

# スポーツクラブ成員の満足・不満足構造

—指導者問題への対応化を中心として—

山下 秋 二 (福井医科大学)  
 出村 慎 一 (仁愛女子短期大学)  
 多田 信 彦 (福井県立短期大学)  
 松沢 甚三郎 (福井工業高等専門学校)

(昭和60年2月22日 受付)

The structure of member's satisfaction/dissatisfaction in the community sport clubs: with a view to meeting their needs for leader

Shuji Yamashita<sup>1</sup>

Shinichi Demura<sup>2</sup>

Nobuhiko Tada<sup>3</sup>

Jinzaburo Matsuzawa<sup>4</sup>

## Abstract

The purpose of this paper is to position sport club leader into a broad framework of members' satisfaction/dissatisfaction and to present data of how leaders can meet members' needs. It was assumed that members' satisfaction would result from the interaction of levels of expectations about anticipated benefits by getting membership and later evaluations of perceived benefits. Data were collected from 781 members of the community sport clubs by means of a questionnaire in the summer of 1984. The questionnairing included the 18 items besides those as to the leader likely to function as the utility attributes in sport club.

The results obtained were as follows:

1) Leaders broadly speaking fulfill the members' expectations, while team sport leaders are interpreted as the latent dissatisfactory factor.

2) Leader as a determinant for members' satisfaction/dissatisfaction contributes more significantly to the evaluations of sport club under the existing circumstances than to the expectations before getting membership.

1 *Fukui Medical School, Matsuoka, Yoshida-gun, Fukui (910-11)*

2 *Faculty of Education, Kanazawa University, Marunouchi, Kanazawa-shi, Ishikawa (920)*

3 *Fukui Prefectural College, Obatake, Fukui-shi, Fukui (910)*

4 *Fukui Technical College, Kashi, Sabae-shi, Fukui (916)*

3) When viewed in the light of member's expectation to the leader, it seems closely related to the member's desire to develop their own sport competence, while their evaluation considered, it seems closely related to various conditions for the sports training and practice.

4) Leaders who would be expected to satisfy the growth of member are in demand by female more often than male, and in individual or dual sports more often than in team sports.

5) If the need of leaders who would enable the club with the better environmental conditions may be felt by the members, it may occur more in individual or team sport or among those with longer membership.

(Shuji Yamashita, Shinichi Demura, Nobuhiko Tada and Jinzaburo Matsuzawa, "The structure of member's satisfaction/dissatisfaction in the community sport clubs: with a view to meeting thier needs for leader", *Jap. J. Phys. Educ.*, 30-3: 195-212, December, 1985)

## 結 言

本研究は、運動者のスポーツクラブ<sup>#1)</sup>に対する満足・不満足の概念化と測定化を試みながら、とくに、決定因の1つとして指導者を仮定し、その存在を運動者ニーズにいかにかマッチさせるべきかという問題への示唆を求めようとしたものである。

組織成員の満足を生み出すのに関連する要因は、ハーズバーグ<sup>3)</sup>(Herzberg)によって、不満足を招く要因から分離した、別個のものであることが強く示唆されている。すなわち、満足と不満足の2つの感情は互いの表裏ではなく、各々独立の次元であるというのである。そして、満足の決定因は、動機づけ要因(motivator)、不満足の決定因は、衛生要因(hygiene factor)とそれぞれ命名されている<sup>#2)</sup>。組織成員を仕事に動機づけるには、結局、これら2つの要因をとともに管理しなければならないとするのが、彼の主張である。

組織成員の満足と不満足の決定因についての調査研究の多くは、この2要因理論に触発されたものであると言ってよい。しかし、野中ら<sup>6)</sup>(373-83頁)の観測によれば、近年の調査は、満足、不満足という2つの次元の独立性を支持せず、むしろそれらが1本の軸の対極であること、および満足の決定因と満足の関係は種々のコンティンジェンシー変数(モデレータ変数)に条件づけられることを、次第に明らかにしているという<sup>#3)</sup>。

なお、これまでの満足研究をレビューする時、それが組織成員を対象にしたものだけではなく、

一方では、クライアント側の満足に関心を集中したものが幾つかあることに気づく。この場合の満足・不満足の決定因は、組織体のアウトプットである製品やサービスの質ということになる。各種体育・スポーツ事業に関する政策上の示唆を、現代の成熟したマーケティング理論に求めようとする考え方(とくに非営利組織への適用可能性に注目したもの)もあるので(例えば山下<sup>13)</sup>)、今後は、この方面の研究動向も無視できないものとなるはずである。

消費者満足の先駆的研究となったCardozo<sup>1)</sup>の実験は、同じ製品であっても、品質(製品属性)に対する購入前の期待に添わなかった場合には、満足度が低いことを示している。この実験結果は、その後、消費者の満足・不満足が、購入前に抱いていた期待と、購入後実際に使用して得られたパフォーマンス(成果)とのバランスによって決定されるという、「単純バランス仮説」(嶋口<sup>7)</sup>(59-61頁))の潮流を形成することになる。スポーツクラブが持ち合わせているさまざまな価値のうち、運動者側に大きく映るものは、個々人によって違い、また時とともに変化する意味合いが強い。したがって、クラブ成員の満足・不満足も、上記のごとく、期待と現実水準との差から生ずる心的状態として測定する方が、研究上のコンセンサスを得やすいと考えられる。

また、運動者満足の効率的達成という視点を加味するならば、スポーツクラブの諸属性は、そのためのプランニングが可能なように整理されねばならない。この点に関しては、嶋口<sup>7)</sup>(65-71頁)

の想定する消費者満足の概念的空間モデルが、対応戦略案の導出（各属性に関する維持・強化・改善・削減などの方向づけ）を容易にしてくれる。本研究では、スポーツクラブについて選定された属性効用項目（運動の場としての魅力や価値、あるいは運動生活上の便益性といったもの）を、まずこのモデルに位置づけることから着手することとした。

ところで、スポーツクラブは本来、自立性への期待が最も高いスポーツ集団であり、強い指導者依存とは対置関係にある。しかし、宇土ら<sup>9)</sup>の調査結果からは、スポーツクラブ成員の指導者に対するニーズは、スポーツ教室参加者のそれに匹敵するくらいあるのではないかと考察される。とするならば、クラブ指導者は成員の満足にいかなる貢献をしており、またいかなる対応を迫られているというのであろうか。これらの設問と関連して筆者らは、次のような仮説を設定した。

1. 指導者の存在は、クラブに対する入会前の期待度に影響を与えるというよりも、むしろ現状評価との関連でより強く問題視される。

2. 指導者の存在自体に対する運動者の期待と評価には、それぞれ異なった意味の要因（潜在的ニーズ）が作用している。

3. 指導者に求められる役割行動は、各種条件変数を加味することによって内容的な差異が生じる。

## 方 法

### 1. 対象

調査は昭和59年8月から9月にかけて、福井県下で行なわれた。標本の選び方として、まず、活動種目を大きく3つ(1)個人的スポーツ, 2) 対人的スポーツ, 3) 集団的スポーツ)に分け、各グループから得られる標本数が200を超えることを目安に、70のスポーツクラブをリスト・アップした。有効標本数と活動種目の内訳を、Table 1に示す。

なお、その他に条件変数として考慮した、性別、年齢、既婚・未婚の別、活動継続年数ごとの分布は、Table 2の通りである。

Table 1. 活動種目別にみたサンプル数。

活 動 種 目	サ ン プ ル 数
ソフトボール	252
バレーボール	64
バスケットボール	50
バドミントン	89
テニス	113
ジョギング	213
計	781

Table 2. 各種条件変数ごとの分布。

項 目	カ テ ゴ リ ー	サ ン プ ル 数
性 別	男	562
	女	215
	(不明)	4
年 齢	10-19歳	16
	20-29歳	222
	30-39歳	285
	40-49歳	185
	50歳以上	70
	(不明)	3
既婚・未婚の別	結婚している	560
	結婚していない	208
	(不明)	13
活動継続年数	始めたばかり(半年未満)	89
	半年以上1年未満	39
	1年以上2年未満	104
	2年以上3年未満	81
	3年以上5年未満	188
	5年以上	272
	(不明)	8

## 2. 調査内容

1) スポーツクラブに対する入会前の期待(付表1参照)

本研究での議論の重要な素材となる属性効用項目は、丹羽<sup>9)</sup>が学校の運動部員を対象に作成した集団魅力調査項目と類似した考え方に立っている。ただし、ここではスポーツクラブ一般に固有な価値を、被調査者に思い浮かべさせたいわけであり、他の運動の場との比較の上に立った魅力という意味を暗に含んでいる。したがって、具体的な項目作成にあたっては、「クラブをつくったり、あるいはクラブに入ってスポーツを行なったほうが、そうでない場合に比べてより多く期待できると考えられること」というふうアレンジする

必要があった。

以上の点を考慮に入れて筆者らが独自に洗い出したスポーツクラブの効用属性は、19項目から成る。なお、それら個別属性に加えて、スポーツクラブ全体としての期待度を測定する項目を用意しておいた。いずれも7点リカート尺度である。

2) スポーツクラブの現状評価 (付表2参照)

入会前の期待と同じ内容で構成された属性効用項目について、ここではとくに被調査者自身が現在所属しているクラブの問題として反応させることとした。評価尺度は同じく7点リカート尺度であり、全体としての評価項目も設定しておいた。

3. データ処理

各属性項目を満足空間図にプロットするに際しては、反応得点の平均値を算出した。

指導者問題に関する仮説1の検証については、諸変数を同時的・多次的に解析する心要がある

ので、とくに数量化理論第II類 (林・駒澤<sup>2)</sup>) を適用し偏相関係数を求めた。

さらに、仮説2に対しては因子分析法が適用され、因子得点の利用により仮説3を考察することとした。なお、差異の検定は岩原<sup>4)</sup> (233—59頁) の指示に従った。

結果と考察

1. 満足空間図への各属性の位置づけ

本研究では、運動者の満足・不満足が、ある対象に対して抱いていた期待とその後の現実水準との評価関数としてとらえられるという考え方を一貫してとる。しかも、満足は多次元であり、スポーツクラブの諸属性それぞれに対して、各1本ずつの「満足—不満足」軸を仮定している。

さて、満足空間図 (Fig. 1) は、縦軸に各属性に対する期待水準をとり、横軸に現状評価をとって

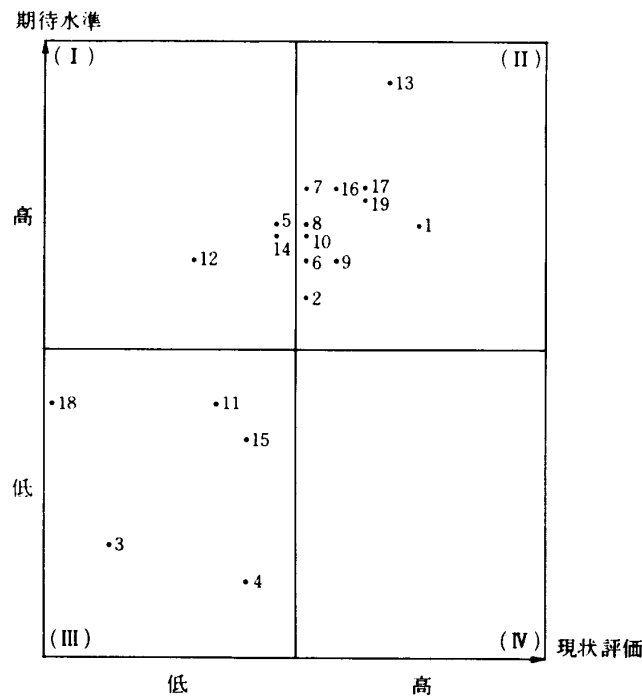


Fig. 1 スポーツクラブ員にみる満足空間図

注：属性効用項目は以下の通り

- |              |            |                 |
|--------------|------------|-----------------|
| 1. スポーツの実感   | 8. 試合・記録会  | 15. 経費負担の軽減     |
| 2. 成就意欲の生起   | 9. 指導者     | 16. 仲間の獲得 (同類性) |
| 3. 認められること   | 10. 施設・設備  | 17. 仲間の獲得 (異類性) |
| 4. 誇りをもつこと   | 11. 練習の組織性 | 18. はりつめた雰囲気    |
| 5. 高度の知識・技能  | 12. 練習の計画性 | 19. 助け合い・励まし合い  |
| 6. マナー・行動の仕方 | 13. 練習の継続性 |                 |
| 7. 楽しみ方の工夫   | 14. 情報交換   |                 |

いる。両軸を各々高・低で2分してみると、4つの空間区分が可能となる。それぞれの空間は、次のように命名されている(嶋口<sup>7)</sup>(67-71頁)。

まず、左上の部分(I), つまり期待が高く現状評価が低いことを表わす空間、これが「不満足空間」である。

次に、その右側の部分(II), これはすでに十分な期待と高い現状評価によって満たされていることを示す。したがって、「満足空間」ということになる。

逆に、期待と現状評価がともに低いことを示すのが左下の部分(III)である。この空間は本来不満足でありながら、もともと期待も低いわけであるから、それが顕在化していない、いわば不満足型無関心領域である。この部分は「潜在的な不満足空間」と呼ばれている。

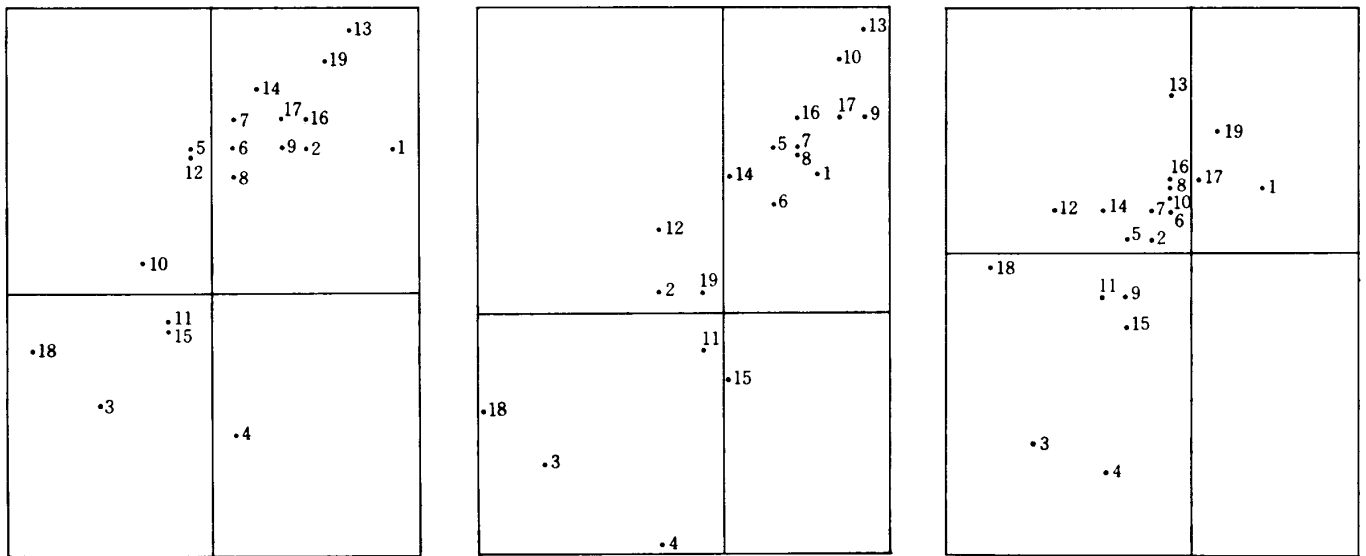
そして、右下の部分(IV), この空間は、実際には運動者満足が得られていながら、運動者からあまり期待されていない満足型無関心領域といえる。すなわち、「潜在的満足空間」である。

入会前の期待・現状評価ともに、7段階評定を用いて測定したが、評価が全体的に高かったため、Fig. 1における中立点の位置は「(4, 4)」ではな

く、「(4.9, 4.9)」というふうに、やや右上方にシフトさせて軸を形成している。こうした消費者(ここでは運動者)満足の概念的空間モデルに、スポーツクラブの諸属性が明確に位置づけられるようになると、戦略の対応化がいくらか容易になってくるはずである。

それでは、指導者という要因が、一体どの辺に位置づいているかを探してみることにしよう。空間中の番号は9番である。明らかに満足空間において確認される。したがって、対応すべき戦略は基本的に維持戦略ということができる。ちなみに、不満足空間にあって改善戦略が求められる項目の代表は、12番の練習の計画性ということである。

その下の潜在的な不満足空間では、3番がはっきりとその位置を占めている。もし仮に、自分の評価を高めたいという運動者の欲求を大切にしたいと考えるならば、現実にそのような機会を強化し、同時に、そのことに対する期待(つまり関心度)を上昇させる戦略が重視されなければならない。もちろん、この空間にある属性に関しては、不満足が顕在化していないわけであるから、そのままにしておくかあるいは後まわしとし、重要性がより優先される別の属性に対して努力配分する



a. 個人的スポーツ (N=213)                      b. 対人的スポーツ (N=202)                      c. 集团的スポーツ (N=366)

Fig. 2 活動種目別満足・不満足

注: a, b, cそれぞれ軸の位置が違って見えるが、これは作図上の都合によるもので、4つの空間はいずれも Fig. 1と同様、「(4.9, 4.9)」を中立点とすることによって区分されている。

また、数字の属性項目も、Fig. 1と同じである。

Table 3. スポーツクラブの効用属性に対する分類結果.

	(I) 不満足空間	(II) 満足空間	(III) 潜在的 不満足空間	(IV) 潜在的 満足空間
全体	5,12,14	1,2,6,7,8,9,10, 13,16,17,19	3,4,11,15,18	—
個人的 スポーツ	5,10,12	1,2,6,7,8,9,13, 14,16,17,19	3,11,15,18	4
対人的 スポーツ	2,12,19	1,5,6,7,8,9,10, 13,14,16,17	3,4,11,18	15
集团的 スポーツ	2,5,6,7,8,10, 12,13,14,16	1,17,19	3,4,9,11,15, 18	—

注：属性効用項目は以下の通り

- |              |            |                |
|--------------|------------|----------------|
| 1. スポーツの実感   | 8. 試合・記録会  | 15. 経費負担の軽減    |
| 2. 成就意欲の生起   | 9. 指導者     | 16. 仲間の獲得(同類性) |
| 3. 認められること   | 10. 施設・設備  | 17. 仲間の獲得(異類性) |
| 4. 誇りをもつこと   | 11. 練習の組織性 | 18. はりつめた雰囲気   |
| 5. 高度の知識・技能  | 12. 練習の計画性 | 19. 助け合い・励まし合い |
| 6. マナー・行動の仕方 | 13. 練習の継続性 |                |
| 7. 楽しみ方の工夫   | 14. 情報交換   |                |

という戦略も可能となる。

時に、指導者という要因は、上述の潜在的不満空間に位置づけられる場合がある。そしてそのことは、活動種目の違いを考慮することによって生じてくる。

Fig. 2は、活動種目別にみた満足・不満足状況である。集团的スポーツにおける指導者の位置が潜在的不満空間の方に押し下げられていることを、そこから読み取ることができる。また、多少大雑把な言い方ではあるが、他の2つのクラスターと比較して、集团的スポーツにおいては相対的に多くの項目が、不満足要因の方へと移行しているようである。

これらの実態をまとめたものがTable 3である。細部にわたる考察は割愛するが、各属性項目のこうした分類化は、有効なスポーツクラブ政策(とくに成員の満足化政策)のヒントを得るための価値ある方法と言えよう。

## 2. 期待と評価に対する各属性の重要度

今回の調査では、ここまでの考察の対象であった19項目の個別属性とは別に、スポーツクラブ全体としての期待、全体としての評価ということに関して、スコアリングを行なうよう被調査者に指示してあった。これらの反応得点と各個別属性に

関する反応得点との間の相関はすべて正であり、かつ有意であった。したがって、選定された19個の属性はいずれも、スポーツクラブへの期待と同時に現状評価をも高めることにおいて、何らかの貢献をしていると考えられる。

このことは、ハーズバーグの2要因理論が、スポーツクラブにおいては必ずしも支持されないことを示唆しているように思える。というのも、調査項目の中には、明らかに、彼が区別した動機づけ要因と衛生要因の両方が含まれているからである。

それでは、それぞれの項目は成員の満足・不満足に対して、どのような構造的関連性を持っているというのであろうか。ここでは、スポーツクラブへの期待と現状評価の高まりをより強く規定する要因(項目)の発見と、その重要性のランク付けを試みてみようと思う。

全体としての期待、全体としての評価それぞれについて、その反応得点から、サンプルを平均値以上と平均値以下という2つのグループに分けることができる。そこで、これを基準として、データを数量化理論第II類という統計処理のプログラムに流してみることにした。Fig. 3, Fig. 4は、そのアウトプットの1つである偏相関係数について

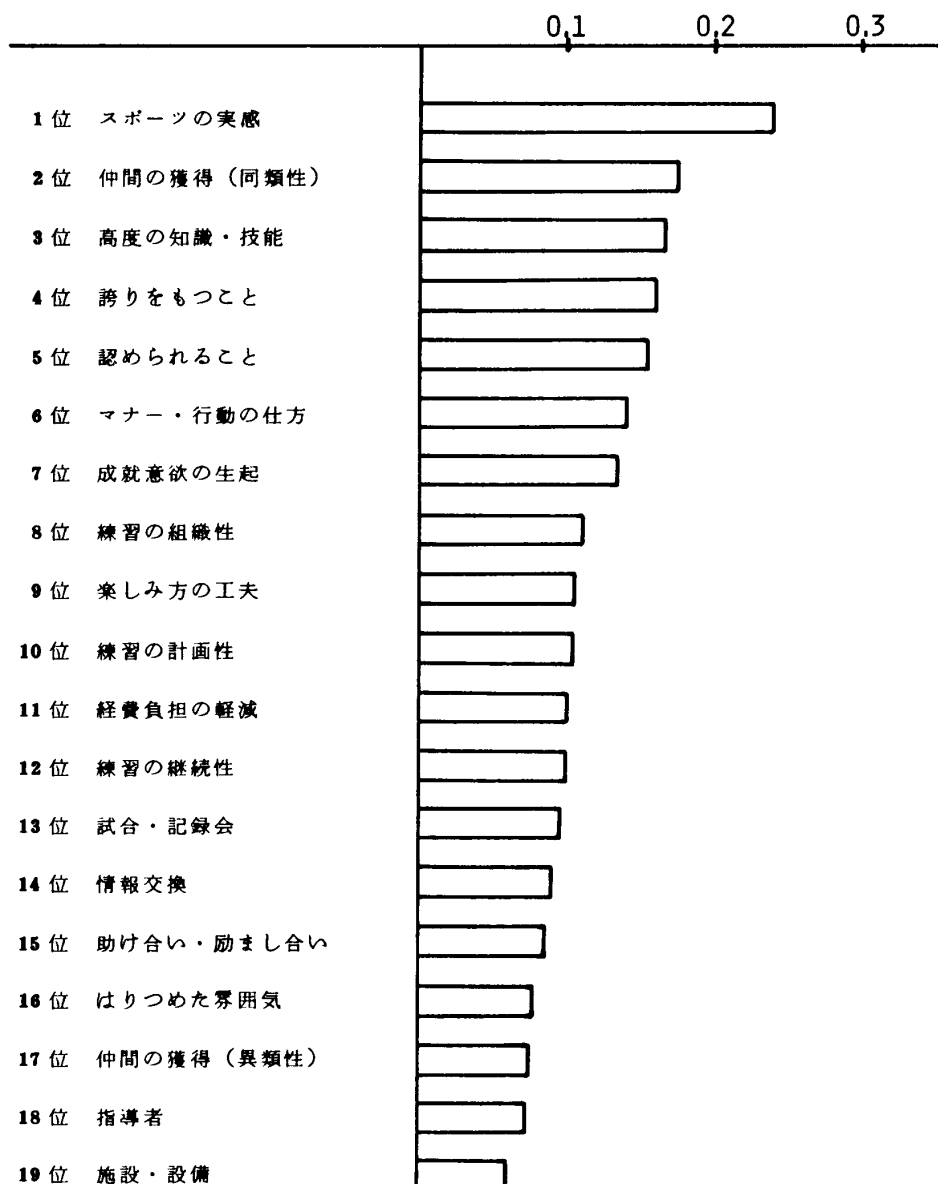


Fig. 3 入会前の期待の高低に対する各属性項目の規定力 (偏相関係数)

注: 数量化理論第II類の適用によるもので, 外的基準は次のように設定された (相関比 = .672).

G1: 全体としての期待スコアが平均以上

G2: 全体としての期待スコアが平均以下

まとめたものである。

Fig. 3からは, 入会前の期待を高めるもの, つまり, 期待の高いグループと期待の低いグループを判別するものとして, スポーツの実感, 仲間の獲得 (同類性<sup>\*)</sup>、高度の知識・技能といった項目が主たる要因であることが判明した。そして Fig. 4は, 評価の高いグループと低いグループを判別する要因として, 助け合い・励まし合い, スポーツの実感, 練習の継続性などが重要であることを示している。

その他, 入会前の期待と現状評価では, それぞれに貢献する属性項目の順位が相当入れ替わっている。このことは, スポーツクラブに対する全体としての期待度に強く貢献している属性だけを, 政策上の重点項目に選んだとしても (それらは入会意欲と結びつきやすいので, 初期のプロモーション政策の遂行面では有効であるが), 高い運動者満足が得られるとは一概に言えないことを示唆しているのではないかと。なぜならば, 全体としての満足の上昇も, 結局, 全体としての期待と全

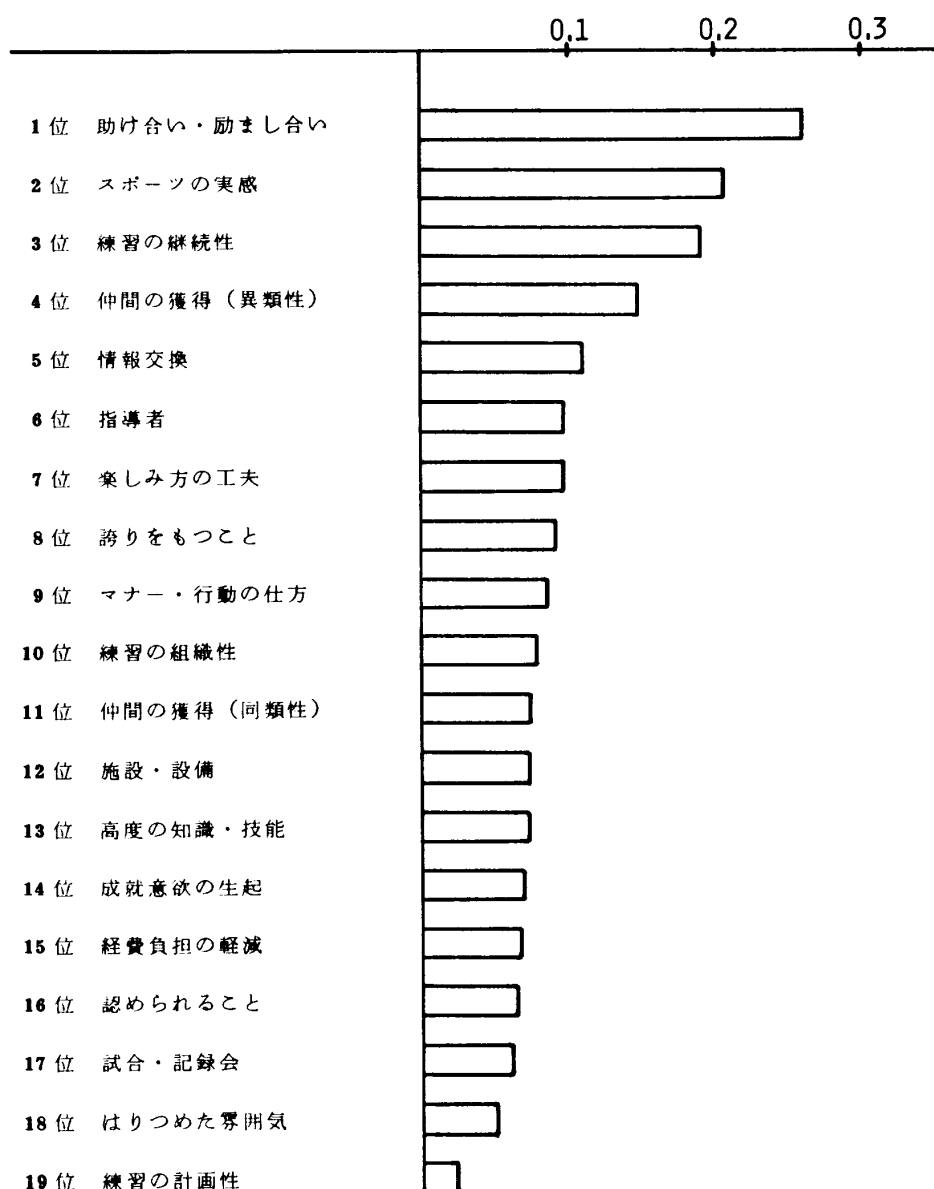


Fig. 4 入会後の評価の高低に対する各属性項目の規定力 (偏相関係数)

注：数量化理論第II類の適用によるもので、外的基準は次のように設定された (相関比 = .674)。

G1：全体としての評価スコアが平均以上

G2：全体としての評価スコアが平均以下

体としての評価の双方が高い水準を維持していなければならないと考えられるからである。

逆言すれば、入会前の期待において弱い規定力しか持たない属性であっても、成員の満足化のためには、特別重視する必要のある項目があることに注意を払わなければならないということである。指導者も、その例外ではない。入会前においては18位と、ほとんど期待度に貢献していないが (Fig. 3)、現状は6位というふうに上位にランクされている (Fig. 4)。したがって、仮説1は、こ

こにおいて検証されたと言えよう。

すなわち、運動者がスポーツクラブに対して高い期待を抱くことと、指導者の存在とは、密接な関連を持たないということになる。しかしながら、入会後は、指導者にめぐまれているかどうかといった現状認識が、クラブの評価を大きく左右する可能性があるということである。スポーツクラブの理念的特質である集団の自立性と、指導者への依存性とは、対置関係にあるとはいえ、指導者問題をないがしろにできない理由がここにある。



Table 4. 因子パターン行列.

No.	F <sub>1</sub>	F <sub>2</sub>	F <sub>3</sub>	F <sub>4</sub>	F <sub>5</sub>	F <sub>1</sub>	F <sub>2</sub>	F <sub>3</sub>	F <sub>4</sub>	F <sub>5</sub>
1	657			301		676		310		
2	740			321		735				
3	351					455				631
4		745				656				435
5		749		680		652				411
6				639		631			301	383
7				592	413	544			331	479
8		574		403						783
9			349	677		462			599	453
10			769						792	
11	329	301	671				577		502	
12	458		595	372			772		339	
13	350		417	352	434		634		439	
14				411	463		441	334	313	
15		453	497		409			592	390	
16					799				762	
17					742	338		681		
18	655					311	710			
19	552				504	525	461	350		
C	2.81	2.25	2.35	2.78	2.62	3.73	2.76	2.17	2.22	2.26
P	14.8	11.8	12.4	14.6	13.8	19.6	14.5	11.4	11.7	11.9

注: 数値は0.30以上の因子負荷量であり, 少数点は省略した。No.は属性効用項目の番号, Cは貢献量, Pは貢献度である。

なお, 表の左側部分が入会前の期待, 右側部分が現状評価となっている。各因子はそれぞれ次のように解釈されよう。

- |                       |                         |
|-----------------------|-------------------------|
| (入会前の期待)              | (現状評価)                  |
| F <sub>1</sub> : 達成   | F <sub>1</sub> : 達成     |
| F <sub>2</sub> : 承認   | F <sub>2</sub> : 練習の安定性 |
| F <sub>3</sub> : 練習条件 | F <sub>3</sub> : 対人関係   |
| F <sub>4</sub> : 成長   | F <sub>4</sub> : 練習条件   |
| F <sub>5</sub> : 対人関係 | F <sub>5</sub> : 承認     |

### 3. 求められる指導者のタイプと運動者の条件

ところで, 本研究では, スポーツクラブの属性効用項目の1つとして指導者を選定してはいるが, そのリーダーシップ行動の具体的内容に触れるような明確な定義を, 被調査者に提示しながら調査を進めてきたわけではない。したがって, ある場合には, 集団の外からクラブを導く指導者ではなく, 集団内部の特定のメンバー(宇土<sup>10)</sup>はそれを「イン・リーダー」と呼んでいる)と同一視されたかもしれないのである。しかも, リーダーシップというものは, 元来, 運動者の間でかなり一般的にみられる特性であって, リーダーであるか否かは影響力の程度の問題であると考えれば, 被調査者の中には, 個々それぞれの胸中にある影響力

の行使者と指導者の区別をつかかねた人もいるはずである。

スポーツクラブの指導者について語ろうとする場合, 筆者らは, フォーマルなかたちで「権利」が認められているような人びとについてだけでは, 不十分であると考えている。かつて, スポーツクラブにおける成員間相互の影響力の問題を深めようとしたのも, まさにそうした考え方に基づいている(山下・多田<sup>11)</sup>)。今回, 運動者の抱く漠然としたイメージを頼りに調査を実施したのは, 指導者というものを一方的に定義することによって, 運動者の意識の内に潜む指導者に対する本当の意味でのニーズを見失ってしまうことの方を, 逆に警戒したからに他ならない。

それでは, 運動者が求めている指導者の役割というものをどう考えたらよいのか。ここでは, この点に絞って考察を進めていきたいと思う。もちろん, こうした問題にアプローチしていくためには, 単に指導者という言葉に対する被調査者の反応だけを頼りにするのではなく, 他の要因に対する反応との関連を見ながら, その意味を考えていくという方法がとられなければならない。

Table 4は, 因子分析法を適用して得られた因子パターン行列を示したものである。

19個の変量によってとらえられるスポーツクラブのイメージというものは, 表注に命名したような5つの因子によって, 70%近くが説明されると考えられる(抽出された5因子の全分散量に対する貢献度は, 入会前の期待67.4%, 現状評価69.1%)。ただし, 入会前の期待と現状評価では, 多少異なったパターンがみられる。

問題の焦点を指導者(項目番号9番)に集中させれば, これはいずれの局面においても, F<sub>4</sub>に対して負荷量が大きくなっている。しかしながら, それぞれのF<sub>4</sub>は, 明らかに, 互いに異なった因子と判断できる。

すなわち, 指導者は, 入会前において, 高度の知識・技能, マナー・行動の仕方, 楽しみ方の工夫といった項目と関連が強いものに対して, 一方, 現状評価ということでは, 施設・設備, 練習の組織性, 練習の継続性といった項目と密接な関連が

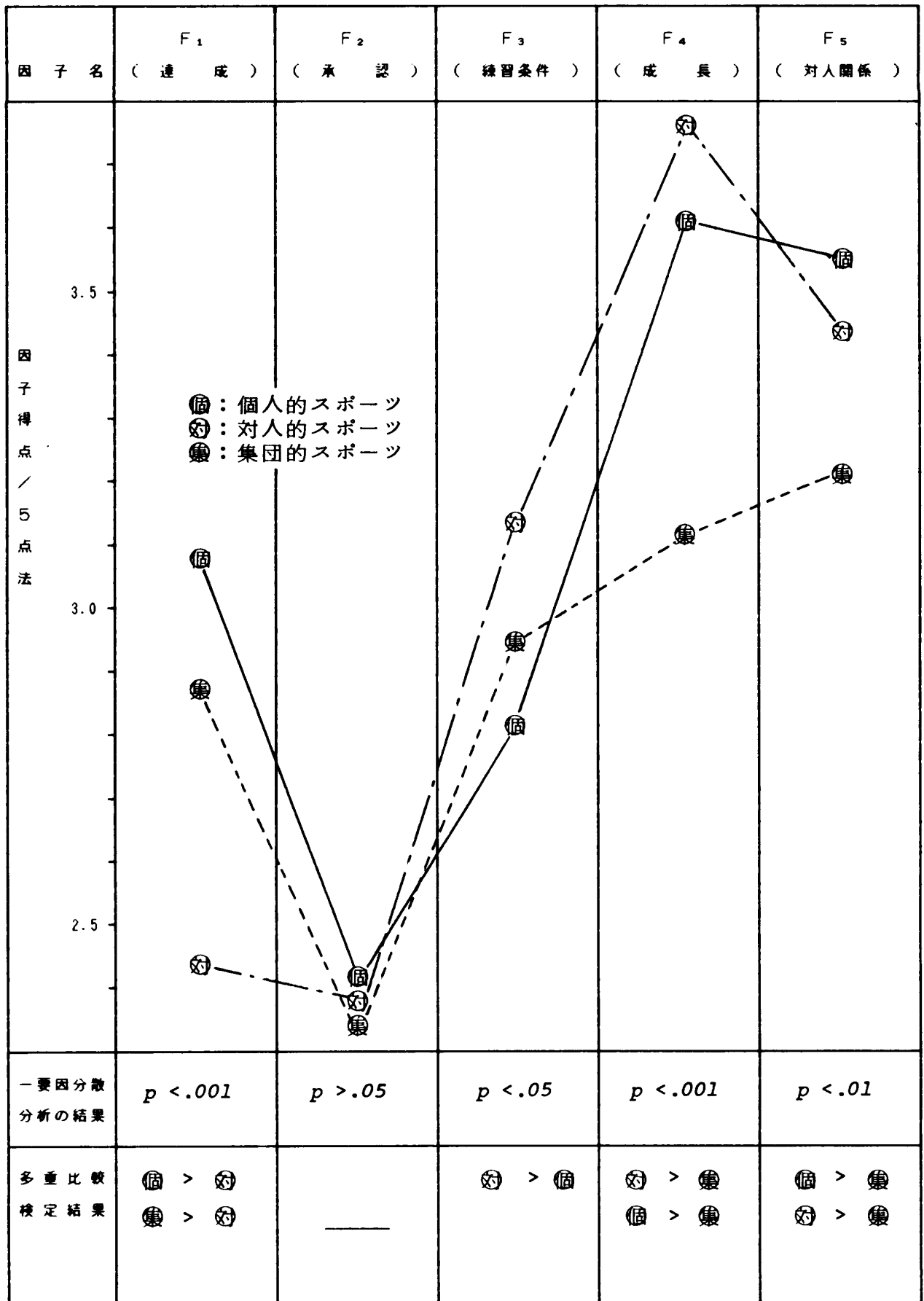


Fig. 5 活動種目別にみた因子得点の平均値 (入会前の期待)

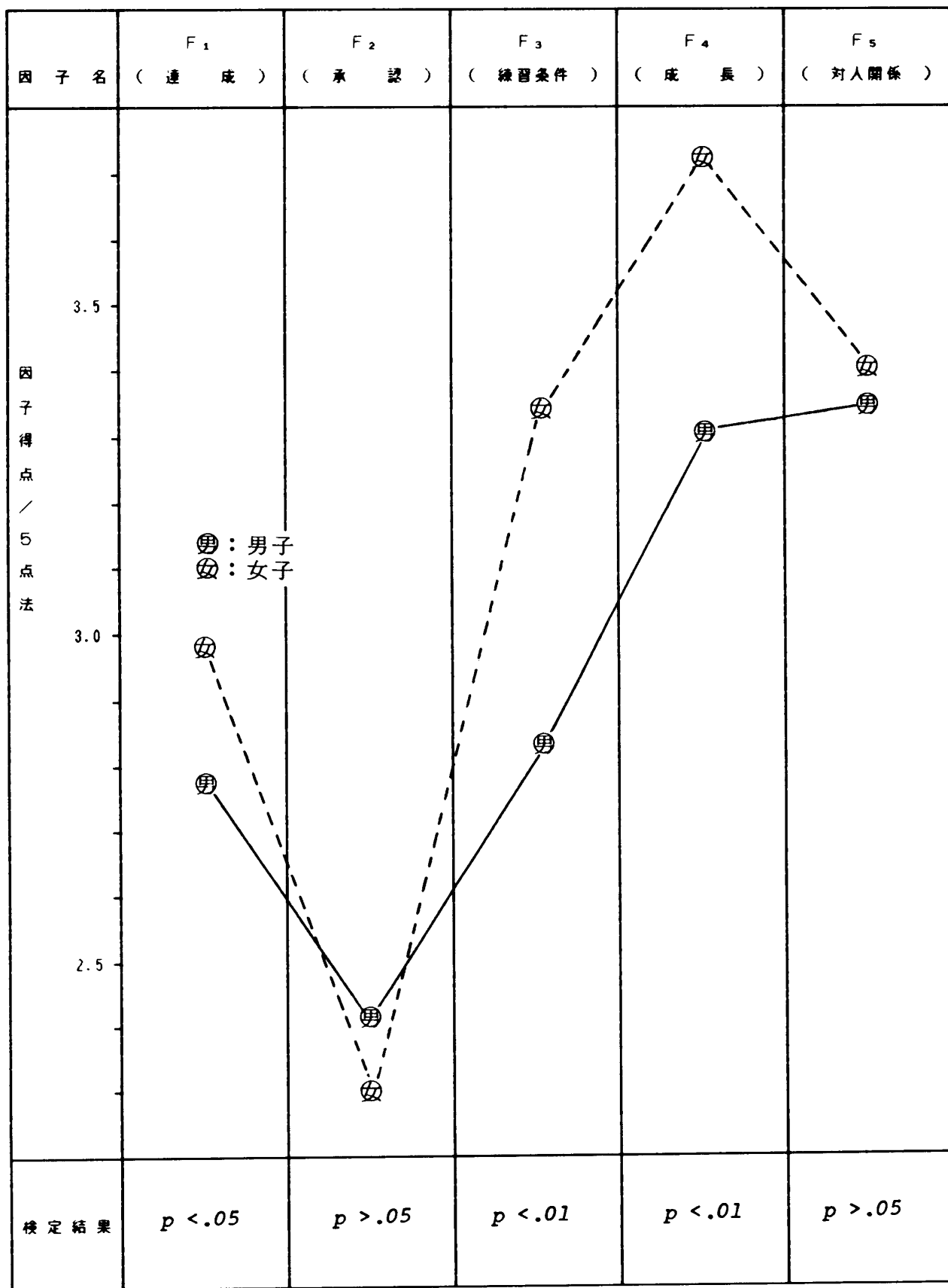


Fig. 6 男女別にみた因子得点の平均値 (入会前の期待)

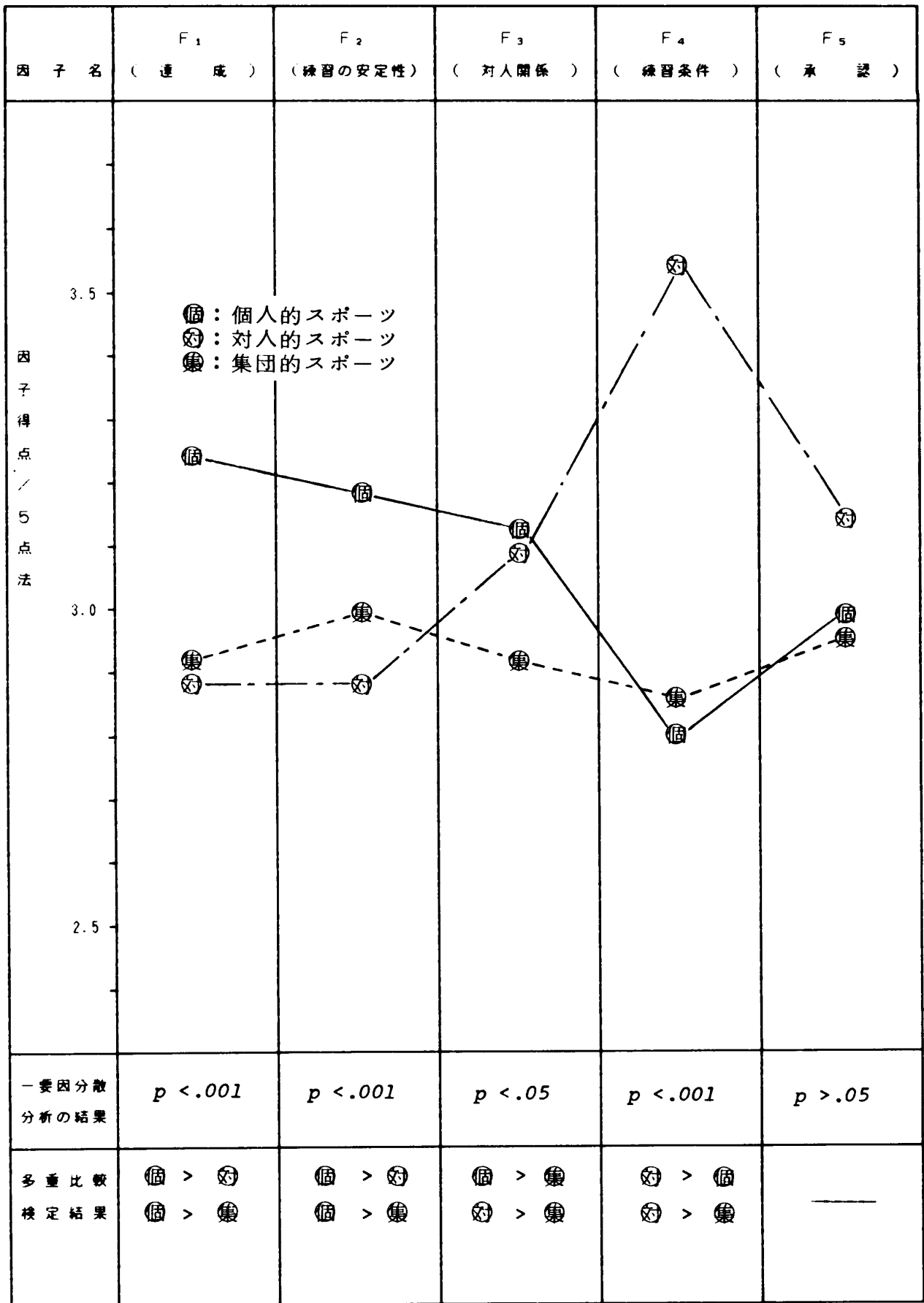


Fig. 7 活動種目別にみた因子得点の平均値 (現状評価)

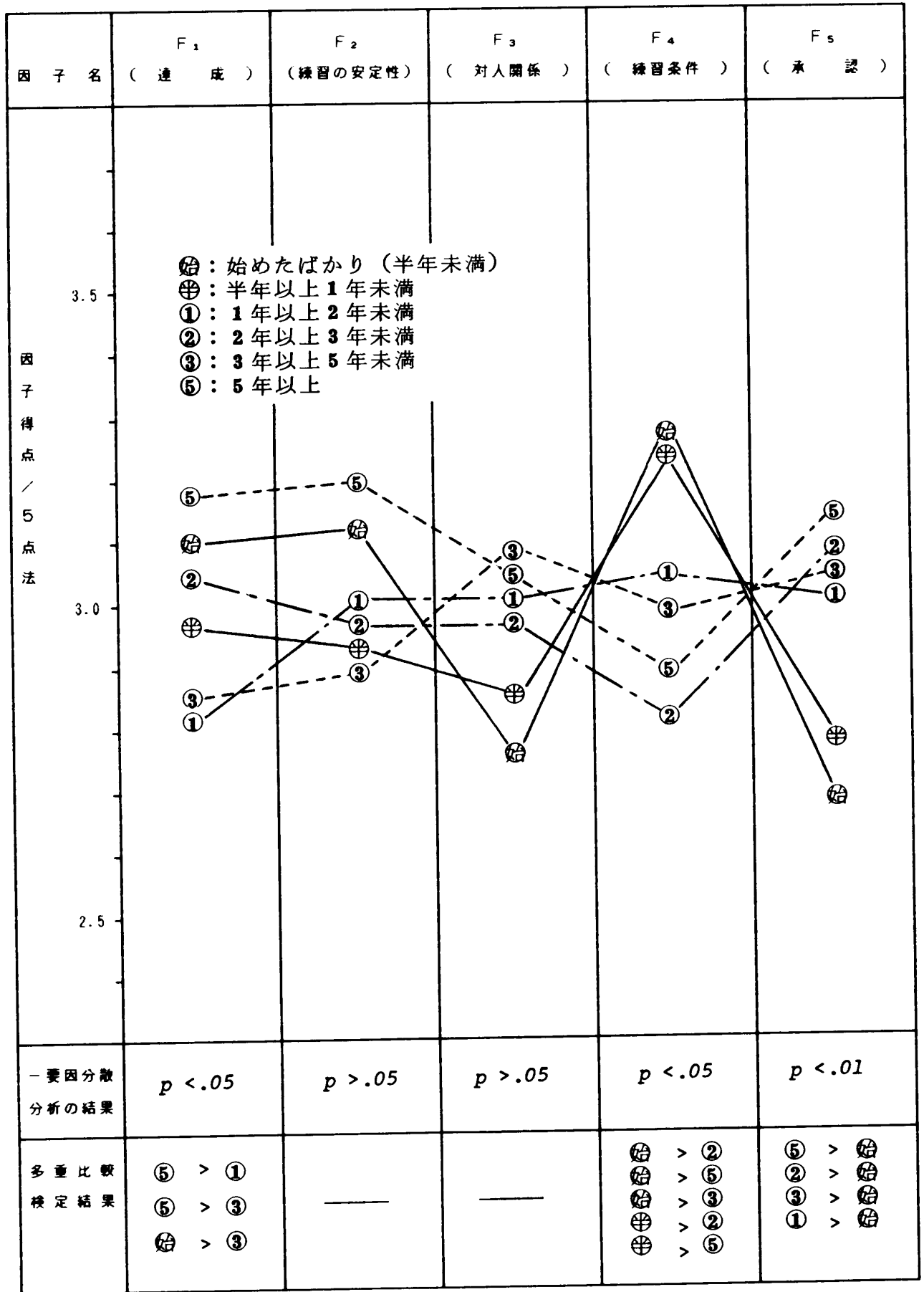


Fig. 8 活動継続年数別にみた因子得点の平均値 (現状評価)

あるということである。換言すれば、入会前に期待される指導者像の背後に潜んでいると仮定されるのは、明らかに成長因子である。とくに「成長」と命名したのは、上記の項目群のうち前者は、運動者が自らのスポーツ実践の能力において前進したいという欲求を含有しているからである。しかし、入会後における指導者は、スポーツを行なうために整備されていなければならない環境特性と関係が深い。つまり、「練習条件」の1つとして認知される可能性が高いということである。以上の考察から、仮説2は検証されたと言える。

なお、これらの指導者のタイプを簡潔に表現しようとするならば、前者は「インストラクター型」、後者は「マネジャー型」と言うことができるかもしれない。リーダー行動に関するこれまでの実証研究の多くは、タスクと人間関係の2次元か、専制的・民主的の単次元をリーダーシップの共通次元として示唆してきたと言われているが(野中ほか<sup>6)</sup>(225—30頁))、それらとここで発見された指導者のタイプとは、相互に独立した問題であると考えべきであり、敢えてその類似性を探求する必要もなからう。

さて、指導者に対して高い期待が持たれているかどうか、あるいはまた、その存在が高く評価されているかどうかは、各種の状況要因によって条件づけられていると考えなければならない。そこで最後に、いくつかの簡単なモデレータ変数を考慮しながら、求められる指導者のタイプと、それを求めている運動者の特徴とを符合させてみたいと思う。

Fig. 5は、活動種目別に平均因子スコアを求め、そのプロフィールを描いたものである。因子スコアは標準化データとして表わされるのが普通であるが、ここでは当初の7段階尺度にできるだけ近似させることを考慮して、5点法(岩原<sup>4)</sup>(91—92頁))に変換してある。また、図の下には、一要因分散分析の結果並びに、有意差の認められた因子について多重比較検定を行なった結果が示されている。

Fig. 5は入会前の期待についてのものであるが、焦点は成長因子( $F_4$ )ということになるが、

対人的スポーツ(テニスやバドミントン)、あるいは個人的スポーツ(ジョギング)と、集団的スポーツとの間に有意な差が認められる。

さらに、Fig. 6は男女の比較であるが、これも同様に $F_4$ において差異が認められる。

すなわち、成長経験を得ることと付随して期待される指導者(インストラクター型)は、集団的スポーツよりも個人的・対人的スポーツの場合において、さらには男子よりも女子においてより強く求められているということである。

Fig. 7とFig. 8は、現状評価についてのプロフィールである。同じように $F_4$ に注目していきたいと思うが、今度は、練習条件の1つとして、環境整備的な意味を持つ指導者(マネジャー型)ということになる。

Fig. 7からは、対人的スポーツの方が、他よりも現状を高く評価していることが伺える。言い換えれば、テニスやバドミントンのクラブでは、相対的に練習の条件が満たされているわけであり、そうした面での指導者の対応化は、個人的・集団的スポーツほどには必要視されていないということである。

Fig. 8は、活動継続年数別にみたものである。始めたばかりのメンバー、あるいは1年未満のメンバーといった群が、他と比較して現状を高く評価している。逆に言えば、長く続けている者ほど、練習条件に対する不満が表面化する可能性を持っているということになる。したがって、マネジャー型の指導者は、時間を追って必要度が増すと考えねばならない。

かくて、指導者問題に関する第3の仮説も検証されたと言えよう。なお、年齢と既婚・未婚の別に関しては、分析の結果、 $F_4$ に顕著な差異がみられなかったので本稿には掲載しなかった。

## 結 語

運動者のスポーツクラブに対する満足・不満足 の概念化と測定化を試みながら、指導者問題への対応化について考察した結果、次のような結論を得た。

- 1) 全般的にみた場合、指導者はほぼ満足の状態

にあるが, 集団的スポーツにおいては潜在的な不満足要因として位置づけられる。

2) 指導者という要因は, 運動者が抱くスポーツクラブの全体としての期待には結びつかないが, 現状評価に対する貢献度はやや大きい。

3) 入会前の期待と現状評価では, 指導者は異なった意味の要因としてとらえられる可能性があり, 前者の場合ではスポーツクラブでの活動を通して成長(スポーツ実践の能力向上)を志す運動者の欲求と密接な関連があるのに対して, 後者の場合には種々の練習条件と密接な関連がある。

4) 個々のメンバーに成長をもたらしてくれるような指導者は, 集団的スポーツよりも個人的・対人的スポーツの場合において, さらに男子よりも女子において, より強く求められている。

5) 練習条件の1つとして, 環境整備的な意味を持つ指導者が重視されるとすれば, それは個人的または集団的スポーツのクラブや, あるいは活動継続年数が比較的長いメンバーにおいてである。

なお, 今回の調査では, 都市, 非都市といった文化圏の差異を考慮に入れることができなかった。その他, 運動者満足を条件づけるいくつかの重要なコンティンジェンシー変数に対する配慮の欠如とともに, 今後に残された研究課題は多い。

本研究は, 日本体育学会第35回大会体育管理専門分科会シンポジウムにおいて, 大方の批判を仰いだ。

## 注

注1) 地域スポーツクラブのことである。ただし, 「スポーツクラブ」という呼称はそのまま地域社会における運動者の集団を指すことが多いので, 以下そのことをとくに断わらない。また, 同じ運動者の集団であっても, 単に会員制をとっているだけの一部のクラブ・ビジネスの利用者集団とか, レッスンのために一時的に集められた集団は, ここでいうスポーツクラブの範疇から除外した。クラブ集団が具備すべき特質については, 高島<sup>9)</sup>の意見を参照されたし。

注2) 動機づけ要因は職務内容に関係し, 達成, 承認, 仕事そのもの, 責任, 昇進, および成長の可能性がこれに相当する。これに対して, 衛生要因は職務環境に関係しており, 会社の政策と経営, 監督技術, 対人関係, 作業条件, 給与, 身分, 職務保障, および個人生活の諸要因

がこれに相当する。

注3) これらの変数の中には, 文化, ジョブ・オリエンテーション, 学歴水準, 年齢, 組織階層のレベルなどが含まれている。

注4) その相手が, スポーツ実践の能力面において, 自分と類似しているといった程度の意味であり, これに対立する意味を表わす言葉として「異類性」を使用している。これらは, 普及理論においてしばしば使用される「ホモフィリー-ヘテロフィリー」(homophily-heterophily)を念頭に置いたものである。なお, 運動者研究におけるこれらの概念の重要性については, 別稿(山下ほか<sup>12)</sup>)で指摘したとおりである。

## 引用・参考文献

- 1) Cardozo, R.N., "An experimental study of customer effort, expectation, and satisfaction," *Journal of Marketing Research*, 2: 244-49, 1965.
- 2) 林知己夫・駒澤 勉, 数量化理論とデータ処理, 朝倉書店, 1982, pp. 49-88.
- 3) ハーズバーグ(北野利信訳), 仕事と人間性-動機づけ-衛生理論の新展開-, 東洋経済新報社, 1968, pp. 83-106. (Herzberg, F., *Work and the nature of man*, Thomas Y. Crowell: New York, 1966.)
- 4) 岩原信九郎, 新訂版教育と心理のための推計学, 日本文化科学社, 1965.
- 5) 丹羽劭昭, 「運動部の集団魅力調査項目の作成」大段員美・竹内京一・丹羽劭昭(編), 体育集団の研究, タイムス, 1972, pp. 359-70.
- 6) 野中郁次郎・加護野忠男・小松陽一・奥村昭博・坂下昭宣, 組織現象の理論と測定, 千倉書房, 1978.
- 7) 嶋口充輝, 戦略的マーケティングの論理-需要調整・社会対応・競争対応の科学-, 誠文堂新光社, 1984.
- 8) 高島 稔「運動クラブに期待されるもの-運動クラブのこれまでとこれから-」*体育科教育*, 34-13: 20-22, 1984.
- 9) 宇土正彦・八代 勉・中村 平・佐藤勝弘「社会体育指導者に関する研究-とくに求められる能力・知識・指導行動について-」*筑波大学体育科学系紀要*, 2: 1-14, 1979.
- 10) 宇土正彦「体育館の運営におけるスポーツ指導者の機能」*健康と体力*, 12-10: 13-17, 1980.
- 11) 山下秋二・多田信彦「地域スポーツクラブの成員間にみられる相互影響性の諸相」*体育学研究*, 27-3: 247-57, 1982.
- 12) 山下秋二・出村慎一・松沢基三郎「健康マラソンの普及過程に関する研究-影響者の経営学的機能・特性の視点から-」*体育学研究*, 29-2: 99-113, 1984.
- 13) 山下秋二「スポーツ・マーケティング論の展開」*体育経営学研究*, 2: 1-11, 1985.

## 付表1 スポーツクラブへの期待度に関する調査項目

◆以下にあげる項目は、クラブをつくったり、あるいはクラブに入ってスポーツを行なったほうが、そうでない場合に比べてより多く期待できると考えられることについて述べたものです。その各々について、あなたがクラブでスポーツをやろうと思いついた時には、どれぐらいの期待を抱いていましたか。

◆答は、次のように7段階に分かれています。あなたが期待していた程度に最も近いもの一つを選んで、直線上に示した番号を○印で囲んでください。

「非常に期待した」場合は……………7に○

「かなり期待した」場合は……………6に○

「やや期待した」場合は……………5に○

「どちらでもない」場合は……………4に○

「あまり期待しなかった」場合は……………3に○

「ほとんど期待しなかった」場合は……………2に○

「まったく期待しなかった」場合は……………1に○

- |  |  |
|--|--|
| 1. クラブに所属したほうが、本当にスポーツをしているのだという感じがもてる。        | 7 6 5 4 3 2 1<br>└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘ |
| 2. クラブに所属したほうが、何かを成し遂げてやろうという気が起こりやすい。         | 7 6 5 4 3 2 1<br>└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘ |
| 3. クラブに所属したほうが、自分の記録や技能をより多くの人に認められる。          | 7 6 5 4 3 2 1<br>└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘ |
| 4. クラブに所属したほうが、スポーツをやっていることを他の人に誇れるようになる。      | 7 6 5 4 3 2 1<br>└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘ |
| 5. クラブに所属したほうが、スポーツに関するより高度な知識や技能が身につく。        | 7 6 5 4 3 2 1<br>└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘ |
| 6. クラブに所属したほうが、スポーツを愛好する人にふさわしいマネーや行動の仕方が身につく。 | 7 6 5 4 3 2 1<br>└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘ |
| 7. クラブに所属したほうが、スポーツの楽しみ方をいろいろと工夫できる。           | 7 6 5 4 3 2 1<br>└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘ |
| 8. クラブに所属したほうが、試合や記録会に出やすい。                    | 7 6 5 4 3 2 1<br>└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘ |
| 9. クラブには、よい指導者がいる。                             | 7 6 5 4 3 2 1<br>└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘ |
| 10. クラブに所属すれば、スポーツをするための施設や設備について心配しなくてすむ。     | 7 6 5 4 3 2 1<br>└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘ |
| 11. クラブに所属すれば、練習のためのいろいろな役割を分担できる。             | 7 6 5 4 3 2 1<br>└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘ |
| 12. クラブに所属すれば、練習が計画的に行なえる。                     | 7 6 5 4 3 2 1<br>└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘ |



- 13. クラブに所属すれば, 決まった日に練習ができ, 継続してスポーツに親しむことができる。 7 6 5 4 3 2 1  
└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘
- 14. クラブに所属すれば, スポーツに関する情報交換がしやすい。 7 6 5 4 3 2 1  
└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘
- 15. クラブに所属すれば, 個人でやるよりも, スポーツ活動に必要な経費負担が軽くてすむ。 7 6 5 4 3 2 1  
└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘
- 16. クラブに所属すれば, 自分と似たような力をもった人たちといつでも一緒にスポーツができる。 7 6 5 4 3 2 1  
└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘
- 17. クラブに所属すれば, 自分とは体力や技能の面で差のあるいろいろな人たちと一緒にスポーツができる。 7 6 5 4 3 2 1  
└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘
- 18. クラブでは, はりつめたきびしい雰囲気の中でスポーツをすることができる。 7 6 5 4 3 2 1  
└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘
- 19. クラブでは, 助け合ったり励まし合ったりしてスポーツをすることができる。 7 6 5 4 3 2 1  
└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘
- 20. ひと口にいて, あなたはスポーツクラブというものに対してどの程度の期待を抱いていましたか。 7 6 5 4 3 2 1  
└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘

付表2 スポーツクラブの現状評価に関する調査項目

◆現在所属しているクラブでの状態について, あなたはそれぞれの項目で述べられている点でどの程度に評価していますか。下記の要領で答えてください。

- 「本当にそう思う」場合は……………7に○
- 「かなりそう思う」場合は……………6に○
- 「ややそう思う」場合は……………5に○
- 「どちらでもない」場合は……………4に○
- 「あまりそうは思わない」場合は……………3に○
- 「ほとんどそうは思わない」場合は……………2に○
- 「全然そうは思わない」場合は……………1に○

- 21. このクラブで活動していると, スポーツをしているという実感がする。 7 6 5 4 3 2 1  
└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘
- 22. このクラブで活動していると, 何かを成し遂げてやろうという気が起こりやすい。 7 6 5 4 3 2 1  
└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘
- 23. このクラブで活動していると, 自分の記録や技能がよく人に認められる。 7 6 5 4 3 2 1  
└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘
- 24. このクラブで活動していると, 誇りをもってスポーツができる。 7 6 5 4 3 2 1  
└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘
- 25. このクラブで活動していると, スポーツに関するより高度な知識や技能が身につく。 7 6 5 4 3 2 1  
└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘
- 26. このクラブで活動していると, スポーツに関するより良いマナーや行動の仕方が身につく。 7 6 5 4 3 2 1  
└───┬───┬───┬───┬───┬───┬───┘

27. このクラブで活動していると、スポーツの楽しみ方をいろいろと工夫できる。 7 6 5 4 3 2 1
28. このクラブで活動していると、試合や記録会にたくさん出れる。 7 6 5 4 3 2 1
29. このクラブは、よい指導者にめぐまれている。 7 6 5 4 3 2 1
30. このクラブは、施設や設備にめぐまれている。 7 6 5 4 3 2 1
31. このクラブでは、練習のための役割分担がうまくいっている。 7 6 5 4 3 2 1
32. このクラブは、きちんとした練習計画をもっている。 7 6 5 4 3 2 1
33. このクラブにいますと、決まった日に練習ができ、スポーツ活動を続けていきやすい。 7 6 5 4 3 2 1
34. このクラブにいれば、スポーツに関するいろいろな情報が得られる。 7 6 5 4 3 2 1
35. このクラブにいますと、スポーツ活動に必要な経費負担が軽くてすむ場合が多い。 7 6 5 4 3 2 1
36. このクラブにいますと、自分と似たような力をもった人たちを見つけやすい。 7 6 5 4 3 2 1
37. このクラブにいますと、自分とは体力や技能の面で差のあるいろいろな人たちがいつでも相手をしてくれる。 7 6 5 4 3 2 1
38. このクラブには、はりつめたきびしい雰囲気がある。 7 6 5 4 3 2 1
39. このクラブでは、お互いにいつも助け合ったり励まし合ったりしている。 7 6 5 4 3 2 1
40. ひと口にいて、自分達のクラブは、スポーツをするのに具合がいいクラブである。 7 6 5 4 3 2 1