

管理大未來

一流讀書人

導讀 彭莉惠未來所助理教授

每個人，或每個組織，甚或每個國家，若想開創一番作為、建構美好的未來，最為關鍵的先決步驟，即是建立屬於自己的願景。這本書的出現即與作者哈默爾奠基長期企業實務管理的厚實經驗與對企業深切的關懷，所開展出的自我願景有關。在書中，他說：「我有一個夢」，夢想組織能夠汰舊換新，在變革中不至於經歷脫胎換骨的椎心之痛；夢想創新的電流能傳遍組織內各項活動；夢想組織能真正值得參與者付出熱情發揮創意，而最後誘發人們極致的表現。因此，這個「夢」與願景，引領著他，深刻地思索與鑽研組織核心的競爭優勢以及管理領域的未來趨勢。最後他發現，未來具有競爭力的組織與管理模式，將出現在能夠關照人性中對自主性需求的組織中；唯有讓個人能展現無窮的創新能量，讓參與者願意主動自發地貢獻心力，並展現出對工作的熱情，這樣的組織才得以在現今高度競爭的全球市場中，因為得到個體全心全力的付出，得以存活並掌握到長期的競爭優勢；而這一切皆需要管理的變革，即管理創新才得以促成。

因此，本書的核心重點是，強調未來最具長期競爭優勢的利基，在於管理的創新。當然，在組織中，創新包括：營運創新、產品／服務創新、策略性創新與管理的創新；但管理創新最為關鍵。管理創新的重要性有二：一、從過去長時段的歷史經驗可發現，能讓一個組織長期立於不敗之地的關鍵，並不是來自某些產品、科技，而是因這個組織創造了新的管理方式來組織他們的人力和資源；二、來自人性的需求。在過去，服從與易於受控制的員工創造了經濟的繁榮；但今日往往是一些思想奔放行動自由的人，在人性化的工作場域中，創造出財富與驚奇的事物；唯有人性化的管理，才能引出員工身上的熱情與能力，才能醞釀與發散出創新力與調適力。因此，未來組織的挑戰，就是如何讓人可以用真正人性的方式工作。因為往往越複雜艱困的挑戰，越需要回到根本去找答案，而這個根本即是「人」，而非「技術」；而創新的潛能亦必須回顧人性的本質進行關照與激發。

亦即，不論組織規模亦或哪種類型，皆須大幅加快更新改革的速度；讓創新成為每個人每天的工作；創造一個讓個體樂於工作的環境，激發他們竭盡心力願意熱情貢獻參與的慾望。很多人可能會提出疑問，「組織要改革且朝向個體能夠創新，願意極力奉獻參與的方向談何容易！」的確，這不是一件容易的事，但本書提供不同的觀點與策略，讓讀者可以「現讀現用」。作者提到，唯有當組織的個體覺得自己是為了一個偉

大崇高的理想而努力時，才會充分體現出主動性、創造力與熱情。這讓我聯想到一個故事，一位CEO要新設一個社會企業的事業體，竟然有在香港摩根史坦利的高階主管，願意放下好幾倍的高薪回臺加入團隊，只因他認同社會企業體現的公益價值。從這個真實的小故事，不難體會現代人的願景，恐怕不會只是追求利益或權力慾望這樣單一狹隘簡化；而是可能連結到尊嚴、自我實現，甚至連結到生命意義、人生價值與社會責任的實踐；而現代的組織若能夠在管理制度與日常實踐面向進行變革，用心地回應個體的人性需求與願景實踐的使命，相信這樣的組織將會掌握長期競爭的優勢，擁有美好寬廣的大未來。

