

組織變革與創新

Organizational Change and Innovation

GENERAL INFORMATION

Time:

Venue: 隔週週六

教室：管院壹館 104 室

Faculty and Teaching Assistants

Name	Role	Tel	Email	Office
陳家聲	Teacher	02-33661043	chiashen@management.ntu.edu.tw	管二 906 室

OBJECTIVES

本課程主要目的為協助學生瞭解當前產業環境的劇烈變遷趨勢，對企業經營管理所造成的衝擊，特別是產業/企業運用資通訊科技（電子化）所帶來的企業經營模式與組織績效的影響，以及對產業的衝擊，對企業經營模式/典範、產業遊戲規則的改變。並瞭解 7S 的模型、企業成長模型、高績效組織、全球整合企業…等不同的理論模型和概念，以及討論影響企業經營績效的各種關鍵因素、成熟企業所面臨的成長挑戰，高階主管在變革中所扮演角色，作為思考及提升所屬組織經營績效的參考運用。此外，創新、創業家精神為企業發展永續經營的基礎，瞭解創造力、創新及創業家精神，並學習如何運用其來推動企業的經營創新，以追求企業的永續經營發展。學習過程中，將運用個案討論、講演、企業經營實務經驗分享和影片等不同的學習方式，增進同學對當前產業環境挑戰的認識，瞭解組織推動變革與創新的不同技巧，對員工抗拒之處理，不同產業的創新模式，以及扮演好企業成長推手的角色。

簡言之，本課程期望達成下列主要目標：

1. 瞭解產業環境變遷趨勢，以及企業經營模式/典範的改變。
2. 瞭解高績效組織及影響企業經營績效的關鍵因素 — 7S 模型、3S 概念。
3. 瞭解不同產業中，企業成長的模式、經營挑戰與因應方式。
4. 瞭解創新、創造力和創業家精神，並運用來塑造組織創新文化及企業內部創業精神。
6. 能夠運用不同組織變革介入技巧來推動組織轉型與成長。
7. 瞭解 CEO、高階主管在組織創新變革中的角色。

GRADING POLICY

- | | |
|---------------------------------------------|-----|
| ☉ 課堂參與及討論 Class participation | 30% |
| ☉ 日常作業和小組個案報告 Assignments and Case reports | 30% |
| ☉ 個人閱讀心得報告 | 10% |
| ☉ 期末小組報告 Final Exam or Project Presentation | 30% |

SCHEDULE

Module 1：產業環境與企業經營典範變遷 2008/10/11

Learning Objectives

1. 瞭解產業大環境的變遷趨勢與經營管理挑戰。
2. 瞭解企業經營典範的改變。
3. 瞭解知識管理與智慧型企業。
4. 瞭解資通訊科技(ICT)對企業經營管理的影響。

Readings:

1. Sull, Donald N., & Wang, Yong. Leading in an unpredictable world. Excerpted from: "Made in China: What Western managers can learn from trailblazing Chinese entrepreneurs." Harvard Business Press: Boston, Massachusetts.
2. George, William. Note on why leaders lose their way. 編號：9-404-126. March 30, 2005.

Module 2 成熟企業的創新挑戰 — 老化企業的再生 2008/10/25

Learning Objectives

1. 瞭解影響組織成長的因素，特別是導致組織衰敗死亡的重要因素。
2. 瞭解組織如何透過自主調適、創新等追求成長發展。
3. 瞭解高階主管在企業變革中的角色。

Readings:

1. Christensen, C. M. & Raynor, M. E. Chapter Ten: The role of senior executives in leading new growth. 高階主管的角色。取自：克里斯汀生與雷諾著：創新者的解答(Innovator's solution)。李芳齡和李田樹譯。天下雜誌出版社，2004年。
2. Christensen, C. M., & Anthony, S. D. Building your internal growth engine. Strategy & Innovation, Jan-Feb., 2005.
3. Farson, R., & Keyes, R. The failure-tolerant leader. Harvard Business Review: The Innovative Enterprise. August, 2002.

HBS Case: 3M Optical Systems: Managing Corporate Entrepreneurship. 個案編號：9-395-017。

企業經營實務案例經驗分享：台灣菸酒公司的轉型與經營創新——蔡木霖先生，台灣菸酒公司前董事長

Module 3 高績效組織 2008/11/08

Learning Objectives

1. 瞭解影響企業經營績效的關鍵因素～ 7S 模型。
2. 認識高績效組織。
3. 運用 3S 概念解讀員工敬業精神和最佳雇主(Employer of Choice, 簡稱 EOC)。
4. 瞭解企業成長的生命週期模型, 以及各階段所面對的經營管理挑戰和因應之道。
5. 瞭解全球整合企業(globally integrated enterprises, 簡稱 GIE)經營的挑戰。

Readings:

1. Hamel, Gary. The why, what and how of management innovation. Harvard Business Review.
2. Enterprise growth: The challenge to management. Excerpted from: Entrepreneur's Toolkit: Tools and Techniques to Launch and Grow Your Business.
3. Keeping the entrepreneurial spirit alive: The ultimate challenge of success. Excerpted from: Entrepreneur's Toolkit: Tools and Techniques to Launch and Grow Your Business.

個案：研華科技 邁向全球整合企業之行銷佈局

企業經營實務案例經驗分享：法藍瓷的成長與創新——陳立恆總裁

Module 4 創造力、創新與創業家精神 2008/11/22

Learning Objectives

1. 瞭解創造力、創新及創業家精神的意義。
2. 瞭解影響創造力、創新及創業精神的因素。
3. 瞭解創造力技巧的運用——六頂帽子。
4. 運用企業內部創業精神, 以持續推動組織的創新。

Readings:

1. A perspective on entrepreneurship. 編號：9-384-131, August 23, 1988.
2. Kanter, R. M. Innovation the classic traps. Harvard Business Review.
3. Managing creativity and innovation. Harvard Business Essentials.
4. Huston, L., & Sakkab, N. Connect and Develop: Inside Procter & Gamble's New Model for Innovation. Harvard Business Review.
5. Florida, R., & Goodnight, J. Managing for creativity. Harvard Business Review.

個案：大學光學：醫療服務業的創新經營。

企業經營實務案例經驗分享：餐飲服務業的創業與創新經營——展圓國際公司張寶鄰董事長。

Module 5 組織變革技巧 2008/12/06

Learning Objectives

1. 瞭解組織引入變革的方法。
2. 瞭解員工抗拒變革的原因，以及如何處理員工對變革的抗拒。
3. 瞭解運用組織重組及企業流程再造等技巧，改善組織的經營效能。
4. 瞭解在跨國合資企業運作中的挑戰。

Readings:

1. Kotter, J. Introduction: The Heart of change. In "The heart of change", Harvard Business School Press, Boston Massachusetts, 2002, pp. 1-14. 引爆變革之心：前言。
2. Kotter, J. Leading Change why transformation efforts fail. Harvard Business Review.
3. Sirkin, H. L., Keenan, P., & Jackson, A. The hard side of change management (OnPoint 版). Harvard Business Review.

個案：三菱和沃爾沃的戰略聯盟。

企業實務：資服業的創新經營：台灣資服旗艦 BEST 計畫——凌群電腦公司劉瑞隆總經理。秘書鄭乃芳 0958 025 074；陳志忠處長 0922 808 125

Module 6 產業經營創新 2008/12/20**Learning Objectives**

1. 產業合作創新的挑戰與因應之道。
2. 瞭解傳統中國商道的經營創新。
3. 瞭解國際品牌的經營管理。

看電影學管理：晉商的經營管理。

企業經營實務經驗分享：巨大的經營創新——巨大機械工業公司許立忠先生（董事長特助）。04 2681 4771 # 205

Session 7 Final Exam – Group Project Presentation 2009/01/03

附註：在有關企業經營實務經驗分享方面，特別邀請了國內知名企業的經營者或高階主管親臨現身分享，目前時間大致確定，但由於企業實際經營可能遭遇臨時急迫問題需要處理，貴賓在時間上以配合我們為主，但也請容許時間上的可能調動。