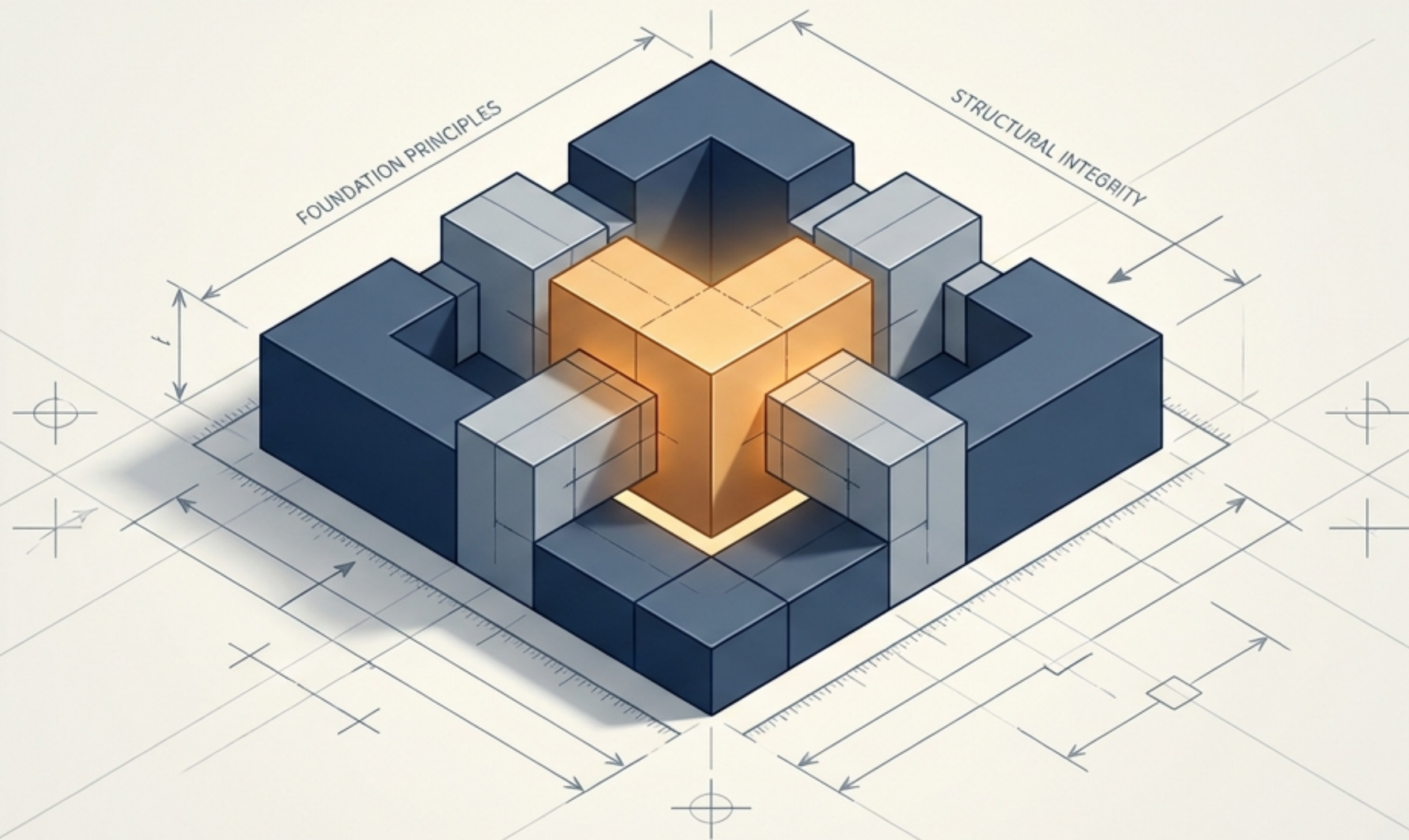


決策的建築學：以原則驅動永輝成長

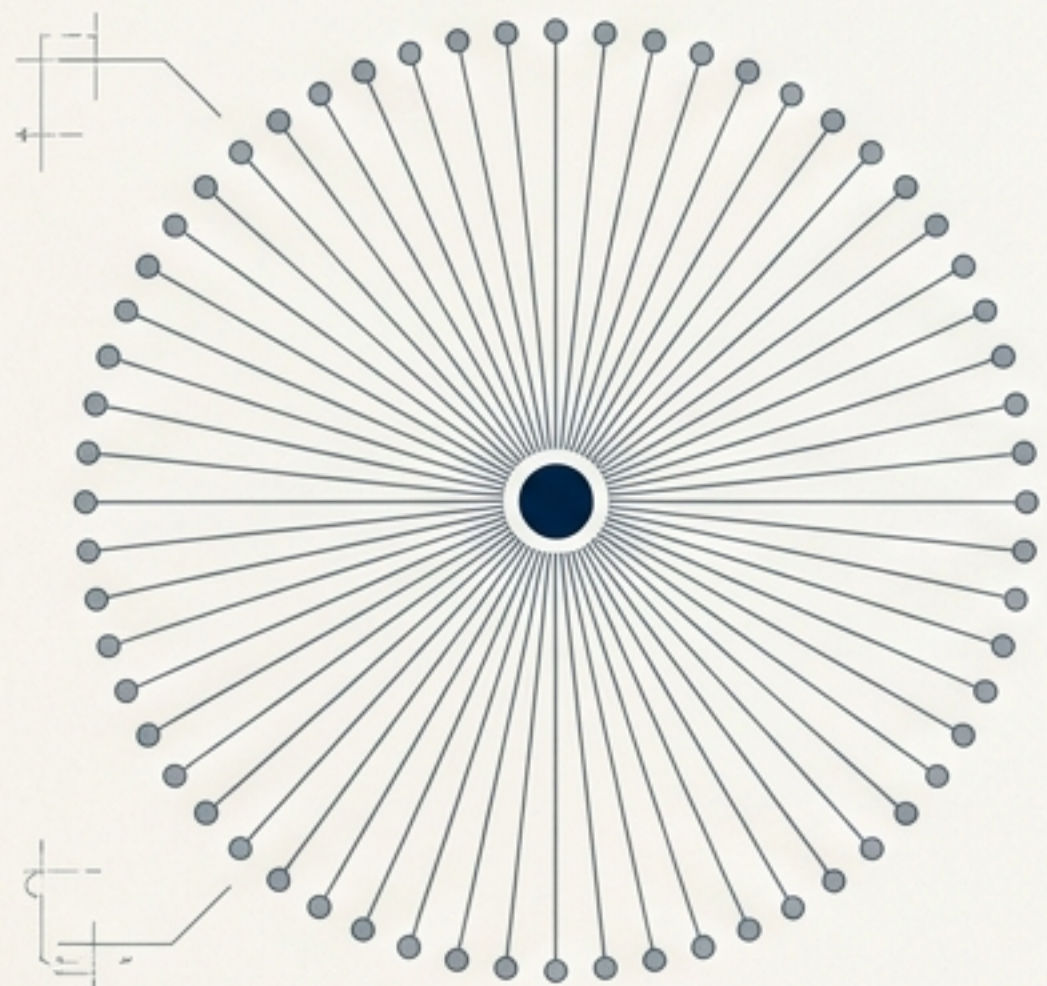
從個人決策到組織共識的進化指南



組織擴張的極限：當決策中心成為發展瓶頸

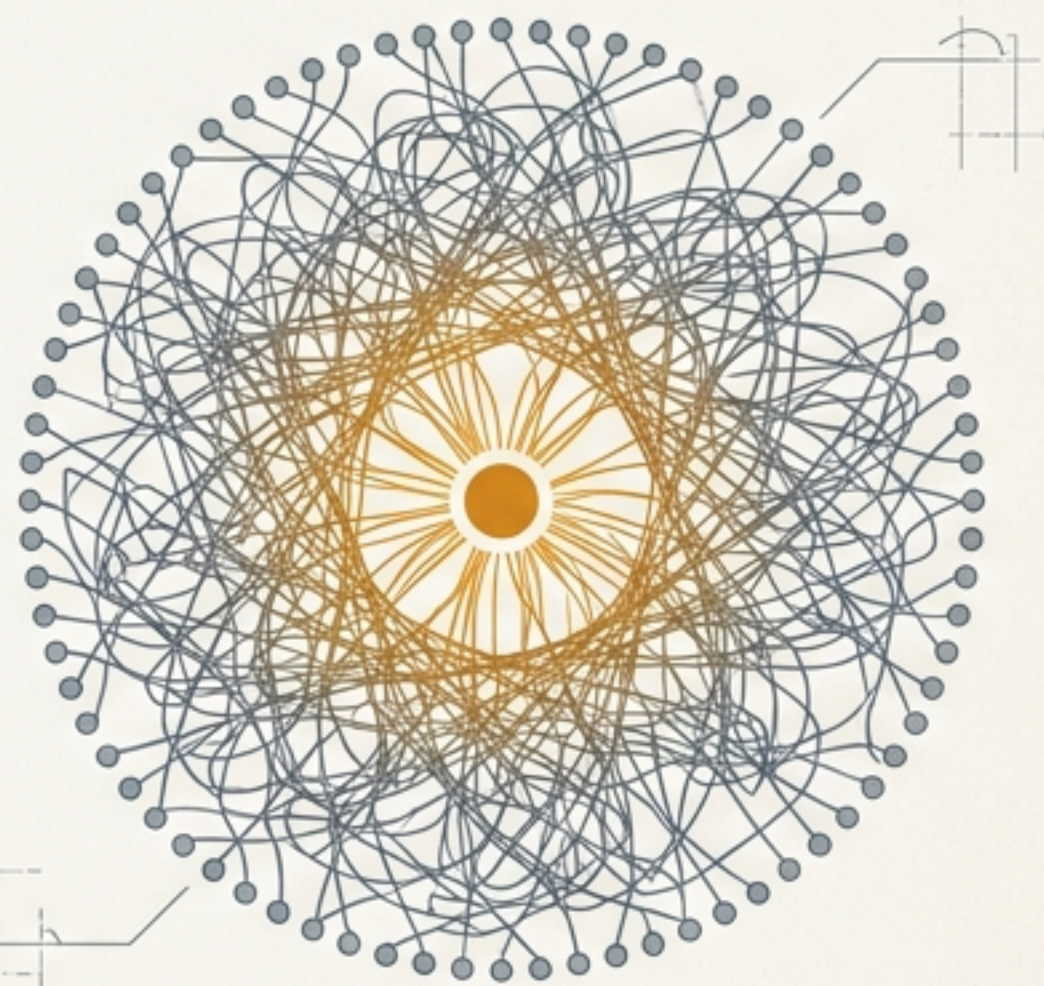
橋水基金 (Bridgewater) 創辦人 Ray Dalio 在公司擴張時面臨的真實挑戰：

60人規模：單點決策



Ray Dalio 個人包辦所有大小決定。
系統運作流暢，無摩擦成本。

750人規模：系統超載



隨著人數劇增，單靠主管一人決策會導致
系統崩潰。員工若不確定主管想法，只能不
斷尋求指示，決策效率停滯。

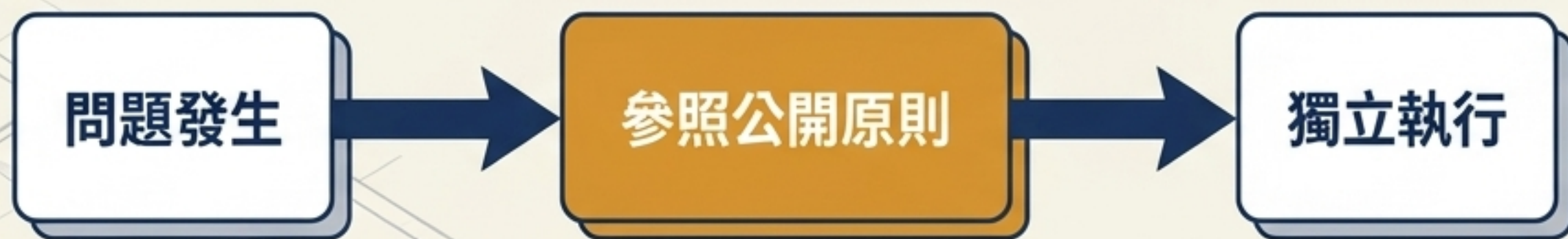
突破瓶頸：消除「向上確認」的摩擦成本

為了解決擴張帶來的決策停滯，必須將隱性知識轉化為顯性共識。

舊有模式



原則驅動模式



組織擴張的兩大基石：

1. 職業用途人格特質測試：確保人盡其才，將對的人放在對的位置。
2. 充實工作原則：將每次決策背後的邏輯記錄下來，公開討論並逐步修正。

公開討論原則的終極目的，就是大幅減少團隊必須「向上確認」的項目。

精準定位：原則的本質與邊界

原則既非隨意參考的空泛口號，也不是毫無彈性的死板規定。



具備規範性與彈性

並非只供參考，它具有明確的指導性；同時允許一時性或臨時性的彈性措施，不致於僵化。

演進的根基

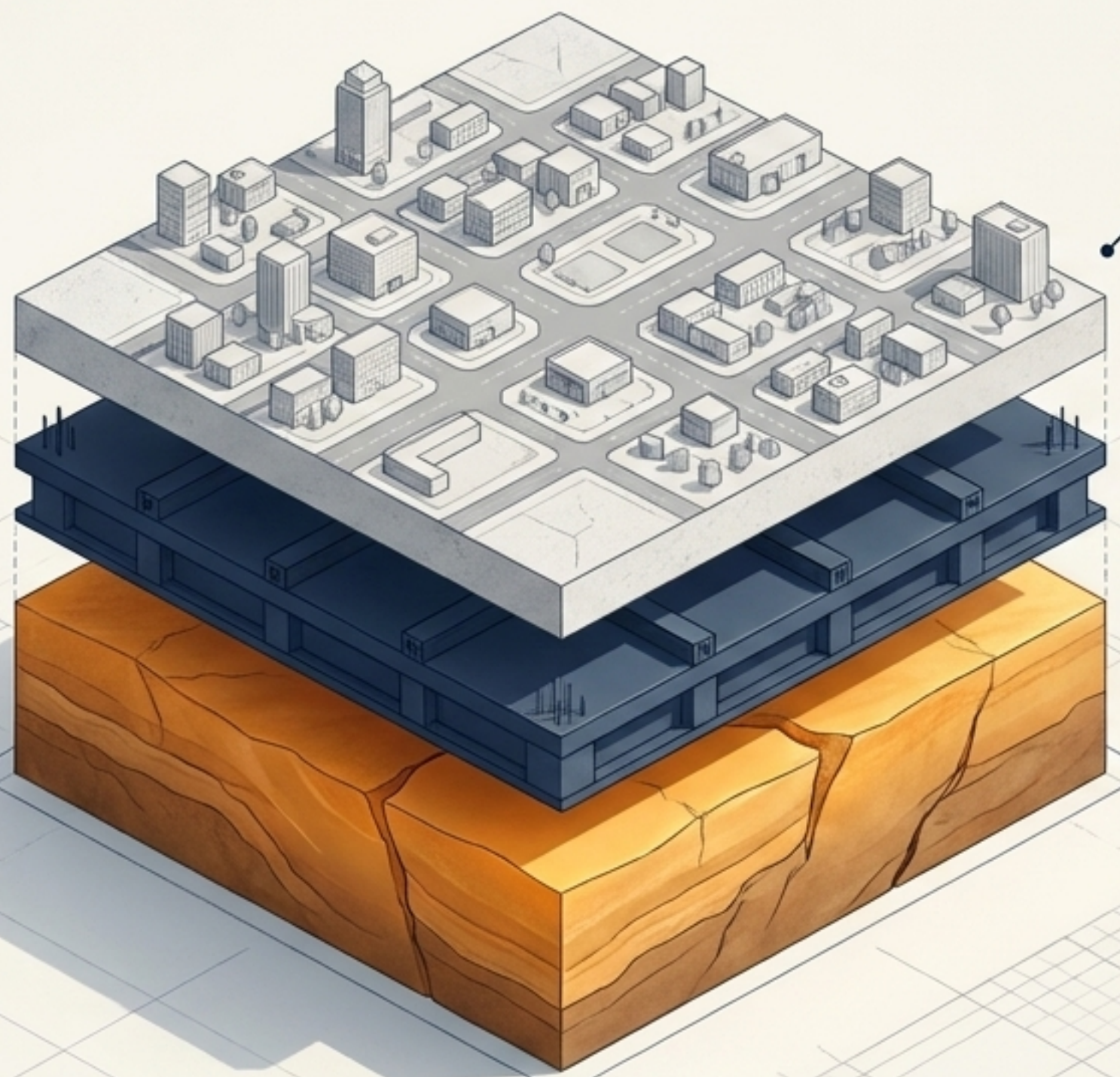
原則不是標準作業程序（SOP），但它是所有 SOP 的根本邏輯。

與時俱進

原則並非一成不變。隨著環境與經驗累積，它會被逐步修正，只是變化的速度相對 SOP 來說較為緩慢。

價值觀的建築學：從生命意義到日常決策

每個表面的營運決策，都能向下追溯到最深層的生命價值觀。



表層結構

日常營運的具體展現
Logo、異象、配搭文化、目標、人事安排、行為準則、SOP

工作原則

每個行動決策背後的邏輯。由無數次經驗累積、重覆部分歸納而成的實戰指南。

生活/生命原則

工作原則的底層核心。源自於對生活價值與生命意義的根本信仰。

實戰測試：相同的數據，不同的決策

吉隆坡塔台向待飛的民長發出詢問：目前高空 F350 航線需等待 20 分鐘；
低空 F310 航線可立即起飛。機長該如何選擇？



在絕對安全的前提下，沒有標準答案。決策的走向，完全取決於組織背後的「原則」。

文化決定數學：原則如何引導最終選擇

不同的企業文化造就不同的原則，沒有絕對的對錯，只有與底層邏輯的對齊。

華航 (China Airlines)

底層邏輯（薪資結構）：
依「滯空時間」計算薪資。



價值觀排序：

安全 → 舒適 → 時間（待在空中的時間
越長越好） → 經濟（油耗）。



最終決策：

選擇 F310 航線。（低空阻力大，飛行
時間長，符合薪資利益）。

長榮 (EVA Air)

底層邏輯（薪資結構）：
依「趟次」計算薪資。



價值觀排序：

安全 → 舒適 → 經濟（省下 120 萬台幣）
→ 時間（待在空中的時間越短越好）。

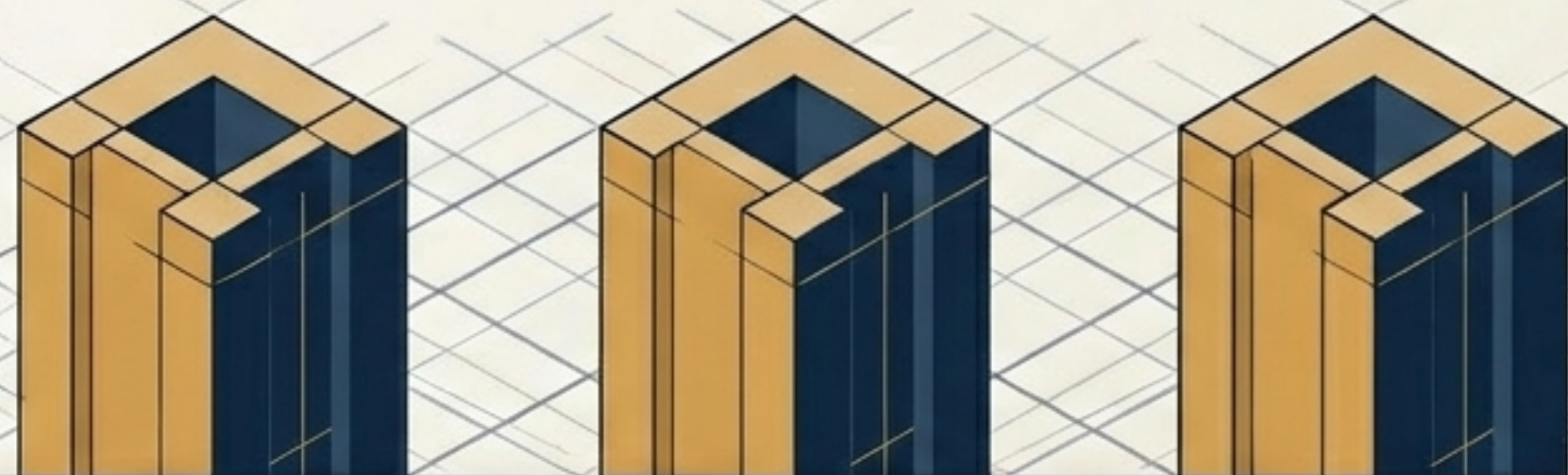


最終決策：

選擇 F350 航線，並在空中加速飛行。
（極致省油且縮短單趟時間）。

構築永輝的決策建築：從依賴主管到依賴原則

伴隨永輝的持續成長，我們必須建立屬於自己的決策底層架構。



1. 寫下邏輯 停止只教導「**怎麼做 (SOP)**」，開始記錄並公開討論「**為什麼這樣做 (原則)**」。

2. 對齊價值 確保日常的**工作原則**，緊密連結永輝最核心的**生命/生活價值觀**。

3. 釋放潛能 當團隊擁有**共同的決策原則**，便能消除向上確認的摩擦，實現真正的**高效自治與組織擴張**。