



COACH A Co., Ltd.



株式会社コーチ・エイ 取締役 副社長執行役員
国際コーチング連盟プロフェッショナル認定コーチ
稲川 由太郎

「いかにモチベーションを上げるか」という問いは誰のものか

みなさんのモチベーションの源はなんですか？

私は年末にエントリーしているフルマラソンの完走に向けて、現在トレーニングを重ねています。42.195キロを走り切るモチベーションになっているのは、なんといっても走り終えた後の「達成感」です。20年前にフルマラソンを完走した時に味わった、「やり切った」というすがすがしい達成感が忘れられません。

この場合の私のモチベーションは「達成感」ですが、人の動機の源は、ほかにもいろいろあります。

- 成長実感
- 影響力の発揮
- 帰属意識
- 自由
- 敬意
- 公正さ
- 新しさ

などがモチベーションとなる人もいます。

明確な目標や行動プランとモチベーションがうまくリンクすれば、パフォーマンスは自然と高まります。だからこそ、組織において多くの上司は、部下のモチベーションに働きかけようとしています。

一方で、私はトレーニング中にこんなことも考えます。

「誰から言われたわけでもなく、報酬がかかっているわけでもないのに、なんで自分は走っているんだろうか、こんなきついことはやめてしまおうか」

つまり、フルマラソンを走り切ることにに対してモチベーション

はあるものの、それを常に維持できているわけではないということです。

自分自身ですらモチベーションを上げて維持するのは大変なことなのに、ましてや、他者のモチベーションを上げるなどできるのでしょうか？

モチベーションを上げるのは誰の役割か

私のクライアントであるAさんは、あるときマネージャーから相談を受けました。

「日々、目の前の仕事をこなすのにいっぱいいっぱいパフォーマンスが上がらない部下がいる。彼のモチベーションをどうやって上げたらいいのか」

もしかしたら同じような悩みを抱えるマネージャーは多いかもしれません。

しかし、相談を受けたAさんは、このマネージャーは上司の仕事がわかっていないと考えました。Aさんは言います。

「モチベーションは、他人が上げられるものではない。自分で上げていくものだ。上司の仕事は部下のモチベーションを上げるのではなく、部下が"気持ちよく"仕事をやりたくなるようにすることだ」

たしかに、「どうしたら部下に学ぶ意欲を起こさせることができるか」「どうしたらもっと部下のモチベーションを上げられるか」といった問いは、一見、部下のことを考えているように聞こえますが、実は上司にとって「自分は何をすべきか」という自分に向けた問いともいえます。極端に言えば、そこに部下の存在はありません。

一方で、「どうしたら部下が気持ちよく仕事をやりたくなるか」「どうしたらすばらしい気持ちで仕事に取り組めるか」という問いを考えてみてください。そこには、部下の姿が浮かぶのではないのでしょうか。

未来とのつながりが見えたときにやる気が湧いてくる

「どうしたら部下が気持ちよく仕事をやりたくなるか」「どうしたらすばらしい気持ちで仕事に取り組めるか」

そう考えたときに有効な方法が一つあります。それは、部下が自分の未来を考える機会を創ることです。

人は往々にして、目の前のことしか見えなくなります。しかし、自分が何のために、誰のために、なぜ今目の前のことをやっているのか、そうした大局的な視点で眺めることは、部下自身が自らの本質的なモチベーションに気づききっかけとなります。そのことは、長期にわたって計り知れない好影響をもたらすでしょう。

コミュニケーション・サイエンティストであるヘスン・ムーン博士は、著書の中でこういいます。※

「人は望む結果を手に入れるための計画を詳細に練ったところで、必ずしも奮起するわけではありません。自分がなぜ、その結果を望んでいるのか気づいたときに、やる気が湧いてくるケースがほとんどなのです。」

「やる気」は、人の内面から生まれるもので、外から与えることができるものではありません。他者の気持ちを操作することはできないのです。

マネージャーの仕事は部下と一緒に考えること

Aさんは、相談をしてきたマネージャーにこうリクエストしました。

「モチベーションを上げようとするのではなく、どうしたら部下がパフォーマンスを上げられるかを考えてほしい」

* * *

しばらく経って、マネージャーやその部下にどんな変化があったかを尋ねると、A氏はこう答えてくれました。

「少しずつ変わってきていると思います。マネージャーも頭ではわかっているけど、部下に急に未来について問いかけることはできません。」

なので、まず私がマネージャーになぜ今の会社に入ったのか、なぜこの仕事を選んでいるのか、そしてこれから何をやっていきたいかを聞くようにしました。

僕がマネージャーに未来について問いかけなくなったら、マネージャーも部下に対してやらなくなりますね。

なぜこの仕事を選んでいるのか、未来に何を實現したいかを問いかけ続けることは、業務についてのコミュニケーションと同じくらい大事です」

あなたはどうなりたいのか？

あなたはどこに向かおうとしているのか？

誰と一緒にやりたいのか？

その先には何が待っているのか？

あなたも、相手が未来に向けて何を望んでいるのか問いかけてみませんか？

【参考資料】

ヘスン・ムーン（著）、伊藤守（監修）、田村加代（翻訳）『Coaching A to Z 未来を変えるコーチング』ディスカヴァー・トゥエンティワン、2023年

【WEEKLY GLOBAL COACH Vol.1182 2023年8月23日配信】

© 2023 COACH A Co., Ltd. All rights reserved. 本書の全部または一部の無断転載・複製を禁じます。

株式会社コーチ・エイ

東京都千代田区九段南 2-1-30 TEL 03-3237-8050
<https://www.coacha.com>

WEEKLY GLOBAL COACH 登録はこちらのURLまたはQRコードよりご登録いただけます。
<https://www.coacha.com/wgc/>

