

集団意思決定場面における下位集団葛藤が集団内における 情報の共有に及ぼす影響

—下位集団間の課題志向型葛藤，初期選好の一致が情報の共有，情報判断及び認知に及ぼす影響—

淵上 克義

The purpose of this study was to examine the effects of task oriented conflict of inter-subgroups on pooling of unshared information and information exchange between members, on cognition of information, and on perception in group decision making. The subjects were 30 female nursing school students. They discussed the fictitious selection of a sub-chiefnurse in a group consisting of five members. Information about fictitious candidates (candidate A and candidate B) was given to the group members before discussion and consisted of shared information and unshared information. Information were positive, negative and neutral as classified by preliminary study. In advance one groups were consisted of two followers who believed that candidate A was qualified, and the other two who believed that candidate B was qualified (henceforth task-oriented conflict condition) and the other were consisted of all four followers who believed that candidate A was qualified. The results were as follows: (1) Unshared information was more conveyed and neutral information was less interpreted and conveyed in task-oriented conflict condition. (2) Followers had more negative evaluations of the leader, the followers, and the discussion in task oriented conflict condition. The results were discussed from the point of view of the nature of task oriented conflict, group goal, and quality of information exchange.

Key words : inter-group conflict, task oriented conflict, group decision making, information exchange, group goal

問題と目的

集団や組織内における成員が参加することによって、経営事項等に関する事柄を決定する場である集団意思決定は、社会心理学においても主要な研究テーマとして研究されてきた。集団意思決定では、可能な限り参加している成員の多様な意見を採り上げながら十分に議論を重ねる局面と、多様な意見の中から最も適した結論へと収斂させていく局面がある。前者の局面では、集団の成員が議論の場において多様な意見を採り上げながら、腹藏なく話し合うことが、効果的な集団決定を左右する要因である。他方、後者の局面は一つの結論へと収斂していくプロセスであり、成員が合意の上で納得しながら了解していくことが必要である。このように考えると、

集団意思決定は、各成員が多様な視点から自由に意見を交換し、偏りのない全員の意思を反映させるという長所をもつ。

けれども、現実には決定に参加する各成員にとって、集団内における既存の組織風土や人間関係が存在しており、このような要因が意思決定のプロセスに影響をもたらすことは十分に考えられる。また、各成員のもつ価値観や考え方が意思決定のプロセスに影響をもたらすことも十分考えられる。

このことに関連してBroome & Fulbright(1995)は、これまで行われてきた数多くの集団研究を概観した上で、集団において協働的で効果的な意思決定や問題解決を妨げる要因として、集団そのものが持つシステム上の問題点や手続き的な問題点とともに

に、集団における人間関係や風土の在り方と成員個々の態度や文化的な多様性に基づく価値観の相違を重要な点として指摘している。関連してGastil (1993) も、集団による成員同士による効果的なコミュニケーションを妨害する要因として、①長すぎる会合、②成員による不均衡な関与とコミットメントの存在、③派閥と其中でのコンセンサスの難しさ、④成員間のコミュニケーションの差異（不均衡なコミュニケーションスキル、異なるコミュニケーションスキル）、⑤他者に対する信頼感の欠如など個人内での心理的な葛藤、という五つの要因を取り上げている。

このように集団意思決定は、成員個人々の有する情報を十分に加味することが望ましいが、現実には極めて難しいことが理論的にも実証的にも確かめられている (Stasser, 1992)。そしてその原因の一つが、Broome & Fulbright (1995) や Gastil (1993) も指摘しているように集団内における人間関係や集団の持つ雰囲気などが挙げられよう。一般に集団や組織は、一定の目標の下に協力・協働する成員の集合体である反面、様々な下位集団に分かれている場合が多い (淵上, 1997)。そしてそれら下位集団ごとに目標が形成され、お互いに対立すれば、集団内において情報伝達が分断され、判断の材料が不足し、実りある決定がなさず、決定に対する成員の満足度も低下すると予想される。したがって、集団内での下位集団同士が互いに相容れない目標をもつような集団間葛藤状況下における、成員の情報伝達行動や認知について明らかにすることは、極めて重要な問題である。

これまでも (下位) 集団間葛藤場面における、①内集団成員の自集団や外集団に対する情緒的認知やコミュニケーション態度の偏好 (Turner & Giles, 1981; Hogg, 1992 他)、②成員同士の競争的・排他的行動の顕在化 (Sherif & Sherif, 1966) などが明らかにされてきた。しかしながら、下位集団間の目標葛藤場面における成員の情報伝達プロセスそのものの特徴については、実証的に検討されてこなかった。そこで淵上 (1997) 及び Fuchigami (2006) は、集団意思決定場面において、下位集団間同士による排他的な目標葛藤や競争的な利害葛藤の存在が、成員同士の情報伝達やコミュニケーションにいかなる影響を及ぼすかについて実験的に検討した。その結果、そのような葛藤がある場合には、①成員は自分しか知らない情報 (非共有情報) のうち、自分の下位集団に有利な情報はよく伝達するが、不利な情報を伝達することは少ないという伝達情報の質的偏りがみられ、②成員は中立的 (ニュートラル) な情報を、

自分の所属する下位集団の目標にとって有利となるように解釈・加工する傾向があることが見いだされ、③集団内で客観的かつ十分な情報が共有されないまま決定がなされるという問題点が明らかになった。けれどもこのような問題点は、集団全体の目標導入による集団内における成員の協働性認知の高まりによって、低減されることも実証的に明らかにされている (Fuchigami, 2006)。

本研究は、集団内における下位集団間の課題志向型葛藤に焦点を当て、異なる選好をもつ下位集団間の葛藤が集団内における情報の出し合いやコミュニケーション、認知等に及ぼす影響を、そのような葛藤のない場合 (討議の初期より選好が一致している場合) と比較することによって検討する。池内 (1971) は集団間葛藤を整理しながら、課題解決場面における各人の考え方の相違も集団内葛藤の原因となりうることを指摘し、これを課題志向型葛藤と呼んでいる。一定の考えないし選好をもつ (下位) 集団間の葛藤は、日常においてもしばしばみられる光景であり、実証的に検討されるべき重要な問題である。この課題志向型葛藤はその原因が、対立している課題の本質に根ざしたものであり、目標や利害の対立から生じた葛藤や対人関係の情緒的・感情的な側面から生じた情緒的葛藤とは本質的に異なっている (Likert & Likert, 1976)。つまり既存の利害関係や目標の対立が原因で十分な情報交換が阻害される場合と異なり、課題志向型葛藤の場合は、議論の前提となる課題の本質に根ざした葛藤であるために、このような葛藤低減のために成員同士の多様な情報交換による活発な議論は、むしろ促進される可能性がある。さらに成員間の意識も、正しい解決方法を模索しようとする態度をもつものと思われる。

そこで本研究は集団意思決定場面において、課題志向型葛藤のない成員間の初期の選好が一致している場合と、初期の選好が相対立している二つの下位集団 (すなわち課題志向型葛藤) が存在している状況を比較検討することによって、課題志向型葛藤の特徴について実験的に明らかにしようとするものである。

方法

1. 本実験の方法と手続き

実験の方法はこれまでの淵上の実験を踏襲した。被験者は看護師資格を持つ保健看護学校生30名 (全員女性)。課題は人事課題 (架空の2名の候補者から、5人集団で討議して、よりふさわしい人物を副師長として選び出す)。候補者A・Bについては架空の情報 (それぞれポジティブ情報12個、ネガティブ情報12個、ニュートラル情報16個) が設定さ

れており、討議前に各成員に与えられる (Table 1を参照のこと)。そのうち24個は共有情報として全員に知らされ、残りの16個はフォロワー4人に「自分しか知らない情報 (非共有情報)」として4個ずつ分配される。討議においてフォロワー全員が非共有情報をすべて伝達すれば、Aについて20個、Bについての20個すべての情報が集団内で共有される (Table 2を参照のこと)。

(1)実験の前日、リーダー用 (実験に関係のない質問紙)、フォロワー①~④用 (それぞれのA・Bの情報が記述されている) あわせて5種の質問紙を30人の被験者に対しランダムに配布し、フォロワーに初期の選好 (A・Bから強制選択) 及び選好の強さ (3段階評定) をたずねた (質問紙①)。

(2)次にリーダーとフォロワー①~④が揃うようグループ分けを行い、後述のような条件の操作がおこなわれた。

(3)実験当日、「5人集団で討議して (20分) 1つの意思決定 (副師長選び) を行う」よう教示され、リーダーは総師長の役割、他の4名がフォロワー (副師長) の役割をとるよう求められた。リーダーは、討議の進行と共に最終的意思決定を行うこと。

(4)フォロワー4人は、2人ずつの下位集団に分けられ、5人集団討議の前に下位集団 (2名) ごとに話し合う時間 (10分) が与えられた。この話し合いは録音された。

(5)前述のように、リーダーは共有情報のみ、副師長役の4人は共有情報の他に自分だけしか知らない情報をもって、話し合いに臨んだ。

(6)教示と同時に前日示されたと同じ情報が各被験者に知らされ (リーダーのみ初見)、被験者が情報を暗記するために時間 (5分) が与えられた。被験者は以後下位集団討議も5人集団討議も何も見ずにおこなった。

(7)5人集団ごとに討議の様子も録音された。

(8)条件の操作

【初期選好一致群】フォロワーは、前日の質問紙に「A候補の方がふさわしい」と回答した者のみであり、2グループつくられた。

【課題志向型葛藤群】フォロワーは初期選好Aが2名、Bが2名であった。3グループつくられた。残りの1グループは初期選好B3名、A1名であり、本研究では分析対象から除外された。

(9)最終決定を行った後に、選好、選好の強さ、葛藤指標等にかんする質問紙②に回答が求められた。

(10)最後に、各候補にかんする全情報を示した後、選好、選好の強さ等 (質問紙③) がたずねられた。

(11)討議全般に関する質問紙は、①討論そのものについて、②5人グループについて、③内下位集団の成員について、④外下位集団の成員について、⑤リーダーについて問うものであり合計68項目 (①②: 全員回答, ③④⑤: フォロワーのみ回答) から構成されており、各項目について(7)大変そう思う~(1)全くそう思わないの7段階で評定を求めた。

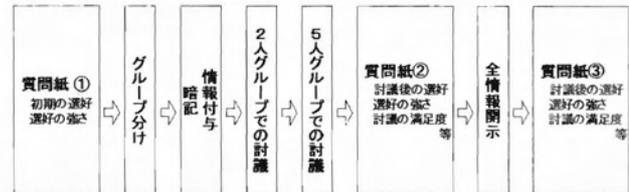


Figure 1 実験の流れ

Table 1 グループ内で分配された情報

I. ポジティブ情報

1. 人の話をよく聞く
2. 疲れていても明るく振る舞うことができる
3. 患者に対して暖かい態度で接する
4. きれい好きで整理・整頓が上手である
5. 自分の意見をはっきりと述べる
6. 後輩の悩みや相談をよく受けている
7. 敬語を適切に使い分けすることができる
8. 落ち着いて物事を判断できる
9. 後輩の面倒をよくみる
10. 患者によく話しかけられる
11. 医者からの信頼が厚い
12. 人の話を聞くのが上手である

II. ネガティブ情報

1. 電話の対応が雑である
2. 患者と必要以外のことはあまり話さない
3. 些細なことですぐ動揺する
4. 上司に不必要なことまで報告する
5. 人の話を最後まで聞かない
6. 人の好き嫌いが激しい
7. 人の噂話が好きである
8. 自分の意見をはっきり伝えられないときがある
9. 面倒な仕事を後回しにする
10. ミスを指摘されたときしばしば弁解する
11. 人と意見が異なるときに感情的になる
12. 人見知りをする方である

III. ニュートラル情報

1. 父親は会社員である
2. 一月生まれの山羊座である
3. クラシック音楽を聞くのが好きである
4. 鹿児島市内で生まれた
5. よくお酒を飲みこいく
6. カラオケで歌うのが好きである
7. 独身である
8. 背の高い美人である
9. 最近テニスを始めた
10. ダイエットに気を配っている
11. 三人姉妹の次女である
12. お世辞がうまい
13. 近視なのでめがねをかけている
14. 血液型はA型である
15. 子供が二人いる
16. 歴史小説を読むのが好きである

なお、実験の流れと両グループの構成については、Figure 1とFigure 2を参照のこと。

結果

1. 情報数量化の規準

テープに録音した討議中の成員の発言は、逐語的に掘り起こされ、前もって付与していた情報がカウ

Table 2 各成員へ分配された情報数

	共有情報						非共有情報							
	A候補			B候補			A候補			B候補				
	P ^{a)}	Ne ^{b)}	N ^{c)}	P	NE	N	P	NE	P	NE	P	NE		
リーダー							0	0	0	0				
フォロワー①							1	1	1	1				
フォロワー②	2	2	8	2	2	8	1	1	1	1				
フォロワー③							1	1	1	1				
フォロワー④							1	1	1	1				

P^{a)} ポジティブ情報
 Ne^{b)} ネガティブ情報
 N^{c)} ニュートラル情報



Figure 2 グループの構成

ントされた。その際の規準は、淵上 (1997他) が用いられた。すなわち、①完全に正確でなくとも、少しの省略など、ほぼ同じ内容を表し元々の意味を損なわないと判断されるものは当該情報としてカウントする。②1人が1回の発言中に、複数回、同じ情報を述べてもトータルで1回と数える。③個人の考えや一般論などは、緊密に関連する付与情報があったとしてもカウントしない。尚、情報の解釈・加工の分析においてのみ、その性質上、③が除外された。

2. 非共有情報の出し合い

フォロワーが5人討議中発言した非共有情報数は「課題志向型葛藤群」の方が「初期選好一致群」より有意に多かった ($t(16) = 2.69, p < .02$)。なお、選好候補に有利・不利で比較を行った結果、両群とも伝達非共有情報の偏りはほとんどみられなかった (Figure 3を参照)。

3. 情報の解釈・加工

次にフォロワーの行うニュートラル情報のポジ

ティブ化・ネガティブ化のべ回数は初期選好一致群の方が多い傾向にあった ($t(8) = 1.89, p < .10$)。その内容は、両群とも、初期選好候補のニュートラル情報をポジティブに解釈することが多かった。

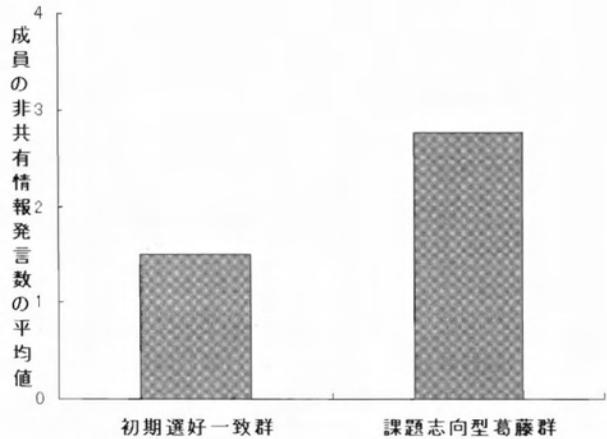


Figure 3 5人グループ討議におけるメンバーの非共有情報発言数の1人あたりの平均値

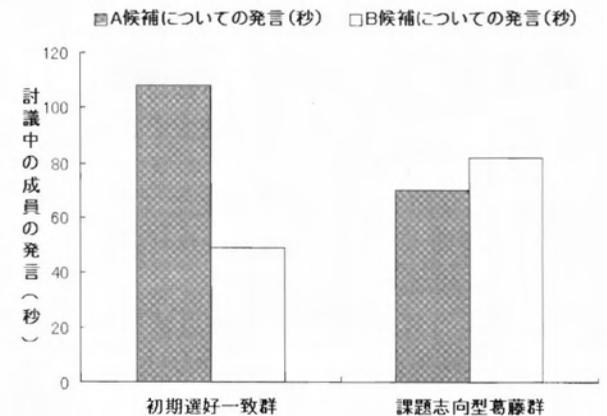


Figure 4 5人グループ討議における成員の各候補についての発言時間の1人あたりの平均値

4. 討議時間

さらに、討議中の発言を「①A候補にかんする発言」、「②B候補にかんする発言」、「それ以外の発言」に分けて時間を計測し、分析した結果、方法で述べたようにメンバーの初期選好が全員Aであった初期選好一致群では、①の時間が②より有意に長かった (リーダー込み; $t(9) = 1.98, p < .05$)。課題志向型葛藤群ではそのような差はみられなかった。より詳しく分析した結果、初期選好一致群では、メンバーが初期一非選好候補について発言する時間が、課題志向型葛藤群より短い傾向にあった (メンバーのみ; $t(17) = 1.60, p < .10$) (Figure 4を参照)。

5. 選好変容及び選好の強さ

質問紙①, ②, ③について分析をおこなった結果、課題志向型葛藤群においては比較的選好変容がみられるのに対し、初期選好一致群においてはほぼ一貫

して選好変容がみられなかった。さらにその選好の強さは、初期選好一致群の方が、質問紙②（集団討議後）及び質問紙③（全情報示した後）において課題志向型葛藤群より強かった（Figure 5を参照）。

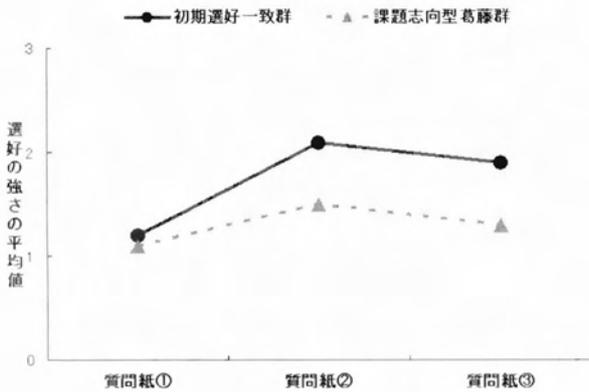


Figure 5 成員の選好の強さのプロセス

6. 討議における目標

集団討議における目標についての質問紙回答について分析の結果、初期選好一致群においては「正しい選択が行われること」を目標とした成員が、課題志向型葛藤群より少ない傾向にあった（Table 4を参照）。

Table 4 五人グループ討議における成員の目標

	初期選好一致群	課題志向型葛藤群
(1) Aさんが選ばれること	1	1
(2) Bさんが選ばれること	0	0
(3) 正しい選択が行われること	1	8
(4) 5名全員が合意すること	7	6
(5) その他	1	0

7. 質問紙項目

葛藤指標、討議における心理的ストレス、グループのメンバー、リーダーについてなど68項目中34項目において両群間で差がみられた。初期選好一致群では、課題志向型葛藤群に比較して、下位集団間の葛藤は小さく、グループのまとまりがよくリーダーに対する満足度もより高かった（Table 3を参照）。

考察

初期選好一致群は課題志向型葛藤はないものの、議論前から意見が一致している者から構成されており、その意味ではこれまで濶上が検討してきた利害葛藤や目標葛藤における成員の意識と類似していると言える。

メンバーの初期選好が下位集団間で異なる課題志向型葛藤群においては、初期選好一致群より、非共有情報がより多く伝達されていた。これは、グループ内に異論があることにより、討議の目標が「より

Table 3 成員認知の比較

葛藤指標 (グループ内の2つの2人グループの関係性)	平均値	
	初期選好一致群	課題志向型葛藤群
その内(2人)グループは互いに協力していた	1.25	2.60
65. 2つの(2人)グループは互いに協力していた	3.05	5.42
討議について		
8. あなたは今回の討議は楽しかったと思う	6.50	5.67
10. あなたは今回の討議の結果に満足している	6.00	5.33
11. 討議は軽やかな雰囲気で行われた	6.00	5.33
14. 討議は時間が足りなかった	2.00	4.83
15. 討議では意見がなかなかまとまらなかった	1.30	3.73
17. 討議は対立的であった	1.70	3.47
18. あなたはメンバー全員の意見を十分聞けたと思う	3.00	5.40
討議におけるストレス		
24. 討議の過程において、強制的な(2人)グループを結ぶことがあった	1.10	1.60
5人グループ全体について(グループの募集性、グループとしてのまとまり)		
28. あなたは現在のグループのメンバーを非常に好むと思う	6.50	5.40
30. あなたのグループのメンバーは、高い課題解決能力を持っていると思う	5.90	5.13
31. グループとしてよくまとまっている	6.20	5.27
32. 私と同じような性格のメンバーは、次回同じグループでほしい	6.00	4.60
33. グループは分裂していた	1.10	2.00
34. グループとして協力した	6.60	5.60
36. 今回のグループを好むと思う	6.30	5.40
38. 今回のグループは信頼できる	6.40	5.67
40. あなたは現在のグループに満足している	6.60	5.60
42. あなたは、どちらかという、5人グループの方に所属している	4.88	4.00
最初に選んだ2人グループのメンバーについて		
41. そのメンバーを信頼できる	6.71	6.00
42. そのメンバーを好むと思う	6.71	5.42
45. そのメンバーと互いに協力できた	6.29	5.42
47. そのメンバーに満足している	6.57	5.92
49. あなたの(2人)グループは、5人グループによく貢献した	5.06	4.75
最終に選んでいない方の2人グループのメンバーについて		
54. そのメンバー(達)を信頼できる	6.38	5.58
55. そのメンバー(達)を好むと思う	6.50	5.75
58. そのメンバー(達)と互いに協力できた	6.50	5.00
60. そのメンバー(達)に満足している	6.25	5.58
61. 私と同じような性格のメンバーは、次回同じメンバー(達)とほしくない	5.00	4.92
リーダーについて		
67. リーダーはリーダーシップをよく発揮した	6.57	5.44
69. リーダーをリーダーとして好むと思う	6.43	5.89
71. リーダーを信頼できる	6.71	6.00
74. あなたは現在のリーダーに満足している	6.71	6.00

適した正しい決定をおこなう」ことに移行したり、あるいは「皆で合意(互いに納得)」して決定しようとしたことの効果であると考えられる。これは事後の質問紙における「討論での目標」に対する回答からもうかがうことができる。

一方、初期選好一致群では大抵の成員が「皆の合意」を目標としており、討議のはじめに選好が一致しているため、非共有情報の出し合いが喚起されなかったことを示すものと思われる。つまり、成員全員の初期選好が一致している場合は、非共有情報などの新たな情報を引き出して議論することよりも、全員が共有している情報を元に、初期選好が正しいことを再確認するような議論が進行したことが窺える。このような傾向は、初期選好群がA候補に関する発言時間がB候補に関する発言時間よりも有意に長いという結果からも裏づけられる。以上の結果は、初期選好群は下位集団間の成員同士の葛藤はないものの、これまで濶上が検討してきた目標葛藤や利害葛藤条件における成員の情報交換の行動に類似している。したがってたとえ成員間が強い葛藤を感じなくても、初期の選好が一致するような状況下では、非共有情報を含めた十分な情報交換がなされずに意思決定が下される可能性のあることが明らかになった。ただし、初期選好群では元々成員の選好が一致しているために、討議全般や成員ないしは、リーダーに対する満足度全般については、課題指向型葛藤群よりも高かった。

対照的に、課題指向型葛藤群では、課題解決に関心が集中した結果、解決のために成員は非共有情報を引き出しながら議論を行い、どちらの候補者がよりふさわしいのかを検討していたものと思われる。このことは、課題志向型葛藤群においては、両候補

者に関する発言時間に差が見られなかったことから裏付けられる。

さらに、初期選好一致群では選好変容がほぼ一貫してみられず、選好の強さも集団討議以後、課題志向型葛藤群より強かった。また質問紙回答にかんする分析の結果、結論に対する満足度やグループの凝集性も高かった。このことは、まず成員の選好が、事前よりも討議後により強くなるという集団極化 (group polarization) に類似している。そして、全員一致の選好の強さが事後の質問紙における集団の凝集性を高めるという結果は、集団性脳炎 (group think) に類似している。このように本研究の結果は、初期選好が一致している状況下での集団意思決定において注意すべき問題点を明らかにしたものでいえる。

本研究の結果は、下位集団間の課題志向的な選好の葛藤が集団内の情報の出し合いを促進し、この場合伝達情報の偏りを生じさせないことを示すものであり、これまで淵上 (1997) や Fuchigami (2007) で検討してきた目標葛藤や利害葛藤状況下における成員の情報交換行動や認知様式とは全く異なっていた。つまり、本研究のように課題指向型葛藤状況下では、成員は自分たちに都合の良いような情報のみを伝達するような情報の選別や自分たちに都合の良いように情報を加工するような行動はあまり見られなかった。このことは、課題志向型葛藤の場合は成員の目標が、「全員が合意すること」だけでなく、特に「正しい選択が行われること」と回答した者が多いことから、成員間に正しい選択を行うためにはできるだけ多くの情報とより正確な情報を引き出す必要があるという共通認識が生じていた可能性がある。

それに対して、初期選好一致群では、「正しい選択」よりも「全員が合意すること」を重視しており、淵上・迫田 (2007) で見出したような政治的な影響戦略などを含めた多くの賛同者を得るための情報交換の方法に全員の関心が集まったものと思われる。

文 献

- Broome, B. J. & Fulbright, L. 1995 A multistage influence model of barriers to group problem solving - a participant-generated agenda for small group research -. **Small Group Research**, 26, 25-55.
- 淵上克義 1997 集団意思決定場面における下位集団間葛藤が集団内における情報の共有に及ぼす影

響(1) - 下位集団間の目標葛藤が情報の共有及び認知に及ぼす影響 - . 鹿児島大学教育学部紀要 (人文・社会科学編), 49, 171-188.

淵上克義 1997 集団意思決定場面における下位集団間葛藤が集団内における情報の共有に及ぼす影響(2) - 下位集団間の目標葛藤場面においてリーダーに予備知識を与えることの効果 - . 鹿児島大学教育学部紀要 (人文・社会科学編), 49, 189-209.

Fuchigami Katsuyoshi 2006 Effects of intersubgroup objective conflict of interests on information exchange in group decision making. **Bulletin of Faculty of Education Okayama University**. 132, 103-114.

淵上克義・迫田裕子 2007 集団意思決定場面における政治的影響戦略に関する実験的研究. 岡山大学教育学部研究集録, 136, 13-18.

Gastil, J. 1993 Identifying obstacles to small group democracy. **Small Group Research**, 26, 25-55.

Hogg, M. A. 1992 The Social Psychology of Group Cohesiveness - From attraction to social identity. New York : Harvester Wheatsheaf.

池内 一 1971 コンフリクトの社会心理学, 8-35. 年報社会心理学12 葛藤と紛争, 東京: 頸草書房.

Likert, R. & Likert, J. G. 1976 New Way of Management Conflict. New York : McGraw Hill, Inc. 三隅二不二 (監訳) 1988 コンフリクトの行動科学. ダイヤモンド社.

Sherif, M., Harvey, O. J., Whyte, B. J., Hood, W. R., & Sherif, C. W. 1961 **Intergroup conflict and cooperation: The robbers cave experiment**. University of Oklahoma Press.

Stasser, G. 1992 Pooling of unshared information during group discussion. In Worchel, S., Wood, W., & Simpson, J. A. (Eds) **Group Process and Productivity**. Newbury Park, California. : Sage Publications, Inc. Pp. 426-434.

Turner, J. C. & Giles, H. (Eds.) 1981 **Intergroup Behavior**. Oxford : Blackwell.

* 本研究の一部は、平成20年度日本学術振興会科学研究費基盤研究(C) (課題番号19530590 : 研究代表者淵上克義) の補助を受けた。