



Ideas

如何找到創新的開關？

講師：社團法人台灣在地安老推展協會
副秘書長 呂宗杰



找一個可以實踐的創意，
很難嗎？
找到適合的方法，
就不難！





創意的發想





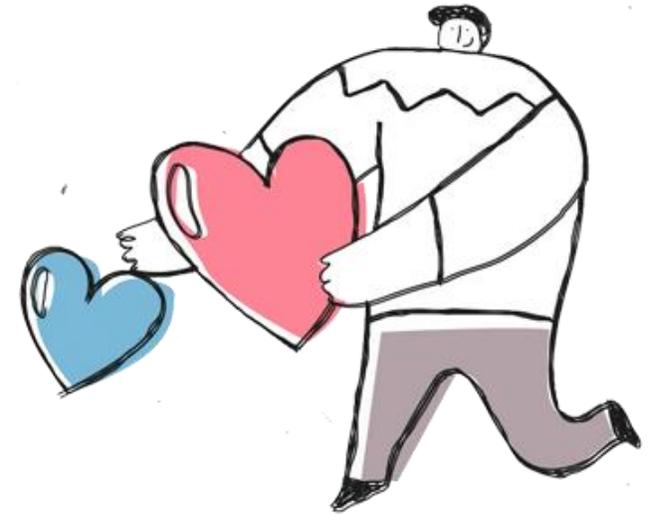
問題：你覺得自己有沒有創意？

相信 10 個人當中有 9 個半會跟你說：「No」

我們的腦筋真的比較「控固力」嗎？

不！是因為我們多半都習慣利用「**聚斂性思考**」來尋找答案，

而不善於運用「**擴散性思考**」來創造各種可能性。





由美國知名心理學家基爾福特 (J. P. Guilford) 所提出的觀念 ~

- **聚斂性思考 (convergent thinking)**

一種集中式的思考過程，目標是找出「最佳的」正確解決

- **擴散性思考 (divergent thinking)**

一種開放式的思考過程，講求的是透過不同的方
去尋找各種「可能的」解決方法。





擴散性思考

可說是 **創造力** 和 **創意** 的重要基礎

- 不過，無論是在學校或工作職場，往往傾向於訓練 聚斂性思考 的能力、訓練如何正確解決問題。
- 這也使得多數人忽略、甚至喪失 擴散性思考 的能力，也讓我們無法有效地釋放與激發創意。





只要知道了創意的思維特質，

創意就像人身上的肌肉一樣可以強化、茁壯。

知名創意人、PChome Online網路家庭董事長

詹宏志就認為，創意的能力可以自我訓練，

但如果你老是用同樣的模式想事情，

就永遠想不出什麼新點子。





Q1：學校之期中考與期末考之答題思考；
又如升學考試之解題思考。

Q2：舊報紙有哪些用途？

- 第一、就是要先暫時「忘記」聚斂性思考的模式。
- 第二、讓你的頭腦開始練習運用擴散性思考。
- 第三、鍛鍊和發揮自己的的觀察力和想像力。





想法的創新





方法1. 問題檢核法

- 由「腦力激盪」的創始人奧斯朋 (Alex F. Osborn) 所提出。
- 做法是在思考某件事情時，先列出覺得需要**檢視分析**的問題清單。
- 然後，再**一項一項**去檢查、分析、構思可能的做法。



主要包括以下 **9** 項問題：

1. 是否有其他用途？
2. 是否能從其他的地方得到啟發？
3. 是否能加以調整改變？
4. 是否能夠擴大或增加些什麼？
5. 是否能夠縮小或減少些什麼？
6. 是否可以用其他東西替換或取代？
7. 是否可以省略或簡化？
8. 是否可以重新排列組合？
9. 是否可以從相反的作用或方向來看待？





- 問題檢核法可以讓我們更有條理地從各種角度去考慮事情，而不會卡在某個層面。
- 能夠問得愈多，就愈能探討出更多不尋常的地方，就愈能提出更多的構想和方案。





方法2. 重新定義法

美國知名的廣告人 傑克·福斯特 (Jack Foster) 曾說過一句話：

所有問題都有解決的方法，重要的是有沒有問對問題。

- 如果我們覺得想法難以突破、問題不得其解，有時候其實是因為我們提出的問題「有問題」。
- 如果我們能夠把問題重新界定、換一種方式來問問題，往往問題就能夠漂亮地迎刃而解。





動動腦

佛羅里達有個小鎮，是美國大學生放春假時的熱門度假勝地。後來這些大學生愈來愈無法無天，小鎮警長的想法是：「我要怎麼懲罰這些學生...？」

拘禁一晚 → 麵包和水 → 男子漢的象徵 

拘禁一晚 → 嬰兒食品 → 眾人的笑柄 

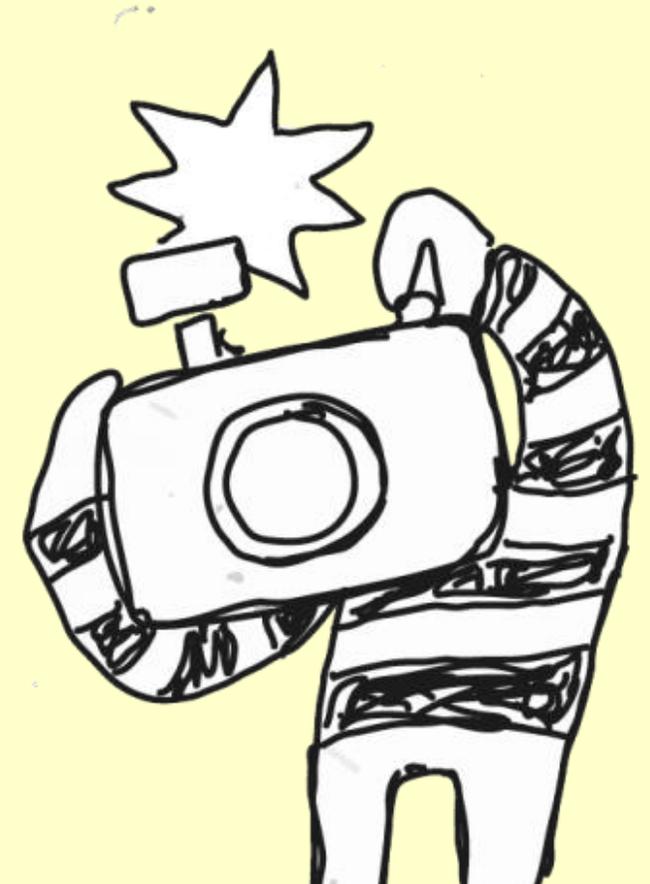


透過重新定義法，能讓我們從

新的角度來審視既有的問題，

就能夠做出不一樣的思考，

得到富有創意的好答案。





方法3. 比喻思考法

- 把你正在思考的 **課題** 或 **概念** 拿來和 **另一件事物** 放在一起比較，
- 也是發想創意的好方法，這種方法就是所謂的比喻思考法。

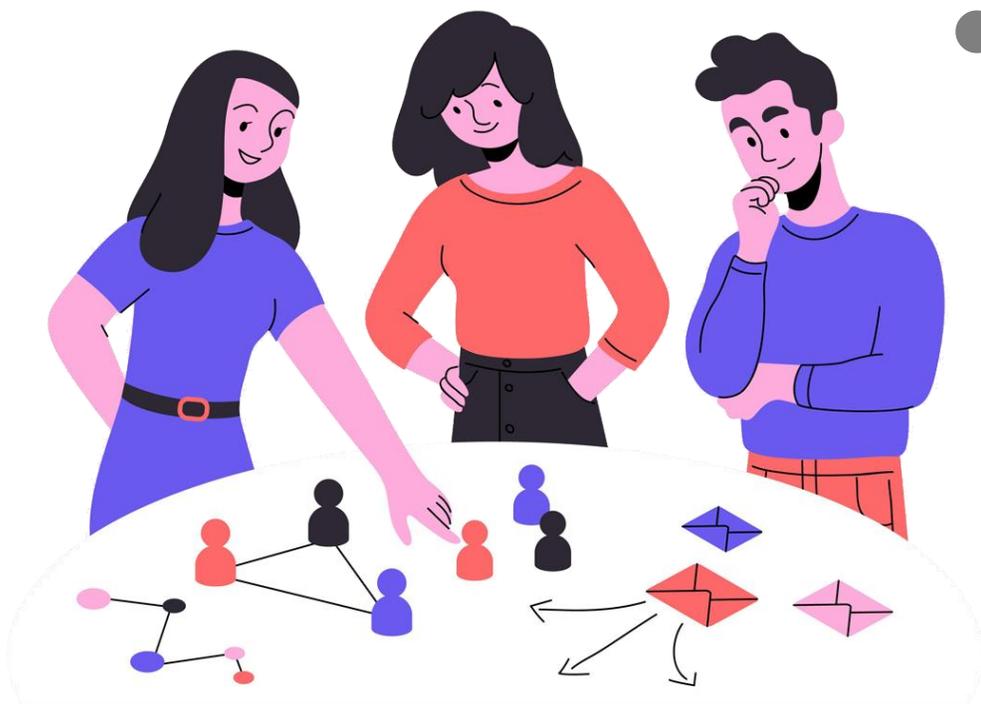


「房子」（住人的地方）這個概念為例：當你把房子和不同的概念結合，做出不同的比喻，就能找出各種延伸房子意義的觀點。如：台北的峇里島（便利、輕鬆）、全家人的亞曼尼（品味）



比喻思考法的精髓：

- 在於將 **某個元素** 和 **另一個已知的元素** 連結在一起，而創造出新意義，
- 這樣的方法可以有效擴展思考的 **角度** 和 **想像** 的範圍，讓創意思考變得更容易。





方法4. 強迫組合法

人的思考常常有固定、僵化的傾向，這種傾向可能是因內在思維模式的慣性（如：聚斂性思考），或是外在環境的影響（如：團體的規範）所造成。

強迫組合思考法的主要目的：

**有效地打破，
固定的思考框架。**





- 在思考時，不考慮任何現實上的認定，試著去把**兩個看起來沒有關係的事物加以結合**，從中產生出全新的概念組合。
- 詹宏志稱之為「反分析」的方法，是一種創造性的思維模式，可以讓我們**打破和跨越思想**和**觀念的藩籬**，得到以前想都沒想過的新觀點。

動動腦

前台北教育大學校長 莊淇銘 曾舉了一個強迫組合的例子：海軍＋空軍





事實上，如果能夠體會和運用強迫組合的概念，我們就可以進一步在思考時：**引入不同領域、不同文化、不同學科**的觀念與知識並加以結合。

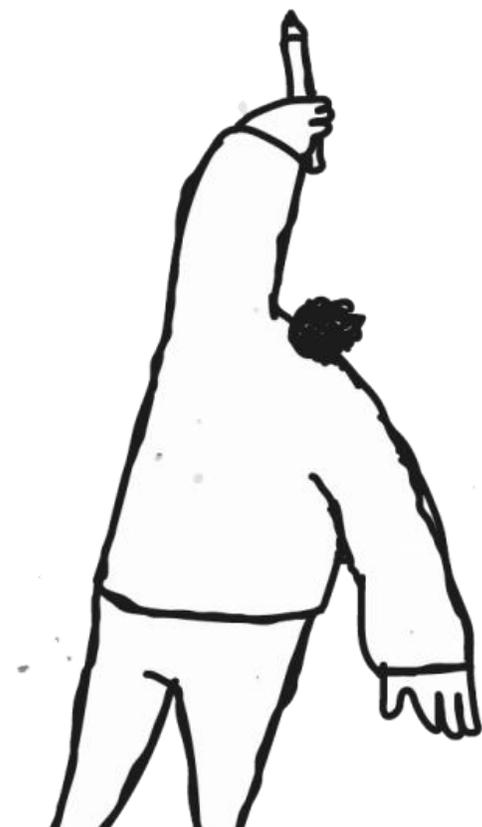
這種異場域碰撞（intersection）的激盪，往往可以創造出所謂的「梅迪奇效應」（Medici Effect），幫助我們引發能突破既有規範與限制的創新想法。

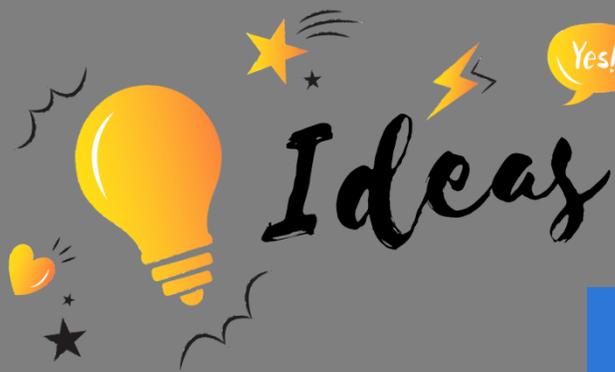




方法5. 曼陀羅聯想法

發明人是日本知名的創意專家 今泉浩晃。他借用了源自佛教的「曼陀羅」(Mandal) 概念，做為這種思考方法的主要架構，因此就取名為 曼陀羅聯想法，在日本很受到歡迎。





2016 年國際小姐日本代表山形純菜，透過**螺旋型九宮格思考法**，找出實踐方式。

山形純菜的九宮格思考法

曼陀羅聯想法的主要架構，是一個九宮格的圖形。其方法是先將要思考的主題寫在正中央的格子，然後再將自己從這個主題所任意聯想到的事物，填入另外8個格子裡（如圖A）。這8個格子裡的想法，都可以做為**進一步創意發想**的切入點，再繼續加以擴展下去（如圖B）。



圖A

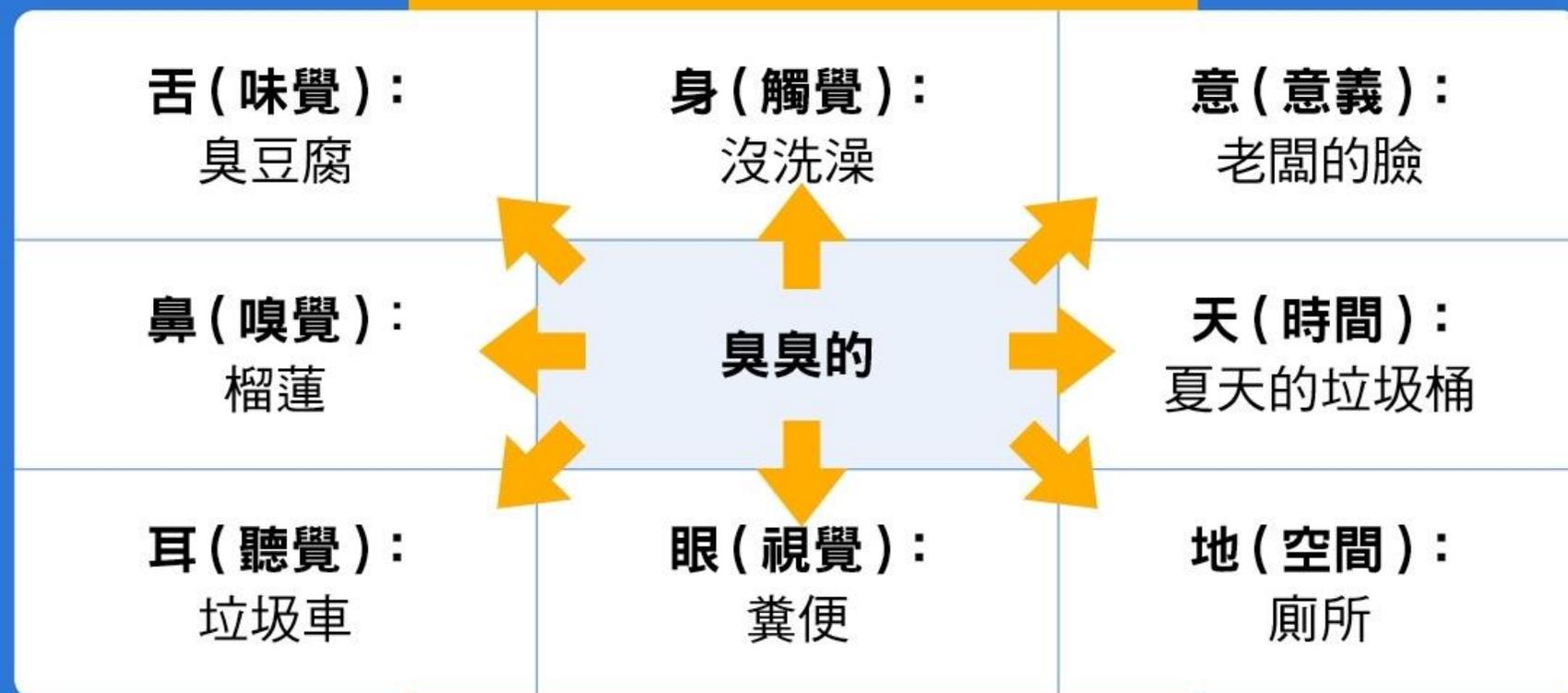
圖B

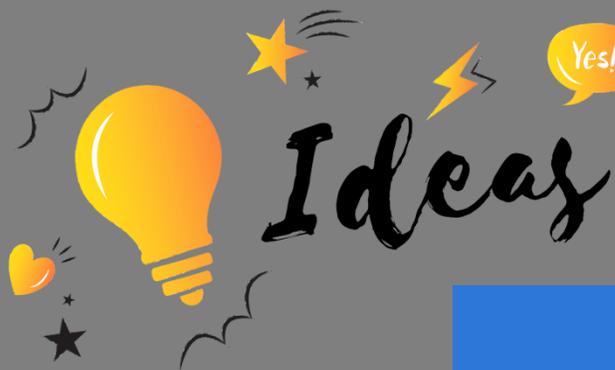


放射性思考的九宮格是「你想到什麼就填上去」

- 沒有一定的填寫順序，主要的思考方式是發散式思（水平式思考）。
- 能幫助我們從多個角度看待相同事物，它會延伸你的思考到平時較少觸及的地方，孵化出過去沒想過的選項或答案。

放射型九宮格思考法

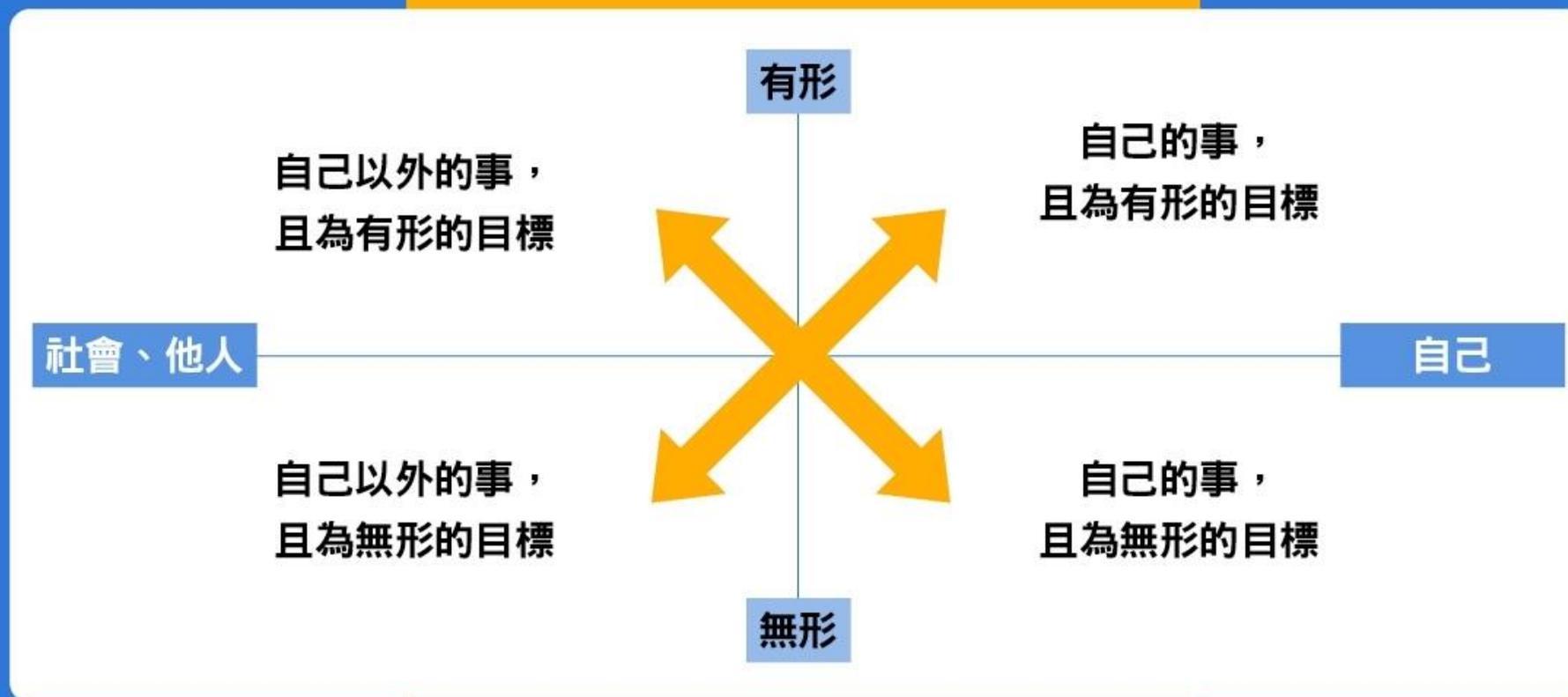




未來 4 象限的橫軸是「有形」「無形」，橫軸為「自己」「社會及他人」。

- 「我·有形」的有形目標，像是薪水、職位、成績。
- 「我·無形」的目標，則是感情、成就感、變得有自信。
- 「社會及他人·有形」的目標，類似公司業績提升、捐款。
- 「社會及他人·無形」的目標，比如為他人帶來勇氣、家人放心。

未來觀點的 4 象限





曼陀羅聯想法的最大特色：

「發想 — 填空」

能夠幫助我們把思維向四面八方擴張出去，有效率地抽取和挖掘出各種可能的相關想法。





方法6. 「What If」思考法

- 詹宏志把這種方法取了一個饒富趣味的名稱，叫做「**科幻小說思考法**」。
- 詹宏志指出，一般科幻小說的寫作模式，其實就是在問一個問題：「What If (假如.....，會怎麼樣.....) ? 」

例如：

假如有人可以隱形，那會怎麼樣？

假如地球的石油繼續這樣消耗下去，那會怎麼樣？

- ✓ 這種科幻小說的寫作模式，詹宏志認為可以做為想像和創意的重要基礎。
- ✓ 透過「What If」的概念，我們可以去各種違反常理、違反習慣的假設，並藉此推出各種的可能性。
- ✓ 當我們的思考模式中有了「What If」的餘地，我們的想像力就能被解放出來，不再受到事實、習慣的約束，就能帶動創意的產生。



「What If」思考法 在實務上的運用

1.想像別人會怎麼做

- 這種技巧既簡單又有趣，首先將要解決的問題或議題確定下來。
- 然後開始去想像古今中外、各行各業的人物（無論是實際存在或虛擬的人都可以），如果他們在這個處境下會怎麼去思考處理這個問題。

例如：你可以去想像當
邱吉爾（Winston Churchill）
、蘇格拉底（Socrates）、007
情報員詹姆斯·龐德（James
Bond）、房地產大亨川普（
Donald Trump）、你的上司、甚
至是一個10歲的小女孩遇到這個
問題時，他們會怎麼辦？





2. 把自己化身為思考的對象

想像自己就是那個正在思考的對象，試著去扮演、體會思考對象的一舉一動。

譬如說：

當你思考要如何改良烤麵包機時，可以想像自己就是烤麵包機，想像麵包是如何放進你的裡面。當要加熱麵包時，你的裝置如何運作？

烤麵包機 / 經營超商

- 當你要經營一家超市時，也可以讓自己化身不同類型的顧客，看買東西時，有哪些地方的標示不清楚？如果帶小孩的話，有哪些不方便的地方？

許多時候，只要能夠讓自己去模擬一件事情，就會更深入挖掘到各式各樣的要素和材料，讓自己的點子可以與眾不同。





方法7. 逆向思考法

逆向思考法是創意思考的大師狄波諾（Edward de Bono）在《水平思考法》（Lateral Thinking）一書中所提出的一項思考工具。

- 所謂的逆向，是指**先以既有的方式看待事情**，然後再將這件事情反轉來看，例如裡外顛倒、上下倒置、前後翻轉等等，從現有狀況的**相反層面**去重新檢視。
- 利用這樣的方法，可以去找出資訊的不同安排，進而刺激自己透過不同的方式去看待事情。



如果：舉例來講，以前我們用的蕃茄醬都是做成瓶蓋朝上，底部朝下，待這個問題，就可以去做這樣的思考：蕃茄醬一定要把瓶子倒過來才能擠，而且蕃茄醬會沉積在下面，用朝下倒著放可以嗎？那瓶子最後就會很難擠。如果你是蕃茄醬公司的產品主管，你要怎麼解決消費者的困擾？

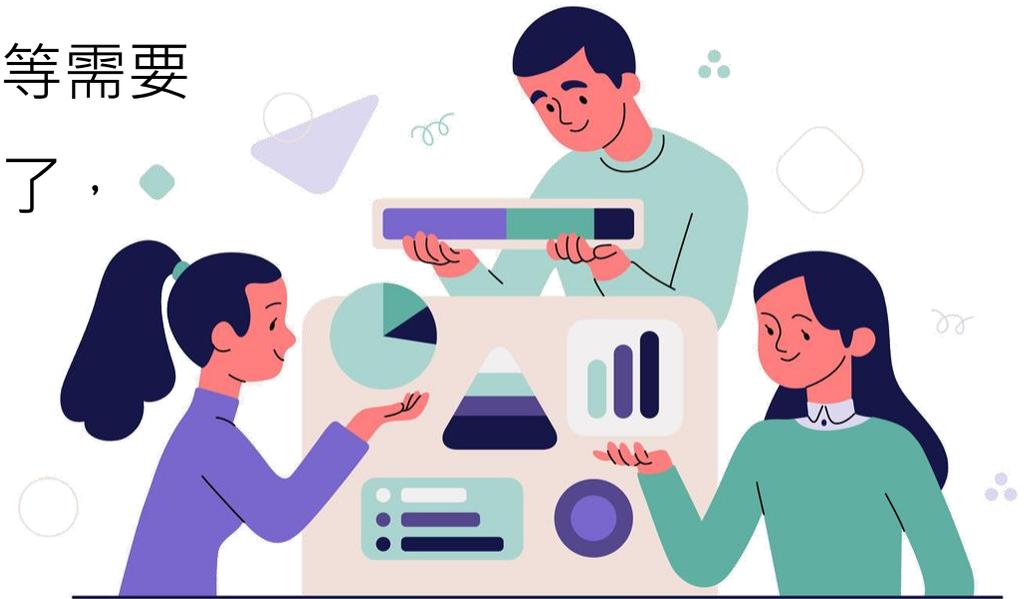




一旦從這樣的角度來看，就會發現只要把蕃茄醬的瓶子倒過來做成瓶蓋在下面的形式，就可以輕鬆解決這個問題了。

所以現在除了蕃茄醬之外，包括牙膏、洗面乳等需要擠壓的產品，很多都改成瓶蓋在下的包裝方式了，

就是靠 **逆向思考法** 來找出突破性的方案。





方法8. 戴帽思考法

戴帽思考法是狄波諾所發明的另一項舉世知名的思考工具。由於其中主要的概念稱為「**思考帽**」，所以這個工具也就被稱為戴帽思考法。

思考帽這個名詞是來自於英語中一個慣用的俗語：「put on one's hat」，其中「帽子」（hat）意思是指「思路」。

所以「戴上某人的帽子」也就是「**用某種角度來看問題**」的意思。



狄波諾 把人的思路區分成 **6 種型態**，
分別以 **6 種不同顏色的帽子**來代表：

- 1) **白色思考帽** / 聯想到實驗時穿的白袍，代表講求事實、證據和數字的**理性思考**模式。
- 2) **紅色思考帽** / 聯想到火熱的心，代表重視感覺和情緒的**感性思考**模式。
- 3) **黑色思考帽** / 聯想到法官袍，代表批判質疑、注意風險的**負面思考**模式。
- 4) **黃色思考帽** / 聯想到太陽的光芒，代表樂觀肯定、事事先看光明面的**正面思考**模式。
- 5) **藍色思考帽** / 聯想到高高在上的天空，代表控管及掌握各項運作的**管理型思考**模式。
- 6) **綠色思考帽** / 聯想到欣欣向榮的草原，代表追求新觀念、多樣化的**創意型思考**模式。

◆ 帶你用「六頂思考帽」理清思緒!

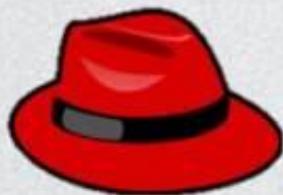
Six Thinking Hat

愛德華·狄波諾 (Edward de Bono)

白色思考帽



紅色思考帽



黃色思考帽



黑色思考帽



綠色思考帽



藍色思考帽



客觀
事實

主觀
感受

正向
思考

負向
思考

發展
思考

統整
決策



在實際運用上，無論是個人或是團體在進行思考，都可以在任何時刻選擇戴上其中一項思考帽，並依循這頂思考帽代表的角色思路去想事情。

換戴一頂思考帽時，就必須更換自己的角色和思維。

- 把思考單純化、遊戲化，不僅讓思考問題的人可以分別處理與關注情感、邏輯、資料、創意等不同的思維方向。
- 不會思考混雜而亂了方寸，此外也可以輕鬆活潑地變換觀察和思考的角度，突破思考的瓶頸，綜合出可行的創意。





SWOT

分析是什麼？



SWOT 分析是什麼？

- SWOT 分析是一種替您的業務甚至特定專案識別其 優勢、弱點、機會與威脅的技巧。
- 雖然 SWOT 分析廣泛使用於小型企業、非營利組織，乃至於大型企業等組織，但它也適用於個人及專業用途。

SWOT 代表是什麼？

- 優勢 (Strengths)
- 弱點 (Weaknesses)
- 機會 (Opportunities)
- 威脅 (Threats)



其中的每一項因素都非常重要，以便為組織的成長
制定適當的規劃。這就是此分析的用武之地。



SWOT 中的優勢 (Strength) 是指表現良好的內部措舉。

- 與其他措舉或外部競爭優勢進行比較。對這些領域進行檢查有助您瞭解哪些部分目前運作良好。
- 您便可以將您知道有效的做法 (也就是您的優勢) 運用於其他需要額外支援的領域，例如：提升團隊效率。



開始研究組織的優勢時，請先自問以下幾個問題：

- 有哪些地方是我們做得好的？
- 我們的組織有什麼獨特之處？
- 我們的組織有哪些地方，受到目標受眾的青睞？





以 社團法人台灣在地安老推展協會 為例：

- 1. 透過據點設置及實際運作，提供里鄰長者一個身處其中自在悠閒的在地樂活空間，開心進行各項休閒娛樂、運動養身、認知促進、益智動腦、藝文創作、社群交流等活動。**
- 2. 對於鄰里長輩的個別狀況及需求進行關懷了解，提供關懷訪視、資源諮詢及連結，以及多元化、差異化的服務。**





SWOT 中的弱點 (Weaknesses) 是指表現不佳的內部措舉

請先分析您的優勢 → 再研究弱點。

- 建立成功和失敗的基準線（評估標準）。
- 識別內部弱點是您專案改進的起點。



類似於檢查優勢的過程，當您開始識別您的弱點時，您可以問問自己這些不同的問題：

- 哪些措舉的表現不佳？原因是什麼？
- 有哪些地方可以改進？
- 什麼樣的資源能夠幫助我們提高績效？



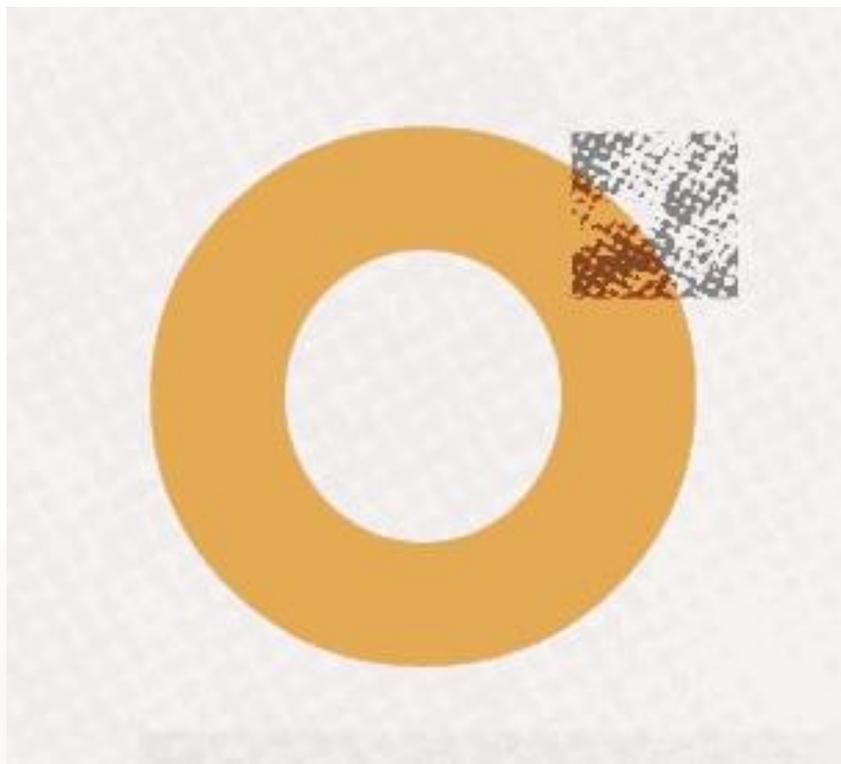
W

以 社團法人台灣在地安老推展協會 銀髮樂貢 為例：

對象：65歲以上高齡人口佔全社區人口百分比高達21.41%，其中大多屬於八九十歲高齡的衰弱族群。

問題：

如何導入預防長輩延緩失能的課程與活動。



SWOT 中的機會 (Opportunities) 結合了 您現有的優勢 + 弱點。

- 任何可能提升您競爭地位的外在措舉。
- 這些機會可能是您想要改進的弱點，或是在分析的前兩個階段中未發現的領域。

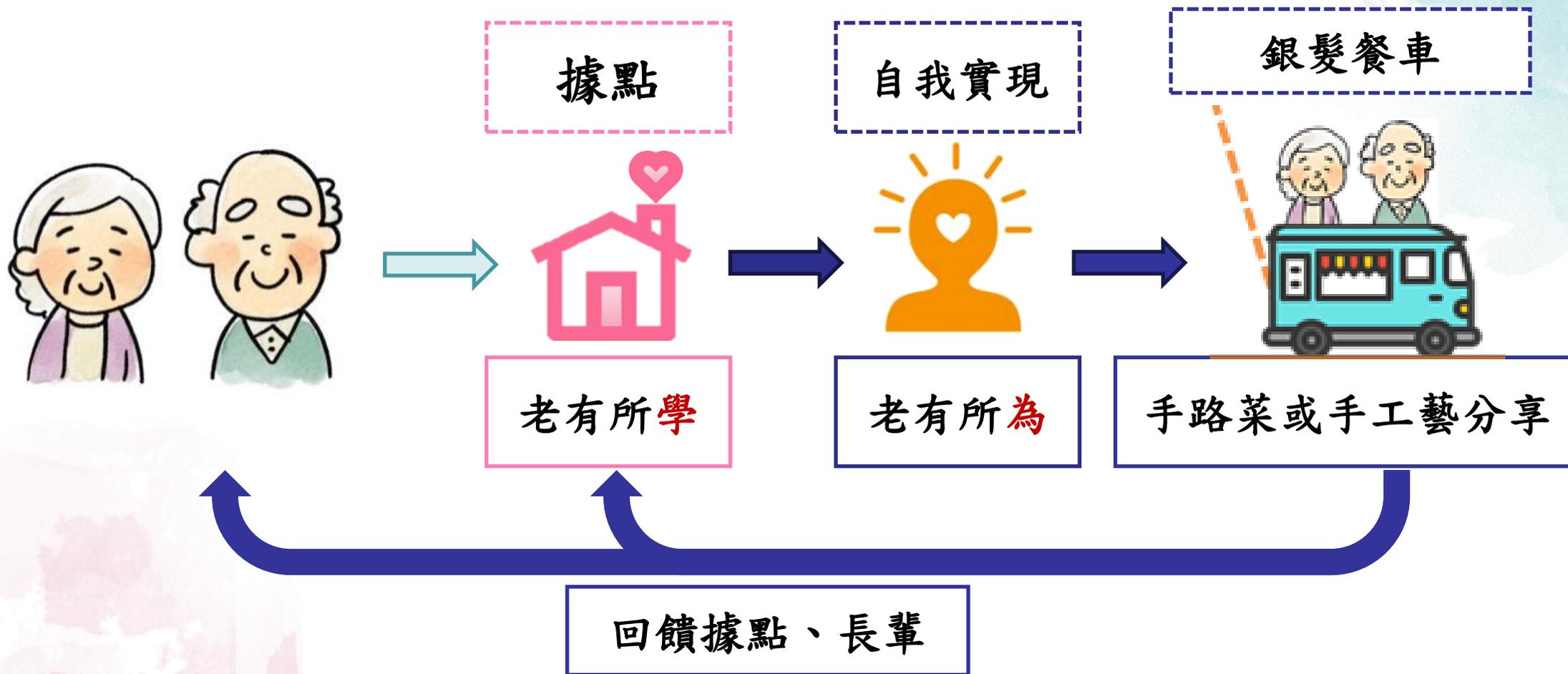


由於有許多方式可以發掘機會，故在開始之前考慮以下這些問題會很有幫助：

- 我們可以利用哪些資源改進弱點？
- 我們的服務中是否有任何市場缺口？
- 我們的年度目標是什麼？



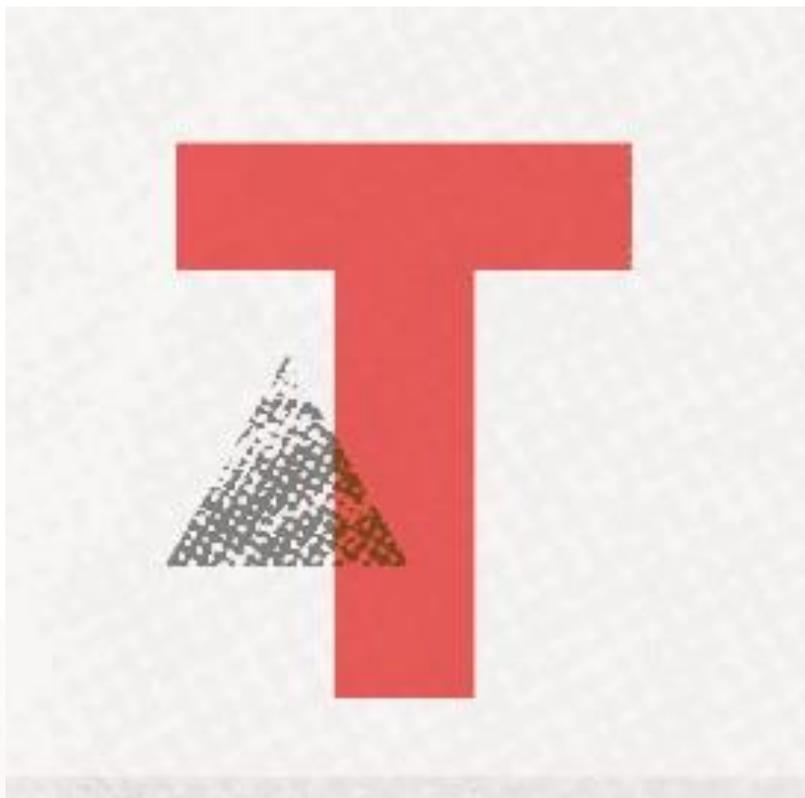
以 社團法人台灣在地安老推展協會 **銀髮樂貢** 為例：





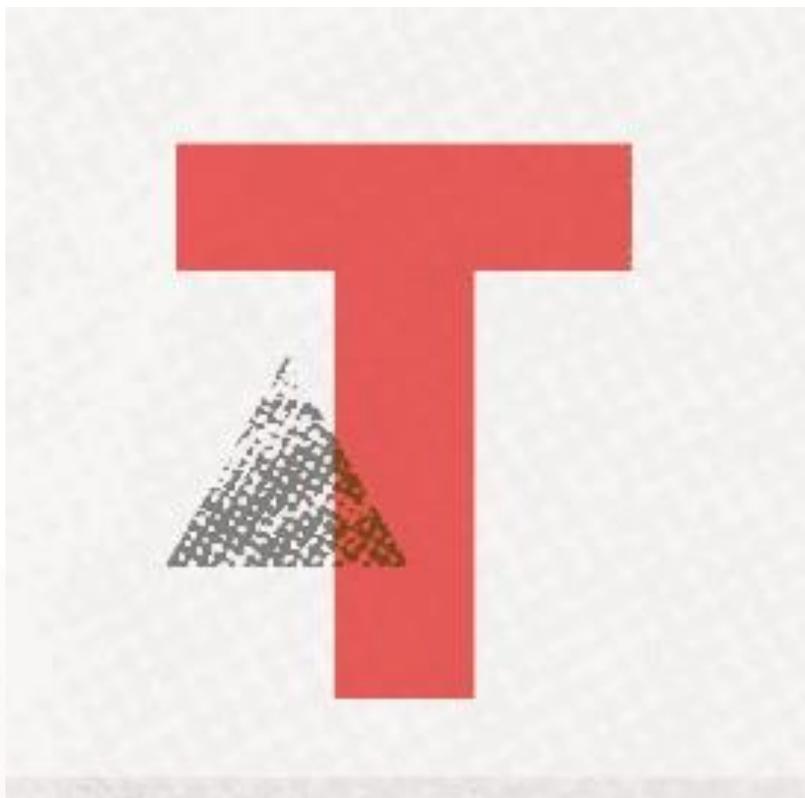
以 社團法人台灣在地安老推展協會 銀髮樂貢 為例：

- 1.** 從老有所學到老有所為，讓據點長輩發揮所學成為傳承教育的推手。
- 2.** 創造展現的舞台，幫助據點長輩建立自信心及成就感，促進身心靈的健康。
- 3.** 連結新北市各社區照顧關懷據點進行多方交流與據點成果分享及推廣，提高據點服務品質。



SWOT 中的威脅 (Threats) 是指有可能導致問題的領域。

- 威脅與弱點不同，因為威脅是外在的，且通常不在您的掌控之中。
- 這可能包括任何事情，例如全球疫情大流行或是競爭格局中發生的變化。



以下是您在識別外在威脅時可以自問的幾個問題：

- 有哪些業界中的變化可能會引發問題？
- 有哪些新的市場趨勢即將萌芽？
- 我們的競爭對手在哪方面優於我們？





以 社團法人台灣在地安老推展協會 銀髮樂貢 為例：

怕預期效果沒有達到！所以...

1. 預計連結四個以上的社區照顧關懷據點共同合作。
2. 預計舉辦四場推廣活動（含成果展），參與人數達500人以上。
3. 預計參與開發課程的長輩，達480人次以上。
4. 預計開發六項以上參與長輩的手路菜或手工藝作品，並製作相關文宣。
5. 讓長輩擁有生活重心，透過參與活動，保持身體健康與延緩老化。
6. 讓長輩透過動手做，活化心智，預防失智。
7. 讓長輩透過貢獻服務，整合人生經驗，達到自我實現。

內部



負面因素

外部



創新方案

SWOT練習



用心過活，
是鍛鍊創新思維的不二法門

感謝聆聽，有問有答

