

## 校友作品

洪瑞浩(控制61)：掌握多樣性與多元思考的威力

2021-05-12



1961年4月17日，美國政府支持古巴反抗軍入侵豬灣，鎩羽而歸。甘迺迪總統同質性高的菁英幕僚高估了古巴反抗軍的戰力，又一致認為登陸後會得到古巴人民的響應支持，而且由於信心滿滿也沒有規劃撤退路線，毫無異議的團體迷思讓甘迺迪總統做了錯誤的決策，導致軍事行動一敗塗地。

不論企業、機構或政府組織，大部分領導人都喜歡擁有想法一致又聽話的部屬或同事，大家理念相同，按照標準作業規範做事，容易決策，也方便推動計畫。然而，想要解決最困難的複雜問題，例如疫情、地球暖化、反恐、空難危機、極地探險或消除貧窮，我們就需要具有多樣性觀點和經驗、能夠多元思考的協作團隊。具備多樣化，能夠適應環境變化而彈性改變的組織，往往能看清盲點，成就集體智慧，讓生產力更高、決策更正確。

英國著名作家馬修·席德（Matthew Syed）在他的新書《Rebel Ideas: The Power of Diverse Thinking》中，以缺乏多樣性的美國中央情報局為例，指出911事件之所以發生，主要原因在於過於一致性和過度自信的菁英團隊出現了集體盲點，無法看出危機迫在眉睫的威脅而及時採取足夠的防範對策。馬修認為，多數人喜歡躲在同質性高、物以類聚的同溫層，以及我們習以為常的從眾文化，都會造成故步自封的集體盲點，阻礙團隊達成創新目標。倘若政府、企業和社會組織能讓成員背景多元化、鼓勵建設性的意見、讓不同的異議可以自由流動，又能避免官大學問大的權力支配指導，容許適當跳脫標準化的創新做法，成員彼此學習合作，讓多樣化的力量得以發揮，組織的持續創新、生產力成長就更容易實現。

日常生活和企業經營中，個人和組織如何擁有多元思考能力，掌握有彈性又多樣化的高生產力利益呢？筆者建議：

個人培養多元思考的能力、社交溝通和團隊合作精神：網路時代更需要個人擁有彈性思維、能夠融入互動社交網絡、願意和團隊分享合作來拓展集體智慧，達成團隊目標。

因材施教：家庭與學校教育要尊重學生的個別差異和不同的潛力，發展個人獨立思考和健全人際關係的特色。

組織彈性：組織適度容許風險，管理上避免因過度標準化而失去彈性、使員工被嚴格的規範框住，失去多樣化的創意。

產品設計或服務納入差異化的考量：避免忽視人類的多樣性，使用平均值的概念來發展無法調整、不合人體工學的標準化產品或服務（例如推廣標準化的辦公桌椅或傢具、發出沒有考慮個人化差異的健康飲食指南等）。

招募多樣性人才：政府和企業跳脫性別與背景限制，用人唯才，鼓勵內部交流學習網路，盡力打破組織內封閉性排外的同溫層，避免盲目服從的集體思維。

支持創新：組織中鼓勵創新想法、容許質疑現狀的異議，勇於改變，容忍合理失敗責任、以避免成員擔心多做多錯、明哲保身的防禦性逃避。

建立多元文化：領導人願意傾聽、博採眾議，避免安於現狀的僵化偏見，努力創造包容多元的組織變革文化。

在全球新冠肺炎疫情的持續肆虐下，個人、企業和政府的創意創新益形重要。不拘是否高科技，能迎合環境變化和顧客需要的領先創新業者就能脫穎而出（例如去年月4在那斯達克成功掛牌上市的遠距視訊軟體Zoom，疫情中大發利市的UberEats）。個人是否不盲從、擁有能跳脫框架、獨排眾議的思考能力，領導人能否具備兼容並蓄、容納百川和綜觀全局的多樣性素養，以及組織是否能培養多元文化、容許成員的不同見解和創意彈性、能否不斷激發集體智慧並持續創新來面對挑戰，都是未來個人與組織可否趨吉避凶、創造最佳績效的重要關鍵。

上一篇: 田銘莒(電工78)：數學閒話——玩玩看廿面體數獨

下一篇: 田銘莒(電工78)：數學閒話——玩玩看幻方立方體

Join DrayTek, Vigor your life

居精品翹楚, 易世界潮流  
網通界的績優生



Email: nctu.yosheng.editor@gmail.com

電話: 886-3-5712121#51472

地址: 新竹市大學路1001號浩然圖書館