

リーダー行動と集団成績に関する情報が リーダー評定に与える効果

金城 亮*・黒川正流*・佐藤静一**

広島大学総合科学部人間行動研究講座* 熊本大学教育学部**

(1990年10月31日受理)

The effect of informations about supervisory behavior and group productivity on evaluation of leaders

Akira KINJO*・Masaru KUROKAWA*・Seiichi SATO**

Abstract

The effects of informations about supervisory behavior and group productivity on evaluation of leaders were investigated. After read the description of the group productivity, leader's gender and supervisory behaviors of one specific group, 268 male and 139 female undergraduate students who were respectively assigned to one of 8 experimental conditions — group productivity (High/Low) × leadership type (P/M) × leader's gender — evaluated the leader's behavior using LBDQ, and also his/her personality and aptitude. Evaluations of leadership behavior were analyzed into initiating structure, consideration, and production emphasis. The results showed strong influences of productivity information on rating scores on the first two factors but production emphasis factor. As to these results, the implicit leadership theory was discussed.

本研究は、リーダーの行動と集団の生産性に関する情報が、評定者のリーダー評定に与える効果について検討することを目的とした。あわせて、リーダーおよび評定者の性別の効果についても検討する。

パーソナリティ特性の評定に際し、評定者が暗黙裡にもつ認知的枠組みが評定に影響を及ぼすとする、いわゆる暗黙裡のパーソナリティ仮説 (implicit personality theory) については従来から論じられている (Schneider, 1973)。近年、この暗黙裡のパーソナリティ仮説がリーダーシップを評定する場合にも適用されると考える暗黙裡のリーダーシップ仮説 (implicit leadership theory) が提唱されている (Eden & Leviatan, 1975)。

暗黙裡のリーダーシップ仮説を扱う研究は、大きく2つの方向性をもつと考えられる。その1つは、リーダーシップ評定尺度の因子構造と、リーダーシップに関する評定者の implicit theories が与える認知的枠組みとを比較するものであり、いま1つは、リーダーシップ評定値を歪める、いわゆる認知的バイアスとして暗黙裡のリーダーシップ仮説を検討する研究動向である。

前者には、Eden & Leviatan (1975), Rush, Thomas & Lord (1977) などがある。

Rush, Thomas & Lord (1977) は、リーダーについての情報を制限された状況におかれた学生たちに対し、リーダー行動記述尺度 (Leader Behavior Description Questionnaire: LBDQ) のうち「構造づくり (initiating structure)」と「配慮 (consideration)」の因子に関する項目を実施し、リーダーシップを評定させた。その因子分析結果を Schriesheim & Stogdill (1975) らのフィールド資料と比較している。その結果、「配慮」因子については高い一致が、一方「構造づくり」因子についてはおおよその一致がみられた。この結果は、評定者が、リーダーシップの良し悪しを評定するための認知的枠組みを有していることを示唆している。したがって、評定者は限られた情報からでもある程度正確な評定を下すことが可能である。しかし、このことは、一方で従来の評定尺度によるリーダーシップ評定の妥当性に疑問を投げかける結果ともいえる。つまり評定者は、リーダーシップ評定に際し、自己の認知的枠組みによる予断をもって臨んでいるわけである。したがって、得られた評定結果が当該のリーダー行動そのものを反映しているのかが保証されないのである。評定者の認知的枠組みの比重が大きいくほど、実際のリーダー行動と評定の間にずれが生じる可能性も大きくなると考えられる。

では、どのような場合に、実際のリーダー行動とその評定にずれが生じるのであろうか。この点に着目し、リーダーシップ評定における認知的バイアスを検討する研究が多く行われている (古川, 1972; Larson, 1982; Mitchell, Larson & Green, 1977)。これらの研究では、同一のリーダー行動を観察した場合でも、その集団の業績が異なると、リーダー行動の評定に差異が生じることを明らかにしている。

Lord, Foti & Phillips (1982) は、リーダーシップ認知において人はリーダーシップの prototype (模範像) を社会的情報の処理過程に適用し、与えられた情報をすでに存在する認知的枠組みに照らして処理するという cognitive categorization model を提唱している。彼らによれば、リーダーの有能さ、あるいはそのリーダーの率いる集団の業績に関する情報は、評定者の暗黙裡のリーダーシップ仮説において、リーダーシップ評定の良し悪しを規定する prototypic な要素であると考えられる。

しかしながら、人は常に結果のみでリーダーシップを評定するのであろうか。集団過程においてリーダーがどのような行動をとったかが評定を左右することも当然である。

金城 (1990) は、単純な作業課題を遂行する集団において、監督者にリーダーシップ PM 論に基づく (圧力) P 行動, M 行動, PM 行動のいずれかをとらせ、集団の生産量を操作した上で、評定者のリーダーシップ認知を測定している。その第 I および第 II 実験では、観察者による評定が、第 III 実験では行為者による評定が検討された。その結果、観察者、行為者のいずれにおいても、生産量の高低によるリーダーシップ認知へのバイアスは認められず、行動類型を反映した評定となった。しかし、リーダーシップ認知の測定に用いられた項目は、主にリーダーの各類型に関わる発言の頻度を問う項目であったため、認知的バイアスが表明されにくかったものと考えられる。また、グループごとにリーダー役の人物が異なっており、性・容姿といったリーダー個人の属性に関する手がかりを統制できていない。

そこで、本研究では、金城 (1990) で設定された課題と同様の課題を用いて、リーダーの個人属性を統制し、さらに、従来の研究でリーダーシップ評定に使用されている LBDQ の因子のうち、リーダーシップ PM 論の計画 P に相当する「構造づくり」、M に相当する「配慮」に加え、圧力 P に相当する「生産性強調 (production emphasis)」項目を用い、より一般的状況でのリーダーシップを評定させる。また、リーダーシップに関連したリーダーのパーソナリティ属性について評定させ、暗黙裡のリーダーシップ仮説の影響を検討する。

ところで、若林・宗方（1986）は、想定された職場の男女リーダーのリーダーシップ評定を比較し、構造づくりや生産性強調、代表性といったいわゆる男性的リーダー行動においては男性リーダーが高く評定され、一方、配慮や自由許容度、統率力といったいわゆる女性的リーダー行動においては女性リーダーが高く評定されることを指摘している。また、その結果は評定者の性と交互作用を示し、女性評定者は男性に比べて女性のリーダーシップを男性的・女性的行動の両側面でもより高く評定することを示唆している。暗黙裡のリーダーシップ仮説を検討する際、性役割ステレオタイプとの関連という側面からも検討する必要がある。

本研究では、次の仮説を検討する。

1. LBDQによるリーダーシップ評定に関して、高生産の場合に低生産の場合に比べてリーダーは高く評定されるであろう。また、リーダーシップ類型では、集団成員への配慮に関わる認知において、M型リーダーがP型リーダーに比べて高く評定されるであろう。一方、構造づくり、生産性強調行動の認知では、P型リーダーがM型リーダーに比べて高く評定されるであろう。
2. リーダーの性はリーダーシップ評定値に影響を及ぼすであろう。配慮行動においては、女性リーダーが男性リーダーに比べ高く評定されるであろう。一方、構造づくり、生産性強調行動においては、男性リーダーが女性リーダーに比べ高く評定されるであろう。
3. リーダーのパーソナリティ属性に関する認知では、M型リーダーのもとで高生産の場合に最も好意的に評定されるであろう。また、P型リーダーのもとで低生産の場合に最も非好意的に評定されるであろう。
4. リーダー適性に関する認知では、M型リーダーで高生産の場合にリーダー適性は最も高く評定されるであろう。また、P型リーダーのもとで低生産の場合にリーダー適性は最も低く評定されるであろう。

方 法

被験者：一般教育科目受講中の大学生、男子268名、女子139名、計407名。

独立変数の操作：被験者は、過去に行われた集団作業の記録を提示された後、リーダーの行動・特性・適性についての評定を求められた。作業記録の提示に際し、生産量情報（高・低）×リーダーシップ類型（P型・M型）×リーダーの性別（男・女）の3要因を操作した。これに評定者の性別（男・女）の要因を加え、被験者間変数4要因計16条件を設定した。

作業記録として提示された情報は、金城（1990）で用いられた状況設定と同様であった。すなわち、「折り鶴」を作業課題とし、リーダー1名、作業員3名からなるグループが10分間の生産量を競う状況である。被験者にはフェイスシートの教示文によって実験状況を教示し、実験に参加した26組のグループのうちのあるグループの記録として資料を提示した。

生産量情報の高条件では、生産量の全体平均16羽に対して当該グループの生産量22羽、低条件では全体平均22羽に対して当該グループ16羽を設定した。リーダーシップタイプの操作では、金城（1990）の第Ⅲ実験で使用されたリーダー発言のシナリオのうち、P型リーダー、M型リーダーの発言リストを用いた。リーダーの発言リストは〈実験記録〉と題された用紙にグループ番号、実験日、リーダーの名前と性別および年齢などの情報とともに手書きで記入され、経過時間とその時間内のリーダーの発言内容が記録されていた。リーダーの発言は1分あたり2～5回であり、P型条件では「急いで」、「正確に」、「丁寧に」などの圧力P発言が33回、M型条件では「気楽に」、「落ち着いて」、「あせらないで」などのM発言が32回記録されてい

た。リーダーの性別の操作として、〈実験記録〉に記載されるリーダーの氏名と性別記録を操作した。すなわち、男性リーダー条件では「鈴木孝」、女性リーダー条件では「佐藤素子」という架空のリーダーを設定し、そのいずれかを性別とともに記載した。

従属測度：

- ① リーダーシップ評定項目。LBDQ (Stogdill, 1963) の中から, initiating structure, consideration, production emphasis の3領域にわたって, それぞれ5項目ずつ計15項目を抽出し, 若林・宗方 (1986) の訳を参考に日本語訳したものを用いた。また, リーダーの性別条件ごとに男性版, 女性版を作成し, 各項目は「彼は___」「彼女は___」のいずれかの書き出しとした。Table 1に男性版の質問項目を示す。

Table 1. リーダーシップ評定項目 (男性リーダー)

<ol style="list-style-type: none"> 1. 彼はメンバーにもっと頑張ってもらいたいように求める。 2. 彼はメンバーがこの集団の一員でよかったと思えるように, 心づかいをする。 3. 彼はメンバーにそれぞれの仕事を割り当てる。 4. 彼はメンバーが規則や統制に従うよう求める。 5. 彼はメンバーに相談せずに行動する。 6. 彼はメンバーたちを能力いっぱいまで働かせる。 7. 彼は友好的で気さくにふるまう。 8. 彼はメンバー全員を自分と対等に扱う。 	<ol style="list-style-type: none"> 9. 彼はメンバーが, 作業を気楽にやることを許している。 10. 彼はメンバーに何が期待されているかを教える。 11. 彼はメンバー一人ひとりの幸せを考えた気配りをしている。 12. 彼は生産性を上げるように要求する。 13. 彼はメンバーに自分の態度をはっきり示す。 14. 彼は競争相手の集団に勝つことを強調する。 15. 彼は何をどのようにすべきかを決める。
--	---

項目はランダムに配列された。項目3, 4, 10, 13, 15の5項目が initiating structure を測定する項目 (以下, 構造づくり項目とする), 項目2, 5, 7, 8, 11が consideration (配慮項目), 項目1, 6, 9, 12, 14が production emphasis (生産性強調項目) である。なお, 項目5および9は逆転項目であり, 他の項目とは配点が逆になる。

- ② パーソナリティ属性評定項目。Pavitt & Sackaroff (1990) の研究で用いられた8項目の形容詞より organized を除く7項目を訳し (熱中しやすい・強引な・話の分かる・皆を支えてくれる・知性的な・創造的な・親しみやすい), 「彼 (彼女) は ___ 人だ」の形式で提示した。

- ③ リーダー適性評定項目。「全体的にみて, 彼 (彼女) は指導テクニックがすぐれている, 「彼 (彼女) はリーダーにふさわしい」の2項目で構成した。

以上の3種類の項目を, 次の教示文の下に提示し, 5段階 (5:非常にそうだ~1:全然そうでない) で評定を求めた。「発言記録をみていただいたリーダーについてお尋ねします。あなたは, リーダーの鈴木君 (佐藤さん) にどのような印象を持ちましたか。下に, 一般的なリーダーの行動や特徴について述べた文章がありますが, リーダーの鈴木君 (佐藤さん) はそれぞれの記述にどれくらい当てはまると思いますか。それぞれの当てはまる程度を「5. 非常にそうだ」から「1. 全然そうでない」の番号のうちから1つ選んで○印で囲んでください。あまり深く考え込まずに, あなたの印象の通り, ありのままにお答えください」

結 果

リーダーシップ認知得点に関する結果

リーダーシップ認知に関わる構造づくり、配慮、生産性強調の各項目の下位5項目を合計し、それぞれ、構造づくり得点、配慮得点、生産性強調得点を算出した。Table 2. に、16条件群の人数と各認知得点の平均値、SDを示した。各認知得点を従属変数として、生産量情報×リーダーシップ類型×リーダーの性別×評定者の性別の $2 \times 2 \times 2 \times 2$ の4要因分散分析を行った。

分散分析の結果、構造づくり得点においては、生産量情報の主効果が有意であった ($F=37.40$, $df=1/390$, $p<.001$)。高生産量情報を与えられた群は低生産量情報を与えられた群に比べ、リーダーの構造づくり行動が有意に高く評定されている。また、リーダーシップ類型の主効果が有意であった ($F=166.89$, $df=1/390$, $p<.001$)。すなわち、P型リーダーが、M型リーダーに比べ構造づくり得点において有意に高く評定されている。さらに、リーダーシップ類型×評定者の性別の2要因の交互作用が有意であった ($F=5.68$, $df=1/390$, $p<.02$)。Fig.1. に示すように、女性評定者は男性評定者に比べP型リーダーの構造づくり得点を相対的に高く、またM型リーダーの得点をより低く評定している。また、リーダーの性別×評定者の性別の交互作用に傾向 ($F=3.63$, $df=1/390$, $p<.10$) がみられた。

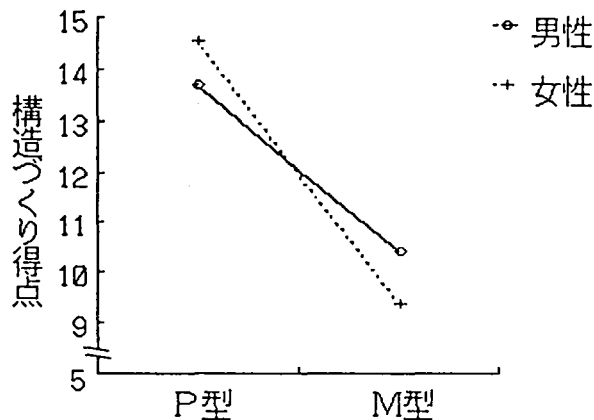


Fig.1. 構造づくり得点におけるリーダーシップ類型と評定者の性別の交互作用

配慮得点については、構造づくり得点と同様に生産量情報の主効果が有意 ($F=72.44$, $df=1/389$, $p<.001$: 高>低) であった。また、リーダーシップ類型の主効果が有意 ($F=337.31$, $df=1/389$, $p<.001$) であった。しかし、リーダーシップ類型の効果では構造づくり得点の場合とは逆に、M型リーダーの配慮得点がP型リーダーのそれに比べ有意に高い結果となっている。これ以外の主効果および交互作用はいずれも有意でなかった。

生産性強調得点においては、構造づくり、配慮の2つの認知得点とは異なり、生産量情報の主効果は有意でなかった ($F=1.45$, $df=1/390$, n. s.)。一方、リーダーシップ類型の主効果は有意 ($F=777.58$, $df=1/390$, $p<.001$) であり、P型リーダーがM型リーダーに比べ、生産性強調得点を有意に高く評定されていることが示された。また、リーダーシップ類型×評定者の性別の交互作用が有意 ($F=4.01$, $df=1/390$, $p<.05$) であった (Fig.2)。

Table 2. リーダーシップ評価得点・分散分析結果

項 目	生産量 情 報 (A)	リーダー シ ッ プ 類 型 (B)	リーダー (C)				分散分析結果 b)
			男性		女性		
			評定者 (D)		評定者		
			男性	女性	男性	女性	
構造づくり	高	P	14.77a (3.39) 34	15.27 (2.99) 15	14.31 (3.60) 35	17.06 (2.16) 17	A : 37.40*** H>L B : 166.89*** P>M C : n.s. D : n.s. A*B : n.s. A*C : n.s. A*D : n.s. B*C : n.s. B*D : 5.68* C*D : 3.63+ A*B*C : n.s. A*B*D : n.s. A*C*D : n.s. B*C*D : n.s. A*B*C*D : n.s.
		M	11.06 (3.49) 32	10.28 (2.16) 18	11.13 (3.16) 38	10.00 (2.99) 12	
	低	P	12.68 (3.48) 38	11.86 (3.28) 14	13.11 (2.84) 36	13.59 (2.35) 17	
		M	10.21 (3.61) 28	8.67 (2.01) 21	8.82 (3.22) 27	9.00 (1.89) 24	
配 感	高	P	11.06 (3.90) 34	11.73 (2.71) 15	11.51 (3.67) 35	12.13 (3.46) 16	A : 72.44*** H>L B : 337.31*** M>P C : n.s. D : n.s. A*B : n.s. A*C : n.s. A*D : n.s. B*C : n.s. B*D : n.s. C*D : n.s. A*B*C : n.s. A*B*D : n.s. A*C*D : n.s. B*C*D : n.s. A*B*C*D : n.s.
		M	17.88 (3.83) 32	18.00 (2.98) 19	17.87 (3.10) 38	17.17 (2.86) 12	
	低	P	8.95 (2.66) 37	8.71 (2.37) 14	8.92 (3.07) 36	8.12 (2.03) 17	
		M	15.25 (4.03) 28	13.57 (3.60) 21	15.56 (3.93) 27	14.96 (4.22) 24	
生産性強調	高	P	19.68 (2.98) 34	20.93 (2.37) 15	20.46 (2.62) 35	20.94 (2.16) 17	A : n.s. B : 777.58*** P>M C : n.s. D : n.s. A*B : n.s. A*C : n.s. A*D : n.s. B*C : n.s. B*D : 4.01* C*D : n.s. A*B*C : n.s. A*B*D : n.s. A*C*D : n.s. B*C*D : n.s. A*B*C*D : n.s.
		M	11.44 (3.79) 32	10.11 (2.81) 19	10.63 (3.24) 38	9.50 (3.34) 12	
	低	P	19.45 (3.10) 38	18.86 (3.28) 14	19.53 (3.23) 36	19.94 (2.65) 16	
		M	11.21 (3.61) 28	9.67 (4.33) 21	10.70 (4.70) 27	10.38 (3.97) 24	

+p<.10 *p<.05 **p<.01 ***p<.001

※a) 上段：平均値，中段（ ）内：SD，下段：n

b) A：生産量情報，B：リーダーシップ類型，C：リーダーの性，D：評定者の性

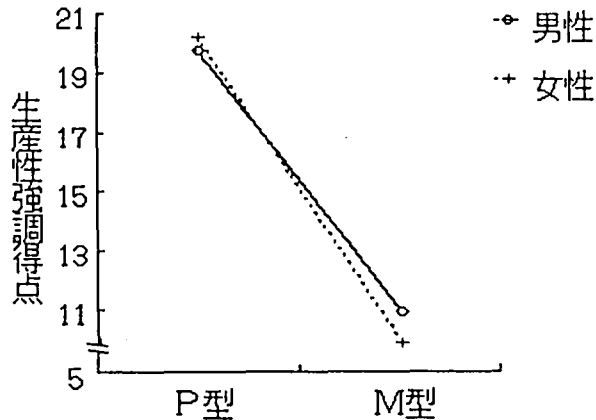


Fig.2. 生産性強調得点におけるリーダーシップ類型と評定者の性別の交互作用

Fig.2に示すように、生産性強調得点においても構造づくり得点と同様に女性評定者が男性評定者に比べ、P型リーダーの生産性強調得点を相対的に高く、M型リーダーのそれを低く評定する傾向が認められた。

以上の結果から、生産量情報とリーダーシップ類型の効果についての仮説1は、ほぼ支持されたといえる。一方、リーダーの性別の効果に関する仮説2は支持されなかった。

パーソナリティ属性評価に関する結果

リーダーのパーソナリティ属性評価に関する項目のうち、項目1「彼(彼女)は熱中しやすい人だ」の得点についての分散分析では、生産量情報の主効果 ($F=3.88, df=1/391, p<.05$: 高>低) およびリーダーシップ類型の主効果 ($F=165.87, df=1/391, p<.001$: P型>M型) がそれぞれ有意であった。また、リーダーの性別の主効果 ($F=3.68, df=1/391, p<.10$: 女性>男性) と評定者の性別の主効果 ($F=2.70, df=1/391, p<.10$: 男性>女性) にそれぞれ傾向がみられた。

項目2「彼(彼女)は強引な人だ」では、生産量情報の主効果 ($F=12.07, df=1/390, p<.001$: 低>高) およびリーダーシップ類型の主効果 ($F=434.74, df=1/390, p<.001$: P型>M型) がそれぞれ有意であった。生産量情報の主効果において、生産量低条件が高条件に比べて高くなる傾向が示されたのは、項目2のみであった。

項目3～7に示された5項目の属性(話の分かる・皆を支えてくれる・理知的・創造的・親しみやすい)は、いずれも高得点ほどリーダーに対してよりポジティブな評定であると考えられるため、5項目の合成得点を求め、リーダーに対する好意度得点とした。

Table 3. にリーダーに対する好意度得点の平均値を示す。

リーダーに対する好意度得点を従属変数として、4要因の分散分析を行ったところ、生産量の主効果 ($F=164.95, df=1/390, p<.001$: 高>低)、リーダーシップ類型の主効果 ($F=174.78, df=1/390, p<.001$: M型>P型) およびリーダーの性別の主効果 ($F=5.17, df=1/390, p<.05$: 女性>男性) がそれぞれ有意であった。また生産量情報×リーダーシップ類型の交互作用 ($F=5.02, df=1/390, p<.05$) が有意であった (Fig. 3)。P型・M型の両リーダーとも、高生産量の場合に低生産量に比べ好意的に評定されているが、特にM型リーダーにおいて生産量情報の効果が顕著である。低生産量の場合には、P型、M型で好意度に有意

Table 3. リーダーに対する好意度 (分散分析結果)

項 目	生産量 情 報 (A)	リーダー シ ッ プ 類 型 (B)	リーダー (C)				分散分析結果 b)
			男性		女性		
			評定者 (D)		評定者		
			男性	女性	男性	女性	
好 意 度	高	P	11.62a (3.30) 34	12.67 (2.02) 15	12.71 (4.16) 35	13.94 (2.99) 17	A : 164.95*** H>L B : 174.78*** M>P C : 5.17* 女>男 D : n.s. A*B : 5.02* A*C : n.s. A*D : 4.99* B*C : n.s. B*D : n.s. C*D : n.s. A*B*C : n.s. A*B*D : n.s. A*C*D : n.s. B*C*D : n.s. A*B*C*D : n.s.
		M	17.06 (4.80) 32	18.79 (2.78) 19	17.53 (3.60) 38	17.58 (3.75) 12	
	低	P	8.50 (2.67) 38	8.86 (1.99) 14	9.44 (2.27) 36	9.65 (3.18) 17	
		M	12.74 (3.91) 27	11.38 (2.89) 21	13.67 (3.41) 27	12.83 (2.70) 24	

*p<.10 **p<.05 ***p<.001

※a) 上段：平均値，中段（ ）内：S.D，下段：n

b) A：生産量情報，B：リーダーシップ類型，C：リーダーの性，D：評定者の性

な差がみられないが，仮説3は支持されたといえる。さらに，生産量情報×評定者の性別の交互作用 ($F=4.99$, $df=1/390$, $p<.05$) が有意であり (Fig. 4)，低生産量の場合には，男・女両評定者ともリーダーを同程度に非好意的に評定しているが，高生産量の場合の好意度の上昇傾向は，男性に比べ女性評定者が高い。

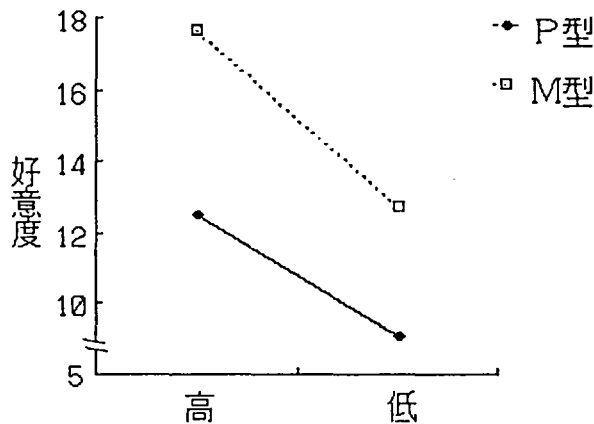


Fig.3. リーダーへの好意度における生産量情報とリーダーシップ類型の交互作用

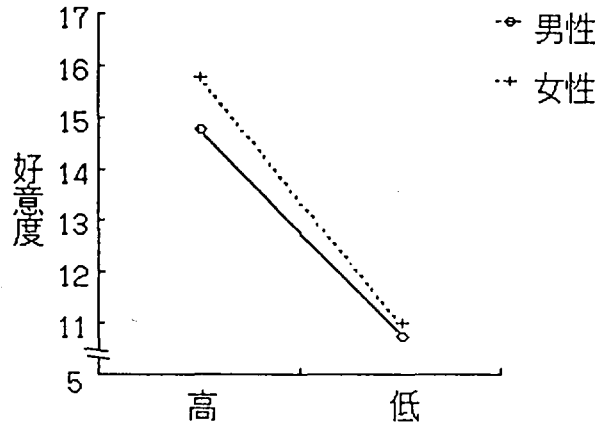


Fig. 4. リーダーへの好意度における生産量情報
情報と評定者の性別の交互作用

リーダーの適性評価に関する結果

「全体的にみて、彼（彼女）は指導テクニックがすぐれている」、「彼（彼女）はリーダーにふさわしい」の2項目の合成得点をリーダー適性評価得点とした。Table 4 にリーダー適性評価得点を示す。

Table 4. リーダー適性評価 (分散分析結果)

項 目	生産量 情報 (A)	リーダー シップ 類型 (B)	リーダー (C)				分散分析結果 b)
			男性		女性		
			評定者 (D)		評定者		
			男性	女性	男性	女性	
リーダー適性	高	P	5.47a) (1.86) 34	6.13 (1.25) 15	5.89 (2.39) 35	6.71 (1.53) 17	A : 416.21*** H>L B : 45.19*** M>P C : n.s. D : 4.05* 女>男 A*B : 8.59** A*C : n.s. A*D : 3.45+ B*C : n.s. B*D : n.s. C*D : n.s. A*B*C : n.s. A*B*D : n.s. A*C*D : n.s. B*C*D : n.s. A*B*C*D : n.s.
		M	7.31 (1.96) 32	8.11 (1.41) 19	7.16 (1.70) 38	7.50 (2.11) 12	
	低	P	2.95 (1.09) 38	3.29 (1.33) 14	3.08 (1.05) 36	3.47 (1.07) 17	
		M	3.89 (1.34) 28	3.43 (1.21) 21	3.78 (1.72) 27	3.88 (1.42) 24	

*p<.10 **p<.05 ***p<.001

※a) 上段：平均値，中段（ ）内：S.D.，下段：n

b) A：生産量情報，B：リーダーシップ類型，C：リーダーの性，D：評定者の性

リーダーシップ認知得点、リーダーのパーソナリティ属性評価得点と同様にリーダー適性評価得点を従属変数として4要因の分散分析を行ったところ、生産量情報の主効果 ($F=416.21$, $df=1/391$, $p<.001$:高>低)と、リーダーシップ類型の主効果 ($F=45.19$, $df=1/391$, $p<.001$:M型>P型) および評定者の性別の主効果 ($F=4.05$, $df=1/391$, $p<.05$:女性>男性) がそれぞれ有意であった。さらに、生産量情報×リーダーシップ類型の交互作用が有意 ($F=8.59$, $df=1/391$, $p<.01$) であった (Fig.5)。

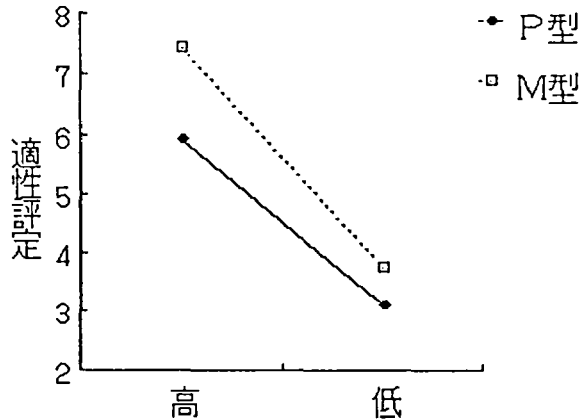


Fig.5. リーダーの適性評定における生産量情報とリーダーシップ類型の交互作用

Fig.5に示されたように、P型・M型の両リーダーとも、高生産量の場合に低生産量に比べ、リーダーとしての適性評定が高くなる結果となっているが、特にM型リーダーにおいて生産量情報の効果が顕著である。したがって、仮説4は支持された。また、生産量情報×評定者の性別の交互作用にも傾向がみられた ($F=3.45$, $df=1/391$, $p<.10$)。すなわち、高生産量の場合に、女性評定者は男性に比べてリーダーをより適切であると評定する傾向が認められる。

考 察

生産量情報とリーダーシップ類型の効果

リーダーシップ認知得点のうち構造づくりおよび配慮得点においては、生産量情報の主効果が有意であった。すなわち、高生産量であったという情報を与えられた場合には、上記の認知得点が相対的に高く評定され、一方低生産量の場合には、低く見積られるという結果が示された。これらの結果は、Mitchell, Larson & Green (1977), Larson (1982) ら、従来の研究で示された集団業績の差異による認知的バイアスの存在を支持する結果である。しかし、生産性強調得点については、他の認知得点とは異なり、生産量情報の効果は認められなかった。金城 (1990) では、低生産量の場合、その原因をリーダーに帰属する傾向がP型において特に高いことが示され、これは、リーダーの圧力P行動が生産量に結びつかない場合、集団成員を焦らせる不当な圧力としてネガティブに評定されるためであることが示唆された。本研究において、低生産量の場合に、構造づくりや配慮得点が相対的に低く見積られるのに対し、生産性強調得点で評定値の低減がみられないのは、生産性を強調するリーダーの行動が、低生産量を招いた不当な圧力としてネガティブな効果を示したと認知されたためではないであろうか。この

ことは、リーダーのパーソナリティ属性のうち「熱中しやすい」、「強引な」の2項目でP型がM型に比べて高く評定されていること、また、「強引な」の項目では、低生産量の場合にリーダーがより強引であると答える傾向が示されたことから支持される。

ところで、同じ実験状況のシナリオを用いていながら、金城（1990）の結果では、認知的バイアスが示されなかったことについて、次の2点が考えられる。

- 1) 金城（1990）では、リーダーの具体的行動の頻度の認知を測定したのに対し、本研究では提示されたリーダーの行動に限定されない、一般的な場面でのリーダーシップをも含めた評定を行わせたこと。
- 2) 金城（1990）では、リーダー行動をビデオによって、あるいは実験協力者によって実際に提示したのに対し、本研究ではその発言シナリオのみの提示であり、リーダー行動の顕現性（salience）が低い状況であったため、リーダーシップを評定するうえで、生産量情報が果たす役割の比重が大きかった。

本研究のように、リーダーについての情報が限られており、しかも特定の状況に限定されないリーダーシップを評定することが求められた場合、評定者のもつ暗黙裡のリーダーシップ仮説の影響が大きいと考えられる。

限られた情報からリーダーの発揮するリーダーシップを推測して評定するような状況では、リーダーの有能さや業績に関する情報が、“よい”リーダー、“悪い”リーダーを決める重要な規定因となると考えられる。したがって、高生産量グループを率いていたリーダーは、すなわち有能な、“よい”リーダーであると考えられ、構造づくりや配慮の点で高く評定されるのであろう。しかも、生産性強調得点を含めた3認知得点のいずれにおいても、生産量情報とリーダーシップ類型の交互作用が有意でなかったことから、生産量の高低によるリーダーシップ認知へのバイアスは、リーダーの行動スタイルとは独立に効果を及ぼすことが示唆される。

リーダーへの好意度およびリーダー適性評価においても生産量情報の主効果が有意であった。すなわち高生産量情報を与えられた場合に、低生産量の場合に比べリーダーを好意的に評定し、リーダーとしての適性も高く評定する傾向が示された。これらの結果も、評定者が、生産量の高低に応じてリーダーに対する暗黙裡のリーダーシップ仮説を適用したことを示す結果といえる。

ついで、リーダーシップ類型の効果であるが、リーダーシップ認知得点において、生産性強調や構造づくりといった課題志向的な認知ではP型リーダーがM型リーダーに比べて有意に高く評定され、関係維持的な配慮認知ではM型リーダーがP型リーダーに比べ、有意に高く評定された。また、リーダーシップ類型と生産量情報との交互作用は認められなかった。これらのことは、生産量が高いからといってP型やM型のリーダーシップ類型がPM型に評定されるということではなく、そのリーダーシップ類型の原型を維持したまま、生産量の高低によって評定得点が増減したことを示すものと考えられる。

リーダーへの好意度およびリーダーの適性評価においては、生産量情報とリーダーシップ類型の交互作用が有意であった。すなわち、高生産量であるほど、またP型よりもM型がより好意的に評定され、リーダーとしても適性であると評定されるが、特にM型リーダーで高業績をあげた場合に好意度が高く、より適性であると判断されている。金城（1990）の実験では、観察者の原因帰属、リーダー・イメージにおいて、M型リーダーが好意的に評定される傾向があることが示唆されたが、本研究においても、評定者は集団に何ら圧力をかけることなしに高業績をあげたM型リーダーをより好意的に評定することが示された。

本研究の結果、評定者の認知的枠組みの中に、暗黙裡のリーダーシップ仮説に基づく

prototype が存在することが示唆されたが、どのような prototype が構成されているのか、さまざまな課題状況との関連において検討していくことが、今後の課題となろう。

リーダーの性別の効果

リーダーシップ認知およびリーダー適性については、リーダーの性別による効果は認められず、仮説 2 は支持されなかった。リーダーの性差が有意であったのは、わずかにリーダーへの好意度のみであり、女性リーダーは生産量やリーダーシップ類型に関わらず男性リーダーに比べて好意的に評定されている。

若林・宗方 (1986) は、構造づくり、生産性強調といったいわゆる男性的行動に対しては男性リーダーが高く評定され、配慮などのいわゆる女性的行動に対しては女性リーダーが高く評定されることを指摘している。また、女性評定者は男性に比べ女性のリーダーシップを高く評定することを示唆している。本研究では、若林らを支持する結果は得られなかった。その理由として、若林らの研究では、リーダーは架空で抽象的な刺激人物として提示されており、リーダーの業績、リーダーシップ・スタイルなどの情報は提示されていない。これに対し、本研究のように、生産量結果やリーダーシップ類型といった情報が与えられている場合には、リーダーシップ評定に際して、それらの手がかりの方が、性役割ステレオタイプよりも大きな影響を及ぼすと考えられる。

評定値にみられる性差

構造づくり、生産性強調得点、リーダーへの好意度、リーダー適性評価などにおいて、評定者の性別は生産量情報、あるいはリーダーシップ類型と交互作用を示していた。

構造づくり、生産性強調得点における生産量情報との交互作用では、高生産量の場合に女性評定者は男性に比べ、それらの認知得点をより高く評定し、低生産量の場合にはより低く評定する傾向が示された。すなわち、女性評定者においては、男性評定者に比べ、生産量情報による評定値へのバイアスがより顕著であったといえる。リーダーに対する好意度、リーダー適性評価においても、高生産量の場合に男性評定者よりも評定値が高くなる傾向が認められた。

リーダーシップ類型との交互作用は、構造づくり、生産性強調得点において示され、女性評定者は男性に比べて P 型リーダーをより高く、M 型リーダーをより低く評定する傾向がみられた。

これらのことから、本研究において女性被験者は、男性に比べ生産量情報やリーダーシップ行動に関する条件操作により敏感に反応していたと考えられる。こうした差異が、評定者の認知的枠組みに普遍的にみられる性差かどうか、実験状況、刺激の提示方法などを含め、今後、さらに検討していかなければならない課題である。

本研究は、平成 2・3 年度文部省科学研究費補助金（一般研究 C 課題番号 02610055 代表者 黒川正流）の助成によるものである。

引用文献

- Eden, D., and Leviatan, U. 1975 Implicit leadership theory as a determinant of the factor structure underlying supervisory behavior scales. *Journal of Applied Psychology* 60,736-741.
- 古川久敬 1972 成功あるいは失敗評価がフォロワーのモラル及びリーダーシップ機能認知に及ぼす効果 実験社会心理学研究, 11,133-147.
- 金城 亮 1990 リーダーシップ認知とパフォーマンスの原因帰属に関する実験的研究

熊本大学教育学研究科修士論文（未公刊）。

- Larson, Jr. J. R. 1982 Cognitive mechanisms mediating the impact of implicit theories of leader behavior on leader behavior ratings. *Organizational Behavior and Human Performance*, 29, 129-140.
- Lord, R. G., Foti, R. J., and Phillips, J. S. 1982 A theory of leadership categorization. In J. G. Hunt, U. Sekarian, and C. A. Schriesheim (Eds.), *Leadership: Beyond establishment views*, Carbondale: Southern Illinois University. Pp. 104-121.
- Mitchell, T. R., Larson, J. R., and Green, S. G. 1977 Leader behavior, situational moderators and group performance: An attributional analysis. *Organizational Behavior and Human Performance*, 18, 254-268.
- Pavitt, C., and Sackaroff 1990 Implicit theories of leadership and judgments of leadership among group members. *Small Group Research*, 21, 374-392.
- Rush, M. C., Thomas, J. C., and 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.
- Schneider, D. J. 1973 Implicit personality theory: a review. *Psychological Bulletin*, 79, 294-309.
- Stogdill, R. M. 1963 *Manual for the leader behavior description questionnaire Form X II*. Columbus: Bureau of Business Research, Ohio State University.
- 若林 満・宗方比佐子 1986 女性管理職に対する態度 (WAMS) と女性リーダーシップの評価に関する研究 名古屋大学教育学部紀要 33, 229-246.