

The Forgotten Half of Change
Achieving Greater Creativity through Changes in Perception

LUC DE BRABANDERE 著

胡瑋珊 譯

創意人的思考鍛鍊

如果你的工作需要很多點子，請先打造一個零慣性思考的你

把公司轉型成點子工廠！

人們思考事情的方式其實和一千年前差不多，創意管理大師、波士頓顧問集團合夥人要你「革心」觀念，抓住快速變化的時代！



熱情推薦

評論家 蔡詩萍 《動腦》雜誌 總編輯 王彩雲

創意人的思考鍛鍊

The Forgotten Half of Change

Achieving Greater Creativity through

Changes in Perception

作者◎魯克·布拉班迪爾（Luc de Brabandere）

譯者◎胡瑋珊

國家圖書館出版品預行編目資料

創意人的思考鍛鍊／Luc de Brabandere 著；胡瑋珊 譯。

-- 一版. -- 臺北市：臉譜出版：家庭傳媒城邦分公司發行，
2006〔民95〕

面；公分. --（企畫叢書：FP2121）

譯自：The forgotten half of change : achieving greater creativity through changes in perception

ISBN 986-7058-01-1（平裝）

1. 企業管理 2. 思考 3. 創造心理學

494.1

95002341

創意人的思考鍛鍊

The Forgotten Half of Change

Achieving Greater Creativity through Changes in Perception

Copyright © 2005 by Luc De Brabandere

Complex Chinese Language Edition Copyright © 2006 by Faces Publications,
a Division of Cité Publishing LTD.

All Rights Reserved

企畫叢書 FP2121

作者 Luc de Brabandere

譯者 胡瑋珊

副總編輯 劉麗真

主編 陳逸瑛

責任編輯 鄭俊平

發行人 涂玉雲

出版 臉譜出版 城邦文化事業股份有限公司

100 臺北市中正區信義路二段 213 號 11 樓

電話／886-2-2356-0933 傳真／886-2-2341-9100

發行 英屬蓋曼群島商家庭傳媒股份有限公司城邦文化分公司

台北市中山區民生東路二段 141 號 2 樓

讀者服務專線：886-2-25000718

服務時間：週一至週五 9:30~12:00；13:00~17:00

24 小時傳真服務專線：886-2-25100-1990

郵政劃撥：19863813

戶名：書虫股份有限公司城邦文化分公司

城邦網址：<http://www.cite.com.tw>

讀者服務信箱 service@readingclub.com.tw

香港發行所 城邦（香港）出版集團有限公司

香港灣仔軒尼詩道 235 號 3 樓

電話：852-2508-6231 傳真：852-2578-9337

電子信箱：hkcite@biznetvigator.com

馬新發行所 城邦（馬新）出版集團 Cité (M) Sdn. Bhd. (458372 U)

11, Jalan 30D/146, Desa Tasik, Sungai Besi,

57000 Kuala Lumpur, Malaysia

電話：603-9056-3833 傳真：603-9056-2833

電子信箱：citecite@streamyx.com

初版一刷 2006 年 3 月 1 日

版權所有 翻印必究 (Printed in Taiwan)

ISBN 986-7058-01-1

新台幣定價 280 元

(本書如有缺頁、破損、倒裝，請寄回更換)

創意人的 思考鍛鍊

The Forgotten Half
Of Change

【 目 錄 】

導讀推薦1 難怪創造力就像先見之明！ 王彩雲 005

導讀推薦2 理想的「變革」是發現「失落的另一半」 蔡詩萍 009

前言 013

第1章 二度變化 021

第2章 未完成的世界 047

第3章 眼見為憑？ 083

第4章 變革的先聲 119

第5章 再想一遍沒關係！ 139

第6章 想像力的魔法 167

第7章 點子工廠 203

第8章 「理想的」管理者 231

創意人的思考鍛鍊

The Forgotten Half of Change

Achieving Greater Creativity through

Changes in Perception

作者◎魯克·布拉班迪爾（Luc de Brabandere）

譯者◎胡瑋珊

創意人的思考鍛鍊

The Forgotten Half of Change

Achieving Greater Creativity through Changes in Perception

Copyright © 2005 by Luc De Brabandere

Complex Chinese Language Edition Copyright © 2006 by Faces Publications,
a Division of Cité Publishing LTD.

All Rights Reserved

企畫叢書 FP2121

作者 Luc de Brabandere

譯者 胡瑋珊

副總編輯 劉麗真

主編 陳逸瑛

責任編輯 鄭俊平

發行人 涂玉雲

出版 臉譜出版 城邦文化事業股份有限公司

100 臺北市中正區信義路二段 213 號 11 樓

電話／886-2-2356-0933 傳真／886-2-2341-9100

發行 英屬蓋曼群島商家庭傳媒股份有限公司城邦文化分公司

台北市中山區民生東路二段 141 號 2 樓

讀者服務專線：886-2-25000718

服務時間：週一至週五 9:30~12:00；13:00~17:00

24 小時傳真服務專線：886-2-25100-1990

郵政劃撥：19863813

戶名：書虫股份有限公司城邦文化分公司

城邦網址：<http://www.cite.com.tw>

讀者服務信箱 service@readingclub.com.tw

香港發行所 城邦（香港）出版集團有限公司

香港灣仔軒尼詩道 235 號 3 樓

電話：852-2508-6231 傳真：852-2578-9337

電子信箱：hkcite@biznetvigator.com

馬新發行所 城邦（馬新）出版集團 Cité (M) Sdn. Bhd. (458372 U)

11, Jalan 30D/146, Desa Tasik, Sungai Besi,

57000 Kuala Lumpur, Malaysia

電話：603-9056-3833 傳真：603-9056-2833

電子信箱：citecite@streamyx.com

初版一刷 2006 年 3 月 1 日

版權所有 翻印必究 (Printed in Taiwan)

ISBN 986-7058-01-1

新台幣定價 280 元

(本書如有缺頁、破損、倒裝，請寄回更換)

創意人的 思考鍛鍊

The Forgotten Half
Of Change

【 目 錄 】

導讀推薦1 難怪創造力就像先見之明！ 王彩雲 005

導讀推薦2 理想的「變革」是發現「失落的另一半」 蔡詩萍 009

前言 013

第1章 二度變化 021

第2章 未完成的世界 047

第3章 眼見為憑？ 083

第4章 變革的先聲 119

第5章 再想一遍沒關係！ 139

第6章 想像力的魔法 167

第7章 點子工廠 203

第8章 「理想的」管理者 231

【導讀推薦一】

難怪創造力就像先見之明！

王彩雲

在這動態多變的時代，絕大多數工作者都需要靠新角度、新思考、新習慣、新工具、新方法來面對，否則，很不容易在眾多競爭者當中勝出，也無法應付經常性突如其來的衝擊，還有翻天覆地的變化。

特別是以創意維生，以創造力為核心競爭能力的企業和工作者，如果要讓自己常保觀念創新的優勢，甚至在執行層次都有執行上的創意，就必須要不斷地自我訓練，才能養成以不同的觀點看事情的發展、培養創意的思考習慣、擁有源源不絕的創意，企業也能銳變為點子工廠，為顧客提供創新的服務；個人也能因豐沛的創造力，經常的推陳出新，而有更好的表現。

本書作者魯克·布拉班迪爾（Luc de Brabandere）以身為專研創造力的哲學家自居，主要的工作是為企業激發創造力，因此一直對創意有探究的熱情，他引用帕洛阿圖學派的觀點，說明如果要進行變革，就必須要

「變兩次」；換句話說，你不只是要去改變所處情勢的現實面而已，還得改變你對現實面的觀察角度及認識的觀點。

作者用一個經常上班遲到的上班族為例，說明如果你只是改變行動本身，也許就是早一點起床，就能準時上班，但是這種行動上的改變，不出幾星期你可能又故態復萌。

作者指出，真正能革除遲到壞習慣的是，你必須改變對準時的看法。例如，在觀念上你必須認清守時是一種效率的表徵，而不是一種限制。所以根本地改變你對一件事情的看法或觀點，才能讓你徹底從過去的習慣中改變過來。

這個說法真是一針見血，也點出難怪許多人試圖想改變自己或自己的企業，總是不成功的原因，就在於他只改變了行動或表象，但在心態或觀點上仍一成不變。這點的確值得「一直就想改變現狀卻又從來沒成功過」的人深省。

除了第二次變化，作者對「眼見為憑」這件事也提出他觀察與提醒。過去幾百、幾千年來，人類的腦袋運作方式大致相同。例如，人們會有刻板印象，有某些特定的思考方式，而且還根深蒂固，並對某些事務深信不疑。這些法則不但主宰了我們看待世界的方式，更影響我們的一舉一動。

原因是如果你了解人類的大腦，在各種狀況下會積極地找模式，會渴望從隨機、零散的資料中，找出模式

及連貫性，你就可以透過重新詮釋，來匯整一套全觀式的資訊理論，來改變人們的看法。

作者還舉了幾個圖例說明，當我們在觀看一張圖時，我們總會優先想到某種具象的東西，並賦予意義，難怪有人將創造力定義為先「見」之明，也就是眼見的革命。在市場競爭上，我們不總是稱那些快人一步的對手為「洞燭先機」，甚至於佩服那些對手，的確是看到了一些你沒有察覺到的東西。而這些你沒有察覺到的東西，可能就是顧客沒說出來的需求、趨勢走向或市場未來的發展。

除了二度改變、眼見為憑，作者還詳細分析了「變革的先聲」、「再想一遍沒關係」、「想像力的魔法」、「點子工廠」，及管理的管理者等影響創造力的因素，同時不斷提醒為使創造力對你目標的完成更具效率，在創意發展過程中，需要訓練、管理、聚焦、紀錄，甚至正確的用詞遣字，以便讓天馬行空的胡思亂想，提煉成真正有用的創意。

本書的英文原書名是 *The Forgotten Half of Change*——直譯是「忘記的那一半變化」，它其實在提醒我們，要注意現實行動表面的變化背後，還要有觀念、認知的改變，才能有不同以往、標新立異、風格獨具的創造力。

這是一本有趣、有益又實用的創意訓練工具書，適合所有想提升創造力的人閱讀，透過認清創意限制的本質，及看到別人看不到的那一面，能幫助想成長的企業

及個人，洞燭先機，用創新的方式讓工作更順利、生活更如意。

【推薦者簡介】

王彩雲，現為《動腦》雜誌總編輯、台灣廣告主協會秘書長。

【導讀推薦二】

理想的「變革」是發現「失落的另一半」

蔡詩萍

「變革」(change)很重要，但不從「感知能力」(perception)的層面看變革，一切關於變革的討論與設計，都易流於浮面。

這本書，核心的觀念，就這麼簡單。

難就難在，「感知能力」的變革，很像「革心」，變革很容易帶來表面意義的「革新」，卻很不容易撼動根深蒂固的舊結構，促成真正的「革心」。

作者魯克·布拉班迪爾開宗明義就點出了，「二度變化」的重要性。變化帶來變革，然而，如何建立一套新認知，能全盤接受「變革是常態」的事實，作者看來，不僅很關鍵，尤其是一種挑戰。

本書英文原著有個副題，「Achieving greater creativity through changes in perception」，幾個關鍵字，點

出了全書的巧思。

作者顯然不認為「創新」與「創造力」是同義語。「創新」是「改變現實的能力」，而「創造力」是指「改變對現實面觀點的能力」。我的理解若沒錯，依作者的邏輯，一個人，或一家企業，處於變動的環境中，只要體認到必須求變才可生存下去的現實壓力，他就會力求創新、變革。但是，他若缺乏創造力，那即使有變革之心，有變革的點子，有變革的措施，八成不會太有創意，因為他硬是少了「創造力」。

創造力（creativity），哪裡來？

這必須在感知能力上，做全盤的自我改造，自我顛覆，創造力才會源源不絕。

跟坊間台灣讀者過去較熟悉的談創新、談變革等書籍相比，本書作者的論述與行文風格，是典型歐陸特色的。其哲學思辨取向，著重內在意識與價值的再造，甚至引經據典的書籍清單中，亦有較多的歐陸學者著作。

最令人耳目一新的，是作者引述了相當多「古典名家」觀點，例如希臘哲學家赫拉克里特斯，活躍於十六、十七世紀的大思想家培根，以及上一世紀，一九五〇年代以「心理研究協會」之名，一群美國心理學家與治療專家發展出的「帕洛阿圖學派」理論，都成為他組建自己「感知能力的變革」主張最好的資產。

單單從這條迥異於過往，僅從「組織管理」、「策略思維」、「創新模式」等等面向大談創新的書籍來看，本書作者的「市場區隔」與「獨特差異性」，就已

經很符合「創造力」的要求了。

既然作者要從「感知能力」入手，提出全盤改造「變革思維」的建議，毫無疑問，他的切入點，就必須直搗黃龍，對人類感知能力上「最容易犯的錯」，「最不自覺的陷阱」，「最自以為是的觀念」，進行最通盤的檢討。這也是這本書最值得注意的優點。

很有意思的是，英文裡 perception 的語意中，亦有一意是與 creativity 接近的，它們都可翻譯為「創造力」。當感知事物的能力有變革的可能性時，很自然地，創造力就會出現；而當感知能力能持續地變革、不停滯，人的創造力很合理地，應該就可永不枯竭地發展下去。

當讀者細讀本書，提綱挈領抓住作者的基本思路後，當不至於迷路在各種「創新思維」的迷陣之中。這時若我再提醒，本書英文書名是「The forgotten half of change」，讀者當更能明瞭：關於變革這議題，容易「被忘掉、被忽略」的「另一半」或「另一面」，究竟是什麼？到底原因為何？

想像力的雛形，或創造力的起頭，比起現有言之成理的各種知識系統，當然不免顯得「荒謬或可笑」，然而，一旦我們的視野與心靈，能夠無牽無掛地自由出發時，諸多荒謬與可笑的點子，豈不是常常出人意表地創造出驚人的價值呢！？

本書作者布拉班迪爾在論證中殊有意義的安排是：他一一列舉了經由認知科學所發現的「錯覺」，然後分

門別類，提醒讀者如何避免重蹈這些錯誤。

能夠事前看到的錯誤，不叫錯誤，然而，若已經事前知道了，卻依舊不可避免地要犯錯，這種錯誤不僅嚴重，尤其可能讓犯錯者自此一蹶不振。作者標舉出「變革」被忽略的「另一半」，是潛藏在人的認知、感知結構中，在不易被察覺的「陷阱」與「包袱」裡，這也是本書的價值所在。

但畢竟，這本書不是純粹討論人類感知結構如何運作的學術之作，最後一章「『理想的』管理者」，作者把他提出的觀點，充分應用在「管理者的創新」上。從感知能力上求變，讓組織在紀律、在限制的認知下，發揮創造力，這是管理者責無旁貸的挑戰。

管理的深奧、精妙之處，在其「藝術化」的境界。但，管理者終究不能以藝術家自詡，這本書對「理想的管理者」描繪出的素描線條，也讓我們看到了成功領導者常常被忽略的一面。

【推薦者簡介】

蔡詩萍，現為作家及廣播電視節目主持人。