



<論文>PMT討議集団における集団凝集性の推移について:

ファミリー・グループとアンファミリー・グループの比較

メタデータ	言語: jpn 出版者: 公開日: 2009-08-25 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 藤田, 正 メールアドレス: 所属:
URL	https://doi.org/10.24729/00011391

論文

PMT 討議集団における 集団凝集性の推移について

——ファミリー・グループとアンファミリー・グループの比較——

藤 田 正

問 題

本研究の目的は、既知のメンバーによって構成されたファミリー・グループと未知のメンバーによって構成されたアンファミリー・グループによって、PM式リーダーシップ研修における集団討議過程に差異がみられるかどうかを検討することである。

PM方式リーダーシップ研修（PMT）とはリーダーシップPM理論にもとづいて、リーダーシップ行動の改善を目的として工夫されたものであり、通常、職場風土、リーダーシップの診断を目的とするPMサーベイの後で実施される。集団討議を通して課題解決を図り、この集団討議過程のなかで、(1)リーダーシップ行動の改善、(2)集団発達過程を体験的に理解する、(3)課題内容の理解という3つの目標を達成しようとするものである。PMTの中心目標は(1)リーダーシップ行動の改善にあるが、それは集団討議後の討議場面におけるリーダーシップ相互評価とその結果のフィードバックという仕組みを通して実現されるが、この相互評価→フィードバックは、①自己認知と他者認知間の認知的不一致を小さくする、②参加者のリーダーシップ行動の客観的指標である他者認知得点にもとづくリーダーシップをより良いものにする、③そのために、参加者が自らのリーダーシップ行動についての改善目標を設定し、それにもとづいて集団

2 PMT 討議集団における集団凝集性の推移について

討議場面で、実験的に行動し、その確認を他者認知の変化にもとづいて行なう、という具体的な3つの下位目標をもっている。(運営の詳細については藤田1975, 1986, PMTの効果については三隅, 藤田1982を参照)

藤田(1986)は、PMTをより有効なものとするには、集団討議状況を診断するための集団指標が必要であることを指摘し、PMTで使用されるP次元に関する10問のリーダーシップ測定項目を五つの下位次元(A;意見・アイデアの促進, B;本筋へのチェック, C;意見・アイデアの提起, D;集約と発展, E;チーム結論への導き)に分類をして、(第1表参照)下位次元ごとの集団凝集性を指標として、相互に未知なメンバーで構成されたアンファミリー・グループの集団討議過程を分析している。これはベールス(1951)の位相仮説にみられる推移を、討議参加者が魅力を感じる行動が討議進行とともに変化するためではないか、と解釈したうえで、PMT集団においても討議進行とともに、Pの下位次元に対する参加者の魅力が変化するならば、集団への魅力を示す集団凝集性の推移において下位次元間に差異があるだろう、との仮定にもとづいて行なわれたものである。

本研究の目的は、相互に既知なメンバーで構成されるファミリー・グループの集団討議過程について分析をし、先の研究でのアンファミリー・グループとの比較を行なうことにある。ファミリー・グループとアンファミリー・グループの集団特性的差異として、意見、情報、アイデアを判断するためのフレームを既に共有していると認知しているか、否かを指摘できよう。新しい問題を解決する集団討議で、共有フレームを持たないと認知すれば、参加者の意見をまず公平に収集し、その差異を明らかにしながら集約・発展させながら、共有フレームを形成し、チーム結論を導びこうとするであろう。一方、既に共有フレームを持っている、と認知すれば、まず既存の共有フレームを確認し、このフレームで処理し切れない意見・情報を処理するための新しい共有フレームを再構成する過程をとりながらチーム結論を導びこうとするであろう。

本報告で検討する仮説は以下の通りである。

仮説(1)、討議初期においてファミリー・グループとアンファミリー・グルー

プの集団特性差が顕著であろう。すなわち、ファミリー・グループでは既存の共有フレームを確認するために、Pの下位次元である“本筋（共有フレーム）へのチェック”の集団凝集性が高い。一方、アンファミリー・グループでは、この共有フレームが初期においては弱いために、“本筋へのチェック”次元での集団凝集性は低いであろう。

仮説(2)、他者の意見を公平に収集するための“意見・アイデアの促進”の集団凝集性は、ファミリー・グループ、アンファミリー・グループともに初期において高く、終期では低いであろう。

仮説(3)、ファミリー・グループ、アンファミリー・グループともに、“集約・発展”の集団凝集性は討議中期において高まるであろう。

仮説(4)、ファミリー・グループ、アンファミリー・グループともに、“チーム結論への導き”の集団凝集性は討議終期において高まるであろう。

仮説(5)、ファミリー・グループでは、既存の共有フレームを壊しながら、新しい共有フレームを再構成する過程が必要であるから、“本筋へのチェック”の集団凝集性は討議中期において低くなるU型の推移を示すだろう。

なお、本研究で用いている集団凝集性指標は、他者選択から相互選択を抽出したうえで、方法で述べる公式にあてはめて算出するが、これはソシオメトリー手法を準用したものである。しかし、本研究の基礎資料はソシオメトリーのように、選択として特定メンバーの氏名を記述させるものではなく、リーダーシップ測定項目にもとづいて、自らを含む全メンバーについて認知した得点である。それゆえに、メンバー全員に同一評点を与えることがあり、この場合には被選択者を決定することができない。この同一評点者を除くメンバーが集団のなかで占める割合を集団の対人認知分化度として、Pの五つの下位次元ごとに算出をして、その推移を検討することも本研究の目的である。

方 法

(1) 被調査グループ；大阪に本社を持ち、大阪、横浜、名古屋に工場、各地に営業所を持つ化学会社の第一線リーダー6・7名が構成した10グループで、

4 PMT 討議集団における集団凝集性の推移について

職種、勤務地を同じくしており、日常活動をともにしているファミリー・グループである。

(2) 調査セッション；3日間の研修期間中に4回の討議セッションがあり、各セッション終了後に、討議場面でのリーダーシップ相互評価がなされ、次セッションの冒頭で、参加者ひとりひとりに、他者にわからない仕組でその結果がフィードバックされた。討議課題は職場の問題に関するものであり、安全活動、小集団活動、組織開発といったテーマがほとんどであった。

(3) 調査項目；各セッション終了後に行ったPM理論にもとづく20の測定項目（第1表）のうち、P次元の10問が本研究での分析対象であり、これを意味内容から、五つの下位次元（A. 意見・アイデアの促進…促進と略記、B. 本筋へのチェック…本筋、C. 意見・アイデアの提起、……提起、D. 集約と発展…集約E. チーム結論への導き…チーム結論）に分類をした。

第1表 リーダーシップ質問項目

M 項目	P 項目	下位分類
(1) 好意的な態度	(1) 発言の促進	(A)
(2) 明るい感じ	(2) 誤りの訂正	(B)
(3) 協調的な感じ	(3) 新しい意見・アイデアを提起	(C)
(4) 意見の傾聴	(4) 意見をまとめる	(D)
(5) 気持を汲む	(5) 目的への集中の努力	(E)
(6) 雰囲気配慮①	(6) アイデアの促進	(A)
(7) 親切	(7) 本論への導き	(B)
(8) 雰囲気配慮②	(8) 趣旨のわかりやすさ	(C)
(9) 愉快になる配慮	(9) 意見の発展	(D)
(10) 人の和を保つ	(10) 総意による課題解決の努力	(E)

三隅・関・篠原（1969）参照

(4) 集団の対人認知分化度と集団凝集性；他メンバー全てに同一評点を与えた人を同一評点者とし、対人認知分化度は以下の式で求めた。

$$\text{集団の対人認知分化度} = \frac{\text{集団の人数} - \text{同一評点者数}}{\text{集団の人数}}$$

集団凝集性をソシオマトリックスに示された相互選択数を基本的変数として算出することが従来おこなわれているが、本研究ではそれを準用する。相互選

択は各メンバーの選択の組み合わせの結果であるから、各メンバーが他メンバーに差異を与えることを前提とするが、本研究では、最も単純に最高点を与えた人を被選択者と考えた。ここで、同一評点者は選択をしなかったと考える。また、同一評点者への被選択も集団全体の選択数をカウントする際に算入しなかった。各メンバーの選択の巾は（1人）から（集団人数－2人）である。各メンバーの選択を決定した後、お互いに最も高く評定し合った相互選択数をカウントし、次式にあてはめて集団凝集性を算出した。（田中 1962）

$$\text{集団凝集性} = \frac{2N(N-1)m - T^2}{T[N(N-1) - T]}$$

N = 集団人数, m = 相互選択数, T = 選択数の総計

この集団凝集性指数は－1～＋1の値をとり、＋1に近いほど集団凝集性が高く、－1に近いほど、集団分裂性が高いことを示す。

結 果

1 集団凝集性について

Pの下位次元ごとに、集団凝集性の推移を示したのが、第2表および第1図である。

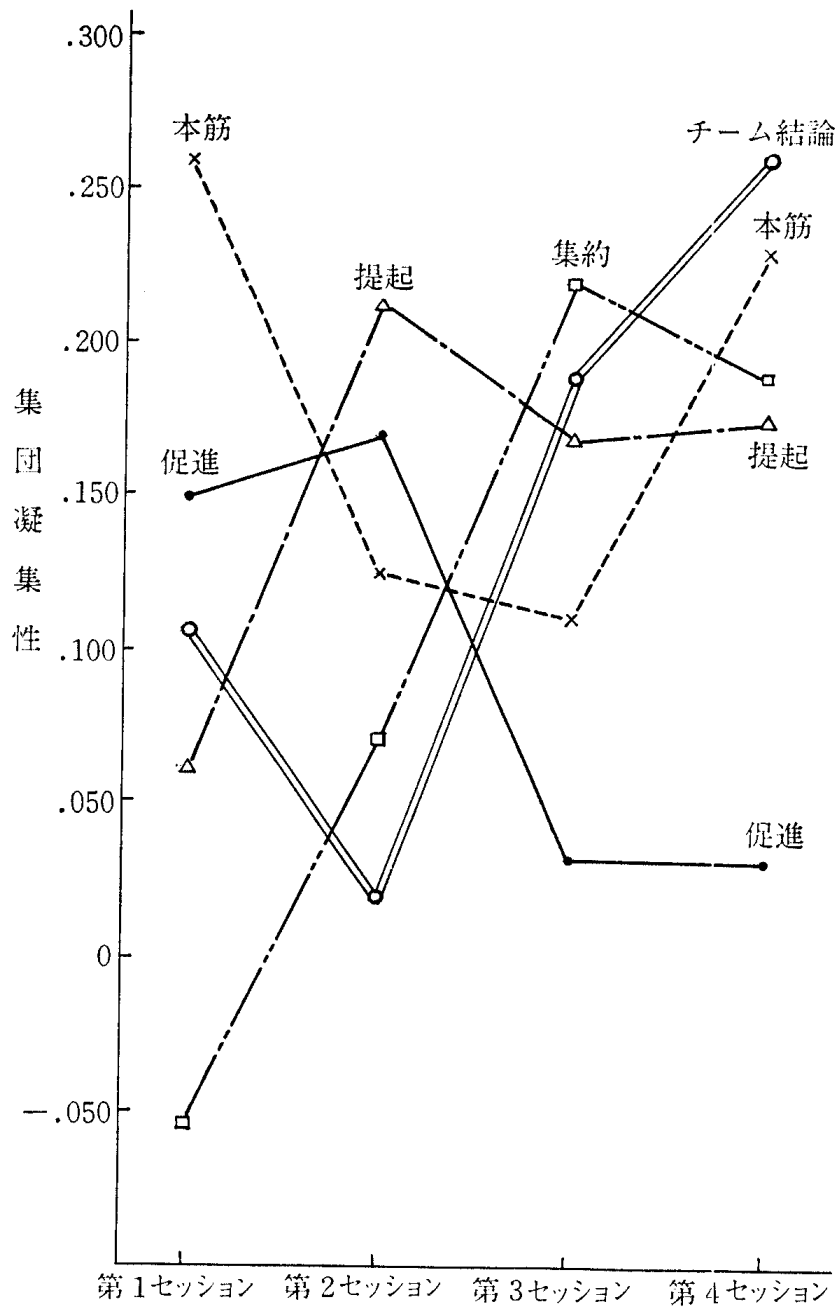
第2表 集団凝集性の推移

	第1セッション	第2セッション	第3セッション	第4セッション
A. 意見・アイデアの促進	.150	.170	.032	.032
Q1, 6	(.324)	(.238)	(.271)	(.232)
B. 本筋へのチェック	.261	.124	.111	.235
Q2, 7	(.251)	(.259)	(.302)	(.169)
C. 意見・アイデアの提起	.066	.217	.170	.175
Q3, 8	(.333)	(.270)	(.259)	(.271)
D. 集約と発展	-.056	.071	.220	.189
Q4, 9	(.222)	(.210)	(.293)	(.360)
E. チーム結論への導き	.105	.021	.188	.259
Q5, 10	(.372)	(.271)	(.268)	(.285)

(注)○上段平均, (下段) 標準偏差

○ファミリー・グループ10集団の結果である。

6 PMT 討議集団における集団凝集性の推移について



第1図 集団凝集性の推移(ファミリー・グループ)

第1セッションにおいて、集団凝集性が最も高いのは、“本筋へのチェック”であり（仮説1）、第2セッションでは、“意見・アイデアの提起”、第3セッションでは“集約と発展”、最終の第4セッションでは“チーム結論への導き”である。また、“意見・アイデアの促進”は、第1・2セッションで高く、第3・4セッションで低い（仮説2）。“集約と発展”は、第1、第2、第3セッ

セッションとなるに従って上昇をし、第3セッションでピークとなる（仮説3）。

“チーム結論への導き”は、第2セッションで底をなし、第3、第4と上昇をし、最終の第4セッションでピークをなす（仮説4）。ファミリー・グループの集団特性を反映すると考えられた“本筋へのチェック”は、中期に最も低くなるU字型の推移を示している（仮説5）。これらの結果は、いずれもファミリー・グループでの仮説を支持している。

“集約と発展”の集団凝集性が初期において、他の下位次元に比して低い。これは、共有フレームを確認する初期には、共有フレームを適用することによって情報処理を行なうため、メンバーの意見・アイデアを集約・発展させる必要が弱いためであろう。

2 集団の対人認知分化度について

Pの下位次元ごとの対人認知分化度を示したのが、第3表および第2図である。

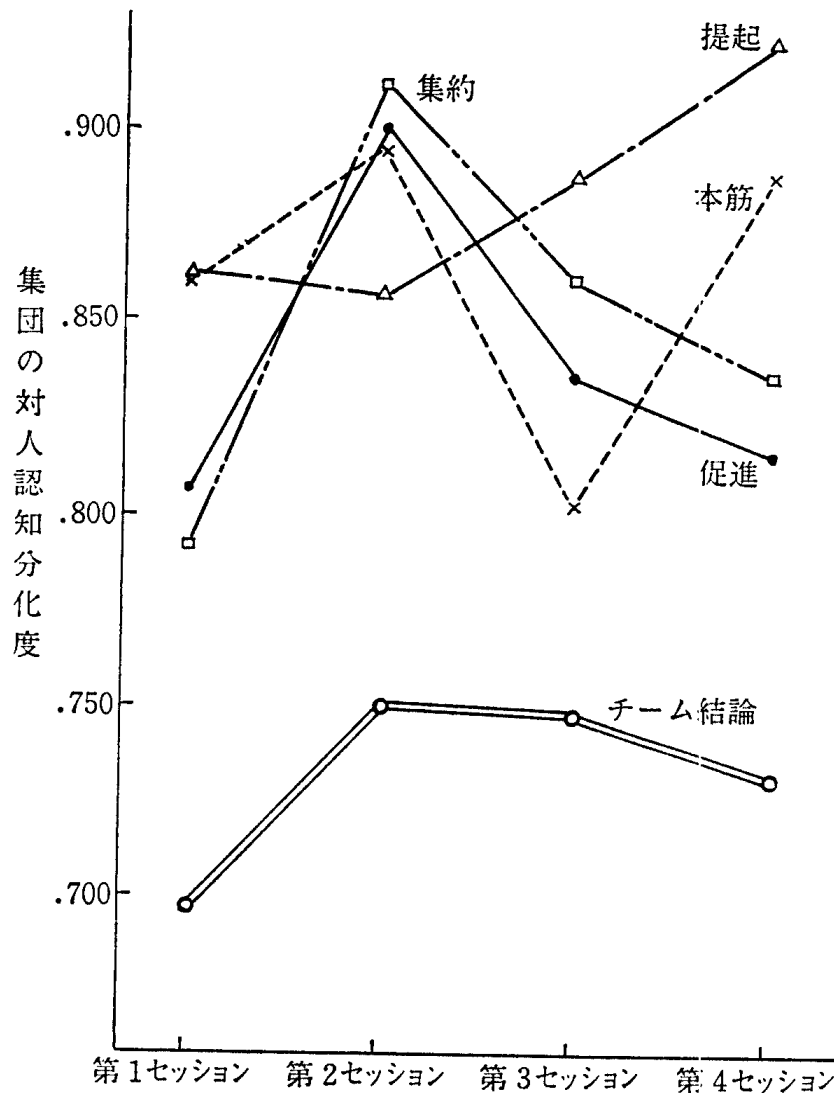
“チーム結論への導き”における対人認知分化度は、他の下位次元に比して全セッションを通して低い。“意見・アイデアの提起”はほぼ討議進行と共に上昇し、第4セッションでピークとなる。“意見・アイデアの促進および“集

第3表 対人認知分化度の推移

	第1セッション	第2セッション	第3セッション	第4セッション
A. 意見・アイデアの促進	.807	.900	.835	.816
Q1, 6	(.239)	(.145)	(.206)	(.169)
B. 本筋へのチェック	.860	.893	.800	.881
Q2, 7	(.128)	(.121)	(.171)	(.126)
C. 意見・アイデアの提起	.862	.859	.885	.924
Q3, 8	(.164)	(.110)	(.130)	(.100)
D. 集約と発展	.791	.911	.860	.836
Q4, 9	(.248)	(.122)	(.090)	(.209)
E. テーム結論への導き	.694	.752	.748	.731
Q5, 10	(.231)	(.154)	(.127)	(.117)

(注)○上段平均(下段)標準偏差

○ファミリー・グループ10集団の結果である



第2図 集団の対人認知分化度の推移(ファミリー・グループ)

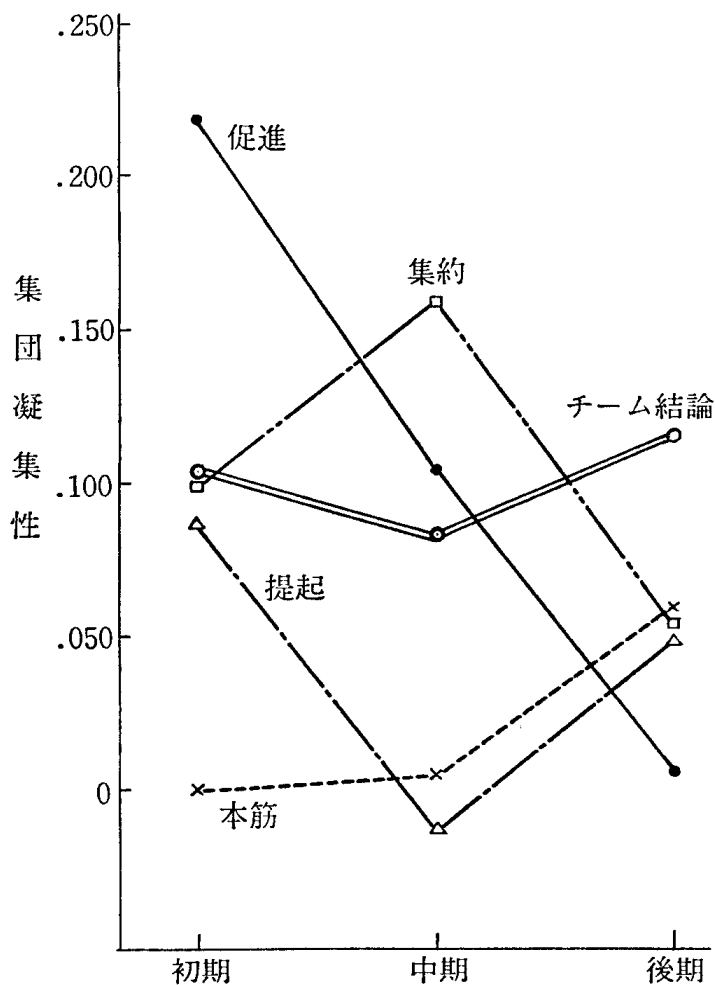
約と発展”は同様な推移をとり、第2セッションでピークとなる。“本筋へのチェック”は第3セッションで低く、第2、4セッションでピークをなす推移を示している。これは、対人認知の分化がPの下位次元によって異った推移をする、ことを示しており、“意見・アイデアの提起”を除く4つの下位次元では、第2セッションでその分化度がピークをなすこと、“チーム結論への導き”においては対人認知の分化が相対的に起こり難いといった傾向を示しているであろう。

考 察

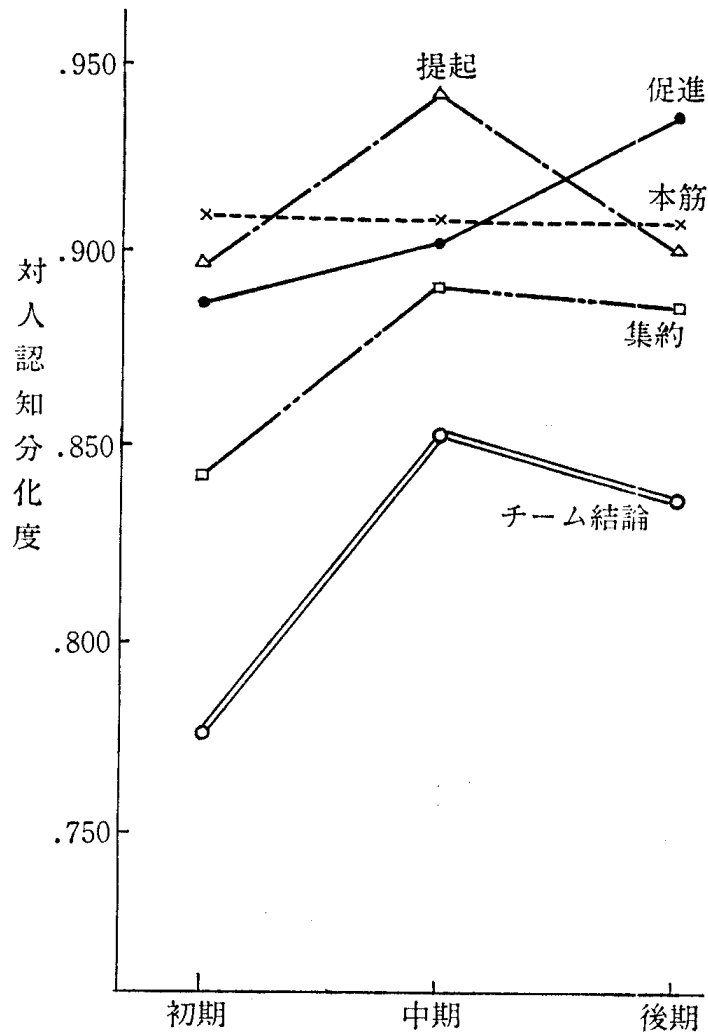
本研究はファミリー・グループの集団討議過程における集団凝集性・対人認知分化度の推移を分析し、藤田(1986)のアンファミリー・グループのそれとの比較を行なう、という目的をもっている。第3図は、アンファミリー・グループの集団凝集性、第4図は対人認知分化度の推移を示したものである。

1 集団凝集性について

まず、集団凝集性についての仮説から検討する。ファミリー・グループとアンファミリー・グループの差異は、意見・情報を判断する共有フレームが既にあると認知するか、否かにあると考えて仮説1が設定された。すなわち、共有



第3図 集団凝集性の推移 (アンファミリー・グループ)



第4図 対人認知分化度の推移(アンファミリーグループ)

フレームの存在を示す“本筋へのチェック”に特徴的な集団特性差が示される、と考えたのであるが、第1図、第3図に明らかなように、討議初期においてファミリー・グループの“本筋へのチェック”は他の下位次元に比して最も高いのに対し、アンファミリー・グループでは最も低い。これはファミリー・グループでは共有フレームが既にあると認知しているために、その確認を行ない、アンファミリー・グループでは共有フレームが未だ弱いと認知しているために、本筋へのチェックが行ないえないことを示しているだろう。チーム結論を得るためには、両グループともに共有フレームが必要であり、それゆえに、討議終期においては、“本筋へのチェック”の凝集性は高いであろう。しかし、ファ

ミリー・グループが既存の共有フレームから新しい共有フレームを再構成するには、既存の共有フレームを壊す必要があることから、討議中期において、“本筋へのチェック”の凝集性が低下すると考えた（仮説5）が、第1図に示されるように中期で底をなすU字型の推移を示している。これらの結果は仮説1および5を支持している。

次に、仮説2の“意見・アイデアの促進”について考えてみよう。この行動はメンバーの意見を公平に収集し、その具体的内容を明らかにし、メンバー相互の差異を確認することに役立つであろう。とすれば、この行動がメンバーにとって魅力的であるのは、討議終期よりも初期においてであろう。それゆえに、“意見・アイデアの促進”の凝集性は初期に高く、終期に近い、と仮説したが、第1図、第3図に明らかのように、この仮説2は支持されたといえよう。また、ファミリー、アンファミリーの両群においてはほぼ同様な結果を得た、ということは集団討議過程における一般的傾向を示唆しているのではないだろうか。

仮説3は、両グループともに、討議中期において“集約と発展”の凝集性が高まる、であるが、第1図、第3図に示されるようにこの仮説は支持された、といえよう。しかしながら、討議初期のファミリー・グループの“集約と発展”の凝集性が際だって低い、という仮説に設定しなかった傾向がみいだされた。これは、結果で述べたように、ファミリー・グループの討議初期では、共有フレームの確認をし、意見・情報もそのフレームを適用して処理するために、集約・発展に魅力を感じないためであろう。一方、アンファミリー・グループの討議初期における“集約と発展”の凝集性が中位を占めるのは、共有フレームをないと認知するがゆえに、かつ、共有フレームを形成するには、その前に出来うる範囲の意見の“集約”をする必要があると考えているためではなかろうか。

仮説4は、討議終期において“チーム結論への導き”の凝集性が両グループともに高まるであるが、この仮説4も支持されるであろう。（第1図、第3図）チーム結論を討議終期において得ることは、両グループともに同じであるから、同様の結果を得たことは当然であろう。

12 PMT 討議集団における集団凝集性の推移について

5つの仮説について検討してきたが、明らかになったことは、ファミリー・グループとアンファミリー・グループの集団討議過程における集団凝集性の推移には、類似点と相異点がある、ということである。

2 集団の対人認知分化度について

本研究で分析をした集団凝集性を算出するための基礎資料がリックカート方式の五段階尺度でありながらも、被選択者の名前記入を方法とするソシオメトリ手法の集団凝集性のための公式を準用したために生じた問題が、他メンバー全てに同一評点を与える同一評定者の存在である。同一評点傾向の強い人の特徴については、藤田(1986)で分析しているので省略するが、対人認知分化度は集団討議過程における指標の一つではなかろうか。すなわち、メンバー相互の影響力の差異を弁別することは、集団構造発生のための前提条件であろう。本研究ではいかなるスタイルの集団構造が発生したか、については検討しないが、その前提条件たる対人認知分化度の推移を、ファミリー、アンファミリー・グループ間で比較を行ってみよう。

まず、両グループの類似点としてあげられるのは、“チーム結論への導き”における対人認知分化度が低い、ことである。これは、チーム結論を得るには参加者全員の貢献が必要であり、チーム結論に対しては全メンバーに同等な責任がある、という考え方の反映であろう。次に、指摘しうる類似点は、ほぼ討議中期において対人認知分化度が高まる、ということである。これは討議中期において、他者の影響力を弁別することを示している。

さて、相異点としてあげられるのは、ファミリー・グループでは“意見・アイデアの提起”の対人認知分化度がセッションを重ねるに従って上昇するのに対し、アンファミリー・グループでは“意見・アイデアの促進”の凝集性が高まることである。これはファミリー・グループでは、意見・アイデアの“提起”において参加者の影響力の差異が明確になり、アンファミリー・グループでは、“その促進”において明確になることを示している。ここには、形成した共有フレームの変更可能性に関する集団特性差が反映していると思われる。すなわち、ファミリー・グループは研修後も、顔を合わし、職場の問題を討議し解決

してゆく関係であるから、研修中に新しく形成された共有フレームが変更される可能性は充分にある。それゆえに、後に共有フレームを変更することに影響するかも知れない意見を提起しておこう、とするであろう。端的に云えば一応のチーム結論はこの通りだけれども、自分の職場には別の条件が働いているのだ、ということをお討議メンバーに知らしめておこう、とするだろう。一方、アンファミリー・グループは、研修後は別々の職場に戻るわけであり、かつチーム結論を得ようとするれば、共有フレームの変更を前提とした活動を抑制するであろう。換言すれば、チーム結論のための共有フレームを形成するために最も必要な、参加者全員の意見を公平に収集する活動、すなわち意見・アイデアの促進を最も強く要請しているであろう。具体的には、特定メンバーが選択され、議長的役割を果たしながら集団運営がすすめられる、といったことを反映しているであろう。

最後に本研究における問題点と今後の方向について述べておこう。集団状況を診断するために、集団凝集性と対人認知分化度の2指標を設定したのであるから、個々の過程を診断し得る方途を考える必要があるであろう。そのためには、2つの指標を組み合わせて集団の動きを診断する工夫、もっと多くの集団討議過程を分析すること、同じファミリー・グループでといっても、所属する組織が異なれば組織風土が異なるゆえに討議過程が異なるのではないか、ということ、トレーナーの介入行動の差異、集団運営方法の差異による影響といったことを分析してゆく必要がある。また、ソシオメトリー手法を準用した集団凝集性を指標としているが、これについては検討が必要であろうし、Pの下位次元をア prioriに五分類しているが、この信頼性を確認する必要がある。このように幾つかの問題点を内包しているが、集団凝集性を一歩すすめて、集団構造スタイルの推移を明確にしてゆくことは今後の検討課題として大きな意味をもつであろう。

要 約

本研究は、PMT 討議集団におけるファミリー・グループのPの五つの下位次元ごとの集団凝集性、対人認知分化度の推移を分析し、アンファミリー・グループ（藤田 1986）のそれとの比較をしたものである。

仮説は、ファミリー・グループには意見・情報判断のための共有フレームが既があり、アンファミリー・グループにはない、という視点から設定された。

（仮説 1） 討議初期において“本筋（共有フレーム）へのチェック”次元での凝集性はファミリー・グループで高く、アンファミリー・グループで低い。

（仮説 2） 他者の意見を公平に収集する働きをする“意見・アイデアの促進”の凝集性は両グループともに討議初期に高く、終期に低い。

（仮説 3） 両グループの“集約と発展”の凝集性は討議中期において高まる。

（仮説 4） 両グループの“チーム結論への導き”の凝集性は討議終期において高まる。

（仮説 5） ファミリー・グループでは、既存の共有フレームを壊しながら新しい共有フレームを再構成するために、“本筋へのチェック”の凝集性が討議中期に低下する。

結果はこれらの仮説を支持するものである。

対人認知分化度についての両グループの比較から、(1)、“チーム結論への導き”の分化度は、他の下位次元に比して、両グループともに低い。(2)、“ほぼ対人認知分化度は中期に向けて上昇するが、(3)、ファミリー・グループでは“意見の提起”、アンファミリー・グループでは“意見の促進”の分化度が終期に向けて上昇する、という結果を見出した。(3)の結果は、PMT終了後における共有フレームの変更可能性の相異として考察された。

参 考 文 献

- Bales, R. F. & Strodtbeck, F. L. 1951 Phases in group problem solving J. abnorm. soc. Psychol., 46 485-495.
- 藤田 正 1975 PM感受性訓練—組織変革のためのトレーニング 集団力学研究所編「組織変革とリーダーシップ」第2章 ダイヤモンド社

- ・藤田 正 1986 リーダーシップ訓練技法の開発研究 三隅二不二編著「集団を活性化する」三隅二不二教授退官記念事業会（1986発刊予定）
- ・三隅二不二 藤田正 1982 小売業組織体におけるPM式組織開発の効果に関するアクション・リサーチ 実験社会心理学研究, 第21巻2号 93—111
- ・三隅二不二 関文恭 篠原弘章 1969 討議集団におけるPM機能評定尺度作成の試み 教育, 社会心理学研究 第8巻27—45
- ・田中熊次郎 1962 ソシオメトリーの理論と方法——人間教育の心理学的基礎技術の研究 明治図書