

第6回 内発的モチベーション（2）

～内発的モチベーションを高めるには～

1. アンダーマイニング現象

内発的に意欲がもてる課題に外的報酬を与えると、『好きだからやっている』という気持ちを阻害する = アンダーマイニング現象 (undermining)



面白いことには報酬など用意しなくてもよい？

2. 外発的報酬は有害か

- ① 内発的モチベーションは捉えにくい概念である。

外的な刺激（誘因）がまったくない行動を探すのはほぼ不可能である。

→ 行動は人と環境との相互作用の結果として活性化する

$$B = f(P \cdot E)$$

外発的モチベーションから内発的モチベーションへ

外的刺激によるコントロール（やらされ感）



自分の意思が入る（とりあえずやっておくか）



必要感から進んで取り組む（目的達成に必要）



行動それ自体に面白さを感じて取り組む（楽しいからやる）

外発的モチベーションと内発的モチベーションは排他的な関係ではない

- ② 成績の低下は多くの場合、報酬（誘因）そのものよりも、報酬の提示のされ方が大きく影響する。

→ 同一の報酬でも

「仕事を終えるまでは支払わないよ」

「仕事の功績をたたえてこれを贈ります」

「あなたの働きはこの金額に値します」

報酬がもつ意味合いによって行動に違う効果を及ぼしうる。

(G.レイサム「ワーク・モチベーション」NTT出版 2009)



配布用

報酬がもたらす情動的側面がコントロール的側面より大であれば、外的報酬のもつアンダーマイニング効果は緩和される。

承認、有能感の確認、自己決定の機会が含まれる場合には、外的報酬をプラスのフィードバックとしての活用することも可能になる。

3. フロー体験 flow experience

チクセントミハイ (Csikszentmihalyi, M. 1975) が提唱した概念

「意識の淀みない流れ」を意味し、自分の心理的エネルギーが、現在取り組んでいる対象に完全に注がれている状態

- ・ 没我の境地、無我の境地、寝食を忘れるほどの没頭



楽しさに動機づけられた活動 = 人にとっての最適な経験 (= “flow”)

- ・ 易しすぎる課題でも、難しすぎる課題でもフロー体験は生じない

フロー体験の特徴

ゲームに没頭している場合を考えてみよう

- ① 行為と意識が融合している
- ② 限定された刺激領域へ注意が集中している
- ③ 自我の喪失や忘却、世界との融合感
- ④ 自分の行為や環境を自ら支配できているという感覚
- ⑤ 首尾一貫した矛盾のない行為が必要とされ、そこに明瞭なフィードバックがある
- ⑥ 「自己目的」的であり、他の目的や外発的報酬のためにそれをしているのではない

“ゾーンに入る” 状態

配布用

4. フロー体験を促進する要因

フロー体験 → 内発的モチベーション促進 → 課題（仕事）のやりがい

フローを促進する要因

①

②

③

④

⑤

⑥

人は、フロー体験を通してより複雑な能力や技能をもった存在へと成長していく。

内発的に動機づけられる楽しさが成長へとつながる

＝ フロー理論は人間発達のモデルである

（鹿毛雅治編『モチベーションを学ぶ 12 の理論』金剛出版 2012 第6章）

配布用

【参考】フロー体験

内発的モチベーションによる活動の究極は、没我あるいは無我の境地ともいうべき心的状態であろう。こうした体験は、たとえば将棋や囲碁での盤面への熱中、寝食を忘れての創作活動、肉体的能力の限界にチャレンジしているときなどで見られるものである。このように楽しさや快感情に動機づけられた意識の没入状態を、M.チクセントミハイ Csikszentmihalyi, M. (1990 邦訳 1996) はフロー (flow) と名づけた。フロー状態の中では、課題や活動に心的なエネルギーが完全に注がれており、意識は時間の経過も忘れて淀みない一本の流れとなっていく。そこでは、得られる結果や外的報酬に関係なく、活動することそれ自体が喜びや楽しさを生む。

課題が易しすぎても難しすぎてもフローを体験することはできない。スポーツ場面ではよく「ゾーンに入る」ということばが使われる。行為と意識が一つに融け合うことであり、チクセントミハイ (1990) のいう「内省的自意識の喪失」である。卓球で白熱したラリーが続いているとき、選手は相手からの打ち込みを拾って鋭い返球をすることだけに集中している。そこにあるのは相手にボールを打ち込むというただ一点の目標と、それができたかどうかの瞬間的なフィードバックであるが、そのようなことを意識せずとも選手の身体は自然に反応している。互いの技量が近いほど、知力や技能、肉体的能力の限界を尽くすことが求められ、限界ぎりぎりの中で行為と意識が融け合ってフロー状態が生まれる。

フロー体験は内発的モチベーションによって生まれ、人に楽しさや充実感をもたらす。能力の限界が試されるようなレベルの高い活動の中で生まれるものであるが、その活動の繰り返しの中で能力がさらに高められていけば、今度はさらに高い目標に挑戦しなければフローを体験できなくなる。こうしてより高いレベルの活動に向かう中で、より高い能力や技能を身につけ、より深い充実感や楽しさを味わうことが可能になる。仕事の中でも普段の生活の中でも、フローは成長を促す体験であり、人はフロー体験を通じて成長していくことができる。成長や人生における充実感、充足感に結びつくという観点からは、M.セリグマン Seligman, M. の提唱したポジティブ心理学 (positive psychology) との関連でも、近年多くの研究が進められている。

(角山剛「モチベーション」 馬場昌雄・馬場房子・岡村一成監修『産業・組織心理学 改訂版』第3章 白桃書房 2017 より)

参考文献

鹿毛雅治編『モチベーションを学ぶ12の理論』金剛出版 2012

馬場昌雄・馬場房子・岡村一成監修『産業・組織心理学 改訂版』白桃書房 2017

G.レイサム (金井壽宏監訳『ワーク・モチベーション』NTT出版 2009