

總編輯的話 From the Editor

打造人資快速反應部隊



人資管理 | 雜誌文章 | 2018年3月號

鄧嘉玲 Jane Deng

「敏捷」的概念原用於科技、特別是軟體的開發，以快速打造原型、反覆吸收回饋意見，快速修正的精實流程，加速推出新產品。現在，敏捷的概念也為人力資源的領域所引用。因為過去人資在官僚體制下建立的方法，包括一年一度的績效評估、接班計畫、按部就班培育人員、輪調等，已不適用於現今快速變化的商業環境。企業運用這種敏...

[收藏本文](#) [分享](#)

焦點企畫 Spotlight

讓永續與績效齊頭並進



永續 | 雜誌文章 | 2018年3月號

董明倫 Doug McMillon, 採訪■亞迪·伊格納西斯 Adi Ignatius

了解「執行長看未來經濟」專題《哈佛商業評論》推出「執行長看未來經濟」專題 (The Future Economy Project)，希望能將現實世界中的永續領導經驗，分享給所有人，本期刊出沃爾瑪執行長董明倫談該公司在永續性上的努力。(延伸閱讀：「執行長看未來經濟」系列1》追求永續，才有品牌競爭力) ...

[收藏本文](#) [分享](#)

千金難買大思維



非營利 | 雜誌文章 | 2018年3月號

2008年夏季，我在美國雪城大學 (Syracuse University) 當教授，日子過得很愉快，有一天，意外接到一通電話。從前一年開始，美國企業研究所 (American Enterprise Institute, AEI) 這家美國歷史最悠久、最知名的智庫之一，也是我曾兼職工作過的機

收藏本文 分享

成為零工經濟贏家



自我管理 | 雜誌文章 | 2018年3月號

詹比耶洛·比崔格里利 Gianpiero Petriglieri, 蘇珊·艾許福 Susan Ashford, 艾美·瑞斯尼斯基 Amy Wrzesniewski

你是否曾站在表演空中飛人的高空鞦韆上？」當我們請目前擔任獨立顧問的瑪莎·描述她在五年前離開全球性的顧問公司之後的工作經歷，她就是這麼回覆我們的。她最近剛開始嘗試高空鞦韆，覺得這很適合用來描述她目前的生活：在兩項工作之間的空虛感，接到下一個案子的興高采烈，以及她這一行必須具備的紀律、專注與優雅。她進一...

收藏本文 分享

人資轉型快狠準



人資管理 | 雜誌文章 | 2018年3月號

彼得·卡裴利 Peter Cappelli, 安娜·塔維斯 Anna Tavis

敏捷 (agile) 不再僅限於科技界，也逐漸進入其他領域與職能，從產品開發到製造與行銷；而現在，它也正在改變組織雇用、培養、管理員工的方法。你可以說，人力資源職能正走向「輕量敏捷」，只運用敏捷法的一般原則，而沒有採行科技界運用的所有工具和準則。它脫離以規則與規畫為基礎的做法，朝向更簡單、更快速...

收藏本文 分享

讓員工賓至如歸



領導 | 雜誌文章 | 2018年3月號

黛安·葛森 Diane Gherson, 採訪 ■ 麗莎·布瑞爾 Lisa Burrell

採用敏捷人才實務的企業，正在仔細思考員工在工作場所的體驗；就某些方面來說，這是把員工當成顧客。

IBM人資長黛安·葛森 (Diane Gherson) 最近接受

《哈佛商業評論》英文版訪談，說明這家代表性的科技公司在改造商業模式時，如何進行這個部分的變革。以下是訪談的重要內容摘要。《哈佛商業評論》問...

收藏本文 分享

人員管理 | 雜誌文章 | 2018年3月號

鮑達民 Dominic Barton, 丹尼斯·凱里
Dennis Carey, 瑞姆·夏藍 Ram Charan



當網路和行動技術破壞銀行業的既有運作方式，消費者愈來愈意識到可為自己做什麼，且很快就接受全球化銀行集團ING執行長雷夫·哈默斯 (Ralph Hamers) 所謂的「行動銀行」(banking on the go)。到了2014年，與ING零售金融顧客的所有互動中，約有40%是透過行動應用程式進...

收藏本文 分享

珍·芳達

職涯規畫 | 雜誌文章 | 2018年3月號

珍·芳達 Jane Fonda, 採訪 ■ 加百列·約瑟夫-戴塞斯 Gabriel Joseph-Dezaize



《哈佛商業評論》(以下簡稱問)：在早期，芳達這個姓氏，對你是幫助還是阻礙？珍·芳達答(以下簡稱答)：毫無疑問，這是一項優勢，因為人們對我的關注，多於對其他女演員的關注。但我也想要確定，自己不是因為身為亨利·方達(Henry Fonda)的女兒而得到角色，所以我更努力工作。我不是每週上一堂課，...

收藏本文 分享

台灣聚焦 Taiwan Spotlight

得「富數據」者得天下

數據資料 | 雜誌文章 | 2018年3月號

採訪 ■ 楊瑪利、陳育晟, 整理 ■ 陳育晟

今年2月底，由英國牛津大學網路研究所教授維多·麥爾荀伯格(Viktor Mayer-Schönberger)和《經濟學人》專欄作家湯瑪斯·蘭姆格(Thomas Ramge)聯手撰寫的《大數據資本主義》(Reinventing Capitalism in the Age of Big Data)，甫上...



收藏本文 分享

四大策略，打造全台第五大醫療集團



創新 | 雜誌文章 | 2018年3月號

彰化基督教醫院創立於1896年，有超過百年的發展歷史。發展歷程，創院院長蘭大衛醫生與第九任院長蘭大弼醫生，為台灣醫療無私犧牲奉獻的事蹟與精神，迄今仍影響深遠，是一個擁有強烈組織文化與價值資產的醫院體系。2008年，郭守仁就任彰基院長。在這之前，彰基與台灣所有的醫療院所一樣，面臨著健保總額給付...

[收藏本文](#) [分享](#)

關鍵論述 Features

包容性成長創造均富



共享價值 | 雜誌文章 | 2018年3月號

羅伯·柯普朗 Robert S. Kaplan, 喬治·塞拉芬 George Serafeim, 艾杜亞多·圖根哈特 Eduardo Tugendhat

自第二次世界大戰結束以來，全球企業和市場導向的資本主義，已造就了極大的經濟成長，大幅降低了整體貧窮率。然而，這種成長並未讓所有人都受惠。在已開發經濟體，少數人取得近年大部分的成長成果，而在農村、以及特別是在城市社區的勞工階級當中，有許多人的社經情況衰退了。開發中國家的情況更惡劣得多。雖然經濟...

[收藏本文](#) [分享](#)

好工作不只是薪資高



經濟學與社會 | 雜誌文章 |
2018年3月號

丹尼斯·坎貝爾 Dennis Campbell, 約翰·凱斯 John Case, 比爾·佛奇 Bill Fotsch

五十年前，美國人非常清楚，對藍領工人來說如何算是一份好工作：在通用汽車 (GM)、固特異輪胎 (Goodyear)，或是美國鋼鐵 (U.S. Steel) 等大型製造公司裡工作。這些公司通常都有工會，薪資很不錯，還提供優良福利。而且工作也有保障。就算在景氣低迷時被解雇，生意恢復時，公司也可能會要你回來工

[收藏本文](#) [分享](#)

股票回購有害投資？

[財務管理](#) | [雜誌文章](#) | [2018年3月號](#)



傑西·弗里德 Jesse M. Fried, 查爾斯·王 Charles C.Y. Wang
(音譯)

美國經濟陷入緩慢成長和所得不均加劇的雙重打擊，已不是什麼祕密。許多人歸咎於美國最大的一些上市公司，指責這些公司偏好透過股票回購（庫藏股）和股利，把公司賺取的現金分配給股東，而不是進行長期投資，因而削弱了就業成長，並讓我們的經濟前景面臨風險。更進一步的指責是，過度配息給股東，加劇了所得不均，因為這導...

[收藏本文](#) [分享](#)

哈佛個案研究 HBR Case Study

哈佛個案研究：品牌整併行不行？



[打造品牌](#) | [雜誌文章](#) | [2018年3月號](#)

奇吉坦·戴夫 Chekitan S. Dev

商務休閒穿著規定，把特洛伊·弗里曼（Troy Freeman）難住了。長期擔任現已是全球第二大住宿公司的奧托飯店（Otto Hotels & Resorts）執行長，特洛伊已出差過數百次，但這回整理行李時，因為不能穿西裝，實在讓他很傷腦筋。他將搭乘早上第一班飛往卡梅爾（Carmel）的班機，...

[收藏本文](#) [分享](#)

哈佛個案研究評論篇：品牌整併行不行？



[打造品牌](#) | [雜誌文章](#) | [2018年3月號](#)

諾亞·布拉斯基 Noah Brodsky, 安妮可·迪米特 Annick Desmecht

（請見：哈佛個案研究：品牌整併行不行？）評論一：多品牌吸引更多來客 諾亞·布拉斯基 Noah Brodsky 溫德姆飯店（Wyndham）品牌長，他曾負責溫德姆獎勵

計畫，也曾擔任喜來登飯店 (Sheraton) 品牌副總裁。奧托沒有必要削減品牌組合。集合了這麼多而且很多樣化的品牌，公...

[收藏本文](#) [分享](#)

專欄 Column

為何比特幣2009年至今暴漲逾兩千萬倍？



[金融市場](#) | [雜誌文章](#) | [2018年3月號](#)

許志義 Jyh-Yih Hsu, 洪宜琳 Yi-Ling Hong

近來加密貨幣 (cryptocurrency) 與虛擬貨幣 (virtual currency) 頗受熱議，其中比特幣2009年至今暴漲超過兩千萬倍 (2017年12月間，CoinDesk報價最高點為19,694.68美元)，成為投機與投資首選標的。然而，加密貨幣暴漲暴跌的特性，促使各國央行或相關單位相繼推出...

[收藏本文](#) [分享](#)

構想觀察 Idea Watch

四家零售商榮登「最佳雇主」



[人員管理](#) | [雜誌文章](#) | [2018年3月號](#)

珊妮普·湯恩 Zeynep Ton, 莎拉·凱拉克 Sarah Kalloch

2016年12月初美國知名求職網站Glassdoor公布了2017「最佳雇主」 (Best Places to Work: Employees' Choice) 名單，HEB、好市多 (Costco)、喬氏超市 (Trader Joe' s) 和QuikTrip都名列榜上。這幾家零售商提供的薪資優於許多其他企業，...

[收藏本文](#) [分享](#)

個人化價格測試底價



[訂價](#) | [雜誌文章](#) | [2018年3月號](#)

拉斐·穆罕默德 Rafi Mohammed

你是否曾先用手機應用程式搜尋機票或旅館，之後打開電腦查詢，卻看到不同的價格？這種情況最近就發生在我身上。我用Orbitz的iPhone應用程式，搜尋到紐約市的假期方案，確定好旅館後，再用筆記型電腦登入Orbitz的網站，預訂那個方案。奇怪的是，我發現筆電上顯示的方案，一樣的航班、旅館、房型，...

[收藏本文](#) [分享](#)

零售業求生三大改變



[破壞式創新](#) | [雜誌文章](#) | [2018年3月號](#)

尼克·哈里遜 Nick Harrison, 黛博拉·歐尼爾 Deborah O'Neill

很少有產業像零售業這樣遭逢劇烈的破壞。新商業模式的先鋒，例如亞馬遜 (Amazon) 和阿里巴巴 (Alibaba)，正快速推出一連串創新，像是聲控訂購和即時定價，同時又能擴大規模和降低成本。有更多零售的採購都轉往線上進行，而且，有愈來愈多製造商現在都選擇直接賣產品給消費者，完全避開零售商。讓情況更具挑戰...

[收藏本文](#) [分享](#)

書摘 Book Review

「直說」難，「直做」更難——張孝威的專業典範

[領導](#) | [雜誌文章](#) | [2018年3月號](#)

高希均 Charles Kao

(一) 獨立獨行，追求成就感 年輕一代普遍地把太多時間花在滑手機上，把太少時間放在安靜地閱讀上。因此，胡適之、傅斯年、蔣夢麟.....都變成陌生人。對台灣經濟發展的功臣：嚴家淦、尹仲容、孫運璿、李國鼎、趙耀東等也幾乎是一無所知。本書的作者張孝威，近四十年來在台灣的金融、高科技、電信及電視媒體等...