

國立臺灣師範大學 100 學年度碩士班招生考試試題

科目：管理學

適用系所：管理研究所

注意：1.本試題共 3 頁，請依序在答案卷上作答，並標明題號，不必抄題。2.答案必須寫在指定作答區內，否則不予計分。

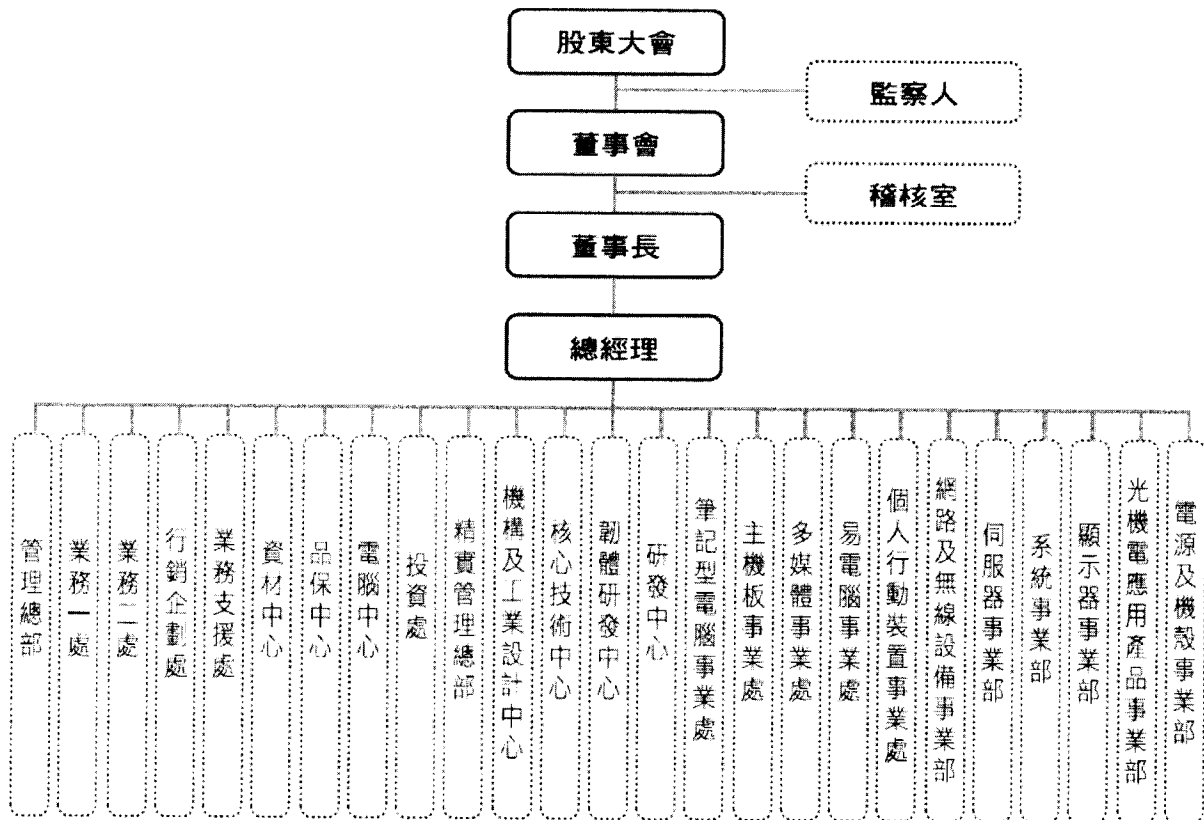
請一律用中文回答!!

1. 國內某電子上市公司近年實行「組織精簡」，其改造前與改造後的組織圖如後附。請回答以下問題：(本大題作答限答案卷一頁以內)

- (1) 依改造前的組織圖，請問該公司屬於何種組織？(4 分)
- (2) 將原本的眾多事業部整合為三大事業群，你認為這樣的變革有何利弊？(10 分)
- (3) 除組織圖所顯示的組織結構之外，請指出並說明至少三項影響組織內部溝通與協調的因素？(6 分)

(改造前)

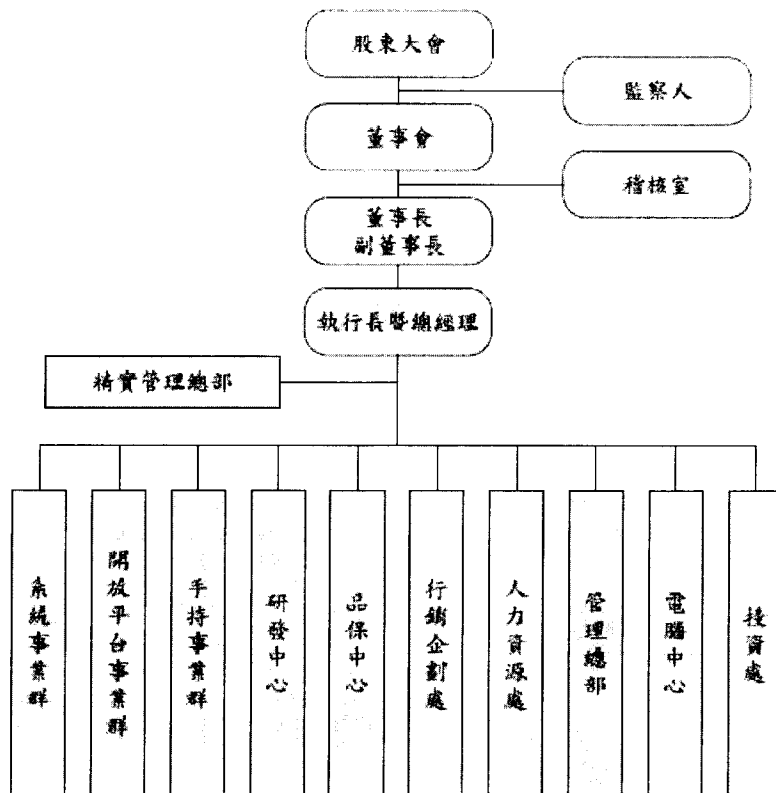
(一)組織系統圖 (至97年4月1日止)



國立臺灣師範大學 100 學年度碩士班招生考試試題

(改造後)

(一)組織系統圖



2. 請閱讀以下新聞並回答下列問題：(本大題作答限答案卷一頁以內)

- (1) 請以 Nokia 所處的手機製造與銷售業為焦點，以五力分析架構分析 Nokia 的獲利機會。(7 分)
- (2) 請分析諾基亞和微軟合作與不合作之利弊(10 分)，接著，進行賽局分析，你認為諾基亞和微軟二者合作是否為那許均衡？為什麼？(5 分)
- (3) 一般而言(不以諾基亞和微軟的結盟為限)，請列舉並簡述至少四種進行策略聯盟可能的風險。(8 分)

(中央社台北 11 日電) 全球最大手機製造商諾基亞 (Nokia Oyj) 宣布和微軟 (Microsoft Corp.) 締結軟體合作協議，押注兩者齊心協力，將可提高挑戰谷歌公司 (Google Inc.) 和蘋果公司 (Apple Inc.) 的勝算。

芬蘭手機大廠諾基亞決定把主戰場設定在手機作業系統，計劃改採微軟的 Windows，力抗蘋果 iOS 和谷歌 Android 兩大作業平台。

市場調研機構 CCS Insight 駐倫敦分析師伍德 (Ben Wood) 表示：「這很明顯是諾基亞坦承他們採用自家作業系統 Symbian 的策略失敗。」伍德說，「微軟是這項協議的大贏家，但在 iPhone 與 Android 強勢威脅下，兩家公司結盟問題並非就能迎刃而解」。

國立臺灣師範大學 100 學年度碩士班招生考試試題

根據顧能公司 (Gartner Inc.) 統計，諾基亞在成長迅速的智慧型手機市場中，市占率已從 2007 年 6 月蘋果剛推出 iPhone 時的 50.8%，一口氣掉到上季的 27.1%，諾基亞的股票價值在這段期間也蒸發逾 60%，而且新任執行長埃洛普 (Stephen Elop) 目前仍難以挽回頹勢。

在 iPhone 上市前，微軟的 Windows Mobile 軟體授權以每年倍增的速率成長，可是之後便陷入掙扎，即使推出煥然一新的 Windows Phone 7 軟體也難獲青睞。

微軟表示，這套全新的智慧手機作業系統上市首季的出貨量破 200 萬套。

諾基亞今天表示，他們今年非基於國際會計準則 (non-IFRS) 的設備及服務部門營運利潤率，目標設定為至少 10%。

3. Organizational effectiveness is the degree to which an organization realizes its goal. Managers use the goal approach, internal process approach, and resource-based approach to obtain the specific pictures of organizational effectiveness. **Please suggest which indicators would be used by the goal approach, internal process approach, and resource-based approach to measure effectiveness. (9 分)**

Assume that a non-profit organization is very successful at obtaining grants to support its activities. On the other hand, it is felt among employees that a hostile work environment (one type of sexual harassment) exists. You have heard that recipients of the organization's services run the range of satisfaction with services provided. **If you came in as an outside evaluator to this situation, describe and defend the method would you use for assessing effectiveness. (6 分)**

4. The "e-Award" system implemented at HP is designed to motivate employee's self-motivated outstanding behavior, such as demonstrating good team spirit, showing integrity, contributing to develop corporate image or culture. As long as employees demonstrate the behavior, they will be recognized and receive the e-Award bonus (in terms of points, such as 2000 points). The e-Award points can be converted into cash or traded for HP products at employee's wish. **Please describe the key theory of motivation based on which the "e-Award" system is designed. Please specify the theoretical structure of the theory (9 分) and how the design of the "e-Award" system fit into the structure (6 分).**

5. **Please explain the following concepts:**

(5-1) Whistleblowers (4 分)

(5-2) Heuristics (4 分)

(5-3) Cognitive dissonance (4 分)

(5-4) Transformational leadership (4 分)

(5-5) Organizational citizenship behavior (4 分)