

Syllabus of
Leadership and Organization
「領導與組織」教學大綱
Spring 2023

Acronym: LAO



領導與組織 Leadership and Organization (Spring / 2023)

- 授課教師：** 陳俊忠（台大國企所） E-mail：osimchen@ntu.edu.tw
- 授課時間：** 週一 7:00 pm ~ 9:45 pm Office Hour： 週一 5:40~6:40
- 授課日期：** 2/20, 3/06, 3/13, 3/20, 3/27, 4/10, 4/17, 4/24, 5/01, 5/08, 5/15, 5/22, 5/29, 6/05, 6/12；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：** 歐陽昱弘 r10724014@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、環境分析與組織領導、跨國營運與全球整合、多角化發展與轉型成長、人才培育與企業文化、以及組織領導實務之研討評析。
- 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 2/20	課程總覽與廣度思考	Sports Game	
W#2 3/06	企業利害關係人管理	<i>C1: Danville Airlines</i>	R1: 協力成企業
W#3 3/13	環境分析與組織領導	<i>C2: Ice-Fili *</i>	R2: 經理人必備五種心態
W#4 3/20	經理人與領導人差異	Managers Become Leaders	R3: 經理人 vs. 領導人
W#5 3/27	組織職權與角色任務	<i>C3: Applied Research Tech*</i>	R4: 走在內部創業鋼索上
W#6 4/10	跨國布局與進入決策	D-Link	R5: 第一線領導人開講
W#7 4/17	總部子公司協作整合	<i>C4: Forbidden City *</i>	R6: 企業總部舉步維艱
W#8 4/24	創新興業多角化發展	Yulon Motor	R7: 執行長無往不利
W#9 5/01	變革領導與轉型成長	<i>C5: DBS Transformation *</i>	R8: 加速應變策略
W#10 5/08	企業經營與管理梯隊	Talent Retention	R9: 人才策略關鍵一役
W#11 5/15	組織成長與人才培育	<i>C6: Talent @ Tencent</i>	R10: 再創成長曲線
W#12 5/22	企業文化與永續發展	<i>C7: Merck Inc.</i>	R11: 你就是領導典範
W#13 5/29	實務專題研討與評析	Term Projects / Q&A	R12: 栽種獲利長青樹
W#14 6/05	實務專題研討與評析	Term Projects / Q&A	
W#15 6/12	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* ~ C5* 進行課前小組討論，完成兩頁 A4 的小組書面個案報告 (Write-up)，並於該次上課當天繳交；C1、C6 與 C7 將於課堂上進行討論，毋須繳交書面報告。個案分析討論問題如下：

C1: Danville Airlines — 丹維爾航空 (3/06)

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: Ice-Fili — 退敗的俄國冰淇淋龍頭 (3/13)

小組 Write-up*

1. 請針對俄國冰淇淋產業進行深入的競爭環境分析，並評估該產業未來可能的發展演化。
2. 試分析 Ice-Fili 與主要競爭者間的定位差異所在，並評估其領導地位是否可繼續維持？
3. 若您是 Ice-Fili 的 CEO，您會提出哪些具體策略行動方案以因應當下處境？

C3: Applied Research Tech. — 應用研究科技 (3/27)

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: Forbidden City — 紫禁城精釀啤酒中國上市 (4/17)

*小組 Write-up**

1. 二十一世紀初全球啤酒產業的廠商們面對哪些機會與威脅？試分析 IBG 和 DSB 合併成為歐亞釀酒公司(EBC)是否成功回應產業的現況處境？
2. Vivian Chin 和 Le Jie 之間的緊張衝突來源為何？Victor Wang 是否有效地解決他們之間的歧異？
3. 假如你是 Le Jie，對於 Forbidden City 和 Wild Dog 兩個衝突的新品牌提案，會如何對 EBC 做出建議？或假如你是 Victor Wang？

C5: DBS Transformation — 星展銀行的數位轉型 (5/01)

*小組 Write-up**

1. 近年來許多企業組織積極進行數位轉型，但卻有非常高的失敗率，試分析造成企業數位轉型失敗的可能原因有哪些？
2. 為有效推動並達成其數位轉型的目標，星展銀行採行了哪些創新的作為與系統性配套行動？
3. 星展銀行成功的數位轉型對於台灣企業轉型成長有哪些可學習借鏡之處？

C6: Talent @ Tencent — 騰訊的人才之道 (5/15)

課堂討論

1. 騰訊在華人企業中以創新及興業文化著稱，騰訊的人才管理體系如何培養新的能力以維持其成長奇蹟？
2. 騰訊的員工整體平均年齡 29 歲、平均年資 3.24 年，試評析此人力現象背後的利弊得失與人才管理意涵？
3. 騰訊的人才培育作法對於台灣企業的新事業發展與人才管理有何啟示？

C7: Merck Inc. — 默沙東藥廠 (5/22)

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？