

ミニバスケットボール指導における マネジメント



新潟医療福祉大学
健康科学部健康スポーツ学科

Niigata University of Health and Welfare
Sport Science Dep.
Yasuyuki Nishihara Ph.D.

西原 康行
【教授・教育学博士】

対象の領域

作り方がわかってもううまく作れない→経験

プロスポーツ

コーチ・フロント

学校体育

体育教師・校長

民間スポーツクラブ

インストラクター・マネ
ジャー・経営者

地域スポーツクラブ

指導者・マネジャー

多くの人が、「楽しく」「正しく」スポーツに親しんでほしい

構造論
(Structure)

ジャガイモ・
人参・肉・
ルー

ジャガイモ・人参・肉・
ルーをどれだけ？大
きさは？

機能論
(Function)

商品特性論
(Character)

インドカレーと家の
カレーの違い

いつ、どのタイミン
グで入れる？煮込
む？

事業展開論
(Extended the Project)

組織論
(HRM)

誰が具材調達担当？
誰が調理担当？

たくさんの人に食べ
てもらうには？

手段論
(Marketing)

ミニバスマネジメントのトップマネジメントとローマネジメント

トップマネジメント

ローマネジメント

- ・中長期ビジョン
- ・成長戦略

理念：生涯、バスケに親しむ子どもの育成

ある中学校
教師Eさん

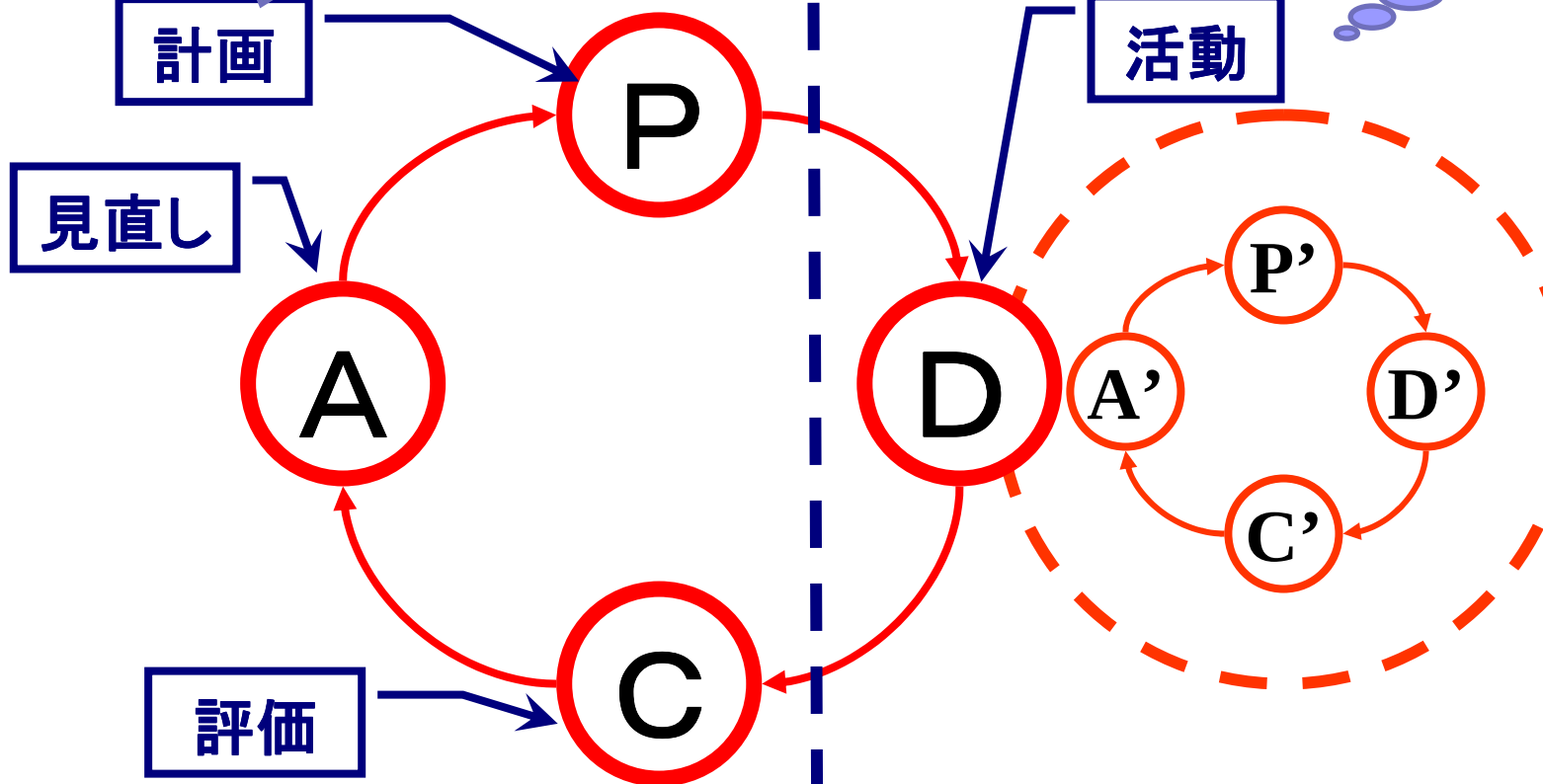
計画

見直し

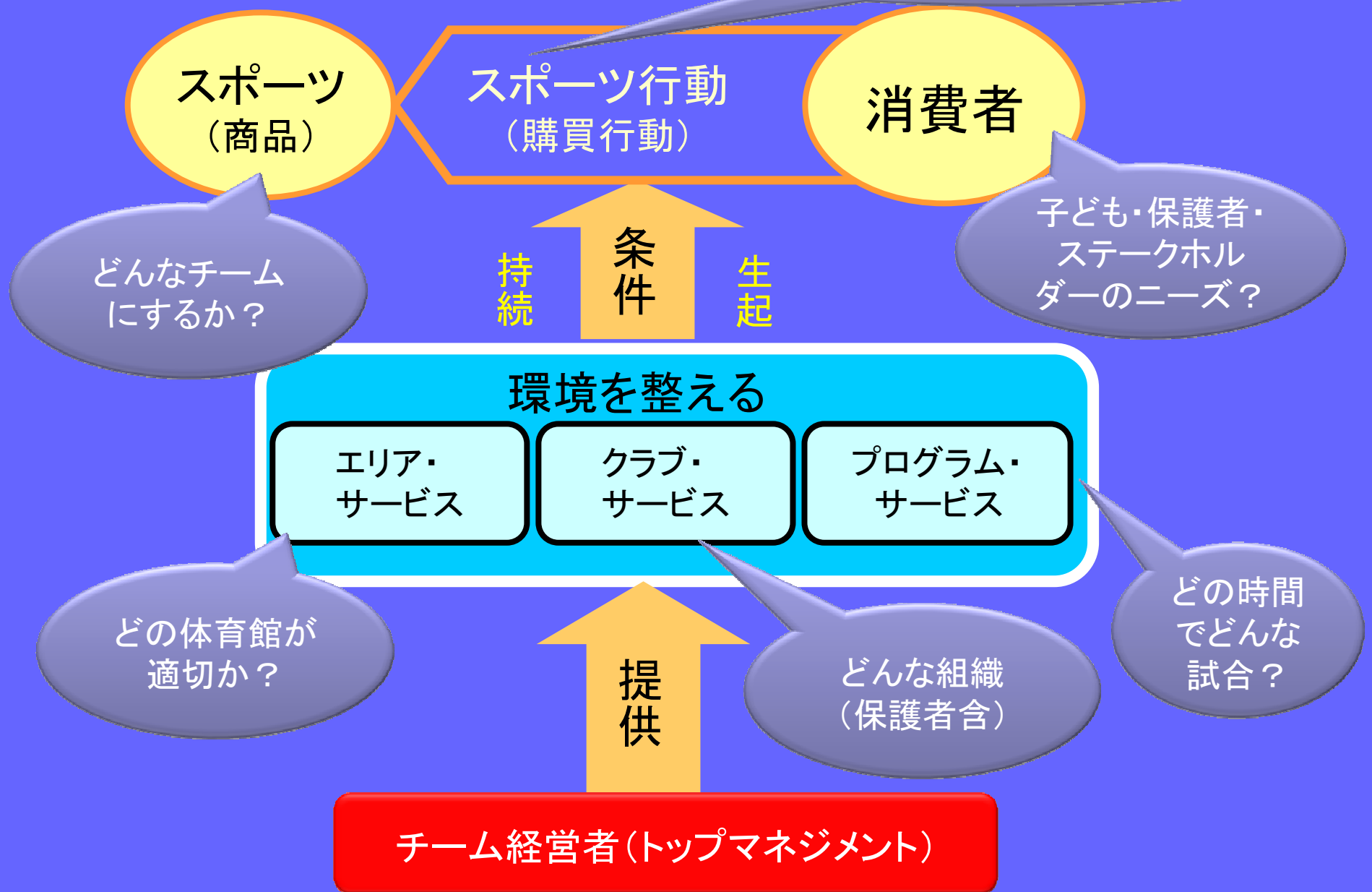
評価

活動

ピッチ・コート・競技場の中



トップマネジメントとは？



ロワーマネジメントでは

試合・練習への参加の仕方？

スポーツ
(商品)

スポーツ行動
(購買行動)

消費者

どんな練習

持続

条件

生起

子どもの
実態？

環境を整える

エリア・
サービス

クラブ・
サービス

プログラム・
サービス

練習の場の設
定

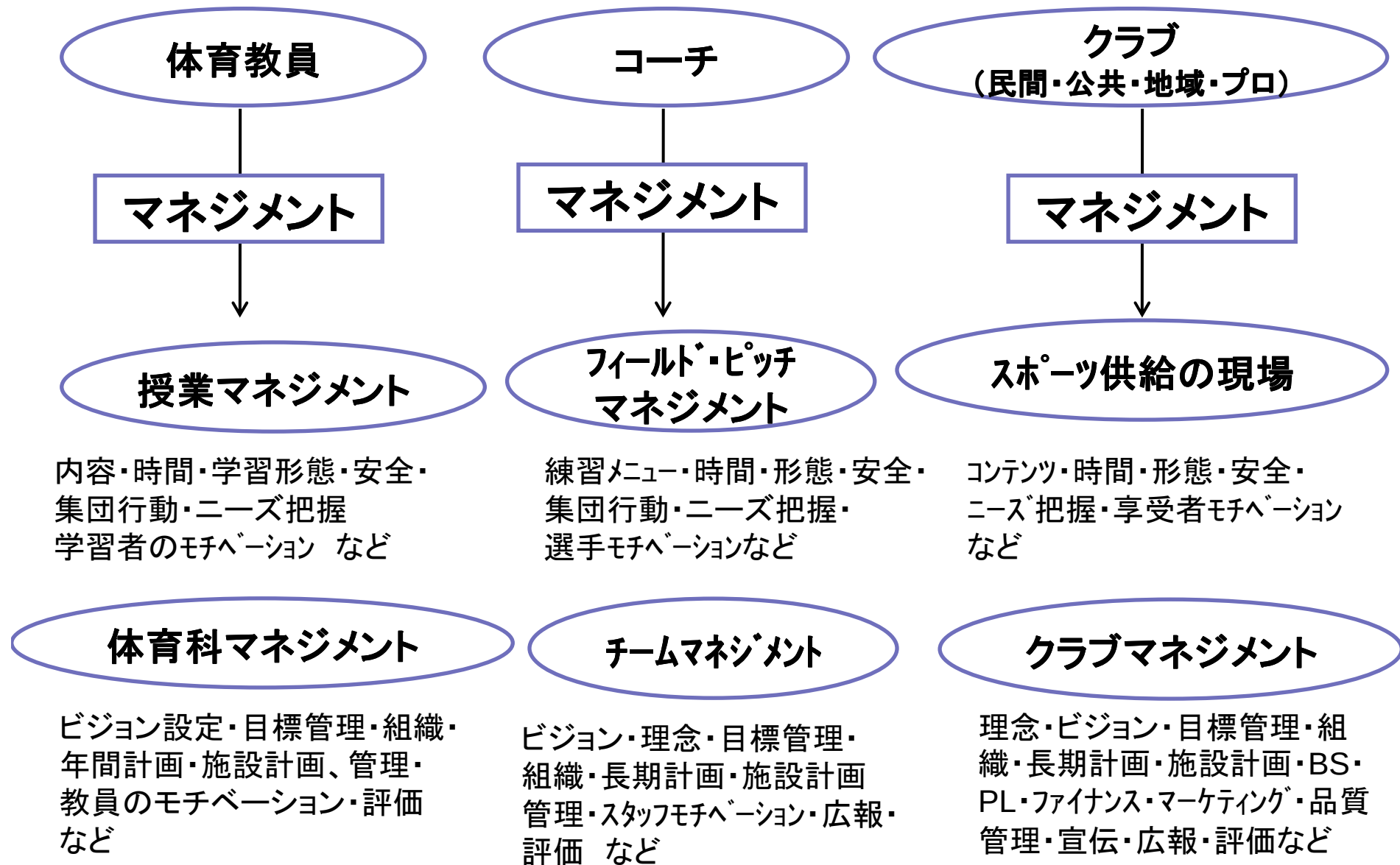
提供

チーム作り

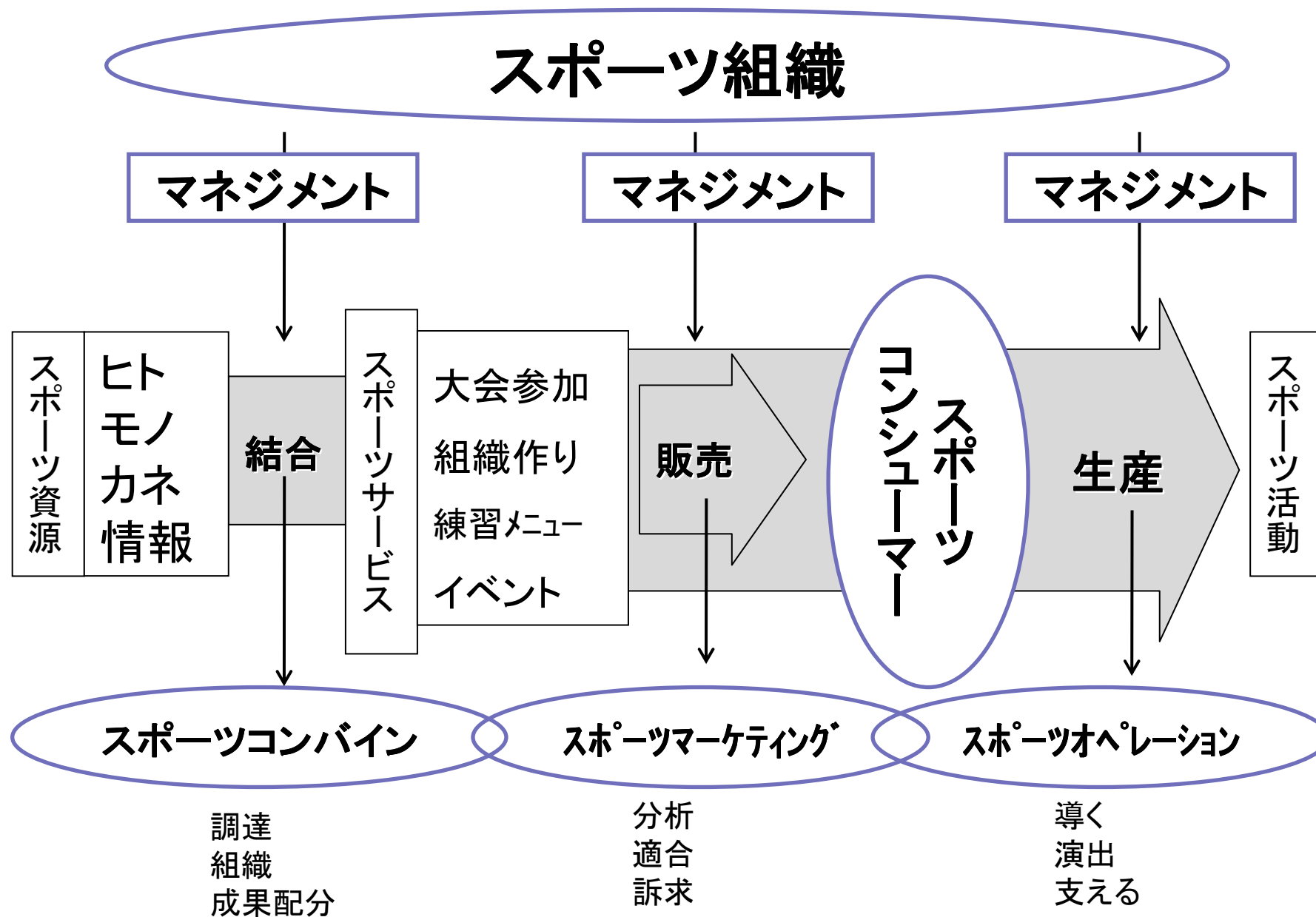
何分でどん
な練習？

監督・コーチ(ロワーマネジメント)

様々なスポーツでマネジメントが必要(具体的構造)



スポーツマネジメントの機能



理念(哲学)ありきのスポーツマネジメント(監督業)

生涯、バスケットボールに親しむ子どもの育成

バスケットボールを通じた人間形成

スポーツマネジメントのための資源

人

物

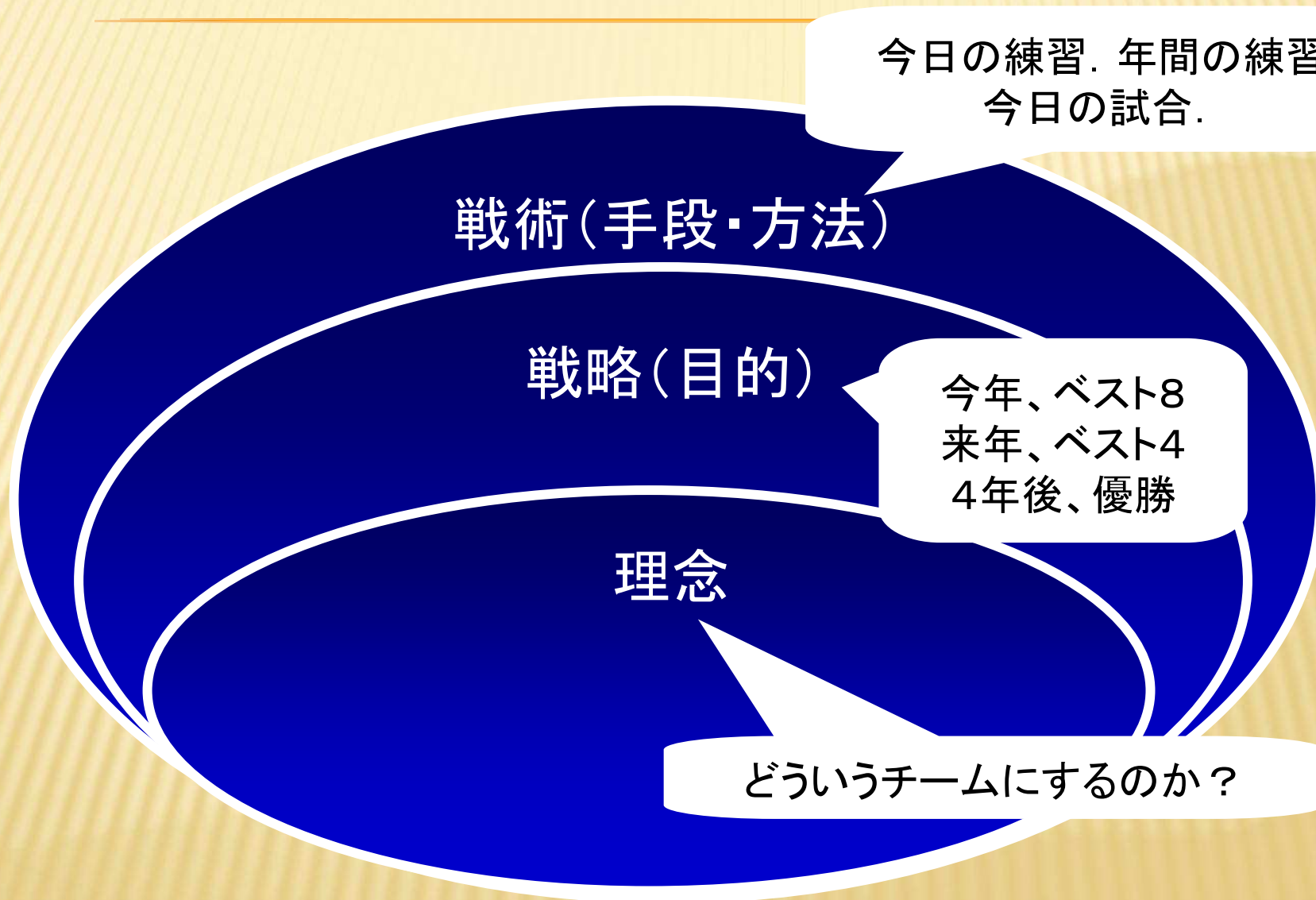
金

情報

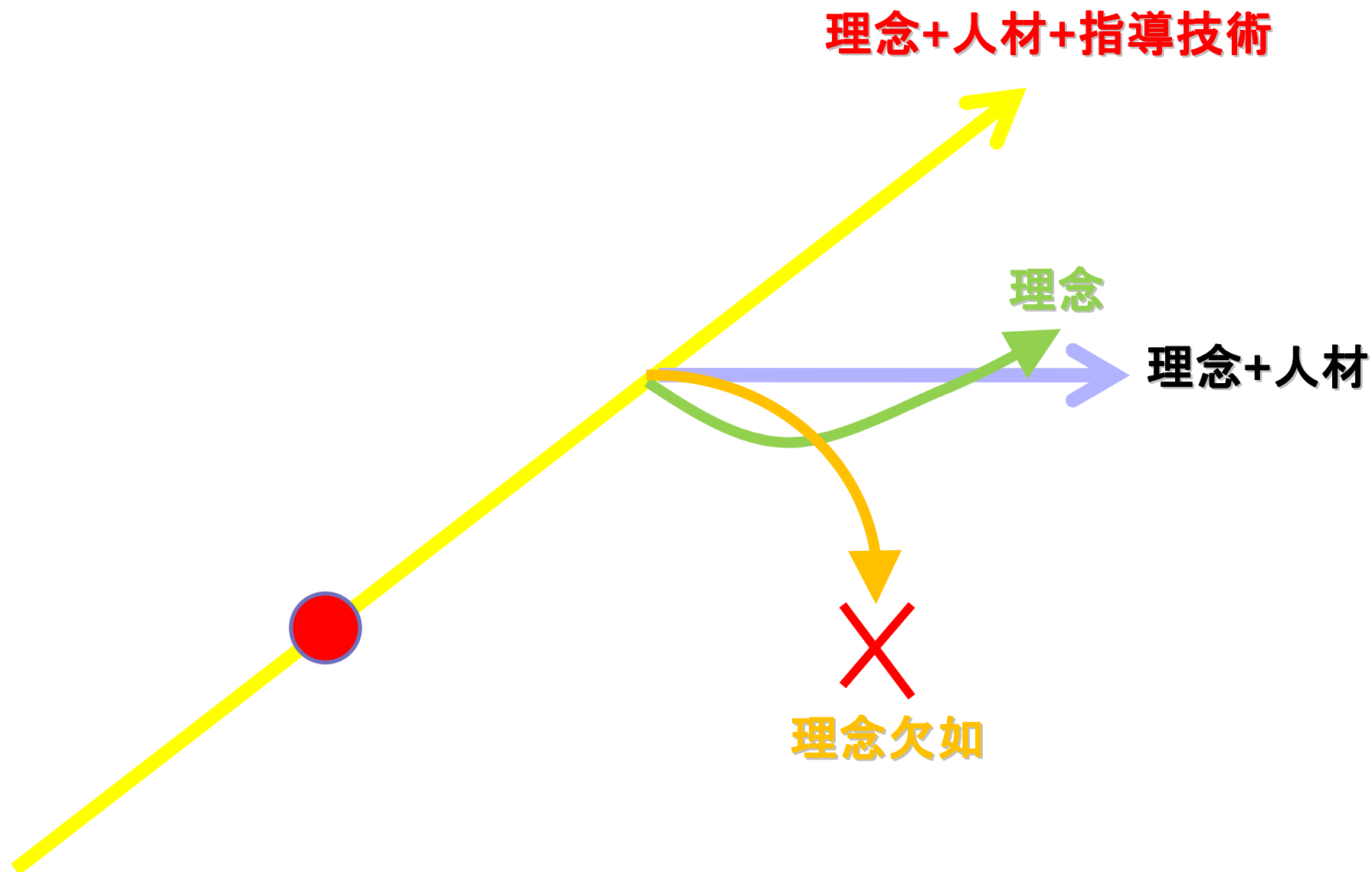
技術

具体的チーム作り

チームマネジメントの概念形成



教師・監督業の浮き沈み



チーム理念さえあれば → まず、理念を保護者に伝える

ブレのないチームマネジメント

監督業を楽しませてくれる

うちの子をなんで
試合に出してくれな
いんですか？

「理念の通り」勝つことだけを
このチームでは目指していま
せん！！出れない悔しさか
ら多くのことを学べるは
ず！！

番外(昨今の保護者とのつきあい方)

1. 保護者とは適度な距離を取るべき！！
2. 会計報告だけはきちんとする！！

最後は自分ということ
(承認→自己実現)
私欲より公僕に徹する！！

マネジメントの父「ピーター・F・ドラッカー」とは？

オーストリア出身で、ドイツの夜間大学に通いながら働く。
ナチスドイツの迫害にあい、「人が幸せになる社会を創る
にはどうしたらよいか？」を考える。

~~金儲けの理論~~



対象は「人間」



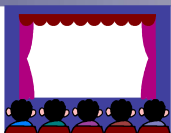
人は自分の**価値観**に従い、
自分の**強み**で社会に**貢献**する責任があり、
それが本当の幸せなのだ！！



スポーツマネジメントを学ぶと



ミュージカルでは？



体育授業
コーチングでは？

タイトル

教材名(種目名)

公演内容
(台本)

学習・練習内容
(指導案)

公演期間
(P.S.)

学習・練習過程(年次・単元)

場 所
(A.S.)

学習・練習の場
(体育館, どういう配置?)

舞台(大道具, 小道具)

教具・練習道具

観客(Audience)

学習者(児童・生徒・選手)

俳優(Actor)

教師・コーチ

台本通り(台詞)



即時的対応

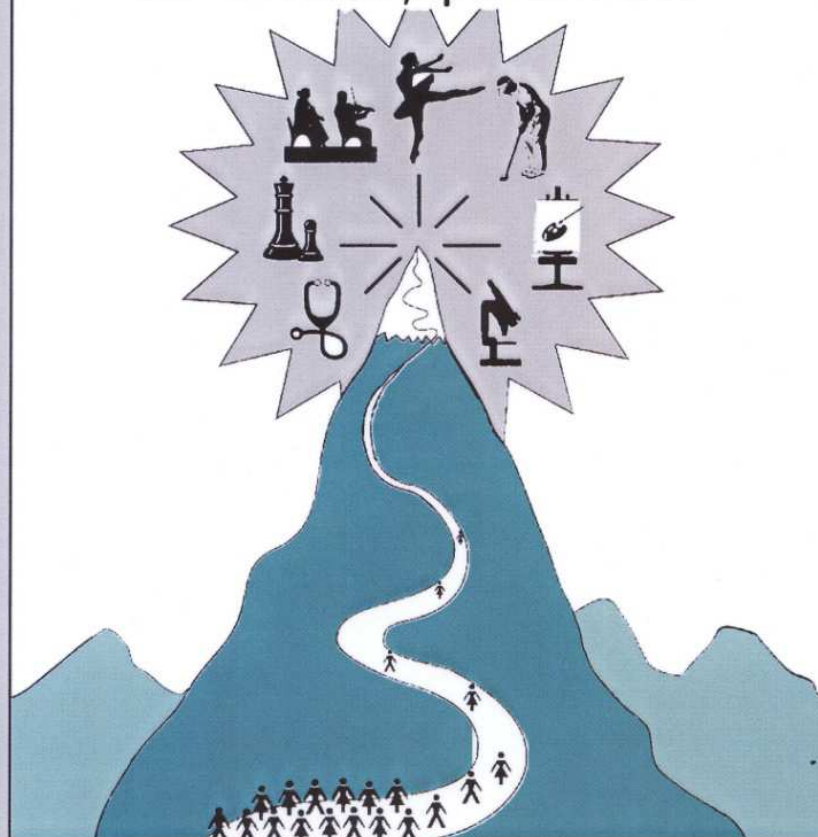
凄い蓄積

凄い蓄積



THE ROAD TO EXCELLENCE

The Acquisition of Expert Performance in the
Arts and Sciences, Sports and Games

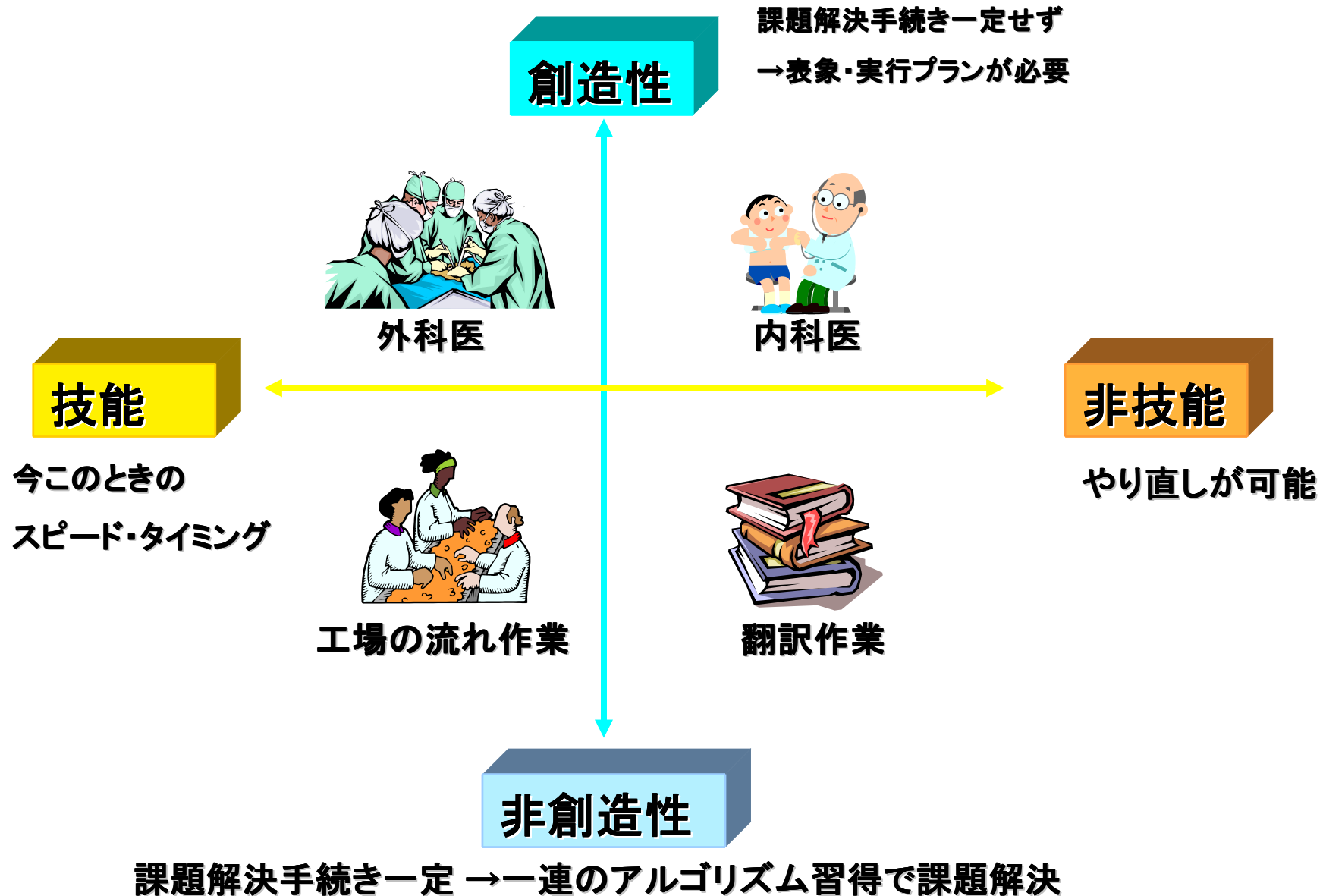


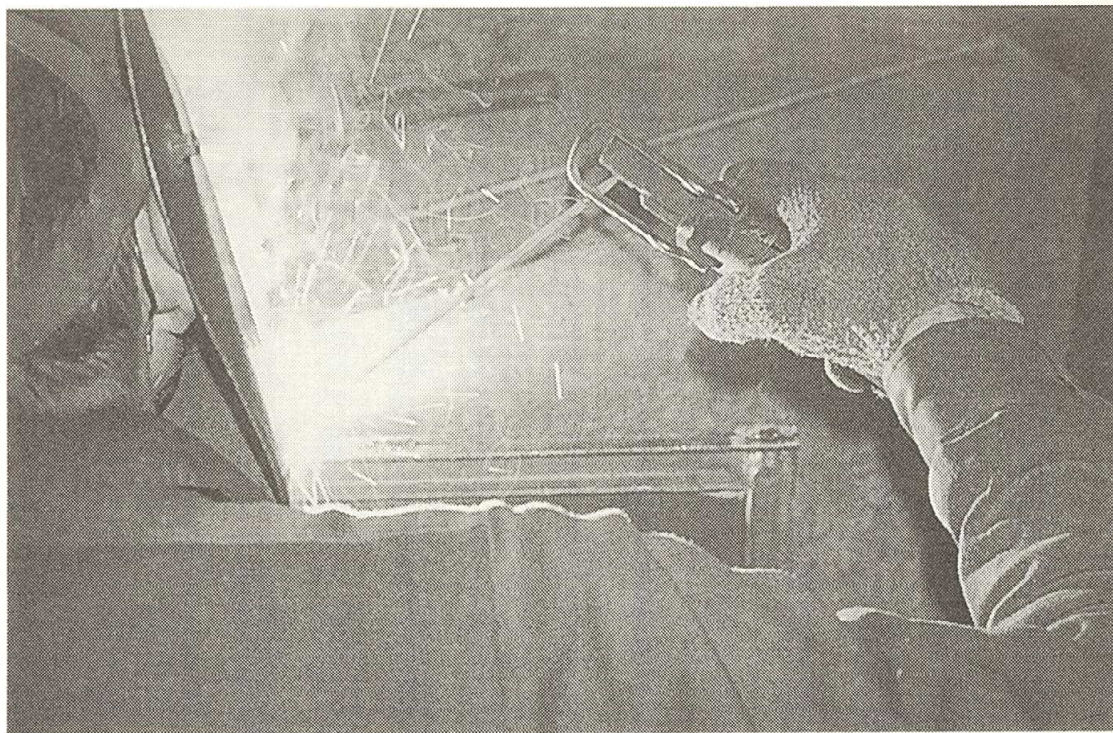
Edited by
K. Anders Ericsson

認知科学から考える「仕事」フレーム

Oura, Y., Hatano, G. The construction of general & specific mental models of other people. Human Development.

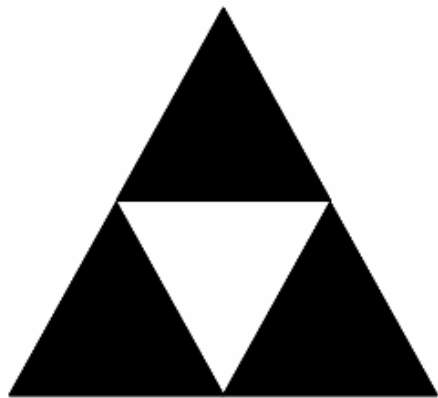
Allard, F. & Starkes, J. 1991 Motor-skill experts in sports, dance, and other domains. Toward a general theory of expertise. Cambridge University Press.



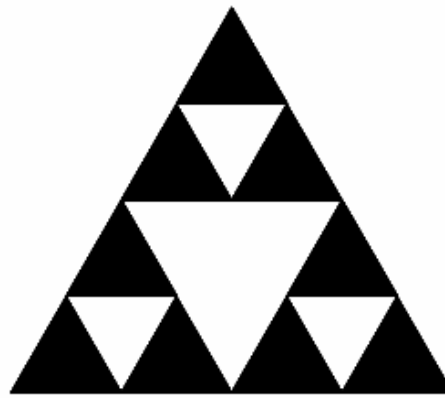


Herperによるウィリーが溶接を行なっている写真

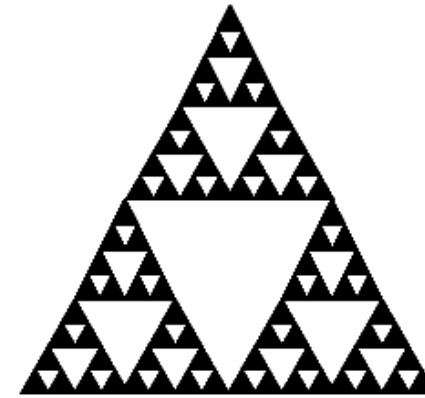
(Herper D., Working Knowledge; Skill and Community in a Small Shop、University of California Press.)



a



b

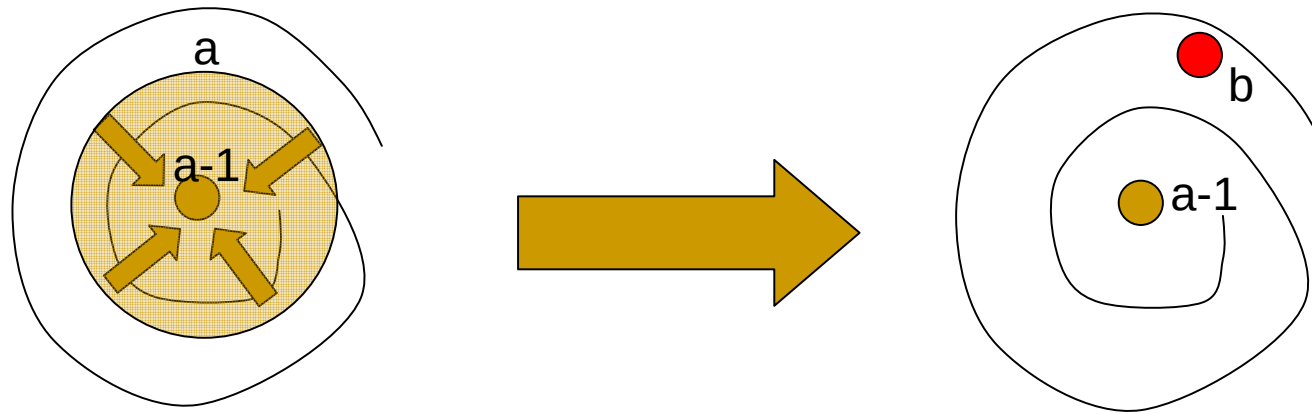


c

Davisによるフランクフル図形

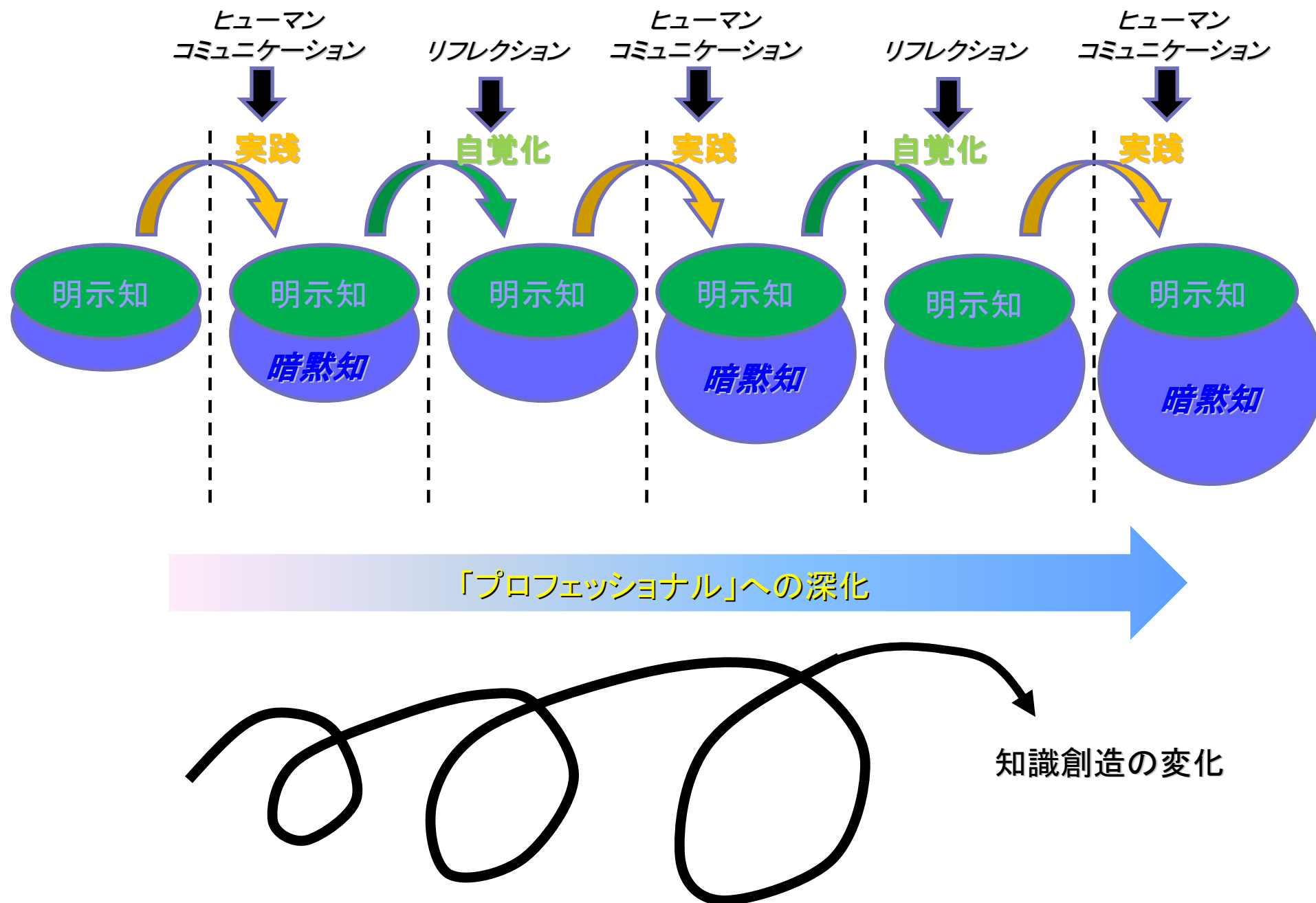
(Davis D., 1993, The Nature and Power of Mathematics, Princeton University Press)

図のように、三角形の一部に穴が開いたような図形を反復的に縮小再生産していくと、巨視的には構造が変わらないように見えるが、よく見ると、aからcに熟達化していくと微細な構造になっているのがわかる。このように、熟達化の過程は、フランクフル図形のように微細に変わって行く過程ととらえることができる。



福島真人によるルーティン化と振幅

この図の左は、ルーティン化を表現しており、ルーティン化はaからa-1のように徐々に身体が微細な核としての感覚にまで研ぎ澄まされていくことであり、微細になっていくと、右図のbのような核から外れたことにも対応が可能となる(振幅する)。





スポーツ(教育)の特性

無形性

サービスを受けて初めてどんなサービスかわかる

非貯蔵性

計画生産できない。輸送できない

一過性

その時、その場限りで、やり直しがきかない

評価の主観性

サービスの優劣は、利用者の受け止め方(主観)により、異なる

非均質性

利用者・供給者によって異なった対応のため、品質をはじめにコントロール

非分離性

供給者と利用者の協同によりサービスが成立する

カテゴリー		言語教示の例
遊戯	一般的(肯定)	「ナイス 返球」「いいサーブだ」「よく頑張った」
	具体的(肯定)	「ナイス 返球、事前の動きがいいな」
	価値的(肯定)	「ナイス 返球、その事前の動きは安定した返球になるよ」
	一般的(否定)	「だめだそのレシーブじゃ」
	具体的(否定)	「その手を曲げたレシーブじゃだめだよ」
	価値的(否定)	「その手を曲げたレシーブだと、不安定だよ」

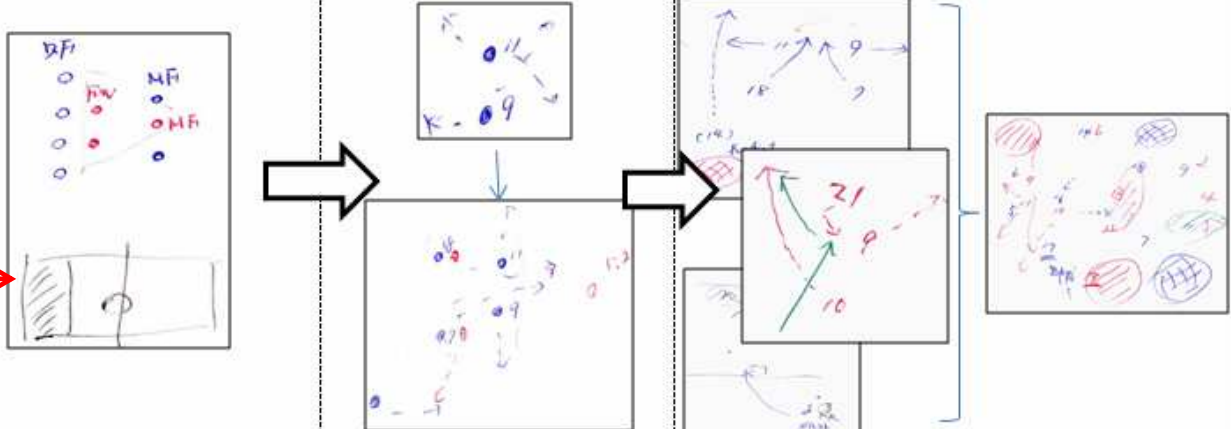
		初心者コーチ		S級コーチ	
		出現回数	出現率	出現回数	出現率
技能	一般的(肯定)	5	8.8%	5	9.8%
	具体的(肯定)	5	8.8%	3	5.9%
	価値的(肯定)	4	7.0%	9	17.6%
	一般的(否定)	8	14.0%	3	5.9%
	具体的(否定)	4	7.0%	1	2.0%
	価値的(否定)	1	1.8%	3	5.9%
行動	一般的(肯定)	8	14.0%	5	9.8%
	具体的(肯定)	3	5.3%	4	7.8%
	価値的(肯定)	3	5.3%	7	13.7%
	一般的(否定)	11	19.3%	3	5.9%
	具体的(否定)	3	5.3%	5	9.8%
	価値的(否定)	2	3.5%	3	5.9%
合計		57	100.0%	51	100.0%

課題

先読み、空間認知を裏付ける専門的、微細な状況認知

方法 プロサッカーの試合において、監督の立場でプロコーチのスケッチ画、状況認知の語りを採取

結果

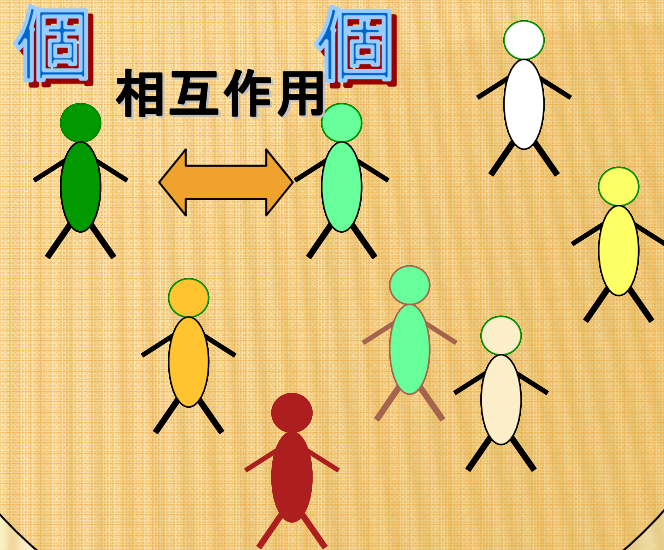
段階	第1段階	第2段階	第3段階
時間	0分～1分	1分～2分40秒	2分40秒～7分
特徴	ポジションの確定	スペースの確定	試合の特徴的展開の先読み
代表的なスケッチ画			
代表的な語り	「ディフェンダー(守備)、T選手のポジショニング確認。」	「中盤、ダブルボランチコンビネーション。Aチーム、リアクション。」	「Aチームフォワード、深い、真ん中に来たとき、えーT選手、Tu選手受け渡し。」
客観的・主観的視点	客観的視点	客観的視点	主観的視点
状況認知の視点	鳥瞰	鳥瞰	ピッチ上の選手
選手の動きの認知	無	有	有
ピッチの認知範囲	全体	部分→全体	部分→全体

間接的働きかけ



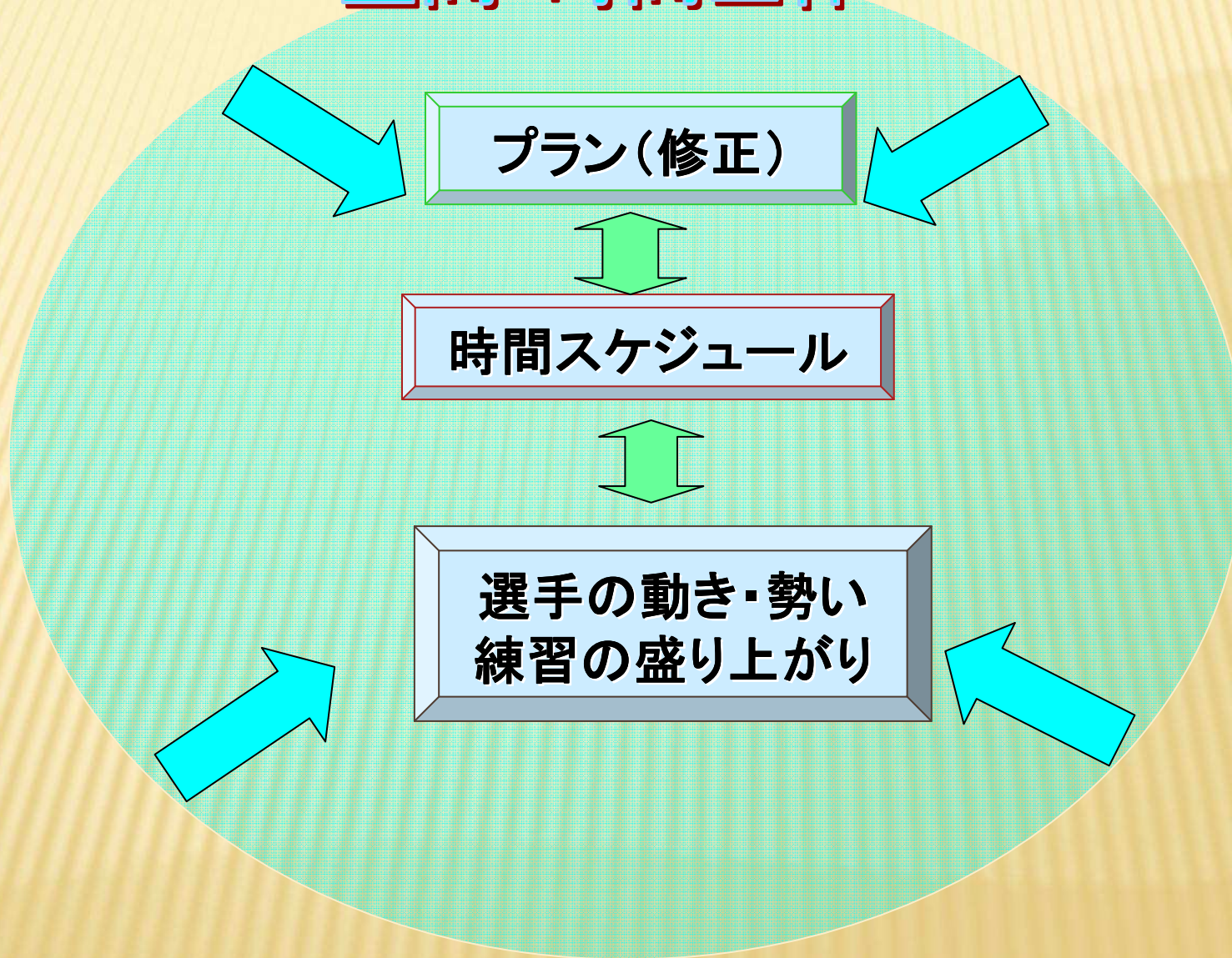
ペンディング

全体システム



自動化

空間・時間全体

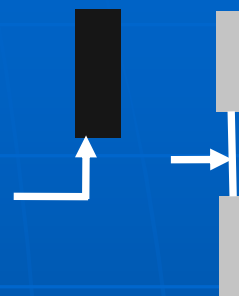


A



単一事象
認知

C



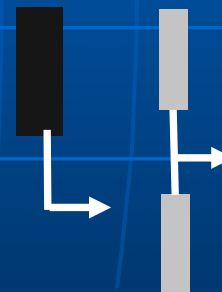
フィードバック事
象認知

B

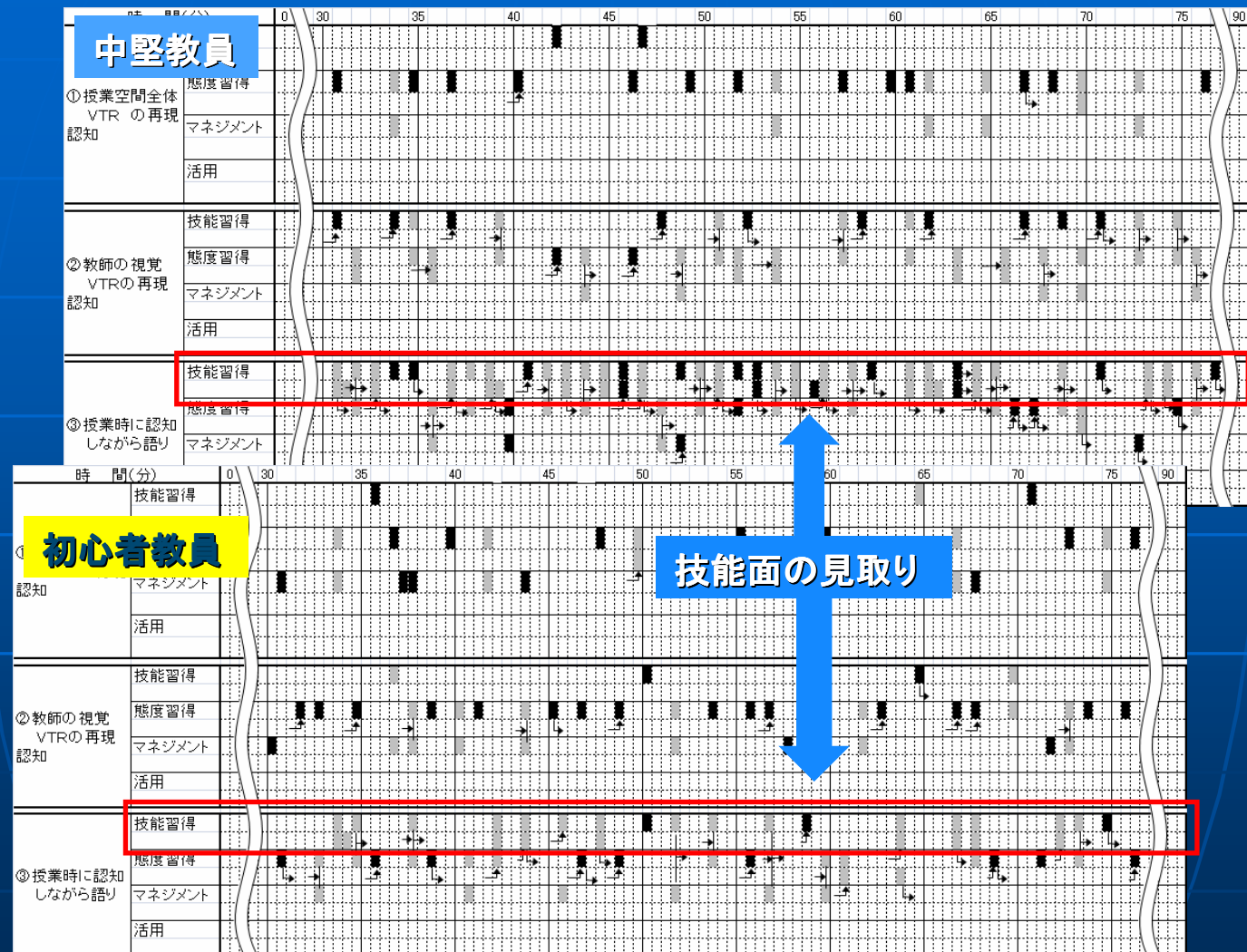


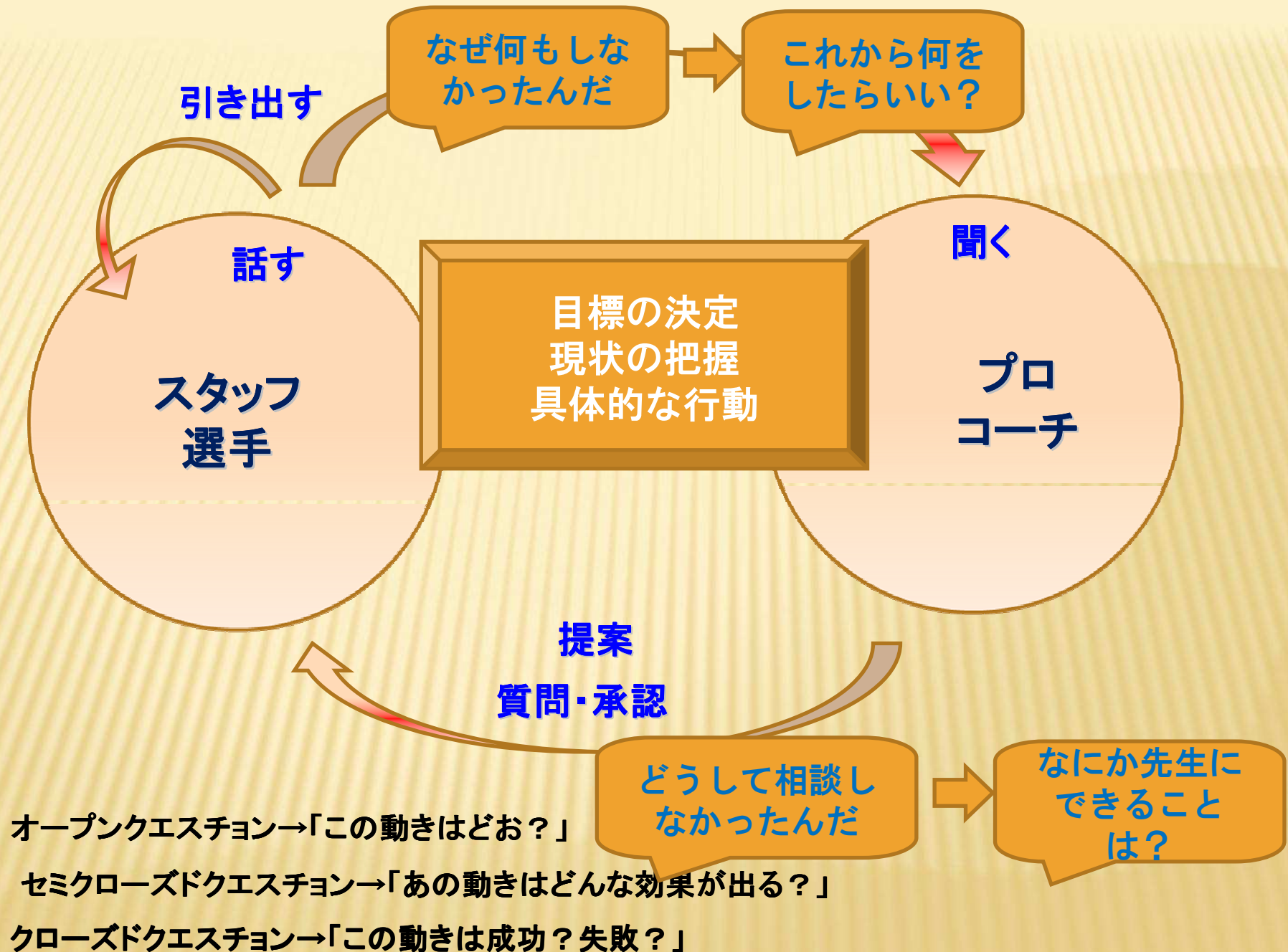
複数同時事象
認知

D



フィードフォワード
(予測)事象認知







通常練習で自分自身を振り返り、改善する方法

視点1 コーチの言葉がけはどうだったか？

視点2 選手がどう評価しているか？

視点3 どのような練習場面が展開されていたか？

視点4 スポーツ文化を十分に味わっていたか？

視点5 運動量は十分に確保されていたか？

言葉がけの種類

発問

問題を考えさせ、解決させる。

どのように動けばよいかな？

受理

選手の反応の受容と応える。

うん、そうだね

フィードバック

成果や評価を選手に伝える。

肯定的・一般

「うまい」「いいよ」

肯定的・具体

パス後の動きがよくなったね

修正的・一般

「もう少し」「もっと早く」

修正的・具体

ディフェンスをもう少し頑張ってごらん

否定的・一般

「だめだめ」

否定的・具体

ボールを見て動かないからダメ

励まし

やる気にさせる

「いけいけ！」「がんばろう！」

言葉がけのポイント

言葉がけ100回以上／1時間



練習の進め方・約束
(マネジメント)

すべての選手に最低1回

具体的肯定的・矯正적フィードバックの充実 ※肯定的＞矯正的

言葉がけの「質」

双方向性

発問－応答の形

どうしたら、ボールを取れるかな？

伝達性

名前を呼ぶ、目を見る、子どもの視線

共感性

子どもと一緒に「感情を入れて」喜ぶ、残念がる

表現技術

声の抑揚・大小、ジェスチャー(サイン)

「パッとシュートしてみよう」

言語内容

比喩・擬態語など、子どもが感覚をイメージできる



通常練習で自分自身を振り返り、改善する方法

視点1 コーチの言葉がけはどうだったか？

視点2 選手がどう評価しているか？

視点3 どのような練習場面が展開されていたか？

視点4 スポーツ文化を十分に味わっていたか？

視点5 運動量は十分に確保されていたか？

子どもが練習をどう評価しているか？

一人ひとりの様子を把握して、次時からの指導改善に役立てる

3段階評価(3:はい 2:どちらでもない 1:いいえ)
各自に合計点を出させる

3→1点「要注意！！」
友達と何かあったか？他の子

観点	今日の練習について 3点・2点・1点でふり返ってみましょう！		5/18	5/19	5/22
関心 意欲 態度	1	今日の練習は、楽しくできましたか？	3	1	3
	2	一生けんめいがんばりましたか？	3	1	3
	3	友だちと協力して取り組むことができましたか？	3	1	3
	4	安全に気をつけるとともに、自分の役わりをしっかりとできましたか？	3	3	3
思考 判断	5	練習の進め方や、ゲームのきそくがわかりましたか？	3	2	3
	6	動き方のポイントやコツがわかりましたか？	2	1	3
	7	自分のめあてをもって取り組みましたか？	1	1	1
技能	8	ボールを上手にドリブルして、友だちにつなぐことができましたか？	1	1	3
	9	ボールを持っていないときに、うまく動けましたか？	1	1	
	10	相手のコートにボールを上手に返すことができましたか？	1	1	2
3点:はい 2点:どちらでもない 1点:いいえ 合計点 ?? / 30点			21	13	27

連続1点
自分のめ
あてを意
識できる
ような指
導の工夫
必要

ボールが
怖い？
基礎技能
不足？
個別指導
必要

子どもが練習をどう評価しているか？

高橋健夫, 形成的授業評価表作成の試み,
体育学研究39(1): 29-37.

3段階評価(3:はい 2:どちらでもない 1:いいえ)

成果	1	深く心に残ることや、感動することがありましたか？
	2	今までできなかったことができるようになりましたか？
	3	「あ、わかった」とか「そうか」と思ったことがありましたか？
意欲 関心	4	せいいっぱい、全力をつくして練習することができましたか？
	5	楽しかったですか？
学び方	6	自分から進んで練習することができましたか？
	7	自分のめあてにむかって練習できましたか？
協力	8	友だちと協力して、練習できましたか？
	9	友だちとお互いに教え合ったり、助け合ったりしましたか？



次元		5	4	3	2	1
成果	感動の体験	3.00～2.62	2.61～2.29	2.28～1.90	1.89～1.57	1.56～1.00
	技能の伸び	3.00～2.82	2.81～2.54	2.53～2.21	2.20～1.93	1.92～1.00
	新しい発見	3.00～2.85	2.84～2.59	2.58～2.28	2.27～2.02	2.01～1.00
	次元評価	3.00～2.70	2.69～2.45	2.44～2.15	2.14～1.91	1.90～1.00
意欲 関心	精一杯の運動	3.00～	2.99～2.80	2.79～2.56	2.55～2.37	2.36～1.00
	楽しさの体験	3.00～	2.99～2.85	2.84～2.60	2.59～2.39	2.38～1.00
	次元評価	3.00～	2.99～2.81	2.80～2.59	2.58～2.41	2.40～1.00
学び方	自主的学習	3.00～2.77	2.76～2.52	2.51～2.23	2.22～1.99	1.98～1.00
	めあてを持った学習	3.00～2.94	2.93～2.65	2.64～2.31	2.30～2.03	2.02～1.00
	次元評価	3.00～2.81	2.80～2.57	2.56～2.29	2.28～2.05	2.04～1.00
協力	仲よく学習	3.00～2.92	2.91～2.71	2.70～2.46	2.45～2.25	2.24～1.00
	協力的学習	3.00～2.83	2.82～2.55	2.54～2.24	2.23～1.97	1.96～1.00
	次元評価	3.00～2.85	2.84～2.62	2.61～2.36	2.35～2.13	2.12～1.00
総合的評価		3.00～2.77	2.76～2.58	2.27～2.34	2.33～2.15	2.14～1.00



通常練習で自分自身を振り返り、改善する方法

視点1 コーチの言葉がけはどうだったか？

視点2 選手がどう評価しているか？

視点3 **どのような練習場面が展開されていたか？**

視点4 スポーツ文化を十分に味わっていたか？

視点5 運動量は十分に確保されていたか？

練習場面の展開

(分)	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	41	42	43	44	45
授業場面	I		A2			M		A2			A1		M		A2		A2		I						
内容	説明・指示		準備運動			準備		練習			確認		移動		練習		整理運動		評価						

練習全体	マネジメント(M)	学習活動(I)	認知的練習(A1)	練習(A2)
60分	5分55秒	9分05秒	6分40秒	23分20秒
100%	13.1%	20.2%	14.8%	51.9%
20回	6回	4回	3回	7回

マネジメント (Management)

チーム全体の移動・待機・準備・片づけなど、成果に直接つながらない活動

練習の進め方、約束を計画的、効果的に行い、徐々に時間を少なくしていく。全体の20%を超えないこと。

学習 (Instruction)

チーム全体への説明、演示、指示(監督の発問による子どもの思考活動は、A1)

長時間行なうと勢い・意欲停滞。何度も行くとMが多くなり効率悪い。時間が進むと規律が確立され、自主的な学び方が身につくことが望ましい。

認知 (Activity1)

チームで話し合う活動

頻度多く、長時間行なうと評価下げる。話し合い、作戦を立てる時間があるが、形式的な話し合いに要注意。

運動 (Activity2)

準備運動、練習、ゲームの活動

「よい練習」は、A1、A2を充分に確保！！特にA2は最低でも50%！！



通常練習で自分自身を振り返り、改善する方法

視点1 コーチの言葉がけはどうだったか？

視点2 選手がどう評価しているか？

視点3 どのような練習場面が展開されていたか？

視点4 スポーツ文化を十分に味わっていたか？

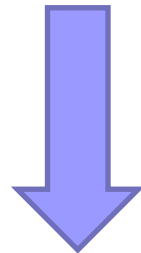
視点5 運動量は十分に確保されていたか？

スポーツの教材特性を味わわせていたか？

内在的価値(あるいは機能的側面)

ヨハン・ホイジンガ『ホモ・ルーデンス』に影響されて執筆したロジェ・カイヨワの『遊びと人間』あるいは『プレイ論』

アゴーン 【競争】: かけっこ、陸上競技、球技など
アレア 【偶然】: ボール運動での偶然のゴールなど
ミミクリー 【模倣】: ダンスなど
イリンクス 【眩暈】: 鉄棒、マット運動など



スポーツのこの文化的特性から、バスケットボールでは、**内在的価値**を子どもに十分に味わわせてあげることが大切！！

競争的スポーツ(相手と競争する陸上競技、水泳、球技、武道)
達成的スポーツ(自分の記録に挑戦する陸上競技・水泳・昨日よりドリブルが上手くなったボール運動)
克服的スポーツ(自然を克服する水泳、器械運動、登山など)
模倣的スポーツ(ダンス)

勝敗の未確定性保証

めあての設定



通常練習で自分自身を振り返り、改善する方法

視点1 コーチの言葉がけはどうだったか？

視点2 選手がどう評価しているか？

視点3 どのような練習場面が展開されていたか？

視点4 スポーツ文化を十分に味わっていたか？

視点5 運動量は十分に確保されていたか？

運動量の確保

180拍／分を超える場面3回以上



「精一杯運動した」を満たす授業！！

試技回数・顔色・汗・息づかいでの見取り

すべての子どもが確実に運動に従事していたか！！

主観的運動強度		心拍数
20		200
19	非常にきつい	190
18		180
17	かなりきつい	170
16		160
15	きつい	150
14		140
13	ややきつい	130
12		120
11	楽である	110
10		100
9	かなり楽である	90
8		80
7	非常に楽である	70
6		60

ある野球監督のベンチでのマネジメント

試合直前

「これまで全勝してきたが、去年の全勝で来た決勝のT大学を観たな。全勝してきたからって変な自信やプライドを持つな。いいか、下から下からだぞ！！小声で(人生も一緒だ)」

大局的指導

ある回でストライクを見送った選手に

「なんであそこで見送った？次の回守ったら、教えてくれ」

状況判断指導

ある回で打ち上げてしまった選手に

「どうして上に上がったかわかるか？……………スイングの問題じゃない。左足にどこまで残っていたか？」

技術指導

ある回で中途半端なスイングの選手に

「何やってんだ、おまえは。気持ちで負けてるじゃないか。もっと闘志をださんか。悔しくないのか！！」

精神指導

勝利目前の9回裏1アウトから

「いやな予感がするんだよな。えーと、Dは前々回の試合でだめだったな。Jの今日のノックは？ O、レフトのKは使えるか？」

内省からくる勘(経験)判断