

職場の組織風土の測定 —組織風土尺度 12 項目版 (OCS-12) の信頼性と妥当性

福井里江¹, 原谷隆史², 外島 裕³, 島 悟⁴, 高橋正也², 中田光紀²,
深澤健二², 大庭さよ⁵, 佐藤恵美⁵, 廣田靖子⁵

¹日本学術振興会 科学技術特別研究員, ²産業医学総合研究所, ³日本大学商学部,

⁴東京経済大学経営学部, ⁵産業精神保健研究所

抄録: 職場の組織風土の測定—組織風土尺度 12 項目版 (OCS-12) の信頼性と妥当性: 福井里江ほか. 日本学術振興会—組織風土尺度 30 項目版 (外島・松田, 1992, 1995) の短縮版を作成し, 信頼性と妥当性を検証するため, 民間企業 2 社の正社員 819 名を対象として自記式質問紙調査を実施した. 調査内容は, 原版の組織風土尺度 30 項目版, NIOSH 職業性ストレス調査票 (the Generic Job Stress Questionnaire, GJSQ), および一般健康調査 12 項目版 (the 12-item General Health Questionnaire, GHQ-12) であった. 組織風土尺度には伝統性尺度, 組織環境性尺度という 2 つの下位尺度があり, それらの得点の高低によって, 各従業員が認知する組織風土を伝統自由・組織活発型 (イキイキ型), 伝統強制・組織活発型 (シブシブ型), 伝統自由・組織不活発型 (バラバラ型), 伝統強制・組織不活発型 (イヤイヤ型) に分類することができる. 原版の組織風土尺度の主成分分析を行った結果 (バリマックス回転, 因子数 2), それぞれの因子における因子負荷量が 0.50 以上であった各 6 項目を短縮版に採用し, 組織風土尺度 12 項目版 (the 12-item Organizational Climate Scale, OCS-12) とした. 内的一貫性は伝統性因子が $\alpha = 0.63$, 組織環境性因子が 0.71 と許容範囲であった. OCS-12 の各下位尺度は GJSQ の多くの下位尺度および GHQ-12 と有意に相関し, 構成概念妥当性が比較的高いことが示された. OCS-12 を用いて分類した組織風土の 4 類型間では, イキイキ型における職業性ストレスが最も良好であった. OCS-12 は職場の組織風土に関する従業員の認知を測定する上で, おおむね十分な信頼性と妥当性を有することが示唆された. (産衛誌 2004; 46: 213-222)

キーワード: Organizational climate, Workplace, Healthy work organization, Job stress, Reliability, Validity

緒言

急速な技術革新, 長引く不況, 企業間競争の激化により, 人員が削減される一方で成果は更に求められるようになり, 我が国の職場環境は厳しさを増している. 企業では精神障害を理由とする疾病休業が年々増加傾向にあり¹⁾, 休業日数も長期化する傾向のあることが報告されている^{1, 2)}. 疾病休業などの労働者の健康障害には職業性ストレスの関与が知られており^{3, 4)}, 職場をめぐるストレスの現状を把握し対策を講じることが, 大きな課題となっている.

従来の職業性ストレスの研究では, 量的・質的労働負荷, 対人問題, 役割葛藤など, 個々の仕事にまつわるストレスに着眼した研究が多く行われ, その健康影響が明らかにされてきた^{3, 4)}. しかし最近では, その背後にある組織としての特性も健康に影響を与え得るとして, よりマクロな視点から職場の組織特性を検討することの必要性が注目されるようになってきている^{5, 6)}.

労働者の健康や満足度に影響を与える組織特性とは何かについて, 米国国立職業安全保健研究所 (NIOSH) は Management practice, Organizational culture / climate, Organizational values という 3 つを挙げている (図 1)^{5, 6)}. これは健康職場モデルと呼ばれ, 個々の仕事レベルのストレスではなくマクロレベルの組織特性に焦点を当てている点に特色がある. またこのモデルでは, 企業の業績と労働者の福利とは両立しうるものであることが示されている. 先行研究では, これらの組織特性が労働者のストレスや満足度^{5, 7)}, 離職意向⁸⁾ と関連することが示されている.

このような健康職場モデルの考え方に基づいて職場の

2004 年 3 月 22 日受付; 2004 年 8 月 23 日受理
連絡先: 福井里江 〒184-8501 東京都小金井市貫井北町
4-1-1 東京学芸大学教育心理学講座
(e-mail: fukui@u-gakugei.ac.jp)

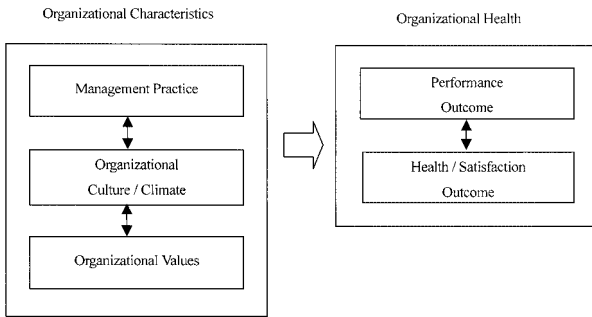


Fig. 1. Model of Healthy Work Organizations at NIOSH.

現状をモニタリングし対策を講じるには、組織特性の簡便な評価尺度が必要である。組織特性の評価は組織心理学分野に研究の蓄積があり、組織風土を中心に多くの尺度が開発されている⁹⁻¹³⁾。中でも外島・松田が開発した「組織風土尺度」^{14, 15)}は、項目数が30項目と他尺度より少なく、職場で実施する際の負担が比較的軽いと考える。

この組織風土尺度は2つの下位尺度で構成されている。すなわち、強制的・命令的で封建的な風土を表す「伝統性尺度」と、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を表す「組織環境性尺度」である。伝統性尺度の得点が低く、組織環境性尺度の得点が高い場合、従業員が生き生きと能率よく働ける良好な職場であると考えられる。組織風土に関するこれら2つの側面は、McGregorが提唱したX理論、Y理論¹⁶⁾にそれぞれ相当する。“これからの職場ではX理論ではなくY理論による組織運営が必要である”としたMcGregorの立場は、Jaffe¹⁷⁾により、健康職場に非常に近い考え方として位置付けられており、本尺度の有用性は産業精神保健領域においても高いと考えられる。

しかし、企業におけるストレス調査では、ストレス反応や仕事のストレスナーなどの指標を同時に測定する機会が多く、調査全体の負担を軽減するには、項目数の更に少ない簡便な尺度を作成することが望ましい。また、外島らの組織風土尺度の職場における有用性を確認するには、この尺度で測定される組織風土が従業員の職業性ストレスと関連するかどうかを明らかにする必要がある。

そこで本研究では、外島らの組織風土尺度の短縮版を作成し、信頼性と妥当性を検討した。そして、短縮版の組織風土尺度で測定する組織風土と職業性ストレスとの関連を検討した。

方 法

1) 対象者

ストレスと健康に関する調査を筆者の所属する機関に依頼された民間企業2社（A社：サービス業、B社：製

造業）において、正社員全員を対象に無記名で自記式質問紙調査を行った。A社では、調査票を450名に配布し、400名から回収した（回収率88.9%）。B社では、693名に配布し、571名から回収した（回収率82.4%）。解析では、性、年齢、組織風土尺度（原版）の各項目に欠損値のない者を有効回答者とした。分析対象者は、A社348名、B社471名、合計819名であった。

2) 組織風土尺度

組織風土尺度は、外島と松田がMoosの職場環境尺度¹²⁾を応用して中小企業の従業員を対象に開発した30項目版^{14, 15)}を用いた。伝統性尺度は、「会社の伝統や習慣はかなり強制的なものと考えている社員が多い」「会社には個人の存在を無視するような風潮がある」「管理者（部長、課長）は叱ることがあってもほめることはまれである」など16項目からなる。組織環境性尺度は、「ミーティングの議題はよく整理され全般に及んでいる」「社員には何が何でも自分の役割を果たそうとする姿勢が感じられる」「その日に行われなければならない点は、詳細な点まで社員に説明されている」など14項目からなる。回答は「はい」「いいえ」で答え、得点は、下位尺度ごとに「はい」を2点、「いいえ」を1点として加算し（逆転項目は「はい」が1点、「いいえ」が2点）、項目数で除す。

この尺度の特徴は、下位尺度の得点によって、職場の組織風土を図2のような4類型に分類することができる点である^{14, 15)}。原著者らによると、第1に、伝統性因子が低く、組織環境性因子が高い場合は、伝統自由・組織活発型（イキイキ型）と名付けられる。これは強制的・命令的な雰囲気は少なく、かつ合理的な組織管理もなされている風土で、最も従業員のモラルが高いと考えられている。第2に、伝統性因子が高く、組織環境性因子も高い場合、伝統強制・組織不活発型（シブシブ型）と命名される。これは、合理的な組織管理がなされているが、同時に強制的・命令的な雰囲気も強い風土で、管理職の統率性が強いタイプである。第3に、伝統性因子が低く、組織環境性因子も低い場合、伝統自由・組織不活発型（バラバラ型）と呼ばれる。これは、強制的・命令的な雰囲気は少ないが、合理的な組織管理もなされていない風土で、集団としての凝集性が弱いタイプである。第4に、伝統性因子が高く、組織環境性因子は低い場合、伝統強制・組織不活発型（イヤイヤ型）とされる。強制・命令が強く、かつ合理的な組織管理もなされていない風土であり、従業員のモラルは最も低い。

4類型に分類する際の分割値は、対象者全体の平均値にする方法と、得点レンジの中間値である1.5にする方法があるが^{14, 15)}、本研究では前者を基準値として用いた。

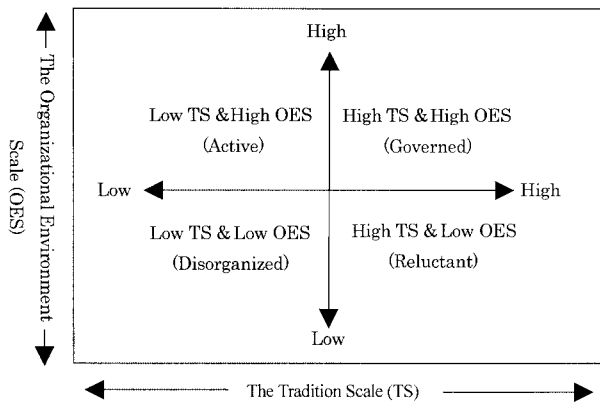


Fig. 2. Categorization of organizational climate based on the scores of the two subscales of the Organizational Climate Scale.

3) 職業性ストレスの指標

職業性ストレスは、NIOSH 職業性ストレス調査票 (the General Job Stress Questionnaire; GJSQ)^{18, 19)} および一般健康調査12項目版 (the 12-item General Health Questionnaire; GHQ-12)²⁰⁾ を用いて評価した。

① ストレス反応

GJSQより、抑うつ度を評価するCES-D (the Center for the Epidemiologic Scale for Depression) と職務満足感尺度を用いた。また、精神健康度の指標としてGHQ-12を使用した。GHQ-12は得点が高いほど精神健康度が低いことを示す。GHQ-12は、A社においてのみ実施した。

② 仕事のストレス

GJSQより量的労働負荷、労働負荷の変動、認知的要求、グループ内対人葛藤、グループ間対人葛藤、技能低活用、役割曖昧さ、役割葛藤、仕事の将来の曖昧さ、仕事のコントロールの各尺度を選択した。技能低活用、役割曖昧さ、役割葛藤、仕事の将来の曖昧さは、A社でのみ実施した。

③ 緩衝要因

GJSQの社会的支援尺度のうち、上司と同僚に関するものを用いた。

4) 解析方法

第1に、組織風土尺度30項目版の主成分分析 (バリマックス回転) を行い、因子構造を検討した。因子数は、原版に基づいて2つとした。その後、各因子における因子負荷量が0.50以上であるものを短縮版に採用した。

第2に、作成した短縮版組織風土下位尺度の信頼性をCronbachの α 係数を用いて検討した。

第3に、短縮版組織風土尺度の構成概念妥当性を検討するため、原版より抽出した2つの下位尺度とGJSQおよびGHQ-12とのPearson積率相関係数を算出した。

第4に、個々の従業員が認知している組織風土を図2に示した4類型に分け、各類型に属している従業員のGJSQおよびGHQ-12の得点を一元配置分散分析によって比較した。4分割する際の分割値は、短縮版組織風土各下位尺度の本対象者全体における平均値とした。多重比較にはBonferroni法を用いた。

統計解析はSPSS for Windows (ver10.0) を用いて行った。

結 果

1) 対象者の基礎属性

対象者全体および企業別の基礎属性を表1に示す。A社の方がB社よりも平均年齢が高い、残業時間が少ない、女性の割合が高い、既婚者の割合が低いといった違いが見られた。また、職種は、A社の54.9%がサービス職であるのに対し、B社では39.6%が生産・技能職であるという特徴がみられた。

2) 組織風土尺度の主成分分析結果

組織風土尺度30項目版の主成分分析結果 (バリマックス回転, 因子数2) を表2に示す。寄与率は、第1因子17.0%、第2因子8.5%であった (累積寄与率25.5%)。それぞれの因子において因子負荷量が0.50以上であった項目は、第1因子では項目5, 4, 11, 16, 8, 7, 第2因子では項目24, 28, 2, 21, 23, 25の各6項目であった。このうち項目4, 11, 7は、原版では異なる因子に属していた。

抽出した12項目のみで主成分分析を行った結果を表3に示す (バリマックス回転, 因子数2)。寄与率は、第1因子21.7%、第2因子17.4%であった (累積寄与率39.2%)。各因子を構成する項目は、表2で得られた結果とすべて同じであった。各因子のCronbachの α 係数はそれぞれ0.63, 0.71であり、尺度としての最低限の値は得られたため、これらを下位尺度として組織風土尺度12項目版 (the 12-item Organizational Climate Scale, OCS-12) を作成した。下位尺度間のPearson積率相関係数は $r = -0.06$ であり、有意な関連は認められなかった。

なお、本短縮版の因子構造の安定性を検討するため、A社、B社それぞれを対象として、30項目版、12項目版に関する同様の主成分分析を行った。その結果、短縮版として抽出された12項目はすべて、どちらの企業においても表2、表3と同じ因子に属していた。

3) OCS-12の各下位尺度と職業性ストレスとの関連

OCS-12の各下位尺度と職業性ストレスの各指標とのPearson積率相関係数を表4に示す。ストレス反応については、伝統性尺度の得点が高いほど、抑うつ度が高く、

Table 1. Sociodemographic characteristics of the 819 participants

| | Total | | Company A | | Company B | | Statistics |
|-----------------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------------------|
| | N (%) | Mean (s.d.) | N (%) | Mean (s.d.) | N (%) | Mean (s.d.) | |
| Age | | 34.1 (7.9) | | 36.0 (7.0) | | 32.8 (8.3) | $t = 6.0^{***}$ |
| Overtime work (hours/month) | | 17.2 (26.2) | | 12.4 (26.3) | | 20.7 (25.5) | $t = 4.4^{***}$ |
| Sex | | | | | | | |
| Male | 319 (38.9) | | 68 (17.3) | | 273 (49.3) | | $\chi^2 = 102.0^{***}$ |
| Female | 500 (61.1) | | 325 (82.7) | | 281 (50.7) | | |
| Marital status | | | | | | | |
| Married | 359 (44.7) | | 136 (35.3) | | 266 (49.5) | | $\chi^2 = 36.9^{***}$ |
| Unmarried | 400 (49.8) | | 211 (54.8) | | 259 (48.2) | | |
| Divorced | 42 (5.2) | | 36 (9.4) | | 12 (2.2) | | |
| Bereaved | 2 (0.2) | | 2 (0.5) | | 0 (0.0) | | |
| Job types | | | | | | | |
| Manager | 109 (13.5) | | 74 (19.1) | | 46 (8.3) | | $\chi^2 = 522.2^{***}$ |
| Professional | 192 (23.7) | | 60 (15.5) | | 143 (26.0) | | |
| Clerical | 140 (17.3) | | 41 (10.6) | | 118 (21.4) | | |
| Service | 190 (23.5) | | 213 (54.9) | | 0 (0.0) | | |
| Technical | 156 (19.0) | | 0 (0.0) | | 218 (39.6) | | |
| Others | 23 (2.8) | | 0 (0.0) | | 26 (4.7) | | |

Note

*** $p < 0.001$

職務満足感が低く、精神健康度が低かった。組織環境性尺度では逆に、得点が高いほど抑うつ度が低く、職務満足感が高く、精神健康度が高かった。

仕事のストレスについては、伝統性尺度の得点が高いほど、量的労働負荷が高い、労働負荷の変動が大きい、グループ内・間の対人葛藤が高い、技能の活用度が低い、役割が曖昧で役割葛藤が強い、仕事の将来が曖昧、仕事のコントロールが低い、という関連性が認められた。組織環境性尺度については、その得点が高いほど、グループ内・間の対人葛藤が少なく、役割の曖昧さや役割葛藤が少なく、仕事の将来の曖昧さが少ない、という関連性が見られた。

緩衝要因については、伝統性尺度の得点が高いほど上司・同僚からの支援は低く、逆に組織環境性尺度の得点が高いほど上司・同僚からの支援が高かった。

4) OCS-12を用いて分類した組織風土4類型間の職業性ストレスの比較

本対象者全体における OCS-12 各下位尺度の平均値は、伝統性尺度 1.38 (s.d. = 0.28), 組織環境性尺度 1.48 (s.d. = 0.30) であったため、この値を分割値として A 社および B 社の対象者を 4 類型に分けた。組織風土 4 類型の間の職業性ストレス得点を比較した結果を表 5 に示す。量的労働負荷、労働負荷の変動、認知的要求という労働負荷に関連する指標以外は、いずれの指標について

も 4 類型の間に有意な差を認めた。

多重比較の結果、イキイキ型は、他の 3 類型と比較して、最も抑うつ度が低く、グループ内およびグループ間の対人葛藤が少なく、上司の支援が高かった。また、他の 1, 2 類型との違いが認められた点として、職務満足感が高い、精神健康度が良い、技能の活用度が高い、役割の曖昧さが少ない、役割葛藤が少ない、仕事の将来の曖昧さが少ない、仕事のコントロールが高い、同僚の支援が高いといった特徴があった。いずれも、イヤイヤ型との違いは共通して認められた。

イヤイヤ型はどの類型と比較しても、最も職務満足感が低く、精神健康度が低く、グループ間対人葛藤が強く、役割葛藤が強く、上司の支援が低かった。また、他の 1, 2 類型との違いが認められた点として、抑うつ度が高い、グループ内対人葛藤が高い、技能の活用度が低い、役割の曖昧さが高い、仕事の将来の曖昧さが高い、仕事のコントロールが低い、同僚の支援が少ないといった特徴があった。いずれもイキイキ型との違いは共通して認められた。

シブシブ型とバラバラ型は、労働負荷に関連する指標および仕事の将来の曖昧さを除き、いずれの指標においてもイキイキ型とイヤイヤ型の中間の値を示した。

Table 2. Principal component analysis of the original 30-item Organizational Climate Scale

| No | Items | Factor 1 | Factor 2 |
|---|---|----------|----------|
| 【Tradition factors】 | | | |
| 5 | Managers reproach but seldom give credit. | 0.59 | - 0.18 |
| 4 | It is strictly required that employees are to follow the company policy and regulations.※ | 0.56 | 0.22 |
| 11 | Managers tend to keep a close eye on subordinates all the time.※(-) | 0.52 | 0.11 |
| 16 | Most employees regard the tradition and customs of their company as strictly enforced. | 0.50 | - 0.09 |
| 8 | There is a tendency for the company to neglect the existence of the individual. | 0.51 | - 0.26 |
| 7 | Employees are likely to be spoken of badly unless they do their job right away.※ | 0.51 | 0.07 |
| 19 | Employees are able to tell their opinions to managers without hesitation. | - 0.49 | 0.31 |
| 6 | Employees are allowed to work as they like. | - 0.46 | 0.23 |
| 15 | Managers are trying to fit in their subordinates for themselves. | - 0.45 | 0.42 |
| 3 | Employees are always feeling under pressure at work. | 0.44 | 0.08 |
| 13 | The atmosphere of a meeting is if anything stiff and stodgy. | 0.43 | - 0.21 |
| 12 | In the company, tradition is more valued than change. | 0.36 | - 0.18 |
| 27 | When not busy, regulations and rules are relatively loose. | - 0.31 | - 0.06 |
| 【Organizational environment factors】 | | | |
| 24 | Topics of a meeting are well arranged and cover the general range. | 0.00 | 0.64 |
| 28 | The results of meetings are used to advantage for the next tasks. | - 0.08 | 0.63 |
| 2 | Employees seem to have the attitude of playing their part by all means. | 0.14 | 0.59 |
| 21 | Employees are working very hard. | 0.07 | 0.57 |
| 23 | Employees are told what they have to do during the day in detail. | 0.04 | 0.54 |
| 25 | The attention and guidance by middle class managers go into details. | - 0.01 | 0.54 |
| 1 | Each employee has his/her own important responsibility. | - 0.06 | 0.48 |
| 30 | Managers are trying to give their subordinates a fair deal ※(-) | - 0.43 | 0.45 |
| 26 | Attending work is very interesting.※(-) | - 0.18 | 0.42 |
| 17 | There are few people to be willing to work voluntarily in the company.※ | 0.13 | - 0.39 |
| 14 | Overall, employees are frankly speaking of their thoughts.※(-) | - 0.38 | 0.41 |
| 20 | The equipment and utilities in the company are good. | - 0.14 | 0.36 |
| 29 | Judging from the number of employees, each department is sufficiently equipped. | - 0.04 | 0.36 |
| 22 | Employees are able to play their roles while pacing themselves.※(-) | - 0.26 | 0.31 |
| 18 | Employees can discuss each other regardless of their age in the company.※(-) | - 0.21 | 0.24 |
| 9 | The dress code is unclear. | 0.11 | - 0.21 |
| 10 | There is enough time to be taken for work. | - 0.21 | 0.22 |

Note

- 1) ※ indicates an item which belongs to a different factor from the original Organizational Climate Scale.
- ※ (-) indicates an item which belongs to a different factor from the original in reversing items.
- 2) Shading indicates the items adopted as the 12-item Organizational Climate Scale.

Table 3. Principal component analysis of the OCS-12 and its internal consistency

| No | Items | Factor 1 | Factor 2 | Cronbach's alpha |
|---|--|----------|----------|------------------|
| 【Tradition factors】 | | | | |
| 4 | It is strictly required that employees are to follow the company policy and regulations. | 0.01 | 0.65 | 0.63 |
| 11 | Managers tend to keep a close eye on subordinates all the time. | - 0.04 | 0.59 | |
| 5 | Managers reproach but seldom give credit. | - 0.35 | 0.56 | |
| 7 | Employees are likely to be spoken of badly unless they do their job right away. | - 0.11 | 0.55 | |
| 16 | Most employees regard the tradition and customs of their company as strictly enforced. | - 0.25 | 0.52 | |
| 8 | There is a tendency for the company to neglect the existence of the individual. | - 0.44 | 0.49 | |
| 【Organizational environment factors】 | | | | |
| 24 | Topics of a meeting are well arranged and cover the general range. | 0.72 | 0.14 | 0.71 |
| 28 | The results of the meetings are used to advantage for the next tasks. | 0.66 | 0.12 | |
| 25 | The attention and guidance by middle class managers go into details. | 0.61 | 0.12 | |
| 23 | Employees are told what they have to do during the day in detail. | 0.60 | 0.20 | |
| 2 | Employees seem to have the attitude of playing their part by all means. | 0.53 | 0.25 | |
| 21 | Employees are working very hard. | 0.51 | 0.23 | |

Table 4. Correlations of the two subscales of the OCS-12 with job stress indicators

| | Tradition Scale (TS) | Organizational Environment Scale (OES) |
|--------------------------------|----------------------|--|
| Stress reactions | | |
| CES-D | 0.28 *** | - 0.12 ** |
| Job satisfaction | - 0.24 *** | 0.25 *** |
| GHQ-12 | 0.28 *** | - 0.17 ** |
| Job stressors | | |
| Quantitative workload | 0.07 * | 0.01 |
| Variance in workload | 0.08 * | - 0.03 |
| Mental demands | 0.03 | 0.04 |
| Intragroup conflict | 0.11 ** | - 0.24 *** |
| Intergroup conflict | 0.24 *** | - 0.30 *** |
| Skill underutilization | 0.18 ** | - 0.08 |
| Role ambiguity | 0.20 *** | - 0.36 *** |
| Role conflict | 0.32 *** | - 0.27 *** |
| Job future ambiguity | 0.15 ** | - 0.12 * |
| Perceived control | - 0.22 *** | 0.03 |
| Buffer factors | | |
| Social support from supervisor | - 0.36 *** | 0.31 *** |
| Social support from coworkers | - 0.12 *** | 0.23 *** |

Note

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$ **Table 5.** Comparison of the scores of the GJSQ and the GHQ-12 among 4 types of organizational climate categorized by the OCS-12

| | Low TS & High OES (Active) n = 269 | High TS & High OES (Governed) n = 180 | Low TS & Low OES (Disorganized) n = 206 | High TS & Low OES (Reluctant) n = 164 | F value |
|--------------------------------|---------------------------------------|--|--|--|----------|
| | Mean (s.d.) | Mean (s.d.) | Mean (s.d.) | Mean (s.d.) | |
| Stress reactions | | | | | |
| CES-D | 12.0 (6.6) ^{a, b, c} | 15.6 (7.8) ^a | 14.1 (7.4) ^{b, d} | 16.9 (8.9) ^{c, d} | 15.4 *** |
| Job satisfaction | 9.3 (1.4) ^{a, d} | 8.9 (1.7) ^b | 8.8 (1.7) ^{c, d} | 8.2 (1.6) ^{a, b, c} | 17.1 *** |
| GHQ-12 | 3.2 (2.9) ^a | 4.5 (3.3) ^b | 3.9 (3.2) ^c | 6.0 (3.4) ^{a, b, c} | 12.8 *** |
| Job stressors | | | | | |
| Quantitative workload | 34.2 (6.6) | 35.3 (7.3) | 34.2 (7.7) | 34.9 (7.5) | 1.2 |
| Variance in workload | 7.8 (3.1) | 8.3 (3.3) | 8.1 (3.2) | 8.2 (3.2) | 0.9 |
| Mental demands | 14.8 (2.4) | 14.8 (2.5) | 14.5 (2.7) | 14.7 (2.7) | 0.4 |
| Intragroup conflict | 17.9 (4.7) ^{a, b, c} | 19.3 (5.0) ^a | 20.2 (4.5) ^b | 20.7 (6.0) ^c | 12.9 *** |
| Intergroup conflict | 17.3 (4.5) ^{a, b, c} | 19.4 (4.8) ^{a, d} | 19.9 (4.5) ^{b, e} | 21.6 (5.5) ^{c, d, e} | 29.0 *** |
| Skill underutilization | 11.1 (3.1) ^a | 11.9 (3.0) | 11.3 (3.1) ^b | 12.5 (2.6) ^{a, b} | 4.0 ** |
| Role ambiguity | 16.6 (5.2) ^{a, b} | 18.4 (7.1) ^c | 20.6 (5.5) ^a | 23.0 (7.3) ^{b, c} | 16.8 *** |
| Role conflict | 22.9 (7.7) ^a | 26.0 (9.2) ^b | 25.6 (7.8) ^c | 31.6 (9.5) ^{a, b, c} | 16.5 *** |
| Job future ambiguity | 14.3 (4.1) ^{a, b} | 16.1 (4.2) ^a | 15.7 (3.4) | 16.1 (3.9) ^b | 4.2 ** |
| Perceived control | 45.2 (12.4) ^{a, b} | 41.0 (11.8) ^a | 43.9 (12.4) ^c | 39.8 (12.5) ^{b, c} | 8.3 *** |
| Buffer factors | | | | | |
| Social support from supervisor | 15.8 (2.8) ^{a, b, c} | 14.1 (3.4) ^{a, d} | 14.6 (3.0) ^{b, e} | 12.1 (3.9) ^{c, d, e} | 44.6 *** |
| Social support from coworkers | 16.5 (2.6) ^{a, b} | 16.0 (3.1) ^c | 15.3 (2.7) ^a | 15.1 (3.4) ^{b, c} | 10.6 *** |

Note

1) ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

2) The same superscript letters indicate significant difference by multiple comparison.

考 察

1) OCS-12の信頼性と妥当性

本研究において作成した短縮版の α 係数は、伝統性尺度で0.63、組織環境性尺度で0.71であった。必ずしも高くない数値であるのは、組織風土が多様な要素を含んでいることを反映している可能性がある。しかし、尺度としての使用には耐えうる値であり、本尺度は最低限の内の一貫性は備えているものと考えられる。

主成分分析の結果、本研究では30項目中12項目を短縮版として採用した。このうち伝統性尺度の3項目は原版では組織環境性尺度に属していた。特に、「会社の方針や規則に従うように、厳しい要請がある」「仕事はすぐやらないと、何か言われそうである」は、原版では逆転項目ではない形で組織環境性因子に属していた。原版と本短縮版とで尺度構成が異なる背景として、原版が作成された際の対象企業の多くが従業員数30名から100名といった比較的小規模の企業であったことが影響している可能性がある。小規模の企業の場合、市場・技術の動向などの影響を直接的に受けやすい。そのため、人的資源が限られている中でそうした変化に対応するためには、マネジメントとして厳しい圧力が必要となる局面も多いのかもしれない。一方で、本研究では対象企業別の解析を行っても12項目が属する因子は変わらなかった。少なくとも今回対象としたような規模・業種の企業においては、本短縮版の因子構造は比較的安定していると考えられる。これらの結果に基づいて、原著者と本短縮版の項目内容を検討したところ、「伝統性尺度」「組織環境性尺度」ともに、尺度の概念と矛盾しない項目構成であることが確認された。

本短縮版における累積寄与率は39.2%と低かった。これは、組織風土が広範な内容を含む概念であるため、2つの因子のみで表現することの限界を示しているものといえる。実際、先行の組織風土尺度の多くは、組織風土をより多次元的に測定している⁹⁻¹¹⁾。しかし、ここで2軸の内容を検討すると、「伝統性尺度」の低さで表される、強制的圧力の少ない労働者個人の存在が尊重された雰囲気は、労働者にとっての快適な職場環境という点で重要な側面である。一方、「組織環境性尺度」の高さで表される合理的な組織管理が行われている風土は、企業としての生産性を高め、業績を上げる際に必要な側面である。したがって、健康職場モデル^{5, 6)}がアウトカムとして提示している「労働者の健康・満足」と「企業の業績」という2側面につながる組織特性を、この2軸によって測定していると考えられ、これら2下位尺度で職場の組織風土を評価することは、おおむね妥当であると考えられる。以上より、本尺度は比較的良好な内容的妥当性、因子の妥当性を持つことが示唆される。

なお、本尺度で測定される「組織風土」が、健康職場モデルが提唱する組織特性(Management practice, Organizational culture, Organizational values)と内容的にどのように関連するか、照合しておく必要がある。健康職場モデル^{5, 7)}では、Management practiceとは、コミュニケーション、マネジメントリーダーシップ、戦略的なプランニングといったマネジメントに関わる側面を示す。Organizational cultureとは、葛藤のない職場環境、グループの協調、改革といった、職場の雰囲気に関する側面を示す。Organizational valuesとは、リーダーシップ様式、誠実さ、説明責任、従業員の成長・発達、個々の従業員を尊重するなど、企業が目指す全体的理念に関する側面を示す。本尺度の名称は組織風土尺度であるが、12項目の内容を検討すると、職場の雰囲気のみならずリーダーシップやマネジメントに関する項目も含まれている。本尺度で評価する組織風土は、健康職場モデルにおける組織風土よりも広い概念を含むといえる。

本尺度と職業性ストレスとの関連を調べた結果、伝統性尺度の得点が高いほどストレス反応が強く、仕事のストレスラーが強く、緩衝要因である社会的支援が低かった。組織環境性尺度ではその逆であった。本尺度の項目内容より、伝統性尺度の得点が低いほど、また組織環境性尺度の得点が高いほど職業性ストレスは低くなると考えられることから、これらは本尺度の構成概念妥当性の良好さを示唆していると考えられる。

以上より、OCS-12はおおむね十分な信頼性と妥当性を有しているといえる。

2) 組織風土4類型間の職業性ストレスの比較

従業員が認知する組織風土をOCS-12を用いて4類型に分類し、職業性ストレスを比較した結果、組織風土の認知がイキイキ型であった群は、他のいずれの群よりも最も抑うつ度が低く、グループ内およびグループ間の対人葛藤が少なく、上司からの支援を感じていた。その他の指標についても、他の類型と比較して職務満足感が高い、精神健康度が良い、技能の活用度が高い、役割の曖昧さが少ない、役割葛藤が少なく、仕事の将来の曖昧さが少ない、仕事のコントロールが高い、同僚の支援が高いといった特徴が認められた。イキイキ型に属する人が認知している風土は、項目内容からみて、強制的雰囲気が少なく、職場としての仕事の進め方が明確で従業員の士気も高い風土であるといえる。このような場合には、仕事のストレスラーが少なく、職場の支援が高く、ストレス反応の度合いも低いことが示唆される。NIOSHの職業性ストレスモデル¹⁸⁾では、ストレスラーが少なく支援が高い場合はストレス反応が少ないとされており、本研究の結果はそれと一致する。また、組織風土特性が従業員のメンタルヘルスや満足度と関連することは、健

康職場モデル^{5, 6)}とも整合性があると考え、従業員がイキイキ型の風土を認知できる職場環境であることは、職業性ストレスという観点からも重要であることが示唆される。

一方、組織風土の認知がイヤイヤ型であった群は、他のいずれの群よりも職務満足感が低く、精神健康度が低く、グループ間対人葛藤が強く、役割葛藤が強く、上司の支援が低かった。その他の指標についても、量的負荷を除き、全体的に仕事のストレスが高く、職場の支援が少なく、ストレス反応の度合いが高い状態であった。つまり、イヤイヤ型に属する人の職業性ストレスは、イキイキ型のいわば裏の状態であるといえる。従業員からみた風土がイヤイヤ型に偏る場合、職場のストレスが高い可能性がある。

シブシブ型とバラバラ型は、職業性ストレスのほとんどの指標において、イヤイヤ型とイキイキ型の中間の値を示した。これらの類型に属する人は、強制的な雰囲気が少ない風土か、または仕事の進め方が明確で従業員の士気も高い風土か、いずれかを認知しているため、イキイキ型ほどではないにしても、イヤイヤ型よりは仕事のストレスが少ない可能性がある。しかし、シブシブ型とバラバラ型を区別する特徴は、本研究の結果からは見出せなかった。職業性ストレスの点でこの2類型がどのように異なるのかは、今後更に検討していく必要がある。

以上より、OCS-12の得点に基づいた従業員の4類型化は、従業員の職業性ストレス状況をよく反映した妥当な分類であることが示唆される。ただし、今回の結果は横断的な自記式質問紙調査に基づいているため、回答者のメンタルヘルスの状況が回答全体に影響する可能性があるなどの限界に留意する必要がある。

なお、本研究では、量的労働負荷、労働負荷の変動、認知的要求など、仕事の量的側面については、群間差が認められなかった。仕事の量的な負担は職場からの現実的な要請によって決まってくる部分が大きいため、組織風土とはあまり関連がみられなかった可能性がある。今後は労働負荷の高い職場や企業も対象として、仕事の量的側面と組織風土の関連性について更に検討していく必要がある。

3) 本尺度の活用方法

本尺度の解析結果を企業にフィードバックする際は、横軸を伝統性尺度の得点、縦軸を組織環境性尺度の得点とするグラフを作り、部課別に構成員の得点の平均値を算出し、プロットする。複数の部課の得点を同時に図示するか、それとも部課ごとに個別のグラフを作成するかは、フィードバックする相手やフィードバックの目的による。グラフの中に事業所全体の平均値または得点レンジの中間値である1.5を太線で示すことにより、各職場

の構成員が認知している組織風土得点を平均した場合、それがどの類型に属するかを示すことができる。異なる企業や事業所を比較する場合は、1.5の線を基準とするとわかりやすい。また、一般職-管理職、年齢別など、従業員の属性ごとに平均値をプロットすれば、各集団が認知している組織風土を比較することが可能である。

さらに、組織風土認知の4類型の割合を事業所内および部課別に算出することにより、ある集団に所属する従業員が認知している組織風土の分布を把握・比較するという方法もある。

なお、この尺度を実際の職場に適用して組織診断を行った事例研究によると^{21, 22)}、本尺度を用いて図示した組織風土は、職場の実態とよく一致することが報告されている。

4) 本研究の限界と今後の課題

本研究の限界として第1に、分析単位が従業員個人であり、組織集団としての組織風土については検討していない点が挙げられる。組織風土は本来集団の特性であることから、組織風土尺度としてのOCS-12の有用性をより確認するには、職場集団単位の解析を行うことが必要である。第2に、サンプルが中規模の企業2社と少ない点が挙げられる。今回開発した短縮版が規模や業種の異なる職場でも適切に組織風土を測定できるかどうかを検証するには、より多種多様な企業に対して大規模に調査を実施する必要がある。第3に、本研究は自記式質問紙を用いた横断的調査であるため、因果関係については推測の域を出ない。今後は縦断的調査や何らかの客観的な外的基準を用いた調査を行うことにより、本尺度の妥当性を更に検討することが必要である。

謝辞: 本調査にご協力くださいました企業の従業員、産業保健スタッフの皆様方に深く感謝いたします。

文 献

- 1) 遠乗陽子, 新津谷真人, 佐藤信一, ほか. 神奈川県疾病休業統計. 日本職業・災害医学会会誌 2001; 49: 560-564.
- 2) 高田康光, 中西理恵子, 磯田千賀, ほか. 製造業職場の疾病休業の現状とその経年的変化. 松仁会医学誌 2001; 40: 131-138.
- 3) Karasek R. Demand / Control model: a social, emotional, and physiological approach to stress risk and active behaviour development. In: Stellman JM, et al eds. Encyclopaedia of occupational health and safety 4th edition. Geneva: International Labour Office, 1998: 34.6-34.14.
- 4) Kawakami N, Haratani T. Epidemiology of job stress and health in Japan: review of current evidence and future direction. Ind Health 1999; 37: 174-186.
- 5) Sauter SL, Lim SY, Murphy LR. Organizational health: A new paradigm for occupational stress research at

- NIOSH. 産業精神保健 1996; 4: 248-254.
- 6) 原谷隆史, 川上憲人. 職業性ストレスと健康職場. ストレス科学 1999; 14: 13-18.
 - 7) Lim SY, Murphy LR. The relationship of organizational factors to employee health and overall effectiveness. *Am J Ind Med* 1999; Suppl 1: 64-65.
 - 8) 鄭 真己, 山崎喜比古. 情報サービス産業における労働職場環境特性が労働者の心身の健康, 職務満足感及び離職意向に及ぼす影響. *産衛誌* 2003; 45: 20-30.
 - 9) Payne RL, Pheysy DC, G.G. Stern's organizational climate index: A reconceptualization and application to business organizations. *Organ Behav Hum Perform* 1971; 6: 77-98.
 - 10) Litwin GH, Stringer Jr. RA. Motivation and organizational climate. Boston: Harvard University Press, 1968.
 - 11) Burnside RM. Improving corporate climates for creativity. In: West MA, Farr JL, eds. Innovation and creativity at work: Psychological and organizational strategies. Chichester: John Wiley & Sons, 1990: 268-269.
 - 12) Moos RH. Work Environment Scale: Manual. California: Consulting Psychologists Press, 1981.
 - 13) 関本昌秀, 鎌形みや子, 山口祐子. 組織風土尺度作成の試み (I). *豊橋創造大学紀要* 2001; 5: 51-65.
 - 14) 外島 裕. 組織風土・個人属性・組織過程の診断 (1) 組織風土. 荻久保嘉章, 梶原 豊, 地代憲弘, ほか. 中小企業の経営戦略と組織の適合性に関する研究第1部—組織診断における組織分析と評価手法. 東京: 中小企業事業団・中小企業大学校・中小企業研究所, 1992: 43-47.
 - 15) 外島 裕, 松田浩平. 組織風土の理論と分析技法の開発. 羽石寛寿, 地代憲弘, 外島 裕, ほか. 経営組織診断の理論と技法—人的側面を中心として. 東京: 同友館, 1995: 11-29.
 - 16) McGregor D. The human side of enterprise. New York: McGraw-Hill, 1960. (ダグラス・マクレガー. 新版・企業の人的側面. 高橋達男 (訳). 東京: 産能大学出版部, 1970.)
 - 17) Jaffe DT. The healthy company: Research paradigms for personal and organizational health. In: Sauter SL, Murphy LR, eds. Organizational risk factors for job stress. Washington DC: American Psychological Association, 1995: 13-39.
 - 18) Hurrell JJ Jr., McLaney MA. Exposure to job stress—A new psychometric instrument. *Scand J Work Environ Health* 1988; 14 Suppl 1: 27-28.
 - 19) Haratani T, Kawakami N, Araki S, et al. Psychometric properties and stability of the Japanese version of the NIOSH job stress questionnaire. 25th International Congress on Occupational Health, Book of Abstracts, Pt2, 1996; 393.
 - 20) 新納美美, 森 俊夫. 企業労働者への調査に基づいた日本版 GHQ 精神健康調査票 12 項目版 (GHQ-12) の信頼性と妥当性の検討. *精神医学* 2001; 43: 431-436.
 - 21) 地代憲弘. チャレンジシステムによる組織変革—(株) アンデルセンの事例. 羽石寛寿, 地代憲弘, 外島裕, ほか. 経営組織診断の理論と技法—人的側面を中心として. 東京: 同友館, 1995: 157-182.
 - 22) 羽石寛寿. ニューリーダーの創造による組織変革—(株) ダイケンの事例. 羽石寛寿, 地代憲弘, 外島裕, ほか. 経営組織診断の理論と技法—人的側面を中心として. 東京: 同友館, 1995: 157-182.

Measuring Workplace Climate: Reliability and Validity of the 12-item Organizational Climate Scale (OCS-12)

Satoe FUKUI¹, Takashi HARATANI², Yutaka TOSHIMA³, Satoru SHIMA⁴, Masaya TAKAHASHI², Akinori NAKATA², Kenji FUKASAWA², Sayo OHBA⁵, Emi SATO⁵ and Yasuko HIROTA⁵

¹Domestic Research Fellow, Japan Society for the Promotion of Science, 5-3-1, Kojimachi, Chiyoda-ku, Tokyo 102-8471, Japan
²National Institute of Industrial Health, ³College of Commerce, Nihon University, ⁴Faculty of Business Administration, Tokyo Keizai University and ⁵Institute of Occupational Mental Health Japan

Abstract: In order to investigate the reliability and validity of the short version of the 30-item Organizational Climate Scale (OCS-30; Toshima and Matsuda, 1992, 1995), a self-administered questionnaire was conducted in a sample of 819 employees of two medium-sized private companies in Japan by using the OCS-30, the Generic Job Stress Questionnaire (GJSQ), and the 12-item General Health Questionnaire (GHQ-12). The OCS has two subscales, i.e., the Tradition Scale (TS) and the Organizational Environment Scale (OES). The organizational climate perceived by each worker can be grouped into four categories based on the subscale scores: low TS and high OES (Active), high TS and high OES (Governed), low TS and low OES (Disorganized), and high TS and low OES (Reluctant). Principal component analysis for the OCS-30 was submitted (varimax rotation,

the number of factors=2), and 6 items for each factor, with factor loadings greater than 0.50, were selected for the short version, which constituted the 12-item Organizational Climate Scale (OCS-12). Cronbach's alpha reliability coefficients of the two subscales of the OCS-12 were acceptable; 0.63 for the TS and 0.71 for the OES. Both two subscales of the OCS-12 were significantly correlated with the GHQ-12 and many subscales of the GJSQ, which indicated the good constructive validity of the OCS-12. Among 4 types of organizational climate categorized by the OCS-12, the "Active" group showed the lowest job stress scores. It is suggested that the OCS-12 could be a reliable and valid instrument for assessing workers' perception of workplace climate.

(*San Ei Shi* 2004; 46: 213-222)

Appendix 組織風土尺度（原版）の質問文

1. 社員には、それぞれ重要な責任がもたされている
2. 社員には、何が何でも自分の役割を果たそうとする姿勢が見受けられる（組織環境性）
3. 社員は仕事をする上で、いつも圧迫を感じている
4. 会社の方針や規則に従うように、厳しい要請がある（伝統性）
5. 管理者（部長、課長）は叱ることはあってもほめることはまれである（伝統性）
6. 社員には、好きなようにする自由が認められている
7. 仕事はすぐにやらないと、何か言われそうである（伝統性）
8. 会社には、個人の存在を無視するような風潮がある（伝統性）
9. 服装規定は、不明瞭で漠然としている
10. 仕事にさける時間は十分ある
11. 管理者は、どちらかといえば絶えず社員をチェックしている（伝統性）
12. 社内では、変化よりも伝統が重んじられる
13. ミーティングの雰囲気は、どちらかというと硬く重苦しい
14. 概して、社員は感じたことを率直に表現している
15. 管理者は、自ら社員にとけ込もうとしている
16. 会社の伝統や習慣は、かなり強制的なものと考えている社員が多い（伝統性）
17. 会社には自分から進んで仕事をしようとする者は少ない

18. 社内では、年齢の隔たりなく気軽に話し合える
19. 管理者にきがねなく、自分の意見を述べることができる
20. 社員に必要な用具や設備は、十分整っている
21. 社員はたいへんよく仕事をしている（組織環境性）
22. 会社では気軽にやりながらも、自分の役割を果たすことができる
23. その日に行われなければならないことは、詳細な点まで社員に説明されている（組織環境性）
24. ミーティングの議題は、よく整理され全般に及んでいる（組織環境性）
25. 中間管理職の注意や指導は詳細な点まで及んでいる（組織環境性）
26. 会社は大変おもしろい
27. 仕事が忙しくないときは、きまりや規則は比較的ゆるやかである
28. ミーティングの成果は、必ず次の仕事に活かされている（組織環境性）
29. 現在の社員数からみて、部署の関係の諸施設は十分なものである
30. 管理者は、常に部下を公平に扱おうとしている

注) OCS-12に採用した項目について、属する因子を（ ）に示す。