慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	メンタリングを用いたHRDの可能性について - 組織の脱階層化の視点から -
Sub Title	
Author	加藤, 強(Katou, Tsuyoshi) 渡辺, 直登
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	2002
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 2002年度経営学 第1760号 連絡が必要
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00002002-1760

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

論 文 要 旨

所属ゼミ	渡辺 直登 研究室	学籍番号	80128210	氏名	加藤　強

（論文題名）

メンタリングを用いたＨＲＤの可能性について
― 組織の脱階層化の視点から ―

（内容の要旨）

経営環境の変化と連動した組織構造の変化により、人事教育施策が結果的に軽視される事態に陥っている。名ばかりのライン主導型ＨＲＤが生み出される一方、組織成員の多様化による個人主導型ＨＲＤニーズが高まっており、その乖離を積極的に解消しようとする動きを見ることは出来ない。支援型マネジメントの必要性が叫ばれる中、この乖離状況を解消するものとしてメンタリング概念に着目、それが有する 2 つの機能がまさに支援型マネジメントの骨子になるものと考えられる。

本研究は、先行研究、定性的実証研究、定量的実証研究の 3 つの基軸から構成される。まず、先行研究においてはこれまでの研究の成果をメンタリング中心に概観し、現状のＨＲＤに対する問題意識の観点からメンタリングの有益性を再検証した。次に定性的実証研究においてはメンタリングプログラムを導入した国内企業 3 社を対象に、その目的と運用状況について聴き取り調査を試みた。最後に定量的実証研究としてメンタリングプログラム未導入の国内企業 1 社において、メンタリング行動の存在を把握する目的での調査研究を行った。

定性的実証研究の結果、これら導入企業の目的がいずれも受け手であるプロテジェへのメリットにプログラムの重点を置いたものであることが確認された。本研究の目的である支援型マネジメントの位置付けでプログラムを展開している企業を確認することが出来なかったものの、本研究の提言に示唆を与えるメンタリングスキーム（バックオフィスとラインの共同でメンタリング展開）を内 1 社で確認することが出来た。

次に定量的実証研究の手続きとして、メンタリング行動測定尺度（久村　2002）の他、努力―報酬不均衡モデル調査票日本語版（ＥＲＩ短縮版）、ミネソタ式満足感尺度（ＭＳＱ短縮版）、組織市民行動尺度（西田　1997）を使用し、国内企業 1 社に勤務する営業職者 1,009 名（有効回答数 576 名；57.1%）を対象とした留置式質問紙調査を実施した。

この結果、当該組織においてキャリア的機能を中心とするメンタリング行動が認められ、その影響要因として「過去のメンタリング経験」と「職位」が有意な要因として確認出来た。メンタリングプログラムを制度として導入していない経営組織において、管理職者に付随するメンタリング行動と、その「継承性」が確認されたことにより、新たなライン主導型ＨＲＤとしてメンタリング制度を導入する妥当性を見出せた。また、メンタリング行動をしている人は職務満足が高く、組織市民行動もより積極的に行っていることが明らかになった。職務満足と組織市民行動は、ともに組織の業績に結びつくことが先行研究にて明らかにされており、その有益性の拠り所となるものと考える。

以上により、メンタリングを支援型マネジメントの主軸に据え、ラインと後方との連携が密に取れたライン主導型ＨＲＤの提言を行っている。