

## 論文要旨

経営学研究科経営学専攻修士課程

人材・組織マネジメントコース

大村 三輪

本研究では、人事部員の行う「キャリア面談」の役割の相違に着目する。「キャリア面談」を担当する人事部員に企業からどのような役割がフォーマルに期待され、これを踏まえて人事部員がどのような内容の「キャリア面談」を行っているかを確認する。そのうえで、「キャリア面談」を担当する人事部員が直面するであろう役割葛藤とこれへの対処の実態についても明らかにした。

調査の対象として、人事部がキャリア面談を行なっている企業の担当者6名を対象に、インタビュー形式で実施した。

本研究で明らかになったことは、人事部員によるキャリア面談は、「企業主導型」の配置転換のもとでは「人材情報収集」と「キャリア支援」という2つの役割がある。なお、この「企業主導型」のうち「人事主導型」と「ライン主導型」とでは、「キャリア面談」のフォーマルな役割として、とくに「キャリア支援」を明示するかについて、必ずしも明確な相違は見られなかった。すなわち「人事主導型」も「ライン主導型」もともに、「キャリア面談」担当の人事部員に、「人材情報収集」に加えて「キャリア支援」をフォーマルな役割として示している企業と、「人材情報収集」のみを明示する企業とがある。

「企業主導型」の企業に共通して、こうした「キャリア面談」の役割の相違にかかわらず、面談担当の人事部員は、実際には社員と「キャリア面談」を行う中で、「キャリア支援」を意識せざるを得ない。目の前の社員のキャリアに関する不満や迷いの解消に貢献したいという意識が生じる傾向にある。

こうしたなか、「人材情報収集」と「キャリア支援」の2つの役割をフォーマルに人事部員に期待する企業では、調査前の想定では、両役割間の役割葛藤のともなう心理的負担を経験するように思われた。しかし実際にはむしろ、フォーマルな役割の規定により、人事部員は自らの役割に迷うことなく、役割葛藤のともなう心理的負担は少ない。そのうえで、「人材情報収集」の役割とのバランスを取りつつ、「キャリア支援」の役割についても心理的な負担なく遂行していることが分かった。

これに対し、企業の期待するフォーマルな役割として「人材情報収集」のみを位置づけ、「キャリア支援」が明示されない場合、人事部員は、面談対象の社員よりキャリアに関する相談があったとしても対応できず、相談内容を踏まえた配置についての提案を行うこともできないため、むしろ役割葛藤のともなう心理的負担を経験する傾向にある。

なお、「社員選択型」の企業では社員の「キャリア支援」の役割のみが人事部員には期待され、実際にもそのみを遂行するため、役割葛藤は少ない。とはいえ、人事部員としてキ

キャリア面談を担当すると、面談対象の社員の側からは、問題解決に向けた何らかの人事部としての働きかけを期待されるのに対し、実際には企業よりそうした役割は期待されておらず、対応する権限もないことから、面談対象者からの期待に応えられないことに一定の心理的負担を感じていることも確認できた。

人事部員がキャリア面談を担当することの利点として、人事部員は、社内の制度を理解しているからこそ対応できる利点があると認識している。企業が、国家資格キャリアコンサルタントの資格を持つ人事部員にキャリア面談を担当させることには、これ以外の第三者としてのキャリアカウンセラーが行うキャリア面談とは異なる利点があることが示唆される。

以上の事実発見を踏まえて、実践的な含意について考察した。