

実践共同体と職場組織の相互作用についての研究 —「学習療法」普及の事例をてがかりに— Interaction between Communities of Practice and Work Organizations: A Case Study on “Learning Therapy”

松本 雄一[†]
Yuichi Matsumoto

[†]関西学院大学 商学部
School of Business Administration, Kwansei Gakuin University
matsuyu@kwansei.ac.jp

Abstract

This article discusses the interaction between communities of practice and work organizations. Wenger et al. (2002) suggested a “double-knit organization” for the enhancement of learning and knowledge creation at workplaces and claimed the importance of interaction between communities of practice and organizations. We focus on the role of organizations that are active in these communities’ learning activities. We conducted research in nursing homes using case studies of staff’s learning behavior concerning “learning therapy.” They conduct their own communities of practice to learn skills and understand learning therapy. We also found that the staff of these nursing homes acquired more nursing skills, while comprehensively understanding learning therapy. Finally, we discuss the factors that improve learning in the interaction between communities of practice and work organizations.

Keywords — communities of practice, learning therapy

1. はじめに

本発表では、実践共同体(communities of practice)の学習活動と仕事の現場組織との相互作用について、介護施設における「学習療法(learning therapy)」導入の事例をもとに考察する。実践共同体による学習活動については、Wenger, McDermott and Snyder (2002)や Brown and Duguid (1991)をはじめとする研究によって、その学習効果については指摘されているが、それ以外の副次的な波及効果についての研究は少ない。しかし Lave and Wenger (1991)から指摘されているように成員のアイデンティティの構築に影響を与えるなど、学習以外の副次的効果もあると考えられる。本発表では実践共同体の活動が、公式

組織およびその成員にどのような影響を与えるのか、逆に公式組織の実践が実践共同体にどのような影響を与えるのか。そのメカニズムを実践共同体の特性をふまえながら明らかにしていく。

2. 実践共同体概念とその特性

Wenger et al. (2002) は実践共同体について、「あるテーマにかんする関心や問題、熱意などを共有し、その分野の知識や技能を、持続的な相互交流を通じて深めていく人々の集団」と定義している。しかし松本(印刷中)も考察しているように、実践共同体の概念は、その端緒となる Lave and Wenger (1991)の研究、経営学分野における先駆けとなった Brown and Duguid (1991)の研究、および実践共同体を知識創造(knowledge creation)の主体ととらえ、その形成と運用について考察した Wenger et al. (2002)の研究の間には、その概念の内容に差異がある。たとえば Wenger et al. (2002)では実践共同体を組織内に「育成する」、つくることを主眼に置いているが、他の研究では実践共同体は社会に埋め込まれている(Lave and Wenger, 1991)、あるいは既存の組織に実践共同体を「見いだす」、実践共同体と「見なす」(Brown and Duguid, 1991)立場をとっている。またその主たる目的も知識・技能の生成・伝承(Lave and Wenger, 1991)、実践の立場から仕事・学習をとらえなおし、イノベーションにつなげること(Brown and Duguid, 1991)、および知識創造・保持・共有(Wenger et al., 2002)と異なっている。この概念的差異が、組織論分野および学際的領域

における実践共同体研究の障害になっている(松本, 印刷中).

しかしこれらの研究に一貫しているのは、「実践共同体での実践に基づいた視点と知識」という点である。Lave and Wenger (1991)はその研究の出発点として、知識や学習の相互構築性、実践および交渉による意味生成、社会文化的実践を通じた参加による学習活動といった社会構成主義的な考え方にに基づき、一般知識の伝達が主目的の学校教育とは異なる、状況の中での特殊事例に基づく意味交渉を基本とした状況的学習(そしてその結果として抽象的原理を獲得する)の考え方を主張する。そしてそれらを包括的にとらえる学習の枠組みとして正統的周辺参加(*legitimate peripheral participation*)の考え方を提唱している。

Brown and Duguid (1991)は実践共同体の概念を、仕事(*Working*)と学習(*learning*)、そしてイノベーション(*innovation*)の相互関連性・相互補完性を高める触媒的な存在として位置づけている。三者は本来密接に関係していなくてはならないにも関わらず、相互にコンフリクトが起きているとし、その要因を現場の教訓や知識と実践との間の乖離に求める。実際の現場の仕事のやり方を過度に抽象化した「抽象的知識(*abstract knowledge*)」では細部は捨象されているにもかかわらず、その獲得が重視され、現場での実践は軽視されていると論じ、実践を仕事の理解の中心に置くことで、それらは正しく理解される。そして実践共同体での実践に基づいた理解が、組織や環境に対する新しい見方を生み出し、イノベーションのきっかけになるとしている。

そして Wenger et al. (2002)は、実践共同体が公式組織とは一定の距離を置いた学習のための共同体として知識創造を行うものとしている。その知識を公式組織に適用し、その経験を実践共同体に持ち帰って議論するという学習のループが重要であり、実践共同体と公式組織が織り合わされた二重編み組織(*double-knit organization*)を構築する必要性を指摘する。そしてビジネスの状況に応じて配置転換を繰り返す公式組織に対して、それに

左右されない実践共同体は「アイデンティティの拠り所(*home for identities*)」になりうるとしている。

このようにいずれの研究も、現場や実践共同体での実践に基づいた理解や知識が鍵になっていることがわかる。それは現場で重要視されている知識、Brown and Duguid (1991)の言葉でいう「規範的知識(*canonical knowledge*)」との間に差異を生じる。その差異が学習の促進のみならず、さまざまな波及効果を生み出す原動力になると考えられるのである。

そして実践共同体と公式組織は互いに影響を与え合う、相互作用をもたらす関係である。Brown and Duguid(1991)では現場の作業者がマニュアル等に代表される抽象的で規範的な知識と、現場の実践に基づく即興的で非規範的な知識(*non-canonical knowledge*)のギャップを埋めながら仕事をし、また学習をするという両者の相互構成的な関係が記述されているし、Wenger et al.(2002)の二重編み組織の考え方は、実践共同体と公式組織の両方に所属する多重成員性が学習のループを生み出し、両者の相互作用が知識の動的な創造を可能にするとしている。では学習以外の側面でどのように両者は影響を与え合っているのでしょうか。以下ではこのような問題意識に基づいて事例研究を行うこととする。

3. 方法

3.1 調査対象

本発表では実践共同体と現場組織の相互作用について明らかにするため、定性的方法により収集したデータに基づく事例研究を行った。事例研究は Yin(1994)の方法に基づく単一事例研究である。本発表では「学習療法」に取り組む介護施設を調査対象にし、介護施設へのインタビュー調査、その普及を推進する「くもん学習療法センター(以下、学習療法センター)」に対してのインタビュー調査、および学習療法についての事例報告イベントの観察調査から得られたデータをもとに、事例を構築

している。調査対象の選定理由は事例研究において Yin(1994)の示す単独事例の3つの条件にいずれも合致すること、および介護施設では学習療法を施設に導入するため、その技能を理解・向上させるための実践共同体を形成していたからである。その実践共同体は Wenger et al. (2002)の実践共同体の定義に合致しており、調査対象として適当であると考えた。

3.2 インタビュー調査

インタビュー調査は2段階に分けて実施された。介護施設へのインタビューに先だって、まず学習療法センターに対し、学習療法の誕生の経緯、普及の歴史的経緯、学習療法センターの役割、および介護施設の現状について、3名の職員にインタビューを2時間弱実施した。そのデータをもとにインタビュー・ガイドラインを修正した上で、介護施設へのインタビューを実施した。

介護施設へのインタビュー調査は、3つの介護施設(特別養護老人ホーム1件、介護老人福祉施設2件)に所属する、計18名の職員に対して実施された。年齢は20代から60代、役職も管理職から現場の介護職員に至るまで様々である。インタビュー時間は1時間から2時間である。

インタビューは調査者と被調査者の対面形式でおこなわれた。インタビュー方法は事前のガイドラインに従いながら質問し、具体的なポイントについては深く追求する半構造化インタビュー(May, 2001)である。インタビューデータはICレコーダーによって録音し、後日筆者によって文書化された。

3.3 観察調査

学習療法に取り組む介護施設によって組織される団体「学習療法研究会」は、年1回、介護施設の事例発表の全国大会「学習療法シンポジウム」を開催している。今回データ収集のため、「学習療法シンポジウム in 神戸」(2012年1月22日、於神戸国際展示場)、および「学習療法シンポジウム in 横浜」(2012年5月20日、於パシフィコ横浜)、

および愛媛県で開催された「第5回愛媛学習療法・脳健康教室研究会」(2012年2月17日、於八幡浜市民スポーツセンター)において観察調査を実施し、他施設の現状についてデータ収集を行った。

これらの調査方法により収集したデータをもとに、事例を構成している。

4. 事例：介護施設における学習療法導入による組織活性化

学習療法(Learning Therapy)は、「音読と計算を中心とする教材を用いた学習を、学習者と支援者が、コミュニケーションを取りながらおこなうことにより、学習者の認知機能やコミュニケーション機能、身辺自立機能などの前頭前野機能の維持改善を図る」非薬物療法である(川島ほか, 2007)。医学的効果が立証されるに伴い(Kawashima et al., 2004; 2005; Uchida and Kawashima, 2008)、介護施設においても導入の取り組みが進み、各施設でその成果がみられるようになってきている。

今回の調査対象施設を含む、学習療法を導入した多くの施設では、その理解と実践のために実践共同体を形成し、技能向上に寄与していた。そして実践共同体活動の推進に伴い、学習療法以外の介護技能の向上や、他の介護施設と交流、組織全体の活性化という、副次的な波及効果を生んでいる施設が多く出てきている。以下その内容について説明する。

4.1 学習療法導入と実践共同体

学習療法の介護施設への導入は簡単ではない。その一番の理由は、介護職員が日々の介護業務に忙殺されており、時間を割くのが困難であることである。時間的余裕が少ないことが、日々のルーティン業務の態勢を崩したくないという抵抗感につながる。もう1つは学習療法自体が生まれて日が浅く、その効果を説明されても受け入れづらいということもある。

そのような状況で導入に成功した施設は、まず

トップの強い意思があり、その方針を施設全体で共有しているという特徴がある。調査した施設いずれも、定期的の方針を確認する機会を設けており、学習療法を実施しない職員への理解も求めるという役割も果たす。

それに加えて現場のスタッフが、学習療法の理解と技能向上のために、実践共同体を形成し、その活動の活性化が導入の成功に大きな影響を及ぼしていた。実践共同体は多くの施設で月に一度、学習療法の実践の様子を報告・共有するという「月次検討会」の形で形成されている。その中で導入に積極的な職員が中心となって、実施報告のほか、学習療法センターのスタッフによる講習会を開いたり、職員の実施状況を映像に記録し、それを全員でみてスキルを評価したりするという活動を行う。最初は運営に苦勞することもあるが、意見が出なくて困るということはありません。

この実践共同体には多様な立場の職員が集まる。介護施設では施設利用者の状態によってフロアが分けられ、それに応じて職員が配置されていたり、1つの社会福祉法人が複数の形態の施設(特別養護老人ホーム、介護老人保健施設、デイサービスなど)を運営したりしているため、それらの人々が1つの話題で議論する機会は多くはない。加えて施設利用者の介護度によって介護業務(たとえば入浴作業など)にも大きな違いが出てくるため、議論することも簡単ではないという。しかし学習療法は介護度にかかわらず基本的にやり方が同じなので、多様な立場の職員が意見を出し合うことができる。この経験は職員にとっては「新鮮」に感じられるという。Wenger et al. (2002) では実践共同体はローカルに孤立した専門家を結びつける価値をもつとされているが、学習療法を理解する活動がそれを果たしているといえる。この組織横断的なつながりによって、施設全体での学習療法の導入に向けた現場での工夫が促進される。

そして導入当初はその効果に懐疑的だった職員も、実践共同体での活動や利用者の変化によって、学習療法の実践に前向きになっていく。ただ学習療法は必ず効果が発揮されるという性質のもので

はない上、職員も変化に気づけなかったり、逆に成果、すなわち認知機能を測定する前頭葉機能検査(FAB)や認知機能検査(MMSE)という検査の数値の変化を追求しすぎたりすることもあるという。うまくいかない施設ではそれで職員の学習療法理解に対するモチベーションが保てなくなるが、今回調査した施設ではそのような現場の実態がフィードバックされても、実践共同体の議論の中で、小さな変化を指摘したり、長期的な視点で取り組むよう指導したりすることで、モチベーションを維持していくという。たんに実践共同体の知識を現場に適用してだけでなく、その経験を実践共同体のさらなる学習活動につなげるという、学習のループ(Wenger et al., 2002)が構築されているといえる。

4.2 職員の学習療法の技能の熟達

職員は実践共同体で学習療法の技能を向上させていくが、やがて学習療法の本来の目的である脳機能の活性化に加えて、利用者とのコミュニケーションを重視した実施の重要性を、現場での実践によって理解していく。学習療法センターが制作する学習療法の教材は、利用者の昔の記憶を引き出し、職員とのコミュニケーションを促進する工夫がなされている。介護職員と利用者との間には世代間格差が存在し、会話が難しいという問題を抱えていることが多いが、教材のトピックをきっかけにすることができる。利用者自身の情報を引き出し、深く理解するとともに、信頼を得ることにつながるのである。そして利用者の情報は実践共同体で共有され、ある職員が用いた話題を他の職員が用いて会話をすることも多いという。

そこから学習療法の実施が利用者にとってやりやすい「環境作り」にも目が向けられる。学習療法はともすれば先生と生徒の立場になりやすいというが、利用者に対する敬意に基づく対等な立場での実施が求められる。職員同士の相互観察によって、利用者とのコミュニケーションが活発になる状況を作り出せるようになることが、熟達の大きなポイントであるという。

このように現場での経験がフィードバックされると、実践共同体での活動はより活発になる。そしてその意味も学習療法への理解から、情報共有、そしてよりよい介護の実践へと拡張していくのである。

4.3 職員の介護技能の熟達と組織活性化

今回の事例で最も特徴的な発見事実は、学習療法の実践が、それ以外の介護技能の向上、および組織の活性化に資しているという点である。学習療法の導入に苦戦している施設では、本来の目的である認知機能の維持改善のみを成果ととらえているところが多い。しかし調査した施設はこのような副次的な効果をも成果ととらえていた。

4.3.1 観察力、気づき力の向上

学習療法の実施においては、利用者の小さな変化も見落とさないようにすることが重要であるが、それ以前に、1人の利用者に集中して向き合う機会は、多忙な現場の中では貴重な時間であるということがある。学習療法により職員には、より利用者個人にフォーカスした視点が得られる。それは素早い対応や日常会話につながる。観察力の向上が形になって表れるのが日報である。以前は短い記述や、職員目線での記述が多かった日報が、学習療法の実施によって、利用者目線での記述が増えるという。これは Brown and Duguid(1991)の提唱する、実践に基づいた視点が職員に得られている証左である。

4.3.2 コミュニケーションの活性化

先述の通り学習療法はコミュニケーションを重視した実施が重要であるが、それは学習療法以外の日常のコミュニケーションにもよい効果をもたらす。特に熟達の浅い職員が「会話ができはじめた」とその効果を口にしていて、学習療法時に得た情報を用いて会話するほか、観察力の向上で会話のきっかけを探せるようになる。特に重要なのが「ほめる」行為である。学習療法時には作業達成時にほめる言葉をかけることが重要であるが、

そのことが日常の場面でも利用者にはほめる言葉をかけやすくなるという。それは利用者には自己効力感をもたらし、それまで後ろ向きだった他の活動にも取り組む姿勢を見せることがあるという。

4.3.3 協働技能の向上と組織活性化

先述の通り、学習療法を介護施設で実施するには、多忙な時間の一部を学習療法の時間に割かなくてはならない。そのためには現場での工夫が必要である。しかし逆にそのことが現場での効率化への動きにつながったり、職員同士の互恵的な行為を促進したりする。業務プロセスの見直しにより入浴業務を効率化し移動の時間を減らしたり、学習療法に取り組む職員の仕事を他の職員が請け負ったりといった活動を現場が自主的に提案・実行することで、学習療法の時間を確保するという。

また職員同士のコミュニケーションも円滑になる。コミュニケーションの苦手な職員が声を掛け合うようになったり、職員同士の仕事ぶりを評価するようになったりといった組織活性化を示す事象は、学習療法の実践がきっかけで起きるという。

4.3.4 介護理念の追求

このように介護技能の熟達が見られた結果、職員の中には介護の理念を追求するという行動につながった者もいた。「やさしさをもった介護」「思いやりのある介護」といった抽象的な理念が掲げられていることが多いが、その意味を追求する機会は限られている。しかし学習療法を通じて利用者と向き合うことで、「やさしさ」「思いやり」といった言葉の意味を、学習療法の活動を通して考えることが増えたという。それは利用者に関わる時間をもてることと、その活動を実践共同体で共有し議論できることが大きいという。実践共同体のもたらす「実践を通じた視点」がそのきっかけを与えているといえよう。

4.4 施設間交流の促進

学習療法が導入されるまで、施設ごとに研修参加などについては大変活発である反面、とりわけ

地域や近隣の施設同士の交流や学びあいは行われてこなかった。それは介護施設の業態の違いや多様な職種に起因するものである。しかし先述の通り学習療法は基本的にそのような違いに左右されることは少ない。加えて学習療法は施設間で学び合うことで、その技能を業界内に広めてきた。それは多くの学習と交流の機会を生み、やがて施設間にまたがる実践共同体を形成するに至っている。

4.4.1 施設間での学びあい

草創期に学習療法を導入した施設では、先行事例が少なかったため、学習療法の「発祥の地」である介護施設を見学することで、技能を学び、また導入の「カンフル剤」にしてきた。職員は見学に行けることをモチベーションの源泉にし、刺激を受けて帰ってくる。帰路のバスの中で議論することも多いという。しかし学習療法を見学していくものの、実際には見学するところは学習療法だけにとどまらず、多くの場合、介護業務全般に対して学んで帰ることになる。見学先との会話でも学習療法のことよりも、施設の優れた点の要因について質問することが多いという。他方で自分たちの施設が見学されることもあり、それは施設全体にとっていい刺激になるのである。

施設間交流は職員のアイデンティティの構築にもよい影響を与える。見学を重ねていくにしたがって、当初は相手のよいところを見つけていた職員が、次第に自分たちの施設のよいところに気づいていくという。「勝った負けた」を議論しながら、自分たちの仕事のよいところを比較によって見つけ出し、自信にしていくという。

また施設見学の際、職員には施設が全員名刺を作って持たせている。多くの職員は名刺交換をするのはそのときが初めてである。それは職員に自立心と自覚をもたらす、仕事ぶりも大きく変わるという。

4.4.2 若手による学習プロジェクト

調査した地域では、学習療法に熟達した若手の職員が施設をこえて集まり、さらに学習療法を深

く理解するプロジェクト活動を実施していた。若手職員が自発的に、実施の困難な利用者の事例を持ち寄って議論したり、地域研究会の予定を立案したりするという。大きな研究会の運営を任せられることで、職員は施設のリーダーとして大きく成長する。その成長に同期入所の職員が刺激を受けて競い合うという、好循環の状況が形成されていた。

4.4.3 施設参加型の実践共同体

調査した施設の地域では、県全体の介護施設を対象にした研究会が実施されている。学習療法実施の事例を報告したり、地域を巻き込んで学習療法への理解を深めるシンポジウムを開催したりする。それ自体もよい学習の場になっているが、それに加えて研究会が重視しているのは施設間の職員同士の交流である。懇親会では施設や業態の垣根を越え、施設運営や介護技能、個人的な悩みに至るまで、多様な話題で交流が図られる。そこから新しい見学活動が起こったり、職員同士の交流イベントが企画されたりしている。また他県からの参加もあり、研究会が他県でも形成されたりする。松本(2011)で指摘したように、研究会が施設間交流を促進する大きな実践共同体となり、重層的構造を作り出すことで、より多くの交流が促進されているのである。

5. 考察

前節まで、学習療法導入についての事例を紹介した。本節ではそれをもとに考察を加える。

5.1 実践共同体のもたらす組織活性化の影響

本発表での介護施設における学習療法導入の事例は、実践共同体のもたらす「実践に基づいた視点と知識」が、組織活性化に寄与することを明らかにしている。しかしそれだけでは組織を活性化するには十分とはいえない。現に介護施設の職員は日々介護現場での実践を通じた、視点と知識を獲得しているはずだからである。

1 つは実践共同体における実践が、その視点や

知識を駆動させることが考えられる。Wenger et al. (2002) における二重編み組織においては、公式組織と実践共同体が学習のループを生み出すとしているが、それは今回の事例にあてはめれば、実践共同体でもたらされる視点や知識を、公式組織における学習療法活動に適用し、経験や知識を得る。そしてそれを実践共同体に持ち帰り共有・議論することで、同時にその視点や知識が「正当化」されると考えられる。Lave and Wenger (1991)の主張するように、実践共同体における学習や知識が関係的なものであるなら、それへの参加を深めることは、そこで得られた視点や知識を交渉的に正当化するプロセスを含んでいるといえよう。

もう 1 つは実践共同体での活動は裏を返せば、公式組織およびそこでの実践から「距離をとる」ことである(松本, 2012)。それは経験と内省の経験学習サイクル(金井・楠見, 2012)を駆動させることにつながる。日々の業務に忙殺される職員にとって、そこから距離をとる形になる学習療法の時間は、内省に適した機会を与えられる。職員は学習療法の実践によって、通常の介護業務でも観察力が身についたといっているが、それは実践共同体のもたらす「距離をとる」ことが、内省を促進した結果であるといえよう。

5.2 公式組織の経験の実践共同体へのフィードバックの影響

実践共同体での実践が仕事の現場へ及ぼす影響に加え、現場での経験が実践共同体に及ぼす影響も確認できた。今回の事例で介護施設の職員は、実践共同体で学んだ学習療法の実践が、波及的に介護技能の熟達や、組織の活性化につながることを実感した。そしてそれは実践共同体の活動のあり方を拡張することにつながった。すなわち実践共同体はたんなる学習療法の学びの場だけではなく、利用者の情報共有や、介護業務のあり方をも議論する場へと拡張しているのである。それは学習療法に対する職員の熟達をもたらしたものであるが、職員がもともとこのような実践共同体の「領

域」の拡張を意図していたわけではない。現場での経験がフィードバックされることにより、実践共同体の活動に副次的な波及効果があるという、「実践に基づく視点」がもたらされた結果なのである。

このことは実践共同体にもたらす公式組織の影響について示唆を与えるものである。つまり実践共同体の実践によって培われた「実践に基づく視点」は公式組織に影響を与えるだけではない。それによる現場の変化は逆に実践共同体の学習・活動・領域・意味のありようも変化させていくのである。今回の事例は実践共同体で得られた知識を適用するという公式組織の「実験台」的な位置づけではない、より相互構成的な実践共同体のあり方を示しているといえる。このことは公式組織と実践共同体は、学習のループという循環関係を構築することによって、対立する構図から逃れることができるという、実践的な示唆につながっているのである。

5.3 実践共同体の活動による「学習のカリキュラム」の活性化

今回の事例で介護施設の職員は、学習療法に取り組むことで、通常の介護業務への熟達を深めることができた。これは実践共同体のもたらす視点が「学習のカリキュラム」を活性化させた結果であるといえる。

Lave and Wenger(1991)においては、実践共同体に参加する学習者は、2つのカリキュラムに直面するとする。1つは実践共同体からみた学習者に学んでほしい事柄によって構築される「教育のカリキュラム」であり、もう1つは学習者から見た自分が学びたい事柄によって構築される「学習のカリキュラム」である。そして実践共同体における学習はこの2つのカリキュラムがすりあわされて導かれるとしている。

今回の事例を考えると、学習療法の実践によって顕在化した「学習のカリキュラム」が、介護技能の向上という「教育のカリキュラム」をも収斂していったと考えることができる。実際職員は他

施設への見学時にも、学習療法だけでなく、そこから介護業務全般への質問と理解を深めていた。学習療法の実践を通じて、学習のカリキュラムが介護技能の熟達へと職員を駆り立てている結果であると考えられるからである。そしてこのことは前項で示した、公式組織の経験と無縁ではない。そのフィードバックの影響が実践共同体のもたらす視点とあわさって、学習の方向性を示しているのである。

5.4 重層的实践共同体におけるアイデンティティの構築

Lave and Wenger(1991)においては実践共同体へ参加を深めることで、技能の獲得と成員のアイデンティティの構築が同時に進むとされている。今回の事例でも実践共同体において学びを進めていくことを通じ、職員は学習療法の実践者としての自覚を深めていった。それが施設内での介護職員としてのアイデンティティに影響を与えることは想像に難くない。

今回の事例に特徴的なのは、他施設との交流や施設横断型研究会への参加によって、それがさらに促進される点である。Wenger (1998)における複数の実践共同体の参加に加え、松本(2011)が指摘した実践共同体の重層的構造への参加は、さらに自身の公式組織(自施設)に対する、そして自己に対する多様な視点をもたらす。自施設を代表する立場でさまざまな実践に携わることが、アイデンティティの構築に寄与するのである。

5.5 「触媒的实践」をもたらす実践共同体

今回の事例で印象的であった事象は、特に学習療法に熟達した職員がよく発した「介護全般のことの方が学習療法より気になってくる」という言葉である。それは学習療法の熟達を示す言葉であるとともに、実践共同体における実践が、学習者をより高いステージへの学習に導いた証左でもある。松本(2010)では陶磁器作家が細かな作陶技能の獲得から、やがて産地の未来を考えた行動に駆り立てられているし、松本(2011)では生徒の指導

方法と教材の使用を日々検討しながらも、地域全体の教室が交流するというより大きな実践共同体の形成に尽力するようになる。今回の事例でも施設のある地域全体での学習療法研究会が発足し、それが回を重ねるに従い、他地域での学びあいの促進や、学習療法のさらなる普及に向けた運動を起こす原動力になってきている。熟達者にとっては後進の指導にあたりながらも、実践共同体の活動がさらなる学習や実践につながる、いわば触媒的な役割を果たしているといえる。

Wenger et al. (2002)において、維持向上段階の実践共同体のトレードオフとして、領域を維持し質を高めるか、新しい領域を広げて活動の拡大を図るか、というものをあげている。それはトレードオフゆえのジレンマを抱えているが、実践共同体の重層的構造はそれを両立させる一案である。熟達者はその重層的構造を行き来することにより、Lave and Wenger (1991)のいうように古参者として下位の実践共同体で後進の指導にあたりながらも、上位の実践共同体で新たな実践に携わることができるのである。

6. おわりに

本発表では実践共同体が組織活性化に及ぼす影響について、介護施設における学習療法普及の事例をもとに考察してきた。実践共同体のもたらす「実践に基づいた視点」が職員の学習を活性化し、そのフィードバックは実践共同体のあり方に影響を与えるという相互作用がみられた。実践共同体の活動によって職員自身の「学習のカリキュラム」に基づいて職員がさらなる学習へと導かれ、介護技能全般の技能が向上するという事例は、実践共同体による学習のあり方について示唆に富んでいるものであった。より高度な学習は、実践共同体の重層的構造によって促進される可能性も含め、研究を進めていく必要があるであろう。

参考文献

- [1] Lave, J. & Wenger, E. (1991). *Situated cognition: legitimate peripheral participation*. Cambridge: Cambridge University Press. (佐伯胖訳 [1993]. 『状況に埋め込まれた認知：正統的周辺参加』. 東京：産業図書.)
- [2] Brown, J. S. and Duguid, P. (1991). Organizational learning and communities-of-practice: Toward a unified view of working, learning, and innovation. *Organization Science*, Vol.2, No.1, pp.40-57.
- [3] Wenger, E., McDermott, R. & Snyder, W.M. (2002). *Cultivating communities of practice*, Boston, MA: Harvard Business School Press. (野村恭彦監修, 櫻井祐子訳 [2002]. 『コミュニティ・オブ・プラクティス—ナレッジ社会の新たな知識形態の実践』. 東京：翔泳社.)
- [4] 松本雄一(印刷中). 実践共同体概念の考察—3つのモデルの差異と統合の可能性について—. 関西学院大学商学研究会『商学論究』. Vol.60, No.1-2.
- [5] Yin, R. K. (1994). *Case study research 2nd ed.* Thous & Oaks, CA : Sage Publications. (近藤公彦訳 [1996]. 『ケース・スタディの方法 第2版』. 東京：千倉書房.)
- [6] May, T. (2001). *Social research 3rd ed.* Buckingham: Open University Press. (中野正大監訳 [2005]. 『社会調査の考え方—論点と方法』. 東京：世界思想社.
- [7] 川島隆太(監修)・くもん学習療法センター・山崎律美(2007). 『学習療法の秘密 認知症に挑む』. 東京：くもん出版.
- [8] Kawashima, R., Okita, K., Yamazaki, R., Tajima, N., Yoshida, H., Taira, M., Iwata, K., Sasaki, T., Maeyama, K., Usui, N. and Sugimoto, K. (2005). Reading aloud and arithmetic calculation improve frontal function of people with dementia. *Journals of Gerontology, Series A, Biological Sciences and Medical Sciences*. 60A, pp. 380-384.
- [9] Kawashima, R., Taira, M., Okita, K., Inoue, K., Tajima, N., Yoshida, H., Sasaki, T., Sugiura, M, Watanabe, J. and Fukuda, H. (2004). A functional MRI study of simple arithmetic: a comparison between children and adults. *Cognitive Brain Research*. Vol.18, pp.225-238.
- [10] Uchida, S. and Kawashima, R. (2008). Reading and solving arithmetic problems improve cognitive functions of normal aged people -A randomized controlled study. *Age*, Vol.30, pp. 21-29.
- [11] 松本雄一(2011). 教育事業会社における実践共同体の形成と相互作用. 日本認知科学会第28回大会発表論文集.
- [12] 松本雄一(2012). 二重編み組織についての考察. 関西学院大学『商学論究』. Vol.59, No.4, pp.73-100.
- [13] 松本雄一(2010). 陶磁器産地における実践共同体の形成と技能の学習. 日本認知科学会第27回大会発表論文集.
- [14] 松本雄一(2003). 『組織と技能』. 東京：白桃書房.