

規畫不確定的未來

管理不確定性 | 雜誌文章 | [2020年7月號](#)

近年來，科技和全球政經局勢快速變化，加上年初開始的疫情肆虐，使得企業領導人感到愈來愈難預知和掌握未來。「策略前瞻」是一種可以讓企業探知如何前進的方法。它的目的不是預測未來，而是讓人以充滿創意的方式，想像多個未來，事前規畫防範措施，因而加強因應的能力。策略前瞻最為人熟知的工具是情境規畫。197...

[收藏本文](#) [分享](#)

數位轉型必備四大領域人才：技術、數據、流程、變革，缺一不可

技術 | 雜誌文章 | [2020年7月號](#)

多年來，我們曾參與和研究數百個數位轉型案例，並提供相關諮詢服務。這些經歷讓我們更了解真正的數位轉型有多困難，以及成功所需的條件。數位轉型不適合意志軟弱的人；可惜，至今許多這類努力就像大部分轉型計畫一樣，以失敗告終。要轉型成功，必須花費精力匯集與協調很多行動，而這些行動範圍之廣，遠超過大多數領導人...

[收藏本文](#) [分享](#)

SLACK敏捷布局疫情商機！執行長暢談如何因應這場全球危機

管理不確定性 | 雜誌文章 | [2020年7月號](#)

身為一家從2014年成立，到2019年股票上市公司的執行長，我經歷了許多急劇加速的時期，整個Slack團隊也是如此。我們現在是一家全球性公司，擁有兩千多名員工和十萬多個付費顧客，但我們並沒有失去新創公司的心態。我們的願景，是促成一個容易達成組織敏捷性的世界，無論機構的規模如何都能做到，而且這種敏捷性...

[收藏本文](#) [分享](#)

向「未來」學習：讓你的想像力制度化

風險管理 | 雜誌文章 | [2020年7月號](#)



面對各種不確定性，我們如何制定策略？這是領導人為未來做準備時，必須要問的基本問題。面臨新冠病毒疫情在全球肆虐，回答這個問題，變得前所未有的迫切。甚至在新冠疫情危機爆發之前，快速的科技變化、日益加深的經濟相互依存關係、持續加劇的政治動盪，原本就已讓未來變得更晦暗難明。一切都充滿了不確定，因此研...

[收藏本文](#) [分享](#)

造就雙贏的談判策略：改變被動回應方式，打破零和僵局

談判 | 雜誌文章 | [2020年7月號](#)



我們為客戶提供談判建議時，常會問他們打算如何擬定談判策略。大多數客戶回答，他們會先做一些規畫，才與談判對手交涉，而規畫方式包括找出雙方的談判協議最佳替代方案（best alternative to a negotiated agreement，BATNA），或是研究對方的關鍵利益。但除此之外，他們覺...

[收藏本文](#) [分享](#)

AI成功到職四階段：機器是輔助工具，而非用來取代員工

技術 | 雜誌文章 | [2020年7月號](#)



2018年，人力研究所（Workforce Institute）有一項橫跨八個工業化國家、涵蓋三千名主管的問卷調查顯示，大部分回覆者把人工智慧（Artificial Intelligence，AI）描述為一種有價值的生產力工具。原因顯而易見：人工智慧在處理速度、準確度和一致性上，有具體可見的好處...

[收藏本文](#) [分享](#)

找出異地任職最佳效益

自我管理 | 雜誌文章 | [2020年7月號](#)



比爾·魏斯曼（Bill Wiseman）面對一個難題。他在麥肯錫顧問公司（McKinsey）西雅圖部門工作了兩年，妻子卻在日本沖繩找到工作，因此他必須決定是要繼續留在美國當顧問，還是接受擔任南韓分公司的專案經理。魏斯曼很想獲得升遷，並離妻子近一點，但他不太了解韓國文化和語言，也擔心到亞洲工作會損害職...

[收藏本文](#) [分享](#)

工作之外，還剩下什麼？

自我管理 | 雜誌文章 | [2020年7月號](#)

「我的出差取消，莫名多出一段空閒時間。我在某個美好的夏日回家，將車子停進車道的時候，發現家人各自在不同地方做自己的事，而我既沒有可聯絡的朋友，過去的嗜好也沒持續下去。我在車裡坐了一個多小時，想弄清楚自己是怎麼淪落至此。」這段話出自一位風光的軟體公司高階主管，他說的內容所反映的模式，我曾在數百...

[收藏本文](#) [分享](#)

下一個常態是什麼樣子？

管理不確定性 | 雜誌文章 | [2020年7月號](#)

這場實際上在4月底舉行的圓桌會議一反常態，因此完全符合近來這個十分怪異的時期。時尚設計師兼零售業執行長托里·伯奇（Tory Burch）開玩笑地說，之前穿運動褲生活了數週，現在為了視訊會議而盛裝打扮。麥肯錫顧問公司（McKinsey & Company）全球管理合夥人凱文·施南德（Kevin Snead...

[收藏本文](#) [分享](#)

協助團隊療癒傷痛：以適當方式對待悲傷的員工

心理 | 雜誌文章 | [2020年7月號](#)

不久前的一天晚上，我在洛杉磯一家電影院看電影時，地震來襲。地震持續時間相當長，還有幾次餘震。我清楚記得，電影院裡的人似乎自然地分為三群人。一些人驚慌失措、慌亂行動，不確定該做什麼或往哪裡去。一些人沉著冷靜，依照演出前公告對觀眾的建議，往緊急出口前進。還有一些人幾乎沒有移動，他們還懇求其他人冷靜下來，...

[收藏本文](#) [分享](#)

巨大集團執行長劉湧昌：把壞球打成好球的經營哲學

競爭策略 | 雜誌文章 | [2020年7月號](#)

台灣企業接班傳承的故事很多，但是像巨大集團執行長劉湧昌如此「艱難」的情況倒不多見。2016年底，掌管巨大四十餘年，暱稱「標哥」與「安弟」的董事長劉金標和執行長羅祥安，宣布同時退休。2017年，劉金標的獨子劉湧昌正式接任執行長。自從1990年進入巨大，當時劉湧昌已有27年的歷練，只是迎接他的雖...

[收藏本文](#) [分享](#)



萬國通路董事長謝明振：用四十年品牌厚度打造觀光工廠

創辦人 | 雜誌文章 | [2020年7月號](#)

六月中旬，梅雨季尚未結束，台灣的天氣已熱得有如盛夏。這天，位於台南市歸仁區的萬國通路創意觀光工廠盛大開幕，台塑董事長林健男、台灣網球好手盧彥勳都親臨現場，這兩人都是當天主人——萬國通路董事長謝明振的好友，一同來見證謝明振的圓夢時刻。萬國通路這個包含「製造」和「觀光」的園區，耗時近六年建造，投入...

收藏本文 分享

信義房屋不當受害者，推動1200場社區服務

組織文化 | 雜誌文章 | [2020年7月號](#)

今年1月下旬，正當台灣人歡度農曆春節的時候，新冠肺炎蔓延的隱憂，已傳遍台灣。身為全台灣房仲業龍頭的信義房屋，在春節假期結束後的第一個上班日，一大早就召開高層主管會議。在會議中，創辦人周俊吉定調應對之道：「不要把自己當成受害者。」充分展現了一個企業家在危機當下的高度。防疫三部曲，為鄰里...

收藏本文 分享

「情境規畫」助你戰勝疫情黑天鵝

管理不確定性 | 雜誌文章 | [2020年7月號](#)

新冠肺炎疫情來襲前，世界的經濟局勢就已經和以往大不同：科技進展一日千里，區域衝突不斷發生，全球化程度快速提升，對經濟造成衝擊的因素愈來愈難掌握。企業在面對不確定的環境時，應該如何應變？台大國際企業學系教授吳學良認為，本期《哈佛商業評論》的封面故事系列文章〈向「未來」學習〉一文，其中提到的「情...

收藏本文 分享

哈佛個案研究：平價餐飲連鎖店的成長抉擇

創業管理 | 雜誌文章 | [2020年7月號](#)

「王媽媽，要休息了喔？怎麼只有妳一個人？」陳秉全一邊走進店裡，一邊打招呼。陳秉全是國內最大早餐連鎖店「安心美」的執行副總經理，每天固定巡五家店。約兩個月前，陳秉全開始和



王媽媽這家店合作嘗試銷售早餐之外的新品項，今天他帶著特助宋華明來關心試賣情況。陳秉全是董事長兼總經理陳建安的獨子，五年前取得...

[收藏本文](#) [分享](#)

哈佛個案研究評論篇：平價餐飲連鎖店的成長抉擇

[創業管理](#) | [雜誌文章](#) | [2020年7月號](#)

（請見：哈佛個案研究：平價餐飲連鎖店的成長抉擇）以既有連鎖體系，孕育茶飲品牌 ■ 郭建偉 / 郭元益食品副總經理 台灣傳統早餐店確實面臨極大的競爭壓力，便利商店、速食業者都在搶攻早餐市場，使得安心美這樣的傳統早餐店不轉型難以生存。我認為，安心美若是能將手搖飲融入原早餐店體系，會比...

[收藏本文](#) [分享](#)



英國韓第大師的思潮縮影

[自我管理](#) | [雜誌文章](#) | [2020年7月號](#)

（一）英格蘭小鎮的田園景色「從我寫作的房間可以遠眺英格蘭東部的田野與森林。這真是抒情詩一般的田園景致，只等待後代如康斯塔伯（John Constable；英國畫家）般的畫家用油彩把它捕捉下來。看著古老的照片，你會覺得眼前的景色跟一百年前一模一樣，有些事物是不會變的。」是這段話的引誘，...

[收藏本文](#) [分享](#)

韓第告訴你：職務不代表你的全部

[自我管理](#) | [雜誌文章](#) | [2020年7月號](#)

多年前，內人和我想去義大利住一段時間。我們到義大利幾個月後，朋友問我們有沒有見過那群尤斯特比（Eustabies），我們說：「沒有，那是誰呀？」朋友解釋，她不是指尤斯特比家族，而是指那些被問到他們是誰時，總是用「喔，我從前是.....」開頭，然後告訴你他們到義大利過退休生活前是做什麼的人。真悲哀，這些人仍...

[收藏本文](#) [分享](#)