





仕事への動機づけ(1)

応用社会心理学 第2回講義
 平成23年4月20日
 関西学院大学
 担当: 豊沢




はじめに

あなたは、子どもの勉強のやる気を高くしたいと考えています




家庭、塾のバイト
将来の仕事(教員)...

あなたは、どのような働きかけをしますか？

2

はじめに

あなたは、従業員の仕事のやる気を高くしたいと考えています



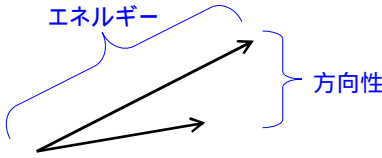
会社社長、
マネージャー...

あなたは、どのような働きかけをしますか？

3

動機づけとは

- やる気、意欲・・・**動機づけ (motivation)**
 - 一人がある目標に向かって行動を開始し、それを維持しようとする心の働き



4

動機づけに関わる要因

- 動因 (drive)**
 - 空腹、痛みなど、生体内の不均衡から生じる
 - 不快な状態を回避するよう動機づけられる
- 誘因 (incentive)**
 - 生体内の欲求を引き起こすために、外側から与えられる刺激

5

動機づけ研究における3つの問い

- 何が行動を活性化するのか
- 何が行動を方向づけるのか

内容理論
"What?"

本日の内容

- 行動はどのように維持・持続されるのか

過程理論
"Why?"
"How?"

6

内容理論

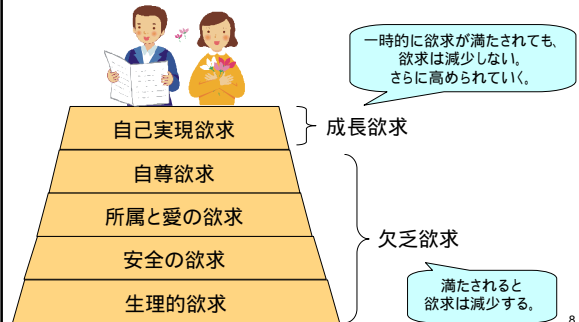
代表的な理論

- マズローの欲求階層理論
- アルダーファのERG理論
- マクレランドの達成動機理論
- マクレガーのX理論・Y理論
- ハーツバーグの動機づけ-衛生要因理論
- マレーの内発的動機づけ-外発的動機づけ

7

マズローの欲求階層理論

Abraham. H. Maslow (1954)



8

生理的欲求

- 空腹・渇き・性・呼吸など特定の身体的基盤がある欲求

安全の欲求

- 苦痛・恐怖・不安・危険などを避けて安定を求める欲求

所属と愛の欲求

- 他人との友好・愛情関係や集団への所属を求める欲求

自尊欲求

- 自己に対する高い評価や自尊心を持ちたいと思い、業績・熟練・資格・自信・独立・強さを求める欲求
- 他人から尊敬されたり尊重されたいと思い、評判・名声・注目・畏敬などを求める欲求

自己実現欲求

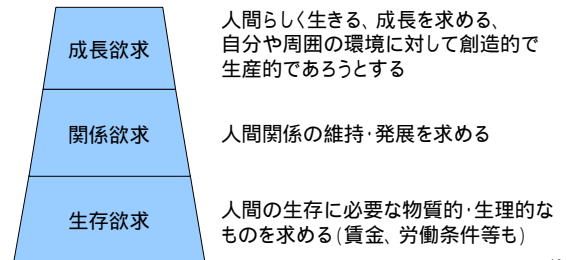
- 自分が潜在的に持っている可能性を実現し、行いうことすべてを果したいという欲求

9

アルダーファのERG理論

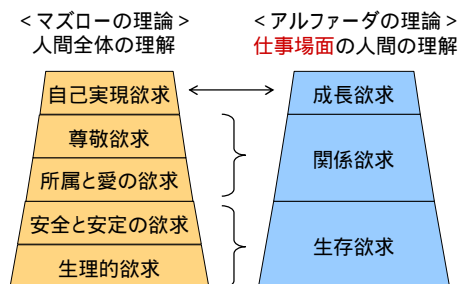
Clayton. P. Alderfer (1972)

仕事場面の欲求を理解しようとするもの



10

マズローの理論とアルダーファの理論の比較



11

マクレランドの達成動機理論

David C. McClelland (1976)

仕事への動機づけは、以下の3つの欲求から構成されている



12

- **達成欲求(動機)**
 - 優れた目標を立て、高い水準で達成しようとする
 1. 個人的な進歩に最大の関心があるため、何事も自分の手でやることを望む
 2. 中程度のリスクを好む
 3. 自分が行ったことの結果について迅速なフィードバックを欲しがらる
- **権力欲求(動機)**
 - 職場で指導的な立場になることを求める
 1. 責任を与えられることを楽しむ
 2. 他者から働きかけられるよりも、他者をコントロール下におき影響力を行使しようとする
 3. 競争が激しく、地位や身分を重視する状況を好む
 4. 効率的な成果よりも、信望を得たり、他者に影響力を行使することにこだわる
- **親和欲求(動機)**
 - 職場の仲間との円滑で充実した人間関係を求める
 1. 他者からよく見てもらいたい、好かれたいという願望が強い
 2. 心理的な緊張状況には一人では耐えられなくなる傾向がある

13

マクレガーのX理論・Y理論

Douglas McGregor (1960)

- 人の働き方に対する2つの見解とマネジメント方法
- **X理論**
 - 人は生来、仕事が嫌いである
 - 管理や命令が必要である
 - 責任回避のため、他者に管理されることを好む
- **Y理論**
 - 人は自分の仕事に関心があり、自律や責任を求める

Y理論が万能ということではないが、X理論の考えを捨て、Y理論を考慮することが重要とした

X理論・Y理論のその後

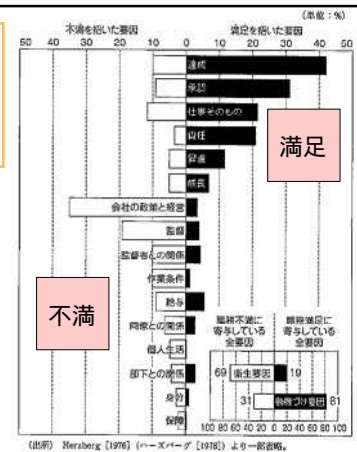
- マズローは、X理論・Y理論を強く支持し、Y理論を実践で使用
 - だがうまくいかなかった
 - X理論による安全確保と方向づけの要因を取り入れた改良版Y理論を提唱
- マクレガー自身も、X理論とY理論の矛盾を解決するための一歩進んだ理論開発を行った
 - **Z理論**
 - 人は経済的安定を確保すると、金銭的報酬の価値が低下し、賞賛や尊敬を勝ち取り、成功や自尊心を重視するようになる

15

ハーツバーグの動機づけ-衛生要因理論

Frederick Herzberg(1968)

仕事に対する満足を与える要因と不満足を与える要因は異なる



(出典) Herzberg [1976] (ハーツバーグ [1976] より一部改題)

ハーツバーグの動機づけ-衛生要因理論

- **衛生要因(不満足を与える要因)**
 - 会社の方針・管理、監督、対人関係、作業条件、給与、身分、福利厚生
 - 不足すると不満足が生じるが、充足しても満足は生じない(動機づけが高くなることは無い)
- **動機づけ要因(満足を与える要因)**
 - 達成、承認、仕事そのもの、責任、成長・昇進
 - 充足すると、さらに高い目標へと動機づけられる

苦痛を避けようとする
動物的な欲求

心理的に成長しようとする
人間的な欲求

17

マレーの内発的動機づけ-外発的動機づけ

Edward J. Murray (1964)

- 我々の行動には2種類あり、それぞれ異なる動機づけが関与していると仮定
 - **外発的動機づけ (extrinsic motivation)**
 - 外からの報酬を得るために行われる行動
 - **内発的動機づけ (intrinsic motivation)**
 - 行動自体から得られる快や満足のために行われる行動
- 内発的動機づけの方が良い結果をもたらすとされる

18

内発的動機づけを引き出すために

- **自律性**
 - 他者からの制約を受けず、自ら選択して行動すること
 - 課題、時間、手法、チームに自立性を持たせると、内発的動機づけが高まるとされる
- **熟達指向性(マスタリー)**
 - 価値あると思うことを上達させたいという欲求
 - 「フロー状態*何かに没頭している状態」と関係
 - 能力は固定的でなく無限に向上可能という理解、努力・根性・トレーニングを積むことなどが大切

19

【演習問題1】

- アメリカのある町で、マイノリティの人が店を出した
- その町は、昔から極めて差別的な風土が残っており、大人が子ども達に、その店の前で、毎日大声で悪口を言わせるという、とんでもない暴挙に出た
- 困り果てた店の主人は、ある対策を考え出した
 - 悪口を言いに来た子ども達にお金をあげた
 - しばらくして、お金をあげるのをやめた
- すると、悪口を言う者がいなくなった

なぜだろうか？

内発的・外発的動機づけとの関係で考えてみよう！ 0

【演習問題2】

Edward L. Deci (1971)

- 立体の組み立てパズル(ソーマキューブ)を解く課題に参加

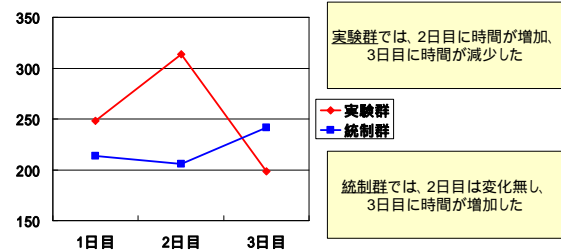
	1日目	2日目	3日目
実験群	報酬なし	報酬あり	報酬なし
統制群	報酬なし	報酬なし	報酬なし

実験者が席を外した時に、自発的にパズルを解いた時間を測定

21

結果

- 自発的にパズルを解いた時間(平均値、秒)



この結果はどのように解釈されるだろうか？

22

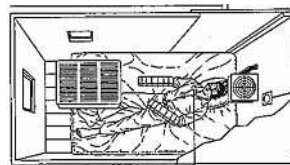
【演習問題3】

- 冒頭で考えた2つの事例について、各自の回答を、「内発的動機づけ」と「外発的動機づけ」に分類してみましよう
- 効果的な方法は、どの方法でしょうか？
- 本日の講義内容をふまえ、さらに効果的な方法はないか、考えてみましよう

23

【参考】動機づけの本質(感覚遮断実験)

- 勉強も仕事もしないで、楽をして一生を過ごすことができれば・・・と思うことはないだろうか？



Heron (1957) の実験

人は何もしないことにどのくらい耐えられるのか？

あらゆる感覚刺激が弱く単調になるようにすると・・・

退屈に耐えられなくなる不安感が増大する幻覚が生じる

適度なレベルの刺激は必要人は自ら刺激を求める存在