

林業における職場集団の生産行動に関する研究 (X X)

——集団生産性を決定する要因について (2) ——

宮崎大学農学部 中 島 能 道
東京農業大学 塩 谷 勉

1. まえがき

前報にひきつづいて、集団生産性を決定する要因について考察する。

2. 生産性を決定する要因

図-1は、リーダーシップ・タイプと生産性との関係を表わしたものである。

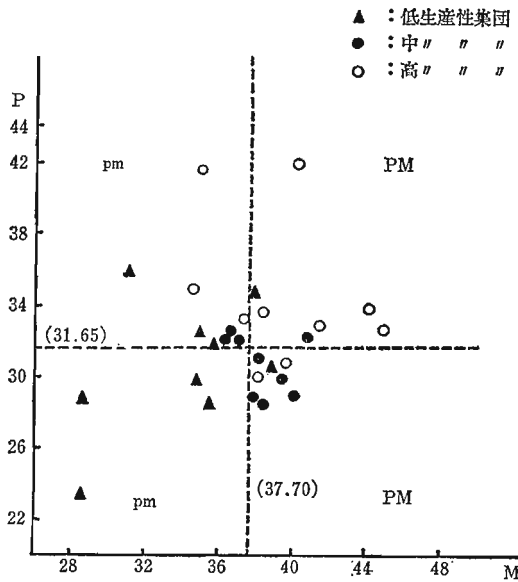


図-1 リーダーシップ・タイプと生産性型

高生産性の作業班は、PM型のリーダーシップをとっている班長に率いられている場合が多く、pm型のそれはほとんどないことが図示され、低生産性の作業班では、pm型およびpm型のリーダーシップ・タイプの班長に率いられていることが示されている。

図-2は、班に対する帰属意識の高い集団ほど、生産性が高くなるという傾向を示している。

なお、仕事に対する満足度と生産性、雇用主体に対する好意度と生産性、そして賃金に関する諸条件に対する満足度と生産性、には有意な関係を見出すことはできなかった。

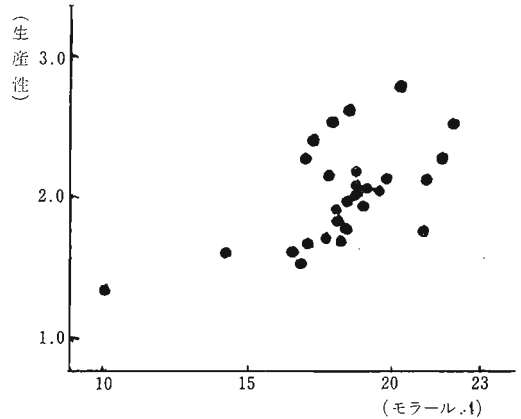


図-2 班に対する帰属意識と生産性

しかし、個々の作業班について細かい分析をしてみると、かなり興味深い関連を指摘することができる。

図-3は、(iv)モラールと生産性との関係を、高生産性、中生産性および低生産性別の作業班に対応させた「賃金の諸条件に対する満足度」を示したものである。

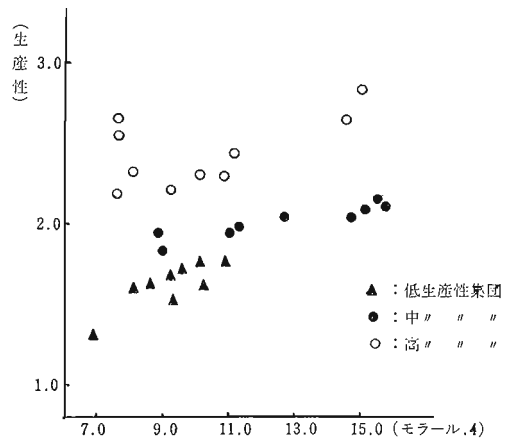


図-3 賃金に対する満足度と生産性

高生産性作業班においては、相対的に「賃金の諸条

件に対する満足度」の高い（ここでは、むしろ「賃金に対する不満足度の小さい」というべきであろうが）班と低い班とが、かなり判然とした形で存在していることと、総じて、賃金に対して「不満足」の領域で身構える傾向の強いことをうかがうことができる。

中生産性の作業班についても、上述とほぼ同じ傾向を指摘できるが、「賃金に対する満足度」の相対的に高い作業班が多い、といえる。

低生産性作業班は、「賃金に対する満足度」がきわめて低い。

3. 高生産性、PM型の班長と一般班員とのモラルの差

すでに、高生産性作業班はPM型のリーダーシップを発揮している班長に率いられている場合の多いことが、傾向として指摘された。それでは、「PM型である」と一般作業員から知覚された班長のモラルはどうなっているであろうか。高生産性作業班10班のうち、PM型の班長である5名のモラルは、以下のとおりになっている。すなわち、

- 1) (i) モラル：班に対する帰属、
班長 20.40、一般班員 19.46
- 2) (ii) モラル：仕事に対する満足、
班長 19.00 一般班員 16.18
- 3) (iii) モラル：雇用主体に対する、
班長 19.00 一般班員 20.04
- 4) (iv) モラル：賃金諸条件に対する、
班長 8.80▲ 一般班員 10.32▲

となった（▲印は不満足領域における得点を意味する）。

4. 低生産性、Pm型の班長と一般班員とのモラルの差

低生産性作業班はPm型の班長に率いられていることを知った。それに該当する4つの班の班長と一般班員とのモラルの差は、

- 1) (i) モラル
班長 14.75▲ 一般班員 14.36▲
- 2) (ii) モラル

班長 14.25▲ 一般班員 19.40

3) (iii) モラル

班長 14.25▲ 一般班員 13.89▲

4) (iv) モラル

班長 10.50▲ 一般班員 8.36▲

となっている。ちなみに、中生産性PmおよびpM、高生産性PmおよびpMにおける班長と一般班員のモラルの差を、表-1に示す。

表-1 中生産性PmおよびpM、高生産性PmおよびpMにおける班長と一般班員とのモラルの差

モラル	中生産性		高生産性		
	班長	一般	班長	一般	
Pm	(i)	17.67	19.48	17.33	18.72
	(ii)	22.67	17.90	18.33	16.39
	(iii)	21.33	17.76	19.67	15.06
	(iv)	17.33	15.14	21.33	13.72▲
pM	(i)	19.40	18.48	20.50	19.14
	(ii)	18.80	17.29	21.50	18.57
	(iii)	20.60	17.59	16.50	16.71
	(iv)	10.40▲	10.50▲	8.50▲	8.64▲

結 語

作業班の生産性はリーダーシップ・タイプと一義的な関係があり、PM型がもっとも生産性を高め得る。PM型班長は(iv)モラル以外は、すべて「満足」に反応し、その得点も高い。一般班員も班長のそれとほぼ同じ傾向を示す。高生産性Pmの班長はモラルの全カテゴリーに対して満足しているが、一般班員は必ずしも班長と同じ傾向を示さない。筆者の過去の研究結果から、Pm高生産班が一抛にpM低生産班に転落した作業班を事例的に観察しているので、Pm高生産の班は不安定な作業班と見ることもできよう。