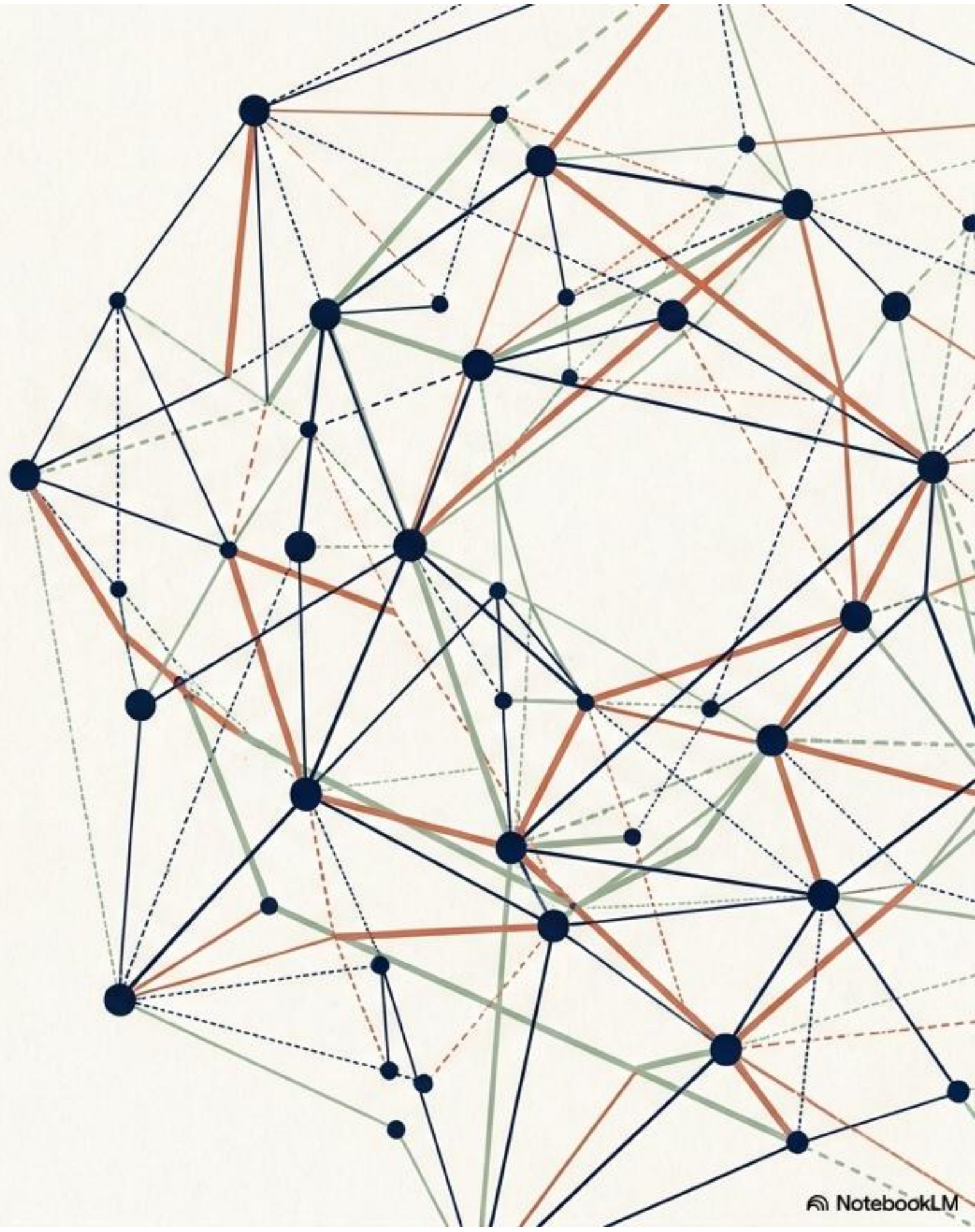


社會心理學 第八章

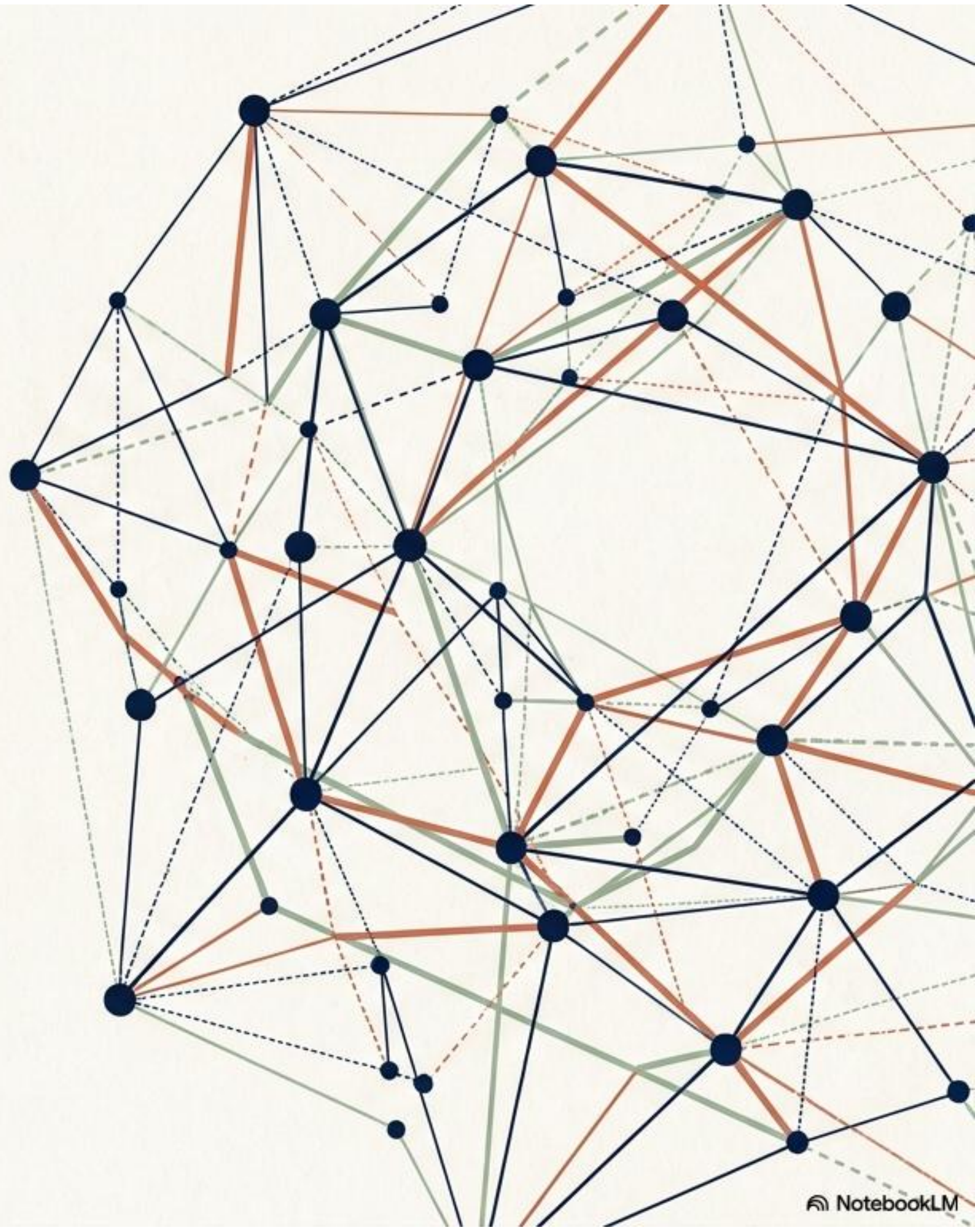
去個人化與群體規範：
人在群體中為何會變？

國立臺灣師範大學 王雅鈴教授



從「我」到「我們」 的化學變化

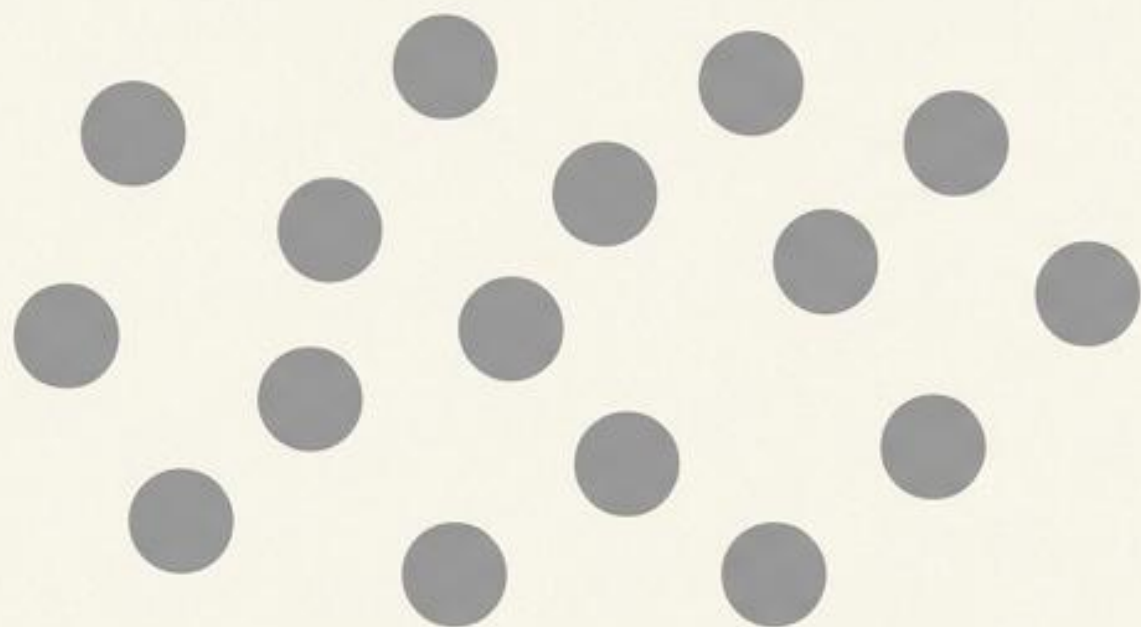
團體歷程的深層心理學：
為何我們在一起時，會變得更好、
更糟、或截然不同？



迷思破除：三個臭皮匠，真的勝過一個諸葛亮？

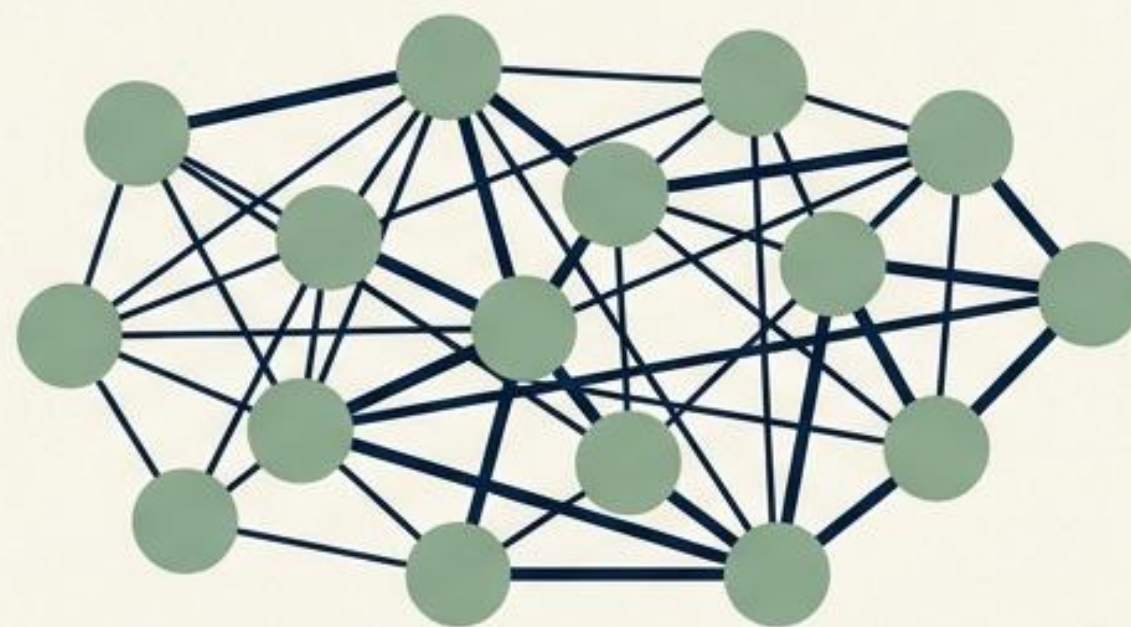
常識測驗：人多真的好辦事嗎？答案往往是：看情況。

群體 (Collective)



散落、互不相連的個體 (如：等公車的人)

團體 (Group)



具備直接互動與共享目標的網絡 (如：專案小組)

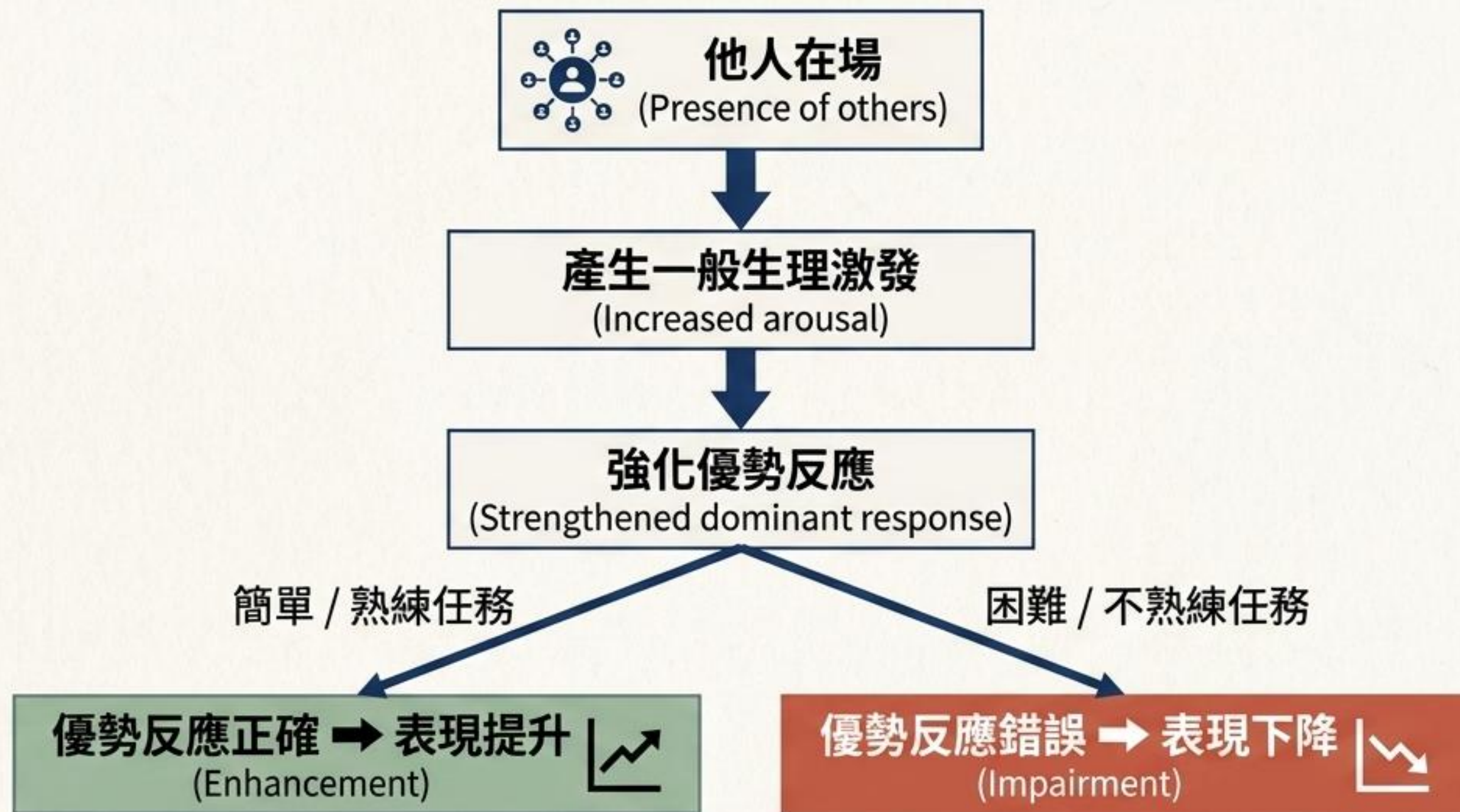
團體的嚴格定義：

一群個體，隨著時間有直接互動，並共享命運、認同感或目標。

我們為何加入團體？

- 演化本能：共同完成任務、獲得實體保護。
- 心理需求：建立自我與社會認同感。
- 團體三大特徵：角色、規範、凝聚力。

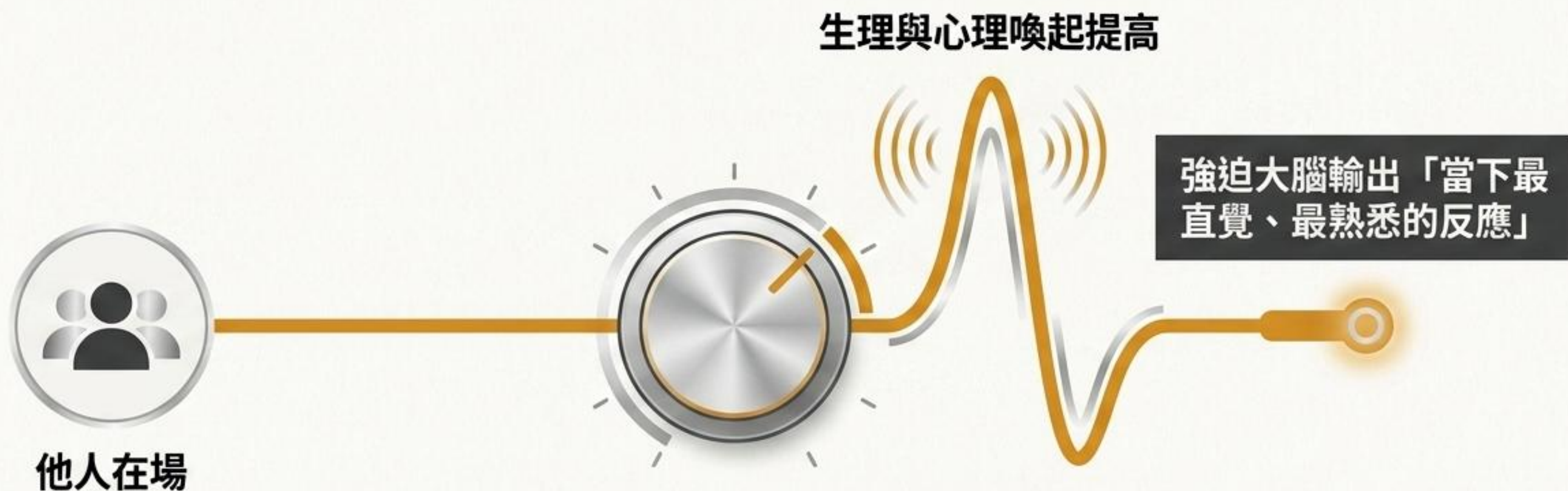
社會助長 (Social Facilitation)：他人的目光是興奮劑還是毒藥？



結論：他人在場助長的是『優勢反應』，而不是『任務本身』。

他人在場，是「毒藥」還是「解藥」？

觀眾不會神奇地改變你的真實能力，他們只是一個「放大器」。



你的「主場優勢」取決於任務熟悉度



● 熟悉 / 簡單的任務

他人在場 = 提升表現



熟練的表演：
準備充足的歌手，在台上越唱越穩。



熟悉的考題：
在圖書館被旁人看見，反而更能專心解題。

● 困難 / 不熟悉的任務

他人在場 = 讓表現更差



初次上台：
第一次課堂報告的學生，在台上更容易忘詞卡住。



生疏的舞步：
還沒記熟的社團排舞，在大家面前更容易跳錯。

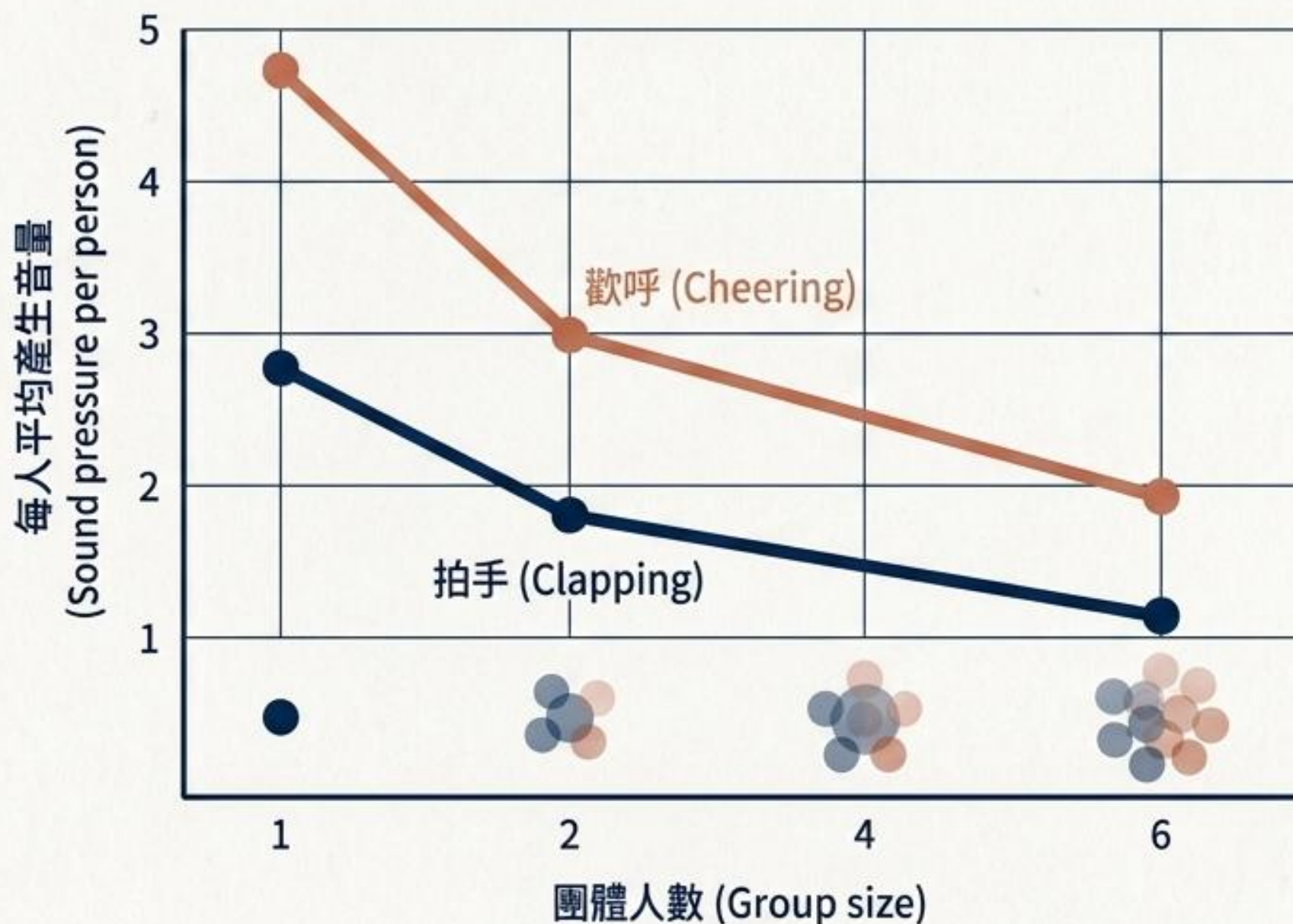


結論：為什麼「事前彩排」如此重要？因為在台上，你無法超常發揮，你只能發揮你「最習慣的樣子」。

社會懈怠 (Social Loafing)：「三個和尚沒水喝」的科學證明

每人平均產生音量與團體人數的關係

(Relationship between Sound Pressure per Person and Group Size)



定義：

當個人貢獻被匯入總體中（無法被單獨辨識）時，在簡單任務上的個人產出下降現象。

集體努力模式 (Collective Effort Model)：

只有當個體認為自己的努力符合以下兩點時，才願意全力以赴：

1. 對團體有實際意義
2. 能帶來個人重視的結果

診斷矩陣：他人在場的雙面刃效應

		任務難度 (Task Difficulty)	
		簡單 / 熟練	困難 / 不熟
個人表現是否被單獨評估 (Identifiable)	是 (Yes)	社會助長 表現極佳 (評鑑覺察帶來正面激發)	社會干擾 表現失常 (分心衝突或過度焦慮)
	否 (No - 隱身團體中)	社會懈怠 產出下降 (責任分散，感到放鬆)	表現提升 隱身團體中降低了執行困難 任務的焦慮感

分組報告避雷指南：如何消滅「雷隊友」？

企業與教授都在用的反懈怠策略 (Strategies to reduce social loafing)



切割小任務 (Limit the scope) — 將龐大的專案拆解成清晰的小模塊。



縮小團體規模 (Keep groups small) — 減少責任分散的空間。



實施同儕互評 (Peer evaluations) — 恢復「評鑑覺察」，讓個人貢獻具備可識別性。



人人都是管理者 (Make each member a 'manager') — 指定每個人負責不同區塊的決策權，提升集體努力模式中的「個人重視感」。

腦力激盪迷思：人多真的點子多嗎？

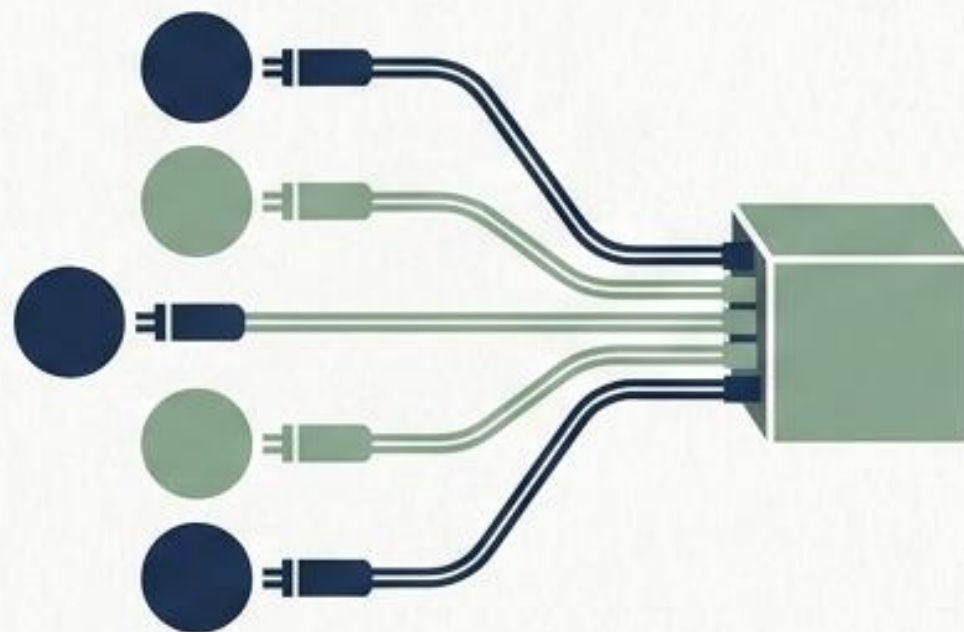
迷思破除：常識以為一群人腦力激盪會產生更多好點子。錯誤 (FALSE)。研究顯示，同等數量的個體獨立思考後匯總，質量通常更高。

傳統腦力激盪的過程損失 (Process Loss)



- 生產阻礙 (Production blocking)：等別人講話時，你忘記了自己的點子。
- 搭便車 (Free riding)：覺得別人會出主意，自己就陷入社會懈怠。
- 評鑑覺察 (Evaluation apprehension)：害怕提出瘋狂的點子被嘲笑。
- 表現匹配 (Performance matching)：整個團體的標準會向表現最平庸的人看齊。

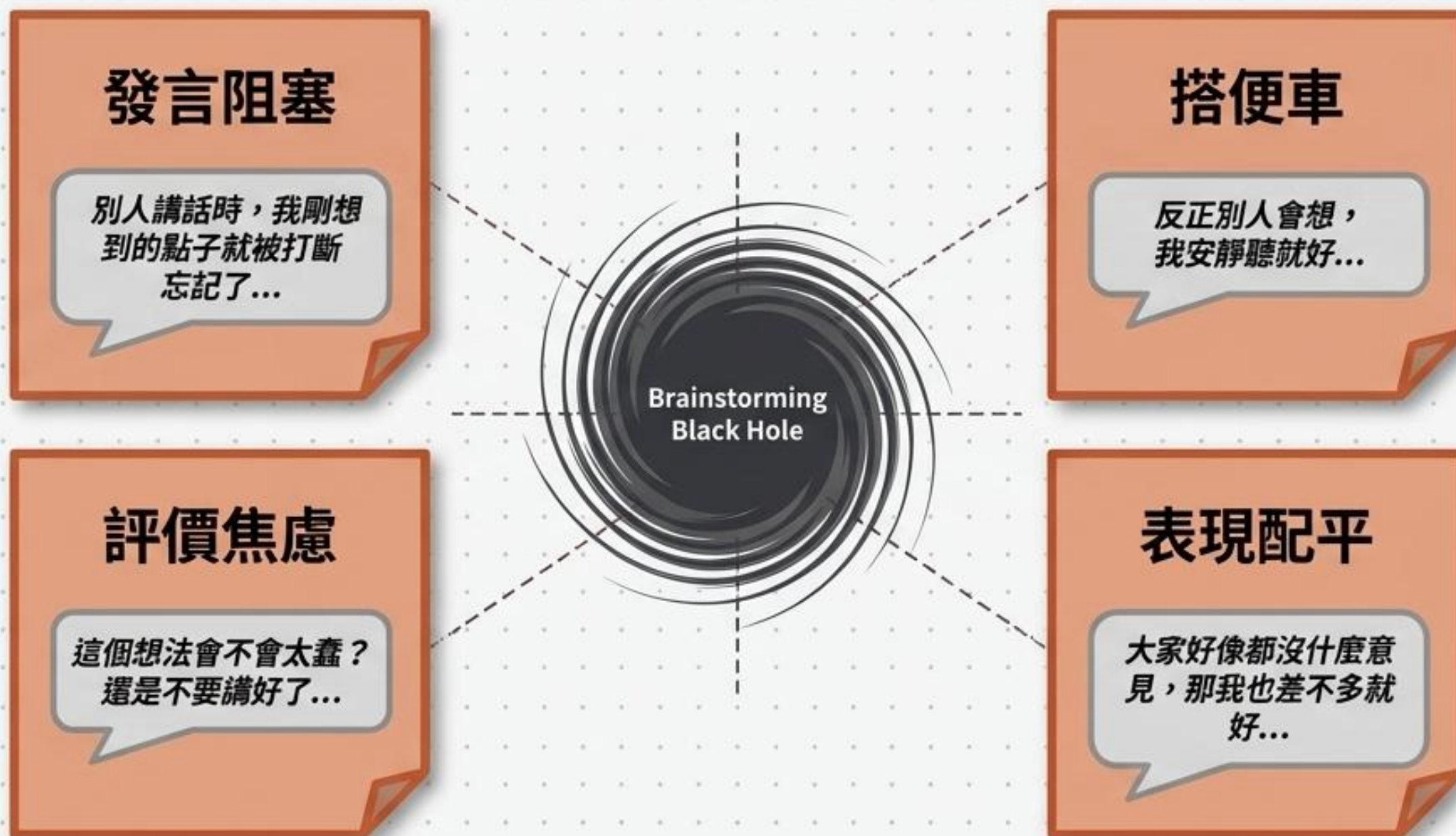
解方：電子腦力激盪 (Electronic Brainstorming)



透過匿名、同步輸入的數位系統，徹底消除等待時間與社交焦慮，實現真正的集體創作。

為什麼人多反而沒靈感？認識「歷程損失」

很多人以為只要聚在一起，創意就會自然湧現。實際上，未經設計的討論會互相抵銷能量。



創意需要「系統設計」：高效發想的 4 步驟指南

不是團體沒有創意，而是你們的討論「缺乏設計」。

獨立發散



先個人，後團體

拒絕一開始就漫無目的地討論，給予獨立思考時間。

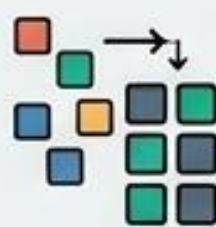


設立低標與匿名

要求每人至少提出 2 個想法，並匿名寫下，徹底消除「評價焦慮」與「搭便車」。



整合收斂



視覺化分類

將所有匿名點子放上白板，依照主題進行分類與聚攏。

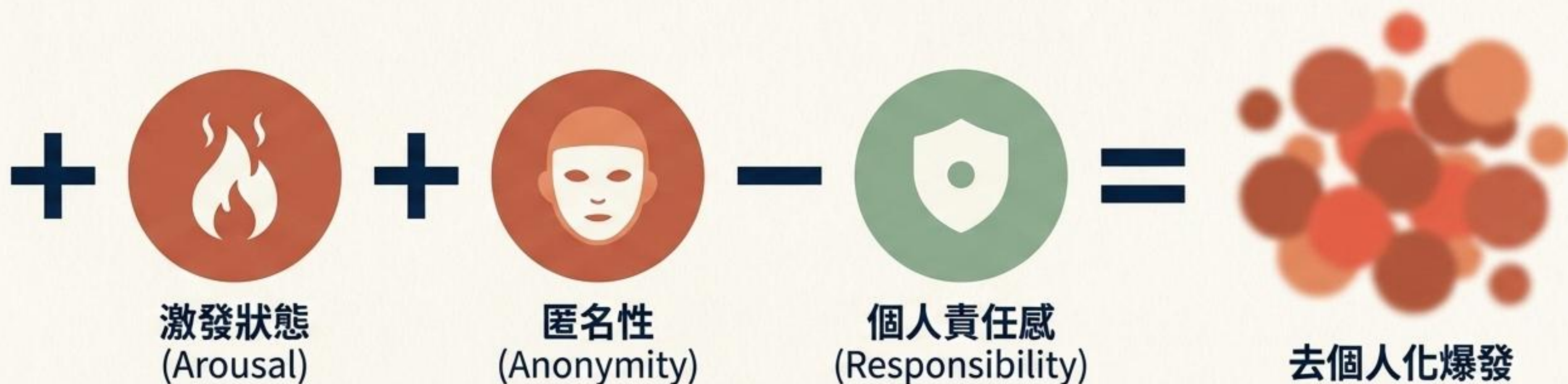


發想與批評分離

點子全數列出後才開始評估。嚴禁在發想階段進行任何批評。

去個人化 (Deindividuation)：當「我」融化在人群中

個體感的喪失，導致對偏差行為的正常約束力降低。



兩大環境線索 (Environmental Cues)：

1. 責任線索降低

戴面具、處於大群體中，覺得「不會被抓到」。

兩大環境線索 (Environmental Cues)：

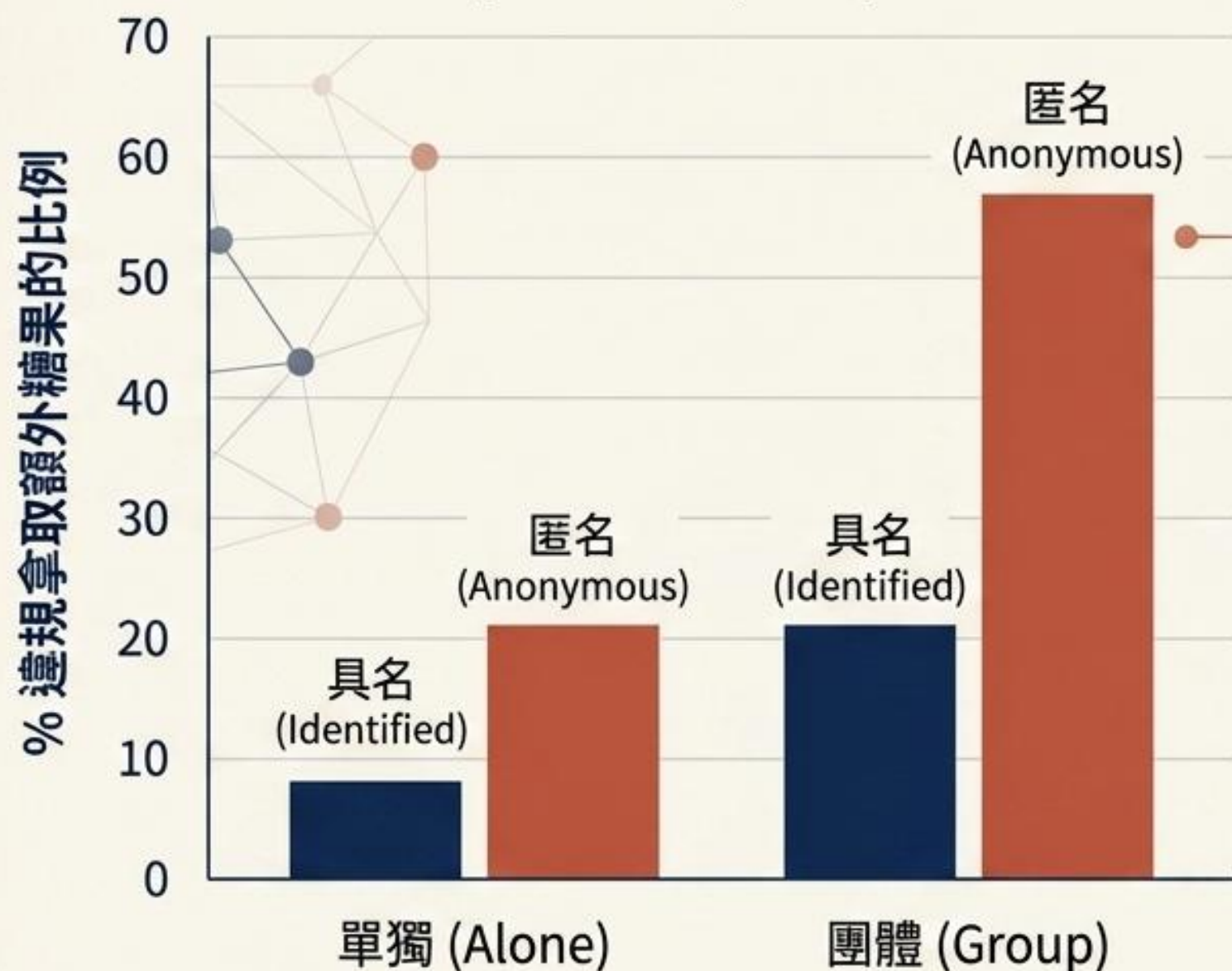
2. 注意線索轉移

震耳欲聾的音樂、閃爍的燈光，讓注意力從自我覺察轉移到外在環境，憑衝動行事。

萬聖節實驗：是誰偷拿了多餘的糖果？

Trick or Treat Experiment

(Diener et al., 1976)



實驗情境：

1,300 位小孩討糖果，大人說「只能拿一顆」後離開。隱藏觀察者記錄誰違規多拿。

變項設計：

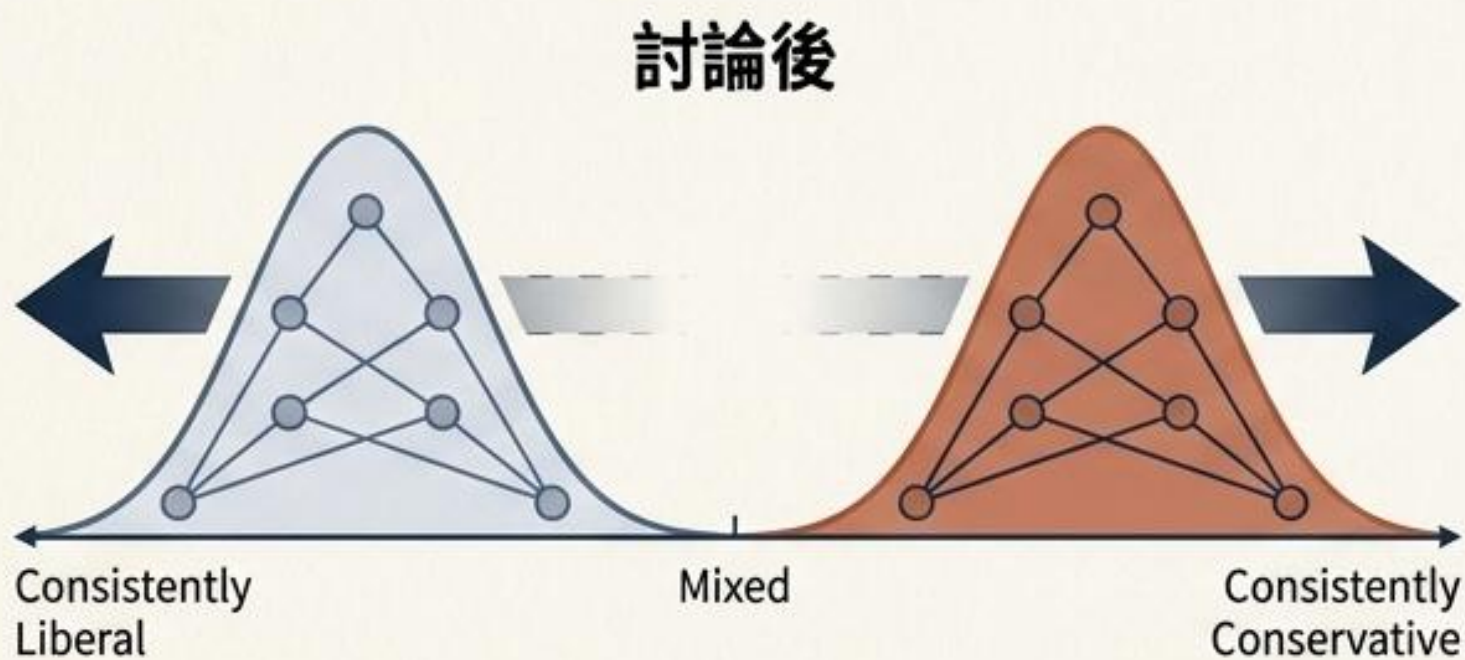
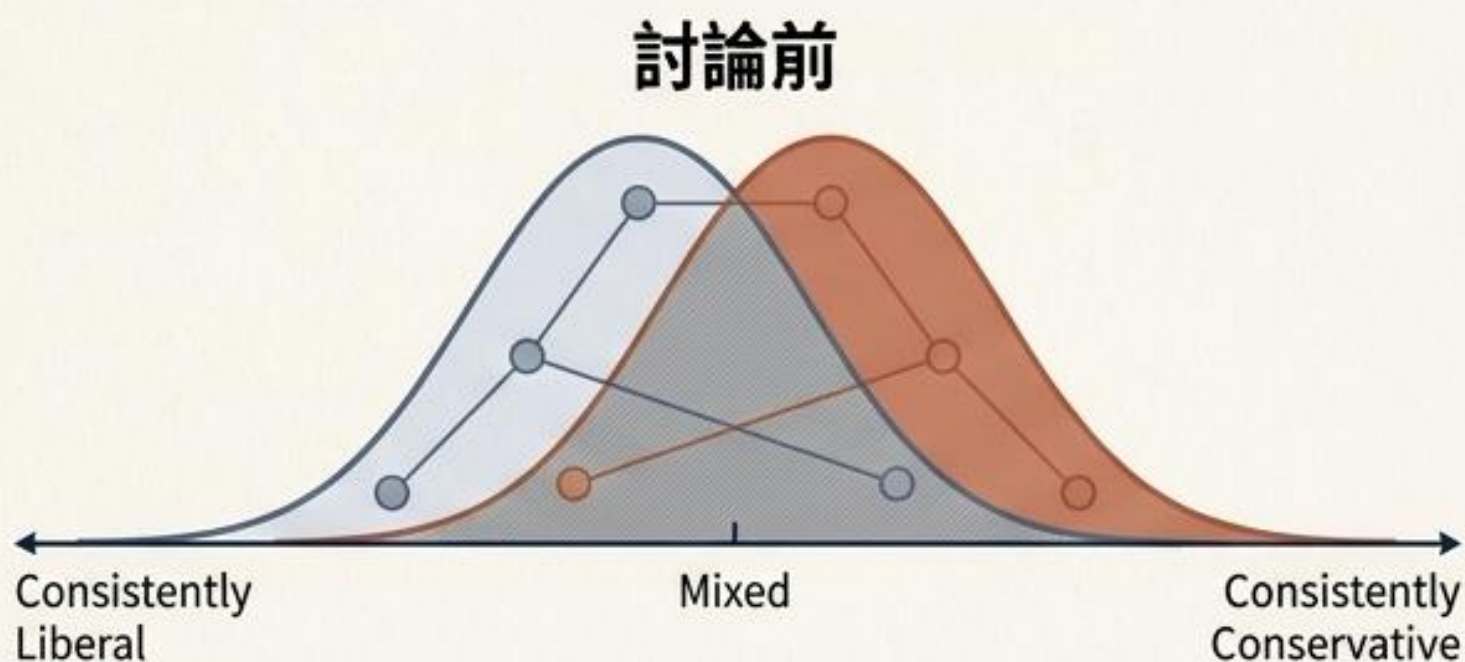
單獨 vs. 團體 \times 具名 vs. 匿名

驚人結果：

- 單獨+具名：不到 10%
- 團體+匿名 (萬聖節完美條件)：高達 **57%**！

結論：當匿名性結合團體力量，個體自我約束力將面臨崩潰。

團體極化 (Group Polarization)：為何網路社團越來越偏激？



迷思破除

團體討論會讓大家各退一步，產生中庸之道？

✘ 錯誤 (FALSE)。

定義

團體討論會增強成員「初始」的傾向。偏冒險的變得極度激進，偏保守的變得極度退縮。

成因拆解：

1. 說服性論點理論 (Persuasive arguments)：聽到更多支持自己立場的新論點，強化信念。
2. 社會比較理論 (Social comparison)：為了在團體中獲得認同，成員會展現比平均值「更極端一點」的態度彰顯忠誠。

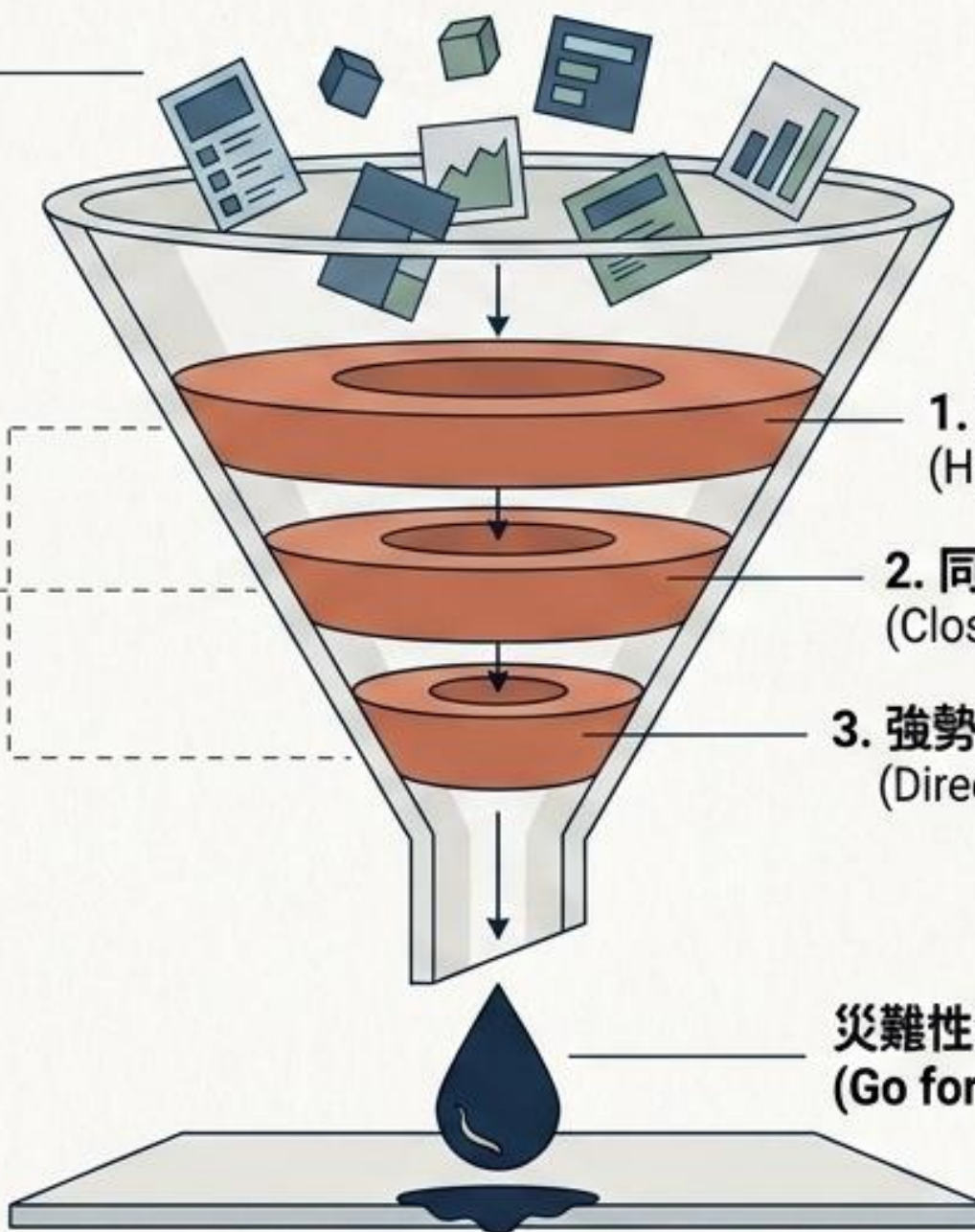
現代危機：

情感性極化 (Affective polarization) 與演算法打造的「同溫層 (Echo chamber)」。

團體迷思 (Groupthink) : 當一群聰明人集體做出愚蠢決定

The Groupthink Funnel

各種警訊
(如：O型環失效警告、溫度過低)



案例：

- 1986 NASA 挑戰者號悲劇。
- 尋求共識的渴望，壓倒了尋求準確資訊與客觀評估的動機。

伴隨症狀：

- 錯覺一致性 (Illusion of unanimity)
- 內部自我審查 (Self-censorship)
- 心智守門員 (Mindguards) 阻擋異議

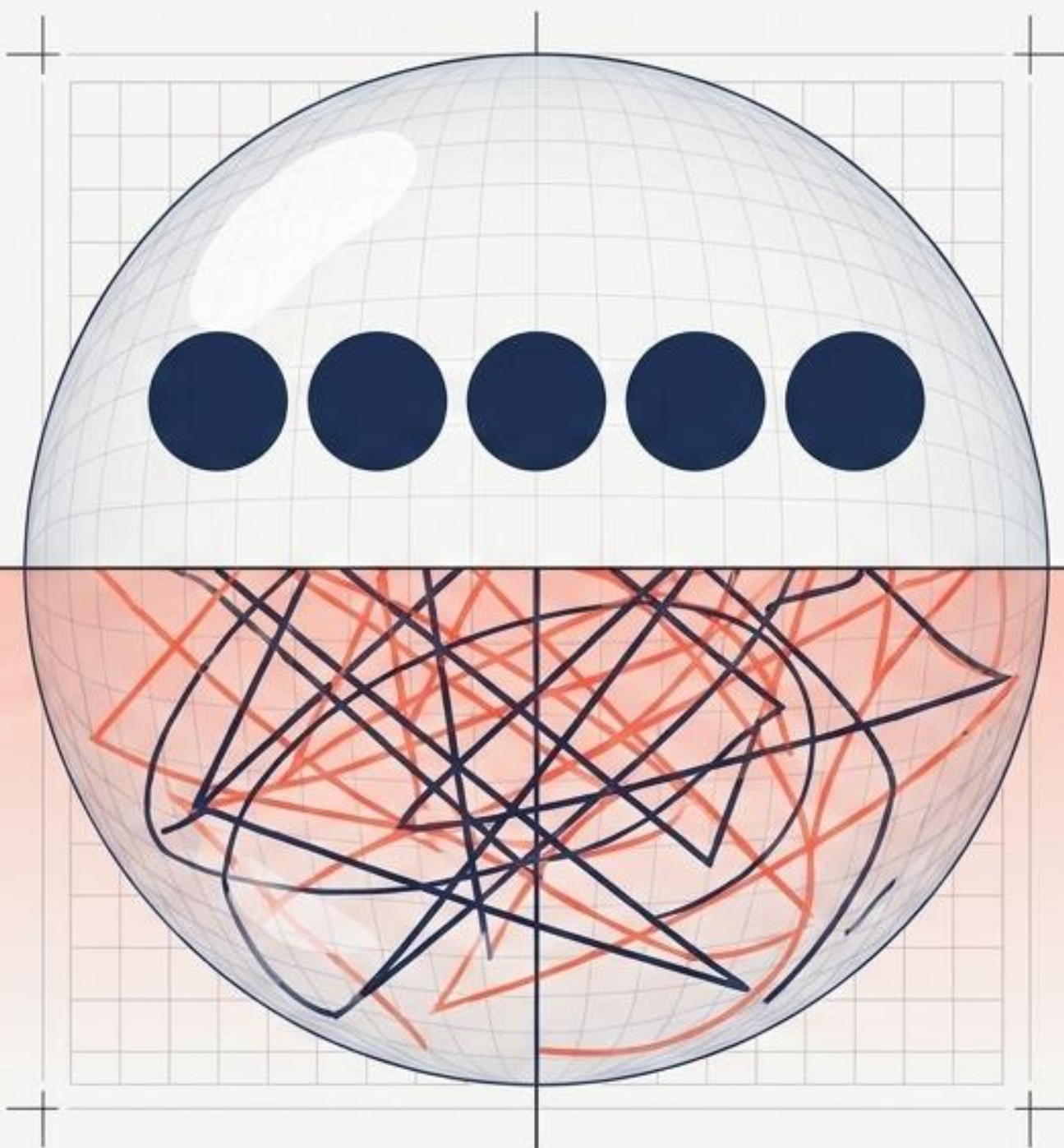
高凝聚力，不一定帶來好決策

感情好、氣氛和諧的團隊

看似安全、完美的合作狀態

不一定比較聰明；有時反而更容易出現團體迷思 (Groupthink)

隱藏的盲點與危險



最危險的團隊，
不是常爭論的團隊，
而是從來不爭論
的團隊。

你的團隊中了「團體迷思」嗎？

5大危險訊號



大家太快達成共識



領導者先表態，其他人跟著沉默



有疑慮卻不敢說



為了維持和諧而壓抑異議



把沉默誤認為同意

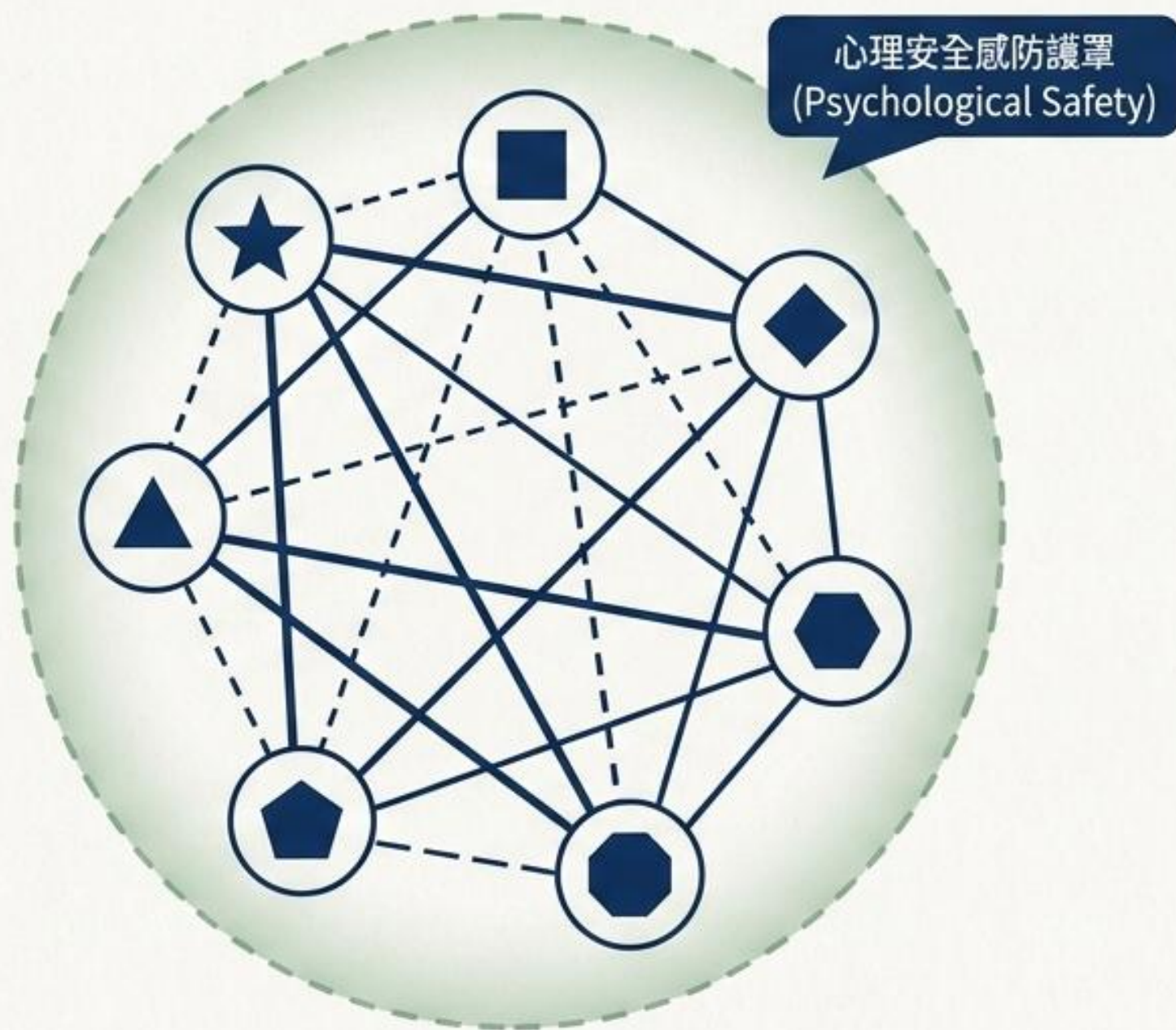
延伸思考

**真正成熟的團隊，
不是沒有反對意見，
而是容得下反對意見。**



過程增益：打造高「集體智商」的終極團隊

如何超越單一個體的總和，實現 $1+1>2$ (Process Gain)？



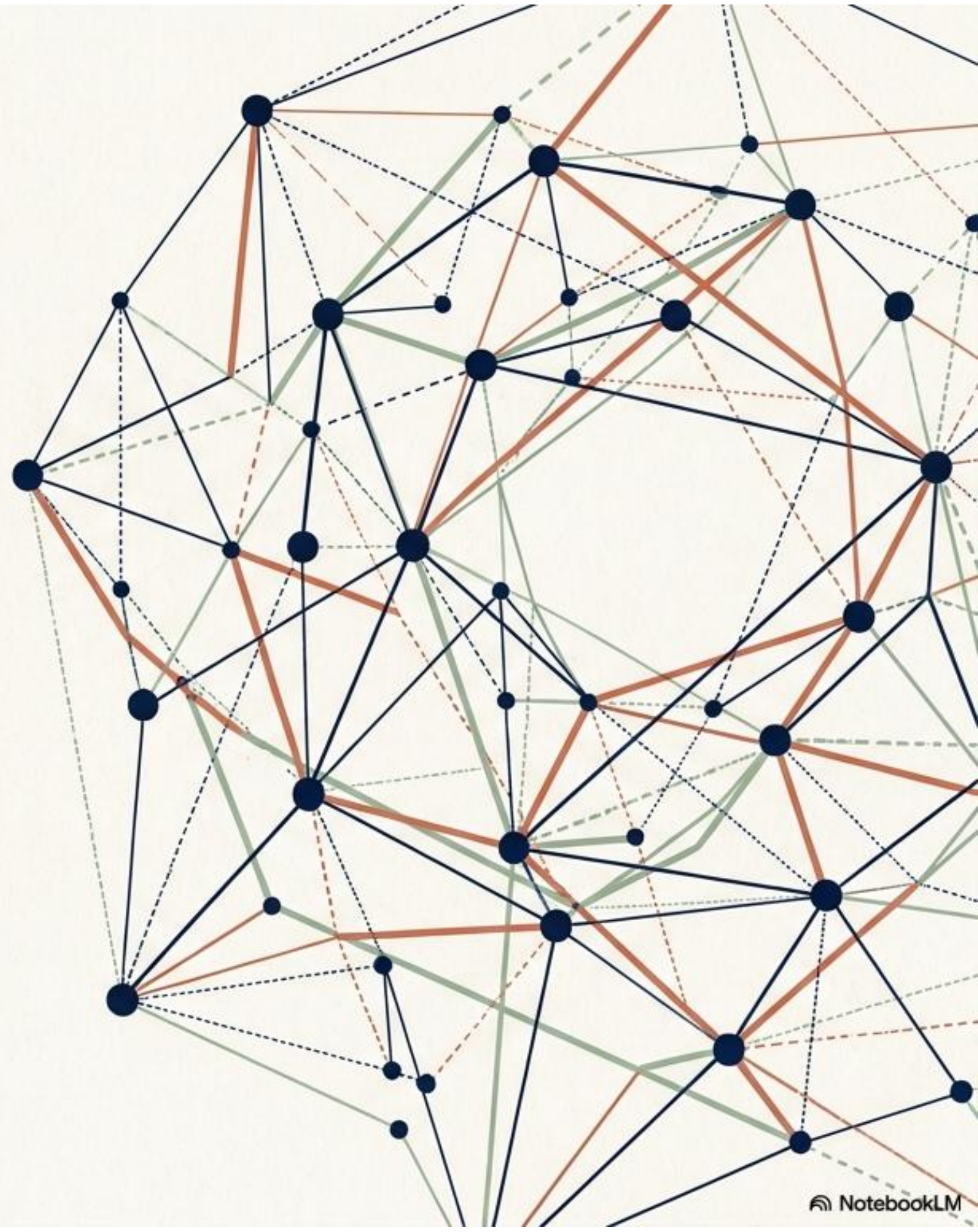
交互記憶 (Transactive Memory)

- 與其每個人記住所有事，不如「記住誰知道什麼」。
- 將龐大資訊切割，分配給具備專業知識的成員，打造極高效率的團隊記憶系統。

多樣性與心理安全感 (Diversity & Safety)

- 多樣性能帶來創新，但前提是具備「心理安全感」。
- 成員必須相信：在這個團隊中提出冒險想法、承認錯誤，不會遭到嘲笑或報復。這是激發集體智商 (Collective Intelligence) 的絕對基石。

小組討論 & 情境練習



討論 議題

1

大家一起腦力激盪，真的一定比一個人想更有創意嗎？若沒有，問題出在哪裡

2

為什麼網路社群越討論，立場有時越來越極端，而不是越來越理性？

3

分組報告中，最麻煩的是能力差的組員，還是不出力的組員？為什麼？

4

公開上台報告，究竟是提升表現，還是增加焦慮？對不同學生會不會有不同效果？



<https://reurl.cc/kpnQmb>

