

# ワークモチベーション可視化ワークショップの有効性評価

Evaluating the effectiveness of work motivation visualization workshops

田中 敦也<sup>1</sup> 鳥海 阿理紗<sup>1</sup> 片岡 典子<sup>1</sup> 斎藤 譲樹<sup>1</sup> 三好 きよみ<sup>1\*</sup>  
Atsuya Tanaka<sup>1</sup> Arisa Chokai<sup>1</sup> Noriko Kataoka<sup>1</sup> Satoki Saito<sup>1</sup> Kiyomi Miyoshi<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>東京都立産業技術大学院大学 Advanced Institute of Industrial Technology

\*Corresponding author: Kiyomi Miyoshi, kiyomi@aiit.ac.jp

**Abstract** This paper reports on the overview of the "Work Motivation Visualization Workshop" and an evaluation of the effectiveness of the workshop. This workshop focuses on work motivation as one of the factors that determine job performance. It is aimed at people who want to understand their own work motivation state and work motivation structure and apply it to work results and team activities. As a result of questionnaire and interview analyses of the workshop participants, it was confirmed that they understood that motivation factors vary from person to person by visualizing their own motivation factors and sharing them with other participants and members of the workshop.

**Keywords** work motivation; workshop; job performance; teamwork; effectiveness evaluation

## 1 はじめに

プロジェクトチーム全体としてのジョブ・パフォーマンス向上の支援を目的として、ジョブ・パフォーマンスを規定する要因の一つとしてワークモチベーションに着目し、「ワークモチベーション可視化ワークショップ」を開発した[1]。本ワークショップは、自分のワークモチベーションの状態やワークモチベーション構造について理解し、仕事の成果やチーム活動に活かしたい人を対象としている。特徴として、オンライン、対面いずれも可能、2時間程度、既存のモチベーションツールの利用によって信頼性、妥当性があり、それを組み合わせ、振り返りを行うことで相乗的な効果が期待できることである。

本論文では、まず、「ワークモチベーション可視化ワークショップ」の概要を紹介する。次に、ワークショップを実践し、有効性評価について調査分析を行った結果を報告する。

## 2 ワークモチベーション可視化ワークショップの概要

本章では、まず、本ワークショップの対象者、目的、学習目標、期待される効果について述べる。つづいて、ワークショップの内容について述べる。

### 対象者

自分のワークモチベーションの状態を知り、仕事の成果につなげたい人、ワークモチベーションの構造を理解し、チーム活動に活かしたい人

### 目的

目的は以下の3項目が挙げられる。

- ・ 自分自身のモチベーション要因を可視化し、それをメンバーと共有することで、自分自身のモチベーションに対する気付きを得ること。
- ・ その気付きから、モチベーションをどのようにコントロールするかについて考えること。
- ・ 参加者同士でのモチベーション要因の共有から、モチベーション要因は人により異なることを体感し、プロジェクトチームのジョブ・パフォーマンス向上支援に繋がる

ことを認識すること。

### 学習目標

学習目標は以下の4項目が挙げられる。

- ・ 自分自身のモチベーションを高めている要因と下げている要因を知ることにより、自分のモチベーション構造を把握する。
- ・ 自分自身のモチベーションを把握することは、自分のモチベーションコントロールに役立つことを認識する。
- ・ 可視化されたモチベーション要因を他の人と共有することで、「モチベーションに影響を及ぼす要因は、人によって様々である」ことを理解する。
- ・ チームで仕事をするときに、自分のモチベーションをコントロールし、他の人のモチベーション要因を意識することで、チーム全体のジョブ・パフォーマンス向上を支援できることを認識する。

### 期待される効果

期待される効果は以下の4項目が挙げられる。

- ・ 自分のワークモチベーションを把握し、他人のワークモチベーションを知ることにより、これまでとは違った観点から自分のワークモチベーションを考えることができるようになる。
- ・ 自分自身のワークモチベーションをチームメンバーと共有し、チームメンバーのワークモチベーションを知ることで、相互理解が生まれる。
- ・ 自分自身やチームメンバーのワークモチベーションを活かすことを具体的に考え始め、積極的に行動し、新しいことにチャレンジしようとする変化が生まれる。
- ・ プロジェクトには「品質」「コスト」「納期」に続く、「モチベーション」という4つ目の柱があることを理解し、メンバーそれぞれのワークモチベーションをプロジェクトに組み込む方法を考えるようになる。

### ワークショップの内容

モチベーション可視化ワークショップは、主催者側としてファシリテーター1名、参加者3~5人程度で実施する。ワークショップは以下のよう手順である。

- 1 : ファシリテーターが、ワークショップの目的や流れを説明する。
- 2 : ワークショップ参加者は、各々で「MSQ 診断簡易版」[2]を用いて、自身のワークモチベーションの要因を定量化し、自己理解を深める。
- 3 : ワークショップ参加者間で自己紹介を行う。自己紹介は「MSQ 診断簡易版」[2]の結果を踏まえた内容とする。
- 4 : ワークショップ参加者は、各々で「Moving Motivators」[3]の 10 種類のカードを自身のワークモチベーションにおいて重要な順に並べる。これにより、自身のワークモチベーションに影響を及ぼす重要な要因と重要ではない要因が可視化される。
- 5 : ワークショップ参加者間で、「Moving Motivators」[3]のカードによって可視化された、自身のワークモチベーションについて話し合う。
- 6 : ワークショップ参加者は、各々で「Moving Motivators」[3]の 10 種類のカードのうち、現在の職場環境において満たされているものを上に、満たされていないものを下にずらす。これにより、現在の職場環境がワークショップ参加者のワークモチベーションに対して与えている影響が可視化される。
- 7 : ワークショップ参加者間で、「Moving Motivators」[3]のカードによって可視化された、現在の職場環境がワークモチベーションに与えている影響について話し合う。

### 3 ワークショップの有効性評価

ワークショップはチームで仕事を行っている人を対象として 3 回実施した。参加者数は、第 1 回 4 名、第 2 回 4 名、第 3 回 3 名、計 11 名であった。年齢は 30 歳代から 50 歳代。男性 8 名、女性 3 名であった。参加者 11 名を対象としてワークショップの有効性評価を行った。

有効性評価は、研修の代表的な評価方法であるカーパトリックの 4 段階モデル[4]のうちレベル 1 のワークショップの満足度、レベル 3 のワークショップによる行動変容を対象とした。レベル 1 についてアンケート調査、レベル 3 として、インタビュー調査を行った。

#### 3.1 ワークショップの満足度

##### 調査方法と調査項目

ワークショップ実施直後にアンケート調査を実施した。

以下の質問項目①～⑥について、「強くそう思う」「ややそう思う」「あまりそう思わない」「まったくそう思わない」の 4 段階で回答を求めた。質問項目⑦⑧については自由記述で回答を求めた。

- ① ワークショップは楽しいと思いましたか。
- ② ワークショップは理解しやすかったです。
- ③ ワークショップの意義や目的がはっきりしていましたか。
- ④ ワークショップで自分自身のワークモチベーション要

因を整理できたと思いますか。

- ⑤ 自分自身のワークモチベーション向上に将来役に立つと思いますか。
- ⑥ ワークショップで学んだことが今後のプロジェクト活動に対して役に立つと思いますか。
- ⑦ ワークモチベーションに関して、今回のワークショップで気付いたり感じたりしたことを教えてください。(自由記述)
- ⑧ 今回のワークショップでの気づきや感じたことを教えてください。(自由記述)

#### 調査結果

調査の集計結果を図 1 に示す。① ワークショップは楽しいと思ったについて、「強くそう思う」が 100% であった。② 理解しやすかった、③ 意義や目的がはっきりしていた、④ 自分自身のワークモチベーション要因を整理できたについても 80% 以上が「強くそう思う」であった。⑤ 自分自身のワークモチベーション向上に将来役に立つについては、70% 以上が「強くそう思う」であった。⑥ ワークショップで学んだことが今後のプロジェクト活動に対して役に立つは、「強くそう思う」は 43% であった。

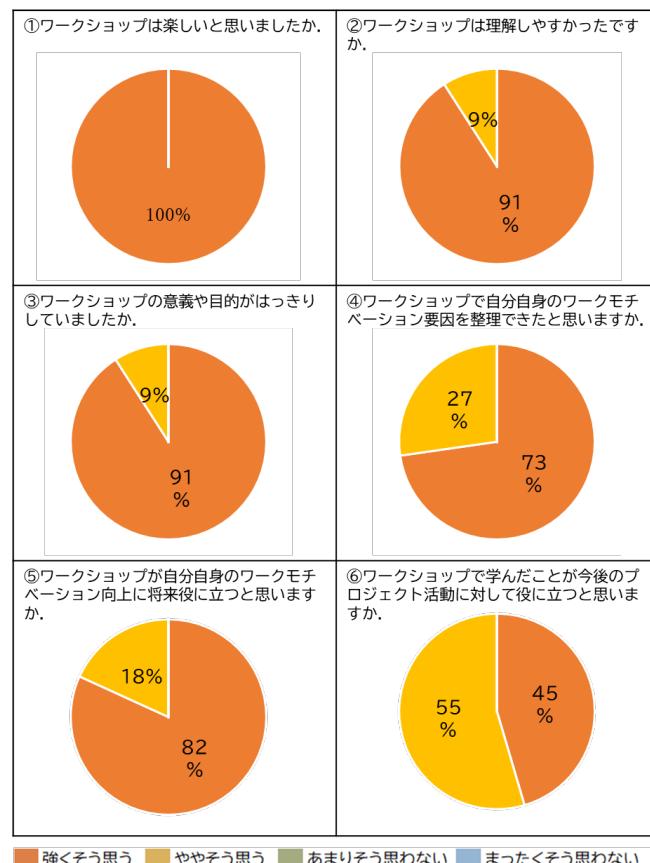


図 1 ワークショップの満足度調査結果 (n=11)

自由記述の内容を表 1 に示す。自由記述からは、モチベーション要因の可視化と共有による気付きがあったことがわかる。また、モチベーションのコントロールやチーム全体のマネ

ジメントについて考えたことがわかる。

表1 ワークショップの満足度調査結果 自由記述

- ・自分が大切だと感じている価値観が視覚化されて整理されたところが良かった。
- ・職種や年代によって重要視するポイントが異なることを再確認できた。
- ・外的要因・内的要因の両方によってモチベーションが変わることを感じた。
- ・ワークモチベーションを向上させるためにはどうしたらよいか、個々に違うとすればどうマネジメントするべきか、というチーム運用の観点での興味が湧いた。
- ・今までエンジニアの人たちとの関わりが多く、自分と同じような価値観しか触れることができていなかったが、他の価値観をもとにモチベーションが生まれているということは、新鮮であった。
- ・今の仕事の悩みを解消するには、どうすれば良いか少しづわかったような気がする。
- ・モチベーションを左右するものが人によって違うというのが実感できた。
- ・自分が大切だと感じている価値観が視覚化されて整理されたところが良かったです。自分では時間をとってやることもなかなかない。
- ・自分の現状を知ることができ、良かった。
- ・コミュニケーションがやはり大事だなと思った。職場でのちょっとしたコミュニケーションに加えて、もう少し目標等についてもディスカッションできればと思う。
- ・他のメンバーの結果を見ると、個性が出ていると感じた。また、一定のキャリアを積んでくると自分らしく働くことも求めてくるのではないかと感じた。

### 3.2 ワークショップ受講後の行動変容

#### 調査方法

ワークショップ実施後2週間経過時点に、ワークショップ参加者11名を対象として、半構造化面接法によってインタビュー調査を実施した。以下の項目に対して自由に語ってもらい、必要に応じて追加質問を行った。1人あたり30分程度であった。

- ・ワークショップの感想
- ・ワークショップを通して、モチベーションについて考えたこと
- ・ワークショップ以降のモチベーションに関する変化
- ・ワークショップを通して、モチベーションとプロジェクトの繋がりについて考えたこと

インタビューの逐語録を質的統合法、及びテキストマイニングで分析を行った。

#### 質的統合法による分析

分析は、断片情報から論理的な整合性を持った統一体として全体像を表すことができる、質的統合法[5]を援用して実施した。分析の手順は次のとおりである。

- ① インタビューの逐語録から、意味のまとまりごとに1枚のラベルを作成
- ② 全てのラベルを俯瞰し、内容が似たラベル同士を集め、グループを編成
- ③ グループの意味を表現する文章として80~150文字で表札を作成
- ④ 表札を表現する事柄とエッセンスを付加
- ⑤ 表札同士の意味の関係性を視覚的に構造化し、見取り図を作成。

#### 質的統合法による分析の結果と考察

調査対象者11名のインタビューの逐語録を、質的統合法を援用して分析した結果、363のラベルが作成された。5回のグループ編成を経て、32の表札が生成された。32の表札のうち、ワークショップ実施後に関する表札16枚を対象として、見取り図を作成した。見取り図は、「モチベーション要因を可視化したことによる変化(図2)」、「モチベーション要因を共有したことによる変化(図3)」についての2つである。それぞれの見取り図についてストーリーを以下に述べる。文中では、表札の事柄を[], エッセンスを「」で記述した。なお、ワークショップ受講後の行動変容に関する表札は、「モチベーション要因を可視化したことによる変化」に1枚、「モチベーション要因を共有したことによる変化」に3枚、計4枚であった。

##### ・モチベーション要因を可視化したことによる変化

参加者はワークショップを通じて、[モチベーションを考えるきっかけ]として、「自分自身の内面を可視化してモチベーションの源泉を整理できた」としている。その結果、参加者は[ワークショップ後の行動変容]として、「自分の軸を明確化する必要性を意識し始めた」、「自分の価値観を基にキャリアを考え始めた」、「自分のモチベーションの言語化がしやすくなった」を挙げている。一方で、参加者は[ワークショップ後のモチベーション]として、「モチベーションの変化はあまりない」、[ワークショップ後の行動変容]として、「新たな気づきを得たとしても、行動変容につながるかは参加者次第」としている。また、参加者は[ワークショップ後の行動変容]の「自分の価値観を基にキャリアを考え始めた」と相俟って、[モチベーションの維持]として、「転職などで環境を変化させる」としている。また、[ワークショップ後の行動変容]の「自分のモチベーションの言語化がしやすくなった」一方で、[ワークショップの活用方法]として、「ムービングモチベーターズは個人で見直す方が良い」としている。

##### ・モチベーション要因を共有したことによる変化

参加者は[ワークショップでの所感]として、「様々な年代や職種の方と会話し、新たな価値観に気づいた」としている。その

結果、参加者は[ワークショップの職場への導入]として、「初期のコミュニケーションとして、自己理解、相互理解できて良い」としている。また、「様々な年代や職種の方と会話し、新たな価値観に気づいた」結果、[ワークショップでの所感]として、「プロジェクトメンバーとのギャップに気づいた」としている。その結果、[ワークショップ後の行動変容]として、「メンバーの特性に応じたモチベーションマネジメントを考え始めた」としている。そのために、[モチベーションに対する意識]として、「プロジェクトメンバーのモチベーションを意識している」ことを挙げている。「様々な年代や職種の方と会話し、新たな価値観に気づいた」一方で、[ワークショップの職場への導入]として、「気恥ずかしさや利害関係を意識してしまうため、導入は難しい」とし、その両面で[ワークショップに対する評価]として、「仕事に関係するかを量的に評価することは難しい」としている。また、「様々な年代や職種の方と会話し、新たな価値観に気づいた」とことと両面で、[ワークショップに対する期待]として、「同年代と今回のワークショップをやってみたい」としている。

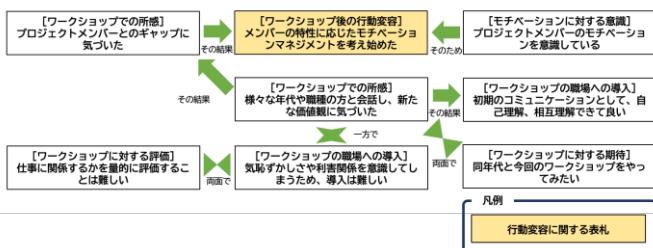


図2 モチベーション要因の可視化による変化を表した見取図

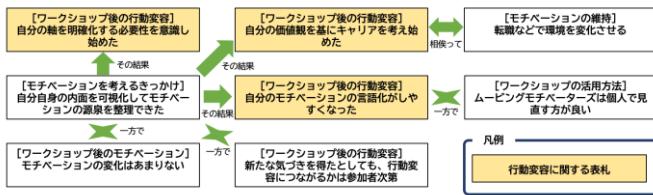


図3 モチベーション要因の共有による変化を表した見取図

## テキストマイニングによる分析

インタビュー調査の逐語録に対し, KH Corder[6] を用いてテキストマイニングを実施した。KH Corder は、比較的容易に分析を行うことが可能であるとともに、マネジメント系を含む幅広い分野の調査研究で利用された実績を有している。

テキストマイニングによる分析結果と考察

共起ネットワーク分析の結果を図4に示す。

「モチベーション」と「違う」が共起していることから、モチベーションが人によって異なることをワークショップで認識できたと推測される。「振り返る」「話す」「大事」が共起していることから、ワークショップで作業を実施しただけではなく、言葉にすることや振り返りが大事であることが推測される。分

析」「皆さん」「聞く」が共起していることから、人の話を聞くことが個人のモチベーションの分析に役立つことが推測される。「見る」「行動」「意識」が共起しているため、モチベーション要因を可視化することが意識（動機づけ）に繋がると推測される。「考え方」と「変わる」、「意識」と「行動」、「見る」と「変える」、「見える」と「機会」が共起しているため、ワークショップやモチベーションの可視化を機に考え方方が変わったり、行動を意識したりすることに繋がったと推測される。

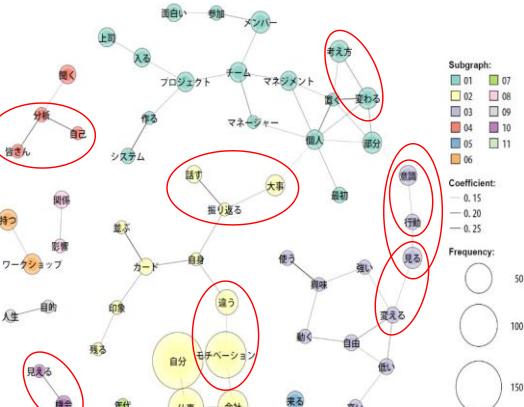


図4 共起ネットワーク分析の結果

### 3.3 まとめ

ワークショップの有効性評価として、研修の代表的な評価方法であるカーケパトリックの4段階モデル[4]のうちレベル1のワークショップの満足度、レベル3のワークショップによる行動変容について調査を行った。

その結果、アンケート調査からは、参加者全員が、自分のモチベーション向上に役に立つ、今後のプロジェクト活動に役に立つと思っており、ワークショップの満足度が高いことが示された。インタビュー調査結果からは、参加者は、まず、ワークショップのモチベーションの可視化によって、自分の軸を明確化する必要性を意識し始めた、自分の価値観を基にキャリアを考え始めた、自分のモチベーションの言語化がしやすくなったなどの行動変容が確認された。次に、モチベーション要因の共有によって、メンバーの特性に応じたモチベーションマネジメントを考え始めたといった行動変容が確認された。また、インタビュー調査結果のテキストマイニングによる分析では、モチベーション要因を可視化することが動機づけに繋がること、人の話を聞くことが個人のモチベーションの分析に役立つことが推察された。

これらの結果から、ワークショップ受講による期待される効果として設定した、これまでとは違った観点から自分のワークモチベーションを考えることができるようになる、自分自身やチームメンバーのワークモチベーションを活かすことを具体的に考え始め、積極的に行動し、新しいことにチャレンジしようとする変化が生まれる、といったことの達成が確認できた。

## 4 おわりに

本論文では「ワークモチベーション可視化ワークショップ」の概要を紹介し、ワークショップの有効性評価について、アンケート、及びインタビューによる調査分析を行った結果について報告した。

ワークショップの実践結果からは、自分自身のモチベーション要因を可視化し、それを他の参加者とメンバーと共有することで、モチベーション要因は、人それぞれであることを理解していることが確認された。今後は、調査結果をさらに分析し、その結果を基に、ワークショップを改善していきたい。

### 謝辞

調査にご協力いただいた皆様に感謝いたします。本研究は東京都立産業技術大学院大学研究安全倫理委員会の承認を得て実施された。

### 参考文献

1. 片岡典子、斎藤誠樹、田中敦也、鳥海阿理紗、三好きよみ、チーム活動におけるジョブ・パフォーマンス向上のためのワークショップの開発：「ワークモチベーション可視化ワークショップ」。東京都立産業技術大学院大学紀要. 2025; 18: 56-60.
2. JTB モチベーションズ研究開発チーム、やる気を科学する—意欲を引き出す「MSQ 法」の理論と実践。河出書房新社. 1998.
3. Jurgen Appelo, Managing for Happiness: Games, Tools, and Practices to Motivate Any Team, Wiley, 2016 (寶田雅文訳、マネジング・フォー・ハピネス—チームのやる気を引き出すゲーム、ツール、プラクティス。明石書店. 2022.)
4. Kirkpatrick,D.L. and Kirkpatrick,J. D.: Evaluating Training Program: The Four levels. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers. 2006.
5. 山浦晴男. 質的統合法入門 考え方と手順. 医学書院. 2012.
6. 橋口耕一. 社会調査のための計量テキスト分析—内容分析の継承と発展を目指して. ナカニシヤ出版. 2014.