

組織變革與創新

Organizational Change and Innovation

GENERAL INFORMATION

Time: 八次課程

Venue: 隔週週六上午 9:00 ~ 12:40 教室: 管院

Faculty and Teaching Assistants

Name	Role	Tel	Email	Office
陳家聲	Teacher	02-33661043	chiashen@management.ntu.edu.tw	貳館 906 室
	T.A.			

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、全球整合型企業…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。

另外，感受到企業環境的劇烈變遷，人文社會價值的轉變，如何從系統宏觀、前瞻的角度，認識「人—組織—社會—文化」等系統的角度，思索企業永續經營和組織價值的意義尋求企業經營的新視野，是本學期的期末大餐！有感於我們高階企業經理人，秉受者優質的天賦，對組織及社會有極其重要的影響，因此針對企業高階經理人員、企業家探討企業創新、人生/組織的目的與價值，從人/社會/生物演化的觀點，探討組織與社會的進化與人的成長、貢獻。期望除了從經營效益的觀點來規劃剖析企業組織的微觀面管理之外如何從人生/社會價值的創新創造，提升企業經理人對生命/組織意義的覺知，能夠從宏觀、歷史、前瞻的觀點，以不同的角度思維人生/組織/社會意義，以及討論 NPO/NGO 在未來對社會將扮演愈來愈重要的角色，企業組織如何學習 NPO/NGO 的精神，並能共同合作，共創新社會。

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。
8. 探索企業組織與社會關係的新視野：「人—組織—社會—人文」的系統與歷史宏觀。

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

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.

企業經營實務案例經驗分享。

Module 2 成熟企業的創新挑戰 — 老化企業的再生

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。

Module 3 高績效組織

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。

Module 4 創造力、創新與創業家精神

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。

看電影學管理：晉商的經營管理。

Module 5 組織變革技巧

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. 瞭解傳統中國商道的經營創新。
4. 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。
5. 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.

企業經營實務案例經驗分享。

Module 6 企業組織與社會的生死觀：從「人—組織—社會—人文」的系統發展與歷史的宏觀尋求企業經營的新視野

Learning Objectives

1. 探索企業組織與社會關係的新視野：「人—組織—社會—人文」的系統與宏觀。
2. 瞭解後資本主義下，「人—企業組織—社會」間關係與共同發展。

個案：三菱和沃爾沃的戰略聯盟。

企業經營實務經驗分享：

Session 7 Final Exam – Group Project Presentation

Session 8 Final Exam – Group Project Presentation

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，目前部分時間大致確定，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。