

モチベーションについて

人事労務研究会

マズローの欲求 5 段階説

人間の欲求は 5 段階のピラミッドのように構成されていて、低階層の欲求が満たされると、より高次の階層の欲求を欲するという考え方です。

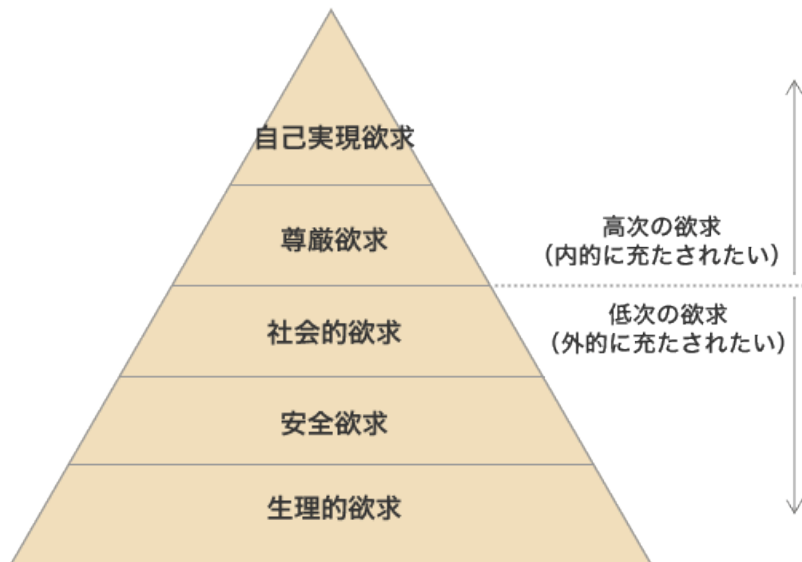
第一階層の「**生理的欲求**」は、生きていくための基本的・本能的な欲求（食べたい、寝たいなど）で、この欲求を満たせば、次の階層「安全欲求」を求めます。

「**安全欲求**」には、危機を回避したい、安全・安心な暮らしがしたい（雨風をしのぐ家・健康など）という欲求が含まれます。

「安全欲求」を満たすと「**社会的欲求**」（集団に属したり、仲間が欲しくなったり）を求めます。この欲求が満たされない時、人は孤独感や社会的不安を感じやすくなります。ここまでの欲求は、外的に満たされたいという思いから出てくる欲求です。

そして次に「**尊厳欲求（承認欲求）**」（他者から認められたい、尊敬されたい）という欲求が芽生えます。ここからは外的なモノではなく、内的な心を満たしたいという欲求に変わります。

そして、最後に「**自己実現欲求**」（自分の能力を引き出し創造的活動がしたいなど）の欲求が生まれます。



※ちなみに、マズローは晩年、5段階の欲求階層の上に、さらにもう一つの段階があると発表しました。それは「自己超越」という段階です。

「目的の遂行・達成『だけ』を純粹に求める」という領域で、見返りも求めずエゴもなく、自我を忘れてただ目的のみに没頭するという領域のようです。

アルダーファの ERG 理論

マズローの欲求 5 段階説 のその後の実証的研究を受けて、それを修正・整理して、人間の欲求を 3 つに集約したもの。

【1】 **生存欲求** (E:existence) : 物質的・生理的な欲求をすべて含み、飢え、賃金、労働条件などすべてに対する欲求。

【2】 **関係欲求** (R:relatedness) : 自分に重要な人々（家族・友人・上司・部下・敵など）との関係を良好に保ちたいという欲求。

【3】 **成長欲求** (G:growth) : 自分の環境に創造的・生産的な影響を与えようとする欲求で、これが充足されれば、人間としての充実感が得られるとされる。

アルダーファの ERG 理論がマズローの欲求 5 段階説と違う点は以下の通りです。

- (1) 3 つの欲求区分は同時に発生しうる。
- (2) 高次の欲求が満たされないと、低次の欲求に退行するとされる。
- (3) 成長欲求には満たされるということがない。

ハーズバーグの動機づけ・衛生理論

人間には 2 種類の欲求があり、苦痛を避けようとする動物的な欲求と、心理的に成長しようとする人間的欲求という別々の欲求があるとする説です。

これを元にしたのが「ハーズバーグの動機づけ・衛生理論」。苦痛を避けようとする動物的な欲求をいかに充足しても、人間は不満足感が減少するだけで、積極的な満足感を

増加させることはなく、たとえ**心理的に成長しようとする人間的欲求**を十分に満たすことができなくても、不満足感が増加するわけではないと考えられています。

つまり、仕事の満足感を引き起こす要因と不満を引き起こす要因は違い。不満要因（衛生要因）をいくら取り除いても、満足感を引き出すことにはつながらず、不満足感を減少させる効果しかなく、仕事の満足感を引き出すには「**動機づけ要因**」にアプローチしなくてはならないということです。

