書房
- 6) 吉井四朗 (1969)、「特集ボールゲームを分析する・バスケットボールの勝敗を決する要因」体育の科学、pp. 354-358
- 7) 長野志穂・和田野安良 (2007)、バスケットボールにおける選手個性と集団の人間関係に着目したチームビルディングに関する一考察、茨城県立医療大学紀要第12巻、pp. 131-139
- 8) 芳地泰幸・水野基樹 (2010) 大学生アスリートを対象としたチームビルディングに関する事例研究、順天堂スポーツ健康科学研究第2巻第1号 (通巻55号)、pp. 28-34
- 9) 蜂須賀美羽・相奈良律・森本崇資・横山誠 (2009)、「本学女子ラクロス部におけるチームマネジメントの分析～関西完全制覇の要因について～」大阪国際大学紀要国際研究論叢第23巻第1号、pp. 135-143
- 10) 横山誠・相奈良律 (2010)、「女子サッカーチームにおけるチームビルディングの成果に関する研究～目的意識に着目して～」大阪体育学研究 No. 48、p. 62
- 11) 嶋田出雲 (1990)、スポーツコーチングの心理—強いバスケットボールチームづくりの哲学—大阪市立大学保健体育学研究紀要26、pp. 1-16