

## 経営学

### 本試験

#### 第 1 問

**問題 2** 次の文章を読んで、下記の 問 1 ～ 問 5 に答えなさい。なお、計算結果に端数が生じる場合、小数点第 2 位を四捨五入して小数点第 1 位まで答えること。

イノベーションの時代といわれて久しい。昨今、企業のイノベーション・メカニズムに大きな影響をもたらす流れの一つが情報の民主化である。

情報の民主化は、これまでの経営学が基盤としてきた理論的前提やパラダイムの再考や捉え直しを要請している。(ア)近代大量生産を実現したヘンリー・フォードが事業を興し、また経営学の嚆矢であるフレデリック・テイラーの科学的管理法が普及しつつあった当時のアメリカは、職業的訓練も高度な教育も受けていない一般大衆を労働者として使用することが必要であった。

しかし、一般大衆の教育水準や市民意識が上がり、労働者も企業における組織的労働に慣れてきた。それにあわせて、集団に所属することから得られる安心や喜びを求める人間像や、感情を持って意味解釈を行う存在としての人間といった見方が打ち出され、経営学における人間モデルも変化してきた。(イ)例えばエドガー・シャインは経済的動機しか持たない単純な機械のように人間を捉える「経済人モデル」以外の人間モデルを整理して提示した。

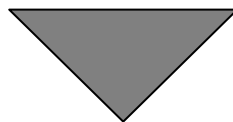
**問 2** 下線部(イ)に関連し、エドガー・シャインの人間モデルの説明における「経済人モデル」以外の三つの人間モデルを答えなさい。

#### 《解答 2》

社会人モデル

自己実現人モデル

複雑人モデル



## 論文グレードアップ答練 第5回

### 第1問

**問題2** 次の文章を読み、下記の問に答えなさい。

#### <人間関係論>

第一次世界大戦後に大量生産システムは拡大化し、生産システムのオートメーション化、分業に伴う労働の単純化が進展した。その結果、工場の生産性は大きく向上したが、労働の単純化により工員の欠勤率や離職率の増加、モチベーションの低下による作業能率の低下を招くこととなった。ここに来て、テイラーの科学的管理法やフォードシステムの問題が浮き彫りになったのである。

このような状況の中、ハーバード大学のメイヨーと（①）は工員同士の社会的関係が生産性に影響を与えることを（②）により発見した。（②）では、照明の明るさや作業条件（作業時間・休憩回数）の変化によって作業能率にどのような影響を与えるのかが調査されたが、結論としては照明の明るさや作業条件と作業能率の間に直接的な関係がないということであった。そこで、物理的な条件以外に、作業能率に影響を与える要因があるのではないかという仮説のもと、面接調査が行われた。その結果、職場には<sup>(1)</sup> 公式的な作業集団とは別に、作業員間の感情によって自然発生する非公式組織が形成されており、非公式組織における人間関係が工員の（③）に影響を与え、（③）の高さが作業能率に大きな影響を与えていることを発見した。非公式組織は、公式的なルールとは別に、<sup>(2)</sup> 仲間と共有されている価値規範、暗黙の了解が存在し、それらに反する行動をとれば除け者にされてしまうという大きな圧力が働くため、（③）に大きな影響を与えることになる。このように人間関係が、作業員の感情に影響を与え、行動に変化を与えると考えた人間観を（④）モデルという。

～ 略 ～

**問7** 人間モデルは、経済人モデルから始まり、社会人モデル、自己実現人モデルと変化してきたが、現代の組織管理がすべて自己実現人モデルを前提としているのか、シャインが前提とする人間観に基づき説明しなさい。

#### <解答7>

成果主義のように経済的欲求に働きかけるものや、終身雇用のように安全欲求に働きかけるもの、グループワークによる社会欲求に働きかけるもの等、現代の組織では複合的な欲求の充足方法を採用している。シャインは人間を経済人、社会人、自己実現人と画一に規定できるものでなく、重層的な欲求を持つ複雑人であると考えており、現代の組織もこのような考えに立脚している。