

科目名稱：學校組織行為研究(5)

授課老師：蔡裕源教授(本校企管系)

紀錄：高佩君(69581005)

上課時間：95.11.12(日) 9:00 16:00

地點：本校文學院 A419 室

摘要

前言：自我介紹，簡介個人學經歷。修習此課題之必要性，如：出生率降低、教師擔任行政工作等。

壹

一、環境變遷

這是根據日本的歸納。用以說明閉門造車無用，重視環境變遷就是為什麼企業界的作法一直以來比學術界快的原因。亦提出跨領域的學習。

(一) 價格破壞(??????)

如：三件一百、免費上網

(二) 金融破壞/技術破壞(??????)/(??????)

一個技術出現使產品在一瞬間被取代了

(三) 空洞化(?????)

台灣正面臨工廠移轉

(四) 經營破壞(??????)

想法破壞

(五) 僱用破壞(??????)

比如在日本有「終生僱用」的制度

二、關心台灣的大學競爭力【民生報社評 2006/10/30】

(一) 出國留學的人數降低，

(二) 應徵不到留學國外的教授

(三) 競爭力下降

三、跨業學習開創新機

(一) 跨領域

(二) 終生學習

四、宏碁電腦(ACER)成功之例

(一) 速食生產方式(Fast Food Production System)

1. 產品生命週期短: 庫存已非資產

2. 技術更新快

3. 降價速度快

4. 軟體進步快

5. 鮮活(Fresh)與速度為關鍵成功因素

取速食業的兩大特點，想出將電腦分成三種的方法：

(1) 外殼類的，新鮮度不降，可裝船

(2) 體積小，單價高的，可空運

(3) CPU 高單價，必須現場採買安裝

(二) 異業種的學習

五、英代爾(INTEL)公司成功之例

(一) CEO : Andrew Grove

(二) 早餐廚房(遠流: : 英代爾管理之道, 1997) (High Output Management)

(三) 土司麵包與煮蛋

在早餐店中，蛋的產能高於麵包，麵包的產能又高於咖啡，但是一份標準早餐提供給客人，可否先上蛋再叫客人等麵包和咖啡呢？又當客人改口味時能否供應他，以此反思產業界標準規格與特殊規格的提供。

(四) 高科技生產設備

六、The Changing Market

(一) More diversified 多元多樣

(二) More dynamic 動態

(三) More time pressure concerns 時間壓力

1. just-in-time management 馬上出來

2. real time principles 同步出來

(四) More value from intangible products

有形產品的價值少，從無形的產品中獲得更多的價值

(五) Shorter PLC (Product Life Cycle)

產品產業生命週期短

七、New Economy

(一) Manufacture Service

比重從製造業高變成服務業高

(二) Labor Knowledge worker

從人工變成知識工作者

(三) Hardware Software

從硬體變軟體

(四) Tangible Intangible

從有形產品變無形產品

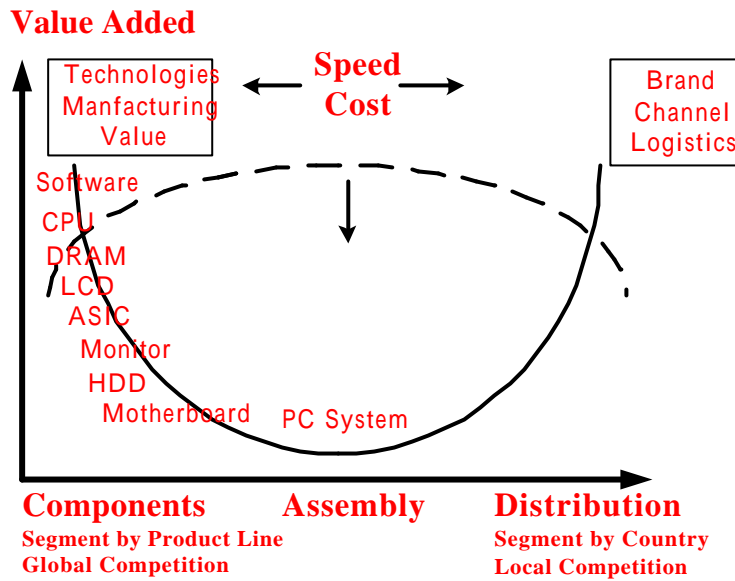
(五) Efficiency Innovation

從強調效率到強調創新

(六) Management Leadership

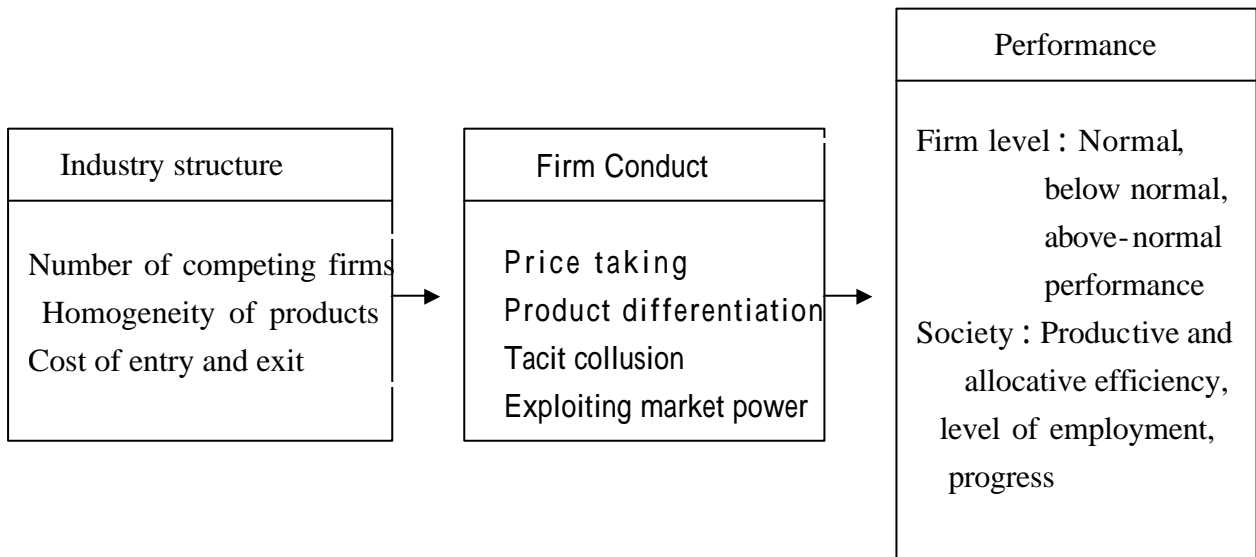
從重視管理到重視領導，強調「願景」(vision)的提出

八、Competitive Factors in the New PC Era Stan Shih's Smiling Curve



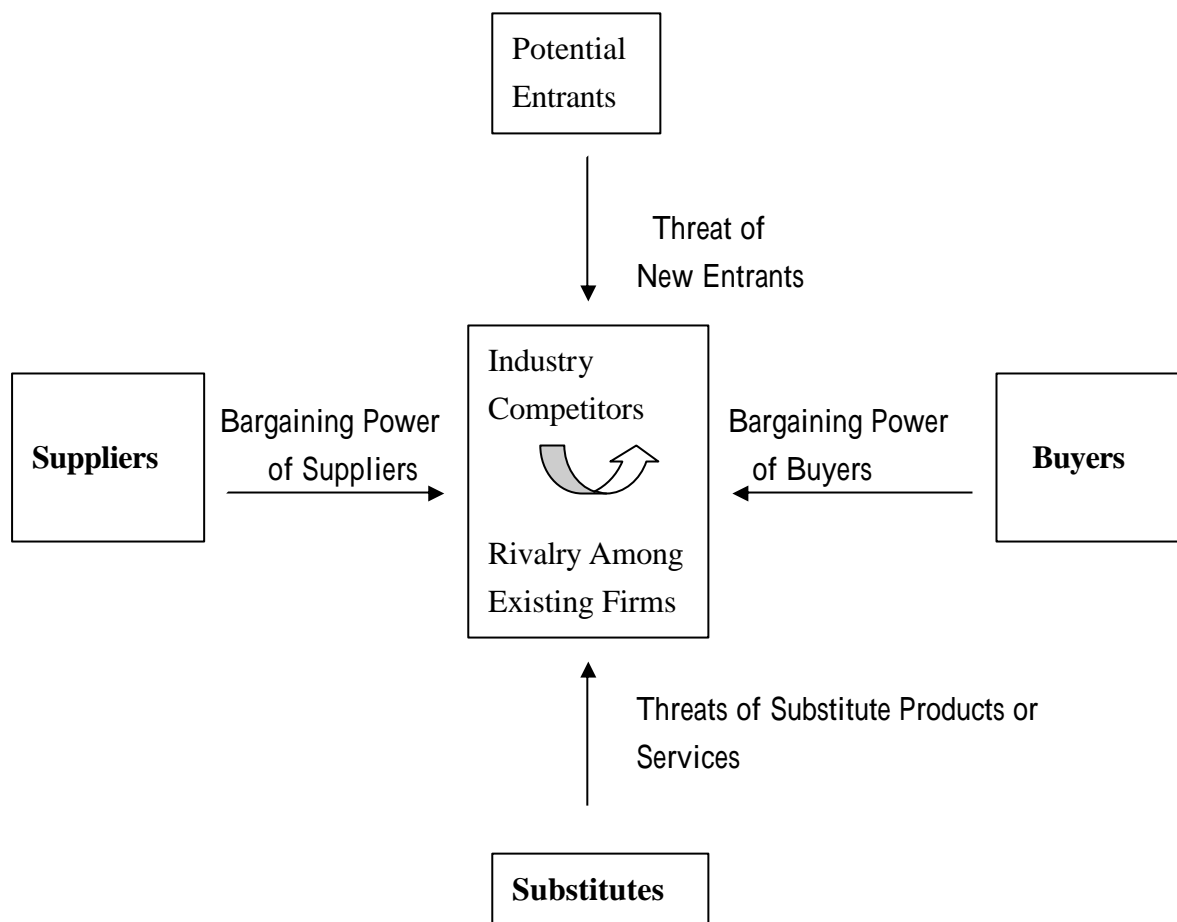
此圖說明產業趨勢，虛線代表大電腦的時代，當時製造的附加價值是最高的。「微笑曲線」(即實線)為 PC 的時代，說明要將資金投資在附加價值高的兩邊，強調一個企業要有 vision 才會採取此一作法，亦說明了管理和領導有什麼不一樣

九、The Structure-Conduct-Performance Model



此 S-C-P 模式為企業為何會有利潤提供一「經濟學」中結構派的觀點 - 產業結構(如獨佔、寡占等)影響公司行為，公司行為又影響績效和營收。

十、The Five Competitive Forces that Determine Industry Profitability 產業結構的分析



- (一) 產業內競爭者：
看有幾個競爭對手，想對策做到差異化。
- (二) 供應商：
屬上游。知道對方對你的影響，數量上不可讓對方獨占，最佳的關係成為夥伴式的朋友。
- (三) 購買商：
屬下游。數量上亦不可獨大，可分成幾大客戶以「分散市場」。
- (四) 潛在進入者：
障礙的高低，如：資金多寡、管道取得等等，會影響容易或不容易進來的程度。
- (五) 替代品：
舉例 1 - 產品有無因為技術的發展而使得產品沒人要，如隨身碟的出現及磁片的消失；
舉例 2 - 國外名校來台灣設分校會衝擊到台大。

十一、DREAM

大星公二(日本 NTT DoCoMo 會長)：

DoCoMo 的成功是因為有一個夢(dream)

- (一) D : Dynamics 動態的。如：教育的少子化、人口結構的改變
- (二) R : Relationship 關係。如：上下游、環境，重視共生的社區環境
- (三) E : Ecology 生態。會不會對生態造成負面的影響
- (四) A : Action 行動。成功是因為行動內革，有採取行動

(五) M : Multiview 多元視野。與外界變化同步

貳

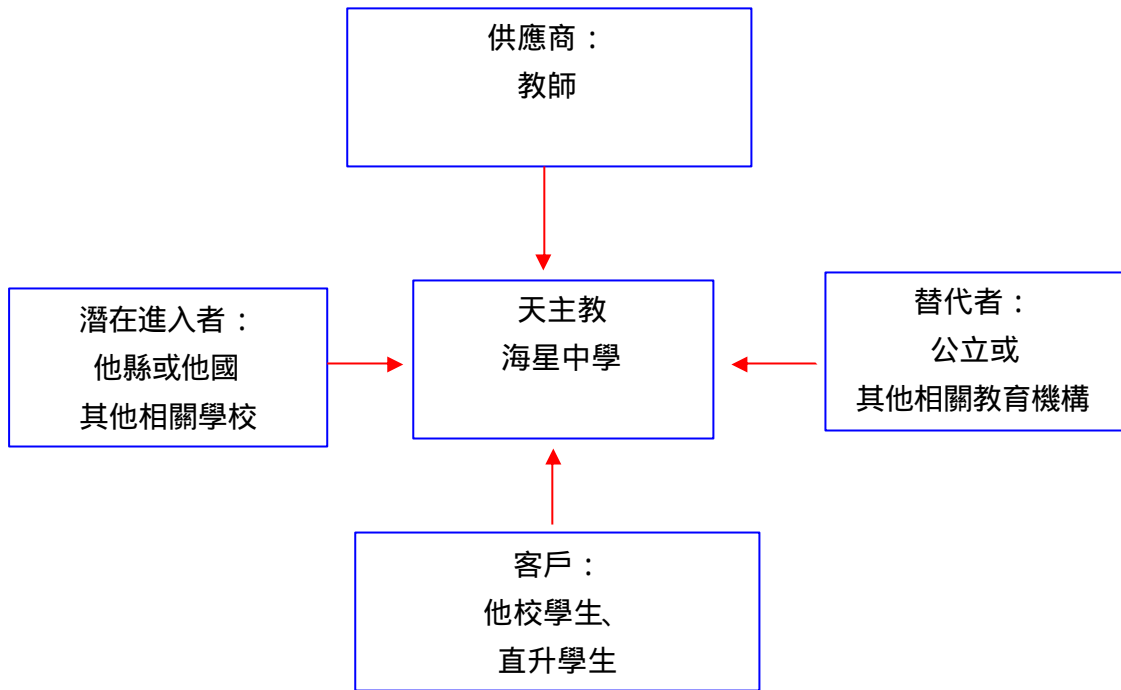
分組報告-報告大綱：

- 一、分析單位
- 二、產業環境分析
 - (一) SWOT 分析
 - (二) 五力分析
- 三、KSF 關鍵成功因素
- 四、發展對策擬定

第一組：以「海星中學」為例

組員：莊琇蓉、何瑞欽、李志賢、鄭志鵬、駱士傑

- 一、分析單位 - 海星中學 (國中部、高中部、綜合高中、職業學校)
- 二、產業環境分析
 - (一) SWOT 分析
 1. 優勢
 - (1) 資金運用權限較公立靈活
 - (2) 社會觀感良好
 - (3) 升學績效佳
 - (4) 社群關係互動頻繁
 2. 劣勢
 - (1) 高學費
 - (2) 刻板印象
 - (3) 資金運用限制多
 - (4) 學生素質良莠不齊
 - (5) 教學環境鄰近飛機場航道
 3. 機會
 - (1) 社會觀感良好
 4. 威脅
 - (1) 少子化
 - (2) 整體社會經濟能力下降
 - (3) 他校競爭
 - (二) 五力分析



三、KSF 關鍵成功因素

- (一) 品質行銷策略得宜
- (二) 團隊動力強
- (三) 升學績效符合家長期待
- (四) 對公立校僵化的行事風格替代策略成功
- (五) 生存憂患意識強烈

四、發展對策擬定

- (一) 持續增加競爭力
- (二) 持續提高學生學習品質
- (三) 提升升學績效以獲得社會肯定
- (四) 持續優質品質管理

第二組：以「花蓮啟智學校」為例

組員：陳淑鈴、許小薇、楊淑美、孫聖翔、蕭名志

一、分析單位 - 花蓮啟智學校 (國小部、國中部及高職部)

二、產業環境分析

(一) SWOT

1. 優勢

(1) 硬體設施

教室有廁所、無障礙空間、輔具充足、有提供住宿、每個學生分配到的資源較多、職種設備多

(2) 軟體設施

有教師助理員、住宿生管理員、公費補助(食衣住行育)、落實學生 IEP，師生比約 1：2。

(3) 花東兩縣只此一家，別無分號

(4) 最多可就讀 12 年

(5) 無學區限制

2. 劣勢

(1) 無法擺脫的標籤效應—校名

(2) 外地教師多，異動頻繁，無向心力。

(3) 資深教師以年資為藉口，不願意擔任第一線導師工作。

(4) 可提供的就業機會少。

(5) 跨兩校區，人力、資源分散。

(6) 組織間人員互動少。

3. 機會

(1) 國小部於明年應可順利遷回校本部。

(2) 教師缺額少，調動不易，人事漸穩。

(3) 社區人士漸能接受本校學生。

(4) 社會依賴度高。

(5) 成立多項運動社團，連繫組織成員情感。

4. 威脅

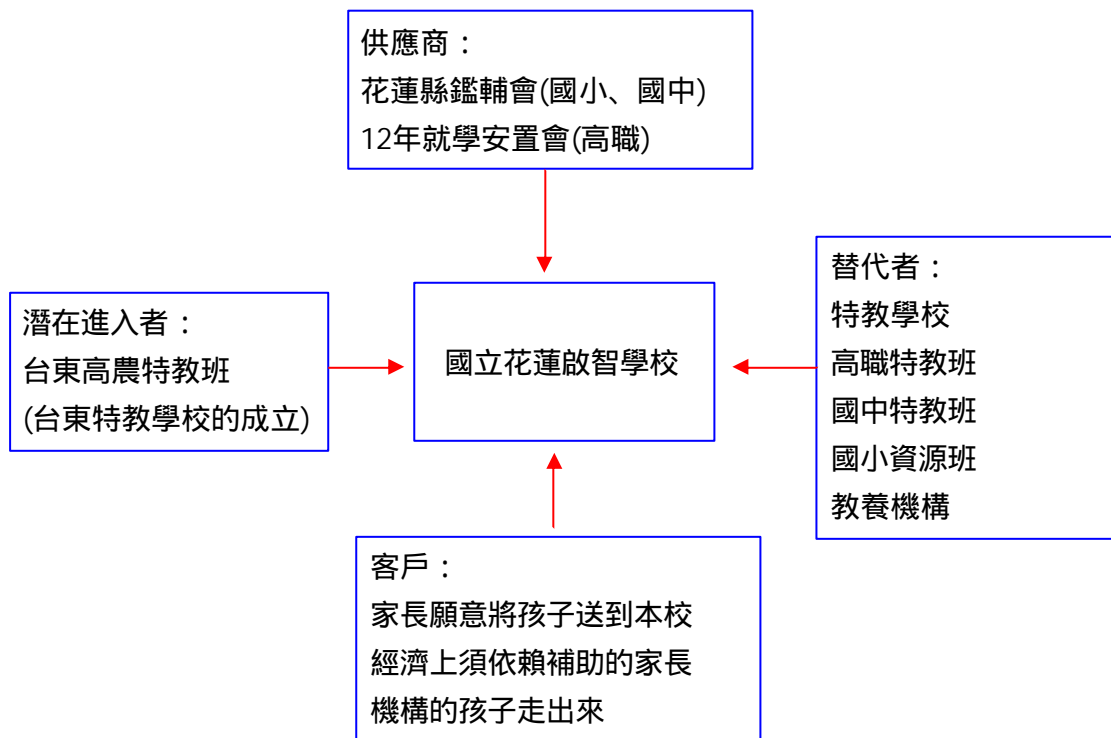
(1) 人事精簡、凍結，人員負擔重。

(2) 經費每年挹注短少。

(3) 高職特教班將高功能學生優先選走。

(4) 標籤化效應使能力好的學生不願意來就讀。

(二) 五力分析



三、KSF 關鍵成功因素

(一) 善待每位學生。

(二) 學生較不會互相歧視。

- (三) 學生家長可互相交流、扶持。
- (四) 社會同理、接納這些孩子，提供就業機會，使能獨立謀生。
- (五) 教職員全力投入付出，打亮這塊招牌，使家長安心將孩子交給本校。

四、發展對策擬定

- (一) 領導者凝聚教職員向心力。
- (二) 增加新聞媒體對學校的正面報導，吸引社會人士對學校的關心與支持。
- (三) 提供平台，使家長相互交流。(如肯納園模式)
- (四) 教學走入社區(社區服務)，拉近與社區人士的距離。
- (五) 統整校內外資源，並妥善運用。
- (六) 籌募 1000 萬元，成立財團法人機構。

第三組：以「玉里國中」為例

組員：許俊傑．彭瓊慧．李芬珍

一、分析單位 - 玉里國中

二、環境分析

(一) SWOT 分析

1. 優勢

- (1) 自然資源教材豐富
- (2) 環境單純優美
- (3) 全校有 29 班屬中型學校易於管理及發展
- (4) 位於鎮內交通方便
- (5) 南區最大鄉鎮人口較多
- (6) 各方面機能尚稱充足

2. 劣勢

- (1) 鐵路噪音較大
- (2) 教師流動性較大
- (3) 社區單親隔代教養比例高約 30%
- (4) 學區國小多且分散
- (5) 家庭經濟狀況不佳者多

3. 機會

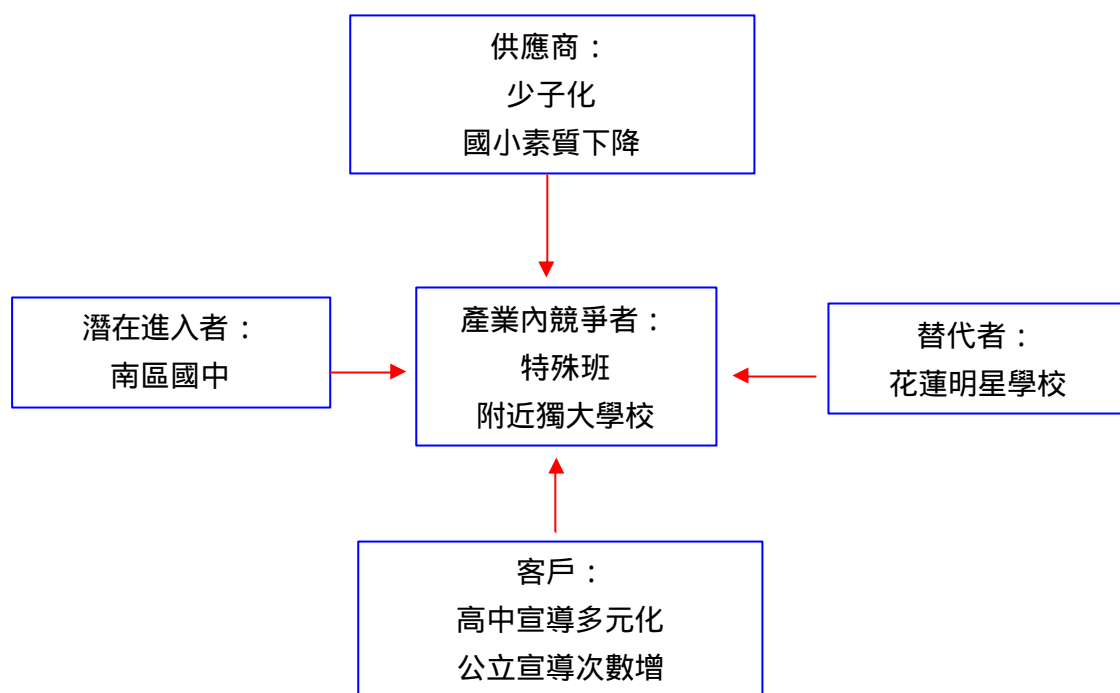
- (1) 教師年輕化
- (2) 南區中心學校資源較多
- (3) 退休教師多留在本地
- (4) 玉長公路即將通車
- (5) 辦學績效提升

4. 威脅

- (1) 城鄉差距仍大
- (2) 網咖林立
- (3) 學生文化刺激不足
- (4) 少子化的衝擊

(5) 家長的迷思

(二) 五力分析



三、KSF 關鍵成功因素

- (一) 平均基測成績提升
- (一) 班級內容多元化 (體育班 . 音樂班 . 美術班)
- (二) 教師專長完整 (教師約 60 名, 各科專長皆有)
- (三) 各項競賽成績優良
- (四) 設備較好 (南區中心學校)

四、發展對策擬定

- (一) 提供教師宿舍降低流動率
- (二) 組織教師經驗成長團體
- (三) 提升教師休閒活動降低壓力
- (四) 加強學生適性發展
- (五) 發展學生多元休閒活動
- (六) 教會及志工團體的協助 (陪讀會 . 心理輔導 . 假日成長營)
- (七) 地方警局的協助 (網咖 . 撞球 . 電玩)

第四組：以「國立光復商工 - - 汽車技術學程」為例

組員：紀燕萍、吳俊陽、紀詔華、黃俊仁

一、分析單位

國立光復商工 - - 汽車技術學程

二、環境分析

(一) SWOT 分析

1. 優勢

- (1) 設備新穎
- (2) 師資優良
- (3) 證照通過率高
- (4) 花蓮縣中南區唯一一所
- (5) 學生選讀意願高
- (6) 畢業後就業率高

2. 劣勢

- (1) 學校地處偏遠，交通不便
- (2) 學生素質不佳，求知意願低落
- (3) 文化刺激不足，缺乏競爭力
- (4) 無建教合作制度，缺乏職場經驗

3. 機會

- (1) 與汽車大廠(TOYOTA)策略聯盟
- (2) 汽車零組件市場需求擴大
- (3) 就業市場需求增加
- (4) 學生投入基層維修意願高，競爭力高於他校

4. 威脅

- (1) 少子化
- (2) 學程人數限制(30 人/學程)
- (3) 私立學校招生惡性競爭
- (4) 花東地區同質性學校三所
- (5) 政府財政不足，設備無法適時更替

(二) 五力分析

(一) 產業內的競爭

1. 私立學校招生方式較彈性
2. 增加產學合作，增加學生就業機會

(二) 進入者的威脅

1. 設備新增費用過高，新設同科系不易
2. 師資養成不易

(三) 替代的威脅

1. 人力市場被外勞取代
2. 維修設備訓練不足(技術無法提升)

(四) 供應商的力量

1. 與社區國中建立友好關係
2. 與社區人士建立友好關係

(五) 買主的力量

1. 就業現場表現良好
2. 學生就業意願高，職場佔有率高

三、KSF 關鍵成功因素

- (一) 汽車技術領域學生接受度高

- (二) 提供學生適性的課程
- (三) 安排工廠參觀機會增加，提升學生職場認同度

四、發展對策擬定

- (一) 改善教學方法，提升學生學習成效
- (二) 設計學程甄選制度，提高學生素質
- (三) 辦理就業說明會，提高學生就業率
- (四) 與專科學校策略聯盟，提供學生另一個進路管道