

# 曼陀羅思考法 共識共行工作坊 的簡易工具

講師:高明智(惟智)

2024年3月6日





解決問題的方法

創意思考

一生無量

找問題

曼陀羅  
思考法

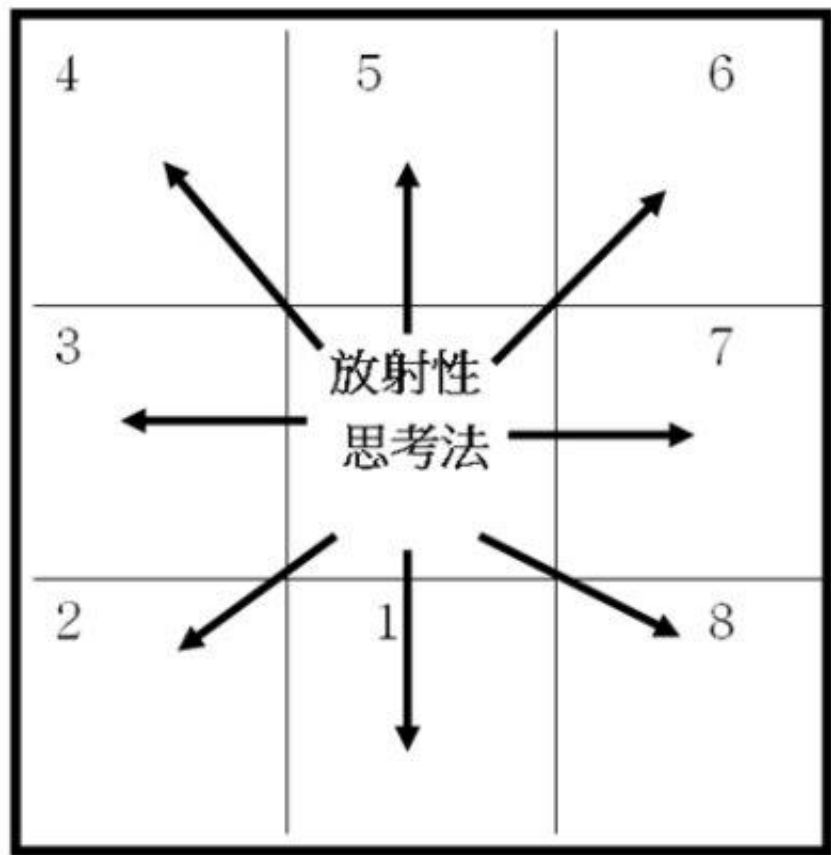
簡單易學

找方法  
找答案

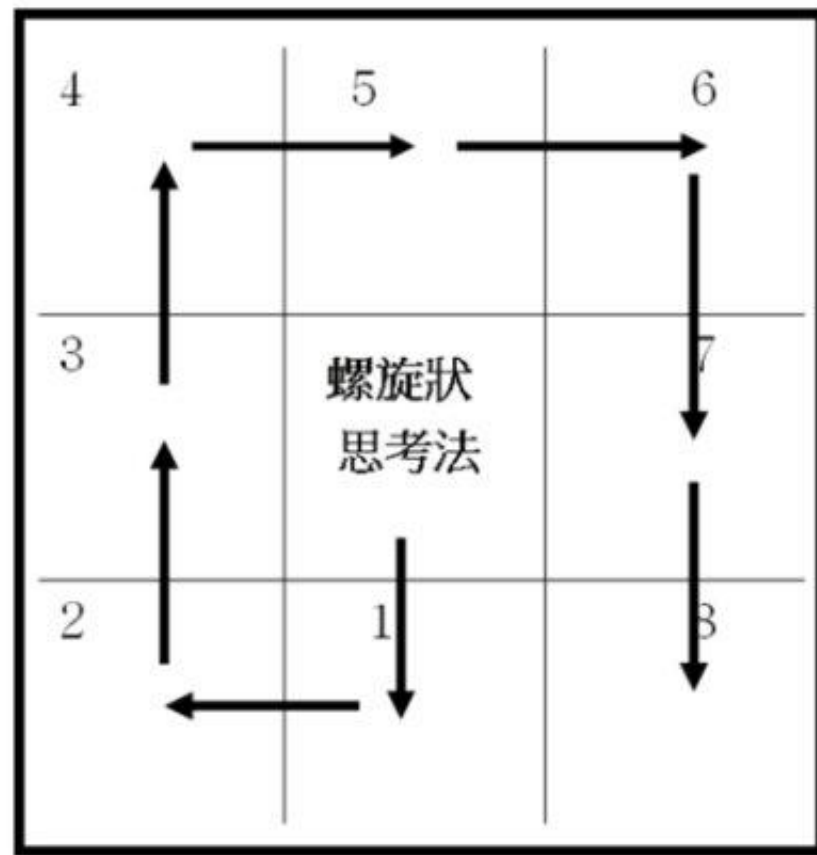
個人或團隊  
可用

非常實用

擴散式曼陀羅思考法



螺旋式的曼陀羅思考法



站的高

有容乃大

有使命感

自修自得

提升自我  
格局視野

快速創新

萬物研修

有危機感

不怕失敗



## 站的高

站在總經理的位子  
養成看全面看系統  
的好習慣  
關心公司的生存與  
同仁的生活

## 有容乃大

### 感恩協力

有團隊有諫言  
(宏基施振榮)

## 有使命感

### 有願景

有目標有策略  
貫徹素志

## 自修自得

### 人文素養

下工夫做功課  
自動自發 自立自主

## 提升自我 格局視野

## 快速創新

開拓先驅  
做中學學中覺覺中悟  
持續的做

## 萬物研修

### 標竿學習

常旅行與親近大自然  
永遠的學生  
用心、細心、盡心

## 有危機感

### 求生存

重視顧客產品  
求新求變

## 不怕失敗

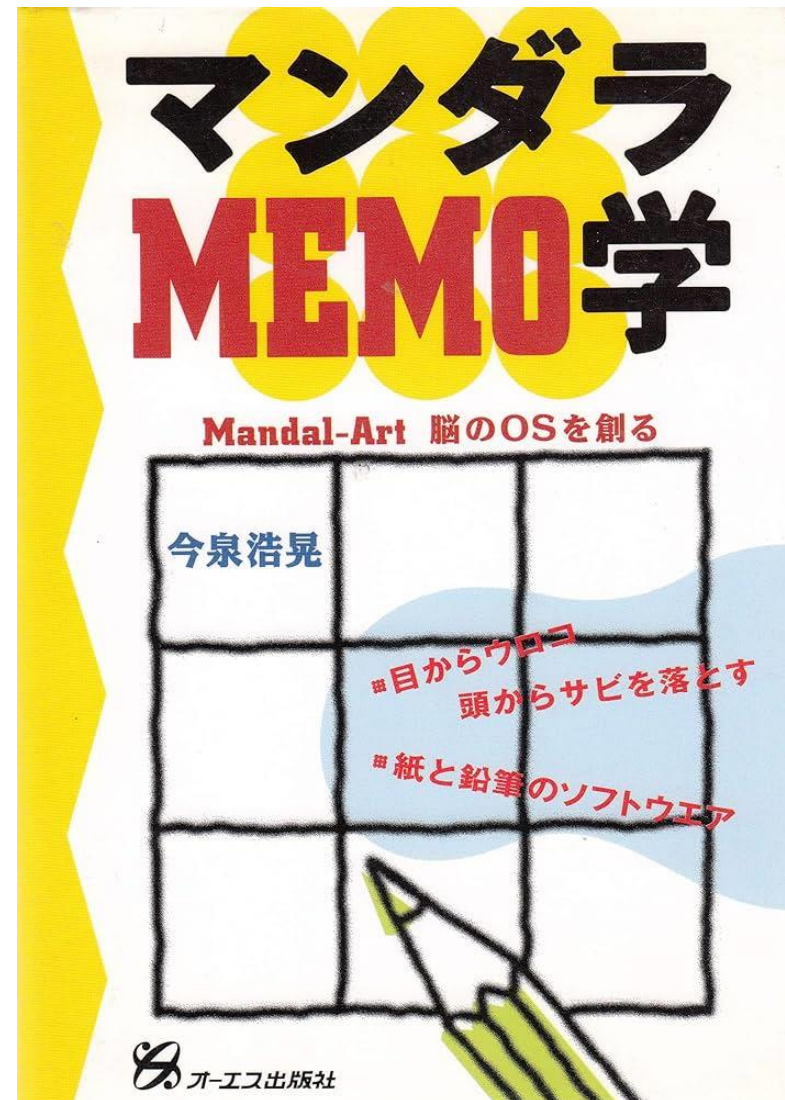
### 挫折忍受力

### 九敗一勝

(優衣庫柳井正)



1988年6月出版





大谷翔平--10年7億美金簽約加入道奇隊的男人



# 大谷翔平的九宮格目標達成法



身體保養	喝營養補品	前蹲舉 90公斤	腳步改善	軀幹強化	身體軸心 穩定	投出角度	從上把球 往下壓	手腕增強
柔軟性	<b>體格</b>	深蹲舉 130公斤	放球點 穩定	<b>控球</b>	消除不安	放鬆	<b>球質</b>	用下半身 主導(投 球)
體力	身體活動 範圍	吃飯早三 碗、晚七 碗	加強 下半身	身體 不要開掉	控制自己 的心理	放球點 往前	提高 球的轉數	身體活動 範圍
乾脆、 不猶豫	不要 一喜一憂	頭冷心熱	<b>體格</b>	<b>控球</b>	<b>球質</b>	順著軸心 旋轉	強化 下半身	增加體重
能因應 危機	<b>心理</b>	不隨氣 氛起舞	<b>心理</b>	<b>8球隊 第一 選擇</b>	<b>球速每 小時100 公里</b>	軀幹 強化	<b>球速每 小時100 公里</b>	強化肩膀 附近肌肉
心情 起伏	對勝利 執著	體諒夥伴	<b>人氣</b>	<b>運氣</b>	<b>變化球</b>	身體活動 範圍	長傳球 練習	增加 用球數
感性	為人所愛	有計劃	問好	撿垃圾	打掃房間	增加拿到 好球數的 球種	完成 指叉球	滑球品質
為人著想	<b>人氣</b>	感謝	珍惜球具	<b>運氣</b>	對裁判的 態度	緩慢有落 差的曲球	<b>變化球</b>	對左打者 的決勝球
禮儀	受人信賴	持續力	正面思考	受人支持	讀書	保持與直 球相同的 姿勢	從好球區跑 到壞球區的 控球力	想像 球的深度



# 何謂曼陀羅？

---

□ 「曼陀羅」源自佛教語是梵語 Mandala

◦ 由Manda + la所組合而成。

◦ Manda有本質、心髓、醍醐味的意思

◦ la則有成就，所有的意思

◦ 曼陀羅將人的五個意識，包括感覺、思考、自我、潛在、無垢組合成金剛。當大日如來(宇宙的真理)所擁有的無垢意識的能力向四面八方展開時，這個意識就會變得如金剛般堅固，於是產生了將知識轉變成智慧的智圖。



# 曼陀羅圖



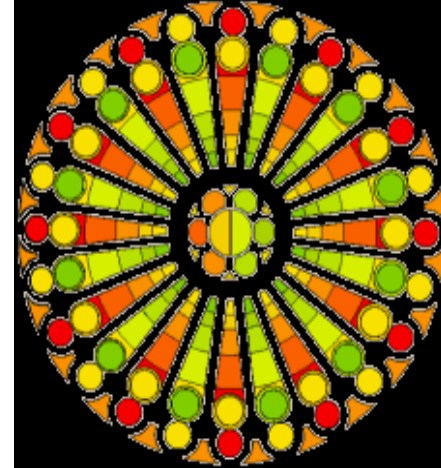
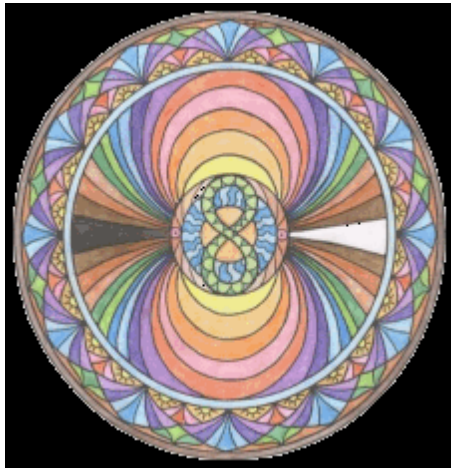
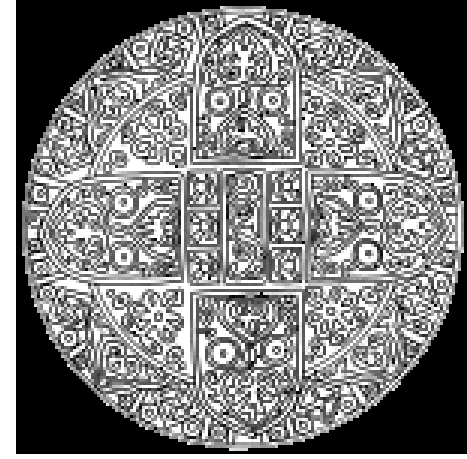
金剛界曼陀羅



胎藏曼陀羅

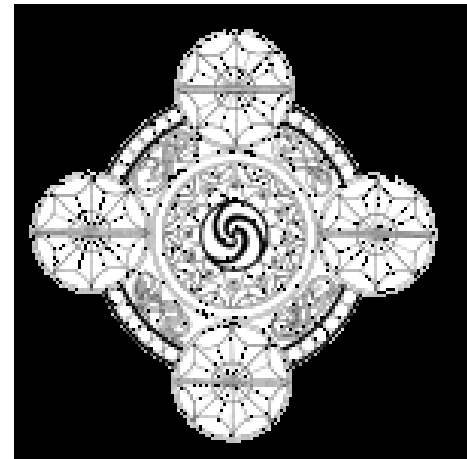


# 曼陀羅圖(一)





# 曼陀羅圖(二)



# 意義——一生無量

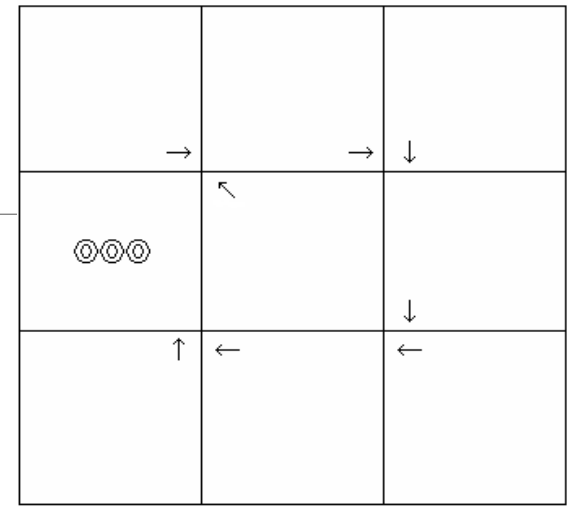
---

- 當許多事物聚集，會產生一個中心，再由此中心衍生出某種有意義的世界；從一些有限的事物創造無限的力量，成就一個有本質、有心髓、完美無缺且充滿生命的宇宙體。
- 曼陀羅圖像觀想法

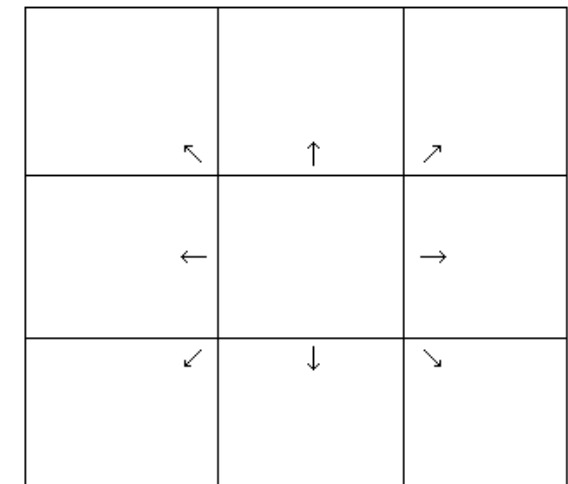
# 基本形式

## □曼陀羅memo技法

- 分九個區域，提供如魔術方塊般的視覺式思考。
- 中心方格內，寫下思考主題
- 與主題有關，分別記入周圍的八個方格內
- 兩種基本形式：



順時鐘式



四方擴散的輻射線式

# 輻射線式

## □ 四方擴散的輻射線式

- 無一定的順序是一種沒有設限的形式
- 特別適合用來進行創意的思考。
- 人際關係的拓展、人員的描述。

網友	親戚	好友
鄰居	本人	老師
朋友	同學	配偶



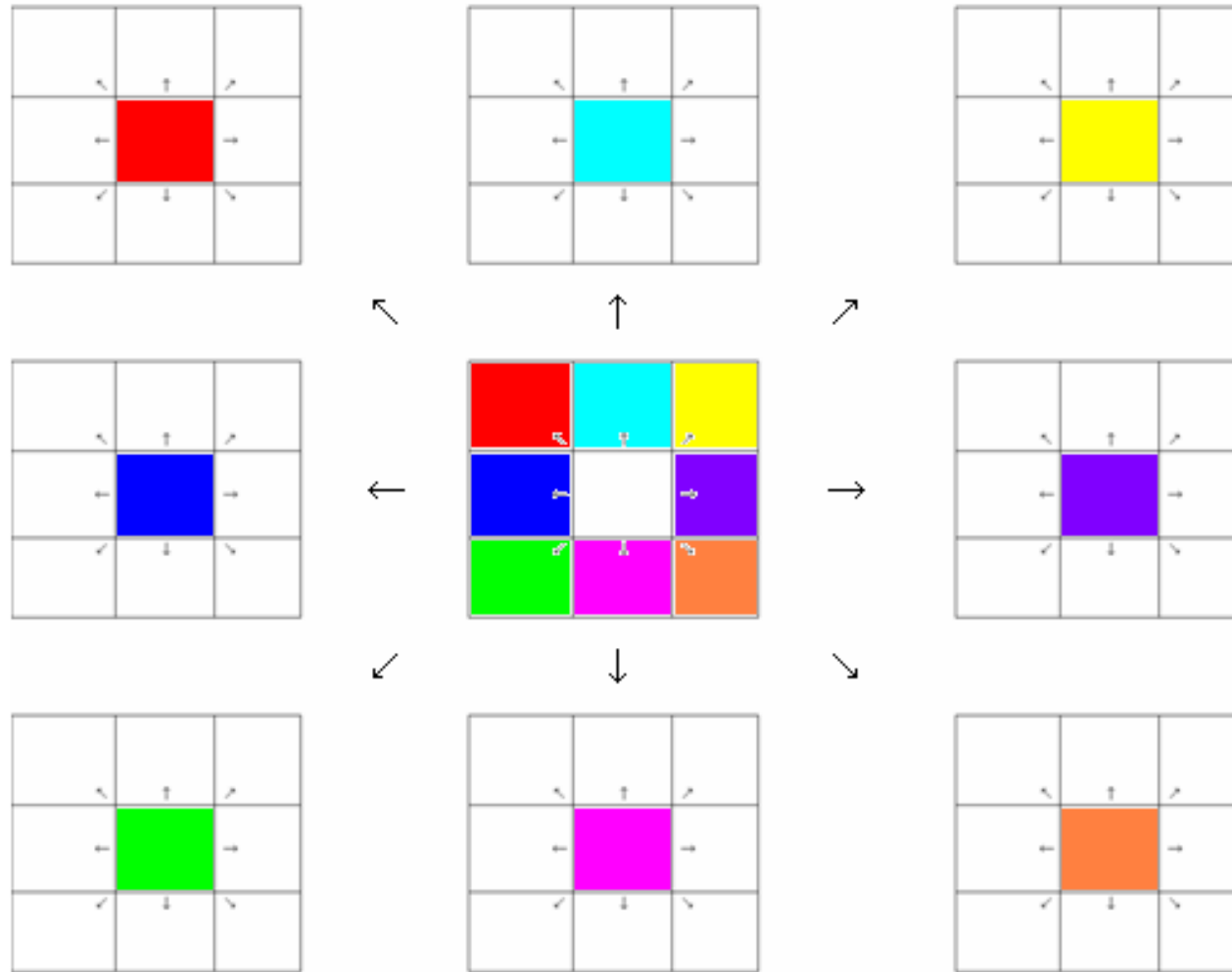
# 形式與運用

## ▣ 逐步思考的逆/順時鐘

- 事物有一定的順序
- 適合用來做為流程性質的思考與安排
- 一週的工作計畫。

星期天好好休息， 去看畫展	本欄保留於行程 有所更動時使用	星期一聯絡鐵工 廠採購負責人。
星期六務必達成 協定。求上司支 援	<u>簽一筆大 宗合約</u> <u>欣賞美術 展覽。</u>	星期二拜訪採購 負責人。
星期五斟酌合約 ，視情況決定接 待內容	星期四接待經辦 人與課長級人物 推動簽約。	星期三與上司商 量，聯絡經辦人

# 擴散至64、512、4096...種創意



# 大谷翔平的九宮格目標達成法



身體保養	喝營養補品	前蹲舉 90公斤	腳步改善	軀幹強化	身體軸心 穩定	投出角度	從上把球 往下壓	手腕增強
柔軟性	<b>體格</b>	深蹲舉 130公斤	放球點 穩定	<b>控球</b>	消除不安	放鬆	<b>球質</b>	用下半身 主導(投 球)
體力	身體活動 範圍	吃飯早三 碗、晚七 碗	加強 下半身	身體 不要開掉	控制自己 的心理	放球點 往前	提高 球的轉數	身體活動 範圍
乾脆、 不猶豫	不要 一喜一憂	頭冷心熱	<b>體格</b>	<b>控球</b>	<b>球質</b>	順著軸心 旋轉	強化 下半身	增加體重
能因應 危機	<b>心理</b>	不隨氣 氛起舞	<b>心理</b>	<b>8球隊 第一 選擇</b>	<b>球速每 小時100 公里</b>	軀幹 強化	<b>球速每 小時100 公里</b>	強化肩膀 附近肌肉
心情 起伏	對勝利 執著	體諒夥伴	<b>人氣</b>	<b>運氣</b>	<b>變化球</b>	身體活動 範圍	長傳球 練習	增加 用球數
感性	為人所愛	有計劃	問好	撿垃圾	打掃房間	增加拿到 好球數的 球種	完成 指叉球	滑球品質
為人著想	<b>人氣</b>	感謝	珍惜球具	<b>運氣</b>	對裁判的 態度	緩慢有落 差的曲球	<b>變化球</b>	對左打者 的決勝球
禮儀	受人信賴	持續力	正面思考	受人支持	讀書	保持與直 球相同的 姿勢	從好球區跑 到壞球區的 控球力	想像 球的深度



# 曼陀羅的步驟

1.找到 <u>生活主題</u>	2.以曼陀羅 <u>發現、界定與認清問題</u>	3.以曼陀羅 <u>切入思考</u>
8.以曼陀羅 <u>落實行動</u>	<u>曼陀羅使用步驟</u>	4. <u>產生大量點子</u>
7.找出 <u>最佳創意</u> 解決的點子	6.利用曼陀羅 <u>評鑑</u>	5. <u>挑選最好</u> 的八項填入格子



# 曼陀羅思考之原則

想到就寫	用詞簡明	儘量填滿									
切實實踐	<u>曼陀羅</u> <u>使用原則</u>	不要太快將 各方格填滿									
事後整理	時時檢討 以擴展思維	<table border="1"><tr><td><u>6W法</u></td><td><u>腦力</u> <u>激盪法</u></td><td><u>六頂思</u> <u>考帽</u></td></tr><tr><td><u>其他</u></td><td>搭配其他創 造思考技法</td><td><u>六雙行</u> <u>動鞋</u></td></tr><tr><td><u>SCA-</u> <u>MPER</u></td><td><u>概念構圖</u></td><td><u>屬性</u> <u>列舉</u></td></tr></table>	<u>6W法</u>	<u>腦力</u> <u>激盪法</u>	<u>六頂思</u> <u>考帽</u>	<u>其他</u>	搭配其他創 造思考技法	<u>六雙行</u> <u>動鞋</u>	<u>SCA-</u> <u>MPER</u>	<u>概念構圖</u>	<u>屬性</u> <u>列舉</u>
<u>6W法</u>	<u>腦力</u> <u>激盪法</u>	<u>六頂思</u> <u>考帽</u>									
<u>其他</u>	搭配其他創 造思考技法	<u>六雙行</u> <u>動鞋</u>									
<u>SCA-</u> <u>MPER</u>	<u>概念構圖</u>	<u>屬性</u> <u>列舉</u>									

# 特質

## □ 圖像思考

- 特別適合觀想，也就是一邊觀察一邊構思的行為。

## □ 兼具擴散與聚斂思考

- 逐步思考的逆/順時鐘形式可以跟四方擴散的輻射線式搭配使用，亦即在逐步思考的形式中的任何一個空格也都可以被拿出來當作四方擴散的輻射線式中的中心議題，然後再加以發揮。

## □ 系統化思考

- 藉由經常運用這種思考步驟及熟悉這種記筆記的方式，我們的大腦就會逐漸去發現一些新事物與創意。

## □ 思考的平衡

- 是一種平面直觀的二維式設計，適合人類左右腦的思考。



如何讓  
產品升級

為顧客創  
造價值

有優越的  
流程設計

對的人才  
去執行

法令規章  
的改革

如何讓  
產品升級

對的環境

知識管理

產品策略  
的擬訂

培養好的  
主管





業務如何  
轉型突破

了解顧客

作業流程

創新產品

企業文化

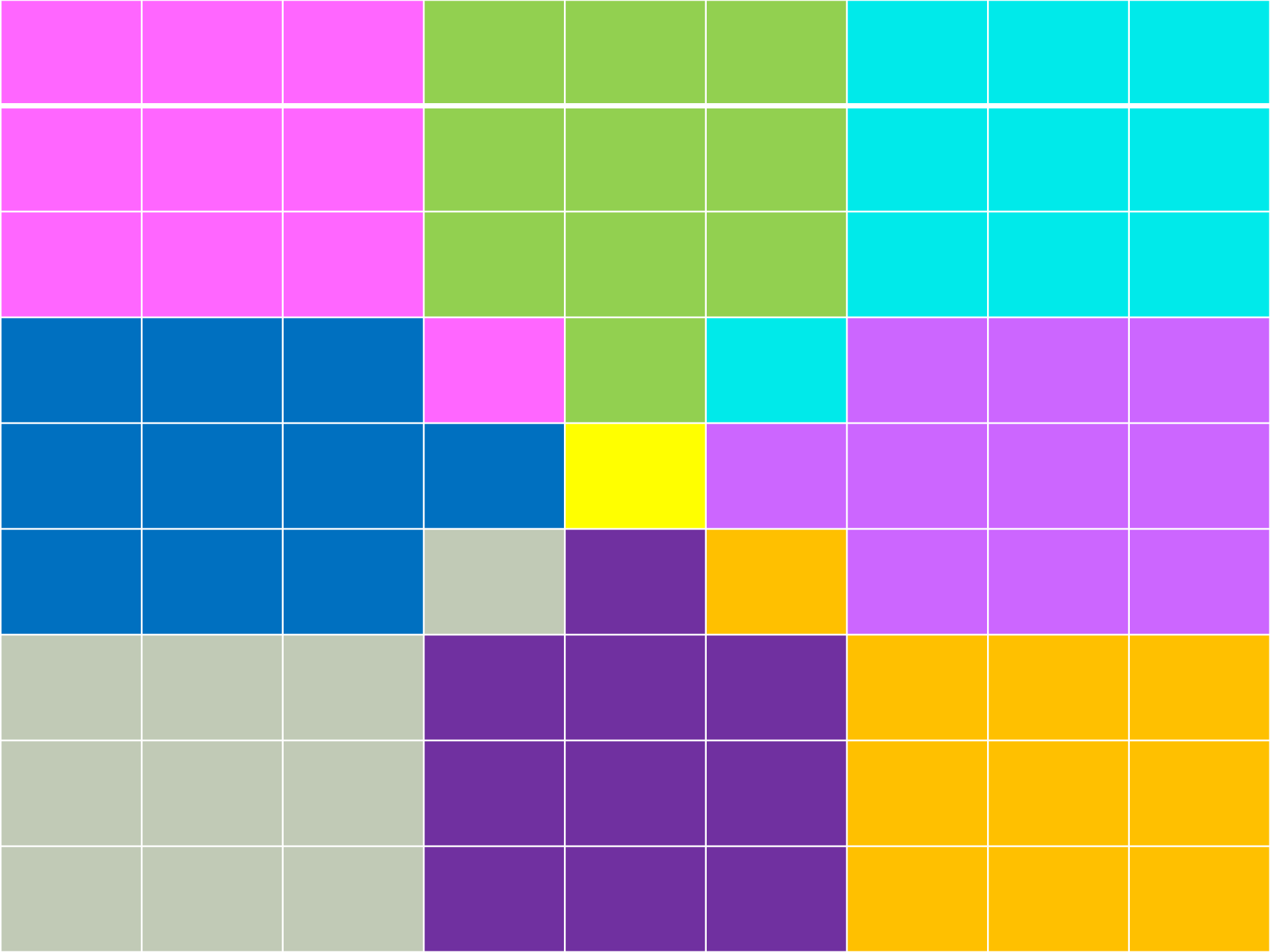
業務如何  
轉型突破

組織結構

創新服務

人才培育

了解市場



# 共識工作坊--曼陀羅思考法應用範例

	如何做好 組隊的傳 承與陪伴	




# 研討問題一—傳承陪伴

---

□ 主題：

□ A如何做好組隊的傳承與陪伴

□ 做什麼？

□ 如何做？

□ 如何改善？

□ 要注意什麼？

□ ……

□ 聯想到的事情、點子皆可寫

□ 寫出最重要的八項

□ 主題：

□ 從A題的答案找一個最重要的

□ 再寫一張曼陀羅思考法

□ 集思廣益

□ ……

□ 聯想到的事情、點子皆可寫

□ 形成共識

□ 推派一人

□ 上台發表(5分鐘)

	如何做好 組隊的傳 承與陪伴	


營造一家人的氛圍	誠心互賴	視組員如親
真誠地傾聽	如何做好組隊的傳承與陪伴	了解成員特質及時間狀況
適當放手授權與能	去執著尊重接納	把握因緣互動與關懷

釋出同理與善意	適當地撫慰	平心靜氣聽話
話少且話好	真誠地傾聽	觀察肢體語言
感恩與尊重	接納情緒	適時確認、聚焦

# 製作曼陀羅思考法常犯的錯誤-1

---

- 沒有把問題寫在九宮格的正中央就開始寫答案，要有中心問題與中心思想才能啟動一生無量的思考
- 寫的答案太簡單，例如只有2個字，顧客。要寫了解顧客比較好，又例如，只寫了解兩個字，要寫互相了解或是了解屬性會比較好。至少要有動詞有名詞會比較好還有一些重要的形容詞就更理想
- 寫的答案太複雜，不要寫幾十個字的答案，要將這幾十個字濃縮成一小句很有力量的話，作為標題 (法髓、中心思想)，當大標寫好以後，有重要的附帶思想可以備註一些小標是可以的



# 製作曼陀羅思考法常犯的錯誤-2

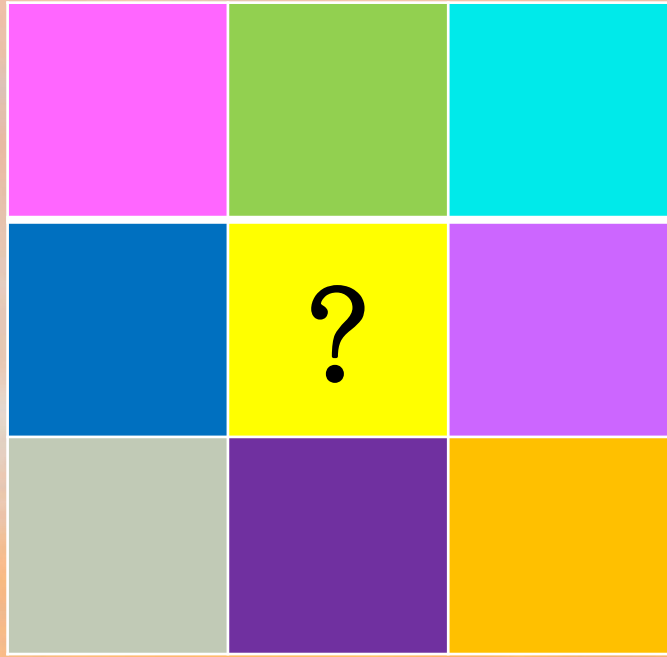
---

- 有人直接在白報紙上用條列式的方法寫答案，這是傳統的左腦思考，是條列式思考，這也是不適宜的。曼陀羅思考是比較符合全腦思考，得出來的答案會比較全面。
- 寫太慢，想到適合的答案，有些靈感時就趕快寫下來，才會啟動思緒流，讓創意源源不斷，也可在時間內完成。
- 沒寫完，九宮格要寫八個想法，通常你最後想到的那一兩個想法，都是非常重要的，非常關鍵的，也許是你的盲點，也許是最新的創意，都會在最後產生，所以一定要堅持，努力寫滿，才會有收穫

# 結語

---

- 這是一種簡單又實用的方法
- 這個方法可以團體討論也可一個人用
- 可以用來找答案，也可以用來做計劃
- 工作坊沒做完但是你認為重要的，可以回去之後，再利用時間加以完成
- 達到共知共識共行，提升團隊向心力





明月清風應無價  
智者慧根覺有情

**Thank You**

奈普敦智慧平台

<https://www.neptune-it.com/>