

104 學年度教學優良教師申請案

教學成果報告書－以國際企業經營策略 課程為例

教師：段宜祥 助理教授

所屬單位：國企系

中 華 民 國 1 0 6 年 3 月 2 0 日

壹、教學設計

一、課程名稱：國際企業經營策略

二、教學目標與內容

本課程探討國際企業如何透過一系列的策略管理程序創造其競爭優勢，同時引導同學思考自身的競爭優勢，並藉由課堂參與及學期報告培養良好的表達能力與邏輯思考能力。

三、實施方法

講解法、討論法與問答法。

四、評量方式

- (一)課堂參與 35%
- (二)期末報告 35%
- (三)期末測驗 30%

五、授課使用及參考書籍

- (一)Barney 等著，策略管理與競爭優勢，楊景傳編譯，五版，台灣培生教育，2016。
- (二)Hill 等著，策略管理，十一版，朱文儀等譯，新加坡商聖智學習，台北，2015。
- (三)林建煌著，策略管理，四版，華泰文化，台北，2014。

六、科目大綱

- (一)國際企業策略基本概念
- (二)外部環境分析
- (三)內部資源/能力分析
- (四)成本領導
- (五)產品差異化
- (六)垂直整合
- (七)水平整合
- (八)多角化
- (九)策略聯盟

貳、教材分析

一、代表性

本課程所採取的主要教材來自於國內外普遍被接受與使用的 Barney 等著的策略管理與競爭優勢與 Hill 等著的策略管理教科書為主軸，這兩本教科書在國內分別出到五版與十二版，普遍為許多相關課程授課教師所使用，由這兩本書的共通章節內容組成本課程主軸，以強化課程內容的代表性。

二、可得性

由於本課程選用的主要教科書版次多，使用頻率高，因此在圖書館的原文書及中譯書數量多且借閱容易，可得性高。

三、多元性

本課程納入兩本教科書具特色部分，例如 Barney 等人的 VRIO 架構與 Hill 的效率、品質、創新與顧客回應內容，並使用林建煌的策略管理補充實例，並自行搜尋許多國際企業策略實例以充實課程內容，使課程內容具多元性。

四、互動性

本課程採取問題導向式教學法，從問答的互動過程中帶出課程主軸，因此在每個章節或段落開始之前，均以問題討論來帶出課程內容的重點，這些問題皆以學生的日常生活經驗及目前世界各地的國際企業經營策略動態為題材，由教師自行設計，以符合課程所需。

五、自主性

學生可從自行製作的期末報告中學習，對於期末報告所選擇的國際企業可自由選擇，可選擇知名的大型多國籍企業，或是自己熟悉的中小型國際企業，以提升製作報告時的興趣以及參與程度。

參、學習評量及成效評估

一、學習評量

(一)課堂參與

本課程採取問題導向式教學法，因此在學習評量上最重視課堂參與，主要目的在於從問答的互動過程中帶出課程主軸，而問題常常是貼近學生生活的，並且重視學生是否有能力回答。例如談到競爭優勢與價值時，先以問題作開場：你今天中午午餐吃哪一家？你選擇的理由是什麼？學生的答案可能包括了好吃、方便快捷、便宜、超值與習慣等各種原因，這些原因就反映出顧客認為的價值要同時考量他們的付出與獲得，所以站在企業的角度要同時考量顧客利益與生產成本，而價值就是顧客利益與生產成本之間的差額。

課堂參與選擇的基本精神與「腦力激盪」類似，教師避免快速給予負面回饋，指責同學答錯，而是透過指引，帶領出學生的不同觀點，只要能夠回答即可獲得參與分數。至於選擇回答問題的學生，主要採取兩種不同的方式，首先是抽點，使用此一方式有助於讓全班同學都有機會回答問題，同時教師適時地在點名單上作記錄，避免少數同學被多次抽點，而某些同學卻都沒有被點到的狀況。另一種由同學主動參與，對於參與的同學可給予額外加分鼓勵，若多次提問均只有相同的一兩位同學參與回答，則可更改提問的方式，請本節課沒有回答過的同學舉手回答，或今天沒有回答過的同學回答，以擴大參與的層面。

(二)期末報告

小組討論與參與也是問題導向式教學法的重點之一，除了要求學生使用課堂所學之架構實際分析國際企業之競爭優勢之外，對於選擇哪一家國際企業、分析單一事業部或包含多個事業部的公司、使用多架構或單一架構分析，皆由學生自行決定，也就是由學生主動自行尋找問題，再進行分析，學習評量時則著重學生是否能正確使用架構分析，及實際口頭報告時的簡報表現。

(三)紙筆測驗

以紙筆測驗形式的期末考主要居於輔助性地位，考試內容常以課堂上討論過的實例問題延伸為紙筆測驗的題目，希望此種問題設計的形式能鼓勵同學積極參與課堂中的問答與討論。

二、成效評估

本課程的問題導向式教學法，對於提升學生興趣及參與感獲得相當成效，兩班之教學評量成果分別為 4.5 及 4.6 分，而任課教師持續使用問題導向式教學法，使得近十年 65 門科目之教學評量平均分為 4.58 分(請見附件六)。

肆、教學創新

一、教學創新原則

本課程為同年級開設兩班，對兩班採取「差異化問題導向教學法」，兩班同樣採取問題導向教學法，以問題為主軸帶出課程內容，同時強化學生參與及學生主動性，然而對於相同的課程段落，相同的問題目標，設計出不同的問題，一方面可以增加教師授課內容的廣度與保持授課時的新鮮感，另一方面可在兩班建置基本精神相同但內容不同的兩套學習評量模式，在同年級非同時上課的兩班學習評量上能夠強化公平性。

二、實例

課程段落	問題目標	不同班級的不同問題
突現策略	使學生能藉由國際企業實例思考由意圖策略轉向突現策略之過程	A 班：HTC 最近討論度最高的商品是？原本的主力產品是？
		B 班：你對美國機車的印象是？如果你是 HONDA，你會如何進軍美國市場？
潛在進入者威脅	使學生思考潛在進入者威脅對產業產生的影響	A 班：如果國內現有企業已建立成熟之交易機制或平台，使大型國際企業難以進入，你認為是機會或威脅？
		B 班：你覺得國內加油站太多或太少？你覺得 ESSO 與 SHELL 是否還能進入作加油站生意？這樣好還是不好？
VRIO	使學生思考怎樣的資源與能力能創造競爭優勢，而怎樣的資源與能力創造出的競爭優勢為可持續的	A 班：線上串流蓬勃發展，你為何還要去電影院看電影？在電影院看電影有哪些元素是在家看電影所沒有的？

		B 班：我在幾天前經過 IKEA，你是否知道 IKEA 餐廳魚類相關產品目前的主要訴求是什麼？你是否知道水產養殖產品也有認證制度？
大量採購	使學生思考大量採購如何形成成本優勢	A 班：你覺得麥當勞在美國需要大量採購哪些產品？這樣的採購會形成何種影響？
		B 班：你是否知道王品旗下有哪些品牌？這些品牌採購的產品是否有重疊？
產品特性	使學生思考產品特性如何成為差異化的來源	A 班：你是否知道國企之夜的抽獎獎品－江蕙神級吹風機售價多少？它有何特別之處？
		B 班：你是否知道 DYSON？此一品牌最知名的產品是？有何特性？
垂直整合	以問題帶出提升品質是垂直整合的成因之一	A 班：你是否知道世界最大的香蕉出口國是哪一國？你覺得美國要買香蕉會跟哪一國買？
		B 班：你是否知道台灣的 IPHONE 目前由誰負責維修？蘋果公司想要自行維修的目的是什麼？
多角化	以問題帶出共享能力可能是多角化的成因之一	A 班：你是否知道 P&G？此一品牌旗下有許多產品，這些產品

		是否有共通性？
		B 班：你是否有聽過 GORE 這家公司？那是否有聽過 GORE – TEX？同公司還有哪些產品？
策略聯盟	以問題帶出建立產業標準是策略聯盟的成因之一	A 班：你是否知道 HTC 最近與顯示卡龍頭、影音平台、遊戲平台與遊戲公司密切合作？合作的目的是？
		B 班：你目前用的手機是哪個品牌的？它使用的作業系統是哪一種？此種作業系統是如何產生的？

伍、結論

本課程對同年級兩班採取差異化問題導向教學法，對於提升學生興趣及參與感獲得相當成效，今後將持續注意各種具時效性之國際企業策略案例，並將相關案例轉化成問題，繼續以問題引導後續的各種教學。