

も、相対的に高水準の最大リターン点と幅広い許容範囲をもつ集団規範が形成されていたのである(佐々木, 1966a)。

ここでは活動の性格が様々な角度から(活動それ自体の相違、活動が人的組織に対してもつ課題性、同一課題への対応の仕方など)分類されており、それらが係わる規範も欠勤、遅刻、生産水準など多様であるが、その根底には、課題ないし業務の遂行という要請と成員の側の志向との間にある間隙ないし葛藤を処理するための解決策(解)として規範が形成されるという原理が働いている。

リーダーシップ・タイプも重要な規定要因である。リーダーシップ・タイプを分類する方法には種々あるが、われわれの研究では三隅(1966)のPM式リーダーシップ論に基づく分類(PM型, P型, M型, pm型の4類型)が用いられた。報道関係企業で行われた欠勤に関する職場規範の研究(佐々木, 1994a)では、PM型リーダーの率いる集団で、少ない欠勤に対する是認と多い欠勤に対する否認が最も顕著に現れる(強度の大きい)規範が形成されがちであり、M型とpm型では許容範囲が頻度の高い欠勤の方へ広がり、同時に高い頻度の欠勤に対する否認が相対的に弱い規範が、そしてP型では少ない欠勤に対する是認が少なく、多い欠勤に対する否認の強い(是-否認差が大きな負となる)規範がみられた。このような差異を産み出す要因の一部には、リーダーの言動を介して成員たちが認知する会社側の期待の差異がある。例えば、PM型の監督者は部下の従業員たちに「会社側も少ない欠勤を歓迎し多い欠勤を嫌っている」との認知をもたせているのに対し、P型の監督者は「会社側は少ない欠勤でもさほど喜ばず、多い欠勤は厳しく否認している」との認知を与えている。

一方、都市の消防組織で行われた欠勤に関する職場規範の研究(佐々木, 1994b)では、第1線監督層のリーダーシップ・タイプの4類型間に(少なくとも、リターン・ポテンシャル曲線の形でみる限り)さほど顕著な規範の差異が見出せなかった。この結果は次のような事情によるものと解釈される。ここでは担当業務を等質化するため分析のデータを署・分署の警防係りに限定したが、一

般に署・分署では第1線の監督層よりも高いレベルの管理層(署長・副署長・庶務係長)が大きな影響力をもっており、その上さらにこれらの署・分署を統括する本部は各署・分署が等質的に運営されるよう常に配慮していたことによるものと思われる。しかし、第1線監督層のリーダーシップは部下たちの私的見解に影響を及ぼして、PM型では他の型に比べ虚構性の低い規範を産み出している。この点、つまりPM型のリーダーの下で虚構性の低い欠勤規範が見られる点は、報道関係企業の職場とも共通している。

生産水準規範に及ぼすリーダーの影響をもっと直接的に実験によって検討したのが佐々木・山口(1971)である。PM型リーダーのもとで最大リターン点が高く許容範囲の比較的狭い生産促進的な規範が形成されていたのに対し、P型リーダーのもとでは最大リターン点実績より低い生産抑制的な規範が形成されがちであった。これはPat-chen(1962)、城戸崎(1972)、田崎・三隅(1976)らが現実の職場集団における業績規範について第1線監督者のタイプとの間に見出した相関関係ともよく一致している。

リーダーシップは、このように、直接、集団的解の所在を提示・唱導するだけでなく、一方で成員たちの環境条件(たとえば、会社側の期待の所在など)に対する認知に影響を及ぼし、他方で成員たちの私的見解に影響を与えるなどして、集団に形成される規範の形や虚構性を規定する。

集団の凝集性も、少なくともある種の集団規範の構造特性に影響を与える要因であると思われる。報道関係企業における欠勤に関する職場規範の調査(佐々木, 1994a)によれば、凝集性の高い集団では、凝集性の低い集団におけるより、相対的に強度が大きく虚構性の小さい規範が見出されている。もっとも、この凝集性と集団規範との間の因果関係を明確に検証するためには、実験によるテストが必要であろう。ともあれ従来、凝集性はいったん形成された規範に対する成員たちの同調度を左右する要因として注目されてきたが(Cartwright & Zander, 1953, 1960, 1968)、形成される規範の構造特性を規定する要因でもあることが、ここで示唆されている点は改めて注目されてよい。