

## 組織風土インベントリーのパス解析

関, 文恭  
九州大学医療技術短期大学部一般教育

三角, 恵美子  
(財) 集団力学研究所

<https://doi.org/10.15017/159>

---

出版情報：九州大学医療技術短期大学部紀要. 13, pp.67-71, 1986-02-28. 九州大学医療技術短期大学部  
バージョン：  
権利関係：

# 組織風土インベントリーのパス解析

関 文 恭\*      三 角 恵美子\*\*

Path Analysis of Organization Climate Inventory

Fumiyasu Seki      Emiko Misumi

集団力学研究所を中心として、企業や官庁等の組織体に働く人々の意識や態度に関する研究が数多く報告されてきている<sup>1) 2)</sup>。現在、集団力学研究所においては、組織風土インベントリーの開発が進められている。

本研究は、組織風土インベントリーのうち、いわゆるモラル要因が、仕事に対する意欲に及ぼす効果をパス解析の手法を用いて明らかにすることを目的とする。

## 方 法

### <調査票の構成>

組織風土インベントリーの質問項目は、9ケのモラル要因（仕事に対する意欲、給与満足度、会社満足度、仕事からのストレス、チームワーク、ミーティング、コミュニケーション、業績規範、仕事の自律性）36項目、3ケの動機要因（親和動機、達成動機、向上動機）15項目、MOW (Meaning of Working Life) 国際研究<sup>3)</sup>の際に用いた項目の中から12項目、文部省統計数理研究所の国民性調査<sup>4)</sup>で用いられている項目の中から9項目、計72項目で構成されている。

いわゆるモラル項目は、集団力学研究所で開発されている「職場における健康度調査<sup>2) 3)</sup>」の中から1要因あたり4項目を採用した。また、今回モラル要因に仕事の自律性の要因を加えた。

### 仕事の自律性の項目要旨

- ・仕事のやり方を自分の判断で決められる

- ・仕事に創意・工夫を生かせる
- ・自分の仕事を自分の責任で決定できる
- ・仕事の結果に関心がある

各項目には、いわゆるリカートタイプの5段階の回答肢（1：非好意的～5：好意的）を準備し、合計得点（5～20点）でもって要因得点とした。

動機要因の質問項目は、新しく構成したものであり、各動機につき5項目で構成されている。各項目には、はい、いいえの選択肢を用意し、はいに回答したものに1点を与え、合計得点（0～5点）でもって動機得点とした。

### 達成動機の項目要旨

- ・簡単なものよりむずかしいものの方が好き
- ・骨の折れそうな仕事でも進んでひきうける
- ・新しい技術や知識をすすんで吸収している
- ・仕事を成功させるために無理なことにも耐える
- ・うまくいかないだろうという感じがすることがある

### 親和動機の項目要旨

- ・会やグループのために働くのが好き
- ・友人がたくさんいる
- ・友人のつきあいを大事にしている
- ・一人よりも友達と協力してやる方が好き
- ・人から頼まれるとことわれないことがない

### 向上動機の項目要旨

- ・仕事以外に熱中できるものがある
  - ・暇な時間に本をよく読む
  - ・休日に何もしないですごくすることが多い
- （逆スケール）

\* 九州大学医療技術短期大学部 一般教育

\*\* (財) 集団力学研究所

- ・一つのことをやり始めたら最後までやり通す
- ・退屈だと思ふことが多い（逆スケール）

＜調査対象＞

調査対象は、九州・沖縄に所在する民間企業7社、関東に所在する民間企業1社、福岡県内の政令市を除く20市の管理職・一般職の男子1,220名、女子665名である。調査は、昭和60年1月から60年9月にかけて各組織体ごとに集団調査方式（無記名）により実施した。

今回は、男子のみを分析対象とした（民間企業571名、地方自治体649名）。

結果と考察

＜要因間の主成分分析＞

主成分分析に際して、いわゆるモラル要因、動機要因については、各要因を構成している項目の合計得点でもって要因得点とした。モラル要因と動機要因を用いて、主成分分析を固有値1以上の基準で行ったところ2つの主成分が得られた。表1に結果の1部（負荷量.45以上をゴチで示す）を示している。

第1主成分には、新しく加えられた仕事の自律性の要因と従来の8要因のすべてが含まれており、仕事の自律性はモラル要因と考察される。また第2主成分には、3つの動機要因が含まれており、尺度構成は妥当であったといえよう。

＜仕事に対する意欲を規定する要因のパス解析＞

「仕事に対する意欲」を規定する要因を明らかにするために、仕事の目標設定の項目を加えた10要因によりパス解析を行った。

表2に各要因間の相関表を示している。表2によれば、各要因間にかなり高い相関がみられ仕事に対する意欲を明確に規定するものが明らかでない。このような内部相関が高く、因果関係が明確でない場合には、パス解析が有効である。

表1. モラル要因・動機要因の主成分分析

項 目	第1主成分	第2主成分	共 通 性
M1 仕事に対する意欲	.77	.09	.60
M2 給与満足度	.62	-.41	.56
M3 会社満足度	.74	-.26	.61
M4 仕事上のストレス	.68	-.15	.48
M5 チームワーク	.70	-.02	.50
M6 ミーティング	.62	-.27	.46
M7 コミュニケーション	.80	-.13	.67
M8 業績規範	.62	.07	.39
M9 仕事の自律性	.67	.22	.49
N1 親和欲求	.39	.48	.38
N2 達成欲求	.36	.62	.51
N3 向上欲求	.33	.51	.36
寄与率	39.5%	10.6%	

表 2. 分析に用いた項目の相関行列

注) n = 1,200 小数点および対角行列は省略してある。

項 目	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10
M1 仕事に対する意欲										
M2 給与満足度	34									
M3 会社満足度	53	59								
M4 仕事上のストレス	52	37	46							
M5 チームワーク	51	36	44	42						
M6 ミーティング	35	46	44	31	37					
M7 コミュニケーション	53	52	55	52	49	53				
M8 業績規範	45	25	35	33	51	29	45			
M9 仕事の自律性	56	23	38	47	37	29	49	35		
M10 仕事の目標設定	41	18	32	24	26	23	31	28	30	

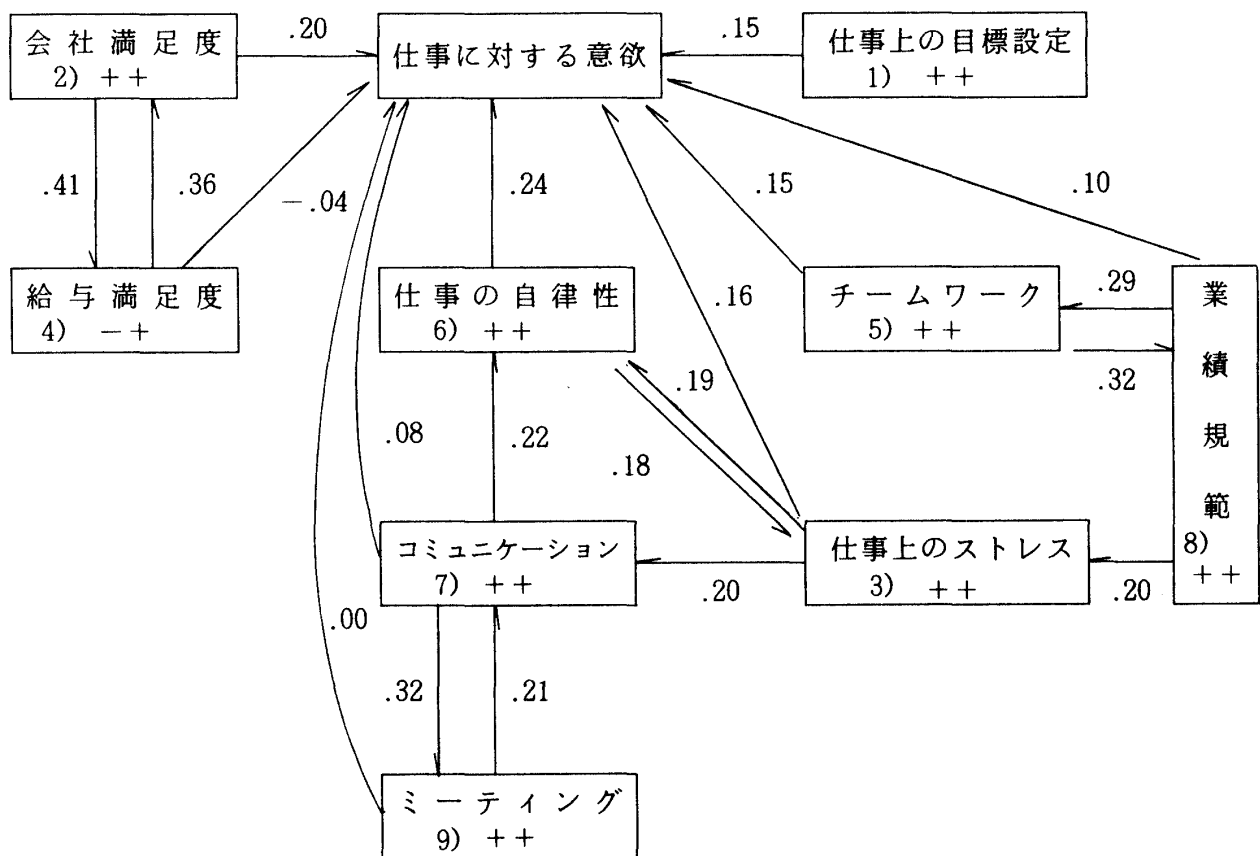


図 1. パスダイアグラムおよびパス係数

仕事に対する意欲以外の変数から従属変数を選び、さまざまな変数の組合せにより、回帰分析を試みた結果、図1のような因果関係が認められた。変数名に添えた数字は、仕事に対する意欲に対する説明変数の寄与率の大小順を示し、十一の符号のうち左は標準化回帰係数（パス係数）、右は単相関の符号である（表2、表3参照）。図中の因果性を示す矢印に添う数字は、さらに細かく分析を進めたのちの標準化回帰係数である。その矢印が説明変数から直接的に目的変数を指している場合は、標準化回帰係数と単相関の符号は一致しており、間接的であると

きは相反していることが一般的に認められる。前者すなわち、直接的に仕事意欲を規定しているものは、会社満足度、仕事の目標設定、仕事の自律性、仕事上のストレス、チームワークであった。後者の例、すなわち間接的に仕事意欲を規定するものとして給与満足度がある。給与満足度は、仕事意欲を直接的に規定していない（パス係数＝ $-.04$ ）が、会社満足度を經由して仕事意欲を規定している。このことは、給与満足度は、会社に対する満足度を高め（パス係数＝ $.36$ ）、そのことが仕事意欲を高める（パス係数＝ $.20$ ）といえる。

表3. 「仕事に対する意欲」を規定する要因の回帰分析表

項	目	重回帰係数	寄与率	単相関	標準化回帰係数 (パス係数)
M2	給与満足度	.49	.07	.34	-.04
M3	会社満足度	.59	.11	.53	.20
M4	仕事上のストレス	.65	.08	.52	.16
M5	チームワーク	.68	.05	.51	.15
M6	ミーティング	.69	.00	.35	.00
M7	コミュニケーション	.70	.01	.53	.08
M8	業績規範	.70	.01	.45	.10
M9	仕事の自律性	.73	.04	.56	.24
M10	仕事の目標設定	.40	.17	.41	.15

Herzberg<sup>5)</sup>の Motivator-Hygiene 理論によれば、会社満足度、給与満足度は、いずれも Hygiene 要因に分類される。しかしながら、本研究においては、会社満足度は、仕事意欲を直接的に規定することが明らかになった。このことから、日本においては、会社満足度は、アメリカとは異なって、Hygiene 要因ではなく、Motivator 要因と考察される。

ミーティングも直接的には仕事意欲とは結びついていない（パス係数＝ $.00$ ）。ミーティングはコミュニケーション（パス係数＝ $.21$ ）、仕事の自律性（パス係数＝ $.22$ ）を通して仕事意欲を高めている。すなわちミーティングがコミュニケーションを良くし、また仕事の自律性を高め、仕事意欲につながるといえる。

業績規範は、チームワーク（パス係数＝ $.29$ ）、仕事上のストレス（パス係数＝ $.20$ ）を經由して、仕事意欲（パス係数＝ $.15$ ）と結びついている。また、仕事上のストレスと仕事の自律性は、相互規定的な関係がみられている。すなわち、仕事に自律性があることは、仕事上のストレスを低減させ（パス係数＝ $.18$ ）、またストレスのないことが仕事の自律性を高めている（パス係数＝ $.19$ ）といえる。

その他に、相互規定的な関係がみられるものは、給与満足度と会社満足度、ミーティングとコミュニケーション、業績規範とチームワークである。

以上の結果を総合的に考察してみよう。

仕事に対する意欲を高めるのに直接的な効果

を示すものは、パス係数の高いものから順に  
1) 仕事が自律的であること, 2) 会社に満足していること, 3) 仕事上のストレスが少ないこと, 4) チームワークがよいこと, 5) 仕事に目標をもっていることであった。

ミーティングは直接的に仕事に対する意欲を高めないこと (パス係数=.00) が注目される。すなわち、ミーティングをうまく運営すれば直ちに仕事意欲に結びつくのではなく、ミーティングを通してコミュニケーションが改善され (パス係数=.21), そのことによって仕事を自主的にやるという自律性をうみだし (パス係数=.22), それが仕事意欲につながる (パス係数=.24) のである。また、常識的には、ミーティングがよければ、チームワークもよいであろうと考えられるが、ミーティングはチームワークを規定していない。チームワークを規定しているのは、業績規範であること (パス係数=.29) は興味深い結果である。チームワークは、業績規範と相互規定的であることから、チームワークによって高い業績規範が生まれ (パス係数=.32), それがまたチームワークを良くし (パス係数=.29) 仕事意欲に結びつくことと考察される。

### 要 約

本研究は、仕事に対する意欲を規定するモデル要因を、パス解析によって明らかにすることを試みたものである。

分析対象は、民間企業、地方自治体の男子職員 (管理職・一般職) 1,220名である。

仕事に対する意欲を直接的に規定するものは、  
1) 仕事の自律性, 2) 会社満足度, 3) 仕上のストレス, 4) チームワーク, 5) 仕事の目標設定であった。給与満足度は会社満足度を、業績規範はチームワーク及び仕事上のストレスを、ミーティングはコミュニケーション、仕事の自律性を通して、仕事に対する意欲を規定することが明らかとなった。

また相互に規定しあうものは、給与満足度、ミーティングとコミュニケーション、業績規範とチームワーク、仕事の自律性と仕事上のストレスであった。

注) 数値計算は、すべて九州大学大型計算機センターの SPSS により統計処理がなされた。

### 引 用 文 献

- 1) 三隅二不二, リーダーシップ行動の科学, 有斐閣, 1982.
- 2) 関 文 恭, 三角恵美子, 看護場面におけるリーダーシップ行動評定尺度の構成, 九大医短部紀要 . 12, 21-27, 1985.
- 3) 財団法人心理学研究所, 「働く人間の意識, 態度に関する国際比較研究」報告書, 1983.
- 4) 文部省統計数理研究所, 「第4日本人の国民性」, 出光書店 1982.
- 5) Herzberg.F. Work and the Nature of Man. 1966.  
(北野利信訳 仕事と人間性, 東洋経済新報社. 1968.)