

## 【短訊】未來化

校園視窗

### 未來性是組織創造力與變革的促進力

當面對不連續、不穩定與不確定性的前景時，組織再也無法藉助豐富的經驗做出對未來有用的決策；甚至因為過於重視例行作業（routine）的過去經驗，反而遭致危機。因此，如何做有利於未來的決策將是決策者念茲在茲的嚴肅課題。

組織的行為受到來自過去經驗的期望與日常習慣的駕馭，遠超過反應未來潛力願景的影響。這種側重過去經驗的期望，往往把組織失敗的問題歸咎於個人及組織缺乏創造力和變革；決策主卻疏於在當前的策略思考與行動中，把不同程度的未來性（futurity）加入資源配置的決策中。職是之故，管理者決策時，必須同時考量來自過去經驗的知識性期望（knowledge - expectations），以及來自想像未來的願景。

「未來性」的概念是管理者抉擇與組織變革時，形塑不同於以往時間框架的有用方法。要挑動及激活組織成員創新，需要重新闡釋不合時宜的過去經驗，至少要能詮釋那些經驗有助於願景化的未來；並將獨特的未來願景描繪成具說服力的大道，讓成員因此能臻至其個人渴望的成果。唯有如此，組織成員才會產生創造力及促進組織的變遷。（陳瑞貴）

2011/08/16