

第6章

失敗を繰り返さないための 動機づけ法

1. 「動機づけ」の理論

Q 組織的活動の展開に当たっては「動機づけ」が難しい。

そこで筆者が考えた「動機づけ理論」を次に紹介する。

ヒューマンエラー防止活動などの組織的活動の展開に当たっては、「気持ちへの動機づけ」が重要になる。

そこで、人間重視の視点を忘れずに教育に注力し「主目的も伝え」「キックオフミーティングを行い」「気持ちへの動機づけ」を行って改善活動が開始された。ところが現場では改善活動がなかなか開始されない状況であることがわかった。さて、どうすればよいだろうか。

- 改善活動は「気持ちへの動機づけ」だけでは不十分
- 「気持ちへの動機づけ」に成功したら、次にさらなる「動機づけ」をしなければならぬ

人間は「気持ちへの動機づけ」があっても、やがて忘れてしまう特性があるのである。たとえば、教育研修を受けた当時は「気がついた」「実践してみたい」と思っているが、1カ月もすれば、すっかり忘れてしまっているのである。



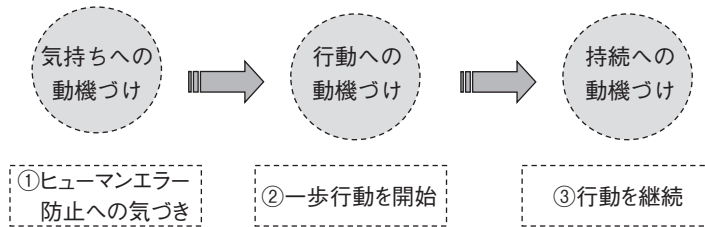
Point

- ★筆者は「気持ちへの動機づけ」を忘れることなく実践に結び付け、持続させる方法論を「動機づけのサイクリカル理論」と名づけた。
- ★組織的活動に人々を「動機づけ」する際に、この理論を思い起こして、ぜひ工夫を加えてみて欲しい。

解説 1. 「動機づけ」の理論

動機づけのサイクリカル理論

- ①気持ちへの動機づけ：気づきを与える指導の工夫(現場教育など)
- ②行動への動機づけ：一歩行動を開始する工夫(実践計画の策定と実践)
- ③持続への動機づけ：行動の持続の工夫(フォローアップ、褒賞の日常化を図る)



出典：情報システム学会 2009 発表資料 関 弘充

ヒューマンエラー防止活動などにおいては「気持ちへの動機づけ」が重要である。現場で「気持ちへの動機づけ」を行って改善活動がスタートした。ところが現場にヒアリングしてみると、「改善活動の主目的は理解できたが業務が多忙で」「やっていかなければと思っているが」「やろうと思っていたが状況が変わって」などの意見が大半で、改善活動がなかなか開始されない状況にあることがわかった。改善活動は「気持ちへの動機づけ」だけでは不十分なのである。

「気持ちへの動機づけ」に成功したら素早く「行動への動機づけ」をしなければならないのである。「行動への動機づけ」は実践計画を策定してもらい、行動に対してコミットしてもらおうとよい。

さらに「行動への動機づけ」に成功して改善活動の実践が始まったとしても、安心してはならない。「多忙でなかなか実践できなかった」「実践を開始したが中断した」「実践しているが盛り上げに欠ける」などの理屈を言って人間は歩みを止めてしまう特性があるのだ。「行動への動機づけ」に成功したら、次に「持続への動機づけ」をしなければならないのである。

「持続への動機づけ」として、実践を開始してから数カ月後に、皆で“わいわい楽しく”振り返る「振り返りの会」を開催するとよい。「振り返りの会」では、「一歩実践した」「多忙でなかなか実践できなかった」「実践を開始したけど中断してしまった」などと楽しく振り返り、互いに活動を評価し合う。実施のコツは「追及したりせず」に楽しく運営することにある。

品質改善活動への「動機づけ」は「気持ちへの動機づけ」に成功したら「行動への動機づけ」をし、「行動への動機づけ」に成功したら油断せずに「持続への動機づけ」にステップアップしなければならないのである。

これを「動機づけのサイクリカル理論」と名づけた。