

新冠病毒觀察---隨想(26)

爆發於 2019 年的新型冠狀病毒疫情已經世衛組織正式命名為 COVID-19，先是從武漢開始，波及全中國、義大利、韓國、西班牙、伊朗、土耳其等，然後再延燒至德、法、英、美及許多歐洲富國和日本，現在又有向印度、南美、非洲一路擴展的態勢，可謂愈燒愈烈，全世界各國幾乎無一倖免，誰也不敢說什麼時候會告一段落。以目前(4月中旬)來看，美國的疫情尤其嚴重，累積確診人數和死亡人數都後來居上，穩坐世界第一，其中紐約更成了新的重災區，什麼時候才能緩解，還是個未知數！

自從新冠病毒爆發以來，各種疫情相關報導無疑是各類媒體的重心，個人也在這段期間寫了二十多篇相關觀察的心得和評論，本篇為最後一篇，總結一下整體的感想和拾遺：

- SARS 的影響

我們可以發現，有過對抗 SARS 經驗的國家在這次應對新冠疫情時，的確比無此經驗的國家更有警覺心，在預防應對上的做法也比較更快速和更有效。歐洲許多國家初期對新冠病毒的威力太過輕忽，甚至一度還以為這只是亞洲人的病，嘲諷和抵制戴口罩的人，等燒到自己時才感到恐慌，想要採取行動卻發現早已錯過了黃金時段！此即印證了中國古人所說「生於憂患，死於安樂」。透過災難和磨鍊，優勝劣汰，只要打不死，必然更加強大，這就是天演論的基本道理！

- 檢驗組織的應變能力、抗擊力

新冠疫情突如其來，事前無法預測，不論是對國家治理、企業經營、個人生活都帶來了危機，這正是在檢驗組織或個人的應變能力和抗擊力，例如：反應是否及時、應對措施是否得當、組織體制能否及時適應變局……等等。還有：現有的醫療體制和水準、醫療保險系統、國家衛生防疫體制、資訊化水準、商業交易模式、領導人思維、社會的價值觀……等等也受到檢驗，在抵抗疫情時就會顯現出不足和缺陷，且結果會原形畢露，非常殘酷的立見分曉和付出慘痛的代價！可是從另一方面來說，經過這次考驗，也正是調整和完善制度的最好機會！

- 發現人才

在承平時期的時候，只需要依循往例謹慎小心即可平安渡過，這是守成型的領導人。但是在遭遇內在或者是外在環境遽變的情況下，守成是不能渡過難關的。唯有具有看得遠、動作快且具有新思維的人來領導，才能帶領組織脫胎換骨開創新機。在承平時期的時候，這些人老是提一些歪點子、怪想法，可能不受重視，可是在組織面臨危機時，正是他們脫穎而出的時候！「亂世出英雄」，不是嗎？

- 檢驗不同防疫措施的效果

任何的防疫措施都會有好處，也會帶來壞處。例如：該不該封城？什麼時機該規定戴口罩？何種情況該採何種隔離措施？該不該限制出行？該不該限制團體活動？該不該建臨時醫院？誰該做核酸檢測？該不該停運、停市、停工？該不該由政府徵用物資？該不該發消費券？該不該由政府發放防口罩？該不該關閉國門？該發佈什麼旅遊警示？該不該讓遊輪靠港？該不該停班停課？什麼狀況才算治癒允許出院？什麼條件可以解封？該何時復市、復工、復學？……等等，防疫措施過猶不及，做得太早、太遲、太廣、太窄都要付出代價；這正是領導者在作決策時的難點。因為各種做法都會牽涉到人命，所以也沒辦法做實驗來比較。由於各國的防疫做法不同，剛好等於採取不同做法的實驗，雖然不像正式研究中使用的實驗法那麼嚴謹，但是總比沒有好。不要放棄難得的機會，我們一定要在事後廣泛收集資料觀察結果，這種實戰經驗，勢必可以對爾後人類有效的抗疫提供重要參考。

- 國家治理模式

隨著疫情的蔓延，我們發現各國政府採取的應對方式相差甚大，這讓我們認識到了不同民族、不同國家的文化、法律、政治體制、醫療水準、所得水準、居住條件、生活方式、民眾價值觀……都不相同，所以不可能有標準應對和處理方式是全世界都可通用的。就以「限制出行」來說，我們看到媒體的報導：有的國家派警察上街，看到不遵守規定的民眾就用警棍猛打(印度)；有的呼籲大家自肅(日本)；有的是各級地方政府設檢查站(大陸)；有的是市長在媒體鏡頭前大聲疾呼大罵不遵守的市民(義大利)；有的是執法人員當街壓制逮捕違規民眾、有的是罰錢(台灣對居家隔離還趴趴走的重罰)……等等。以印度警察當街打人、罰做伏地挺身……等為例，當然不符合所謂的西方平等、自由、人權等標準，可是在他們那裡這才是最有效的辦法！因

此，我們要了解，歐美西方國家一直在鼓吹、推廣、強制其他國家採用自以為是的投票式民主制度，認為這才是西方(代表全世界)唯一可接受的政治制度。可是面對抗疫，在所謂的投票式民主制度下卻出現了：是該集中權力還是分權？是顧選票還是顧鈔票？是顧個人還是顧社會大眾？是顧人命還是顧經濟？個人自由該不該受到限制？公權力該介入到什麼程度？到底誰該負責？……等等問題，正好可以透過各國不同的治理模式和應對方式了解其結果以供學習。

- 員工是組織的資產

員工和公司的關係到底是什麼？雇用關係？對立關係？零和關係？……，都不是！員工應該是組織的資產而不是負債，透過新冠疫情帶來的危機，很容易看出來，他們兩者其實是生命共同體的關係。老闆被政府強制關店或徵用、民眾因疫情在家不出門、政府延長假期、員工出行限制無法復工、公共運輸停擺、原料或成品無法出貨……，都對資方同時也對勞方造成影響。若政府法令偏向保護勞方或者資方無法週轉生存，結果是資方倒了勞方一樣失業。因此，勞資雙方一定要認識清楚，員工是公司的資產，雙方其實是命運共同體的關係。公司經營碰到危機，資方一定要開誠佈公的邀請勞方參與，共同研商應對策略。而且勞資雙方應相互體諒、相互協力，共同想辦法或轉型尋求生存以突破難關。資方切忌私下保密作業以犧牲員工權益來換取生存或積欠工資掏空公司後中途落跑！

- 共創價值的新理念

傳統的價值創造觀點認為，價值是由企業創造通過交換傳遞給大眾消費者，消費者不是價值的創造者，而是價值的使用者或消費者。隨著環境的變化，消費者的角色發生了很大轉變，消費者不再是消極的購買者，而已經轉變為積極的參與者。消費者積極參與企業的研發、設計和生產，以及在消費領域貢獻自己的知識技能創造更好的消費體驗，這些都說明價值不僅僅來源於生產者，而是建立在消費者參與的基礎上，即來源於消費者與企業或其他相關利益者的共同創造，且價值最終是由消費者來決定的。

因此，與本公司相關的員工、房東、同業、產業鏈上下游、中間客戶之間並不是零和的競爭和對抗關係，而是要大家聯合起來互助合作，為消費者共創新價值。

- 損害長期利益的短期作為

從疫情初發之時到擴及全球，我們看到了及時馳援、鼓勵打氣、同舟共濟、感同身受的溫暖，這是良善的一面。同時，我們也看到了不少為了短期利益反而傷害了自身長期利益的作為，例如：

獨善其身 --- 禁止防疫物資出口、管制醫護人員出境……

隔岸觀火 --- 東亞病夫、黃種人的病、衛生條件差、人口素質低……

幸災樂禍 --- 生吃活野味(活該)、醫療落後、工廠撤出中國……

冷嘲熱諷 --- 限制自由、不尊重隱私、不民主、政府監控人民……

封鎖切斷 --- 專機撤僑、入關隔離、禁止入境、斷航、禁止靠岸……

落井下石 --- 移花接木、跨大疫情、媒體扭曲、體制攻擊、造謠生事…

趁火打劫 --- 中途劫貨、高價劫購、限制出口、經濟制裁、停止繳費……

甩鍋嫁禍 --- 自行命名、隱瞞疫情、統計不實、統一口徑、打壓吹哨……

……

以上作為，短期來看，當然有利於自己，但風水輪流轉，輪到自己受難時，等於自我封掉了外援、搞壞了關係，長期來說是因小失大！因為病毒是無國界的，整個人類其實是命運共同體，唯有各國大家通力合作抗疫，才有利於疫情的早日結束！

- 重新洗牌

如果不是 17 年前的 SARS 就沒有今天的淘寶、京東，當時因為大家都不敢出門購物，實體商店的業績一落千丈，廠商為了生存，只好被迫開發或加入網購平台，消費者也不得不被迫習慣上網購物，再配合支付方式、物流的需要，新業態、新商機於焉誕生且快速成長。商業模式重新洗牌，中國大陸一躍成為全世界網購最發達的地區，消費者坐在家中只要按按手機就全部搞定，引領世界新潮流！這次新冠疫情同樣來勢汹汹，影響範圍更大、時間更為長久，尤其對傳統的勞力密集型或顧客密集型的服務業打擊最大，因此必定再度面臨重新洗牌，帶來新的變革是一定的，機會是留給有遠見者、有能力創新者

的！

- 原本不敢做的變革成為共識

有些公司面臨網絡時代、5G 的發展，明知公司需要配合變革，但總是顧慮東顧慮西或內部無法達成共識，下不了決心，這下碰到疫情，改革變成求生存的唯一選擇。置之死地而後生，為了因應變局，還必需想出新的出路或必要的轉型，否則只有被淘汰！

- 不是只看表面，魔鬼藏在細節裡

在整個抗疫的對策中，我們不要只有看到表面，因為在施作的過程中，許許多多的細節都是經驗的累積，關鍵點沒有掌握到位就不會產生應有的效果，不是外行人想像的那麼簡單，這個就是所謂的「魔鬼藏在細節裡」。例如在專業收治醫院中工作的第一線醫護人員如何保護自己、如何正確使用防護器材、如何正確處理搶救工作、如何分工、進入崗位接班前要做好什麼準備、不可以做什麼……等等，牽涉到許多的細節，因為防護服自己是穿不上的也脫不下來，從外表來看就分不出誰是誰了，還有個人生活上必要的處理，不可能事先都考慮周到，只有身歷其境有了實際經驗後才能愈做愈好。這樣的經驗是非常寶貴的，我們不要小看，不管我們會不會碰到類似情況，為了避免不必要的學習成本，尋找各種機會虛心的向專家請教才是正道！

- 未雨綢繆

就以一個普通人(學生)的立場來看，在新冠疫情爆發之初(武漢封城)，自己看出什麼端倪沒有？有做過什麼預測或準備嗎？例如：你家中有多少口罩庫存？清潔消毒劑有準備嗎？若有出國規劃怎麼處理？對近期的聚會或聚餐活動怎麼處理？隨著疫情的持續蔓延，自己的日常生活上應該做哪些改變？我們思考過嗎？還是看到新聞報導大家在搶購***時才跟著出動，為什麼老是慢半拍搶不到？就連基本需求的口罩也都排隊還買不到？

說到未雨綢繆，我們不得不佩服華為的創辦人任正非，像他這樣有遠見的企業家還真是少見，在公司業務順利成長時，他就為未來可能會碰到的危機預作準備。果然，連美國這樣的世界霸權傾全國之力也打不倒(不過是一家民營企業)，切斷芯片供應就拿出海思，不准使用安卓就拿出鴻蒙，所謂的「備胎一夜轉正」，川普直到現在還拿華為

沒辦法，還在不斷的想新招呢！

好在我們台灣有過 SARS 的經驗加上政府防疫措施的得當，在這次新冠疫情中受災輕微，到目前為止還維持在可承受的範圍，經過這次經驗，我們學到了什麼？以後會敏感些嗎？

同學們，你還有什麼補充意見嗎？請提出分享討論。