

# スポーツ指導者に必要な能力

1170475 町田友矢

高知工科大学 マネジメント学部

## 第1章 はじめに

### 1-1 概要

スポーツ指導者にとって必要な能力については数多くの先行研究があり、例えばスポーツ指導者のコンピテンシーについての研究では富田（2006）が、コンピテンシーと人的要素という2点から、地域スポーツ指導者に求められる職務遂行能力を明らかにした。本研究では、笠山・中西（1999）が提示したスポーツ指導者の4つのコンピテンシー（「スポーツ経営力」「スポーツに関する知識」「実技・指導能力」「コミュニケーション能力」）を採用している。富田（2006）の発見は本研究に有益な情報をもたらしてくれるが、その対象は首都圏の地域スポーツ指導者に限定されるものであり、したがって競技スポーツ指導者の能力、資質に関して明らかにするものではない。

一方、長澤（2011）ではスポーツ指導者のコンピテンシーについて、モラル、モチベーション、コミュニケーション、戦略、理論、スキル、人心掌握術、組織の8つに分類している。それをまとめたものが以下の表である（表1参照）。

（表1）スポーツ指導者に必要なコンピテンシー

モラル	理論	柔軟性	スキル	コミュニケーション	戦略	組織	人心掌握術
競技の基本	出来ない理由を教える	一年ごと指導法も変える	無駄のない動き	選手との信頼関係	冷静な試合運び	選手と監督の立場を認識する	観察力
規律	修正の手助け	臨機応変	勝つために練習	効果的な言葉	勝敗にこだわらない	いかにいい仕事を作るか	個性を見抜く力
人間性	休養の理解	選手によって指導法は違う	技術的指導	情報	自分達の指導	役割の指導・認識	個人に対して先入観を持たない
ルールを教える	いかに考えをまとめる	自分を持つ	基本は大事	タイミングよく声がけ	積極	選科選所	選手の間違った部分がない
環境づくり	意識させる	選手に対してどうお話しするか	怪我をしない体づくり	選手と離れ合う	練習試合で負かされて成長させる	スタッフを育てる	勝てるプランを作る
視野を広くする	選手に考えさせる	バランス調整	心技体	徹底的に選手と向き合う	判断・決断力	スタッフとの関係	選手の状態を把握する

長澤（2011）「スポーツ指導者のコンピテンシーに関する研

究 「The Study on Competency of Sports Coaches」

この研究では指導者の選手時代の成績の優劣が指導能力に大きな差を生むことはないということが明らかにされている。

また、佐々木（2012）では、「スポーツチームの強化には、チームを牽引する監督の力が大きいことがわかった。監督が毎日のように指導を行うスタイルは、大学テニス界では主流のやり方ではなく、就任当時では珍しいものであったが、最近では他の大学もそのような指導者を招聘しチーム強化に務めるようになった。監督が日々選手の状態をチェックし、油断や慢心という心の隙を作らせず常に向上心を持って練習させるように厳しく接するという徹底した指導が連覇を途切らせない大きな要因であることは間違いない。」と述べられている。ここからスポーツチームの強化には、強い信念を持った軸のぶれない指導者による指導と、指導者と学生との距離間を臨機応変に調節して社会人としての立場から指導することが重要であることが理解できる。

### 1-2 目的

本研究では、指導者にとって特に必要な能力について、先行研究や様々な事例から仮説を生成し、これを実証する。そして明らかとなった能力と照らし合わせたうえで高知工科大学における部活動指導者の資質について検討し、部活動の強化に有用な情報を提供することを目的とする。

## 第2章 背景

### 2-1 高知工科大学におけるA0入試の実施

高知工科大学では2013年度の入試よりA0入試を実施している。A0入試の対象となっている部活動は現在9つあり、具体的には、男女卓球、男女バレーボール、男女ソフトテニス、剣道、野球、ソフトテニスである。

大学側がA0入試を行うようになった背景には部活動強化

と文武両道という開学精神の存在があると考えられる。またスポーツの強い国公立という大学ブランドの向上と宣伝効果による知名度アップも考えられる。実際スポーツ部活動による大学ブランドの向上は多くの大学で見られる。最もわかりやすい例でいえば青山学院や東洋大学は箱根駅伝で好成績を取めることにより全国的な知名度が向上した。また中央大学はバレーボールの石川祐希等有名選手を格闘し、全日本インターカレ三連覇を成し遂げている。

## 2-2 伸び悩む成績

A0入試を取り入れ部活動強化に取り組んでいる高知工科大学であるが、現在全国レベルでの結果という意味から考えると、これを実現している部活動はほとんどない。

その原因として選手の意識や練習態度の問題、すなわち選手の質の問題があるだろう。しかし、本研究では主として指導者側の資質に焦点をあてこの問題を検討していく。なぜ指導者の資質を重要視するのかについて、以下では様々な事例をもとに説明していく。

例えば創造学園男子バレーボールの監督である壬生義文氏は前任校の岡谷工業時代に高校バレー最高峰の大会春高バレーで三連覇を成し遂げた人物である。彼は2004年まで野球部しかなかった創造学園にバレー部を設立し、その後数年でインターハイに出場しベスト8を達成すると翌年のインターハイでは優勝し、春の高校バレー選手権でも準優勝という結果を残した。

また、サッカーのブラジル選手権での例は大きく2つあり、W杯前は最下位争いをしてきたパルメイラスとサンタクルスはW杯中断期間中に監督を交替し、W杯後は両チームとも好調さを取り戻し、順位を大きく上げた。いずれのチームともメンバーの補強はしていない。失敗した前監督との違いは、それまで起用されていなかった選手を起用し、自信を無くしていた選手に動機を与え、ほぼ同じメンバーで好成績を上げたのである。

これらの例にもあるように指導者の資質がチームに与える影響は決して小さなものではないことが理解できる。

## 第3章 問題提議

### 3-1 コーチングの現状

2-2 では指導者の資質がどれだけチームに与える影響が大

きいのかを述べた。

現在の競技スポーツにおけるコーチングはコーチがコーチングに必要な知識・技能を十分に習得しておらず、コーチング目的・意味を十分に考えずに倫理的に認められない行動や、不適切なコミュニケーションをとるなどして、非合理的なトレーニングを行って選手自身やチームのパフォーマンス能力を低下させたりしてしまう状況が見られる。さらにはいわゆる「燃え尽き症候群（バーンアウト 症候群）」や「使いすぎ（オーバーユース）」によるスポーツ障害を生むような態も生じていると思われる。

このように、指導者の質は競技者のパフォーマンスに大きな影響を与えるのである。

### 3-2 結果が出ないことによって起こりうる問題

上記のようにコーチの質が低い場合、結果が出ない状況が続くと燃え尽き症候群（バーンアウト）に陥る選手が出てくる可能性がある。実際にスポーツ選手における燃え尽き症候群についての明確な定義づけはされていないが、林（2011）は、「記録の停滞や試合での敗北といった報われない経験が競技意欲の低下を引き起こし、心身が消耗、疲弊した状態に陥ることであると」と述べられている。さらに同研究では「スポーツ選手におけるバーンアウトの発症には、基本性格が大きく影響する。これを変化させることは大変難しいため、指導者や選手がバーンアウトについての知識を得て、競技成績の停滞時に適切な対処をすることや、発症しにくい環境づくりが必要である」と主張している。

現在の高知工科大学の部活動の現状も少なからずこのような状況が存在している可能性がある。このような状況がこれから先もが続くと工科大学の選手の中にも燃えつき症候群におちいる選手が出てくる可能性が十分にありえる。

また、A0入試を取り入れ各スポーツの強豪校から選手を獲得しようとしても肝心な高知工科大学の部活動の成績が伴っていないければ、各部活動の有名校、有力な選手が本校を選択してくれないという悪循環も招きかねない。

こうした状況のなか指導者に重要な資質というものは何なのか改めて検討したうえで工科大学の指導者の現状を考えていく必要があるのではないだろうか。

### 3-3 仮説

指導者に必要な能力については先行研究にあった8つに分類される。それぞれを理論と戦術、モラルと柔軟性、コミュニケーションと人心掌握術の3つに分けたとき、これらの全てが組織（チーム）にプラスの影響を与えて成果（結果）に結びつくと考えられるが、この中でも特にコミュニケーションと人心掌握術が指導者にとって重要であり、成果につながると考えられる。これが、本研究における仮説である。なぜなら、監督が日々選手の状態をチェックし、油断や慢心という心の隙を作らせず常に向上心を持って練習させるように厳しく接するという徹底した指導は、結果に繋がると考えられるからである。すなわち、選手を指導していくうえで、選手と監督の信頼関係というものは必要不可欠なものだと考えられ、選手にとって信用、信頼できない監督に指導されても選手の技術、モチベーションは上がらないと思われる。高校でも大学でも選手ひとりひとりの性格や変化といったものをよく観察したうえで適切な声掛けや指導を行うことが必要でその過程の中で信頼関係が構築されることがベストだと考える。一方、高知工科大学の指導者は指導するにあたって選手との信頼関係や観察因子について重視していない可能性がある。あるいは、信頼関係を構築しようにもこれを構築することが困難な状況があるかもしれない。例えば、外部の専門的な指導者が来て練習を見ている部活については問題がないものの、高知工科大学職員が指導にあっている部活では、大学業務が優先されてしまうため、練習になかなか指導者が参加することが出来ない。そのため指導に必要だと思われる選手の状況やモチベーションの変化といったものを把握できておらず、選手との信頼関係も構築できていないと考えられる。

以上の議論から以下の仮説が導出される。

仮説1 「選手側は、選手とのコミュニケーション力と人心掌握術の高さについて、これらを指導者の能力として重要であると考えている。」

仮説2 「指導者側は、選手とのコミュニケーション力と人心掌握術の高さについて、これらを指導者の能力として重要であるとは考えていない。」

以下では当該仮説について、アンケートの結果に基づいてこれを検証する。

### 3-4 研究方法

本研究では、上記の仮説を検証するために、高知工科大学の学生101人と指導に携わっている関係者8名に対してアンケート調査を行った。アンケート内容は指導者に必要な8つのコンピテンシーを1つにつき4問ランダムに設置したアンケートであり、具体的には以下の32問で構成される。回答は1（とても重要）～10（全く重要でない）の数字に回答する方式で数字が1に近いと重要度が高いという事になる。

#### スキル

- Q1、とにかくひたすら練習させる
- Q17、試合に勝つために練習させる
- Q24、反復練習を重視する
- Q30、練習と平行してトレーニングも行う

#### 理論

- Q2、出来ない理由を理論的に教える
- Q4、選手自身に出来ない理由を気づかせる
- Q14、ミスをして選手に考えさせる
- Q25、選手を納得させる理論を持つ

#### 柔軟性

- Q3、チームによって指導の重点を変えて指導する
- Q12、選手によって指導方法を変える
- Q26、選手の波を見て指導方法を変える
- Q32、その場その場で強制させて練習させる

#### コミュニケーション

- Q5、選手とのコミュニケーションを大切にする
- Q13、選手と練習などについて話す機会をとる
- Q21、感情に流されず冷静に判断、決断する
- Q31、選手とのコミュニケーションを大切にする

#### モラル

- Q6、スポーツマンとして挨拶をしっかりさせる
- Q11、技術指導のほかに社会人教育を重視する
- Q15、人間性を育成する
- Q20、学校やチームのルールを守らせる

#### 戦術

- Q7、試合では勝ち負けにこだわる
- Q10、勝負どころの駆け引きをおしえる
- Q19、相手チームのデータを重視する
- Q29、選手に戦略を理解させる

#### 人心掌握術

Q 8、練習の中で選手の分析・観察を行う

Q 16、練習に出来るだけ参加して選手の状態を把握する

Q 22、選手間で派閥、軋轢が生まれないようにコントロールする

Q 27、選手個人に対して先入観を持たないようにする

#### 組織

Q 9、いい先輩を育成する

Q 18、組織としての役割を認識させる

Q 23、適正にあわせてスタッフ（キャプテンなど）を配置する

Q 28、スタッフの育成、関係性を大切にす

このアンケートによって学生（選手）側はどういった指導者をよい指導者だと思っているのか、また指導者はどういった指導者がよいと考えるのかを検討し、先行研究の中にあつた指導者に必要な能力と照らし合わせて指導者の資質について考察する。

## 第4章 結果

学生と指導者双方に配ったアンケートをまとめたところ、以下のような結果となった。

表2 アンケート結果

指導者	1問	2問	3問	4問	平均
スキル	4.333333	3.333333	2.777778	2.777778	3.305556
理論	2.111111	2.222222	2.555556	2	2.222222
柔軟性	2.444444	2.111111	3.666667	6.111111	3.583333
コミュ	1.666667	2.222222	3	1.666667	2.138889
モラル	2.222222	2.666667	2.444444	1.555556	2.222222
戦術	7	3.666667	4.333333	2.222222	4.305556
人心掌握	1.666667	2.555556	3.222222	3.222222	2.666667
組織	3.222222	2.222222	2	2.333333	2.444444

学生	1問	2問	3問	4問	平均
スキル	4.960396	3.445545	2.861386	2.60396	3.467822
理論	3.108911	2.752475	2.90099	2.554455	2.829208
柔軟性	2.247525	2.346535	2.693069	5.643564	3.232673
コミュ	1.871287	2.168317	2.574257	1.920792	2.133663
モラル	1.851485	2.891089	2.19802	2.019802	2.240099
戦術	5.554455	3.138614	3.534653	2.207921	3.608911
人心掌握	2.277228	2.128713	3.287129	2.475248	2.542079
組織	3.029703	2.594059	2.574257	2.247525	2.611386

推薦入試学生	1問	2問	3問	4問	平均
スキル	4.818182	3	2.272727	1.909091	3
理論	2.909091	3.363636	2.545455	1.636364	2.613636
柔軟性	2.545455	2.181818	2.272727	4.636364	2.909091
コミュ	1.636364	2.181818	1.727273	1.727273	1.818182
モラル	1.454545	1.545455	1.363636	1.272727	1.409091
戦術	6.909091	2.818182	3.363636	1.818182	3.727273
人心掌握	2.363636	1.909091	2.636364	1.727273	2.159091
組織	2.727273	1.909091	2	1.636364	2.068182

これを見ると、指導者も学生も指導に一番大事だと思っていることはコミュニケーション力だということが理解できる。この結果は、本研究の仮説1を支持するものであるが仮説2を支持するものではない。また、指導者はコミュニケーションの次に理論の要素を重要視しているが学生側では理論の優先度は低いということが分かった。一方で、人心掌握術の高さについては選手側、指導者側共に重視していないという結果になった。

## 第5章 まとめ

### 5-1 考察

当初の仮説では、指導者が選手とのコミュニケーションをとることに重要視していないと考えていたが、アンケート結果ではコミュニケーション因子を重要視しており、学生の考えとも一致していた。しかし人心掌握術については優先度が低いという結果になっており、練習や学校生活の中で選手の観察をすることに重要性を感じていないのではないかと考えることができる。人心掌握術に対する質問項目は以下の4問を設けてある。

Q 8、練習の中で選手の分析・観察を行う

Q 16、練習に出来るだけ参加して選手の状態を把握する

Q 22、選手間で派閥、軋轢が生まれないようにコントロールする

Q 27、選手個人に対して先入観を持たないようにする

これらの質問の回答から指導者が練習に毎回参加することを重視していないことが明らかとなった。また指導者側のアンケートに設けたコメント欄では、学生が主体となって練習計画や練習環境を作っていくべきという意見や、指導者は学生がそのスポーツを好きでやっているということを理解するべきといったコメントがあり、練習に参加して選手の観察を行うことに重きを置いていないことが分かった。また大学部活

動の目的が勝つためにやっているのではなく、教育の一環として取り組まれていることが理解できた。これらから、結果を残すようなチームの指導者とは異なり、日々の練習から選手の身体的・精神的状態を掌握するといったことが困難な状況にあることが理解される。これらは高知工科大学のスポーツ部活動が改善すべき重要なポイントであると考ええる。

一方、今回のアンケート調査では、現在の部活動の成績についての満足度を測定する項目が含まれていなかった。したがって、現状維持で良いと考える学生と、成績向上を志向する学生との間でどのような差があるのかについては考察していない。これらの中で、重要視する指導者の要素が異なるのであれば、ここで示した要因とは異なる要因が検出されるかもしれない。これらは今後の研究課題である。

## 引用文献

林 綾菜 (2011) スポーツ選手におけるバーンアウトの発症過程と予防 「Formation of athletes' burnout and the preventive measures」

佐々木 啓 (2012) 早稲田大学庭球部における指導法 「The method of instruction in the Waseda University tennis team」

<http://www.waseda.jp/sports/supoka/research/sotsuron2012/1K09A102.pdf> (閲覧日 2016年12月28日)

長澤 淑恵 (2011) スポーツ指導者のコンピテンシーに関する研究 「The Study on Competency of Sports Coaches」

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」