

運動部におけるリーダーシップ・スタイルに及ぼす個人特性の影響

伊藤豊彦*・渡辺瑞穂**

Toyohiko ITO and Mizuho WATANABE

The Influences of Personal Traits on Leadership Styles in School Sport Team

[キーワード：リーダーシップ、勢力動機、L P C、身体的有能さ、運動部]

問 題

運動部をはじめとするスポーツ集団では、その成果が直接勝敗という形でかかわってくるため、集团的統合の強化が不可欠となる（坂西，1989）。このようなことから、スポーツ集団をリーダーシップの観点からみると、リーダーとフォロワーの関係はきわめて重要であるといえよう。とりわけリーダーシップのあり方は、選手の心理や行動を通して集団の成績を規定するだけでなく、スポーツに対する態度や価値観といった選手の認知的な側面にまで大きな影響を与えるものと考えられる。

ところで、スポーツ集団におけるリーダーシップに関する従来の研究の多くは、選手の満足度あるいは競技成績を向上させるのに適したリーダーシップ行動とはどのような行動か、またそれらの行動は集団の状況や選手の実性によってどのように変化するかといった問題に焦点がおかれてきた（たとえば、Chelladurai, 1984, 1990；丹羽, 1978；丹羽・岡・黒田・蔦川・林, 1992など）。これらの研究は、リーダーシップ行動をいわば独立変数として扱い、集団の業績や成員の満足度に及ぼすリーダーシップ効果を検討したものといえよう。

リーダーシップ理論が集団の効果に目を向けるのは、その概念の性質上当然であるかもしれない。しかしながら、リーダーの行動は固定的なものではなく、さまざまな状況の中で柔軟に変化するものでもある。

たとえば、Mitchell and Wood (1980) は、部下の業績上の失敗に対する上司の原因帰属が部下への反応を規定するという帰属モデルを検討し、それを支持する結果を得ている。また、スポーツにおける指導行動の生起に関する帰属モデルを検討した伊藤 (1989) も、問題行動の原因が選手にとって統制可能な要因（たとえば、努力不足）に帰属されると怒りのようなネガティブな感情が生起し、結果的に積極的な指導行動が抑制される傾向にあることを見出だしている。

以上の2つの研究は、リーダーの行動それ自体がフォ

ロワーの行動の原因認知によって規定されることを示しており、リーダーの行動がきわめて多様なことを示唆するものであるが、たとえ同じ状況であったとしても、顕現してくる行動は、リーダー間で異なることが多いことも指摘されている（古川, 1982）。すなわち、リーダーの行動には明瞭な個人差が存在することに注意する必要がある。

さて、このようなリーダーシップ行動の規定要因あるいはリーダー行動の個人差に関する研究は、前述したリーダーシップ効果に関する研究と異なり、リーダーの行動を従属変数として取り扱うという点に特徴がある。そして、このような観点からの研究は、成功するリーダーの予測や優れたリーダーの選抜という観点から基礎的ないしは実践的な重要性を持つ課題であることから、どのような特性の持ち主がリーダーになりやすいかというリーダー特性に関する問題が古くから研究されてきた。しかしながら、蜂屋 (1972) は、従来のリーダーシップの特性研究法が必ずしも実り多いものではなかったことを指摘し、「だれがリーダーになりやすいか」ではなくて、「所与の事態ではどんなリーダーシップ機能が求められているのか、それらの機能的役割を遂行するのに適した特性とはなにか」という新たな問題意識の中でリーダーの特性を取り上げる必要性を指摘している。

そこで、リーダー特性に関する従来の研究をみると、中村 (1982) は、前述した蜂屋 (1972) の指摘を踏まえつつ、わが国のリーダー特性に関する研究をレビューしている。その結果、リーダー行動に明確に結び付くリーダー特性が必ずしも明確ではないことを指摘し、リーダーシップ行動との関連性を考慮した適切なリーダー特性の同定が今後必要なことを指摘している。それに対して、松原 (1987) は、リーダーの特性に関する従来の論文を meta-analysis と呼ばれる統計的手法を用いて分析した結果、管理能力や社会的欲求などのリーダー特性がリーダーの成功に対して十分な統計的予測力を持つことを報告している。さらに、松原 (1989) は、運動部を含む部

* 島根大学教育学部保健体育科教育研究室

** 島根県今治市多目的温泉保養館管理公社

活動の顧問教師を対象に、教師の特性とリーダーシップ行動との関連を検討している。その結果、リーダーシップ行動は、指導年数、学生時代のキャリア、性格など教師の特性の違いによって異なった特徴を示すことが見出だされている。

ところで、本研究で取り上げる運動部活動は、スポーツ集団として勝利を追求する一方で、学校教育の一環としてそれに参加する児童・生徒の自主性や社会性など全人格的な発達を促す上できわめて重要な教育的活動の一つと考えられる。このような活動にあって、適切なリーダーシップ行動を担い上げるリーダーの特性とは何かを検討することは、部活動における優れたリーダーの選抜や指導方法の診断・改善という観点からも重要な意味を持つと思われる。しかしながら、スポーツ心理学領域では、こうしたリーダーの特性に関する研究が松原（1989）以外にきわめて乏しいのが現状である。

さらに、前述したように、スポーツにおけるリーダーシップ研究ではリーダーシップの効果に重点がおかれてきたことを考慮するならば、上述の意義や重要性を視野に入れ、運動部におけるリーダーシップ行動と個人特性との関連を検討することは、従来の研究データを補完し、スポーツにおけるリーダーシップ・プロセス全体の把握に寄与するものとして1つの意味を持つものと考えられる。

このような問題意識から本研究では、運動部におけるリーダーシップ行動がリーダーのどのような特性によって規定されるのかを明らかにすることを目的としている。本研究では、こうした点を探索的に明らかにするために、リーダーシップ行動との関連性を考慮して、勢力動機（power motive）、LPC（least preferred coworker）特性、身体的有能さの要因および性、運動部経験年数の属性要因を上げてみた。

まず、勢力動機とは、他者に影響を与えて自分の支配及び制御下におきたいという願望、また人を動かすことを通して周りから認められ、賞賛を得たいと感ずる欲求と定義され（淵上，1989）、達成動機や親和動機と同じく、学習によって獲得された社会的動機であり、明瞭な個人差が存在すると考えられている。

スポーツ集団におけるリーダーも、他者を支配下におき、影響を及ぼす地位を占めている存在であることから、勢力動機とリーダーシップ行動には密接な関連があると予想される。

次に、LPC特性は、一種の対人認知の測定尺度であるが、これによって区別される関係動機志向型リーダーと課題動機志向型リーダーとでは、集団の状況によって異なる行動をとることが指摘されている（フィードラー、

1970；白樫，1985）。したがって、これとの関連も検討してみたい。

さらに、リーダーシップ行動は能力の自己認知によっても影響を受けると考えられる。たとえば、自己の能力を低いと認知している人は、そうでない人と比較して、積極的な指導行動を取りにくいと予想される。そこで、身体的有能さの認知を取り上げ、これとの関連も検討してみたい。

最後に基本的属性としての性および運動部経験年数を取り上げ、リーダーシップ行動とどのような関係にあるのかを検討する。

なお、本研究では現実の運動部指導者を取り上げる調査は困難であると考えられたため、やや実感を伴わない判断になるという欠点はあるが、運動部に所属している大学生を対象にし、運動部の指導者になったという想定で、どのようなリーダーシップをとりたいかを回答させた。

方 法

調査対象者および実施時期

対象は、中国地区の国立および私立大学（18大学）の運動部に所属する部員 357名（男子 238名、女子 119名）である。

実施時期は、平成6年10月から11月にわたっている。

調査内容

①リーダーシップ測定尺度：指導方法の測定尺度としては、まず、松原（1989）が作成した部活動の顧問教師用のPM式リーダーシップ行動測定尺度20項目を若干字句などを修正して使用した。

その他、松原（1986）が使用した運動部の部長のリーダーシップ行動測定尺度の中から、「参加的スタイル（5項目）」と「専制的スタイル（5項目）」の計10項目を用いた。この尺度は、集団の意思決定における部員の参加の程度をみるもので、PM尺度とは若干リーダーシップをみる視点が異なっている。リーダーシップの測定は、本研究の場合、以上の30項目に対して、被調査者が将来運動部の指導者になったという想定で、どのようなリーダーシップ行動をとりたいと思うかを「まったくくそう思わない（1点）」から「とてもそう思う（5点）」までの5段階評定で回答を求めた。なお、具体的な項目例は表2に示した。

②勢力動機測定尺度：堀野（1991）によって信頼性・妥当性が検証された尺度を使用した。この尺度は、「統制（6項目）」、「忠告（4項目）」、「名声（3項目）」、

表1 勢力動機測定尺度の項目例

下位尺度	項目内容例
統制	<ul style="list-style-type: none"> ・何かの時に、多くの人の前で演説し、人を動かしてみたいと思う ・自分の所属する集団では、自分が主導権をとりたい ・グループ活動の決定は、自分がやりたい
忠告	<ul style="list-style-type: none"> ・間違っていると思うと、つい忠告してあげたくなる ・他人の行動にわりと忠告することが多い ・他の人の行動で、おかしいと思ったらすぐに忠告してしまう
名声	<ul style="list-style-type: none"> ・社会の高い地位をめざすことは重要だと思う ・就職する会社は社会で高く評価されているところを選びたい ・世に出て成功したいと強く願っている
援助	<ul style="list-style-type: none"> ・友達がけがをしたり病気になった時には助けてあげたい ・友達が困っている時には助けてあげたい ・自分より不幸な人を助けたいと思う
攻撃	<ul style="list-style-type: none"> ・非情に腹が立つと、物を投げたり、こわしたくなる ・ときどき口汚ない言葉で人をののしって、その人をびっくりさせたい ・忠告したのに聞き入れないとムッとする

「援助（5項目）」および「攻撃（4項目）」の5つの下位尺度、計22項目から成っている。回答は、「まったくあてはまらない（1点）」から「とてもよくあてはまる（5点）」までの5段階評定である。なお、項目の内容例を表1に示した。

③LPC尺度：松原（1989）を参考に作成した。この尺度は、「仕事や練習を一緒にするうえにおいて最も苦手とする人」を思い浮かべて、その人のイメージと性格を表現する18の両極形容詞（たとえば、「楽しいー楽しくない」）の尺度上に評定を求めるものである。この尺度は、もともとフィードラー（1970）によるもので、一般に苦手とする人を低く評価する人は「課題達成志向型」の人、高く評価する人は「人間関係志向型」の人といわれている。なお、回答は8段階評定である。

④身体的有能さの認知測定尺度：伊藤（1987）が作成した尺度を使用した。この尺度は、スポーツ場面における有能さの認知を測定するもので、「有能感」と「効力感」の2つの下位尺度^{※1}から成っている。回答は、「そう思わない（1点）」から「そう思う（4点）」までの4段階上に求める。なお、本研究では回答者の負担を軽減する意味から、各4項目計8項目を使用したため、信頼性係数（ α 係数）を算出した結果、有能感が.94、効力感が.83という値を得た。

⑤スポーツ指導欲求の測定：被調査者自身が将来運動部の指導者にどの程度なりたいと思っているかを調べるため、「あなたは将来運動部の指導者になりたいと思いますか」という項目が問われた。回答は、4段階評定（4-1点）であった。

その他フェイス・シートとして、性別、所属運動部名、運動部経験年数の基本的属性を測定した。

手続き

調査用紙は、各運動部の責任者を通して各部員に配布・回収された。

結果

リーダーシップ・スタイル測定尺度の因子分析

リーダーシップ・スタイルの次元を抽出するために、30項目の測定尺度を因子分析（主成分法、バリマックス回転）した。因子数の決定に際しては、固有値の変動状況と因子の解釈可能性を考慮したうえで、5因子解を採用した。その結果、どの因子にも.45以上の負荷量をもっていない項目が5項目あったため、この5項目を削除して、再度、25項目で同じく因子分析（主成分法、バリマックス回転）し、表2のような結果を得た。なお、累積寄与率は40.2%である。

これをみると、まず第I因子には、「あなたは部員の間でもめごとがあったりすると進んでまとめる」、「あなたは、部員の個人的な悩みや家庭の問題について相談にのる」などの項目に高い負荷量が認められ、部員への配慮や部員間の親和的調整に関する行動と考えられることから、「配慮的リーダーシップ・スタイル（以下配慮的スタイル）」と命名した。

第II因子には、「重要なことについては、決定をする前に部員と相談する」、「試合の作戦やメンバーの決定について、部員の意見を聞く」などの項目に高い負荷量が認められた。これらは、部活動の意思決定に部員を積極的に参加させようとする行動と考えられることから、「参加的リーダーシップ・スタイル（以下参加的スタイル）」と命名した。

表2 リーダーシップ・スタイル測定尺度の因子分析結果

	I	II	III	IV	V	h ²
3 あなたは部員の間でもめごとがあったりすると進んでまとめる	-0.667	0.084	0.203	-0.158	0.040	0.519
20 あなたは、部員の個人的な悩みや家庭の問題について相談にのる	-0.594	0.107	0.021	-0.292	0.035	0.452
4 あなたは部員と気軽に話をする	-0.571	0.233	0.013	-0.136	0.034	0.400
2 新しい部員の入ったとき、あなたは新入部員に対し練習の内容ややり方をうまく教える	-0.561	0.174	0.276	-0.032	0.139	0.442
5 あなたは部員の気持ちを考えて練習や試合をさせる	-0.458	0.344	0.215	-0.022	0.125	0.390
7 あなたは、部員を信頼する	-0.423	0.200	-0.049	-0.278	0.063	0.303
9 あなたは部員の力を最大限に発揮させようと努力する	-0.396	0.285	0.339	-0.117	0.178	0.399
25 重要なことについては、決定をする前に部員と相談する	-0.199	0.697	0.004	-0.078	-0.029	0.533
23 試合の作戦やメンバーの決定について、部員の意見を聞く	-0.078	0.595	0.061	-0.280	-0.112	0.454
19 部活動の練習等について重要な変更があるとき、あなたは部員に前もって知らせる	-0.191	0.549	-0.082	-0.181	0.137	0.395
29 練習のやり方についての最終決定には部員も参加させる	-0.038	0.533	-0.007	-0.088	-0.232	0.347
26 部の目標は、部員に決めさせる	-0.174	0.459	-0.015	-0.190	-0.086	0.284
22 助言はするが、部員の自主性を尊重して彼らの判断にまかせる	-0.053	0.408	-0.134	-0.192	-0.007	0.224
6 あなたは部員に対して練習量のことをやかましくいう	-0.137	-0.019	0.689	-0.083	0.117	0.515
8 練習を怠けているようにみえると、注意したり小言をいう	-0.310	-0.007	0.606	-0.108	0.158	0.499
16 あなたの意見と部員の意見が食い違ったとき自分の意見を押し通そうとする	0.094	-0.064	0.507	-0.108	0.250	0.344
1 あなたは、部員に対して規則に従うことをやかましくいう	-0.313	0.100	0.493	0.160	0.053	0.380
11 あなたは部員に対して練習の進み具合についての報告を求める	-0.351	0.006	0.362	-0.176	0.050	0.288
14 よいプレーをしたときにはほめる	-0.164	0.219	0.017	-0.661	0.007	0.512
15 あなたは部員の練習ぶりをみて一生懸命やるように励ます	-0.266	0.280	0.225	-0.571	0.051	0.528
10 あなたは部員が練習や試合で失敗したとき部員自身を責めるのではなく技術面で注意をする	-0.252	0.062	0.134	-0.384	0.094	0.241
24 あなたは部員の練習スケジュールを自分で決める	-0.094	-0.115	0.162	-0.056	0.656	0.481
27 練習などの計画を自分で決め、部員に示す	-0.185	0.023	0.149	0.009	0.644	0.471
17 あなたは、部員に相談することなくスケジュールを指示する	0.197	-0.248	0.380	0.051	0.395	0.403
13 あなたは、部活の成績が上がることを重視する	0.067	0.072	0.318	-0.140	0.344	0.248
寄与率(%)	10.8	9.5	8.6	5.8	5.6	40.2

第Ⅲ因子に高い負荷量を示した項目は、「あなたは部員に対して練習量のことをやかましくいう」、「練習を怠けているようにみえると、注意したり小言をいう」などで、練習に対する指示や指導にかかわる内容が含まれることから「指示的リーダーシップ・スタイル（以下指示的スタイル）」と命名した。

第Ⅳ因子には、「よいプレーをしたときにはほめる」、「あなたは部員の練習ぶりをみて一生懸命やるように励ます」などの項目に高い負荷量が認められ、部員の練習を援助しようとする行動と考えられることから「援助的リーダーシップ・スタイル（以下援助的スタイル）」と命名した。

最後の第Ⅴ因子には、「部員の練習スケジュールを自分で決める」、「練習などの計画を自分で決め、部員に示す」などの項目に高い負荷量が認められたことから、部の運営や練習計画の立案を指導者自らがを行い、部員を参加させようとする行動であると判断し、「専制的リーダーシップ・スタイル（以下専制的スタイル）」と命名した。

以上の結果から、5つの下位尺度得点は、各因子に最

も高い因子負荷量を示した項目の単純加算によって算出した。各下位尺度の信頼性を検討するために信頼性係数（ α 係数）を算出したところ、配慮的スタイルが .79、参加的スタイルが .74、指示的スタイルが .70、援助的スタイルが .60、専制的スタイルが .64という値を得た。

なお、各スタイル得点を含め、本研究で使用した個人特性尺度の平均と標準偏差を表3に示した。

リーダーシップ・スタイルと個人特性の関連

まず、個人的属性である性および運動部経験年数とリーダーシップ・スタイルとの関連性を検討してみよう。表4は、リーダーシップ・スタイルの性差を検討したものである。これをみると、女子は男性に比べて配慮的スタイル、参加的スタイル、援助的スタイルをとりやすいことが理解される（それぞれ $t=3.59$, $p<0.01$; $t=4.16$, $p<0.01$; $t=3.23$, $p<0.01$ ）。逆に、男子は、女子に比べ専制的スタイルが高い（ $t=3.87$, $p<0.01$ ）。また、指示的スタイルには男女間に有意差は認められなかった。

また、運動部経験年数とリーダーシップ・スタイルとの関連は、被調査者を運動部経験年数によって5年未満、

表3 本研究で使用した尺度の平均と標準偏差

	平均	標準偏差
LPC	62.34	22.87
有能さの認知		
有能感	9.73	3.31
効力感	12.70	2.55
勢力動機		
統制	16.11	5.12
忠告	11.40	2.96
名声	10.00	2.60
援助	17.89	3.04
攻撃	11.04	2.89
リーダーシップ		
配慮的スタイル	25.92	4.54
参加的スタイル	23.78	3.77
指示的スタイル	14.62	3.54
援助的スタイル	12.20	1.99
専制的スタイル	11.43	2.91

5年以上10年未満, 10年以上の3群に分け, それぞれのリーダーシップ・スタイル得点の平均値を比較することによって検討した。表5は, その結果を示したものである。一要因分散分析の結果, 配慮的スタイルでは3群間に有意差が認められた ($F=3.61, p<0.05$)。これは, 運動部経験が長い人ほど配慮的スタイルをとりやすいことを示唆している。また, 指示的スタイルでは, 有意な傾向が認められ ($F=2.48, p<0.10$), 運動部経験が長い人ほど指示的スタイルを多くとりやすい傾向にあることが示された。

次に, リーダーシップ・スタイルと被調査者の性格特性との関連性を検討してみよう。表6は, それらの関連性をピアソンの積率相関係数(以下相関係数と呼ぶ)を求めて検討したものである。

まず, LPC特性は, 本研究で設定したいずれのスタイルとも有意な相関を示さなかった。

身体的有能さの認知に関しては, 「有能感」と配慮的スタイル, 指示的スタイルおよび専制的スタイルとの間に有意な正の相関が示され, 「効力感」は, すべてのリー

表4 性別にみたリーダーシップ・スタイル(平均と標準偏差)

	男子(238名)	女子(119名)	t値 ^{a)}
配慮的スタイル	25.18(4.98)	27.07(3.57)	3.59**
参加的スタイル	23.12(3.96)	24.91(3.24)	4.16**
指示的スタイル	14.49(3.82)	14.91(2.90)	1.04
援助的スタイル	11.95(2.04)	12.69(1.83)	3.23**
専制的スタイル	11.91(3.06)	10.62(2.49)	3.87**

a) $df=355$

** $p<0.01$

ダーシップ・スタイルと有意な正の相関を示した。

勢力動機に関しては, まず配慮的スタイルとは, <攻撃>を除く4つの下位尺度が有意な相関を示すことが見出だされ, なかでも<援助>は全体の中で最も高い相関を示した ($r=.571$)。配慮的スタイルは, 勢力動機の中でも<援助>の側面によって促進されることが示唆される。

参加的スタイルとは, <援助>にのみ有意な相関が示され, 他の特性との間には有意な相関がみられないのが特徴的である。参加的スタイルは, 勢力動機の中でも<援助>の側面とのみ関連し, 他の側面とはあまり関連しないことが窺える。

指示的スタイルとは, すべての尺度との間に, 有意な相関が認められた。なかでも<忠告>の相関が最も高かった ($r=.491$)。忠告という勢力動機の側面は指示的スタイルに促進的影響を及ぼすのであろう。

援助的スタイルの間には, <攻撃>を除いて有意な正の相関が見出だされ, 中でも<援助>が最も高い係数を示している ($r=.386$)。勢力動機の援助という側面は, 援助的スタイルに促進的影響を及ぼすのであろう。

専制的スタイルとは, すべての尺度との間に有意な正の相関がみられ, 中でも<統制>との間に最も高い係数が認められるのが特徴的である ($r=.331$)。統制という勢力動機の側面は専制的スタイルに促進的影響を及ぼすのであろう。

表5 運動部経験年数別にみたリーダーシップ・スタイル(平均と標準偏差)

	運動部経験年数			F値 ^{a)}
	5年未満(77名)	~10年未満(215名)	10年以上(65名)	
配慮的スタイル	24.87 (4.58)	25.81 (4.80)	27.02 (3.73)	3.61*
参加的スタイル	23.48 (4.09)	23.87 (3.74)	23.63 (3.46)	0.30
指示的スタイル	13.96 (3.21)	4.66 (3.73)	15.32 (2.98)	2.48*
援助的スタイル	12.16 (2.26)	12.17 (1.81)	12.40 (2.22)	0.35
専制的スタイル	11.35 (2.83)	11.45 (2.98)	11.63 (2.85)	0.15

a) $df=2,354$

* $p<0.10, **p<0.05$

表6 リーダーシップ・スタイルと性格特性との相関

性格特性		リーダーシップ・スタイル				
		配慮的	参加的	指示的	援助的	専制的
L P C		-.046	.040	.107	-.049	.010
有能さの認知	有能感	.241**	-.013	.164**	.005	.173**
	効力感	.326**	.234**	.206**	.283**	.125*
勢力動機	統制	.261**	-.012	.363**	.155**	.331**
	忠告	.341**	.074	.491**	.208**	.264**
	名声	.184**	.063	.227**	.132*	.284**
	援助	.571**	.343**	.316**	.386**	.118*
	攻撃	-.044	-.097	.133*	-.088	.231**

*p<0.05, **p<0.01

表7 勢力動機下位尺度を説明変数とした各リーダーシップ・スタイルの重回帰分析 (n=357)

勢力動機	配慮的スタイル		参加的スタイル		指示的スタイル		援助的スタイル		専制的スタイル	
	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	標準偏 回帰係数	F値	標準偏 回帰係数	F値
統制	-0.030	0.205	-0.236	11.286**	0.093	1.922	-0.059	0.694	0.174	5.793*
忠告	0.124	4.382*	0.005	0.006	0.392	41.359**	0.097	2.260	0.122	3.457
名声	0.028	0.248	0.081	1.810	0.062	1.137	0.060	0.963	0.141	5.109*
援助	0.470	68.261**	0.439	51.555**	0.073	1.590	0.345	31.276**	-0.061	0.935
攻撃	-0.090	3.009	-0.037	0.448	-0.035	0.438	-0.122	4.721*	0.086	2.249
重相関係数 ^{a)}	0.534	25.603**	0.412	13.149**	0.502	21.546**	0.402	12.347**	0.363	9.688**

*p<0.05, **p<0.01 a) df=5,351

以上のように、性格特性とリーダーシップ行動との間にはある一定の関連がみられた。とりわけ本研究で得られたリーダーシップ・スタイルでみる限り、これらのスタイルは勢力動機の各側面と密接な関係にあることがわかる。そこで、本研究で測定した勢力動機のどのような側面がリーダーシップ・スタイルを規定するかを検討するために、5つの下位尺度を説明変数とし、リーダーシップ・スタイルのそれぞれを目的変数とした重回帰分析を行った。表7は、その結果を示したものである。

まず、配慮的スタイルには、〈援助〉、〈忠告〉の2つの下位尺度に有意な正の係数が認められた。これは、勢力動機のなかでも援助、忠告という2つの側面が強い人ほど配慮的リーダーシップ・スタイルをとりやすいことを示唆している。

参加的スタイルでは、〈援助〉に正の、〈統制〉には負のそれぞれ有意な係数が認められた。これは、勢力動機の中でも援助の側面が、参加的リーダーシップ・スタイルを促進させるのに対して、統制の側面は、逆に参加的リーダーシップ・スタイルを抑制する傾向にあることを示している。

指示的スタイルには、〈忠告〉にのみ有意な正の係数が認められた。これは、忠告という側面で勢力動機が強い人ほど指示的リーダーシップ・スタイルをとりやすいことを意味している。

援助的スタイルでは、〈援助〉に正の、〈攻撃〉には負のそれぞれ有意な係数が認められた。これは、援助という勢力動機の側面が、援助的リーダーシップ・スタイルを促進させるのに対して、攻撃の側面は、援助的リーダーシップ・スタイルを抑制することを示唆している。

最後に専制的スタイルでは、〈統制〉と〈名声〉の2つに有意な正の係数が認められ、専制的スタイルをとる人の性格的なイメージを描くのに有効である。すなわち、自分の名声を求め他者を制御しようとする傾向が強い人ほど、専制的リーダーシップ行動も強くなると推測できる。

さて、問題のところで指摘したように、本研究では、運動部に所属する大学生を対象に、将来運動部の指導者になったという想定で回答を求めた。しかしながら、その中には、将来実際に指導者になりたいと希望する者とそうでない者が混在している。したがって、指導者になりたいと希望する被調査者の結果がより信頼できる結果であると判断される。そこで、指導欲求評定用の項目を用いて、「全然なりたくない」、「どちらかといえばなりたくない」のいずれかに評定した者を低指導欲求群、「どちらかといえばなりたくない」、「非常になりたくない」のいずれかに評定した者を高指導欲求群として、それぞれ再度重回帰分析を行った。表8は、高指導欲求群、表9は低指導欲求群における重回帰分析の結果を示したもので

表8 高指導欲求群におけるリーダーシップ・スタイルの重回帰分析 (n=211)

勢力動機	配慮的スタイル		参加的スタイル		指示的スタイル		援助的スタイル		専制的スタイル	
	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	標準偏 回帰係数	F値	標準偏 回帰係数	F値
統 制	-0.017	0.033	-0.108	1.214	0.098	1.050	-0.095	0.967	0.101	1.063
忠 告	0.094	1.257	-0.075	0.741	0.329	15.019**	0.116	1.843	0.145	2.771
名 声	0.004	0.002	-0.034	0.157	0.038	0.202	0.207	5.986*	0.127	2.191
援 助	0.377	23.912**	0.347	18.627**	0.004	0.003	0.246	9.660**	-0.046	0.328
攻 撃	-0.134	3.211	-0.058	0.544	-0.021	0.079	-0.156	4.092*	0.113	2.074
重相関係数 ^{a)}	0.427	8.341**	0.326	4.474**	0.394	6.875**	0.373	6.057**	0.338	4.806**

*p<0.05,**p<0.01

a) df=5,205

表9 低指導欲求群におけるリーダーシップ・スタイルの重回帰分析 (n=146)

勢力動機	配慮的スタイル		参加的スタイル		指示的スタイル		援助的スタイル		専制的スタイル	
	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	標準偏 回帰係数	F値	標準偏 回帰係数	F値
統 制	-0.115	1.561	-0.351	12.226**	0.038	0.150	-0.109	1.075	0.246	4.996*
忠 告	0.117	1.813	0.062	0.423	0.432	21.751**	0.054	0.293	0.056	0.287
名 声	-0.012	0.024	0.136	2.517	0.048	0.328	-0.093	1.084	0.157	2.781
援 助	0.607	51.130**	0.526	32.589**	0.141	2.411	0.470	23.611**	-0.106	1.084
攻 撃	0.004	0.003	0.012	0.022	-0.004	0.003	-0.056	0.428	0.049	0.298
重相関係数 ^{a)}	0.618	15.779**	0.517	9.324**	0.550	11.018**	0.455	6.631**	0.354	3.637**

*p<0.05,**p<0.01

a) df=5,140

ある。

まず、配慮的スタイルでは、両群とも〈援助〉に有意な正の標準偏回帰係数が認められる。参加的スタイルでは、両群とも〈援助〉に有意な正の係数が認められるが、低指導欲求群ではさらに統制に有意な負の係数が認められる。指示的スタイルには、両群とも〈忠告〉に有意な正の標準偏回帰係数が認められる。援助的スタイルでは、両群とも〈援助〉に有意な正の係数が認められるが、高指導欲求群ではさらに〈名声〉に正の、攻撃に負のそれぞれ有意な係数が認められる。専制的スタイルでは、低指導欲求群において〈統制〉に有意な正の係数が認められたが、高指導欲求群ではいずれの下位尺度も有意な係数は認められなかった。

考 察

本研究では、運動部におけるリーダーシップ・スタイルと個人特性との関連について検討した。ここでは、勢力動機を中心に、若干の考察をしてみたい。

まず、リーダーシップ・スタイルにおける性差についてであるが、女性は配慮的スタイル、参加的スタイル、援助的スタイルが高く、男性は専制的スタイルが高いという結果を得た。集団において、女性が人間関係を重視するのに対して、男性は課題達成を重視することを考慮すると、これらの結果はきわめて常識的なものであるが、スポーツにおける従来のリーダーシップ研究のデータを補うものとして、一定の意義があるものと考えられる。

また、運動部経験年数との関連をみると、運動部経験の長い人ほど配慮的スタイルおよび指示的スタイルをと

りやすい傾向にあった。これらの行動は、いずれもリーダーシップ機能の中心となる行動と考えられることから、その重要性の認識が長年の運動部経験によって蓄積され、これら行動の重視として現れるのではないだろうか。

次に、性格特性とリーダーシップ行動の関連をみると、LPC特性はいずれのスタイルとも無相関に近く、両者に関連が認められなかった。これは、本研究で設定したリーダーシップ行動の予測という観点からは、適切な特性でないことを意味している。しかしながら、「課題達成志向型（低LPC）」の人と「人間関係志向型（高LPC）」の人とでは、集団状況によってリーダーシップ行動が異なることが指摘されている。本研究では集団状況の変数を設定していないことを考慮すると、リーダーシップ・スタイルの予測にLPC特性が無相関であると判断するのは適切でなく、集団状況の変数を考慮した検討が今後必要となろう。

さらに、身体的有能さの認知とリーダーシップ・スタイルとの関連では、「効力感」が相関は低いもののすべてのリーダーシップ・スタイルと有意な正の関連が認められた。自分の努力によって結果を統制できると考える人は、そうでない人に比べて、指導者としての指導性を発揮しやすいのであろう。一方、「有能感」は、配慮的スタイル、指示的スタイル、専制的スタイルとの間に有意な正の相関が認められた。これは、スポーツにおいて自分の能力を高いと認知する人は、配慮的および指示的スタイルを通して積極的なリーダーシップ行動をとる反面、専制的なリーダーシップ行動を促進させやすいことを示唆している。運動部活動の目的を生徒の自主性・主体性の促進に求めるとするならば、この結果は1つの問題を示しているように思われる。

さて、本研究の主題である勢力動機との関連をリーダーシップ・スタイル別に重回帰分析によって検討したところ、勢力動機が密接に関連していることが示唆された。勢力動機は他者に影響を及ぼすことを望む動機であることから、リーダーシップ行動を積極的に行うことによってその充足を求めるのであろうと解釈できる。しかしながら本研究では、勢力動機の下位構造（下位尺度）がそれぞれ特定のスタイルと関連していることも明らかとなった。そこで、リーダーシップ・スタイル全般にわたって勢力動機の各側面がどのようにかかっているかという観点から考察する。

まず、勢力動機のうち〈統制〉という側面は、それが強いほど参加的スタイルを抑制させる一方で、専制的スタイルを促進させる傾向が認められた。また、〈攻撃〉という側面が強いほど援助的スタイルを抑制する傾向にあ

ることも示された。

一般に勢力動機の強い者は、強力なリーダーシップを持ち部下を引っ張っていく反面、その影響力が自分が志向する方向に部下を動かしたり、統制する方向に向けられることが多く、結果として、部下の感情や気持ちには関心がうすい傾向にあるとされる（淵上，1989）。したがって、このような側面が強いほど専制的スタイルをとりやすく、また参加的および援助的スタイルをとりにくいのであろうと解釈できる。

ところで、参加的スタイルや援助的スタイルを積極的にとり、なおかつ、専制的スタイルをとらないことは、運動部活動における生徒の自主性や主体性を促進させる行動として極めて重要なものと思われる。しかしながら以上の結果は、勢力動機の否定的側面が強く表出されるならば生徒の自主性や主体性の促進を阻害する可能性のあることを示唆しており、運動部活動の望ましい指導という観点からは1つの問題を示しているように思われる。ただ、〈統制〉と参加的および専制的スタイルとの関連は、高指導欲求群、低指導欲求群に分けて分析した結果では、低指導欲求群においてのみ認められ高指導欲求群では認められなかった。これは、指導欲求の高さが指導者としての使命感を高揚させ、〈統制〉の負の影響がリーダーシップ行動として表出するのを抑制するのかもしれない。いずれにしても、こうした点についてはより詳細な検討が必要であろう。

一方、勢力動機のうち〈援助〉という側面は、配慮的スタイル、参加的スタイル、援助的スタイルと本研究で取り上げた5つのリーダーシップ・スタイルのうち3つのスタイルを促進させる傾向が認められた。また、〈忠告〉は、指示的スタイルを促進させる傾向も認められた。

前述したように、勢力動機は従来から支配性や攻撃性あるいは自己中心性などとの関連性が強調され、その肯定的側面が検討されてこなかった。しかしながら、堀野（1991）が指摘するように、〈援助〉や〈忠告〉は勢力動機の中でも肯定的な側面であると考えられる。また以上の関連が、全体および高指導欲求群、低指導欲求群別のいずれの分析でも認められていることを考慮するならば、こうした勢力動機の肯定的側面が個人内で表出されるならば、運動部活動における望ましいリーダーシップ行動として表出されやすい可能性があることを示唆しているように思われる。

以上、本研究で設定した5つのリーダーシップ・スタイルは、各個人特性と関連していることが明らかとなった。とりわけ勢力動機は、その性質によって独自のリーダーシップ・スタイルと関連していることが見出され

た。したがって、本研究結果よりすれば、リーダーシップ行動の予測が、こうした側面からも可能なことが示唆されよう。

最後に、本研究の問題点と今後の課題について考えてみたい。まず第1に、本研究ではリーダーの特性を単一の特性として評価した。しかしながら、リーダーシップ行動の予測という観点からは、リーダーの複数の特性をパターンとしてとらえ総合的に検討することが有効かもしれない。本研究で取り上げたリーダー特性以外の特性を含め、今後の課題としたい。

第2に、現実のリーダーシップ行動は、リーダーの個人特性によってのみ規定されるものではなく、集団の状況（例えば、リーダーとメンバーの関係、課題の構造化など）によっても影響を受けることがいわば常識となっている。したがって、集団の状況変数として部員の性や種目の特性（個人種目・団体種目）を取り上げ、それらの要因によってリーダーシップ行動がどのように変化するかを検討することは、部活動の指導法の改善という実践的な問題として興味深い。集団効果との関係の検討を含めて今後の課題としたい。

第3に、本研究は現実の指導者を対象としたものではないという点に問題が残される。すなわち、大学選手を対象として将来部活動の指導者になったという架空の状況を設定し、その場合のリーダーシップ・スタイルを測定するという方法であった。したがって、現実性に欠ける嫌いは免れず、本研究結果に一定の限界があることは認めざるをえない。しかし、被調査者は、将来スポーツ指導者になる可能性の高い大学運動部に所属する学生であり、しかも質問紙には、あくまでも運動部の指導者の立場にたって回答するように求めた。さらに、分析に際しては、指導欲求の程度によって分類した分析も実施した。以上のように本研究では、質問紙の作成と結果の分析において十分配慮しており、かなりの現実性を保てたと思われる。

また、本研究の本質は、個人特性がリーダーシップ行動に及ぼす影響という点にある。したがってこの観点からみれば、本研究結果は、将来運動部の指導を希望する大学生にのみあてはまる特殊なものではなく、広くスポーツ指導者にもあてはまる普遍性を持つものと考えられる。ただ今後の問題として、現実の指導者を対象に検討する必要があることは言うまでもない。

要 約

本研究の目的は、運動部におけるリーダーシップ・ス

タイルに及ぼす個人特性の影響を明らかにすることであった。調査対象は、大学の運動部に所属する部員397名である。個人特性としては、勢力動機、LPC特性、身体的有能さ、性および運動部経験年数が用いられた。

得られた主な結果は次のようである。

1. 女性では、配慮的スタイル、参加的スタイル、援助的スタイルが高く、男性では専制的スタイルが高かった。

2. 運動部経験年数が高いほど、配慮的スタイルおよび指示的スタイルを促進させる傾向にあった。

3. 身体的有能さの認知のうち、「効力感」はすべてのリーダーシップ・スタイルと正の相関を示した。また、「有能感」は、配慮的スタイル、指示的スタイルおよび専制的スタイルと有意な正の相関を示した。

4. LPC特性は、どのリーダーシップ・スタイルとも関連が認められなかった。

5. リーダーシップ・スタイルと勢力動機の各側面との間には密接な関係が得られた。とりわけ、〈援助〉は、配慮的スタイル、参加的スタイルおよび援助的スタイルに促進的影響を及ぼすことが見出された。また、〈統制〉と〈攻撃〉は参加的スタイル、援助的スタイルに抑制的影響を、専制的スタイルに促進的影響を及ぼすことが見出された。

注1 伊藤（1987）の用語では、身体的有能さの認知の下位尺度は「能力認知」と「統制感」であるが、勢力動機との混乱を避けるため、本研究ではそれぞれ「有能感」および「効力感」と表記した。

引用文献

- Chelladurai, P. 1984 Discrepancy between preferences and perceptions of leadership behavior and satisfaction of athletes in varying sport. *Journal of Sport Psychology*, 6, 27-41.
- Chelladurai, P. 1990 Leadership in sport : A review. *International Journal of Sport Psychology*, 21, 328-354.
- フィードラー, F. E. 山田雄一(訳) 1970 新しい管理者像の探求 産業能率短期大学出版部 (Fiedler, F. E. 1967 *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.)
- 淵上克義 1989 勢力保持者の心理学的力動性に関する研究の展望(Ⅲ) - 勢力保持者のパーソナリティ特

- 性— 対人行動学研究, 8, 29-41.
- 古川久敬 1982 米国における管理行動研究の動向 サイコロジー (サイエンス社), No. 25, 58-59.
- 蜂屋良彦 1972 リーダーシップの課題的役割と集団維持的役割の間の関係についての調査研究 実験社会心理学研究, 12, 1-10.
- 堀野 緑 1991 勢力動機の二面性とソーシャルサポートの関係 教育心理学研究, 39, 419-425.
- 伊藤豊彦 1987 原因帰属様式と身体的有能さの認知がスポーツ行動に及ぼす影響—スポーツ行動に関する原因帰属モデルの検討— 体育学研究, 31, 263-271.
- 伊藤豊彦 1989 問題選手に対する原因帰属—選手の認知と指導法の判断— 体育学研究, 34, 159-166.
- 松原敏浩 1987 リーダーシップ文献展望(4)—特性理論について— 大同工業大学紀要, 23, 5-14.
- 松原敏浩 1988 インプリシット・リーダーシップ理論に関する研究(1) 大同工業大学紀要, 24, 5-16.
- 松原敏浩 1989 部活動における教師のリーダーシップ行動とその規定要因の検討 大同工業大学紀要, 25, 5-28.
- 松原敏浩・林 文俊 1985 部下によって認知された上司のパーソナリティとリーダーシップ行動の関連性について(1) 実験社会心理学研究, 25, 7-16.
- 三隅二不二 1984 リーダーシップ行動の科学 改訂版 有斐閣
- Mitchell, T. R. and Wood, R.E. 1980 Supervisor's response to subordinate poor performance: A test of an attributional model. *Organizational Behavior and Human Performance*, 25, 123-138.
- 中村陽吉 1982 リーダーの特性とフォロワーの相互作用 サイコロジー (サイエンス社), No. 25, 20-25.
- 丹羽劭昭 1978 大学における運動部員の集団魅力の変化について スポーツ心理学研究, 4, 49-56.
- 丹羽劭昭・岡仁詩・黒田公子・蔦川譲・林昌一郎 1992 戦績での強さからみたラグビー部の権限構造と集団魅力 体育学研究, 37, 29-43.
- 白樫三四郎 1985 リーダーシップの心理学 有斐閣