

プロジェクトメンバーのワークモチベーションに影響を及ぼす要因の検討

田中 敦也, 片岡 典子, 斎藤 識樹, 鳥海 阿理紗, 三好 きよみ

(受付: 2023年8月4日 受理: 2023年8月4日)

1 はじめに

近年、グローバル化やIT化などが進み、世界的に社会環境が変化する中で、ビジネス環境が大きく変化している。企業等では、DX(デジタル・トランスフォーメーション)が推進され、プロジェクトチームによる活動が活発化している。プロジェクトの成功には、それぞれのプロジェクトメンバーがジョブ・パフォーマンスを発揮することが不可欠である。よって、一人ひとりの職務に対するワークモチベーションが求められている。さらに、目標を達成するだけでなく、自律的に知識や能力を学習することも強く求められるようになってきている。

ワークモチベーションは、近年、「目標に向けて行動を方向づけ、活性化し、そして維持する心理的プロセス」^[1]の定義が定着している。また、ワークモチベーションの代表的な理論としては、公正理論^[2]、目標設定理論^[3]、内発的動機づけ^[4]などがある。池田・森永^[5]は、自律的に学習することを求められるようになったことに着目し、ワークモチベーション尺度^[6]に、学習志向的モチベーションを追加した、多側面ワークモチベーション尺度を開発した。本尺度は、達成志向M(モチベーション)、競争志向M、協力志向M、学習志向Mの4因子で構成されている。

これまでの研究^[7]では、IT専門職にインタビュー調査を行い、自分の強みを活かして仕事ができる、他者から表彰や感謝を得られる、経験がサイクルを成し、モチベーションが向上すること、仕事の目的・意義・全体像が見えない、相談できる相手がいないと、モチベーションが低下することを明らかにしている。

本研究では、調査対象をIT専門職からプロジェクト経験者に広げ、ワークモチベーションに影響を及ぼす要因について明らかにすることを目的とする。

東京都立産業技術大学院大学

2 方法

2.1 調査方法

民間企業に所属する20歳代から50歳代の19名を対象として、2023年6月に半構造化面接法によるインタビュー調査を行った。インタビューに際しては、調査対象者に、事前に目的、概要等を説明し、録音の了承を得た。インタビューでは、プロジェクト活動において、ワークモチベーションが上がったときと下がったときの経験を振り返ってもらった。インタビュー時間は一人当たり約40分であった。

2.2 分析方法

質的統合法^[8]を援用して分析した。調査対象者の逐語録を作成し、以下の手順で行った。①逐語録を80~150字程度で意味のまとまりごとに1枚のラベルを作成 ②作成したラベルを広げる ③内容の似たラベルを集める ④グループの意味を表現する文章を作成し「表札」とする。②から④を繰り返してグループ編成を行う。

3 結果と考察

分析では、585枚のラベルが作成された。続いて、グループ編成を6回繰り返した。その結果、56枚の表札に収束された。次に、表札をモチベーション向上群と低下群、及びワークモチベーション尺度^[6]の4因子である達成志向M、競争志向M、協力志向M、学習志向Mに沿って分類した。分類した結果をTable 1に示す。なお、紙面の関係で考察に関連する表札のみ抜粋している。

ワークモチベーションの向上は、次のような場合であることが示された。仕事の方針が明確化され、使命感を感じて業務に取り組むことで成果を出すことができ、成果が世の中の役に立つものだと感じる場合、より多くの裁量や報

酬を得たいと感じる場合、時代に合わせて変化でき、お互いをリスペクトし、協力し合える組織環境で、コミュニケーションが活性化する場合、客観的に状況把握し、新たな環境や自分の強みを活かして成長できる環境に身を置くことができる場合、である。一方、ワークモチベーションの低下は、次のような場合であることが示された。仕事の方針もわからず、強みを活かさない環境で成果が出ない場合、現状の仕事に満足して役職に価値を感じない場合、家庭を持ち、仕事に対して安定性を求めている場合、変化を受け入れず硬直した組織で、気軽に相談できる環境がなく、コミュニケーションもうまくいかない場合、成長に繋がらないと感じる場合、である。以上のように、仕事の方針の明確化、仕事の成果の可視化、コミュニケーション、組織環境、自己成長に関することは、状況に応じて、ワークモチベーションの向上にも低下にも影響を及ぼすことが示された。

4 おわりに

本研究では、ワークモチベーションに影響を及ぼす要因について明らかにすることを目的として、インタビュー調査を行い分析した。今後は、この結果を基に、ワークモチベーション向上施策の提案を行う予定である。

参考文献

[1] Mitchell, T.R.. Matching motivational strategies with

organizational contexts. *Research in Organizational Behavior*. 1997, 19, 57-149.

[2] Adams, J.S.. Inequity in social exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*. 1965, 2, 267-297.

[3] Locke, E.A. & Latham, G.P.. *A theory of goal setting and task performance*. Englewood Cliffs, NJ, Prentice-Hall, 1990.

[4] Deci, E.L.. Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*. 1971, 18, 105-115.

[5] 池田浩, 森永雄太. 我が国における多側面ワークモチベーション尺度の開発. *産業・組織心理学研究*. 2017, 30, 2, 171-186.

[6] Barrick, M.R., Stewart, G.L., & Piotrowski, M. Personality and job performance: Test of the mediating effects of motivation among sales representatives. *Journal of Applied Psychology*. 2002, 87, 43-51.

[7] 斎藤識樹, 片岡典子, 田中敦也, 鳥海阿理紗, 三好きよみ. プロジェクトメンバーの職務パフォーマンスに影響を及ぼす要因の研究—IT 専門職のモチベーション向上プロセスの探索的検討—. *経営情報学会年次大会*. 2023.

[8] 山浦晴男. 質的統合法入門—考え方と手順. 医学書院, 2012.

Table 1 多側面ワークモチベーション尺度⁵⁾の4因子による分類

	達成志向 M	競争志向 M	協立志向 M	学習志向 M
モチベーション向上群	<ul style="list-style-type: none"> 会社の方針や仕事に関する情報が共有される。 仕事で成果を出し、プロジェクトが前に進んでいると実感し、達成感を感じる。 世の中の役に立つものを作りたい。昇格や出版、対外発表には本当の意味でのエンジニアの価値を感じない。 自分だけでどうにかしないと行けないと感じる。 	<ul style="list-style-type: none"> 裁量権のあるポジションで仕事をしたい。 仕事内容に応じた報酬が得られる。 	<ul style="list-style-type: none"> コミュニケーションを活かして、ステークホルダーとの関係を良くする。 オープンな職場環境やテレワークの促進など、時代に合わせて変化できる組織だと思える。 自分の役割や成果物が認められ、周りから期待や評価されていると感じる。 チーム内外の人を巻き込み、協力し、支え合うことができる、手ごたえを感じる。 	<ul style="list-style-type: none"> 自分の強みを活かして、成長を図れる。 環境を変えて、新しいことを始めたり、新しい目線で考えたりする。 客観的に状況把握することで仕事に折り合いをつけて悩みすぎるのを防ぐ。
モチベーション低下群	<ul style="list-style-type: none"> 目的や解決方法が分からないやられ感がある。 経験が少なかったり、得意ではない領域の仕事をしていると成果が出せないし評価されない。 自分やチームの強みを活かさない。 	<ul style="list-style-type: none"> 営業はパフォーマンスが出ないとクビの危険性がある。家庭を持ったときは営業職を避けたい。 自分が満足できていなければ、肩書きや役職に価値を感じない。 	<ul style="list-style-type: none"> コミュニケーションがうまくいかない。 変化を受け入れない、硬直した組織。 気軽に相談できたり、不満を聞いてくれる相手がない。 	<ul style="list-style-type: none"> 成長に繋がらないと感じる。