

# チーム協働を通じた知識共有と行動を支える 支援設計とモニタリング

Design and Monitoring of Support for Knowledge Sharing and Action through Team  
Collaboration

北川 葵\*<sup>1</sup>  
Aoi KITAGAWA\*<sup>1</sup>

川越 明日香\*<sup>1</sup>  
Asuka KAWAGOE\*<sup>1</sup>

合田 美子\*<sup>1</sup>  
Yoshiko GODA\*<sup>1</sup>

戸田 真志\*<sup>1</sup>  
Masashi TODA\*<sup>1</sup>

熊本大学\*<sup>1</sup>  
Kumamoto University\*<sup>1</sup>

〈あらまし〉 企業におけるDX推進により従業員のリスクリングが求められる一方、日常業務に直面した局面で必要な学習や支援が適時に選択・活用され、行動へ結びつくとは限らない。本研究は、業務起点のチーム協働を対象として、協働過程を4フェーズで整理し、効力感の4情報源を参照枠に、社会的自己効力感と集団効力感の形成・変化と学習行動を記述・解釈する。本稿では、協働の進行に伴う効力感の形成・変化が学習と行動にどのように関与するかを時間的プロセスとして整理する視点を明らかにする。

〈キーワード〉 チーム協働 , 効力感 , 実践共同体 , 成人学習 , モニタリング

## 1. はじめに

企業におけるDX推進に伴い、従業員のリスクリングが求められ、制度的学習環境は拡充されつつある。一方、実務課題に直面した局面で必要な学習や支援が適時に選択・活用され、業務実践や協働の変化へ結びつくとは限らない。

本研究は、日常業務に内在する課題（真正な問題）に複数のメンバーが関与しながら取り組む業務起点のチーム協働を学習が成立する場として捉える。メンバー間の状況差を前提に、安心して参加でき、必要に応じた学習・支援の選択が促される支援設計と、協働過程を時間的プロセスとして把握するモニタリング枠組みについて検討する。

本稿では、効力感の形成・変化の観点から、支援設計およびモニタリングの論点を明らかにすることを目的とする。

## 2. 先行研究と本研究の位置付け

業務経験を通じた能力形成は、個人の努力やスキルに加え、組織内の信頼関係や互酬性といった社会的要因と関連して生じることが指摘されている（北村ほか 2009）。一方、企業組織を対象とした研究には、心理的要因とパフォーマンスとの関係に焦点を当て、協働過程や学習の生成を主対象としないものもある（石黒ほか 2023）。

本研究では、協働過程における主要な学習

成果として、社会的自己効力感と集団効力感に着目する。効力感は行動を方向づける認知であり（池辺・三國 2014；林 2014）、協働の中で形成・変化し、学習選択や支援行動に関与する媒介概念として位置づける。

また、本研究では、業務起点のチーム協働を解釈する参照枠として、実践共同体（松本 2024）を業務実践への関与の度合いが異なるメンバーが関係性を保ちながら学び合う場として捉える。この立場は、学習を実践への参加として捉える状況的学習論の整理とも整合する（小江 2018）。職業人の学習が業務経験や対話、試行錯誤を通じて意味づけられる点を踏まえ（渡邊 2007）、協働過程における参加の変化に着目する。チーム内の知識の分担や相互認識の変化は、協働過程を解釈する補助的視点として参照する（田邊 2024）。

本研究で用いるチーム協働の4フェーズは、研究者の組織における実践を踏まえて整理したものであり、効力感の4情報源は先行研究に基づく概念枠組みとして参照する（林 2014）。

## 3. 支援設計の視点と協働過程の捉え方

本研究では、業務起点のチーム協働を通じて知識が活用・共有され、学習や他者との関わりを伴う行動へとつながる過程を、支援設計およびモニタリングの観点から捉える。

焦点は、①協働過程における効力感の形成・変化と行動との関係、②4フェーズに沿った

時間的プロセスとしての把握，③支援の属人化を抑える観点からの支援設計に関する示唆とする。

#### 4. チーム協働支援設計とモニタリング

##### 4.1. 対象と関与条件

本研究は、企業組織において実施される業務改善を目的としたチーム協働を対象とする。研究者は課題解決の当事者として主導せず、協働の進行を支える支援設計とモニタリングを担う立場で関与する。記述にあたっては、組織や個人が特定されないよう配慮する。

##### 4.2. 支援設計

支援設計はツール開発を前提とせず、協働の進行と学習選択を支える運用要素として構成する。趣旨説明・共有手順、情報や人脈への接続、振り返り観点の提示等を最小限の介入として行い、教材や有識者接点は状況に応じて選択可能に提示する。支援に関わる役割は固定せず、支援の属人化を抑え、継承可能な手がかりとして残す。

##### 4.3. モニタリング枠組み

協働過程は4フェーズに区分し、各フェーズにおいて効力感の4情報源として解釈し得る経験を参照枠として用いる(表1)。効力感は直接観察できないため、会議体でのやり取り、成果物、振り返り記述等をフェーズごとに整理し、間接的に把握する。

参加度合いは、実践共同体におけるコア・アクティブ・周辺グループとして捉え(松本2024)、学習行動や関係性の変化をフェーズごとに支援要素との関係から記述・解釈する。

協働事例で観察される事象を、組織全体における学習の意識や実態の分布と照らして解釈するため、補助的にアンケートを実施する。

#### 5. 今後のまとめと課題

本稿では、業務起点のチーム協働を学習が

成立する場として捉え、効力感の形成・変化を参照枠に、協働過程を記述・解釈する支援設計とモニタリング枠組みの整理を試みた。

その結果、個人やチームにおける協働の進行に伴う参加や行動の変化を協働における効力感の形成過程として捉える視点が整理された。今後は事例の蓄積により支援要素を改善し、アンケートによる背景分布と質的モニタリングを照合しながら、メンバー間の状況差を前提とした複数の参加パスを想定する統合的な仮説枠組みについて検討する。

#### 参考文献

- 林伸二 (2014) 人と組織を変える自己効力。同文館出版。
- 池辺さやか, 三國牧子 (2014) 自己効力感研究の現状と今後の可能性. 九州産業大学国際文化学部紀要, 57, 159-174.
- 石黒千晶, 東南裕美, 安斎勇樹 (2023) 企業組織における従業員の創造的自己が創造的パフォーマンスに与える影響. 日本教育工学会研究報告集, 2023(3), 47-52.
- 北村智, 中原淳, 荒木淳子, 坂本篤郎 (2009) 業務経験を通じた能力向上と組織における信頼, 互酬性の規範. 組織科学, 42(4), 92-103.
- 松本雄一 (2024) 学びのコミュニティづくり. 同文館出版。
- 小江茂徳 (2018) 組織成員の学習と論点: 状況的学習論を手掛かりとして. 九州地区国立大学教育系・文系研究論文集, 5(2).
- 田邊美由紀 (2024) トランザクティブ・メモリー・システム 2013-2022: システムティック・レビューと日本企業の知識共有に関する考察. 立教 DBA ジャーナル, 15, 57-70.
- 渡邊洋子 (2007) 成人教育学の基本原則と提起. 医学教育, 38(3), 151-160.

表1 チーム協働の4フェーズと効力感の4情報源の対応

効力感の情報源	フェーズ1	フェーズ2	フェーズ3	フェーズ4
		メンバー選出・関係づくり	キックオフ準備・キックオフ	タスク実行・進捗確認
遂行経験	参加表明・小さな役割受諾	準備タスクの遂行・初期調整の完了	小さな成功・失敗を含む実践	経験の再解釈・次への見立て
代理経験	他メンバーの背景・経験・関心の共有	役割分担・情報・人脈の可視化	他メンバーの試行・工夫の観察	経験の語り直し・他者への共有
言語的説得	共感・承認・期待の言語化	ゴール・役割・進め方の合意形成	助言・フィードバック・励まし	振り返りでの肯定的再構成・次への期待
情動喚起	安心感・参加可能感	見通しの獲得・安定感	不安・達成感の揺れ	達成感・納得感・次への見通し