



創新的基石：建立一個讓所有人充滿安全感的文化

連興隆 國立高雄大學

大家常在報章上看到 Google 總部充滿著美國科技業裡最有創意的辦公室，整間公司擁有不同交互設計的主題，讓上班充滿樂趣成為享受，工作累了也有員工專屬的健身房，像是年輕人的遊樂場所而非上班的地方。或者，像是丹麥樂高的總部，辦公室裡充滿著樂高積木和樂高元素的裝飾，員工活動區有著早已遠離童心的大人們以為不該出現的溜滑梯。我們羨慕著，也稱許這些國際一流企業確實不同凡響，連辦公場域都充滿著新奇與創意。

其實，看到的新奇、衝突、反差只是創意表現的一種方式，有創意的辦公室只是這些公司創新內涵的必然表象。如果我們只把重點放在這些看似創意的外貌，而不去細究企業創新的內涵來源，真是買櫝還珠，殊為可惜。

一個組織之所有源源不斷的創意，需要很多好的結合，不過，所有成功的結合中，唯一不可少的是“組織文化”；而在眾多的組織文化中，唯一不可少的則是：一個可以讓所有人充滿安全感的文化。一個組織的成功，往往需要有良好的領導者、好的組織協調、好的機運、好的人才等等。然而，促進組織創新的動力卻來自「讓所有人充滿安全感的文化」。試想，一個成熟的組織，一切都在軌道上良好的運作，沒有人需要去做創新這件事，因為已經夠好了，只要照著過去成功的經驗與既定的流程去做，不出錯就夠了。如果有人嘗試創新，可能反遭遇責難，因為創新失敗的比例遠遠高於遵守既成的 SOP。這是一個成熟企業被時代淘汰的原因之一。

要能永續，需要的是不斷的創新，銜接時代的脈動。然而，組織內的同仁如何願意創新呢？如果在一個無法允許同仁犯錯的工作環境，創新永遠不會發生，因為多做多錯，不做不錯。所以，「讓所有人充滿安全感的文化」就是允許犯錯的文化，鼓勵所有同仁勇於嘗試，勇於創新，過程中有問題，產生錯誤了，沒關係，主管要能成為他們的保障，以至於創造出一個「讓所有人充滿安全感的文化」。這是高雄大學教學發展中心努力營造的一種文化，教發中心是高大對外爭取全校型計畫的發動機，每一位同仁的大腦都是學校寶貴資產，他們的創意成了高大的競爭力。我們需要珍惜這樣的文化並擴展這樣的文化，讓高大面對挑戰能不斷創新，充滿競爭力。