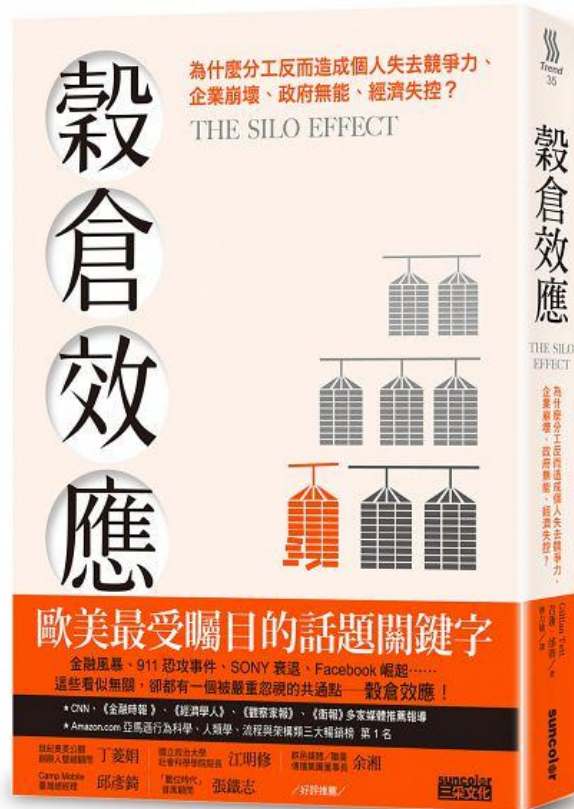


臺中市東區區公區 公務人員專書閱讀分享會



報告人：林崇智

穀倉(silo)

- 源自古希臘文**siro**, 穀坑
- 農場裡用來儲藏穀類的高塔或地窖(牛津英文辭典)
- 獨立運作的系統、程序與部門(牛津英文辭典, 管理顧問)



簡介

- 穀倉效應，是一種文化現象，主要是因為我們的分工和分類系統。
- 政府、企業、團隊、個人，都是一座座穀倉。
- 雖然穀倉讓世界井然有序，但當大家活在自己的小圈圈，就會造成不知變通，看不見危機，犯下嚴重錯誤。

8 個案例

- **Sony:** 過度分工，減弱創新力道，導致公司衰敗。
- **瑞銀集團:** 分類系統顛倒錯亂，深陷金融危機。
- **英格蘭銀行:** 經濟學家對於自己的專業過於自信，對近在眼前的危機視而不見。
- **紐約市政府:** 保持辦公室空間開放，強迫員工攜手合作，進而破除穀倉。
- **芝加哥警局:** 跳脫個人的穀倉，從科技業轉戰警界，也能學以致用。
- **Facebook:** 透過社群實驗，打破階級和團隊的界線，不求效率，反而更有創意。
- **克里夫蘭臨床醫學中心:** 顛覆傳統的醫療分類系統，成為醫界的榜樣。
- **藍山對沖基金:** 靈活運用策略，從受困在穀倉中的銀行中獲利。

APPLE VS SONY

APPLE	SONY
賈伯斯	出井伸之
數位音樂播放器	數位隨身聽
技術人員同一部門	技術人員細分不同部門
專攻少數產品	機海戰術
iPod	記憶卡隨身聽、筆型的數位播放器
iTunes Store	網路隨身聽

克里夫蘭臨床醫學中心

- 顛覆分類系統，以全新的角度思考醫療
 - 撕掉『醫師』與『護士』標籤，所有人員都把自己當作『照護者』。
 - 改變全醫院的組織架構，改以患者與疾病為核心，成立跨科的新部門。
- 廢除內外科，建立跨科部門，創新的關鍵就是挑戰即有的界線
 - 針對特定部位或廣泛症狀進行醫療，而非採取內科與外科的傳統分工。
- 同理心不等於多愁善感，反而能破除穀倉
 - 要求四萬三千名員工參加一個半天的同理心訓練課程。所有人員都要參加，打散進不同團隊，沒有例外。

紐約市

- 菸品走私
 - 交叉比對販菸執照與逃稅紀錄
- 濫用處方籤
 - 檢視所有藥局向聯邦醫療補助計畫申請的強效奧施康定退款紀錄，1%藥局占24%金額。
- 廢油處理問題
 - 環保部廢油污染資料、餐廳執照、退稅紀錄、廚房火警互相比對
 - 稽查未申請廢油處理(可能偷到廢油的餐廳名單)、推廣生質柴油部門合作
 - 罰款->賣油

Google/Facebook

- 辦公室人性化，同事間關係更融洽，溝通自然無礙
 - 個人娛樂、紓壓用的設備
 - 設置好玩有趣的公共區域

6大原則

- 人類學家喜歡由下往上觀看，實地觀察，從微觀模式探究宏觀現象
- 以開放的心胸傾聽和觀察
- 檢視一般人不想探討的話題
- 仔細傾聽、在和實際做對比，著重理想和現實之間的差距
- 比較不同社會、國家、文化和系統，找出不同社會群體背後的模式，進而反思自己
- 人類學認為人類生活不只有一種合理的模式

只有問題出現時，才會留意穀倉

- 事情運作順利的時候，沒人想到什麼穀倉。任務重疊很容易導致大家互爭地盤，穀倉則讓大家相安無事，所以大家只有問題出現時才留意起穀倉。或者換個樂觀說法，一組專家需要開始討論分類系統的關鍵時機不是危機發生之際，而是一切成功之際。

結語

- 穀倉的危害永達無法根除，對穀倉的奮戰永遠沒有終結，畢竟周遭世界不斷轉變，我們面臨處境，既有賴專業分工來面對複雜局面，又需要開放視野來靈活處理問題，唯有兼顧這個相反目標才能善用穀倉，而這並非易事。
- 政府裡是一座座穀倉、人員看不見近在咫尺的問題與機會
- 大家各自為政，很難攜手合作，但一旦合作成功，成果會非常豐碩。但是很少人在合作

Thank You