

Syllabus of
Leadership and Organization
「領導與組織」教學大綱
Spring 2021

Acronym: LAO



領導與組織 Leadership and Organization (Spring / 2021)

- 授課教師：** 陳俊忠 台大國企所副教授 E-mail : osimchen@ntu.edu.tw
- 授課時間：** 週一 7:00 pm ~ 9:45 pm Office Hour : 週一 5:30~6:30
- 授課日期：** 2/22, 3/08, 3/15, 3/22, 3/29, 4/12, 4/19, 4/26, 5/03,
5/10, 5/17, 5/24, 5/31, 6/17(四), 6/21 ; 共計十五周。
- 授課教室：** 管理學院一號館 2F 冠德講堂
- 課程助教：** 林矜儀 r08724006@ntu.edu.tw
- 課程概述：** 領導與組織課程以經營管理之觀點，探討組織的策略領導，著重組織總體面議題，課程內容探討之主題包括：利害關係人管理、組織要素與特質差異、管理梯隊與人才培育、組織多角化成長、跨國布局與全球整合、變革領導與轉型發展、及組織領導實務之研討與評析。
- 課程目的：** 領導與組織課程帶領學員們檢視構成組織的基本要素，探討企業經理人如何透過部門分工與協調運作，領導組織成員完成共同的目標。課程目的在於增進學員對於領導與組織管理實務之體認，進而有效提升組織能力並協作整合，追求組織效能與永續經營。
- 課程設計：** 本課程採以學員為中心的參與式學習法為教學設計理念，以企業個案研討為主，搭配經典文章導讀、模擬遊戲、影片播放、新聞剪報評析、及授課演講，貫穿各個課程討論主題，以期有效提升學員們的學習興趣。為減輕學員負擔，課程資料皆為中文教材。
- 指定教材：** 7個Harvard個案；12篇HBR經典文章；新聞剪報；隨堂講義。
- 選讀教材：** 「哈佛教你精修管理力」，哈佛商業評論(2018)。
- 評分標準：**
- | | | |
|----------|-----|-----------------|
| 小組個案文章報告 | 30% | (小組個案研討與經典文章導讀) |
| 小組期末實務專題 | 20% | (組織實務議題分析與行動建議) |
| 個人期末考試評量 | 30% | (課程主題內容統整與學習評量) |
| 個人課堂參與貢獻 | 20% | (積極參與課堂討論與提問分享) |



課程主題與進度規劃：

| | 討論主題 | 個案討論 | 經典文章 |
|-----------------|-----------|-----------------------------------|-----------------|
| W#1 2/22 | 課程說明與廣度思考 | Sports Game | |
| W#2 3/08 | 企業利害關係人管理 | C1: Danville Airlines | R1: 協力成企業 |
| W#3 3/15 | 組織定位與特質差異 | C2: Airborne Express * | R2: 經理人必備五種心態 |
| W#4 3/22 | 價值活動與組織疆界 | ViewSonic | R3: 經理人 vs. 領導人 |
| W#5 3/29 | 組織結構與決策職權 | C3: Applied Research Tech* | R4: 走在內部創業鋼索上 |
| W#6 4/12 | 管理梯隊與人才培育 | Talent Retention | R5: 人才策略關鍵一役 |
| W#7 4/19 | 組織成長多角化發展 | C4: GE Medical * | R6: 再創成長曲線 |
| W#8 4/26 | 創新興業與雙融組織 | Yulon Motor | R7: 執行長無往不利 |
| W#9 5/03 | 跨國布局與進入策略 | C5: AmorePacific * | R8: 第一線領導人開講 |
| W#10 5/10 | 全球整合與在地回應 | D-Link | R9: 企業總部舉步維艱 |
| W#11 5/17 | 變革領導與成長轉型 | C6: Fujifilm * | R10: 加速應變策略 |
| W#12 5/24 | 組織文化與永續發展 | C7: Merck Inc. | R11: 你就是領導典範 |
| W#13 5/31 | 實務專題完成與提交 | Term Project Week | R12: 栽種獲利長青樹 |
| W#14 6/17(四) | 實務專題研討與評析 | Presentations / Q&A | |
| W#15 6/21 | 課程總結與期末考試 | Final Exam | |



小組課前準備 — 經典文章導讀與個案報告

經典文章請學員配合主題進度自行閱讀預習；經典文章將由各組輪流負責導讀並帶領討論，每一組負責兩篇文章。每一篇文章導讀包括 15 分鐘的 PPT 重點摘要整理 加上 10 分鐘的延伸思考與 Q&A 互動討論。

哈佛個案部分請每位學員務必於課前仔細研讀，每組須針對 C2* ~ C6* 進行課前小組討論，完成兩頁 A4 的小組書面個案報告 (Write-up)，並於該次上課之前繳交；C1 和 C7 將於課堂上進行討論，毋須繳交書面報告。個案分析討論問題提供如下：

C1: Danville Airlines — 丹維爾航空 (3/08)

課堂討論

1. 公司是否應該停止 David Reiger 的飛行工作？為什麼？
2. 有哪些人會受到影響？這些人如何納入決策的考量中？
3. 若您是 Julie，你會如何處理 David Reiger 的健康問題？
4. 針對遺傳性的基因檢測，航空公司應該採取什麼政策？

C2: Airborne Express — Airborne 快遞 (3/15)

小組 Write-up*

1. 試利用波特五力分析檢視美國快遞業者所面對的產業環境與競爭壓力。而您會如何評估預測此一產業未來的演化？
2. 試分析對比 Airborne 如何與主要競爭對手—FedEx 與 UPS，產業前三強之間選擇不同的策略定位與活動設計，以積極求取生存並快速成長？
3. 您會建議 Airborne 管理高層採取哪些具體的行動來強化公司的組織營運，以提升組織績效？

C3: Applied Research Tech. — 應用研究科技 (3/29)

小組 Write-up*

1. 假設您是過濾產品事業單位總經理 Vyas，是否支持這個小型水處理設備的試產投資提案？決策考量點有哪些？
2. 如果您是水資源管理事業群副總裁 Jascson，是否同意這個小型水處理設備的試產投資需求？決策考量點有哪些？
3. 此一個案對貴公司在新事業單位的發展與管理上，有何啟示？



C4: GE Medical System — 奇異醫療 (4/19)

*小組 Write-up**

1. 奇異醫療系統所採用 GPC 全球產品公司(Global Product Company)跨國佈局主要的邏輯意涵為何？
2. 奇異醫療對於利用全球產品公司的布局是否應該加以修改，以配合中國的醫療診斷儀器市場需求成長—即 In China, for China？
3. 奇異醫療是否應該積極投入資源追求醫療資訊科技(Health Care IT)或是基因體學(Genomics)的市場機會？試評估這兩個潛在新事業間相對的利弊得失。

C5: AmorePacific — 愛茉莉太平洋的全球化 (5/03)

*小組 Write-up**

1. AmorePacific 如何在韓國市場成功打敗國內本土 LGHHC 與國際知名 L'Oreal 等美容美妝大廠？
2. 試分析評估 AmorePacific 在法國、美國、與中國等海外市場的進入與活動布局為其創造了哪些實質效益與競爭優勢？
3. 對於 AmorePacific 勾勒的 2015 年願景：晉身全球十強，並締造 40 億美元總營收以及海外營收占比 30%的目標，您有哪些具體的策略行動建議？

C6: Fujifilm: A Second Foundation — 富士軟片的轉型 (5/17)

*小組 Write-up**

1. 試檢視古森重隆透過那些相關的變革措施，領導富士軟片尋求第二基礎？他希望創造出哪些改變？
2. 請評價富士軟片尋求第二基礎的轉型歷程，其成敗的關鍵因素何在？
3. 富士軟片的轉型經驗對於台灣企業未來的持續成長發展有哪些啟發？

C7: Merck Inc. — 默沙東藥廠 (5/24)

課堂討論

1. 默沙東藥廠在評估是否支持此一河盲症新藥研發費用的決策時，可能考慮那些潛在的成本與效益？
2. 瓦傑洛斯博士身負哪些不同的角色與責任？他必須同時考量那些新藥研發決策相關的影響因素？
3. 如果你是瓦傑洛斯博士，是否會支持資助此一新藥研發計畫的繼續進行？你會怎麼做？