

## 第三章 研究方法

### 第一節 研究架構

本研究為了對表演藝術中創意產生的過程深入瞭解，並瞭解影響創意團隊組成與成員參與程度，對於整體創意產生的影響，因此，採用 Dorothy Leonard & Walter Swap (1999) 的激發團隊創意 (When Sparks Fly) 中提到創意的過程來分析表演藝術團體的創意產生，如下圖：

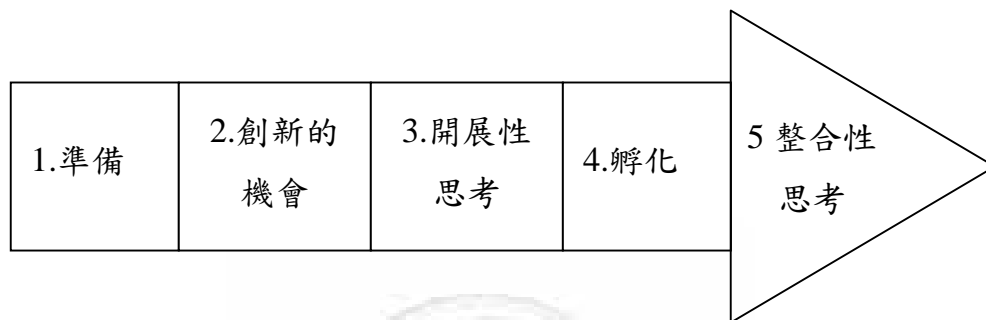


圖 3-1：產生創意的五個步驟

資料來源：Dorothy Leonard & Walter Swap, 「激發團隊創意」,1999

由於實際觀察劇團中發現，創新的機會與孵化期，雖然的確存在於創意的產生過程中，但是，由於時間較短，或是跟開展性思考的階段混雜在一起，因此，比較難以將其清楚的定義出來，因此，本研究根據 Dorothy Leonard & Walter Swap 的創意產生過程，將劇團的創意過程分為三個階段，包括：準備期、開展期與整合期。

準備期就是指在劇本創作以前的構思階段，通常很多劇本與概念都是在一年前就開始有了，而在這個階段的本研究稱之為準備期，主要是編劇或導演自己進行資料的蒐集或構思，也有些導演會與一些主要演員或創意顧問討論，在概念成型錢都稱之為準備期；而開展期則是在有初步構想與創新大綱時，在團隊中間進行一個創意的開展與共同思考，有些劇團的開展方式只在於跟某些主要演員或創意顧問互動，或是由編劇與導演自行開展創造，有些劇團則是由所有的演員共同集體思考創作，開展期主要就是要蒐集足夠的資訊與可行執行方式，而在劇團中，多半是一面實行一面構思的方式，因此會透過排練與溝通來進行這樣的開展思考；而整合期則是在所有的開展思考幾乎都完成了之後，為整齣戲做一個大綱與大方向的調

整與整合，並確認整齣戲的方向、演出方式與內容，也就是說，整合期的目的就是要確認並整合開展期的結果，使其成為一齣可以完整呈現的戲劇。

此外，本研究並運用 Henry Mintzberg (2000) 於「閔茲伯格談管理」(Mintzberg on management our strange world of Organizations) 中提到的七種組織類型，來分析研究個案組織型態，以便進一步瞭解劇團的組織型態以及其組織內的價值觀。所提到的影響創意的心理層面，加以分析組織中的創意產生。

最後，本研究再進一步討論團隊創意中，個人願意參與創意的動機為何，並運用 Dorothy Leonard & Walter Swap (1999) 中的創意的心理環境設計來分析影響創意產生的動機。

因此，根據上述的兩個主要理論，本研究的架構如下圖：

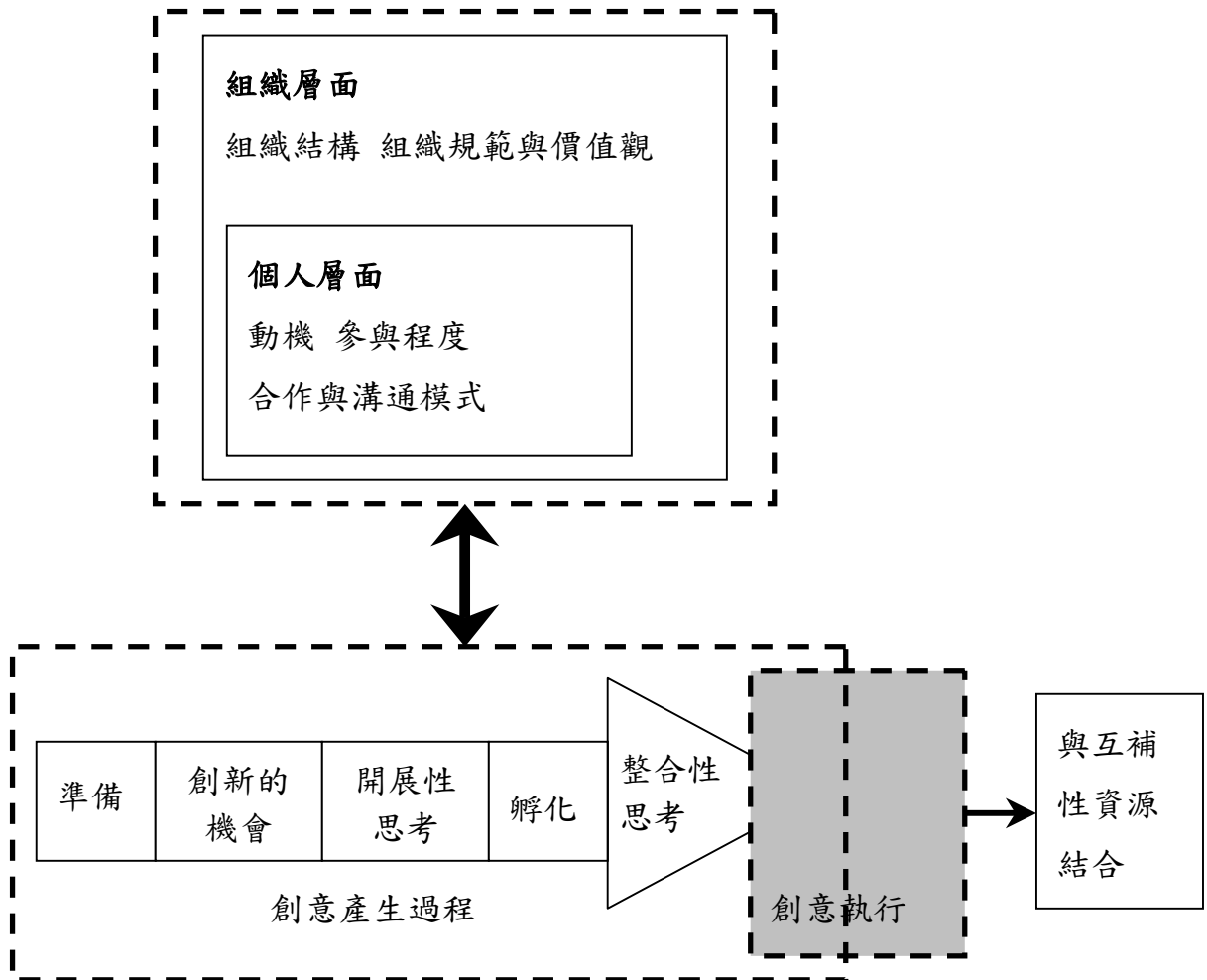


圖 3-2：本研究架構

資料來源：本研究整理

本研究主要在分析在創意產生過程中，影響創意產生的組織中因素與個人因素，以及為因應創新所產生的組織結構與運作模式；並描述與分析不同個案在創意過程中的作法，試圖從中發現對於本研究個案來說，主要影響創意的組織與個人因素。

此外，本研究也將創意到創新的過程大致分成三個階段：創意產生階段，創意執行階段以及創新與互補性資產結合的階段。本研究主要還是針對組織與個人層面如何影響創意的產生，但是，由於在劇團中的創意產生與執行是很難以分割的，因此，在最後的整合階段，創意就已經進入原形試製的階段。

而本研究在討論創意產生之餘，也以這樣的三個階段，來討論劇團其創新的核心能力以及其如何影響劇團的經營方向與創作走向。

## 第二節 研究變項之定義與衡量方法

### 一、組織結構對創意產生的影響

本構面採用 Henry Mintzberg(2000)於「閔茲伯格談管理」(Mintzberg on management our strange world of Organizations)中提到的七種組織類型，來分析研究個案組織型態，並研究不同型態的組織結構，其創意產生的過程與成員參與程度、團隊合作與溝通方式是否有所差異。

### 二、創意團隊形成與溝通

本構面主要為研究創意團隊的整體創意產生過程，而以 Dorothy Leonard & Walter Swap (1999)所提出的五個創意產生的過程為基礎，本研究將劇團的創意產生過程分為三個階段，分別為準備期、開展期與整合期。

#### (一) 準備期

在準備期中，最重要的部分是團隊成員的選擇，以及團隊成員的領域知識，以及團隊成員之間的溝通模式與互動。而本構面是在探討不同劇團其選擇成員的方式是否有所差異，其挑選成員的考量為何？演員多為初次合作或是長期合作？其選擇考量為何？成員在團隊中角色不同，是否挑選的考量亦不同？

#### (二) 開展期

本研究所指的創意的開展期即為 Dorothy Leonard & Walter Swap (1999)所提到的開展性思考。由於此階段為創意產生的重要階段，因此，在這個階段中，主要研究的內容為團隊開展期的時間長短、對於開展期中成員參與創意的程度，以及團隊領導人對於開展期間的重視程度與帶領激發創意的方式為何，以及這段期間，組織知識的傳遞與創造。

### (三) 整合期

在此所指的創意的整合期即為 Dorothy Leonard & Walter Swap (1999) 所提到的整合性思考，也就是選擇創意的階段，而在這個階段，本研究主要探討創意團隊的決策方式與決策時間長短。並且進一步探討，在整合期後，執行時，團隊是否會遇到障礙，以致於退回開展期中，繼續做開展性思考，或是重新選擇。

## 三、創意到創新的三階段

Amabile(1996)的"Assessing the Work Environment for Creativity"提到創意只是創新的一個要素，但是成功的創新中，創新的執行是不可或缺的要素。但是在劇團的創新產生中，這兩個部分很難直接分開，Leonard (1999)的「激發團隊創意」也提到創意的產生過程就像一盤義大利麵，難以分解。

本研究根據 Amabile(1996)、Leonard (1999) 理論以及創新與互補性資產的結合理論，將創新過程大致分成三個階段如下：

第一階段是創意產生的階段 (Creativity Process)：包括創意的開展期，創意產生的量跟質，以及來源。根據 Amabile 的分析，主要是受到創新的動機跟任務知識 (Task knowledge) 有關。

第二階段是創意的執行階段：整合期間以及演出期間，其中包括的要素有導演的經驗與功力、演員的表演素質、舞台設計與人員的經驗與能力。根據 Amabile 的分析，主要是受到領域知識 (Domain knowledge) 厚積影響。

第三階段則是與互補性資產結合的階段：包括行銷、財務，以及如何運用其他的資源。

#### **四、組織價值觀與規範對於創意產生的影響**

本構面在討論的問題包括：組織中的價值觀與創意團隊成立的宗旨為何？領導人是否具有強烈使命感，組織整體對於使命感的認同程度？在創意領導人的帶領下，組織是否鼓勵成員冒險與創新？創意領導人對於不同的創意產生之開放程度？組織中成員對於創意的參與程度？

#### **五、影響創意產生的動機**

本構面所要探討的對於影響創意產生的動機為何？對於劇團來說，內在動機或外在動機較強？對於不同的成員來說，其參與創意的動機是否也有不同？最重要的影響創意產生的動機為何？

### 第三節 研究設計與資料蒐集方式

本研究是採用多重個案分析的「個案研究法」，透過與表演藝術團體中的成員深入訪談的方式，觀察創意產生的過程中組織創新平台，藉此瞭解表演藝術團體的專案運作方式。

#### 一、研究對象選取

本研究雖主要研究影響創意產生過程的因素，但是由於創意最終的目的還是要將創意執行成為創新的商品，在市場上販售，如此，創意才能實際發揮其功效。因此，本研究主要針對國內著名的幾個現代劇團作深入研究，而捨棄小型劇團或實驗劇團，雖然小型或實驗劇團為現代劇團的上游與前身，但是由於小型、實驗劇團其商品未受到市場檢驗，且其演出有時不固定，因此，並非本研究的研究對象。而現代劇團多半固定每年推出一至兩部劇碼<sup>1</sup>，且其演出票房長期受到市場檢驗，因此，成為本研究主要研究與關切的對象。

而在選取時，由於考量到舞蹈類與音樂類，其表演形式與傳播方式的差異性很大，舉例來說：戲劇類演出由於有語言上的先天限制，因此，在規模與格局上，較難輕易的拓展到非華文的市場，而舞蹈與音樂則是比較符號化，因此，較容易跨越國界的藩籬。正因為這三種演出類型差異性很高，因此，本研究只著重於戲劇類型的現代劇團作研究。

因此，綜觀台灣近年來的表演藝術發展，成立十年左右或以上的著名現代劇團，數量也不多，因此，本研究針對幾個比較知名的現代劇團作深入研究。本研究選取個案的標準，主要是以目前知名且有固定演出的現代劇團為主，其中有雖兩個劇團是加入新元素的表演藝術〈當代傳奇劇場與相聲瓦舍〉，但仍脫離不了劇團與表演藝術的範疇；由於本研究需要個案訪談，因此，是否能有訪談的機會與時間也是研究的現實限制之一。

根據以上的幾個標準，本研究選取了以下六個劇團成為研究對象，各劇團的資料彙整如下表：

---

<sup>1</sup>其中，當代傳奇劇場與屏風表演班都曾經停止活動一段時間，而相聲瓦舍則是 1996 年才開始有常態演出。

表 3-1：劇團個案資料

劇團名稱	領導者	演出類型	成立期間 (至 2002 年)	評價
表演工作坊	賴聲川	現代戲劇	18 年	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 賴聲川被稱為台灣劇場界的奇葩</li> <li>■ 其創作被譽為「全亞洲最大膽的中國藝術」</li> <li>■ 多次到國外巡迴演出</li> </ul>
屏風表演班	李國修	現代戲劇	16 年	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 以小市民的觀點創作，作品結合生活周遭環境</li> <li>■ 以「救國株式會社」一劇聞名</li> <li>■ 李國修為台灣劇場界的傳奇</li> </ul>
綠光劇團	陳希聖 <sup>2</sup>	現代戲劇、歌舞劇	9 年	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 以現代社會寫照與台灣人心情為主創作的歌舞劇與現代戲劇</li> <li>■ 近來開始找電影導演執導與編劇</li> </ul>
果陀劇團	梁志民	以歌舞劇為主	14 年	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 台灣歌舞劇演出最多的劇團</li> <li>■ 推動台灣歌舞劇風潮的劇團</li> <li>■ 近年來赴大陸演出票房佳</li> </ul>
當代傳奇劇場	吳興國	京戲與現代戲劇的融合	16 年	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 巧妙的融合了京戲與現代戲劇，為當今第一人</li> <li>■ 多次應邀出國演出</li> </ul>
相聲瓦舍	馮翊綱	相聲	14 年 (正式常態演出約 6 年)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 帶領相聲風潮</li> <li>■ 繼吳兆南、魏龍豪兩位大師後，成為台灣新一代的相聲接班人</li> </ul>

資料來源：本研究整理

<sup>2</sup> 2003 年初綠光劇團團長更換為李立亨。



## 二、資料蒐集方式

初級資料是本研究最主要的資料來源，因表演藝術團體的專案運作過去很少人研究，而關於這些團體的資料普遍都是跟演出有關，極少有描述表演藝術團體創意產生的資料，多為團長個人的描述。

而本研究主要需要瞭解各個劇團的整體創意產生過程，以及在創意產生過程中成員之間的互動溝通，以及組織的價值觀如何影響創意的產生過程，因此，過去針對劇場界的個人描述與分析，不適用於本研究，因此，本研究採取個案研究法，利用深入訪談的方式，以便對於創意的產生過程有一個全盤的瞭解。

國內學者王秉鈞 (民 84) 認為個案研究法應該適用於描述特殊性或開拓性的問題；Benbasat (1987) 則認為個案研究法適用於當理論與研究處於早期尚待定型的階段，相較之下被研究者的經驗顯得特別重要且關鍵。本研究兼具上述特性，故將採「多重個案分析」(multi-case) 之「個案研究法」，採取人員深度訪談作為研究結論推導的主要依據來源。各公司或個人受訪名單如下表：

表 3-2：劇團個案訪談對象與時數

受訪單位	受訪者	職稱	地點	訪談時數
表演工作坊	謝明昌	劇團經理	表演工作坊	161 分鐘
屏風表演班	林佳峰	行銷部 (曾任舞台監督)	屏風表演班	153 分鐘
綠光劇團	陳希聖	團長	綠光劇團	113 分鐘
果陀劇團	陳郁敏	行政企畫	果陀劇團	147 分鐘
當代傳奇劇場	林秀偉	製作人	當代傳奇劇場	55 分鐘
相聲瓦舍	馮翊綱	團長	相聲瓦舍	115 分鐘

資料來源：本研究整理

## 第四節 研究限制

本研究採取定性研究之個案研究法進行探索，在研究上之限制為：

- 一、 本研究採取個案研究法，因此所選取的個案之代表性與周延性，將影響本研究推論。
- 二、 本研究以定性分析及個案訪談的方式進行研究，所蒐集之資料因受訪者之記憶及主觀認知判斷而影響推論結果，造成難免的偏誤。
- 三、 本研究以定性分析及個案訪談的方式進行研究，將因個人主觀認知判斷而影響推論結果，產生推論的偏誤。