

問題

バーナードの組織論について、権限受容説に言及して説明せよ。

解答のポイント

本年度の経営学記述の出題は、バーナードの組織論であった。バーナードは経営学の基礎的事項であり、他の試験種の択一式では頻出論点の一つである。しかし、記述式での出題はそれほど多くなく、難易度的には中程度の問題である。ただし、バーナードの組織論は多岐にわたるため、問題にある権限受容説を中心に書くことは当然であるが、それ以外の部分について何を記述し、どのように全体をまとめていくかは、難しいところである。解答例はかなり多めの文字数になっているが、このうち6割程度書ければ十分であろう。また、内容的に正しければ、解答例以外の記述でもよいと思われる。

解答例

バーナードは、ニュージャージー・ベル電話会社の初代社長を務めた実務家であり、その経験をもとに1938年に『経営者の役割』を著し、いわゆる近代組織論とよばれる理論的な枠組みを構築した。

個人としては達成困難な目的を達成するための仕組みを協働システムとよぶ。協働システムは、物的、人的、社会的要素などの諸要素の複合体であり、それらをシステムとして結びつけるものが「公式組織」である。

バーナードによれば、協働システムの中核に位置する公式組織とは、「2人以上の人々の意識的に調整された活動または諸力の体系」である。

公式組織が成立する条件としては、共通目的、協働意欲、コミュニケーションの3要素があり、また、公式組織が維持される条件としては、有効性と能率がある。有効性とは、組織の共通目的の達成の度合いのことである。能率とは、組織からの成果配分に対する個人の満足度の度合いのことであり、十分な貢献を個人から確保できるかの程度のことである。

こうした公式組織を理解する上で、重要な概念の一つが「権限」である。

バーナード以前の組織論において、「権限」については、伝統的組織論が採用する権限上位説（権限授与説・権限法定説ともいう）や、フォレットなどが採用する権限機能説という考え方があった。権限上位説とは、権限は、株主から経営者・管理者へ委譲された命令権であるという説であり、権限機能説とは、権限は組織構成員が果たす機能活動であるという説である。

それに対して、バーナードは権限受容説を主張した。権限受容説とは、命令が受容され、命令の意図に従って部下が行動して、初めて管理者の権限が成立するという考え方である。

組織では職務規定などにより各職位の権限は明文化されている。しかし、職務規定などに明文化された権限は名目的な権限であるにすぎない。名目的な権限に基づいて上司が部下に命令を下したとしても、それが部下に受容されなければ、命令の意図に沿った部下の行動は生起せず、実体的な権限とはならない。上司が下した命令が、部下に受容され、命令の意図に沿った部下の行動が生起して初めて実体的な権限が生じる。

また、組織メンバーによる命令の受容の程度は、無関心圏の大きさに依存する。無関心圏とは、組織の各メンバーにとって、下された命令の内容が意識的に反問されることなく受容されるような領域のことを意味する。

権限受容説に立つことによって、権限の受容を確保するために経営管理者の職能や組織がいかにあるべきかという理論が展開される。すなわち、上司の命令が部下に受容されるためには、その命令伝達のシステムが整備されていること、組織の共通目的に矛盾しないこと、上司の能力がその命令を下すのにふさわしいと部下が信じること、貢献者個人の利害と両立すること、実行可能であることなどの条件が必要である。

経営管理者は、こうした諸条件を整え、組織内でコミュニケーションを円滑に行い、権限の受容を高め、組織メンバーの貢献を引き出せるよう努める必要がある。

以上
(1,241 字)

TAC 生はココで解けた！

- ・直前期オプション講座『東京都 I 類 B 対策セミナー』レジュメ P.7 の出題予想テーマ。