



創新擴散理論的實踐與應用

— 「創新的擴散」一書讀後感

◆ 蔣玉嬋

壹、前言

文化創意產業是 20 世紀以來，世界各國以之為都市再生及經濟發展的策略。我國將之定義為「其乃是源自創意或文化積累，透過智慧財產權的形成與運用，具有創造財富與就業機會潛力，並促進整體生活環境提升的行業。」

（陳昭義，2005）這一股潮流與趨勢，呼應了彼得杜拉克（Drucker ,1993）所說的「創造財富的活動，不在籌謀生產所需的資本，也不在於勞力的付出，而是由運用知識於工作之上的生產力與創新來創造。」文化創意產業便是希望運用文化的元素創新產品，豐富產品的內涵與吸引力，創新是其核心價值所在。

產品為什麼須要創新呢？野中郁次郎和勝見明說：「市場上，每年雖然有數不清的商品和服務行業上市，但或早或晚都會消失不見，能夠被市場接受、獲得高度評價的只是其中的一小撮而已，它們之所以會受到歡迎，主要是它們能夠在開發的概念、技術、製程…等等上展現了某種程度的創新。」

（李贏凱、洪平河，2006：8）而根據著名的全球創業研究計畫（Global Entrepreneurship Monitor,GEM）的統計，各國的經濟成長增量，約有三分之一是來自於創新事業的貢獻（李吉仁，2006），說明了「創新」具有提昇產品

價值與市場性的作用力。

然而，「創新」除了產品外，還有更廣泛的意涵，大前研一認為：「創新並不限於技術的創新，舉凡經營系統、雇用人才以及溝通方法等，凡是在所有經營領域中未曾有過的思考方法或做法，皆可納入創新的行列。」

(謝育容，2006：80)。查理斯·蘭德利 (Charles Landry) 主張：「經常創新意味著創意思考流程，也就是以新方式看待問題的能力，當截然不同的問題出現，並有種種可能的對策時，或許能重新加以規劃。」(楊幼蘭，2008：279)。

依渠等之定義，「創新」具有有效率解決問題的作用力。所以，除了理念性的思維，更重要的，必須要落實在實踐的層面，才能發揮效益。就創新的產品而言，一定得要有願意使用它的人，將其推廣出去，獲得市場普遍的認同與青睞，此創新才具有生命力。因此，創新的擴散是為必須正視的課題。

依據羅吉斯，所謂「創新擴散」，是指一項「新事物」透過傳播管道，逐漸為某些特定族群成員所採用的過程。文化創意產業的產品如何被市場接受，引爆風潮？產品如何創新，才得以在市場上順利流通？是研究者長期參與文化創意產業的推動工作所關注的課題。因此，平時即不斷努力尋找相關的書籍閱讀，希望從中汲取一些經驗，有助於業務的推動。

當看到「創新的擴散」這本書時，即刻被朱紅的封面上所寫的：「為什麼有些好觀念、好產品會一炮而紅，有些卻流行不起來？」所吸引。而

且書上還細數了本書獲得「國際經典引文獎、1996 年度十大企業管理經典著作、20 世紀最重要的新聞暨傳播著作、廣播溝通領域最佳論述著作獎」等榮耀，一時之間如獲至寶，迫不及待的深入閱讀，並提筆為文，希望將心得分享於同仁，大家一起成長，在業務的推動上如魚得水、日新又新。

貳、重點歸納

本書初版於 1962 年，是羅吉斯（Everett M.Rogers）以其博士論文為基礎，經大幅擴充修改而成，除了其個人的獨創發現，並有系統且完整地蒐集了此領域的重要研究結果。本書完成時，他還只是農業社會學系初出茅廬的助理教授，出版後卻一躍成為國際聞名的學術要角，其受重視和肯定的程度可見一般。

作者在自序中表示，本書的最新版本（第五版），是建基於 1962 年初版中提出的一些基本模式，經過了四十多年，在更多相關研究和理論的發展下，創新的擴散模式有部分已做出修訂。這個新版本將具體指出創新的擴散模式有哪些新的演變和發展，並引用相關的實例加以佐證說明。本書的意義有二，一是針對理論架構與最新的擴散模式證據，做出修訂；第二是做出新的知識上的探索，就相關新概念和新的理論觀點逐一介紹。不只就過去各種研究資料中去整理出一些重要發現，也盡力去檢討和批判，就未來的發展方向提出



建議。

綜觀本書，完整描述整個創新擴散的過程，從如何發生、傳播，到人們採用的決策、先後順序，以及帶來的後果等。除了論理外，並蒐羅了豐富的案例加以分析，可說是一本創新擴散的百科全書。全書共有十一章，以下就這些章節的重點加以摘述。

第一章 擴散是什麼？

本章首先說明「擴散」的重要性，作者提出，就算一個新觀念、新方案或新產品具有明顯的好處，要讓它被其他人接納，往往是很困難的。許多創新事物自推出後，必須經過好幾年的時間，才能獲得廣泛的接受。因此，如何加速創新事物的「擴散」是許多個人和組織的共同問題。

其次，作者解釋「擴散」的定義，認為擴散是個過程，即在一定時間內，社會體系中的成員藉由特定管道，傳播關於某項創新的訊息。它是一種特殊形式的溝通，是參與者相互提供資訊、分享資訊的過程，以達到某種程度的共識。同時它也是一種社會的變遷，因為它讓社會體系的結構及功能都發生了變化。

最後，作者提出「擴散」的四大要素為創新、溝通管道、時間及社會體系，均應加以重視。

第二章 跨學科的大學問

本章探討有關擴散研究的合併以及學術性知識結合所帶來的成果。主要關心的問題是：擴散研究的起源；它們如何發展到今天的規模，為學者專家廣泛認同並受到決策者採用；以及已經被大家接受的傳統擴散模式，如何限制了擴散研究者在研究上的創造力和實用性。

作者首先說明擴散研究理論的起源，接著探討九大主要研究傳統學派的源頭和變革，詳細列出每個學派主要的創新議題、資訊蒐集、分析方法及重大發現。最後，則針對擴散研究的發展趨勢，提出擴散研究的八大類型，並交待此些應變數將分別於本書的第五至十一章深入探討。

第三章 擴散加速社會不公？

雖然擴散研究本身具有相當的吸引力，但是由於研究方法的緣故，引發了一些質疑與批評，需要加以重視。本章乃針對相關的批評加以探討，分析其缺點，並提出可以改善的方向。

擴散研究最嚴重的缺點之一就是支持創新的偏見。認為創新應該被推廣擴散，為社會體系的每一位成員接受。導致了擴散研究者忽視創新研究的盲點，低估了對創新的拒絕，或創新難以持續下去的可能性，更忽略了再發明的可能，同時也沒有研究反擴散計畫，來防範「不良」創新的擴散。

另一個缺點是歸咎個人責任的偏見，把擴散失敗的責任歸咎於個人。然而大部分的時候，社會問題是個人所屬的體系造成的，以致限制了對擴散過

程的瞭解。

第三是回憶失真的問題。擴散研究依賴擴散對象回想自己是在何時接受創新來建立分析體系，這樣的後見之明並不是準確無誤的。

最後則是加速貧富落差的問題，因為發展單位都傾向於接觸較有創新性、富裕、較高教育程度和渴求新資訊的人，導致了技術創新擴散結果的不公平性，擴大了社會體系的貧富差距。

針對上述缺點，作者就其原因逐一分析，並提出改善之道，希望建立一套有別於過去的擴散研究，修訂以前的偏差。

第四章 創新六部曲

作者提到，過去的擴散研究都選擇 S 型擴散曲線左側起點處，也就是最早接受創新的人出現時，作為研究工作的重點，忽視了在擴散過程開始前已經存在的相關活動和決定，這些對日後的推廣有著重大的影響。因此，本章就創新發展過程的步驟逐一說明：

- 一、問題或需求的認知：因為認知引起研究活動，尋求解決之道。
- 二、基礎研究和應用研究：科技的理論通常都源自於基礎研究；應用研究是解決實際問題的科學研究。創新可能是兩者之一，但可能也會有其他意外的發現。
- 三、發展：是將新的想法變成能滿足潛在接受者需求的過程。包括技術的社

會建構、所謂「臭鼬工廠」的小型研發部門和技術轉移。

四、商業化：將創新具體化的產品，進行生產、包裝、行銷和推廣，轉化成可以在市場上銷售的產品或服務。

五、擴散和接受：開始把創新推廣給潛在接受者的決策。

六、後果：接受或拒絕某項創新後，個人或社會體系發生的變化。

上述的六個階段，不一定每個個案都會經歷每一個階段，時間順序也不會一樣，其概念主要在於幫助我們對創新發展的了解。

第五章 個人如何做決策？

創新決策過程是指個人（或其他決策單位）得知創新的存在之後，形成對這樣創新的看法、做出接受或拒絕的決定，並執行和使用創新的整個過程。本章的焦點即在闡述個人所做的取捨決策，其包括認知、說服、決策、執行和確認五個主要階段。

雖然作者將創新決策區分為上述五個階段，但是他也表示，因為個人的內在心路歷程很難探測，階段理論只是簡化複雜現象的方法，方便理解，或許可以將之視為是一個社會建構，一種心理上的框架。

第六章 哪些創新 人見人愛？

為什麼有些創新從推出到被廣泛採用，只花了數年時間，有些接受率卻



很低。作者認為，研究創新屬性，對預測人們對創新的反應更為重要。因為，人們的反應會隨著創新的定位和命名，以及創新跟現有的價值體系以及過去經驗的關係而有所改變。

本章乃探討創新的五大屬性，以及如何以個人對這些屬性的認知，來預測創新的接受率。五大屬性包括相對優勢、相容性、複雜性、可試驗性和可觀察性。高接受率的創新產品具有相對優勢、高相容性、低複雜性、高可試驗性和可觀察性的特點。

第七章 你是先驅者？還是落後者？

社會體系裡的每一個成員不可能剛好都在某一個時間點接受創新，他們總是在一段時間內，或先或後地接受創新，因此，可以就其接受創新的時間先後，將接受者加以分類。為了方便比較研究，作者設計了創新先驅者、早期接受者、早期接受大多數、後期接受大多數和落後者等五種理想模式。

作者並從社會經濟地位、人格特質、溝通行為比較接受者的特性，提醒創新推廣人員，必須針對不同的接受者類別，或者是聽眾區隔採取不同的推廣策略。

第八章 找出帶頭的就對了

本章作者引述塔爾德在「模仿定律」中的一句話「每一群野牛都有一

個領頭者，而這隻領頭牛有著重大的影響力。」來說明意見領袖在創新擴散的強大影響力，並提出評量意見領袖的四種主要方法：

- 一、社會技量技術 (sociometric technique)：詢問受訪者面對一項創新時，會向誰尋求有關的資訊。意見領袖就是選票最高的成員。
- 二、主要受訪者評比 (infomant' rating)：訪問一些對體系人際網絡熟悉的主要受訪者，通常只要少數幾個受訪者，就能確認體系中的意見領袖。
- 三、自我認定法 (self-designating technique)：詢問受訪者認為體系中其他成員會怎樣看待他的影響力。其依賴受訪者本身能準確判斷和陳述自己的形象。
- 四、觀察法 (observation)：由調查工作者確認和記錄體系中的溝通行為，此方法較適合應用於較小的體系。

其次，作者並就溝通網絡進行分析，提出關鍵多數將造成引爆點，也即是當體系中接受創新的人數達到某個數量，其後的創新會自行被大家接受。因此要運用策略，使互動式創新的接受者，儘早達到關鍵多數。

第九章 誰來推廣最有效？

推廣人員是可以影響他人創新決策的人，而這些決策是推廣單位期待的。本章就推廣人員扮演的角色，他們和客戶的關係，以及改變人類行為的幾種策略加以探討。提出在為客戶體系引進創新過程中，推廣人員必須持續扮演發展出改變的需求、建立資訊交換的關係、診斷問題、形成客戶改變的意願、

將意願轉化為行為、防止中止創新的發生及結束協助關係等七種角色。

要成為成功的推廣人員，必須要努力投入、以客戶為導向、和客戶的需求相容，具有同理心，最好能借重社會體系中的意見領袖，並設計有效的溝通活動，策略為：

一、運用形成性研究法，研究推廣對象的特質，以及推廣訊息的特點，以便有效地設計規劃。

二、設立明確且合理的活動目標。

三、利用區隔法，把異質性的大眾加以區隔，形成相對同質的小圈子。

四、設計大眾傳播的訊息，以引發推廣對象在人際溝通網絡裡的討論。

第十章 組織如何接受創新？

一位企業總裁說：「組織是創新的基地。」很多時候，只有在組織接受創新之後，個人才會接受。本章主要探討的組織創新性的自變數，包括（負責人）的個人特質，對改變的態度；組織內部的結構特性，權力集中、複雜性、形式化、人際溝通、組織的閒置資源、規模大小；組織的外在特質，像是開放性等。組織的規模大有助於創新；權力愈集中，則創新性愈低。

其次，闡述組織創新的 5 個階段，包括議題設定、配對、重新界定或重

新架構、清楚闡述和常規化等。作者並提出網路的妙用，網際網路使虛擬組織成為現實，與網際網路相關的創新也成為研究組織創新過程最好的議題。

第十一章 創新造福了誰？

創新和擴散只不過是手段，其最終目標是接受創新後顯示出來的後果。但是，因為下列因素，它並未受到重視，研究報告也不多見：

- 一、推廣單位通常都認為接受創新，會為接受者帶來重大利益，這項假設本身就是創新的偏見。
- 二、目前一般研究方法比較適用於創新性的研究，不太適用於創新後果的調查。
- 三、後果的發生，往往需要一段較長的時間來觀察，使創新後果的研究變得較為複雜。
- 四、創新後果很難測量。使用創新的人，通常不會瞭解全面的後果，同時也會遭遇文化相對論及其它事件的影響混淆在一起的問題。所謂文化相對論，是認為每一種文化都應該根據本身的特殊情況作判斷，創新後果應該以使用者的文化來判斷其功效。

一般來說，創新後果的分析，包括滿意的與不滿意的、直接與間接、可以

預料與無法預料三個面向，應加以評估。為使社會體系維持動態的平衡，推廣人員引進創新時應該深思熟慮的評估，了解體系有沒有能力和充裕時間去面對創新帶來的改變。同時，對於創新後果是增加、還是降低社會體系成員間公平性的問題應加以重視，並運用策略降低不公平，避免差距擴大。

參、專書評價

誠如本書封面上所標示的，它獲得諸多獎項。該書編輯室報告「輕鬆讀大師」一文也指出，本書從 1962 年出版即一炮而紅，在學術界享譽四十年，每隔十年改版更新一次，是社會科學領域中被引用次數最高的著作之一。傳播期刊（Journal of Communication）稱其為「是一本極具高度可看性，同時還能刺激各界充份討論的作品。」科技與文化（Technology & Culture）誇之為「堪稱典範…它富有令人注目的洞見，鏗鏘有力的案例，並建立起相當好的共識。」本書受到如此多的推崇，優點不言可喻。然而，研究者以為，凡事不可能十全十美，一本著作的出版亦然，本書雖有所長，亦有所短。以下就其優點與不足之處分別加以敘述。

一、優點

（一）理路清晰、結構完整、深入淺出、容易閱讀

本書從第一章開始，對創新擴散提出定義。到第十一章，探討創新擴散的成果，約可歸納為兩大研究區塊。一是創新的擴散研究，探討市場體

系中，創新如何在成員間擴散？為何有些創新事務擴散得比較快？有怎樣特質的創新事物會促進或阻礙其被接受的速度？關注的重點是如何發展與推廣這個創新，以加速其被接受的速度。

第二是創新接受研究，探討個人、團體或是組織的特質，並發掘其中強化或阻礙創新接受的因素。焦點集中在分析消費者接受創新事務的過程與影響決策因素。在相關因素的分析後，並提出對應的策略，形成完整的概念與架構。

全書脈絡分明，文字簡潔流暢。就如傳播期刊(Journal of Communication)所稱頌的「許多很重要、很進步的觀念，都在羅吉斯明確而帶有一點教訓意味，以及神清氣爽的风格當中，完全融入並徹底顯現出來。」全書雖然厚達四百多頁，但讀來並不辛苦，隨著章節的進展，並且時有心領神會的感受。

(二) 有系統且完整地蒐集了這個領域的重要研究結果，提出創見

有關創新擴散的研究，羅吉斯並非第一人。早在 20 世紀初期，一位法國法界人士塔爾德 (Gabriel Tarde) 即已歸納他所觀察到的創新擴散現象，寫成「模仿定律」一書。其後各領域的學者，包括人類學、社會學、教育學、公共衛生及醫學社會學、大眾傳播學、市場行銷和經營管理學、地理學…等，都不斷投入此一領域的研究。羅吉斯將這些研究逐一回顧，勾勒出整個領域的研究輪廓，具體指出創新擴散模式的演變和新的發展。

同時，從相關的研究中，他發現正統的擴散模式被成功地應用在把發展過程視為優先要務的國家。但是，他也體認到這個框架有一些侷限，應該做出必要的修訂。所以他除了就過去各種研究資料中綜合整理出一些重要發現，隨社會變遷回應不同的擴散議題，並盡力去檢討和批判，希望能提供一個較具批判性的視野，超越過去已被驗證過的研究方法和模式，面對面臨的不足和侷限，去擴展、充實既有的概念。本書不但有著堅實的理論和實務基礎，並具相當獨到的創見。

（三）豐富的案例，與理論相得益彰

本書的特色之一，是配合理論架構的鋪陳，引用相關的實例佐證說明。也因此每次新版本修訂，都配合社會思潮增加新的案例，全書計共收集了 55 個經典案例，包括成功和失敗的，作者一一剖析其中緣由與利弊，印證書中的理論和觀點，並提出應注意事項。

例如「秘魯村落的燒開水計畫」失敗的原因是推廣人員忽略了村莊中的意見領袖；同時無法以顧客為導向，沒能從當地的家庭主婦的角度思考，以致努力去說服這些人時，傳達的訊息不符合她們的需要，無法構成有效的溝通。

再如「巴里島水神廟耕作系統」，是因為忽視了在地的知識系統，以致於改良稻米新品種無法成功。「舊金山終結愛滋計畫」，訓練被視為意見領袖的

同性戀酒吧酒保，學習如何防範愛滋病的感染，讓他們教導城市中的同性戀者，成功遏止病毒的擴散。「抗英行動最知名的『報馬仔』」，李維爾（Paul Revere）之所以成功完成任務，是因為他很早就加入波士頓的反英茶會及俱樂部，相當知道要把消息告訴那些人；達維斯的失敗是因為不太清楚當地的狀況，沒能發生作用。

作者透過這些案例，說明了人際溝通網絡、意見領袖、社會體系、時間因素等在創新擴散中的效果，印證了理論觀點，具有科學性。

（四）關心的議題遍及社會發展的各個面向

作者在自序中表示，本書的四個版本，每一個版本都意味著擴散學說的新里程碑。也即是，隨著新的擴散理論的發展與社會變遷，每一個新的版本都增加新的案例。從早期的農產品改良，一直到當前世界面臨的網際網路、愛滋病和世界恐怖活動等問題，都有所探討。

面對數位落差的問題，他建議可以採取一些策略在數位落差的族群之間建立一些連接管道，如設立社區電腦中心，讓民眾免費上網。此外，設計一些專供低教育水平的人瀏覽的網站；針對愛滋病的問題，列出專章詳細討論該如何利用擴散模式，去減低這種疾病的感染；面對九一一恐怖攻擊事件，提出未來的新聞擴散研究應探討此類的議題。充分說明了作者關心的議題遍及社會發展的各個面向，展現出寬廣的視野與深厚的人文素養。

（五）對不當創新的檢討與批判，發人深省

有一些擴散成功的案例，對社會帶來不利的影響，作者提出檢討與批判，呼籲大家深思。例如「性別辨識技術的災難」案例，因為性別辨識檢驗技術和設備引進印度、中國大陸的農村，造成非法墮胎，男女嬰出生比率失衡。

再如「雪地摩托車如何改變馴鹿的命運」，提及芬蘭北極圈的原住民拉普蘭原本靠牧養馴鹿為生，引進摩托車以後，把本土的自主性能源（用馴鹿拉雪車），轉為外在的依賴性能源（使用汽油的雪車），以馴鹿為中心的傳統文化受到嚴重破壞。

「澳州原住民與鋼斧」說明石斧原本是澳州義亞約朗特（Yir Yoront）原住民部落重要的傳統文化之一，傳教士引進鋼斧後，破壞了部落原有的人際關係。

透過這些案例，作者提醒我們，要質疑創新對每一位接受者都有利的假設，瞭解對於令人不滿意的、間接的和不可預料的創新後果評估的重要性，避免盲目支持創新。同時，推廣人員應認知到他們推廣的創新會帶來的後果。在推廣創新給新客戶前，應能夠先判斷該創新的優缺點，給予接受者正確的方向引導。

二、不足之處

(一) 提出創新擴散，卻未能論及如何產生創新

本書主要討論創新擴散的議題。作者定義「當一個觀念、做法或事物被接收端的某個人或某個團體認可為新的時，這項觀念、做法或事物就是一種創新。」根據 Osborn (1957)，創新未曾有的事物的能力謂之創造力，毛連塢 (2000) 也認為創造本質上是一種創新的能力，創新其實就是創造力的表現。

在書中，作者詮釋接受者類別的特性，「創新先驅者」對冒險精神幾乎是一種著迷的態度。他們對新觀念的好奇，常使自己能超越社會體系的框架，擁有世界公民性的社交關係。這樣的特性，實質上就是具有創造力的人；其勇於接受新事物的行為，本質上也是一種創新。就如「對創新永遠都說『不』的人」的案例中，阿曼門諾派 (Amish) 成員，對大多數消費性創新和農業創新都說「不」，作者認為，用普通的標準來衡量，他們是最沒有創新性的，但是他們對和自己傳統文化價值一致的新觀念，卻又表現出極具創新性的一面。

綜上，創新本身及創新的擴散都依賴於具有創新觀念及創造力的人。但是，本書對於如何產生創新、如何得以成為創新先驅者，卻未論及，只敘述了創新先驅者及早期接受者都擁有較高的教育程度、較好的社會地位等，好像這些人是天命註定的。可是，創造力是可以培養的，理查·佛羅里達 (Richard Florida) 就提出創意包含不同的思考和習慣，必須從個人以至整個社會環境中培養 (鄒應瑗，2003)。如果本書能有專章就此些部分討論，將更為完整。

(二) 缺乏文化創意產業相關議題的探討

本書 55 個案例中，經分析，以醫學、衛生和健康最多，有 16 個；其次是科技，有 15 個；第三為農業，有 9 個；其它則為少數的教育、政治與文化。其中，只有「黑人饒舌音樂如何讓白人也瘋狂」堪稱為文化創意產業的案例，美國音樂擴散的權威專家格蘭柏格 (Steve Greenberg) 認為，饒舌音樂流行的原因在於，它來自社會下層，迎合了社會中上層年輕人反抗父母和社會的心理，頗具參考的意涵。

就社會環境的變遷而言，第二次世界大戰後，「發展」是第三世界國家的課題，聯合國為協助他們，努力於推動衛生、醫療和農業發展的工作，作者蒐集諸多相關的案例分析，有其時代背景與意義。

但是，二十世紀以來，文化創意產業成為世界各主要國家的重要政策，紛紛致力於文化資產的保存維護、舊工業廠房遺址的再利用，以及表演、視覺藝術的推廣，展現了創新的意涵，並具有相當的成果展現。如「文化是好生意」(馮久玲，2002)一書中就提及了陶瓷工藝、文化街的打造、博物館和節慶生意化、主題餐廳和旅館等；查爾斯·蘭德利 (Charles Landry) 的「創意城市：打造城市創意生活圈的思考技術」(楊幼蘭，2008)一書，更敘述了很多將創意融入都市發展，帶來生活品質提昇的案例。

作者宣稱其隨著社會變遷增加相關的創新擴散案例研究，卻未能蒐集文

化創意產業的相關案例探討，殊為可惜。如果能對這些案例的創新擴散加以研究，當更符合當前的潮流與趨勢。

（三）創新擴散案例以美國為主，少數發展中國家為輔，有所侷限

55 個經典案例中，發生於美國者有 30 個；英國有 2 個，談的是「英國海軍防治壞血病落後 30 年」及「倫敦的霍亂大流行」；日本有 1 個，主題是「東芝筆記型電腦的誕生」；臺灣的主題是「家庭避孕計畫」；其它秘魯、埃及、印度、非洲…等，涉及飲用水、性別辨識技術、嬰兒存活求學就業的問題等，閱讀之餘，令人強烈感受著第三世界國家貧窮落後的想像。

其實，在文化創意產業的思潮下，英國的布里斯多（Bristol）、徹司特（Chester）、格拉斯哥（Glasgow）、大曼徹斯特（Greater Manchester）、利物浦（Liverpool）等都是以創新帶來都市更新的有名案例（廖淑容、古宜靈、周志龍，2005；楊幼蘭，2008）。

再如日本，有相當多的創新技術，如 Canon 的數位照相機、Yamaha 的「亮光吉他」、富士通的「電漿顯示器」（Plasma Display Panel）…；文化藝術的創新更是層出不窮，有名者如吉卜力工作室（Studio Ghibli）有關宮崎駿作品的卡通電影製作（李贏凱、洪平河，2006）等，創造了相當大的產值，都是創新擴散的好案例。



而臺灣在發展過程中，中小企業創造了經濟奇蹟。90 年代以來，致力於文化藝術的推展，琉園、林懷民舞蹈、霹靂布袋戲…等文化創意產業崛起，享譽國際，更是精采絕倫的創新案例。

由於作者未能關注於文化創意產業的發展，以及相關國家在此一領域的努力帶來的成效，對於此些案例均未能探討，實為不足與可惜。

肆、心得見解

綜合上述的討論，本書雖然有著未能論及如何產生創新；缺乏文化產業相關議題的探討；案例以美國為主，有所侷限等不足之處。但是，其理路清晰、結構完整；案例豐富、與理論相得益彰；議題擴及社會各個面向、深入檢討批判等，誠有不可多得的價值與優點。研究者閱讀以後，有諸多的心得與收穫，謹敘述如后：

一、創新無所不在，應自我精練，成為具有創新能力者

創新一直在我們的生活周遭發生，如新型手機、筆記型電腦等…新產品上市；或如農耕技術改良、醫學檢驗…的新技術採用；再如垃圾分類、節能減炭…的新政策推行；街舞、嘻哈音樂等…新趨勢；不管是新時尚的形成、新政策的推動，或是新觀念的發響等，都是創新擴散的現象。

創新為人類帶來種種好處，如大前研一所說的：「用前所未有的方式

進行創新，你就能在別人想不到的地方開創自己的事業，成為領先者。」事實證明，創新是產業獲勝的利基；創新幫助我們轉變心智模式，以新的見解、新的方法去解決面對的問題；創新為生活帶來便利、舒適…。生長在當今的社會，應自我期許成為具有創新能力的人。

佛羅里達提出：「創意有時或許來自刺激與靈感，但它其實等於努力。」

（鄒應瑗，2003：49）說明了創新的能力是可以培養的。大前研一並提出培養創新思考的方法，首先要對所有的事情保有高度的好奇心，一直追問為什麼；其次要顛覆常識與常規；第三要看透未來的發想，也就是要看到未來的需求；第四是解放思想，提升戰略自由度，例如將舊事物加以重新組合，以產生新事物。他同時也說明自身創新的來源乃是隨時隨地的思考，例如搭電車時，看到車內廣告思考著可以如何改善；車外景色不美觀而髒亂，思考如何改進；甚至在浴室看報紙也都在思考（謝育容，2006）。

史登堡和陸伯特（Sternberg & Lubart）也提出發展創造力的方法，包括用不尋常的標題去寫一個短篇故事，如章魚運動鞋；或以不同的主題畫一幅圖，如以昆蟲的觀點看地球；或為枯燥的產品設計創意性廣告，如男子襯衫袖的鏈扣；或解決不尋常的科學問題，如對於已經有人在月球上加以解釋（洪蘭譯，1999）。

上述學者，提供了我們訓練創新能力的方法，應善加以練習、應用，自我精練，成為具有創新能力者。

二、善用創新擴散的策略，成為優秀的政策推廣人員

執行政策、行銷政策，是我等公務人員的天職與使命。將好的政策推廣出去，讓民眾知悉，並願意接受，是我們要努力達成的目標。在此方面，本書提供了彌足珍貴的政策創新擴散策略與思維，善加應用，將有助於業務順利推動。相關的策略簡述如后：

(一) 以顧客為導向

大前研一提出，思考戰略的重點有三個 C，第一個也是最重要的 C 就是顧客 (Customer) (謝育容，2006)。本書的案例顯示，創新得以成功擴散的，都是以顧客為導向。如「全世界最成功的推廣單位」案例指出，美國農業推廣局是全世界最成功的推廣單位之一，其模式是基於客戶的參與運作，從判斷客戶需求，擬定計畫，到推行評估和意見回饋。而其不僅包括了創新從研究工作者擴散到農民的系統化流程，並且設立了一套客戶需求為導向的研究發展制度。

反之，如果不能以顧客為導向，則創新無法擴散。如秘魯村落的燒開水計畫無法成功擴散；「閉門造車的土壤測試包」只是農業博士們閉門造車的結果，農民自始至終都未曾獲邀參與這項計畫的研發，因此擴散失敗。

政府部門的施政，以創造全民的生活福祉為標的。多傾聽民眾的聲音，

以顧客為導向，才是施政的正確方向與作為，也才能獲得民眾的認同，帶來施政的滿意度與成功。因此，推行新的政策，尤其攸關民眾福利的法規制度或辦法，應廣徵民意，並舉辦說明會周知。

（二）使用民眾熟悉的語言

好的政策，如果能運用民眾熟悉的語言，讓民眾易於理解其意涵，便能有效擴散。如「大家都愛『不說話的好媳婦』--研磨攪拌器」案例中，把為了減輕當地婦女工作負擔而發明的「勞比·戈德堡」(Rube Goldberg machine) 式機器稱為「不說話的好媳婦」，傳神的表達了機器耐操耐磨又不抱怨的特性，讓人心領神會，樂於接受。

反之，如果運用民眾無法理解的語言，即使花費再大的力氣也無法擴散。如作者提到的，早年辛辛那提意圖喚起大眾支持聯合國組織的活動，散發了六萬張文宣品，對不同組織進行了二千八百場演講，每星期在廣播電台打出六十檔廣告，成效卻不彰。原因是其文宣廣告文案為：「和平來自聯合國--聯合國來自你的支持」，表現手法過於抽象，民眾無法感受到和它之間的關連性。

因此，當我們計畫推出一項新的政策施為時，應思考運用響亮的、具有創新意涵的「slogan」，以助於計畫的推展。如數年前我國政府在中秋節時，推出「不要讓嫦娥笑我們髒」的政策，呼籲民眾維護環境整潔，由於口號親

切易懂，訴求明確，獲得相當好的成效，值得加以推廣學習。

(三) 善用意見領袖的溝通管道

意見領袖是指某些人的一種能力，可以頻繁地、非正式的影響其它人對創新的態度甚至行為，使他們能按照預定的方向改變，他們對於創新擴散的成功具有舉足輕重的地位。

如「讓電子遊戲大賣的『酷小狗』」案例，「孩之寶」玩具公司利用社會計量技術加自我認定法的混合研究方法，選出一千六百名有意見領袖作用的小孩，透過他們進行「病毒式行銷」，把新遊戲送到他們的朋友那兒，產品推出後，帶來空前的成功。

再如「現代數學的興起」案例，其之所以很快被接受，是因為有六位接受者出現，其中三位是意見領袖；「汽車發燒友」案例，利用對汽車有著濃厚興趣和鑑賞力的「玩家」行銷，帶動電動車的風潮。

因此，當創新政策要推動時，宜思考找出各領域的意見領袖協助，以號召民眾的認同；或慎選形象良好的代言人，產生加分的效果。

(四) 要能評估預知創新擴散的後果，並盡到宣導的責任

創新擴散並不全然帶來好處，有些還會留下後遺症，如「性別辨識技

術」，造成非法墮胎，男女人口比率失衡，災難延續至今；再如「雪地摩托車」在芬蘭北極圈原住民拉普蘭的擴散，破壞了當地的傳統文化和生態，人民失業，後果不堪；「銅斧」在澳洲義亞約朗特原住民部落的擴散，破壞了部落原有的人際關係，信仰體系和社會架構嚴重瓦解。

類似的現象也在臺灣發生，例如近年來，地方文化產業盛行，但是產業、文化、行銷相當程度被簡化成「從產品到販賣」的過程，旅遊產業被簡化成「從民宿、風味餐到觀光」，略過產業本身的基礎與內涵，產品釋出進入消費市場後，流於惡質競爭（星火燎原工作室，2002）。甚至有些地區，因為過度開發，文化生態環境遭到破壞。

針對諸如此類的案例，需要加以反省、檢討，對於創新擴散的後果要善加評估，並系統思考其對整體環境的影響，詳加分析與解說，避免不良後果的出現。

三、運用團隊學習，加速組織的創新擴散

組織是吾等公務同仁生命依附之所在，當組織具有創新性時，成員的創新能力才得以發揮。例如「鼓勵員工玩電腦遊戲」案例，位於瑞典歌德堡市的富豪汽車工廠，在高階主管大力推動，以及兼具訓練和支援單位的協助下，促成了電子郵件的新通訊科技的普及。說明了組織的創新性，是達成創新擴散的關鍵。

然而，組織是由個別的成員所組成，這些成員分別擔負不同的工作，以達成組織交付的任務。當成員具有創新能力時，必然帶動組織的創新。因此，培養成員的知識創造能力、對於組織願景與目標的理解，以及積極的行動參與熱誠，是促成組織創新擴散的要件。

那麼，如何培養組織成員具有上述能力？彼得·聖吉（Peter M. Senge）提出，平常要善用「深度匯談」的技巧，由成員觀察自己的思維，進而增進集體思維的敏感度，使潛能得到發揮，化共識為行動。另一方面，透過對話，使組織成員正視思維的障蔽，學習找出有礙於學習的互動模式，並學習容納不同的意見，面對事實，發展更高層的共識（Senge,1990）。也即是，要以團隊學習激發成員的創新能力。

因此，在操作的層次上，可透過讀書會進行知識分享；也可透過正式與非正式的不同形式的會議，大家腦力激盪，提出新的方案；同時應鼓勵同仁善用網路科技的力量，以提昇知識的搜尋能力。如大前研一所提出的，他的搜尋能力來自於不斷的與各種人交談，甚至上網與不認識的人，針對一件事深入討論，以獲得不同角度的見解。

四、關注文化創意產業的創新擴散，並進行相關研究

一個學門的成立，須要很多人投注心力，經過長期的耕耘與累積，才能建構理論，扎下根基。例如本書，作者歷經四十餘年，蒐集相關領域的研究，

加以分析，方建立了書中所呈現的完善論述與理論體系，成為重要的參考文獻，提供具有價值與意義的洞見，奠定學術地位，並助益於此一學門後續的研究與發展。

文化創意產業是當今世界主要國家以之為建構良好生活品質，與提振經濟的施政方向，英美、西歐國家、澳洲、近鄰的韓國…等，都有相當的產值出現。其創新如何擴散？值得我們關注，如能加以研究，擷取出成功的要素，當能有所啟發，並有助於我國的推動。

因此，可以擴大文化創意產業相關專書的研讀，或舉辦專題演講、研習工作坊等，結合理論與實務，俾掌握發展的動態。同時可以藉由國際研討會的舉辦，廣徵國內外論文，以開展視野。最好也能進行相關的研究計畫，深入探討文創產業創新擴散的案例，以助於輔導方案的規劃和執行。

伍、結語

這是個講求創新的年代，創新要經過擴散，為人們所認知、接受，才能發揮作用力，對社會產生影響。「創新的擴散」一書，對於如何產生創新擴散，該注意的事項、擴散後果及相關的研究有深入的闡釋與批判，堪稱經典之作。

研究者經過詳細研讀以後，深覺有所斬獲，乃提筆為文，首先摘述本書的章節內容；其次，分析其優點與不足之處；最後，則提出心得見解，第一是



創新無所不在，應自我精練，成為具有創新能力者；第二要善用創新擴散的策略，成為優秀的政策推廣人員；第三則是要運用團隊學習，加速組織的創新擴散；最後，應關注文化創意產業的創新擴散，並進行相關研究，以助於輔導計畫的推動。

希望這些觀點能分享於公務同仁，彼此加油鼓勵，以創新提昇服務品質；並帶動組織績效創新。

(本文作者為行政院文化建設委員會 專門委員)



參考書目

毛連塹 (2000)。創造力研究。台北市：心理出版社。

星火燎原工作室 (2002)。文化產業發展與振興計畫執行成果彙編。台北市：文建會。

李吉仁 (2006)。燃起創新與創業的熱情。載於謝育容 (譯)：創新者的思考，頁 006。台北市：商周。

李贏凱、洪金平 (譯) (2006)。野中郁次郎、勝見明著。創新的本質。台北市：高寶國際出版。

洪蘭 (譯) (1999)，Sternberg Robert J. & Lubart Todd I. 著。不同凡想：在一窩蜂文化開拓創造力。台北市：遠流。

馮久玲 (2002)。文化是好生意。台北市：臉譜。

陳昭義 (總編輯) (2005)。2004 年臺灣文化創意產業發展年報。台北市：經濟部工業局。

楊幼蘭 (譯) (2008)。Charles Landry 著。創意城市：打造城市創意生活圈的思考技術。台北市：馬可孛羅。

鄒應瑗 (譯) (2003) Richard Florica 著。創意新貴：啟動新經濟的菁英勢力。台北市：寶鼎。

廖淑容、古宜靈、周志龍 (2005)。文化政策與文化產業之發展—西歐城市經驗的省思。載於辛晚教、古宜靈、廖淑容 (編著)，文化生活圈與文化產業 (頁 211-246)。台北市：詹氏書局。



謝育容（譯）（2006）。大前研一著。創新者的思考。台北市：商周。

Drucker,P.F.(1993) *Post-Capitalist Society*. Oxford: Butterworth Heinemann.

Osborn,A.(1957).*Applied imagination*.New York: Seribner.

Senge, P.(1990).*The Fifth Discipline—The Art and Practice of the Learning Organization*.N.Y.: Doubleday.

