

高校陸上競技部のリーダーシップに関する研究

Management of Track and Field Team in Senior High School on the Viewpoint of Leadership

鶴山博之
TSURUYAMA Hiroyuki

緒言

多くのスポーツ集団はそれぞれの成員や組織が異なり、他の組織と異なったスポーツ集団としての固有性ととも、それぞれのスポーツごとの個別性も持ち合わせている。(鶴山ら、2001) 多くの場合、それらの集団にはリーダーが存在し、組織の運営およびスポーツに関する技術指導などを行っているが、それぞれの組織に対して個別のマネジメントが必要であるというのが現実的である。田尾(1991)が述べているように、リーダーシップとは特定の個人の能力や資質によるものではなく、対人的な関係の中で発揮され、場合によっては集団の機能そのものであるといえる。リーダーシップとは、リーダーその人の中に存在するというよりは、リーダーとフォロワーの間に漂う何ものかなのである。(金井2005)

すべての組織において、リーダー行動の善し悪しによって業績が左右されるといっても過言ではない。組織におけるリーダーシップ研究は資質理論に始まり、ミシガン研究、PM理論、SL理論などが提唱され、スポーツ集団にも適応されてきた。しかしながらこれらは一般的集団への応用であり、スポーツ集団に適応したものとは言い難い面がある。三隅(1973)は様々な集団のリーダーシップ要因としてのP(Performance)とM(Maintenance)の機能に着目し、その機能を展開しスポーツ集団へも応用している。しかし、三隅のスポーツ集団に対する応用は一般大学のスポーツ集団を対象に行われており、競技志向の強い集団についてはP機能を中心としたリーダーシップ機能を重視して考えるべきであろう。松原(1990)も学校運動部におけるリーダーシップスタイルについて競技成績を第一と考えるならばP型が最も有効なスタイルとしている。三隅の場合は対象を広く考慮し理論を一般化させる狙いのためか、一般的な集団維持に関する項目が中心であったのに対し、Chelladuraiら(1980)のLEADERSHIP SCALE FOR SPORTSはスポーツ集団に特有なタスクの内容に関する項目が多く、より具体的に行動が示されている。さらに集団成員の満足について「リーダーシップに対する満足」と「結果に対する満足」の2因子を抽出し、それらの満足に与えるリーダーシップ機能についても検討している。しかしChelladuraiらの方法はカナダと日本の比較研究といった性格から、翻訳上の問題やワーディン

グの問題から一つの文章に複数の意味を持つものが含まれている。そのため杉山（2000）は Chelladurai らの方法における多義的なワーディングの問題を単純化・修正し、より具体的なオリジナルな項目を設定し、体育大学運動部のリーダーシップ機能を明らかにしている。

わが国の競技スポーツの底辺は学校運動部が支えているといっても過言ではない。学校運動部には集団の日本的特質（川辺 1980）が随所に見られ、いまだに問題が発生している。高等学校においては運動部活動に関わる生徒は中学校からの経験者である場合が多く、競技レベルも中学校に比べ格段と高いものになっている。また各高校における歴史や伝統は異なるとともにそれぞれに教育の特色があり、スポーツ活動の環境、取り組み方も一様ではない。また部員のモラルも成熟度も異なる。したがってリーダーは組織の特性やメンバーの特性を重視して、状況に応じたリーダーシップを発揮する必要がある。（丹羽 1972、野中 1980、野崎 1989）

陸上競技は典型的な個人競技であり、パフォーマンスについても客観的評価がしやすい。また集団で練習を行っても、主体はあくまで個人であるという特徴がある。筆者の高校陸上競技部員を対象にした、競技意欲とリーダーシップ要因との研究では「社会的支援」「練習の厳しさ」が競技意欲に肯定的に作用していることが明らかになっている。永井ら（1998）は公認コーチを対象にした研究において陸上競技者のリーダーシップ行動として6因子が認められたとしている。また筆者らは Chelladurai らの方法を用い女子体育大学陸上競技部でのリーダーシップ研究（1997）を行ったが、学年、ブロック（短距離、中・長距離、跳躍、投擲）ごとにリーダーシップの機能が異なっていることが明らかとなっている。しかし体育大学と高校とでは、集団の年齢、競技力、モラル、成熟度に違いがあるのは明らかである。ここでは大学と高校でのリーダーシップを比較検討することから杉山の方法を用い、高校陸上競技部のリーダーシップの実態を明らかにすることにより、求められる陸上競技部の集団機能やその指導のあり方について検討するものである。

研究方法

本研究の調査は富山県内の高等学校陸上競技部員 215 名（男子 123 名、女子 92 名）を対象として行った。調査対象の陸上競技部はいずれも活動が活発であり、競技成績も高いほうの学校である。またそれぞれの学校の顧問（コーチ）はいずれも優れた指導実績がある人たちである。調査の方法はアンケート用紙により行い、調査期間は 2007 年 5 月下旬～6 月上旬であった。本研究は杉山が Chelladurai らの Leadership Scale for Sports 40 項目を参考に作成した 29 項目を用い、リーダーシップに対する満足度についても杉山が Chelladurai らの 10 項目を参考に作成した 4 項目を用いた。それらの項目について自己評価させ、分析・考察した。各種目の測定スケールは「非常に思う」「思う」「どちらともいえない」「思わない」「全然思わない」の 5 段階評価を採用し、5 段階順にそれぞれ 5、4、3、2、1 の得点を与えた。リーダーシップの 29 項目について因子分析を行い、因子を抽出して因子スコアを算出した。因子スコアは因子に相当する項目の平均値を算出し、標準化（標準偏差が 1.0、平均が 0 になるよう）したものをを用いた。また満足度については杉山が抽出した 2 因子をそのまま用いた。さらにリーダーシップの満足度に関する 2 因子をそのまま目的変数として使用し、各リーダーシップ要因を説明変数とする重回帰分析を行った。

結果と考察

リーダーシップの因子構造

杉山（2000）のスポーツ集団におけるリーダーシップに関する 29 項目について因子分析を行い、主因子法による回転前の固有値が 1.0 以上を基準として、3 因子が抽出された。因子の単純構造を得るために Normal-Varimax 法による直交回転を実施し、因子負荷量 0.500 以上の項目を取り上げて因子の解釈・命名を行った。この結果、抽出されたリーダーシップ因子は 3 因子であり、全分散の 85.7% が説明された。（表 1）

表 1. リーダーシップの因子構造（主因子、NORMAL VARIMAX）

変数	アイテム	因子負荷量
第 1 因子：統率と個別対応		
	部を引っばって行く	0.701
	部員によく声をかける	0.663
	部員がよいプレーをした時に誉める	0.624
	全員が努力出来るように配慮する	0.608
	部のあり方をよく考える	0.606
	新しい練習法を取り入れようとする	0.597
	それぞれの部員の貢献を認める	0.591
	雰囲気作りに気を配っている	0.578
	怪我をした時に応急処置ができる	0.564
	いつも部員を励ます	0.544
	必要な技術や作戦などをわかりやすく説明する	0.528
第 2 因子：指導		
	合理的な練習法を用いる	0.778
	指導に関する情報が豊富である	0.739
	練習に一貫性がある	0.638
	計画を活用して活動を進める	0.578
	そのときの状況に応じて指導する	0.565
	全体をうまく統率している	0.562
	一つ一つの練習の意味を明確に説明する	0.519
第 3 因子：主体性の促進		
	トレーニングメニューに部員の意見を反映させる	0.672
	年間の練習・試合・行事などの計画を部員に立てさせる	0.667
	それぞれの部員に何が期待されているのかを明確にする	0.546

決定した3因子とその解釈

第1因子は「それぞれの部員の貢献を認める」「部員がよいプレーをした時にほめる」といった部員それぞれへの対応と「部を引っ張っていく」「全員努力できるよう配慮する」といった部全体の統率に関する項目なので「F1: 統率と個別対応」の因子として解釈した。

	F 1	F 2	F 3
固有値	11.425	1.673	1.190
寄与率	68.560	10.040	7.143
累加寄与率	68.560	78.600	85.743

第2因子は「合理的な練習法を用いる」「指導に関する情報が豊富である」などのスポーツ指導全体に関する項目なので「F2: 指導」として解釈した。第3因子は「トレーニングに部員の意見を反映させる」「年間の練習・行事などの計画を部員に立てさせる」など主体的に活動させることに関する項目なので「F3: 主体性の促進」としてこれを解釈した。

杉山(2000)が抽出した因子は「F1: 指導」「F2: 主体性の促進」「F3: 練習への参加」「F4: 気配り・目配り」となっている。これに対し本研究の因子は、競技力向上に直接かかわる「指導」よりも部全体の統率、部員個人へのきめ細かな対応を重視している傾向が認められる。このことは、杉山の調査対象が女子体育大学の運動部員であったのに対し、本研究の調査対象は一般の高等学校陸上競技部員であったことが影響していると考えられる。つまり競技スポーツへの取り組み方の違いが因子構造の違いに現れていると考えられる。ただ因子の大きさについての違いはあったものの、本研究で抽出された因子は、杉山(2000)の因子と比べても、スポーツ集団におけるリーダーシップにふさわしい妥当な因子であるといえる。

リーダーシップ因子、満足度因子に対する部員の反応

1) 男・女別にみた因子スコア

表2は男女別の因子スコアを比較したものである。その結果、第1、3因子において男女間に有意な差が認められた。女子は男子に比較して第1、2因子が高く、指導者が主体となって部全体に目を配り、個人に対する配慮・指導を期待する中において意義を見出しているのに対し、男子はどちらかというと自分たちが主体となって活動を推進することに意義を見出している傾向が認められた。これらのことから、女子は男子と比べ指導者の強いリーダーシップに期待する部分が多いのではないかと考えられる。

表2. 男女別因子スコアの比較

因子	男子	女子	T-値	P	
F1: 統率と個別対応	-0.122	0.163	2.077	0.039	*
F2: 指導	-0.006	0.008	0.100	0.920	N.S.
F3: 主体性の促進	0.121	-0.161	2.055	0.041	*
N	123	92			

* P<0.05 N.S. no significant

2) 学年別にみた因子スコア

学年別に因子スコアを比較してみると(表3)、1年生が2、3年生に比べ、どの因子についても高い傾向が示された。しかも1年生から2年生の段階で急激に低下していることが認められた。これらのことは、筆者が三隅の方法を用いて女子体育大学陸上競技部員を対象に行った例(1996)とほぼ同様の傾向が認められた。このことから1年生についてはリーダーシップ行動が機能して

いると言えるが、2,3年生については十分機能しているとはいえず、2,3年生に対しては1年生とは異なったリーダーシップ行動を發揮する必要があると考えられる。

高等学校陸上競技部では、競技に対する考え方、価値観がそれぞれの部員でかなり異なっていると考えられる。それだけに上級生の主体的活動を尊重しつつ、それぞれの部員に対する細かな配慮とトレーニング指導を行うといった難しいリーダーシップ行動が求められる。

表3. 学年別因子スコアの比較

因子	1年生	2年生	3年生	F-値	P	
F1: 統率と個別対応	0.078	-0.065	-0.045	2.234	0.646	N.S.
F2: 指導	0.171	-0.164	-0.082	2.251	0.106	N.S.
F3: 主体性の促進	0.233	-0.074	-0.218	4.403	0.013	*
N	87	53	75			

* P<0.05 N.S. no significant

3) 専門種目別に見た因子スコア

専門種目別に因子スコアを比較したところ、専門種目による違いは認められなかった。大学陸上競技部における専門種目間の比較では、トラック種目とフィールド種目の間にリーダーシップ機能について明確な差が認められている。(筆者ら 1996、1997) 高校陸上競技部と大学陸上競技部との間に明確な差が認められたことは、練習形態の違い(大学では短距離、中長距離、跳躍、投擲などのブロックごとによる練習が行われるのに対し、高校ではウォーミングアップ段階までは全員一緒に行うことが多い)によるものであると考えられる。つまり大学ではそれぞれのブロックに異なるリーダーがいてその影響を受けるのに対し、高校では一人のリーダーが全般にわたって指導する場合が多く、そのため専門種目の違いによる差が認められなかったと考えられる。

4) 学校別に見た因子スコア

表4は学校別の因子スコアを示したものである。学校別の因子スコアの比較ではすべての因子において0.1%水準で差が認められた。特に競技力向上に直接かかわる「指導」において高い値を示したA、C、G、H校は対象校の中でも部員数も多く上位の競技成績を示しており、リーダーシップ機能が競技力向上と結びついているのではないかと考えられる。佐藤(1995)は高等学校陸上競技部におけるリーダーシップスタイルについて「指示型」「委譲型」「厳格型」に分類され競技意欲と指導スタイルは関係が強いとしている。「主体性の促進」が低かったA、C、D校のリーダーシップスタイルを日ごろから観察すると、トップダウンで厳しく指示を出す「厳格型」と考えられ、選手の主体的活動が抑えられているように思われる。しかし、現段階ではリーダーシップスタイルと競技力との間には明確な関係は認められていない。今後はこれらの関係に注目していく必要がある。

表4. 学校別因子スコアの比較

因子	A校	B校	C校	D校	E校	F校	G校	H校	I校	F-値	
F1:統率と個別対応	-0.429	0.129	0.297	0.111	-0.407	-0.426	0.602	0.897	-0.633	9.264	***
F2:指導	0.233	-0.254	0.114	-0.096	-1.108	-0.414	0.518	0.703	-1.139	11.319	***
F3:主体性の促進	-0.394	0.104	-0.167	-0.056	0.173	-0.244	0.436	0.893	-0.095	5.359	***
N	57	8	29	28	5	15	19	28	26		

*** P<0.001

5) 満足度に関する男女別因子スコアの比較

表5は満足度に関する男女別の因子スコアを示したものである。「リーダーシップに関する満足度」「結果に対する満足度」とも男女間に有意な差は認められなかったが、どちらかという「リーダーシップに関する満足度」については男子より女子のほうが高い傾向が認められた。「結果に対する満足度」については

女子より男子のほうが高い傾向にあった。競技における成績では男女間に大きな差が認められないことから、リーダーシップ機能を求める男子と競技結果を求める女子という傾向があると考えられる。

表 5. 満足度男女別因子スコアの比較

因子	男子	女子	T-値	P	有意差
F1:リーダーシップに対する満足度	-0.098	0.131	1.658	0.098	N.S.
F2:結果に対する満足度	0.019	-0.025	0.314	0.754	N.S.
N	123	92			

N.S. no significant

6) 満足度に関する学年別因子スコアの比較

表6は満足度に関する学年別の因子スコアを示したものである。「リーダーシップに関する満足度」「結果に対する満足度」ともについて有意な差が認められなかった。しかしながら全体として「リーダーシップに関する満足度」「結果に対する満足度」とも1年生が2, 3年生に比べ高く、リーダーシップ因子についての反応と同様な傾向が認められた。中学校に比べ調査対象の高校陸上競技部の指導者はより専門的であり、この点において入部間もない1年生の「リーダーシップについての満足度」が高いと思われる。さらに10%水準では有意な差が認められた「結果に対する満足度」では1

年生に比べ2, 3年生が低く、自分が期待していたような結果が残せていない部員が多いと考えられる。

表 6. 満足度学年別因子スコアの比較

因子	1年生	2年生	3年生	F-値	P	有意差
F1:リーダーシップに対する満足度	0.130	-0.001	-0.150	1.583	0.206	N.S.
F2:結果に対する満足度	0.175	-0.173	-0.081	2.382	0.093	N.S.
N	87	53	75			

N.S. no significant

7) 満足度に関する学校別因子スコアの比較

表7は満足度に関する学校別の因子スコアを示したものである。「リーダーシップに関する満足度」については0.1%水準で有意な差が認められたが「結果に対する満足度」については有意な差が認められなかった。満足度についての因子スコアの高い学校は、表3のリーダーシップに関する因子スコアの比較でも高い傾向があり、特にG、H両校については顕著に認められた。G、H両校は競技成績においては調査対象の中で決して卓越している集団ではない。どちらかというところA、C校のほうが上回っていると思われる。これらのことから、リーダーシップが十分機能している集団は競技成績の如何に関わらず「リーダーシップに関する満足度」が高くなる傾向があると考えられる。また競技成績と「結果に対する満足度」は必ずしも結びつかないことが認められた。

表7. 学校別満足度因子スコアの比較

因子	A校	B校	C校	D校	E校	F校	G校	H校	I校	F-値	有意差
F1:リーダーシップに対する満足度	-0.050	0.344	0.103	-0.251	-0.460	-0.103	0.586	0.429	-0.583	3.377	***
F2:結果に対する満足度	-0.238	0.029	-0.042	-0.162	0.193	0.302	0.137	0.497	-0.113	1.682	N.S.
N	57	8	29	28	5	15	19	28	26		

*** P<0.001 N.S. no significant

8) 満足度に関する種目別因子スコアの比較

表8は満足度に関する種目別の因子スコアを示したものである。「リーダーシップに関する満足度」については有意な差が認められなかったが「結果に対する満足度」については5%水準で有意な差が認められた。「結果に対する満足度」が高い種目は短距離、跳躍であり、低い種目は中・長距離であった。高校では中学と比較して競技種目も増え、競技会出場の機会も増える。「結果に対する満足度」と競技成績とは必ずしも結びつかないと考えられるが、「記録が向上する」「順位が上がる」ことについて満足を感じるのではないかと考えられる。

表8. 満足度種目別因子スコアの比較

因子	短距離	中・長距離	跳躍	投擲	F-値	P	有意差
F1:リーダーシップに対する満足度	0.096	-0.085	-0.120	0.011	1.780	0.645	N.S.
F2:結果に対する満足度	0.131	-0.297	0.173	0.028	2.879	0.036	*
N	84	68	34	21			

* P<0.05 N.S. no significant

9) 満足度とリーダーシップ因子の規定関係

表9は「リーダーシップに関する満足度」を目的変数とし、リーダーシップ要因の3因子を説明変数とする重回帰分析を男女別に比較したものである。分散分析の結果、全体、男子、女子それぞれについて0.1%水準で回帰は有意であった。標準偏回帰係数からみるとすべての因子がプラスに影響していることが認められ、男子は「F3:主体性の促進」、女子は「F2:指導」が高い貢献度で説明されている。

学年の比較では3年生において「F1:統率と個別対応」が、1年生では「F2:指導」が大き

く貢献しているのが認められた。また2,3年生では「F3:主体性の促進」が大きく貢献していることが認められ、学年によるリーダーシップに対する満足度のあり方が異なることが認められた。

表9. リーダーシップに対する満足度についてのリーダーシップの規定要因

因子名	全体 N=215		男子 N=123		女子 N=92	
	標準偏回帰係数	F-値	標準偏回帰係数	F-値	標準偏回帰係数	F-値
F1:統率と個別対応	0.298	16.89***	0.277	8.08***	0.132	1.18
F2:指導	0.244	12.64***	0.203	5.23**	0.439	12.83***
F3:主体性の促進	0.253	16.54***	0.330	14.52***	0.200	4.60**
重相関係数	0.443		0.455		0.434	
分散比	57.82 ***		34.93 ***		24.28 ***	

*** P<0.001 ** P<0.01

表10は「結果に関する満足度」を目的変数とし、リーダーシップ要因の3因子を説明変数とする重回帰分析を男女別に比較したものである。分散分析の結果、全体、男子については0.1%水準で、女子については1%水準で回帰は有意であった。標準偏回帰係数については全体、男子、女子とも「リーダーシップに関する満足度」を目的変数とした場合に高かった「F1:統率と個別対応」の貢献度が全体的に低下し、代わっての「F3:主体性の促進」貢献度が高くなっていることが認められた。また「結果に関する満足度」に大きく影響するであろうと予測された「F2:指導」については全体を通して貢献度が全体的に低く、女子および1年生では若干のマイナスの影響も認められた。これらのことから「結果に関する満足度」については、リーダー主導による熱心な指導によって競技成績を向上させるより、選手の主体性を尊重した指導のほうに満足感を感じていることが推察されよう。

表10. 結果に対する満足度についてのリーダーシップの規定要因

因子名	全体 N=215		男子 N=123		女子 N=92	
	標準偏回帰係数	F-値	標準偏回帰係数	F-値	標準偏回帰係数	F-値
F1:統率と個別対応	0.083	0.84	0.104	0.71	0.093	0.38
F2:指導	0.071	0.69	0.139	1.61	-0.092	0.37
F3:主体性の促進	0.281	13.05***	0.206	3.52*	0.411	12.78***
重相関係数	0.132		0.123		0.144	
分散比	11.81 ***		6.69 ***		6.14 **	

*** P<0.001 ** P<0.01 *P<0.05

まとめ

本研究は高等学校陸上競技部員を対象に先行研究である杉山の方法を用い、陸上競技部のスポ

ーツ集団としての特性とリーダーシップ、およびリーダーシップに対する満足度、結果に対する満足度との関係から、競技的スポーツ集団としての高校陸上競技部のリーダーシップの機能について検討を行った。結果は以下のように要約される。

1. 抽出された因子は、杉山が大学生を対象に抽出したものと比べ、若干の因子構造に違いが認められたものの、競技スポーツ集団におけるリーダーシップにふさわしい妥当な因子であるといえる。
2. 男子はどちらかというと自分たちが主体となって活動を推進することに意義を見出している傾向が認められ、女子は男子と比べ指導者の強いリーダーシップに期待する部分が大いのではないかと考えられる。また1年生についてはリーダーシップ行動が機能していると言えるが、2,3年生については十分機能しているとはいえず、2,3年生に対しては1年生とは異なったリーダーシップ行動を発揮する必要があると考えられる。つまり上級生の主体的活動を尊重しつつ、それぞれの部員に対する細かな配慮とトレーニング指導を行うといった難しいリーダーシップ行動が求められる。
3. 学校別の因子スコアの比較ではすべての因子に明確な差が認められたことから、それぞれの指導者は個別的なリーダーシップを発揮しているといえる。競技成績に直接関わるであろう「指導」の因子スコアが高かった学校は、他校に比べ若干競技成績に優れているように思われる。しかしこれだけではリーダーシップスタイルと競技力との関係を論ずることはできない。各学校の特色にあったリーダーシップスタイルが必要である。
4. リーダーシップに関する満足度とリーダーシップ因子との関係については、男子は「F3：主体性の促進」、女子は「F2：指導」が高い貢献度で説明された。学年の比較では3年生において「F1：統率と個別対応」が、1年生では「F2：指導」が大きく貢献しており、2,3年生では「F3：主体性の促進」が大きく貢献していることが認められ、学年によるリーダーシップに対する満足度のあり方が異なることが認められた。また結果に対する満足度とリーダーシップ因子との関係については、リーダー主導による熱心な指導によって競技成績を向上させるより、選手の主体性を尊重した指導のほうに満足感を感じていることが推察された。

これらの結果から、高等学校陸上競技部におけるリーダー行動の内容を具体化することができた。本研究の結果から、現状の高等学校陸上競技部の指導に関する提言的なポイントを指摘することができる。

高等学校陸上競技部は学校の特色、環境、部員の特質などによって異なる集団であり、リーダーはそれぞれの集団に対応したリーダー行動をとる必要がある。特に高等学校陸上競技部は、競技志向の強い部員とそうでない部員が混在している集団であることが多い。どの部員にとっても競技活動を行って良かったと感じさせることが学校教育における運動部活動の重要な点であると考えられ、競技力向上だけではなく活動そのものに対しても喜びを感じさせる指導が求められている。つまり高等学校陸上競技部におけるリーダーは、競技に関するトレーニング・技術指導だけではなく、スポーツマネジメントに対応できる能力が必要であると思われる。

引用・参考文献

- 1) Chelladurai,P., Saleh.S.D.(1980) Dimension of leader behavior in sports. Development of leadership scale. *Journal of Sport Psychology*, 2:34-45
- 2) 金井壽宏 (2005) リーダーシップ入門. 日経文庫 : 62
- 3) 川辺光 (1980) 学校運動部集団の日本人的特質. 体育とスポーツ集団の社会学, 同和書院 : 61-82
- 4) 金原 勇 (1976) 陸上競技のコーチング. 大修館書店
- 5) 松原敏浩 (1990) 部活動における教師のリーダーシップスタイルの効果. 教育心理学研究, 38 : 312-319
- 6) 三隅二不二 (1973) リーダーシップ行動の科学. 有斐閣
- 7) 永井純・佐々木秀幸・高井和夫・西野美紀子・大庭恵一 (1998) 陸上競技指導者のリーダーシップに関する研究. 陸上競技紀要, 11 : 10-22
- 8) 丹羽劭昭 (1972) 運動部におけるモラル. 体育集団の研究, タイムス : 376
- 9) 野中郁次郎 (1980) 経営管理. 日本経済新聞社
- 10) 野崎武司・植村典昭 (1989) リーダーシップの構造づくり行動がスポーツチームに及ぼす効果.
- 11) 体育・スポーツ経営学研究, 6 : 1-9
- 12) 佐藤正伸・長堂益丈 (1995) 競技者の競技意欲に対する指導者の影響. 陸上競技研究, 12 : 34-43
- 13) 杉山歌奈子 (2000) 競技スポーツ集団におけるリーダーシップ研究. 日本女子体育大学修士論文
- 14) 田尾雅夫 (1991) 組織の心理学. 有斐閣 : 146
- 15) 鶴山博之 (2000) 競技意欲と満足度から見た陸上競技部のリーダーシップに関する研究. 北陸体育学会紀要, 36 : 25-35
- 16) 鶴山博之・畑攻・渡部誠・武田一 (1997) 競技的スポーツ集団としての陸上競技部の指導に関する研究. 陸上競技紀要, 10 : 25-33
- 17) 鶴山博之・畑攻・加藤昭・渡部誠・武田一 (1994) モラルから見た陸上競技部のマネジメントに関する基礎的研究. 陸上競技紀要, 7 : 29-35
- 18) 鶴山博之・畑攻・杉山歌奈子 (2001) 競技的スポーツ集団におけるリーダーシップの固有性・個別性に関する研究. 体育・スポーツ経営学研究, 16 : 29-42