

Contribution

寄稿 モチベーションアップの具体的方法

モチベーションのメカニズムを知り 自分でコントロールする 方法を身につけよう



株式会社アイル・キャリア
代表取締役
五十嵐 康雄

モチベーションが「上がる」「下がる」と言うとき、多くの人が、「〇〇でモチベーションが上がった」「〇〇と言われてモチベーションが下がった」などと、他人の発言や行動が原因だと考える。しかし、モチベーションを自分でコントロールし、意識的に上げていく方法がある。それが「セルフモチベーション術」だ。本稿では、まずモチベーションの仕組みを知ったうえで、誰もが簡単に実践できるモチベーションのコントロール術を学ぶ。

皆さんの中には、年末年始の休み期間中、「よし！今年こそは〇〇をやろう！」と公私を問わず決意や目標設定をした方も多いので

はないでしょうか。

それらを達成するためには、多くの場合、何かの行動を起こして継続していかねければなりません。そこで必要になるのが、今回のテーマ「モチベーション」です。

ところで、そもそもモチベーションとは何なのでしょう。

一般的にその言葉の意味は「やる気」「意欲」「動機づけ」とされています。では、そのモチベーションにはどんなメカニズムがあるのでしょうか。今回は3つのポイントから考えてみたいと思います。また最後に、個人で職場で誰でも簡単にできるモチベーションのコントロール方法もご紹介いたしますので是非活用してみてください。

①モチベーションのメカニズム①

一般的に、人ががんばる理由には、ご褒美（報酬）を目指してがんばるといふ側面があります。たとえば、昇給、ボーナスなどの金銭的な報酬、昇進、周囲からの賞賛、承認など、その人の外側から得られる報酬、つまり外発的報酬があります。

一方、仕事をやり遂げた時に得られる達成感、困難を乗り越えた時に得られる成長感、好きなことをやっている時に得られる幸福感、自己実現などは、自分の内側から得られる報酬なので内発的報酬とされています。いまの社会を考えると、働く私たちのモチベーションは、これまで以上に内発的報酬



が重要になってくると言えます。数年前、よく耳にした言葉に「七五三現象」というものがありました。簡単に説明すると、中学、高校、大学を卒業して就職した人の7割、5割、3割が三年以内に辞めてしまうというものです。その理由は、学生側の安易な就職先選びがあると言われていますが、一方で採用する側にも責任があるとされています。

この七五三現象はあくまで一つの事例ですが、ここで考えたいのは、「自分の組織は職員一人ひとりの内発的報酬が満たされるような制度、風土になっているか」という点です。多くの民間企業と違い、地方公共団体は、モチベーションを外発的報酬によって満たしていくことが難しい組織ではないでしょうか。仮にそうだとすれば、精神論だけで職員のモチベーションを上げていこうとすることは極めて難しいと思います。

たとえば、職場において「困った時、お互いに助け合っている」「がんばった時、お互いに認め合ったり、褒め合ったりしている」など、良い仲間に恵まれているという状

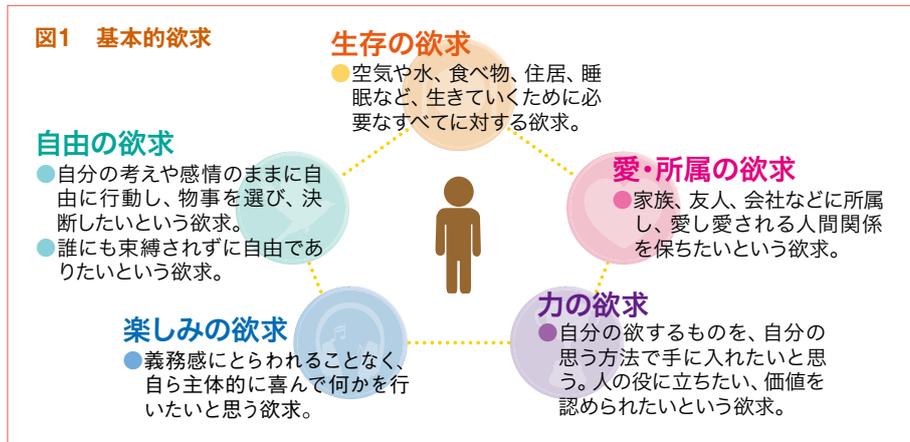
況になれば、多くの人はモチベーションが上がらぬでしょう。逆に、「隣は何する人ぞ」という雰囲気では寂しい」「困った時でも相談できる環境になく困っている」という状況が続いたとしたら、多くの人はモチベーションが下がるでしょう。

実は、この2つには共通点があります。選択理論心理学（アメリカの精神科医ウィリアム・グラッサー博士提唱）によると、「基本的欲求」というものになります（図1）。

人のモチベーションは、この「基本的欲求」が満たされた時に上がって、阻害された時に下がります。モチベーションの仕組みは、実は、意外とシンプルなものなのです。

「欲求」というと、多くの人は「マズローの欲求」を思い浮かべるかも知れません。ここでその違いを簡単に説明しておきます。マズローの欲求とはアメリカの心理学者アブラハム・マズローが提唱した「欲求段階説」のことです（図2）。人間の欲求は、5段階のピラミッドのようになっています、下から順に、①生理的欲求、②安全の欲求、③親和の欲求、④自我の欲求、⑤自己実現の欲求で構成されています。そし

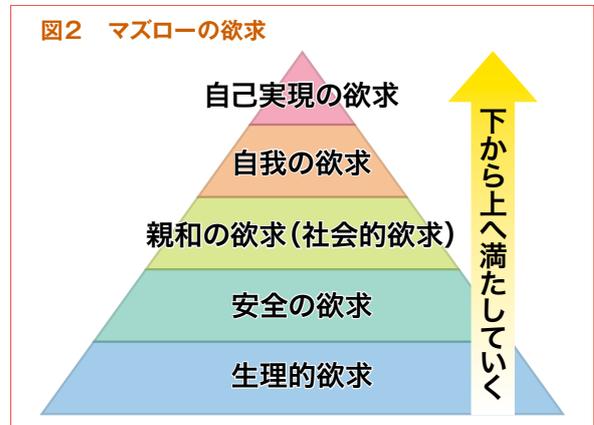
図1 基本的欲求



てその最大の特徴は、下から順番に、1段目の欲求が満たされると次にその1段階上の欲求を満たすという段階を踏んで満たしていくというものです。

これに対して、グラッサー博士が提唱する「基本的欲求」は、段階では一切説明しておらず、個人

図2 マズローの欲求



によるその強弱の違いで説明していることから、全く別の物です。全ての人は5つの基本的欲求をもっているのですが、どの欲求が強いか弱いかは人それぞれです。つまり、人によって優先順位が違います。

たとえば、部下にAさんとBさんがいたとします。二人ともいまの係に異動して3年目。係の仕事内容についてはよく理解しています。そこで、係長が二人に同じように仕事を任せたとします。このようなケースでも二人の受け止め方は違うはずです。

▼ 自由の欲求が強いAさんは、「係長はいちいち細かいところまで指示してきて、やりにくくて仕方ない。もっと任せてくれたら良いのに…」と不満を漏らす。

▼ 自由の欲求がさほど強くないBさんは、「係長の具体的な指示のおかげで仕事がやりやすいわ…」と満足する。

これは、Aさん、Bさんの欲求の強弱の違いによって起こることです。したがって、上司は部下に対して画一的な指導をするのではなく、一人ひとりの特徴に応じた指導が必要になります。あくまでも一つの事例ですが、上司は、部下の特に強い欲求には配慮する必要があります。なぜなら、その欲求が満たされないことが原因で、部下のモチベーションが下がる可能性があります。このことは部下を理解することの重要性を説いているもので、迎合することという意味ではありません。

一方、部下は日常の「報告・連絡・相談」などを含め、フォローアップを発揮しようとする時、上司の

欲求を踏まえつつ行動することで、いま以上に上司の信頼を得られることになると思います。

職場のモチベーションや人間関係を考える時、お互いの「欲求」を意識して関わる必要があるのです。

②モチベーションのメカニズム②

まず、例題を考えてみてください。次のうち、自分で直接変えられる（コントロールできる）ものはどれでしょうか。

- ①上司からの方針
- ②嫌いな人間との付き合い方
- ③職場環境
- ④同僚のものの考え方
- ⑤周囲からの自分の評価

正解は、2番です。

世の中には、自分で直接変えられるもの（コントロールできるもの）と変えられないもの（コントロールできないもの）があります。他人や環境は直接変えることができません。しかし、自分の「考え方」や「行為」は変えることができます。

選択理論心理学では、これを人の「全行動」と表現しています。具体的には、私たちの行動は、「思考」「行為」「感情」「生理反応」の4つの要素から成り立っているとされています。これら4つの要素が行動を構成しているので「全行動」と表現します。

「全行動」の概念は、図3のように車のモデルに例えられます。前輪は、ハンドルから直接つながっているもので直接コントロールできるものとして、「思考」と「行為」になります。後輪の「感情」「生理反



「応」は、前輪の「思考」「行為」が変わることによって影響を受け、変わるものです。

たとえば、誰かにイライラした時、イライラしてしまうことそのものは感情ですから直接はコントロールできません。しかし、お気に入りの音楽を聴く（行為）ことで気分が落ち着くことがあります。また、相手の事情を考えて（思考）冷静になれることもあります。

私たちは、自分で直接コントロールできない「感情」や「生理反応」に振り回されて自分を見失い、無意識のうちに自らモチベーションを下げてしまうことがあります。そんなときは、自分で直接コントロールできる「思考」や「行為」を意識して変えてみる必要があります。

③目的を理解する人々の重要性

次のイソップの寓話（石切り職人の話）を考えてみてください。

働いている3人の石切り職人に「何をしているのですか？」と尋ねました。その3人の答えは、次の通りです。



- ①「見たらわかるだろう。石を切っているんだよ」
- ②「急いで建物を建てているんだ。今月末までに完成させるんだ」
- ③「地域みんなが喜ぶ教会をつくっているんだ。みんなの喜ぶ顔を見るのが楽しみだ」

さて、この3人の石切り職人の答えから一番良い（質の高い）仕事ができると思うのは誰でしょう。答えは、3番です。

1番は、仕事を作業として捉えています。2番は、期限という目標を持って取り組んでいます。3番は、何のためにという目的をしつ

かり理解して取り組んでいます。

私たちも、職場で同じ仕事をしているとついマンネリ化してしまい、作業のようにただこなすだけの仕事になってしまふことがあります。そのような状態では、とてもモチベーション高く取り組んでいるとはいえず、ミスやトラブルを引き起こしてしまいがちです。そんなときは、「今やっている仕事は何のためにあるのか」「うちの係は、何のためにあるのか」などと考えてみる必要があります。

実は私も、新入社員時代を過ごした旅行会社で、来る日も来る日も一人でパンフレットの在庫管理と問い合わせ先のスタンプを押す業務を担当していた時、単純作業でやりがいのないものにか感じられず、モチベーションが下がりがちが続いていたことがあります。しかし、そんなある日、私のOJT担当であつた上司（係長）からこんなことを言われました。

「いまやっている業務は、何のためにあると思う？ それは、お客様に休日の過ごし方やリフレッシュの提案をするためにうちの会社ができること、つまり旅行の提案資料を手

に取ってもらうための最前線の業務をやっているんだ。君は、その大事な業務を新人にもかかわらず全て任されているんだ」

私は、それまで自分の担当している業務が会社の中でどんな位置づけになつていかなど考えたこともなく、日々漫然と行つていました。自分のやっている業務は何のためにあるのか、また何の役に立つのかを考えて仕事をするので、やりがいを感じる事ができなかった。そんな大切なことを教えてもらったのです。

自分の担当職務を意味づけし、目的を理解して行動していくこともモチベーションは上がっていくものです。

いま、自分が担当している職務は、何のためにあるのか？ また誰の役に立つのか？ ぜひみなさんも、いま一度、自分に問い直してみてください。

4 誰でも簡単にできる

セルフモチベーション術

セルフモチベーション術とは、自分のモチベーションを上げる行

動、下げる行動は何かを知り、上げる行動は日常の中でその時間を多くし、下げる行動はできる限りその行動を止めたり、避けたりすることで「セルフモチベート」するものです。

たとえば、私の場合、モチベーションを上げる行動は、朝5時に起きる、朝ストレッチと筋トレをする、朝コーヒーを飲む、喜びを他人と共有する、その日のタスクを終えた順に消していく、お気に入りの洋服を着る、読書する、意識の高い人と会う、部屋を掃除するなどがあります。

一方、モチベーションを下げる行動としては、夜更かし、深酒などによる寝不足、テレビをだらだら見る、自分で決めたことを守らない、意識の低い人、愚痴や文句の多い人と長い時間を過ごす、満員電車に乗る、嫌なこと、嫌な人を出すなどがあります。

皆さんにとって、どのような行動が自分のモチベーションを左右していますか。把握したことの中からすぐできることを始めて、少しずつ増やしていつかみて下さい。そうすることで、少しずつ自分の

モチベーションをコントロールできるようにするはずですよ。

自分のモチベーションを自分でコントロールして、いまよりもっと充実した職員生活を送っていたりたいと思います。そしてその結果、いまよりもっとイキイキとした地域づくりに貢献していけるようになることを願っています。

今日も一日、明るく、楽しく、前向きにがんばっていきましょ！

株式会社 アイル・キャリア 代表取締役
五十嵐 康雄（いがらし やすお）

大学卒業後、大手旅行会社に入社。その後、コンサルタント会社、外資系人材ビジネス会社日本人を経て、平成18年に株式会社アイル・キャリアを設立。代表取締役就任する。現在、官公庁、全国の自治体、グローバル企業へ研修を行い、受講者を元気づけている。昨年は、海外でも講師デビューし、さらに活躍の場を広げている。
厚生労働省指定キャリア・コンサルタント能力評価試験合格CDA/ジョージワシントン大学大学院コース修了アキシオンラーニングコーチ/日本選択理論心理学会会員 など多数資格保有。