

## ソフトボールにおける女子チーム指導者のコンピテンシーに関する研究

長澤淑恵

城西大学

キーワード:コンピテンシー, コーチング, チームマネジメント, ソフトボール

### 【要 旨】

スポーツ指導者の行動特性をコンピテンシーという概念に基づいて数値化し, 好成績をおさめる女子ソフトボール指導者の特徴を考察した. まずは世界トップレベルの指導者 3 名にインタビューを行った. そこで抽出された項目からアンケートを作成し, 全国トップレベルの高校・大学の指導者にアンケートを実施した. 因子分析の結果, 「女子ソフトボール指導者のコンピテンシー尺度」は, 「観察」「モラル」「コミュニケーション」「啓発」「戦略」「動機づけ」「基本練習」「組織形成」の 8 つに分類された. 本研究の結果から好成績をおさめる指導者は選手の性格や変化などを「観察」し, それに基づいて適切な言葉かけや技術指導が行われていると推察された. また, 優秀選手を輩出している指導者は「観察」の他に, 「戦略」「モラル」を重要視しており, 競技を継続していこうとする意欲や競技力を育成したことが示唆された.

スポーツパフォーマンス研究, 9, 15-26, 2017 年, 受付日: 2016 年 4 月 8 日, 受理日: 2016 年 12 月 28 日

責任著者:長澤淑恵 〒350-0295 埼玉県坂戸市けやき台 1-1 nagasawa@josai.ac.jp

\*\*\*\*\*

### **Competency of coaches of women's softball teams**

Yoshie Nagasawa

Josai University

Key words: competency, coaching, team management, women's softball

### 【Abstract】

The present study quantified behavioral characteristics of sports coaches based on the concept of competency, and examined those characteristics in women's softball coaches who had produced excellent achievements. First, three world top-level women's softball coaches were interviewed. Based on items extracted from those interviews, a questionnaire was devised. Subsequently, women's softball coaches at top-level senior high schools and universities in Japan completed the questionnaire. Factor analysis classified "competency scales of women's softball coaches" into "observation",

“morale”, “communication”, “enlightenment”, “strategy”, “motivation”, “basic training” and “organizational management”. The women’s softball coaches who had produced excellent achievements observed players’ character and personal change, and gave appropriate advice and technical coaching based on their observations. Because these coaches who had trained many valuable players regarded strategy and morale, in addition to observation, as important, other coaches should encourage their players’ enthusiasm for continuing to play and for improving their athletic performance.

## I. 緒言

ソフトボールは、1996年のアトランタ五輪で女子の正式種目となり、日本代表チームもこの大会から出場している。結果は4位とメダルには手が届かなかったものの、次の2000年シドニー五輪では銀メダル、2004年のアテネ五輪では銅メダル、2008年の北京五輪では金メダルを獲得し、日本の女子ソフトボールが世界でもトップレベルであることを証明した。さらにいえば、ソフトボールは、女子団体種目ではバレーボールなどと並びオリンピックで金メダルを獲得した、日本の女子スポーツの草分け的存在の一つでもある。

このように、日本の女子ソフトボールチームが輝かしい実績を持つに至った背景の一つに、企業努力があり、澤野(2005)は日本のスポーツが企業によって支えられてきたことについて述べている。たとえば、企業でプレイする選手の多くは、実業団選手として終身雇用が保障されており、引退後も社会的な保障が与えられている。報酬も含めて金銭的なサポートが十分にあるか否かは、スポーツを続けていく上で必須条件となる。

北京五輪で一躍脚光を浴びた女子ソフトボールではあったが、他の実業団スポーツと同様に、不況のあおりを受けた企業が、スポーツチームの存続を断念する事態に直面している(佐伯, 2004)。1986年には149あった日本リーグ加盟チームが、2011年には29チームにまで減少していることから事態の深刻さは明らかである(井崎, 2011)。さらに、2008年の北京五輪を最後に、女子ソフトボールが五輪種目でなくなったことも、日本の女子ソフトボールの衰退に拍車をかけている。

女子ソフトボールの国際的な地位の確立は、日本リーグ加盟チームの選手や大学生によって構成された日本代表チームの活躍によるところが大きい。日本リーグの選手たちのほとんどは、日本の高校や大学を卒業した、いわば学校部活動出身の選手であり、そこでの経験は、競技継続への意欲と関連しているものと考えられる。特に、競技力が大きく伸びる時期にあたる高校や大学では、指導者の存在やその指導等が選手の卒業後のキャリアに多大な影響を及ぼすものと推察される。しかし、これまでのソフトボールに関する研究や報告では、動作解析やゲーム分析に関するものがほとんどで、指導者の意識やコンピテンシーを検証した研究は見あたらない。

2011年6月24日に、「スポーツ基本法」(文部科学省, 2011)が公布され、その中で、スポーツがあらゆる人の権利であると明記されるとともに、指導者の養成と資質の向上が施策として掲げられている。先に述べたように、日本の女子ソフトボールは弱体化傾向にあるが、それに歯止めをかけるためにも指導者の育成が急務である。そこで、ソフトボールの知識を専門的に学んだり、情報交換を積極的に行ったりすることによって、指導の質を向上していかなければならないと考えられる。したがって、指導者の育成という側面から競技を発展させていくことが、日本のソフトボール界において重要な課題であるとも言えよう。

女子ソフトボールを取り巻く環境が変化した今こそ、この競技の衰退に歯止めをかける早急な議論が必要である。また女子ソフトボールに関わる問題は、ソフトボール関係者のみならず、企業の運動部撤退や女性の競技継続を考えていく上で、日本の女性スポーツの発展に大きく影響すると示唆される。本研究ではこのような視座に基づきながら、女子ソフトボールの「今後」を検討する一つの手がかりとして、ソフトボール育成期にあたる高校、大学で指導をしている指導者(以下、育成期の指導者)に着目することとした。

コンピテンシーは、経営学や心理学分野で主に研究が進められ、90年代に入ると、アメリカ企業的人的資源管理の指標として用いられる概念となった(高橋, 2009; リクルートワークス研究所編, 2003; 谷内,

2001). コンピテンシーは、「職務上の高い成果や業績と直接的に結びつき、個人が内的に保有するが、行動として顕在化する、職務遂行能力にかかわる新しい概念」(JMAM コンピテンシー研究会, 2002)などと定義されるが、明確な共通定義が存在せず、またヨーロッパとアメリカにおいても定義の内容が異なると指摘されているように(リクルートワークス研究所編, 2003), 文化によってもコンピテンシーの捉え方には違いがある。コンピテンシーの概念を競技スポーツに引用し、それを定義した唯一の研究として竹村(2011)がある。竹村(2011)はスポーツにおけるコンピテンシーを「チーム・選手として優れた結果を生み出す行動特性」と定義している。本研究でもこれに倣い、「指導者として優れた結果を生み出す行動特性(能力)」をコンピテンシーと定義することとした。

また、スポーツ指導者のコンピテンシーに関する研究には、富田(2006)が「首都圏の地域スポーツ指導者に求められる職務遂行能力に関する研究」を行っている。同研究が指導者のコンピテンシーに着目している点において、本研究に貴重な示唆を与えてくれるが、地域スポーツ指導者を対象とした先行研究に基づくコンピテンシー項目を使用しているため、競技スポーツ現場における指導者を対象とする本研究には、そのまま援用することが難しいと考えた。そこで、すでに作成されている尺度をそのまま用いるのではなく、トップレベルで実績のあるソフトボール指導者にインタビューし、共通するコンピテンシーを抽出することとした。次に、抽出されたコンピテンシーに基づき、アンケートを作成し、トップレベルを目指す選手の育成期にあたる高校や大学における指導者のコンピテンシーを明らかにすることとした。これにより、ソフトボール指導者が、どのようなことを心がけて指導を行い、その指導が競技成績と日本女子ソフトボール1部リーグ(以下、1部リーグ)への選手輩出にどのように結びついているのか、その特徴が明確になると考えた。

そこで本研究は、スポーツ文化を継承しうるスポーツ選手を育成するために、指導者の存在が重要であるという視座に基づき、女子ソフトボールを好成績に導き、高い競技レベルの選手を輩出する指導者の態度や行動、信念を「コンピテンシー」という概念に基づき、その特性を明らかにすることを目的とする。

## II. 方法

### 1. 共通するコンピテンシーを抽出する為の非構造化インタビューの実施

#### (1) インタビュー対象者

日本のソフトボールが世界レベルであることは先に触れた。そこで、インタビュー対象者は、女子ソフトボール日本代表チームの指導経験者で、世界大会で好成績を収めた3名とした。サンプリングはスポーツ科学に従事する研究者で検討・決定した。3名の対象者は日本のみならず世界を代表する指導者である。対象者はすべて女性で、2名は日本リーグを離れ、現在はソフトボールの普及活動を中心に活動している。1名は現在も日本リーグで指揮を執っている。対象者の平均年齢は49歳(SD=8.54)であった。インタビュー対象者には、研究の趣旨、匿名性の確保を説明したうえで研究協力の承諾を得た。

#### (2) 調査方法

調査の実施は、2011年8月に行った。調査は1対1で実施し、2名は対象者が所属するソフトボール部寮の応接室、1名は電話でのインタビューで行われ、平均時間は約60分であった。質問内容は「選手を指導する際に大切にしていること」について非構造化でのインタビューを採用した。インタビュー実施は筆者が行い、答えを誘導するようなインタビューにならないように、事前に模擬インタビューを行った。

模擬インタビューは、過去日本代表で活躍し、現在は指導者としてソフトボールに携わっている 2 名とした。本インタビューに際し、模擬インタビュー終了後、スポーツ科学に従事する他の研究者にインタビューにおける注意点、内容の精査を依頼し検討した。インタビューの内容は、対象者に許可を得た上で対面・電話ともにオリンパス社製 IC レコーダーに録音し、得られたデータはインタビュー終了後速やかに筆者自身が、IC レコーダーの音声から word ファイルに文字起こしを行った。

### (3) キーワード抽出および「トップレベルの指導者の共通するコンピテンシー」の作成

まず、このインタビュー調査内容のセグメント化を行った。そのそれぞれに、〈1〉データの中の着目すべき語句、〈2〉それを言いかえるためのデータ外の語句、〈3〉それを説明するための語句、〈4〉そこから浮き上がるテーマ・構成概念を抽出した。さらに、抽出した項目を同じような意味を持つカテゴリーに分類(KJ 法)、内容を検討し、「トップレベルの指導者の共通するコンピテンシー」を抽出した。内容の検討は、非構造化インタビューの解析経験のあるスポーツ科学に従事する研究者 5 名で行った。

## 2. アンケート調査

### (1) 調査方法

育成期の指導者のコンピテンシーを測る尺度を作成するため、インタビュー調査をもとに質問紙を作成した。インタビュー調査から抽出した 29 項目の「トップレベルの指導者の共通するコンピテンシー」を 7 件法(1:全くしていない~7:積極的にしている)で評定する構成にした。

対象者は、過去 10 年間に全国大会に出場したことのある高校・大学の女子ソフトボールチームの指導者(監督)および日本リーグに選手を輩出している高校・大学の指導者(監督)111 人とした。郵送による質問紙調査を実施し、有効回答は 94 人(84.9%)であった。対象者の性別比は男性 81.9%女性 18.1%、平均年齢は 46.6 歳(SD=12.6)、指導チームの割合は公立・私立ともほぼ半数ずつで、指導歴の平均は 19 年(SD=12.0)であった。

### (2) 実施期間

アンケートの発送は 2011 年 10 月 4 日であり、同 11 月末日までに回収した。

### (3) 分析方法

コンピテンシーの分類のために、重みなし最小二乗法による因子分析を行った。また、全国大会でベスト 4 以上の成績(以下、入賞群)を収めている指導者と入賞群以外(以下、非入賞群)の指導者のコンピテンシーの比較、1 部リーグへの選手輩出と輩出できていない指導者のコンピテンシーの比較をするため、各因子に含まれる項目の合計得点を用いて t 検定を実施した。

統計処理にあたっては IBM SPSS Statistics19 プログラムを用いた。

## III. 結果

### 1. トップレベルの指導者の共通するコンピテンシー

#### (1) インタビュー調査による質的コーディング

女子ソフトボール指導者のコンピテンシーは、インタビュー調査の対象者 3 名より抽出された 91 のキーワードをもとに「モラル」、「柔軟性」、「コミュニケーション」、「モチベーション」、「組織」、「理論」、「スキ

ル」,「戦略」,「人心掌握術」の9つのカテゴリーに分類された(図1).

カテゴリー	キーワード	カテゴリー	キーワード
モラル	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ソフトボールの基本=人としての基本</li> <li>・状況でその場に合った言葉がけ</li> <li>・社会人を育てる</li> <li>・物を大切に、整理整頓</li> <li>・気配り</li> <li>・時間厳守</li> <li>・ソフトボールに専念させる環境づくり</li> <li>・規律</li> <li>・人間性</li> <li>・あいさつ</li> <li>・心の部分が一番大事</li> <li>・ルールを教える</li> <li>・視野を広くする</li> </ul>	理論	<ul style="list-style-type: none"> <li>・理論を持つ</li> <li>・できない理由を教える</li> <li>・納得するように説明する</li> <li>・修正の手助け</li> <li>・休養の理解</li> <li>・しっかり考え方を持たせる</li> <li>・考えさせるように持っていくのが指導者</li> <li>・常に意識してやらせる</li> <li>・意識させる</li> <li>・選手に考えさせる</li> <li>・理論的にきちんと教える</li> <li>・試合から自分の技術を理解させる</li> <li>・自分で気づかせる</li> <li>・動きを理解させる</li> </ul>
柔軟性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・柔軟性</li> <li>・チームによって指導の重点が違う</li> <li>・指導も一年一年変える</li> <li>・臨機応変</li> <li>・その時に応じて強制させる</li> <li>・選手によって指導の仕方が違う</li> <li>・自分を持つ</li> <li>・調子の波に対してどう指導していくか</li> <li>・「聞く」「聞かない」の指導、バランス調整</li> </ul>	スキル	<ul style="list-style-type: none"> <li>・繰り返し練習させる</li> <li>・無駄のない動き</li> <li>・勝つためには練習</li> <li>・ひたすら練習</li> <li>・基本プレー</li> <li>・基本は大事</li> <li>・まずは練習</li> <li>・技術的なものを指導する</li> <li>・打席に立つ姿勢、体重移動</li> <li>・肩甲骨や股関節の柔軟性</li> <li>・ケガをしない体づくり</li> <li>・スピード感を養う</li> <li>・体幹を鍛える</li> <li>・心技体</li> </ul>
コミュニケーション	<ul style="list-style-type: none"> <li>・絶対の信頼</li> <li>・コミュニケーション</li> <li>・選手との信頼関係</li> <li>・効果的な言葉</li> <li>・情報</li> <li>・まめ</li> <li>・タイミングよく言葉がけ</li> <li>・選手と徹底的に付き合うこと</li> <li>・選手と触れ合う</li> </ul>	戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>・駆け引き</li> <li>・冷静な試合運び</li> <li>・試合、勝負にこだわり過ぎない</li> <li>・自分流の指導</li> <li>・繊細</li> <li>・練習試合で負けさせて成長させる</li> <li>・データを見ない</li> <li>・判断、決断力</li> </ul>
モチベーション	<ul style="list-style-type: none"> <li>・より高い目標を立てる</li> <li>・目標を持つ</li> <li>・目標を持たせる、認識させる</li> <li>・チームとしての目標をしっかり持つこと</li> </ul>		
組織	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組織体制</li> <li>・選手、監督との立場を意識する</li> <li>・いかにいい先輩を育てるか</li> <li>・役割の指導、認識</li> <li>・適材適所</li> <li>・スタッフを育てる</li> <li>・スタッフとの関係</li> </ul>	人心掌握術	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人分析</li> <li>・観察力</li> <li>・個性を見抜く力</li> <li>・選手に対して先入観を持たない</li> <li>・選手の言うことばかり聞かない</li> <li>・勝てるプランをつくる(選手に思わせる)</li> <li>・選手の状態を把握する</li> <li>・個性があり過ぎると派閥が出来てしまう</li> <li>・できるようになるまでチャンスを与える</li> <li>・選手をみていない振りをして見る</li> <li>・個性があってはいけない</li> <li>・選手にとっての精神的支柱</li> <li>・選手に自分をまず知らせる</li> </ul>

図1 トップレベルの指導者の共通するコンピテンシー

(2) アンケート調査によるコンピテンシーの分類

トップレベルの指導者の共通するコンピテンシーの 29 項目について主因子法に基づく因子分析を行った。分析の結果、固有値の値から判断し、8 因子を採用し、「女子ソフトボール指導者のコンピテンシー尺度」と命名した。これらの因子に対し、重みなし最小二乗法、プロマックス回転で因子分析を行った結果、29 項目すべての因子負荷量は、0.4 以上を示した。第 1 因子にはチームの全体像を把握するという内容から「観察」、第 2 因子には倫理観や道徳意識から「モラル」、第 3 因子には選手との関係や繋がりを持つ内容から「コミュニケーション」、第 4 因子には主体性を引き出す指導から「啓発」、第 5 因子には専門的な戦術・戦略の指導から「戦略」、第 6 因子には長期的に目標・モチベーションを維持させる内容から「動機づけ」、第 7 因子には専門的な基礎を指導する内容から「基本練習」、第 8 因子にはスタッフに関係する内容から「組織形成」とそれぞれ命名した。測定尺度の信頼性を検証するため、Cronbach's  $\alpha$  係数による信頼性を検討した。その結果「観察因子」が.771、「モラル因子」が.770、「コミュニケーション因子」が.719、「啓発因子」が.880、「戦略因子」が.810、「動機づけ因子」が.755 であり信頼性は十分といえる結果となった。また、「基本練習因子」の.625 と「組織形成因子」の.681 が信頼性の基準となる 0.7 レベルを下回った。これらの結果から尺度信頼性は決して良いとは言えない値であったが、小塩(2005)が指摘する再検討を必要とする 0.5 レベルは容易にクリアしているため、本研究では用いた尺度の信頼性は問題ないと判断した(表 1)。

表 1 女子ソフトボール指導者のコンピテンシー尺度(n=94)

項目	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
第1因子:観察 $\alpha=0.771$								
選手を納得させる理論を持っている	.840	.249	.298	.222	.327	.457	.358	.062
選手に理論的に説明している	.792	.111	.293	.290	.210	.320	.390	-.013
選手個人の性格を見抜いている	.731	-.145	.707	.418	.189	.368	.501	-.339
選手の状態を把握している	.690	-.154	.534	.594	.313	.509	.676	-.245
選手をよく観察している	.674	-.158	.477	.580	.244	.456	.534	-.510
マネージャーの役割を重要視している	.405	-.185	.311	.265	-.025	.391	.150	.103
第2因子:モラル $\alpha=0.770$								
学校やチームのルールを守らせている	.184	.721	.123	.163	.253	.286	.236	.128
挨拶をしっかりさせている	.040	.684	.028	.005	.386	.158	.250	.099
整理整頓をさせている	.241	.590	.240	.049	.269	.134	.247	.117
基本プレーを大事にさせている	.411	.583	.007	.151	.054	.335	.390	.068
状況によって厳しく叱っている	.174	.552	.283	.077	.253	.513	.106	.232
第3因子:コミュニケーション $\alpha=0.719$								
選手とよく会話している	.252	-.059	.644	.463	.172	.307	.366	.128
選手とのコミュニケーションに気を使っている	.528	.030	.635	.460	.235	.536	.522	.225
選手によって指導の仕方を変えている	.225	.199	.599	.153	.224	.233	.162	.044
時と場合によって指導の仕方を変えている	.353	.032	.585	.240	.230	.551	.271	.048
感情に流されず、冷静に判断・決断している	.416	-.053	.461	.277	.361	.327	.324	-.072
第4因子:啓発 $\alpha=0.880$								
選手自身に考えさせている	.253	-.052	.303	.846	.347	.367	.221	.005
選手自身での気付きを重要視している	.338	-.056	.401	.844	.316	.461	.381	-.003
第5因子:戦略 $\alpha=0.810$								
選手に戦略を理解させている	.329	.115	.367	.466	.868	.481	.474	.020
試合での駆け引きを教えている	.368	.331	.245	.337	.757	.381	.308	-.045
第6因子:動機づけ $\alpha=0.755$								
モチベーションを維持させる工夫をしている	.389	.086	.354	.404	.358	.809	.450	.129
言葉がけのタイミングに気をつけている	.319	.125	.499	.450	.367	.603	.353	.216
具体的な個人の目標を設定させている	.426	-.023	.407	.480	.546	.597	.542	-.018
チームとしての目標を持たせている	.266	.244	.086	.443	.388	.595	.379	.135
第7因子:基本練習 $\alpha=0.625$								
反復練習を重要視している	.241	.452	.104	.046	.271	.296	.604	.224
変化のある練習内容にしている	.330	.129	.442	.414	.422	.360	.575	-.112
体づくりを重要視している	.245	.228	.175	.142	.217	.298	.560	.121
第8因子:組織形成 $\alpha=0.681$								
マネージャー・キャプテンなどのスタッフに権限を与えている	.161	.048	.240	.178	.099	.299	.246	.637
適性に合わせてスタッフ(キャプテン等)を配置している	.208	.253	.188	.272	.242	.446	.210	.535
因子間相関	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
I	—	0.02	0.49	0.46	0.26	0.53	0.57	-0.17
II		—	-0.11	-0.14	0.23	0.15	0.05	0.29
III			—	0.47	0.29	0.46	0.46	-0.08
IV				—	0.37	0.53	0.52	-0.12
V					—	0.41	0.38	0.01
VI						—	0.50	0.14
VII							—	-0.13
VIII								—

因子抽出法:重みなし最小二乗法  
 回転法:Kaiserの正規化を伴うプロマックス法

2. 女子ソフトボール指導者の特徴

(1) 成績優秀指導者

全国大会での入賞群と非入賞群の指導者のコンピテンシーを比較するために、t 検定を行った。結果は表 2 に示す。分析の結果、「観察因子」( $t=2.41$ ,  $df=92$ ,  $p<.05$ )において、入賞群の指導者が有意に高値を示した。その他の因子に関しては、有意な差は認められなかった。

表 2 全国大会での入賞群と非入賞群の t 検定の結果

スポーツマネジメント 自己評価	入賞群 n=41		非入賞群 n=53		t検定 有意差
	平均値	(標準偏差)	平均値	(標準偏差)	
因子1 観察	30.66	(2.75)	29.04	(3.56)	*
因子2 モラル	26.80	(1.68)	26.28	(1.71)	n. s
因子3 コミュニケーション	18.46	(1.67)	19.04	(1.84)	n. s
因子4 啓発	24.05	(2.30)	23.55	(2.68)	n. s
因子5 戦略	18.00	(1.58)	17.45	(2.37)	n. s
因子6 動機づけ	12.00	(1.57)	11.75	(2.15)	n. s
因子7 基本練習	18.27	(2.37)	17.58	(1.87)	n. s
因子8 組織形成	24.63	(2.50)	24.43	(2.28)	n. s

\* $p<.05$

(2) 日本女子ソフトボール 1 部リーグ輩出指導者

2011 シーズンの 1 部リーグに、指導した選手がいる指導者(輩出選手あり群)としない指導者(輩出選手なし群)のコンピテンシーを比較するために、t 検定を行った。結果は表 3 に示す。分析の結果、「観察因子」( $t=2.74$ ,  $df=92$ ,  $p<.01$ ), 「モラル因子」( $t=3.50$ ,  $df=92$ ,  $p<.001$ ), 「戦略因子」( $t=3.03$ ,  $df=92$ ,  $p<.01$ )において、輩出選手あり群の指導者が高いという有意な差が認められた。

表 3 2011 年日本女子ソフトボール 1 部リーグに監督として指導した選手輩出の t 検定の結果

スポーツマネジメント 自己評価	輩出選手あり群 n=59		輩出選手なし群 n=35		t検定 有意差
	平均値	(標準偏差)	平均値	(標準偏差)	
因子1 観察	36.12	(4.08)	33.71	(4.16)	**
因子2 モラル	33.44	(1.77)	31.91	(2.19)	***
因子3 コミュニケーション	29.83	(2.90)	29.23	(3.05)	n. s
因子4 啓発	12.12	(1.58)	12.11	(1.43)	n. s
因子5 戦略	12.36	(1.37)	11.46	(1.42)	**
因子6 動機づけ	24.92	(2.39)	24.23	(2.68)	n. s
因子7 基本練習	17.92	(2.18)	17.83	(2.04)	n. s
因子8 組織形成	12.02	(1.69)	11.60	(2.24)	n. s

\*\* $p<.01$     \*\*\* $p<.001$

#### IV. 考察

##### 1. コンピテンシー尺度について

本研究では、過去 10 年間に全国大会に出場したことのある高校・大学の女子ソフトボールチームの指導者(監督)および日本リーグに選手を輩出している高校・大学の指導者(監督)を対象とし、「コンピテンシー」という概念から、好成績をおさめるスポーツ指導者の特徴を把握することが目的であった。すなわち、漠然とした「指導力」という考えを、数値化し客観的評価ができるようにすることで、どのような指導者の態度や信念、行動が、結果としてチームの実績や高い競技レベルの選手輩出につながるのかを明らかにすることを目指した。

コンピテンシーは、アメリカの人事システムに活用するために開発されてきたモデル(高橋, 2009)である。日本でも主に企業の人事評価などに使われてきたが、企業で使用される尺度を直接、競技スポーツ領域に適用するのは難しい。またコンピテンシーは、多義的な定義を持ち、使用する目的によっても解釈が異なる。したがって本研究では、競技特性に応じたコンピテンシー尺度を作成することが必要であると考えた。

第一段階として、本研究は、国際大会レベルで実績のある3名の指導者にインタビュー調査を実施し、その内容から3名に共通するコンピテンシーを抽出することとした。3名には、主に「どのようなことを重視しながら指導を行っているのか(あるいは、行ってきたのか)」について尋ねた。その結果、「モラル」、「柔軟性」、「コミュニケーション」、「モチベーション」、「組織」、「理論」、「スキル」、「戦略」、「人心掌握術」の9つの共通するコンピテンシーが抽出された。

抽出されたコンピテンシーについて、インタビューとアンケートという調査方法の違いはあったものの、共通点を見出すことができる。インタビューによって抽出されたコンピテンシー(A群)とアンケートによって抽出されたコンピテンシー(B群)を比較してみると、「柔軟性」「理論」「人身掌握術」がアンケートでは抽出されず、その一方、新たに「観察」と「啓発」が追加された。それぞれの内容を精査すると、共通していないA群の「柔軟性」はB群の「コミュニケーション」と「モラル」に、「理論」については「観察」と「啓発」に分類された。「人身掌握術」については「観察」に吸収される内容であった。これは調査方法の違いや指導者の指導対象の違いなどによって起こったと推察され、インタビュー調査から抽出された項目とは、多少異なるかたちで因子が抽出されたことになる。なぜこのようなことが起こったのかは、今後の課題であり本研究の結果からは特定することができなかった。ただし、二段階の調査方法で項目が作成されたことから、比較的妥当性、信頼性のある尺度を抽出できたと示唆される。また、相違点よりも共通点に着目することで、特殊性や個性が強いとされるトップレベルの指導者(伊平, 2009)の特徴が把握できると理解した。

##### 2. 好成績を生む要因

入賞群と非入賞群との比較では「観察因子」が有意に高値を示したことから、全国大会ベスト4以上の実績を有するチームの指導者は、高校においても、大学においても選手一人ひとりの性格や変化などをよく観察し、それに基づいて適切な言葉がけや技術指導が行われていると推察された。またそのような指導によって、選手と指導者の間には信頼感も強まることが予測される。2004年アテネオリンピックは、日本柔道のメダルラッシュから始まったが、当時の全日本柔道女子強化コーチの古賀(2004)は技術を含

めたあらゆる競技パフォーマンスを向上させるためには、信頼関係の構築が必要であることに触れている。

インタビュー対象者の一人は、「なにしろ人分析が一番やった」と語っており、選手の観察はトップレベルの指導者も重視している要素であることがわかった。すなわち、選手の状態を観察し把握していることが、試合中に起こるさまざまな事態へ素早く対応する能力を持っていることにもつながり、その結果、好成績を生む要因になっていると考えられる。かつて、野球の実業団名門チームを監督として率い、現在はスポーツに限らず、ビジネス界でも人材育成を行っている清水(2008)は、自身の著書「聴き上手が人を動かす」の中で、コーチングのロジックの基本について「観察と傾聴」と指摘している。観察とは、まず相手を客観的に見ることからスタートし、そこから相手の良いところを見つけることに集中することだという。さらに興味を持って観察するといろいろな質問が生み出され、相手を傾聴(承認)するポイントもそこからわかると指摘した。以上のことから、指導者の選手を観察する力は、選手やチームが高い競技力とパフォーマンスを発揮できる原動力になっていることが示唆された。

次に、育成期の指導者のコンピテンシーの比較をチームの成績や結果だけでなく、「1部リーグに選手を輩出しているか否か」という視点からも検討した。その結果、輩出選手あり群が輩出選手なし群に比べ「観察因子」、「モラル因子」、「戦略因子」で有意に高かったことが確認された。

ソフトボールはチームスポーツであるため、高い競技レベルの選手を輩出すること自体が、チームの好成績につながるわけではない。また高い競技レベルの選手を輩出することが、必ずしも「優れた」指導者の条件であるとも限らない。さらに1部リーグへの選手輩出は、指導者同士のネットワークによるスカウトや特待生制度の有無など、育成期の指導者のコンピテンシー以外の要件も関連していると考えられる。しかし日本リーグのチーム数が減少している今日であっても、ソフトボールを継続していこうとする意欲を持つ選手を育て、また1部リーグでやっていけるだけの競技力を身につけた選手を輩出することは、育成期の指導者のコンピテンシーも大きく関与していると考えられる。「観察因子」の他に「戦略因子」が有意に高値を示したのは、そのことを部分的に示唆していると言えるだろう。すなわち、「戦略因子」の戦略を理解させることや、試合での駆け引きを教えることは、優秀な人材を送り出すことができるということの意味していると言える。

同様に、「モラル因子」も有意に高いことが確認された。宮田ら(2004)は、挨拶などの規範行動に触れ、今後の子どものスポーツ指導を展開していくうえでは、技術および規範の両側面から指導する重要性を示唆している。すなわち、技術的な課題を明確にすることにより、うまくなりたいと思う意欲がわき、練習課題への取り組みや、規範行動にも良い影響が出るというのだ。たびたびスポーツ指導の現場では、「モラル」に対して様々な議論がなされている。果たして「モラル」を指導することが、高いパフォーマンスを発揮する選手育成の要因となるのか、または「モラル」を指導し、実践できるようになるからこそ、それが競技力に繋がるのか、本研究では明らかにすることはできなかった。今後はさらなる検討が必要である。

なお、入賞群と非入賞群を比較した際に、「観察因子」以外の7つの因子では有意な差が認められなかった。これは、本研究が「全国大会に出場している」または「日本リーグに選手を輩出している」チームで指導する指導者を対象としたため、競技レベルの差が拮抗し、それぞれの指導者間に共通性が高かったことが要因であったと考えられる。また今回のアンケート調査では、「女子ソフトボール指導者のコンピテンシー尺度」の29の項目に対して、指導者が主観的に評価する形式をとった。好成績につながる

指導を包括的に理解するには、指導者自身が重視している信念や態度だけでなく、それらを客観的に評価し、ソフトボール界を取り巻く環境的要因に注目することも重要であろう。したがって今後は、選手や学校関係者、さらには卒業生や保護者なども視野に入れた調査や、県大会レベルや地区大会レベルにおけるチームとの比較など、今回の結果を踏まえたさらなる検証を行っていくこととする。

本研究では、好成績をおさめている指導者の「行動」「態度」「信念」(コンピテンシー)に注目することにより、選手の性格や状態を十分に把握し、観察、分析できる指導者が、好成績をおさめていることがわかった。すなわち、単に好成績を残す指導者が「優れた」指導者というのではなく、選手それぞれへの観察を重要視し実践している指導者が、結果として好成績を残すチームに属していることが示唆された。

## V. 結論

本研究は、スポーツ指導者のどのような指導や行動が好成績に繋がるのかを女子ソフトボールを事例に調査分析をおこなってきた。その結果、次の2点を指摘できよう。1つに、高校・大学の全国大会レベルにおける女子ソフトボール指導者のコンピテンシーについては、本研究の調査の結果、入賞群・非入賞群において大きな差はなかった。しかし、「観察因子」に着目すると、好成績をおさめている指導者は比較的「観察因子」を重視している。2つに、本研究が調査対象とした指導者に関しては、表1でみたように8因子29項目すべてにおいて高い評価をしており、全国大会に出場を果たす指導者の共通点として意識の高さが挙げられる。

しかしながら、課題も残されている。まず、本研究のみで、指導者の「行動」「態度」「信念」(コンピテンシー)を断定するのは早急であり、他の女子スポーツ指導者との比較研究などが強く求められる。つぎに、「トップレベルの指導者の共通するコンピテンシー」を、世界で好成績をおさめた3名にインタビューし、共通点を抽出し得たことは本研究のオリジナリティーを際立たせるものとなったが、今回の調査の主軸を定量調査に置いたために、インタビューそのものの詳細な分析・検討には至っていない。今後の課題として、インタビューの定性調査にも力点を置き、定量調査からこぼれ落ちた内容や指導者をとりまく環境的要因についても洞察を深めていきたい。

そして、本研究のキーワードにもなっているコンピテンシー概念について再度整理、検証する必要がある。スポーツ研究におけるコンピテンシーの概念は、いまだ確立されていないのが現状である。そのため、本研究では「好成績をおさめる」条件としてのコンピテンシーとは何かを考察するにあたり、同じく「優れた結果を生み出す」条件としてのコンピテンシーを議論した竹村の概念を引用した。

次稿では、好成績をおさめる指導者の条件とは何かについてより深化させ、まずはコンピテンシー理論について考えていきたい。

## 参考引用文献

- ・伊平遼一(2009)「バスケットボール指導者の考える理想の指導に関する質的研究」(早稲田大学スポーツ科学研究科修士論文), 早稲田大学スポーツ科学学術院。
- ・井崎圭(2011)「東芝ソフト部 廃部のピンチ 名門にも北九州工場閉鎖の余波」, 西日本新聞朝刊, 2011年12月9日, P. 30.
- ・JMAMコンピテンシー研究会(2002)『コンピテンシーラーニング』, 日本能率協会マネジメントセンター

- ・古賀稔彦(2004)「選手との信頼関係が導いた『金メダル』」, 『月刊トレーニングジャーナル』26 巻 10号, ブックハウスHD.
- ・小塩真司(2005)『研究事例で学ぶ SPSS と AMOS による心理・調査データ解析』, 東京図書.
- ・宮田睦美他(2004)「少年バレーボールチームにおける達成感と規範行動の関連-Yジュニアバレーボールチームの場合-」, 『九州女子大学紀要』Vol. 41, No. 4, 九州女子大学, pp. 23-34.
- ・文部科学省(2011)スポーツ基本法(平成 23 年法律第 78 号)(条文), [http://www.mext.go.jp/a\\_menu/sports/kihonhou/attach/1307658.htm](http://www.mext.go.jp/a_menu/sports/kihonhou/attach/1307658.htm) (2011年12月9日取得)
- ・リクルートワークス研究所編(2003)「コンピテンシーとは何だったのか?」『Works』No. 57, 003 年 4-5月号.
- ・佐伯年詩雄(2009)『企業スポーツ論』, 不昧堂.
- ・澤野雅彦(2005)『企業スポーツの栄光と挫折』, 青弓社.
- ・清水隆一(2008)『聴き上手が人を動かす』, ベースボールマガジン社.
- ・高橋潔(2009)「コンピテンシー概念の効用と限界」, 山口裕幸編『コンピテンシーとチーム・マネジメントの心理学』, 朝倉書店.
- ・竹村りょうこ(2011)「集団における学生アスリートのスポーツ・コンピテンシーに関する研究—スポーツ・コンピテンシー尺度の開発—」, 2011年度森泰吉郎記念研究振興基金研究助成金報告書.
- ・富田幸博(2006)「首都圏の地域スポーツ指導者に求められる職務遂行能力に関する研究」, 『日本体育大学紀要』Vol. 35, No. 2, 日本体育大学, pp. 159-172.
- ・谷内篤博(2001)「新しい能力主義としてのコンピテンシーモデルの妥当性と信頼性」, 『経営論集』Vol. 11, No. 1, pp. 49-62, 文京学院大学総合研究所.