リーダーシップにおけるP型行動とM型行動との 交互効果に関する研究

——打叩回数と標的検出率を中心として——

大阪大学 山 田 淑 子¹

The interaction effect of type-P and type-M leadership behavior on the number of tappings and the percent correct detection of the target

Yoshiko Yamada (Department of Social Psychology, Faculty of Human Sciences, Osaka University, Suita, Osaka 565)

Why is the High-Performance and High-Maintenance type leadership most effective? According to PM theory, type-P behavior becomes more effective when affected by type-M behavior. In this paper, this hypothesis was tested in 2×3 design [(M, m) $\times$ (P-0, 2, 24 times)] with 90 female subjects. The result indicated that type-M behavior made type-P behavior more effective both in the number of tappings and the percent correct detection of the target, and the interaction effect in the tapping task was more distinct for the subjects with high achievement motive. And it was suggested that the subject's perception of type-P behavior as the social power was changed from legitimate and coercive to expert type under the influence of type-M behavior.

Key words: leadership, type-P and type-M leadership behavior, tapping, percent correct detection, achievement motive.

本研究は、リーダーシップの集団維持行動と目標達成行動の間には、交互効果が存在することと、その交互効果のプロセスには、リーダーシップ認知の変容過程が介在していることを、仮定して吟味しようとするものである。

リーダーシップ PM 研究や、LBDQ を開発したオハイオ研究では、集団維持に志向する行動と課題達成に志向する行動のどちらをも兼ね備えたリーダーシップが、最も高い効果性を持つとされている。そしてその効果性は、単に2つのリーダーシップが加算されたことによる効果なのではなく、両者の間の交互効果によるものである、と仮定されている。三隅・白樺(1964)は、PM型リーダーの高い効果性が示された実験結果を考察して、“P的機能が生産性増大に最適刺激となる場合は、M的機能の触媒作用が伴った状況”ではないかと述べ、MによってPの効果性が増大する因果関係を示唆している。

このような交互効果の存在は、以下の研究によって示されている。藤田(1975a)は、実験研究において、PとMの交互効果によって、問題解決における構えが解消されることを示した。藤田は、この交互効果は、Pによって喚起された緊張感を、Mが解消させることによって

生ずる、と考察している。また、河津(1967)は、P行動に対する不快感が、M行動が高い時に低くなることを見出した。似た結果はオハイオ研究においても得られており、Fleishman & Harris(1962)は、配慮行動によって、構造づくり行動に伴う部下の不平不満が、減殺されることを示している。

ところが、Larson, Hunt & Osborn(1976)は、過去の調査研究を分析した結果、統計的に有意な交互効果を示した研究は少数であり、あるとしてもその説明力はわずかなものであることを示した。そして、予測効率の点から見れば、リーダーシップ測定尺度には、配慮の次元だけで十分であると考察している。しかし、Larsonらが検討した資料のほとんどは、リーダーシップ認知と、部下の満足感の関係を調べたものであり、パフォーマンスにおける交互効果は検討されていない。

本研究では、PM研究における触媒作用仮説、すなわち、MによるPの効果性の変容について、生産性を指標として検討する。また、そのような触媒作用が存在するとすれば、そこには、フォロワーのリーダーに対する認知的な変容のプロセスが介在していると考え、P行動に対する対人認知を検討する。対人認知の指標としては、P行動に付与される社会的勢力類型、P行動がなされた理由に関する原因帰属、リーダーに対する不当な圧力感²を用い、合わせて、フォロワーの自己評価、モチ

¹ 本研究を進めるにあたり御指導を賜った大阪大学人間科学部三隅二不二教授に深く謝意を表します。

ベーションを検討する。

リーダーシップ条件には、生産性への圧力を示す行動としては、音刺激を用いた。河津・三隅・小川・福永(1979)は、125 Hzの純音を刺激に用いて、“音が鳴っている間は一生懸命に、鳴っていない間は楽な気持ちでやりなさい”と教示されたグループと、その反対の教示がなされたグループの生理的指標(心拍数など)を測定した。その結果、音刺激にPが意味づけられた群では、刺激提示時に心拍数が高くなったが、反対にMが意味づけられた群では、無提示時に高くなった。本研究では、この手法の妥当性を検討するために、予備実験において、音刺激とリーダーシップ認知の関係を検討した。

予備実験の結果、P刺激に対しては、“緊張の喚起”の認知とともに、“生産性に対する圧力”の認知が得られた。しかし、M刺激に対しては、“緊張の緩和”の認知が得られたものの、“部下に対する配慮”の認知は得られなかった。以上の結果から、緊張緩和を指示する行動が、すなわちM行動たり得るとは限らないと考え、本実験においては、部下に対して好意・信頼感・配慮・支持を示す行動を、インストラクションとメッセージカードを用いて、操作する。

そこで、本実験においては、P条件にのみ音刺激を用いる。P条件に音刺激を用いることの利点は、定量的な操作が容易になることと、フォロワーにとって、多様な意味づけが可能になることである。

結果への影響が予想される状況要因としては、課題の難易度と、フォロワーの達成動機を検討する。

難易度の高い課題としては、標的検出作業を、難易度の低い課題としては、打叩(Tapping)作業を用いる。標的検出作業を統行するために、打叩作業を行わねばならない課題状況を設定しており、2種の作業は同時に行われる。達成動機に関しては、従来の研究において、PM型リーダーシップの優位性は達成動機に依存することが、報告されている(三隅・関, 1968)。そこで、本研究では、Mの触媒作用が、達成動機に依存することを仮定して、吟味する。また、リーダーシップ認知に関しても、高達成動機群に特有な認知的傾向が存在することを仮定して、吟味する。

仮 説

仮説Ⅰ：P行動の増加に対応する、パフォーマンスの増加量は、M行動が併存する状況(M条件)において、併存しない状況(m条件)においてより大きく見出されるだろう。

² Likert, R. (1961) らが使用した調査項目(Unreasonable Pressure)の日本語訳。Likertらは低生産性部門の部下ほど監督者から不当圧力感を強く感じていることを見出した。

仮説Ⅱ：M条件におけるP行動は、m条件においてより正当性の高いものとして認知されるだろう。その結果、不当な圧力感は低く、専門・正当勢力は高く認知され、また、P行動がなされた原因はフォロワー自身にあると認知されるだろう。

仮説Ⅲ：仮説Ⅰ・Ⅱの関係は、達成動機の高い被験者において、低い被験者においてより顕著に見出されるだろう。

予 備 実 験

方法 被験者は男子大学生 40 名。住所・年齢・氏名の書かれたカードを、年代・性別・地域に従って 16 区分に分類する作業を行わせ、分類し終えたカード枚数を作業量の指標とする。P音刺激2水準(2回・10回)M音刺激2水準(2回・10回)の2×2分散分析を行う。被験者は、別室でモニターを見ているリーダーから、ヘッドフォンを通じて指示を受ける、という状況が設定された。上のE音4回連続音を聞かせて、実験者が“今の音は、もっと作業を速くしなさい、の意味です”と、教示した後、上のC音2回連続音を聞かせて、“今の音は、落ち着いて作業してよしい、の意味です”と教示した。上記手続きを2回繰り返した。5分間の練習試行の後、40分間の作業が行われた。作業終了後、質問紙により、次の項目が各7段階尺度により測定された。

P認知“リーダーは作業を急がせたか、リーダーから圧力を感じたか”M認知“リーダーは落ち着いて作業させたか、リーダーから配慮を感じたか”緊張感“急ぎなさいの合図があった時どのように感じたか、落ち着いての合図があった時どのように感じたか、1.非常にリラックスした—7.非常に緊張した”

結果 P項目合計点の平均値はP2回条件で5.80、P10回条件で8.10であり、分散分析の結果、Pの主効果($F=12.379$, $df=1/36$, $p<.01$)のみ有意に見出された。M項目合計点に分散分析を行ったところ、いかなる条件効果も見出されなかった。Pに対する緊張感の平均値は5.60(ややかなり緊張)、Mに対しては3.01(ややリラックス)であった。1分当りの平均作業量はpm条件16.61、PM条件で16.01、Pm条件で15.38、pM条件で14.47であった。PM認知の平均値によって被験者を4分割した場合には、PM型16.83、Pm型14.71、pm型14.60、pM型14.41の順位となった。

方 法

被験者 女子看護学生 90 名。被験者は実験開始前に Mehrabian (1968) の女性版達成動機検査項目により達成動機得点が測定される。被験者の平均値以上を高達成動機群、平均値以下を低達成動機群とする。

実験装置 被験者は1人ずつ被験者ブースに着席し、

作業状況をモニターしているリーダーから、ヘッドフォンを通じて指示を受けるという状況が設定された。実験室は横一列に5つ並んだ被験者ブースによって、リーダー側の部屋と被験者側の部屋に区切られている。被験者とリーダーの間の壁には5 cm×15 cmの小窓があけられており、ここからメッセージカードが渡される。被験者の作業課題には液晶ディスプレイのついたハンドヘルドタイプのコンピュータ (SHARP PC-1500) を用いる。コンピュータの課題呈示キーを繰り返し打叩すると、“++…++”という12桁の+の記号列が瞬時的(約0.3 s)に呈示されて消える。その記号列の中には約1/8の確率で*の記号が混じる。被験者は、記号列の中に*記号を見出せば“YES”のキーを、見出さなければ“NO”のキーを押す。YES/NOの判断が終われば、また打叩を続行して同じ作業を繰り返す。標的検出課題が呈示されるまでに必要な打叩回数は5回から15回の間でランダムに設定された。被験者の課題装置はモニター装置(ダミー)に接続されている。

実験条件 1. P 条件: 音刺激にPを意味づける操作は予備実験に準ずる. P行動回数には0回・2回・24回の3条件を設定した. P0・P2・P24と表記する. 各条件でP行動が呈示された時点を Fig.1 に示す.

2. M 条件：作業開始前にリーダーと被験者が互いに紹介されて，“リーダーは性格検査の結果を見て自分の相手を選ぶように”という指示がなされる。作業開始後の休憩時間に被験者はリーダーから次のメッセージカードを受けとる。“あせらなくてもいいですよ。うっかりミスをしないようにおちついて”“ごくろうさま。うまくなってきました”“お疲れさま。しんどかったでしょう。なかなか優秀ですよ、この調子で”“疲れてきましたか、リラックスして下さい。もう少しの辛抱です”“いい記録を期待しています。あとであなたの意見を聞かせて下さい”。m 条件では上記手続きはすべて行われな

実験計画 P条件3水準 (P0・P2・P24)×M条件
2水準 (M・m) 及び6試行の繰返しを含む3要因配置

を行う。達成動機（高・低）の要因を導入する際には非直交計画となるため、古典的要因計画法を用いて調整を行う。

パフォーマンスの指標 課題呈示キーを打印した回数及び呈示された課題に対する正答率の2つをパフォーマンスの指標とする。

質問紙 実験後の質問紙において次の項目が測定された。P 認知「リーダーは作業を急がせたか」M 認知「リーダーは気持ち良く作業できるよう配慮していたか」不当圧力感「リーダーから無理な圧力感を感じたか」以上7段階評定尺度。P の社会的勢力「音による指示に従った理由を選べ 1. リーダーは実験のことをよく知っている〔専門〕 2. リーダーは当然命令してよい人だ〔正当〕 3. 指示に従わないと叱られる〔強制〕 4. 指示に従わないと報酬にひびく〔報酬〕 5. リーダーに好感が持てた〔準拠〕 P の原因帰属「音はどんな時に鳴らされたか 1. 自分の能率が下がった時〔Self〕 2. リーダーが能率を上げたいと思った時〔Leader〕 自己評価「あなたの成績はグループの中でどのあたりか 1. 一番悪い—7. 一番良い」モラル「まだ作業は続くがあとどれくらい実験に協力してもらえるか 1. もうこれ以上やりたくない—5. いくらでも協力する」

手続き 被験者（5 名 1 グループ）が各ブースに着席後、“性格検査を行います”と教示して達成動機調査を行った。調査終了後、“これから 1 時間の電卓を使用した作業実験を行います”と教示して作業方法の説明を行った。正しく理解されたかを確認した後、5 分間の練習試行を行った。この後、M 条件では 5 人のリーダー（女子大学院生）が入室し、“この人達には皆さんの作業の監督をして頂きます。お互いに名前だけでも自己紹介をして下さい”と教示して全員に挨拶を行わせた。その後実験者はリーダーに向かって、“ではリーダーの方は先ほどの性格検査の結果をみて各々誰につくかを決めて下さい”と教示してリーダーを退出させた。m 条件では以上の操作は行われない。M 条件の操作終了後、音刺激に P を意味づける操作が予備実験に準じて行われた。作業は 1 分間の休憩をはさんで 10 分間の試行が 6 回行われた。作業終了後質問紙調査とインタビューが行われた。

結 果

条件操作の吟味

P 認知得点の平均値は P0 条件で 1.80, P2 条件で 3.29, P24 条件で 4.66 であった。3×2 分散分析の結果、P の主効果($F=34.14, df=2/84, p<.001$)のみ見出された。M 認知得点の平均値は M 条件で 5.60, m 条件で 4.16 であった。分散分析の結果、M の主効果($F=28.102, df=1/84, p<.001$)のみ見出された。P・M 条件ともに実験で意図したリーダーシップ認知が見られた。

Fig. 1. The time table of type-P behavior in each session.

インタビューの結果、被験者は条件操作に疑念を持たなかったことが確認された。

被験者の群間差を吟味するために練習試行のパフォーマンスに1要因の分散分析を行った。練習試行の打叩回数には条件間に有意差はみられなかった。練習試行の正答率には条件間に有意差がみられた。そこで、以下のパフォーマンスに関する分散分析においては、練習試行の打叩回数もしくは正答率を共変量として用いる。

打叩回数

各試行における打叩回数の推移を Fig. 2 に示す。M 条件の打叩回数は、m 条件に比べてP条件による差が大きい。この関係を示すために Fig. 3 には1試行当りの平均打叩回数を算出してP行動量との関係を示した。打叩回数に対するP行動量の関数の傾きはm条件よりM条件においての方が大きい。3×2×6 分散分析の結果、Pの主効果 ($F=8.290$, $df=2/84$, $p<.01$) 及びMの主効果 ($F=4.872$, $df=1/84$, $p<.05$) 及び P×M の交互効果

Fig. 2. Mean number of tappings in each session.

Fig. 3. The interaction effect of type-P and type-M behavior on the number of tappings.

($F=7.595$, $df=2/84$, $p<.01$) が有意に見出された。なお、Larson et al. (1976) は、リーダーシップ要因間の交互効果の検定には重回帰式の説明力を用いることを提唱している。Larson らの手法に従い重回帰式に交互効果項目を投入することによる与式の説明力の変化を検討した。打叩回数 Y に対して P 条件 x_1 (0, 2, 24) M 条件 x_2 (0, 1) 試行 x_3 (1, 2, 3, 4, 5, 6) を投入した結果を (1) 式に、加えて交互効果項を投入した結果を (2) 式に示す。

$$Y = 139.3 x_1 + 146.6 x_2 + 31.6 x_3 + 1126.5 \quad (1)$$

$$Y = 50.7 x_1 - 21.8 x_2 + 174.2 x_1 \cdot x_2 + 31.6 x_3 + 1211.2 \quad (2)$$

各項目の投入は有意であった。(1) 式の R^2 は 2.84%, (2) 式の R^2 は 3.50% であり、交互効果項目の投入により与式の説明力は .66% 向上した。以上の結果から、打叩回数に対するP行動の効果性はM行動によって増大することが認められた。

正答率

正答率には試行による変化は殆ど見られなかった。Fig. 4 に、正答率とP行動量の関係を示す。M 条件における正答率は、P 行動による影響を受けない。m 条件における正答率は、P 行動によって低下する。P2 と P24 条件の間に差は見られない。分散分析の結果、P の主効果 ($F=5.81$, $df=2/84$, $p<.025$) 及び P×M の交互効果 ($F=4.28$, $df=2/84$, $p<.05$) が見出された。正答率 Y に対して P 条件 x_1 , M 条件 x_2 , 試行 x_3 の項目を投入した重回帰式を (3) 式に、加えて交互効果項を投入した結果を (4) 式に示す。各項目の投入は有意であった。

$$Y = -.068 x_1 + .018 x_2 + .004 x_3 + .864 \quad (3)$$

$$Y = -.123 x_1 - .087 x_2 + .108 x_1 \cdot x_2 + .004 x_3 + .917 \quad (4)$$

(3) 式の R^2 は 2.06%, (4) 式の R^2 は 3.33% であり、交互効果項目の投入により与式の説明力は 1.27%

Fig. 4. The interaction effect of type-P and type-M behavior on the percentage of correct answers.

Table 1
Categories of social power attributed to
the leader's type-P behavior

	M-condition	m-condition
Expert	15 ^{a)} (50.0)	9 (30.0)
Legitimate	13 (43.3)	16 (53.3)
Coercive	0 (0.0)	3 (10.0)
Reward	0 (0.0)	1 (3.3)
Referent	2 (6.7)	1 (3.3)
Total	30 ^{b)} (100.0)	30 (100.0)

^{a)} Number of subjects who attributed.

^{b)} Total number of subjects
(except for the P 0-condition).

向上した。以上の結果から、正答率に対するP行動の負の効果性はM行動によって減少することが認められた。

パフォーマンスに対する達成動機の影響

達成動機検査の $\bar{X}$ は -1.40 、 SD は 5.75 であった。達成動機得点が平均以上であった被験者 ($n=43$, $\bar{X}=3.04$) を高達成動機群、平均以下であった被験者 ($n=$

Fig. 5. The interaction effect of type-P and type-M behavior on the number of tappings in high and low n-Ach. groups.

Fig. 6. The interaction effect of type-P and type-M behavior on the percentage of correct answers in high and low n-Ach. groups.

47, $\bar{X}=-5.46$) を低達成動機群とする。Fig. 5 に両群における打叩回数を示す。P とMの交互効果は高達成動機群にのみ見られる。低達成動機群においてはM・m条件にかかわらずP行動により打叩回数が増大した。3×2×2 分散分析の結果、P×M×達成動機の3要因交互効果($F=4.07$, $df=2/78$, $p<.02$)が認められた。一方、正答率に対してはいかなる達成動機の影響も見出されなかった。Fig. 6 に両群における正答率を示す。達成動機の高低にかかわらずPとMの交互効果が見られる。以上の結果から、Mの触媒効果に対する達成動機の影響は、打叩回数には認められるが正答率には認められないことが示された。

認知に対するM条件の影響

P行動に従った理由として選択された社会的勢力の比率をTable 1に示す。M条件では相対的に専門、準拠勢力の比率が高く、m条件では相対的に正当、報酬、強制勢力が高い。専門、準拠勢力と報酬、強制、正当勢力をそれぞれ1つのカテゴリーにまとめて2×2分割表としたところ傾向差($\chi^2=3.2997$, $df=1$, $p<.07$)が認められた。Pの原因帰属に対するM条件の影響は見出されなかった。不当圧力感の認知に対してはPの主効果($F=13.397$, $df=2/78$, $p<.01$)のみ見出され、Mの影響は見られなかった。但し従来の調査研究で用いられた分析方法に従って、P認知得点と不当圧力感の相関を算出したところ、m条件で.69、M条件で.28となり、Mによる相関の有意な減少が見出された。以上の結果からM行動によるPの認知的変容は部分的に支持された。しかし、これらのM条件の影響がとくに高達成動機群に顕著であるという結果は得られなかった。

認知に対する達成動機の影響

認知に対する達成動機の影響は、不当圧力感、モラルに対して見出された。P0からP24にかけての不当圧力感の増大は、低達成動機群では.35であるのに対して高達成動機群では2.79の増大が示され、Pと達成動機の交互効果($F=8.71$, $df=2/78$, $p<.01$)が見出された。またモラルは、低達成動機群ではM行動によって

Fig. 7. The score of the self esteem about the ranking in high and low n-Ach. groups.

.16 増大するのに対して高達成動機群では .89 の増大が示され、M と達成動機の交互効果 ($F=6.431, df=1/78, p<.01$) が見出された。その他に、P の原因帰属と自己評価に対して達成動機高低による傾向差が見出された。

P の原因帰属において Self を選択した比率は、低達成動機群では 18.8% であるのに対して高達成動機群では 39.3% であった。Fig. 7 には高及び低達成動機群における自己評価得点を示す。リーダー行動による自己評価の変動は高達成動機群においてより顕著に見られる。以上の結果から、高達成動機群には次の認知的傾向が認められる。P 行動に対する不当圧力感が強い。また、M 行動によってモラルが高められやすい。

考 察

触媒作用仮説の検討

本実験条件下においては、打叩回数に対しても、正答率に対しても、パフォーマンスに対する P 行動の関数の傾きが、m 条件よりも M 条件下において高く見出された。この結果は、仮説 I の M による P の効果性の増大を立証するものである。よって、M の触媒作用仮説は実証されたと言えよう。

しかし、打叩回数と正答率とでは、交互効果のあらわれ方に、以下の差異が見られた。第 1 に、打叩回数に対しては達成動機の影響がみられたが、正答率に対しては見出されなかった。第 2 に、打叩回数に対する P 行動の効果性は、M が伴うことによって正の効果性に転ずる (Fig. 2)。これに対して正答率には、P 単独では負の効果性が示されるものが、M が伴うことによって減殺される (Fig. 3)。第 3 に、打叩回数は P 行動量の増加に従って変化するが、正答率においては、P 行動が 0 か否かで変化する。これらの差異から、この 2 つのタスクにおける交互効果のプロセスは、異なると考えられる。

緊張の喚起と緩和を交互効果のプロセスと考える、藤田 (1975 a) の構えの研究や、生理学的研究 (河津・三隅・小川・大里・宮本, 1973; 河津・小川・三隅, 1974; 大里・小川・三隅・西野, 1971) では、課題解決法の発見や、鏡映描写といった、集中力を要する、比較的難易度の高いタスクが選ばれている。このようなタスクでは、P によって、あせりや不安といった過剰な緊張感が喚起されると、判断ミスが誘発されてパフォーマンスが低下するが、M によって緊張が緩和されると、正常の緊張レベルが保たれると考えられる。本研究の、標的検出作業に見られたパフォーマンスの結果も、ちょうどこのような解釈に合致しており、緊張の喚起と緩和のプロセスがかかわっていたものと、推察される。

一方、達成動機の影響を見出した三隅・関 (1968) の研究や、内発的動機づけに関する研究 (三隅・佐藤・吉田, 1970; 三隅・吉田・佐藤, 1969; 佐藤, 1968) で

は、IBM カードの穿孔数を数える、逆アルファベット文字を書き写す、といった、根気を要する単純作業がタスクに選ばれている。これらの研究では、P と M の相乗効果によって生起するタスクへの動機づけが、パフォーマンスを向上させるとの解釈が行われている。本研究の、打叩作業に見られたパフォーマンスの結果も、何らかの動機的側面を媒介したプロセスによるものと推察される。

しかし、本研究の、Tapping 数において示された P と M の交互効果は、ひとえに、m 条件における高達成動機群のパフォーマンスの低下によって生じたものであることが、Fig. 5 から推察される。すなわち、P と M の相乗効果によって、より高い動機づけが生起する、というよりはむしろ、M が併存しない状況における、P による動機づけの低下が交互効果の原因となっている。この結果に関して、次に、認知のデータを加えて検討する。

認知プロセスの検討

P 行動に対する認知が M によって変容する、とした仮説 II を支持する結果は、社会的勢力の認知において傾向差として得られた。M 条件における P 行動には、専門・準拠勢力という、個人の資質に付与される勢力が相対的に高く認知され、m 条件では、正当・報酬・強制勢力という、地位に付与される勢力が相対的に高く保持される傾向にあった。しかし、有意差は得られなかったので、本実験条件下では、仮説 II は実証されたとは言えない。

ところが、高達成動機群に関しては、低達成動機群に比べて次のような認知的傾向を有することが示された。第 1 に、P 行動に対する不当な圧力感が強く、M 行動によって喚起されるモラルが高い。この結果は、高達成動機群の方がリーダー行動に対する、感情的な反応が強いことを示している。第 2 に、リーダーの行動は実際には、被験者のパフォーマンスには関係なくなされていたにもかかわらず、高達成動機群は、自己に帰因するものと認知し易い傾向が示された。第 3 に、高達成動機群の自己評価は、リーダーの行動によって変動しやすい傾向が見られた。Fig. 7 を見ると、高達成動機群の m 条件における自己評価は、P 行動によって低下するが、M 条件では低下しない。比べて、低達成動機群の自己評価に対しては、P 行動も M 行動もあまり影響しない。

これらの結果から、Fig. 5 に見られた高達成動機群の交互効果に関しては、以下のようなプロセスが仮定できるだろう。すなわち、達成動機の高いフォロワーは、リーダーの行動を自己に関連づけて認知し易い為、M 行動には正のフィードバック、P 行動には負のフィードバックの意味が伴う。その為、高達成動機群のフォロワーは、リーダーの行動に対して感情的に反応し易く、とくに、課題が単純作業の場合、P 行動が意欲の低下をもたらすのだろう。

本研究では、PとMの交互効果のプロセスとして、認知的な変容過程を仮定したが、この仮説に関する十分な証左は得られなかった。理由としては第1に、自由なイメージ喚起を期待して音刺激を使用したものの、やはり、最初に意味づけられた内容に制限されていたことが考えられる。本来、P行動は多様なリーダーシップ行動を含むカテゴリー的な概念であるから、“作業を速くしなさい”というのみの意味内容では、限定されすぎていると考えられる。特に、P行動のうちの計画性の要因についての吟味が、本研究ではなされていない。本研究の交互効果の結果に関しても、一般のリーダーシップに敷衍して考える際には、音刺激という特殊な状況下において得られた結果であることが、考慮されねばならないだろう。

第2の理由としては、達成動機の高低によって被験者を分割した際には、被験者の数が限られたため、統計的に十分な検討ができなかったことが、あげられる。リーダーシップ行動に対する認知的な変容は、高達成動機群に見出されることが、本研究の結果から示唆される。よって、高達成動機群のリーダーシップ認知のより詳細な吟味が、今後の研究課題として残された。

要 約

リーダーシップPM論におけるMの触媒作用仮説を検討するために、フォロワーの打叩行動及び標的検出率に及ぼすP行動の効果性を、M行動が併存する条件(M条件)とM行動が併存しない条件(m条件)で比較する実験が行われた。また、フォロワーを高達成動機群と低達成動機群に分割して、両群におけるMの触媒効果の比較が行われた。実験の結果、次の結果が見出された。

1. M条件におけるフォロワーの打叩回数はP行動量の増加に従って増大する。m条件ではP行動量が増加しても増大しない。この関係は高達成動機群においてのみ見出される。

2. M条件におけるフォロワーの標的検出率はP行動が与えられても変化しない。m条件ではP行動が与えられると低下する。この関係は達成動機の高低にかかわらず等しく見出される。

3. M条件でP行動に対して認知される社会的勢力は、専門勢力が相対的に高く、m条件では正当、強制勢力が相対的に高い傾向にある。

4. フォロワーの達成動機の高低によって、リーダーの行動に対する認知に差が認められた。達成動機の高いフォロワーは低いフォロワーに比べて、P行動とM行動に対する感情的反応が顕著であり、リーダーの行動を自己に帰因するものと認知して、自己評価を変動させやすい傾向が見られた。

引用文献

- Fleishman, E. A., & Harris, E. F. 1962 Patterns of leadership behavior related to employee grievances and turnover. *Personnel Psychology*, 15, 43-56.
- 藤田 正 1975 a 問題解決過程の構えに及ぼすPM式監督類型の影響について 実験社会心理学研究, 11, 116-128.
- 河津雄介 1967 いわゆるPM式リーダーシップ論におけるM機能の触媒効果に関する感情論的研究 教育・社会心理学研究, 2, 173-184.
- 河津雄介・三隅二不二・小川暢也・福永秀明 1979 PMリーダーシップ論におけるリーダーシップ・パターン特性の精神生理学的検討(V)——リーダーシップ・パターンを意味づけた音刺激が単純課題遂行時の心理生理過程に及ぼす影響—— 実験社会心理学研究, 18, 95-102.
- 河津雄介・三隅二不二・小川暢也・大里栄子・宮本正一 1973 PM式リーダーシップ論におけるリーダーシップ条件の心理生理学的研究効果(IV)——placebo効果とリーダーシップの効果の相互作用について—— 実験社会心理学研究, 13, 22-30.
- 河津雄介・小川暢也・三隅二不二 1974 リーダーシップ条件の心理生理学的研究——placebo効果とリーダーシップ効果との相互作用—— 日本心理学会第38回大会発表論文集, 816-817.
- Larson, L. L., Hunt, J. G., Osborn, R. N. 1976 The great Hi-Hi leader behavior myth: A lesson from Occam's razor. *Academy of Management Journal*, 19, 628-641.
- Meharabian, A. 1968 Male and female scales of the tendency to achieve. *Educational and Psychological Measurement*, 28, 493-502.
- 三隅二不二 1984 リーダーシップ行動の科学 有斐閣
- 三隅二不二・佐藤静一・吉田正敏 1970 PM式指導条件が知覚-運動学習におけるパフォーマンスとレミニッセンスに及ぼす効果(III)——休止前試行数の関数としてのレミニッセンス—— 教育・社会心理学研究, 9, 1-16.
- 三隅二不二・関 文恭 1968 PM式監督条件効果の動機論的分析——達成動機との関連において—— 教育・社会心理学研究, 8, 25-33.
- 三隅二不二・白樫三四郎 1964 組織体におけるリーダーシップ構造-機能に関する実験的研究 教育・社会心理学研究, 4, 115-127.
- 三隅二不二・吉田正敏・佐藤静一 1969 PM式指導条件が知覚-運動学習におけるパフォーマンスとレミニッセンスに及ぼす効果(II)——分散学習における実験的研究—— 教育・社会心理学研究, 8, 147-158.
- 大里栄子・小川暢也・三隅二不二・西野イチ 1971 実験者効果の精神生理学的研究——とくに言語指示によるPM式リーダーシップ・パターンの効果について—— 実験社会心理学研究, 11, 57-66.
- 佐藤静一 1968 課題遂行とレミニッセンスにおけるモチベーションの効果——PM式監督行動類型を媒介としたモチベーションの効果—— 教育・社会心理学研究, 7, 159-167.

——1985.3.7. 受稿, 1986.5.10. 受理——