

---

## 福岡県スポーツ指導者研修会・福岡県スポーツリーダーバンク登録指導者研修会

---

### 1 目的

公益財団法人日本スポーツ協会公認指導者及び福岡県スポーツリーダーバンク登録者、各種スポーツ指導者を対象とした研修会を開催することにより、指導者の資質の向上を図るとともに、本県におけるスポーツの普及・振興に寄与することを目的とする。

### 2 主催

福岡県 福岡県教育委員会 福岡県スポーツ指導者協議会

### 3 主管

(公財)福岡県スポーツ協会 (公財)福岡県スポーツ振興センター

### 4 期日

令和4年6月19日(日)

### 5 会場

福岡県立スポーツ科学情報センター サブアリーナ

### 6 対象

- (1) (公財)日本スポーツ協会公認スポーツ指導者
- (2) 福岡県スポーツリーダーバンク登録指導者
- (3) 地域スポーツ指導者(スポーツ推進委員、総合型地域S C指導者)
- (4) スポーツ行政担当者
- (5) スポーツ指導者を目指す者



【講師 門田 卓史 氏】

### 7 参加人数

125名

### 8 内容

講義・演習：「Team Based Coaching」～チームは違いを生かすことによって成長する～

講師：株式会社 edu-activators 代表取締役 門田 卓史 氏

#### (1) 第一部：チームについて

##### ① チームの定義

共通の目的、達成すべき目標、そのためのアプローチを共有し、連帯責任を果たせる補完的なスキルを備えた少人数の集合体である。

- ・近年、個で太刀打ちできる時代は終わったとされ、よりチームの重要性が囁かれており、チームとしての考え方がここ数年で大きく変化している。

##### ② グループとチームの違い

###### ア グループ

- ・グループの成果は、各メンバーの成果の総和である。
- ・グループの目的は、メンバー個々人の成果を底上げすること。

###### イ チーム

- ・チームの成果は、各メンバーの成果の総和以上になる。
- ・チームには、個人責任と連帯責任が要求される。



【研修会の様子】

### ③ Team Performance Curve (図1)

チームのパフォーマンスがどう変化していくかの経過を表したグラフであり、チームは存在して即パフォーマンスを発揮するのではなく、時間の経過と共に成長していくことを表している。時間経過に伴うチームのパフォーマンス発揮段階は以下の通りである。

#### ア リーダーに統率されたグループ (形成期)

- 一人のリーダーが役割や指示を与えて活動するだけのため、メンバー同士は、情報や視点、ベストな解決案について共有する程度であり、各自の責任の範囲内での意思決定しか行われない。

#### イ 仮のチーム (混乱期)

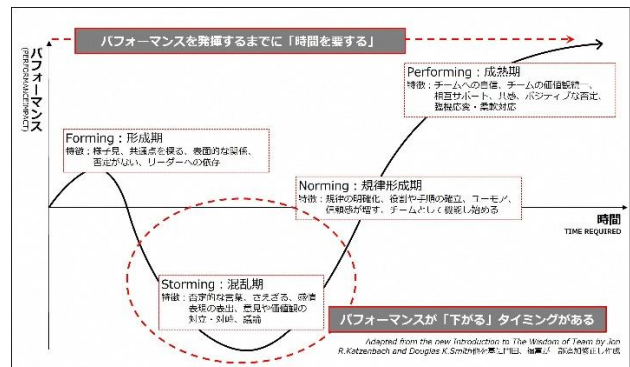
- メンバー同士の関係性を維持することに重きがおかれており、意見交換や対立、対峙するなどの協働してパフォーマンスを上げる関係には至っていない状態。
- メンバー同士が各自の意欲や意思の違いに気づくことでチームとしてのパフォーマンスは一時的に低下する。
- チームとしてパフォーマンスが下がるタイミングは必ずあり、その時期を乗り越えられないとグループのまま、チームにはなれない。

#### ウ 潜在能力のあるチーム (規律形成期)

- 共にパフォーマンスを上げようとし、協働して取り組み始めているが、目的や目標、アプローチをさらに掘り下げる余地があり、責任も共通化には至っていない。

#### エ ハイパフォーマンスチーム (成熟期)

- 目的、目標、アプローチがコミットされ、お互いがパフォーマンスを上げることに對する責任も共通理解がなされている。
- チームのパフォーマンスを上げることはもちろんのこと、お互いがそれぞれの成長について深く関わっている状態。



【図1: Team Performance Curve】

### ④ 違いを生かすポイント

違いは脅威ではなく、意義あるものであり、違いがあるからこそ補完的になれる。また、違いを生かし、力にするための準備も必要である。

#### ア 「人はそれぞれ違う」ことを再認識する

- 自身の常識とは異なっていたとしても、それは「非常識」ではなく、「異常識」である。
- 正義の反対は「悪」ではなく、「もう一つの正義」であると認識する。

#### イ 「違い」は学ぶ機会

- 自分の考えと異なる他者の考えを否定的に捉えず、物事を違う角度、ポジションから捉えたものとして自分自身に還元する。
- 同質性の意見ばかりを求めても、次のステップへの成長はない。

#### ウ 考えが異なること＝「敵」ではない

- 目的や目標などコンセプトを共有することにより、より多くの違いを束ねることはチームの強みとすることができる。

⑤ 「チーム成立」に欠かせないこと

チームとは、「異質協働体」であり、異なるメンバーが協働し、成果を上げていくためには、欠かすことのできない3つのポイントがある。

ア パフォーマンスが「下がる」タイミングに向き合うこと

・パフォーマンスが下がることは必要不可欠なことであり、その段階がチームとメンバーを成長させる機会となる。

イ 自らの考えを気兼ねなく「主張」すること

・意見、指摘、質問を相互に言い合える。  
・失敗した、分からない、できないも素直に言える。

ウ チーム内での「対立・対峙」、「衝突」を避けずに、向き合うこと

・関連のある考えや感情について気兼ねなく発言できる雰囲気（心理的安全）の確立。  
・チーム全員が、違いが成長を生むことを理解した上で、対立や対峙をチームが成長するために必要な要素と認識している

(2) 第二部：自分で自分を成長させることについて

① 自己調整学習

学習能力は生まれつきの頭の良さや環境によって決定されるのではなく、学習者自身が能力を発揮するため、主体的に学習に取り組むことに影響を受けるという考え方。以下の3つの項目がサイクルを適切に循環させる優れた自己調整学習者とされる。

- ・予見：目標設定、プランニング、興味、期待、自己効力感
- ・遂行：イメージ化、観察、集中、注意、モニタリング、支援、協力要請
- ・内省：自己評価、結果・原因の分析、適応、プラン修正

② 意識とスキルのステップアップ

「知っていること」と「できること」は異なり、意識とスキルの関係とステップを整理する必要がある。

- ・「盲目・無知」：できていないことに気づいていない。
- ・「気づき・認知」：できていないことに気づいている。現状認識ができた段階であり、できないことが見つかったことを伸びしろとして喜ぶ。
- ・「実行・練習」：意識してできる。まだ本当のスキルとしてはなりえていない段階である。
- ・「スキル・習慣」：意識しなくても習慣化できる。

③ これからの指導者に求められる資質・能力

- ・一人ひとりの能力やモチベーションに合わせて、指導者の対応を変えるシチュエーションル・リーダーシップ理論（SL理論）を用いて、指導者が行える指導の幅を広げる必要がある。
- ・コンセプトは変えずに、受講者の目指すゴール（理想）に合わせたアプローチ（指導方法）が必要である。
- ・1つの方法だけでなく、多様な方法を提供する「個別最適」な学びの提供を意識する。

#### ④ 指導者と受講者が行うこと

##### ア 指導者の役割と行うこと

- ・伝統的な役割：教える、示す、質問する
- ・コーチング：フィードバック、指摘する
- ・ファシリテーション：見守る、聞く、観察する、問いかける、サポートする

##### イ 受講者の行うこと

###### (ア) 伝統的な役割に対して

- ・聞く、見る、受け取る、反応する、答える、質問する
- ・言われたことしかできないため、自主的・自発的な受講者の育成が困難である。

###### (イ) コーチングに対して

- ・理解を促進する、スキルを伸ばす、考える、練習する、試してみる、振り返る

###### (ウ) ファシリテーションに対して

- ・創り出す、検証する、意味を追求する、分析する、導き出す、評価する、予想する

#### ⑤ リーダーとフォロワーの相乗効果

チーム・組織の成果はリーダーとフォロワーがそれぞれ担う役割と責任がかみ合った際の相乗効果によって生まれる。

##### ア リーダーシップ5つの段階

###### (ア) Position：地位・権力に基づく段階

- ・ついて行かなければならないから、仕方なくついていく。

###### (イ) Permission：承認・関係に基づく段階

- ・信頼できるから、ついていきたいから、ついていく。

###### (ウ) Production：結果・功績に基づく段階

- ・結果や実績として表れているから、ついていく。

###### (エ) People Development：人材育成に基づく段階。

- ・能力や人間性が成長できる、成長させてくれるから、ついていく。

###### (オ) Pinnacle：人間力に基づく段階

- ・あなただから、ついていく。

##### イ リーダーとフォロワーの関係

- ・フォロワーが提案・批判を行うには勇気と覚悟が必要であり、その提示された意見に対して、リーダーは勇気と覚悟をもって受け入れ、決断することが求められる。
- ・リーダーとフォロワーの関係には、心理的安全とよい緊張感が基盤となる。
- ・チーム内での影響力はリーダー：フォロワー＝2：8と考えられている。

##### ウ 「これからのリーダー」とは？

###### (ア) 対立は望ましいことを理解している

- ・意見を伝えてくることは、自ら考えている証拠であり、望ましい状況である。

###### (イ) メンバーは必要不可欠な存在であり、相互依存する。

- ・リーダー自身も知識に限界があり、間違える場合があることを認め、メンバーと相互依存していく必要がある。

###### (ウ) 学習により成長していることを理解している。



【グループワークの様子】