

如何更有創意？

薛良凱 普拉爵文創創辦人

【摘要】創意有時候是來自外在的原因，讓我們不得不學習創意。心想不可能事成，而是心想「做」成。學創意，不是想到，也不是知道，而是要做到。要學習創意，就要將「世界在改變」放在心中，我們的思維必須跟著轉動。本文主要將創意分成六大部分：改變、轉念、意外、組合、自覺、行動。首先，先介紹改變起因於科技、態度、風潮三個因子，並簡單歸納成兩個啟示：第一個是「不要相信永遠的對，也不要相信永遠的錯」；第二個是「我們不能用相同的方法，活出不一樣的自己」。然而人的劣根性很強，要再藉由轉念、轉化，將自己投射、轉化成使用者。而策展也是如此，要讓觀眾有所得，就必須投身變成觀眾、變成使用者，去思考他們的目的。接著要投資自己創造意外，結合不同領域的事物，以及必須靠自己，要有自己覺察自己的能力；最後，也是最重要的，就是要行動。

關鍵詞：創意；改變；轉念；意外；組合；自覺；行動

如何可以更有創意呢？因為工作的關係，我經常被迫或必須要更有創意。例如這場演講，我接到邀請的時候，就開始思考要如何讓我的內容既有創意又有佛法精神在裡面。所以，今天我的演講不只談表面的創意，也會讓大家知道創意裡面有一些更深層的意涵。

首先，我將創意分成六大部分來探討，今天我們就學習這六個法門、六個精神。如果將這六個部分充分理解、學會，估計各位的創意力也會逐步提升。

民國九十三年某天晚上，就在上課時，投影機突然故障無法使用，當下我緊張極了。明明

準備好一大堆投影片，但現在投影機突然壞掉，這讓我開始不斷急思回想投影片裡面到底有什麼內容？怎麼想都好像缺漏一部分，真後悔怎麼沒先印出來一份備用。

我從那天得到一個啟發，我們實在太依賴外在事物幫助自己，忘記自己才是最強大的。所以，從那次開始，我研發一種方法，不必靠投影片也可以順利講課，慢慢捨棄對投影片的依賴。我平時演講要講七小時，也都不依賴投影片，像今天這樣一小時的演講，算是最短的演講。

怎麼樣讓自己更有創意？對我來說，方法其實很簡單，但是還不熟悉這些方法的各位，要花



點時間慢慢領悟、體會。

我小時候很想學好英文，偏偏我的英文很糟、文法也不好。我想原因之一是那時候我的英文老師年紀很大，又不是英語本科畢業，講話的聲音聽起來像是口中含顆蛋一樣，雖然老師很努力，但我最終也沒搞懂什麼才是正確的發音。直到有一天，有位名人來學校演講學英文的訣竅，他演講說的英文發音好棒，和我之前聽到的洋涇浜英文完全不一樣。回家後，我馬上催促媽媽訂閱這位演講者發行的英文雜誌。每個月底雜誌會寄次月號雜誌到我家，到時就可以按部就班的跟著學習。

當時沒有 MP3、沒有網路，而是仰賴早上五點、五點半、六點、六點半反覆重播的 AM/FM 廣播頻道節目學習。一大早起床聽英文廣播，第一天就覺得大有進步，第二天就更有感覺了，聽到第五天，我自認已經可以和外國人進行口語溝通。或許收音機內容是反覆的講解、細說，發音又標準，我覺得進步很大。但到了第六天，我就不繼續看英文雜誌了。這不是因為我偷懶，而是單靠英文這一科是無法考上國立大學的。那時候大學的錄取率僅有百分之二十幾，物理、化學等其他科目也很重要，英文就先暫停休息一下也無妨。等我準備其他科目告一段落後，時間已經飛逝過了半個月，這時再打開收音機收聽英文，已經對不上之前雜誌的頁數。所幸沒有離開太久，收聽了三、四句之後，銜接回去還不是太難。

我銜接上去的那一刻，我就產生了一個錯覺——學習這件事似乎可以五天捕魚、三天曬網（這當然是錯的）。於是，我就開始斷斷續續、有一天沒一天的收聽英文；很快的，下個月號雜誌就寄來了。當四月號寄到的時候，我嚇了一跳，因

為之前二月號、三月號還沒拆封。我告訴自己，沒關係！英文是不會退流行的，隨時都可以重新撿起來閱讀、學習。接著七月號、八月號、九月號、十月號，一直累積到十二月號的時候，我覺得罪惡滿滿。因為訂雜誌的費用是我媽媽省吃儉用存下來的，但我訂了又沒看。雖然我期待總有一天會看它，但是我心知肚明，自己已經不會再看它了。於是在一個月黑風高的晚上，我就偷偷把雜誌打包賣給資源回收站，眼不見為淨。

故事講到這裡，經過那一年的努力，我的英文有沒有變得好呢？當然沒有。為什麼？不是心想事成嗎？我心想了，怎麼沒有事成呢？原來心光「想」當然不會成，凡事都是心想「做」成的。也就是說，很多事你再怎麼「想」都沒有用，我們必須動手去做才會成功。

一、改變

今天向大家講的第一件事情，與我剛剛說的故事非常有關係。第一個讓我們更有創意的方方法，就是要將「改變」這兩個字放在心中。大家不要誤會，不是改變自己，不是要我們改變，而是要記得「改變」這兩個字。

民國五十幾年左右出生的人應該都聽過紅遍街頭巷尾的綜藝節目「田邊俱樂部」，它是知名節目五燈獎的前身。在那個年代的讀者，晚上如果肚子餓了，街邊巷口會有賣小吃，或是騎著摩托車載著用保麗龍或用竹製品裝著食物的小車廂。如果附近沒有小吃店，晚上看完九點的節目之後，在社區、小村路邊也會有人沿路廣播叫賣燒肉粽、包子、熱豆花或是豬血糕。

民國五十幾年到六十幾年，那時候出門做生意



意的人很辛苦，如果準備一籃六十顆粽子，總要全部賣完才能回家。為什麼一定會賣完？因為那時候供應與需求不對等。當時很多家庭會生兩個、三個、甚至四個小孩，所以需求很大、供應很少。四、五十年前，一年約有四十萬個小孩出生，可說是臺灣人口爆炸時期。到了民國一〇六年，臺灣一年出生人口只剩十八萬，比四十年前少了一半以上，這意思也相當於市場消費人口少了一半，店鋪的業績自然也減少了一半。以前賣鞋的老闆可能一個世代會有四十萬消費人口向他買，現在變成只有二分之一了，消費變少，生意自然會變糟。以前的粽子可以賣完，是因為需求大於供給，而現在正好相反，變成供給大於需求，東西自然就不一定這麼好賣。

我要說的是，供需的天秤到了現在，供應已經遠大於需求，而需求還在不斷減少中。供應既然變多，那麼選擇也會變多，這也是為什麼現代消費者有更多機會能挑三揀四。選擇變多，對消費者是好事，但對產業來說，未必是好事。一旦選擇變多，就會發生競爭，你如果不加把勁，就有可能會被淘汰。

所以，要學習創意，就要將「世界在改變」這個認知放在心中，我們的思維必須跟著轉動，不可以停止不動。每年我都會設計幾套新課程教學生，所有來上課的學生在上完課之後，都可以將我的講義資料帶走，因為我在年底的時候，會把舊的自己殺死，將自己所有的資料歸零，明年再重生寫全新的課程。重生是為了要逼著自己改變，逼著自己進步。所以，我將資料全部都給學生，就必須再研發下一個我。下次學生來的時候，就會拿到新的講義，因為每次都是新的，學生也

願意重複的來上我的課程。如果我不這麼做，如果我沒有把舊的自己殺死，下一次學生來看到課程內容就會是一樣、是舊的，這樣學生就不會想聽，而我也不會進步。

所以，在這個經常變化的時代，要知道「世界在變化」對我們來說，是非常重要的。我們必須認知到是因為社會的變化非常快速，所以我們也要跟著改變。社會的變化起因於什麼？如果我們仔細思考，至少有三個因子，也因為這三個因子無處不在，我們很難不改變。

（一）科技

科技有多善變？現在我們用手機作為聯絡的工具，再前幾年是用傳統的市話，更早一點用走路、騎腳踏車、或是寫信的方式溝通，這一切的科技變化都在這幾十年間發生。科技的改變會不會停止？除非狂人們發動戰爭、毀滅世界，這才可能終止科技進步。但這個機率很低，應該沒有人類會做這麼恐怖的事情。所以，科技在不會停止的狀況下，什麼都有機會改變。今年我們用手機講電話，五年後會用什麼講電話？沒有人能預料，但我們知道它一定會變化。所以，改變最重要的因子之一，就是科技。

（二）態度

這是指看待事情的態度，這也會不斷變化。與以前相比，現在我們看待事情的態度變得更為寬容、和諧，例如我小時候，如果有兩個男生手牽手，我們會說好噁心，但是現在會覺得很正常。所以，心態上越趨向於包容，社會容許的變化也就越多。隨著時間，我們看待事情的態度也在不斷變化。



（三）風潮

潮流也是驅動變化的原因之一。今年流行綠的、明年可能流行紅的；又如以前吃飯可能偏好大魚大肉，現在都吃素食。我還記得以前到大陸出差，吃飯時，滿桌都是酒肉；而我最近幾天去杭州出差，桌上全部都是清淡的素菜，而且是大家主動要求，少油、低鹽，吃起來更健康，而健康就是一種潮流。

說完了這三個因子，再來談談我們該怎麼辦。

既然改變是這個世界的主旋律，請問我們應該怎麼樣生活、工作呢？我覺得我們首先就是要改變學習的方式。傳統教育太強調死背、死記，這必須徹底改變。舉例來說，有一首詩：「朝辭白帝彩雲間，千里江陵一日還。兩岸猿聲啼不住，輕舟已過萬重山。」作者是李白。我猜大家在學校的時候，都是透過考試去逼迫自己學習，自己從來不鑑賞詩背後的故事。老師為了強化死背的學習效果，甚至會發給學生有底線的考卷作答，例如：「李____，字太____，號____居士。（20分）」這就是我們泛東方的填鴨式學習歷程。我猜到今天，仍有很多人記得該填什麼。

死背的、刻板的，是毫無創意的。社會上需要創意、有想法、能靈活思考的人才，才能脫穎而出、開創事業。所以，「社會大學」的老闆會問這樣的問題：李白為什麼寫這首詩呢？他寫這首詩的心情是什麼？李白這時候最缺少什麼？有沒有商機？這樣一問，填鴨式學習到這裡就派不上用場了。

從鑑賞的角度來看，這首詩實在太有趣了。李白的祖籍是吉爾吉斯斯坦，約在中亞境內。當時唐朝的疆域很大，一直到今日的巴基斯坦、阿富汗

河北邊，這一帶都是唐朝的領土。李白從長安退休後，搬到江陵居住，賦閒在家，卻被人陷害謀反，因而被皇上下詔流放夜郎（約在今日貴州）。在古代，去夜郎國可是九死一生，因為遙遠又有瘴癘之氣。我們可以猜測李白是抱著有去無回的沉重心情出發。當李白帶著沮喪心情走到白帝城時，突然接到皇上赦免詔書，大意是已查明造反一事為誣告、子虛烏有，李白可無罪返回江陵。當下李白心情大好，就寫了「朝辭白帝彩雲間，千里江陵一日還。兩岸猿聲啼不住，輕舟已過萬重山」這首詩。

李白當下的心情，應該是極其雀躍的。所以，我大膽猜測這首詩的意思應該是想表達「我恨不得天還沒亮就離開白帝城，回到一千里外的江陵」。而一千里是遠還是近呢？將地圖攤開來看，從白帝城到江陵，大概是臺北到高雄來回三倍距離這麼遠，這要如何一天可以到達？搭飛機、還是坐高鐵？這些交通工具在當時都沒發明。所以，最快的方法還是坐快船。從白帝城經過瞿塘峽、巫峽、西陵峽到江陵，一千里一天要到，時速好歹也要每小時一百多公里以上。我估計李白他上船的時候，船夫一定要求他繫安全帶，全程拉緊把手、頭手別伸出窗外，然後快船就像雲霄飛車一樣衝刺，而坐在船上的李白，因為速度太快而哇哇大叫，兩岸猴子被嚇得亂叫亂跳，同時間船就像箭一般飛速到達江陵。這就是「兩岸猿聲啼不住，輕舟已過萬重山」。

這首詩是描寫李白想要趕快回去的心情。然而儘管詩這麼寫，但我猜李白並沒有搭船，因為有其他的佐證。古時候有好多位喜歡寫旅遊探險專欄的作家，而南北朝的酈道元就是其中的翹



楚。李白應該是看了酈道元寫的《水經注》，讀了《水經注·江水》：「或王命急宣，有時朝發白帝，暮到江陵，其間千二百里，雖乘奔御風，不以疾也。春冬之時，則素湍綠潭，回清倒影。絕巘多生怪柏，懸泉瀑布，飛漱其間。清榮峻茂，良多趣味。每至晴初霜旦，林寒澗肅，常有高猿長嘯，屬引淒異。空谷傳響，哀轉久絕。故漁者歌曰：巴東三峽巫峽長，猿鳴三聲淚沾裳。」

各位不覺得酈道元這一段文和李白詩裡的橋段太像了嗎？可以肯定的是，李白是博覽群書的讀書人，他之前應該看過這篇文章，所以本人或許根本沒搭過快船。為何不搭船？別忘了他有嚴重的酗酒習慣，所以猜測他是騎著小毛驢，慢慢搖搖晃晃騎回到江陵，這樣的可行性更大些。我們可以得到結論，這首詩是李白讀後有感，加上急切想回家的心情，所以用他人創作來豐富自己作品的例子。大家也是這樣讀這首詩的嗎？大家每次讀書都是這樣學習的嗎？如果你只會背，卻不知道這些背後的故事，那你讀的不過是詩的殼，而不是詩的魂。這叫做「學而不思」，一點用都沒有。很多人在學生時期就在死背讀書，進了社會全部又還給老師，難怪怎樣都學不會！

原先我也是這樣的笨學習，但我運氣很好，在我大三、大四的時候，學校來了一位短期特聘的老外老師，那位老師曾被提名過諾貝爾獎，是位學識淵博的老師。我印象非常深刻，有同學曾提問：「請問把這個化合物和那個化合物接在一起，是不是會變另一種化合物？」老師說：「我不知道。」第二位同學又問：「老師你說這個和那個接起來不知道會是這一種，那可不可能是那種呢？」老師又說：「不知道。」這時候第三位

同學按耐不住舉手了：「老師，你這個也不知道，那個也不知道，我們跟著你學什麼呢？」老師說：「我只會我懂的，其他的我都不知道。如果你想知道更多這一方面的知識，我推薦大家去讀另外這幾本書。」他不矯作的回答，對我影響很大；相反的，臺灣老師則是有問必答，就算不懂也會「我猜答案是……」。

我覺得這是一個很好的示範，叫做「真正知道的人，是知道自己不知道什麼」，就是「知之為知之，不知為不知，是知也。」當被問一個沒有學過的問題時，不願意給一個臨時、不專業的假設性答案，怕誤導別人修行的方向，所以告訴問的人：「我不知道」。我覺得這個是思維上的進步，更是給學生極大自學的空間。

世界不斷改變，而我們的創意毫無進步，那是因為過去錯誤的學習方式，死背是行不通的。我們必須自己改變學習的目的，我們必須改變思維的方式。

關於改變，我們可以歸納成兩個結論或啟示：

第一個啟示是「不要相信永遠的對，也不要相信永遠的錯」。我兩星期前在玉龍雪山辦活動；七月的時候，則是在戈壁沙漠辦親子露營活動。這些地點聽起來都很詭異。每次我的同事提出這些鬼點子的想法時，我都會質疑：「你瘋啦？有可能嗎？怎麼可能？」可是這些瘋狂的點子最後都辦到了。為什麼我一開始會說不可能？因為我在心裡一開始就主觀否決了這件事。前面已經提過，現在社會變化這麼快，如果自己在一開始就自我否決了很好的想法，那麼這個想法就不會長大了。

我還小的時候，便利商店在臺灣才剛開始發



展，由於大夜班收入較好，我就很想去打工賺錢。未成年的學生必須家長簽字同意才可以去，我就請我媽媽在同意書上簽字，讓我去便利商店打工。我媽媽說給她點時間打聽一下是什麼樣的店，才能確定要不要簽名。幾天之後，我媽媽打電話告訴我：「我打聽發現，這個便利商店似乎開到很晚，開到凌晨？」我說：「是的，它二十四小時都不關。」她又問：「它是不是有賣菸、賣酒？」我說：「有，當然有賣菸和酒。」她再問：「是不是晚上都會有一些不知道哪裡來的陌生人到店裡消費？」我回答：「是啊！我當然不認識那些人。」然後我媽媽就做出了總結：「我不准你去。因為這是夜店，是不三不四的人去的地方。」聽到這結論，我真的是哭笑不得。這些形容確實是夜店，但是她還沒去過，她怎麼能如此確定？我不想繼續爭辯，後來就放棄到便利商店打工。現在想想真的好可惜，當時要是我去便利商店上班，三十年後的今天，說不定我就是便利商店之王了。

「沒有永遠的對，也沒有永遠的錯」反映了世事多變。以前對的，現在可能錯了；以前錯的，現在有可能變成對的，就是這個意思。所以，我們不要太急著去否決別人的創新想像，尤其是爆炸性的想像，千萬不要那麼快否定。「沒有永遠的對，也沒有永遠的錯」這是看待事情的一種心態，我們必須這樣做。

第二個啟示更重要：「我們不能用相同的方法，活出不一樣的自己」。這很容易理解，這句話的意思是一個倒裝句：「用不一樣的方法，才能活出不一樣的自己」。如果每天活得一樣，用重複、同樣的方式過生活，你卻告訴別人你要變

更厲害、變更強，這當然是不可能的。所以，我說「我們不可能用相同的方法，活出不一樣的自己」。相同的方法，就會有一樣的結果，就好比 Garbage in, garbage out（吸收垃圾進去，也會是反芻垃圾出來）。我們要學創意，要用眼睛學、要用手學、要用腳學；不光是想到，也不光是知道，而是要做到。我們要記得，光腦子想到是沒有用的，想到是不屬於你的，想到也不等於知道，想到離知道還有一段好長的路，而且知道也不等於做到。真正最難的是在於「做」這件事。所以「用不一樣的方法，才能活出不一樣的自己」，重點就是每天去做、每天去進步、每天去突破。

改變，不僅是要我們自己改變，而是體會到世界在改變，所以我們必須要改變。

二、轉念

儘管了解「改變」的概念，過了幾天後仍然會變回原形。因為人的舒適圈劣根性很強，所以可以試試看第二個「轉念」。

我每次長途飛行的時候，有兩種人是我害怕的，其中之一便是小嬰兒。

有一次搭長途飛機的時候，有個大男人抱著小嬰兒離我遠遠的坐著，當飛機高低起伏引起的氣壓變化時，小嬰兒突然大哭了起來。那個哭聲直穿腦門，真的是響徹雲霄。孩子一哭就很難停止。從桃園機場飛往美國的路上，那孩子哭聲好像都沒停過，哭到咳嗽、啞聲、都快沒氣似的。每個乘客都在想，這個爸爸怎麼不管小嬰兒？這是哪一國的人，怎麼不在乎小孩？

每一位乘客都快到了忍耐極限，在我旁邊有一位阿嬤就不斷抱怨，口中說出很多詛咒的粗



話。在這關鍵時刻，那個小嬰兒突然拉肚子了，而且一聞就是排泄物大量滲出了尿布，機艙內充斥著一股像是壞掉雞蛋的臭味，一直在機艙內循環著。大家受不了，按了服務鈴，逼得機長去向這位男子了解情況。就在大家群情激憤，就差沒捲袖子伸手揍人的時候，機長已經了解情況，並且用廣播告訴大家實情。

這位帶著小嬰兒的先生，因為太太和父母親在美國出車禍往生，他一路奔喪已經無心照顧，由於心情非常難過，再加上他沒有帶小孩的經驗，所以請現場可以來幫忙照顧小孩的志願者按服務鈴。當下飛機內服務鈴聲此起彼落！我從來沒有看過那麼多燈同時亮起來，好多人都願意擔任志工，當然也包括我身邊剛剛還在不斷詛咒的阿嬤。

眾人清洗小嬰兒之後，排泄物的味道在機艙內儘管還是很臭，可是大家都釋懷了，因為大家對這對父子的關懷，遠遠超過那個臭味的痛苦。我還記得下飛機的時候，接機的朋友開玩笑的說，我是不是掉到飛機馬桶裡去了？為何我那時候對臭味沒有嫌惡？那是因為我在當下轉念了，轉成一股善念，而這個善念真的是無敵！很多朋友說要想創意，但創意是要往「解決問題的方向」想，而且越是正向想，你的創意就越好。

如果這個轉念很難理解，可以用另一個時髦的說法，叫做「使用者經驗投射」。所謂使用者經驗投射，就是每次在想像的時候，就把自己想像成某產品或服務真正「會使用的人」。例如我要賣產品、對象是媽媽，我就要假想自己是位媽媽，從媽媽的角度看需求，這樣轉念思考才能想得周延。把自己投射成使用者，是轉念進一步修

煉，也叫做「轉化」。

圖書館或任何策展也是如此。策展的對象是觀眾，每一位到訪觀眾的心中肯定想要有所收穫，所以不管是精神上或物質上，策展都要讓觀眾感到驚訝、要讓他有所得。如果一個策展，觀眾來了卻什麼都沒得到，或他來了卻萌生「不過如此」的感覺，那這就是一個失敗的策展。對觀眾來講，沒得到任何的好處，這個策展就是浪費他的時間。所以，我們心中應該有一個想法，任何活動應該有一個目的，我們要轉化、投身變成觀眾、變成使用者，去想想他們的喜好、欲求、渴望、目的是什麼。

三、意外

意外，是刻意去製造意外，用意外激發創意。這與前面提到「我們不可能用同樣的方式，活出不一樣的自己」概念很像。

我很喜歡做不一樣的事情，讓自己不要走同一條路，不要總是做同一件事，不要總是看同一類的書，要讓自己走不同的路徑，看看會發生什麼事。因為不一樣，就有很大的機率發生意外。我所說的意外，是指自己可以控制、不按常規、刻意創造的意外，我也稱之為投資意外發生。

例如每次我把車子停好後，會步行經忠孝東路到教室。某天心血來潮就想走沒走過的青島東路去教室。就這麼一次「意外」，巧遇幾年沒見的前文化部龍應台部長。這個「意外」，就是刻意投資自己不按常規下創造出來的事物。想反的，如果每天做一模一樣的事，就很難發生意外了。

另外一個例子是個意外旅程。我帶孩子參觀位於敦煌附近的莫高窟。莫高窟非常值得看，裡



面有很多的經變圖。所謂的經變圖，就是把佛經畫成圖，給看不懂文字的信徒閱讀。其中有一幅連環經變圖，看了之後好震撼。這是用幾幅畫表達一個故事：在印度有一群土匪、壞蛋，每天燒殺擄掠，被國王抓到以後，處罰這群土匪的雙眼全部戳瞎，再將他們每個人的手腳串綁在一起，把這五百個人丟到山上去自生自滅。他們每天哀號、吃石頭、樹葉過日子，但怎麼吃都吃不飽，當然一時也死不掉，非常可憐。有一天，這五百個人突然聽到妙音傳來，雖然聽不懂，但聲音聽起來很好聽，於是這群人就聚集在那裡聽這個人說話。聽完了之後，不知不覺智慧增長了，就求這個講話的人讓他們學習更多智慧。其實這個人是在講經說法，而這個說法的人就是偉大的釋迦牟尼佛。後來，佛陀看這五百人有心向佛，就用泉水清洗這五百人的眼睛，鼓勵他們修習佛法，最後五百強盜變成了五百羅漢。

我們一個一個洞窟瀏覽，最後走到一個洞窟旁的小房間，裡面曾放置莫高窟碩果僅存的佛經，數量有幾萬卷，後來被一個王道士全部賣掉換錢了。所以，現在幾乎所有的珍貴經卷，都在國外的博物館，還留在中國的並不多。很多人都覺得王道士是一個徹頭徹尾的壞人，可是大家知道他發現經卷時是什麼狀況嗎？他發現的時候，確實非常興奮，並馬上寫信告訴當時的朝廷。然而當時英法聯軍已經打到北京，慈禧太后正在逃難的路上，所以朝廷回覆就讓王道士自行處理。王道士剛好要挖沙、修廟，苦於手裡沒錢，就將這些佛經賣了換錢修廟。所以，我認為不能怪王道士，因為當時資訊不發達，他不知道這部佛經全中國只剩這一些；而且對他而言，修廟修行比

那些佛經更值錢、重要。

這兩個例子都是我刻意製造的意外，我也不知道去那裡會發生那麼多好玩的事情，我只是讓我自己不要走同樣一條路，意外自然就會發生了。

四、組合

第四個方法比較簡單。我大學的時候，學習生物化學、遺傳工程的，是一個與醫學相關的科系，但是讀研究所時，我學的是傳播。我還記得研究所 Interview 的老師問我：「良凱同學，你大學都沒有修過傳播，請問我為什麼要讓你來讀我們的研究所呢？你可以給我一個理由嗎？」我想了一想反問：「老師請問你有教過醫學相關的學生嗎？想不想試試看呢？」結果我就被錄取了。我想，他後來一定很後悔錄取這麼搞怪的學生，每天腦子盡是些怪想法。我記得我的第一篇論文是寫〈資訊不對等下的資訊傳播〉。有一部電影叫《美麗境界》，講述數學家納許發明了「賽局理論」，並用賽局理論解釋許多現實生活的問題，而我就是用賽局理論解釋資訊傳播。

對我來說，組合就是將兩個不同領域、系統、模式混合一起，進而產生其奇妙的產物。

五、自覺

第五個比較麻煩，叫做「自覺」，也可以說是領悟。這裡先說一個故事給大家聽。有一位小女孩叫做吉蓮·琳恩（Gillian Barbara Lynne），1926 年在美國出生。她在就讀國小的時候，被老師判斷為智能不足，強制要她去做精神診斷，如果診斷屬實，就必須去讀啟智學校。其實我們今天已經知道，吉蓮的症狀是過動症（ADHD）並



非弱智，但那時候醫學還不知道這個病症。

她和媽媽找醫生檢查後，醫生請她先坐在椅子上，並且隨手打開收音機，之後要求吉蓮坐在椅子上等候，就與媽媽到隔壁討論病情。離開後的醫生，並沒有和媽媽討論病情，而是要求媽媽偷看女兒的行為。吉蓮剛開始還很正常的坐著，後來收音機播出音樂後，吉蓮就隨著音樂節奏跳起舞，姿勢優美，醫生因此建議媽媽讓吉蓮改去上舞蹈學校。吉蓮的媽媽幫助女兒上舞蹈學校，讓喜歡音樂、舞蹈的吉蓮，從此走上了完全不一樣的道路。一路學舞蹈直到大學畢業後，老師給吉蓮介紹一個編舞的工作，因為老師的這位好朋友韋伯很會編曲、但不會編舞。

吉蓮開始替韋伯編舞，如 *The Phantom of the Opera* (歌劇魅影)、*Cats* (貓) 等都是她的作品。一百多部歌舞劇中，有許多部現在還在百老匯上演著。試問一下，天才舞蹈家吉蓮，她應該要感謝誰呢？媽媽？醫生？無論感謝誰，都有很大一部分要靠自己。所以，第五件事「自覺」，就是必須要有自己覺察自己的能力，自己必須知道自己會什麼，以及知道自己不會什麼。

六、行動

最後，第六個最簡單，只有兩個字「行動」。聽了這麼多，各位應該要動起來，回去要信心滿滿的開始學習，最好用前面說的方式學習，我想各位應該會愈來愈厲害。

以上「改變」、「轉念」、「意外」、「組合」、「自覺」、「行動」六項，與大家分享，想必大家應該都會記得。謝謝各位。

問題與討論

【問題 1】

請問您一開始有提到希望今天的演講能有點佛法的內涵，所以我有一點好奇，您是怎麼準備今天的演講？

【回答】

在臺上講一小時，在臺下要準備好多倍的時間，但是除了準備與練習之外，還有一件更重要的事。今天的演講，事實上我沒什麼準備，因為這些都是我的真實故事，我只不過把我生活的經驗和大家分享。

一個人的經驗，可以講七小時嗎？對我來說，七小時肯定是足夠的，但是很多人的經驗卻沒有內容，也很難透過演講發揮。所以，根本問題，還是在於要有內容可以講。為了要有好的、可以講的內容，那就必須活得精采。

而我自己是怎麼準備的？每天、隨時都在準備，讓自己的生命活得不一樣，這樣隨時都可以說出來。如果沒有隨時準備的決心，當要演講時才開始準備，那就太慘了。有精采的生活，也不怕任何提問。我訓練自己被問任何問題，都要可以講上一、二小時，原因在於平常的準備充分。這是我的經驗，與您分享到這裡，謝謝。

【問題 2】

請問在您的經驗裡，在執行上有沒有是用加法和減法的經驗？這要如何去運作？謝謝。

【回答】

非常謝謝，您問了一個太好的問題了。我分成二種：一種是理性功能，一種是感性功能。通常感性功能大多是用減法，理性功能大多是用加



法或乘法。什麼是感性功能？感性是走心的，是和心有關係。不要讓自己想得太多，我覺得減法最好。例如有一座大雄寶殿只有一尊佛，我到那裡的時候，心裡可能就會想很多。所以，我覺得感性的比較適合用減法。如前一段時間，我去麗江，它是一座古城，就如日本京都一樣，如果要改造它，我希望它是感性的，所以是減法。

如果是理性的，我就會用加法和乘法。例如誠品。請問誠品是書店嗎？誠品的營業額中，不到百分之二十是賣書的；而誠品還有賣畫、賣酒、食物、百貨、衣服等等。為什麼它用乘法？因為走理性的，會與前面提到的一件事有關，就是「變化」。我們的環境一直在變化，但是心不變，所以感性是減法；可是環境在變化的時候，理性就會不斷的變化。畢竟人在潛意識裡存有那麼點貪欲，人的貪欲愈來愈高，商店賣的物品就會愈來愈多樣化。例如買一支手機，要能講話、拍照、記憶大、要美、要耐震、防摔等很多功能，欲求不滿，這都是理性的。因此，理性的城市、理性的設計，就會用加法或乘法；感性、走心的，就用減法。謝謝。

【問題 3】

請問前面提到「行動」很重要，但是創意要化成行動的下手處可以有怎麼樣的作為，是否可以提供我們一些經驗分享？還有您前面提到改變的三個因子，第一個是科技，請您再說一說第二、第三個因子。

【回答】

我先回答後面的問題。改變是因為什麼？第一個是科技，科技的變化，科技會導致改變。第

二個心態，我們的心態其實也會變化，所以我們在想什麼事情、做什麼事情的時候，隨著心態就會變。第三個是潮流，潮流就不是我們可以主導的，如今天流行黑的、黃的、白的、便利的、素食的等等。

再回到前面的大問題，其實行動就是「少想多做」。假設我要寫心經，不要想，今天就開始寫，一寫就停不住了。「做」真的是太重要了。很多人問我，老師您覺得這個怎麼樣？其實你可以大膽試試看，你不嘗試怎麼會知道呢？試了，第一步一踩出去，如果很難，你可以選擇膽怯，你也可以選擇衝鋒，這些都是在自己的修行範圍。所以，就是「少想多做」。不過，大家在嘗試之前，還是注意安全；否則一踩下去，也可能就摔下去了。

【編者按】本文為 2017 年 10 月 28 日「圖書館策展研討會」專題演講之錄音謄稿，經編輯組彙整，講者審閱後刊載。

