

國立交通大學

管理學院（資訊管理學程）碩士班

碩 士 論 文

由創新動態學檢視習慣領域學說的推展
Growth Analysis of Habitual Domain Theory
by Innovation Dynamics

研 究 生：溫惠楨

指 導 教 授：游伯龍 博士

中 華 民 國 101 年 5 月

由創新動態學檢視習慣領域學說的推展

學生：溫惠楨

指導教授：游伯龍 教授

國立交通大學管理學院（資訊管理學程）碩士班

摘要

本研究旨在瞭解習慣領域學說(Habitual Domains)的推展現況，採以「創新動態學」(Innovation Dynamics)的理論架構，有系統的以「壓力結構」、「能力集合」、「產品／服務」、「價值創造與分配」等環節，對習慣領域學會的業務狀況進行分析；同時佐以坊間成功案例－圓桌教育基金會做為交互參照。分析結果發現習慣領域學說若要能提升推展成效，必須進行組織調整、健全志工體系、整合參與者能力集合、加強包裝和設計課程、持續灌溉與滋養參與者...等。本研究同時結合人類生命歷程各階段、人類行為通性以及人類生存生活七大目標，歸納整理一壓力結構與能力集合分析表。透過此表，分析者能有系統、快速地檢視企業／組織內部和外部，以瞭解各個參與者潛在領域的壓力結構，有效獲取或轉化能力集合，比競爭對手更快速、更有效率地提出產品或服務，以滿足目標族群的需求，最終達成延續企業／組織生命的目的。

關鍵字：習慣領域、能力集合、創新動態學

Growth Analysis of Habitual Domains Theory by Innovation Dynamics

Student : Hui-Chen Wen

Advisor : Dr. Po-Lung Yu

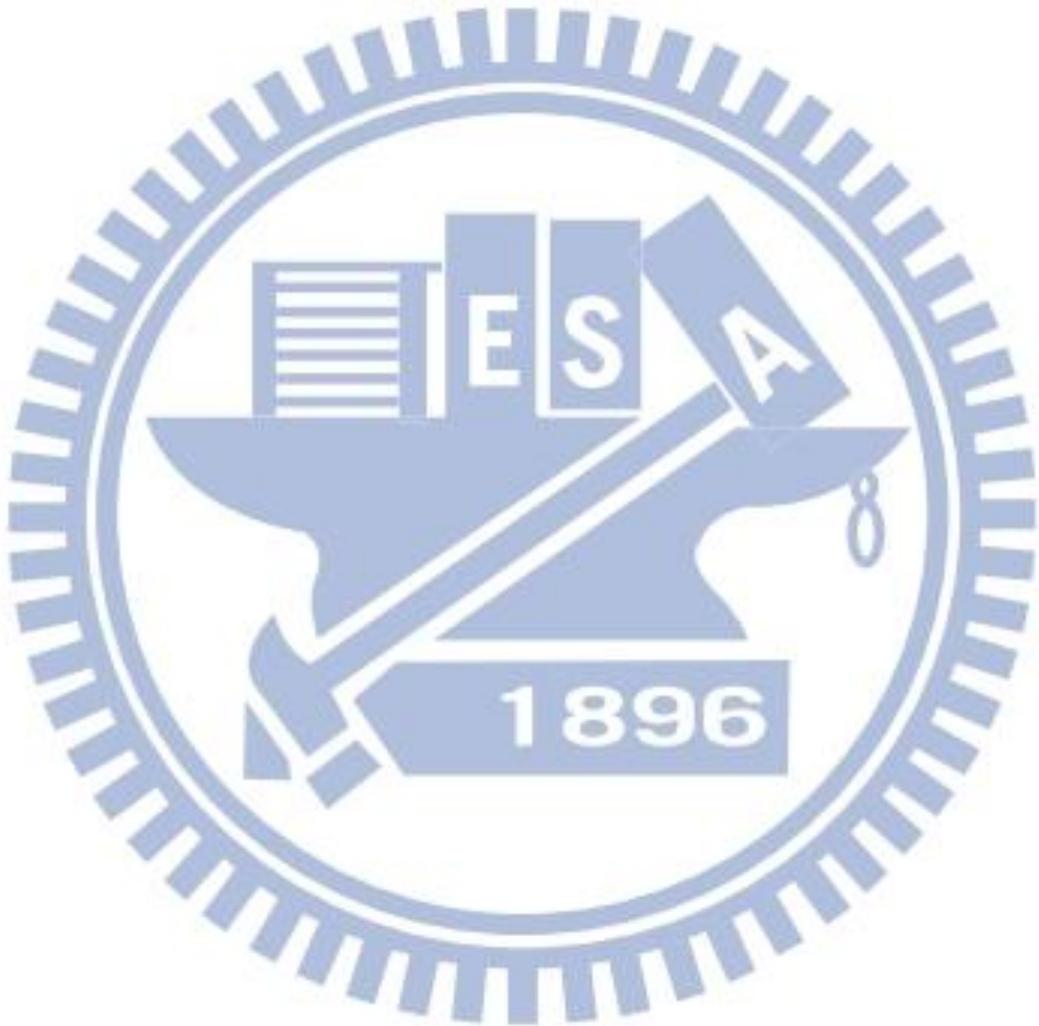
Institute of Information Management
National Chiao Tung University
Hsinchu, Taiwan, Republic of China

Abstract

The study aims to investigate and analyze the promotion and growth of Habitual Domains Theory by using Innovation Dynamics including analysis of charge structure, transformation of competence sets, providing products/services, and creation and distribution of values. Currently, the key organization to promote Habitual Domain Theory is Habitual Domain Association. The dissertation presents case studies of Habitual Domain association and Life Academy (財團法人圓桌教育基金會), a successful example for promoting organizations' ideals. The studies show that in order to enhance the promotion of Habitual Domain Theory, Habitual Domain Association, needs adjustments in several areas such as solid volunteer systems, integration/ transformation of participants' competence sets, renovation of training courses, continuously reinforcing concepts of Habitual Domain with the participants. Moreover, by integrating "Life Stages and Problems", "Common Tendencies of Human Behavior", and "Structure of Goal Functions", this thesis generalizes the analysis of potential domain of participants with a matrix of charge structure and competence sets. Through the matrix, organizations can examine their charge structure and competence sets systematically and accordingly they can acquire or transform competence sets effectively. This process will help them to provide products/ services as to fulfill targeted customers' demands more effectively and rapidly than competitors and consequently can succeed in competition and have

sustainable growth for the organization.

Keyword : Habitual Domains, Competence Set, Innovation Dynamics



誌 謝

感謝這兩年在背後所支持的家人們，沒有他們的鼓勵與打氣，我不可能同時兼顧繁忙的工作與課業，更遑論完成碩士論文。

除了向家人誌謝外，最想表達感謝之意的對象是游伯龍教授與黃鴻順學長。感謝游教授擔任學生的指導教授，讓學生有機會對習慣領域學說能更深刻的體驗與學習；為了能完成碩士論文研究，在教授建議下，學生自費參加圓桌教育基會的課程。在圓桌課程中，經過深入觀察與內化，得到難能可貴的經驗。在收集論文資料與撰寫論文過程中，教授讓學生的想法更具有結構性，也更能深入他人的潛在領域去思考事物。同時藉由黃學長的熱心、耐心與細心的指導與協助下，讓我深刻體驗到過去習以為常的跳躍性思考，對撰寫論文並無顯著幫助，也瞭解到做研究是必須以嚴謹態度，實事求是的精神，再加上努力不懈、堅忍奮戰到最後，才有機會得以完成。

同時由衷的感謝三位口試委員—林明宏老師、陳膺宇老師以及陳彥曲老師，他們在百忙之中閱讀學生的論文，並給予論文改進的寶貴意見，使整份論文能夠更加的完善與齊全。

能夠於二年內克服種種困難與挑戰，順利完成指定課程以及論文，感謝那些曾經給予我幫助的人們，諸如交大資管專 99 全體同學的同心協力，讓我得以完成所有課程；所上助理陳淑惠、陳佳琦以及 EMBA 助理陳曉薇的協助與幫忙，讓我得以完成教學評量統計與所上相關行政作業程序；習慣領域學會前理事長陳膺宇與前秘書長林正國的熱心幫助，讓我得以順利地收集相關資料；圓桌 644 期學員與志工的分享，讓我得以瞭解參與者的心態，進而分析，成為論文個案之一；李立國、溫文燦、曹曼玲、Randy First、溫碧嫦與丁曉濠等人的校稿幫助，讓我得以呈現流暢的論文內容；Katherine Koh-Richard 公司老闆的體諒和工作分擔，讓我得以兼顧工作與學業。

最後謝謝在我人生道路上遇到的好朋友們以及所有支持我的人，謝謝你們的鼓勵與支持，我才能咬緊牙關的完成學業。經過這兩年的學習與努力，相信能讓我更加的成長，期望自己能成功戰勝未來每一次的挑戰。

感謝有您們，有您們真好！

溫惠楨謹誌

國立交通大學管理學院資訊管理學程碩士班
中華民國 一百零一年 六月

目 錄

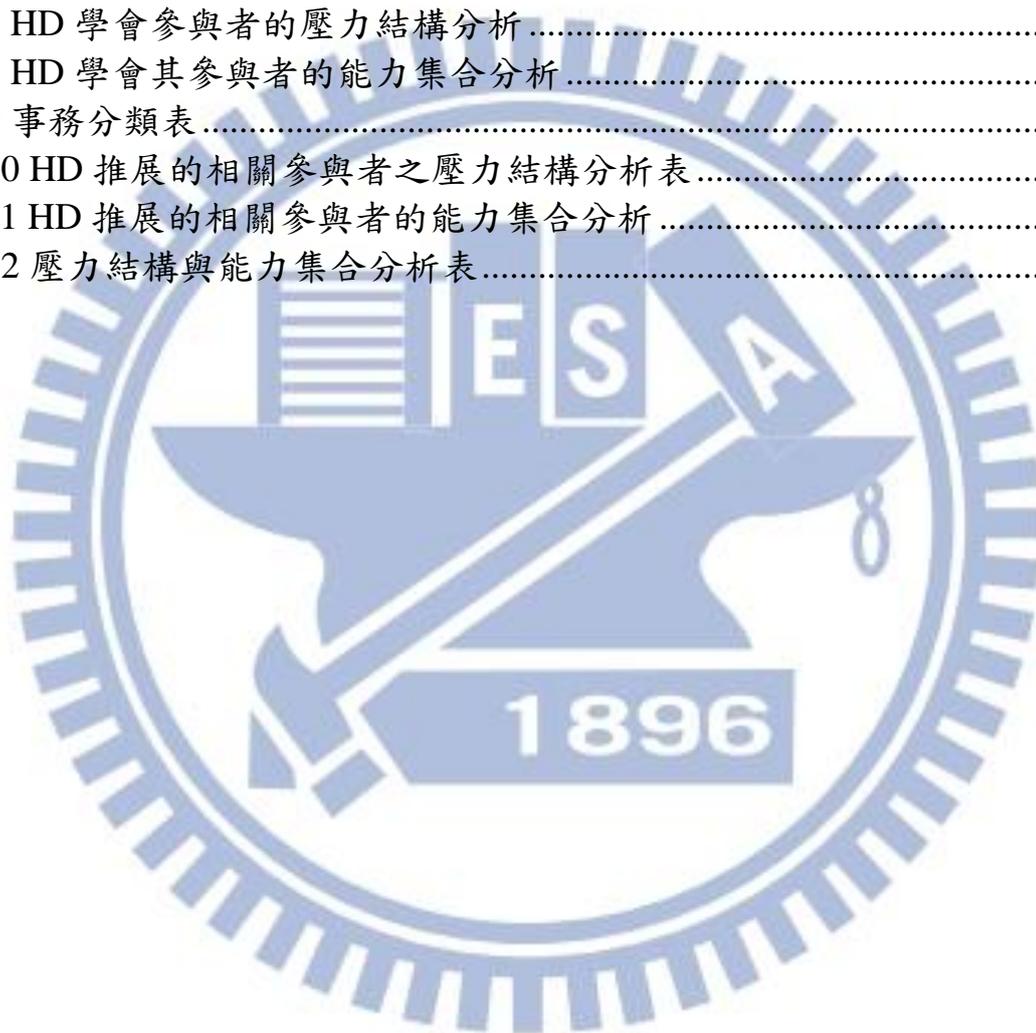
摘要	i
Abstract	ii
誌 謝	iv
目 錄	v
表目錄	vii
圖目錄	viii
一、緒論	1
1.1 研究動機	1
1.2 研究目的	4
1.3 研究方法與流程	5
二、文獻探討	7
2.1 習慣領域的基本內容(Habitual Domains)	7
2.2 人類行為基本流程圖(The Behavior Mechanism)	8
2.3 人類生存生活七大目標(Structure of Goal Functions)	11
2.4 人類行為通性(Common Tendencies of Human Behavior)	12
2.5 生命歷程(Life Stages and Problems)	13
2.6 學習過程(Learning Process)	14
2.7 學習金字塔(Learning Pyramid)	15
2.8 遺忘曲線(Forgetting Curve)	16
2.9 能力集合分析(Competence Set)	17
三、創新動態學	19
3.1 創新與創新動態學的內涵	19
3.2 創新動態學的應用	23
四、用創新動態學探討圓桌教育基金會的發展	26
4.1 壓力結構分析	27
4.2 能力集合分析	28
4.3 產品／服務分析	31
4.4 價值創造與分配	32
五、用創新動態學探討習慣領域學說的推展成效	35
5.1 壓力結構分析	36
5.2 能力集合分析	39
5.3 產品／服務分析	40
5.4 價值創造與分配	42
六、習慣領域理想的推展	44
6.1 習慣領域理想的推展	44

6.1.1	壓力結構分析	47
6.1.2	能力集合分析	54
6.1.3	產品／服務分析	56
6.1.4	價值創造與分配	57
6.2	壓力結構和能力集合分析表	57
七、	結論與未來研究建議	62
7.1	結論	62
7.2	未來研究建議	62
參 考 文 獻	63
附 錄 一、	教師反應問卷統計表範例	66
附 錄 二、	種子教師課程問卷範例	68
附 錄 三、	訪談問卷內容	69
附 錄 四、	財團法人圓桌教育基金會志工架構	70
附 錄 五、	財團法人圓桌教育基金會認證講師制度	72
附 錄 六、	財團法人圓桌教育基金會各階課程	73
附 錄 七、	財團法人圓桌教育基金會課表	77
自 傳	78



表目錄

表 1 生歷階段.....	13
表 2 創新動態學與傳統管理學關係對照.....	22
表 3 圓桌相關參與者之壓力結構分析.....	28
表 4 圓桌能力集合轉化過程.....	29
表 5 圓桌創業團隊與其他參與者的能力集合分析.....	30
表 6 圓桌各階段課程費用.....	33
表 7 HD 學會參與者的壓力結構分析.....	37
表 8 HD 學會其參與者的能力集合分析.....	39
表 9 事務分類表.....	40
表 10 HD 推展的相關參與者之壓力結構分析表.....	49
表 11 HD 推展的相關參與者的能力集合分析.....	55
表 12 壓力結構與能力集合分析表.....	61



圖目錄

圖 1 交通大學資訊管理研究所之教學反應問卷統計.....	3
圖 2 交通大學資訊管理研究所 2002 年各課程之教學反應問卷平均得點統計	3
圖 3 HD 種子教師研習營之問卷統計結果.....	4
圖 4 研究流程.....	6
圖 5 人類行為基本流程.....	9
圖 6 學習過程(Learning Process).....	14
圖 7 學習金字塔(Learning Pyramid).....	15
圖 8 遺忘曲線(Forgetting Curve).....	16
圖 9 能力集合分析示意圖.....	17
圖 10 創新動態流程圖(Innovation Dynamics).....	21
圖 11 圓桌教育基會創新動態流程圖.....	27
圖 12 HD 學會創新動態流程圖.....	36
圖 13 a. Ebbinghaus 遺忘曲線、b.Ebbinghaus 遺忘曲線(經過複習)、c.HD 體 驗再生曲線.....	41
圖 14 HD 學會擴大後的創新動態流程圖.....	44

一、緒論

1.1 研究動機

學習「習慣領域學說」(Habitual Domains Theory, 以下簡稱 HD)可以讓人們更清楚的體驗自己和別人都是無價之寶，有無限潛能，努力擴張 HD 及能力，可解除人間痛苦煩惱，創造生命價值，創造喜悅智慧。(游伯龍，2009)

此學說的創始人為游伯龍教授，他在 1977 年獲選為堪薩斯大學(University of Kansas)史可賓(Carl A.Scupin)傑出講座教授後，開始展開對「人」的深入研究，他多方研讀心理學、腦神經科學、解剖學、並整合系統工程和管理學，而開創了習慣領域學說。游教授並於 1992 年春季應邀至交通大學管理學院擔任特約講座，於清華大學與交通大學開授「行為與決策」課程，並在洪建全教育文化基金會籌劃下，對企業人士開授「習慣領域與應用」課程，帶動國內學界與業界學習 HD 的風潮，由此成立中華民國習慣領域學會(以下簡稱 HD 學會)(游伯龍，2000)，透過學會的運作，推廣 HD。交通大學資訊管理研究所並自 1999 年(87 學年度第二學期)起，開立 HD 課程，HD 自此開始在大專院校裏播下種子。2006 年起，交通大學在教育部協助下，舉辦了全國 HD 種子教師研習營，邀請對 HD 有興趣之學者、專家及菁英，一起深入探討和分享 HD，透過種子師資之培訓，期望將 HD 推廣至全國大專院校。截至 2010 年為止，已舉辦三屆五梯次的基礎課程，另外還有進階與高階各一梯次課程(共計七梯次的種子教師培訓課程)，所累積的大專院校 HD 種子教師已超過 200 位。

為了有效掌握教學品質與推行成效，交通大學在每門課程期末均發予修課學生問卷調查表，以瞭解學生對於授課教授與課程內容的反應。截至 2011 年(100 學年度)為止，針對交通大學修習 HD 相關課程(資料收集從 2000 年至 2011 年(89 至 100 學年度)，修課成員包括企業高階經理人管理碩士班(EMBA)、資訊管理碩士班、資訊管理碩士在職專班以及經營管理研究所之研究生)的教學反應問卷統計分析，在回收率平均達八成以上的情況下，受訪者對於 HD 相關課程整體表現為非常滿意(見圖 1；圖 1 為教學反應問卷統計，以 5 分表示滿意，0 分為不滿意，結果顯示 HD 教學反應平均界於 4 分到 5 分間)，高於統計平均值(見圖 2；圖 2 以 2002 年(91 學年度)資管所各課程平均得點，總平均得點為 4.12，其中 CS 代表能力集合分析課程，HD 則指習慣領域與決策課程，兩者皆為習慣領域理論相關課程)。此外，針對 HD 種子教師研習營學員所進行的課後問卷調查亦可發現，在回收率平均達九成以上的情況下，受訪者所回饋的整體滿意程度多數為很滿意(

見圖 3：種子教師問卷統計結果)。(上述原始問卷統計表範例，見附錄一與附錄二)

由上述的統計結果顯示，修習 HD 相關課程的學員們對於 HD 皆有相當高的評價，以及對於該課程整體表現感到滿意。根據修課學員表示學習 HD 能使他們的領域變得深廣且活潑，智慧和能力廣大而無拘束，以開發並啟用學員的潛能、幫助信心建立和脫離苦痛想法、改善人際關係與廣結善緣、增加生產及事業成功、深奧智慧的獲得、贏贏策略的昇華、有效的領導、生歷與使命的昇華等學習成效。(習慣領域學會官方網站－影音教學)

一個好的理論學說能夠普及，必定需要經過時間的化育；回顧過去幾十年習慣領域學說在台灣的發展，主要從學說形成、社團法人設立、大專院校開始授課，是一個「由內(學術界)而外(一般大眾)推行」，逐漸演進的發展過程。在 HD 學會、教育界與民間企業努力下，才得以在各大專院校廣設 HD 相關課程、舉辦公益演講、發行期刊與叢書、開辦企業教育訓練，對於 HD 推行均有相當提升與成長。為了探究如何更有效提升並全面推展 HD 於大眾，本文運用「創新動態學」(Innovation Dynamics)的理論為分析架構(見第三章創新動態學介紹)，分析 HD 的推展現況，並以「參與者壓力結構」、「能力集合轉化」、「產品／服務」、「價值創造與分配」等幾個環節進行分析，同時用創新動態學分析成功個案－財團法人圓桌教育基金會，了解圓桌教育基金會的成功因素，以作為 HD 推展的借鏡，最後歸納整理一壓力結構與能力集合分析表(見表 12)，以供研究分析使用。

期望藉由本研究分析，可讓企業／組織在進行推展產品／服務的創新過程中，運用本研究的分析架構與壓力結構與能力集合分析表，加速企業／組織進行內部的自我檢視過程，透過不斷地循環檢驗與修正，將能夠比其他競爭對手更快速、更有效的提出產品／服務以解除目標族群的痛苦與煩惱，在市場中更具有競爭力，而得以延續企業／組織的生命。

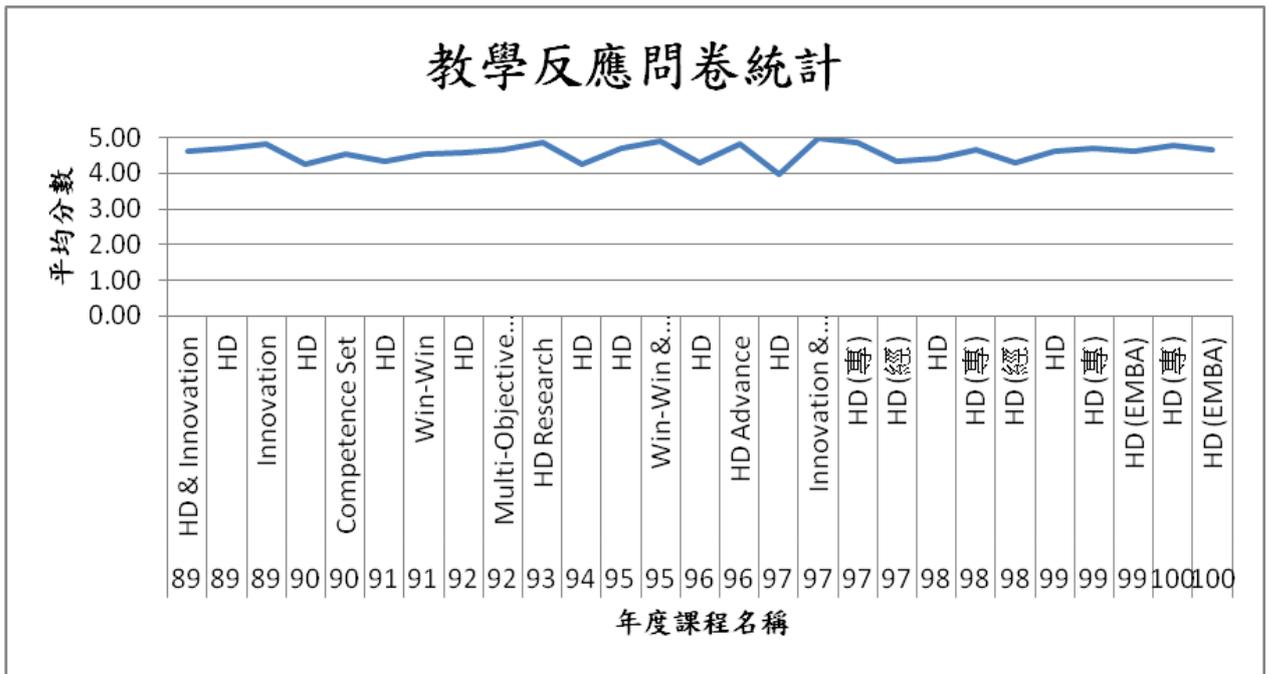


圖 1 交通大學資訊管理研究所之教學反應問卷統計

資料來源：從 2000 年至 2011 年(89 至 100 學年度)年交通大學資訊管理研究所之教學反應問卷統計，本研究整理。

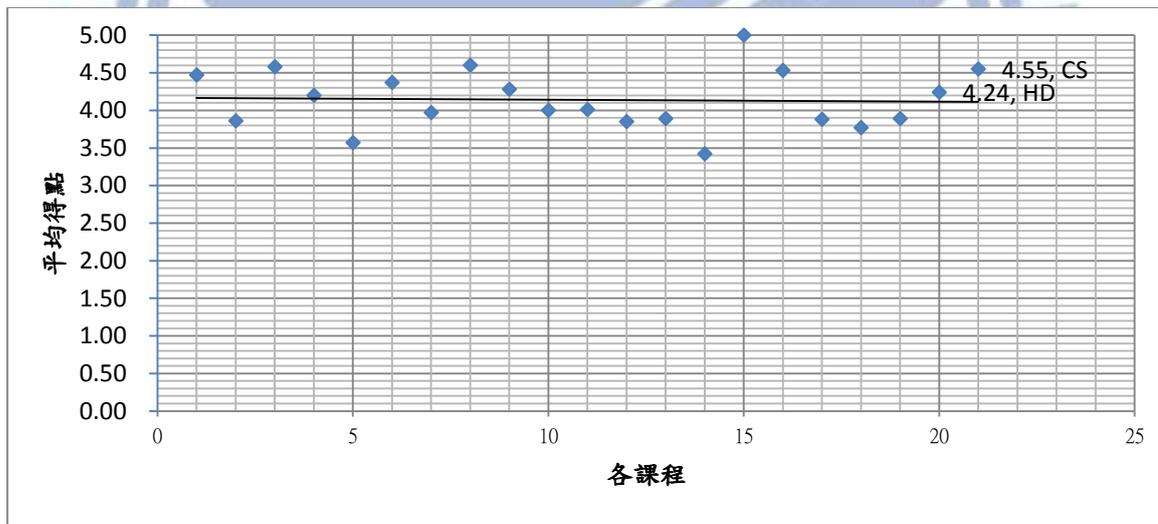


圖 2 交通大學資訊管理研究所 2002 年各課程之教學反應問卷平均得點統計

資料來源：溫惠楨、陳彥曲(2010)。推廣習慣領域的挑戰。第十八屆習慣領域學術與應用研討會論文集(頁 13-28)。新竹市：中華民國習慣領域學會。

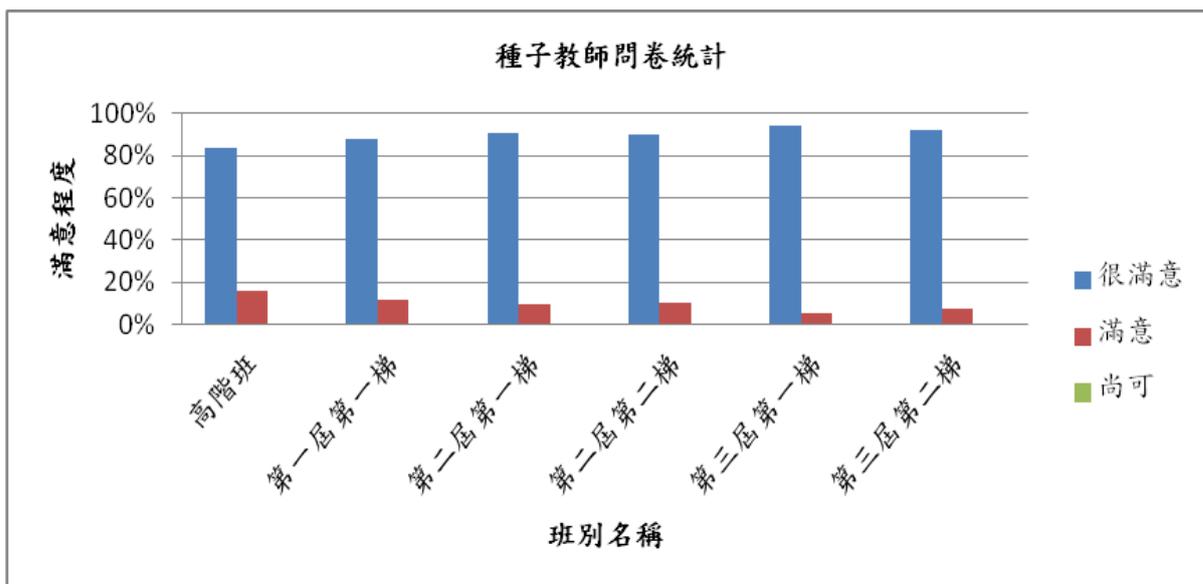


圖 3 HD 種子教師研習營之問卷統計結果

資料來源：溫惠楨、陳彥曲(2010)。推廣習慣領域的挑戰。第十八屆習慣領域學術與應用研討會論文集(頁 13-28)。新竹市：中華民國習慣領域學會。

1.2 研究目的

學習 HD 能幫助人們解決痛苦、壓力和煩惱。若能將 HD 推展至社會各地，讓廣大族群受惠，將可為社會帶來助益。然而，如此好的學說目前未能廣泛普及社會各地，可能原因為所投入 HD 推展的資源有限、合格授證 HD 講師不足、志工平台缺乏、持續學習平台不足…等。

為了能有系統地分析 HD 現況的推展，與提供未來推展的建議，本研究以「創新動態學」為分析架構，將其融入個案分析流程，並運用「HD 理論」與「能力集合分析」等理論，彙整歸納一壓力結構與能力集合分析表，根據該分析表對 HD 推展進行深入分析，透過了解參與者的潛在領域，發覺其內、外部的壓力結構，有效轉化能力集合，提供合適產品／服務，有效解除和降低參與者的痛苦或壓力及創造企業／組織的價值。

藉由此研究亦可引申應用於其他類似的決策問題。例如企業／組織在推行產品／服務或推動企業文化時，亦可依循創新動態之循環架構與運用壓力結構與能力集合分析表，深入參與者的潛在領域，瞭解其壓力結構、能力集合等相關參數間的動態變化與互動關係。當企業／組織能夠掌握各環節的問題，並有效率地將問題解決，此將會是企業／組織致勝的關鍵。

1.3 研究方法與流程

為了探究 HD 推展議題，本研究根據葉重新(2001)，對於個案研究的定義「對特別的個人或團體，蒐集完整的資料之後，再對其問題的前因後果做深入的剖析；發現個案的潛在能力，協助個案適性發展」，採以質性研究的個案研究法。本文以「一門好學說其被推展於大眾的過程」為分析對象，輔以半結構性個別訪問(見附錄三：訪談問卷內容)、自然情境／參與／直接觀察研究法…等各式的調查與資料蒐集，透過全面地分析與描述所蒐集到的資料，提出具體歸納方法與步驟，作為後續研究的參考。

本研究採行步驟為先確定研究方向及動機、擬定研究方法，以個案研究法，探討 HD 推展的現況，佐以成功個案－財團法人圓桌教育基金會，加上蒐集相關文獻(HD 學說、能力集合分析及創新動態學)，做為本文分析之依據。同時親身參與圓桌教育基金會課程並加入該志工團隊，藉由自然情境、參與、直接觀察等方法獲得一級或次級資料，運用創新動態學的架構進一步分析 HD 未來的推展，最後提出結論與對未來研究的建議。(見圖 4：研究流程)

本研究之架構如下：

- 第一章緒論，包含研究動機、研究目的以及研究方法與流程。
- 第二章文獻探討，簡介本文所使用的相關文獻，作為第四、五、六章引用說明。
- 第三章創新動態學介紹，說明創新動態學的由來以及學術上的相關應用。
- 第四章用創新動態學探討圓桌教育基金會的發展。此章以風靡台灣菁英界的組織為分析對象，運用第三章的分析架構，探討其成功因素。
- 第五章用創新動態學探討習慣領域學說的推展成效。此章以 HD 學會為分析對象，運用第三章的分析架構，分析當前在推展上的挑戰。
- 第六章習慣領域理想的推展。此章根據第五章的現行挑戰，整合第四章的成功因素，同時運用第三章的分析架構，針對 HD 理想推展提出建議，同時歸納出壓力結構與能力集合分析表，以提供企業／組織使用參考。
- 第七章結論與未來研究建議。在提出結論的同時，指出本研究的限制，以供未來有興趣研究相關議題的研究者參考。

上述之架構，可以用圖 4 流程圖呈現：

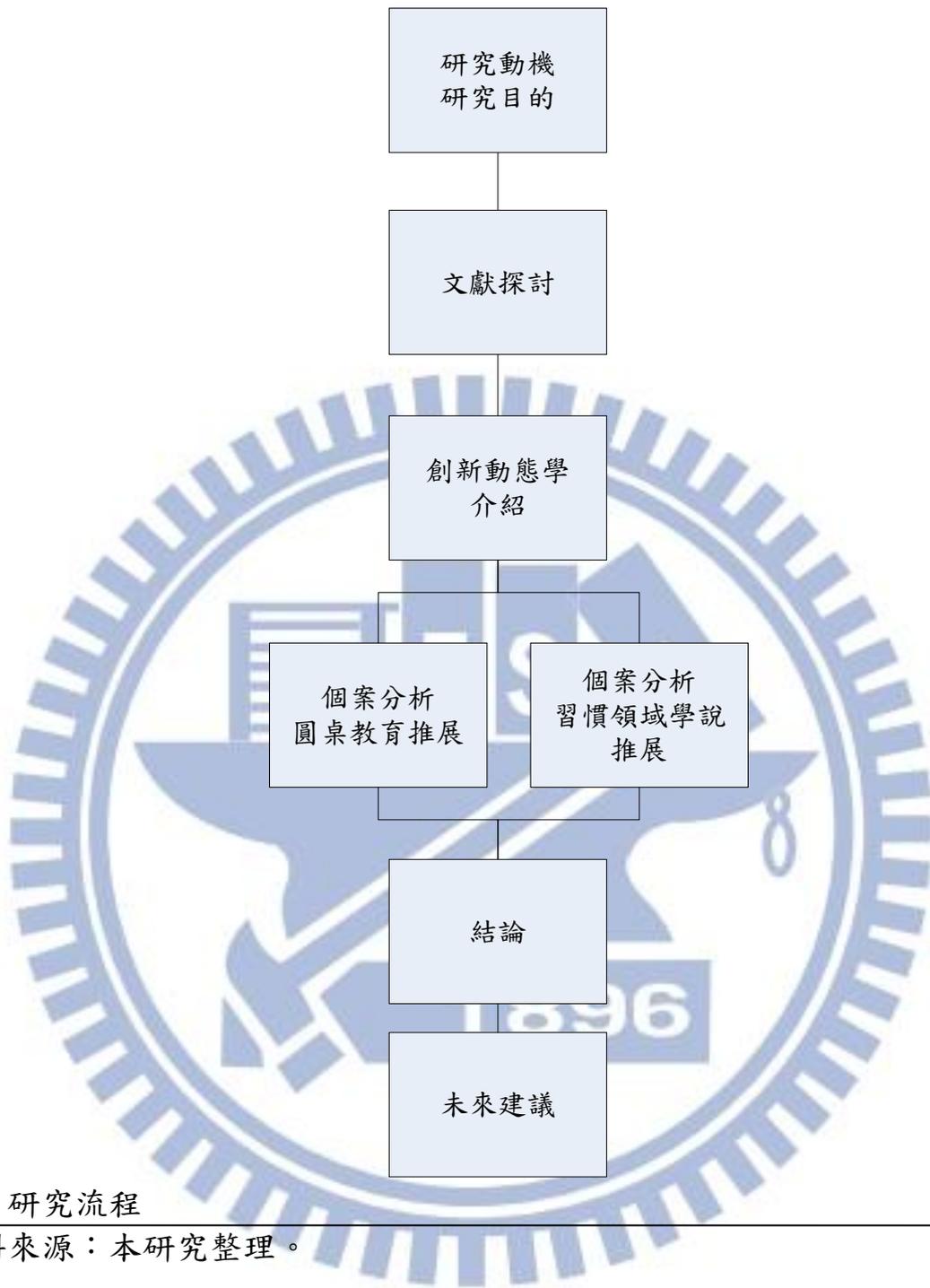


圖 4 研究流程

資料來源：本研究整理。

二、文獻探討

為了能深入瞭解 HD 推展所面臨的挑戰，分析成功案例的成功因素，最終對 HD 推展提出有效建議，本文引用諸多文獻，其涵蓋習慣領域的基本內容、人類行為基本流程圖、人類生存七大目標、人類行為通性、生命歷程、學習過程、學習金字塔、遺忘曲線、能力集合分析等重要文獻。同時本研究將運用創新動態學為分析架構，因此於第三章單獨介紹創新動態學。

2.1 習慣領域的基本內容(Habitual Domains)

人類的記憶、觀念、想法、做法、判斷、反應(統稱為念頭和思路)雖然是動態的，但經過一段時間之後，會漸漸地穩定下來，停留在一個固定的範圍內，使人的思維和行為具有習慣性。這些念頭和思路的綜合範圍，包含它們的動態和組織，就是所謂的「習慣領域」(Habitual Domains)。這些記憶、觀念、想法、做法、判斷、反應等，都是由腦海的電網明暗所表示，如同電腦系統中的軟體，HD 也可視為我們的人性軟體。(游伯龍，1987，2009)

HD 包含四個主要概念(游伯龍，1987，2009)：

- (1) 實際領域(Actual Domains)：指此時此刻佔有我們注意力的念頭與思路。
- (2) 潛在領域(Potential Domains)：指在我們腦裡所有可能產生的念頭與思路。
- (3) 可達領域(Reachable Domains)：由實際領域的運作而延伸出來的一些想法或看法。此延伸出來的念頭與思路即為可達領率。
- (4) 可發概率(Activation Probability)：每個電網實際上占有我們注意力的機率。

人類之所以有千變萬化的思想、記憶和行為，乃由腦與心意基本構想的運作而成，HD 將腦的基本運作以四個構想來敘述，如下(游伯龍，1987，2009)：

- (1) 電網的構想：即電網的變化，它的是大腦的運作單元。想法、概念和訊息是用腦細胞明暗電網變化來表示。使用愈多，電網愈多、愈強，也愈容易被取出來使用，而占有我們的注意力。
- (2) 無限腦力的構想：即無限潛能，它是大腦的能量。正常人對想法、概念和訊息，有無限的編譯和儲存的能力。

- (3)有效重新結構的構想：隨著注意力的調度，大腦有效地重新結構組合我們的思想、概念和訊息，使有關的訊息能有效地被提出使用。
- (4)類推聯想的構想：大腦解釋訊息的基本方法。當新事物到達時，大腦先依其特徵、屬性與既存的記憶建立關係；關係建立後，所有舊的記憶便自動地被用來解說新事物。

HD 亦將心意基本運作以四個構想來敘述(游伯龍，1987，2009)：

- (1)目標建立與情況評估的構想：人人有理想目標的建立及隨時評估情況的能力。
- (2)壓力結構與注意力調度的構想：當理想和現況有不利的偏差時，我們的內心便會產生壓力，由各事物與目標產生壓力總體叫「壓力結構」。壓力結構是隨時隨境而變的。哪一件事對壓力結構的影響最大，那個事件便取得我們注意力的調度。
- (3)壓力解除的構想：哪個行動能使壓力降到最低，該行動便被用來解除壓力。剩餘壓力是壓力全部解除的阻力。因此壓力之解除是依最小阻力原則來進行。其中解除壓力的方法有「積極求解」與「退卻合理化」兩種。
- (4)外來訊息的構想：為達到人生目標，外來訊息是需要的。但如果不給它注意力，外來訊息不能進入我們內心，也不會受到我們的注意。

人類是構成企業／組織的主要要素之一，瞭解人類的行為決策的過程，較能掌握參與者的行為模式，進而發展合適的產品／服務，以解除目標族群的痛苦與煩惱。因此由下節說明人類行為基本流程圖，藉以掌握在企業／組織中各個參與者的行為模式。

2.2 人類行為基本流程圖(The Behavior Mechanism)

透過前一小節大腦的四個構想和心意的四個構想交叉互動的運作而成為人類行為基本流程(見圖 5)(游伯龍，1987，2009)。

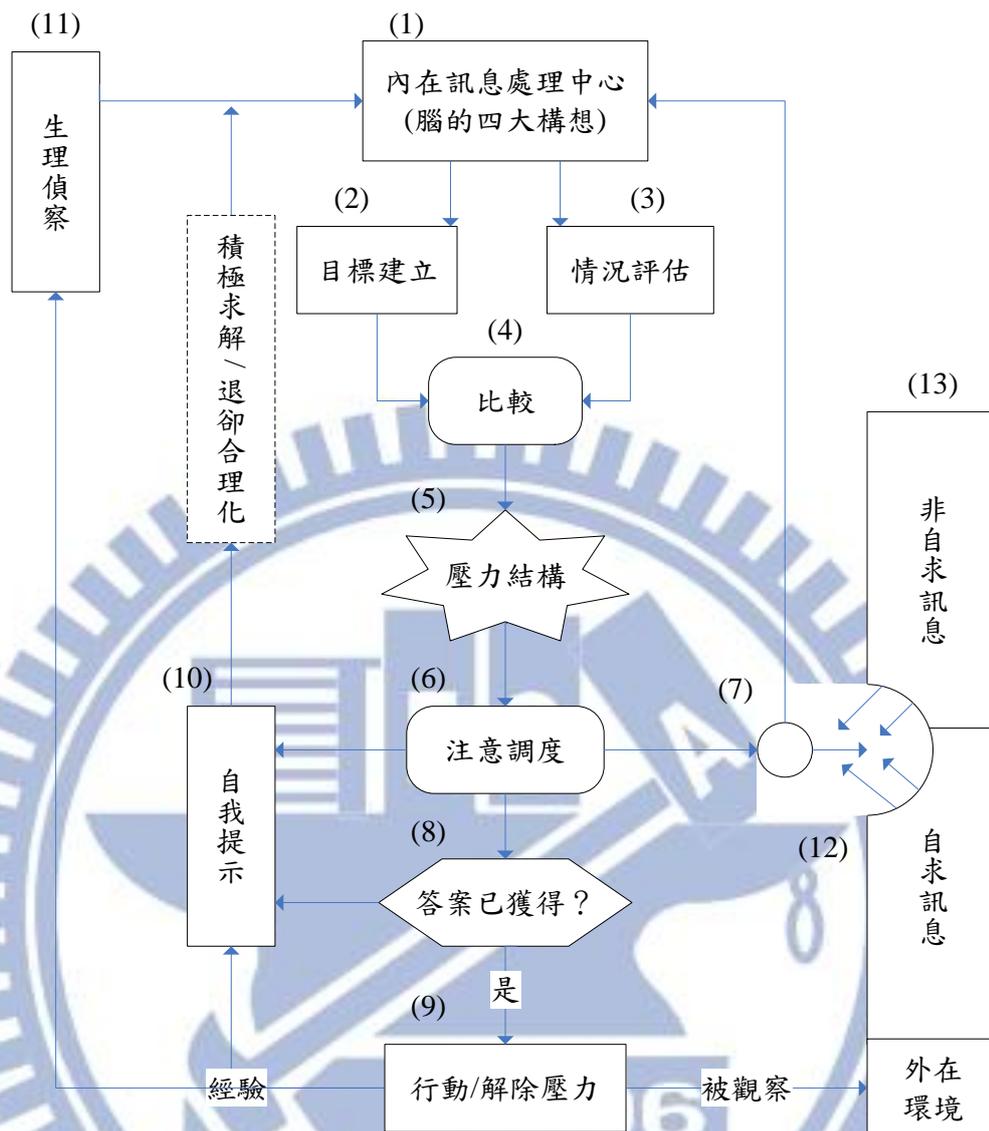


圖 5 人類行為基本流程

資料來源：游伯龍 (1987)。行為的新境界。臺北市：聯經。

本小節將說明流程圖內的每一功能，其基本觀念如下：

- (1) 內在的信息處理中心：每個人的大腦和軀體。大腦大約 1000 億的腦細胞，每一細胞明暗變化使得大腦有千千萬萬的型態或電網，而這些千萬型態和變化就構成人類的記憶和思考。通過經驗和學習，人們會有無窮的記憶和思考。
- (2) 目標建立：每個人有意識或無意識的都有一套生活的目標(見 2.3 節人類生存七大目標)。
- (3) 情況評估：人們的每個目標都有它的平衡或理想值，人們針對每個目標會隨時(有意識或無意識)加以主觀的評鑑。

- (4)比較：針對每個生活目標感認(感覺、認知)的「評價值」與「理想值」，人們隨時都在做比較，當不利的偏差被發現時，該生活目標便會產生壓力，要求(1)內在的信息處理中心處理。
- (5)壓力結構：不同的生活目標隨時會產生不同程度的壓力，這來自各目標壓力的總體稱之壓力結構。壓力結構隨著信息、感知和人們採取的活動隨時都可能變動。
- (6)注意力調度：那個事件對整體壓力的影響最大，那個事件便得到注意力調度。將(1)內在的信息處理中心的時間分配到各種不同的活動或事件。
- (7)交叉點，代表注意力調度的開關：提供(6)注意力調度解除壓力的方法之一，尋求外在的有關信息(7)，(12)和(13)。除非(6)注意力調度給予注意，否則，外在信息(12)和(13)不會被重視和處理。
- (8)答案已獲得：經過(6)注意力調度獲得最優解時，(8)和(9)行動可能開始，壓力也可能降低或消除。
- (9)行動／解除壓力：經過(6)注意力調度獲得最優解時，(8)和(9)行動可能開始，壓力也可能降低或消除。
- (10)自我提示：藉由自我提示去找尋和選擇最有效的方法。有時會和(11)生理偵查通過(1)內在的信息處理中心影響(3)目標建立和(4)情況評估。
- (11)生理偵查：有時會和(10)自我提示通過(1)內在的信息處理中心影響(3)目標建立和(4)情況評估。
- (12)自求訊息：當執行某項活動時(9)，這事件和它的結果將被觀察和記錄在決策者的記憶結構中(1)內在的信息處理中心，同時，也可能被他人所觀察和解釋(12)和(13)。觀察和解釋可能對原來的決策者起著作用。
- (13)非自求訊息：當執行某項活動時(9)，這事件和它的結果將被觀察和記錄在決策者的記憶結構中(1)內在的信息處理中心，同時，也可能被他人所觀察和解釋(12)和(13)。觀察和解釋可能對原來的決策者起著作用。

以上這些功能都會反饋(Feedback)到(1)內在的信息處理中心去。所有功能或所有組成部分是互相聯繫的，並通過時間相互作用的。根據 1980 年 Chan, Park 和游教授應用此流程圖於購買房子決策過程的研究，其結論為：此流程基本上可代表人類決策(行為)的全過程，且可應用此模式來預測那種決策將是決策者的最終選擇。(Chan, Yu, 1985)

由上圖(2)，我們知道每個人在生活中存在一套有意識或無意識的目標，若能有效掌握並分析企業／組織的各個參與者的生活目標，將能更貼近目

標族群的需求。由下節說明人類生存生活七大目標。

2.3 人類生存生活七大目標(Structure of Goal Functions)

人們因不同的社會地位、文化背景差異、個性的差異、民族特點和國家之間社會制度的不一、經濟發展水準的懸殊、以及年齡、性別的不同等等，使得每個人確立生存、生活目標都不一致。儘管每個人的目標內容和目標重點是有差別的，但人類基本生存、生活的要求，也有許多相近或共同點。游教授經由許多心理學家的研究中，將人類生存、生活目標的這些共同點整理、歸納七大分類如下(游伯龍，1987，2009)：

- (1) 生存和安全(Survival and Security)：主要內容為生理健康；適當的衣、食、住、行、空氣和水；職業和環境的安全；金錢和其他生活用品獲得。
- (2) 傳宗接代(Perpetuation of the Species)：主要內容為性生活；生育後代；保護後代；親密的家庭生活；健康和幸福。
- (3) 自我重要感(Self-Importance Feeling)：主要內容為自尊；他尊；成就；榮譽；威望；錢財的累積；權力和支配力的滿足；創造力的發揮；對別人的同情和保護；受到別人的同情和保護。
- (4) 社會讚許(Social Approval)：主要內容為為社會、團體、他人做貢獻；受到社會、團體、他人的讚揚與尊重；獲得真誠友誼；互相關心幫助；參與自己希望參與的團體；與團體的觀念、信仰、態度及行為的一致性。
- (5) 感官上的快樂或滿足(Sensuous Gratification)：主要內容為性覺、視覺、聽覺、嗅覺、味覺、觸覺。
- (6) 認識的一致性和好奇(Cognitive Consistence and Curiosity)：主要內容為理想和行為的一致性；認識和言行的一致性；對科學藝術真理的探求；對新奇事物的喜聞樂道。
- (7) 自我昇華(Self-Actualization)：主要內容為有自決、自主、自立的能力、不隨波逐流；能從別人或社會的習慣、陳規、壓力中解脫出來；勇往直前地去實現自己的目標並為人類造福。

這些目標有如刀鋒與刀刃兩面，一方面它給我們壓力、動力，讓人們創造奇蹟；另一方面，人們也因此受它們束縛而不自知。如果我們能有效利用上述七大目標，將會有意想不到的力量。除了分析參與者中的目標族群所有擁有的生存目標外，若能對於參與者的行為特性有所掌握，將更能達成事半功倍之效。

2.4 人類行為通性(Common Tendencies of Human Behavior)

每個人的行為都具有其獨特性。在這錯綜複雜、千變萬化的行為中，心理學家、行為科學家等從不同角度、不同層面對人類行為做了許多觀察和研究。游教授根據心理學家的研究成果，將人類習慣領域的核心電網，歸納成八項人類行為的共通特性或基本傾向。人類的日常的行為，大多數可由下述八大行為通性之一或多項反應獲得解釋(游伯龍，1987，2009)：

- (1) 同類互比 (Social Comparison)：人們為了達到其理想的生活目標，隨時都需要了解自己的現狀，尤其需要了解自己在社會的位置。當缺乏判斷訊息的標準和有效方法時，就常常透過與他自認為同類的人比較，來確定自己的現狀、社會位置及應採取的行動。
- (2) 印象概推 (Halo Effect)：人們在判斷別人時有一個傾向，首先把人分成「好的」和「不好的」兩部分。當一個人被列為「好的」部分時，一切好的品性便加在他身上。相反，如果一個人被歸於「不好的」部分時，一切不好的品性便都加在他的身上。
- (3) 投射效應 (Projection Effect)：人們往往有一個傾向，當他們不知道別人的情況(如個性、愛好、思想等)時，就常常認為別人具有他們自己的特性。或者說，當人們需要判斷別人時，就往往將自己的特性「投射」給別人，想像其他人的特性也和自己一樣。
- (4) 近而親 (Proximity Theory)：人們之間住得近的，要比那些住得遠的，更有可能成為親朋好友。
- (5) 相互回報 (Reciprocation)：人往往有一種傾向，喜歡那些他自認為喜歡他的人，討厭那些他自認為討厭他的人。
- (6) 相似相親 (Similarity Effect)：人們普遍認為，相似的人要比不相似的人，彼此更容易互相喜歡和親近。
- (7) 替罪羊行為 (Scapegoating)：當人們煩悶或惱怒時，在不知煩悶的根源，或知道煩悶的根源但不敢對根源進行攻擊的情況下，往往傾向於尋找煩悶根源的替代品進行發洩或出氣。
- (8) 人群中的責任擴散 (Responsibility Diffusion)：當人們在一起做事而又沒有明確的個人責任時，有的人在一定程度內會失去他個人的責任感。責任出現後，認為別人應該而且會設法分擔他的責任，即使當時他是單獨在工作，也會認為分擔與降低個人責任是理所當然的。

孫子兵法·謀攻篇：「知己知彼，百戰不殆；不知彼而知己，一勝一負；不知彼，不知己，每戰必殆。」若能善用並昇華上述人類八大通性，將容易為自己與他人創造贏贏的局面。

2.5 生命歷程(Life Stages and Problems)

論語·為政第二載有：子曰：「吾十有五而志於學，三十而立，四十而不惑，五十而知天命，六十而耳順，七十而從心所欲，不逾矩。」孔子自述自己的一生，隨著年齡增長，思想境界逐漸提高的過程。而游教授根據利文森(Levinson)1978年提出六階段人的生歷，經過整理、歸納約莫為八個階段，如下表所示(若想瞭解更多的生歷管理，詳見游伯龍，1987)：

表 1 生歷階段

階段	年齡	主要特徵	生歷主要狀況
0	0—16	啟蒙期	身體的成長與成熟，了解環境與自我，逐漸培養獨立自主及追求自由的個性
1	16—22	拔根期	大多數青年人離開家庭、父母，爭取獨立自主，積極尋找工作，力求自我支持
2	22—29	成年期	尋求配偶，建立家庭，積極工作(成功是一個目標)，建立社會關係(與組織，與他人)
3	29—32	過度期 (第一成熟期)	進展不易，憂慮較多，很多人變更工作和單位，以求新的發展(因為年齡再大了變動工作就不容易)
4	32—39	安定期	對於有抱負和希望生歷成功的人，將專心致志於工作，以求有所創新，取得成就
5	39—43	危機期 (第二成熟期)	大部份人的工作變動性開始迅速下降，他們意識到年輕時期的抱負很多沒有完成，但希望獲得生歷進展和改變方向的機會已經不多了
6	43—50	成熟期	當生歷的重大問題已經獲得滿意時，就往往滿足於現況，而要求穩定下來。抱負雖然還有，但比年輕人想要完成抱負的要求較低。 有的因現況無法滿足，事與願違。在組織內部的關係上，在現有水準上還能獲得發展和加深。
7	50—	昇華期	了解天命難違，培養自我昇華的人生觀，以克服疾病、死亡、繼承及永生等問題

資料來源：Levinson(1978)。游伯龍(1987)，行為的新境界，360—362。

企業／組織在發展產品／服務時，若能全盤掌握人類的生歷各階段主要狀況，將有助於開發或設計產品／服務，並快速、有效地解除特定目標族群的痛苦或煩惱，以取得市場優勢。

本研究對象其所發展的產品／服務為「知識」，而讓「知識」廣為人知並成功根植於人們心中，必須深入瞭解人們如何學習知識，以及知識如何深化於人心。因此藉由 2.6 學習過程以及 2.7 學習金字塔等內容，來說明人類在學習新事物的過程，以及人類的行為如何受新事物潛移默化的影響。

2.6 學習過程(Learning Process)

根據 2.1 習慣領域的基本內容一節中提到的大腦四個構想之一「電網構想」，當一個新的想法、概念、訊息要能讓人們產生共鳴，並且經由吸收、內化、使用，甚至擴展應用出來，其必須經歷圖 6 之學習過程。首先傳達者向接收者提出新的想法、概念，運用方法或提出問題來吸引接收者注意，同時對接收者製造溫柔壓力，經由「灌溉」(Implanting)的過程來產生接收者強而有力的電網。當此想法、概念、訊息是經由一個有熱忱、信心的傳達者傳達出來時，一般接收者傾向「接受」(Accepting)此想法、概念、訊息；加上適當環境、獎勵等支援系統的輔助下，讓這些想法和觀念成為接收者強而有力的電網(Habituating)。一旦新的想法和觀念被接收者接受後，經過一段時間的努力與重新結構，其 HD 更會將新的想法和觀念整合與擴展應用。(Po-Lung Yu, 2002)

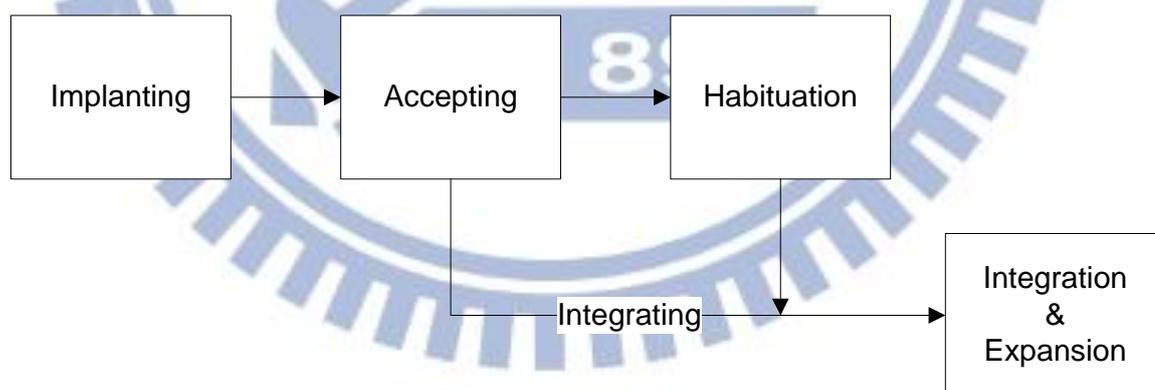


圖 6 學習過程(Learning Process)

資料來源：Po-Lung Yu (2002). *Habitual Domains and Forming Winning Strategies*. Hsinchu: NCTU.

美國科學家研究一個行為重複 21 次，會形成習慣，而一個習慣的養成，至少重複 21 天。(Athan, 1999)因為電網的概念，當思想、概念或信息重複出現時，相應的電網將被增強，有關的思想、概念、信息在大腦中的印象也將加深。相反的，如果概念、想法或信息極其膚淺，十分淡薄，那這些

概念、信息也將容易被遺忘。所以人類的記憶是與學習訓練和具體實踐有密切相關的。

為了能更瞭解人們如何有效地學習，以提升記憶保留率，透過下節學習金字塔的介紹，來說明學習最有效的方法。

2.7 學習金字塔(Learning Pyramid)

學習金字塔係指經驗金字塔，其研究指出最無效的學習是金字塔上端，從教師口述提供的學習(如聽教師講)；最有效率的學習是金字塔下端，從直接、有目的學習經驗中學習(如動手學習、field experience)。嗣後 National Training Laboratories in Bethel, Maine 研究出不同教學方法的學習保留率，發展出學習金字塔圖形。金字塔頂端的講述法，學習保留率為 5%；金字塔下端的教導別人，學習保留率為 90%，如圖 7。(符碧真，2007)

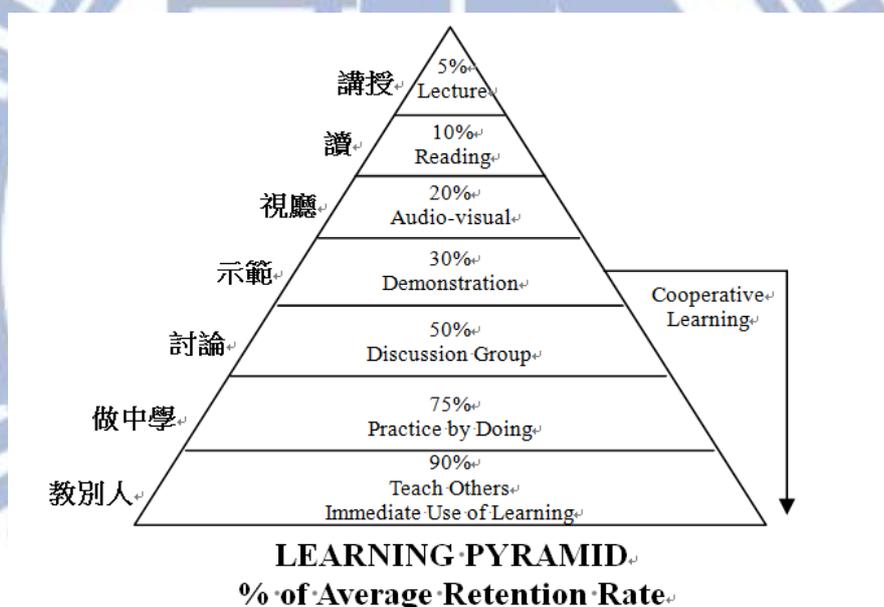


圖 7 學習金字塔(Learning Pyramid)

資料來源：Dale, Edgar. (1969). Audiovisual methods in teaching (3d ed). New York: Dryden Press.

大提琴演奏家馬友友曾說：「最好的老師會是最好的學生，最好的學生也會是最好的老師」。為了達到有效的學習，唯有讓學習者在學習過程中，扮演教導者的身份，透過教學前的準備、教學時的過程，可以瞭解目前學習的程度，對所授內容的記憶遠比只純粹透過聽講來得深刻；尤其在課程中學生提問的經驗，其記憶保留率愈高。當所提出的問題讓教導者無法立即回答時，教導者將有突然領悟的經驗(也就是忽然領悟對方原來是如此想的)，這種思維轉換(Paradigm shift)，(Stephen, 2008)會更容易加深教導者的

電網，讓記憶保留率變高，相對的遺忘程度也變緩慢。

2.8 遺忘曲線(Forgetting Curve)

德國心理學家 Hermann Ebbinghaus 在 1885 年出版「記憶：對實驗心理學的貢獻」(Memory: A Contribution to Experimental Psychology)。書中提到他以自己做記憶實驗，從 1879 年開始，連續五年，他以無意義的音節作為學習材料，在剛開始學習階段記憶最深刻，隨著時間流逝，記憶也隨之淡忘。根據他的實驗結果得到「遺忘曲線」(Forgetting Curve)。(見圖 8)

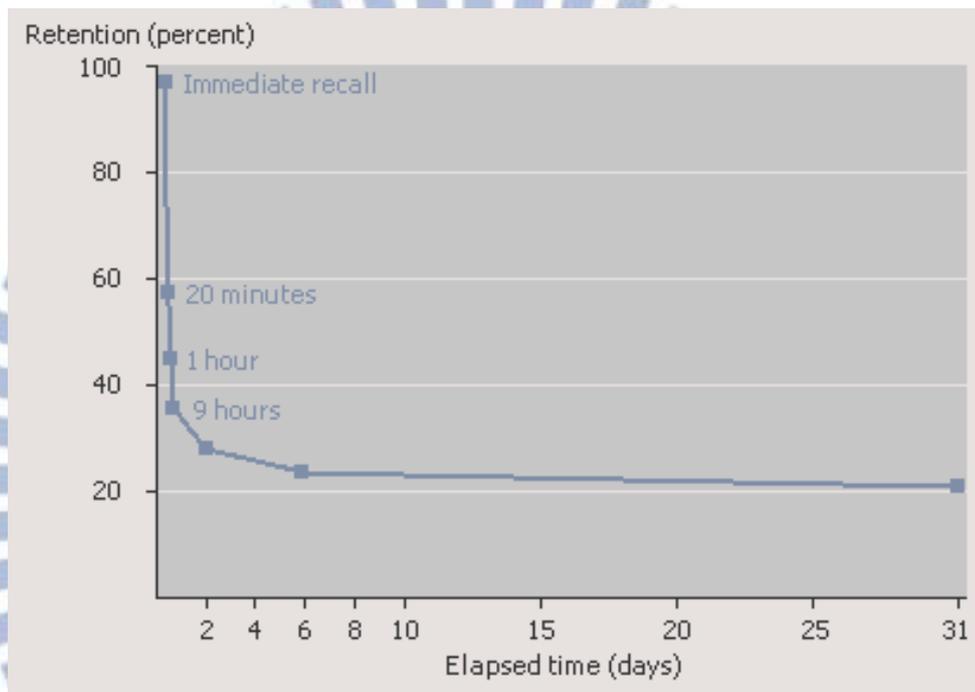


圖 8 遺忘曲線(Forgetting Curve)

資料來源：Ruger, Henry A., Bussenius, Clara E. (Translated)(1913). *Memory: A Contribution to Experimental Psychology*. New York: Columbia University. (Hermann Ebbinghaus, 1885).

透過遺忘曲線的實驗，我們瞭解到不斷地練習與訓練，可以增強對事件的電網。電網愈多，學習與所接觸事物的經驗愈增加，將可不斷地擴大 HD。當人們面臨挑戰性的問題，會在大腦中自我搜尋曾經發生過的經驗，判斷是否擁有足夠解決問題的能力。一旦解決問題能力多於處理問題所需能力，則人們將不會感受到壓力；反之，當所擁有的能力不足以處理問題時，此刻人們無法解決問題的壓力佔有在實際領域裡，容易造成沮喪、失去信心的負面電網。為了有效處理問題，克服負面電網，除了運用游伯龍教授所歸納、整理的三大工具箱(若想瞭解更多三大工具箱內容，詳見游伯龍，2009)的幫助，我們須能審慎分析所擁有的能力。

透過下節能力集合分析說明人們在面對問題時，如何有效整合所擁有的能力，以解決問題。

2.9 能力集合分析(Competence Set)

能力集合(Competence Set；簡稱 CS)，為處理問題時所需的相關能力、技巧、信息、知識、資源…等等。(Yu, 1990, 2002)舉凡能解除人類在某特地時空的痛苦、煩惱與壓力者，包括產品與服務，皆具有能力。每個人、每個企業也皆有其能力集合。

在人類的行為決策過程中，為了有效解除壓力，除了退卻合理化的方式處理，有些人們會採行積極求解。經過審慎地評估「為了達成該目標，我們所需的能力集(包括人、技能、資源…等)為何？」，「現有的能力集能否幫助我們有效地解決問題」(Yu & Lai, 2004)。「若現有的能力集不足以有效解決問題，哪些能力集是必須？」「若必須的能力集尚未獲得，應如何有效的獲得這些能力集(人、技能、資源…等)?」。

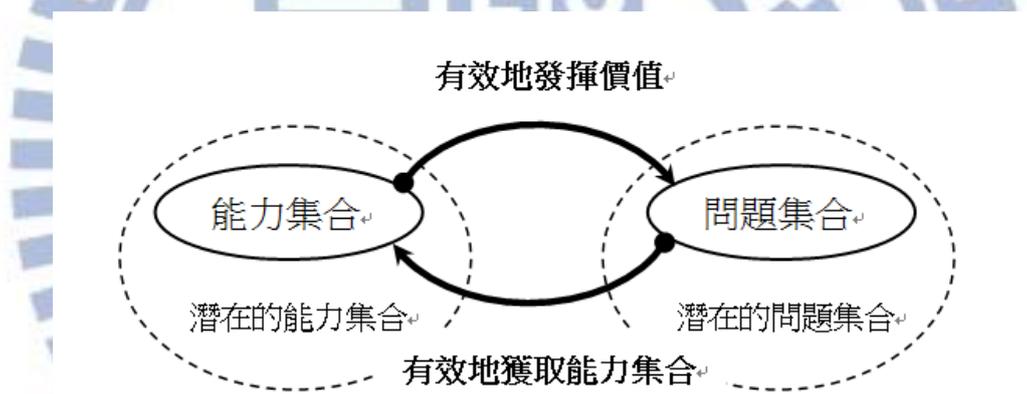


圖 9 能力集合分析示意圖

資料來源：陳彥曲、游伯龍(2009)。提升企業競爭力新思維—創新動態學。習慣領域期刊，1(1)，19—46。

CS 分析中包含兩個集合，一為「個人或企業所擁有的能力」，另一則是「個人或企業所需處理的問題」。當個人或企業擁有某一能力時，可思考該能力能夠解決何種問題以創造價值；相對地，當面臨某一問題或挑戰待解決時，個人或企業亦可反向思考應具有何種能力，方能有效地解決該問題。因此，如圖 9 所示，能力集合分析之研究方向可歸納如下(陳彥曲、游伯龍，2009)：

- (1) 當人或企業面臨問題或瓶頸待解決時，如何深入潛在領域，獲取所需的能力集合以有效地解決問題與挑戰？

(2) 當人或企業擁有某項能力集合(包括產品與服務)時，如何深入潛在領域，善用該能力集合以發揮／創造價值？

經由本節能力集合分析介紹，充份瞭解個人或企業／組織在面對大大小小的問題時，可藉由此分析以獲取所需的能力集合，並深入參與者的潛在領域，最終能善用能力集合以創造價值。

企業／組織在創新的過程中，如何運用本節 CS 分析，深入參與者的潛在領域，有效轉化其能力集合，滿足目標族群需求，並創造價值。透過下一章創新動態學來說明此一整體性架構，同時作為本研究分析架構。



三、創新動態學

3.1 創新與創新動態學的內涵

在現今變化萬千，快速變動的經濟市場中，企業要能佔有一席之地，唯有運用「創新」來幫助企業達到成本最小化，或創造利潤最大化。而什麼是創新？本研究根據陳彥曲與游伯龍(2009)提升企業競爭力新思維一篇將「創新概念」的演化過程，並結合其他文獻整理如下：(陳彥曲、游伯龍，2009)

- 創新與經濟的發展有關，創新是生產性資源的重新組合。(Schumpeter, 1934)
- 創新是一個「問題解決」的過程。(Dosi, 1982)
- 創新為一種過程，這個過程包含以創造和採用新的有用的事務的知識或相關過程。(Holt, 1983)
- 創新是一種互動過程，它與企業和不同個體之間的關係有關。(Kline & Rosenberg, 1986)
- 創新是修正或發明一項新觀念，使其符合現在或未來潛在的需求。(Frankle, 1990)
- 創新是一種多樣的學習過程。學習可能經由不同的方式得之：邊用邊學、邊做邊學、邊分享邊學習...等。它也是企業將內外部知識吸收整併的結果。(Cohen & Levinthal, 1990; Dogson, 1991)
- 創新是一種明示或暗示的知識交流的過程。(Patel & Pavitt, 1994)
- 創新是一種在「創新系統」或「創新群組」的創造者與個體之間學習和交流的互動過程。(Edquist, 1997)
- 創新是指個人、團體、組織為了達成變革，避免遭遇工作上的阻礙，而有計畫地引進、應用的觀念或方法落實在工作上。(West, Rickards, 1999)
- 創新包括改變已建立的事物和引介新的事物。(Dauphinais, Means & Price, 2000)
- 有效的事業創新指「個人或勞動者因應環境改變，而以其創造能力回應環境的過程，此過程乃透過技術與生產上的流程改善，以及新奇品的設計與開發，使產品、流程或程序造成差異化或更好」。(McAdam, 2000)
- 創新是指將創意形成具體的成果或產品，亦即由天賦的創造力產生創意，將創意付諸實行，創立、創造出新的東西。(吳思華，2002)
- 沒有創新，人們的生活會僵固在特定範圍，同時呈現穩定狀態；沒有持續創新，企業會失去活力與競爭優勢。(Yu & Lai, 2004)
- 創新是企業將其所提供的產品、服務或是技術加以重新改良，企業

透過產品、製程與服務的創新獲得競爭優勢且繼續生存及成長。(Tidd, Bessant, & Pavitt, 2005)

- 創新是將新產品或新服務引入市場上的過程，其牽涉的範疇廣泛，包括了行銷、品質管理、生產管理、科技管理、組織行為、產品發展以及策略管理等等。(Hauser, Tellis, & Griffin, 2006)

另還有一些著名學者對創新做了整體性的註解：

- 創新是創業精神的特有功能，不管在既有的事業、公共服務機構，或是由個人在家中廚房開創新事業，都是如此。創業家藉著創新，創造出能夠生財的新資源，或是強化現有資源創造財富的潛力。…創業精神不是指一家企業的規模或時間長短，而是指某種活動。這種活動的核心，就是創新；也就是為了讓企業體的經濟或社會潛力，產生重大、明確的改變，而做出的努力。(Drucker, 1998)
- 創新主要有兩大領域：大自然創造的宇宙和人類自己的社會。有一種創新是技術創新，也就是找到一種理解大自然的新方式，並且將這種新的理解方式轉化為人類控制、預防和生產的新方式。另一種創新是社會創新，也就是判斷社會有哪些需求和機會，並且發展出一些概念和制度來滿足這些需求和機會。在這兩個領域裡，創新賦予我們新的能力。創新使得技術的發展沒有止境，也讓社會歷經改革和革命之後，繼續往前發展。(張玉文、羅耀宗，2007)
- 所謂創新，對企業是一種「自殺以求生存」的取捨。(Christensen, 1997, 2003)
- 所謂破壞性創新(Disruptive Innovation)，指的並不是生產更好的產品，提供給既有市場的顧客，而是做出更簡單、更便利、更便宜的產品，提供給新的顧客層，或是要求不那麼高的顧客群。(Christensen, 1997; Christensen & Raynor, 2003)

組織的創新本身是一動態過程，對於組織的創新在當時的學界缺乏一整體性、全方位的系統模式方法，協助企業／組織從顧客／使用者的潛在需求著手，解除他們潛在領域的痛苦與煩惱，進而創造價值。因此游伯龍教授與賴宗智首先於2004提出「創新動態學」概念(Yu & Lai, 2004)，於2009年游教授與其學生陳彥曲更進一步以「HD理論」和「CS分析」為基礎，完整提出「創新動態學」(Innovation Dynamics)(見圖10:創新動態流程圖)。組織經過目標建立與情況評估後，為解除某特定族群的壓力、煩惱與痛苦，透過能力集合轉化而提出服務／產品，為組織與目標族群創造價值的一個動態循環。該架構具備順時針與逆時針的不同方向詮釋企業創新並創造價值的流程。茲簡述如下：(陳彥曲、游伯龍，2009)

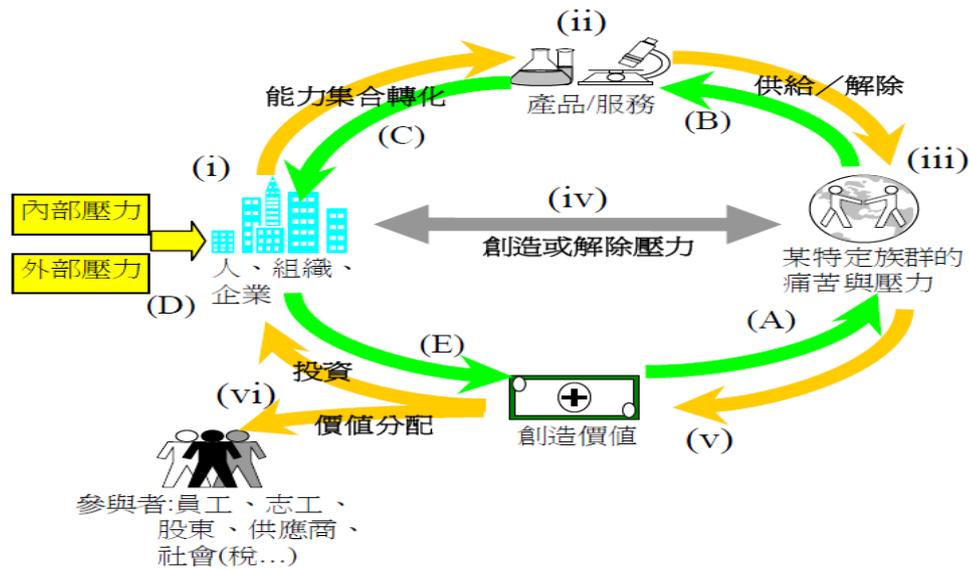


圖 10 創新動態流程圖 (Innovation Dynamics)

資料來源：陳彥曲、游伯龍(2009)。提升企業競爭力新思維－創新動態學。習慣領域期刊，1(1)，19－46。

以順時針方向((i)至(vi))說明，創新動態循環包含如下過程：

- (i) 企業、組織或個人：受到來自內部或外部壓力後，為了解除壓力，會進一步謀取解決問題的方法。其將衡量自身所有擁有的能力集合是否足以解決問題以達成目標，此即為目標設定與情況評估，當目標與現況有所差距時，壓力結構產生，因此會設法進行能力集合轉化或擴展，以達成其理想目標。
- (ii) 產品／服務：能力集合轉化的結果，將以有形或無形的形式出現，亦即企業所提供的產品或服務。
- (iii) 某特定族群的痛苦與壓力：企業、組織或個人所提供的產品或服務，必須可以解決某特定族群痛苦、問題與煩惱。所謂特定族群有其實際領域、可達領域與潛在領域。
- (iv) 創造或解除壓力：企業、組織或個人可以透過廣告、推銷…等方法對特定族群創造壓力，反之亦然。
- (v) 創造價值：當特定族群的痛苦、問題與煩惱被解除，這個產品或服務便產生了價值，因此企業、組織得到利潤，正面評價，或個人得到成就感，顧客也獲得壓力的解除。
- (vi) 價值分配：價值可經由分配送達員工或股東，投資人…等參與者，亦或再投資到企業／組織身上，再度開啟一個新的價值創造的過程。

除了順時針方向的詮釋外，創新動態學亦有逆時鐘方向的循環((A)至(E))(見圖 10)：

- (A) 企業、組織或個人為創造價值，須考慮要解除什麼特定族群的什麼痛苦與煩惱？
- (B) 須有什麼產品或服務才具競爭力來解除此族群之痛苦煩惱？
- (C) 如何轉化企業、組織或個人的內部與外部能力、資源來有效地創造所要的產品或服務？
- (D) 能力集合轉化成功，企業、組織或個人內外壓力可獲解除。
- (E) 新的目標－建立新的價值－可重訂，如此由(E)再重新轉換到(A)→(B)→(C)→(D)→(E)。

在陳彥曲與游伯龍(2009)提升企業競爭力新思維一篇中亦歸納、整理了創新動態學與傳統企業管理的關係(見表 2)。透過此表，清楚說明創新動態學中各個環節緊密地關聯著企業各項管理活動，為一整體性、跨領域地分析架構。因此企業／組織在進行創新與創造價值時，運用此分析架構，易於掌握各環節所對應的管理活動，並進行相應調整，將比其他競爭對手更快速地解除目標族群的壓力與痛苦，而取得先機。

表 2 創新動態學與傳統管理學關係對照

創新動態學各環節	簡述	相關之傳統管理學門
企業能力集合轉化	各項資源（包括人力、科技、技術、原料...等）之配置與調整	人力資源管理、組織管理、生產管理、研究發展、採購管理、物流管理...
產品製造／服務提供	能力集合轉化之成果	研究發展、生產管理、倉儲管理、物流管理...
解除目標族群的痛苦與煩惱	目標族群之發掘；目標族群需求了解與探索	行銷管理、服務管理、顧客關係管理...
製造壓力／解除壓力	透過廣告、促銷等方式對目標族群創造或解除壓力	行銷管理、顧客關係管理...
價值創造／價值分配／再投資	顧客壓力獲得解除時即創造了價值，此價值可適當分配至關係人身上，亦可再投資於企業本身	財務管理、薪資管理、投資管理...

資料來源：陳彥曲、游伯龍(2009)。提升企業競爭力新思維－創新動態學。習慣領域期刊，1(1)，19－46。

3.2 創新動態學的應用

創新動態學產生的主要目的為了提供企業一整體性的、全方位的系統化模式方法，協助企業／組織從顧客／使用者的潛在需求著手，解除潛在的、看不到的痛苦與煩惱，進而創造價值。目前在學術界有一些研究以創新動態學為分析架構應用在企業界，諸如 YouTube 與 Wii 的創新與價值創造(陳彥曲、游伯龍，2009)、85 度 C 咖啡、蛋糕烘培連鎖專賣店成功經營模式(陳彥曲，2010)、宏碁新經營模式(黃正新，2010)、諾基亞的興起與衰敗(黃鴻順、陳彥曲，2011)等。

為了讓讀者能更容易、且深刻瞭解創新動態學的架構與其應用，本研究在此章節引入著名的公司—蘋果公司(Apple Inc.)為應用範例，期望藉以淺顯易懂的例子來加深讀者對創新動態學的概念。先以順時針分析蘋果公司(Apple Inc.)為例：

1976 年瓦茲尼亞克(Steve Wozniak)利用 MOS Technology 發表的處理器完成一部個人電腦，而賈伯斯(Steven Paul Jobs)意識到其商業潛力，若能將其發展至所有家庭使用個人電腦，即能解除廣大人羣無個人電腦使用的痛苦與煩惱，因此於當年正式成立蘋果電腦公司，並開發出 Apple I。它的設計相當簡單，且所使用的零件數量與業界同級產品相較下少了許多，是當時罕見擁有影像輸出架構的電腦，儘管礙於沒有專用顯示器而僅能以電視作為螢幕，仍為當時驚人的傑作，也為瓦茲尼亞克贏得設計大師的名譽。

草創過程中，蘋果電腦在需要大量資金才得以支持產品的改良與企業營運的情況下，很幸運地獲得馬爾庫拉(Mike Markkula)的資金與銀行貸款，也順利於 1977 年 1 月正式註冊。透過成功的取得資金與能力集合的轉化，加上不斷地改良，將原先 Apple I 整合鍵盤，建立輸出單聲道架構，完成 Apple II 並於隔年開始發售，Apple II 也成為第一部真正為家用市場設計的個人電腦，讓許多家庭和學校開始使用，也讓蘋果電腦創造不少企業價值。

雖然 Apple II 成功地為蘋果電腦創造出龐大商業價值，但賈伯斯並沒有因此自滿而停滯企業的創新。當 1979 年 XEROX 發表最新開發以滑鼠驅動圖形用戶介面，讓賈伯斯嗅到商機，決定運用在自家產品。他重新設定目標，將現有資源投入發展 Lisa 以及一年後的麥金塔電腦(MAC)。

由蘋果電腦的發展，可以證明企業創新是一個動態的過程，唯有不斷的創新，才能順利的在激烈動盪的產業競爭中存活下來。為了證明創新動態學除了可應用在順時針方向的分析，亦可以逆時針方向進行檢視，以下將利用蘋果公司加以說明。

2007年1月9日蘋果電腦(Apple Computer Inc.)改名為蘋果公司(Apple Inc.)並企圖將消費族群由原先狹隘的電腦使用族群擴大至一般群眾。蘋果公司深知市面上充斥無不強調硬體功能多樣性而導致複雜的外觀設計的產品，以及千篇一律的單調黑／灰色設計外觀的產品；對於21世紀求新求變的消費者早已與過去的消費市場的需求不同，強調新穎且多樣色彩或更貼近人性、簡約設計與便利使用設計的產品，其接受度也相對提升。

為了解決目前消費者的痛苦—無法挑選兼具功能與外觀的產品，在賈伯斯二度重返蘋果公司曾對員工說道：「我們的目標不只是賺錢，還要做出最棒的產品」。就產品實體而言，我們必須得到掌控感。只要在複雜中建立起秩序，你就找到了讓產品聽命於你的方式。(廖月娟、姜雪影、謝凱蒂，2011)所以其創造了人類在不翻閱使用手冊下，也能輕鬆且快速使用的產品，讓裝置變成藝術；除了提供美觀的硬體產品，同時為了提昇使用者在軟體使用上的便捷與體貼感，創造了使用者平台，從此改變產業結構。

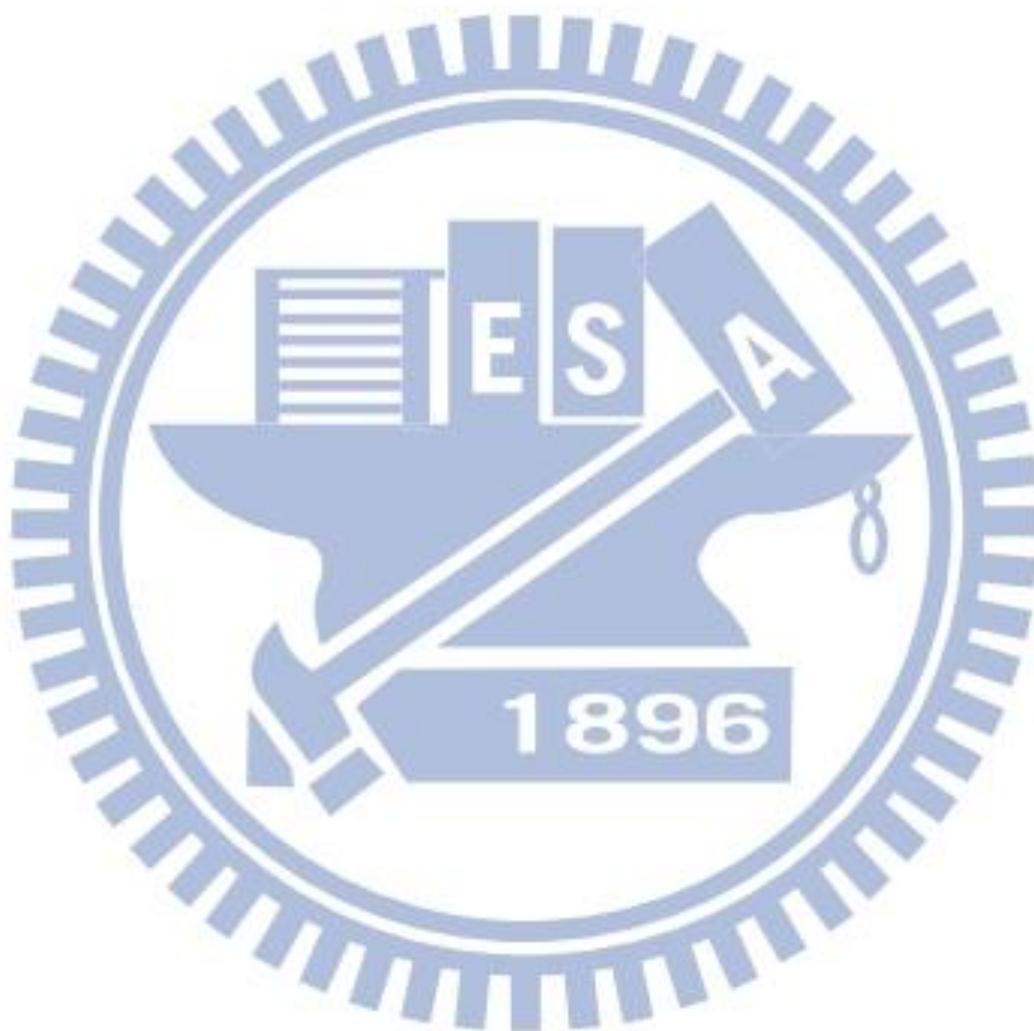
能夠完成這偉大的產品設計，蘋果公司除了瞭解本身的能力集合，熟稔結合外來能力集合的優勢，成功地擴展自身的能力集合，最終創造企業價值。如使用 XEROX 能力集合—圖形化操作介面系統，而創造 VisiCalc，解除專業人士無圖形化介面電腦使用的痛苦，讓 Apple II 銷售量推向巔峰、運用日本電鍋磁力插頭概念而申請電腦磁性連接器專利，進而解除電腦使用族群因電線絆倒而導致電腦損毀的痛苦、藉由與 U2 異業合作開創數位音樂時代，解除消費者無法隨時線上更新最新發表音樂以及隨身享用超過萬首歌曲的痛苦…等。

經由蘋果公司案例簡單說明，企業／組織可透過創新動態學架構分析，瞭解企業／組織所面臨內／外部壓力結構，如何進行能力集合轉化、產品製造或服務提供、解除目標族群的痛苦與煩惱、製造壓力或解除壓力、價值的創造／分配／再投資等。

本研究將於接下來的章節裡應用本章所介紹的創新動態學架構，進行個案研究。其中根據陳彥曲與游伯龍(2009)指出創新動態學順時針分析為「已具有某特定能力集合卻不知如何使之發揮價值」的企業提供努力的方向；而其逆時針分析則為「苦無創新靈感，不知從何轉化能力以開啟創新流程」的企業提出參考。所以本研究主要採用順時針分析方向，深入探討推展 HD 的組織，如何將其現有能​​力集合轉化，發揮其價值，以提高 HD 在社會的普及率。

為了能有效掌握 HD 推展的現狀，並提出適宜的調整建議，運用「同類互比」以及「學習從模仿開始」概念，本研究將於下節佐以坊間成功案例

一財團法人圓桌教育基金會，採用創新動態學分析其如何於社會菁英界成功打響知名度，推展圓桌精神，吸引眾多志工延續該組織生命，以作為分析 HD 推展的基礎。



四、用創新動態學探討圓桌教育基金會的發展

個案檢視：「財團法人圓桌教育基金會」成立背景(資料來源：本研究整理)。根據財團法人圓桌教育基金會(以下簡稱圓桌)創辦人江又毅口述，在市面上購買的產品絕大多數附有使用手冊，讓購買者能跟隨著使用手冊進行操作。然而上帝創造人，卻未將人的使用手冊一同附上，因此該組織之創辦人其心中萌生「若能幫助人類尋找此使用手冊，將可為人類減少痛苦，感受愛的力量，讓人人都能享有幸福，而創造大同世界」。

江又毅抱持著夢想，如願於 1997 年 08 月 05 日設立登記圓桌文化事業有限公司，經過七年的努力，以資本額新台幣 31,200,000 元，於 2004 年 02 月 27 日完成設立財團法人圓桌教育基金會。其成立宗旨為「以辦理生命教育來提昇人們之生命品質，不僅讓自己活得更好，進而協助人們擁有健康、智慧、財富的生活為宗旨。」(教育部財團法人教育基金會官方網站)

1992 創業初期，他靠著演說專業，舉辦小型演講，免費提供分享會，來凝聚人氣。江又毅曾經在偶然的機會下拜讀 Dr. Stephen Covey 的《與成功有約》(The 7 Habits of Highly Effective People)一書，其內容對他有很大的啟發，也因此奠定日後圓桌課程的架構。公司成立第五年，雖然不定期舉辦課程，但該課程內容架構始終不甚清楚、完整，然而受到「春風化雨」(Dead Poets Society)電影的影響，江又毅相信，站在桌上如同站在世界的頂端，要讓世界知道，自己是可以克服困難並達成夢想的；雖然理想最後有可能無法實現，但經過努力、不放棄，人生走到最後也是值得。因此創辦人仍舊繼續堅持在推廣圓桌教育的路上，不斷地修正、改善課程內容與教學方式。截至 2011 年 6 月 30 日，該組織的發展約莫經歷 15 年，第一階「改變的力量」課程已開授 648 期(每期約 100 名學員)，第二階「效率影響力」課程已開授 139 期，另外尚有少年營隊開授 19 期、青少年營隊開授 38 期、青年營隊開授 30 期。

為了能更深入瞭解圓桌，將根據創新動態學的順時針循環過程，分成以下幾個環節探討圓桌如何推展圓桌理念。(見圖 11：圓桌教育基金會創新動態流程圖)

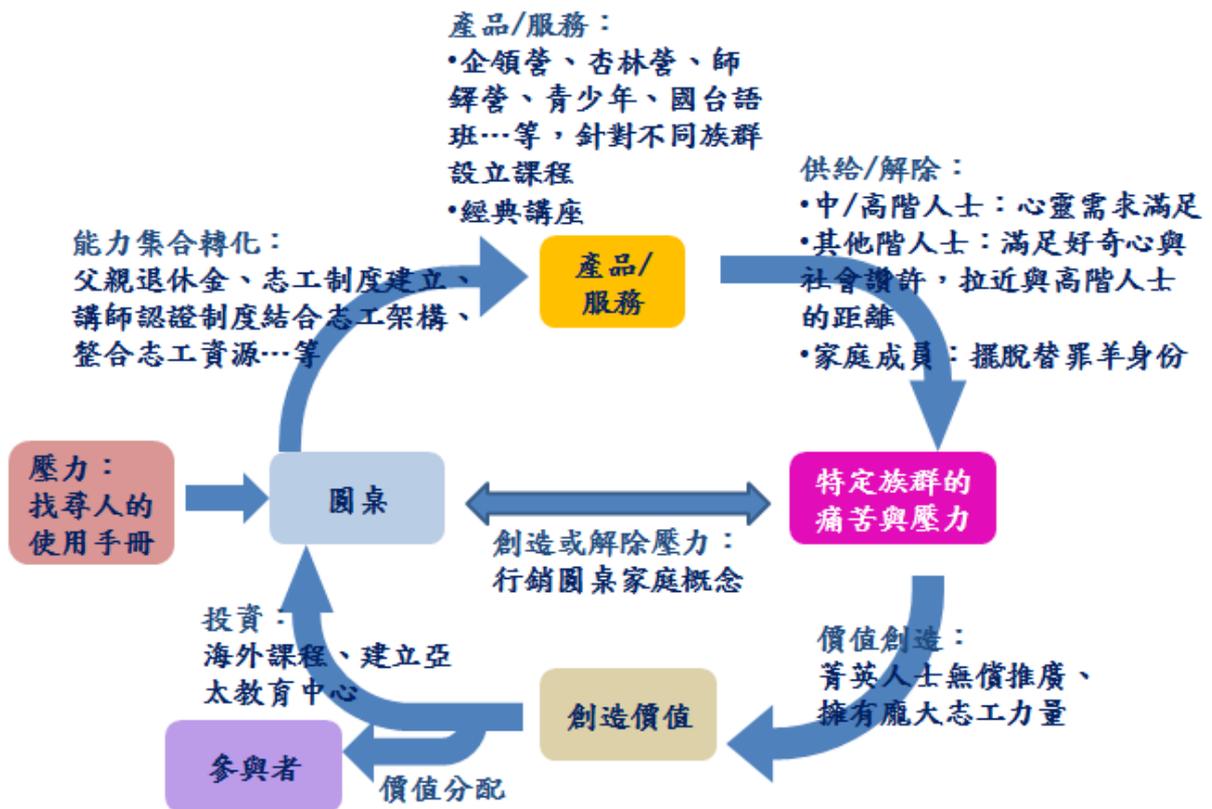


圖 11 圓桌教育基金會創新動態流程圖

資料來源：修改自陳彥曲、游伯龍(2009)。提升企業競爭力新思維—創新動態學。習慣領域期刊，1(1)，19—46。

4.1 壓力結構分析

圓桌創辦人觀察到在功利主義的社會上，普遍缺乏一完整、有效的平台，讓社會中、高階人士得以繼續追求更高層次的心靈需求滿足，使得他們只能汲汲營營的追求社會地位的再提昇、財富數字更增大。當他們心中的欲望得不到滿足時，所產生的壞情緒往往帶給家人及朋友，其周遭所有人被視作替罪羊¹般地對待，也因此犧牲家庭幸福，以及自身健康，無法圓滿整個人生。

圓桌觀察到社會中、高階人士的潛在需求在於“想要追求個人與家庭，整體人生的圓滿”；其他階層人士的潛在需求則在於期望成為“受尊敬，財富自由，有地位的人士”。因此圓桌提供社會菁英人士免費課程，並用課程、分享會的平台，讓這些人分享其上課當下的感動與課後改變，成為圓桌有力的代言人。為了維繫那些認同圓桌的菁英人士，圓桌設立志工平

¹ 替罪羊：Scape goating，當人們煩悶或惱怒時，在不知煩悶的根源，或知道煩悶的根源但不敢對根源進行攻擊的情況下，往往傾向於尋找煩悶根源的替代品進行發洩或出氣。(游伯龍，2009)

台，讓他們有機會發揮長才。其他階層人士見到中、高階人士的改變與經驗分享後，也多期望自己能夠藉由參與圓桌相關課程、活動，而能晉升成高階人士。

學員人數由一變十，十變百，不斷地增加，圓桌的生命也因為學員人數增加而得以延續。對於一般事務性組織工作，有系統地交由那些認同圓桌的志工負責，顯示圓桌能夠深入參與者的潛在領域，瞭解他們的壓力結構，並且善用潛在領域的資源(志工)，將其發揮最大效用。表3列示出不同參與者所擁有之壓力結構。

表3 圓桌相關參與者之壓力結構分析

參與者	壓力結構(包含實際領域與潛在潛域)
創辦團隊	讓所有的人變好 創造出更多的愛、關懷與原諒的空間 期望永續經營 設計讓人感動與認同的課程 設計與提供能夠凝聚組織成員活動與場所
講師	能傳達圓桌精神 以身作則、獲得學員們的認同
志工	分享改變的經驗，幫助他人，滿足自我重要感 成為課程志工得以參與免費課程，以不斷學習 期望獲得社會讚許
學員	親友、長官人情壓力，不得不前來參加課程 探究他人如何受到課程而改變的好奇心滿足
家人／朋友	期盼不再作為替罪羊的受害者 滿足因家人、朋友改變的好奇心
投資者／贊助者／ 捐款者	期望能吸引更多學員，讓更多人受惠 協助圓桌發展，回饋社會

資料來源：本研究分析、整理

4.2 能力集合分析

在圓桌創辦初期，除了創辦人江又毅的知識和能力外，以及其始終不變的夢想與堅持的毅力，讓他能繼續走在創辦圓桌這條路上。在辦學的艱辛過程中，若無其父親辛苦一輩子的退休金作為創業資金，讓他背負著唯有成功的信念，也無法成就圓桌約15年的發展。

創辦期間，其能力集合在王麗珠老師的加入下，制訂了志工體系，將志工架構與講師認證制度作結合(詳細架構見附錄四與附錄五)，再加上外來訊

息—受到《與成功有約》(The 7 Habits of Highly Effective People)影響，制訂完整的課程規劃，最終成為圓桌其廣大的能力集合。

圓桌鎖定金字塔尖端族群，透過推薦制度，提供免費課程給各行各業的菁英，如企業領袖營、師鐸營、杏林營…等，並建立制度，讓參與過的學員繼續參與圓桌相關活動或成為圓桌的志工，讓學員／贊助者的能力集合也隨之而來。從表 4 可以清楚看出圓桌從創立開始到現在，其能力集合轉化的過程。

表 4 圓桌能力集合轉化過程

時間	能力集合(人力、能力、技術、資源、知識、信息、努力、態度…)
萌芽時期	人力：江又毅 技術及能力：舉辦小型演講、分享會 資源：自己存款 信息：人若擁有「人的使用手冊」，將可減少痛苦，感受愛的力量，皆能享有幸福。
1997 年	人力：江又毅、陳月珠 資源：父親退休金，以新台幣 1,000,000 元註冊登記圓桌文化事業有限公司
1997 年— 2000 年	人力：江又毅、陳月珠、王麗珠 態度：有恆心、有毅力、相信自己 技術及能力：制訂志工架構與講師認證制度、結合聲光效果的課程與活動 資源：志工無償提供場地做為分享會地點 信息：「春風化雨」(Dead Poets Society)，相信自己，讓世界知道，自己是可以達成自己的夢想；因而繼續堅持下去。
2000 年	人力：創辦團隊、海外志工 技術及能力：開辦海外課程 資源：課程、演講收入、海外志工提供場地
2004 年	人力：基金會 技術及能力：開辦收費課程，演講、有效整合，運用志工力量 資源：以新台幣 31,200,000 元設立登記財團法人圓桌基育基金會 信息：受《與成功有約》(The 7 Habits of Highly Effective People)影響，制定完整的課程架構
2011 年	人力：創辦團隊、學員、志工

資源：龐大志工群(每期約 100 名學員參與課程，配有約 200 名志工到場服務)、課程費用(預訂課程方式有預購課程禮券或一般購買方式)、經典講座收入、雜項(如：志工服、舒緩精油、心靈點心…等)。除了課程收入外，為了創建專屬圓桌教育中心，透過志工捐款的方式籌資，該亞太教育中心已於 2012 年完工並正式啟用。

資料來源：本研究分析、整理

到 2011 年底參與圓桌課程學員已超過 6 萬人次。圓桌之所以能在社會菁英圈蔚為風潮，除了創辦團隊的努力之外，最大功臣莫過於龐大的志工群。根據訪談資料(見附錄三)，參與圓桌課程的學員大多深受課程內容感動，體認到改變的力量並透過「在真正懂得分享之前，需要經歷有的感覺」的信念支持下，而有意願成為志工，進而加深對圓桌的教育理念的認同。

圓桌經由分享會、經典講座等方式，不斷地灌概與滋養學員／志工，無形中凝聚大家對圓桌的向心力，同時，由於彼此經常接觸與關懷，更加強化了圓桌教育在推廣方面的成效，讓志工成為圓桌教育理念強而有力的推廣者。

此外，圓桌將志工制度連結講師認證制度，規定講師申請資格必須為對圓桌有高度認同的志工。此一制度讓志工在協助圓桌相關事務，提高對於圓桌認同的同時，更有機會晉升成為課程講師。表 5 以參與者角度，整理圓桌的能力集合。

表 5 圓桌創業團隊與其他參與者的能力集合分析

參與者	能力集合(人力、能力、技術、資源、知識、信息、努力、態度…)
創辦團隊	人力：江又毅、王麗珠 技術及能力：制訂志工架構與講師認證制度、講授課程 資源：江父退休金 信息：受到《與成功有約》(The 7 Habits of Highly Effective People)一書的影響，制定完整的課程架構
廣大學員	人力：社會菁英、其家族成員、其企業／服務團隊成員 資源：人脈、資金
龐大志工群	人力：社會菁英、其家族成員、其企業／服務團隊成員 資源：資金、專業技術(影音聲光)、服務品質改善、場地、人脈
贊助者／	人力：贊助／捐款圓桌者

由表 5 可以看出圓桌的成功不單只憑藉著創辦團隊的能力集合，主要是能深入潛在領域，整合龐大志工群的能力集合。志工能在課堂期間為學員帶來體貼的服務與照顧，營造多樣化學習氣氛，並於課程結束後，對學員持續地灌概(Implanting)，讓學員對課程的內容維繫強而有力的電網，塑造一個適當環境，讓學員彼此有機會分享對課程的體悟，藉由良好的學習氛圍來增強學員對圓桌教育理念的認同。一旦學員更認同圓桌，便會引薦更多人(企業員工伙伴、家庭成員…等)來參加圓桌的課程。此一過程使得圓桌無形中得到學員的挹注，無論是資金支援、經營管理、專業技術經驗之分享…等，都直接或間接的讓圓桌的能力集合繼續不斷地轉化、擴大，延續圓桌組織的生命。

4.3 產品／服務分析

圓桌規劃出四個階梯式課程(見附錄六)，讓學員能拾級而上，一旦完成全階課程的學員，即能取得圓桌所謂的「人的使用手冊」。圓桌為了讓參與學員們能有效的學習，在各階課程中，採用體驗式教學模式(如擁抱學員，讓學員體驗擁抱學員有如擁抱家人般容易；簡單一句話：我愛你，讓學員藉由說出該句話，體驗其實自己是可以很容易對所愛的家人表達出來；面對恐懼，讓學員深刻感認面對恐懼的害怕之心與無助之感，同時也讓學員體會所有的恐懼、害怕與擔心皆是由自己想像與內心創造而來)，結合自覺意識(Self-awareness)²概念，發掘人生終極價值與意義³的學習，設計一系列活動。課程設計除了有傳統的分組、與他人的互動活動外，另外圓桌成功地結合聲光效果，設計出能讓學員有機會與自己內心作互動的活動，透過與內心的對話、自我的互動，激發學員思維的改變，使學員以全新的觀點去看人與事，進而審視自己與生命的意義，由此獲得難能可貴的見地，因此感動不已而有深刻體驗。

除了四階課程，圓桌還舉辦各類營隊，如青少營、青少年營、少年營。其中家長若想讓子女參加圓桌所舉辦的營隊活動，根據規定，家長必須先完成圓桌的第一與第二階課程後，方可替子女報名營隊活動。其主要目的在於讓圓桌課程內容可深入家庭，讓更多親朋好友，甚至於家族成員都能

² 自覺意識(Self-awareness)：即自我覺察能力。藉由自覺意識，可以客觀檢討人們是如何「看待」自己，亦即自我思維(self-paradigm)。(Stephen, 2008)

³ 人生終極價值與意義：以終為始。人生的最終期許是生存的最基本的目的。藉由想像自己往生後，期望聽到別人對自己的評語，以發掘人們心底最根深柢固的價值觀。(Stephen, 2008)

參與圓桌課程，進而成為圓桌大家庭。圓桌有效運用家庭團隊力量，來進行組織推廣，此推行效力相較個別演說、舉辦各式座談會或分享會…等，來的顯著許多。

圓桌定期舉辦四個階段課程與營隊活動，每兩個月會由創辦人主持付費經典講座，該講座僅開放曾經參與課程的學員，讓學員們有機會進行充電，不斷地灌溉、加強學員對圓桌的電網。

參與過課程的學員，一旦課程結束後對課程中的感動也會隨時間增長而減少，圓桌為了能繼續延續與學員的關係，透過庶務組的志工電話關懷學員，藉以瞭解學員對課程的感覺、課後的變化，以及加入志工的意願。以本研究者為例，於課後每週至少有三通來自該組織志工關心本研究者近況的電話，雖然絕大多數來電的志工，本研究者未曾與之接觸，但他們都很願意分享其加入志工的動機與心得，同時鼓勵本研究者參加該組織的活動，如：生命教練的迎新會或分享會。

根據學習的遺忘曲線圖，人往往在學習期間其記憶呈現至高點，而這些記憶隨著時間愈久，若未藉由複習或其他相關課程與活動來延續記憶，其遺忘速度也愈加快。因此圓桌除了每月設立生命教練迎新會，讓有意成為志工的學員們在迎新會上聽取其他學員或志工心情分享以重拾課程中的感受；再加上各地(包含台北、龍潭、台中、高雄、吉隆坡、曼谷、香港與日本)分享會、線上分享會(含馬來西亞、歐洲、及全球)透過把愛傳出去，以連結各地圓桌人的情感。

圓桌能與課後學員緊密連結，其中扮演重要關鍵角色為學員的推薦人。大多數的推薦人與學員的關係除了為親朋好友外，就是主管或同事關係，因此只要對被推薦學員施點溫柔壓力，相信多數學員會加入志工陣容。一旦加入志工團隊後，就會轉由該負責小組之志工組長統籌聯絡。

學員經由參加分享會、志工講座、經典講座、擔任志工各項服務…等活動，讓自己不斷接觸圓桌、瞭解圓桌，近而延續學員與圓桌的關係，最終也達到延續圓桌的生命。

4.4 價值創造與分配

價值之估算，可以有形與無形觀之。有形的部分很容易以數字或金額衡量，而無形的部分則來自於潛在領域中的壓力被解除以及需求被滿足後，所帶來的快樂滿意的感受(陳彥曲、游伯龍，2009)。

圓桌主要服務為各階課程、經典講座…等，每月約開授3梯第一階課程

(其中一梯為菁英人士免費課程)、1 梯第二階課程、1 梯第三階課程、以及 1 梯圓桌家庭。(見附錄七：圓桌 2012 年 1 月份課表)圓桌營運收入可按各階課程費用(見表 6)與每階課程學員數計算。因無法取得圓桌營運的相關資料，只能概估它每年營收約為新台幣 2 億 8 千 5 百多萬元。

表 6 圓桌各階段課程費用

階段	課程名稱	課程費用 (單位：新台幣(元))
第一階	改變的力量	37,000
第二階	效率影響力 為人父母	50,000
第三階	組織修練 銷售贏家 成功致富	89,000
第四階	思想設計師 靜心觀照 健康快樂	131,000
圓桌家庭	少年營 青少年營 青年營	25,000

資料來源：財團法人圓桌教育基金會

圓桌提供菁英人士(身份限定，如上市櫃公司負責人、醫界領袖、官員民代、教育軍警法各界菁英人士)免費課程，這些社會菁英人士藉由對課程內容的感動，而改變了自己。他們每天帶著愛、關愛以及包容的心在他們的工作環境中，服務更多人，解除那些被他們服務的人們的痛苦、煩惱。藉助他們的力量，可讓更多的人受惠，解除更多人的痛苦、煩惱，創造出更多無形的價值。

學員們因課程的感動，並運用「推薦是做到的開始」此一信念，投入志工行列，讓該組織即使沒有媒體廣告，仍能屹立不搖二十年。除了觀照特定族群外，對於學員家人開設其他相關課程，如少年營、青少年營、青年營、國台語班(針對年長者或行動不變者)，塑造一個只要能成為圓桌人，即能擁有幸福家庭。試想擁有一個幸福家庭值多少錢呢？

志工無私奉獻，願意將大多數的時間投入、參與圓桌的各項活動與服務圓桌學員。主要原因在於圓桌如同其他慈善團體般，讓參與志工能夠實質地去幫助他人，改變他人的生活，同時透過切身感受，那些受到幫助及關愛之人的感激與回饋，滿足自我重要感、社會讚許目標。這種無形價值更

能加深志工對圓桌的認同程度，因而能將參與該組織活動視作為重要、且緊急的事來優先處理。

為了能讓圓桌永續經營下去，圓桌將其所創造價值一部分分配在建立亞太教育中心，並積極擴展海外版圖，逐步完成圓桌生活村，最終目標在於創造大同世界。

本章運用創新動態學架構，深入圓桌的潛在領域，分析其成功因素，諸如懂得善用並整合龐大志工的能力集合、設立學習平台、結合講師認證與志工架構制度、設計不同目標族群課程與活動…等。下個章節將進入本研究重心，運用創新動態學架構分析 HD 推展成效。



五、用創新動態學探討習慣領域學說的推展成效

HD 推展的現況，透過那些善心人士、HD 實驗室以及 HD 學會…等各界的努力下，目前的成就是大家有目共睹的。為了提升 HD 能夠更普及於社會，首要能深入瞭解 HD 目前推展的挑戰，因此本節以「視推展 HD 為宗旨的主要組織」—HD 學會為分析對象，運用創新動態學為分析架構，並於各環節佐以圓桌(成功案例)的作法，比較之間的差異。

習慣領域學說的發展現況：(資料來源：習慣領域學會官方網站)HD 學會全名為中華民國習慣領域學會，1992 年於內政部社會司完成以非營業為目的社會團體設立登記，主要以研究游伯龍教授創始之 HD，並推廣應用，以造福個人、社會，並增進社會國家之進步與和諧為宗旨。截至 2012 年，組織成員計有理事長、副理事長、秘書長、理／監事成員與榮譽理事共有十九位(含後補理、監事成員共四位)，以及六位合格講師，累計會員人數達一百零一位。HD 學會主要任務如下：

- 推廣習慣領域之應用
- 推廣習慣領之學術研究
- 出版習慣領域專業之書刊
- 舉辦習慣領域之研討會及研習會
- 培育從事習慣領域工作之專業人才
- 加強與國際習慣領域研究組織之合作與連繫
- 贊助與習慣領域有關之組織活動
- 其他符合學會宗旨之活動推廣 (如：舉辦 HD 演講及學術活動...等)

目前 HD 學會主要推展 HD 的方式以主辦演講及學術活動為主，例如每個月一次的公益演講、不定期舉辦其他演講(目前已達百場)、每年一次的 HD 學術與應用研討會(截至 2011 年已舉辦 19 屆)，以及出版習慣領域期刊、相關 HD 叢書…等。

HD 學會成立將近 20 年，無論是學術界、企業界、一般大眾…等，對於上過 HD 課程的人，大多強烈表達 HD 對其人生的正面影響。這麼好的學說，為什麼在社會的普及率不高？根據本研究觀察可能因素如下：

- (1)推展 HD 的人力與資源有限。
- (2)缺少志工平台，讓有意成為志工的學員們無法盡份心力。
- (3)缺乏分享平台或 HD 相關活動：那些上過課的學員，隨著時間變化，根據遺忘曲線所述，學員若無複習活動，將容易遺忘 HD 的內容，也較難維繫對 HD 的記憶連結。

為了提升 HD 的推展成效，必須瞭解 HD 學會推展 HD 的現況。以下運用創新動態學架構探討：(見圖 12：HD 學會創新動態流程圖)

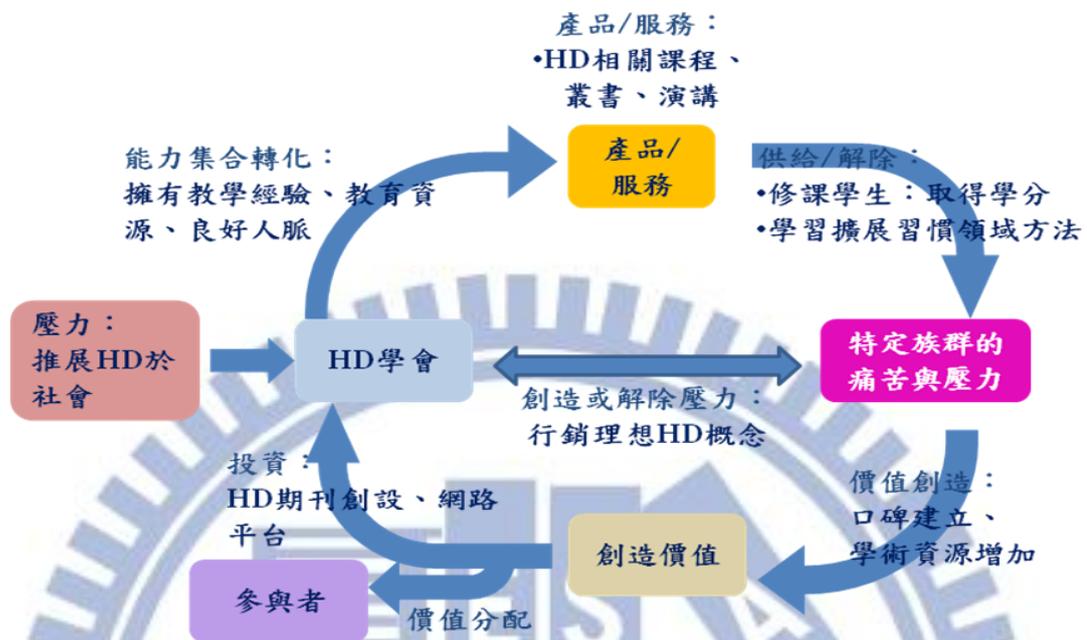


圖 12 HD 學會創新動態流程圖

資料來源：修改自陳彥曲、游伯龍(2009)。提升企業競爭力新思維—創新動態學。習慣領域期刊，1(1)，19—46。

5.1 壓力結構分析

HD 學會所面臨之內部壓力為「資源、人力有限，推行 HD 能力有限」。HD 學會之組織性質為社團法人，係由一群有相同理念想法的人所形成的組織。成員本身多半另有專職工作，只能以業餘時間義務幫忙與處理學會的事務性工作。因此，相較於一般企業可以傾全力推行產品／服務的情形，HD 學會在推展 HD 的力道上稍顯薄弱。

另一方面，學會本身面臨外部壓力為「廣大族群的需求」。HD 可嘉惠的族群廣大，許多人想要參與更多 HD 相關活動和服務，希望透過更多的管道瞭解並獲得 HD 知識，這些都需要藉由組織的力量，提供強力的支援與資源才能達成。但以目前 HD 學會的規模來看，其所能提供的資源與人力有限，很難滿足廣大族群的需求，以致推行成效不如預期。

以下用 HD 學會參與者(包含 HD 創始人、學會理、監事成員、學會一般會員、HD 種子教師以及目標族群等)的角度，整理出目前 HD 學會主要的壓力結構來源，如表 7 所示。

表 7 HD 學會參與者的壓力結構分析

參與者	壓力結構(包含實際領域與潛在潛域)
創始人	期望人人善用 HD，並可朗朗上口「好的 HD 是給自己與小孩最好的禮物」 合格講師不足
學會理／ 監事成員	讓學會運作符合政府規定的程序 會員入會資格嚴格審查 期望能將 HD 推廣於普羅大眾
學會一般會員	熱愛 HD、喜歡學會的溫馨感覺 善用 HD 內容，造福自己、家庭乃至社會大眾
大專院校 HD 種子教師	傳達 HD 內容 將 HD 與他／她的專業領域結合，設計 HD 應用課程
目標族群	
啟蒙期	嚮往獨立自主 追求自由 喜好接觸新奇事物
拔根期	學業、愛情、社交壓力 畢業後能順利找到適合工作 離開家庭、父母，獨自承擔生活繁鎖事物
成年期	工作、生活、財務壓力 期望升官，職場人際關係改善 期望人際關係擴展，得以結交有身份地位、有力人士 期望擁有幸福快樂的家庭生活
過度期	工作、生活、財務壓力 期望升官，職場人際關係改善 期望人際關係擴展，得以結交有身份地位、有力人士 期望擁有幸福快樂的家庭生活 對現況生活或工作不甚滿意，而期望能有所突破
安定期	工作、生活、財務壓力 期望升官，職場人際關係改善 期望人際關係擴展，得以結交有身份地位、有力人士 期望擁有幸福快樂的家庭生活 開始注意任何關於有益身心健康的事物或訊息 追求成就感的滿足
危機期	工作、生活、財務壓力 期望升官，職場人際關係改善 期望人際關係擴展，得以結交有身份地位、有力人士

	意識到年輕時期的抱負尚未完成 期望擁有幸福快樂的家庭生活 擔心子女健康、成長、管教問題
成熟期	工作、生活、財務壓力 期望升官，職場人際關係改善 期望人際關係擴展，得以結交有身份地位、有力人士 期望擁有幸福快樂的家庭生活 擔心子女教育、管教問題 期望家庭成員皆健康 投入志工活動，以滿足自我重要感與社會讚許
昇華期	參與各項有益健康的活動 期望家庭成員皆健康 期望擁有幸福快樂的家庭生活 參加志工活動，以滿足自我重要感與社會讚許 追求年輕時的夢想

資料來源：修改自 Levinson(1978)。游伯龍(1987)，行為的新境界，360—362。

由上表可看出，HD 學會不同參與者有著不同的壓力結構，各個參與者主要優先處理目前角色所面對緊急且重要的事，對於 HD 的推展僅能以剩餘時間或精力去幫助，也因此參與推行 HD 活動受到侷限，而導致 HD 推展之成效不如預期。

組織行為學權威羅賓斯曾經指出，「信任，是領導的基石」。圓桌成功的取得參與過課程的學員們的信任，並使其願意投入志工行列，進而效力圓桌。圓桌之所以能培養廣大的志工群，在於他們善於對學員製造溫柔壓力，並結合「推薦是做到的開始」此一信念，讓學員了解一旦投入志工行列，將可使更多人受惠，進而達到助人，而滿足自我重要感的目標。

另外圓桌還建立分享會平台，提供志工共同學習的環境，並在該環境下使得志工的經驗能夠得到共享，透過此一不斷深化與內化的方式，讓所有參與者加強對組織認同的電網，進而強化對圓桌活動重要性的認同。

5.2 能力集合分析

HD 學會的相關參與者很多，包括組織成員、HD 種子教師、以及前面所述及之推廣對象等等。表 8 列示出這些相關參與者擁有的能力集合。

表 8 HD 學會其參與者的能力集合分析

參與者	能力集合(人力、能力、技術、資源、知識、信息、努力、態度…)
學會成員	人力：創始人、合格講師、理／監事成員、一般會員 知識：HD 能力：教學經驗、經營管理 資源：校園、教育體系網路、企業人脈、TTQS 認證 ⁴
大專院校 HD 種子教師	人力：參與 HD 種子教師研習營之學員 知識：原有專業知識、課程所學 HD 知識 努力：學習其他各種相關領域知識 資源：現有教學環境
目標族群 (推廣對象)	人力：自己、影響力所及的周圍的人 態度：認同 HD 且能推廣 HD 信息：HD 叢書、課程

資料來源：本研究分析、整理

由表 8 可看出，HD 學會成員及大專院校 HD 種子教師兩方所具備的能力集合集中於教育界，若能引入其他領域的能力集合，以擴展 HD 學會本身的能力集合，將有助於 HD 的推展。

由圓桌個案可知，該組織很成功地整合其廣大志工的能力集合，透過資格篩選社會菁英，給予免費課程，主要讓他們感同深受，對圓桌理念產生共鳴，進而成為圓桌的最佳代言人。一旦有了好的、有力的代言人，便可讓該組織在無須花費額外廣告、行銷費用的情況下，無形中深入企業界、教育界、醫療界…等目標市場。

圓桌除了有完整的志工架構外，其講師認證制度能夠結合志工體系，讓講師不再只是知識、觀念的傳授者，更是對圓桌有著高度認同的志工之一。一旦有了高度認同，講師便會投入更多時間在圓桌的相關活動上，這也將使得圓桌的師資陣容更穩固。

⁴ TTQS：Taiwan TrainQuali System，訓練品質評核系統(TTQS)，企業教育訓練之規劃、設計、執行、查核、成果評估等階段擬訂訓練品質規範，以確保訓練流程之可靠性與正確性。(行政勞工委員會－TTQS 訓練品質評核系統實施計畫，<http://ttqs.evta.gov.tw>)

5.3 產品／服務分析

HD 學會最主要的產品就是 HD。如緒論所提及，儘管多數學過 HD 的人對此學說／課程抱持極為肯定的態度，但是為什麼一個評價這麼好的產品，推行成效卻不如預期？究其原因，關鍵在於該產品在目標族群心中，常常被歸屬於「重要但不緊急」的類別。

根據新一代個人管理理論，將耗費時間的事務依據急迫性與重要性分為四類(顧淑馨, 2010)，如下表 9 所示。急迫性是指必須立即處理；重要性與目標有關，凡有價值、有利於實現個人目標的就是要事。以下為透過此兩個維度，組合出四類事務分類：

- I 類：事務既急迫又重要
- II 類：事務不急迫卻重要
- III 類：事務急迫卻不重要
- IV 類：事務不急迫也不重要

緊急的事務對人們造成的壓力高，所以根據最小阻力原則，人們會選擇優先處理緊急的事務。緊急又重要的事務(I)會立刻獲得人們的注意力，必須立刻進行處理以解除壓力；而緊急但不重要的事務(III)雖也同樣迅速得到關注，但處理的急迫性相對於前一狀況較低；對於重要卻不緊急的事務(II)則因缺少壓力，往往被忽視或擱置。

一般人對於燃眉之急立即反應，對當務之急卻不盡然(顧淑馨, 2010)。即使學會的推廣對象高度認同 HD 的重要性，但「學習 HD」就時間急迫性而言，其影響力甚至不如「肚子餓了該吃東西」之類的事件。對大多數人而言，學習 HD 並不屬於緊急性問題，因此他們不見得會將時間分配於其上。

表 9 事務分類表

	緊急	不緊急
重要	I, 受關注、立刻處理 如： <ul style="list-style-type: none"> ▪ 危機 ▪ 急迫的問題 ▪ 有期限壓力的計畫 	II, 被忽視、擱置處理 如： <ul style="list-style-type: none"> ▪ 防患未然 ▪ 改進產能 ▪ 建立人際關係 ▪ 發掘新機會 ▪ 規畫、休閒
不重要	III, 受關注、處理 如：	IV, 可不處理 如：

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 不速之客 ▪ 某些電話 ▪ 某些信件與報告 ▪ 某些會議 ▪ 必要而不重要的問題 ▪ 受歡迎的活動 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 繁瑣的工作 ▪ 某些信件 ▪ 某些電話 ▪ 浪費時間之事 ▪ 有趣的活動
--	--	--

資料來源：修改自顧淑馨(2010)。

另對於多數參與過 HD 的學員在課程結束後，與 HD 的關連性相較在課程進行中來得低，經過數月之後，僅少數學員能將所有課程百分之百全數記在腦海裡，這好比學習的遺忘曲線般，人類的記憶隨著時間增長而遞減。若學員能以體驗方式來學習 HD，則 HD 的電網可在學員腦中停留較長時間，加深對 HD 的印象並可延緩記憶遺忘，而讓遺忘曲線的線型改變。(見圖 13，c 曲線)

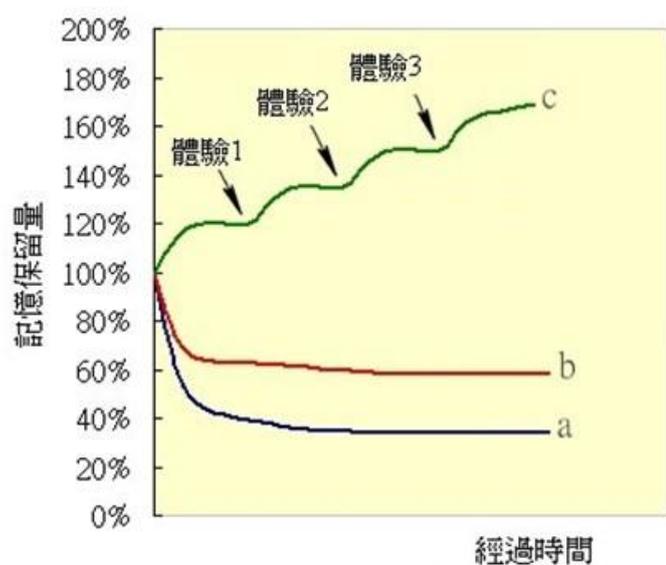


圖 13 a. Ebbinghaus 遺忘曲線、b.Ebbinghaus 遺忘曲線(經過複習)、c.HD 體驗再生曲線

資料來源：吳榮助、黃鴻順(2010)。將體驗學習融入習慣領域教學之探討。第十八屆習慣領域學術與應用研討會論文集，41-53，新竹市：中華民國習慣領域學會。

根據圓桌個案分析，其除了有效讓學員／志工將參與圓桌活動視為「緊急又重要」的事項，另一個成功因素是能夠不斷滋潤學員／志工。因為在持續地灌概與滋潤、重複給予訊息，加上良好、容易取得和參與的學習環境條件下，參與者的電網不斷地被加強，自然而然對該組織的認同程度提高。透過認同的提高而使學員／志工視組織的活動成為與自己切身相關的

「緊急又重要」，須優先處理的事務，因此將更願意犧牲有限時間來從事該組織的活動。

HD 的應用，其廣度與深度，相較圓桌精神的應用來得廣且深，HD 理論架構也較圓桌課程來的嚴謹與完備。然而為何上完圓桌課程的學員，很容易體認改變的力量、要關愛自己的親人與朋友，進而大量投入志工行列？對於學習 HD 課程後的學員，於課程中的感動與認同，課程結束後卻未能如圓桌的志工般地湧躍參與 HD 活動。其可能原因為 HD 範圍較於寬廣，學員未能持續地複習與應用，加上沒有其他相關環境讓學員進行再充電的活動，使得學員對課程的感動，僅停留在課堂中，無法繼續延續下來。

若能將 HD 課程進行適度的小單元包裝、針對不同目標族群設計課程，讓學員藉由簡單且能貼近學員生活的單元課程進行深度體驗；同時設置相關平台，讓學員能在課程後持續不斷地充電與學習，改變對 HD 的遺忘曲線型。一旦線型改變，人們對於 HD 印象將更加深刻，認同度提高的同時，更願意參與 HD 相關活動，無形中將這些活動視作緊急且重要的事務處理，因此可幫助提升 HD 推展的成效。

5.4 價值創造與分配

學習過 HD 相關課程的學員，瞭解如何運用三大工具箱來擴展本身的 HD，藉由自身行為、想法的改變，感受到學習 HD 的成效，因此無不推薦其他朋友來修習 HD 課程。經由口耳相傳，愈來愈多學生願意修習 HD 課程。然而如何才能讓 HD 課程有更好的口碑？

鎖定特定族群，將 HD 課程進行適當的包裝與設計，用以解決這些族群的痛苦與煩惱，當他們的痛苦與煩惱獲得解除，大多數願意與其他人分享，一旦口碑被建立，就可進而創造價值。先前引起媒體話題的「大學生模擬約會」就是一個極佳的例證(資料來源：台灣立報官方網站)。交通大學在 2010 年(98 學年度第二學期)由陳膺宇教授所開設的通識課程「習慣領域」，針對大學生潛在領域裏最大的壓力之一——與異性朋友交往——設計課程，制定作業讓修課學生進行模擬約會，從中學習與異性相處交往之道。該活動引起極大迴響，大學生在充滿興趣的氣氛中一方面學習 HD，取得學分，一方面瞭解如何與異性相處。同時，因學生們的傳播與迴響，對 HD 的推行產生極好的宣傳效果。這些都是價值的創造。

假如 HD 學會能瞭解表 7 所整理的相關參與者的壓力結構，並且善用與轉化表 8 所列之能力集合，有效地包裝 HD，設計引起人們學習興趣的相關課程、活動，建立志工經驗分享學習平台，制訂講師認證制度，便有機會

讓更多人接觸 HD，學習 HD，受惠於 HD，產生對 HD 的認同，進而創造有形與無形的價值，將能推展 HD 至普羅大眾。而其所產生之價值可再投入學會組織本身，使組織的能力集合充實擴展，有機會設計更多的產品／服務，解除更多目標族群的痛苦、壓力與煩惱，因而創造更多價值，不斷地延續 HD 組織的生命。

然而目前 HD 學會的組成與活動領域仍以教育界為主，未來若欲將 HD 擴展至產業界，則須有一相對應在彈性、機動性二方面均具有高效能的組織機構，才能針對不同產業、不同層級的目標族群提供所需的課程／服務。

本研究將於下節透過創新動態學架構，分析 HD 推展的各個環節，並就各項目提出調整之建議，以期能夠規劃出一個理想 HD 的推展途徑，作為有意提升 HD 推展成效的參考。



六、習慣領域理想的推展

6.1 習慣領域理想的推展

經過前一章分析 HD 學會的推行現況，由下圖可以清楚地得知若能在創新動態流程圖中的各個環節進行一些調整，或許有機會擴大 HD 推展的能力，進而提升推展成效，滋惠廣大族群。

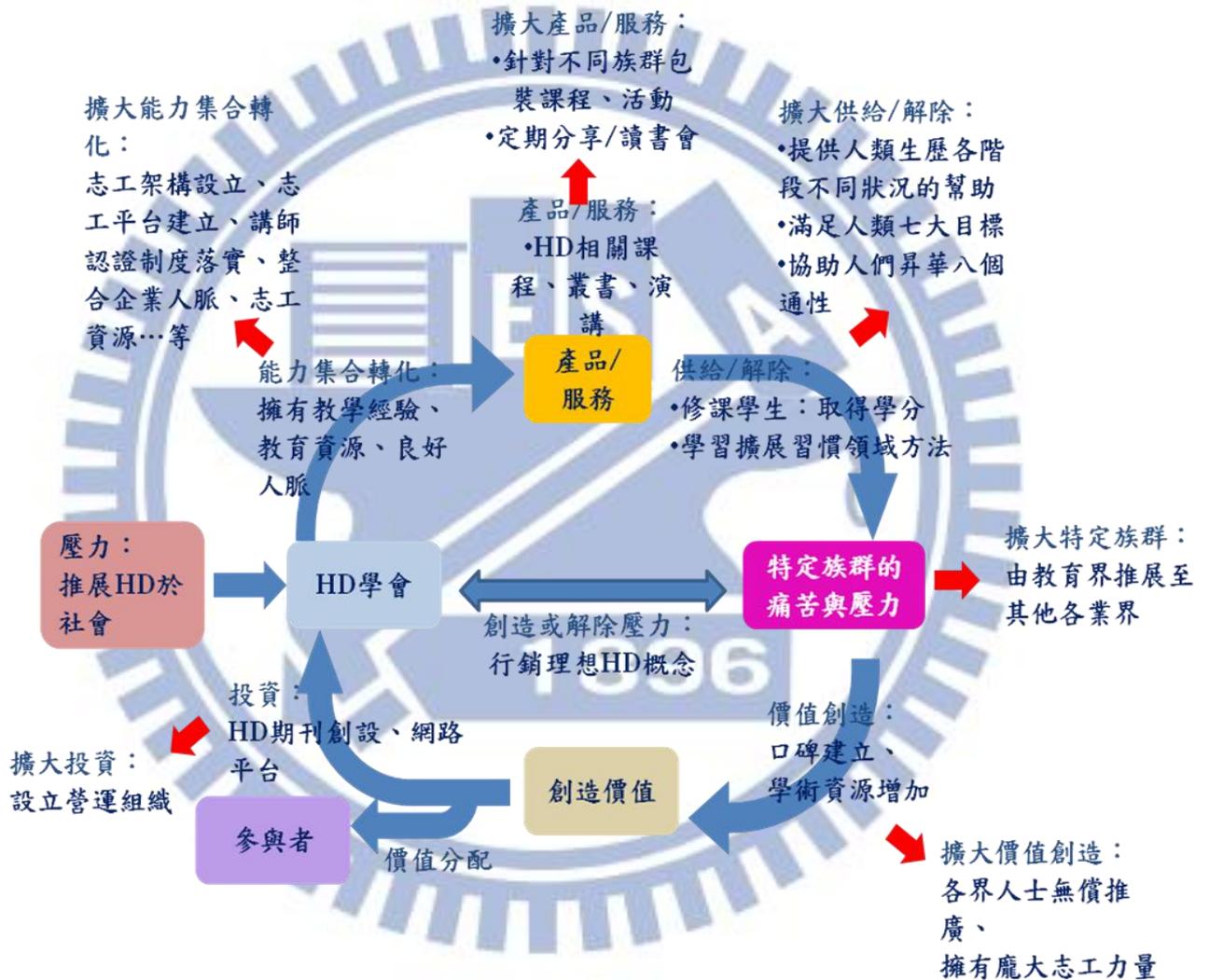


圖 14 HD 學會擴大後的創新動態流程圖

資料來源：修改自陳彥曲、游伯龍(2009)。提升企業競爭力新思維—創新動態學。習慣領域期刊，1(1)，19—46。

要使 HD 能普及於社會，目前除了須要繼續努力使其根植於教育界外，亦須朝向企業界進行深度、多面向的發展，將 HD 推展至社會更多層面。

企業為了能在市場中占有一席之地，其必須能夠隨時動態調整企業發展

方向。HD 若能成功發展至企業界，必須有一高彈性、高機動性的組織，可因應企業多樣化、快速變化需求的要求，隨時能夠調整 HD 產品／服務，以滿足不同產業特性需求。

因此要能有效推展 HD 於各界，本研究者建議可另設立一組織，有別於 HD 學會。該組織設立宗旨除了為推展 HD 於企業，以普及 HD 於社會外，主要著重為協助 HD 學會，對於受制於社團法人規範而無法運行或處理的事物，可透過此新組織進行處理，以達相輔相成之效果。

此外該組織成員至少半數須為專職專任，該工作內容以協助及推展 HD 為首要。經營該組織有如經營企業般，以延續該組織生命為目的，並須制訂合宜的組織規章、聘任和獎勵制度。

彼得·杜拉克曾經認為非營利組織內的志願者(志工)可能是社群的關鍵(Drucker, 1974,1989)，對於非營利組織的 HD 學會，若要能強化組織的功能，建議制定志工架構、志工服務架構以及志工服務平台。如下說明此三項志工架構差異：

- 志工架構：規範志工層級，定義不同層級所需達成條件，可讓有志成為志工的朋友能設定不同目標，進行努力。
- 志工服務架構：規範志工服務項目與職掌，提供不同種類的服務項目，以增加志工多樣選擇的服務項目。
- 志工服務平台：提供志工服務的場所，讓曾經參與課程的學員們，有意投入志工服務，皆可於此志工服務平台得到滿足。同時可讓從事志工的 HD 同好，一方面有機會發揮長才，享受助人之樂；另一方面可以不斷地學習 HD，加強電網，讓過去所學不會因為課程結束，隨著時間消逝而遺忘。透過志工服務平台讓那些還沒加入志工的朋友們瞭解學習 HD 不僅可幫助自己，同時見證 HD 對社會亦有所幫助，無形中加深對 HD 正面電網，而行銷 HD。

將志工架構、志工服務項目與志工服務平台有效地整合成志工體系，透過限定特定志工層級從事專有志工服務項目，讓志工服務不再是一個單一、無趣的服務項目。在志工服務過程中，組織對志工製造溫柔的壓力，以創造志工的價值。經由志工體系的完備，可讓 HD 推展團隊較有系統地管理與經營組織，運用志工服務平台將 HD 學會與企業人脈以及社會大眾進行連結，有效整合所有參與者的能力集合，將有助於擴展 HD。

同時設立講師認證制度，提供管道讓有志成為講師的志工或同好，有機會成為受證講師。一旦結合志工體系與講師認證制度，一方面將可讓高度

認同 HD 的志工有機會成為講師，以穩固講師資源，另一方面也將更能掌握 HD 教學品質。

人們在學習過程，可分為兩個階段：第一是知識傳授的階段，第二是吸收和消化的過程，即知識內化的過程。因此，除了透過專業且合格的講師傳授 HD 知識外，最重要的是讓學員能夠進行知識內化。

如何使學員與 HD 的關係維持有效且持續的互動，以使參與過課程／活動的學員，可以繼續與 HD 接觸，沈浸於良好、愉悅的學習氛圍中？在此建議設立一個容易取得與加入的分享／學習平台，讓曾經參與過課程／活動的學員們或購買商品的消費者，能不斷重複地被灌溉，接受訊息的刺激，想要充電時，隨時能輕易尋找到、享用到 HD 相關訊息。

此外，透過訓練有術的專職人員或志工，定期或不定期進行電話關懷，一方面可瞭解學員課後的改變與學習情況，另一方面在經驗分享的過程中，讓學員持續與 HD 有所連結，再方面藉由記錄學員的經驗，得以豐富 HD 案例。

除了藉由分享／學習平台來連結關係，最重要為市場區隔(Market Segmentation)，可運用第二章所提及的人類生歷各個不同階段區隔不同目標族群(因有不同壓力結構)，而進行包裝或設計相關課程、活動與商品，讓所有參與課程、活動的學員們或購買商品的消費者，不僅能依自己的喜好選擇適合的相關產品或服務，同時可享受在課程、活動、商品中所帶來的深刻體驗與學習，更重要是透過感動與分享，讓學員們成為推展 HD 有力見證人與推手。藉由一傳十，十傳百，此傳播速度與傳播成本將遠優於媒體廣告行銷。

創造價值的同時，可分配部分價值投入有形的慈善活動，不僅讓學員們看到 HD 除了幫助自己之外，也實質地回饋社會，無形中增加對 HD 推展組織的認同，將 HD 相關活動視為緊急且重要事件處理，提升學員投入及參與意願。漸漸地，所投入 HD 推展的志工人數將可提升，也將更容易達成使 HD 普及社會的宗旨。

經過上述對 HD 理想推展概觀性的介紹後，接下來將於以下各小節運用創新動態學各個環節來進行更詳細的說明，以做為 HD 未來發展的參考。

6.1.1 壓力結構分析

本文在第四章分析了圓桌教育推展的成功因素，接著將該因素置於第五章 HD 推展現況加以檢視後，於前一小節提出有利於 HD 推展的相關建議。然而，若僅是依照前小節所提出的建議進行調整，無法完全達到持續理想的推展狀態。

因此，仍必須進一步深入瞭解 HD 推展過程中的供給與需求各層面的壓力結構，才能兼顧適當的發展、施行政策或活動、創造產品／服務，最終將 HD 普及社會的目標能成功達成。所以本研究延續前小節，繼續深入 HD 推展的核心問題，針對供給與需求兩方進行壓力結構分析，以徹底瞭解 HD 無法普及社會的原因。

表 10 將 HD 推展過程中，所有參與者區分為供給層面、需求層面、競爭對手層面以及其他層面。

- 供給層面分別有創始人、合格講師、HD 學會成員、HD 種子教師、曾參與過課程的學員、志工等。
- 需求層面即為目標族群，根據第二章介紹，將 HD 推展的市場區隔為以人類的生歷過程的八個不同年齡層。
- 競爭對手層面，在這邊所指的競爭對手乃泛指與 HD 同質性高的學科而言。
- 其他層面，本研究設定為教育單位、企業單位、投資者／贊助者／捐款者。

就供給層面而言，透過第五章說明，清楚知道目前 HD 推展著重於教育界，然而現今僅數所大專院校指定開設 HD 相關課程。根據教育部統計處資料顯示，截至 2012 年，台灣現有的大專院校數為 163 所，若能在全數大專院校，甚至各個高中／職校設立 HD 相關課程，以目前 135.1 萬的大專院校生加上高中／職校生，若全數都能參與 HD 相關課程，面對這龐大的需求量，必須有更多的合格講師的投入，才得以滿足此需求。

然而以現今包含創始人僅有 7 位的合格 HD 講師而言，一旦各大專院校均開設 HD 相關課程，當需求量擴增的同時，現有的師資人數將無法滿足這廣大的需求，因此推展 HD 當務之急為須擴增合格 HD 講師人數。

游教授結合腦神經科學、系統學、管理科學等智識而創造出 HD(游伯龍，2007)。對於 HD 合格講師的條件，其所設限的門檻相較之下，較一般學科講師的條件來得高。因此要能成為 HD 合格講師，其所必須花費的時間，比起一般學科講師而言，要花上更多倍的時間。必須經過長時間的磨鍊與

努力，才能成功的作為 HD 合格講師。他們必定對 HD 有著相當高度認同，持續地投入 HD 學習與內化，能將 HD 應用在日常生活中。也因為須要具有這般高度的認同感，對於想投入成為 HD 合格講師的人們，無形中限制住他們參與意願，因此投入人數相對也較一般領域的講師來得少。

在第五章曾討論過，許多 HD 學員表示因受到課程的感動與幫助，所以想要盡一己之力來幫助更多的人，讓更多人受惠，而尋求擔任 HD 志工的機會。

然而學員往往在課程結束後疏於複習與持續灌溉和滋潤，導致學員們對 HD 的電網也隨著時間變化而變弱，他們與 HD 的關係也漸行漸遠。針對此問題，前小節曾提出建議，HD 學會可藉由建立志工體系，讓學員有機會繼續與 HD 進行連結；同時亦可吸引更多認同 HD 的學員加入。

經由志工人數的增加，一方面藉由志工力量，來協助 HD 學會的運作，再者透過志工的推薦，來增加參與 HD 相關課程或活動的人數，另一方面亦可解決投入報考 HD 合格講師人數不足的問題。

運用從志工轉變成合格 HD 講師的師資成長過程，將有助於培養高度認同的 HD 合格講師，以及增加多元、不同背景、經驗領域的優秀人才，亦能因應未來各種產業對 HD 課程的需求。

表 10 HD 推展的相關參與者之壓力結構分析表

參與者	壓力結構(包含實際領域與潛在潛域)
創始人	期望人人善用 HD，並可朗朗上口「好的 HD 是給自己與小孩最好的禮物」 合格講師不足 期望 HD 成為高中或大專院校教學指定科目 期望 HD 期刊成為台灣管理學類著名期刊之一
HD 合格講師	師資有限 期望擁有更多、更多元的教學對象 培養其他 HD 合格講師 擁有不同領域的學識
HD 學會 成員	學會理／ 監事成員
	讓學會運作符合政府規定的程序 會員入會資格嚴格審查 期望能將 HD 推廣於普羅大眾
	學會 一般會員
	熱愛 HD、喜歡學會的溫馨感覺 善用 HD 內容，造福自己、家庭乃至社會大眾
大專院校 HD 種子教師	傳達 HD 內容 將 HD 與他／她的專業領域結合，設計 HD 應用課程 既有教學課程仍為主要重心
曾經參與過 課程的學員	喜愛 HD 課程中的溫馨氣氛，願意推薦 既有生活事務仍為主要重心
志工	成為志工，有機學習 HD，不斷加強電網 分享改變的經驗，幫助他人，滿足自我重要感 期望獲得社會讚許
目標族群	
啟蒙期	嚮往獨立自主 追求自由 喜好接觸新奇事物
拔根期	學業、愛情、社交壓力 畢業後能順利找到適合工作 離開家庭、父母，獨自承擔生活繁鎖事物
成年期	工作、生活、財務壓力 期望升官，職場人際關係改善 期望人際關係擴展，得以結交有身份地位、有力人士 期望擁有幸福快樂的家庭生活

過度期	<p>工作、生活、財務壓力</p> <p>期望升官，職場人際關係改善</p> <p>期望人際關係擴展，得以結交有身份地位、有力人士</p> <p>期望擁有幸福快樂的家庭生活</p> <p>對現況生活或工作不甚滿意，而期望能有所突破</p>
安定期	<p>工作、生活、財務壓力</p> <p>期望升官，職場人際關係改善</p> <p>期望人際關係擴展，得以結交有身份地位、有力人士</p> <p>期望擁有幸福快樂的家庭生活</p> <p>開始注意任何關於有益身心健康的事物或訊息</p> <p>追求成就感的滿足</p>
危機期	<p>工作、生活、財務壓力</p> <p>期望升官，職場人際關係改善</p> <p>期望人際關係擴展，得以結交有身份地位、有力人士</p> <p>意識到年輕時期的抱負尚未完成</p> <p>期望擁有幸福快樂的家庭生活</p> <p>擔心子女健康、成長、管教問題</p>
成熟期	<p>工作、生活、財務壓力</p> <p>期望升官，職場人際關係改善</p> <p>期望人際關係擴展，得以結交有身份地位、有力人士</p> <p>期望擁有幸福快樂的家庭生活</p> <p>擔心子女教育、管教問題</p> <p>期望家庭成員皆健康</p> <p>投入志工活動，以滿足自我重要感與社會讚許</p>
昇華期	<p>參與各項有益健康的活動</p> <p>期望家庭成員皆健康</p> <p>期望擁有幸福快樂的家庭生活</p> <p>參加志工活動，以滿足自我重要感與社會讚許</p> <p>追求年輕時的夢想</p>
競爭對手	期望藉由生命教育提升人們的正向生命意涵
其他	秉持教育建設須傳承與創新
教育單位	在現有制度下，以穩健教育根基實踐教育理想，期望不負教育使命與社會所望

企業單位	期望永續經營、員工績效更好
投資者／贊助者／捐款者	期望能吸引更多學員，讓更多人受惠 協助 HD 發展，回饋社會

資料來源：修改自 Levinson(1978)。游伯龍(1987)，行為的新境界，360—362。

除了藉由志工體系，以增加 HD 合格講師人數外，對於現有 200 多位大專院校 HD 種子教師，若能精進他們對 HD 的深化，使其成為 HD 合格講師，將有助於提升 HD 合格講師人數。

根據表 10，係以第五章壓力結構表(表 7)為基礎，再加入數個參與者的壓力結構整理而成。其對於大專院校 HD 種子講師的壓力結構而言，所開授的課程仍以既有教學課程為主要重心，如何有效提升大專院校 HD 種子教師開授 HD 相關課程的意願？若能有效解決他們的壓力結構，讓他們成為 HD 合格講師，一方面提升他們開授 HD 相關課程的意願，另一方面亦可舒緩 HD 合格講師不足的問題。

教育部為大專院校教師的主管機關，假如教育部能針對大專院校的課程發展委員會施以溫柔壓力—讓 HD 為各校的共同指定課程，相信當需求增加的同時，將會創造更多的供給誘因。教育部將會為了控管教學品質，以及提供充沛的 HD 師資，好供給廣大需求，而制定相關規章或規範，以協助提供更多的 HD 師資投入，也可讓過去曾經參與過 HD 種子師資培訓的種子教師，能夠繼續投入 HD 研究與精進，並且教授 HD 相關課程，如此將可大大提升 HD 合格講師成長率。

如何讓教育部將 HD 相關課程推薦為各大專院校以及高中／職校的指定課程？本研究建議可採以循序漸進方式，首先將現有的課程推出更多元，型態不同的課程，例如：將 HD 現行課程由通識課程轉變為必選修課程，或為選修型態變更為必修型態或學期課程改為學年課程等。同時運用分享教學成果，或藉由人脈的力量，讓更多未曾接觸 HD 課程的院校，有機會設立相關課程。一旦開設 HD 課程院校數目增加，無形中讓教育部加深對設立 HD 課程的信心，提高 HD 為大專院校指定課程的成功機率。

此外，可藉由教育部的六大學習網，將 HD 以生命教育類型課程根植於高級中等以下的學校，以便於未來對 HD 全面推展之用。

除了將 HD 相關課程推展至各大專院校外，同時須兼顧學術發展，因此若能讓現有的 HD 期刊成為台灣管理學界上著名的期刊，藉此一平台讓更多學者加入研究 HD 相關領域行列，一方面可確保期刊數量與品質，另一

方面可以增加 HD 相關學術領域的貢獻。

就需求層面的目標族群而言，按人類的生歷八個不同年齡層，有著不同的壓力結構(游伯龍，1987)，分別為：(見表 10)

- (1) 啟蒙期，他們嚮往獨立自主、追求自由以及喜好接觸新奇事物以滿足好奇心的目標需求。
- (2) 拔根期，他們面對學業、愛情、社交壓力，期望畢業後能順利找到適合工作，離開家庭、父母，獨自承擔生活繁鎖事物。
- (3) 成年期，他們面對工作、生活、財務壓力，期望升官，職場人際關係改善、擴展，得以結交有身份地位以及有力人士，同時期盼能擁有幸福快樂的家庭生活。
- (4) 過度期，他們如同成年期般須面對工作、生活、財務壓力，期望升官，職場人際關係改善、擴展，得以結交有身份地位以及有力人士，也期盼能擁有幸福快樂的家庭生活，他們對現況生活或工作不甚滿意，期望能有所突破。
- (5) 安定期，他們如同成年期般須面對工作、生活、財務壓力，期望升官，職場人際關係改善、擴展，得以結交有身份地位以及有力人士，也期盼能擁有幸福快樂的家庭生活，他們也開始注意任何關於有益身心健康的事物或訊息，同時追求成就感的滿足。
- (6) 危險期，他們如同成年期般須面對工作、生活、財務壓力，期望升官，職場人際關係改善、擴展，得以結交有身份地位以及有力人士，也期盼能擁有幸福快樂的家庭生活，此時意識到年輕時期的抱負尚未完成，也擔心子女健康、成長、管教等問題。
- (7) 成熟期，他們如同成長期般須面對工作、生活、財務壓力，期望升官，職場人際關係改善、擴展，得以結交有身份地位以及有力人士，也期盼能擁有幸福快樂的家庭生活，同時也如危險期般擔心子女教育、健康、成長、管教等問題，他們也開始投入志工活動，以滿足自我重要感與社會讚許的生活目標。
- (8) 昇華期，他們參與各項有益健康的活動以及志工活動，以滿足自我重要感與社會讚許的生活目標，也期望家庭幸福快樂，家庭成員身體健康，他們開始追求並完成年輕時的夢想。

由表 10 我們瞭解到成熟期與昇華期這兩個年齡層的人們，他們為了滿足自我重要感與社會讚許的生活目標，會比其他年齡層的人們更願意從事志工活動，因此 HD 學會可善用此點，運用公益演講或各式課程、活動，以信念來強化這兩個年齡層的人們其參與志工的電網，藉由此溫柔壓力，以提升志工參與率，有效的發展 HD 志工體系。

管理大師彼得·杜拉克曾說：企業的目的只有一個正確有效的定義，就是創造顧客(Drucker,1954)。因此 HD 理想的推展除了發展志工體系之外，主要重點仍以有效增加目標族群的參與人數為主。所以，讓曾經參與過課程的學員或志工，願意將 HD 推薦給親朋好友，將會是探討的重點核心。

由第四章個案瞭解圓桌提供免費課程給社會菁英，創造社會需求，同時運用「在真正懂得分享之前，需要經歷有的感覺」、「推薦是做到的開始」等信念，溫柔的製造社會菁英的壓力。圓桌深知人類通性—相互回報—特性，一旦社會菁英因參與圓桌的免費課程，而產生對圓桌有相互回報的無形壓力，以及相關信念的驅使下，將會介紹公司同仁或親朋好友，讓他們參與圓桌課程。

當那些被推薦的對象，受到長官、親朋好友的溫情壓力影響，毋不努力學習圓桌精神；此時若推薦人加入志工行列時，那些被推薦的對象，他們也會運用人類通性—同類互比、相似相親，即為了與親朋好友相同或為了與長官更親近，也更願意投入圓桌的志工團隊。因此推展 HD 可仿效圓桌推展圓桌精神的作法，向曾經參與過課程的學員或志工製造一些溫柔壓力，讓他們更願意推薦其親朋好友或公司伙伴參與 HD 相關課程、活動，將有助於擴展 HD 的目標族群。

本研究將那些與 HD 同質性高的學科(如生命教育)視為 HD 的競爭對手層面，主要因為 HD 的三大工具箱可以幫助人們邁向理想 HD，有效地幫助人們解除煩惱、痛苦和壓力。而生命教育的三大目標則為珍愛生命、發展生涯、自我實現(國立教育資料館)。許多未深入研究 HD 的學員，往往將 HD 歸入生命教育之一環。因此，如何將 HD 與一般生命教育課程做區別，將會是未來推展 HD 所須面對的課題之一。

根據 HD 創始人游伯龍教授(2009)歸納、整理完備的三大工具箱，讓面臨痛苦、煩惱、壓力的人們，有機會藉由善用工具箱而解結痛苦、煩惱、壓力。HD 也深入探討人類的決策行為過程、決策分析、競局分析與策略…等，因此 HD 所涉及的範圍既廣且深，是一門整合心理學、腦神經科學、解剖學、系統工程和管理學的學說。

教育部以 2002 年(民國九十年)定為生命教育年，全力推動生命教育，主要原由在於青少年呈現一種不健康的行為取向—不知愛惜自己、頹廢、消極，常有踐踏生命的偏差行為。而整體社會環境而言，也由於變遷快速，e 世代的來臨，適應困難的人普遍增加，尤其是「憂鬱傾向」人口急速累增，自殺率提高。從大環境(社會)到小環境(學校)，皆充滿鄙視生命價值、尊嚴與意義的文化。(國立教育資料館)教育部經過十年的推廣與努力，生命教育

課程仍有相當大的成長空間，因此 HD 推展若能深入發展此領域，將有助提升 HD 普及社會的成效。

另外，在投資者／贊助者／捐款者層面，他們期望藉由其投資，能吸引更多學員，讓更多人受惠，而能增大報酬率。當獲利成長的同時，他們也願意協助 HD 的發展，以回饋社會。

在 HD 推展過程中，為了提供友善且良好的教學環境、有效控制教學品質、經由擴大規模讓更多學員受惠…等，所有的活動皆須資金的支援與協助，因此能否募集更多的資金，以幫助 HD 推展，亦是重要課題之一。對於有效地吸引投資者前來投資，可針對兩個方面著手進行。一方面可將 HD 的推展範圍由教育界延伸至產業界，透過廣設教育訓練課程或演講、網路教學平台、相關週邊商品…等，增加收入來源，同時可以吸引投資者的目光，另一方面可運用校友會等人脈網路，對其提出一具體、良好的、規劃嚴謹且完整的創設計畫，以說服他們作為 HD 推展的投資者。亦或藉由產學合作，來獲取資金協助。如此將可改善 HD 推展資金缺乏的疑慮。

上述建議看似簡單，但卻必須投入龐大的人力與資源來支持與協助，因此理想的 HD 推展，其仰賴整個團隊的努力以及長時間的耕耘，才得以達成。所以有效整合參與者的能力集合是必要的，下節將探討如何有效整合現有參與者的能力集合。

6.1.2 能力集合分析

經由前小節的壓力結構分析，與第一節對於理想 HD 的推展建議，本研究彙整成表 11 的參與者的能力集合分析表，當 HD 推展團隊有效地整合與善用各個參與者的能力集合，將有助於達成理想的 HD 推展。

HD 推展的主要參與對象有 HD 推展團隊、大專院校 HD 種子教師、曾經參與過課程的學員、志工、目標族群以及投資者／贊助者／捐款者等，有效整合以上各個參與者的能力集合，將可為 HD 推展帶來助益。以 HD 推展團隊為例，其所擁有的組織包含：HD 學會、HD 實驗室，若能如第一節建議新設一組織，將能力集合有效地轉換，將可解決因現有組織限制而無法處理的問題。

同時善用教育體系資源，運用現有人脈，將 HD 課程／服務引薦於企業，有利於 HD 發展與擴展至各產業界。並且繼續根植於教育界，加強服務提升(如:關懷電話)、促使教育部建議 HD 為大專院校指定課程、協助 HD 課程型態改變、將 HD 深入生命教育中…等。

以大專院校 HD 種子教師為例，其所擁有的知識除了原有專業知識外，亦包括於種子教師培訓課程中所學習到的 HD 知識，若能精進他們對 HD 內化程度，以及連結大專院校教師升等與 HD 推展關係，讓他們成為 HD 合格講師，將可舒緩合格講師短缺的困擾。

以曾經參與過課程的學員為例，他們經由課程薰陶，認為 HD 課程是可幫助自己亦可幫助他人的一門好課程，若善用此能力集合並配合推薦制度或志工制度，讓推薦課程者或擔任志工者享有免費參與 HD 精進課程，一方面可增加學員推薦親朋好友的意願，另一方面可達到行銷課程目的。

若能將推展 HD 活動以企業經營品牌方式般管理，瞭解目前參與者所擁有的能力集合，運用八個擴展習慣領域的方法以及九個深智慧原理(若想瞭解更多三大工具箱內容，詳見游伯龍，2009)，有效善用與整合各個能力集合，以增進產品的改善、產品精緻化以及提升服務品質。

表 11 HD 推展的相關參與者的能力集合分析

參與者	能力集合(人力、能力、技術、資源、知識、信息、努力、態度…)
HD 推展團隊	組織：HD 學會、HD 實驗室、新營運組織 人力：創始人、HD 學會成員、HD 合格講師 知識：HD 技術及能力：教學經驗、其他專業領域、網路教學平台 資源：校園、教育體系網路、企業人脈、TTQS 認證 態度：善用 HD、高度認同 HD 信息：好的 HD 是給自己與小孩最好的禮物 其他：講師認證制度、分享／學習平台、HD 期刊成為管理界知名期刊、提升服務(如:關懷電話)、促使教育部制定 HD 為大專院校指定課程、協助 HD 課程型態改變、將 HD 深入生命教育中
大專院校 HD 種子教師	人力：參與 HD 種子教師研習營之學員 知識：原有專業知識、課程所學 HD 知識 努力：學習其他各種相關領域知識 資源：現有教學環境 其他：加速／精進成為 HD 合格講師
曾經參與過 課程的學員	人力：大專院校學生、EMBA／在職專班學生、其家族成員、其企業／服務團隊成員 資源：人脈網路、資金

	態度：願意推薦親朋好友、公司成員 信息：理想 HD
志工	人力：大專院校學生、EMBA／在職專班學生、其家族成員、其企業／服務團隊成員 資源：時間、資金、專業技術、服務品質改善、人脈 其他：志工架構、志工服務架構、志工服務平台、整合講師認證制度
目標族群 (推廣對象)	人力：自己、影響力所及的周圍的人 範圍：教育界推展至各產業界 態度：認同 HD 且能推廣 HD 信息：HD 叢書、各式課程、包裝／設計的活動與商品
投資者／贊助者／ 捐款者	人力：投資者／贊助／捐款 HD 學會者 資源：資金、人脈
資料來源：本研究分析、整理	

6.1.3 產品／服務分析

根據本章第二節的壓力結構分析表(見表 10)，清楚知道 HD 推展的目標族群為廣大的社會大眾，依照人類的生歷八個年齡層，有著不同的壓力結構。若將 HD 完整的課程，不經由適度的包裝與設計，即未對市場進行區隔，將 HD 全數內容一次性地呈現給社會大眾，容易讓學員們因為 HD 的博大精深而造成其學習障礙，反而無助於 HD 推行。

以目前 HD 推展的商品為在大專院校開授 HD 相關課程，主要對象為拔根期與成年期的學生，因此對於完整教授 HD，其目的是為了讓學生理解 HD 的架構與學習完整內容，只要配合體驗式的教學方法，將更容易提升學生的學習成效。然而，當 HD 推展至各產業界時，不建議仿效前述以一次性將全數的課程範圍施行於企業界。

本研究建議依照不同產業、年齡層的壓力結構，適度地將市場區隔，設計或包裝不同主題單元的課程或活動。如同圓桌課程依照年齡層區分有少年營、青少年營、青年營、國台語班(針對年長者或行動不變者)，對於不同領域亦開設不同主題的課程，如：效率影響力，為人父母，組織修練，銷售贏家，成功致富…等(見附錄六：圓桌各階課程)。除了開設不同領域的課程之外，為了讓更多人參與圓桌課程，他們開授共同課程於社會大眾，如改變的力量第一階課程。雖然為共同課程，但他們刻意安排，將相同背景的學員，編排於同一性質的課程梯次中，以方便安排適當的課程內容，同時有效達成群聚效應，如師鐸營、杏林營…等。

經過課程的包裝與設計，將能吸引更多來自不同領域背景的學員。當學員人數增加的同時，必須考量如何提升相關服務，來延續與學員的關係。對於讓學員能於課程結束後持續被 HD 灌溉與滋潤的方法，本研究建議設計相關輔助制度，讓學員有機會可以參與免費或優惠課程以繼續學習 HD，以及如本章第一節所提及設立分享／學習平台，讓學員除了在課程中學習到 HD 外，更可透過此一平台與其他學員共同討論、分享，以激盪出不同火花，加深學員對 HD 的電網與提高他們對 HD 的認同程度。

6.1.4 價值創造與分配

根據第一章描述，參與過 HD 學員表示，HD 是一門很好的理念學說，也確實可以幫助人們有效解除壓力、問題與煩惱，說明 HD 為學員創造難以衡量的無形價值。要能夠成功地將 HD 普及於社會，必須仰賴大量資源的投入，可藉由有效地增加 HD 推展的有形價值，或者將 HD 所創造的無形價值轉換成有形價值，以支援需求資源的投入。

誠如前小節所述，將 HD 推展至各個產業界，並進行市場區隔，依據不同目標族群，設計或包裝不同課程、活動…等相關產品／服務，按照不同種類的產品／服務制定差異化的價格政策，藉由價格制度的標準化，以提高 HD 推展的有形價值。當有形價值提升的同時，也能為 HD 推展帶來助益。

當目標族群的需求因 HD 產品／服務而獲得滿足，或其壓力、煩惱和痛苦，經由 HD 產品／服務的幫助而有效獲得解決，不論有形或無形價值，均可視為 HD 推展的價值。對於因 HD 產品／服務所產生的價值，要能持續地投資以協助 HD 理想的推展，建議運用如同第一小節所述方法，舉辦慈善活動，以提高 HD 於社會的能見度，同時可運用異業結盟方式或與其他產業合作，並投入開發、設計除了課程之外的他項商品，例如：電子書、個人特色商品、決策軟體、個性分析軟體、情緒調控輔助軟體…等，讓 HD 產品除了課程、演講、書籍之外，變得更加豐富、多元與有趣。經由不斷地創造價值，無形中有助於 HD 普及於社會。

6.2 壓力結構和能力集合分析表

經由第四章圓桌個案分析、第五章 HD 學會現況分析以及此章 HD 理想推展等分析研究可知，若想要能深入參與者的潛在領域，有效獲取或轉化能力集合，比競爭對手更快速地提出產品／服務，以滿足目標族群的需求，則必須有效掌握參與者的行為模式、生存生活目標以及壓力結構。因此本研究引用第二章人類生歷各階段、人類八大行為通性、人類生存生活七大目標與能力集合分析等文獻，將其結合並歸納整理成一壓力結構與能力集

合分析表(見表 12)。該分析表分作三大部分說明。

(1) 第一部分為縱向分析，主要以企業／組織之參與者做為分析對象。對於企業／組織之參與者，又區分兩部分，分別為內部參與者以及外部參與者。

- 內部參與者：透過人類生歷各個階段細分成八個年齡不同時期(0—16 啟蒙期、16—22 拔根期、22—29 成年期、29—32 過度期、32—39 安定期、39—43 危險期、43—50 成熟期、50—昇華期)
- 外部參與者：除了與內部參與者相同，以人類生歷各階段區分為八個年齡層的目標族群外，還包括競爭者與其他參與者兩類。

(2) 第二、三部分為橫向分析，分別為探討分析對象的壓力結構以及其能力集合。此表的主要分析項目，分別為壓力結構和能力集合。

- 壓力結構分析項目，區分兩大部分：
 - ❖ 人類八大行為通性(同類互比、印象概推、投射效應、近而親、相互回報、相似相親、替罪羊行為、人群中的責任擴散)
 - ❖ 人類生存生活七大目標(生存和安全、傳宗接代、自我重要感、社會讚許、感官上的快樂或滿足、認識的一致性和好奇、自我昇華)。
- 能力集合分析項目，主要包含人力、能力、技術、資源、知識、信息、努力、態度以及其他能力集合等共九個項目。

企業／組織應如何使此表，來瞭解參與者的壓力結構？以一企業／組織的內部參與者，在安定期為例，對於此時期擁有抱負和希望生歷成功的人們而言，主要專心致志於工作，以求有所創新，取得成就。他們希望能達到自我重要感以及社會讚許的目標滿足。

因此對應此表我們可以找到內部參與者中的「安定期」作為縱向分析對象，向下延伸，同時往左可對應到「自我重要感」與「社會讚許」兩個分析項目，並將記號標在所交錯重疊之格子上。

透過檢視此表可以看出安定期的內部參與者，其壓力結構有來自自我重要感與社會讚許此兩個目標，因此企業／組織若想留住此類型的人，可以提供能滿足安定期職員的自我重要感的事件，或設計讓他們有機會獲得社會讚許的工作，讓他們處理或參與相關工作，當他們在這些工作中得到需

求的滿足，所投入該企業／組織的時間、精力會相對增加，也更加認同該企業／組織。

如同圓桌個案分析，圓桌深知教育基金會要能永續經營，以有限的人力與資源是無法達到此目的，還必須依靠龐大志工來完成。當圓桌招募到志工後，為了讓志工能持續地認同該組織，圓桌設立分享平台，讓志工有機會分享自己改變的經驗，幫助他人，以滿足自我重要感。圓桌也透過志工活動，如淨山活動，得到社會讚許，讓志工更加認同圓桌，而持續地效力於圓桌。

企業／組織瞭解參與者的壓力結構後，可透過使用此表，來幫助企業／組織有效轉化能力集合。延續上段範例，以企業／組織中的內部參與者在安定期，為分析對象。該企業／組織瞭解安定期的職員已在各自專業領域上有一定的成熟度，也願意藉由創新來提升工作績效，但他們也因享受這安定的感覺，害怕因創新而帶來的改變，而失去這份安定感；同時產生出自身無法掌控的不確定因素，因而導致蹣跚不前。

運用此表，首先找到內部參與者中的「安定期」為縱向分析對象，向下延伸，同時往左對應到能力集合中的「能力」與「技術」兩個分析項目，在所交錯重疊之格子標上記號。

透過檢視此表，可以看出安定期的內部參與者其能力集合有能力和技術。企業／組織為了提升競爭優勢，必須擁有更多專業技術與能力，因此必須鼓勵安定期的職員，採用更多創新的方法。為了突破安定期員工的心理憂慮，以轉化其能力集合，企業／組織可透過「信息」來建立安定期員工的信心，所以企業／組織可安排教育訓練，教授七大光明心態(若想瞭解更多三大工具箱內容，詳見游伯龍，2009)的用法來鼓勵員工，增加他們正向電網以建立信心。藉由潛移默化的力量，以提升安定期員工的工作績效。

如同圓桌個案分析，圓桌深知成功經營志工團隊等於成功經營基金會，而志工是支撐基金會的力量之一。若能將學員轉變成志工，再讓志工變為講師，將可同時化解志工人數不足與講師來源的問題。因此圓桌在設計課程中，運用許多活動與影音聲光設備，讓學員深刻感受，如播放電影「春風化雨」(Dead Poets Society)，讓學員體驗電影情節，站在桌上，想像有如站在世界的頂端，同時大聲喊出「我可以做到」，讓世界知道，自己是可以做到一克服任何阻礙，完成夢想。這些活動主要目的就是圓桌運用「信息」的傳導，讓更多的學員感動，留下深刻的體驗，因此願意加入志工團隊，一旦成為志工，經由參與志工各項活動，即有機會成為圓桌講師。

所以善用此分析表，不僅可以幫助企業／組織深入潛在領域，快速整理參與者的壓力結構，所擁有的能力集合，更可透過能力集合的轉化，提供產品／服務的改善與精進，以快速有效解除目標族群的痛苦與煩惱，最終創造更高的價值。



表 12 壓力結構與能力集合分析表

分析項目		參與者																		
		內部參與者								外部參與者										
										目標族群							競爭者	其他		
		0-16 啟蒙期	16-22 拔根期	22-29 成年期	29-32 過度期	32-39 安定期	39-43 危機期	43-50 成熟期	50- 昇華期	0-16 啟蒙期	16-22 拔根期	22-29 成年期	29-32 過度期	32-39 安定期	39-43 危機期	43-50 成熟期			50- 昇華期	
壓力結構	人類八大行為通性	同類互比																		
		印象概推																		
		投射效應																		
		近而親																		
		相互回報																		
		相似相親																		
		替罪羊行為																		
		人羣中的責任擴散																		
	人類生存七大目標	生存和安全																		
		傳宗接代																		
		自我重要感																		
		社會讚許																		
		感官上的快樂或滿足																		
		認識的一致性和好奇																		
能力集合	自我昇華																			
	人力																			
	能力																			
	技術																			
	資源																			
	知識																			
	信息																			
	努力																			
態度																				
其他																				

資料來源：修改自 Levinson(1978)。游伯龍(1987)，行為的新境界，360-362。游伯龍(2009)，HD 習慣領域—影響一生成敗的人性軟體。

七、結論與未來研究建議

7.1 結論

根據 HD 創始人游伯龍教授指出：「HD 的推展議題，對未來研究的幫助為體驗人人都是無價之寶，有無限潛能，不因 HD 束縛而不能發揮，擴展而能豐盛自己或別人的 HD，解除自己或別人的痛苦煩惱，創造喜悅智慧。」

這句話看似簡單並與企業／組織無關，但事實上，所有企業／組織都建立在此句話上，所有管理的精神，以及所有管理的基礎，都在於能解除自己和別人的痛苦煩惱。企業產品一定能解除某特定族群的痛苦與煩惱，客戶才會積極向企業購買產品，而企業／組織也必須不斷地提升產品與服務，必須能夠比競爭對手更快、更有效的解除客戶的痛苦與煩惱才能在市場中具有競爭力。如本文所述圓桌所提供的服務解除了那些想要改變、追求幸福人生而受制於自我思想束縛的族群的痛苦；HD 解除了所有人類痛苦、煩惱。若企業／組織能將其本身格局打開，設計出可以解除更多人的痛苦、煩惱的產品／服務，則其業績將會蒸蒸日上；反之，若企業無法達成此目標，將被逐出於競爭市場。

本文以創新動態學架構為藍圖，從參與者的壓力結構、能力集合轉化、產品的設計與包裝及價值創造與分配等角度，以圓桌教育基金會為成功個案進行分析，結果顯示 HD 若要提升在推展方面的成效，組織須進行調整、整合參與者能力集合、包裝／設計產品／服務、持續灌溉／滋養參與者…等。此分析模式，將可引申應用於其他類似的決策問題。例如企業／組織在推行產品／服務或推動企業文化時，依循創新動態之循環架構，並結合使用創新動態流程檢核表，將更深入潛在領域，瞭解參與者的壓力結構、能力集合轉化等相關參數間的動態變化與互動關係。以此方向進行分析，可幫助組織有系統地掌握各環節的問題，並有效率地解決之，它也將是企業／組織致勝並創造贏贏局面的重要關鍵。

7.2 未來研究建議

本研究採順時針的創新動態學分析，並未針對逆時針方向進行更詳細案例分析。另受限於研究時間因素，對於 HD 推展未能長期且持續進行觀察日後的發展與改變，以及針對志工架構發展未能深入探究國際知名團隊——慈濟志工之發展與管理。因此對於有興趣的研究者，未來可朝逆時針創新動態學深入分析的研究方向發展。

參 考 文 獻

1. 李芳齡、李田樹 (譯)(2004)。創新者的解答。臺北市:天下雜誌。(Clayton M. Christensen, Michael E. Raynor, 2003)
2. 吳思華 (2002)。從製造台灣到知識台灣。載於天下文化(主編), 哈佛商業評論精選-創新(頁 26-35)。臺北市:天下文化。
3. 吳榮助、黃鴻順 (2010)。將體驗學習融入習慣領域教學之探討。第十八屆習慣領域學術與應用研討會論文集(頁 41-53)。新竹市:中華民國習慣領域學會。
4. 符碧真 (2007)。大學教學與評量方式之研究。2007 年 6 月 29 日, 取自台灣高等教育資料庫整合計畫網址 <https://www.cher.ntnu.edu.tw/epaperi/topics/nindex2.php?no=16>
5. 陳彥曲、游伯龍 (2009)。提升企業競爭力新思維—創新動態學。習慣領域期刊, 1(1), 19-46。
6. 陳彥曲 (2010)。習慣領域、可變空間下的決策及創新動態學。(博士論文, 交通大學, 2010)。國立交通大學博碩士論文全文檢索系統, GT079234808。
7. 游伯龍 (1987)。行為的新境界。臺北市:聯經。
8. 游伯龍 (2000)。智慧乾坤袋。臺北市:財團法人洪建全教育文化基金會。
9. 游伯龍 (2007)。你被壓力壓扁了嗎? 習慣領域助你排憂解難。臺北市:時報。
10. 游伯龍 (2009)。HD 習慣領域—影響一生成敗的人性軟體。臺北市:時報。
11. 黃鴻順、陳彥曲 (2011)。諾基亞的興起與衰敗。第十九屆習慣領域學術與應用研討會論文集(頁 231-248)。新竹市:中華民國習慣領域學會。
12. 黃正新、黃鴻順、游伯龍 (2010)。探討創新動態學—以宏碁公司能力轉化為例。習慣領域期刊, 1(2), 93-118。
13. 黃正新 (2011)。創新動態學之探討—以宏碁新經營模式為例。(碩士論文, 交通大學, 2011)。國立交通大學博碩士論文全文檢索系統, GT079764503。
14. 張玉文、羅耀宗 (譯)(2007)。杜拉克精選—創新管理篇。臺北市:天下文化。(Peter F. Drucker, 2001)
15. 溫惠楨、陳彥曲 (2010)。推廣習慣領域的挑戰。第十八屆習慣領域學術與應用研討會論文集(頁 13-28)。新竹市:中華民國習慣領域學會。
16. 廖月娟、姜雪影、謝凱蒂 (譯)(2011)。賈伯斯傳。臺北市:天下文化。(Walter Isaacson, 2011)
17. 顧淑馨 (譯)(2010)。與成功有約。臺北市:天下文化。(Stephen R. Covey, 2008)

18. 葉重新 (2001)。教育研究法。臺北市：心理。
19. 台灣立報官方網站
<http://www.lihpao.com/?action-viewnews-itemid-7924>
20. 財團法人圓桌教育基金會官方網站
<http://www.lifeacademy.org/user/>
21. 習慣領域學會官方網站
<http://www.hd.org.tw/>
22. 教育部財團法人教育基金會官方網站
<http://www.edu.tw/society/>
23. 教育部統計處官方網站
http://www.edu.tw/statistics/content.aspx?site_content_sn=8956
24. 國立教育資料館官方網站
http://192.192.169.108/2d/citizen/teach/teach_0501.asp
25. 行政院勞工委員會 TTQS 官方網站
<http://ttqs.evta.gov.tw>
26. Athan, M.S. (1999). *Guide to companion parrot behavior* (1st ed.). Hauppauge, NY: Barrons Educational Series Inc..
27. Chan, S.J., Yu, P.L. (1985). Stable Habitual Domains: Existence and Implications. *Journal of mathematical analysis and applications*, 110(2), 469-482.
28. Christensen, C.M. (1997). *The innovator's dilemma: when new technologies cause great firms to fail* (1st ed.). Boston, MA: Harvard Business School Press.
29. Christensen, C.M. (2003). *The innovator's dilemma: the revolutionary book that will change the way you do business* (3rd ed.). New York, NY: HarperCollins Publishers Inc..
30. Christensen, C.M., Raynor, M.E. (2003). *The innovator's solution* (1st ed.). Boston, MA: Harvard Business School Press.
31. Cohen, W.M., Levinthal, D.A. (1990). Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. *Administrative science quarterly*, 35(1), 128-152.
32. Dale, E. (1969). *Audiovisual methods in teaching* (3rd ed.). New York, NY: Dryden Press.
33. Dauphinais, G. W., Means, G., & Price, C. (2000). *Wisdom of CEO-29 global leaders tackle today's most pressing business challenges* (1st ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
34. Dogson, M. (1991). Technology, learning, technology strategy and competitive pressures. *British journal of management*, 3(2), 132-149.
35. Dosi, G. (1982). Technological paradigms and technological trajectories. *Research policy*, 11(3), 147-162.
36. Drucker, P.F. (1954). *The practice of management* (1st ed.). New York, NY: Harper & Brothers.

37. Drucker, P.F. (1973). *Management: task, responsibilities, practices* (1st ed.). New York, NY: Harper & Row.
38. Drucker, P.F. (1989). What business can learn from nonprofits. *Harvard business review*, 198907, 88-93.
39. Drucker, P.F. (1997). The Discipline of Innovation. *Harvard business review*, 200208, 3-8.
40. Edquist, C. (1997). *Systems of innovation, technologies, institutions and organizations* (1st ed.). London, England: York House Typographic Ltd..
41. Frankle, E. G. (1990). *Management of technological change*. Boston, MA: Kluwer Academic.
42. Hauser, J., Tellis, G.J., & Griffin, A. (2006). Research on innovation: a review and agenda for marketing science. *Marketing science*, 25(6), 687-717.
43. Holt, K. (1983). *Product innovation management* (1st ed.). London, England: Prentice Hall.
44. Kline, S.J., Rosenberg, N. (1986). An overview of innovation. In R. Landau & N. Rosenberg (Eds.), *The positive sum strategy: harnessing technology for economic growth* (pp. 275-306). Washington, DC: National Academy Press.
45. Levinson, D.J. (1978). *The seasons of a man's life* (1st ed.). New York, NY: Random House Inc..
46. McAdam, R. (2000). Knowledge management as a catalyst for innovation within organizations: a qualitative study. *Knowledge and process management*, 7(4), 233-241.
47. Patel, P., Pavitt, K. (1994). National innovation systems: why they are important and how they might be measured and compared. *Economics of innovation and new technology*, 3(1), 77-95.
48. Ruger, Henry A., Bussenius, Clara E. (Translated)(1913). *Memory: a contribution to experimental psychology*. New York: Columbia University. (Hermann Ebbinghaus, 1885)
49. Schumpeter, J.A. (1934). *The theory of economic development* (1st ed.). Cambridge, England: Harvard University Press.
50. Tidd, J., Bessant, J. & Pavitt, K.(2005). *Managing innovation: integrating technological, market, and organizational change* (3rd ed.). London, England: John Wiley & Sons Ltd..
51. West, M. A., & Rickards, R. (1999). Innovation. In M. A. Runco & S. R. Pritzker (Eds.), *Encyclopedia of creativity*(pp. 45-69). London, England: Academic Press.
52. Yu, P. L. (1990). *Forming winning strategies, an integrated theory of Habitual Domains* (1st ed.). New York, NY: Springer-Verlag.
53. Yu, P. L. (2002). *Habitual Domains and forming winning strategies* (1st ed.). HsinChu, Taiwan: NCTU Press.
54. Yu, P. L., Lai, T. C. (2004). Knowledge management, habitual domains, and innovation dynamics. *Lecture notes in artificial intelligence*, 3327, 11-21.

附 錄 一

教師反應問卷統計表範例：

國立交通大學八十九學年度第一學期

教學反應問卷個別科目統計表

當學期課號：5557

課程名稱：習慣領域與創新管理

印表日期：2001年02月15日

開課班別：資管碩

任課教師：游伯龍（資管碩）

科目性質：一般課程

修課人數：21

答卷人數：16

回收率：76.20%

一、針對教學評量的項目分析：

題號	評 量 題 目	平均分數
1	老師授課內容份量適當	4.50
2	老師授課內容與課程主題貼切	4.62
3	老師對課程的進度掌握得宜	4.62
4	使用之教科書、教材或講義對學習很有幫助	4.75
5	老師在課堂上的講解，對課程的瞭解與學習很有幫助	4.62
6	考試或作業的內容，對學習很有幫助	4.62
7	老師表達能力良好	4.69
8	老師上課態度熱忱、認真、負責	4.75
9	課堂上老師能注意到個別學生的學習需要而給予不同的協助	4.44
10	課堂外學生若有需要，老師會樂於幫助學生解決與課程相關的問題	4.56
11	老師能事先讓學生了解上課的進度	4.56
12	老師能事先說明本課程的評分標準	4.69
13	老師很少遲到、早退、缺席或要求學生調課	4.75
以上各項問題之總平均(平均得點)		4.63

說明：教學評量各問項的平均分數列於表1。平均分數為5者：表示受訪者對該項目之滿意度為「非常同意」；平均分數為4者：表示受訪者對該項目之滿意度為「同意」；平均分數為3者：表示受訪者對該項目之滿意度為「普通」；平均分數為2者：表示受訪者對該項目之滿意度為「不同意」；平均分數為1者：表示受訪者對該項目之滿意度為「非常不同意」。

二、針對受訪者背景之統計分析：

基本資料	項目	人數(百分比)	平均得點	項目	人數(百分比)	平均得點
性別	男性	10 (62.50%)	4.72	女性	6 (37.50%)	4.47
	就讀學院			工學院	0	0.00
	商管學院	0	0.00	管理學院	16 (100.00%)	4.63
	理學院	0	0.00			
	人文社會學院	0	0.00			
年級	大一	0	0.00	大二	0	0.00
	大三	0	0.00	大四	0	0.00
	碩士	16 (100.00%)	4.63	博士	0	0.00
本課程是	必修	0	0.00	選修	16 (100.00%)	4.63
受訪者在本課程的出席率	少於40%	0	0.00	40%-59%	0	0.00
	60%-79%	0	0.00	80%或以上	16 (100.00%)	4.63
每週平均自習本課程時數	0-2小時	3 (18.80%)	4.44	3-5小時	13 (81.20%)	4.76
	3小時以上	5 (31.20%)	4.54			
預期本課程的學習成績屬於	班上前1/3	5 (31.20%)	4.69	班上中間	11 (68.80%)	4.60
	班上後1/3	0	0.00			

三、學生對本課程意見：

- 1、可以應用在生活和工作上。

保存年限：十年

表單編號：120-4-003J-01

附 錄 二

種子教師課程問卷範例：

習慣領域種子教師研習營高階班課程問卷

為使我們更瞭解您對「習慣領域」課程的意見，並作為將來改進的方向，敬請填寫下列幾個問題。

0. 曾參加 HD 基礎班 HD 進階班

- | | 非常同意 | 同意 | 不同意 |
|---------------------------|-------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. HD 高階讓我更了解 HD | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. HD 高階讓我對自己更了解，更珍惜自己 | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. HD 高階讓我對自己更有信心 | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. HD 高階讓我知道如何發揮自己的能力 | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. HD 高階讓我了解更多人生的方向 | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. HD 高階讓我更珍惜自己的工作，對工作更投入 | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. HD 高階讓我對社會更有奉獻心 | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. HD 高階讓我知道如何貢獻社會 | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. HD 高階讓我更能提升教學績效 | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. HD 高階對我的教學設計更有幫助 | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

11. 整體滿意度 很滿意 滿意 尚可

12. 上了這幾堂課程之後，請用簡短的幾句話總結您的感受或受影響最深的觀念？

更深刻的了解自己行為思維背後所潛在問題是可以透過
習慣領域或改善解結。

HD的中心思想為益氣。

13. 請您提供改善意見；如果您有任何其他建議或想法，歡迎寫下告訴我們：

交在大棒的課程謝謝所有老師。

附 錄 三

訪談問卷內容：

(1)針對習慣領域學會成員的問卷內容：

問題1：就習慣領域學會創始人／理事長／秘書長的角度，您對於習慣領域學會的期望？

問題2：您認為目前學會在推行習慣領域的成效如何？

問題3：目前學會在推行習慣領域學說是否面臨挑戰？

問題4：呈3，須克服哪些挑戰？

問題5：透過種子師資之培訓，是否能有效提昇推廣習慣領域成效？若否，您心中是否有其他建議方式？

(2)針對圓桌教育基金會參與者(學員／志工／講師)的問卷內容：

問題1：報名圓桌課程的原因為何？

問題2：針對推薦人於圓桌課程前與課程後的變化為何？

問題3：圓桌課程如何感動學員？原因為何？

問題4：上完圓桌課程的感覺與感想為何？

問題5：是否願意報名下一階段課程？

問題6：為何願意成為圓桌志工？擔任圓桌志工的時間多久？

問題7：為何社會菁英人士願意犧牲時間，成為志工，參與圓桌各項活動？

問題8：圓桌課程與坊間心靈成長課程之差異？

問題9：講師於課後的為人為何？

問題10：圓桌圖騰所代表的意義？

附 錄 四

財團法人圓桌教育基金會志工架構：

圓桌稱該組織志工為生命教練，分成下列七階：

- 第一站：分享會志工，協助各地分享會運行
- 第二站：經典講座志工，協助每月經典講座相關事宜
- 第三站：圓愛服務隊志工，協助該組織各項活動之運行(見下表)
- 第四站：講座學長志工，擔任分享會之小組組長
- 第五站：課程學長志工，擔任課程中之小組組長
- 第六站：生命教練，協助該組織之運作
- 第七站：講師，擔任課程老師

圓桌之圓愛服務隊工作說明

組別	活動/內容名稱	參加資格	工作說明
接待組	分享會	第一站	協助報到接待、招呼學員、帶位
	分享會	第三站	交通指揮
	迎新會	第一站	協助迎新會報到接待工作
	課程報到 (火車站)	第一站	集合地接待
	課程報到 (開課地)	第一站	現場報到接待(宜蘭、揚昇)
	課程報到(機場)	第三站	海外學員(學長)機場接送
	課程結業	第一站	協助課程推薦人分享會及結業接待
行政組	課前行政	第一站	協助課前備品準備、備品清點
	課後行政	第一站	協助課後名牌套清潔、識別帶整理、心得掃描、表單整理
文書組	心得、記錄	第一站	課程心得建檔、分享會活動記錄
	報名	第四站	協助報件報名表資料建檔輸入
庶務組	辦公雜項	第三站	協助辦公室泡茶、奉茶及接待
	報名	第四站	協助辦公接聽電話及報名等事務

場地組	課程前	第一站	協助課程佈置(音響架設、佈線、三角旗、筆記本、原子筆、便條紙的擺放、旗幟佈置)
	生火	第四站	協組活動生火
	課程後	第一站	協助課程場地撤場工作
多媒體組	剪輯	第三站	協助分享帶剪輯及字幕、學長片頭製作
	視覺	第三站	協助課程及活動影像拍攝、製作等工作
	AV	第三站	課程、分享會視訊、音樂播放及錄影工作

資料來源：財團法人圓桌教育基金會



附 錄 五

財團法人圓桌教育基金會認證講師制度：

圓桌稱之為該組織之生命教練認證制度，如下：

第一階為推廣志工，舉凡完成圓桌第一階課程、並參加分享會服務之學員。

第二階為關懷志工，完成圓桌第一階課程、幫助三人進入課程、以及擔任講座志工。

第三階為服務志工，完成圓桌第二階課程、幫助三人進入課程、參加圓愛服務隊。

第四階為講座學長，完成圓桌第三階課程、幫助六人進入課程、參加學長集訓。

第五階為課程學長，完成圓桌第四階課程、幫助六人進入課程、擔任課程學長。

第六階為生命教練，完成圓桌第四階課程、幫助十二人進入課程、願意以慧命為重。

第七階為圓桌講師，須成為第六階生命教練，經由講師們認可，以及無我為人精神與態度。

附 錄 六

財團法人圓桌教育基金會各階課程：

各階段的課程簡述說明如下：(各階課程內容架構見下表)

第一階段「改變的力量」，這個課程打開人的覺察力，探討如何能夠洞見因果，努力於改變自我，創造更好的結果，同時如何管好進出，把人生在世這一生一死到一呼一吸間的進出，均能妥善安排，完成自我的管理。這一階段的目標在於創造人我關係變好的空間；透過把愛傳出去理念的認同，人終於知道自己的使命，一生用來完成傳愛的任務。

第二階段的課程「效率影響力與為人父母」，旨在讓一階改變的力量成為一股強大自我要求的信心，而能持之以恆，永不退轉。

第三階段組織修練、銷售贏家與成功致富，告訴我們讓自己能夠創造自己的有餘淨土，讓生命得以充份發展，並且更進一步在人間完成自己的使命。

第四階段的課程，思想設計師、靜心觀照、健康快樂、生命教練，則是最終而言，人可以自行上路，面對人生的風浪、生活的無常，均可以圓滿自持，在積極與健康的生活中，完成願景。

圓桌各階課程內容

階層	課程名稱	課程內容
一	改變的力量	經營個人生命的十大架構： 導論 學習如何學習－潛意識學習法 架構一 永遠持續不斷的進步－改變 架構二 支配人生的力量－命運 架構三 發現是學習的開始－覺察力 架構四 生命力－愛的能量 架構五 改變自我的智慧－鏡子哲學 架構六 一切操之在我－轉 架構七 事實的真相－相信 架構八 全面平衡式成功－變 架構九 生命的追求－我要什麼 架構十 我的人生－新世界
二	效率影響力	發展人生真、善、美的十大架構：

	導論	學習如何學習－效能的學習
	架構一	成為生命的主人－覺定
	架構二	影響與被影響－影響力
	架構三	發生的終點－接受
	架構四	命運之約－因緣果
	架構五	關係的學習－關係法
	架構六	最後的相信－信任
	架構七	創造我的存在－我是
	架構八	無條件的－願意
	架構九	溝通的藝術－相應
	架構十	終極效能－合一
為人父母	孕育傑出子女的十大智能：	
	智能一	瞭解－我的孩子怎麼了
	智能二	塑造－是身教不是言教
	智能三	定位－孩子不是父母的
	智能四	潛能－孩子無所不能
	智能五	自主－讓孩子認識自己
	智能六	修正－我的孩子只會變好
	智能七	學習－必須讓他自己來
	智能八	教育－我的孩子是天才
	智能九	成為－我把孩子看成什麼
	智能十	成功－我的孩子一定成
三 組織修練	創造優質團隊十大架構：	
	導論	學習如何學習－真實的經濟
	架構一	最佳組合－平衡與滿足
	架構二	團隊文化－大家都一樣
	架構三	決策的品質－行動與修正
	架構四	組織的凝聚－共識
	架構五	組織的實力－個人內在修為
	架構六	組織的空間－信服
	架構七	讓團隊發揮－團隊精神
	架構八	永續的考驗－如何在一起
	架構九	慧命的延續－傳承
	架構十	組織的智慧－深度觀照
銷售贏家	開啟潛意識銷售的六大架構：	

	導論	潛意識—學習如何學習
	架構一	願意換—銷售的守護神
	架構二	需求—存在的真理
	架構三	真實—用心面對自己
	架構四	信任—潛意識的說服
	架構五	影響力—讓別人如何
	架構六	傳承—一切都是你的
成功致富	創造理想生活的十二大架構：	
	導論	學習如何學習—學習生活
	架構一	擁有一切的成就—成就科學
	架構二	得到的智慧—賺錢
	架構三	錢這回事—金錢的終極目標
	架構四	為什麼會有一有錢
	架構五	財富的起點—存錢
	架構六	不可能輸的投資策略—投資管理
	架構七	人生最後的擁有一資產管理
	架構八	超越擁有一用錢
	架構九	成敗之外—進步
	架構十	成功的境界—新成功學
	架構十一	達成一切的目標—實現法
	架構十二	終極成功—喜捨
四 思想設計師	圓融智慧的十大架構：	
	導論	學習如何學習—化識成智
	架構一	從想到看—看見思想
	架構二	都是想出來的—定慧
	架構三	執著與不執著—無理可說
	架構四	知道不知道—真理
	架構五	智本慧根—覺知
	架構六	不可思議—相應如願
	架構七	我的祕密—無我
	架構八	萬法唯心造—心法
	架構九	圓桌法集—想法
	架構十	天意如此—悟道
靜心觀照	讓整個生命歡舞的八大架構：	
	架構一	從想到看—念頭與無念
	架構二	觀身法—氣與能量

	架構三	空的容器—給與得
	架構四	笑和哭—放輕鬆
	架構五	靜與淨—融入喜樂
	架構六	靜心觀照—不活動
	架構七	觀心法—我在那裡
	架構八	回到中心—慶祝祈禱與合一
健康快樂	身心靈健康的十大架構：	
	導論	學習如何學習—體會
	架構一	身體：和身體溝通—身體語言
	架構二	平衡：覺一切有情—得到滿足
	架構三	疾病：身體怎麼了—病理心法
	架構四	潛能：進入潛意識—時空統一
	架構五	生命：身心靈一體—生命全相
	架構六	治療：還我健康—癒合的力量
	架構七	醫藥：成為自己的醫生—心靈神醫
	架構八	生死：活在生死之外—進入永生
	架構九	健康：創造自己的身體—心生萬相
	架構十	快樂：全然的活在當下—喜悅之道
生命教練	粹煉生命的六個架構：	
	架構一	起心動念—止息煩惱
	架構二	一念行起—成就自己
	架構三	天下一念—深自覺悟
	架構四	慈悲智慧—轉動世界
	架構五	精進禪定—心靈力量
	架構六	從一而終—生命教練

資料來源：財團法人圓桌教育基金會官方網站

附 錄 七

財團法人圓桌教育基金會 2012 年 1 月份課表：

圓桌 2012 年 1 月份課表

一月 JANUARY 2012							下個月
							更新日期: 2012-01-06
星期日 SUN	星期一 MON	星期二 TUE	星期三 WED	星期四 THUR	星期五 FRI	星期六 SAT	
1	2	3 馬來西亞吉隆坡 第一階 改變的力量 677期	4 馬來西亞吉隆坡 第一階 改變的力量 677期	5 馬來西亞吉隆坡 第一階 改變的力量 677期	6	7	
8	9 台灣 第二階 效率影響力 149期 額滿	10 台灣 第二階 效率影響力 149期 額滿	11 台灣 第二階 效率影響力 149期 額滿	12 台灣 第二階 為人父母 128期 額滿	13	14	
15	16 台灣 第一階 改變的力量 678期 額滿	17 台灣 第一階 改變的力量 678期 額滿	18 台灣 第一階 改變的力量 678期 額滿	19 台灣 圓桌家庭 青少年營 41期	20 台灣 圓桌家庭 青少年營 41期	21 台灣 圓桌家庭 青少年營 41期	
22	23	24	25 台灣 第三階 組織修練 50期 額滿	26 台灣 第三階 組織修練 50期 額滿	27 台灣 第三階 組織修練 50期 額滿	28 台灣 第三階 銷售贏家 56期 額滿	
29 台灣 第三階 成功致富 96期 額滿	30 台灣 第三階 成功致富 96期 額滿	31 台灣 第三階 成功致富 96期 額滿					

資料來源：財團法人圓桌教育基金會官方網站

自 傳

研究者－溫惠楨，任職於羅技電子股份有限公司(Logitech Far East Co., Ltd.)商用應用系統部，擔任經理一職。公司主要提供全球電腦週邊相關產品、數位家庭產品、企業視訊通訊產品等消費性電子產品。研究者目前主要從事亞太區財務系統專案管理、協調團隊資源、扶植外包商支援服務、確保財務相關系統正常運行等。2012年畢業於交通大學資訊管理研究所，主要研究習慣領域、能力集合分析及創新動態學等理論的運用。

