スポーツチームの一体感と組織風土との関係性

ーコミュニケーションを起点とした一体感向上へのアプローチ方法の検討ー[†]

山 田 快* 荒 井 弘 和** 中 澤 史**
 川 田 裕次郎***, **** 上 村 明* 北 村 薫*, ****
 広 沢 正 孝*, ****

Relationship between Unity and Organizational Climate in Sports Teams: Examination of the Method Originating from Communication for Enhancing Team Unity[†]

Kai YAMADA*, Hirokazu ARAI**, Tadashi NAKAZAWA**
 Yujiro KAWATA***, ****, Akari KAMIMURA*, Kaoru KITAMURA*, ****
 and Masataka HIROSAWA*, ****

Abstract

The aim of this study was to examine the effects of organizational climate components on unity in sports teams.

The participants were 1,095 student athletes who were affiliated with the competitive sports clubs of 16 different sports types. Their average age was 17.85 (SD = 2.10) years. They completed questionnaires to assess the perceived team unity using the Unity Scale for Sports Teams (USST; composed of “integration for the group: IG”, “commitment: Co” and “the total of those: Uni”), and organizational climate with Organizational Climate Questionnaire (OCQ; composed of “discipline centered on the club: DC”, “free communication: FC” and “acceptance of innovation: AI”).

In the results, the DC score of male athletes was higher than that of female athletes, whereas the FC score of female athletes was higher than that of male athletes. All the subscale scores in both USST and OCQ of high school athletes were higher than those of university athletes. All the USST subscales and the FC scores of athletes with 1–2 years or 3–4 experienced years were higher than those of athletes with 5–9 years or more than 10 years. The scores of 5 subscales with the IG removed of regular or semi-regular athletes were higher than those of non-regular athletes. Additionally, there was a positive correlation between the USST scores

[†]原稿受付 2014年1月7日 原稿受諾 2014年4月28日

*順天堂大学大学院スポーツ健康科学研究科 〒270-1695 千葉県印西市平賀学園台1-1

**法政大学 〒102-8160 東京都千代田区富士見2-17-1

***東京未来大学 〒120-0023 東京都足立区千住曙町34-12

****順天堂大学 〒270-1695 千葉県印西市平賀学園台1-1

*Graduate School of Health and Sport Science, Juntendo University, 1-1, Hiragagakuendai, Inzai, Chiba, Japan (270-1695)

**Hosei University, 2-17-1, Fujimi, Chiyoda-ku, Tokyo, Japan (102-8160)

***Tokyo Future University, 34-12, Senjuakebonocho, Adachi-ku, Tokyo, Japan (120-0023)

****Juntendo University, 1-1, Hiragagakuendai, Inzai, Chiba, Japan (270-1695)

and the OCQ scores. Furthermore, the FC score significantly predicted the USST scores mediated by the DC and the AI.

On the basis of above-mentioned results, we obtained the following conclusions; (1) there were significant differences in cognitions of unity or organizational climate in sports teams according to sex, school grade, the years of athletic experience and role within the team, (2) promoting free communication should enhance the sense of unity in sports teams.

Key words : Unity, Group Cohesiveness, Organizational Climate, Communication, Sport Team

1. 緒 言

今日、スポーツや組織、企業をはじめとする多様な社会的場面において、チームが成果を上げることは最重要課題として捉えられ¹⁾、そのためにメンバー（成員）は結束することが肝要である。とりわけ、スポーツ場面では、チームがパフォーマンスや相互作用を高める上で、チームとしてのまとまりを強めること、すなわち一体感を高めることの重要性が指摘されている²⁾³⁾。しかしながら、わが国では、これまでスポーツチームの一体感に焦点を当てた研究がほとんど行われてこなかったため、一体感を高める方法論は未だ確立されておらず、有益な示唆も得られていない⁴⁾。

チーム（集団）の「まとまりを示す概念」⁵⁾を集団凝集性（group cohesiveness）と呼ぶ。集団凝集性は、チームパフォーマンスに多大な影響を及ぼすことが明らかにされ⁶⁾、「スポーツにおけるグループ・ダイナミクスの極めて重要な社会心理的構成概念」⁷⁾に位置づけられている。Forsyth⁸⁾⁹⁾は、グループ・ダイナミクス研究がこれまでに蓄積してきた膨大な知見を基に、集団凝集性が「チームワーク（teamwork）」、「一体感（unity）」、「魅力（attraction）」からなる3つの集合的特質が統合した概念であることを提示している。その中でも、一体感は、メンバー同士がチームの目標達成に向けて協力的になるための要因であり¹⁰⁾、本間¹¹⁾によれば、「集団を形成する上で重要であり、これが集団の活動に有効な影響を及ぼす」概念である。とりわけ、スポーツ場面では、チー

ムがハイパフォーマンスを発揮し、試合に勝利する上で、一体感は不可欠な要因である²⁾とともに、チームの一体感を高めることは、チームの機能向上や個人、チームの成績を向上させるためのプロセスであるとされる³⁾。

しかし、わが国のスポーツ集団研究において、一体感や集団凝集性に象徴される「集団のまとまりの良さや結束力」を主題とした研究は、阿江¹²⁾や織田¹³⁾らの稀有な研究が見られるものの、その数はとても少なく、最近では世界の研究動向から遅れを取っており、研究全体の進展が待たれている¹⁴⁾。

それらスポーツチームの一体感や集団凝集性、チームワークを高める¹⁵⁾ための取り組みとして、チームビルディング（team building）へ関心が寄せられている⁴⁾¹⁶⁾。2013年度初頭、翌年のソチ冬季オリンピックに向け、「日本チームの一員としての自覚と責任、連帯感を強めること」を目的に、日本オリンピック委員会（JOC）¹⁷⁾が開催した「The Building up Team Japan 2013 for Sochi」はその典型といえよう。チームビルディングとは、「行動科学の知識や技法を用いて組織力を高め、外部環境への適応力を増すことを狙いとした一連の介入方略」¹⁸⁾を指す。チームビルディングのアプローチ技法には、大きく直接的アプローチと間接的アプローチの2つがあり、実践場面の大多数で後者の間接的アプローチが用いられている¹⁹⁾。間接的アプローチは、主にコーチやリーダーの行動変容を通じて、「チームの組織風土の改善」を図り、チームの一体感や凝集性を高めることを狙いとすることから、「組織風土へのアプローチ」とも呼ばれる²⁰⁾。

組織風土 (organizational climate) は、組織のインフォーマルな要因に位置づけられ²¹⁾、その概念は研究者によって認識が異なる²²⁾。高田²³⁾によれば、組織風土の概念は、主に①「組織を取り囲む客観的諸条件の総体として取り扱う立場」と、②「必ずしも客観的に捉えることはできないし、明文化されたものではないが、成員が心理的に体験しているその組織体独特の雰囲気として取り扱う立場」の2つに分けることができる。本研究では、後述するように、スポーツチームの一体感と組織風土との関連性について検討を行うため、組織風土を選手の主観的な認知に基づく心理的変数として捉えることが重要²⁴⁾と判断し、②の概念を用いることとする。この立場から、ここでは組織風土を「組織や成員の特徴に影響を受ける個人から見た組織の知覚」²⁵⁾、また「当該組織の成員からみた集団内の様子や雰囲気であり、成員の評定に基づいてのみ測定可能なもの」²²⁾と定義する。

冒頭でも触れたが、スポーツチームにとって、一体感を高めることは重要な課題であり、その1つの方法として、組織風土を改善し、良好にすることが有効であると示唆された反面、チームのどのような側面に注目すべきかについての明確な指針は未だ示されておらず⁴⁾、一体感を高める方法論は見出されていない。そこで、スポーツチームの一体感向上に当たり、有効な方法論を見出すためには、①スポーツチームの一体感と組織風土との関連を明らかにすること、②組織風土を構成するどのような側面が一体感と密接な関係を持ち、肯定的な影響を及ぼし得るのかについて検討することが必要である。

ところが、その検討に先立ち、有用な資料となるべきスポーツチームの組織風土に焦点を当てた研究もまた、国内外を含め、ほとんど行われていないのが現状である。わずかに行われたものとして、国外ではJones et al.²⁶⁾の研究があり、彼らはQuinn and Rohrbaugh²⁷⁾が提唱した競争価値理論 (competing values theory) をスポーツ場面に当てはめ、チームがハイパフォーマンスを発揮する上で、組織風土を構成

する「達成」、「幸福」、「革新」、「内部過程」の4要因の均衡を保つことが重要であることを明らかにしている。国内では、樋口²¹⁾がスポーツ集団の組織風土を構成する主な要因として、「クラブ中心の統制」、「自由なコミュニケーション」、「イノベーションの受け入れ」の3つを抽出し、3要因に関わる雰囲気がチーム内で喚起されると、メンバーはチームでの活動を通して、自分自身を向上させようとする動機づけを高めることが明らかにされている。また、小室²⁴⁾は、組織風土と選手のメンタルヘルスとの間に、肯定的な関連があることを報告しているが、いずれもチームの一体感と組織風土との関係性を検討した実証的な研究とはいえない。

このことから、本研究では、スポーツチームの一体感と組織風土との関連性および、両概念間の影響過程について検討していくこととするが、その上で一体感向上に関しての有用な知見を得るためには、スポーツチームの組織風土を構成する特有の要因に注目し、それらが一体感に及ぼす影響力を検証することが求められる。

わが国のスポーツチームの組織風土については、既に樋口²¹⁾によって、先述の3要因が主な構成要因として提示されており、本研究でも同一の3要因を適用して検討を進めることが妥当であると思われる。なお、3要因に含まれる「コミュニケーション」は、一体感の上位概念に位置づけられる集団凝集性⁸⁾⁹⁾を媒介要因として、チームパフォーマンスに影響を及ぼすことが明らかにされている²⁸⁾。Yukelson²⁹⁾によれば、メンバー間の円滑なコミュニケーションは、集団凝集性をはじめ、チームダイナミクスやチーム内でのメンバー間関係を最適にする上で重要な役割を果たす。さらに、Cotterill³⁰⁾は、良好なコミュニケーションがチームの組織風土のあらゆる側面を効果的にすると示唆し、Athanasios³¹⁾もまた、効果的なコミュニケーションの活用が良好な対人関係や信頼の構築、整備されたチーム内の環境作りに対して肯定的な影響力を持ち、チームの目標達成に向けた取り組みを促進すると述べている。

これらの知見は、いずれも国外で得られた知見ではある。しかし、山口¹⁾がチーム内のコミュニケーションの発展は、メンバー間の相互作用を高め、チームが形成される上での基盤になると言及していることを鑑みるに、コミュニケーションは、わが国のスポーツチームにおいても一体感を規定する極めて重要な要因であり、組織風土を構成する他の2要因にも影響を及ぼしている可能性があると予測される。

上記を踏まえ、本研究では、スポーツチームの一体感向上に対して組織風土が及ぼす影響の過程を明らかにするため、①組織風土は「自由なコミュニケーション」が独立変数に、「クラブ中心の統制」および「イノベーションの受け入れ」が媒介変数となり、一体感（従属変数）に影響を及ぼすというモデルの妥当性を検証すること、②その前提として、選手の属性によるスポーツチームの一体感および組織風土の認知の違い、さらに一体感と組織風土を構成する3要因との相互関係を明らかにすることを目的とする。また、本研究では、競技レベルや活動形態などの性質が異なる³²⁾高校生および、大学生の学生スポーツチームを対象に、学校段階別にチームの一体感と組織風土について検討することで、学生スポーツチームの両概念に関する基礎資料とスポーツ現場への新たな介入視点を獲得し、チームビルディング研究のみならず、コーチング研究の発展にも資することを目指す。

2. 方法

2.1 調査対象者および調査時期

学校（5大学、7高校）の運動部に所属する学生選手を対象として、質問紙調査を実施した。回収した調査用紙の内、欠損または回答に不備が認められた21名を除く、1,095名を分析対象とした。対象者の内訳はTable 1に示す通りであり、平均年齢は17.85歳（SD=2.10）であった。対象者の競技種目は、バレーボール、バスケットボール、ハンドボール、サッカー、野球、ソフトボール、アメリカンフットボール、ラグビー、陸上競技、水泳、テニス、体操競技、バ

Table 1 対象者の内訳

	全対象者	学校段階	
		大学	高校
総数	1,095	474	621
性別			
男性	612	321	291
女性	483	153	330
学年			
1年生	427	179	248
2年生	370	124	246
3年生	226	99	127
4年生	72	72	
競技種目			
個人種目	509	225	284
集団種目	586	249	337
競技年数			
1-2年	149	27	122
3-4年	178	43	135
5-9年	438	170	268
10年以上	330	234	96
チーム内での役割			
レギュラー	378	148	230
準レギュラー	235	95	140
非レギュラー	482	231	251

ドミントン、柔道、剣道、ウエイトリフティングの全16競技種目であった。調査時期は2012年8月-2013年2月であった。

2.2 調査手続き

調査対象者となった高校生および大学生選手が所属する運動部の責任者（部長および監督）に本研究の趣旨を説明し、調査協力の了解を得た後、対象者が所属する運動部ごとに各学校の教室内で質問紙調査を実施した。調査実施に先立ち、調査用紙のフェイスシートに記載した研究の趣旨、調査内容の処理方法、回答データの守秘、調査参加の任意性について十分な説明を行い、その上で同意する場合は、同意書に署名をするよう依頼し、調査を実施した。また、回答済みの調査用紙は、他者の目に触れぬよう、調査用紙と同時に配布した封筒に入れ、厳封し

た上で回収した。

なお、本調査の実施に当たっては、某大学大学院研究等倫理委員会の承認を得ている。

2. 3 調査用紙

2. 3. 1 対象者の属性

性別、年齢、学年、競技種目、競技年数（1 - 2年、3 - 4年、5 - 9年、10年以上の4つから選択）、チーム内での役割（レギュラー、準レギュラー、非レギュラーの3つから選択）について質問した。

2. 3. 2 スポーツチームの一体感尺度

Yamada et al.³³⁾が開発したスポーツチームの一体感を評価する尺度であるスポーツチームの一体感尺度（日本語版）を用いた。この尺度は、「集団への統合」（ $\alpha = .90$ 、「私たちのチームのメンバーは、一体感がある」など、チームのメンバーのまとまりや結束に関する因子）および「所属感」（ $\alpha = .86$ 、「私は、このチームの一員であると感じている」など、チームへの所属感や献身に関する因子）の2因子に加え、全8項目の合計得点により算出される「一体感」（ $\alpha = .91$ ）から構成され、十分な信頼性と妥当性を有する尺度であることが確認されている。回答方法は、各項目に対して、1（全くそう思わない）から5（非常にそう思う）までの数字の中から、最も当てはまるものを1つ選択させる5ポイントのリッカート法となっている。

2. 3. 3 組織風土尺度

樋口²¹⁾が開発したスポーツ集団の組織風土を評価する尺度である組織風土尺度を用いた。この尺度は、「クラブ中心の統制」（ $\alpha = .86$ 、「規則を忠実に守ることを要求する雰囲気がある」など、クラブの方針に従い、個人よりも組織を優先するよう求める雰囲気に関する因子）、「自由なコミュニケーション」（ $\alpha = .89$ 、「何でも自由に話し合える雰囲気がある」など、組織内で自由に意見を交換できる雰囲気に関する因子）および「イノベーションの受け入れ」（ $\alpha = .83$ 、「新しい練習のやり方を積極的に試そうとする雰囲気がある」など、組織内で新しい考

えを積極的に導入する雰囲気に関する因子）の3因子、20の質問項目から構成され、十分な信頼性と妥当性を有する尺度であることが確認されている。回答方法は、各項目に対して、1（全く当てはまらない）から5（非常に当てはまる）までの数字の中から、最も当てはまるものを1つ選択させる5ポイントのリッカート法となっている。

2. 4 分析方法

2. 4. 1 競技種目の分類

競技種目の分類は、Murray³⁴⁾にならい、16競技種目の内、陸上競技、水泳、テニス、体操競技、バドミントン、柔道、剣道、ウエイトリフティングを個人種目、バレーボール、バスケットボール、ハンドボール、サッカー、野球、ソフトボール、アメリカンフットボール、ラグビーを集団種目に分類した。

2. 4. 2 統計分析

全対象者の属性によるスポーツチームの一体感および組織風土の比較では、両概念を従属変数として、性別、学校段階（大学、高校）および競技種目を独立変数とする場合は、独立したサンプルのt検定を行い、競技年数およびチーム内での役割を独立変数とする場合は、一元配置分散分析を行った。なお、分散分析において、有意なF値が得られた場合は、事後比較として多重比較検定（TukeyのHSD）を行った。同様の手続きの下、学校段階別の両概念の比較では、性別および競技種目を独立変数とする場合に、独立したサンプルのt検定を行い、学年およびチーム内での役割を独立変数とする場合は、一元配置分散分析を行った。次に、スポーツチームの一体感と組織風土との関連は、Pearsonの積率相関係数を算出することで検討した。最後に、組織風土を主に構成する「自由なコミュニケーション」を独立変数、「クラブ中心の統制」および「イノベーションの受け入れ」を媒介変数とし、スポーツチームの一体感を従属変数とする予測モデルの妥当性を検証するため、共分散構造分析を行った。統計解析ソ

フトは、IBM SPSS Statistics 21.0 for Windows およびIBM SPSS Amos 21.0 for Windowsを用いた。

3. 結 果

3. 1 全対象者におけるスポーツチームの一体感尺度、組織風土尺度の平均得点

はじめに、全対象者におけるスポーツチームの一体感尺度および組織風土尺度の各平均得点をTable 2に示す。両尺度の各平均得点は、スポーツチームの一体感尺度における「集団への統合」が14.66点 (SD=3.33), 「所属感」が15.74点 (SD=3.04), 「一体感」が30.40点 (SD=5.68) および組織風土尺度における「クラブ中心の統制」が35.05点 (SD=5.64), 「自由なコミュニケーション」が21.93点 (SD=4.09), 「イノベーションの受け入れ」が18.64点 (SD=3.45) であった。

3. 2 選手の属性によるスポーツチームの一体感および組織風土の認知比較

3. 2. 1 全対象者による比較

本研究の全対象者における5つの属性(性別、学校段階、競技種目、競技年数、チーム内での役割)別に算出したスポーツチームの一体感尺度、組織風土尺度の各平均得点をTable 3に示す。まず、スポーツチームの一体感尺度について、性別および競技種目による比較では、有意差は確認されなかった。学校段階による比較では、高校生選手の「集団への統合」, 「所属感」および「一体感」の3つ全ての得点が大学生選手の得点よりも高かった。競技年数による比較では、3-4年の選手の「集団への統合」および「一体感」得点が5-9年の選手の得点よりも高く, 「所属感」得点は5-9年および10年以上の選手の得点より高くなっていた。チーム内での役割による比較では、非レギュラー選手と比較して, 「所属感」ではレギュラーおよび準レギュラー選手が, 「一体感」ではレギュラー選手が各々高い得点を示した。

次に、組織風土尺度について、性別による比

Table 2 全対象者におけるスポーツチームの一体感尺度および組織風土尺度の平均得点

	Mean	SD
スポーツチームの一体感尺度		
集団への統合 (IG)	14.66	3.33
所属感 (Co)	15.74	3.04
一体感 (Uni)	30.40	5.68
組織風土尺度		
クラブ中心の統制 (DC)	35.05	5.64
自由なコミュニケーション (FC)	21.93	4.09
イノベーションの受け入れ (AI)	18.64	3.45

※対象者の人数の内訳はTable 1参照のこと

較では、男性選手が「クラブ中心の統制」において、女性選手は「自由なコミュニケーション」において、各々異性よりも高い得点を示した。学校段階による比較では、高校生選手の「クラブ中心の統制」, 「自由なコミュニケーション」および「イノベーションの受け入れ」の3つ全ての得点が大学生選手の得点よりも高かった。競技種目による比較では、有意差は確認されなかった。競技年数による比較では、1-2年および3-4年の選手の「自由なコミュニケーション」得点が5-9年の選手の得点よりも高くなっていた。チーム内での役割による比較では、非レギュラー選手と比較して, 「クラブ中心の統制」ではレギュラーおよび準レギュラー選手が, 「自由なコミュニケーション」および「イノベーションの受け入れ」ではレギュラー選手が各々高い得点を示した。

3. 2. 2 学校段階別の比較

大学生選手および高校生選手におけるスポーツチームの一体感尺度、組織風土尺度の各平均得点はTable 4に示す通りである。まず、スポーツチームの一体感尺度について、性別による比較では、大学生および高校生の両学校段階において、有意差が認められた。大学生では、女性選手の「所属感」得点が男性選手の得点よりも高く、高校生では、男性選手の全得点が女性選手の得点より高くなっていた。競技種目による比較でも、両学校段階において有意差が認めら

Table 3 全対象者におけるスポーツチームの一体感尺度および組織風土尺度得点の比較

性別			学校段階			競技種目			競技年数						チーム内での役割									
男性	女性	t 値	大学		t 値	個人種目		Mean (SD)	Mean (SD)	t 値	1-2 年		3-4 年		5-9 年		10 年以上		レギュラー		準レギュラー		F 値	Tukey's HSD
			Mean (SD)	Mean (SD)		Mean (SD)	Mean (SD)				Mean (SD)	Mean (SD)	Mean (SD)	Mean (SD)	Mean (SD)	Mean (SD)	Mean (SD)	Mean (SD)	Mean (SD)	Mean (SD)	Mean (SD)	Mean (SD)		
スポーツチームの一体感尺度																								
IG	14.69 (3.36)	14.63 (3.29)	.33	14.21 (3.22)	15.01 (3.37)	3.95***	14.77 (3.23)	14.58 (3.41)	.96	14.61 (3.79)	15.34 (3.21)	14.28 (3.32)	14.84 (3.16)	4.75**	3 < 2	14.88 (3.36)	14.68 (3.41)	14.46 (3.22)	1.77					
Co	15.72 (3.08)	15.77 (2.98)	.27	15.16 (3.07)	16.18 (2.94)	5.55***	15.57 (2.87)	15.89 (3.17)	1.73	15.66 (3.03)	16.41 (2.77)	15.59 (3.15)	15.64 (3.01)	3.42*	3.4 < 2	16.16 (2.89)	16.02 (2.97)	15.27 (3.13)	10.33***	3 < 1, 2				
Uni	30.41 (5.76)	30.39 (5.58)	.05	29.38 (5.50)	31.19 (5.70)	5.29***	30.34 (5.40)	30.46 (5.92)	.36	30.27 (6.31)	31.75 (5.24)	29.87 (5.78)	30.48 (5.43)	4.70**	3 < 2	31.04 (5.61)	30.70 (5.75)	29.73 (5.60)	6.15**	3 < 1				
組織風土尺度																								
DC	35.55 (5.22)	34.41 (6.07)	3.27***	34.65 (5.27)	35.35 (5.89)	2.08*	34.89 (5.43)	35.19 (5.81)	.88	34.78 (5.98)	35.63 (5.89)	34.77 (5.61)	35.26 (5.41)	1.27		36.00 (5.30)	35.28 (5.43)	34.20 (5.82)	11.28***	3 < 1, 2				
FC	21.70 (4.02)	22.24 (4.17)	2.17**	21.27 (3.92)	22.44 (4.15)	4.74***	22.04 (3.95)	21.84 (4.21)	.78	22.65 (4.08)	22.65 (4.19)	21.57 (4.18)	21.75 (3.89)	4.64**	3 < 1, 2	22.69 (3.78)	21.96 (4.00)	21.32 (4.25)	12.13***	3 < 1				
AI	18.68 (3.43)	18.59 (3.47)	.40	18.03 (3.39)	19.11 (3.41)	5.20***	18.70 (3.26)	18.59 (3.60)	.50	18.79 (3.44)	19.12 (3.39)	18.34 (3.56)	18.73 (3.32)	2.41		19.10 (3.21)	18.78 (3.40)	18.22 (3.60)	7.11**	3 < 1				

対象者の人数の内訳はTable 1 参照のこと
*: p<.05, **: p<.01, ***: p<.001

※対象者の人数の内訳はTable 1 参照のこと

IG: 集団への統合, Co: 所属感, Uni: 一体感

DC: クラブ中心の統制, FC: 自由なコミュニケーション, AI: イノベーションの受け入れ

*: p<.05, **: p<.01, ***: p<.001

Table 4 大学生および高校生におけるスポーツチームの一体感尺度、組織風土尺度得点の比較

	性別		競技種目				学年				チーム内での役割			
	男性		個人種目		集団種目		1年生		2年生		3年生		4年生	
	Mean (SD)	女性 (SD)	Mean (SD)	t 値	Mean (SD)	Mean (SD)	Mean (SD)	(1)	Mean (SD)	(2)	Mean (SD)	(3)	Mean (SD)	(4)
大学生														
スポーツチームの一体感尺度														
IG	14.12 (3.35)	14.41 (2.94)	14.54 (3.02)	.93	13.92 (3.38)	13.85 (3.35)	14.50 (2.98)	14.50 (2.98)	13.85 (3.35)	14.21 (3.31)	14.11 (3.44)	14.65 (2.99)	14.05 (3.09)	13.98 (3.09)
Co	14.96 (3.12)	15.59 (2.95)	15.12 (2.83)	2.12*	15.20 (3.29)	14.69 (3.10)	14.83 (3.03)	14.83 (3.03)	14.69 (3.10)	15.56 (3.23)	16.28 (2.60)	15.76 (2.61)	15.41 (3.30)	14.68 (3.20)
Uni	29.07 (5.68)	30.01 (5.06)	29.66 (5.10)	1.73	29.12 (5.83)	28.54 (5.82)	29.33 (5.23)	29.33 (5.23)	28.54 (5.82)	29.77 (5.71)	30.39 (5.19)	30.41 (4.86)	29.46 (6.49)	28.66 (5.38)
組織風土尺度														
DC	34.50 (5.19)	34.95 (5.43)	34.64 (5.37)	.86	34.65 (5.19)	33.88 (5.18)	34.22 (5.43)	34.22 (5.43)	33.88 (5.18)	35.15 (5.49)	36.35 (4.26)	35.68 (4.90)	34.91 (5.41)	33.87 (5.35)
FC	20.88 (3.86)	22.08 (3.93)	21.16 (3.93)	3.16**	21.37 (3.92)	20.98 (4.02)	20.96 (3.79)	20.96 (3.79)	20.98 (4.02)	21.17 (4.04)	22.69 (3.64)	22.07 (3.85)	21.42 (4.25)	20.70 (3.76)
AI	17.87 (3.42)	18.36 (3.33)	18.28 (3.22)	1.47	17.80 (3.53)	17.35 (3.58)	18.11 (3.26)	18.11 (3.26)	17.35 (3.58)	18.02 (3.47)	19.00 (3.10)	18.72 (3.19)	18.05 (3.32)	17.58 (3.50)
高校生														
スポーツチームの一体感尺度														
IG	15.33 (3.27)	14.73 (3.43)	14.95 (3.39)	2.23*	15.06 (3.35)	14.91 (3.30)	15.04 (3.38)	15.04 (3.38)	14.91 (3.30)	15.50 (3.33)	15.14 (3.29)	15.03 (3.58)	15.14 (3.00)	14.90 (3.29)
Co	16.55 (2.82)	15.85 (3.00)	15.92 (2.86)	3.02**	16.39 (2.99)	16.23 (2.87)	16.06 (2.89)	16.06 (2.89)	16.23 (2.87)	16.52 (2.97)	16.48 (2.61)	16.41 (3.03)	16.48 (2.61)	15.82 (2.97)
Uni	31.88 (5.50)	30.57 (5.81)	30.87 (5.57)	2.88**	31.45 (5.79)	31.14 (5.50)	31.10 (5.68)	31.10 (5.68)	31.14 (5.50)	32.02 (5.82)	31.62 (4.95)	31.45 (6.02)	31.62 (4.95)	30.72 (5.63)
組織風土尺度														
DC	36.70 (5.01)	34.16 (6.34)	35.08 (5.49)	5.56***	35.58 (6.20)	35.19 (5.85)	35.48 (5.67)	35.48 (5.67)	35.19 (5.85)	35.94 (6.10)	35.54 (5.45)	36.21 (5.54)	35.54 (5.45)	34.51 (6.21)
FC	22.59 (4.01)	22.31 (4.28)	22.73 (3.84)	.86	22.20 (4.39)	22.62 (4.00)	22.51 (4.37)	22.51 (4.37)	22.62 (4.00)	22.21 (3.90)	23.09 (3.77)	23.09 (3.69)	22.37 (3.77)	21.90 (4.59)
AI	19.57 (3.22)	18.70 (3.53)	19.03 (3.26)	3.20***	19.17 (3.54)	19.07 (3.58)	19.28 (3.31)	19.28 (3.31)	19.07 (3.58)	19.10 (3.12)	19.33 (3.37)	19.33 (3.21)	19.33 (3.37)	18.82 (3.60)

※対象者の人数の内訳はTable 1 参照のこと

IG: 集団への統合, Co: 所属感, Uni: 一体感

DC: クラブ中心の統制, FC: 自由なコミュニケーション, AI: イノベーションの受け入れ

*: p<.05, **: p<.01, ***: p<.001

Table 5 スポーツチームの一体感と組織風土との相関係数

組織風土尺度	スポーツチームの一体感尺度								
	IG			Co			Uni		
	DC	FC	AI	DC	FC	AI	DC	FC	AI
全対象者	.59***	.55***	.58***	.72***	.61***	.63***	.73***	.65***	.70***
性別									
男性	.56***	.55***	.57***	.73***	.61***	.69***	.74***	.64***	.70***
女性	.59***	.56***	.58***	.72***	.62***	.68***	.73***	.66***	.71***
学校段階									
大学	.51***	.51***	.53***	.71***	.58***	.65***	.70***	.62***	.67***
高校	.64***	.57***	.60***	.73***	.62***	.69***	.75***	.66***	.71***
競技年数									
1 - 2 年	.60***	.58***	.64***	.70***	.62***	.65***	.70***	.65***	.69***
3 - 4 年	.60***	.58***	.64***	.70***	.62***	.65***	.70***	.65***	.69***
5 - 9 年	.60***	.55***	.56***	.74***	.63***	.71***	.75***	.66***	.71***
10年以上	.53***	.55***	.56***	.71***	.60***	.68***	.70***	.65***	.71***
チーム内での役割									
レギュラー	.61***	.49***	.53***	.71***	.58***	.68***	.73***	.59***	.67***
準レギュラー	.63***	.54***	.63***	.75***	.62***	.67***	.76***	.64***	.72***
非レギュラー	.53***	.59***	.58***	.70***	.61***	.68***	.70***	.68***	.72***

※対象者の人数の内訳はTable 1 参照のこと

全て***: $p < .001$

IG: 集団への統合, Co: 所属感, Uni: 一体感

DC: クラブ中心の統制, FC: 自由なコミュニケーション, AI: イノベーションの受け入れ

れ, 大学生では「集団への統合」で個人種目の選手が, 高校生では「所属感」で集団種目の選手が各々高い得点を示した。学年による比較では, 大学生にのみ有意差が認められ, 4年生の選手の「所属感」得点が1年生および2年生の選手の得点よりも高かった。チーム内での役割による比較では, 大学生において有意差が認められ, レギュラー選手の「所属感」および「一体感」得点が非レギュラー選手の得点と比較して, 高い値を示した。

次に, 組織風土尺度について, 性別による比較では, 両学校段階において有意差が認められた。大学生では, 女性選手の「自由なコミュニケーション」得点が男性選手の得点よりも高く, 高校生では, 男性選手の「クラブ中心の統制」および「イノベーションの受け入れ」得点が女性選手の得点より高くなっていた。競技種目による比較では, 大学生および高校生において, ともに有意差は確認されなかった。学年に

よる比較では, 大学生にのみ有意差が認められ, 各々4年生の選手の得点が, 「クラブ中心の統制」および「自由なコミュニケーション」では1年生および2年生の選手の得点と, 「イノベーションの受け入れ」では2年生の選手の得点と比較して, 高い値を示した。チーム内での役割による比較では, 両学校段階において有意差が認められ, 大学生では「クラブ中心の統制」, 「自由なコミュニケーション」および「イノベーションの受け入れ」の全得点において, 高校生では, 「クラブ中心の統制」および「自由なコミュニケーション」において, レギュラー選手の得点が非レギュラー選手の得点よりも高かった。

3. 3 スポーツチームの一体感と組織風土との関連

スポーツチームの一体感と組織風土との相関係数を算出した結果をTable 5に示す。なお, Table 5内には, 先の全対象者の属性による両

$\chi^2(4) = 353.70$, n.s.; GFI = .91, AGFI = .90, CFI = .91, TLI = .90, RMSEA = .08

Fig. 1 スポーツチームにおける一体感と組織風土との関係性モデル

概念の比較 (t 検定および一元配置分散分析) において、有意差が認められた属性を取り上げ、その相関係数についても示した。分析の結果、スポーツチームの一体感尺度における「一体感」得点と、組織風土尺度における3つ全ての下位因子得点との間に、有意な正の相関関係が認められた ($r = .65 - .73$)。さらに、「集団への統合」および「所属感」の2因子についても、組織風土尺度の全下位因子との間に、有意な正の相関関係が認められた ($r = .55 - .72$)。また、学校段階をはじめとする各属性別の分析においても、同様の結果が得られた ($r = .49 - .76$)。

3. 4 スポーツチームの一体感と組織風土との影響過程 (予測モデルの検証)

スポーツチームの組織風土を構成する「自由なコミュニケーション」が「クラブ中心の統制」および「イノベーションの受け入れ」を媒介し、一体感に影響を及ぼすことを想定した予測モデルにおける共分散構造分析の結果をFig. 1に示す。まず、モデルの適合度指標は、GFI = .91,

AGFI = .90, CFI = .91, RMSEA = .08であり、小塩³⁵⁾が提示する判断基準 (GFI, AGFI, CFI は.90以上, RMSEAは.10よりも小さい) を満たしていることから、本モデルの構成概念妥当性が確認された。また、「自由なコミュニケーション」から「クラブ中心の統制」および「イノベーションの受け入れ」の両概念に対する有意な正のパス (ともに $\beta = .77$)、両概念から一体感に対する有意な正のパス ($\beta = .39, .57$) と、一体感から2つの下位因子に対する有意な正のパス ($\beta = .71, .84$) が認められた。

4. 考 察

4. 1 選手の属性によるスポーツチームの一体感、組織風土の認知

はじめに、選手の属性からスポーツチームの一体感と組織風土の認知について比較を行い、性別では組織風土に、学校段階、競技年数およびチーム内での役割では一体感、組織風土の両概念の認知に差があることが明らかになった。続いて、学校段階別の比較においても、いくつ

かの属性で有意な差が確認されたため、以下では、全対象者による比較の結果を中心に考察を行い、その内容に関連づけて、学校段階別の比較の結果についても触れていく。

性別による比較では、各々「クラブ中心の統制」得点は男性が、「自由なコミュニケーション」得点は女性の方が高かった。この結果は、男性選手はチーム内にチームを優先するように求める雰囲気があり、女性選手はチーム内に自由に意見を交換できる雰囲気があるとより強く感じていることを示している。Baron-Cohen³⁶⁾³⁷⁾は、自らが提唱したEmpathizing-Systemizing理論³⁸⁾を援用して、男性と女性の認知的傾向の相違について言及し、男性が物理的な因果関係（モノの構造やシステム）に興味を示しやすいのに対し、女性は心理的な因果関係（人の感情や意図）に興味を示しやすいことを明らかにしている。このことに基づけば、本研究の結果は、男性選手が自分自身の所属するチーム内でチームの統制や方針といったシステムをより重視している一方、女性選手はコミュニケーションを媒介した感情や思考の交流をより重視している可能性があることを示唆しており、男性選手と女性選手ではチーム内で重視する雰囲気の性質に違いがあるものと思われる。また、学校段階別の比較では、大学生女性選手の「所属感」および「自由なコミュニケーション」得点が男性選手よりも高く、高校生男性選手の「自由なコミュニケーション」を除く5つの得点が女性選手よりも高くなっていた。これは、目標や活動などの多様な点において、人間関係には性差がある³⁹⁾ように、学校段階によってもメンバー同士の関係性には性差があり、その関係性の相違がチームのまとまりや組織風土に対する認知に影響を及ぼしていると考えられる。

学校段階による比較では、高校生選手の「集団への統合」、「所属感」、「一体感」および「クラブ中心の統制」、「自由なコミュニケーション」、「イノベーションの受け入れ」の全得点が大学生選手よりも高かった。加えて、競技年数による比較では、スポーツチームの一体感に関

する全得点で、3-4年の選手が5-9年または10年以上の選手よりも高い値を示し、「自由なコミュニケーション」では、1-2年および3-4年の選手が5-9年の選手よりも得点が高くなっていた。これらの結果は、スポーツチームの成否がメンバー個人の能力によるところが大きい⁴⁰⁾ため、高校生のような競技年数が比較的浅く、競技全般に関わる能力も成熟していない選手は、メンバー同士のコミュニケーションを活発にし、チームが1つにまとまることで、個人の未熟さや不足を補おうとするためと考えられる。

競技種目による比較では、全対象者において有意な差は認められなかったが、大学生では、個人種目の選手の「集団への統合」得点が集団種目の選手よりも高く、高校生では、集団種目の選手の「所属感」得点が個人種目の選手より高くなっていた。一体感の上位概念である集団凝集性の競技種目間比較では、集団種目の選手の方が個人種目の選手よりも、チームの凝集性を高く評価していたという報告があり⁴¹⁾、高校生では先行研究を支持する結果が得られた一方で、大学生では支持する結果は得られなかった。このことを鑑みるに、大学生の方が個人種目においても、チームがまとまることの重要性を感じているのかもしれない。また、大学生は他者と「深く狭く関わる」つき合い方をするという特徴があり⁴²⁾、そのような点では、個人種目の場合、特定のメンバーと深い関係性を築くことがチームの一体感醸成につながり得ると思慮される。

チーム内での役割による比較では、「所属感」、「一体感」および「クラブ中心の統制」、「自由なコミュニケーション」、「イノベーションの受け入れ」で、レギュラーおよび準レギュラーが非レギュラーよりも高い得点を示した。また、学校段階別の比較でも、大学生において同様の結果が得られ、高校生においては「クラブ中心の統制」および「自由なコミュニケーション」で有意な差が見られた。これらは、試合に出場する機会の多い選手の方がチームの一員として

の自覚をより強く持ち、チームが試合に勝利する上で、チームへのコミットメントがいくらか劣る非レギュラーメンバーを巻き込みながらチームをまとめ、積極的な意見交換や新たな提案を受容しようとする雰囲気作りが求められるためと推察される。さらにいえば、このことはチーム作りの第二段階として、メンバーの成熟度が高まると、「クラブ中心の統制」や「イノベーションの受け入れ」についての重要度が高まることを意味していると考えられる。

学校段階別の学年による比較では、大学生にのみ有意な差が見られ、大学4年生の選手の「所属感」および組織風土尺度に関する全得点が、1年生および2年生の選手よりも高かった。村木⁴³⁾によれば、大学の運動部は高校と比較して、メンバー間の能力差が大きく、メンバーの関心も相互交流より、競技力向上に向けられるという側面が強い。したがって、大学では個人の競技能力や志向性の違いが、チームへの所属感や組織風土に対する認知の差を生じさせ、その差は学年間にも現れると考えられる。

4. 2 スポーツチームの一体感と組織風土との関係性

スポーツチームの一体感と組織風土との関連性の検討では、両概念間に正の相関関係があること、また共分散構造分析では、スポーツチームの組織風土を構成する要因の中でも、「自由なコミュニケーション」は「クラブ中心の統制」および「イノベーションの受け入れ」を媒介し、チームの一体感に対して肯定的な影響力を持つことが明らかになった。これは、前項の考察とも関連し、当初想定していた予測モデルの妥当性が検証されたことになる。

以上の結果は、メンバー間のコミュニケーションが円滑、良好になることで、チーム内でチームのことを優先するよう求め、新規的な意見の受け入れを助長する雰囲気が高まり、その結果、チームの一体感を高めることができることを示している。さらに、一体感はチームパフォーマンスへ肯定的な影響を及ぼす⁴⁴⁾とさ

れる集団凝集性の下位概念であり⁸⁾⁹⁾、良好なチームの組織風土がパフォーマンス³⁰⁾、競技戦績⁴⁵⁾を左右するだけでなく、メンバーの満足感やコミットメントとも肯定的な関連を持つ⁴⁶⁾ことを考えると、メンバー同士の自由なコミュニケーションを促進させることができれば、チームを中心とする統制や積極的な意見の受容を勧奨するような雰囲気がチーム内で喚起され、一体感が向上することで、チームパフォーマンスが良好になるという過程を想定できよう。

なお、スポーツチームの一体感向上に向けては、先に示された選手の属性による一体感および組織風土の比較 (Table 3, Table 4) と両概念の関連 (Table 5) の結果を考慮に入れることで、より効果的なアプローチを実践することができるかもしれない。大学生女性チームを例に考えてみたい。まず、女性選手の「一体感」得点は、組織風土尺度の「クラブ中心の統制」、「イノベーションの受け入れ」、「自由なコミュニケーション」の順に、各下位因子得点と相関が強いことが分かる。つまり、大学生女性チームの一体感向上に当たっては、見地が3つのみに制約されるものの、選手自身がチームのことに思いをめぐらせ、チームの利益につながる行動や日常生活を心がける雰囲気を醸成する働きかけが一層重要になろう。次に、女性選手は男性選手よりも「自由なコミュニケーション」得点が高く、スポーツチームの一体感尺度における3因子と「自由なコミュニケーション」との相関についても、わずかながら男性選手より相対的に得点が高い。このことから、大学生女性チームを対象としたアプローチでは、チーム内の統制を強めることに主眼を置いた彼女らの自発的、積極的な意見交流を促すことで、効果的かつ有効的にチームの一体感を高め、ひいてはチームパフォーマンスを改善することにつながる可能性がある。とりわけ、このコミュニケーションは、一体感の上位概念である集団凝集性に影響を及ぼす要因であることが明らかにされている⁴⁵⁾ことから、今後はさらなる深化と詳細な検討が期待される。

5. 結 論

本研究の目的は、スポーツチームの一体感を高める有効な手段を見出すため、一体感向上への組織風土の影響過程を明らかにすることであった。

前提として、スポーツチームに所属する選手の一体感および組織風土の認知について、選手が持つ属性による違いを検討した結果、チームの成熟度が低い時点では、チーム作りの第一段階は「自由なコミュニケーション」であり、その後、チームが成熟する第二段階では、「クラブ中心の統制」と「イノベーションの受け入れ」の重要度が高まることが示唆された。これを踏まえ、スポーツチームの一体感と組織風土を構成する3要因に関し、「自由なコミュニケーション」が独立変数となり、「クラブ中心の統制」および「イノベーションの受け入れ」を媒介変数として、一体感（従属変数）に影響を及ぼすという予測モデルの妥当性を検証した結果、本モデルの妥当性が確認された。このことから、チーム作りにとって、メンバー同士の積極的なコミュニケーションが重要であるが、コミュニケーションだけでは不十分であり、それがチーム内の統制や新しい意見、行動の受容に結びつくことで、はじめて一体感醸成に結びつくということである。

これは、従来の行動科学の研究成果がスポーツチームにも妥当することを意味すると同時に、多くのチームビルディングの実践現場で実感されることでもある。したがって、本研究は、現場の実感をデータで証明したという点でも学術的な意味を持つものといえる。

6. 本研究の課題と今後の展望

本研究では、これまでチーム作りの現場において実感はあったものの、学術的に検討されることの少なかったスポーツチームの一体感と組織風土に注目し、コミュニケーションの円滑化がチーム内の統制とイノベーションの受容を通して、一体感を高めることを明らかにした。こ

のことに本研究の意義があると考えられる。

現在、スポーツチームの一体感や集団凝集性を向上させるための体系的な研究は不足しており⁴⁷⁾、多様な事例の蓄積と高質なプログラムの開発が求められている⁴⁸⁾。したがって、今後は科学的な妥当性を備え、より効率的、効果的にチームの相互作用やパフォーマンスを高めることのできる、具体的な取り組みと方略の究明が重要となろう。その例として、多元配置の分散分析を用いた、より詳細な選手の属性を組み合わせた際に得られる交互作用、また縦断的なデザイン介入研究などを利用し、スポーツチームの一体感と組織風土との時系列的な変動性や共変性、パフォーマンスを含めた3つの概念の関連性や因果関係について検討することも有意義であろう。

なお、本研究には、いくつかの限界があることを理解しておきたい。とりわけ、スポーツチームの一体感と組織風土との関連性および影響過程（予測モデル）の検討では、本研究が横断的調査に基づく研究であるがゆえに、概念間の因果関係について言及することはできないという限界がある。また、組織風土については、信念体系や価値意識など、本研究で触れることのできなかった側面も存在するため、他の評価尺度を用いるなど、さらなる詳細な検討が求められる。以上を踏まえ、今後はコーチングやチームビルディングのより一層の発展を目指し、先述の縦断的な研究の実施に加え、スポーツ集団を取り巻くどのような心理的変数がチームの一体感に影響を及ぼすのか、さらには一体感とどのような心理的変数が組み合わせることで、チームパフォーマンスの向上や改善に貢献し得るかなどについても包括的に検討していくことが重要である。

参 考 文 献

- 1) 山口裕幸：個の能力を紡ぎ上げるチーム・マネジメント, 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（東京）, 2009.

- 2) ピープルフォークス・コンサルティングハイパフォーマンス・チーム研究会；チーム・ビルディングの教科書－組織力向上のための最強メソッド, 秀和システム (東京), 2008.
- 3) Woodcock, R.W., and Francis, D.; Team building strategy, Wiley (Chichester), 1994.
- 4) 河津慶太, 他；スポーツチームにおける組織市民行動, チームメンタルモデルとパフォーマンスの関係の検討－大学生球技スポーツ競技者を対象として－, スポーツパフォーマンス研究, Vol.4, pp.117-134, 2012.
- 5) 織田憲嗣；スポーツ社会心理, 日本スポーツ心理学会編；スポーツ心理学事典, 大修館書店 (東京), pp.306-311, 2008.
- 6) Carron, A.V., and Hausenblas, H.A.; Group dynamics in sport (2nd ed.), Fitness Information Technology (West Virginia), 1998.
- 7) Hagger, M., and Chatzisarantis, N.; The social psychology of exercise and sport (1st ed.), Open University Press UK Limited (London), 2005.
- 8) Forsyth, D.R.; Group dynamics (4th ed.), Thompson Wadsworth (California), 2006.
- 9) Forsyth, D.R.; Group dynamics (5th ed.), Thompson Wadsworth (California), 2010.
- 10) 唐沢 稷；集団課程, 唐沢かおり編；社会心理学, 朝倉書店 (東京), pp.142-162, 2010.
- 11) 本間道子；集団行動の心理学, サイエンス社 (東京), 2011.
- 12) 阿江美恵子；集団凝集性と集団志向の関係, および集団凝集性の試合成績への効果, 体育学研究, Vol.29, pp.315-323, 1985.
- 13) 織田憲嗣, 他；スポーツにおける集団凝集性の構造検証ならびにパフォーマンスとの関係, 財団法人ミズノスポーツ振興会スポーツ医科学研究助成報告書, 2007.
- 14) 内田遼介, 他；スポーツ集団を対象とした集団的効力感研究の現状と今後の展望：パフォーマンスとの関連性ならびに分析方法に着目して, 体育学研究, Vol.56, pp.491-506, 2011.
- 15) Newman, B.; Expediency as benefactor: How team building saves time and gets the job done, Train. Dev. J., Vol.38, pp.26-30, 1984.
- 16) 芳地泰幸, 水野基樹；大学生アスリートを対象としたチームビルディングに関する事例研究, 順天堂スポーツ健康科学研究, Vol.2, No.1, pp.28-34, 2010.
- 17) 日本オリンピック委員会；ソチに向けた合同合宿に200名以上が参加！「The Building up Team Japan 2013 for Sochi」, <http://www.joc.or.jp/games/olympic/sochi/news/de-tail.html?id=2883> (参照日：2013年11月20日).
- 18) 土屋裕睦, 中込四郎；ソーシャル・サポートの活性化をねらいとしたチームビルディングの試み, スポーツ心理学研究, Vol.23, pp.35-47, 1996.
- 19) 土屋裕睦；チームワーク向上のためのトレーニング, 日本スポーツ心理学会編；スポーツメンタルトレーニング教本 改訂増補版, 大修館書店 (東京), pp.157-162, 2005.
- 20) 土屋裕睦；チームビルディングとソーシャル・サポート, 日本スポーツ心理学会編；最新スポーツ心理学－その軌跡と展望, 大修館書店, pp.219-230, 2004.
- 21) 樋口康彦；スポーツ集団における組織要因とメンバーの達成動機との関連について, 実験社会心理学研究, Vol.36, pp.42-54, 1996.
- 22) 尾関美喜, 吉田俊和；集団内における迷惑行為の生起及び認知－組織風土・集団アイデンティティによる検討－, 実験社会心理学研究, Vol.47, No.1, pp.26-38, 2007.
- 23) 高田利武；チームワーク, 上田雅夫監修；スポーツ心理学ハンドブック, 実務教育出版 (東京), pp.183-185, 2000.
- 24) 小室啓子, 他；大学生アスリートのメンタルヘルスとスポーツ集団の組織風土, 体育の科学, Vol.58, No.2, pp.127-132, 2008.
- 25) Schneider, B., and Hall, D.T.; Toward specifying the concept of work climate: A study of roman catholic diocesan priests, J. Appl. Psychol., Vol.56, pp.447-455, 1972.
- 26) Jones, G., et al.; Creating an environment where high performance is inevitable and sustainable: The high performance environment model, Annu. Rev. High Perform. Coach. Consult., pp.139-148, 2009.
- 27) Quinn, R.E., and Rohrbaugh, J.; A spatial model of effectiveness criteria: Towards a competing values approach to organizational analysis, Manage. Sci., Vol.29, No.3, pp.363-

- 377, 1983.
- 28) Carron, A.V. : Cohesiveness in sport groups: Interpretations and considerations, *J. Sport Psychol.*, Vol.4, pp.123-138, 1982.
- 29) Yukelson, D. : Communicating effectively : Applied sport psychology : Personal growth to peak performance (5th ed.), McGraw Hill (Massachusetts), pp.174-191, 2006.
- 30) Cotterill, S. : Team psychology in sports : Theory and practice, Taylor & Francis (Cornwall), 2012.
- 31) Athanasios, L. : Communication problems in professional sports : The case of Greece, *Corp. Commun.*, Vol.10, pp.252-256, 2005.
- 32) 阿江美恵子 : スポーツ集団の評価と育成, 日本スポーツ心理学会編; スポーツメンタルトレーニング教本 改訂増補版, 大修館書店 (東京), pp.69-72, 2005.
- 33) Yamada, K., et al. : A study of the unity of sports teams: development of a scale and examination of related factors, *J. Phys. Educ. Sport*, Vol.13, No.4, pp.489-497, 2013.
- 34) Murray, N.P. : The differential effect of team cohesion and leadership behavior in high school sports, *Individ. Differ. Res.*, Vol.4, pp.216-225, 2006.
- 35) 小塩真司 : はじめての共分散構造分析 - Amos によるパス解析 -, 東京図書 (東京), pp.110-111, 2008.
- 36) Baron-Cohen, S. : The essential difference : Men, women and the extreme male brain, Penguin (London), 2003.
- 37) サイモン・パロン＝コーエン : 共感する女脳, システム化する男脳, 三宅真砂子訳, NHK出版 (東京), 2005.
- 38) Baron-Cohen, S. : The extreme male brain theory of autism, *Trends Cogn. Sci.*, Vol.6, pp.248-254, 2002.
- 39) Caldwell, M.A., and Peplau, L.A. : Sex differences in same-sex friendships, *Sex Roles*, Vol.8, No.7, pp.721-732, 1982.
- 40) Widmeyer, W.N. : Group composition in sport, *Int. J. Sport Psychol.*, Vol.21, pp.264-285, 1990.
- 41) Carron, A.V., and Chelladuari, P. : The dynamics of group cohesion in sport, *J. Sport Psychol.*, Vol.3, pp.123-139, 1981.
- 42) 落合良行, 佐藤有耕 : 青年期における友達とのつきあい方の発達的变化, *教育心理学研究*, Vol.44, No.1, pp.55-65, 1996.
- 43) 村木征人 : スポーツ・チームの組織形態とコーチの役割 - 日本の大学運動部における諸問題に関連して -, *筑波大学運動学研究*, Vol.11, pp.29-43, 1995.
- 44) Carron, A.V., et al. : Cohesion and performance in sport : A meta-analysis, *J. Sport Exerc. Psychol.*, Vol.24, pp.168-188, 2002.
- 45) Smith, R.E., and Smoll, F.L. : Coach-mediated team building in youth sports, *J. Appl. Sport Psychol.*, Vol.9, No.1, pp.114-132, 1997.
- 46) Ostroff, C., et al. : Organizational culture and climate, *Handbook of psychology : Industrial and organizational psychology*, Vol.12, Wiley (New York), pp.565-593, 2003.
- 47) Kleinert, J., et al. : Group dynamics in sports : An overview and recommendations on diagnostic and intervention, *Sport Psychol.*, Vol.26, pp.412-434, 2012.
- 48) 土屋裕睦, 細川佳博 : 大学新入運動部員に対する構成的グループ・エンカウンターの適用 - ソーシャルサポート獲得に向けた教育プログラムの開発とバーンアウト抑制効果の検討 -, *カウンセリング研究*, Vol.42, pp.165-175, 2009.