

モチベーション・マネジメント【2】

モチベーション理論と人事制度

モチベーション理論と人事制度には深い関連があります。

人事・給与制度の目的は、従業員の満足要因を高め、不満要因を解消し、効果的な能力開発環境を整備することを通して定着と育成を図り、組織目的と目標達成のために高い生産性を確保することです。

そのため、多くの経営管理制度や人事制度が、モチベーション理論を基に考案・運用されています。

例えば、成果報酬制度を例に考えてみましょう。

成果報酬制度は、組織目的や目標達成のために、より多くの成果を挙げた社員に高い報酬を払うことで努力の結果に報いる制度です。これを動機づけの観点で見ると【外発的動機づけの制度】と言えます。

外発的動機づけとは、＜ある条件を満たせば金銭的、社会的(昇進)、精神的報酬(賞賛、名誉)を得られる＞ことを提示することで、行動を起こすモチベーションを上げることです。

子どもに対して「勉強を 1 時間したら好きなゲームを買ってあげるよ」と言うのと同じです。

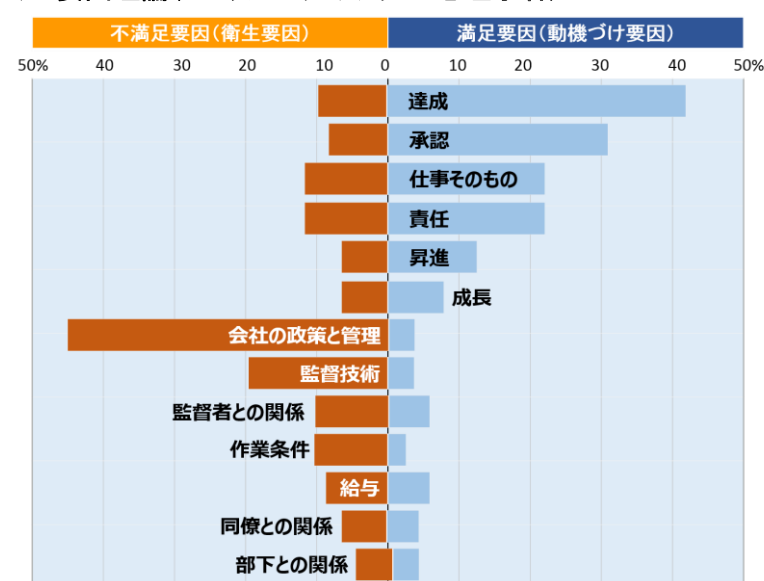
また、フレックスタイム制度は、内発動機を高めるための制度です。

内発動機の要素である【自己決定欲求】は、自分の行動を自己決定できることで高まります。

フレックスタイム制度は、働く時間を自己裁量できる権利を与えることで、社員の内発動機を高めることが狙いです。フレックスタイム制度や**福利厚生制度**は、「2 要因理論」(ハーズバーグ)がベースになっています。2 要因理論は、従業員の満足度を高める要因(動機づけ要因)と、充足されないと不満を招く要因(衛生要因)を明らかにしました。(図参照)

福利厚生制度は、【不満要因を解消する要因】を制度化したものとと言えます。

◆2 要因理論(ハーズバーグ:アメリカの心理学者)



モチベーション理論を基に多くの制度が考案・運用されていますが、どの制度も万能ではありません。

すべての従業員が適切な目標を持ち、達成に向けての意欲やエネルギーを持続する状態を作り出すことに成功した制度や企業は存在しません。モチベーションには多様性があり、各人が置かれた環境によって方向性と強弱が変化するものだからでしょう。

しかし、いつの時代も、多様なモチベーションをマネジメントすることは、経営だけでなく、教育、マーケティング、地域づくりの大きなテーマであるため、この 30 年だけでも 3000 以上の理論的・実践的研究がなされており、今なお、人間の行動を科学する取り組みが行われています。