集団目標の形成と達成

佐々木　薫

本稿の目的は集団目標の形成過程と達成過程とに関する集団力学的諸研究を手短かにしヴューすることにある。集団目標の達成過程は広義に解すれば，リーダーシップを始めあらゆる集団現象を含むことになるが，ここではもっと狭義に解して，集団目標との関連を明示的に追求した諸研究に限定する。集団目標の形成過程についてはいわゆる "risky shift" と group aspiration とに数多くの研究が集中したことを除けば，全般的に驚くほど研究が少ない。この領域の研究の重要性はすでに10数年前 D. Cartwright (1969) が指摘した通りであるが，それ以来大きな前進があったとは言いがたい。今後の研究に備えて，現時点におけるこの領域全般の見取図を描いておくことは有意義なことと思われる。

§1　集団目標の形成

A　集団目標の概念

集団目標 (group goal) は，個人目標が個人に対してそうであるように，集団が将来において到達することを動機づけられた集団にとって望ましい状態を意味する。集団の活動はこの目標によって方向づけられ，目標が達成されると（次の新しい目標が存在しない限り）終結する。レヴィン一派の場理論では，集団の目標達成過程を集団の現状からその望まれた状態（目標）への "移行" (locomotion) と呼んでいる。

目標はそれを達成するための手段的価値をもつ下位目標 (subgoal) をもっている。下位目標はさらにその下位目標をもつという具合いに目的－手段の連鎖で構造化されている。連鎖はつねに一本であるとは限らず，複雑に分岐したり収束したりしており，手前の下位目標の達成や失敗は，後にたどるべき道筋に影響を及ぼす，という意味で，これらは一つの体系 (system) をなしているものと考えられる。多くの団体がその定款や規約に記している〝本会の目的〟は，その完全な達成がほとんど永久に不可能と思われる「究極目標」である。これらはより具体的な下位目標に変換されたときはじめて団員を活動にかりたてる力をもつものであることが多い。マーチとサイモン (March & Simon, 1958) は目標（あるいは下位目標）が具体的な集団活動と明瞭に関連しているか否かによって操作的目標 (operational goal) と非操作的目標 (nonoperational goal) に区別すべきことを提案しているが，おそらく，これは単純な2分割ではなく，一つの連続体上の程度として考えることができよう。一般に，究極目標は操作度 (operationality) が低く，より下位の目標ほど高い操作性をもっているとみなすことができる。

目標体系は集団の内的，外的諸条件に順応すべく，つねに変化にさらされている。下位の目標ほど変化を受けやすいことは明らかである。

集団目標は多かれ少かれ成員の欲求や動機に依存するが，必ずしもこれの単なる寄せ集めや共通部分の抽出によって定義することはできない。成員個々人の欲求や動機（これを個人目標と総称することにする）は，それの集成が直ちに集団目標となる場合もないわけではないが，むしろ，次のようなステップをふんで集団目標に変換されるのが普通である。成員たちによって表明された「個人目標」は，集団の能力，環境の条件などに照らして，いったん「集団のための目標案」(goal for the group) として提案され，合意またはそれに代わる一定の手続きを経て「集団目標」として設定される。

B　個人目標から集団のための目標案へ

共通の個人目標が必ずしも集団目標とはならない例の一つとして，同じ女性と結婚したがっている3人の男性のグループの場合をあげることがで

きる〔Cartwright & Zander, 1960 ; P 348〕。この例は個々人の観点からみて共通である目標が，集団の観点からみると共通ではなくなることを示している。いま3人の男性をそれぞれ A, B, C で，目当ての女性をGで表わせば，Aが想い描く将来の理想状態（目標）は，AとGが結ばれて，BとCはこの結合からはずれていることである。これを〔(AG), B, C〕の如く記号化すれば，同様にBの目指す集団の状態は〔A, (BG), C〕であり，Cのそれは〔A, B, (CG)〕であって，これらは相互に異った状態を表わしている。

他方，異る個人目標が集団目標を生み出す例は少なくない。カートライトたちの挙げた例には次のような3人の少年の話がある〔Cartwright & Zander, 1960 ; P 355-6〕。少年Aは野球のグラブを買う金を得たいと思い，少年Bは最近誕生日のプレゼントにもらった大工道具を使って遊びたいと考え，少年Cは他の2人と一諸に遊べるのならどんなことでも構わないという気持ちでいる。これらの3人は最終的にはレモネードを売るスタンドを作ることで合意する。この集団目標はそれぞれ異る各人の個人的要求の充足を約束しているのである。「レモネードのスタンド作り」は，合意に達する以前には，誰かが集団のための目標案として提案したものであった。ほかに複数の代案があったかも知れないし，最初別の形で提案されたものが修正されてこうなったのかも知れないが，いずれにしろ集団目標は集団の立場で考えられた将来の望ましい状態として提案されたもの（すなわち，集団のための目標案）から生まれてくる。

集団のための目標案の出現を規定する主要な条件として，成員の欲求や動機，集団の上位目標，集団をとりまく社会的環境の3つが指摘されている。成員の動機には自己中心的なものと集団中心的なもの，達成動機と親和動機，成功追求的動機と失敗回避的動機など種々の分類が考えられているが，どのようなタイプの動機が支配的であるかによって目標案の内容が決定される。究極目標が確立している既設の団体や，大きな集団の中の下位集団では，上位目標と矛盾する目標案はほとんど出現する余地がない。集団はその環境が集団の活動に必要な人的・物的資源を摂取しなければならないし，活動の産出物を環境へ送り出している。環境への依存度が高い集団ほどそれを取りまく社会的環境からの反応によって規制される。このような規制が，競争（competition），交渉（bargaining），共同（co-optation），連合（coalition）などを通じてどのように集団の目標設定過程に影響を及ぼすかについてはトムソンとマッキーウエン〔Thompson & McEwen,1958〕の分析がある。

C　集団のための目標案から集団目標へ

集団のための目標案から集団目標までの過程は，一方で関連する諸事実，目標の達成可能性，結果の見通しや評価に関する認知の調整を含む一種の集団問題解決 (group problem-solving) の過程であると同時に，成員間または下位集団間の利害の調整過程でもある。前者は広義の認知的過程 (cognitive process) であり，後者は動機づけにかかわる過程 (motivational process) である。

認知的過程では情報的影響が重要である。他の条件が等しければ，達成の（主観的）確率が大きい目標案ほど集団目標に採択されやすい。達成の確率を正確に推定するには，目標に関する諸事実に関する正確な情報を必要とする。しかし，必要なすべての情報が得られることはきわめて稀である。また得られた情報が矛盾することもめずらしくない。このような空隙にしばしば集団の確立した社会的リアリティが介在してくる。集団は時として，外部の者には正気と思えないほど困難な目標を大まじめで設定し，達成に失敗して大きな衝撃を受けることがある。集団のつくり出す社会的リアリティは，成員間の合意を達成するのに好都合な基礎を提供するが，それはまた往々にして目標達成に関する成員たちの主観的確率 (subjective probability) を不当に高める可能性を孕んでいる。

動機づけにかかわる過程では，自己に有利な目標を集団に採択させようとして，かけひき (bargaining) や連合形成 (coalition formation : 決定に必要な勢力を確保するため複数の個人や下位集団が手を結ぶこと）が行われる。連合形成については，3人ゲーム事態に関して多くの実験的研究がある〔Gamson, 1964 ; Caplow, 1968〕。これらの研究はしばしばゲーム理論との関連で行われるが，結果は現実の人間が必ずしもこの理論から導かれる合理解 (rational solution) 通りには行動

しないことを示している。

認知的過程と動機的過程のどちらがより重要となるかは集団によって異るし，同じ集団にあっても時と共に変化するものと思われる。成員たちが自己志向的でなく，課題志向的ないしは集団志向的であるほど，そしてまた，成員相互の関係が促進的に相互依在的（すなわち協同的）であると認めているほど，認知的過程の方がいっそう重要視されるであろうことをカートライトたちは予想している〔Cartwright & Zander, 1968 ; P 407〕。

集団目標の形成過程，とくに集団のための目標案の採択に関して重要なことは，成員の参加度と社会的勢力である。すべての成員が同程度に参加するということはむしろ例外的で，多くの集団では成員間にかなりの格差がみられる。ステファンとミシュラー〔Stephan & Mishler, 1952〕は講習会ふうの会合で参加者の発言を調べ，発言の多い者から順に並べた時の発言量の分布がある種の指数函数で近似的に表現できることを見出している。参加量の差異は，目標案の採択に対する寄与率が成員間で平等ではないことを予想させる。他の条件が等しければ，参加量の多い成員が慫慂する目標案ほど採択されやすいであろう。成員のもつ社会的勢力もまた（定義により当然）目標の決定に影響する。規模の大きい集団やいわゆるフォーマルな集団では，目標の設定に関して行使できる勢力が権限という形で制度的に規定されていることが多い。ある種の目標設定に関しては一部の成員しか参加できない，ということもめずらしいことではない。にもかかわらず，たとえ間接的にせよ，何らかの形ですべての成員が集団目標の設定に影響を及ぼし得るのだという知覚をもっていることが，集団の存続にとって必要である。タンネンバウムとカーン〔Tannebaum & Kahn, 1958〕は労働組合について調査研究を行ない，一般の組合員たちが，総会はじめ種々の会合へ出席すること，代表として行なう種々の活動，他人（主として執行部）が下した決定を批准（ないし承認）する権利，そして役員をリコールする権利の保障などによって，自分も集団の決定に影響を及ぼすことができるのだという感覚を得ていたことを明らかにしている。

D　集団のアスピレーション・レベル

集団のための目標案は，達成の困難さという次元にそって配列することができる。困難さの異るいくつかの目標案の中からどれを選んで集団目標とするか，という問題は集団のアスピレーション・レベル (level of aspiration または aspiration level：要求水準と訳されることが多い）とかかわっている。アスピレーション・レベルは，個人の場合にそうであるように，行為主体が自らに（願望ではなく，現実的予想として）期待している業績水準であって，結果としての実績がこの水準を上回われば成功感を，下回わるときは失敗感を生じるものである。ザンダーらは一連の研究によって，集団のアスピレーション・レベルの変動に関して次のような事実を明らかにしている〔Zander, 1968, 1971〕。①成功に強く動機づけられた集団は中程度に困難な目標を選ぶが，失敗の回避に動機づけられている集団は極端に困難かまたは極端に容易な目標を選ぶ傾向がある。②このことは集団内の成員間の差異についても当てはまる。すなわち，集団の運営に関して重要な位置にいたり，集団の課題達成に強い関心 (commitment) をもっている成員は，集団の運営に責任のない周辺的成員に比べて，より堅実な目標設定を志向する。③失敗を恐れる成員や集団は，ひとたび失敗するとまた極端に困難な目標を設定しがちである。彼らが避けようとしているのは失敗そのものではなく，むしろその失敗がもたらす困惑であると解される（なぜなら，極端に困難な目標は失敗が当然のこととして予想されているから，困惑は生じない）。④一般に，集団のアスピレーション・レベルは，個人のそれと同様に，成功の経験によって上昇し，失敗の経験によって下降するが，集団の場合には個人の場合よりいくぶん，失敗による下降が小さく成功による上昇が大きいことが注目されている。⑤集団のアスピレーション・レベル（ひいては実際の目標設定も）は，しばしば外部からの圧力によって比較的容易に影響を受ける。実験者が他の同様な集団の実績だと偽って不当に高い成績水準を示した実験集団では，自分たちの過去の実績を無視して著しく高い目標の設定を行なったという。

E　リスクを含む集団の意思決定

集団が選択すべき目標案にはまたさまざまな程

度にリスク (risk : 冒険ないし危険) が含まれている。失敗の可能性は小さくその時の損失も小さいが成功してもさほど大きな利得は得られないような選択肢（リスク小）と，失敗の可能性も大きくその時の損失も大きいが，ひとたび成功すれば非常に大きな利得が得られるような選択肢（リスク大）との間でどちらを採るか，という問題はリスクを含む意思決定と呼ばれている。

ストウナー〔Stoner, 1961〕が，仮想場面について決定を求める質問紙 (Choice Dilemmas Questionnaire, CDQ と略称される) を用いて，集団の決定が個人の決定よりも有意にリスキーであることを見出して以来，方法の簡便さも手伝って，おびただしい数の研究がこの問題に集中した[1]。事実，CDQ を用いる限り集団によるリスキーな選択（この現象は risky shift と呼ばれた）はアメリカの内外を問わず広範に繰り返し確認されたのであるが，その原因の究明を目指して行なわれた多くの研究は，これを説明する種々の仮説と同時に，方法としての CDQ の限界をもしだいに明らかにした。CDQ では決定の結果が具体的な損失や利得として被験者に及ばない。最も広範に用いられた標準的 CDQ は12の仮想場面を含んでいるが，この中には一貫して反対方向 (risky の反対を cautious または conservative という) にシフトするものがある，などである[2]。CDQ 以外の方法による研究結果をも含めて，ある条件のもとでは集団の決定が個人の決定よりもリスキーになり，他の条件のもとでは慎重になることがみとめられている。研究の現状では，かつて risky shift と呼ばれていたこの種の研究に choice shift の名が与えられ，集団の意思決定一般のメカニズムを明らかにするという方向に進みつつある。

さて，集団の意思決定が risky shift を生じるのはどのような条件のもとであろうか。現状では必ずしも決定的な結論は得られていないが，提唱された理論とそれを支持する若干の資料から，次の諸点が指摘できるであろう[3]。責任の分散は risky shift を容易にし，反対に集団の運命を左右するような決定を課せられた個人は cautious shift を示すことが CDQ 以外の方法によっても確かめられている〔Wallach, Kogan & Bem, 1964 ; Bem, Wallach & Kogan, 1965 ; 橋口 1974 など〕。敢えてリスクを冒すことをよしとする価値観が存在する場合には集団での話し合いが慎重な人々をリスキーに変化させるため，集団の決定は平均的な個人の決定よりも risky になりやすい〔Madaras & Bem, 1968 ; Leringer & Schneider, 1969 ; Pruitt & Teger, 1967 ; Wallach & Wing, 1968 など〕。（ただし，価値観の作用の仕方については諸説がある。）また，リスクを怖れない成員がリーダーシップをとりやすいとか，リスクを怖れない大胆な発言の方がアピールしやすいなどの事情があったり〔Collins & Guetzkow, 1964 ; Burnstein, 1969 など〕，集団での討議が各選択肢に含まれるリスクの性質をより明瞭なものとし，このような熟知性がリスクを怖れなくさせるなどの事情があれば〔Bateson, 1966 ; Flanders & Thistlethwaite, 1967〕，それだけ集団の決定はリスキーになる可能性がある。

集団の意思決定における choice shift は，一部，その集団の決定方式の如何によることが指摘されている〔Cartwright, 1971〕。全員一致，多数決，定数制，寡頭制，独裁制など種々の決定方式がどのような効果を及ぼすかについては，スモークとザイアンス〔Smoke & Zajonc, 1962〕の興味深い形式分析がある。この種の数理モデルについては Davis (1973) の social decision scheme がしだいに実証的研究を蓄積しつつあるが，これらは別のところで紹介した（佐々木，1977）。

§2　集団目標の達成過程

A　集団目標の性質と達成過程

設定された集団目標の性質は，その後の達成過程に影響を及ぼす。ホーウィッツ〔Horwitz, 1954〕は，中断された課題が個人に緊張を残すこと (Zeigarnik 効果) を利用して，集団目標が成員に及ぼす効果を実験的に研究しているが，目標に関

1) Journal of Personality and Social Psychology 誌は，Vol. 20. No. 3 (1971) でこの問題を特集している。
2) Cartwright〔1971〕はさらに回答が単なる選択肢の決定でなく，リスキーな方の選択肢を推奨する際の確率という形をとっていることをも問題にしているが，詳細な議論を必要とするのでここでは省略する。
3) この小論では十分な考察を行なうことができない。1971 年以前の研究に関しては Pruitt〔1971〕と Cartwright〔1971〕が詳細なレヴューを行なっている。

する集団の決定が成員個々人に受け容れられる程度にはかなりの個人差があり，よく受け容れている成員ほどその目標達成に向かう強い緊張をもっていることを明らかにしている。このことは産業組織の経営管理に関しても指摘され，実践の技法が開発されている〔たとえば，Likert, 1959 ; Hughes, 1965 など〕。また，祖田ら〔1973〕は勤労青少年のサークル活動について調査し，集団目標と個人目標とがよく一致しているサークルでは，両者の一致度が低いサークルに比べて，成員の活動参加量が多く，目標達成に強く動機づけられ，コミュニケーションも良好に機能し，集団の運営に参画しているという実感をもっていることを見出している。辻村ら〔1976〕は多数決よりも全員一致を重視し，徹底的に論議をたたかわせて到達した決定ほど，成員たちはその決定の実行を進んで引き受けようとすることを実験によって明らかにしている。

レイヴンとリーツェマ〔Raven & Rietsema, 1957〕は集団目標およびそれに到達する通路 (path : 方法や手順のこと) が明瞭な状況を実験的につくり出し，それが種々の集団過程に及ぼす効果を検討している。集団目標と通路の明瞭な状況におかれた成員たちは，目標達成に関連した活動により強く動機づけられ，混乱を感じることが少なく，集団への所属感を強くもち，他の成員に対しても課題状況に対しても不満が少なく（あるいはより好意的であり），集団からの影響を受け入れやすかった（表1）。笠原〔1965〕も小学生の被験者について類似の結果を報告している。

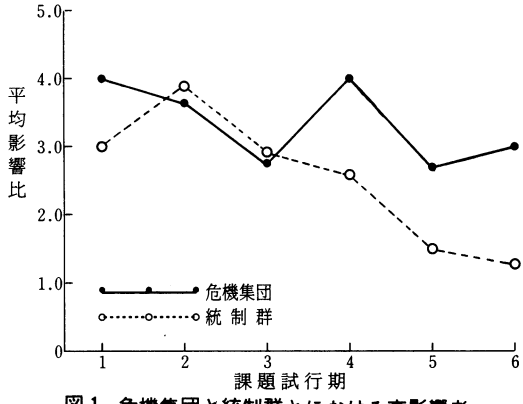

図1　危機集団と統制群とにおける高影響者たちの，課題試行期ごとの平均影響比
〔*Hamblin, 1958a*〕

コーテン〔Korten, 1962〕は，集団に目標構造の高い状態 (high goal structure) と目標構造の低い状態 (low goal structure) とを区別し，前者では専制型の，後者では民主型のリーダーシップが出現しがちであることを論証している。ここで目標構造が高い状態とは，集団の現状に甘んぜず何か明確な目標を目指して動こうとしている状態であり，それの低い状態とは現状維持を志向し，集団目標よりも個人目標が重視される状態だと説明されている。

集団目標はそれの達成に向って成員を動機づけると同時に，成員間の相互依存性を高める。とくに協同的関係は①分業によって活動の代行を促進し，②成員相互の援助関係を通じて正のカセクシス (positive cathexis : 好意的な感情の負荷) をもたらし，③相互の影響を受け入れやすくさせる〔Deutsch, 1953〕[4]。トーマス〔Thomas, 1957〕は協同関係における促進的相互依存性をさらに細

表1　集団からの影響の受容〔Raven & Rietsema, 1957〕

A．誘導期間における同調率別にみた被験者の分布								
実験条件	100%	90−99%	80−89%	70−79%	60−69%	50−59%	40−49%	−39%
明瞭	14	8	2	1	3	2	5	4
不明瞭	6	6	6	1	5	7	4	4
CR＝1.51，p＝.07　タウ・テスト片側検定による								
B．初めの3誘導期間における同調率別にみた被験者の分布								
明瞭	16	5	2	2	4	4	2	4
不明瞭	7	5	1	3	4	5	10	4
CR＝1.71，p＝.05　タウ・テスト片側検定による								

4) わが国でも水原・玉井〔1952〕，水原〔1952〕，古籏〔1965〕，古畑〔1965〕などが類似の仮説を検証している。

密に定義し直し，その効果を検討している。

B　危機と集団の反応

危機 (crisis) とは「すべての集団成員が共通の脅威に直面するような緊急事態」を意味するが〔Hamblin, 1958〕，集団の目標達成が著しく阻害され始めた状況も危機を構成する。ハンブリンはそのような方法を用いて実験的に危機をつくり出し，集団の動きを研究している。危機は一時的にリーダーの影響力を高める。リーダーは集団への働きかけを一段と多くし(図1)，成員たちはその働きかけをいっそうよく受け入れるようになる。しかし，その増大した影響力によってもなお危機を乗り切ることができない場合には，リーダーの交替が行なわれる〔Hamblin, 1958a〕。危機に臨んで有効な対応策が得られない場合には，集団の統合性が低下する〔Hamblin, 1958 b〕。J. フレンチ〔French, 1941〕は一見容易にみえた課題の完成が実際には不可能であるような実験場面を用いて集団をフラストレーション (frustration：欲求不満) の状態に追込み，組織化の進んでいない集団では課題場面からの逃避や悪者のでっち上げ (scapegoating) が生じやすいことを観察している。また，田尾〔1974〕は，集団が成功している間は，成員間の地位の非一貫性を改変しようという要求は顕在化しないが，失敗すると改変の要求が強まり，課題に関連するコミュニケーションが減り緊張の表出が増えるなど成員間相互作用が悪化することを見出している。

清水〔1973〕は3人の被験者が実験者を相手に行なう点取りゲームで，3人の成員間に混合動機 (mixed motive：協力しようという動機と競争しようという動機が同時に混在する状態) 的要素を導入した場合，集団の得点総和が所与の目標得点を大巾に上回わる実験条件におかれた集団では成員たちはより多く自己中心的行動をとったのに対し，目標得点を明瞭に下回わる条件では集団中心的な行動が支配的であったこと，しかし，集団の得点が極端に低い場合には，かえって自己中心的行動がふえることを報告している。

文　献

Bateson. N. 1966 Familiarization, group discussion, and risk-taking. *J. exper. soc. Psychol.*, **2**, 119－129.

Bem, D. J., Wallach, M. A., & Kogan, N. 1965 Group decision-making under risk of aversive consequences. *J. Persona. soc. Psychol.*, **1**, 453－460.

Burnstein, E. 1969 An analysis of group decisions involving risk ("the risky shift"). *Hum. Relat.*, **22**, 381－395.

Caplow, T. 1968 *Two against one : coalitions in triads*. Prentice-Hall.

Cartwright, D. 1969 Unsolved problems in group dynamics. (日本社会心理学会第10回大会記念講演) 佐々木薫 (訳) 1970グループ・ダイナミックスにおける未解決な諸問題，年報社会心理学　11号，167－181.

Cartwright, D. 1971 Risk taking by individuals and groups : An assessment of research employing choice dilemmas. *J. Persona. soc. Psychol.*, **20**, 361－378.

Cartwright, D., & Zander, A. (Eds.) 1960 *Group dynamics : Research and theory, 2nd ed*. Harper & Row. 三隅二不二・佐々木薫 (訳編) グループ・ダイナミックス (第2版) I，II　誠信書房昭44，45.

Cartwright, D., & Zander, A. (Eds.) 1968 *Group dynamics : Research and theory, 3rd ed*. Harper & Row.

Collins, B. E. & Guetzkow, H. A. 1964 *A social psychology of group processes for decision-making*. Wiley.

Davis, J. H. 1973 Group decision and social interaction : A theory of social decision schemes. *Psychol. Rev.*, **80**, 97－125.

Deutsch, M. 1953 The effects of cooperation and competition upon group process. In D. Cartwright & A. Zander (Eds.) *Group dynamics : Research and theory*. Row, Peterson. 広田君美・白樫三四郎 (訳) 1970 集団過程に及ぼす協同と競争の効果．カートライト・ザンダー／三隅・佐々木 (訳編) グループ・ダイナミックス (第2版) II．誠信書房　pp. 497－535.

Flanders, J. P., & Thistlethwaite, D, L, 1967 Effects of familiarlization and group discussion upon risk-taking. *J. exper. soc. Psychol.*, **5**, 91－98.

French, J. R. P., Jr. The disruption and cohesion of groups. *J. abnorm. soc. Psychol.*, **36**, 361－377. 佐々木薫 (訳) 1959　集団の崩解と凝集．カートライト・ザンダー／三隅二不二 (訳編) グループ・ダイナミックス　誠信書房　pp. 147－162.

古畑和孝　1965　課題遂行におよぼす協同と競争および対人関係の効果．日本教育心理学会第7回総会発表論文集 p. 625.

古籏安好　1965　協同競争に関する実験的研究—集団参加性について—　日本教育心理学会第7回総会発表論文集 p. 624.

Gamson, W. 1964 Experimental studies of coalition formation. In L. Berkowitz (Ed.) *Advances in experimental social psychology*, Vol. l. Academic Press. pp. 82－110.

Hamblin, R. L. 1958a Leadership and crisis. *Sociom.*, **21**, 322－335. 安藤延男 (訳) 1970　リーダーシップと危機，カートライト・ザンダー／三隅・佐々木 (訳編) グループ・ダイナミックス (第2版) II．誠信書房　pp. 681－697.

Hamblin, R. L. 1958b Group integration during a crisis.

Hum. Relat., **11**, 67−76.

橋口捷久 1974 集団内の意思決定者数とリスク・テイキングの水準，実社心研，**14**, 123−131.

Horwitz, M. 1954 The recall of interrupted group tasks : An experimental study of individual motivation in relation to group goals. *Hum. Relat.*, **7**, 3−38. 岡村二郎（訳）1970 中断された集団課題の再生：集団目標との関係における個人的動機づけに関する実験的研究．カートライト・ザンダー／三隅・佐々木（訳編）グループ・ダイナミックス（第2版）II．誠信書房 pp. 443−471.

Hughes, C. L. 1965 *Goal setting*. American Management Association. 小野豊明・戸田忠一（訳）1966 目標設定 ダイヤモンド社

Korten, D. C. 1962 Situational determinants of leadership structure. *J. Confl. Resolu.*, **6**, 222−234.

Levinger, G., & Schneider, D. J. 1969 A test of the "risk as a velue" hypothesis. *J. Persona. soc. Psychol.*, **11**, 165−169

Likert, R. 1959 *New patterns of management*. McGraw-Hill. 三隅二不二（監訳）1964 経営の行動科学．ダイヤモンド社.

Madaras, G. R. & Bem, D. J. 1968 Risk and conservatism in group decision making. *J. exper. soc. Psychol.*, **4**, 350−366.

March, J. G. & Simon, H. A. 1958 *Organizations*. Wiley.

水原泰介 1952 協同と競争に関する実験的研究II－意見の変化に及ぼす効果，心研，**23**,170−172.

水原泰介・玉井収介 1952 協同と競争に関する実験的研究I－集団の凝集力に及ぼす影響，心研，**22**, 124−127.

Pruitt, D. G. 1971 Choice shifts in group discussion : An introductory review. *J. Persona. soc. Psychol.*,**20**, 339−360.

Pruitt, D. G. & Teger, A. I. 1967 Is there a shift toward risk in group discussion? If so, is it a group phenomenon? If so, what causes it? *Paper presented at the meeting of APA*. Cited in Pruitt (1971).

Raven, B. H. & Rietsema, J. 1957 The effects of varied clarity of group goal and group path upon the individual and his relation to his group. *Hum. Relat.*, **10**, 20−44. 原岡一馬（訳）1970 集団目標および集団通路の明瞭性の違いが個人や集団関係に及ぼす効果，カートライト・ザンダー／三隅・佐々木（訳編）グループ・ダイナミックス（第2版）II．誠信書房 pp. 473−496.

佐々木薫 1977 意志決定と会議．年報社会心理学，18号，51−72.

清水徇 1973 集団目標と結果との判断に基づく成員の行動．実社心研，**13**, 141−147.

Smoke, W. H. & Zajonc, R. B. 1962 On the reliability of group judgments and decisions. In J. H. Criswell, H. Solomon, & P. Suppes (Eds.) *Mathematical methods in small group processes*. Stanford Univ. Press. pp. 322−333.

祖田有造・山口真人・佐々木薫 1973 集団目標の研究(1)－勤労青少年のサークル活動における目標の一致性について．日本グループ・ダイナミックス学会第20回大会発表論文集 pp. 9−10.

Stenphan, F. F., & Mishler, E. 1952 The distribution of participation in small groups : An exponential approximation. *Amer. sociol. Rev.*, **17**, 598−608.

Stoner, J. A. F. 1961 A comparison of individual and group decisions involving risk. *Unpublished master's thesis*, School of Industrial Management, MIT. Cited in Pruitt (1971).

Tannenbaum, A. S., & Kahn, R. L. 1958 *Participation in union locals*.

田尾雅夫 1974 協同作業におよぼす地位の非一貫性の効果について．心研，**44**, 296−303.

Thomas, E. J. 1957 Effects of facilitative role interdependence on group functioning. *Hum. Relat.*, **10**, 347−366. 河津雄介（訳）1970 促進的役割相互依存性が集団機能に及ぼす効果．カートライト・ザンダー／三隅・佐々木（訳編）グループ・ダイナミックス（第2版）II．誠信書房 pp. 537−562.

Thompson, J. D., & McEwen, W. J. 1958 Organizational goals and environment : Goal-setting as an interaction process. *Amer. sociol. Rev.*, **23**, 23−31. 白樫三四郎（訳）1970 組織体の目標と環境：相互作用過程としての目標設定．カートライト・ザンダー／三隅・佐々木（訳編）グループ・ダイナミックス（第2版）II．誠信書房 pp. 563−577.

辻村徳治・山口真人・佐々木薫 1976 集団の決定方式がもたらす心理的効果に関する実験的研究．日本グループ・ダイナミックス学会第24回大会発表論文集 pp. 45−47.

Wallach, M. A., Kogan, N., & Bem, D. J. 1964 Difusion of responsibility and level of risk taking in groups. *J. abnorm. soc. Psychol.*, **68**, 263−274.

Wallach, M. A., & Wing, C. W., Jr. 1968 Is risk a value? *J. Persona. soc. Psychol.*, **9**, 101−106.

Zander, A. 1968 Group aspirations. In D. Cartwright, & A. Zander (Eds.) *Group dynamics : Research and theory, 3rd ed*. Harper & Row. pp. 418−429.

Zander, A. 1971 *Motives and goals in groups*. Academic Press.