

期待行動のプロセス・モデルの 構築とその有効性の検証(Ⅱ)

坂 下 昭 宣

目 次

- I モティベーション・パラダイムのレビュー
- II 期待行動のプロセス・モデルの構築(以上, 前号)
- III モデルの有効性の検証のための仮説の特定化(以上, 本号)
- IV 仮説検証のための概念の操作化と調査デザイン
- V 期待モデルの有効性の検証(特定仮説の検証)
- VI 検証結果の理論的・実践的含意

III モデルの有効性の検証のための仮説の特定化

前章では, Vroom (1964), Porter=Lawler (1968), Lawler (1971) のモデルを学説史的にレビューした後で, 本研究全体の分析枠組みとなるわれわれ独自の期待行動のプロセス・モデルを構築した。本章では, こうした期待行動のプロセス・モデルの有効性を検証するために, 従業員の期待型組織行動の仮説をモデルから特定の演繹することにする。そこでまず, これまでに他の多くの研究者が行なった期待型組織行動の実証研究の文献をレビューする。われわれはこうした文献レビューを通じて, (1)期待型組織行動の分析, したがってまた期待行動のプロセス・モデルの有効性の検証にはどんな仮説や分析方法が考えられるのかという点, (2)そうした仮説や分析によって, 期待型組織行動はどの程度分析されているのかという点を明らかにしよう。次に, 第1節での文献レビューの結果を参考にしながら, われわれの期待行

動のプロセス・モデルから期待型組織行動の特定仮説を演繹することによ
う。

1. 期待型組織行動の実証研究の文献レビュー

期待型組織行動の実証研究とは、期待理論を分析枠組みにした従業員の行
動の説明と検証である。こうした期待型組織行動の実証研究は、その性質上
従業員の行動を説明・検証するだけでなく、分析枠組みとして使用された期
待行動のプロセス・モデル自体の有効性 (validity) を検証することも兼ね
ることになる。こうした実証研究は、これまでも多くの研究者によって行
われている。Heneman=Schwab (1972) は、こうした実証研究の9つをレ
ビューしたうえで、これらの9つの研究は期待行動のプロセス・モデルの有
効性を一般的に支持する結果を出していると指摘している。次に、Lawler=
Suttle (1973) は、Heneman=Schwab がレビューした9つの実証研究を含
む合計18の実証研究を、(1)期待行動の有意な関係を発見しているか否か、
(2)モデルのさまざまな型をテストしているか否か、(3)能力および他の要因が
行動にどう影響するかをテストしているか否か、(4)因果関係のテストを行な
っているか否か、の4つの基準からレビューしている。そのレビュー結果は、
表2に示すとおりである。

Lawler=Suttle のレビュー結果 (表2) をみればわかるように、18の研究
はすべて、期待行動の有意な関係を発見している。「期待行動の有意な関
係」とは、期待行動のプロセス・モデルが定義しているモチベーションの
構造 (すなわち、期待と誘意性の積和) と努力または遂行の間の統計的に有
意な関係を含意している。次に、「モデルのさまざまな型のテスト」とは、さ
まざまなモチベーション構造、たとえば、(努力→報酬)モチベーション
($E \rightarrow O$)、誘意性を加重した(努力→報酬)モチベーション $\Sigma [(E \rightarrow O) (V)]$ 、
誘意性を加重した [(努力→遂行) (遂行→報酬)]モチベーション ($E \rightarrow P$)
 $\Sigma [(P \rightarrow O) (V)]$ などを被験者が現実にもっているか否かのテスト、または

表2 期待型組織行動の実証研究のレビュー

研 究	期待行動の有意な関係を発見しているか	モデルのさまざまな型をテストしているか	能力や他の要因が行動にどう影響するかをテストしているか	因果関係のテストを行なっているか
Georgopoulos et al. (1957)	イエス	イエス	ノー	ノー
Lawler (1964)	イエス	イエス	ノー	ノー
Spitzer (1964)	イエス	イエス	ノー	ノー
Lawler (1966 a)	イエス	ノー	イエス	ノー
Lawler (1966 b)	イエス	ノー	ノー	ノー
Galbraith=Cummings (1967)	イエス	イエス	ノー	ノー
Lawler=Porter (1967)	イエス	イエス	イエス	ノー
Hackman=Porter (1968)	イエス	イエス	ノー	ノー
Lawler (1968)	イエス	イエス	ノー	イエス
Porter=Lawler (1968)	イエス	イエス	イエス	ノー
Graen (1969)	イエス	イエス	ノー	ノー
Evans (1970)	イエス	イエス	ノー	ノー
Gavin (1970)	イエス	イエス	ノー	ノー
Goodman et al. (1970)	イエス	ノー	イエス	ノー
Hackman=Lawler (1971)	イエス	ノー	ノー	ノー
House (1971)	イエス	イエス	ノー	ノー
Schuster et al. (1971)	イエス	イエス	ノー	ノー
Mitchell=Albright (in press)	イエス	イエス	ノー	ノー

(Lawler=Suttle, 1973, p. 484より)

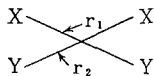
こうしたさまざまなモチベーション構造のなかでどの構造が経験的にもっとも妥当な構造であるのかを分析するテストである。こうしたテストを行なっている研究は、18のうち14である。しかし、14の研究の結果は相互に一致していないと Lawler=Suttle は指摘している。次に、「能力や他の要因が行動にどう影響するかをテスト」とは、能力や役割知覚、またはその他の要因が期待行動を条件づけている（換言すれば、期待行動にモデレーティング効果をおよぼしている）か否かのテストを含意している。こうしたテストを行なっている研究は、18のうち4つである。最後に、「因果関係のテスト」と

は、因果の方向の分析を含意している。因果関係のテストは、相関分析とは異なっている。後者は、因果の方向を特定できないからである。しかし、厳密な意味での因果テストは、実験要因以外の要因をすべてコントロールする「実験」による以外は不可能である。したがって、いわゆる「調査」のデータでは、厳密な意味での因果テストはできない。ただ、「原因は結果に時間的に先行する」という因果関係の必要条件を時系列データで満たせば、調査データであっても間接的な因果テストは可能である。多くのパネル調査や、それに基づいた「クロス・ラグ・パネル相関分析」⁽⁶⁾は、調査データを使って因果テストを行なおうとする手法の典型である。しかし、こうしたパネル調査は少なくとも異なる2時点での調査データが必要なため調査コストや手数がかかり、余り利用されていない。Lawler=Suttle がレビューした18の実証研究もすべてが調査研究であるので、因果テストを行なっているのはそのうちのわずか1つである。

Lawler=Suttle のレビューは、期待行動のプロセス・モデルの有効性の検証としてどんな方法（すなわち、どんな仮説や検証方法）が考えられるかを示唆している点で有用である。しかし、こうした多くの方法のうちでどれが最善かを問うことは余り意味がない。有効性の検証はさまざまな角度から多面的に行なうべきであり、モデルの有効性の評価はそうした多面的な検証の結果をみて総合的に判断すべきものであろう。

(6) クロス・ラグ・パネル相関分析は、時系列データを用いた因果分析の方法である。すなわち図において、もし X が Y の原因であるなら、 r_1 は r_2 より大きいはずである。逆に、もし Y が X の原因であるなら、 r_2 は r_1 より大きいはずである。クロス・ラグ・パネル相関分析はこの論理を用いて、因果の方向を決定しようとするものである。ただし、図において $t_2 > t_1$ である。

(t_1 時点) (t_2 時点)



次に、われわれは、Lawler=Suttle (1973) のレビュー以降に行われた主要な実証研究をレビューすることにしよう。まず、Lawler=Suttle にならって同様な表によって示せば、次表のようになる。

ここでレビューした実証研究は全部で16であるが、それらは期待型組織行動のさまざまな実証研究を含んでいる。第1のグループは、Vroom (1964), Porter=Lawler (1968), または Lawler (1971) のいわゆる古典的、正統的モデル、またはその若干の修正を含むモデルの有効性を実証しようとした研究である (Lawler=Suttle, 1973; Mitchell=Knudsen, 1973; Mitchell=Nebeker, 1973; Turney, 1974; Reinharth=Wahba, 1975; Matsui=Ikeda,

表3 期待型組織行動の実証研究のレビュー (Lawler=Suttle, 1973以降の実証研究)

研 究	期待行動の有意な関係を発見しているか	モデルのさまざまな型をテストしているか	能力や他の要因が行動にどう影響するかをテストしているか	因果関係のテストを行なっているか
Dachler=Mobley (1973)	イエス	ノー	イエス	ノー
Lawler=Suttle (1973)	イエス	イエス	イエス	イエス
Mitchell=Knudsen (1973)	イエス	イエス	ノー	ノー
Mitchell=Nebeker (1973)*	イエス	イエス	イエス	イエス
Turney (1974)	イエス	ノー	イエス	ノー
Reinharth=Wahba (1975)	ノー	イエス	ノー	ノー
Matsui=Ikeda (1976)*	イエス	ノー	ノー	イエス
Sims et al. (1976)	イエス	イエス	イエス	ノー
Muchinsky (1977)*	イエス	イエス	ノー	イエス
西田 (1977)	イエス	ノー	ノー	ノー
Peters (1977)*	イエス	イエス	ノー	イエス
Mento et al. (1980)*	イエス	イエス	イエス	イエス
Neider (1980)**	イエス	ノー	ノー	イエス
Arnold (1981)*	イエス	イエス	ノー	イエス
Matsui et al. (1981)*	イエス	イエス	ノー	イエス
Kennedy et al. (1983)*	イエス	イエス	ノー	イエス

*は実験室実験, **は現場実験, 他は現場調査。

1976; Muchinsky, 1977; Peters, 1977; Neider, 1980; Arnold, 1981; Kennedy et al., 1983)。第2のグループは、古典的、正統的モデル、またはその若干の修正モデルから演繹できる予測仮説をテストしようとした研究である (Sims et al., 1976; 西田, 1977; Neider, 1980)。こうした研究のなかで、Sims et al. や西田の研究はさまざまな組織変数と期待型モチベーションの関係を分析したものであり、Neiderの研究は従業員の意思決定参加と期待型モチベーションの関係を分析したものである。なお、ここではレビューしなかったが、いわゆる目標-経路理論 (path-goal theory) の実証研究もこうした第2のグループに入る。第3のグループは、期待パラダイムと他のなんらかのパラダイムをリンクさせたなかで、期待型組織行動をテストしようとした研究である (Dachler=Mobley, 1973; Mento et al., 1980; Matsui et al., 1981)。こうした3つの研究は、いずれも期待パラダイムと目標理論 (goal theory; Latham=Yukl, 1975; Locke, 1966, 1968; Lock et al., 1968; Steers=Porter, 1974) をリンクさせている。

こうした多様な実証研究のレビュー結果からまずいえることは、これらの研究が程度の差はあっても期待型組織行動の有意な関係をほぼ発見している点である。レビューした16の研究のうちでそうした関係を発見していないのは、Reinharth=Wahbaの研究だけである。残りの15の実証研究が発見している期待型組織行動は、要約して示せば以下のようなものである。まず第1のグループでは、(1)期待型モチベーションと努力の関係を発見した研究 (Lawler=Suttle, Mitchell=Nebeker, Turney, Matsui=Ikeda, Muchinsky, Peters, Neider, Kennedy et al.), (2)期待型モチベーションと遂行の関係を発見した研究 (Lawler=Suttle, Matsui=Ikeda, Neider) がその典型である。その他に、Mitchell=Knudsenは、期待型モチベーションと職業選択への態度ならびに職業選択の間の有意な関係を発見している。なお、Mitchell=Nebekerは、努力ならびに能力と遂行の間の交互効果を検証しようとしたが、こうした関係は発見できなかった。次に、第2のグループでは、Sims et al.

は、(1)全般的な組織内コミュニケーションの適切性と (E→P) 期待の間の正順関係、職務遂行のタイム・プレッシャーと (E→P) 期待の間の逆順関係、外的コントロールの確信と (E→P) 期待の間の逆順関係、ならびに、(2)リーダーの報賞行動と (P→O) 期待の間の正順関係、情報歪曲と (P→O) 期待の間の正順関係、外的コントロールの確信と (P→O) 期待の間の逆順関係を発見している。こうした発見は、情報歪曲と (P→O) 期待の間の正順関係を除けば、すべて経験的に有意な関係であることがわかる。また、西田は、挑戦や達成といった仕事自体の性格と仕事モチベーションの間の強い正順関係を発見している。さらに、Neider は、従業員の意思決定参加が努力レベルや生産性を高めるのは、そうした参加が(努力→遂行)のリンク、ならびに高遂行に付随する報酬誘意性の認知を強化する場合に限られることを発見している。最後に、第3のグループでは、Dachler=Mobley は、目標や目的は努力の費消を規正化するという目標理論の命題 (Rocke, 1968; Ryan, 1958, 1970) を目標と遂行の間の有意な関係の発見によって支持するとともに、目標は最高レベルの期待型モチベーションのもとでの遂行ともっとも有意に関係していたという発見によって期待行動のプロセス・モデルの有効性にも支持を与えている。また、Mento et al. は、期待や誘意性は、被験者が割り当てられた目標を受け入れる程度またはその確率を高めることを発見している。さらに、Matsui et al. は、高レベルの目標ほど高レベルの遂行をもたらすという目標理論の仮説を期待型モチベーションの導入によって検証し、それを支持する結果を得ている。

次に、われわれがレビューした16の実証研究のうちで11の研究が、モデルのさまざまな型をテストしている。こうしたテストは、2つの異なった方法を含んでいる。第1は、因子分析によって、期待行動のプロセス・モデルが定義している (E→P) 期待、ならびに (P→O) 期待を抽出できるか否かをみる方法である。Lawler=Suttle のテスト、Sims et al. のテストがその典型である。前者は2つの期待の抽出に失敗しているが、後者はそれに成功

している。第2の方法は、 $(E \rightarrow P)$ 期待、 $(P \rightarrow O)$ 期待、報酬誘意性のそれぞれや、それらの加法的結合、および乗法的結合と努力や遂行の間の関係の強さを比較することによって、期待型モチベーションのどんな定義式が経験的な有効性をもっているかをテストする方法である。モデルの型をテストしている11の研究のうち、Sims et al. の研究を除く10の研究がこの方法を採用している。こうした研究には、 $(E \rightarrow P) \Sigma [(P \rightarrow O) (V)]$ の有効性を発見した研究 (Lawler=Suttle, Mitchell=Nebeker, Peters), $(E \rightarrow P)$ の有効性を発見した研究 (Muchinsky, Peters), 誘意性 (V) の有効性を発見した研究 (Peters, Mento et al., Matsui et al.), $(E \rightarrow P) \Sigma (P \rightarrow O)$ の有効性を発見した研究 (Lawler=Suttle), ならびに $\Sigma (E \rightarrow O) (V)$ の有効性を発見した研究 (Arnold) が含まれる。こうしたレビュー結果をみると、理論的定義としては $(E \rightarrow P) \Sigma [(P \rightarrow O) (V)]$ がもっとも妥当なモチベーション構造であるとしても、経験的データからすればどの定義式が決定的な妥当性をもっているかは断定しがたいようである。

次に、期待行動に対する能力や他の要因の影響をテストしている研究は、16のうち6つである。このうちで、能力をとりあげた研究は4つあり、役割知覚をとりあげた研究は1つである。まず、Dachler=Mobley は期待型モチベーションと能力が遂行に対してもつ交互効果を検証しようとしたが、こうした関係は発見できなかった。また、Mitchell=Nebeker も、努力と能力が遂行に対してもっている交互効果、ならびに加法的効果の検証のなかで有意な関係を得ていない。これに対して、Lawler=Suttle は、期待型モチベーション、能力、ならびに役割知覚が遂行に対してもっている交互効果と加法的効果を検出している。また、Mento et al. も、期待型モチベーションと能力の交互効果を検出している。一般に、期待行動のプロセス・モデルは能力や役割知覚のモデレーティング効果を仮説しているといえるが、こうした仮説はわれわれのレビュー結果をみる限り十分には検証されていないようである。

最後に、因果関係をテストしているといえるのは、16の実証研究のうち10である。しかし、全部で16の実証研究のうち実験室実験が8つあり、現場実験が1つある。実験は、実験要因以外の要因をコントロールしているから、得られた関係はほぼ因果関係であるとみなすことができる。ただ、その場合でも、実験要因が実験的操作の影響を受けているか否かのチェック（マニピュレーション・チェック）が不可欠である。ところが、全部で9つの実験研究のうち、明示的なマニピュレーション・チェックを行なっているのは3つ（Peters, Mento et al., Neider）である。したがって、全部で16の実証研究のうち因果関係のテストを行なっているとみなせる研究が10あるといっても、それはこうした点を割り引かなければならない。他方、16の全研究のうち7つは現場調査である。そして、一時点の調査で得たクロス・セクション・データを使って因果関係のテストを行なうのは既述したように非常に困難であり、7つの研究のうち1つ（Lawler=Suttle）がそれを行なっているだけである。彼らのデータは時系列データであり、その分析方法は既述のクロス・ラグ・パネル相関分析である。

以上、われわれは、Heneman=Schwab (1972) ならびに Lawler=Suttle (1973) のレビューも含めて、期待型組織行動の実証研究をレビューしてきた。こうしたレビューによってわかるように、期待行動のプロセス・モデルの有効性はほぼ実証されているといえる。とくに、期待行動の発見は程度の差はあれ、ほぼ終わっているといえるだろう。ただ、モデルの型のテスト、能力や他の要因の影響のテストなどの点ではまだ十分とはいえないだろう。また、因果関係のテストは、調査研究についてはとくに不十分であるといえる。

他方、これまでにレビューしてきた期待型組織行動の実証研究は、期待型組織行動の分析にはどんな仮説や分析方法が考えられるのかという点も示唆している。期待行動のプロセス・モデルの有効性の検証と期待型組織行動の分析はいわば表裏一体をなすといえるのである。次にわれわれは、期待行動

のプロセス・モデル（図5）の有効性を検証するために、こうしたモデルから演繹できる期待型組織行動の仮説を特定化することにしよう。

2. 期待型組織行動の仮説

前述の文献レビューでも明らかになったように、期待型組織行動の分析は Lawler=Suttle (1973) が提示した4つの分析、すなわち、(1)期待行動の分析、(2)モデルの型（期待型モチベーションの構造）の分析、(3)能力や他の要因の影響の分析、(4)因果分析のそれぞれを含むものであることが望ましい。しかし、われわれは実験ではなく一時点での現場調査による仮説検証を考えているので、最後の因果分析は不可能である。そこで、本章で特定化する仮説や次章以降で行なう仮説検証では、残りの3つの分析を含むものにしよう。

われわれの期待行動のプロセス・モデル（図5）からはさまざまな期待型組織行動の仮説を演繹できるが、ここでは、(1)期待型モチベーションの構造、(2)期待型モチベーションと遂行の関係、(3)遂行と職務満足の関係、(4)職務満足と疎外の関係、(5)職務満足と同一化、欠勤、離職の関係の5点について従業員の期待型組織行動を分析し、モデルの検証を行なうことにしよう。

(1) 期待型モチベーションの構造

従業員が期待行動のプロセス・モデルが仮定するモチベーション構造を現実にもっているか否かの分析は、(2)以下で行なう一連の分析の必須の前提である。こうした分析は、次の2つの方法で行なうことができる。第1は、期待や誘意性のインディケータを因子分析することによって、期待行動のプ

(7) もっとも、一時点でのクロス・セクション・データであっても、変数の数が3つであるなら「Simon=Blalockの方法」を使えば変数間の因果関係を推論できる。こうした方法については、Blalock (1961)、安田 (1969) を参照せよ。

プロセス・モデルが仮定している ($E \rightarrow P$) 期待, ($P \rightarrow O_i$) 期待, ならびに誘意性を差別的に抽出できるか否かをみる方法である。この方法によって ($E \rightarrow P$) 期待, ($P \rightarrow O_i$) 期待, ならびに誘意性を差別的に抽出できるなら, それは従業員が期待型のモチベーション構造をもっていることの経験的な証明になる。第2の方法は, 期待と誘意性の異なった数学的結合からなるモチベーション構造を仮定して, それぞれが遂行とどの程度相関するかを比較する方法である。そうすれば, 遂行ともっともよく相関するモチベーション構造が, 現実に従業員の期待型組織行動を支配しているモチベーション構造であることの経験的証明になる。ここでは, こうした2つの方法を併用し, 次のような仮説を特定化しておくことにする。

仮説1-a 管理者や従業員⁽⁸⁾は, ($E \rightarrow P$) 期待, ($P \rightarrow O_i$) 期待, ならびに誘意性をそれぞれ差別的にもっている。

仮説1-b 理論的に可能な期待型モチベーション構造のなかで, ($E \rightarrow P$) \supset [($P \rightarrow O_i$) (V_i)] という期待型モチベーション構造がもっともよく遂行と相関する。

(2) 期待型モチベーションと遂行

従業員は, 努力すれば高レベルの遂行を達成できるとの高い期待をもち, かつ高レベルの遂行を達成すれば内的報酬や外的報酬を得られるとの高い期待をもち, かつこうした報酬が魅力的で望ましいものと認知するなら, 高レベルの遂行へと動機づけられると考えられる。こうした高レベルの遂行への期待型モチベーションは, 一般に遂行のレベルを高めるものと仮説できる。すなわち,

(8) 本研究で行なう実証分析では, 一般従業員のサンプルだけでなく, 管理者のサンプルも使用する。とくに, 分析のあるものについては両サンプルの比較を直接的にしている。

仮説2-a 期待型モチベーションは遂行を高める

しかし、仮説2-aに示される一般的な関係は、図5の期待行動のプロセス・モデルからわかるように、パーソナリティ要因、役割知覚のそれぞれ、またはその両方によって条件づけられるであろう。したがって、仮説2-aに示される期待型モチベーションと遂行の一般的な関係は、パーソナリティ要因、役割知覚の両要因を導入することによって、以下のようなより特定の仮説にいいかえることができる。

まずパーソナリティ要因の導入であるが、われわれは、後述するように管理者については因子分析の結果、(1)複雑性統合能力、(2)あいまい性許容度の2次元をパーソナリティ要因の次元として操作的に定義している。また、同様に従業員については因子分析の結果、(1)複雑性統合能力、(2)権威拒絶度の2次元を操作的に定義している。パーソナリティ要因のこうした概念化は最終的に Lorsch=Morse (1974) の研究から選択したものであり(パーソナリティ要因の文献レビューについては、後述の概念の操作化の項を参照せよ)、それぞれの次元は理論的には次のように定義される。複雑性統合能力とは、個人が環境から分化した情報ビットを取り入れ、それを統合していく認知上の能力である。あいまい性許容度とは、不明確にしか規定されず、不安定で、かつ変化の多い状態を許容し、または選好する程度をいう。権威拒絶度とは、仕事上の自由と自律性を選好する程度である。

こうしたパーソナリティ要因のそれぞれの次元は、期待型モチベーションと次の仮説に特定化されるような交互作用をもっていると仮説できる。

仮説2-b 複雑性統合能力が高まるほど、期待型モチベーションが遂行を高める正順効果はより大きくなる。

仮説2-c あいまい性許容度が高まるほど、期待型モチベーションが遂行を高める正順効果はより小さくなる。

こうした2つの交互作用仮説からわかるように、われわれは複雑性統合能力は期待型モチベーションの機能を増幅し、逆にあいまい性許容度は期待

型モチベーションの機能を損なうと仮説しているのである。

次に、役割知覚を導入した場合の仮説2-aの特定化について述べる。期待行動のプロセス・モデルはPorter=Lawler(1968)以来一貫して役割知覚が期待型モチベーションの機能を増幅させることを仮説している。逆にいえば、モチベーションがどれほど高くても、どうすれば効果的な遂行を達成できるかについての知識、つまり役割知覚が高くないなら、実際に高レベルの遂行を達成することはできないと考えられているのである。したがって、期待型モチベーションと役割知覚は、次の仮説に特定化されるような交互作用の関係にあるだろう。

仮説2-d 役割知覚が高まるほど、期待型モチベーションが遂行を高める正順効果はより大きくなる。

(3) 遂行と職務満足

遂行と職務満足の関係の研究は長い伝統をもっている。伝統的理論では、2要因の関係は職務満足が原因で、遂行が結果であると説明されてきた。そうした伝統的理論の典型は人間関係論である(Roethlisberger=Dickson, 1939; Mayo, 1945)。この理論は職務満足が遂行を高めると説明し、従業員の欲求の満足化による生産性増大運動を展開してきた。しかし、こうした説明はその後の研究者によって疑問視されるようになった。その契機となったのは、Survey Research Centerが行なった有名な2つの実証研究である(Katz et al., 1950, 1951)。前者は保険会社での研究であり、後者は鉄道会社での研究である。こうした2つの研究ではともに、高生産性部門と低生産性部門の間で給与への満足、職位への満足、ならびに会社への満足に差がなかった。さらにその後、職務満足と遂行の関係の実証研究を広範囲に文献レビューしたBrayfield=Crockett(1955)は、こうした2要因の間には単純な、または感知しうる関係があることを示す証拠はほとんどないと結論した。

Vroom (1964) は職務満足と遂行の関係を分析した20の実証研究を文献レビューした結果、やはり Brayfield=Crockett と同様の結論を出している。しかし、彼は同時に、職務満足は遂行の原因にも結果にもなり得ること、こうした2要因の関係は多くの第3要因によって条件づけられる(モデレートされる)ことを説明している。彼のこうした説明は Porter=Lawler (1968) に直接継承され、われわれが前章でレビューしたような期待行動のプロセス・モデルとして開花するのである。それ以降、Lawler のモデル(1971)ならびにわれわれのモデル(図5)も含めて、期待行動のプロセス・モデルは、(1)まず遂行が報酬の原因となり、次に報酬が職務満足の原因となること、(2)こうした(1)の関係は期待や誘意性の認知へとフィードバックされ、次にそうした認知が努力を通じて次期の遂行の原因となることを共通に説明している。この意味では、職務満足は遂行の結果であるとともに、次期の遂行に対しては原因となるものといえるのである。さらに、こうした一連の関係が多くの第3要因によって条件づけられる(モデレートされる、または第3要因と交互作用をもつ)点も、図5のモデルですでに説明したところである。

ここでは、上の(2)で述べたフィードバックの関係ではなく、職務満足が遂行の結果となる(1)で述べた関係に焦点をあてることにする。そうすると、図5に示したわれわれのモデルから、遂行と職務満足の間には報酬が媒介変数として介在することがわかる。しかし、われわれは報酬の絶対額の測定やその個人間比較はとくに外的報酬については困難であると考えているので、遂行と職務満足の関係を直接次のような仮説で特定化しておくことにする。

仮説3 遂行は職務満足を高める。

しかし、こうした仮説の検証には次の点に留意が必要である。上でも指摘したように遂行と職務満足の間には報酬が介在するが、それには内的報酬と外的報酬を区別できる。前者は仕事の遂行によって直接もたらされる報酬(その典型は仕事の成就感)であるので、上記の仮説3はこうした内的報酬への職務満足に関してはより強く支持されるだろう。これに対して、後者は

昇給や昇進機会などのように遂行と必ずしも直接には関連せず、組織の外的報酬制度の実際的なありようにも規定される報酬であるので、こうした外的報酬への職務満足に関しては仮説3の支持は弱いものとなるだろう。

(4) 職務満足と疎外

職務満足は心理学の概念であり、疎外は社会学の概念である。そのため、両概念は相互に独立に使用されることが多く、それぞれの含意は近似点を共有しながらもその次元については相互に異なるものが選択されている。しかし、Brumberg (1968) は職務満足と疎外の関係に言及し、両者は相互に反対概念であると指摘している (山口, 1980)。もしも両概念が Brumberg の指摘するように相互に反対概念であるなら、両概念の間には負の相関が観測できるはずである。だが、こうした負相関は因果関係の直接の証明にはならないことはいうまでもない。なぜなら、こうした両概念に共通に影響する第3要因の存在の可能性はきわめて強く、もしもこうした第3要因が発見されるなら、両概念間の負の相関は真の因果関係に基づくというよりもこうした第3要因の影響による擬似相関であるということになるからである。

しかし、両概念間の負の相関が真の因果関係に基づくものであれば擬似的なものであれ、もしもそうした負の相関を発見できるなら、そうした発見は両概念間の関係を研究する1つの手がかりを与える。したがって、われわれは両概念間の関係を、次の仮説によって特定化しておくことにしよう。

仮説4 職務満足は疎外と逆順関係(負の相関関係)にある。

(5) 職務満足と同一化、欠勤、離職

職務満足と同一化、欠勤、ならびに離職の関係は、図5の期待行動のプロセス・モデルからわかるように、次の仮説によって特定化できる。

仮説5 職務満足は同一化を高め、逆に欠勤や離職を減少させる。