

# 上司に対する部下の取り入り行動の生起過程に関する研究<sup>1)</sup>

有倉巳幸

(鹿児島大学)

本研究では E. E. Jones (1964; Jones & Wortman, 1973) が提唱した取り入り行動の生起モデルの再検証を、架空場面によるシナリオ実験によって行った。まず、生起モデルに含まれる正当性の認知の閾値機能の確認を行った。その結果、正当性の認知の閾値機能は、下位方略として取り上げた自発的方略、反応的方略ともに確認されなかった。この結果をうけて、取り入りの生起過程モデルを構成し、共分散構造分析によって、下位方略ごとにこのモデルの適合度を検討した。生起過程モデルについては、下位方略によって、誘因および主観的成功確率からのパス係数が異なっていることが明らかとなった。

**キーワード**：取り入り行動、自発的方略、反応的方略、取り入り行動生起過程モデル

## 問 題

取り入り (ingratiation) は、1960 年代、E. E. Jones の研究グループによって実験的な検討がなされた (e.g., Jones, 1965; Jones, Gergen, & Jones, 1963; Jones, Stires, Shaver, & Harris, 1968)。Jones は、後述する取り入り行動の生起モデルを提唱し、誘因の強さあるいは主観的成功確率を高める地位の高さ (Jones, et al., 1963) や自由裁量権 (Jones, Gergen, Gumpert, & Thibaut, 1965) といった規定因を取り上げ、取り入り行動が生起することを明らかにした。しかし、これらの研究では、生起モデルの一部のみを検討したに過ぎず、行動として生起するか否かの閾値として作用すると考えられる正当性の認知についてはこれまで全く検討されていない。

1980 年代以降は、主に調査的手法によって、影響方略の中の一方略として、規定因や方略使用の影響の検討が行われた (e.g., Deluga & Perry, 1994; Strutton & Pelton, 1998)。しかし、1980 年代以降の研究のほとんどは、他の影響方略 (例えば、合理性や主張性など) との比較検討を行ったものである。それらの研究においては、取り入りの定義はもちろん、取り入りで使用される他者高揚 (other-enhancement) などの下位方略の特徴も詳細に検討されていない。

こうした未解決の検討事項を踏まえ、本研究では、Jones の提唱した取り入りの定義及び生起モデルを改めて整理した上で、下位方略ごとにこのモデルの適応可能性を検証することを目的とする。

## 取り入りの定義

Jones (Jones, 1964; Jones & Wortman, 1973) は、対人魅力に関する先行研究を踏まえて、取り入

りを「自分の資質の魅力に関して、特定の他者に影響を与えようと不当に意図された方略的行動」と定義した。この定義には、取り入りが方略的行動であること、また、その方略は不当なものであることが含まれているが、何が不当なのかが Jones の論考においてははっきりと示されていない。取り入りの不当性を特徴づけているのは、相手を満足させようという利他的な目的が表向きの目的であり、自分が利益を得たいという利己的な目的に真意が潜んでいる点であろう。そして、取り入りの利己的な目的は、相手から好意を得てから利益を得るという時系列的構造を成している。

以上のことから、本研究では、取り入りを「自らの利益を高めるために、特定の他者から好意を得ることを意図した真意と異なる利他的行動」と定義する。

なお、この定義は、取り入りの本質を詳細に検討した上でなされたものである。そのため、取り入りと呼べる行動の範囲は、Jones & Pittman (1982) のそれと何ら異なるところはないと言えよう。従って、以下に示す Jones の取り入り生起モデルは、本研究でもそのまま検討対象としていく。

### Jones の取り入り生起モデル

Jones の取り入り生起モデルは、誘因 (incentive-based determinants)、主観的成功確率 (subjective probability of success)、そして正当性の認知 (perceived legitimacy) といった三つの要因から構成される。

誘因は、取り入る人にとっての目標であり、それは、稀少品のようなモノであることもあるが、主として、昇進や昇給などの価値、あるいは自身の存在価値を感じることである。この取り入る人にとって、その価値が高いほど、取り入りは用いられる。

Jones & Wortman (1973) は、取り入りの誘因を規定する変数として、取り入る者にとっての目標の重要性と、報酬の源泉としての対象人物の独自性の認知を挙げた。前者については、取り入ろうとする人が得たいと思っているものに対して強く動機づけられている場合の方が、取り入り行動への誘因が強い。この動機づけは、承認欲求などその人の傾性であるかもしれないし、昇給や昇進が進まないといった状況によって引き起こされるかもしれない。後者については、仮に目標の重要性が高くても、取り入りが生起するか否かは、少なくとも部分的には、取り入る人の欲求を満たせる対象人物がいるかどうかにかかっている。Jones らは、「特定の対象に取り入ろうとする動機は、その対象以外に取り入ろうとする人が欲する利得を生み出すことができる人の数が多いほど、また、それらの人が目立つほど弱くなる (Jones & Wortman, 1973, p.39)」と述べている。つまり、欲求を満たせるだけの人物がいなければ、取り入りは生起しないし、逆に、なにもその人でなくても欲求を満たせる人物が他にもたくさんいる場合にも、その人に対して取り入りは生起しにくいということである。

主観的成功確率は、取り入りが成功する可能性を取り入る人が予め見積もることである。取り入りは、意図された真意と異なる行動であるため、上司などの取り入りの対象人物に取り入っていることが明らかになったり、悟られたりすると、社会的な不利益が生じてしまう。従って、取り入ろうとする人は、たとえ取り入りの誘因が高くても、そうした行動を起こす前に、成功確率を評価するであろう。

しかし、Jones & Wortman (1973) によると、取り入りの誘因が高まると、主観的成功確率は低くなり、取り入る者にジレンマを生じさせるという (ingratiator's dilemma)。上述したように、誘因が高いほど、その誘因に該当する相手に取り入ろうとする動機は高くなる。例えば、仕事を誰に割り当てるのかについての裁量権をもたない上司より、もっている上司の方が取り入る価値はあろう。そうなれば、後者に対して取り入ろうとする動機づけは高まると考えられる。しかし、その上司からすれば、自分が裁量権をもっている場合、その裁量権をもっていることに気づいているため、部下が自分に取り入ってくることは、容易に予想できよう。加えて、取り入りが望ましくない行動であることは上司にも明白であろう。こうしたことを考えると、部下は、上司に取り入ることが困難になると考えられる。つまり、取り入りの誘因が高いほど、周囲だけでなく取り入られる相手にとっても取り入りが行われやすい状況であることが明白になるために、取り入る側にとっては、苦境に立たされることになるわけである。

正当性の認知は、取り入りが対人関係における不当な試みであるため、取り入りが正当な試みであると取り入る人が納得することである。しかし、Jones & Wortman (1973) は、取り入りの倫理はさほど明確でないことを指摘している。つまり、取り入る人が対象人物へもたらす満足感が、取り入る人の私欲によってその価値を低められるか否かという点が倫理上のジレンマを構成することになるが、部分的には、このジレンマがどのように解決されるかによって決定される。Jones らは、このジレンマに対する帰属の観点からの解決法を挙げている。Jones によると、取り入りは、基本的には最初の二つの要因によって生起するはずなのであるが、取り入りがもつ不当な性質のため、自らのとる行動の正当性を高めないと生起しないと考えた (Jones & Wortman, 1973)。その点で、彼らは、この正当性の認知の要因が、取り入りが生起するか否かの閾値として機能すると示唆している。しかし、正当性の認知の閾値としての機能を検討した研究はまだ存在しない。

## 取り入りの下位方略

Jones & Wortman (1973) は、取り入りで使用される方略として、他者高揚、意見同調 (opinion conformity)、自己呈示 (self-presentation: Jones & Pittman (1982) では自己特徴づけ (self-characterization) と表現)、親切な行為 (doing favor) を挙げた。

このうち、自己特徴づけは、好意を得ることはできるかもしれないが、上司の自尊心を直接的に満足させるような利他的行動ではない。例えば、部下が上司に対して自己の望ましい特徴をアピールする方法は、上司に部下を高く評価させることで、結果として優秀な部下をもっていることで上司を間接的に満足させ、好意を得ることは可能かもしれない。しかし、この方法は、上司の自尊心を直接的に満足させてはいない。逆に、自己卑下 (self-humiliation) は、自己を控えめに示すことで相対的に上司の自尊心を高めることができる。そこで、本研究では、自らの評価を貶めて相対的に他者を高揚させる自己卑下を採用する。

本研究で自己卑下を採用する理由は、この他に、本邦の文化的な特徴も挙げられる。一般にアメリカをはじめとする欧米は個人主義で、日本は集団主義と言われる。その定義としては、前者が個人の権利や好みを重視し、それらが集団の利益に優先すると考えること、一方、後者はこれとは逆

に、集団の利益を優先させる傾向とされる（山口，1998）。もちろん、この見解には、先行研究を展望し、その問題点を明らかにした研究もあり（高野・纓坂，1997）、見解の一致を見ない。しかし、文化の違いが厳然と存在することを考えれば、感情や認知、行動に少なからず、違いを生み出しているはずである。Triandis（1994）は、両主義の違いを様々な側面から比較検討している。それによると、個人主義は、自己を独立したものとみなし、焦点が自己に向けられ、集団の中で自分の独自性を考える傾向がある。一方、集団主義は、所属集団や対人関係によって自己を規定し、焦点が他者に向けられ、集団の要求を考え、状況に依存する傾向があるという。

こうした知見を踏まえると、先に挙げた自分をアピールする方法は個人主義文化で、自己卑下は集団主義文化で使用されると言え、実際、これまでもいくつかの研究が集団主義文化を反映した日本人の行動特徴として自己卑下を挙げている（e.g., 鈴木・山岸，2004; 吉田・浦，2003）。

また、自己卑下を他者高揚との関係で論じるならば、自己卑下が敬語で言うところの謙譲語、他者高揚は尊敬語に相当するものであると言えよう。この意味においても、取り入りの下位方略として自己卑下を取り上げることは妥当であると考えられる。

さて、以上に挙げた四つの方略は、いずれも対象人物の満足感を高めるが、行動の自発性という点で異なっている。取り入る者自身が進んで対象人物に働きかけていく自発的方略と、対象人物の言動に反応あるいは応答する反応的方略に分けられる。このため、これらの違いから下位方略選択の規定因および、対象人物に及ぼす影響は異なると考えられる。

まず、自発的方略であるが、これには他者高揚と親切な行為が含まれる。他者高揚は、お世辞に代表される行為であり、能力や性格など他者の属性および所有物などを高く評価することである。高い評価を受けた相手は、通常、満足感や自己評価を高めることができる。額面どおりに高い評価を受け取れば、評価を与えてくれた人を嫌いになれないことは、バランス理論からも明らかであるため、取り入りとして効果的な方略である。

しかし、上述したように、取り入りの誘因が高いときに、取り入りの主観的成功確率は低くなる。つまり、取り入って相手から好意を得たいと思える状況ほど、取り入りの意図を見透かされてしまいやすい。こうしたリスクに加え、他者高揚は、予め取り入りの機会をうかがって、自発的に用いることの多い方略であるので、取り入る場合には、こうした方略を対象人物に対して使用するだけの動機づけと能力を必要とする。

親切な行為は、主として、贈与や援助を申し出たり、行ったりすることである。Jones & Wortman（1973）は、次のように述べている。「お世辞と同様に、親切な行為は、対象人物に対する私たちの好意や尊敬を伝え、また、その対象人物の幸福が私たちにとっても重要であることを意味する。さらに、そのような行為をする人は親切で思慮深い人間であることをも伝えるであろう（p.19）。」親切な行為は、他者高揚と同様に、取り入りの機会を見抜き、自発的に対象人物に働きかける方略であることを踏まえると、動機づけと能力の高さが求められる。

一方、反応的方略には、意見同調と自己卑下が含まれる。意見同調は、対象人物の意見や行動に合わせたり、同意を示したりする行為である。私たちの意見や行動の妥当性は、他者や集団の合意によって高まるものであるため、同意を受けた対象人物は、満足感や自尊心を高めることができる。



この意見同調は、他者高揚などの自発的方略と異なり、対象人物の言動に応える形式で使用される。対象人物の言動から対象人物本人の態度を知る手がかりを得られる分、自発的方略と比べると動機づけや能力を必要としない。

自己卑下は、対象人物からの評価に対して自己を控えめに示すことで、対象人物を相対的に高く評価することである。意見同調が相手の価値観に反応するのに対して、自己卑下は相手からの高評価に反応するという違いがあるものの、意見同調と同様に、対象人物の言動に応答するタイプの方略であるため、こちらも自発的方略と比べると動機づけや能力を必要としない。

以上のように、行動の自発性から、取り入りの下位方略は大きく二つのタイプに分けることができよう。そうであるならば、これまで、取り入りの規定因として取り上げられてきた要因は、①取り入り方略の全てに効果をもつもの、②自発的方略だけに効果をもつもの、③反応的方略だけ効果をもつものに分けられる。しかし、先にも述べたように、先行研究では、①の点から検討されてきたにすぎない。その意味でも、②、③にも着目し検討することで、組織内での上司に対する取り入りがもつ行動の特徴をより明確にしていけることができると思われる。

このように、取り入り方略を、自発的方略と反応的方略という二つの一次下位方略に分類し、さらに自発的方略を他者高揚方略と親切な行為方略という二つの二次下位方略に、反応的方略を意見同調方略と自己卑下方略という二つの二次下位方略に分類することは有意義である。

## 本研究の目的

有倉（2008）は、有倉（1998）および有倉（2007）の結果を再検討し、共分散構造分析を用いて、Jones のモデル（Jones, 1964; Jones & Wortman, 1973）における誘因と主観的成功確率を規定する要因の同定を行った。

まず、誘因に関連する要因として、有倉（2008）の研究 1-1 では部下の個人的目標について検討したところ、下位 4 方略については必ずしも結果は一致しなかったが、個人的目標は、自発的方略と反応的方略をともに有意に促進していた。同じく研究 1-2 では、賞賛獲得欲求と拒否回避欲求を取り上げて検討したところ、こちらも下位 4 方略については必ずしも結果は一致しなかったが、前者は自発的方略を、後者は反応的方略をそれぞれ有意に促進していた。

次に、主観的成功確率に関連する要因として、研究 1-1 では直属の上司のリーダーシップの認知を取り上げ、課題遂行機能、集団維持機能について検討した。その結果、他者高揚を課題遂行機能が有意に促進し、意見同調を集団維持機能が有意に抑制していたが、その影響力は弱かった。研究 1-2 では、セルフモニタリングの下位尺度である自己呈示変容能力と他者の表出行動に対する感受性を取り上げて検討したところ、後者が反応的方略および自己卑下を有意に促進していた。

これらの結果から仮説の一部は支持され、下位方略によって規定因が異なることが示唆されたが、いずれの研究も分散説明率は 10%～20%程度であり、十分な説明ができているとは言えない。説明力が低い理由の一つとして考えられるのは、いずれの研究も直属の上司を想定して、取り入りやリーダーシップを測定したため、抑圧が働いた可能性である。直属の上司に対して自分が取り入っていることを回答することは、自分が取り入りという不当な行動をとっていると認めることにもなり、

ネガティブな感情が生起する。そのため、実際の使用頻度を反映していない回答が少なからずあったとしたら、その歪みによって誤差分散が相対的に大きくなり、結果として説明力の低下を招いたとも考えられる。実際、両研究とも、取り入り方略の使用頻度はいずれも 1（全くとらない）から 5（非常にとる）の midpoint  $M=3.00$  を下回っていた。

そこで、本研究では、架空場面のシナリオを用いて、目標と直属の上司のリーダーシップが取り入り行動の使用頻度に及ぼす影響について検討を行う。具体的には、操作された状況の下で、回答者が登場人物だったならば、どれくらい以下の行動（つまり、取り入り）をとるかを尋ねた。架空場面を用いることで、回答に対する抑圧を低めることができると思われる。

ところで、取り入り行動の生起過程を考えていく上で、有倉（2008）の研究 1-1、1-2 では、その生起過程の一部である取り入り行動の規定因の特定と、その規定因の影響の強さのみを検討していた。従って、これらの研究では、Jones らの研究と同様に、生起過程を完全に検討したことにはならない。つまり、規定因がどのような認知過程を経て行動使用に至るのか、その媒介メカニズムの解明を検討しなければ真に検討したことにはならない。そのためには、部下の目標や上司のタイプなどの規定因が、媒介過程として位置づけられる誘因や主観的成功確率、正当性の認知をどのように高め（あるいは低め）、取り入り行動選択へ至るのかを明らかにしていく必要がある。加えて、これらの要因が目標や上司のタイプなどの規定因と行動使用との関係をどのように媒介しているかを検討していくことで、取り入り行動の生起過程を検討することができる。

以上より、本研究では、上述した目標と上司のリーダーシップが取り入り行動の使用頻度に及ぼす影響を媒介する誘因、主観的成功確率、正当性の認知がどのように働いているのかを検討していく。

本研究では、有倉（2008）の研究 1-1 で使用された部下の目標の要因と上司のタイプの要因を改めて取り上げていく。これらの要因を取り上げた理由は、取り入り行動のような対人行動が、傾性要因より相手や状況といった要因によって強い影響を受けると考えられるからである。また、対人行動において傾性要因は、状況要因を媒介・調整する要因として考えた方が妥当であるとの判断からである。

## 方 法

### 実験計画と実験参加者

**実験計画** 本研究の独立変数は、部下の個人的目標（目標あり、目標なし）と上司のリーダーシップスタイル（課題遂行志向、集団維持志向）の 2 変数であり、 $2 \times 2$  の要因実験参加者間計画であった。ただし、もともとの実験計画は、目標変数が組織的目標条件を含む 3 水準であったが、有倉（2008）との整合性を考慮し、組織的目標条件を削除したので、この条件に関しては記述を省略する。

**実験参加者** 実験参加者は、鹿児島県内の社会人であり、欠損値のない 130 名がデータ分析の対象となった。130 名の性別は、男性 60 名（48.5%）、女性 70 名（51.5%）であった。標本の特徴とし

て、職種は、教員 73 名 (56.2%)、事務職 23 名 (17.7%)、看護師 7 名 (5.4%)、技術職 6 名 (4.6%)、営業職 6 名 (4.6%)、その他 9 名 (6.9%)、記入なしが 6 名 (4.6%) であった。同様に業種は、教育 81 名 (62.3%)、医療・福祉 18 名 (13.9%)、製造業 9 名 (6.9%)、その他 9 名 (6.9%)、記入なし 13 名 (10.0%) であった。平均年齢は 40.0 歳 ( $SD=10.8$ )、勤務経験年数は 15.6 年 ( $SD=10.6$ ) であった。この他、転職経験は、あり 36 名 (27.7%)、なし 91 名 (70.0%)、不明 3 名 (2.3%) であった。管理職経験 (課長以上、学校の場合、教頭以上) は、あり 19 名 (14.6%)、なし 107 名 (82.3%)、記入なし 4 名 (3.1%) であった。調査時の雇用身分は正規雇用 100 名 (76.9%)、臨時雇用 18 名 (13.8%)、パートタイム 8 名 (6.2%)、無職 3 名 (2.3%) であった。

## 実験材料

**小冊子の構成** 教示、シナリオによる実験操作、各種変数の測定は、全て小冊子によって行った。小冊子は、教示と人口学的特性を測定するためのフェイスシート、4 種類のシナリオのうちの 1 種類、取り入り行動尺度などを含む質問紙の順に構成された。

**シナリオ** シナリオは、平社員の A さんの個人的目標の記述、直属の上司の B さんのリーダーシップタイプの記述の順に構成された。シナリオは、2 種類の個人的目標 (目標あり、目標なし) と 2 種類のリーダーシップタイプ (課題遂行志向、集団維持志向) を組み合わせた 4 種類であった。各シナリオの内容は以下のとおりであった。

(1)目標あり条件 平社員の A さんは、30 歳です。同年代の人々が徐々に昇進していくのを見ながら、自分も早く昇進したいと考えています。しかし、この会社で昇進できるかどうかは、直属の上司である B 課長の評価にかかっています。

(2)目標なし条件 平社員の A さんは、30 歳です。近頃、これといった目標も持てず、会社の中で自分がどのような貢献していけばよいかについて考えることもありません。そのため、職場では、直属の上司である B 課長や同僚とも関わらないように過ごしています。

(3)課題遂行志向条件 さて、この B 課長は、仕事において指示や命令をどんどん与え、部下にまかせることはしません。人間関係よりは業績を重視し、部下には成果を常に報告するように求めます。仕事のことでさえも気楽に話せず、部下の悩みはとて聴いてくれそうにありません。

(4)集団維持志向条件 さて、この B 課長は、仕事において部下の自発性を尊重し、指示や命令を与えることはしません。業績よりは人間関係を重視し、部下には特に成果を求めるようなことをしません。仕事のことでさえも気楽に話せるし、部下の悩みをよく聴いてくれます。

**質問項目** シナリオの後に、「もしあなたが A さんだったら、以下に示す行動をどれくらいとりますか」と尋ね、自発的方略である他者高揚と親切な行為各 3 項目を配置した。そして、行動の理由としての、主観的成功確率に関する質問 (一連の行動をどれくらいうまくとれるか、どれくらい影響を与えることができるか)、正当性の認知 (一連の行動をとることをどれくらい正当なことと考えるか、一連の行動をとることをどれくらい許せるか) を質問した。ついで、反応的方略である意見同調と自己卑下各 3 項目を配置し、同様に、主観的成功確率と正当性の認知に関する質問を行った。使用した取り入り行動尺度を Table 1 に示した。

さらに、①あなたが A さんだったらどれくらい B さんに好かれないと思うか 1 項目（本分析に使用せず）、②どれくらい影響を与えたいか 1 項目（目標の操作チェック項目）、③影響を与えることはどれくらい重要か 1 項目（目標の操作チェック項目）、④昇進することの価値 1 項目（誘因）、⑤雰囲気良くすることの価値 1 項目（本分析に使用せず）、⑥は、直属の上司 B さんの評価に関する質問（上司のリーダーシップ P 機能の評価 2 項目と M 機能の評価 2 項目）を行った。⑥は、三隅(1978)のリーダーシップ尺度の P、M 両機能に含まれる項目をもとに作成し、直属の上司のタイプの操作チェックとして使用した（以下、上司のリーダーシップ）。なお、①、⑤以外は、共分散構造分析を行う際に変数として投入した。

この他、誘因や主観的成功確率、正当性の認知に影響すると思われる傾性要因を含めた。それぞれ、賞賛獲得欲求・拒否回避欲求、セルフモニタリング（自己呈示変容能力、表出行動に対する感受性）、マキャベリアニズム各 6 項目であるが、本研究では分析しない。

Table 1 本研究で使用した取り入り行動尺度

自発的方略
1. B課長の指導や助言が自分の役に立たなくても、役に立ったとB課長に言う。
2. B課長が援助を欲しがっているとき、本心が嫌でもあえてB課長を助ける。
3. B課長のことを高く評価していなくても、B課長をほめる。
4. たとえ自分がする必要のないことでも、あえてB課長の仕事に力を貸す。
5. B課長の才能を認めていることをわざわざ伝えるため、B課長が得意としている分野でアドバイスを求める。
6. たとえ関心がなくても、関心があるふりをしてB課長の個人的な話を聞いてあげる。
反応的方略
1. B課長をたてるために、B課長より控えめに振る舞う。
2. B課長の考えに、本心では賛成していなくても、その考えに賛成する。
3. B課長よりも自分のほうが優れていると思えるところはあえて控えめに示す。
4. B課長が関心を示すことには、たとえ興味がなくても、自分も関心をもっているふりをする。
5. 実際には面白くなくても、B課長のジョークに笑う。
6. 人から評価されても、B課長の前では謙遜する。

## 手続き

実験は、匿名で行った。4 種類の小冊子のうちのいずれか 1 部と依頼文を封筒に同封して、学校や企業の知人を通じて配布した。回答者には、回答後、同封の封筒に小冊子を入れ、封をして返送してもらうように依頼した。

## 結 果

### 分析に使用した尺度の特徴

分析に使用する変数について、平均および標準偏差、複数の項目からなる尺度については  $\alpha$  係数

Table 2 分析に使用した変数の平均、標準偏差、 $\alpha$  係数

要因	平均	(SD)	$\alpha$
第 1 ステップ (認知変数)			
個人的目標	2.65	(0.77)	.82
課題達成機能	3.33	(0.69)	.83
集団維持機能	2.72	(0.81)	.90
第 2 ステップ (媒介変数)			
誘因	2.39	(0.82)	
主観的成功確率 (自発的方略)	2.76	(0.59)	.50
主観的成功確率 (反応的方略)	2.87	(0.61)	.65
正当性の認知 (自発的方略)	3.20	(0.65)	.64
正当性の認知 (反応的方略)	3.32	(0.69)	.75
第 3 ステップ (方略)			
自発的方略	2.73	(0.61)	.78
反応的方略	2.91	(0.58)	.75
他者高揚	2.45	(0.66)	.60
親切的行為	3.01	(0.71)	.75
意見同調	2.71	(0.64)	.71
自己卑下	3.12	(0.70)	.62

注：N=130。誘因は 1 項目での測定である。

を求めた (Table 2)。その結果、取り入りの下位尺度については、 $M=2.52\sim 3.14$  であり、親切的行為と自己卑下では中点の 3 を上回った。この値は、有倉 (2008) の研究 1-1 よりは使用頻度は高く、直属の上司について回答する方法よりは、回答への抑圧がかかっていなかったものと思われる。

### 実験操作の検討

操作の有効性は、個人的目標×上司のタイプの 2 要因分散分析を行うことで検討した。

個人的目標の操作の有効性から結果を示す。個人的目標の操作チェックで使用了 2 項目の相関は、 $r=.71$  ( $p<.001$ ) と高いため、加算し 2 で割った値を従属変数として、分散分析を行った。その結果、個人的目標の主効果は有意傾向であり ( $F_{(1,126)}=3.66, p<.06$ )、目標あり群 ( $M=2.78$ ) の方が目標なし群 ( $M=2.52$ ) より平均値が高かったため、操作は有効であったと判断した。しかし、上司のタイプの主効果も有意であり ( $F_{(1,126)}=5.69, p<.05$ )、M 型の上司 ( $M=2.81$ ) の方が P 型の上司 ( $M=2.48$ ) より平均値が高かった。このことは、予想外の結果であり、シナリオによる実験操作が十分でないと判断されよう。

次に、直属の上司のリーダーシップの認知であるが、こちらは、P 型の上司は M 型の上司より、規則や仕事量をやかましく言う認知しているか、また、M 型の上司は P 型の上司より、支持した

り個人的問題に気を配ってくれたりしていると認知しているか、それぞれ検討した。前者（以下、P 機能）は、2 項目の相関が  $r=.81$  ( $p<.001$ )、後者（以下、M 機能）は、2 項目の相関が  $r=.71$  ( $p<.001$ ) とそれぞれ高かったため、いずれも加算し 2 で割った値を従属変数として、分散分析を行った。その結果、まず、P 機能では、上司のタイプの主効果が有意であり ( $F_{(1,126)}=22.57, p<.001$ )、P 型の上司 ( $M=3.60$ ) の方が M 型の上司 ( $M=3.08$ ) より平均値が高かった。加えて、個人的目標の主効果も有意傾向であり ( $F_{(1,126)}=3.70, p<.06$ )、目標あり群 ( $M=3.43$ ) の方が目標なし群 ( $M=3.24$ ) より平均値が高かった。次に、M 機能では、上司のタイプの主効果が有意であり ( $F_{(1,126)}=84.63, p<.001$ )、M 型の上司 ( $M=3.21$ ) の方が P 型の上司 ( $M=2.20$ ) より平均値が高かった。加えて、交互作用が有意であり ( $F_{(1,126)}=5.04, p<.05$ )、下位検定の結果、M 型の上司において単純主効果が有意であり、目標なし条件 ( $M=3.38$ ) の方が目標あり条件 ( $M=3.06$ ) より平均値が高かった。これらの操作も、いずれも予想外のところに有意な効果が得られており、その意味では、実験操作が十分でないと判断されよう。

以上のように、本研究における個人的目標と上司のタイプの実験操作は成功したと判断できないので、それら二つの独立変数が五つの媒介変数および六つの取り入り行動変数に及ぼす効果の分析を断念する。

## 変数間の相関分析

生起過程の検討に先がけて、以下の分析に投入する変数の相関分析を行った。上記のように予想しなかった要因に主効果や交互作用が見られたため、シナリオによる実験操作が十分でなかったと判断した。そこで、以下の分析においては、個人的目標および上司のリーダーシップの操作チェック項目に関する実験参加者の反応をそれぞれ操作変数に代えて認知変数として使用した。

分析に用いた変数は、以下のとおりである。認知変数として使用する個人的目標の操作チェック項目、P 機能および M 機能の操作チェック項目、媒介変数として投入する誘因、自発的方略および反応的方略それぞれの主観的成功確率、正当性の認知、そして、取り入り行動（自発的方略および反応的方略、四つの下位方略）であった。

まず、操作チェック項目として使用した認知要因間および媒介要因間、認知要因と媒介要因間の相関分析の結果について記す。個人的目標と M 機能の間に有意な正の相関が見られ ( $r=.28, p<.001$ )、上司に影響を与えることを志向しているほど、その上司を支持的に見ていることがわかった。P 機能と M 機能の間には、有意な負の相関 ( $r=-.18, p<.05$ ) が見られたが、他の相関に比べると低く、ほぼ独立していると思われる。媒介要因間では、誘因と主観的成功確率との間に有意な正の相関（誘因と自発的方略の主観的成功確率： $r=.30$ ；誘因と反応的方略の主観的成功確率： $r=.34$ 、いずれも  $p<.001$ ）が見られたが、誘因と正当性の認知との間には相関が見られなかった（誘因と自発的方略の正当性の認知： $r=.05$ ；誘因と反応的方略の正当性の認知： $r=.05$ 、いずれも  $ns$ ）。主観的成功確率と正当性の認知との間には有意な正の相関が見られた（自発的方略の主観的成功確率と正当性の認知： $r=.21, p<.05$ ；反応的方略の主観的成功確率と正当性の認知： $r=.40, p<.001$ ）。

認知要因としての個人的目標は、誘因や主観的成功確率との間で有意な正の相関が見られ（誘因：

$r=.43$ , 自発的方略の主観的成功確率: $r=.29$ , 反応的方略の主観的成功確率: $r=.42$ , いずれも  $p<.001$ )、上司に影響を与えることを志向しているほど、昇進に対して価値を置いており、取り入りをうまく使用することができると評価していた。個人的目標と正当性の認知との間には、有意な相関が得られなかった。

次に、媒介要因と取り入り方略の相関について記す。誘因は、すべての取り入り方略と有意な正の相関が見られた。自発的方略との相関（自発的方略: $r=.39$ , 他者高揚: $r=.35$ , 親切的行為: $r=.34$ ; いずれも  $p<.001$ ) は、反応的方略との相関（反応的方略: $r=.28$ , 意見同調: $r=.27$ , 自己卑下: $r=.21$ ; いずれも  $p<.05$ ) より全体的に高かった。誘因が大きいと認知するほど、取り入りを多く使用するが、この傾向は、反応的方略よりも自発的方略の方で顕著であることが示された。次に主観的成功確率と取り入りとの相関であるが、自発的方略の主観的成功確率と自発的方略との間に有意な正の相関（自発的方略: $r=.44$ , 他者高揚: $r=.40$ , 親切的行為: $r=.38$ ; いずれも  $p<.001$ ) が見られ、取り入りがうまくいくと考えるほど、取り入りを使用することが示された。また、反応的方略の主観的成功確率と反応的方略との間にも有意な正の相関（反応的方略: $r=.43$ , 意見同調: $r=.37$ , 自己卑下: $r=.37$ ; いずれも  $p<.001$ ) が見られ、取り入りがうまくいくと考えるほど、取り入りを使用することが示された。正当性の認知と自発的方略、反応的方略との間の相関はいずれも有意でなかった。

補足的に、取り入り下位方略間の相関を検討したが、いずれも高い相関が得られた。自発的方略と反応的方略との相関は  $r=.64$  ( $p<.001$ ) であり、下位 4 方略間の相関も  $r=.44\sim.64$  (いずれも  $p<.001$ ) と高かった。

## 正当性の認知の閾値機能の検討

Jones (Jones, 1964; Jones & Wortman, 1973) が指摘するように、正当性の認知が閾値としての機能をもつかどうかを検討するために、誘因、主観的成功確率、正当性の認知、および誘因と正当性の認知の交互作用項、主観的成功確率と正当性の認知の交互作用項を説明変数に、取り入り方略を目的変数に投入した重回帰分析（ステップワイズ法）を行った（Table 3）。正当性の認知が閾値としての機能をもつと考えられるのは、いずれかの交互作用の偏回帰係数が有意であることが条件となる。

分析の結果、まず、自発的方略に対しては、誘因および主観的成功確率が有意な偏回帰係数を示したが、交互作用は共に有意ではなかった。一方、反応的方略に対しても、主観的成功確率で有意な偏回帰係数を示したが、交互作用は共に有意ではなかった。以上より、両方略とも、正当性の認知が閾値の機能をもつと言えないことが示された。

下位 4 方略についても同様の分析を行った。まず、他者高揚に対して、誘因、主観的成功確率、正当性の認知が有意な偏回帰係数を示したが、交互作用は共に有意ではなかった。正当性の認知が有意な負の偏回帰係数を示したことは、閾値とは別の機能をもっている可能性を意味しており、一連の取り入り行動をとることを正当であると認めるほど、他者高揚を用いていないという結果となった。親切的行為に対しては、誘因および主観的成功確率が有意な偏回帰係数を示したが、交互作用は共に有意ではなかった。意見同調に対しては、主観的成功確率および正当性の認知が有意な偏回帰係数を示したが、交互作用は共に有意ではなかった。自己卑下に対しても、主観的成功確率が

Table 3 正当性の認知の閾値機能の検討（重回帰分析—ステップワイズ法）

	自発的 方略	反応的 方略	他者高揚	親切的な 行為	意見同調	自己卑下
誘因	.28***		.25**	.25**		
主観的成功確率	.35***	.43***	.36***	.31***	.48***	.37***
正当性の認知			-.18*		-.27**	
誘因×正当性						
主観的成功×正当性						
$R^2$	.26***	.18***	.25***	.20***	.20***	.14***
$adj-R^2$	.25***	.18***	.23***	.19***	.18***	.13***

注：\*\*\*  $p < .001$ 、\*\*  $p < .01$ 、\*  $p < .05$ 。なお、上段のセルは、標準化偏回帰係数（ $\beta$ ）である。

有意な偏回帰係数を示したが、交互作用は共に有意ではなかった。以上より、下位4方略においても、正当性の認知が閾値の機能をもつと言えないことが示された。

#### 部下の個人的目標と上司のリーダーシップが取り入り行動の生起に及ぼす影響の検討

本研究では、部下の個人的目標と上司のリーダーシップの両要因が取り入りの下位方略の使用頻度に及ぼす影響を検討するために、Jones & Wortman（1973）が指摘した三つの媒介変数（誘因、主観的成功確率、正当性の認知）を分析モデルに取り入れた。構成したモデルでは、第1ステップとして、部下の個人的目標と上司のリーダーシップを、第2ステップとして、三つの媒介変数を、そして、第3ステップとして、取り入りの下位方略を投入した。

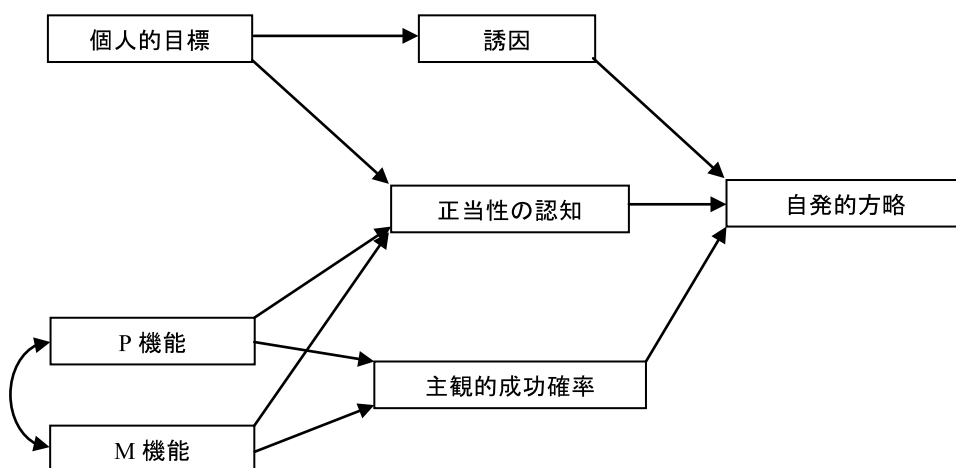


Figure 1 本研究で検討する上司への取り入り行動生起過程モデル



先に、正当性の認知の閾値の機能が否定されたので、本研究では、第1ステップの要因が、どのように正当性の認知を介して取り入り行動を生じさせるかを探索的に検討するため、個人的目標と上司のリーダーシップから正当性の認知へパスを仮定したモデルを構成した。

分析方法としては、顕在変数モデルを構成し、共分散構造分析を行った。Figure 1 に仮説モデルを示す。リーダーシップのP機能とM機能には、有意な相関があったため、共変関係を仮定した。

その結果、まず、自発的方略であるが、Figure 2 に示したように、第1ステップから第2ステップへは、個人的目標から誘因への標準化係数が.43、M機能から主観的成功確率への標準化係数が.19であり、個人的目標が誘因を、M機能が主観的成功確率を高めていた。第2ステップから第3ステップへは、誘因から自発的方略の標準化係数が.28、主観的成功確率から自発的方略の標準化係数が.39であり、それぞれ有意にその使用を促進していた。有意な決定係数( $R^2$ )は、第2ステップの誘因、第3ステップの自発的方略で得られた。また、モデル全体の適合性評価では、 $GFI=.89$ 、 $AGFI=.71$ 、 $RMR=.08$ 、 $\chi^2=63.89$  ( $p<.001$ )、 $RMSEA=.19$ であり、高い適合性を示す指標が一部存在したので、本分析における適合性を許容範囲と解釈した。ただし、 $GFI$ と $AGFI$ の差が大きいことから、このモデルの安定性は高いとは言えない。以下の5方略の生起過程モデルの適合性に関する解釈も同様である。

次に、反応的方略であるが、Figure 3 に示したように、第1ステップから第2ステップへは、個人的目標から誘因への標準化係数が.43、M機能とP機能からそれぞれ主観的成功確率への標準化係数がそれぞれ.33と.20であり、それぞれ有意にその値を高めていた。第2ステップから第3ステップ

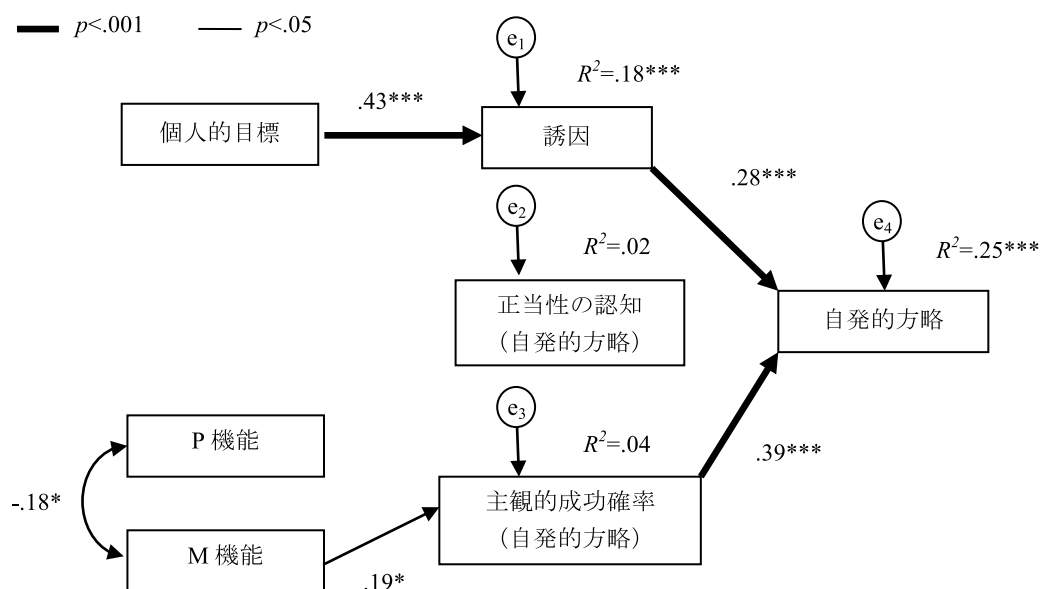


Figure 2 上司への取り入り行動生起過程モデル (自発的方略)

注：個人的目標およびP機能，M機能から正当性の認知へのパスを仮定

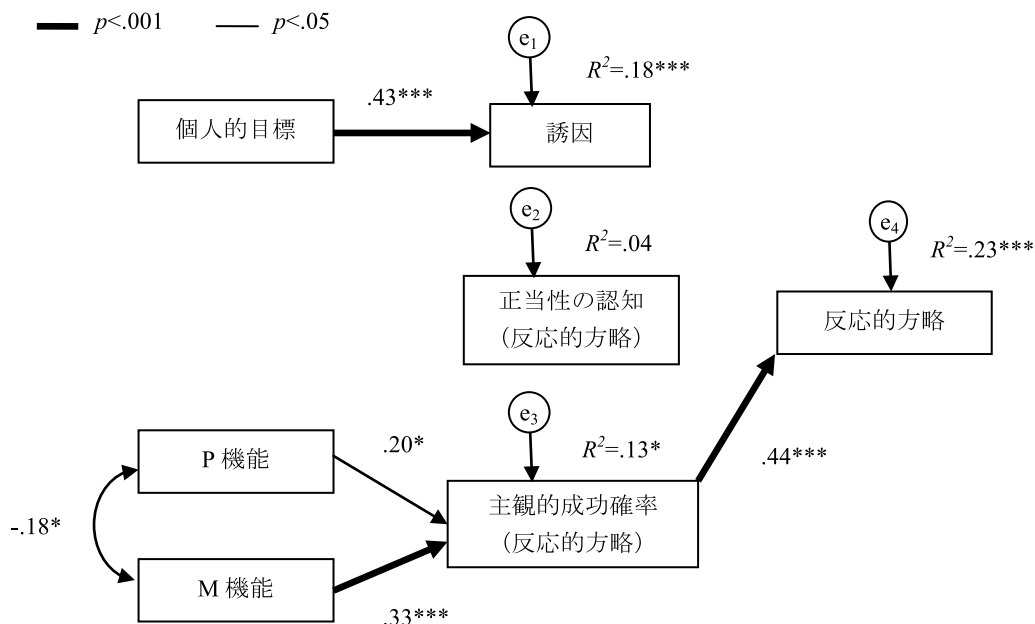


Figure 3 上司への取り入り行動生起過程モデル（反応的方略）

注：個人的目標および P 機能、M 機能から正当性の認知へのパスを仮定

ブへは、主観的成功確率から反応的方略への標準化係数が.44 であり、有意にその使用を促進していた。有意な決定係数は、第 2 ステップの誘因、主観的成功確率、第 3 ステップの自発的方略とで得られた。また、モデル全体の適合性評価では、 $GFI=.88$ 、 $AGFI=.69$ 、 $RMR=.09$ 、 $\chi^2=73.96$  ( $p<.001$ )、 $RMSEA=.21$  であった。

下位 4 方略も同様に検討してみた。その結果、まず、他者高揚であるが、Figure 4 に示したように、第 1 ステップから第 2 ステップへは、個人的目標から誘因への標準化係数が.43、M 機能から主観的成功確率の標準化係数が.19 であり、それぞれ有意にその値を高めていた。第 2 ステップから第 3 ステップへは、誘因、主観的成功確率、正当性の認知からそれぞれ他者高揚への標準化係数が順に.25、.37、-.18 であり、誘因と主観的成功確率はその使用を有意に促進し、正当性の認知はその使用を有意に抑制していた。有意な決定係数は、第 2 ステップの誘因と第 3 ステップの他者高揚で得られた。モデル全体の適合性評価では、 $GFI=.91$ 、 $AGFI=.77$ 、 $RMR=.08$ 、 $\chi^2=51.29$  ( $p<.001$ )、 $RMSEA=.17$  であった。

親切的な行為であるが、Figure 5 に示したように、第 1 ステップから第 2 ステップへは、個人的目標から誘因への標準化係数が.43 であり、M 機能から主観的成功確率の標準化係数が.19 であり、それぞれ有意にその値を高めていた。第 2 ステップから第 3 ステップへは、誘因および主観的成功確率から親切的な行為への標準化係数が、それぞれ.25 と.33 であり、その使用を有意に促進していた。有意な決定係数は、第 2 ステップの誘因と第 3 ステップの親切的な行為で得られた。モデル全体の適合性評価では、 $GFI=.88$ 、 $AGFI=.70$ 、 $RMR=.08$ 、 $\chi^2=67.56$  ( $p<.001$ )、 $RMSEA=.20$  であった。



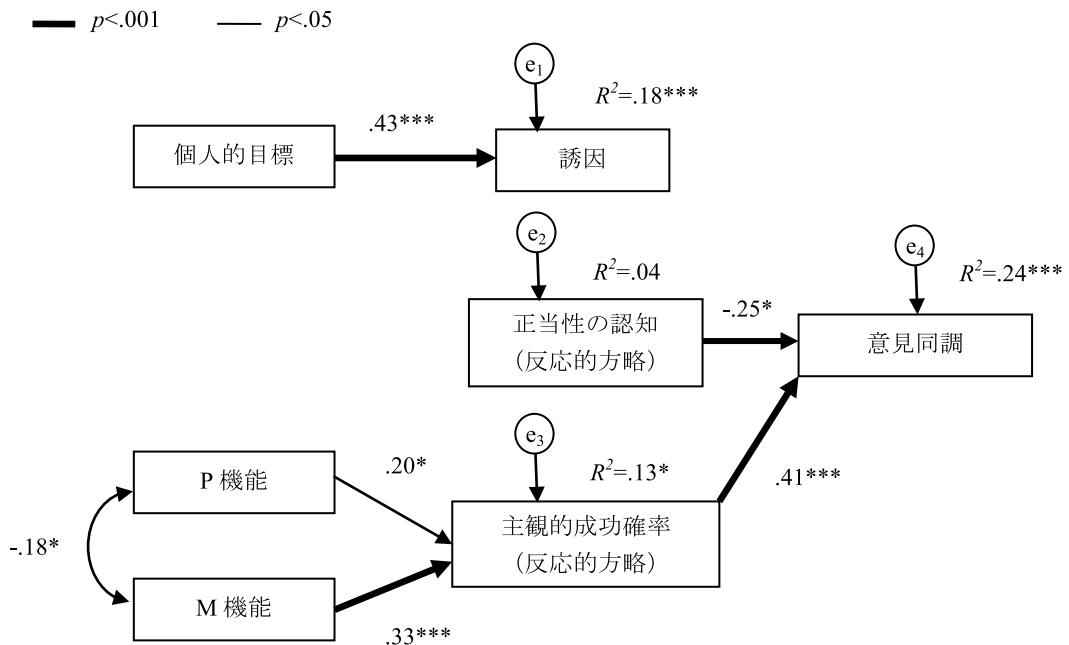


Figure 6 上司への取り入り行動生起過程モデル（意見同調）

注：個人的目標および P 機能、M 機能から正当性の認知へのパスを仮定

意見同調であるが、Figure 6 に示したように、第 1 ステップから第 2 ステップへは、第 1 ステップから第 2 ステップへは、個人的目標から誘因への標準化係数が.43 であり、M 機能と P 機能から主観的成功確率への標準化係数は、それぞれ.33 と.20 であり、有意にその値を高めていた。第 2 ステップから第 3 ステップへは、主観的成功確率と正当性の認知から意見同調への標準化係数がそれぞれ.41 と-.25 であり、主観的成功確率はその使用を有意に促進し、正当性の認知はその使用を有意に抑制していた。有意な決定係数は、第 2 ステップの誘因と主観的成功確率、第 3 ステップの意見同調であった。モデル全体の適合性評価では、 $GFI=.89$ 、 $AGFI=.71$ 、 $RMR=.08$ 、 $\chi^2=70.00$  ( $p<.001$ )、 $RMSEA=.20$  であった。

自己卑下であるが、Figure 7 に示したように、第 1 ステップから第 2 ステップへは、個人的目標から誘因への標準化係数が.43、M 機能と P 機能から主観的成功確率への標準化係数がそれぞれ.33 と.20 であり、有意にその値を高めていた。第 2 ステップから第 3 ステップへは、主観的成功確率から自己卑下への標準化係数が.35 であり、有意にその使用を促進していた。有意な決定係数 ( $R^2$ ) は、第 2 ステップの誘因と主観的成功確率、第 3 ステップの意見同調で得られた。モデル全体の適合性評価では、 $GFI=.88$ 、 $AGFI=.70$ 、 $RMR=.09$ 、 $\chi^2=72.21$  ( $p<.001$ )、 $RMSEA=.21$  であった。

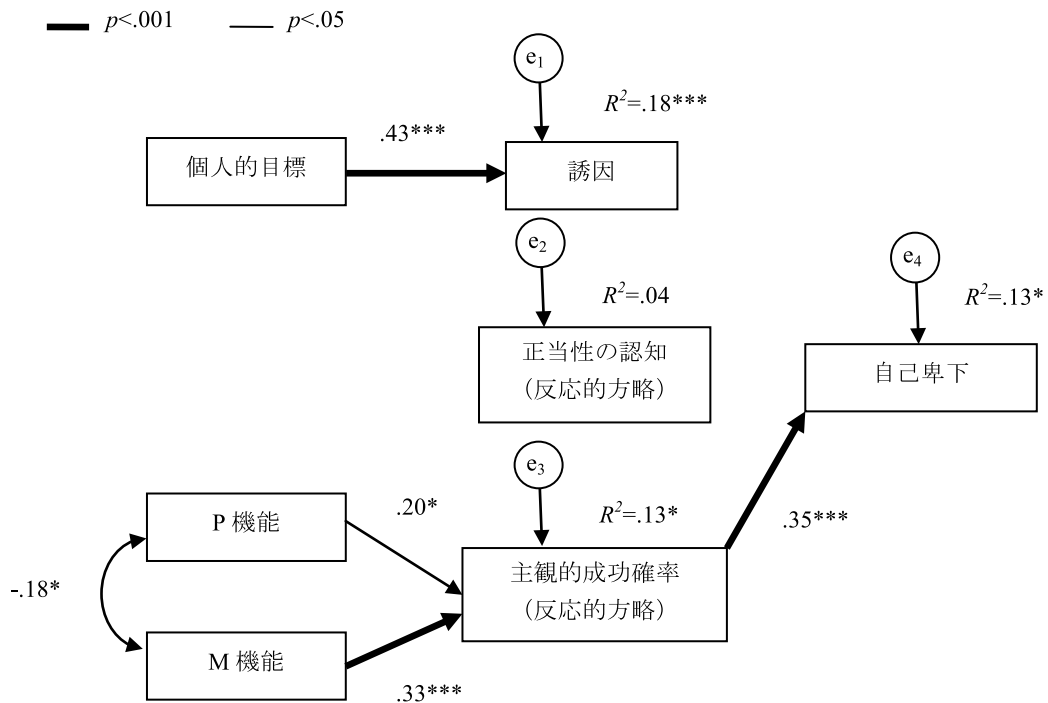


Figure 7 上司への取り入り行動生起過程モデル（自己卑下）

注：個人的目標および P 機能、M 機能から正当性の認知へのパスを仮定

## 考 察

本研究では、Jones（Jones, 1965; Jones & Wortman, 1973）が提唱した取り入り行動の生起モデルについて、架空場面を用いたシナリオ実験によって、モデルの検証を行った。具体的には、正当性認知の閾値機能、及び取り入り行動の生起モデルの二つについて、分析を行った。

### 正当性認知の閾値機能

まず、正当性の認知が閾値としての機能をもつかどうかを検討するために、誘因、主観的成功確率、正当性の認知、および誘因と正当性の認知の交互作用項、主観的成功確率と正当性の認知の交互作用項を説明変数に、取り入り方略を目的変数に投入した重回帰分析（ステップワイズ法）を行った。この分析では、正当性の認知を含むいずれかの交互作用が有意であることを受けて、その機能を確認しようと試みた。その結果、自発的方略、反応的方略、さらには下位 4 方略のすべてにおいて、交互作用は有意ではなく、正当性の認知が閾値の機能をもつと言えないことが示された。

正当性の認知が閾値として機能しなかった理由としては、理論上の問題、測定上の問題、文化の違いが考えられる。

Jones & Wortman (1973) は、誘因と主観的成功確率が十分に高ければ、取り入りが生起すると考えられるが、取り入りが不当な行動であるため、取り入りを正当であると取り入る者が納得しなければ、実際に行動としては表れないと考えた。しかし、本研究の結果はこれを支持せず、他者高揚など一部の下位方略については、その使用を正当性の認知が抑制する効果をもっていた。もし、本研究の結果を肯定するならば、Jones らが指摘する理論は、部分的に修正する必要があると言えよう。

測定上の問題としては、本研究が、実際の行動を測定しているのではなく、あくまでも行動の意志を問うものであったことである。Jones & Wortman (1973) の理論は、取り入りをを用いることが有効であると認知したときに、正当であるという認知が取り入ろうとすることを後押しする。もし、不当であると考えたならば、たとえ、取り入りが有効であると認知しても取り入りが生じないというものである。本研究では、取り入りが有効な状況での正当性の認知を測定しているわけではないので、今後、何らかの実験的手法を用いて実証していく必要があろう。

本研究は、アメリカと日本という実験参加者の違いだけでなく、日本文化では自己卑下の方がむしろ取り入り方略として用いられることを指摘し、それを取り入り測度（測定尺度）に含めたという違いもある。本研究の結果は、正当性の認知が、取り入りの使用頻度に閾値としての効果をもたず、むしろ、抑制する効果をもつ方略がある可能性を示した。これが、本邦だけの結果なのかどうかは今後の課題として考える必要があろう。

## 取り入り行動生起過程

取り入り行動の生起モデルについては、下位方略ごとに、顕在変数による共分散構造分析を用いて検討を行った。モデルを構成するにあたっては、Jones & Wortman (1973) が指摘した三つの媒介変数（誘因、主観的成功確率、正当性の認知）を取り入れた。構成したモデルでは、第 1 ステップとして、個人的目標と上司のリーダーシップを、第 2 ステップとして、三つの媒介変数を、そして、第 3 ステップとして、取り入りの下位方略を投入した。

これらのモデルを、自発的方略、反応的方略及び下位 4 方略について検討してみたところ、それぞれで異なるパスが見られ、下位方略によって、生起過程が異なっていることが明らかになった。自発的方略では、誘因および主観的成功確率が媒介し、その使用を促進していたが、反応的方略では、主観的成功確率のみが媒介し、その使用を促進していた。下位 4 方略においては、他者高揚および意見同調で、正当性の認知からのパスが有意であり、正当性を高く認知するほど他者高揚や意見同調が使われないことが示された。ただし、生起過程モデルとしては、許容範囲と解釈したものの、適合性の指標が高いとは言えない。

モデルの適合性が高くない理由について、理論的な問題と方法論的な問題の二つが考えられる。

まず、理論的な問題であるが、主観的成功確率を規定する要因として挙げた上司のリーダーシップの認知の説明力が比較的小さかったことである。反応的方略（意見同調・自己卑下を含む）においては 13%、自発的方略（他者高揚、親切な行為を含む）に至っては、4%であった。反応的方略においては、上司が M 機能行使するほど、取り入りがうまくいきやすいと認知するものの、自発的方略においては、上司がどのような働きかけをするかは取り入りの成否を決定する情報としては有

用ではないのかもしれない。

しかし、取り入ろうとする相手がどのようなタイプであるかは、取り入ろうとする場合、成否を分ける重要な情報であると思われる。それゆえ、影響方略も含め先行研究は上司の特徴を要因として用いてきた（e.g., Ansari & Kapoor, 1987; Deluga, 1988; 1990; 淵上, 1992; Jones, et al., 1965）。しかし、主観的成功確率に関する本研究の結果が信頼できるとするならば、取り入り方略によっては、上司がどのようなタイプの人なのかは、取り入りの成否において重要でないのかもしれない。

方法論上の問題点としては、モデルに含めた構成概念がきちんと測定されていない可能性が指摘される。本研究では、実験操作において予想外の有意な効果が見られたため、実験操作が十分でないと判断した。そのため、操作変数を認知変数としてモデルの検討を行った。しかし、この認知変数が構成概念を的確に測定してないため、高い適合性が得られなかったとも考えられる。

### 本研究で得られた知見と今後の課題

本研究では、Jones（Jones, 1964; Jones & Wortman, 1973）が示唆した誘因、主観的成功確率、正当性の認知の機能を検討することを目的とし、まず、正当性の認知が閾値の機能をもつかどうかを検討した。その結果、取り入りをを用いることができる場合に、正当性の認知が高まらないうり取り入りが行動として生起しないという閾値の機能は否定された。

閾値としての機能が否定された正当性の認知は、他者高揚や意見同調といった方略で、新たな機能があることがわかった。本研究では、誘因と主観的成功確率と正当性の認知を媒介変数とした生起過程モデルを検討したが、その中で、これらの方略では、正当性を高く認知するほど、これらの方略が使用されないことが明らかとなった。行動の自発性による違いではこの結果を説明できないことから、他者高揚および意見同調に共通する何かほかの特徴があるのかもしれない。

しかし、適合性は受容できる高さではあったものの、決して高いとは言えなかった。また、*GFI*と*AGFI*の差も大きいことからモデルとしては安定性が低いことが示された。この点に関して、本研究では、複数のモデルの比較検討を行わなかったことが挙げられる。本来ならば、考えられる他のモデルとの比較を行い、モデルの適切さを評価することも必要であろうと思われる。ただし、本研究は、Jones & Wortman（1973）で指摘された要因が部下の個人的目標や上司のリーダーシップと取り入り方略の使用とを媒介するモデルを検討することが目的であったため、そうしたモデルの検討を行わなかった。今後の研究で、測定の精度を高めた上で、新たなモデルを設定し、検討していく必要があろう。

また、今後の課題としては、Jones & Wortman（1973）が指摘している取り入りのジレンマの検討が挙げられる。Jones らは、取り入りが不当な行動であるため、誘因が高まると、取り入りが見透かされやすくなり、取り入りたのに取り入りを使えないというジレンマの存在を示唆している。この点に関して、誘因と主観的成功確率の相関は、有意な正の相関が得られ、本研究では取り入りのジレンマの存在は確認できなかった。実験参加者に本研究のような架空の相互作用を想起させる方法では、取り入りたのに取り入りがうまくいかないという認知を生じさせることは難しいのかもしれない。今後は、場面の操作の改善を含め、このジレンマの問題を考慮に入れて、モデルの検討

をしていく必要があろう。

## 注

- 1) 本研究は、広島大学に提出した有倉（2008）の博士論文の研究 2 について加筆訂正したものである。

## 引用文献

- Ansari, M. A., & Kapoor, A. (1987). Organizational context and upward influence tactics. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, **40**, 39-49.
- Deluga, R. J. (1988). Relationship of transformational and transactional leadership with employee influencing strategies. *Group and Organization Studies*, **13**, 456-467.
- Deluga, R. J. (1990). The effects of transformational, transactional and laissez-faire leadership characteristics on subordinate. *Basic and Applied Social Psychology*, **11**, 191-203.
- Deluga, R. J., & Perry, J. T. (1994). The role of subordinate performance and ingratiation in leader-member exchanges. *Group & Organization Management*, **19**, 67-86.
- 淵上克義 (1992). 部下の影響戦略・部下とリーダーの関係性に及ぼすリーダー行動の効果 心理学研究, **63**, 107-113.
- Jones, E. E. (1964). *Ingratiation*. New York: Appleton-Century.
- Jones, E. E. (1965). Conformity as a tactic of ingratiation. *Science*, **149**, 144-150.
- Jones, E. E., Gergen, K. J., Gumpert, P., & Thibaut, J. W. (1965). Some conditions affecting the use of ingratiation to influence performance evaluation. *Journal of Personality and Social Psychology*, **1**, 613-625.
- Jones, E. E., Gergen, K. J., & Jones, R. G. (1963). Tactics of ingratiation among leaders and subordinates in a status hierarchy. *Psychological Monographs*, **77** (Whole No. 566).
- Jones, E. E., & Pittman, T. S. (1982). Toward a central theory of strategic self-presentation. In J. Suls (Ed.), *Psychological perspectives on the self*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. pp.231-262.
- Jones, E. E., Stires, L. K., Shaver, K. G., & Harris, V. A. (1968). Evaluation of ingratiation by target personas and bystanders. *Journal of Personality*, **36**, 349-385.
- Jones, E. E., & Wortman, C. B. (1973). *Ingratiation: An attributional approach*. Morristown, NJ: General Learning Press.
- Strutton, D., & Pelton, L. E. (1998). Effects of ingratiation on lateral relationship quality within sales team settings. *Journal of Business Research*, **43**, 1-12.
- 鈴木直人・山岸俊男 (2004). 日本人の自己卑下と自己高揚に関する実験研究 社会心理学研究, **20**, 17-25.
- 高野陽太郎・櫻坂英子 (1997). “日本人の集団主義”と“アメリカ人の個人主義”— 通説の再検討 心理



学研究, **68**, 312-327.

Triandis, H. C. (1994). Cross-cultural industrial and organizational psychology. In H. C. Triandis, M. D. Dunnette, & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology*. Vol.4. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press. pp. 103-172.

山口 勸 (1998). 個人主義と集団主義 山口 勸(編) 社会心理学: アジア的視点から 日本放送出版協会 pp.29-39.

吉田綾乃・浦 光博 (2003). 自己卑下呈示を通じた直接的・間接的な適応促進効果の検討 実験社会心理学研究, **42**, 120-130.

有倉巳幸 (1998). 上司への取り入り行動に関する研究 実験社会心理学研究, **38**, 80-92.

有倉巳幸 (2007). 上司への取り入り行動を規定する傾性要因の検討 産業・組織心理学研究, **21**, 41-47.

有倉巳幸 (2008). 上司に対する部下の取り入り行動の生起過程に関する研究 広島大学大学院教育学研究科博士論文

# **A study of the generative process of a subordinate's ingratiation behavior towards the supervisor**

**Miyuki YUKURA** (Kagoshima University)

This study reexamined the generative process model of ingratiation behavior proposed by E.E. Jones (Jones, 1964; Jones & Wortman, 1973) by conducting a fictitious scenario-based experiment. First, it confirmed the threshold value function of perceived legitimacy involved in the model. Observations revealed that the threshold value function was not recognized in both the voluntary and reactive strategies during a sub-strategy examination. Hence, a new generative process model of ingratiation behavior was created and its fitness level was assessed per each sub-strategy by running the Structural Equations Model (SEM). The results of the employed model indicated that the path coefficients, which were yielded from incentive-based determinants as well as from the subjective probability of success, and both directed toward each sub-strategy, turned out to be different in the examination of the new model.

**Key word:** ingratiation behavior, voluntary strategy, reactive strategy, a generative process model of ingratiation behavior.