

《総説》

## 集団における相互作用と影響過程

—主な研究の方向と結果—

Interaction and Influence Process in Groups

—Directions and results of the main researches—

原 岡 一 馬

### はじめに

日頃何か行う場合、自分が他者から影響を受けたり、他者に影響を与えたりしていると意識していることはほとんどない。買い物するにも自分の欲しいものを買っているし、電車に乗るのも行きたいところがあるからである。何も他人から命令されたり指示されたりして行動しているわけではない。また、その行動が他人に迷惑をかけたり、他人を強制したりしているわけではない。そう思っているのが普通であろう。

しかし、よく考えてみると、何を買うかを決めるのも家族の好みや反応を考え、バックを買うときも友達を持っているものを参考にしたり、職場で仕事をするときさえ、同僚の反応を考えながら頑張っているものである。他者も同様である。人は知らず知らずのうちに、他者から影響を受けるばかりでなく他者に影響を与えているものである。

このように、われわれの行動は社会の中でそれなりの意味をもった行動であり、多くの場合、意識的な場合もあるが無意識的に他者の影響を受けているものである。

このような社会相互作用的影響行動を生起させる他者は多様であり、側にいる見知らない人から、知人、職場の同僚や上司、親しい友人、サークル活動の仲間、家族など親しさの程度の違いもあるし、一人の場合、数人の場合、多数の場合などその数の違いもある。また、あまり関係のない傍観者の集まりである集合から、われわれ意識が強く規範意識の強いサークル集団のような人の集まりまで考えられる。

したがって、他者との相互影響過程のダイナミクスを明らかにすることが個人の社会行動を知るには重

要であり、Levin, K. が提唱したグループ・ダイナミクスはこれらの視点に立ったものと思われるが、最近の社会心理学的研究にはこの視点に立った研究が少なくなり、社会の中の行動と言いながら、社会という場における個人にだけ焦点を当てる研究が多くなったように思われる。

社会心理学者の中には、集団内で生起する相互作用を無視して、個人の知覚、信念、行為などを強調し、個人の水準から社会行動を研究しようとするものもある。たとえば、初期の社会心理学者の Allport, F. は、集団というものは、心の中に、同時に存在する一連の価値、考え、思考、習慣を単に分け持っている人々のことであるとして、集団における行動は個人の行動を明確にすることによって解明できるとした。

この傾向を促進する方向に働いたのが一連の認知的アプローチであり、社会的行動を説明するのに、知覚、判断、推測、意思決定、認知構造などの内的過程を重視しようとする研究傾向で、Heider, F. (1958), Newcomb, T.M. (1953), Osgood, C.E. & Tannenbaum, P.H. (1955), Tannenbaum, P.H. (1967), Festinger, L. (1957) などの認知的斉合性や不協和に関する諸理論であり、最近になって提唱された帰属に関する諸理論、たとえば、Kelly, H.H. (1967, 1972) の ANOVA モデルや因果スキーマモデル、Weiner, B. (1974, 1986) の達成に関連する帰属モデル、Bem, D.J. (1972) の自己知覚理論など多くの研究者が人間の社会行動の原因を個人の内部に求めようとする動きがその促進役となってきている。

これに対し、Durkheim, (1898) や Warriner, (1956) らは、すべての社会行動を個人のレベルで適切に説明することはできないと考え、むしろ、集団の

中にまた集団の過程に特有の側面があることを強調した。すなわち、集団は、考えを分け持つ人々の間に同時発生的に生じたもの以上のものであるという考えであった。例えば、サッカー対抗試合の後で時々起こる暴動のような社会的相互作用は、個人レベルでの分析では不十分で、集団レベルから分析することによってはじめて理解できるとした。Tajfel, (1982) など集団行動の分析を主張する人たちは、集団のメンバーシップは自己概念の統合された部分であるので、社会行動を理解するには、社会心理学者が集団を実体として考える必要があると論じている。

集団とは何であろうか。人々が集まっていたらどんなものでも集団と言えるだろうか。単なる人の集まり、つまり、お互いに相互作用を持たない人々の集まりは集合といわれる。たとえば、街角の交差点で信号が変わるのを待っている人々、同じ映画を見ている聴衆、また、大学の大きな教室で講義を聞いている学生などがこれに当たる。通常、これらの人たちは、互いに相互作用をもち影響しあっているとは思っていないものである。しかし、博覧会を見に来た人たちが数人集まって一緒に行動しだすように、集合は集団に変化することもある。

集団と集合とは幾つかの点で違うものである。例えば、集合は決まった構造をもたないが、集団ははっきりした組織の形態をもっており、そのメンバーはお互いに何らかの関係をもつものである。集団は力動的であるが、一方、集合は相対的に受動的である。集団のメンバーは互いに意識しあっているが、集合の中の人々は、同時に同じ場所にいる他者に関心がないことが多い。McGrath, J. (1984) は、集団についての操作的定義として、「集団とは、相互に何らかのダイナミックな相互関連をもつ2人あるいはそれ以上の人々の集まりである」と述べている。

この定義は、小さな家族、大きな仕事集団、そのときだけ集まった実験集団、数ヶ月あるいは数年間一緒に生活している軍隊など多くのタイプの集団を網羅したものである。つまり、集団には「集団性」の程度に違いがあるということである。言い換えれば、社会的相互作用の程度、他のメンバーに及ぼす圧力、集団の機能に示す関与の度にいろいろな違いがあることである。しかし、どの場合も、集団過程は個々の集団メンバーの行動に影響を及ぼすと考えられる。

ここでは、これまで行われてきた対人的・社会的相互作用に関する研究を、他者の影響、集団の構成と構造、集団における相互作用、集団の社会化などに分け

て、集団メンバーがどのように相互にコミュニケーションを行い、どのように影響し合うか、集団がどのような動きをするか、集団がどのように発展し崩壊するかなどについての研究を考察することにする。その主な内容は次のとおりである。

- I 他者の影響
  - I-1 聴衆の効果
  - I-2 共行動者の影響
  - I-3 他の集団メンバーの影響
- II 集団の構成と構造
  - II-1 集団の大きさ
  - II-2 コミュニケーションネットワーク
  - II-3 リーダーシップ
  - II-4 役割と期待
- III 集団における相互作用
  - III-1 問題解決
  - III-2 グループシンクの危険性
  - III-3 集団相互作用の極化現象
  - III-4 少数者集団の影響
- IV 集団の社会化
  - IV-1 基本過程
  - IV-2 集団社会化の段階
  - IV-3 文化の影響
- V 要約

そこでまず始めに、他者の存在が個々人の行動にどのように影響するかの単純な状況から検討してみよう。

## I 他者の影響

19世紀の終わり頃、Triplett, N. (1898) は、個人の成果に及ぼす他者の影響に関心をもち、アメリカ競輪リーグのレースの記録を検討した。そこで、競輪選手が一人でレースをするときより、他者と競い合ったときの方がより早いことに気づいた。この観察を基礎に、力動発生理論 (dynamogenesis)、つまり、他者の存在が行為の促進を引き起こすという理論を提案した。この理論を検証するために、Triplett は、子どもたちに魚釣りのリールを巻くよう求め、一人で行う場合と他の子どもがその場にいる場合とで、成果がどうかどうかを比較検討した。この実験は集団内の影響過程を検討したものではないが、他者が側にいると、行動にどんな影響があるかを理解するための初期の試みであった。その結果、大部分の子どもは、他の子どもがいるところではより早くリールを回したことを報告

した。

このような他者の影響には幾つかの要因が考えられる。Latané, B. (1981) は、社会的インパクト理論 (social impact theory) を提唱して、3つの主要な要因があることを指摘した。つまり、人の数、直接性、および強さ (strength) あるいは地位である。Latané は、これらの要因の影響力を示すのに、電球を用いて類推を行っている。壁の表面に落ちる光の量は電球の数、表面への近さ、およびワット数に依存する。これと同じように、社会的インパクトは、他者の数、直接性、強さの結合された影響度によって示されるとしている。他者が存在するところで、これらの要因が、その個人の成果に影響するというものである。

他者の影響力は人々の数が増えるにつれ増大する。しかし、その影響力は次第に弱まっていく。人数と影響力の正確な関係性は明確でないが、他者の増加数1人当たりの影響力は、数が増加するにつれ次第に減少することが多くの研究で見られる (Latané, 1981; Tanford & Penrod, 1984)。例えば、Figure 1 に示すように、他者が3人いる場合と4人いる場合の違いは、他者が9人いる場合と10人いる場合の違いよりずっと大きくなる。Tanford, S. と Penrod, S. (1984) は、ある人数まで進むと天井効果がみられ、他者の数が更に増えても効果は増えないことを指摘している。

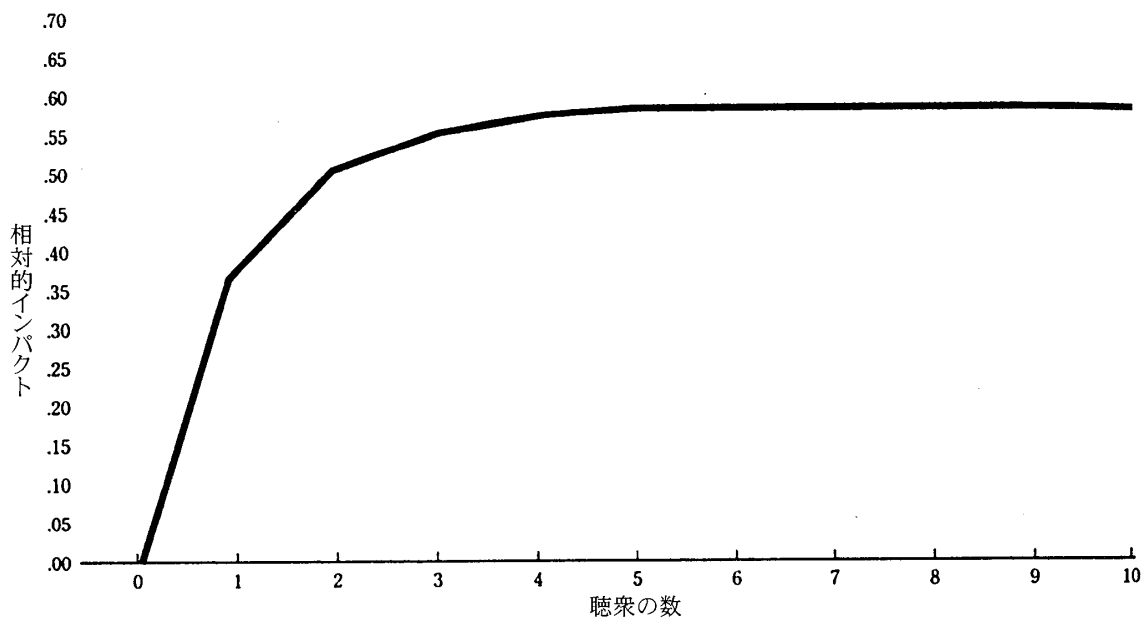


Figure 1 聴衆の数の増加に伴う相対的インパクトの低下

Source: Adapted from "The Psychology of Social Impact" by B. Latané, 1981, *American Psychologist*, 36, pp.343-356.

他者の数ほど強くはないが、やはり影響をもつものに直接性と強さとがある (Jackson, 1986; Latané, 1981; Mullen, 1985)。直接性というのは、対象人物への他者の近接性を述べたものである。指導者が目の前でドリルをやるよう命令を出す場合と、3メートル離れたところから同じボリュームで出す場合とはインパクトが違い、目前で出される命令の方がインパクトは大きいというのである。同様に、物理的に近くにいる聴衆は離れたところにいる聴衆よりもインパクトは大きいものである。例えば、講演をする場合、目前にいる聴衆の方が遠くにいる聴衆よりも強いインパクトを感じるものである。

Latané (1981) は、強さを影響体のもつ勢力、地位、つまり資源と規定した。この影響の強さを示すために、Latané と Harkins (1976) は、高い地位の聴衆の前で歌うように期待されている学生は低い地位の人の前で歌うよう期待されている学生より緊張が高いことを見出した。先生の前で話すのは同級生の前で話すより緊張するものである。

これら3つの要因は、他者が一人の場合も数人の場合も、われわれに及ぼす影響の程度に影響していた。しかし、他者の影響には、その数、直接性、強さの要因があることがわかったが、その他に他者の影響の要因があるであろうか。

ここで考えられるのは他者が存在する状況である。

他者が聴衆である状況、共同行為者である状況、集団として何か成果を挙げようとしている状況とは違いがあり、これらの状況間を区別しなければならない。聴衆状況とは、直接的相互作用をもたない人々がいる前で行動することであり、聴衆のメンバーは受動的観察者である (Geen, 1980)。聴衆事態についての古典的例は、1人の演技者と1人の立ったままの喜劇役者を含む場である。これに対して、共行動の事態とは、各人の行為は独立的であり、他者が共にその行動を行っている事態を述べたものである。たとえば、見知らない同士人が川の土手で並んで魚を釣っている事態はその1つの例である。試験場で並んで試験を受けている学生たちも共行動の例である。集団成果というのは、野球チームや試験の準備のために一緒に勉強している学生のように、互いに関連をもち調整された共行動に関するものである。それぞれの事態で、他者の存在が社会的行動に影響する幾つかのメカニズムを検討してみることにする。

### 1-1 聴衆の効果

一人で行動しているときに、他の人が見ているのに気づくことがある。例えば、知らない人がいっぱいいる部屋に入っていくとき、多くの目が自分を見つめているのではないかと思っ緊張したり、逆に誇らしく思ったりしたことがある。多くの人は聴衆がいると恐れを感じたり不安を感じたりした経験がある。Borden, (1980) は、恐怖の調査を行い、集団の前で話すことは非常に怖いことで、高い所、暗いところ、孤独、病気、さらに死よりも怖いと感じる人もあると述べている。一般に、聴衆の数が大きくなればなるほど、また未知の人であればあるほど、その前で話したがるものである (McCroskey & Richmond, 1990)。しかし、これとは反対に、聴衆の前で話すことが特にその人を奮い立たせることもある。Davis, (1969) は、一般に運動選手は、誰もいないスタジアムでプレイするより、群衆の前でプレイする方が好い成果が上がると報告している。また、多くの俳優たちは、客が満員のときとほとんど客がいらないときとで演技力に違いがあると述べている。聴衆は演技にどのような効果を持つであろうか。

Triplet が観察したように、聴衆がいると成果の質が高まるることがときどきある。これとは反対に、公衆の面前で話さなければならぬと、恐怖でこちこちになり、聴衆がいることは成果の質を低めるよう働くこともある。Allport, F. (1920) は、社会的促進 social

facilitation という用語を用いて、他者がいると個人の成果が高まる現象を意味するものとした。これと反対に、他者がいると個人の成果が低下する現象については、社会的抑制 (social inhibition) と呼ばれている。Asch, S. (1952) は、聴衆効果について明らかに矛盾する現象に社会心理学者は対処しなければならないと述べている。それまでは、どんなときに促進効果が生起し、どんなときに抑制効果が起こるかについて説明する理論が明確に確立されていなかった。

Zajonc, R. (1965) は、聴衆効果を説明する理論的モデルを提示した。そこでは、学習の動因モデルに基づいて、他者の存在は一般的覚醒の源泉であり、動因となるものだとしている。他者は予測不可能であり、したがって、個人の中に不安感を作り出すであろう。ある状況において要求される反応が十分学習されたもの (dominant) なら、増加した動因はよりよい成果をもたらすこととなる。しかし、要求される反応が十分学習されたものでなかった場合は、その成果は劣ったものとなる。その場合は、よく学習された反応が要求される反応を妨害するからであるとしている (Zajonc & Sales, 1966)。

Zajonc の理論によると、例えば、何人かで玉突き遊びをしていると考えよう。優れたプレイヤーは聴衆がいる前ではよりよくプレイし、自信のないプレイヤーはより悪くプレイするはずである。Michaels, J. らは、この予測を大会館の玉突きセンターでテストした (Michaels, Blommel, Brocato, Linkous, & Rowe, 1982)。最初に、4人の観察者チームの1人が、プレイヤーが平均以上の腕前か平均以下の腕前かを判断できるまでゲームを8回そっと観察した。それから、観察者チームが前面に出てきて、テーブルから7フィートぐらい離れたところに座り、聴衆がいると判るような態度で静かにそのゲームを観察した。

平均以上の腕前のプレイヤーからなる6つのペアと平均以下のプレイヤーからなる6つのペアが同じように観察された。平均得点以上の腕前のプレイヤーは、聴衆がいることがはっきりと判るとショットの正確さが高まった。これに対し、平均以下のプレイヤーたちは、観察者チームがいることがはっきり判ると、成績が悪くなり、正確さが低下した。その効果の大きさは状況によっていろいろ違ったが、それらの効果は上述した Zajonc の考え方を用いると大部分を説明することができた (Bond & Titus, 1983; Cottrell, 1972; Geen & Gange, 1977; Guerin, 1986; Schmitt, Gilovich, Goore, & Joseph, 1986)。

Zajonc は、聴衆が持つ覚醒の特性は内的なものであって、ゴキブリでも社会的促進効果の影響を受けることを示した (Zajonc, Heingartner, & Herman, 1969)。他方, Cottrell, N. (1972) は、学習論的説明を行い、特に、聴衆が自分を評価するという期待について論じた。例えば、目隠しされた他者や成果を評価できない人の前で被験者が行動するときは、評価者集団の前で行動するときより低い覚醒度を示した。Cottrell ら (Cottrell, Wack, Sekerak, & Rittle, 1968; Guerin, 1986; Harkins & Szymanski, 1987) は、単に聴衆がいるだけの場合と聴衆が自分の行動を評価するであろうと思う場合とに区別されることを示した。

Baron, R. (1986) は、注意散漫-葛藤理論 (distraction-conflict theory) において、生来の反応と学習された反応とを組み入れた。Baron は、Zajonc が提供した覚醒の増加の理由を含め、自分と同類のメンバーがいるといろんな意味で動揺を引き起こすと論じた。しかし、他者がすべて自動的に覚醒を引き起こすわけではない。Baron は、動揺することは注意に葛藤を引き起こし、その葛藤を処理するためにより大きなエネルギーが必要なので、覚醒が高まることにな

ると述べている。このようにして高められた覚醒が、順次、その個人の葛藤処理の方法にしたがって成果を促進したり低下させたりするというのである。

気が散ることにあまり注意を向け過ぎると成果の妨害が起こり、結果の低下をもたらす。これとは反対に、その個人が成果へ直接注意を向けると、増加した覚醒は、よく学習されてきた反応 (優勢な反応) の成果を促進し、あまり学習されていない反応 (劣勢な) を損なうことになる。注意散漫-葛藤理論は、かなり複合したものではあるが、ゴキブリの場合も人間の場合も同様に聴衆効果をうまく説明できるとしている。

人間の場合は、聴衆の評価についての予期が注意の葛藤に加わる。聴衆がいる場合、人は自分の良い面を提示しなければならないという圧力を感じるであろう。単純な課題の場合、注意の葛藤は成果の高まりを導く可能性がある。他方、複合した課題に直面した場合は、覚醒は低下した成果からくる欲求不満と結びつき、当惑、逃避、不安などを引き出すことになろう。

Szymanski, K. と Harkins, S. (1987) は、注目からの葛藤の源泉として、聴衆の評価の重要性を強調し、自己は潜在的聴衆にかかわる可能性があることを示している。彼らの実験では、簡単な品物をできるだけ多

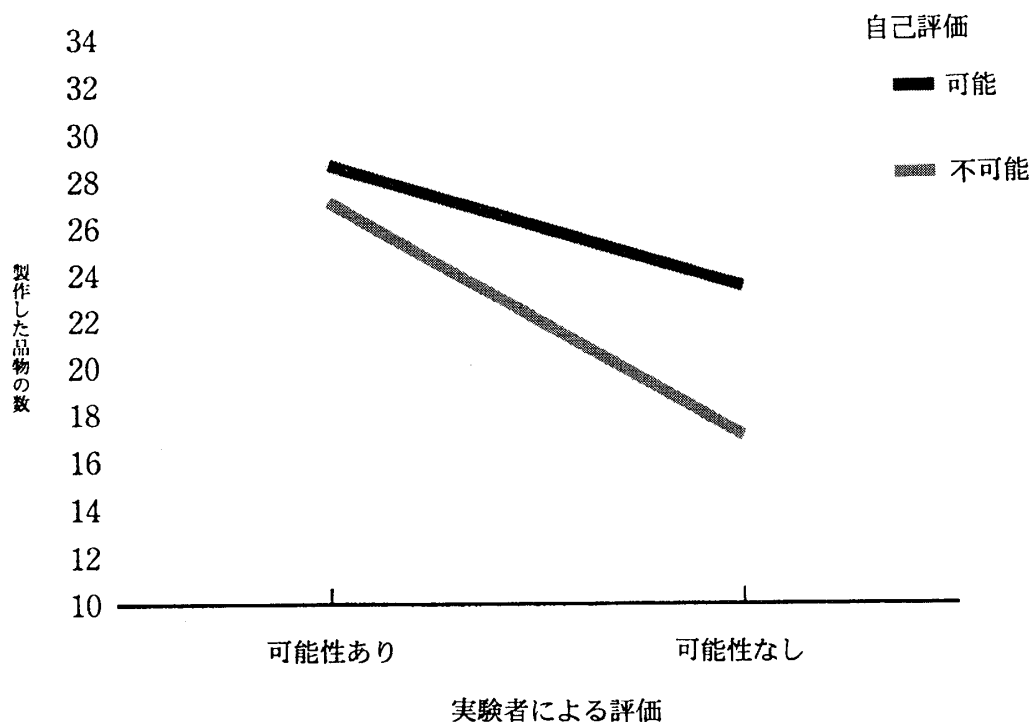


Figure 2 他者評価および自己評価の社会的促進効果

Source: "Social Loafing and Self-Evaluation with a Social Standard" by K. Szymanski and S.G. Harkins, 1987, *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, pp.891-897.

く作るよう求めた。ある被験者は実験者がどれだけ作ったかわかると信じるよう導かれた。また、他の被験者は、自分たちがどれだけ作ったかわからないと信じるように導かれた。それぞれの集団の中で、半分には、他の被験者は平均使用数がわかるようになっていると告げられた。他の半分には、被験者の秘密保護のために、平均使用数がわからないようにしてあると告げられた。

Figure 2 に示すように、実験者あるいは被験者が成果を評価する立場にあるときは、社会的促進が生じた。おそらく、自分自身を聴衆あるいは未来の聴衆とみなすことで葛藤を引き起こし、社会的促進を生み出したであろう。

Mullen, B. と Baumeister, R. (1987) は、自己意識は、スピードと正確さのように競合する目標に焦点を向けることになると指摘し、注意散漫—葛藤仮説を拡張した。同一の課題に競合目標が存在するときは、他の目標を犠牲にして1つの目標により多くの注意を向けるようになり、全体的成果は減少することになる。例えば、他者がいた場合、タイピストのタイプのスピードは速くなるが正確さは落ちるであろう。それは、聴衆に対してと、タイプのスピードに対してとタイプの正確さに対してなど、要求が多すぎて、すべて同時に焦点づけることはできないからである。

## 1-2 共行動者の影響

これまで、行為者が行為中に、それを他者が観察したり評価したりする場合の影響について検討した。しかし、Triplet の初期の実験を振り返ってみると、2人の子どもが同時にその課題を行っているの、横にいる聴衆は受動的ではないことがわかる。もちろんある種の聴衆とも考えられるので、受動的聴衆と同じような効果も生じると考えられる。共行動は同時に同じ行動を行うので、その上に、付加的影響をもつとも考えることができよう。Triplet (1898) は、共行動者の存在は、聴衆事態としての基本的影響の上に競争の要素が加わっていると推論した。多くの人は、その事態をチャレンジだと捉え、共行動者より良い成果を挙げようという気持ちになるであろう。Dashieel (1930) は、共行動事態では、一人で仕事をする場合よりスピードは早くなるが正確さは低くなることを見出した。その際、その説明として競争という考えを導入した。

このように、共行動を行う聴衆は社会的比較の対象となる可能性があるが、そのことは、また、注意の葛

藤についての源泉ともなってくる。他者の行動を観察することによって、自分の成果を評価する基礎を得ることにもなる。もし、他者が自分より少しでも良い成果を出していることがわかったら、自分の成果に注意が向き、競争心が起こり、その結果、社会的促進効果を生むことになる。他方、共行動者が自分以下であったら、受動的メンバー以上の効果はもたないものと思われる。他者が途方もなく優れていた場合には、何の付加的影響もないであろう、つまり、自分と大きな距離のある人は、妥当な比較基準とはならないからである (Seta, J. 1982)。

共行動を行っている人は、社会的促進や効果の減退の現象に加えて、互いに新しい情報の源泉として用いられるものである。人は他者の参加を観察するだけでモデリングの効果をもち、新しい反応を学習するものである。他の参加者がある行為を行って成功していれば、その人も同じ反応を学習し、行いやすいものである (Bandura, 1965)。たとえば、公園や海岸でローラースケートを練習している人は、上手な共行動者がいるとその技術やスタイルを真似しようとするであろう。一旦他者を観察すると、注意散漫—葛藤理論が働いて、共行動者がいなくなっても、不十分にしかやれない新しい技術をよりよく行おうと努められると思われる。

## 1-3 他の集団メンバーの影響

上述したように、受動的聴衆であっても共行動をする人であっても、聴衆は、その課題の複雑性と学習の程度によって、個人の成果を促進したり低めたりするものである。その場にいる人が集団のメンバーである場合にも、同じ効果があると期待される。しかも、集団メンバーは同時に同じことを行っている共行動者よりずっと強い関連があるものである。したがって、集団メンバー間の相互作用は他者の存在や単なる共行動によって生み出される効果より以上の効果を生み出すと期待されよう。

単なる作業課題においては、集団は個人より優れた成果を挙げると期待されよう。例えば、大きな土砂崩れの後、土砂を取り除く作業は、1人が単独で何日も働いたり、5人の人が別々に働くより、5人が一緒に協働した方が効率はよいはずである。しかし、生産性において、いつでも集団の成果が高くなるとは限らない。

人が集団で事を行う場合、社会的手抜き現象 social loafing と呼ばれる個人の努力の低下が起こることがしばしばある。フランスの農業工学の教授、

Ringelmann, M. (1913) が、労働者の成果について一連の研究行って以来、この効果について知られるようになった (Kravitz & Martin, 1986)。Ringelmann は、積荷を押ししたり曳いたりする場合、人間、牛、機械の相対的效果性を測定しようと思った。この研究の過程で、人が1人で働く場合と集団の一員として働く場合とを比較した。その結果、集団条件において、成果がより低かったことを見出した。

この効果についての Ringelmann の最初の説明では、数人の人が同時に作業するときは、調整不足がでるものと指摘した。例えば、何人かのメンバーはある方向に引き、他のメンバーは別の方向に引くというようにうまく調整がつかないので、その結果、一人当たりの成果量は低まることになるというのである。

最近の社会心理学者たちは、集団参加者が引き起こす動機づけの低下に注目しだすようになってきた。Latané たちは、これらの効果を検討するために幾つかの研究を行った (Harkins, Latané, & Williams, 1980; Latané, Williams, & Harkins, 1979)。典型的な実験において、学生たちは、あるときは1人で、ある時は1人の他者と、ある時は4人集団の中で、またあるときは、6人集団の中で、できるだけ大きく声援するように、また、大きく拍手をするように求めた。それぞれの場合、調査者は各個人が出す音の量を記録した。さらに、被験者は、ヘッドホンと目隠しを着け、集団の中の他者がどのように行っているか判らないようにした。一般に集団では、社会的な手抜き現象がみられた。つまり、個人の努力は集団の大きさが大きくなるにつれ、急勾配で低下した。

どうして社会的な手抜き現象が起こるのであろうか。1つの説明は、集団の中では本人が誰であるか確認できにくくなることにかかわるものである (Williams, Harkins, & Latané, 1981)。集団の中にいると、「大衆の中に隠れることができる」と感じるであろう。しかし、注意葛藤の源泉として他者による評価というもう1つの要因が考えられる。この説明を確かめようとして、Williams, K. たちは研究を行い、個人的生産高が明確にされると告げられた被験者は、社会的な手抜き現象を示さなかったことを見出した。没個性化は、個人の自己意識の程度を減じ、目標からもたらされる注意の葛藤を弱めることになる。

社会的な手抜きについての1つの説明、つまり、集団内での他者がどのように行うかについての信念は、事態について集団性が問題となる。現在の集団メンバーとの相互作用、つまり、他の集団メンバーとの相互作用

用は、他の集団メンバーの成果水準についての予期をもたせることになる。もし、相互作用を通して、他者が手抜きしていると思い始めたら、平等の観念から、自分も同様に努力を減らそうと思うようになるであろう (Jackson, & Harkins, 1985)。これと反対に、他の集団メンバーたちが、できる限り努力して仕事をやろうと計画していると伝えた場合は、社会的な手抜き現象は消去された。

集団成果への個人の貢献は他のやり方でも高められる。例えば、仕事を難しくすると、全体的成果を高める結果となる (Harkins & Petty, 1982; Jackson & Williams, 1985)。課題が個人的に関与したものであれば、人は社会的な手抜き傾向に逆らうであろう。従って、その集団において、将来の学問の方法に影響すると信じて問題を解いている学生は手抜きを行わないであろう。これに対し、努力の結果が自分たちに対してではなく、別の人たちのためだけに影響すると思うなら、手抜き現象が起こるのは明白である (Brickner, Harkins, & Ostrom, 1986)。

以上述べたように、聴衆の効果についての説明には、明らかな回答が出されている。注意葛藤を引き出すいろいろな条件には、他者の行動に複合した影響過程がある。よく学習された課題に注意が向けられるときは、通常、他者の存在は成果を高めるものである。しかし、他者に対して直接注意を向けるときは、あるいは、その課題が比較的新しいものである場合は、他者の存在は、成果を低下させることになる。集団の1メンバーとして課題を行うときは、他の集団メンバーの成果の水準についてどのように予期するかが社会的な手抜き現象に駆り立てるかどうかに関係する。全ての環境に必ずしもある特定の条件が必要というわけではない。しかし、各条件はかなり実証的支持を得ているものである。他者を意識することによって覚醒が高められ、よく学習されたものや単純な反応についての成果は高められ、あまり学習されていないものや複合した反応についての成果は低められるものである。

## II 集団の構成と構造

集団は、特定の時間に特定のところで同じ活動をしている人々以上のものである。集団のメンバーは相互作用を行い、知覚や経験を共有し、感情的、情緒的結びつきを展開し、相互依存的役割を展開しているものである (DeLamater, 1974)。

集団は同じではなく、個人に違いがあるように、少なくともその過程に多くの違いがある。集団の違いの

1つは集団の構成である。大まかにいえば、大きさ、集団のメンバーの類似度、性や民族などの違いである。また、集団はその構造に特徴がある。集団構造とは、集団機能に枠組を提供する役割の体系、規範、メンバー間の関係性を述べたものである。集団構造は集団を団結させ、メンバー行動に何らかの規則性を生み出す原因となるものである (Forsyth, 1983)。リーダーシップは構造特性の1つである。また、その集団に確立されたコミュニケーションのネットワークやチャネルを含み、あるメンバーがとる特定の役割を含むものである。

ここでは、集団構造に関連する特性、つまり、集団の大きさ、コミュニケーションのネットワーク、リーダーシップ、役割と期待について考察することにする。

## II-1 集団の大きさ

集団の規定の限界内で、2人の友人集団から大きな会社組織にいたるまで、大きな幅の大きさを考えることができる。しかし、その特徴を調べようとした多くの実験研究では、3人から10人にわたる小集団が一般的である。

問題解決を行う集団で理想的な大きさはどんなものかを明確にしようとする研究が幾つかなされてきた。例えば、Slater, P.E. (1958) は、集団メンバーが情報を集めたり交換したりして、その情報の評価に最も効果的な大きさは5人集団であると結論づけた。また、Osborn, (1957) は、問題解決集団の最適な大きさは5人から10人であると指摘した。

集団の理想的大きさに関するこれらの結論は、いろいろな理由から、簡略化しすぎであると思われる。第1に、成功を決定する基準はいろいろであり、状況によって変化しやすいものである。小さな集団はメンバーが自分の意見を十分出せる機会が多いため、参加に満足する可能性がより高い。しかし、そのメンバーだけがもつ知識や技能は限られており、満足いく結果が出るとは限らない。また、小さな集団は少数者集団になってしまう可能性がより高い。小さな集団にメンバーが少し加わると、基本的技能も加わることになり、身近な課題を達成することがより容易になる。ところが、集団が大きければ効率よく機能するとは限らない。大きすぎると、メンバーの参加やモラルを低める可能性がある。第2に、課題の構造が集団の大きさと相互に関連をもつ可能性がある。ある課題は1人だけで十分であるが、別の課題は数人の人がいないと達成できないものもある。第3に、集団の構造化の程度は集団

の大きさと相互関係がある。5人以上からなる集団は小集団より満足度が低くなることが多いが、課題が構造化されている場合は、モラルを低下させないでより効果的である可能性もある。さらに、集団の環境と持続期間を考えなければならない。南極の探検隊の基地のように、不慣れでストレスの高い環境では、より大きな集団の方が小さな集団より満足度が高いと思われる。それは、大きな集団の方が、いろんな相互作用の可能性が高いからである (Harrison & Connors, 1984)。

集団の大きさの影響は、現実に陪審員の数についての問題となってきた。Wrightsman, L.S. (1991) によると、アメリカ、イギリス、カナダなどでの伝統的陪審における決定は、12人の陪審員の満場一致によらなければならない。しかしイギリスでは、1966年、12人のうち10人が同意すると決定できるとし、その政策が変わった。1970年、アメリカの最高裁は12人の陪審員と同じように、6人の陪審員で陪審の仕事を行うことができるという研究結果を引用し、法律を作った。

研究結果が正確に解釈されたとしても、6人の陪審員が12人の陪審員と同じように成果を挙げるかどうかという問題については容易に回答はできない。例えば初期の研究では、矛盾した結果が出ている (Hastie, Penrod, & Pennington, 1983; Wrightsman, 1991)。意思決定のモデルでは、満場一致の決定に到達できなかった陪審、つまり、判決不能の可能性は、陪審員の数が増加するにつれて増加することを予測している (Tanford & Penrod, 1983)。この可能性を検証するために、Kerr, N. と MacCoun, R. (1985) は、大学生を被験者に、統制条件を用いて模擬陪審の研究を行った。一連の武装強盗について検討する模擬陪審であった。被験者たちは3人、6人、12人からなる模擬陪審に無作為に割り当てられ、各ケースを最大10分間で検討するよう求めた。Kerr と MacCoun は、熟考過程そのものにも関心を示した。そこで、ある被験者群には、熟考過程において秘密投票を用い、他の被験者群には記名投票を行わせた。

すべて架空の事例であったが、起訴の証拠と弁護の証拠は相対的にバランスがとれるよう配慮されていて、あるケースの場合は、模擬陪審員にとって明確であり、ある場合は、ずっと無罪になりやすく、ある場合は、より明確に罪になりやすいものであった。集団の大きさの影響は、12名集団は、6人集団より全員一致の評決に到達することが少なく、6人集団は3人集団より、全員一致に到達することが少なかった。



Kerr と MacCoun は、投票に関するいろいろな型のケースやルールを詳細に吟味して、秘密投票を用いる効果は、集団の大きさとそのケースの型の両者に関係することを見出した。秘密投票の場合、3人集団の場合に評決不能の陪審員がより多く、集団が大きくなるにしたがって評決不能者は少なくなっていた。しかし、明確なケースの場合は、投票の型は決定の結果にほとんど影響も示さなかった。

この陪審シミュレーション研究の結果が示すように、大きさという特性は、単に集団の記述的特性であるばかりでなく、集団過程に影響する可能性のある要因である。例えば、大きな集団は満場一致の決定に達するのに長い時間がかかる。決定が難しい場合、小集団の中の個人は、決定が公になされると多数者に屈しやすいことがわかった。

## II-2 コミュニケーションネットワーク

集団メンバーが相互にコミュニケーションを行うことが困難な場合は、集団の大きさは意味をもたなくなる。例えば、現実社会の集団では、コミュニケーションチャンネルに制限がある場合がある。大きな会社では、個々の従業員は直接社長と話すことはできない。その代わりに、係長や課長を通してコミュニケーションを行わねばならない。個人的感情の相互交換もまたコミュニケーションチャンネルに影響する可能性がある。同じ講義に一学期間一緒に参加していても、その学期を通して互いに話したことがない人もあり、コミュニケーションがなされるには、仲介を必要とするなんらかの状況がその2人の間に起こる必要がある。同じ集団メンバーでも仕事の部屋が違っていたり、建物が違っていたりすると、両者のコミュニケーションは抑制されることになる。

規定されているコミュニケーションの型はコミュニ

ケーションネットワークと呼ばれている (Shaw, 1964, 1978)。幾つかのコミュニケーションネットワークは、Figure 3 に図式化されて示されている。

これらの表示は抽象的であるが、それぞれの具体例を想像することが比較的容易である。例えば、フットボールチームがあり、通常はクォーターバックがコミュニケーションの中心である。他の選手は自分の判断を大部分クォーターバックに向けて送り、クォーターバックがチームのすべてのメンバーに伝えるのである。このようなコミュニケーションの型が車輪型 (wheel) である。クラスの中で数人からなる班を作る、何らかの課題を解決するために話し合っている討議集団は、コムコン型である。すなわち、すべての人が全ての他のメンバーに話すことができるネットワークの型である。Y型は典型的な階層性をもつコミュニケーションネットワークの型であり、社長が部長とコミュニケーションをもち、部長がその下の課長とコミュニケーションをもち、課長が職員とコミュニケーションをもつような型である。

コミュニケーションネットワークの型は、その集団がどのように機能するかを決定するので重要である。例えば、車輪型は中央の人間に大きな統制力を与えることになる。中心の人物は他のすべてのメンバーとコミュニケーションできるが、他のメンバーは中心の人物とだけコミュニケーションでき、お互い同士はコミュニケーションができない。もし、このようなコミュニケーションネットワークが基本原則となり集団が確立されるなら、中心的位置の人がリーダーとして現れてくる確率は高くなる。このような場合は、情報の所有が権力を持たせる原因となる。

Y型と鎖型もまた、中心的位置の人が中軸となるような、中心化された組織となる可能性が高い。これとは対照的に、円型ネットワークは、位置と結びつく

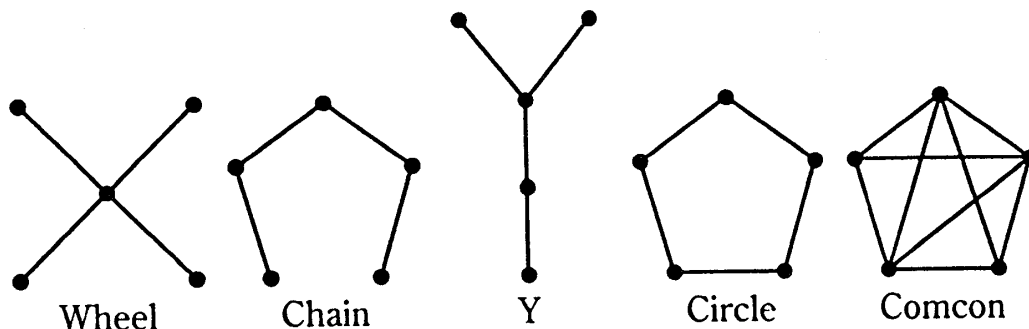


Figure 3 コミュニケーションネットワークの例  
黒点は人を示し、実線はコミュニケーションチャンネルを表す。

リーダーの発生はほとんどない (Leavitt, 1951)。円型や全ての人が全ての人にコミュニケーションできるコムコン型をもつ集団では、どの位置がリーダーシップをとり支配権を持つかを予測することは不可能である。このようなネットワークでは、メンバーの個人的特性や技術が決定的要因となる。

どのようなネットワークが集団メンバーにとって最も満足できるものであり、生産性にどのような影響をもつであろうか。

人は他者から統制されるより自分で自分を統制することの方が心理的に安定することを考えてみると、人はより多くのコミュニケーションの機会をもち、より大きな参加の機会を持つような立場を好むと考えられる。集団の中で“沈黙”していなければならない集団メンバーはその状態を好まないことが多い。車輪型やチェーン型、Y型などのコミュニケーションネットワークにおける中心的な位置を占める人は満足度が高く、他方、周辺的位置にある人はモラルの低下をきたすと考えられる (Leavitt, 1951)。コムコン型のような分散化されたコミュニケーションのネットワークは、全ての人に高いモラルを導くものと考えられる。

いろいろなコミュニケーションネットワークが生産性に及ぼす効果性は、その集団が持っている課題に依存する。課題が比較的簡単な場合は車輪型やY型のような中心化されたネットワークが最も効率的である。仕事はより速くなされ間違いも少ない。しかし、課題が複雑になってくると、このような中心化されたコミュニケーションネットワークの利点は減じてくる。全ての情報を中心人物に送るには多くの時間を必要とし、その上、メンバーたちの貢献を利用しなくなるからである。課題が複雑な場合は円形ネットワークの方が優れている。円形ネットワークは、周辺メンバーの貢献を無視したり低めたりするなどの否定的影響が少ないからである。

一般に、集団効果性には集団内のメンバー特性が最も重要だと考える傾向があるが、その他に、集団の構造的要因が集団過程に影響することが明らかになった。コミュニケーションネットワークは、集団の活動に重要な影響をもつものである。前述したように、あるコミュニケーションの型はある特定の位置を占める人にリーダーシップを執らせる可能性がある。次に、リーダーシップについて検討してみよう。

### II-3 リーダーシップ

同じ立場にあっても、優れたリーダーとなる人もい

れば、いいリーダーとなり得ない人もいるのはどんな理由からであろうか。総理大臣について考えてみても、長期間続く人もあれば数ヶ月しか続かない人もある。プロ野球チームでも監督が変わると雰囲気が変わってきて勝率が違ってくる。会社でも社長が変わると職場の雰囲気が違ってき、生産性も変わってくる。このように考えると、リーダーシップの効果性はリーダーがどのような人物であるかに焦点が当てられるのも当然であろう。

このようなことから、初期のリーダーシップ研究は、リーダーの特性と行動に焦点が向けられた。例えば、歴史家たちは、リーダーシップについて“偉大な人物”論を提唱し、優れたリーダーはカリスマ的非凡な統率力、知能、優れた性格特性などをもっているためリーダーとして成功したのだと提案した (Hook, 1955, Wood, 1913)。

このような立場に立って、初期のリーダーシップについての社会心理学的研究は、リーダーの人たちとフォロワーの人たちを分け、パーソナリティの違いを検討するため、一連のパーソナリティ測度を用いて測定を行い、リーダーとフォロワーを区別する特性を見極めようと試みた。研究者たちは、最初、リーダーシップの効果性をリーダーのパーソナリティ特性に求めようと夢中になった。その結果、2・3の研究において、幾つかのパーソナリティ特性がリーダーシップの効果性に対応することを見出した。ところが、状況が違ったり、集団の目標が違ったりすると、結果に違いが出て、全体を包括するような有効なリーダーのパーソナリティ特性を見出すことはほとんどできなかった (Bird, 1940; Jenkins, 1947; Stogdill, 1948)。もっとも重要と思われた知能でさえ、すべての状況に共通した一般的リーダーシップの特性としては出てこなかった。

リーダーの特性研究結果が期待はずれとなったことと、学習理論の影響とがあいまって、リーダーの研究は個人的資質の研究からリーダーシップの執り方の研究に集中し、リーダーとしてどんな行動をとるべきかを吟味する方向に向かった (Stogdill, 1974)。この結果、リーダーシップの顕著な側面として、リーダーがメンバーに与える影響に焦点が当てられるようになった。そのために、リーダーシップ行動記述質問紙調査 (LBDQ) が広範な集団に施行され、統計分析にかけられた (Halpin & Winer, 1952; Stogdill, 1963)。その結果、2つの主要なリーダーシップ行動の群が見出された。それは配慮 (consideration) と構造づく

リ (initiating structure) とであった。他のリーダーシップの分析でも、2つのリーダーシップ次元が見出され、課題達成と集団維持 (三隅, 1984) などの命名がなされたが、基本的には同様な結果であった。これらリーダーシップの2つの次元は互いに独立であるとされた。

**配慮**は、リーダーが他の集団メンバーとの関係において、友好性、相互信頼性、尊敬、暖かさなどの行動を示す程度である (Halpin, 1966)。リーダーが誠実な配慮行動を示すのは、各メンバーの欲求に気づいていることの現れである。この行動特性の高いリーダーは、集団メンバーが相互にコミュニケーションを行って、感情を共有するよう奨励するものである (Korman, 1966)。Halpin と Winer の研究 (1952) では、リーダー行動の違いの大体半分がこれに当たるとしている。

**構造づくり**は、仕事集団におけるリーダーとメンバー間の関係性を明確にするため、十分規定された組織の型、コミュニケーションチャネル、および手続の方法を確立しようと努めるリーダーの行動を述べたものである (Halpin, 1966)。このように、構造づくりは、集団を指定された方向に動かすよう動機づけるリーダーの課題を述べたものであり、その課題には、目標を明確にし、それにメンバーを同意させることも含んでいる。構造づくりは、リーダー間の違いの約3分の1を説明するものとされている。

配慮と構造づくりについてのその後の研究は、2つのリーダー機能の重要性を示しており (Cartwright & Zander, 1968; Greenfield & Andrews, 1961; Halpin, 1953, 1954; Hemphill, 1955; Keeler & Andrews, 1963), また、リーダーやリーダー行動だけに焦点を当てた研究の欠点を示している (Lord, Binning, Rush, & Thomas, 1978; Rush, Thomas, & Lord, 1977; Stogdill, 1974)。例えば、リーダーの配慮行動と構造作り行動は、一貫して集団の成果や満足度などに関連しているわけではない (Fleishman & Harris, 1962; Korman, 1966)。リーダーシップ理論は、明らかに、基本的な帰属の偏りに陥って、傾向特性の因果的影響を過大に強調し、リーダーシップが生起する事態の重要性を無視してきたと思われる。

最近の多くの研究では、リーダーシップが行使されるリーダーの行動と事態の両者を研究する必要があると考えられている。これらのリーダーシップについての新しいモデルは、ある特定の型のリーダーシップの効果は、その環境、つまり、その特定の集団が存在す

る条件に依存することを示している。これらのモデルは状況即応モデル (contingency models) と呼ばれている。これに関連する幾つかのモデルが開発され、それらは、リーダーシップ行動と事態要因との明確なセットを強調している (House, 1971; Vroom & Yetton, 1973)。ここで、Fiedler, F. (1964, 1967) が開発したモデルに焦点を当ててみよう。これは、おそらく、最もよく知られた状況即応モデルであり、実証的支持を得たものの1つであろう (Chemers, 1983, 1987; Strube & Garcia, 1981)。

Fiedler の状況即応モデルには、基本的には4つの基本的成分がある。1つはリーダーのパーソナリティに関するものであり、他の3つは、リーダーが導びこうとしている事態の特性を述べたものである。パーソナリティに関する成分は動機づけの目標の点から規定されるリーダーシップの型として表され、最も好ましくない共同作業員 (LPC) に対するリーダーの好みによって特徴づけられる。LPC は、友好的—非友好的、楽しい—不愉快、受容的—拒否的などの次元で、最も好ましくない共同作業員をリーダーがどのように評定するかによって測定される (Fiedler, 1967)。LPC の測度で低い得点を得たリーダーは成功的結果に強い動機づけをもっており、最も好ましくない共同作業員を嫌うものである。それは、それらの人が成功を妨害する可能性があり、リーダーたちの構造化のための努力を無にする傾向があるからである。これと対照的に、LPC の高いリーダーは、集団メンバー間の対人関係をうまく行うことに高く動機づけられており、最も好ましくない共同作業員にも友好的態度を示し、自分の行動を配慮へと向ける傾向があるものである。

Fiedler の状況即応モデルの残りの3つの成分は、リーダーがリーダーシップを行使しようとしている事態を統制する程度に関わるものである (Rice & Kastenbaum, 1983)。事態の統制は3つの具体的な要因に依存する。つまり、①リーダー・メンバー関係、②課題の構造、③リーダーの位置勢力である。

**①リーダー・メンバー関係** リーダー・メンバー関係の程度は、非常に良い極から非常に悪い極に至るものである。あるリーダーはメンバーから好かれ尊敬されるが、他のリーダーは嫌われ信頼されず、完全に拒否されることさえある。Fiedler は、この一般的集団雰囲気は、リーダーが小集団に与える影響を決定する最も重要な1つの要因であると述べている (Fiedler, 1964)。

**②課題の構造** その集団に割り当てられた課題の構造化の程度は大きく違うものである。ある課題は目標が非常に明確であって、課題の必要条件が明確に知られており、十分プログラムされているものである。例えば、自動車や冷蔵庫を組み立てる工場のチームは、何をやるべきかについて、疑問点はほとんどない。しかし、ある課題が発生し、臨時に委員会が設定された場合の課題や政策決定集団の課題、創造的集団の課題などは、目標の明確さや課題の構造は不明確なことが多く、集団の目的がどんなものか、集団はどのように進むべきか誰にも分からない場合がある。課題構造の第2の要素は解決の具体性に関するものであり、その課題を解決する方法が1つだけではっきりしているか幾つもあるかの程度である。第3の要素は、決定の確証性であり、その集団が、正しい集団決定をどの程度できるかということである。課題構造のこれらの側面はすべて、いろいろな型のリーダーがどの程度効果的となり得るかを決定するのに影響するものである。

**③リーダーの位置勢力** 事態統制の第3の主たる成分は、リーダーシップの地位に本来備わっている勢力と権威であり、たとえば、雇用したり首にしたりする権威、賃金や地位を上げたり下げたりすることにより人々に報酬を与える権威、組織体から支持があることなどは勢力の2・3の側面である。例えば、政治的運動のボランティアの集団に管理されている人は、通常、ボランティアに対して位置的勢力をほとんど持たないものである。サッカーのコーチ、小さな企業のオーナー、警察署長などは高い地位勢力を持つことが多い。

Figure 4 に示したように、極めて高い状況の統制から極めて低い状況統制まで8つの異なったリーダーシップの状況を作り出すのに、3つの状況統制の側面を用いることができる。カテゴリーIは最も高い統制度を示し、カテゴリーVIIIは最も低い統制の程度を示している。低いLPCの型は最も高い事態統制の水準か最も低い統制の水準にかかわって状況の効果性と結びついている。これと対照に、高いLPCの型は、中庸の状況統制の水準においてだけ、最も高い効果性を生

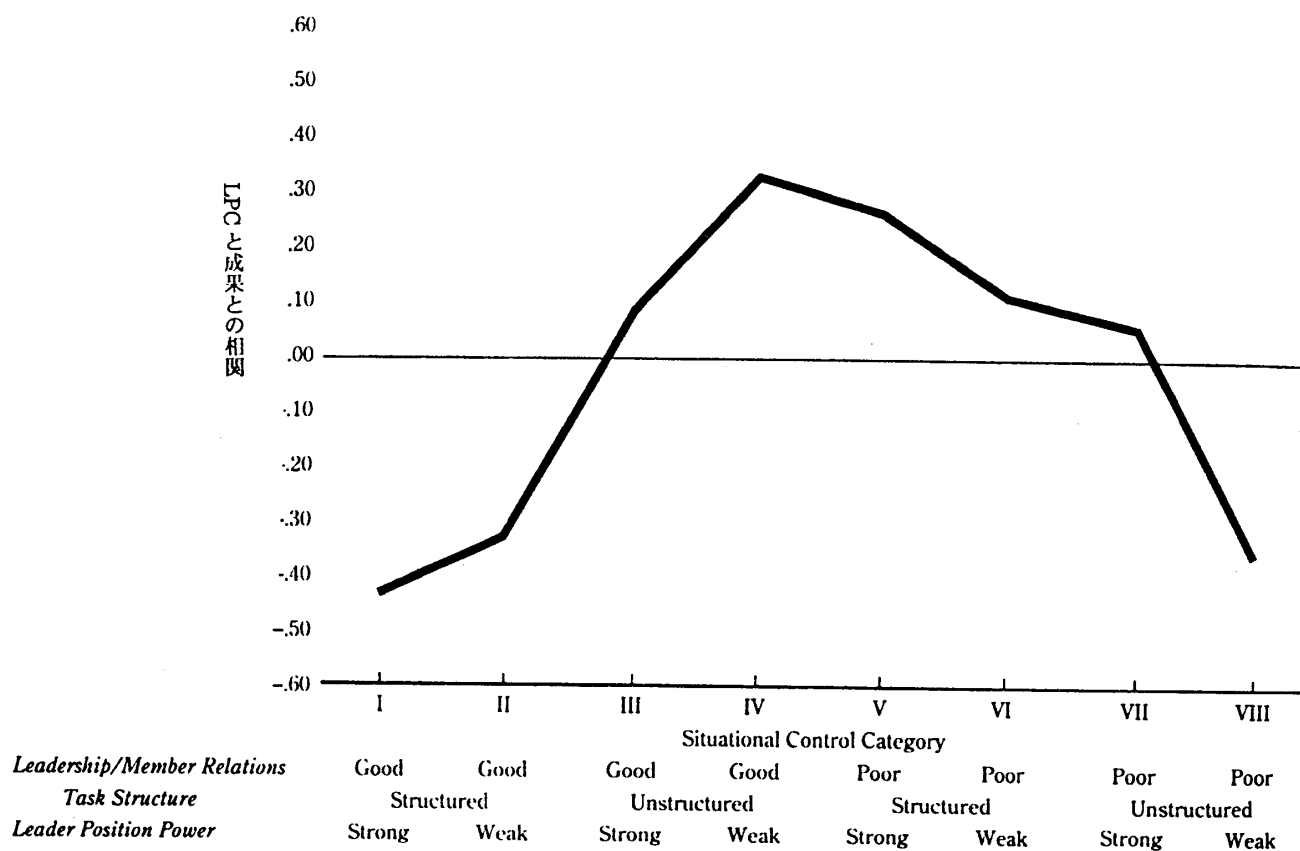


Figure 4 リーダーシップ効果性についてのFiedlerのContingency Model  
 Source: "Recent Developments in Research on the Contingency Model" by F.E. Fiedler. In L. Berkowitz (Ed.) *Group Processes*, 1978, San Diego: Academic Press.

み出している。リーダーとメンバーの関係がうまくいっていなくて、課題が未構造で、リーダーが強い勢力をもっている(カテゴリーⅦ)状況では、どの型のリーダーシップも特に優れているものはない(Chemers & Skrzypek, 1972)。

リーダーシップ効果性について単一な説明因として、リーダーのパーソナリティ特性や特定の行動の型が一貫してみられなかったこれまでの研究結果について、Fiedlerの状況即応モデルは、その理由を提供してくれたといえよう。ある状況では、構造づくりがより効果的となるが、他の場合には、配慮がより効果的であることもある。ある事態では、どんな型のリーダーシップをとっても有効とはならない場合もあるものである。

#### II-4 役割と期待

特定の文脈において特定の位置を占める人が果たす機能を役割という概念で述べられるが、役割期待は、特定の役割を占める個人が行う行動についての推定と規定される。集団が形成された初めのころは、個々のメンバーの役割は明確に規定されていないことが多い。リーダーの役割については、前もって規定されていることもあるが、多くの役割は、集団の相互作用過程の中で発生し発展する。つまり、役割分化の過程において出来上がる(Forsyth, 1983)。例えば、ある特定のゼミのメンバーとして集まった学生たちは相互作用を行っているうちに、いつの間にか、ある学生が集団を課題に向かわせる役割を執り、別の学生がみんなのまとめ役の役割を執るようになることがある。ところが、既定のサークルに入会する場合のように、既定の集団や組織体一員になる場合は、既に役割が明確にされており、新入りの人は前もって規定された特定の役割を割り当てられることになる。このような場合、役割は個人と結びつくのではなく、特定の位置と結びつくことになる(Katz & Kahn, 1976; McGrath, 1984)。

集団が発達するにつれ、適切な規則や手続きについてより一般化された期待が発生する。これが規範と呼ばれる。自動運動(暗室の中での光点の仮現運動)についてのSherif, M.の実験(1935, 1936)において、興味ある1つの側面は、集団規範がどのようにして作り上げられるかに関する結果であった。被験者が集団の一部として行う判断間の違いは、個人が1人ずつ行う判断間の違いよりずっと小さい変動を示した。これが集団規範の影響であり、規範を作ったメンバーたちがその集団を離れた後でもその影響は持続されてい

た(Jacob & Campbel, 1961)。現実に動いている集団に参加してみると、規範の維持の働きを実感することができよう。

さらに、規範は、相対的地位という点で集団のメンバーを区別するよう働くものである。そこで、必然的に権威の階層が出来上がってくる。集団によって地位割り当ての基礎は違うが、地位の違いを基にして人々を組織しようとする傾向はどの集団にもあると思われる。社会学者のBerger, J.たちは、これら組織化過程がどのように働くかを説明するために、地位特性理論status characteristics theoryと呼ばれるモデルを開発した(Berger, Rosenholtz & Zelditch, 1980; Humphreys & Berger, 1981)。この理論によると、個々人のタイプについての評価と信念の違いが、社会的相互作用の不均衡さの基礎となる。人が違いを知覚できるものならどんな特性でも地位特性の基礎となりうる。例えば、大学のゼミでは、知能は1つの地位特性と考えられる。したがって、知能の高い人は、知能の低い人より高い地位が与えられる。その結果、地位の違いによって違った成果を期待される。つまり、ゼミに参加している人のうち知能の高い人は知能の低い人より、割り当てられた課題についてより優れた準備をするだろうと期待される。この場合、知能の程度がその集団課題に直接関連するため、特定の地位特性として考えられることになる。

人は、地位特性の基礎として関連ある特性を推測することが多い。民族と性とはこのような地位特性として働くことがしばしばである。集団のメンバーはこのような地位特性に関して識別され、それに応じて、集団課題に関連ある特定の領域において優れた技能を持っていると仮定されることが多い。例えば、男性は女性より数学的能力や技術的能力を必要とする課題において高い技術を持っていると考えられやすい。このように、ある地位特性の違いが、集団メンバーである個人の成果について期待の基礎として用いられることになる。例えば、同窓生が集まってあるパレードに参加し、そのパレードのための台車を作ろうとしている場合を考えてみよう。集団は暗黙裡に、女性の中に工学の専門家がいるかどうか考えもしないで、男性たちが台車の基盤を計画したり組み立てたりする責任をとるべきだと期待していることが多い。それに続いて、これらの期待がその集団内における特定の権威構造を発展させるよう働くことになる。

集団には複数の地位特性がある可能性もある。例えば、ある仕事集団には男性と女性の両方が含まれ、ま

た、熟練者と未熟練者が含まれているとする。ところで、ある仕事では、男性は女性より優れており、熟練者が未熟練者より有能であると信じられていると仮定しよう。この場合は、熟練した女性作業や未熟練の男性作業者が代表になることもあろう。このような場合は、相対的均等性の状況が発展しやすいと予測されている (Humphreys & Berger, 1981)。

男性や女性と結びついた役割期待はかなり一般的なもので、性は拡散地位特性の興味ある例である。人はしばしば、親は子どもより家庭集団のために多く努力し貢献するだろうと期待されることが多いと同様、男性は女性より集団に対してより多く貢献すると考える人もいる。そのようなステレオタイプが働いているところでは、男性は主導的で、主張的で競争的であり、女性は、受身的で、依存的で、弱いと考えられていることが多い。Kerr と MacCoun (1985) は、このような信念が一般的であるところでは、たとえば、二人が一組で働くとして、相手が男性である場合は女性である場合より、相手にその仕事を多くさせることによって、ただ乗りしやすいという理由づけを行っている。これと対照的に、男性は、相手方に同伴することはより不承不承である。というのは、このような行動は規範的役割信念と矛盾するからである。Kerr と MacCoun は、容器の中に空気を入れ込む仕事やパートナーの成果について被験者が持っている情報を操作する仕事を2人で行う課題を設定したとき、このような予測が強く支持された。性に関する信念は、2人集団を地位階層に分類するときにさえ影響したことを見出した。

### III 集団における相互作用

メンバー構成と集団構造とは集団の主な静的特性であるが、集団の場において生起しているダイナミックな過程に影響するものである。ここでは、集団が課題を達成しようとするときに起こる過程とその成果、つまり、集団相互作用のダイナミクスに目を向けることにしよう。

#### III-1 問題解決

集団研究者たちが提示した主要な問題は、個人が1人で作業するより、他者と一緒に作業する方がうまくいき、効率がよくなるだろうかということである。このような関心は現実問題と関連が深い。例えば、最高の生産性を挙げようと努めている組織体の多くは、労働の分配をどのように計画したらよいか知りたがって

いるものである。この問題は単純で直接的であるように見えるが、その回答は複雑である。

前述したように、他の集団メンバーの成果水準についてどのような予想をもつかによって、社会的手抜き現象が生じたり、他の集団メンバーから評価されたりその可能性がある場合は、社会的促進や社会的妨害現象がもたらされることもある。見かけ上単純な問題のようだが、すべての集団課題が類似しているわけではないことがその複雑性を高める要因である。集団課題は、解決に必要な行動の種類、個人や集団の努力を促進する程度、身体的、知的条件、成功を決定する基準、その他いろいろな条件に違いがある (McGrath, 1984)。これらのなかの幾つかの条件が集団成果に及ぼす影響を確かめ、問題解決のあり方を吟味してみよう。

問題解決というのは、子どもたちが檻の中の小鳥の数を数えるような小さな課題から大きな企業組織の経営者が直面する問題を解決する課題まで広範にわたるものである。これらの課題解決に必要な条件にはいろいろな違いがある。ある課題は容易に分割可能であり、問題全体が細かい下位課題に分けられ、それぞれを分割し1人ずつ担当して行うことができる。別の課題は下位課題に分けることができない。下位課題が規定された場合でも、参加者に明白なものもあればそうでないものもある。下位課題が明白でない場合は、問題解決に入る前にいろいろやらねばならない判断があり、話し合いが必要であろう (Steiner, 1972)。

Shaw, M.E. (1932) は、集団の問題解決と個人の問題解決を比較するために、容易には下位課題に分割できない問題解決課題としてパズル問題を用いた。被験者は4人集団か個人かでその課題を行った。その結果、集団の方が問題をより多く解決する傾向があった。集団では58%の正解があったのに対し、個人ではほんの8%に過ぎなかった。しかし、問題解決に要する時間の点からすると集団の方が個人より約1.5倍かかった。個人ごとの時間になると集団の方がより多くかかったことになる。その意味で効率では集団の方が劣っていた。Shaw は、集団の主な利点は、認知の能力であり、間違った回答や示唆を拒否する能力であると結論した。

Osborn, A. (1957) は、解決案を認めたり拒否したりする能力において集団が優れていることに目をつけ、困難な問題に対する新しく創造的な解決法を工夫するための方法として、集団を用いた「ブレインストーミング」を唱導した。ブレインストーミングの主要な

規則は次のようなものである。

①解決すべき問題が与えられ、たとえ、非常識なものであったり不可能なものであったとしても心に浮かんだことは何でも、発言するよう奨励される。②すべての反応が記録される。③すべてのアイデアが出されるまで、示唆は与えられないし、出されたアイデアは評価されない。理想的には、ブレインストーミングのセッション中はどんな示唆も評価されないと参加者に信じ込ませる。④一人の人のアイデアを他の人たちが推敲するように奨励する。というものあり、この方法は広範な問題に適用できる。例えば、会社の宣伝部が、宣伝方針の変更を工夫するのに用いたり、教育委員会が少ない財政に対処するための方策を見出したりするのに用いることもできる。

Osborn は、ブレインストーミングの手続が大いに成功したと述べたが、実証的評価ではその成功の範囲は限定されると思われる。たとえば、Taylor, Berry, & Block (1958) は、集団が行う示唆の数はどんな個人が行う示唆の数より多い。しかし、ブレインストーミングの指示の下で4人が個々に行ったものを結合させた場合は、4人の対面集団で行った場合より、約2倍のアイデアを生み出していた。この傾向は、研究者が問題を解決するのに一緒にやる場合も同じであった (Dunnette, Campbell, & Jaastad, 1963)。ブレインストーミングに関する研究の多くは、相互作用を行う集団メンバーは同じ数の個人が1人1人行う場合より、解決数が少ないことを示している (Diehl & Stroebe, 1987; Lamm & Trommsdorff, 1973)。

ブレインストーミング集団に関する初期の研究は、大部分、実験の目的のためだけで、お互いに知らない人同士を一緒にして集団をつくっているという理由で批判されてきた (Bouchard, 1972)。このような場合は、どんなアイデアも批判してはいけないという基本原則があったとしても、見知らない人の前で奇想天外な考えを表明しにくいであろう。

一時的な集団では強く動機づけられることはないだろうし、ブレインストーミング集団の成果は訓練や実践により高まるであろう (Cohen, Whitmyre, & Funk, 1960; Parnes & Meadow, 1959)。Diehl と Stroebe (1987) の実験では、集団として成果が評価されると告げた場合より各人が出したアイデアの数が評価されると告げた場合が解決の数は多かった。しかし、このように個人的責任を高めたにもかかわらず、相互作用事態にある集団よりも個人でブレインストーミングを行う場合が多く解決法を生み出した。

ブレインストーミング集団の方が個人で行うより少ない解決法しか生み出さない場合がある。その主な理由は、生産妨害があるからと考えられる (Lamm & Trommsdorff, 1973)。生産妨害というのは、ブレインストーミング中に他のメンバーがアイデアを出している間、順番を待つことになるので、生み出したアイデアの数が少なくなると考えられる。1人が話している間、他の人は自分のアイデアを記憶しつつながら、同時に、自分の順番が来るのを待たねばならない。短期記憶には限界があるので、1つのアイデアを記憶に留めながら多くのアイデアを作り出すことはきわめて難しい。従って、自分の順番が廻ってきたとき、初めのころ考えついていたアイデアを思い出さねばならないので、それ以上のアイデアを作り出せないというのである。

Diehl, M. と Stroebe, W. (1987) は、ブレインストーミング中に生産妨害が起こる程度を一連の実験において検証した。順番を待つよう強制された集団メンバーは、アイデア生起の数が減少した。そこで、1人でブレインストーミングを行うとより多くのアイデアを生み出したことが明らかとなった。順番を待つよう強制されないときでも、集団メンバーは同時に話すことができないので、ある程度生産妨害が起こるものである。Diehl と Stroebe は、ブレインストーミングの手続は、集団メンバーが最初にアイデアを思い出し、それを個人的に記録し、次に、記録されたアイデアを論議する場合に、最も効果的であると結論した。この方法は最初に個人的に作り出したアイデアを記録しているので何の妨害も受けない。そこで、討議の中で刺激を受けて得られた新しいアイデアを提供できると考えられる。

集団問題解決に関する研究を要約すると、課題と問題解決に当たった個人の特性との両者を考えなければならない。課題が下位課題に分割でき、個々人の技術がその下位課題に合致している場合は、集団は個人よりも問題を解くのによりすぐれていると考えられる (Steiner, 1972)。しかし、課題の分割が明確になれないときや集団のメンバーが必要な技術を持たないときは、集団の成果はその潜在的な能力以下に低下し、個々のメンバーがその課題を1で行う場合の水準以下に落ち込む可能性がある。

### III-2 グループシークの危険性

これまで述べてきたように、集団は合理的に機能するもののように思われてきた。つまり、個々人が一緒

に集まり、問題についての最もよい解決を求め、人々の能力を十分発揮して課題へ取り組みを進めるものようである。しかし、このような理想的状態が必ずしも常に存在するわけではない。集団は往々にして誤った決定を行い、その誤った決定を非合理的なやり方で守ろうとすることもある。このような非合理的決定の典型的事例を考えてみよう。

第2次世界大戦におけるハワイ真珠湾攻撃に対するアメリカの準備不足、キューバのコチノス湾 (Bay of Pigs) へのアメリカの侵攻、北朝鮮へのアメリカの関与、ベトナム戦争の拡大、Watergate 事件の隠ぺい工作、イラクで Saddam Hussein を屈服させるためのクルト族の煽動などがその例といわれている。集団によるこれらの大失敗を分析し Janis, I. (1972, 1982) は, groupthink グループシンクという用語を作った。グループシンクは、凝集性の強い内集団に深く関与し、現実に考えられるその他の行為過程を評価してみようとする動機を満場一致で覆そうとする人々の思考の様式だと規定した。つまり、グループシンクとは、凝集性の強い集団の意思というという形で一人一人のメンバーがもつ合理的思考を押さえ込もうとする非合理的思考様式と考えられる。その後、Janis は、その定義を簡略化し、早急な意見一致を求める傾向だけに当てはめた (Janis, 1982; Janis & Mann, 1977; Longley & Pruitt, 1980)。

Janis はグループシンクが発生しやすい5つの条件を明確にした。第1の条件は、凝集性であり、集団へメンバーを惹きつける力の総体の強さである。個人の観点からすると、人がその集団に惹きつけられる程度である。従って、全てのメンバーあるいは大部分のメンバーがその集団に惹きつけられている場合に高い凝集性が生起する。

凝集性の高い集団は、低い集団より共通の目標に同意しやすいものである (Schachter, Ellertson, McBride, & Gregory, 1951)。高い凝集集団では、斉一性が強調され、凝集度の高い集団のメンバーは、凝集度の低い集団のメンバーより同僚の意見の方向に自分の意見を変化させやすい (Back, 1951; Lott & Lott, 1961)。他の集団のメンバーに好意をもっている場合は、調和することが良い感情を高めることになる。従って、他のメンバーの意見に合致しようとする傾向が強くなると思われる。従って、高い凝集性集団は、集団規範に合致しようとする傾向と集団規範を内在化しようとする傾向が高いため、メンバーの同調可能性を高めることになる。

McCauley, C. (1989) は、グループシンク生起の必要条件は凝集性以外にもあると主張した。彼は、Janis が行ったグループシンクに関するケーススタディや他の実証的検証の結果を再吟味して、グループシンクのもう1つの必要条件として、集団からの承認の不確実性を提案した。承認の不確実性とは、あるメンバーが他の集団メンバーによる受容についての推測の程度を述べたものである (Longley & Pruitt, 1980; Steiner, 1982)。例えば、McCauley は、親より隣人や見知らない人に対してより強く服従するのは、その子どもが見知らない人により多く魅力を持っているからではなく、両親からの承認より隣人からの承認が不確実であるからだ述べている。

凝集性と承認の不確実性はグループシンクを作り出す重要な要因であるが、グループシンクを引き起こす条件は他にもある。自分の考えを押しつけるような強い指示的リーダーがいた場合、グループシンクがより起こりやすくなる (Courtwright, 1978; Flowers, 1977; Leana, 1985)。適切な能力をもつ外部者の判断を聴こうとしない集団もまた、グループシンクに陥りやすい。極めて類似の状況において、同一の集団が全く違った決定を行った例を考えてみよう。例えば、ケネディ大統領とその側近が行った決定であり、キューバのコチノス湾についての決定とキューバのミサイル危機についての決定である。前者の場合は惨憺たる結果に陥ったが、後者の場合はそうはならなかった。後者の場合、ケネディが討論を奨励し、反対意見を出す役割を取る人を指名し、外部者を入れて、違った情報や意見を考慮したからだと考えられる (McCauley, 1989)。

Deaux, K. Dane, F.C. & Wrightsman, L.S. (1993) がまとめた表をもとに、グループシンクの先行条件と結果の関係を挙げると次のようになる。

#### 先行条件

1. 高い凝集性
2. 承認の不確かさ
3. 集団が孤立していること
4. 探求や評価の方法的手順が不足していること
5. 支配的リーダーシップ
6. リーダーや有力なメンバーの好む結論以外の望ましい結論を得る望みが少なくてストレスが高い場合

このような条件が見られると意見一致を求める傾向が高まり、グループシンクの兆候がみられるようにな



る。グループシンの兆候としては次のような現象によって把握できる。

#### グループシンの兆候

1. 間違いはないという幻想
2. 集団的な正当化
3. その集団は本来道徳的であるという信念
4. 外集団についてのステレオタイプな観念
5. 異議を唱えるものへの直接的圧力
6. 集団の自己検閲
7. 満場一致という幻想
8. 自ら監視人という思い込み

以上のような兆候が現れると、欠陥のある意思決定の危険性が高まる。

#### 欠陥のある意思決定の兆候

1. 他の方法についての十分な調査をしない
2. 目標の不完全な調査
3. 選択された方法のもつ危険性の吟味不足
4. 情報探索のまずさ
5. 手近な情報の処理における選択の偏り
6. 他に代わる方法の再吟味の失敗
7. 非常事態対策解決の失敗

このようなグループシンの典型的な兆候が示されると欠陥のある意思決定がなされる。これらの兆候の中には、集団の自己満足の安心感を脅かすような情報から集団を守ろうとする「心のガード」的なメンバーが発生してくる。例えば、Washington Post 紙には、ウォーターゲート事件に関して、ニクソン大統領とそのスタッフが行った心の保護の兆候について多くの事例が掲載されたといわれる。その他5つのアメリカ外交政策危機に含まれる意思決定についての公のステートメントの文書研究からこれらの兆候がみられ、その実証的支持が得られている。Janis は、これらの危機のうち3つをグループシンの例としてあげている (Tetlock, 1979)。つまり、グループシンの意思決定者は、そうでない者よりアメリカ合衆国と同盟国に対して強い好意度をもっていった。さらに、グループシンの政策をとる人は基本問題についてより単純化した知覚を行っていた。また、グループシンの下で起こる意思決定過程の特徴は、一般に、情報探求を選択的に行い、自分たちの方略以外の方略を極めて選択的に評価していることがわかった。

Janis は発展的観点に立って、グループシンを防

ぐ方法を指摘している。リーダーは批判的立場の人を奨励し、集団のメンバーがそれぞれのメンバーに批判的になるよう求め、提案された計画を批判の目で見られる人を強化すべきであるということである。このような行為は承認の確実性を高めることになろう。更に、リーダーが望ましいと思われる計画をもっていても、最初は、解決案を推奨しないで問題点を述べるべきである。大きな集団の場合は、幾つかの小集団を作り、それぞれの小集団が独立に同じ問題を検討するという手順をとることができる。このようにエネルギーを分散させて、いろいろな意見を出させ、意見一致が早すぎないように配慮することが望ましい。その後で、これらの小集団の意見が最終決定において合体されねばならない。

グループシンはすべての事態において、必ずしも欠陥のある決定に導くとは限らず、また、望ましくないものとも限らない (Janis, 1982; Longley & Pruitt, 1980)。意見一致に向かう傾向として、グループシンは、すべての有効な方法が適切に考慮されないうちに意見の一致が起こるときに、欠陥ある決定を生み出すのである。同様に、集団の意思決定はすべてが重要なものばかりではない。コーヒーを飲みにごこへ行くかの決定のように、些細な問題である場合は、スピーディな意見の一致が好ましいであろう。

### III-3 集団相互作用の極化現象

集団メンバー間に意見の食い違いがあり、何らかの決定に到達しなければならない場合、斉一性に向かう圧力（つまり、意見一致を求める傾向）が生起するものである (Festinger, 1950)。このような圧力はしばしば強くなり、少数意見の持ち主は見捨てられた者として取り扱われるようになってくる。集団討議のもう1つの強い傾向は反応の集団極化現象である。つまり、集団討議の前より後の方が、判断や意見の一致点はより極端になってくる (Myers & Lamm, 1976)。極化現象に関する研究では、初めのころは、意思決定において個人より集団の方が多少穏健になるのではないかと考えられていた。ところが、Stoner, J. (1961) の研究によって、集団の決定は個人の決定より危険性に向かう傾向があることが見出された。その結果、集団による決定は危険性への移行現象と名づけられようになり、これについて10年以上にわたってその現象に焦点が当てられるようになった。

大部分の研究では、被験者が危険性に向かう決定か穏健に向かう決定かのどちらかを採るように求められ

ていたわけではない。課題は、危険な行為を選択することが意外な成功に導くと思われる程度を推定するように求められたものであった。典型的なリスクシフト実験においては、まず、集団のそれぞれのメンバーが個人的に質問紙に回答した。その後グループにされ、仮定的な選択を論議し、満場一致で集団の意思決定に到達するように求められた。次に、各被験者は、その質問紙の各項目に戻り、再び個人的決定を行うように求められた。この方法を用いた大部分の研究は、集団の方がより危険度の高い決定を行うことを見出した。

Kogan, N. & Wallach, M.A. (1964) が用いた選択ディレンマの質問項目を挙げてみよう。

### 選択ディレンマ質問項目

(Kogan, N. & Wallach, M.A. (1964) による)

既婚者で子どもが1人いる電気技師のAさんは、5年前大学を卒業してから大きな電力会社で勤務してきた。彼は一生、適切な給料と退職後のかなりの年金をもらえる仕事が保証されている。他方、彼の給与は、退職時までにはほとんど上がる可能性はない。ところが、会議に参加しているとき、Aさんは、将来はかなり不安定だが、最近設立された小さな会社で仕事をしてみないかと誘いを受けた。新しい仕事は初めから前の会社より高い給料を払い、大きな会社との競争に生き残れば、その一部の所有権をもらえる可能性があるものであった。

あなたがAさんに助言を与えると仮定してください。下に挙げたのは幾つかの可能性と経済的に健全さの確率を示したものです。

Aさんが新しい仕事につく価値があると考えられる最低の可能性をチェックしてください。

\_\_\_\_\_ その会社は財政的に健全であることが10の中の1であれば転職のチャンスである。

\_\_\_\_\_ その会社は財政的に健全であることが10の中の3であれば転職のチャンスである。

\_\_\_\_\_ その会社は財政的に健全であることが10の中の5であれば転職のチャンスである。

\_\_\_\_\_ その会社は財政的に健全であることが10の中の7であれば転職のチャンスである。

\_\_\_\_\_ その会社は財政的に健全であることが10の中の9であれば転職のチャンスである。

\_\_\_\_\_ どんなチャンスであってもAさんは転職すべきではない。

これらの研究の結果、最終的には、集団討議によってもたらされる変化は必ずしもより危険度の高い方向に向かうとは限らないことが確認された。集団において最初に出されたいろいろな意見が穏健な方向に向かう傾向にあるときは、集団討議による変化はより穏健な方向に向かう傾向があった (Fraser, 1971; Myers & Bishop, 1971)。従って、究極的には、この現象の一般的記述として、最初、危険性への移行 risky shift という用語が用いられていたが、その後、集団極化現象 group polarization という用語に代わっていった。この集団極化現象という用語が行き渡ってくると、この現象が生起する理由について探求しようとする努力がなされた。2つの一般的影響の型、つまり、規範的影響と情的影響の組み合わせから集団極化現象を適切に説明する原理が得られるのではないかと思われる (Kaplan, 1987)。

規範的影響の説明によれば、集団内の個人は他者の意見を評価し、同調への圧力を感じる結果、認知された意見一致の立場へ移行するものである。この行動を示唆する動機は、他者から良い評価を受けたいという望みと自己呈示の動機を満たすものである。この説明は、集団討議の過程で出てくる情報の影響ではなく、集団メンバーの特性に焦点を当てたものである。この立場の1つの現われは「優勢の者につく」ことの効果であり、将来他の事態でも、集団メンバーが互いに相互作用を持つと期待されるとき、特に明らかに思われる (Andrews & Johnson, 1971)。規範的影響の1側面は、メンバーが自分をその集団の一部であると考えていることである (Mackie, 1986; Turner, 1982)。集団のメンバーは、しばしば、自分たちの集団がもつ態度位置を実際よりずっと極端であると認知している証拠がある。このような知覚は、集団規範に同調しようという動機と相まって、極化への移行を説明する1つのメカニズムであると考えられる。

これとは対照的に、情的影響による説明は、集団討議中に説得的論議にさらされることによってもたらされる学習を強調するものである。ここでは、討議の事実的内容 (メッセージ内容) や他の集団メンバーが提示した新しい情報によって何人のメンバーが説得されたかが強調される。基本的には、情的影響は説得過程の中からもたらされるものである。陪審員におけるように、すべてのメンバーが同一の情報にさらされるときでも、あるメンバーはその情報の中のあるものに注意を払いあるものには払わないものであり、討議中に何らかの新しい情報が提示される可能性があるも

のである。

集団討議のある時点において、2つの過程のうち情報の影響の方がより強いと思われるときでも、規範的影響と情報の影響の2つの影響が作用することに気づくことが重要である (Isenberg, 1986; Kaplan, 1987)。説得とは同調への圧力を意味すると考えてもよからう。Myers と Bishop (1971) は、集団における論議の中の76%は、その大部分のメンバーから支持された立場を支持したことを見出した。同じ立場を唱導する説得的メッセージが多いことは、実際に存在する意見の連帯より強い連帯があるという印象を作り出すことにならう。同様に、同調への圧力は自分の観点を支持する情報を過大に重みづけることだと考えてよからう。それゆえ、規範的影響は情報の提示に関連し、あるメンバーにとっては、そのうち幾らかは新しい情報となるであろう。

Kaplan, M. (1987) は、情報の影響と規範的影響が共に集団極化現象を引き起こす場合、どちらかの影響の型がより起こりやすいかについての条件を検討した。Table 1 に示すように、正解があり課題を達成することに焦点が置かれる条件では、情報の影響が優位になる傾向がある。他方、正解がない条件や課題より集団に焦点が向いている条件は規範的影響が優位になる傾向がある。興味あることには、満場一致の決定のルールは、どちらの影響の型にも有効である。例えば、正解が存在する場合は、1つの意見を持っている人は満場一致を得たいため、反対意見をもっている人に確信を持って説得するので、情報により強い強調を置くことにならう。他方、正解がない場合は、満場一致のルールは、集団調和の重要性を強調し、メンバーの決

定を公にするよう強要するであろう (Kaplan & Miller, 1987)。

要するに、集団の極化効果は現実に存在するものである。集団における極化効果が穏健な方向に向かうか危険な方向に向かうかは、集団メンバーの大多数がもつ最初の意見によると思われる。極化現象がどのように起こるかは、課題の特性と集団メンバーの動機の両者に関わっていて、幾つかの条件に依存する。しかし、集団メンバーの大多数が持っている最初の意見が、必ずしも集団の意思決定となるとは限らない。

### III-4 少数者集団の影響

集団のすべてのメンバーが全体として集団に同一化しているとは限らない。ときには、ある方策が集団メンバーに集団目標と反する感情を引き起こすことがある。たとえば、お金を節約するため意識的に安い価格の食事を注文した人は、注文したものを一人一人計算するのは面倒だから、「平等にお金を出そうよ」という提案には反対したいであろう。また、何人かの集団メンバーが他のメンバーより目立ちたいため、目立つような兆候を示すこともある。たとえば、大部分が男性からなる組織の中の幾人かの女性、部屋の中で帽子をかぶった幾人かの人などは、下位集団として多数者のメンバーから見られるであろう。さらに、他者から違った人と見られた人たちは、自分たちを多数者とは違った特性をもつものと意識するようになり、自分たちを少数者集団と規定するようになるものである。

人は複数の理由から少数者となる場合がある。Maass, A. らは、単一の理由からの少数者と複数の理由からの少数者とを区別している (Maass, Clark,

Table 1 集団討議において規範的影響と情報の影響を高める条件 (Kaplan & Miller, 1987, による)

条 件	影響の発生様式	
	規 範 的	情 報 的
潜在的動機	調和の維持, 集団からの受容 自己呈示, 他者との比較	決定の要素の正しい内容を知ること
問題の型	判断的 (価値的)	知的 (事実的)
相互作用の目的	集団の位置づけ	課題の位置づけ
個人の方向づけ	共同的, 社会情緒的	行為者, 課題志向的
反応の型	公的	私的
決定の規則	満場一致により高まる	満場一致により高まる

& Haberkorn, 1982)。彼らの用語で単一少数者というのは、先に述べた例で考えると、経費を意識した食事の例に見られるように、男性という多数者の中で、信念だけが多数者から逸脱した人である。複数少数者というのは、女性という少数者の中で、かつ、経費を意識した人の場合のように、信念およびカテゴリーの両者において違う人である。

人種や性のように、少なくとも最初に、ある原因によって少数者となった人は、少数者と見られることについての選択はほとんどあり得ない。集団の他のメンバーは、そのようなメンバーを自動的にカテゴリー化し、そのカテゴリーの観点からそのメンバーの行動を解釈しやすい (Fiske & Neuberg, 1990)。複数少数者集団のメンバーが信念の違いを表明するときは、自分たちを多数者集団からの距離を増したり狭めたりするために選択を行うであろう。特性において多数者集団と類似しているが価値において違う人は、それほど早くは少数者という地位を与えられるわけではない。つまり、単一少数者は、他の集団メンバーに意見の違いがあることを信じさせるにはより努力しなければならないことになる。

社会的影響については、集団メンバー間に食い違った意見がある可能性があることを認められてきた。例えば Asch (1951) の研究で、ナイーブな個人が、客観的に間違いの判断をしたサクラに同調したように、多数者によって影響されることを見てきた。後になって、少数者もまた多数者に影響するという逆の現象を認める研究が行われた (Moscovici, 1976, 1985; Mugny, 1982)。また、少数者の影響は多数者の影響とは異なった過程があるかどうかについて意見に不一致がある (Kruglanski & Mackie, 1990)。

少数者のメンバーが多数者に影響を与えるには、特別の行動をとる必要があるため、少数者の影響は多数者の影響とは違うと考える人もいる (Levine & Russo, 1987; Maass, West, & Cialdini, 1987)。この考え方の主な提案者である Moscovici, S. (1976, 1985) によると、少数者下位集団の影響が成功するかどうかは、多数者集団のメンバーが少数者の下位集団をどのように考え、また、その主張する立場をどのように思っているかに依存する。強い協力を示す少数者下位集団は多数者集団のメンバーに強い信念と強い献身度を持っている人たちであると思わせるであろう。このような推測を起こさせるため、多数者集団は少数者の主張により心を開くようになるであろう。下位集団メンバーの行動型が重要となる。つまり、彼らは一

貫しており、その立場に強く関与しており、自律性を持ち、その信念を支持しており、いくらか頑なであり、公正であるように見えるに違いないと Moscovici は述べている。

一般に、自分たちの立場を一貫して述べる少数者は、多数者に影響を与えることに成功することが多い。しかし状況要因がこの効果を媒介し (Mugny, 1975; Wolf, 1979)、また、ある場合には、柔軟性のない提案の仕方よりも交渉という方式を用いた方が有効なことも多い。例えば、積極的で一貫した少数者は、非常に頑なで融通性がないので、他者に反発を引き起こし、その集団から排除される結果となることもある (Di Giacomo, 1980; Mugny, Kaiser, Papastamou, & Perez, 1984)。

少数者の立場への同意は多数者への同意と重要な点で違うと思われる。多数者の立場に同意するという同調は公的現象になりやすい。これと対照的に、少数者の影響は個人的な内在化された態度や信念に大きな影響をもたらすものである (Maass & Clark, 1984)。Nemeth, C. (1986) は、これらの違いの説明として、多数者のメンバーが少数者の一貫した考え方にさらされると、その問題をより深く考えようとする旨を指摘している。もっと具体的には、少数者の立場に遭遇した人は、広範な考えを歓迎し、新しい解決法を考える傾向になると予測している。これに対し、多数者の論議への反応は、より限定されたものと思われ、提案された提案により早く一致するようになるというのである。この予測を検証するために、Nemeth と Wachtler (1983) は、集団をある創造的な問題解決課題に取り組ませるために、大学生を配列した。そこでは、実験者がサクラの役を執った。課題は隠し絵であり、部分的に隠されている動物の図柄を探すことであった。多数者条件は、2人の被験者と4人のサクラからなっており、サクラは数の上で多数者を構成していた。少数者条件では、その率が逆になっていて、サクラは数的に少数者となっていた。どちらの場合も、サクラはその問題について同一の解答を提案したが、被験者の反応は違っていた。多数者として解答を提示した場合は、被験者はその解答に賛成した。これと対照的に、少数者条件で2人のサクラだけが提案した解答だと聞いた被験者は、その問題についてより多くの可能な解答を発見した。実験後の質問紙において、多数者条件の被験者は、少数者条件の被験者より自信がなかったと述べたのも興味あることであった。この結果は、多数者の圧力が集団メンバーに何らかのストレスを作り出し

ていたことを示している。

これとは違って、少数者の影響と多数者の影響は同じ形で働くと推論している別の研究者たちがある(Latané & Wolf, 1981; Tanford & Penrod, 1984; Wolf, 1987)。社会的インパクトの観点からすると、少数者の影響を、強さ、直接性、少数者集団の数の3つの要因によって決定されると考えることができる。この観点によると、少数者のメンバーは、地位が高いか能力が高い場合、空間と時間において多数者に接近していた場合や数が多かった場合により効果的になると考えられる。もちろん、1つの下位集団のメンバーの数が他のメンバーの数と同じであった場合は少数者集団とは考えられないであろう。

少数者の影響と多数者の影響に関する研究や理論をレビューした研究で、Kruglanski, A. と Mackie, D. (1990) は、2つの違った影響過程があるという観点を支持する結果はほとんど見当たらないと述べている。彼らは、2つの違った影響過程があるという観点は支持できず、どの少数者の影響にも典型的に伴う過程や結果を見出すことはできないと結論した。つまり、少数者の影響過程は通常の影響過程と違ったものではないが、通常は少数者の影響が生起する状況がいろいろ違うため、違って見えるということである。

彼らの観点を示すために Nemeth と Wachtler (1983) が行った研究をもう一度検討してみよう。多数者条件では、被験者は既存の多数意見、つまり、隠し絵課題の正解について、4人のサクラの意見を聞く。被験者がその他に正解があるかどうか探そうと強く動機づけられていなければ、4人の意見を聞いたとき、問題は解決されたものと思ったと推測できる。6人中4人がその隠し絵課題を明確にしたのだから、それ以上の回答があるかどうかを検討しようとは思わないと想像できる。このような知覚が生起していたかどうかは、実験後の質問紙調査において、自信がなかったと回答をすることになる。つまり、すべての課題が既に成し遂げられている課題をやるように言われた集団では、それ以外の回答を発見するためだけの集団活動には参加しながらないであろう。しかし、少数者条件では状況は全く違ったものである。最初に6人中2人のメンバーだけが解決案を提案した場合、その課題が達成されてしまったという知覚はあまり起こらないであろう。その課題は即座に解決されるわけではないので、被験者たちはその課題に取り組み始め、したがって、より多くの解決法を引き出すことになる。少数者条件で、2人のサクラがその解決法を述べ、解決法

がそれだけであった場合は、被験者はおそらく、それ以上の解決法を見つけようとはしなかったであろう。こう考えると、Nemeth と Wachtler (1983) の研究結果は、必ずしも多数者の影響と少数者の影響の型が違うことを支持したのではなく、同じ影響過程の中で水準の違いであった可能性がある。

Kruglanski と Mackie は、彼らの結論にはもっと推敲の可能性があり、はっきりした結論を出すにはもっと多くの研究が必要であると述べている。その1つの理由は、同じ過程か2つの違った過程かの問題を解決することは重要であり、同一人物が違った時点で少数者の立場に立ったり多数者の立場に立ったりする可能性があることも考えなければならないであろう。少数者の影響の可能性を認めることは、社会変化を起こす可能性を探求するのに特に重要である。少数者の影響が生起する様態を理解することは、社会変化の過程の理解を高めることにもなる。

#### IV 集団の社会化

これまでの論議の大部分は、ある時点におけるある集団の状態に焦点が当てられ、1つの場面で問題にされることが多かった。実際には、集団は静的なものではなく、人は幾つもの集団に同時に加入したり、ある集団からは離脱しようとしていながら他の集団には加入しようとしていたりしているものである。つまり、集団はリーダーを含めてメンバーを受け入れたたり拒否したりするものである。集団の特性を本当に理解するには、集団の構造の中で生起する社会化の過程、変化の過程およびメンバーの地位について綿密に検討する必要がある。

社会心理学者の Moreland, R. と Levin, J. (1982) は、集団の社会化の過程について洞察的な説明を提供した。そこで、それを集団とメンバーとの間の関係を論議するためのモデルとして用いることにしよう。その後で、集団内の経験に前の社会化がどのように影響するかを吟味するために、Chemers, M. (1987) のシステムプロセスモデルを用いることにしよう。

##### IV-1 基本過程

人々は多くの集団に所属している。たとえば、スポーツチーム、趣味のグループ、政治団体、仕事集団などである。集団によってその焦点と目的はそれぞれ違うが、すべての集団に共通な特性がある。Moreland と Levine (1982) によれば、集団の社会化にとって基本となる3つの過程は、評価、コミットメント、およ

び役割の推移である。

評価とは、集団のメンバーが集団に関連する報酬を評価する過程であり、メンバーはその集団からどのような報酬を得るか、何がコストであるか、集団目標はどれほど重要であるかについての評価である。さらに、相互依存の理論 (Kelley & Thibaut, 1978, Thibaut, & Kelley 1959) によると、個人はその集団に代わる別の集団を比較水準と考え、その集団のメンバーであることによる報酬とそれに代わる集団における報酬の可能性とを比較するものである。つまり、テニスクラブ A にいるよりテニスクラブ B に入った方が有利と思うか、囲碁クラブより読書クラブに入った方が楽しいか、などのことである。

集団メンバーは個々のメンバーについてもこのような評価を行うものである。A 君はわれわれの集団に本当に貢献しているだろうか、B 君は周りの人を楽しませてくれるだろうかなどである。これらの評価過程は集団生活を通して続き、多くの次元から具体化することができる。さらに、これらの評価は、過去の報酬やコストを考慮することや将来の報酬とコストを予測する基にもなる。たとえば、自分のチームを見渡し、C 君は過去に重要な貢献を行ったが、次のプロジェクトについては彼の能力は疑わしいなどである。このような評価がなされると、現在は集団の外にいる人をメンバーとして補充することを考えだすことになる。

コミットメント (傾倒) は評価と独立ではない。Moreland と Levine (1982) が述べたように、集団は集団目標の達成に助けとなる人々により多く係わり合いを示し、個人は自分の個人的欲求を満足させてくれる集団に傾倒しようとするものである。コミットメントを評価するに当たって、集団も個人もいろいろな時間的見通し、つまり、過去、現在、予期される将来の報酬を考慮するものである。たとえば、メンバーであることによって多くの利益を得る古いメンバーより、その集団からほとんど何の利益も受けない新しいメンバーはその集団に少なく傾倒するであろう。また、コミットメントはより多く提供してくれる可能性のある他の事態との比較にも関連してくる。現在のメンバーや集団から多くの報酬が得られれば得られるほど、また、他の所属可能な集団から少なくしか報酬を与えられなければ、現在の集団へのコミットメントはより大きくなるものである。

コミットメントは多くの結果をもたらすものである。ここで、4つの具体的結果を考えてみよう。(1) 集団目標と価値づけについての意見の一致、(2) 好意的な

感情の結びつき、集団に対する個人の結びつきと個人に対する集団の結びつき、(3) 集団のためや個人のために努力すること、(4) 集団のメンバーとして続けたいという希望、などである (Moreland & Levine, 1982)。ここでもまた、2つの観点、つまり、集団に傾倒している個人の観点と個々のメンバーに依存している集団の観点から吟味してみよう。

集団は時間の経過とともに変化するものである。また、集団内の個人の役割も変化する可能性がある。片方の端にはメンバーでない人、もう一方の端には完全なフルメンバーという次元上で、いろいろな役割を考えてみよう。たとえば、あるボーリングチームの非会員にはそのチームに加入したことの無い人もいれば、先月そのチームを辞めた人もいるかもしれない。集団のフルメンバーは、その集団に強く同一化した人であり、その役割を十分に確立されたメンバーである。準メンバーはこの両極の間にある人たちであり、その集団からまだ十分には受け入れられていないメンバーであったり、新規加入のメンバーであったり、これまでもっていた何らかの地位を失った周辺メンバーなどである。たとえば、たまにしか出てこない古いボーリングチームのメンバーは、時たまその地位を準メンバーに取って代わられることがあるであろう。

時間経過によって集団が変化していくにつれ、個々のメンバーは集団内で違った役割をもつようになってくる。ある役割から別の役割への移行は、変更の公式行事や変更の手続きによって選び出されることが多い。ある集団において名誉会員という名で長期在籍権を得るというのは、あるメンバーがその集団から長期にわたるコミットメントの要求に応じてきた結果の役割移行を示すものである。これよりもっと簡単に私的に記録される役割移行もある。たとえば、囲碁同好会のメンバーになるにあたって、パーティのときに、自己紹介し乾杯を受けることによってその一員と認められることもある。これらの活動は、ある集団生活における社会心理的移行の標識として働くことになる。

#### IV-2 集団社会化の段階

集団生涯のいろいろな段階において生じる集団社会化の基本過程がそのメンバーの社会化にいろいろ違いをもたらす。Deaux, K., Dane, F.C., と Wrightsman, L.S., (1993) は、Figure 5 に示すように、集団生涯の全期間を5つの段階に分け、それを区切る4つの具体的時点を持つものと見ている。各段階を分析する場合、集団における自分自身の経験を例として考えてみ

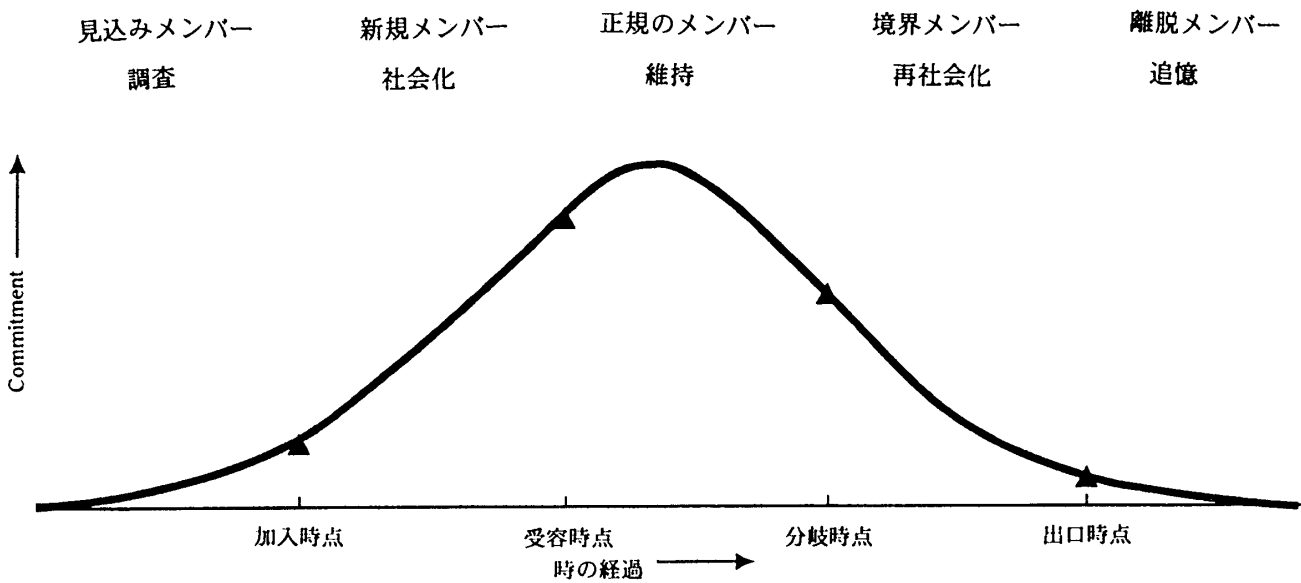


Figure 5 集団社会化の段階  
 (Deaux, K., Dane, F.C., & Wrightsman L.S., 1993, *Social Psychology in the '90s*.  
 Books/Cole Publishing Company. による)

たいと思うであろう。この曲線は一般モデルあるので、  
 具体的集団においては曲線の型はいろいろ変化するで  
 であろう。ある集団にはある段階はほとんど見られない  
 場合もあろう。

**1) 調査の段階**

大学入学時のサークルへの入会申し込みの混雑した  
 状態は、調査の最もよい例である。ある集団に入会し  
 たいというある個人の見通しから考えると、殺到期は  
 1つの偵察の時期である。いろいろな集団を査定して、  
 自分の欲求や価値に最も合致したものを選ぶとする。  
 集団に参加しようとする理由は個人で大きく違って  
 いて、実際の集団選択も大いに違うであろう。これら  
 の違いの幾つかは、その人がこれまでにその種の集団  
 についてどのような経験をしてきたかに関係している  
 であろう。たとえば、大学一年生のときの偵察活動は、  
 高校時代のプラスやマイナスの集団経験によって影響  
 される。高校時代のその種のサークルについて経験が  
 一般に好ましかった学生は、大学でも潜在的にその種  
 の集団を望ましいものとして一生懸命求めるであろう。  
 集団に関してほとんど経験をもたない学生は、大学で  
 の集団から得られる潜在的な満足度を評定するのに不  
 利になる。彼らの偵察活動はそれほど広く行われず、  
 いろいろな集団が提供する情報を評価するに当たって、  
 過度に楽観的になりやすい。

既存の集団メンバーたちは、ある新生が入会することによって得られる潜在的価値を評価する

に当たって、集団の目標や活動と合致するような人を  
 探そうとして、新会員の募集活動を行うものである。  
 もちろん、すべての集団が公式的なもので、閉ざされ  
 た集団というわけではない。多くの集団は、この段階  
 ではほんの少しの評価しか行わず、メンバーになりた  
 い人は誰でも喜んで受け入れるのが普通である。この  
 ように新しいメンバーを喜んで受け入れようとするの  
 は、一部は、過去によい新人を受け入れることに成功  
 したかどうか依存する。

**2) 加入時点**

加入は、調査と社会化との間の役割変化を示してい  
 る。この時点において、個人は見込みありと見なされ  
 たメンバーから集団の新しいメンバーになることへ移  
 行である。公式集団では、この変更は、集団に対する  
 メンバーの献身度を高めるよう計画されたものであり、  
 通常、一種の儀式、つまり入会式である。公式性の少  
 ない集団では、それほど大きな注意を惹かない形でこ  
 のような変更が生起し、集団への献身や集団との関わ  
 りはそれほど強くはないであろう。投入される自己献  
 身度が大きければ大きいほど態度はより強くなってい  
 くものである (Aronson & Mills, 1959)。

**3) 社会化の段階**

社会化の時期では、個人も集団もそれぞれの目標と  
 規範を合体させようとするものである。集団は、儀式  
 や手続き、期待などいろいろなやり方で、個人を指導  
 し、同化させようと試みる。同時に、個人は自分の欲

求に合致するように集団を形作ろうとする。この段階において、多数者と少数者の相対的影響がグループのダイナミックスとして主要な役割を演じることになる。

この社会化の時期は長さがいろいろであり、いろいろな形をとってくる。たとえば、会社では、新入社員の時期が社会化の段階の典型的な代表である。多くの会社は、将来マネージャーになる見込みのある者に対して、多くの同じような機能を働かすように初期の訓練プログラムを行うものである。公式化の少ない組織では、社会化の段階は明確には規定されていないが、やはり、集団に対するメンバーの漸進的な同化と新しいメンバーに対して集団を徐々に調節しようとする点から見る事ができよう。

#### 4) 受容の時点

受容は新規のメンバーと正規のメンバーとの間の違い、あるいは、集団外の人と集団内の人との間に印をつけるものである。何かの会の会員になった証拠に会員証を与えることはこの段階の一例である。Figure 5 からわかるように、この点において、そのメンバーに対する集団のコミットメントと集団に対するメンバーのコミットメントはともに高いものである。ここでも、通過儀礼は第二の変化を記録する。集団が十分に利益をあげることはいまやメンバーにとって有用であり、もはや、メンバーの忠誠や貢献について疑問は生じしない。

#### 5) 維持の段階

集団の維持段階中にもっとも典型的に行われる明白な事柄は役割についての折衝である。個人は正規の集団メンバーとして、自分がその組織の構造にもっとも明白に合致するのは何かを見極めようとするものである。同時に、集団は新しいメンバーが貢献できる可能性を考慮に入れて、再構造化を図ろうとするものである。この時点でリーダーシップの役割が発生し、集団メンバーはお互いに複雑で相互に依存的し合いながらリーダーシップについて折衝する (Gibb, 1969)。家族のような集団では、この時期が限りなく続く可能性があるものである。

#### 6) 分岐時点

役割折衝は必ずしも成功するとは限らない。時には実行可能な関係性が発展しない場合もある。また、これまで起動していた関係性が、新しいメンバーが加入したことにより変更することもある。集団がある個人に満足しなかったり、その個人がその集団に満足しなかった場合は、第三の接点、つまり分岐点が表示される。時には、この接点が期待される。たとえば、高校を卒

業して大学に入った場合、高校の友人からの離脱は予期される分岐である。同様に、大学を卒業した場合は、大学のクラブのメンバー性は終結するであろう。これらの場合、図に示されている曲線の動きは出口に向かうものである。

また、分岐が予期されない事例もある。ある重要な点で集団の立場から離れた個人は、集団から逸脱者としてラベルを貼られ、集団におけるその人の地位は問題視されることになる (Di Giacomo, 1980; Mugny, Kaiser, Papatamou, & Perez, 1984)。個人の観点からすると、集団の重要性は変化し、その個人が集団に対して持っていた傾倒心は薄れてくることになる。

#### 7) 再社会化の段階

分岐が期待されたら、再びその集団への社会化の努力は最小となろう。集団もそのメンバーも最終的退去を準備することになる。たとえば、集団から出て行くことは、不可避的变化に対する1つの準備手段である。

もし、分岐が予測されないのなら、再社会化に向かう努力が非常に強くなるであろう。前にも見たように、逸脱者に対する集団の反応は、その人の立場を変化させ、集団の立場に一貫するよう働きかけて、多くの注目とコミュニケーションが向けられることが多い (Schachter, 1951)。個人も集団も最初の水準に回復しようと折衝と妥協を行うであろう。これらの努力が成功すれば、個人は成員性の地位を満たす方向で戻るであろう。もし、その努力が不成功に終わった場合は、個人は出口の方に向かって動くことになる。

#### 8) 出口の時点

出口の時点では、個人も集団もこれまで相互にもっていた傾倒は消滅してしまっている。その事態での報酬についての評価は、他の集団や他の集団メンバーが提供すると思われる報酬に比べてより少なくなったという結論に達したものである。この出口での移行は、従業員が辞職したり、急に首になったりするときのように、極めて急速に生起する場合もある。また別の場合には、移行点についての交渉は、新しい状況の準備のために、個人の場合も集団の場合ももっと時間を要するものもある。個人は次第にその集団に対するコミットメントの度を低下させる。たとえば、最初はいくつかの会合に欠席し、次第に、何らかの責任ある役割を行わなくなり、ついに、名前だけのメンバーになってくる。他方、集団は次第にそのメンバーを意思決定に関連が少ない周辺的位置に移し、他のメンバーと相互作用の少ない立場に置くよう変化するようになってく



る。

通過儀礼もまた、出口の変化を示すものであろう。退任式は職員としてのサービスを終わったことの印である。集団の観点から、直接の家族の長が、息子や娘に勘当を宣言することもある。これらの事象は、個人と集団との間の関係において重要な変換点を示すものである。

### 9) 追憶の時期

最後に、個人と集団との間の関係性が厳しくなったとき、追憶の時期が生起する。個人はその集団との関係性や将来それがどのような意味をもつかについて追憶するものである。集団の観点からは、その個人が集団の伝統をしばしば取ったことを想起するものである。そのメンバーが果した行動を思い出すことは、出口のところで、好意的か非好意的かの記憶を統合する基礎となるであろう。今では、コミットメントは弱くなっているが、メンバーや集団の評価は続き、集団による将来の評価や将来のメンバーによる評価の基礎を提供するものである。

この集団社会化のモデルは公式集団から非公式集団、大きな集団から小さな集団、あるいは、短期間の集団から長期にわたる集団まで、ほとんどすべての集団にて適用可能であろう。それぞれの段階の長さや変化の形態はいろいろ違うが、すべての集団において、このモデルは社会化過程の重要な側面を捉えていると Deaux, K., Dane, F.C., および Wrightsman, L.S., (1993) らは述べている。

### IV-3 文化の影響

集団は真空の中に存在するものでなく、個人は、ある時点において、1つの集団だけに所属するわけでもない。Chemers, M. (1983, 1987) は、リーダーシップ研究の結果として、文化あるいは社会水準における社会化が、直接的集団水準におけるダイナミクスにも影響することを仮定したグループ・ダイナミクスのシステムプロセスモデルを発展させた。個々人は社会的価値を反映し、小さな集団にもそれらの価値を持ち込むものである。たとえば、ある社会が達成と生産性に価値を置く場合は、リーダーやその部下たちを含む小集団メンバーの期待、行動、反応などは、これらの価値から出てくることになろう。また、生産性に基づいた評価がなされることになろう。たとえば、O君はこの仕事を成し遂げた、とかPさんは独自に仕事ができる、などである。これと対照的に、対人的調

和を強調する社会がもつ価値は、全く違った知覚や反応を引き起こす小集団メンバーを生み出すことになろう。評価過程は凝集力を反映する基準に基づいて行われることになろう。たとえば、T君は分裂的で他者と調和がとれないが、Jさんは他者とうまくやっているなどである。この状況特性の影響は、その集団の外部において起こることもある。たとえば、不景気が続いている間は、満足できるような仕事に関連する集団の一員であればいいと考えるかもしれないが、経済状況が好転してくると、会社の職階を上に向かって進むことが満足の必要条件となってくるであろう。

Chemers, M. と Ayman, R. は、このシステムプロセスモデルを支持するような研究をいくつか行った(1983, 1985)。たとえば、イラン人とアメリカ人は「良いリーダー」について暗黙裡のパーソナリティ観が違っている。イラン人は、指導と配慮についてアメリカ人が行うような区別を明確には行わない。イラン人の場合、集団メンバーを配慮的に取り扱うことは「仕事をやらせること」と同じ意味を持っている。ところが、アメリカ人は通常、この2つのリーダーシップの行動を違ったものと考えている。これらの文化差にもかかわらず、アメリカ人のリーダーとイラン人のリーダーを評価するに当たって、イラン人の被験者は、アメリカ人が用いたと同じ過程を用いていた。望ましいリーダーに関する部下たちの信念とリーダーについての世界に共通な型との調和が、肯定的評価の重要な成分であった。実際、全体に共通なリーダーの型の方が、どんな特定のリーダー行動よりも、集団メンバーによるリーダーの評価のよりすぐれた予測であった。このように、個々人は、他の集団メンバーから影響されるばかりでなく、大きな集団から出てくる規範や期待によっても影響されるものである。

### 要 約

集団は、何らかの力動的な方法で相互作用している2人以上の人々の集まりであると規定される。集団には構造、組織、およびメンバー間の関係性がある。相互関連性のない人々の集まりである集合は集団とは違うものである。

集団の一員でなくても、他者の行動はわれわれの行動に影響するものである。聴衆の社会的インパクトは聴衆の数、その地位、目標に対する直接性によって決定される。

社会的促進についての駆動理論によると、他者が存在すると、単純な反応やよく学習された反応について

は成果を促進し、複合した課題の場合は成果を低めると示唆している。いろいろな社会的認知的関心はより大きな覚醒に導くことになる。社会的促進に関するその他の説明には、聴衆による妨害側面と実行者の自己呈示的関心とがあると指摘されている。

一般的な聴衆状況で、他者が共行動を行っているとき競争的感情が高まるものである。それに加え、聴衆はモデリングや社会的比較の源泉ともなる。

集団事態において、個人の成果に及ぼすもう一つの影響は、他の集団メンバーがどのように行っているかについてのその個人の予期の結果、社会的手抜き行動が生じてくる。

集団の構成にはそれぞれ違いがあるものである。たとえば、その大きさ、メンバーの同一化などの違いがある。また構造においては、集団を一つのまとまりとして保つための役割や規範の体系が違うものである。集団の大きさは1つの構造変数であって、実践的には陪審員の数について意味もつことで、大きな関心もたれてきたものである。

何らかのパーソナリティ特性が効果的リーダーシップと関連するという結論を出す根拠は見出せないようである。むしろ、集団の成果や満足度に及ぼすリーダーシップの効果性は、リーダーシップの型、状況の制約、リーダーに関する集団メンバーの期待などとの相互作用としてよりよく理解されると思われる。ある状況下では、課題志向的リーダーシップの方がより効果的である場合もあるが、異なった条件では、集団メンバーへの配慮の方がより効果的である場合もある。

どんな集団にも役割期待や規範が発生し、権威の階層化が不可避免的に起こってくる。これらの階層は具体的な集団課題と関連している場合もあればそうでない場合もあり、地位特性に基づいていることが多い。

集団の方が個人より優れた成果を上げるかどうかは課題の特性と個々のメンバーの特性の両者に依存する。集団の方が個人より成果が高くなると主張する人もあるが、集団におけるブレイクアウトは、また生産を抑制する結果になることもあり、集団が討議を通して発生させるアイデアの数を制限する場合もある。

グループシンクは意見の一致を求めようとするメンバーの傾向と規定されており、集団が誤った決定に至る可能性のある過程を示している。グループシンクの発生を進める幾つかの条件がある。おそらく、最も重要な条件は高い凝集性、つまり、「われわれ感情」であり、また、承認の不安定性の高さである。

一般に、集団における相互作用は、反応の極化現象

を導く傾向がある。集団討議によって得られた意見は、集団討議の前に個人が持っていた意見よりも極端になるものである。これを極化現象というが、それは、規範的影響と情報的影響によって引き起こされる。条件の違いによってどちらかの影響の型が生じやすくなるものである。

集団メンバーのすべてが同じように集団に傾倒しているわけではない。大きな集団の中で、信念や特性を共有している人々が少数者下位集団を形成している場合もある。このような下位集団は、主として一貫した行動の型を示すことによって、多数者集団に影響を与える可能性がある。少数者集団の影響は多数者集団の影響と異なった過程によるものか、同じ過程によるものか現在のところ不明確である。

集団の発生から終息までの生涯を通して、特に重要と思われる3つの過程、すなわち、評価、傾倒、役割転換の時期が現れる。集団の社会化は、4つの転換点によって区切られる5つの時期の点から記述することができる。これらの時期と転換点は、調査期、加入点、社会期、受容点、維持期、分岐点、再社会化期、対拠点、回想期である。個人も集団も、この社会化過程の各段階において、特有の活動を行うものである。

集団は、それが属している文化や社会などのより大きな集団によって影響を受ける。集団過程そのものは文化を変えとは思われないが、社会活動において体得した価値が集団の中に持ち込まれ、集団過程の成果に影響してくるものである。

## 文 献

- Allport, F.H., 1920, The influence of the group upon association and thought. *Journal of Experimental Psychology*, 3, 159-182.
- Andrews, I.R., & Johnson, D.L., 1971, Small-group polarization of judgments. *Psychonomic Science*, 24, 191-192.
- Aronson, E., & Mills, J., 1959, The effect of severity of initiation on liking for a group. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 59, 177-181.
- Asch, S.E., 1951, Effects of group pressure upon the modification and distortion of judgments. In H. Guetzkow (Ed.) *Groups, Leadership, and men*. Pittsburgh, PA: Carnegie Press.
- Asch, S.E., 1952, *Social Psychology*. New York: Holt, Rinehart & Winston.

- Back, K.W., 1951, Influence through social communication. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, **46**, 9-23.
- Bandura, A. 1965, Vicarious processes: A case of no-trial learning. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental Social Psychology*, (Vol.2). New York: Academic Press.
- Baron, R.S., 1986, Distraction-conflict theory: Progress and problems. *Advances in Experimental Social Psychology*, **19**, 1-40.
- Bem, D.J., 1972, Self-perception theory. *Advances in Experimental Social Psychology*, **6**, 2-62.
- Berger, J., Rosenholtz, S.J., & Zelditch, M., Jr., 1980, Status organizing processes. *Annual Review of Sociology*, **6**, 479-508.
- Bird, C., 1940, *Social Psychology*. New York: Appleton-Century-Crofts.
- Bond, C.F, Jr., & Titus, L.J., 1983, Social facilitation: A meta-analysis of 241 studies. *Psychological Bulletin*, **94**, 265-292.
- Borden, R.J., 1980, Audience influence. In P.B. Paulus (Ed.), *Psychology of group influence*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Bouchard, T.J., Jr., 1972, Training, motivation, and personality as determinants of the effectiveness of brain-storming groups and individuals. *Journal of Applied Psychology*, **56**, 324-331.
- Brickner, M.A., Harkins, S.G., & Ostrom, T, M., 1986, Effects of personal involvement; Thought-provoking implications for social loafing. *Journal of Personality and Social Psychology*, **51**, 763-769.
- Cartwright, D., & Zander, A. (Eds.) 1968, *Group dynamics: Research and theory* (3<sup>rd</sup> ed.) New York: Harper & Row.
- Chmers, M.M., 1983, Leadership theory and research: A system-process integration. In P.B. Paulus (Ed.) *Basic group processes*. pp.9-39. New York: Springer-Verlag.
- Chmers, M.M., 1987, Leadership processes: Intrapersonal, interpersonal, and societal influences. *Review of Personality and Social Psychology*, **8**, 252-277.
- Chmers, M.M., & Ayman, R., 1985, Leadership orientation as a moderator of the relationship between job performance and job satisfaction for Mexican managers, *Personality and Social Psychology Bulletin*, **11**, 359-367.
- Chmers, M.M., & Skrzypek, G.J., 1972, Experimental test of the contingency model of leadership effectiveness. *Journal of Personality and Social Psychology*, **24**, 172-177.
- Cohen, D. Whitemyre, J.W. & Funk, W.H., 1960, Effect of group cohesiveness and training upon creative thinking. *Journal of Applied Psychology*, **44**, 319-322.
- Cottrell, N.B., 1972, Social facilitation. In C.G. McClintock (Ed.) *Experimental social psychology*. New York: Holt.
- Cottrell, N.B., Wack, D.L., Sekerak, G.J., Rrittle, R.H., 1968, Social facilitation of dominant responses by the presence of an audience and the mere presence of others. *Journal of Personality and Social Psychology*, **9**, 245-250.
- Courtright, J.A., 1978, A laboratory investigation of groupthink. *Communications Monographs*, **45**, 229-246.
- Dashiell, J.F., 1930, An experimental analysis of some group effects, *Journal of Abnormal and Social Psychology*, **25**, 190-199.
- Deaux, K., Dane, F.C., & Wrightsman L.S., 1993, *Social Psychology in the '90s*. Books/Cole Publishing Company.
- DeLamater, J., 1974, A definition of "group" *Small Group Behavior*, **5**, 30-44.
- Diehl, M., & Stroebe, W., 1987, Productivity loss in brainstorming groups: Toward the solution of a riddle. *Journal of Personality and Social Psychology*, **53**, 497-509.
- Di Giacomo, J.P., 1980, Intergroup alliances and rejections within a protest movement (analysis of the social representations). *European Journal of Social Psychology*, **10**, 329-344.
- Dunnette, M.D., Campbell, J., & Jaastad, K., 1963, The effect of group participation on brainstorming effectiveness for two industrial samples. *Journal of Applied Psychology*, **47**, 30-37
- Durkheim, E., 1898. Représentation individuelles et représentations collectives. *Revue de Méta-*

- physique*, 6, 274-302. (In D.F. Pocock [Trans.], *Sociology and philosophy*. New York: Free Press, 1953).
- Festinger, L., 1950, Informal social communication. *Psychological Review*, 57, 271-282.
- Festinger, L., 1957, *A theory of cognitive dissonance*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Fiedler, F.E., 1964, A contingency model of leadership effectiveness. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology*, Vol.1, New York: Academic Press.
- Fiedler, F.E., 1967, *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Fiske, S.T., & Neuberg, S.L., 1990, A continuum of impression formation, from category-based to individuating processes: Influences of information and motivation on attention and interpretation. *Advances in Experimental Social Psychology*, 23, 1-74.
- Flowers, M.L., 1977, A laboratory test of some implications of Janis's groupthink hypothesis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 35, 888-896.
- Forsyth, D.R., 1983, *An introduction to group dynamics*. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.
- Fraser, C., 1971, Group risk-taking and group polarization. *European Journal of Social Psychology*, 1, 493-510.
- Geen, R.G., 1980, The effect of being observed on performance. In P.B. Paulus (ed.) *Psychology of group influence*, Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Geen, R.G., & Gange, J.J., 1977, Drive theory of social facilitation: Twelve years of theory and research. *Psychological Bulletin*, 84, 1267-1288.
- Greenberg, M.S., 1980, A theory of indebtedness. In K.J., Gergen, M.S. Greenberg, & R.H., Willis (Eds.), *Social exchange: Advances in theory and research*. New York: Plenum.
- Halpin, A.W., 1953, Studies in aircrew composition: III. In *The combat leader behavior of B-29 aircraft commanders*, Washington, D.C: Bolling Air Force Base, Human Factors Operations Research Laboratory.
- Halpin, A.W., 1954, The leadership behavior and combat performances of airplane commanders. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 49, 19-22.
- Halpin, A.W., 1966, *Theory and research in administration*. New York: Macmillan.
- Halpin, A.W., & Winer, B.J., 1952, *The leadership behavior of the airplane commander*. Ohio State University, Research Foundation.
- Harkins, S.G., Latané, B., & Williams, K., 1980, Social loafing: Allocating effort or taking it easy. *Journal of Experimental Social Psychology*, 16, 457-465.
- Harkins, S.G., & Petty, R.E., 1982, Effects of task difficulty and task uniqueness on social loafing. *Journal of Personality and Social Psychology*, 43, 1214-1229.
- Harkins, S.G., & Szymanski, K., 1987, Social loafing and social facilitation: New wine in old bottles. *Review of Personality and Social Psychology*, 9, 167-188.
- Harrison, A.A., & Connors, M.M., 1984, Groups in exotic environments. *Advances in Experimental Social Psychology*, 18, 49-87.
- Hastie, R., Penrod, S.D., & Pennington, N., 1983, *Inside the jury*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Heider, F., 1958, *The psychology of interpersonal relations*. New York: Wiley.
- Hemphill, J.K., 1955, Leadership behavior associated with the administrative reputation of college departments. *Journal of Educational Psychology*, 46, 385-401.
- Hook, S., 1955, *The hero in history*. Boston: Beacon Press.
- House, R.J., 1971, A path-goal theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16, 321-338.
- Humphreys, P., & Berger, J., 1981, Theoretical consequences of the status characteristics formulation. *American Journal of Sociology*, 86, 953-983.
- Isenberg, D.J., 1986, Group polarization: A critical review and meta-analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50, 1141-1151
- Jackson, J.M., 1986, In defense of social impact

- theory: Comment on Mullen. *Journal of Personality and Social Psychology*, **50**, 511-513.
- Jackson, J.M., & Williams, K.D., 1985, Social loafing on difficult tasks: Working collectively can improve performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, **49**, 937-942.
- Jacobs, R.C., & Campbell, D.T., 1961, The perpetuation of an arbitrary tradition through several generations of a laboratory micro-culture. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, **62**, 649-658
- Janis, I.L., 1972, *Victims of groupthink*. Boston: Houghton Mifflin.
- Janis, I.L., 1982, *Groupthink* (2<sup>nd</sup> ed.) Boston: Houghton Mifflin.
- Janis, I.L., & Mann, L., 1977, *Decision making: A psychological analysis of conflict, choice, and commitment*. New York: Free Press.
- Jenkins, W.O., 1947, A review of leadership studies with particular reference to military problems. *Psychological Bulletin*, **44**, 54-79.
- Kaplan, M.F., 1987, The influence process in group decision making. *Review of Personality and Social Psychology*, **8**, 189-212.
- Kaplan, M.F., & Miller, C.E., 1987, Group decision making and normative versus informational influence: Effects of type of issue and assigned decision rule. *Journal of Personality and Social Psychology*, **53**, 306-331.
- Katz, D., & Kahn, R.L., 1976, *The social psychology of organizations* (2<sup>nd</sup> ed.) New York: Wiley.
- Keeler, B.T., & Andrews, J.H.M., 1963, Leader behavior of principals, staff morale, and productivity. *Alberta Journal of Educational Research*, **9**, 179-191.
- Kelley, H.H., 1967, Attribution theory in social psychology. *Nebraska Symposium on Motivation*, **15**, 192-240.
- Kelley, H.H., 1972, Causal schemata and the attribution process. In E.E. Jones, D. Kanouse, H.H. Kelley, R.E. Nisbett, S. Valins, & B. Weiner (Eds.) *Attribution: Perceiving the causes of behavior* (pp.151-174). Morristown, NJ: General Learning Press.
- Kelley, H.H., & Thibaut, J.W., 1978, *Interpersonal relations: A theory of interdependence*. New York: Wiley-Inter-science.
- Kerr, N.L., & MacCoun, R.J., 1985a, The effects of jury size and polling method on process and product of jury deliberation. *Journal of Personality and Social Psychology*, **48**, 349-363
- Kerr, N.L., & MacCoun, R.J., 1985b, Role expectations in social dilemmas: Sex roles and task motivation in groups. *Journal of Personality and Social Psychology*, **49**, 1547-1556.
- Kogan, N., Wallach, M.A., 1964, *Risk-taking: A study in cognition and personality*. New York: Holt.
- Korman, A.K., 1966, "Consideration," "initiating structure," and organizational criteria— A review. *Personnel Psychology*, **19**, 349-361.
- Kravitz, D.A., & Martin, B., 1986, Ringelmann rediscovered: The original article, *Journal of Personality and Social Psychology*, **50**, 936-941.
- Kruglanski, A.W., & Mackie, D.M., 1990, Majority and minority influence: A judgmental process analysis. *European Review of Social Psychology*, **1**, 229-261.
- Lamm, H., & Trommsdorff, G., 1973, Group versus individual performance on tasks requiring ideational proficiency (brainstorming): A review. *European Journal of Social Psychology*, **3**, 361-388.
- Latané. B., 1981, The psychology of social impact. *American Psychologist*, **36**, 343-356.
- Latané. B., & Harkins, S., 1976, Cross-modality matches suggest anticipated stage fright as multiplicative function of audience size and status. *Perception and Psychophysics*, **20**, 482-488.
- Latané. B., Williams, K., & Harkins, S., 1979, Many hands make light the work: The causes and consequences of social loafing. *Journal of Personality and Social Psychology*, **37**, 822-832.
- Latané. B., & Wolf, S., 1981, The social impact of majorities and minorities. *Psychological Review*, **88**, 438-453.
- Leana, C.R., 1985, A partial test of Janis' groupthink model: Effects of group cohesiveness and leader behavior on defective decision mak-

- ing. *Journal of Management*, **11**, 5-17.
- Leavitt, H.J., 1951, Some effects of certain communication patterns on group performance. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, **46**, 38-50.
- Levine, J.M., & Russo, R.M., 1987, Majority and minority influence. *Review of Personality and Social Psychology*, **8**, 13-54.
- Longley, J., & Pruitt, D.G., 1980, Groupthink: A critique of Janis's theory. *Review of Personality and Social Psychology*, **1**, 74-93.
- Lord, R.G., Binning, J.F., Rush, M.C., & Thomas, J.C., 1978, The effect of performance cues and leader behavior on questionnaire ratings of leadership behavior. *Organizational Behavior and Human Performance*, **21**, 27-39.
- Lott, A.J., & Lott, B.E., 1961, Group cohesiveness, communication level, and conformity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, **62**, 408-412.
- Maass, A., & Clark, R.D., III., 1984, Hidden impact of minorities: Fifteen years of minority influence research. *Psychological Bulletin*, **95**, 428-450.
- Maass, A., Clark, R.D., III., & Haberkorn, G., 1982, The effects of differential ascribed category membership and norms on minority influence. *European Journal of Social Psychology*, **12**, 69-104.
- Maass, A., West, S.G., & Cialdini, R.B., 1987, Minority influence and conversion. *Review of Personality and Social Psychology*, **8**, 55-80.
- Mackie, D.M., 1986, Social identification effects in group polarization. *Journal of Personality and Social Psychology*, **50**, 720-728.
- McCroskey, J.C., & Richmond, V.P., 1990, Willingness to communicate: A cognitive view. In M. Booth-Butterfield (Ed.), *Journal of Social Behavior and Personality*, **5**, 19-37.
- McGrath, J.E., 1984, *Groups: Interaction and performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Michaels, J.W., Blommel, J.M., Brocato, R.M., Linkous, R.A., & Rowe, J.S., 1982, Social facilitation and inhibition in a natural setting. *Replications in Social Psychology*, **2**, 21-24.
- 三隅二不二 1984 リーダーシップ行動の科学 (改訂版) 有斐閣
- Moreland, R.L., Levine, J.M., 1982, Socialization in small groups: Temporal changes in individual-group relations. *Advances in Experimental Social Psychology*, **15**, 137-192
- Moscovici, S., 1976, *Social influence and social change*. New York: Academic Press.
- Moscovici, S., 1985, Social influence and conformity. In G. Lindzey & E. Aronson (Eds.), *Handbook of social psychology* (3rd ed., Vol.2, pp.347-412). New York: Random House.
- Mugny, G., 1975, Negotiations, image of the other, and the process of minority influence. *European Journal of Social Psychology*, **5**, 209-229.
- Mugny, G., Kaiser, C., Papastamou, S., & Perez, J.A., 1984, Intergroup relation, identification, and social influence. *British Journal of Social Psychology*, **23**, 317-322.
- Mullen, B., 1985, Strength and immediacy of sources; A meta-analytic evaluation of the forgotten elements of social impact theory. *Journal of Personality and Social Psychology*, **48**, 1458-1466.
- Mullen, B., & Baumeister, R.F., 1987, Group effects on self-attention and performance: Social loafing, social facilitation, and social impairment. *Review of Personality and Social Psychology*, **9**, 189-206.
- Myers, D.G., & Bishop, G.D., 1971, Enhancement of dominant attitudes in group discussion. *Journal of Personality and Social Psychology*, **20**, 386-391.
- Myers, D.G., & Lamm, H., 1976, The group polarization phenomenon. *Psychological Bulletin*, **83**, 602-627.
- Nemeth, C.J., 1986, Differential contributions of majority and minority influence. *Psychological Review*, **93**, 23-32.
- Nemeth, C.J., & Wachtler, J., 1983, Creative problem solving as a result of majority vs. minority influence. *European Journal of Social Psychology*, **13**, 45-55.
- Osborn, A.F., 1957, *Applied imagination*. New

- York: Scribner.
- Parnes, S.J., & Meadow, A., 1959, Effects of "brainstorming" instruction on creative problem solving by trained and untrained subjects. *Journal of Educational Psychology*, **50**, 171-176.
- Rice, R.W., & Kastebaum, D.R., 1983, The contingency model of leadership: Some current issues. *Basic and Applied Social Psychology*, **4**, 373-392.
- Ringelmann, M. 1943. Recherches sur moteurs animés: Travail de l'homme. *Annales de l'Institut National Agronomique*, 2e série, tome X11, 1-40.
- Rush, M.C., Thoas, J.C., & Lord, R.G., 1977, Implicit leadership theory: A potential threat to the internal validity of leader behavior questionnaires. *Organizational Behavior and Human Performance*, **20**, 93-110.
- Schachter, S., 1951, Deviation, rejection, and communication. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, **46**, 190-207.
- Schachter, S., Ellretson, N., McBride, D., & Gregory, D., 1951, An experimental study of cohesiveness and productivity. *Human Relations*, **4**, 229-238.
- Schmitt, B.H., Gilovich, T., Goore, N., & Joseph, L., 1986, Mere presence and social facilitation: One more time. *Journal of Experimental Social Psychology*, **22**, 242-248.
- Seta, J.J., 1982, The impact of comparison processes on coactor's task performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, **42**, 281-291.
- Shaw, M.E., 1932, A Comparison of individuals and small groups in the rational solution of complex problems. *American Journal of Psychology*, **44**, 491-504.
- Shaw, M.E., 1964, Communication networks. In L. Berkowitz (Ed.) *Advances in experimental social psychology* (Vol.1), New York: Academic Press.
- Shaw, M.E., 1978, Communication networks fourteen years later. In L. Berkowitz (Ed.) *Group processes*. New York: Academic Press.
- Sherif, M. 1935, A study of social factors in perception. *Archives of Psychology*, **27**, 1-60.
- Sherif, M. 1936, *The psychology of social norms*. New York: Harper.
- Slater, P.E., 1958, Contrasting correlates of group size. *Sociometry*, **25**, 129-139.
- Steiner, I.D., 1972, *Group process and productivity*. New York: Academic Press.
- Steiner, I.D., 1982, Heuristic models of group-think. In H. Brandstatter, J.H., Davis, & G. Stocker-Kreichgauer (Eds.) *Group decision making* (pp.503-524) New York: Academic Press.
- Stogdill, R.M., 1948, Personal factors associated with leadership. *Journal of Psychology*, **23**, 36-71.
- Stogdill, R.M., 1963, *Manual for Leader Behavior Description Questionnaire — Form XIII*. Columbus: Ohio State University, Bureau of Business Research.
- Stogdill, R.M., 1974, *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.
- Stoner, J.A.F., 1961, *A comparison of individual and group decisions involving risk*. Unpublished Master's thesis, Massachusetts institute of Technology, School of Industrial Management, Cambridge.
- Szymanski, K., & Harkins, S.G., 1987, Social loafing and self-evaluation with a social standard. *Journal of Personality and Social Psychology*, **53**, 891-897.
- Tajfel, H., 1982, Social psychology of intergroup relations. *Annual Review of Psychology*, **33**, 1-39.
- Tanford, S., & Penrod, S., 1983, Computer modeling of influence in the jury: The role of the consistent juror. *Social Psychology Quarterly*, **46**, 200-212.
- Tanford, S., & Penrod, S., 1984, Social influence model: A formal integration of research on majority and minority influence processes. *Psychological Bulletin*, **95**, 189-225.
- Taylor, D.W., Berry, P.C., & Block, C.H., Does group participation when using brainstorming facilitate or inhibit creative thinking? *Administrative Science Quarterly*, **3**, 23-47.
- Tetlock, P.E., 1979, Identifying victims of group-

- think from public statements of decision makers. *Journal of Personality and Social Psychology*, **37**, 1314-1324.
- Thibaut, J.W., & Kelley, H.H., 1959, *The social psychology of groups*. New York: Wiley.
- Triplett, N., 1898, The dynamogenic factors in pacemaking and competition. *American Journal of Psychology*, **9**, 507-533.
- Turner, J.C., 1982, Toward a cognitive redefinition of the social group. In H. Tajfel (Ed.), *Social identity and inter-group relations* (pp.15-40). Cambridge, England. Cambridge University Press.
- Vroom, V.H. & Yetton, P.W., 1973, *Leadership and decision-making*. Pittsburgh, P.A: University of Pittsburgh Press.
- Warriner, C.H., 1956, Groups are real: A reaffirmation. *American Sociological Review*, **21**, 549-544.
- Weiner, B., 1986, *An attributional theory of motivation and emotion*. New York: Springer-Verlag.
- Williams, K., Harkins, S., & Latané. B., 1981, Identifiability as a deterrent to social loafing: Two cheering experiments. *Journal of Personality and Social Psychology*, **40**, 303-311.
- Zajonc, R.B., 1965, Social facilitation. *Science*, **149**, 269-274.
- Zajonc, R.B., Heingartner, A., & Herman, E.M., 1969, Social enhancement and impairment of performance in the cockroach. *Journal of Personality and Social Psychology*, **13**, 83-92
- Zajonc, R.B., & Sales, S., 1966, Social facilitation of dominant subordinate responses. *Journal of Experimental Social Psychology*, **2**, 160-168.