

## 4. 集団規範の変容

### 1) 変容の発生因

欠勤や生産水準に関する職場集団の規範について上でみたように、集団の課題状況（課題の性質や作業方式を含む）、リーダーシップ・タイプ、集団の凝集性などが、そこに形成される集団規範の構造特性の規定因として作用するということは、これらの変数に変化が生じるとき集団規範もまた変化する可能性があることを示唆している。実際、佐々木（1971b）は、作業方式を個別作業方式から流れ作業方式へと切り替えることによって、生産水準に関する集団規範に変化が生じることを確認しており、しかもその変化が集団の規模やリーダーの有無によって遅延したり促進されたりすることを見出している。ここではまず、集団規範に変容を生ぜしめる原因について原理的考察を試みたい。

集団規範は、原理的には、成員個人々の反応傾向の差異を調整しつつ、集団の存続ないし目標達成という集団からの要請に応えるにはどう行動すべきかという問題に対する集団的解として捉えることができるから、①現行の解では対処しきれないほどの変化が集団からの要請かまたは成員の反応傾向のいずれかまたは両方に生じた場合、または②現行の解よりもいっそう適応的な解が発見された場合には、集団規範の変容の原因が発生したことになる。

①が原因となる場合には、ひとまず、集団からの要請と成員側の反応傾向とに分けて、それらに含まれる個別的要因の変化として捉えることができる。上で「集団からの要請」と概括したものの中には、集団目標の変化、利用可能な資源（技術を含む）の変化、集団の置かれている外部環境の変化などが含まれる。Zald（1962）の報告するところによれば、非行少年の収容施設が「治療」を目的とするか、「拘禁」を目的とするかによって、そこで働く専門職員に認められる自律性の程度や被収容者と職員の関係のありようが顕著に異なるという。これは同一施設の変化をみたものではないが、集団目標の変化が集団規範の変容の原因となり得ることを十分に示唆している。拘禁に必要

な強制や上意下達的なアプローチでは、治療の目的を達成し得ないことは明かである。

集団規範の変容の原因となる一方の要因、すなわち、成員の側の反応傾向の変化には、成員が集団に魅力を感じている度合（集団レベルでいえば集団凝集性）、達成動機や親和動機、能力、興味などの変化が含まれる。これらの個別的諸要因は集団への所属期間の長短、入会・退会による成員の交代、成員の他集団への重複所属、リーダーによる指導など様々な事象と関連して変化することが多い。佐々木（1965；1969）は看護婦養成機関における学生寮の門限に関する集団規範の変化を3年間にわたって追跡した調査研究の中で、新入生としての1年生クラスから、中堅としての2年生クラスを経て、外部の病院へ出て実習する機会が多く、国家試験、就職へと関心の動く3年生クラスへと、学生たちの関心や動機が変化するのに対応して学年クラス（1学年1クラス）の規範が一定の変化を遂げることを見届けている。

ところで、「従来の規範では対処できない程の変化」というとき、次のことに注意する必要がある。すなわち、複数の個別的要因が同時に変化する時、相互に効果を相殺し合って、結果として、現行規範の変容を促すほど大きな力になり得ない場合があることである。集団のサイズと規範変容の速さとの関係を検べようとした佐々木（1971b）の実験では、女子中学生の5人集団と10人集団に前半では個別作業方式（各成員に必要な材料と道具を一揃いずつ与えて作業させ、集団の生産高は各成員の生産高の合計として被験者たちの目前で算出）で、後半には道具の数を減らして一種の流れ作業方式に改めて継続させた。流れ作業は一般に分業と専門化による能率化をめざして行われるが、この実験の場合には道具数の減少に対する対応策として採用されたものである。そして実際に、10人集団では前半から後半に有意な生産量の低下がみられた。ところが、5人集団での生産量の低下はそれほど顕著ではなかった。結果として、10人集団では生産水準規範に明瞭な変化が生じたが、5人集団ではほとんど規範に変化が生じなかった。つまり、5人集団では生産用具の減少という外的条件の変化が集団の生産量に与えたとあろう影響を、成員の側のより大きな努力の投入