

EMBA雜誌314期目錄2012年10月



特別企劃

你會策略思考嗎？

進入第四季，很多公司正準備要為明年的目標，未來的策略進行擘畫。在進行策略思考時，企業主管除了掌握外面的趨勢機會，審視公司的優勢與資源，還必須學習用新的角度，看公司所處的態勢和課題，跳脫傳統框架，創造新的成長。你會策略思考嗎？

擁抱策略規劃的新做法

過去，策略規劃對於企業主管來說，相對簡單直接：評估業務環境、決定企業目標與實現方式、設定目標營業額、成本與時程，依此循環。今天，企業面臨許多新的挑戰，則必須採取更靈活、更不一樣的規劃策略。事實上，面對波動劇烈的經濟局勢，企業規劃的重要性反而日益提升。

七步驟，打造你的策略思考

面對各種龐雜繁瑣的工作，很多高階主管因而無法聚焦思考。再加上接收的資訊經過部屬層層過濾，造成主管視角偏狹，兩者都不利於領導人處理每日所面對的決策與難題。這就是策略思考的重要之處。它是從更宏觀的角度分析各類問題與商機，並深度思索某項行為可能帶來的影響。

策略思考者的6個習慣

你每天參與各種產品會議，解決客戶抱怨，看同仁的報表，忙得不可開交。如果你發現自己不太願意進行策略思考，因為那聽起來太過於天馬行空，那麼你並不孤單。每一位領導人都會受到誘惑，想去處理就在面前的事情，因為它更急迫又具體。不幸的是，如果你長期把重點放在這裡，就會讓公司陷入危險之中。

策略思考小測驗

你知道真正的策略思考是什麼嗎？十題測驗，檢視你與團隊的策略思考能力。不妨用它來和團隊一同討論，什麼是真正的策略思考（附答案）

大師專訪

管理顧問卓斯勒（Larry Dressler）

策略規劃會議不是一個事件

公司裡每個人都戴著不同的眼鏡看世界，有不同的優先順序、偏見和信仰。要如何讓他們願意為某件事共同奮鬥？

高階主管教練

葛史密斯（Marshall Goldsmith）

我學到的品質功課

假如唯有達到成效，我才能得到報酬，那麼我會投入多少心力在這份工作上？我的行動會有任何不同嗎？

數字看管理

在不景氣中創業

編輯部報告

是過程，不是結果

學習不是一個結果，而是一個過程。做一個原型作為溝通基礎，不通、失敗，然後學習、修正，再做第二個原型。

各單位請注意

來自橄欖球隊教練的領導課
利潤不夠，不如不賣？

「夠好」勝過「完美」

社交媒體的三十六個小技巧

五百大企業的下一個十年

我眼中的威爾許

在沒落的產業開紅盤

全球看板

看數據，做決定

快快失敗學

成功餐廳需要的不只好食物

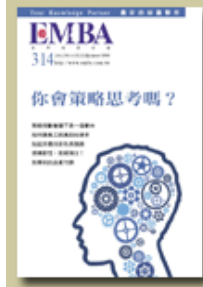
從無到有的創業路

創新者的創意來源

看數據，做決定

CEO Talk

國泰人壽總經理熊明河



線上訂購 | 本期目錄

世界企業案例

馬克伯內特節目製作公司創辦人伯內特

站起來尋找紫色長頸鹿

實境節目「我要活下去」，改寫美國媒體歷史。勇於打破框架，讓伯內特從傘兵、保姆、小販，到熱門製作人。

Uniqlo：不是時尚，是科技公司

勇於問「為什麼不？」

消費者需要的功能，比流行更重要。以平價好產品的經營哲學，優衣庫打造出自己的服飾王國。

日本啤酒進軍世界之夢

當世界各啤酒大廠都盡全力，在新興國家市場進行購併，長期關注國內市場的日本啤酒廠商，如何朝海外拓展？

美國席氏糖果公司

做一樁甜甜的買賣

九十一年代的傳家口味，及不妥協的品質信條，哪家公司像糖果吸引螞蟻般，吸引了股神巴菲特？

追求長期，而不是短期

今年五十歲的國泰人壽，宣布了一項重要變革。對一個產業龍頭來說，它為什麼選擇不跟隨市場規則？

新書新知

提高韌性，拒絕淘汰！

蟑螂、病菌、恐怖組織有何共通點？答案是韌性，能快速適應不同環境，而這正是今天多變社會中我們所需要的。

顧問區

華德士顧問公司總經理華月娟

如何讓員工說真話給建言

開會時員工大多非常安靜，問大家的意見，也是一片沉默。主管該如何鼓勵員工多說真話，讓員工勇於提出建議？

你知道嗎

員工考績這樣打

專欄

面對新世代員工，主管的五堂課

每天減少一個會議，加增一個和員工對話的機會；行事曆中除了「做什麼」，更要有「不做什麼」的提醒。

個人管理

我想要專心！

無法專注似乎是新一代的流行病。被電子郵件、網站、電話連番持續轟炸，想好好做件事，又擔心漏掉即時資訊。

搞好辦公室裡的政治

需要公司裡一個很難纏的部門幫忙時，該怎麼做？從你的同事怎麼做，可以看出他是屬於哪一種職場類型的人。

善用意見回饋的力量 

從讚美開始給予回饋，是一個好的開始。有效的回饋是把重點放在正面的部份，指出員工可以成長的空間。