



國立臺灣大學管理學院
國際企業學系
管理學 Introductory Management
Fall 2010

時間：每週一，9:10-12:20 am

教師：李吉仁 教授(A班)、許嘉文 教授(B班)

教室：二館I02 (A班)、I03 (B班)、一館BI會議廳(合)

E-mail：jiren@ntu.edu.tw、kevinjubi@yahoo.com.tw

Office Hours：個別約定，☎ x-4989 (李)、x-4969 (許)

助教：陳香君(A班)、周珊如(B班)

(I) 課程本質 (Nature of the Course)

本課程係探討現代管理觀念、程序、與技術之入門課程，其應用之主體為各種具特定目標之組織體(營利或非營利)；課程之內容結構大體分為規劃、組織(含用人)、領導、與控制等四部分，但特別側重學習者對於組織與領導觀念的建構，教學溝通則以課堂講授、小組活動(包括個案討論、管理模擬與專案)、與自我閱讀為學習架構，透過對關鍵議題之互動討論為主要的學習策略，使學習者由實際的組織與管理過程，掌握現代組織管理的精義，從而實踐管理的效能。

(II) 課程規劃理念 (Course Philosophy)

本課程的規劃希望能夠兼具以下學習效果：

- ❖ 經驗式學習 (Experiential Learning)：以真實組織與管理過程，做為建構經驗與反思學習的基礎。
- ❖ 團隊的學習 (Team-based Learning)：從團隊建構與成長過程，學習管理的基本內涵。
- ❖ 多元的學習 (Diversity Learning)：透過多元背景、多元學習途徑的設計，激勵創新發想與思維。
- ❖ 負責的學習 (Learning Accountability)：引導學習者的好奇心與主動探索行為為依歸。

(III) 課程目標 (Course Objectives)

- ❖ 協助建立管理概念、並實踐管理的效能 (Concept & Effectiveness of Management)
- ❖ 充分理解並能運用組織管理的內涵 (Organizational Structure, Processes, & Behavior)
- ❖ 學習領導本質、建構領導經驗與能力 (Leadership Capabilities)

(IV) 教材 (Teaching Materials)

❖ 指定教科書

S. Robbins and M. Coulter. (2010) *Management*, 10th ed., Pearson Education International. (中譯本：林孟彥，華泰書局出版，以下簡稱 **R&C**)。

- ❖ 管理個案 (Cases)、管理模擬 (MS)、自我診斷工具 (SD)、上課講義 (Lecture Note) 等資料將隨進度另行印發；額外講義費 (每人200元) 請連同教科書費用、個人資料表一起繳交。

(V) 課程要求 (Course Requirements)

I. 正向學習行為 (Positive Learning, PL)

正向的學習行為包含自我負責的學習精神、積極把握機會的學習熱情、以及樂於分享的學習成長。欲啟動正向學習循環，積極的參與與溝通為基本要件，這包括（不論在課堂或小組討論活動裡）討論前的預習與準備、討論時意見的充分表達、以及遇不清楚或不同意時之勇於交換意見；在這門課的討論空間裡，我們關心的不儘然只是對或錯，而在於是否能透由充分的意見交換，使我們對一個問題有更深入的瞭解。

為相對客觀地衡量您在正向學習上的努力成果，我們將透過同儕評價（peer evaluation，包括同組與跨組）、以及助教/老師針對您在課堂貢獻度的評價等方式，產生分數與評語。同時，我們也將參酌您所屬團隊在不同學習活動上的綜合績效，以及您擔任小組領導工作的績效，給予加分。

➡ 個人正向學習的評價，將佔學期成績的**25%**。

2. 小組學習活動 (Group Learning, GL)

學習小組是本課程最基本的互動與學習單位；除考試外，所有作業與專案均以小組為執行單位。小組的組成以每組五人為準；為求公平起見，除非授課教師允許，小組不得超過五人。學習小組成員必須於 **9/16 (四)** 前完全確認，並於當天 **12:00-14:00** 將小組成員的個人資料（**Personal File, PF**）表（與費用）交到二館**803**研究室給老師/助教，才算完成修課的基本要件。請注意，若9/16未能繳交資料表的小組，無法選修此一課程。

本學期的小組學習活動非常多元，包括：(1)二個管理模擬（**Management Simulation, MS**）作業、(2)三個自我診斷（**Self Diagnosis, SD**）、(3)三個個案討論報告（**Case Write-up, CW**）、(4)績效管理專案作業（**Performance Management Project, PMP**）、以及(5)變革管理專案（**Change Management Project, CMP**）等五項。

為能成功地執行小組學習活動，各組需要設定小組長（**Group Leader, GL**）的輪值順序，每位組員必須至少負責三週的 **GL** 工作（從**Week 2**起、到**Week 16**為止），**GL** 必須全盤負責小組的任務執行與績效。卸任的**GL**在隔週便會收到組員集體提供的績效回饋意見。**GL**的輪值順序請於個人資料表中標示清楚。

小組的績效為各項學習活動的總和。績效的衡量可分為內隱績效與外顯績效兩種，外顯績效係以各項以組為主體的活動成績為衡量基礎（**MS, CW, PMP, CMP**），內隱績效則顯現在小組成員的團隊評估（**Team Assessment**）、二次**MS**所提供的小組綜效（**Group Synergy**）、以及**PMP**在期末的績效評估（**Performance Assessment, PA**）呈現。

➡ 本課程以小組為單位的成績，包括**CW, PMP, 與CMP**，合計佔學期成績的**50%**。

3. 個案討論與報告 (Case Write-ups, CW)

個案討論的目的，在透過實際的決策情境，訓練學習者的問題分析、邏輯判斷、與運用課程知識提出對策之（團隊）能力。這學期，我們將有五個個案討論（其中有三個必須繳交個案作業），分別討論組織與領導決策相關議題。

每組須於該個案討論課前，於組內充分討論形成具體結論與建議，需繳交**CW**者請完成本文不超過二頁的書面個案報告，其電子檔請於週日晚間十點以前上傳至指定的課程網站，紙本則於週一早上上課時交給助教。**CW**需經小組成員簽名，為建立整體公平性，逾時概不受理。

所有的個案將會於討論前三週發給各組；另外，為求較佳的個案討論效果，部分個案討論單元，A/B班將合班後分成三組（每組以40人為原則），在不同的教室進行討論，組別與教室安排將待分組完成後、個案討論前公布。

⇒ 個案的書面作業成績，合計佔學期總成績的15%。

4. 績效管理專案 (Performance Management Project, PMP)

績效管理係任何組織執行管理工作的基盤，更是啟動管理循環的依據，其內容包括目標設定（goal setting, **GS**）、績效輔導（performance coach）、績效評估（performance assessment, **PA**）等。作為管理入門課程，我們將要求所有小組於期初進行組織與個人的目標設定作業（**GS, W6: 10/18**），並於期末進行整學期的績效評估（**PA, W17: 1/3 & 18:1/10**）。教師將針對各組的兩項作業給予評分，兩者各佔專案成績的一半。

⇒ 績效管理專案成績，將佔學期總成績的10%。

5. 變革管理專案 (Change Management Project, CMP)

『管理在處處、處處可管理』，為提供學習者體驗真實管理與領導經驗，每兩組（**A+B**）同學必須共同策劃一個管理變革活動，針對任何組織思考提出一個管理改善或變革方案，並透過溝通與影響過程，達成目標。各組需將專案執行重要內容，提出一份內文不超過五頁的執行報告，於**12/31**繳交。同時，我們將於**W17: 1/3**與**W18: 1/11**兩次上課時間，A/B合班進行CMP簡報。

為協助各組執行此一專案活動，教師與助教群將提供專案諮詢單元（**W10 & W14**），各組必須於**W5**上課前，完成跨班合作小組的締結，與專案主題/目標組織的設定，執行細節將另行於課堂中溝通。

CMP專案成績的衡量，包括書面報告與口頭簡報的成績，前者將佔40%、後者則佔60%，口頭簡報將由A/B班全體小組、助教與老師共同評分。

⇒ 變革管理專案成績，將佔學期總成績的25%。

6. 學期考試 (Term Examination, EXAM)

考試旨在測試學習者，對重要觀念、理論架構、與教科書內容的掌握程度，以作為衡量個別差異，以及教學溝通效果之依據。本學期共只有一次學期考試（**W14: 12/13**），範圍請參閱課程進度說明，內容與方式則容後溝通。由於考試是測試你應該知道的課程內容（而非考你不知道的知識），只要有上課者，應無需過度憂慮。

⇒ 考試成績，將佔學期總成績的25%。

(VI) 學期成績評量 (Grading Policy)

依上述之課程內容規劃，學習者之學期成績評價結構設定如下所示。但請注意，個別的最終學期成績，將會根據大學部的分數分佈結構，經過常態分配轉換後產生。

績效評估要項 (子項目佔比%)	類別	佔比(%)
1. 正向學習行為 (PL)	個人成績	25%
1.1 同組同儕評價 (40%)		
1.2 跨組同儕評價 (20%)		
1.3 課堂參與貢獻度 (40%)		
1.4 團隊績效/綜效加分 (MS, PA; 1-10分)		
2. 學期考試 (EXAM)	個人成績	25%
3. 個案討論 (CW, @5分*3)	小組成績	15%
4. 績效管理專案 (PMP)	小組成績	10%
4.1 目標設定作業 (60%)		
4.2 績效評估作業 (40%)		
5. 變革管理專案 (CMP)	小組成績	25%
5.1 書面報告 (50%)		
5.2 口頭簡報 (50%)		
合計	個人 50% 小組 50%	100%

(VII) 課程精神 (Course Spirit)

- 有效的溝通，是管理者的基本能力；在本課程中，不論是教室內或小組的討論互動，我們強烈鼓勵：
 - ❖ 積極傾聽，因為傾聽是有效溝通的基礎；
 - ❖ 勇於表達，因為讓別人充分瞭解你（妳）的意念是義務；
 - ❖ 異中求同，因為討論的目的在尋求交集點；
 - ❖ 求真求實，因為我們關心的未必全是孰優孰劣，而是為何優、為何相對劣、以及如何反敗為勝。
- 管理是專業的能力，管理者應該培養以下的精神：
 - ❖ 積極原則，因為只有行動，才知對錯，方有學習；
 - ❖ 負責原則，因為對團體有承諾，方得以為領導者；
 - ❖ 虛心原則，因為知不足，才是懂的輸的贏家；
 - ❖ 主動原則，因為你（妳）才是學習的主角，被動必然空手而回。

歡迎展開你（妳）的管理學習之旅

(VIII) 課程與作業進度 (Course Schedule & Assignments)**【課程進度總覽】**

單元	單元主題	小組任務清單
Part (I): 導論		
W1: 9/13	❖ 課程設計與學習說明導論	☞ 9/17 中午繳交小組 PF
W2: 9/20	■ 管理思想與理論演進	☞ 課堂完成 SD (1)
Part (II): 規劃與控制		
W3: 9/27	■ 規劃與目標設定	☞ 完成 MS (1)
W4: 10/04	■ 決策與群體決策	☞ 繳交 CMP 主題說明、完成 MS (2)
W5: 10/11	■ 管理控制	☞ 確認 CMP 主題
Part (III): 組織行為與領導		
W6: 10/18	■ 瞭解個人行為	☞ 完成 SD (2)、繳交 PMP/GS 作業
W7: 10/25	■ 管理與溝通	☞ 討論個案 (1)
W8: 11/01	■ 管理與激勵理論	☞ 繳交 CW1: 個案 (II) 作業
W9: 11/08	■ 領導理論 (I)	☞ 完成 SD (3)、觀看電影個案
W10: 11/15	■ 領導理論 (II)	☞ CMP 專案諮詢時間 (1)
Part (IV): 組織結構與變革管理		
W11: 11/22	■ 組織結構設計	
W12: 11/29	■ 組織變革與創新	
W13: 12/06	■ 個案討論：奇異塑膠	☞ 繳交 CW2: 個案 (IV) 作業
W14: 12/13	❖ 學期考試	☞ CMP 專案諮詢時間 (II)
W15: 12/20	■ 個案討論：J&J 醫療服務部	☞ 繳交 CW3: 個案 (V) 作業
W16: 12/27	■ 人力資源與生涯發展	☞ 繳交 CMP 期末報告(12/31)
Part (V): 專案簡報與課程總結		
W17: 1/03	❖ CMP 簡報(1/2)	☞ PA 作業 (1/2)
W18: 1/10	❖ CMP 簡報(2/2) 課程總結	☞ PA 作業 (1/2)

【詳細課程進度】

Part (I)：導論

W1 9/13 ❖ 課程設計、學習說明與導論 (合班)

📖 R&C, 第 1 章

☑ 9/17 中午前繳交小組 PF

0910-1000: 課程設計理念、學習目標、結構內容、期望行為與學習承諾說明

1000-1100: 分組規定與加簽原則說明，確認修課人數

1100-1200: 管理導論與課程專案 (PMP & CMP) 執行說明

W2 9/20 ❖ 管理理論演進

📖 R&C, 第 2 章 & 第 3 章 (3.1/3.2)

1. 管理功能、層級、能力與角色
2. 管理思想演進
3. 討論 **SD(1)**：管理能力自我診斷

Part (II)：規劃、決策與控制

W3 9/29 ❖ 規劃與目標設定

📖 R&C, 第 7 章、第 8 章 (8.1/8.2)

1. **MS (1)** 結果分析與討論
 - 何謂綜效？如何衡量？如何產生團隊綜效？
2. 目標、目標設定、績效管理
3. 策略規劃的意義

W4 10/4 ❖ 決策與群體決策 (合班)

📖 R&C, 第 6 章、第 11 章

☑ **CMP** 主題確定 (一頁說明)

1. **MS (2)** 結果分析與討論
 - 如何決定績效？如何選擇管理者？
2. 決策、理性決策步驟、不同決策模型
3. 群體決策的優缺與效能改善
4. 團隊與團隊發展

W5 10/11 ❖ 管理控制

📖 R&C, 第 17 章

☑ **CMP** 主題確認

1. 控制的標的、控制的類型、控制的程序
2. 組織績效控制工具

Part (III)：組織行為與領導

W6 10/18 ❖ 瞭解個人行為 (合班)

📖 R&C, 第 13 章、第 14 章 (14.1 ~ 14.4)

☑ 繳交目標設定 (**GS**) 作業

1. 態度、認知、人格特質與學習
2. 討論 **SD(2)**：MBTI 人格特質測試
3. 溝通的本質、人際溝通、組織溝通

W7 10/25 ❖ 管理溝通與激勵 (合班)

📖 R&C, 第 15 章

1. 個案討論 (1)：王經理的兩難 (**no write-up**)
2. 激勵原理與激勵理論 (需求理論、程序理論、強化理論)

W8 11/01	❖ <u>激勵理論</u> (分三班)	📖 R&C , 第 15 章 ☑ CWI : 繳交個案 (II) 作業
	1. 個案討論 (II) : 當薪水不再是秘密 ! 2. 激勵理論與應用 (續)	
W9 11/08	❖ <u>領導理論 (I)</u>	📖 R&C , 第 16 章 ☑ 觀看電影個案 (1900~2100, 11/08)
	1. 領導本質、領導架構、領導理論 2. 討論 SD(3) : 領導類型診斷	
W10 11/15	❖ <u>領導理論 (II)</u>	📖 R&C , 第 16 章 ☑ CMP 專案諮詢時間 (I) (1830-2130)
	1. 個案討論 (III) : Freedom Writer's Diary (no write-up) 2. 情境領導	
Part (IV) : 組織結構與變革管理		
W11 11/22	❖ <u>組織結構與設計</u>	📖 R&C , 第 9 章
	1. 組織垂直與水平構面、組織結構類型 2. 組織設計的權變邏輯	
W12 11/29	❖ <u>組織變革與創新</u>	📖 R&C , 第 12 章
	1. 組織文化、組織變革、組織創新	
W13 12/06	❖ <u>個案討論 (IV) : 奇異塑膠部門</u> (分三班)	☑ CW2 : 繳交個案 (IV) 作業
	1. 個案討論議題 <ul style="list-style-type: none"> ● 奇異塑膠為何要將產品式組織改成全球功能式組織 ? ● 針對功能式組織所面臨的問題, GEP 事業部負責人該要如何處理 ? 	
W14 12/13	☞ 學期考試 (Chapter 1~3, 6~9, 11~17) ☑ CMP 專案諮詢時間 (II)	
W15 12/20	❖ <u>個案討論 (V) : J&J 的醫療服務部門</u> (分三班)	☑ CW3 : 繳交個案 (V) 作業
	1. 個案討論議題 <ul style="list-style-type: none"> ● J&J 醫療服務部門 (HSC) 負責人當前所面臨的問題癥結何在 ? ● HSC 該採取何種作為方能促成醫療服務部門的成功 ? 	
W16 12/27	❖ <u>人力資源管理與生涯規劃</u> (合班)	📖 R&C , 第 10 章 ☑ CMP 報告 due by 12/31
	1. 人力資源管理循環 2. 個人生涯規劃與發展	
Part (V) : 專案簡報與課程總結		
W17 1/3	❖ CMP 簡報 (1/2)	☑ 繳交 PA 作業 (1/2)
W18 1/10	❖ CMP 簡報 (2/2) ❖ 課程總結	☑ 繳交 PA 作業 (2/2)