

モチベーション・マネジメント【1】

モチベーション研究と動機の種類

◆モチベーション研究

モチベーションの語源は、動きを意味するラテン語(movere)で、日本語では「動機付け」と訳されます。

モチベーション研究は、18 世紀に起きた産業革命において、大量生産を円滑にする経営管理法の研究と並行して進められました。

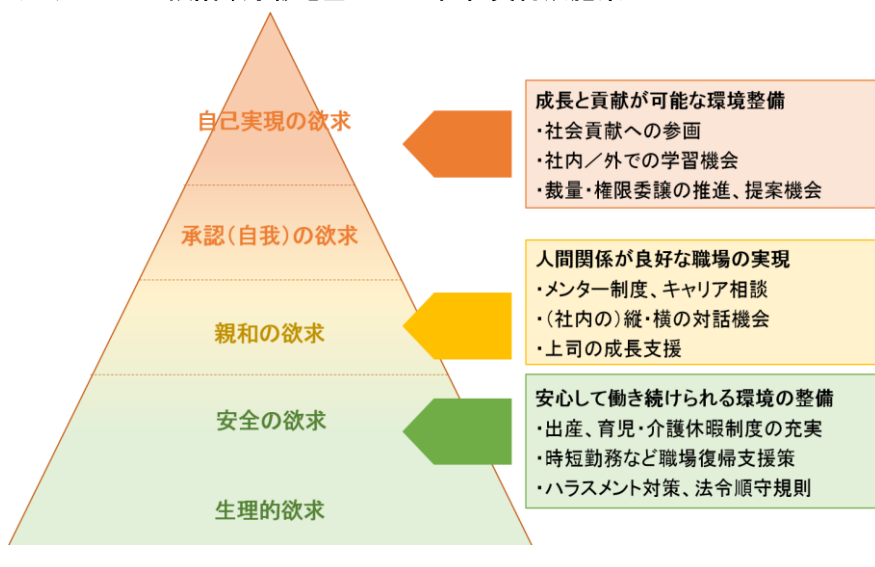
当時は、多くの労働者が、いかに効率よく働き、多くの成果を生み出すかが研究のテーマで、1900 年代に多くの理論が提唱されました。代表的な研究に、「フレデリック・ハーズバーグ(1923 年-2000 年)の動機付け・衛生理論」「アブラハム・ハロルド・マズロー

(1908 年- 1970 年)の欲求 5 段階説」「エドワード・L・デシ(1942 年-)の内発的動機付け理論」があります。マズローの 5 段階欲求説は、人間の精神的成長や目標達成意欲、購買意欲に影響を与えるため、人材育成やプロジェクトマネジメントの進め方、商品開発などにも活用されています。

右の図は、5 段階欲求説を女性社員育成施策に展開した事例です。

モチベーション・マネジメントは、現在では、経営の質、行動の質を向上するために必須の能力と認識され、経営学、心理学分野ではもちろんのこと、教育学、スポーツ、生理学などの多くの分野で研究が進められています。

◆マズローの 5 段階欲求説を基にした女性社員育成施策



◆エドワード・L・デシの

内発的動機付け理論

私たちの動機には 2 種類があります。「外発的動機付け」と「内発的動機付け」です。

デシは、多くのモチベーション研究者が提唱していた外発的動機付け(成果報酬や出来高払いなどの「科学的管理法」)は人間の自律的・創造的な行動を疎外するとして、本人の内面から湧き出る内発動機を高めることが重要であると提唱しました。実際、ハーバード・ビジネススクールのテレサ・アマビルら研究者は、専門スキルや創造性に内発的動機付けが大きく影響していることを発見しています。

内発的動機付けには、人間の持つ 3 つの欲求が関係しています。

有能性(competence)の欲求 : やればできる！という自信。有能感があるから挑戦することができる

自律性(self-determination)の欲求 : 自分の意志で選択する自己決定欲求

関係性(relatedness)の欲求 : 誰かと結びついていたい、受け容れて欲しいという欲求

※単独で満たしても意欲は高まらず、他の 2 つの欲求が高い段階では、意欲に強い影響を与えない。

自他の内発動機を高めるためには、主に、有能性と自律性をマネジメントすることが大切です。

例えば、大きな課題に挑戦することをリスクと感じる場合は、課題を小さく分解し、「できそうだ！」と思えることを任せて、「できる！」という感覚を積み重ねることで、有能性や自律性が高まります。