

當期雜誌目錄>>411期

| 焦點企劃 |

【7大誤區 3大原則】

將績效管理融入日常工作

為什麼目標設定好了，團隊也定期開會溝通，結果還是離目標有一大段差距？麥肯錫顧問指出，這很可能是績效管理系統出了問題。績效管理不是出錯時再做，也不是一年一度的重頭戲，它必須融入日常工作中，將所有階層和部門串聯在一起。

【適時評估，即時協助】

四種角色，讓績效評估更全面

績效評估是協助員工改善的連續過程，它不是一個單獨的事件，也不只是主管對員工的觀察。加入四種角色，運用三張表格，讓績效評估的視野更全面，效果更即時。

【說出刺耳真相】

你會給建設性批評嗎？

部屬工作表現不佳，你想跟他說，但又怕傷了他的心？一項研究顯示，超過七成的員工希望獲得主管的建設性批評。要提供建設性批評，應該把握哪些原則？

| 編輯部報告 |

【編輯部報告】

自由與責任，責任與自由

在串流影音平台網飛（Netflix）公司裡，沒有太多規定，員工可以自己決定休假時間與長短、差旅開銷也自己決定，不必事前知會上級。網飛的企業文化講究創新與自由，賦予員工極大的權力。

| 世界企業案例 |

【資訊安全公司「一號駭客」】

請駭客幫企業做資安健檢

廣發英雄帖，邀請各大駭客好漢駭入企業資訊系統，「一號駭客」如何將「駭客」變成一門好生意？又如何讓美國國防部、高盛銀行，都成為它的客戶？

【日本軟銀集團】

軟銀的魔術失靈了？

由創投之神孫正義所創立的日本軟銀，曾投資阿里巴巴，股價大幅暴增。最近它投資的十五家公司，卻陸續面臨破產危機。面對接踵而來的挑戰，孫正義如何應對？

| 大師專欄 |

【國際品牌大師-林斯壯 Martin Lindstrom】

抓住市場的關鍵時刻

行銷上有七個市場進入點：結婚、小孩誕生、退休.....，處在這些時候的消費者，會需要一系列全新的產品與服務。現在，疫情帶來了第八個市場進入點，而你，不該讓機會溜走。

【沃頓商學院教授-布雷格曼 Peter Bregman】

不只是裝飾一面牆

一個看似不重要的問題，像是裝飾辦公室，如果把它和願景與策略連起來，也能成為讓團隊更加認同公司、更投入工作的關鍵。

| 新書新知 |

【一邊是自由，一邊是責任】

網飛瘋狂創新的秘密

從創立以來，串流影音平台龍頭網飛就不斷顛覆自我。它的企業文化給員工極大的創新自由，成為企業界的傳奇。然而很少人知道，在給員工自由之前，網飛先牢牢抓住了更關鍵的兩件事。

【打造考量全局的能力】

宜得利如何把員工變專家

為什麼要進行「觀分判」？提案一次提三個的目的是什麼？宜得利如何培養人才，讓公司在日本經濟泡沫中逆勢成長，並搖身一變，成為跨國連鎖家具企業？

| 世界級智慧 |

【訂定了策略，然後呢？】

好的溝通，是策略成功的一半

向員工溝通公司的目標與策略時，如果只是單向傳達，會影響員工的投入與當責，目標達成的機率也大幅降低。主管應該如何避開這樣的陷阱？

| BCG洞見 |

【BCG洞見】

如何建立不確定性優勢

面對各種突如其來的變動，為什麼有些企業總能迎上改變的浪潮？他們善於管理不確定性，甚至在變動中掌握機會的秘訣是什麼？

| CEO Talk |

【克蘭詩公司台灣分公司總經理陳素慧】

員工投入，是最巨大的力量

二〇一五年，陳素慧接下克蘭詩台灣分公司總經理一職，當時公司正面臨業績下滑，以及團隊士氣低落的挑戰；今年，在集團一百多個國家中，台灣是唯二成長的市場。陳素慧如何帶領團隊，彎道超車？

| 顧問區 |

【立本台灣聯合會計師事務所副總經理吳育宏 / 主答】

提案後，客戶冷掉了怎麼辦？

我提案給潛在客戶後，一個月過去了，一部分客戶說公司還在評估；另一部分則是說，已呈報給主管，還沒得到回覆。看起來，我們開發新客戶的進度，依然離設定的目標很遠。

| 新創事業 |

【阿爾伊公司台灣分公司 R E 紅包】

把客人變成貴人

經營實體店的店家，往往只能單打獨鬥，來獲得顧客注意，R E 紅包建立平台，邀請店家結盟，希望一起贏得更多顧客和生意。

| 個人管理 |

【個人管理】

想得更小，做得更多

「『做更多』並不是提高生產力的方法，而是讓自己感到筋疲力竭的捷徑。」查皮爾公司 (Zapier) 客服主管波登 (Matt Boyden) 如是說。

三個有趣的管理實驗

說到目標管理，它像是一門科學，但說到團隊合作，它又像是一門藝術。管理到底是科學，還是藝術？

成功前先征服自己

柏拉圖曾說：「最光榮的勝利是征服了自己。」專長在領導力的學者查莫普 (Tomas Chamorro-Premuzic) 以這句話說明，自我控制是一個成功人士必備的能力。

| 你知道嗎 |

是忠實，還是習慣？

一個衡量顧客忠誠度的黃金準則是，如果買不到公司的產品，顧客會延遲購買行為，等到公司有產品再買，還是會買其他品牌替代？

面對疫情三階段

今年八月，德勤顧問公司 (Deloitte) 公佈了一份新研究報告，結果顯示，面對新冠肺炎疫情，企業主要經歷三大階段：反應、恢復、成長。

公司要顧客買更少

一般來說，公司希望顧客多買點產品，但美國舊金山有家公司，卻希望顧客少買一點。

| 各單位請注意 |

【創新策略】

你需要的是哪一種改變？

「比起不喜歡改變，你會更不喜歡變得無足輕重。」美國前陸軍參謀長辛塞奇 (Eric Shinseki) 如是說。

【消費心理】

「不孤單」的商機

現在想要個伴，是疫情中出現的一個趨勢與機會。主打「認真交往」的交友軟體「速約」(Hinge) 指出，公司今年到目前的營收 (幾乎全部來自會費，以及會員付費使用額外功能)，比起去年同期成長了三倍。

【危機管理】

危機教給零售商的五堂課

「一個危機所能造成的破壞，跟它所能帶來的啟示一樣多。」瑞士洛桑管理學院 (IMD) 教授格瑞文 (Mark J. Greeven) 等三位學者如是說。

【個人管理】

學習「如何學習」

首次準備參加馬拉松的人，不會在第一次練習的時候，一口氣就把四十二公里全程跑完。要教會身體跑那麼長的距離，需要持續的訓練跟休息。這種類型的學習，必須一再重複，並非一蹴可幾。

【企業策略】

終極生存守則：擁有好產品

日前威廉斯在接受公司雜誌 (Inc.) 專訪時強調，最終而言，公司要能生存下去，需要的就是好產品。而何謂好產品？就是消費者用了之後，會想要告訴別人的那種產品。

【行銷策略】

利基行銷的五個成功案例

如果你正在與所有人交談，就代表你沒有跟任何一個人交談。」行銷顧問艾森柏格 (Sara Eisenberg) 用這句話形容這個時代的廣告行銷，如果你沒有一個明確的對象，廣告就不會被任何人注意到。

| 全球看板 |

二〇二〇年教我們的一件事

從疫情，看世界

名人執行長不需要公關？

報喜幫你提升團隊士氣

給「未知」新的定義