

## HRガイド

# ワークモチベーションの正しい高め方

～気分・感情に依存せず、仕事を回す仕組み作りのすすめ～

(株)識学 取締役事業推進部 部長 池浦 良祐

### ■「個々を尊重」の限界・勘違いに注意

「社員のモチベーションを高めるために」と人事部を中心に様々な施策を打ち出し、試行錯誤している会社は多いと推測される。「会社が〇〇してくれるのでモチベーション高く働いています」と前向きに呼応する従業員の声も届いているかもしれない。しかし、本稿には“衝撃の真実”が指摘されている。上の例は、転じれば「会社が〇〇してくれなかったときは、モチベーションが下がり、もう働きたくない」という気分・感情で責任放棄が起きかねない危うさと表裏の関係にあるというのだ。あるべきワークモチベーションは、自身の行動と経験の結果、達成感と共に内側から自然発生するものであり、会社や上司といった他者による作爲ではコントロールできないと解き明かしている。世代の違いを背景に、1人ひとりの事情に寄り添い支援するマネジメントスタイルが注目されがちだが、組織のミッション遂行を大前提とするなら、「個々の尊重」による効果にも限度があり、勘違いが蔓延すると組織の存続すら脅かしかねないリスクにもなる。“気分”とは違う次元のモチベーションを理解し、有効なマネジメントを探るヒントを得ておきたい。

(編集部)

### CONTENTS

#### ■職場は従業員の“やる気”を管理し、向上させる努力をすべきか？

- ①従業員が仕事をする理由を求め出す
- ②やる気ドライバーは個々の価値観に依存するため、個々の価値観の主張が職場内で横行し、職場のルールが形骸化する
- ③尊重される価値観と尊重されない価値観が発生することで不平等感が蔓延する

#### ■真のモチベーションとは何か？

#### ■真のモチベーションの発生の仕組み

- ①結果で管理され、評価される文化・制度
- ②ルールで運営されており、平等な機会のある競争が発生

#### ■具体的環境整備の手順

#### ■2つの実践事例から

【事例1】「個々に配慮」することを止めたら  
150名規模から600名規模へ拡大成長

【事例2】未経験メンバーだけのプロジェクトで  
上場を実現したら……

#### ■最後に：人事ができること

### ■池浦 良祐 (いけうら りょうすけ) :

大学卒業後、NTTドコモに新卒入社。グループ企業の管理部門を経て一部上場企業の経営企画職へ転職。その後、ジャパネットたかたにて、コールセンター統括事業部やホールディングス体制強化に従事。(株)識学へは創業3ヵ月目から参画し営業以外の全部門を統括。上場の陣頭指揮を執る。

### ■(株)識学 :

- 住所：東京都品川区大崎2-9-3 大崎ウエストシティビル
- TEL：03-6821-7560 (代表) ●URL：https://corp.shikigaku.jp

