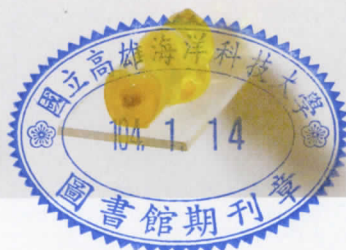


Contents

45



SPOTLIGHT 職場軟實力

46 領導 真誠，沒那麼簡單

荷蜜妮亞·伊巴拉
Herminia Ibarra

為什麼真誠會
阻礙領導人成長？

台灣現場 PERSPECTIVE

56 真誠困境， 華人社會可有解？

莊瓊嘉 (台大工商管理學系教授)
許書瑋

60 自我管理 精通施與受的建言藝術

大衛·葛文 David A. Garvin
約書亞·馬格里斯 Joshua D. Margolis

尋求和提供建議，是有效領導與決策
的核心，而且是可以學習的技巧。

76 向上管理 說服上司七絕招

蘇珊·艾許福 Susan J. Ashford
詹姆斯·迪特 James Detert

本文教你如何向上級主管
推銷自己的看法。

藝術作品：
莫羅·佩魯凱蒂
(Mauro
Perucchetti)，
複製人工廠
(細節拍攝)
(Cloning Factory
[detail shot])，
2002年。



招
歡



124

哈佛精選

讓好服務變成好生意

詹姆斯·海斯科特 James L. Heskett
湯瑪斯·瓊斯 Thomas O. Jones
蓋瑞·拉夫曼 Gary W. Loveman
厄爾·塞瑟二世 W. Earl Sasser, Jr.
里奧納德·塞辛格
Leonard A. Schlesinger

「服務—利潤鏈」把「硬」價值放到「軟」指標上，協助經理人量化對人的投資，然後將這些指標整合為一幅完整的服務全貌。

88

公司治理

別讓董事 不懂公司事

鮑達民
Dominic Barton
馬克·魏斯曼
Mark Wiseman

研究揭露，大多數公司的董事不了解公司策略，不明白價值如何創造，也不懂得產業動態。

98

管理

實踐 非營利組織願景

傑弗里·布拉達克
Jeffrey L. Bradach
湯瑪斯·提爾尼
Thomas J. Tierney
南·史東 Nan Stone

非營利組織領導人必須清楚說明目標，以及打算如何實現目標。因此，本文提出一個框架，來協助他們做到這件事。

110

組織與文化

求勝不是一切

迪帕克·馬哈特拉
Deepak Malhotra
吉利安·古 Gillian Ku
凱斯·莫尼根
J. Keith Murnighan

許多引人側目的商業決策錯誤是競爭心態造成的結果。經理人應了解是什麼驅動不計代價求勝的心態，何時最有可能阻礙策略並破壞價值的破壞效果。

跨領
最適合

課程設

- 科技人文
 - 國際行銷
 - 科技法律
 - 生意模式
 - 另與經濟
- 營造跨領

12 編者的話

領導有術

鄧嘉玲

28 趨勢圖解

打開現代商業信用史

160 幽默對策

16 本期要目精華

20 本期協力名家

162 索引

構想觀察 IDEA WATCH

22 行銷

以體驗經濟創造需求

26 創業精神

政府巧扮創業推手

25 談判

打折打壞價格

34 書籍導讀 BOOK REVIEW

人是經營管理的核心

許士軍 (逢甲大學人言講座教授)

(《左派商學院：以人為本，勇於創新求異》

[溫肇東著]序文)

39 實戰作為

打造設計導向的企業

布萊德·史密斯 Brad Smith

財捷執行長分享如何運用設計，

來打造跟顧客之間的情感連結。

經驗之談 EXPERIENCE

138 點兵心法

扭轉第一印象

海蒂·格蘭特·海佛森

Heidi Grant Halvorson

本文建議一些做法，

可以讓別人對你有正確的理解。

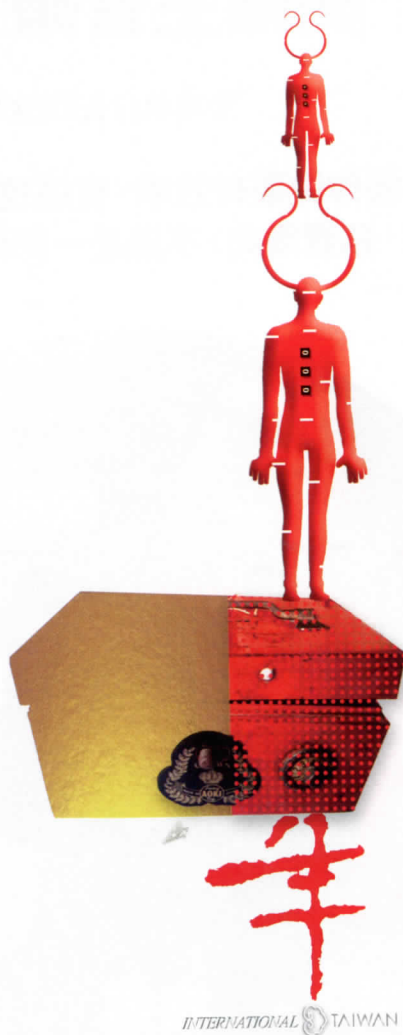
144 哈佛個案研究

我把執行長變小了？

布朗溫·傅萊爾 Bronwyn Fryer

一個飽受董事會及部屬挑戰的

執行長，在管理上犯了什麼錯誤？



36 大衛·史塔克勒

(《失控的擲節》共同作者)

因應經濟困局的決策兩難

採訪整理 ■ 李郁怡



150 評論 1：應信任並授權

吉姆·古德奈 Jim Goodnight

151 評論 2：事必躬親難圓願景

馬克·郭士頓 Mark Goulston

152 評論 3：執行長不是工程師

麥可·勞瑞 J. Michael Lawrie

154 評論 4：做主管該做的事

克萊格·查普洛 Craig Chappelow

156 哈佛書房

桌遊商學院

安德魯·因尼斯 Andrew Innes

除了「大富翁」，還有其他

更能教你縱橫商場的桌遊。