奈良産業大学『産業と経済』第4巻第1・2号（1989年6月）131—143

職務動機づけにおける認知理論の評価と位置づけ

下　崎　千　代　子

1. 序

職務動機づけを認知的アプローチから説明しようとする傾向が，現在の職務動機づけ論の主流である。これらの理論は心理学で展開されてきた認知理論を基礎として，それを職場の動機づけに適応したものである。そして認知的職務動機づけ理論が提示されると，それの検証が多くの研究者によってなされ，こうした理論の是非を評価し続けているのが現状である。

現実の行動を説明するには，行動が生起する前の認知的プロセスを解明することが必要となる。欲求から行動を説明しようとすると，大雑把な行動は説明しえても，具体的行動を説明するには無理がある。強化理論から行動を説明しようとすると，人間の複雑な意思決定過程が捨象されているために，やはり完全な人間行動の説明には無理がある。ゆえに，こうした欠陥を補ない，具体的行動を説明しようとするのが認知的な行動の記述である。

しかしながら，人間の認知過程は大変複雑なものであり，このプロセスの全容を説明している理論はほとんどない。以下では職務動機づけ論での認知的アプローチで代表的な期待理論と公平理論とを紹介し，これらの理論の意義と限界とについて述べ，最後にトータルな職務行動の認知的説明はどのようにして可能となるのかについてまとめてみる。

2. 期待理論の展開

2-1 ブルームの期待理論

(1) 期待理論の内容

ブルームは彼の期待理論を展開するにあたって，職務満足に影響する要因及び職務の効率的遂行のモチベーションに影響する要因について詳細な分析を加えている。そして，これらの要因は「状況変数あるいはパーソナリティ変数のいずれか一方だけを使った説明には有用性に限界がある」（Vroom, V. H. 1964 邦訳 p299）と述べている。すなわち，従来の理論がモチベーションを特定の要因の関数として捉えていたのに対して，ブルームは複数の要因が個人のモチベーションに影響するとしたわけである。そして，彼は誘意性と期待といった認知的な二つ

の要因を個人のモチベーションを決定づける要因として抽出した。

二つの要因を簡単に説明するならば，誘意性（Valence）とはある行動の結果に対する主観的魅力度であるし，期待（Expectancy）とはある行動がある結果を生じさせる主観的確率を意味している。以下では，これらの概念をより詳しくみていくことによって，ブルームのモチベーションモデルを説明していこう。

まずは誘意性の概念についてである。誘意性とはある結果に対する主観的魅力度と述べたように，彼はこれを「特定の結果への情動志向をさすもの」（Vroom, 1964, 邦訳 p16）と定義している。そしてこれは「正から負までの広範囲の値をとりうる」（Vroom, 1964, 邦訳 p16）とされている。すなわち，ある結果を欲する時はその結果は正の誘意性を有しており，逆にある結果を欲しない時はその結果は負の誘意性を有することになる。さらに，その結果を欲するか否かに無関心である時は誘意性はゼロとなる。

しかし，ブルームのいう誘意性とは結果に対する主観的満足度といった尺度で決められるのではなく，「そういった結果がもたらすと期待される他の結果と結びついている満足または不満足の予測に基づいている」（Vroom, 1964, 邦訳 p16）と述べているように，ある結果の誘意性はその結果がさらに生じさせる第二次結果の魅力によって決定されると定義づけている。

このことをブルームは命題1で示している。

命題1　ある人にとってのある（一次的）結果の誘意性は，他のすべての（二次的）結果の誘意性と，こういった他のすべての（二次的）結果の獲得に対するその（一次的）結果の手段性についての彼の認識の積の代数和の単調増加関数である（注）（Vroom, 1964, 邦訳 p18）。

これを方程式で表わすと以下のとおりである。

$$V_j = f_j\left[\sum_{k=1}^{n}(V_k I_{jk})\right] \quad (j=1\cdots\cdots n)$$

$$f_j' > 0\ ;\ iI_{jj}=0$$

V_j＝結果 j の誘意性

I_{jk}＝結果 k の獲得に対する結果 j の認知された手段性（$-1 \leq I_{jk} \leq 1$）

（Vroom, 1964, 邦訳 p18）

このように，ある一次的結果に対する誘意性は，二次的結果の誘意性（V_k）と一次的結果が二次的結果を生じさせる確率である手段性（I_{jk}）とで決められるわけである。しかしながら，この命題がブルームの期待理論を理解し難いものにしているわけで，第一次結果と第二次結果の相違は何か，第二次結果の誘意性は何で決まるかなど多くの問題点を残すことになる。

ある結果の誘意性のみである行動選択肢が選択されるわけではない。もうひとつの重要な要因は「特定の行為が特定の結果を伴う確率」（Vroom, 1964, 邦訳 p19）であるところの「期待」である。この期待は，ある行為が必ずその一次的結果を生じさせるであろうところの値1から，ある行為が決してその一次的結果を生じさせないであろうところの値0までの値をとる。

（注）括弧内の用語は筆者が加筆したものである。

そして，命題1で述べた誘意価とこの期待との積の合計により，ある行為を他の行為よりも選択するかどうかが決められるわけである。このことは命題2で表わされている。

命題2　人がある行為を遂行するよう彼に作用する力は，すべての（一次的）結果の誘意性と，その行為がこういったすべての（一次的）結果の獲得をもたらすとの彼の期待の強度の積の代数和の単調増加関数である。（Vroom, 1964, 邦訳 p20）

これを方程式で表わすと以下のとおりである。

$$F_i = f_j\left[\sum_{j=1}^{n}(E_{ij}V_j)\right] \quad (i=n+1\cdots\cdots m)$$

$$f'_i > 0\ ;\ i \cap j = \phi \quad \phi \text{は空集合}$$

ここで　F_i＝行為 i を遂行するよう作用する力

E_{ij}＝行為 i が結果 j をもたらすとの期待の強度（$0 \leq E_{ij} \leq 1$）

V_j＝結果 j の誘意性　　（Vroom, 1964, 邦訳, p20）

誘意性・期待といった概念が人間行動の選択に影響を与える重要な概念としている点がブルーム理論の第一の特徴であるが，第二の特徴はどの行動を選択するかの基準として主観的合理性をとっている点にある。すなわち，誘意性と期待との積である力（F_j）が最大となる行動選択肢を人々は選択するという行動選択モデルを採用しているということを意味している。そこでは，可能な全ての選択肢について，それらの結果の誘意性及び期待を推定すると考えられているわけであるが，現実には認知限界・満足基準といった問題があり，主観的合理性モデルに対しては疑問点が投げらかけられている。

(2)　ブルーム理論の意義と問題点

以上のように，期待理論をモチベーション論として促えるならば，誘意性と期待の概念を中心として展開されており，主観的合理性に基づいて行動が選択されるとしている。こうした概念及び行動選択は密接に人間の認知概念と結びついているものである。すなわち，誘意性・期待などは全て人間の中枢神経内において存在し処理されているものなのである。

このように，ブルーム理論の第一の意義は職務動機づけ論の分野に対して認知的アプローチを導入したという点において重要な意味をもっている。筆者が示してきた人間モデル（図1を参照）でわかるように，人間の行動は欲求によって直接的に引き起こされるものではない。我々は内的・外的のいろいろな要因に影響されながら，中枢神経内において，ある行為のイメージあるいは目標を念頭におく。そして，その目標あるいはイメージに従って行動を生じさせるわけである。故に，ある個人がなぜある行動を遂行したのかを説明するためには，こうした行動イメージを形成する認知的プロセスの分析が必要となる。そして，この認知的プロセスについての一試案を提供したのがブルームの期待理論なのである。故に，従来の欲求系アプローチが主流であった職務動機づけ論に対しては，ブルームの期待理論は画期的なことであった。

第二にブルーム理論はモチベーション論に対して新たな認知的アプローチを導入したとともに，従来のモチベーション論を統合したものとしても位置づけることができる。ブルーム理論

では誘意価と期待という二つの要因を抽出してきたが，これらは人間の欲求及び学習から導びかれた要因として説明することができる。誘意価とは，ある事象の情動傾向である。ブルームは誘意価はどのようにして形成されるかという点についてはあまり論じていないが，三つの形成プロセスが考えられる。第一は欲求の充足状況，第二は様々な事象の学習に伴なうレスポンテント条件づけ，第三には社会的学習による情動形成といったプロセスによって誘意価は決定されると考えられる。

つぎに，期待を形成するのは，その個人の現在及び過去の学習と社会的学習である。

ゆえに，ブルームの期待理論は誘意価・期待といった概念によって，従来展開されてきた欲求系及び行動系アプローチを媒介しているわけで，期待理論をそうした観点から促えるならば，これまでのモチベーション論を統合した理論であると言うことができる。

こうしてブルーム理論は従来のアプローチとは異なる新たな視点を職務動機づけ論に導入したわけであるが，彼の理論は多くの問題点を掲げている。その第一は誘意価や期待をどのように測定するのかということである。ブルームは測定の方法について彼の著書の中で述べているが，こうした心理的主観的尺度を客観的に測定することは容易なことではない。測定方法が異なれば，当然こうした値は異なってくるわけで，それから導かれる結果はそれによって異なってしまう。ゆえに，どの測定方法が望ましいかといったことが常に問題として残ってくる。

第二の問題点は誘意価や期待がどのように形成されるのかということについて，何も述べられていない点である。(注) この点が明確にならなければ，「従業員をいかに動機づけるか」といった問いに対して答えが得られない。この結果，期待理論は動機づけについての説明はできるが，実践へ応用できないといった問題が生じる。

第三の問題点は命題1・2に関するものである。命題の中で最も不明瞭とされるのは第一次結果と第二次結果の関係である。ブルームは手段性（Instrumentality）ということで述べているが，第一次結果の誘意性は第二次結果の誘意性と第一次結果が第二次結果を導びく手段性との積の合計によって決定づけられるとすることによって，ブルームの期待理論は不明瞭性を増すことになった。まずは，第一次結果と第二次結果とは質的な相違があるかという点である。つぎは，第二次結果はさらには第三次結果さらには結果の連鎖を持たないのかという疑問である。人間の行動は連鎖的な特徴をもっている。そうした関係を考えるならば，第二次結果のみを考慮するというのは中途半端な説明となってしまう。最後には，我々は結果をどの大きさまで考慮しえるかといった問題である。人間は同時に7チャンクまで記憶することができるという認知限界についての研究があるが，そうした点を考えるならば，人間がある決定をする際に考慮しえる結果はそれほど大きな数を含むものでないことは明らかである。このように，人間の行動の連鎖という問題と認知限界の問題とを考慮することで，ブルーム理論はより精緻化されると期待されえる。

（注）　この問題については最後の節でもっと詳しく取り上げている.

以上のとおり，ブルームの期待理論は評価すべき点だけでなく，解決すべき多くの問題点をも持っているわけである。

3. 認知的比較理論

認知的アプローチのもう一方の柱が，認知的不協和理論・公平理論といった理論である。これらの理論は二つの「認知」の関係が人間行動にいかなる影響を及ぼしているかを研究対象としている。これは，期待理論が「期待」といった形をとっている認知と「誘意価」という形をとっている人間の情動との二つの異なる認知の要素と人間行動の関係を取扱かっているという面からみるならば，同じ認知系アプローチであってもその研究の対象は異なっている。

認知的比較理論では二つの認知に矛盾が生じており，その認知がその個人のパーソナリティにおいて重要性を持つ場合，こうした矛盾が不快を生じさせ，この不快が行動の原動力となるとしている。それに対して，期待理論では何故，代替選択肢の中から選択を行なおうとするかということは問われない。期待理論では，意思決定を求められる状況がその場に存在するという前提がなされていることになる。このように，期待理論と認知的比較理論とでは，その前提となる状況が大きく異なっている。

以下では認知的比較理論の中で職務動機づけ論として特に注目をあびている公平理論についてとりあげてみよう。公平理論でも二つの認知の矛盾をとりあげているわけであるが，一方の認知として給与をとりあげており，そういうことからすると，かなり特定された事象に認知的比較を適用した理論とみることができる。

3-1 アダムスの公平理論（Equity Theory）

アダムスは認知間の不協和の中でもとくに人間が認知間の不協和により不公平を感じて不快となる場合に焦点をあてている。しかし，公平理論は認知的不協和理論を基に提唱されたものではなく，ホーマンズの交換理論すなわち「社会的関係において人間は自己の提供したものと他者から受けとるものとが均衡状況にあれば，その社会的関係は続けられるが，不均衡状況であればそうした関係は継続されない」といった理論的流れをくむものである。簡単に言えば，人間関係の継続はギブアンドテイクによって成立しえるということである。公平理論ではこうした均衡関係・不均衡関係が職場の動機づけにどのように関係しているかという点を扱かっている。

それでは，公平理論の内容を簡単にまとめてみよう。

社会的な交換関係が公平であるか不公平であるかを知覚するためには二つの要因の比較が必要となる。この二要因とは交換関係に投入したものの総称とその交換関係から得たものの総称とである。アダムスはこれをインプット（Inputs）とアウトカム（Outcomes）という用語を

用いている。ゆえに，インプットとは学歴・知能・経験・訓練・技能・先任権・年齢・性別・人種的背景・社会的地位・職務に対する努力，さらにはその人の容貌や魅力・健康・ある道具の所有・配偶者の特徴などを意味している（Adams, 1965, p 270～277)。但し，その個人が当該交換関係において重要（relevance）であると認知（recognition）されているものだけがここでいうインプットの要素となる。

つぎに，アウトカムとは給与・内的報酬・満足いく監督・先任権の利益・福利厚生・職務地位やその地位のシンボル・公式非公式に是認された多様な報酬（高い地位の人だけに許可された駐車場の権利）といった正のアウトカムと，劣悪な作業条件・単調性・不安定な運命・ハーツバーグの述べた不満足要因といった負のアウトカムとからなっている(Adams, 1965, p278)。このアウトカムはインプットと同様に，交換関係において重要性があると認知されたならアウトカムとなるという点で主観的な側面が入り込んできている。

そして，このインプットとアウトカムの比率を自己（Person）と他者（Other）とで比較するわけで，「自己（Person）は公平・不公平が存在している個人であり，他者（Other）はその自己（Person）と交換関係にある個人，あるいは自己（Person）が比較する対象となる個人」（Adams, 1965, p280）を意味している。

こうして，自己と他者のアウトカム対インプット比率とを比較して，両者の比率が等しくない場合，自己は不公平な関係にあると知覚することになる。アダムスは，この不公平な場合の関係を以下のような式に表わしている。

$$\frac{O_p}{I_p}<\frac{O_a}{I_a}\ (1) \quad \text{または} \quad \frac{O_p}{I_p}>\frac{O_a}{I_a}\ (2) \qquad \text{(Adams, 1965, p280～281)}$$

この式からわかるように，不公平は報酬が他者と比べて低い場合だけではなく，報酬が他者と比べて高い場合でも不公平を知覚するとしている点が，一般的な考え方と異なる点である。いずれにしても，不公平は不満足・不快を伴なうわけで，自己（Person）はこの不公平を解消するように動機づけられる。

そして，この不公平を解消する方法として6つの方法がアダムスによって提示されている（Adams, 1965, p283～p296))。

①自己のインプットを変える。

上述したようなアウトカム対インプット比率の不均衡が成立している場合，まずは自己のインプットまたはアウトカムを増大しようとする。$O_p/I_p>O_a/I_a$（過報酬条件）の場合，努力よりも報酬が多いと感じるわけで，ここではインプットをアウトカムに応じるように増大させようとする。このインプットの増大は先に述べたインプット要因のいずれかでなされる。

例えば，時間給条件では生産性と増大させたり，出来高給条件では生産増は報酬（アウトカム）の増大となるので，生産の質の改善を行なうといった行動がとられる。

また $O_p/I_p<O_a/I_a$（低報酬条件）の場合では，インプットを減少させようとするわけで，生産制限などがなされる。

②彼の結果（アウトカム）を変える。

第二の不公平解消の方法は，アウトカムを増減させることである。過報酬条件では報酬を減少させるよう働きかけたり，低報酬条件では組合が賃金上昇を要求したりするようにアウトカムの増大をはかろうとする。

③自己のインプットとアウトカムの認知をゆがめる。

第一・第二の方法は実際のインプットやアウトカムを変化させて公平感を達成するのに対して，こうしたことが困難な場合はこれを認知的にゆがめることで不公平を解消しようとする。

④その場を離れる。

以上のような解消手段がとれない場合，我々はそうした社会関係を断ち切ろうとする。職務をやめたり，転職したりあるいは欠勤といった行動がこうした方法の現われである。

⑤他者に対して働きかける。

第五の方法は，他者のインプットやアウトカムを変更させたり認知的にゆがめたり，さらには彼が離職するように働きかける。他人のインプットやアウトカムを実際に変更させることは容易ではないだろうが，認知的にゆがめる方法は我々が一般によく利用する方法である。自己についての認知は，自分が熟知しているわけで，その認知をゆがめることはそう容易なことではない。しかし，他者の認知については不明瞭な部分が多いので，主観的かつ合理的に認知をゆがめることは容易なことである。ゆえに，この方法が現実には最も多く用いられているものと考えられる。

⑥比較の対象を変化させる。

第六の方法は比較の対象を変化させることによって，公平を達成しようとする方法である。比較は認知的プロセスとしてなされるわけであるから，これも認知的な変化による不公平解消のひとつである。A氏との比較では不公平を感じるが，B氏との比較では公平感を得られるなら，人々はA氏よりもB氏により接近することで，その結果不公平を解消する。但し，交換関係が直接的な場合，この方法の採用は困難となる。

不公平を解消するために以上のような方法が考えられるが，どういう状況下でどの方法が選択されるのかについてはまだ十分に説明し難い段階であるし，そうした研究結果も存在しないとアダムスは述べている（Adams, 1965, p296）。

以上の不公平解消行動をまとめてみると，まず，不公平を実際に解消しようとするかそれとも認知的にゆがめることで公平感を得ようとするのかといった区別がある。第二には自己の各要因に働きかけるか，それとも他者の各要因に働きかけるかによって解消行動は異なってくる。第三には，それが過報酬条件なのか低報酬条件なのかによってもその解消行動は大きく異なる。

これをさらにまとめてみると表1のとおりになる。

表1　不公平解消行動のまとめ

	実際の変化	認知的変化
自己の要因の変化	① ② ④	③
他者の要因の変化	④ ⑤ ⑥	⑤

（数字は上述してきた解消行動を示す）

この表にさらに過報酬・低報酬の場合と，インプットの変化かアウトプットの変化を加えると完全な不公平解消行動のレパートリーが完成する。

このようにして，不公平が解消されると人々はそうした社会関係を維持しようとすることになる。

3-2　公平理論の意義と問題点

アダムスは前述してきた仮説を実証的に検証したわけであるが，アダムス以降の実験・フィールド研究がこうした公平理論を支持するものかどうかについてキャレルとディトリッヒはまとめている（Carrell & Dittrich, 1978)。

彼らは公平理論を三つのテーマに分析した。

その第一は，ある個人が自己と他者のインプットとアウトカムを比較して，不公平な場合には認知的不協和を感じるという点である（Carrell & Dittrich, 1978, p203)。すなわち，公平—満足・不公平—不満足といった関係が成立しうるかどうかである。この関係についてはほとんどの実験はこの関係を支持していると彼らは述べている。

第二のテーマは「人々は自分の業績を変化させることで不公平を解消しようとする」(Carrell & Dittrich, 1978, p204）という点である。例えば，時間給で低報酬条件では人々は仕事量を減少させて公平を達成しようとするし，同じ条件でも出来高給では仕事の質を悪化させようとするといったことである。こうした点に関しては，過報酬状況下においては多少論争が残っているものの，実験研究の大半はこれらの結果を支持している。

第三のテーマは公平についての知覚の問題である（Carrell & Dittrich, 1978, p205)。個人がある状況を公平と知覚するかどうかはその人の知的レベル，社会的宗教的価値感，性別などに影響されることを明らかにしている。さらに，これらの研究は，公平・不公平を知覚する際にアダムスの理論にあるように特定の個人を対象に比較するのではなく，個人の価値感の中に位置づけられ，社会的に導き出されたアウトカム／インプット比率との比較においてなされることを明らかにしている。

このように，アダムスの理論はそれ以降の多くの実験によって支持されているわけであるが，それらは主として実験室実験によるものであってフィールド研究は未だ十分ではないということをキャレルらは指摘している。

それでは，公平理論を職務動機づけといった観点から見るならば，どのような意義が見い出せるであろうか。

まず，第一に職務における満足・不満足を公平理論では認知間の不協和として生じると仮定している点である。従来の満足・不満足は欲求の充足状況として定義されてきたが，認知間の相違が不満足をもたらすとする考え方は認知的アプローチから導かれたひとつの発見である。公平理論では比較する二つの認知を自己のアウトカム／インプット比率についての認知と，他

者についてのアウトカム／インプット比率についての認知ということで特定した認知のみを取扱かっているが，この比較しえる二つの認知は現実にはもっと広がりをもったものとして促えていくこともできる。フェスティンガーの認知的不協和理論は，こうした認知の範囲を広げたものとして展開されているといえる。

自己と他者のこうした比率を比較するだけではなく，一方の認知を個人が職務遂行の結果として期待したアウトカム／インプット比率として，他方の認知を現実に発生した比率とした場合も，公平理論が示してきたことは当てはまる。

個人の期待がどのように形成されるかは，その個人の学習及び社会的学習による。自己の経験のない分野に関しては，社会的な学習が期待形成に大きなウェイトを持っているであろう。社会的学習は他者の行動の知覚などによって形成されるものであるから，アダムスの述べた他者のアウトカム／インプット比率の認知とは期待の原初的形態のひとつと考えることができる。ゆえに，このような観点に立つと，同じ認知的アプローチであってもほとんど関連性のなかった期待理論と公平理論とを結びつける糸口が見い出される。すなわち，期待理論ではある行動案の選択までの認知的プロセスを説明しているのに対して，公平理論ではこうした行動案を実行した結果としてどのような認知的過程あるいは行動が伴なうかを説明しているのであって，この両理論を結びつけることで体系的な認知的過程の説明が可能となる。

第二の公平理論の意義は，不公平が不満足を生起させると，人間はこの不満足を解消しようと行動するわけであるが，こうした行動を理論的に整理したことである。

但し交換理論と不協和理論とを結合させると，人間は互いに公平な関係にある社会的関係はそれを維持するように働きかける一方で，不公平（不協和）な関係については公平（協和）な関係を達成するような行動を起こすことになる。要するに，均衡のとれた満足のいく関係へと人間は動機づけられるという基本的な枠組みが前提となっているわけで，人間は何らかの不均衡を解消としようとするところに行動が生じるとする均衡概念に基づいた動機づけの説明となる。ゆえに，こうした考え方の下では冒険的・挑戦的な内容を含む行動はこの説明概念には含まれない。

以上のように，公平理論は満足・不満足を従来の欲求アプローチでは説明しえない新たな認知的説明概念として論じたという点では重要な意義を持っているが，人間行動あるいは職務行動をトータルなものとして説明しようとするならばその適応範囲は限られている。

4. 職務行動における認知的アプローチの再構築

前節までで期待理論と公平理論の内容とその意義及び問題点について述べてきたわけであるが，いずれの理論も人間行動全体を認知的プロセスで表現した場合，ある部分的プロセスを説明しているにすぎない。多くの認知理論が社会心理学レベルで論じられており，そうした理論

に基づき職務動機づけ論の中でも理論が展開されてきているが，各理論は特に関連性をもっていない。故に，ある部分的な説明としては妥当性を持っていても人間行動の全体的視点からはどうなのかといった視点が欠如しているのが現状である。以下では，期待理論・公平理論を人間行動の全体像からみるならば，どのように位置づけたら良いのかについて論じていく。

以下の人間行動の全体プロセスを表わした図１からみるならば，期待理論は自己の認知構造から行動を生起させる指針となる目標を設定するという部分プロセスを説明していることになる。公平理論は，実績と結果とをつきあわせて，それが行動目標にどのように影響するのかを説明している。とくに，自己の実績とそれに伴なう報酬とが他者のそれと比べてどうかを公平理論では強調してきたわけである。このように，期待理論・公平理論とも認知と行動との関係を説明してはいるが，認知構造がこうした行動とどのように関わっているかについてはブラックボックスとされている。例えば，期待理論では誘意価・期待といったものはある個人の中で既に存在しているといった前提で理論展開が行なわれているし，公平理論では自己と他人のアウトカム／インプット比率がどのように引き出されるのかという点は不明瞭である。

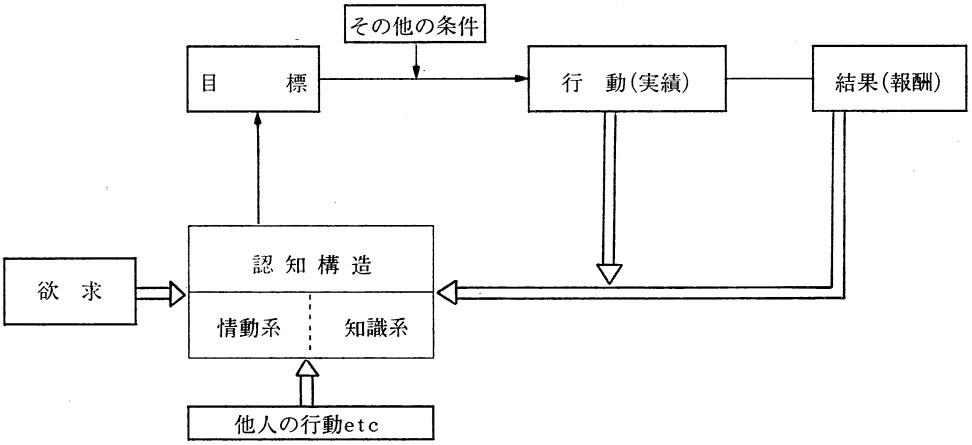

図１　人間行動モデル

職務動機づけの認知的アプローチで最も欠如しているのが外的刺激がどのように知覚され，それらが認知内でいかに体制化されていくかという点である。以下ではまずこの点について具体的に述べてみたい。

まず，認知構造内には全く異質の認知が存在している。それは情動系認知と知織系認知である。ブルームの言う誘意価は情動系認知を示しているし，期待・道具性は知織系認知の中の一部分である。すなわち，情動系認知とはある知識系認知に対して快・不快などのどういった情動が伴なうのか，さらにはその強さの程度を表わしている。好き嫌い，満足・不満足，恐怖・快楽といった情動がある認知には必ず伴なっているのが普通である。

こうした情動系認知が形成される過程には三つのものが考えられる。その第一は欲求によって喚起される情動である。ある欲求の希求度が強ければ，その欲求を充足させる対象に正の情動が付与されることになる。例えば一人で寂しい思いをしている人は寂しさを感じていない人

よりも他人に対して親しさをより強く感じることになるであろう。しかし，これはその欲求が充足させられると好ましいというその情動は弱くなるわけで，そうした観点からみるならば，一時的流動的な情動を形成している。

第二の情動的認知形成プロセスはレスポンデント条件づけによって説明される。これは過去の経験を通じて，ある情動がある対象に付与される。楽しい経験の状況下で提示された対象に対しては正の情動が付与されるし，それとは逆の場合には負の情動が付与される。このようにして形成された情動は強化されたり消去させられたりするわけであるが，強化されていくと，それはその個人の永続的な情動パターンが形成される。

さらに第三番目は社会的学習である。個人的経験の範囲は限られたものであるから，他人の行動の観察や他人・マスコミなどからの話や映像を通じて多くのことを学習する。その際，それらの学習に伴って情動をも学習している。このことにより，我々は初めて出会う事象に対しても，接近か回避かの意思決定をすることができるわけである。逆に，我々は実際に体験する前から多くの認知を有しており，それらが偏見となってしまうこともある。

こうした情動形成プロセス以外に，我々は生得的に情動を有する場合もある。暗やみや未知のものに対して人々は不安や恐怖を感じたりするが，これは経験的に形成されたというよりも，全ての人が生得的に持つ情動傾向である考えられる。

以上のようなプロセスを経て，大人になると我々はほとんどの対象に対して何らかの情動的傾向を付与していることになる。

つぎに知識系認知であるが，これは「あ・い・う」といった文字からはじまるさまざまな知識，行動と結果との関係についての知識あるいはパターン認識などを含む。いわゆる我々が「記憶」しているものを表わしている。これらは全て個人的学習・社会的学習を通して個人の認知構造内に蓄積されていく。

こうした知識系認知の学習は自己以外からのさまざまな刺激として与えられる。「これはコンピュータです」といった単なる知識から，他人の行動がどういう結果を生来したかといったことまで，これらは何らかの刺激として入ってきて個人に知覚される。自分の行なった行動及びそれに伴なう結果も，個人にとっては外的刺激であるから，これらは全て刺激として知覚される。これらの刺激は客観的にそのまま知覚されるわけではなく，その個人の持つ認知構造に適合する刺激を知覚する傾向にあるから，同じ状況にいてもその知覚される刺激は同様ではない。さらに，これらの知覚された刺激は解読（Decode）すなわち意味づけがなされるわけで，これもその個人の認知構造に影響される。公平理論が述べている公平と感じるかそれとも不公平と感じるかは，まさにこの刺激の意味づけによるものなのである。故に同じ状況でも不公平と感じるかどうかは個人的に大きな差異が生じる。このようなプロセスを経て人間はさまざまな刺激を知覚し意味づけ，そして知識系認知を構築していく。

以上のような観点にたつならば，期待理論・公平理論といった認知的アプローチは，欲求系

・行動系アプローチを包摂した統合的な理論とみなすことができる。しかし，期待理論・公平理論はこうした背景については特に問題とはしておらず，認知構造がすでに存在しており，それに基づいた理論展開がなされている。故に，行動についての説明はできるが，職務動機づけといった視点からみた場合，どの要因に働きかければよいのかといった答えが得られないのである。

つぎに，何故行動を生起させる目標設定がなされるのかという問題がある。公平理論では不公平感の存在，すなわち認知の食い違いがその解消行動を生起させるとしているが，期待理論では行動の原動力については捨象されている。逆に，ハウスなどの期待理論では行動の原動力よりも，どのような報酬が提供されるのかといった誘因によって行動は生起させられるという前提にたっている。しかし，こうした報酬の誘意価は各人の情動的認知構造によって評価されるわけであるから，行動の動機づけ要因と誘因となる報酬とは切り離すことのできない関係にある。

とくに，内的報酬を目的とするか外的報酬を目的とするかで職務行動はその意味が全く異なってくる。(注) 内的報酬にウエイトがおかれる場合は，目標となる行動そのものの遂行あるいはその目標の達成が内的満足感を提供する。それに対して，外的報酬の場合は，目標達成に伴なう報酬を目的とするわけで，行動遂行そのものはその報酬を得るための手段となる。

こうした報酬の区別またその報酬の誘意価はその行動を遂行することになった原動力と大いに関連している。生理的・心理的不均衡の解消を原動力とする行動では，そうした不均衡の解消が報酬となる。生理的不均衡の解消の場合には，給与により必要な物を購入するということで外的報酬が目的とされるであろう。つぎに，心理的不均衡の解消は内的報酬を目的とはするもののそれは何らかの不快の解消にすぎない。公平理論は，まさにこの部分を説明しようとしたわけである。

それでは，不公平感を解消したならば，人々は満足を得てその公平感を維持するように職務行動に従事するのだろうか。公平感の獲得がなされたとしても，人間は自我欲求を充足しようとする限りにおいて，従業員はそうした状況に満足し続けることはない。そこでは，自らが行動の中心となり環境をコントロールしようとする行動がとられるであいう。これは純粋に内的報酬のみを期待した行動なのである。

このように，行動の原動力を考えるならば，公平理論が人間行動のある部分しか対象にしていないということ，期待理論の誘意価すなわち報酬の魅力はこうした原動力と大きな関連性を持つということがわかってくる。

以上のように，トータルな人間行動モデルから期待理論・公平理論をみるならば，それらは人間行動のある限られた部分しか説明していないことになる。職場における動機づけを考える

(注)　ブルームの期待理論では内的，外的報酬の区別はないが，ブルーム以降ポーター・ローラー，ハウスなどはこうした報酬を区別している。

場合，そこにはいろいろな要因が持ち込まれているわけで，限定的な動機づけでは十分にその効果は得ることはできない。何故ならば，ある観点からは望ましい動機づけ方法であっても，他の要因によりその効果は打き消されてしまうかもしれないからである。ゆえに我々はトータルな視点から職場での動機づけを考えていく必要がある。

そうした観点からみると，期待理論・公平理論は欲求系・行動系アプローチで展開された視点を持たねばならない。また認知系アプローチは，認知がどのように構築されるのかといった部分に注意を払わねばならないであろう。

＜参考文献＞

1. Adams, J. Stacy "INEQUITY IN SOCIAL EXCHANGE" *Advances in Experimental Social Psychology,* 1965
2. Arnold, Hugh J. "A Test of the Validity of the Multiplicative Hypothesis of Expectancy-Valence Theories of Work Motivations" *Academy of Management Journal,* 1981, Vol.24, No. 1
3. Carrell, M.R. & Dittrich, J.E. "Equity Theory: The Recent Literature, Methodological Considerations,and New Directions" *Academy of Management Review,* April 1978. Vol. 3, No. 2
4. Connolly, Terry "Some Conceptual and Methodological Issues in Expectancy Models of Work Performance Motivation" *Academy of Management Review,* October 1976, Vol. 1, No. 4
5. Goodman, P.S. & Friedman, A. "An Examination of Adams' Theory of Inequity" *Administrative Science Quarterly,* September 1971
6. House, R.J., Shapiro, H.J. & Wahba, M.A. "EXPECTANCY THEORY AS A PREDICTOR OF WORK BEHAVIOR AND ATTITUDE: A RE-EVALUATION OF EMPIRICAL EVIDENCE" *Decision Sciences,* July 1974, Vol. 5
7. Homans, George C. *SOCIAL BEHABIOR: Its Elememtary Forms,* 1974, Harcourt Brace Jovanovich Inc.（橋本茂訳『社会行動』誠信書房，昭和53年）
8. Lawler Ⅲ, E. E. & Porter, L. W. "Antecedent Attitudes of Effective Managerial Performance" *Organizational Behavior and Human Performance* 2, 1967
8. Luthans, Fred *Organizational Behavior* fifth ed., 1989, McGraw-Hill, Inc.
10. Porter, L. E., Lawler Ⅲ, E. E. & Hackman *Behavior in Organizations*
11. Vroom, Victor H. *WORK AND MOTIVATION* 1964, John wiley & Sons, Inc.（坂下・榊原他訳『ヴルーム仕事とモティベーション』千倉書房，昭和57年）
12. Wahba, M. A. & House, R. J. "Expectancy Theory in Work and Motivation: Some Logical and Methodological Issues" *Human Relations,* February 1974, Vol. 27, NO 2.
13. 坂下昭宣『組織行動研究』白桃書房，昭和60年
14. 下崎千代子「職務動機づけ論の構築」奈良産業大学『産業と経済』第2巻第2号，1987年9月