

國立臺北商業大學附設空中進修學院 113 學年度第二學期期末考參考答案

考試科目：二專 322 組織行為

考試日期：114 年 6 月 29 日 節次：1

問答題每題二十五分共一百分

一、試說明巴納德組織理論的主要觀點。

答

巴納德組織理論的主要觀點有：

1. 組織是人與人的合作系統。這就突破了古典管理學派把組織單純看成一個權責結構的框架，從而把組織結構特性與人類行為特性結合起來分析組織問題。
2. 權力接受理論。巴納德的認為，權力不是來自於從上而下的行政授予，而是看下級是否接受，只有當行政命令為下級所理解，並且相信他符合組織的目標和個人的利益時，才會被接受，這時權力才能夠成立。
3. 誘因及貢獻平衡。巴納德的認為組織是由個人組成的，組織中每一個成員都有其個人需要，如果要求成員對組織作出貢獻，那麼組織必須對他們提供適當的刺激以滿足其個人的需要。巴納德把這種誘發個人對組織作出貢獻的原因稱為「誘因」。誘因與貢獻取得某種的平衡，才能使組織中的成員產生必要的合作意願，組織的目標才能實現。
4. 訊息交流原則。構成組織的基本要求是：合作的意願、共同的目標和訊息的交流。而訊息交流在實現前兩個要求的基礎。巴納德在強調管理部門必須建立、維持和強化訊息交流職能的同時，還認為「非正式群體」做為訊息溝通另一個重要渠道。

二、如何加強科技世代的溝通

答：

網路時代，造成組織結構型態變化，隨著延伸出的組織文化也發生的變化，管理溝通必然也發生巨大的改變。網路溝通提供了一個快捷、便利的溝通平台。

- 1、必要進行面對面交流，隨著網互聯網的普及，管理者越來越依賴新技術的傳遞訊息，然而面對面的交流仍然是最主要的管理溝通方式。
- 2、避免訊息超載。管理者與員工經常收到各種並不適用的訊息，需進行情境管理與溝通，為每個接收者準備個性化的訊息。
- 3、重視影響面。就像一個相對平靜的池塘中丟下一塊石頭，所產生漣漪效果。
- 4、重視個人隱私和知識財產權保護。有效地控制員工的行為並保護員工的個人隱私，激勵員工的創新潛力並保護企業和個人的知識產權。
- 5、運用新技術時注意保護企業網路安全。更需要重視的是在網路溝通環境下企業有更多機會或獲取競爭訊息，同時企業自身的訊息安全也面臨更大的挑戰。

三、試說明解決衝突的方式。

答：主要的處理衝突的是強調組織目標，增加溝通和互相了解，降低任務的相互依賴性，增加資源並且闡明規則和流程，採用第三方解決衝突。

1. 強調組織目標

解決衝突的一個最常用的方法就是將團隊的注意力集中與組織目標上，減少再次級及目標上的衝突。上級目標是那些會造成員工之間的衝突或部門價值問題兼並資源以及其他團隊的努力方面的問題。

2. 促進溝通與相互理解

根據接觸理論，有意義的互動可以潛在的增進彼此理解，人們可以透過親密合作，來形成更對應與準確的理解。

3. 降低任務的相互依賴性

衝突在人們依賴彼此之間比較容易發生，因此另一種解決功能失調衝突的方法就是最小化一個群體中的個體相互依賴的程度。減輕關聯的方式可以透過弱化一個群體對另一個群體的影響來降低衝突發生的可能性。

4. 增加資源

解決因為資源短缺而產生的衝突，那就是增加可供使用的資源總量。公司的決策者很可能會輕易排除這種解決方案，因為這個方案的存在成本的問題。

5. 澄清規則與流程

由模糊權力產生的衝突，可以透過建立規則與步驟來實現衝突最小化。比如，兩個部門都在爭取一個新實驗室的使用權，就建立規則來分配這一實驗室的使用權。

四、試說明扁平化組織具有那些特點

答：扁平化組織具有下列特點：

1. 組織結構是圍繞工作流程或者過程建立起來的，不是圍繞部門只能建立起來的，傳統部門邊界被打破。
2. 減少縱向的組織層級，使組織橫向化。
3. 管理者授權給較低層的員工。員工經常運用自我管理的團隊形式工作。
4. 體現出顧客和市場導向。經常圍繞顧客和市場的需求組織工作流程，建立相應的橫向聯繫。
5. 扁平化組織的優勢在於使組織適應迅速變化的外部環境要求，並且提高顧客滿意度，不同職能之間能夠無障礙的溝通，員工的工作熱情和士氣會比較高。