

<<看得太少或看得太多的危險>>

图书基本信息

<<看得太少或看得太多的危險>>

內容概要

最微弱的訊號，導致最嚴重的後果 不怕及早警覺，只怕太晚發現 在一切高度相關的世界裏，輕輕一動就可能引起劇烈的反應。

原本在周邊看似不重要的小事，也可能在很短的時間內變成全球關切的焦點。

這些可能造成不幸的後果，例如美國九一一恐怖攻擊事件；有些則是有益人群、全然創新的發現，例如佛萊明發現盤尼西林。

你可能從業務經理的口中，聽到了有關新競爭對手的謠傳，使你心神不寧。

你也許聽說一名忿忿不平的消費者，在部落格上發表的言論正引起人們的注意。

對你來說，這些訊息有什麼意義？

周遭這些微弱的訊息中，有哪些值得特別注意？

又有哪些大可放心不予理會？

重要的是，該如何看出危機，甚至看出裡頭的轉機。

看得太少會有危險，看得太多一樣不安全。

關鍵在於找出相干的訊息並進一步加以探討，過濾掉不重要的雜訊，比競爭對手先一步追求機會，或者在問題愈演愈烈之前，先行察覺到早期的徵兆。

對於這項任務，你我都準備好了嗎？ 隨著環境漸趨複雜、變化日益加速，「周邊視力」對企業與個人的成功或甚至是生存，都是一項不可或缺的能力。

良好的周邊視力不只是一種感官知覺，也是一種知道哪裏該多加注意的能力，知道該如何解讀微弱的訊息，並且在訊號仍模糊不清時，就知道該如何因應。

如何找出警戒缺口，建立預警機制，避免最隱微的危機所造成的最重大衝擊，這是最混亂的時代最該做好的基本動作。

<<看得太少或看得太多的危險>>

作者簡介

喬治·戴伊 (George S. Day)，賓州大學華頓學院傑佛瑞·包伊思講座 (Geoffrey T. Boisi) 的行銷學教授，以及馬克科技創新中心主任。

他的研究與教學興趣主要為行銷、科技創新的管理、策略規畫、組織改變，以及全球市場上的競爭策略。

在加入華頓學院的陣容之前，他曾任教於史丹佛大學、瑞士洛桑管理學院 (IMD)，以及多倫多大學，他也曾擔任由產業贊助的研究集團「行銷科學協會」(Marketing Science Institute)的執行主任。

他的著作曾獲得無數的榮譽，並因在行銷領域上的卓越貢獻，榮獲查爾斯·庫利奇獎 (Charles Coolidge Parlin) 與保羅·康瓦士獎 (Paul Converse Awards)，以及行銷科學學會暨美國行銷協會與麥格羅·希爾 (Academy of Marketing Science and AMA/Irwin/McGraw-Hill) 聯合頒贈的傑出行銷教育獎。

保羅·蘇梅克 (Paul J. H. Schoemaker)，決策策略國際公司 (www.thinkdsi.com) 的創辦人、董事長暨執行長，也是華頓學院的馬克科技創新中心的研究主任，並在該中心教授策略與決策。

之前，他曾是芝加哥大學商學研究所的教授，也曾到位於法國的歐洲工商管理學院 (Insead) 的管理發展中心 (Cedep) 擔任訪問教授。

美國科學資訊研究所 (ISI) 將蘇梅克列為最常被企管與經濟學術期刊文章引述的前百分之一的學者之一。

他也曾榮獲策略管理協會 (Strategic Management Society) 的最佳論文獎。

邱約文，東吳大學經濟學士、英國Exeter大學歐盟經濟碩士，曾任新聞局《英文台北紀事報》採訪編輯、《光華雜誌》英文編輯、中華經濟研究院研究顧問，現旅居英國劍橋，專事翻譯與寫作。

<<看得太少或看得太多的危險>>

書籍目錄

- 導言接合警戒缺口的七個步驟1 周邊地帶為何重要？
- 2 界定要看哪裡？
- 3 掃瞄要怎麼看？
- 4 解讀資料有什麼含義？
- 5 探究要如何更仔細地探索？
- 6 行動有了見解該如何利用？
- 7 組織如何培養警覺性？
- 8 領導行動的進程附錄A：策略視力檢查貴企業的警覺性落差有多大？
- 附錄B：研究基礎附錄C：以視力為喻的補充說明作者簡介註釋

<<看得太少或看得太多的危險>>

章节摘录

我們會有過什麼盲點？

從幾十年前開始回想起，將所有在你的產業中或產業周圍，曾經發生有關政治、經濟、社會、科技等等所有的改變，有系統地列出來。

其中哪些對組織有重大的影響，但卻被公司管理階層忽略，公司的盲點有一定的模式嗎？

如此研判的目的，是要看出你的組織對外在環境的應變能力如何（相較於改變發生的當時，你的反應是落後、同步，還是超前的？

），並且要找出一再發生的盲點。

譬如說，你也許對政治上的改變很敏銳，但卻一再忽視重要的科技發展。

以荷蘭的殼牌(Shell)石油公司為例，該企業因創新採用情境規畫(scenario planning)的方法，廣獲好評。

殼牌比其他競爭對手更精準地看出一九七〇年代油價的大幅波動、一九八〇年代運油產業的供過於求，以及多次遠東經濟的衰退。

然而，殼牌卻好幾次因外在環境的變化而受到重創，這也許點出了殼牌在公司形象和媒體事務上存有盲點。

最早的一次發生在一九八五年，該公司徵得英國政府的同意，欲讓作廢的儲油平台布蘭特史帕爾(Brent Spar)，在離各國陸地好幾百公里遠的北海某處沉沒。

雖然這可能是解決問題很有效率的工程方法，但綠色和平組織將它操作成轟動國際的事件，導致歐洲掀起抵制殼牌加油站的運動，最後殼牌不得不投入大筆成本改變計畫。

之後同一年間，殼牌又在非洲受到重挫，原因是據傳殼牌支持奈及利亞一名隨意處決政敵的軍閥，再加上殼牌違背了公司原本對當地社區的承諾。

雖然殼牌是一家技術精湛的工程石油公司，但這兩個案例卻顯示出，殼牌以過於理性、短視的想法，來預期社會的反應；該公司的計畫團隊中，似乎工程專家比社會科學專家的人數要多。

但值得肯定的是，殼牌深入了解了北海儲油平台與奈及利亞事件的來龍去脈，並且有系統地以利益相關人的考量為出發點進行研究，大大地增加了該企業對社會與媒體議題的注意。

殼牌並推動了一項有關這個領域的劃時代計畫，創立了一份令人讚賞的年度性文件，每年就殼牌在履行社會責任上的工作進展提出報告。

這些行動中有好幾項，可說是史無前例的創舉。

像殼牌這樣的企業，可藉由辨識出這類一再出現的盲點，將注意力導向檢視周邊地帶被忽視的部分。

.....

<<看得太少或看得太多的危險>>

编辑推荐

隱藏在微弱訊息中的機會，誰看到了，誰沒看到

<<看得太少或看得太多的危險>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>