

『就実論叢』第46号 抜刷

就実大学・就実短期大学 2017年2月28日 発行

学校における教員による組織市民行動尺度開発の試み

**Measuring school teacher's Organizational Citizenship Behaviors in Japan
: Scale development and validation.**

鎌 田 雅 史

学校における教員による組織市民行動尺度開発の試み

Measuring school teacher's Organizational Citizenship Behaviors in Japan
: Scale development and validation.

鎌田 雅史 (幼児教育学科)

KAMADA Masafumi

鎌田 (2016) は組織市民行動 (OCB) の概念構造に関する先行研究を展望する中で、操作的定義の乱立と知見の統合の困難さに関する問題へのアプローチとして、各行動が組織へ貢献し得る機能面に注目し、関係志向的行動、課題志向的行動、変革志向的行動という3つのメタカテゴリーによる分類を提案した。本研究では、2014年8月から12月にかけて現職教員 (223名) を対象としたアンケート調査を行い、メタカテゴリーごとの因子構造の検討と、教員による組織市民行動の簡易版測定尺度の開発を試みた。

1. 組織市民行動

1) 組織市民行動の定義

一般的に組織には階層性や役割・権限体系によって規定された公式的構造と、成員間の相互作用によって生起する非公式的構造が存在する。Barnerd (1938) は、たとえ公式的な組織構造による統制が機能していても、それらによって協働体系の本質を規定することはないとし、『協働体系に貢献しようとする人間の意志』の不可欠性を指摘した。さらに Barnerd (1938) は、非公式組織 (非公式的構造) は、創発的な公式的権限体系 (公式的構造) を正当化し、かつ安定化させる働きを有すると考えた。すなわち、組織において必要とされる貢献が、非公式的構造から自然発生的に確保できるようになるほど、公式的体系にかかる負担は少なくなり、それにより権限体系がより妥当で適切な範囲にあるものとして成員に受け入れられやすくなる可能性を示した。同様に、成員による自発的組織貢献の必須性については、Roethlisberger & Dickson (1938) や Katz & Kahn (1966) など多くの組織論者が言及してきた。

上記のような、組織の公式的構造による役割・権限を越えた、組織成員による任意の貢献について、産業組織心理学の立場から理論化し、測定可能な行動レベルで定義したのは、Organ らによる組織市民行動 (Organizational Citizenship Behaviour: OCB) に関する一連の研究であった。彼らは、近接領域における先行知見と彼らの実証研究で得られた知見を統合し、『組織市民行動』(Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2006) の概念において体系的に示し、実証的研究の基盤を構築した。

Organら(2006)によれば、組織市民行動とは『自由裁量的で、公式的な報酬体系では直接的ないし明示的には認識されないものであるが、それが集積することで組織の有効性および効果性を促進する個人行動』である。Organら(2006)の定義に関し、しばしば”自由裁量的”の定義について二項的に分類することが困難であるといった指摘がなされるが、Podsakof, MacKenzie & Hui (1993)は組織市民行動を『行わなくとも(公的な)叱責をうけない、行っても(公的に)報酬をうけることが確認されていない個人行動』として便宜的にとらえた。彼らの定義の中には、公式的には“自由裁量”であるにもかかわらず、慣習や個人の規範的意識においては“義務”として捉えられる行動群も組織市民行動の一形態として含まれる。ただし、管理者や同僚による過剰な圧力によって強制される組織市民行動については、Vigoda-Gadot (2006)が強制的市民行動(CCBs: Compulsory Citizenship Behaviors)と指摘するように個人および組織の生産性に負の影響を及ぼす、異なる影響プロセスを生起する可能性がある。鎌田・岡田(2015)は、先行研究の展望に基づき、日本の学校組織における教師による組織市民行動を以下のように定義した。

『組織に集積することで学校組織の機能的向上・保守が期待される行動群の範疇において、服従規程によって公的に最低限の義務とされる範囲を超えた、あらゆる任意の学校組織への貢献行動』。

本稿は鎌田・岡田(2015)に準じ、組織市民行動を任意かつ、組織の生産性について肯定的な影響が予測される行動群とする。しかし、Bolino, Klotz, & Turnley (2013)が“Dark Side of OCB”と指摘するように、組織内での分配が不適切で特定個人の過剰負担が慣習化した状況や(Van Dyne, & Ellis, 2004)、印象管理などの個人的な動因に基づく行動の極化が生じた文脈においては(Bolino, Turnley, & Niehoff, 2004)、成員による“学校組織の機能的向上・保守が期待される行動群”が非生産的な成果を導く可能性は否めず、本定義は組織市民行動が有益であることを再帰的には含意しない。また行動の任意性については、公式的報酬体系に規定されない行動群というPodsakofら(1993)の見解に準じる。

2) 学校組織における組織市民行動

近年、産業界を中心に組織市民行動への関心は高まりを見せておりPosakoff, MacKenzie, Moorman, & Fetter (1990)や、田中(2002, 2004)が開発した尺度を基軸として、規定因や、促進要因、有効性に関し知見が蓄積されつつある。

一方で、学校に関する領域においては、重要性は指摘され始めてはいるが(淵上, 2009; 福室, 2012)、実証的知見はほとんど蓄積されていない。学校組織はEtzioni(1961)が規範的組織と指摘したように、“教育者たるものこうあるべき”という規範的な統制が強い組織である。また日本の伝統的な価値観の中には、“組織のためによかれと自発的に働くことは自明のこと”という規範が存在し(田中, 2012)、教員による組織市民行動が所与の行動

として明示的に意識されにくい土壌が存在することが起因していると思われる。

しかしながら、鎌田・岡田（2015）は、学校組織における業務を安定化し、運用を円滑化する際に教員による組織市民行動は中核的な役割を担っている可能性を指摘した。

第一の理由は、学校組織が官僚制による統制と専門職種における自治という2重の特性を色濃く有する複合的組織形態（淵上, 2005）を有している点から挙げられる。佐古（2006）は、官僚制に極化した組織にもたらされる弊害として“硬直化”を、専門職集団としての極化によってもたらされる弊害を“個業化”とし、教育活動が円滑に運用されるためには組織の柔軟性を保持し全体を統合する必要性があり、それを実現しうる形態が“協働化”であると指摘している。協働化の背景には成員の職務規定に制限されない自発的な組織貢献は必須の要因である（Barnerd, 1938）。

第二の理由は、教員の職務特性と多忙性に関する調査から経験的に推しはかれる。特に公立の学校で勤務する教員に関しては、基本的に公務員としてその身分を保証されている。近年、不適格教員の問題が取りざたされるが、どの職務水準をもって不適格とみなすかの判断について困難を極める現状が存在する（ie., 渡辺, 2009；星野2012）。一般に日本には、Job Description（職務規定書）のような制度は根付いておらず、また教育活動による成果は目に見えにくい特性があることも起因して、教員の職域は曖昧性が大きく『どこまでが、職務上の義務なのか？』の基準は、個々の教員の意識や慣習に委ねられている。高旗・北神・平井（1991）による調査は、全体の90%近くの教師が勤務時間を超えて業務を行っている実態を示し教員の多忙性を指摘している。就業時刻を超えた労働は本質的に組織市民行動の一形態である。時間外勤務のみならず、忌憚ない情報交換や、情報共有、業務上の相互フォローや支援、担任外の子どもへの対応などに関しても同様である。例え規範的に義務に近い状態であるとしても、これらの教育活動に関する公式的な義務は曖昧であり、むしろ責任を全うし、前向きに子どもたちに寄与しようとする態度や価値観から派生していると考えられる。実際には、学校教育の質を高め、組織をつくり、安定的に運営するためには、“のりしろ”の活動といわれるような、無自覚的に行われる“任意の”貢献が必要不可欠であると言っても過言ではない。

3) 学校における組織市民行動の実態

以上のように組織市民行動は、学校組織における重要性に反し、所与の行為として看過される傾向が存在する。よって教員による組織市民行動の概念構造と有効性および意義を実証的に示すことは、学校組織が安定的かつ有効に機能するメカニズムを解明し、学校開発の方向性を模索していくために必要である。

以上のような問題意識のもと、原・淵上・鎌田（2011）は、現職教諭9名に自由記述式質問紙（校長1名、教頭3名、教諭5名）を配布し組織市民行動の具体例を収集し、それを基に中学校教諭420名に対する質問紙調査を実施し、尺度作成および、組織市民行動と、教員の

組織・教職コミットメントの関係の検討を行った。その結果、教員の組織市民行動は、i) 教員同士の支えあいや相談活動、生徒や保護者に対する支援活動など職務規定に捉われない個人に向けた活動、ii) 共有スペースの整理整頓、環境構成、機器調整などの教員が気持ちよく働くことができる教員集団（チーム）への貢献行動、iii) 自主的な早朝出勤や、特別活動の準備、危機管理、教材研究や自己研鑽など、職務規定を超えた熱意のある組織活動への貢献行動、という3つの異なるレベルで捉えられることが明らかになった。また、それぞれの組織市民行動は、教員の教職歴や組織コミットメントとの有意な正の関連が見いだされた。

続いて、鎌田・岡田（2015）は、より多くの年代、校種、様々な立場にいる教員に対して自由記述式アンケートを配布することを目的に、現職教員195名を対象に、『今までの教員生活の中で、職務規定上「誰がやる」といった明確な規定はないけれども、他の先生方との関わりや、円滑な学校運営のために行ってきた活動』『今までの教員生活の中で、職務には含まれる事柄について、「通常求められる以上に努力した。」「貢献した」といえること』という2点について、回答を求め、幅広く行群を収集するよう試みた。

その結果として述べ1017文 ($M=5.21, SD=3.21$) の回答を得、それらを Podsakoff ら（1990）および Organ ら（2006）の分類に基づき、愛他性（同僚支援、アドバイス）、従順性、スポーツマンシップ、厚意性、組織忠誠心、自己開発、個人自発性、市民道徳というカテゴリーへの類型化を試みた。さらに、どのカテゴリーにも分類が難しい、もしくは複数のカテゴリーに入る可能性があり分類が困難である記述に関しては、随時新しいカテゴリーを設ける手法を用いた。最終的には、上述のカテゴリーに加え、分掌外行動（役割外行動）、環境整備、気配り、得意分野の活用、子ども支援、開かれた学校（学外連携）という6つのカテゴリーを追加抽出した。

4) 組織市民行動の分類とメタカテゴリーカルアプローチ

Organ ら（2006）は、組織市民行動を能力、動機、機会の関数として定義している。鎌田（2016）は、特に組織において実行された組織市民行動を具体的に記述し個別的な頻度を測定する形式の質問項目においては、各学校の文脈的特性による交絡の危険性を指摘している。つまり、学校組織の特質により、組織市民行動が“行われている／いない”状況と、“必要がある／ない”状況を弁別することは困難であるという課題が存在する。同様に測定対象が、行動頻度である場合、それらの行動指標の背景因子は行動傾向や、もしくはパーソナリティ指標と解釈されるべきものを反映している可能性が指摘されている（Mel, & Michael, 2003）。つまり、行動の様式による分類と、尺度を活用した質問紙調査における行動頻度報告の背景因子は、一対一対応せず、何らかの個人もしくは状況特性による交絡を受ける可能性を示している。また組織市民行動はあらゆる様式で生起し得る。組織市民行動の操作的定義は2002年の時点で、40以上の組織市民行動が提唱され（Lepine, & Johnson, 2002）、知見の統合を困難にしているという問題も存在する。

以上の問題点に関し、個別的な行動ではなく、抽象度の高いメタカテゴリー上に組織市民行動を位置付ける試みが行われてきた (c.f., Dewett & Denisi, 2007; 田中, 2001; Van Dyne, Cummings & Parks, 1995; Williams & Anderson, 1991)。鎌田 (2016) は先行研究を概観する中で、組織市民行動が潜在的に有する機能的側面に着目し、変革志向的行動 (Change-Oriented OCB)、関係志向的行動 (Relation-Oriented OCB)、課題志向的行動 (Task-Oriented OCB) という3カテゴリーによる分類を提言している。

課題志向的行動は、円滑な業務遂行にむけた自主的行動や参与、もしくは業務上で義務役割を超えた責任を自発的に引き受ける態度が有する機能を示す。関係志向的行動は成員の支え合いや組織保守、チームへの支援が有する機能を示す。変革志向的行動は集団組織変革や改善に向けた行動が有する機能として定義する。これらの3機能は互いに排他的ではなく、相互に関係しあう可能性を有する。例えば、曖昧な情報を教員間で確認し相互フォローしようと働きかける行動は、関係志向的かつ課題志向的行動の機能を有すると考えられる。また行動の機能は、状況規定的である可能性が想定される。例えば、空き時間を利用して困っている他の教師の仕事を手伝う行為は関係志向的である一方で、チームでの業務などで全体の遅れを取り戻すために空き時間を返上して他の教員を支援する場合には課題志向的な機能の色合いが強くなることが予測される。以上の点については留意が必要であるが、本研究においては一般的に、鎌田・岡田 (2015) において見出された教員の組織市民行動が、主にどの機能に対応すると想定されるかについて、3つのメタカテゴリー分類論に基づき便宜的に分類し、概念構造の検討を試みる。

2. 調査概要

本研究では、①学校における教員による組織市民行動 (OCB) の認知的構造の検討 (分析1) ②将来的な研究のために簡易版 OCB 測定尺度の作成 (分析2) を試みる。

調査は、2014年度8月、12月に必修の免許状更新講習において、講習終了後に任意の匿名アンケートへの協力を求め実施した。まずプライバシーポリシーとして、①回答の任意性、②調査協力の匿名性、③研究目的のみのデータ使用、④研究代表者のみがアクセス可能なデータ保管について示し、もし協力が抵抗がある場合は無記入のまま返却するように依頼し、有効な回答をもって本研究への同意とする旨を示した。その結果、223名 (女性113名、男性108名、不明2名) の教員からの回答を得た。学校種については、幼稚園13名 (5.83%)、小学校74名 (33.18%)、中学校57名 (25.56%)、高校55名 (24.66%)、その他21名 (9.42%)、不明3名 (1.35%)であった。教職歴は、5年未満25名 (11.21%)、5年以上10年未満60名 (26.981%)、10年以上15年未満46名 (20.63%)、15年以上20年未満20名 (8.97%)、21年以上69名 (30.94%)、不明3名 (1.35%)であった。なお本調査を行った研修会には管理職教員は含まれていない。アンケートには、鎌田・岡田 (2015) に基づく組織市民行動測定項目41項目、年齢、教職歴に関する項目、その他基準関連妥当性を検討するための項目が含まれる。

Table 1 本研究における学校における教員の組織市民行動の分類

本研究における組織市民行動のメタカテゴリー分類基準と行動例	
関係志向的行動：成員の支え合いや組織保守、チームへの支援	
環境整備：学校環境、職務環境の整備・改善にむけた自発的行動	共有スペースの掃除や整理整頓をすすんで行っている。 掲示物を整えたり、校舎を清掃したりと、校内美化に取り組んでいる。
アドバイス：同僚に対する業務上の相談、アドバイス	必要に応じて、学級経営や授業、分掌等についてのアドバイスをしている。 新しく来た先生や初任者に対して、職場や仕事について親切に教えている。
同僚支援：同僚への支援、支援的意図によるコミュニケーション行動	大変そうな先生がいれば、自分から手伝いを申し出ている。 授業や会議など不在の先生のフォローをおこなっている。
厚意性（礼儀正しさ）：同僚の業務に支障がないように、事前の報告や配慮を行う行動	他の教員の業務に関係する仕事は、率先して行うようにしている。 欠勤する場合には、迷惑をかけそうな先生に対してあらかじめきちんと事情を説明するように努めている。
気配り：不特定多数の同僚に対する、業務上の気遣い行動	自分の分担でなくても、教室・校舎の換気や施錠・開錠を行っている。 同僚がすぐに仕事にとりかかることができるよう、職員室等の準備をしている。
課題志向的行動：円滑な業務遂行にむけた自主的行動や、業務上で義務役割を超える責任への自発的参与	
役割外行動：担当者が不特定な業務を察知し、自発的に行う行動	来賓があるときは、すすんで対応している。 係ではないが、自発的に飼育動物や植物の世話をすることがある。
スポーツマンシップ：不平・不満を避けて建設的努力をしようとする態度・行動	職務上の事柄に対して、なるべく文句を言わないようにしている。 職務がうまくいかない時にも、忍耐強く向き合っている。
外部連携：保護者、学外者との連携・協力に対する自発的行動	保護者や地域住民との連携・協力を意欲的に取り組んでいる。 必要に応じて学外との連携を積極的に行っている。
従順性：業務時間を有効利用して業務貢献しようとする意欲的行動	定時よりも早く出勤するように心掛けている。 空き時間も、要請があればすぐに業務に取り掛かれるように待機している。
組織忠誠心：外部者に対して、学校の一員としての自覚を持った振る舞いを意識的に行う行動	学外者に勤務校の良さが少しでも伝わるように意識して、生活している。 誤解を与えないように、学外者の前で自校を悪く言わないように心掛けている。
得意分野の活用：特技を生かした自発的な同僚・組織への貢献	情報処理や料理など自分の特技を生かし、皆が働きやすい環境づくりに貢献している。 学校業務に役立てるために、自分の趣味や特技を磨いている。
子ども支援：担任以外の子どもたちの把握、勤務時間以上の教育活動	自分のクラスの子どものみでなくても、できるだけ情報を集めている。 勤務時間外であっても、子どもへの支援は厭わない。
自己開発：職務関連の知識や技能を自発的に高めようとする行動	必修ではない研修であっても、積極的に参加している。 プライベートでも、授業改善や専門性の向上に努めている。
変革志向的行動：組織変革、業務改善にむけた貢献	
市民道徳：学校運営・行事に対して、自発的・建設的に意思表示・参画する行動	学校の行事については、自主的に参画している。 行事の準備、運営、片づけについては積極的に参加している。
個人自発性：業務改善や、問題抑制に自発的に向けた取り組み、情報共有、情報発信	より良い学校になるために、同僚と積極的に議論している。 業務上の問題について、同僚と積極的に情報交換し意思疎通を図っている。

鎌田・岡田（2015）および、鎌田（2016）をもとに作成

3. 組織市民行動尺度の開発および妥当性の検討（分析1）

1) 3カテゴリー分類に基づく演繹的尺度作成および概念構造の検討

鎌田・岡田（2015）による15カテゴリーについて、変革志向的行動、関係志向的行動、課題志向的行動の3メタカテゴリーへの分類を試みた。

第一に、個人自発性と市民道徳は先行研究において Van Dyne ら（1995）の指摘する COCB（Change-Oriented OCB）や、Dewett & Denisi（2008）が指摘する Change-related Behavior との関連が指摘されてきた。これらは、本稿の分類においては、明らかに変革志向的行動の特性を有している。

第二に、アドバイスと同僚支援は関係志向的行動と関連すると思われる。これらは、Williams & Anderson（1991）において、個人に向けた組織市民行動（OCBI）と呼ぶ行動群に含まれる。同様に厚意性についても OCBI の主要因子とされ、関係志向的行動に含まれると思われる。また、気配りは、鎌田・岡田（2015）において、厚意性と愛他性のどちらかへの分類が困難であったために、新たに設けられたカテゴリーであり、同じく関係志向的行動の特性を有する。

第三に、課題志向的行動については、メタカテゴリーとして注目されることは少なかったが、Organ ら（2006）や田中（2001）、Podsakoff ら（1990）において、職務に向かう建設的な態度や、求められる水準を超えた熱心な業務遂行、個人の職務規定を超えた責任への貢献などは、組織市民行動の中核的行動として、繰り返し重要性が指摘されてきた。典型的な行動は、従順性、スポーツマンシップ、組織忠誠心と呼ばれる行動群である。また、円滑な職務遂行に向けた積極的な自己開発や得意分野の活用についても、建設的な態度の一部として、課題志向的行動の中に位置づけた。さらに、職務規定上義務ではない（例えば、担任外/勤務時間外での）子ども支援や、開かれた学校づくりへの貢献としての外部連携などについても、職務規定を超えた責任への貢献として、課題志向的行動に分類した。メタカテゴリーの分類と、各カテゴリー行動の概要について Table 1 に示す。

2) メタカテゴリーごとの概念構造の検討

(1) 変革志向的行動

市民道徳および個人自発性に関する2カテゴリー（5項目）を変革志向的 OCB と位置付けて、探索的因子分析を実施した。因子数については、スクリーテストおよび MAP、平行分析、累積寄与率および因子の解釈妥当性の観点から相互的に判断を試みた。その結果、一因子構造による解釈が適切であると判断した。最尤法に基づく因子負荷量は、すべての項目について、.35以上を示した（Table 2）。5項目について、1因子での因子寄与率は、49.19%であった。これらの因子については、学校および業務改善に向けた積極的意見交換に関する因子として、学校改善と命名した。

Table 2 変革志向的 OCB に関する項目の因子分析 (最尤法)

		N = 220
変革志向的行動 (市民道徳 個人自発性)		Factor1
学校改善 ($\alpha = .74$)		
学校改善のために、同僚と積極的に議論している。(個人自発性)	.79	
必要であると思った時は、発言し辛いことでも忌憚なく話すように心掛けている。(市民道徳)	.70	
教員間で、授業改善にむけて意見交換できる機会を意識的に作っている。(個人自発性)	.53	
文章業務の改善など、よりよい学校になるための貢献をしている。(市民道徳)	.52	
学校業務上の問題について、同僚と積極的に情報交換し意思疎通を図っている。(個人自発性)	.48	

$$\chi^2(5) = 4.76^*, \text{CFI} = 1.00, \text{RMSEA} = .00, \text{AIC} = 14.83$$

(2) 関係志向的行動

環境整備、アドバイス、同僚支援、厚意性、気配りに関する14項目について、探索的因子分析を実施した。先の分析と同様の判断基準において、2因子での解釈が適切であると判断した。14項目について2因子での累積寄与率は、39.25%であった。次いで、因子数を固定して最尤法、プロマックス回転による分析を行い、因子負荷量 .35を基準として、複数の因子に負荷する項目およびどの因子にも負荷しない項目を分析から除外する手続きを行った (Table 3)。第一因子は、原ら (2011) において、チームに対する貢献とされてきた行動群が多く含まれる。職場環境、作業チームなど不特定多数への同僚への配慮及び支援行動が含まれており、研究においては職場環境への支援と命名した。第二因子は、対人的な支援や援助に関する行動が負荷した。第二因子については、対人的な支援と命名した。

Table 3 関係志向的行動に関する項目の因子分析 (最尤法, プロマックス回転)

		N=218		
関係志向的行動 (環境整備、アドバイス、同僚支援、厚意性、気配り)		Factor1	Factor2	共通性
職場環境への支援 ($\alpha = .74$)				
掲示物を整えたり、校舎を清掃したりと、校内美化に取り組んでいる。(環境整備)	.63	-.22	.28	
同僚がすぐに仕事にとりかかることができるよう、職員室等の準備をしている。(気配り)	.61	.06	.41	
共有スペースの掃除や整理整頓をすすんで行っている。(環境整備)	.59	-.05	.31	
自分の分担でなくても、教室・校舎の換気や施錠・開錠を行っている。(気配り)	.56	.08	.38	
共有物を利用する時、次の利用者が気持ちよく利用できるように気配りしている。(厚意性 (礼儀正しさ))	.44	.11	.26	
同僚のために茶やコーヒー、菓子などの気配りをすることが多い。(気配り)	.40	.11	.23	
印刷室の消耗品の補填などをすすんで行っている。(環境整備)	.36	.22	.28	
対人的な支援 ($\alpha = .76$)				
困っている同僚に対し、すすんで相談に乗っている。(アドバイス)	-.03	.77	.57	
新しく来た先生や初任者に対して、職場の様子や仕事について親切に教えている。(アドバイス)	-.19	.73	.40	
授業や会議など不在の先生のフォローをおこなっている。(同僚支援)	.13	.61	.48	
大変そうな同僚がいれば、自分から手伝いを申し出ている。(同僚支援)	.14	.53	.39	
	Factor1	1.000	.600	
	Factor2		1.000	

$$\chi^2(34) = 87.75^{***}, \text{CFI} = .90, \text{RMSEA} = .09, \text{AIC} = 132.17$$

除外された変数名

必要に応じて、同僚に学級経営や授業、分掌等についてのアドバイスをしている。(アドバイス)
 欠勤時、同僚の業務に支障が無いよう事前にきちんと説明するよう努めている。(厚意性 (礼儀正しさ))
 学外者に誤解を与えないよう、私生活でも自分の言動に気を配っている。(組織忠誠心)

(3) 課題志向的行動

志向的 OCB に関して、役割外行動、スポーツマンシップ、外部連携、従順性、組織忠誠心、得意分野の活用、自己開発、生徒への支援に関する 22 項目について、探索的因子分析を試みた。3 因子での累積寄与率は 39.32% であった。先と同様の基準において最尤法（プロマックス回転）による分析を行った（Table 4）。第一因子には、自己開発に関する項目が強く負荷し、忍耐強さや、組織忠誠心に関する項目など向上心をもった前向きな態度を反映した行動群が負荷しており、自己研鑽と命名した。第二因子には外部連携および役割外行動が含まれ、学校組織の一員として求められるような周辺の業務を厭わず取り組む態度を反映したような行動群が負荷しており、組織成員としての自覚と命名した。第三因子には、職域にこだわらない柔軟な態度や、職域を超えた新たな責任を前向きに果たそうとする態度を反映した項目群が負荷していたため、誠実な勤務態度と命名した。

以上より本研究では、学校改善、職場環境への支援、对人的支援、自己研鑽、組織成員としての自覚、誠実な勤務態度を組織市民行動の 6 要素として抽出した。

Table 4 課題志向的行動に関する項目の因子分析（最尤法，プロマックス回転）

		N=212		
課題志向的行動（役割外行動 スポーツマンシップ 外部連携 従順性 組織忠誠心 得意分野の活用 自己開発 生徒への支援）		Factor1	Factor2	Factor3
自己研鑽（ $\alpha=.73$ ）				
必修ではない研修であっても、積極的に参加している。（自己開発）		.67	.02	-.14
プライベートでも、授業改善や専門性の向上に努めている。（自己開発）		.53	-.12	.09
校内研究や校内研修に自発的・意欲的に取り組んでいる。（自己開発）		.47	.26	-.09
学校業務に役立てるために、自分の趣味や特技を磨いている。（得意分野の活用）		.45	.01	.04
職務がうまくいかない時にも、投げ出さず忍耐強くとりくんでいる。（スポーツマンシップ）		.45	-.18	.19
学外者に勤務校の良さが少しでも伝わるように意識して、生活している。（組織忠誠心）		.43	.31	-.04
勤務時間外であっても、子どもへの支援は厭わない。（生徒への支援）		.43	-.13	.31
学外者に誤解を与えないよう、私生活でも自分の言動に気を配っている。（組織忠誠心）		.35	.05	-.10
組織成員としての自覚（ $\alpha=.70$ ）				
保護者や地域住民との連携・協力を意欲的に取り組んでいる。（外部連携）		.00	.73	-.03
教師として地域の行事や会合に積極的に参加している。（外部連携）		.02	.58	.00
担当ではないが、自分から飼育動物や植物の世話をを行うことがある。（役割外行動）		-.17	.56	.01
来賓があるときは、すすんで対応している。（役割外行動）		.13	.39	.19
必要に応じて学外との連携を積極的に行っている。（外部連携）		.17	.36	.18
誠実な勤務態度（ $\alpha=.68$ ）				
自分のクラスの子どもでなくても、必要に応じて支援を行っている。（生徒への支援）		-.29	.13	.79
自分のクラスの子どもでなくても、できるだけ情報を集めている。（生徒への支援）		.02	-.01	.70
空き時間でも、要請があればすぐに業務に取り掛かれるように待機している。（従順性）		.25	-.10	.43
学校行事があるときは、不測の事態に備えて待機している。（役割外行動）		.18	.08	.41
	Factor1	1.00	.50	.49
	Factor2		1.00	.40
	Factor3			1.00
$\chi^2(88) = 145.22^{***}$, CFI = .91, RMSEA = .06, AIC = 257.31				
除外された変数				
定時よりも早く出勤するように心掛けている。（従順性）				
職務上の事柄に対して、なるべく文句を言わないようにしている。（スポーツマンシップ）				
自分の得意な分野の事柄に関しては、分掌外であっても手伝っている。（得意分野の活用）				
気乗りしない雑務であっても、手を抜かない。（スポーツマンシップ）				
私生活によって仕事に支障をきたさないようにいつも配慮している。（従順性）				

4. 3 カテゴリー分類に基づく簡易版測定尺度の作成（分析2）

1) 探索的因子分析による尺度作成

分析1においては、3つのメタカテゴリーに関し、背景因子の検討を試みた。しかし分析1においては特定の行動が、当該のメタカテゴリーに属することを所与とし、複数のメタカテゴリーに同時に関連する可能性について検討していない。単一の行動が複数の機能を有し、複数のメタカテゴリーに寄与する場合は、実践的には有効性の高い行動であると考えられる（Yukl, 2013）。しかし一般に、尺度作成においては複数因子に高い負荷を示す項目は、単純構造を目指す観点から切り捨てられる。心理測定の観点からは、調査研究において複数の因子に負荷する項目が尺度に含まれる場合、因子間の相関は水増しされるため不適切である可能性がある。また、学校を対象にして調査を行う時、しばしば課題となるのが項目の多さに対する協力者の負担である。そこで、本研究では、将来的な調査研究の基礎となる、できるだけ主要な認知要素に関する情報を保持した簡易版の測定尺度作成を試みる。

2) 探索的因子分析

まず、想定される3要因を固定し、最尤法（プロマックス回転）による探索的因子分析を行った。41項目に関し3因子での累積寄与率32.96%であった。単純構造を目指し、因子負荷量.40を基準としどの因子にも負荷しない、もしくは複数の因子に負荷量を示す構造を分析から除外した。全体として、分析1において想定した3メタカテゴリーに準じる形の構造が抽出された。各因子には変革 OCB, 関係 OCB, 課題 OCB と命名した。

次いで簡易版尺度の開発という目的と構成概念妥当性の観点から、3メタカテゴリー6つの主要素に関し網羅的に測定可能なよう、同一因子に負荷し類似性が高いと判断された項目については、平均値に基づいて尺度得点を測定した場合に、重みづけが大きくなりすぎないように留意し、当該のメタカテゴリーに対する因子負荷量の小さい方の項目を除外する形で項目の選定を行った。最終的には、3メタカテゴリーごとに、7項目が抽出された（Table, 5）。なお、課題志向的 OCB の『職務上の事柄に対して、なるべく文句をいわないようにしている』という項目については、複数の因子に負荷しているが内容的妥当性の観点から因子の構成要素として不可欠であると判断し、測定項目に含めた。

3) 簡易版 OCB 測定項目の妥当性の検討

(1) 構成概念妥当性の検討

3メタカテゴリーの6要素（分析1）について、簡易版尺度により、どの程度説明可能かを検討するために相関分析を試みた。変革 OCB と学校改善（5項目）との単相関は $r=.96$ であった。次いで、関係 OCB と職場環境への支援（7項目, $r=.78$ ）、対人的支援（4項目, $r=.82$ ）であり、課題 OCB と自己研鑽（8項目, $r=.78$ ）、組織成員としての自覚（5項目, $r=.63$ ）、誠実な勤務態度（4項目, $r=.40$ ）であった。最後に誠実な勤務態度に関しては、変革 OCB ($r=.59$) や関係 OCB ($r=.60$) との相関値が大きかった。

Table 5 簡易版 OCB 測定項目 (最尤法, プロマックス回転)

		N=214		
簡易版 OCB 測定項目		Factor1	Factor2	Factor3
変革 OCB ($\alpha=.79$)				
学校改善のために、同僚と積極的に議論している。(個人自発性)		.81	.03	-.15
必要であると思った時は、発言し辛いことでも忌憚なく話すように心掛けている。(市民道徳)		.64	-.03	.00
学校業務上の問題について、同僚と積極的に情報交換し意思疎通を図っている。(個人自発性)		.64	.00	-.09
必要に応じて、同僚に学級経営や授業、分掌等についてのアドバイスをしている。(アドバイス)		.53	-.06	.09
文章業務の改善など、よりよい学校になるための貢献をしている。(市民道徳)		.47	-.06	.24
教員間で、授業改善にむけて意見交換できる機会を意識的に作っている。(個人自発性)		.44	.03	.06
自分のクラスの子どもでなくても、できるだけ情報を集めている。(生徒への支援)		.44	.18	.02
関係 OCB ($\alpha=.76$)				
印刷室の消耗品の補填などをすすんで行っている。(環境整備)		-.21	.71	-.03
授業や会議など不在の先生のフォローをおこなっている。(同僚支援)		.09	.65	-.02
共有物を利用する時、次の利用者が気持ちよく利用できるように気配りしている。(厚意性 (礼儀正しさ))		-.08	.61	-.15
同僚がすぐに仕事にとりかかることができるよう、職員室等の準備をしている。(気配り)		.03	.49	.18
学校行事があるときは、不測の事態に備えて待機している。(役割外行動)		.15	.48	.15
大変そうな同僚がいれば、自分から手伝いを申し出ている。(同僚支援)		.16	.48	.01
新しく来た先生や初任者に対して、職場の様子や仕事について親切に教えている。(アドバイス)		.15	.41	-.07
課題 OCB ($\alpha=.70$)				
学外者に勤務校の良さが少しでも伝わるように意識して、生活している。(組織忠誠心)		.20	-.17	.67
職務上の事柄に対して、なるべく文句を言わないようにしている。(スポーツマンシップ)		-.46	.00	.58
校内研究や校内研修に自発的・意欲的に取り組んでいる。(自己開発)		.23	-.06	.56
必修ではない研修であっても、積極的に参加している。(自己開発)		.07	.06	.45
学外者に誤解を与えないよう、私生活でも自分の言動に気を配っている。(組織忠誠心)		-.07	-.05	.45
来賓があるときは、すすんで応対している。(役割外行動)		-.03	.32	.43
保護者や地域住民との連携・協力を意欲的に取り組んでいる。(外部連携)		.07	.03	.40
	Factor1	1.00	.43	.50
	Factor2		1.00	.38
	Factor3			1.00

$\chi^2(150) = 247.52^{***}$, CFI = .90, RMSEA = .06, AIC = 379.50

Table 6 メタカテゴリーの5要素と、簡易版尺度得点の相関関係

	C	R	T	C_1	R_1	R_2	T_1	T_2	T_3
C 変革 OCB	(.79)								
R 関係 OCB	.41**	(.76)							
T 課題 OCB	.40**	.35**	(.70)						
C_1 学校改善	.96**	.39**	.38**	(.74)					
R_1 職場環境への支援	.36**	.78**	.33**	.35**	(.74)				
R_2 対人的支援	.44**	.82**	.26**	.43**	.50**	(.76)			
T_1 自己研鑽	.51**	.42**	.78**	.50**	.33**	.37**	(.73)		
T_2 組織成員としての自覚	.43**	.44**	.63**	.41**	.49**	.36**	.44**	(.70)	
T_3 誠実な勤務態度	.59**	.60**	.40**	.48**	.41**	.47**	.44**	.40**	(.68)

** $p < .01$, * $p < .05$, $^{\dagger}p < .10$

C:Change Oriented OCB, R:Relation Oriented OCB, T:Task Oriented OCB

次いで6要素を基準変数とし、簡易版尺度得点を説明変数として、多変量重回帰分析を試みた。決定係数は、 $R^2 \doteq 1.00$ であり6要素のほぼ全ての分散を説明していた。説明変数の多変量検定における、偏 η^2 の値は、変革志向的 OCB (偏 $\eta^2 = .94$)、関係志向的 OCB (偏 $\eta^2 = .89$)、課題志向的 OCB (偏 $\eta^2 = .69$)であった。個別の重回帰分析の結果について Table 7 に示す。5つの要素に関する個別の決定係数 R^2 の値は、 R^2 s = .49 - .92であり、簡易尺度によって、誠実勤務態度を除く個別の変数の分散の過半数を説明可能であった。なお誠実な

勤務態度については、重回帰モデルで課題志向的 OCB との相関 ($r=.40$) が消失したことから、他の組織市民行動を媒介する機能が示唆される。

Table 7 多変量重回帰分析による内的妥当性の検討

変数名	学校改善	職場環境への支援	対人的支援	自己研鑽	組織成員としての自覚	誠実な勤務態度	VIF
変革OCB	.97**	.05	.14**	.22**	.14*	.40**	1.29
関係OCB	-.01	.76**	.79**	.10*	.21**	.40**	1.23
課題OCB	-.01	.04	-.08+	.67**	.51**	.08	1.23
R^2	.92**	.64**	.69**	.68**	.47**	.49**	

** $p < .01$, * $p < .05$, + $p < .10$

(2) 基準関連妥当性の検討

簡易版尺度と理論的に相関が想定される他の変数との関係を検討することで基準関連妥当性を検証した。本稿で検討した変数の記述統計量について、Table 8 に示す。

第一に、勤務年数との関係で、最も相関値が大きかったのは変革 OCB ($r=.23, p<.01$) 次いで、課題 OCB ($r=.16, p<.05$) であった。経験豊かな教員が、若い教員に比較して学校改善に関する OCB を行う傾向は、機会・能力（経験）の観点から妥当であると思われる。一方で、関係 OCB と勤務年数との相関値は有意ではなかった ($r=.09, p=.20^{n.s.}$)。

第二に、集団の有効性に関する認知である集団潜在性は、集団成員の協働性（忌憚ない情報交換など）や、集団成員の職務に向かう前向きな態度形成（グループレアニングなど）に影響を及ぼす事が知られている。本研究では、Guzzo, Yost, Campbell, Shea (1993) による項目を用いた。なお、集団潜在性については調査全体計画の調整から、8月の調査のみで測定し12月の調査では測定しなかった ($N=98$)。集団潜在性と変革 OCB ($r=.23, p<.05$) および課題 OCB ($r=.38, p<.01$) との間に有意な相関が認められた。

第三に、組織市民行動の発端は、『幸福な労働者は組織にとって生産的か?』(Organ et. Al., 2006) であり、成員の組織満足度や公正感等の安寧が重要な規定員であることが確認されてきた。本研究では、申崎 (2005) による世代性に関する測定項目から、次の世代に対する貢献感や使命感から構成される世代継承的感覚と停滞感について測定を行った。すべての下位尺度得点について、世代伝承的感覚と正の相関 ($r_s = .22-.46$)、停滞感と負の相関 ($r_s = -.17 - -.31$) が認められた。なお、世代伝承的感覚については、特に愛他行動などが含まれる関係 OCB との間の相関大きかった ($r=.46, p<.01$)。

第四に、先行研究においてコミットメントは、組織市民行動との関係性が、メタ分析等により確認されている (Organ et. al., 2006)。また日本の学校においても、原ら (2012) によって支持されている。本研究では、すべての尺度得点と、教職コミットメントの関係に有意な正の相関が認められた ($r_s=.19-30, p<.01$)。

以上の分析により、先行知見と一致する理論的に解釈可能な方向性での関係が認められ、本尺度の基準関連妥当性は一定の支持を得たと考えられる。

Table 8 各変数の記述統計量

変数名	有効 N	平均値	標準偏差	歪度	尖度	標準誤差	95%下限	95%上限
集団潜在力*	98	3.30	(0.62)	-0.42	0.71	(0.06)	3.18	3.43
世代継承的感觉	217	4.12	(0.62)	-1.06	2.95	(0.04)	4.04	4.21
停滞感	215	2.78	(0.76)	-0.05	-0.35	(0.05)	2.68	2.88
教職コミットメント	216	4.08	(0.68)	-0.99	1.40	(0.05)	3.99	4.17

*集団潜在力については、8月の第一回調査時のみの測定であった。

Table 9 OCB 尺度得点と各変数との単相関

	変革OCB	関係COB	課題OCB	性別	教職歴	集団潜在力	世代継承的 感觉	停滞感	教職 コミットメント
変革OCB	(.79)								
関係OCB	.41**	(.76)							
課題OCB	.40**	.35**	(.70)						
性別	.16*	-.03	.05	-					
教職歴	.23**	.09	.16*	.14*	-				
集団潜在力*	.23*	.18*	.38**	-.01	.08	(.88)			
世代継承的感觉	.25**	.46**	.22**	-.06	-.10	.22*	(.84)		
停滞感	-.31**	-.25**	-.17*	-.01	-.15*	-.19*	-.18**	(.70)	
教職コミットメント	.30**	.21**	.19**	.14*	-.01	.28**	.46**	-.26**	(.86)

** $p < .01$, * $p < .05$, $p < .10$

*集団潜在力については、8月の第一回調査時のみの測定であった。

対角行列の()には、各変数のクロンバックの α 係数を示す。

考察

本研究では、第一に組織市民行動を3つのメタカテゴリーから捉え直すことで、教員による組織市民行動の背景因子となる、『学校改善』『職場環境への支援』『对人的支援』『自己研鑽』『組織成員としての自覚』『誠実な勤務態度』6つの主要要素を抽出した。学校組織においては、組織市民行動は所与の行動としてとすれば注目されないままに見過ごされてしまう傾向がある。しかしながら、組織に集積する行動群の機能は、学校組織を安定的に機能させ、発展していくためには欠かせないと思われ、どのような任意の行動が潜在的に学校組織に寄与しているのかについて注意深く洞察する態度は必要であると思われる。本研究で明示された要素について、教師集団の中で互いに気づき、労い、互恵的に分担しあう風土形成が望まれる。一方で、規範・慣習による強制や、過剰な監督による強制が含まれる場合、それらは『任意性』を阻み、バーンアウトや離職意識の高まり、同調的風土形成など負の効果を生起する可能性についても、将来的に検討の余地がある。学校組織マネジメントの視点からは、いかに教員による自発性や互恵性を構築するかといった視点から検討する必要があると思われる。

第二に、本研究においては将来的な調査研究の基盤作りとして、簡易版の尺度作成を試みた。本稿において、3つのメタカテゴリーを測定するための簡易版尺度の内定および外的妥当性は一定支持された。しかしながら、本研究の結果は調査対象となった標本に依存する。組織市民行動の項目数が41項目出会ったのに対して、標本数は223であり、探索的因子分析の結果の安定性についても議論の余地がある。また、本研究は必修の免許状更新講習の機会

に調査を実施したため、県下の幅広く、地域、校種、年齢のサンプルを得ることができ、比較的偏りの少ないデータを用いることができたが、IRTによる検証なども視野に入れて、より多くのデータを集める必要があると思われる。

引用文献

- Barnard, C. I. (1938). *The function of the executive*. Cambridge, MA: Harvard University Press. (山本安次郎・田杉競・飯野春樹 (訳) (1968) *新訳 経営の役割* ダイアモンド社)
- Bolino, M. C., Klotz, A. C., Turnley, W. H., & Hervey, J. (2013). Exploring the dark side of organizational citizenship behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 34, 542-559.
- Bolino, M. C., Turnley, W. H., & Niehoff, B. P. (2004). The other side of the story: Reexamining prevailing assumptions about organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review*, 14, 229-246.
- Dewett, T., & DeNisi, A. (2007). What motivates organizational citizenship behaviors? Exploring the role of regulatory focus theory. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16, 241-260.
- Etzioni, A. (1961) *A Comparative Analysis of Complex Organizations*. Glencoe: Free Press. (綿貫譲治 (監訳) 1966 *組織の社会学的分析* 培風館)
- 淵上克義 (2005). *学校組織の心理学* 日本文化科学社
- 淵上克義 (2009). *スクールリーダーの心理と行動* 淵上克義・北上正行・佐藤博士・熊谷慎之助 (編) *スクールリーダーの原点 - 学校組織を活かす教師の力 -* 金子書房
- 福室敦之 (2012). 高等学校教員の組織市民行動の実態とその促進要因について - 教員と生徒の関わりに着目して - *日本高校教育学会*, 19, 6-14.
- Guzzo, R. A., Yost, P. R., Campbell, R. J., & Shea, G. P. (1993). Potency in groups: Articulating a construct. *British Journal of Social Psychology*, 32, 87-106.
- 原康之・淵上勝義・鎌田雅史 (2011). 教員における文脈的業績に関する研究 *日本教育心理学会総会発表論文集*, 53, 427
- 星野 豊 (2014) 教育と法 (第66回) 精神疾患と不適格教員認定の判断 *月刊高校教育学事出*, 47, 82-85.
- 鎌田雅史・岡田信吾 (2015). 学校教員による組織市民行動の概念構造の検討 *就実論叢*, 44, 109-124.
- 鎌田雅史 (2016). 組織の生産性と組織市民行動の集積との関連について *就実論叢*, 45, 161-175.
- Katz, D. & Kahn, R. L. (1996). *The social psychology of organizations*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Kushizaki 串崎 幸代 (2005) ジェネラティブィティの感覚と人生に対する態度の関連につ

- いて *心理臨床学研究*, 23, 591-596.
- Lepine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E. (2002) The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 52-65.
- Mel E. S., & Michael P. D. (2003). Levels of measurement and analysis issues in organizational citizenship behaviour research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 283-301.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior*, London:Sage Publications (上田 泰 (訳) (2007). *組織市民行動* 白桃書房)
- Podsakoff P. M., MacKenzie S. B., and Hui C.,(1993). Organizational Citizenship Behavior and Managerial Evaluations of Employee Performance:A Review and Suggestions for future research, *Research in Personnel and Human Resources Management*, 11, 1-40.
- Posakoff, P. M., MacKenzie, S.B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects' on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1, 107-142.
- Roethlisbergergerger, F. J., & Dickson, W. J. (1938). *Management and the worker*. Cambridge, MA:Harverd University Press.
- 佐古秀一 (2006). 学校組織の個業化が教育活動に及ぼす影響とその変革方略に関する実証的研究—個業化, 協働化, 統制化の比較を通して— *鳴門教育大学紀要*, 21, 41-54.
- 田中堅一朗 (2001). 組織市民行動 - 測定尺度と類似概念、関連概念、および規定要因について - *経営行動科学*, 15, 1-28.
- 田中堅一朗 (2002). 日本版組織市民行動の研究 *産業・組織心理学研究*, 15, 77-88.
- 田中堅一朗 (2004). 日本版組織市民行動尺度の妥当性と信頼性、および項目特性についての検証 *経営行動科学*, 18, 15-22.
- 田中賢一郎 (2012). 日本の職場にとっての組織市民行動 *日本労働研究雑誌*, 627, 14-21.
- 高旗正人・北上正行・平井安久 (1992) 教員の「多忙」に関する調査研究 *岡山大学教育実習研究年報* 3 1-30.
- Van Dyne, L., & Ellis, J.B. (2004). Job creep: A reactance theory perspective on organizational citizenship behavior as over-fulfillment of obligations. In J. A.M. Coyle-Shapiro, L. M. Shore, M. S. Taylor, & L. E. Tetrick (Eds.), *The employment relationship: Examining psychological and contextual perspectives*.
- Van Dyne, L., Cummings, L.L., & McLean Parks, J. (1995). Extra-Role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity. In L. L. Cummings & B. M. Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior*.

Vigoda-Gadot, E. (2007). Leadership style, organizational politics, and employees' performance. *Personal Review*, 36, 661-683.

渡辺暁彦 (2009) 条件付採用期間にある教員の身分保障をめぐる法的問題：いわゆる「不適合教員」の排除と新採教員の分限免職処分について *滋賀大学教育学部紀要*, 59, 47-58.

Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behavior, *Journal of Management*, 17, 601-617.

Yukl, G. (2013) *Leadership in organizations. 8th ed.*, Upper Saddle River, N.J. Pearson/Prentice Hall