

# モチベーション向上の要因について

スポーツコミュニケーションゼミナール 1313014 内田雅哉

## 1. 研究動機・研究目的

人間の行動は各人のパーソナリティ、知覚、態度、モチベーションなどの要因によって異なってくる。組織のために人を動かすためにはメンバーの高いモチベーションを維持し、活動への意欲が高まるようにしなくてはならない。組織を維持し、また発展させるうえで、そのメンバーが高い水準で仕事を行うかどうかは極めて重要な要件の1つであり、その水準がどのような要因から影響を受けて決まるかは、組織の管理者にとって大きな関心事である。人間の仕事の水準を左右する要因の一つとして能力の高低が考えられる。しかし、仕事の水準を決める要因は能力の高低だけではない。ときに能力の高低以上に重要となってくるのが「モチベーション」である。たとえ仕事の能力が高くても、仕事を行うモチベーションが低ければ、高水準の仕事は行えない。一方で、仕事の能力が低くても、仕事を行うモチベーションが高ければ、多くの時間や労力を費やすことによって、高水準の仕事を行うことが出来ることがある可能性がある。つまり、仕事の水準を上げるためには個々の能力を上げるだけではなく、個々のやる気・モチベーションを上げていく必要がある。

本研究では、ハーズバーグの二要因理論で挙げられた16項目をベースに調査を行い、モチベーションを上げている要因を明らかにし、対象組織において、モチベーションを向上・維持していくための方法を考察する。

## 2. 研究方法

- ① **調査対象**：某プロスポーツチームの年間インターンシッププログラムに参加しているメンバー計51名
- ② **調査方法**：インターンシッププログラムの活動日でのアンケート調査
- ③ **調査内容**：ハーズバーグの提示した満足・不満足の原因16項目のうちインターンシップでの業務に当てはまる項目を選択した。組織への満足度に関する項目にはQ1～Q18の質問項目を提示し、1～5の5段階に分けて評価してもらった。満足を引き出す要因に関する項目には12項目を提示し、その中で満足度の程度によって1～3位の順位付けをしてもらった。

## 3. 主な結果と考察

本研究では、活動全体に対して高い満足を感じている人は満足要因、不満足要因の各項目においても満足度の高い数値となった。一方で、活動全体に対して満足度の低いメンバーに関しては全体的な項目としても低い数値となった。つまり、本研究の対象組織では満足度の高いメンバーと低いメンバーが二極化となっている。

また、活動における満足要因を検証した結果、上位の項目には満足要因が多く、下位の項目には不満足要因が多く入っている。②承認、④昇進は満足要因であるが、本研究の対

象組織では満足を与えることが出来ていない。一方で⑩同僚との関係、⑫作業環境などの不満足要因に満足を感じるメンバーが多く存在していることも明らかとなった。ハーズバーグの研究チームが示した二要因理論では⑩同僚との関係、⑫作業環境の2つは不満足要因とされており、満足を誘発する要因ではないとされている。しかし、本研究の対象組織に⑩同僚との関係、⑫作業環境の2つに満足を感じているメンバーが多くいるということは、これらの要因の質を上げていくことによってより多くのメンバーの満足度、モチベーションを上昇させる可能性があると考えられる。本研究で満足要因ではない⑩同僚との関係、⑫作業環境が含まれてきたのは、一般社会で仕事を行っている社会人とは違い、大学や専門学校に通いながら活動をしていることに起因していると考えられる。

#### 4. 結論

本研究の対象組織では、活動に対する満足度の高いメンバー(モチベーション高群)と活動に対する満足度の低いメンバー(モチベーション低群)に差が見られ二極化してしまっていた。つまり、活動に対する満足度の高いメンバー(モチベーション高群)に関しては、ほとんどの項目で満足度の高い評価をしているので、本研究では活動に対する満足度の低かったメンバーの満足要因である①達成②承認③仕事そのもの④責任⑤昇進⑥成長を満たしていく必要があると考えられる。

本研究で検証した満足要因として最も大きかったのは「達成」の項目である。つまり、活動の満足度を上げるためにメンバーに大きな「達成」を感じさせることは効果的であると考えられる。そのため今後の課題としては活動全体に対する満足が低かったモチベーション低群のメンバーに高い達成感を与える方法について検討する必要がある。また、ハーズバーグたち研究チームが示した「同僚との関係」は不満足要因であるが、本研究では満足を感じる要因として2番目に高い要因となっていたため同僚との関係強化を図っていくことも今後の課題となってくる。活動中にメンバー同士の会話の機会を設けたり、通常の活動以外にコミュニケーションの取れる交流会イベントを増やすなどが有効であると考えられる。

また、本研究では「Q8. 仕事そのもの(企画会議)」、「Q13. 政策(各チーム)」の項目においては、活動への満足度の高いメンバーに関しても低い評価となった。「Q8. 仕事そのもの(企画会議)」に関しては直接不満足に繋がることはないが、満足度を上げていくためには改善しなくてはいけない項目である。「Q13. 政策(各チーム)」に関しては直接不満足に繋がる項目であるため、メンバーが納得するものを設定し、共感が得られるようにしなくてはならない。前述した目標設定理論では他者から与えられるものより、メンバー自らが設定した方が目標コミットメントは高くなる。このようなことを踏まえ、メンバーの不満足に繋がらないように設定内容や設定方法などを再度考案し直す必要がある。

#### 5. 卒業論文の執筆を終えて

卒業論文の執筆にあたり、担当教諭の伊藤先生をはじめ、多くの方々のご協力を賜りました。決して一人で完成させることは出来ませんでした。大変感謝しております。また、アンケート調査に協力してくれた方々に、心より御礼申し上げます。