

Title	「労働組合版組織風土尺度」作成の試み
Author(s)	前田, 洋光; 阿部, 晋吾; 八木, 隆一郎
Citation	対人社会心理学研究. 2007, 7, p. 49-54
Version Type	VoR
URL	https://doi.org/10.18910/12401
rights	
Note	

Osaka University Knowledge Archive : OUKA

<https://ir.library.osaka-u.ac.jp/>

Osaka University

「労働組合版組織風土尺度」作成の試み

前田洋光(関西大学大学院社会学研究科)

阿部晋吾(梅花女子大学現代人間学部)

八木隆一郎(社団法人国際経済労働研究所)

本研究は、労働組合を対象に、組織成員が活発に組織活動に関わることを保証する風土を示す「活発性」、および組織としての秩序維持のために組織成員の自由を制限する風土を示す「強制性」の 2 次元で構成される、組織風土の測定尺度を構築することを試みたものである。330 名の組合員を対象として得られたデータをもとに因子分析を行った結果、本尺度は、強制性および活発性の 2 次元で構成され、また、互いに独立した構造であったことから、因子的妥当性を有していることが示された。さらに、個人特性との関連から弁別妥当性が、リーダーシップとの関連から収束妥当性が認められた。加えて、組織風土の 2 つの要因は、共に高い内的整合性を有していることが示された。以上のことから、本尺度は、信頼性・妥当性を共に備えた尺度であると考えられる。

キーワード: 組織風土、活発性、強制性、労働組合

問題

組織風土とは、組織成員によって知覚された組織特性(占部・海道, 1991)であり、構成員の満足度や動機づけを規定する要因として、また組織全体の生産性を規定する要因として、これまでに多くの研究で検討されてきた。古典的な研究としては、リーダーシップ・スタイルが組織風土に及ぼす影響を扱った Lippit & White(1943)が挙げられる。その後、さまざまな立場から組織風土を測定する尺度が開発され、代表的な尺度である Likert(1967)、Litwin & Stringer(1968)においては、8 次元から 9 次元の多次元構造が想定されている。ただ、こうした多次元構造に基づく尺度は、組織を詳細に検討できる反面、結果が煩雑になりかねない側面もあり、また項目数の多さから、現場での実用には適さないという欠点も併せ持っている。

そうした中、より少ない次元から組織風土を把握する試みも行われている。Payne & Pheysey (1971)は 254 項目からなる多次元を想定した尺度を開発したが、因子分析の結果、「進歩性」と「規範力」の 2 つの因子に分かれることを示唆している。「進歩性」とは、将来に向けて可能性を切り開いていく姿勢を組織として持っているかであり、「規範力」は、組織のなかのさまざまな規範がメンバーにとってどれほど強い統制圧力となっているかという側面である。また、本邦においては外島・松田(1995)が開発した組織風土尺度において「組織環境性(従業員の参加度が高く合理的な組織管理がなされている風土)」、「伝統性(強制的・命令的で封建的な風土)」という 2 因子が見出されており、各因子得点の高低を組み合わせることで組織を 4 類型に分類する方法がとられている。さらに、尾関・吉田(2006)は大学の部活動・サークル集団を対象とした調査において、「開放性(集団内で学年に関係なく自由

に意見を表明しやすい程度)」、「管理性(集団が規範に基づいて管理されている程度)」という 2 次元を想定し、外島・松田(1995)の尺度をもとに独自に作成した項目を用いて、実際にこの 2 因子構造を確認している。

これらの尺度はそれぞれ因子の名称や定義が異なるが、「組織成員が活発に組織活動に関わることを保証する風土」と「組織としての秩序維持のために、組織成員の自由を制限する風土」という 2 つの側面から組織風土をとらえる点では、ある程度共通した構造を扱っているといえよう。本研究では、この 2 つの側面をそれぞれ「活発性」、「強制性」と命名し、2 次元構造を前提とした尺度を作成する。また、この 2 側面はともすれば相反する、すなわち負の相関が高くなる可能性も考えられるが、外島・松田(1995)のように 2 次元の組み合わせによって分類を行うような場合、因子間の独立性が確保されていることが望ましい。そこで、本研究では、「活発性」、「強制性」に対応すると思われる項目を既存の尺度を参考にしたうえで作成し、因子の独立性も考慮に入れつつ、尺度を開発することを目的とする。

また、これまでの組織風土研究は本邦においても企業の職場(e.g., 藤田, 1991; 今口, 1977; 松尾, 1996; 関本・三沢, 1997)を中心として、学校組織(吉田・佐々木・栗林・藤田・松原, 1995)や、学生の部活動・サークル集団(尾関・吉田, 2006)などを対象に行われてきたが、本研究では企業の労働組合を対象とした尺度を作成する。全般的に労働組合は組織率の低下に伴い、近年その活動が縮小傾向にあるといわれているが、組合の存在意義の問い直しや、新たな活動の可能性も議論されており(坂東, 1984; 八木, 1996)、こうした過渡期中、組織風土は組合によって大きく異なることが予測される。また、全国に支社、支店、工場を持つような大企業の労働組合では、

各地方支部において支部執行部を中心に日常的な組合活動が実施されているが、各支部の活動や組織としての状態を同じ基準で比較し、点検するような試みはこれまでにほとんど行われていない。組織風土尺度は、これまで明示されてこなかった各組合や、各支部での実態を把握する上で有用と考えられる。

なお、本研究では尺度の作成にあたって、いくつかの側面からその妥当性を検討する。まず、個人特性との関連について検討する。Johnston(1976)は同一組織の成員が組織風土を異なって知覚する場合があることを指摘している。組織風土は知覚された組織特性である以上、個人の認知過程の影響を受けることはある程度はやむをえないが、あまりにその影響が強い場合、組織の実態を正確に測定することができなくなる。そこで本研究では、作成された尺度が回答者の個人特性の影響を受けにくい尺度であるかどうかについても検討する。まず活発性に対しては、特性としての内発的動機づけが高い個人は、積極的な活動に対する期待が高いゆえに、同一の組織状況でも活発性を低く認知しやすい可能性が考えられる。一方、個人主義的な価値観を持ち、自律的な行動を重視する個人は、組織の強制性を高く認知しやすいだろう。したがって、これらの要因との相関が低ければ、組織風土尺度としての妥当性は高いと考えられる。

さらに、リーダーシップとの関連についても検討する。Field & Abelson(1982)は、組織風土の規定因を外的影響、組織的影響、個人的影響の3つに分類しているが、リーダーシップは個人的影響の1つとして含まれている。リーダーシップの機能としては、Fleishman, Harris & Burt(1955)のオハイオ研究(「構造づくり」と「配慮」)、Blake & Mouton(1964)のマネジアル・グリッド理論(「業績に対する関心」と「人間に対する関心」)、三隅(1984)のPM理論(「目標達成」と「集団維持」)などに代表されたとおり、課題志向的な行動(以下、課題行動)と関係志向的な行動(以下、関係行動)の2側面が想定されることが多い。三隅(1984)はこれら2つの機能を併せ持つリーダー(PM型)が、成員の満足度や動機づけにおいても、また生産性においても、最も効果的なリーダーであることを実証的研究によって示しており、組織風土の活発性に対しては、課題行動と、関係行動の双方が促進的な影響を及ぼすことが予測される。一方、強制性は、組織内の人間関係や雰囲気に対する配慮がない場合に醸成されやすいと考えられるため、リーダーシップとの関連においては、関係行動が低い場合に高まりやすいと推測される。

方法

対象者および調査方法

大手企業A社の労働組合に所属する組合員330名

(男性297名、女性32名、性別未記入1名;平均年齢=39.99歳、 $SD=9.70$ 歳)を対象とした。組合支部の中から任意に10支部を抽出し、各支部30名程度を対象に質問紙を配布した(回収結果は1支部につき8名~49名)。なお、対象者の中には支部執行委員も含まれているが、本研究の分析においては一般組合員242名(男性214名、女性27名、性別未記入1名;平均年齢=39.89歳、 $SD=10.02$ 歳)のみを使用した。調査は2005年7月25日から8月19日までの間に無記名で行い、各支部の担当者が質問紙を配布・回収した。

質問項目

労働組合版組織風土尺度 尺度の作成にあたって、組織風土に関するこれまでの尺度を収集し、「強制性」および「活発性」に適合する項目を、社会心理学を専門とする3名の研究者で協議し、選定した。その結果、活発性の項目として、関本・鎌形・山口(2001)の「自立性-依存性」次元、「リスクへの挑戦・革新性-現状維持・保守性」次元、「対立・葛藤の許容-ことなかれ主義」次元、松尾(1996)の自主性因子を参考に14項目を作成した。強制性の項目としては、外島・松田(1995)の「伝統性」因子、藤田(1991)の「法と規則」因子を参考に7項目を作成した。いずれも労働組合向けに文章表現を修正し、労働組合版組織風土尺度(「5.そう思う」から「1.そう思わない」までの5件法)とした。

個人特性 特性的な内発的動機づけを測定する尺度として、松田・佐藤(2004)が堀野(1987)の達成動機尺度を因子分析した結果抽出された「課題への興味」因子(9項目)を使用した。一方、特性的な自律度を測定する尺度として、高田(2000)の相互独立的自己観の「独断性」因子(6項目)を使用した(いずれも「5.そう思う」から「1.そう思わない」までの5件法)。

リーダーシップ 支部執行部が組合員に対してどのような行動をとっているかを測定するために、高原・山下(2004)が作成したリーダーシップ尺度を使用した。この尺度は、課題行動4項目、関係項目4項目の計8項目からなるが、このうち組合活動に適用しやすい項目として、課題行動は「何をすべきか、どのようにするのかを具体的に決定している」、「達成すべき目標を部下に示している」の2項目、関係行動は「部下を励ましている」、「部下の意見や関心に耳を傾けている」の2項目の計4項目を使用した(「5.そう思う」から「1.そう思わない」までの5件法)。なお、各項目の「部下」については「組合員」と表現を変更した。

結果

組織風土の因子分析

組織風土を測定する21項目について、主因子法による因子分析を行った。固有値の減衰状況および、本尺度

Table 1 組織風土の因子分析および α 係数ならびに記述統計

	<i>M (SD)</i>	Factor1	Factor2	共通性
F1: 強制性				
組合の規則や手続きに従わなければならないという風土がある	2.78 (1.03)	.814	-.018	.664
組合の伝統や習慣は、かなり強制的なものと考えている 組合員が多い	2.80 (1.07)	.649	-.041	.425
組合の方針や規則に従うように、厳しい要請がある	2.38 (1.03)	.604	.126	.374
組合の決まりごとに従うことが求められる	3.03 (1.08)	.554	-.071	.315
F2: 活発性				
ユニークな発想や新しいアイデアが積極的に採りあげられ活用 されるところがある	2.58 (0.89)	.027	.867	.750
組合員の個性が組合活動に活かされている	2.70 (0.90)	.060	.721	.519
組合活動が活発でない	3.03 (1.07)	-.006	-.455	.207
社会の変化にまったく対応していない	2.77 (1.01)	.230	-.386	.211
因子間相関				
Factor2			-.046	
Cronbachのα係数				
		.75	.70	

注) 主因子法(プロマックス回転)により算出した

は2次元を想定していることから因子数を2と決定し、因子解を算出した。共通性の低い項目、および本尺度は因子の独立性も考慮に入れるため双方の因子に負荷している項目の計13項目を分析から除外した。残った8項目について再度主因子法による因子分析を行い、因子解を算出した後、プロマックス回転を施した(Table 1)。なお、この2因子による累積寄与率は、43.3%であった。第1因子は、「組合の規則や手続きに従わなければならないという風土がある」、「組合の伝統や習慣は、かなり強制的なものと考えている組合員が多い」など、組合員の自由を制限する組織風土を表す項目が高く負荷しているため、「強制性」と命名した。第2因子には、「ユニークな発想や新しいアイデアが積極的に採りあげられ活用されるところがある」、「組合員の個性が組合活動に活かされている」といった、組合員が組織内で自由闊達に活動することが許容される組織風土を示す項目から構成されていることため、「活発性」と位置づけた。また、因子間相関は-.046であり、ほぼ直交の、独立した2次元が確保された。

尺度の信頼性の検討

次に、尺度の信頼性を検討するため、「強制性」「活発性」のそれぞれについて Cronbach の α 係数を算出した。その結果、強制性では $\alpha = .75$ 、活発性において $\alpha = .70$ であり、十分な内的整合性が見出された。

個人特性との関連

本尺度が個人特性の影響を受けにくいことを示すために、組織風土と個人特性との関連を検討した。はじめに、「課題への興味」「独断性」における1次元性を Cronbach の α 係数によって確認した結果、「課題への興味」では $\alpha = .81$ 、「独断性」では $\alpha = .80$ であり、高い内的

整合性が認められた。以上のことから、「課題への興味」、「独断性」、および組織風土の「強制性」、「活発性」の尺度得点を算出し、Pearson の相関係数を求めることによって組織風土と個人特性との関連を検討した(Table 2)。

その結果、活発性と課題への興味の間には、わずかに正の相関関係が認められた($r = .15, p < .05$)ものの、その値はきわめて小さいものであり、また、強制性と独断性に関しては無相関であったことから($r = -.09, n.s.$)、本研究において測定された組織風土は、個人特性とは独立した概念であることが示された。

Table 2 組織特性と個人特性との相関

		組織特性	
		活発性	強制性
個人特性	課題への興味	.151 *	-.103 n.s.
	独断性	-.101 n.s.	-.093 n.s.

注) * $p < .05$

リーダーシップとの関連

リーダーシップとの関連を検討することによって、本尺度の妥当性を確認した。まず、リーダーシップ尺度における「課題行動」2項目および「関係行動」2項目の1次元性を確認した結果、課題行動では $r = .80(p < .001)$ 、関係行動では $r = .75(p < .001)$ であり、項目間の一貫性が示された。よってそれぞれの要因について2項目の合成得点を算出し、「課題行動得点」、「関係行動得点」とした。次に、課題行動得点および関係行動得点について、中点(6点)以下を低群、7点以上を高群にそれぞれ調査対象者を分類した。以上の手続きをもとに、課題行動および関係行動の高低群を独立変数、組織風土の2つの構成要素(強制性・活発性)をそれぞれ従属変数とした2×2

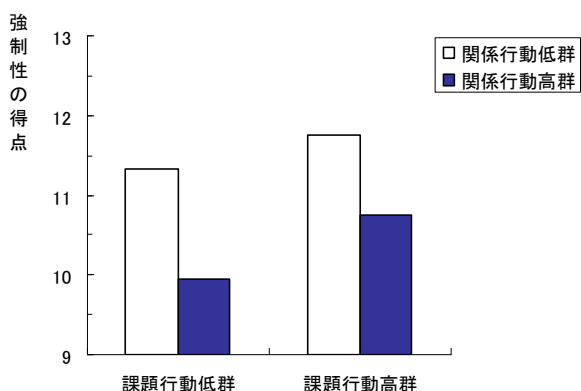


Figure 1 強制性に及ぼすリーダーシップ・スタイルの影響

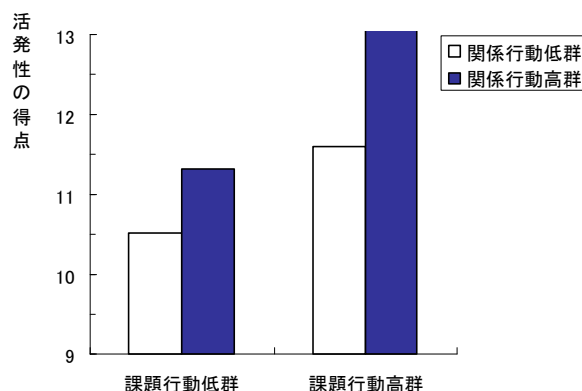


Figure 2 活発性に及ぼすリーダーシップ・スタイルの影響

の2要因分散分析を行った(Figure 1, Figure 2)。

強制性を従属変数にした場合では、関係行動の主効果($F(1, 232) = 5.67, p < .05$)が有意であった。すなわち、関係行動が高い群($M = 10.45, SD = 2.94$)より低い群($M = 11.40, SD = 3.34$)の方が、強制性の強い組織風土が形成されることが示された。

一方、活発性を従属変数にした場合では、課題行動の主効果($F(1, 234) = 86.32, p < .001$)、および、関係行動の主効果($F(1, 234) = 56.10, p < .01$)が有意であった。すなわち、課題行動においては低群($M = 10.73, SD = 2.54$)の方が高群($M = 12.79, SD = 2.82$)より、関係行動においては低群($M = 10.68, SD = 2.52$)の方が高群($M = 12.44, SD = 2.87$)より、活発的な組織風土が形成されることが示された。

なお交互作用は、強制性($F(1, 232) = 0.16, n.s.$)、活発性($F(1, 234) = 0.85, n.s.$)ともに認められなかった。

考察

Table 1の因子分析結果から、本研究における組織風土尺度は、「強制性」「活発性」の2因子が構成され、また、因子間相関がきわめて低い、独立した2次元構造が見出された。この因子構造は、尺度を作成するにあたり想定されたものであるため、因子的妥当性を有していると考えられる。

また、強制性と活発性における内的整合性を検討した結果から、尺度を構成するに十分な信頼性が認められたといえよう。

さらに、個人特性との関連を検討した結果では、組織風土の2要因は、「独断性」「課題への興味」と無相関、あるいはきわめて弱い相関関係が見出された。独断性の高い対象者は、自律的に行動することを特性的に好むと考えられるため、組織の強制的な風土をより感じやすいと考えられる。また、課題への興味、すなわち、積極的に

自由意志をもって様々な価値あることを成し遂げたいと思う対象者は、そう思っていない対象者より要求水準が高いため、組織風土の活発性を知覚しにくいと考えられる。しかし、以上の結果からも、本尺度は、個人特性の影響を受けにくい、組織レベルの概念を測定しているものであり、すなわち、弁別妥当性が認められたといえよう。

最後に、リーダーシップとの関連について考察する。活発性に対しては、前述の想定どおり、課題行動および関係行動の双方がポジティブに作用することが示された。組織成員が活発に組織活動に関わるためには、集団内の人間関係が円滑であることが求められることから、関係配慮的なリーダーシップは活発性を高めると考えられる。また、組織が活性化することを成員が認識するためには、集団のパフォーマンスも重要な要因であると考えられることから、課題行動も組織風土の活発性を高める規定因であるといえる。一方、強制性に対しては、関係行動のみに主効果が見られ、関係行動が低い場合に強制性が高まることが示された。三隅(1984)のPM理論によると、集団内での人間関係や雰囲気への満足度に対しては、PM、pM、Pm、pmの順に高いことが示されていることから、秩序維持のために組織成員の自由を制限する強制的な風土は、人間関係や雰囲気に対する配慮がないリーダーのもとで高まりやすいと推察される。すなわち、本尺度は、リーダーシップとの関連において、収束妥当性を有しているといえよう。

以上のことから、本尺度は、信頼性・妥当性を共に備えた尺度であると考えられる。

今回作成された尺度は、強制性、活発性共に4項目ずつと比較的少ない項目数であるため、実際に労働組合内で使用する際にも、比較的容易に実施できる形態であろう。さらに、この2次元は独立したものであることが示されたことから、その高低の組み合わせによって、各組合や組合支部の状態を診断的に把握できることも、本研究の

現場への応用可能性として挙げられよう。また、今回構成された尺度は労働組合向けのものであるが、この2次元自体はどのような形態の組織においてもみられる構造であると考えられるので、「組合」「組合員」の文言を変更することで、さまざまな組織に適用することが可能であろう。

本研究における問題点としては、以下のことが挙げられる。まず、妥当性の検証が十分に行えなかったことが挙げられる。すなわち、今後の課題として、例えば実際の支部活動における客観指標との関連を明らかにするなど、予測的妥当性を検討していくことが必須である。また、本研究では対象とした労働組合が1企業であり、対象者数も少ない。よって、さらに多くの組織および対象者数を確保し、本尺度の妥当性をより詳細に検討する必要がある。

引用文献

- 坂東慧 1984 組合の可能性:脱工業化・福祉社会の組合主義 松岳社
- Blake, R. R. & Mouton, J. S. 1964 *The managerial grid*. Houston TX: Gulf. (上野一郎 監訳 1965 期待される管理者像 産業能率短期大学)
- Field, R. H. G. & Abelson, M. A. 1982 Climate: A reconceptualization and proposed model. *Human Relations*, 35, 181-201.
- Fleishman, E. A., Harris, E. F., & Burt, H. F. 1955 *Leadership and supervision in industry*. Columbus, OH: Bureau of Educational Research, Ohio State University.
- 藤田誠 1991 組織風土・文化と組織コミットメント: 専門職業家の場合 組織科学, 25, 78-92.
- 堀野緑 1987 達成動機の構成因子: 達成動機概念の再検討 教育心理学研究, 35, 148-154.
- 今口忠政 1977 組織風土とモチベーションに関する計量分析: A社をケースとして 名古屋商科大学論集, 22, 83-100.
- Johnston, A. R. 1976 A new conceptualization of source of organizational climate. *Administrative Science Quarterly*, 21, 95-103.
- Likert, R. 1967 *The human organization: Its management and value*. New York: McGraw-Hill. (三隅二不二 訳 1968 組織の行動科学: ヒューマンオーガニゼーションの管理と価値 ダイアモンド社)
- Lippitt, R. & White, R. 1943 The 'social climate' of children's groups, In D. Cartwright & A. Zander (Eds.), *Group dynamics: Research and theory (Chap.28)*. (三隅二不二・佐々木薫 編訳 1969 グループ・ダイナミクス 誠信書房)
- Litwin, G. H. & Stringer, R. A. 1968 *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School. (占部都美 監訳 1974 経営風土 白桃書房)
- 松田浩平・佐藤恵美 2004 文京学院大学生における学習への動機づけと試験成績の原因帰属 文京学院大学研究紀要, 6, 149-166.
- 松尾睦 1996 組織風土の規定因に関する研究 産業・組織心理学研究, 10, 75-87.
- 三隅二不二 1984 リーダーシップ行動の科学(改訂版) 有斐閣
- 尾関美喜・吉田俊和 2006 組織風土が集団内における迷惑行為の生起頻度に及ぼす影響 日本社会心理学会第47回大会発表論文集, 440-441.
- Payne, R. L. & Phesey, D. 1971 G. C. Stern's organization climate Index: A reconceptualization and application to business organizations, *Organizational Behavior and Human Performance*, 6, 77-98.
- 関本昌秀・鎌形みや子・山口祐子 2001 組織風土尺度作成の試み(Ⅰ) 豊橋創造大学紀要, 5, 51-65.
- 関本昌秀・三沢光男 1997 組織風土とパーソナリティの適合性と組織帰属意識、定着意識、職務関与、業績との関係に関する一考察 豊橋創造大学紀要, 1, 143-155.
- 高原龍二・山下京 2004 質問紙法による日本の産業場面における状況対応的リーダーシップモデルの研究 対人社会心理学研究, 4, 41-49.
- 高田利武 2000 相互独立的・相互協調的自己観尺度に就いて 奈良大学総合研究所所報, 8, 145-163.
- 外島裕・松田浩平 1995 組織風土の理論と分析技法の開発 羽石寛寿ほか(編) 経営組織診断の理論と技法: 人的側面を中心として(pp. 11-29) 同友館
- 占部都美・海道進 1991 経営学大辞典 有斐閣
- 八木隆一郎 1996 調査設計の基本的枠組 社団法人国際経済労働研究所(編) ONION2: 参加関与型組織としての労働組合の再生-社会心理学からの提言-(pp. 3-5) 社団法人国際経済労働研究所
- 吉田俊和・佐々木政司・栗林克匡・藤田達雄・松原敏浩 1995 学校組織の社会心理学的研究(Ⅰ) 名古屋大学教育学部紀要, 42, 1-15.

Developing an organizational climate scale for labor unions

Hiromitsu MAEDA (*Graduate School of Social Psychology, Kansai University*)

Shingo ABE (*Faculty of Contemporary Human Studies, Baika Women's University*)

Ryuichiro YAGI (*International Economy and Work Research Inst.*)

The purpose of this study is to develop an organizational climate scale for labor unions, which is composed of two dimensions, "activeness" and "coerciveness". Activeness is defined as a climate that makes members active, and coerciveness is that of restricting freedom of members in order to keep group norms. A total of 330 participants were responded to the questionnaire. The main findings were as follows: factor analysis revealed that this scale was obtained two factors, activeness and coerciveness, and these factors were independent of each other. That is, the factorial validity was confirmed. Next, the discriminant validity and the convergent validity were confirmed by means of examining the relationship of the organizational climate and personality traits or leadership. Finally, the factors of activeness and coerciveness had the internal consistency. Above all, the organizational climate scale that has validity and reliability was developed.

Keywords: organizational climate, activeness, coerciveness, labor union.