

多洛希亞之旅：廣告人 vs. 創造力*

陳文玲

《本文摘要》

在學術研究的領域裡，廣告創意這個議題所受到的注目遠低於其實際應佔的份量，有鑑於此，本研究以十位廣告創意人員為深度訪談的對象，企圖瞭解、分析、歸納各種可能影響廣告從業人員創意表現的元素。根據文獻回顧與訪談結果，研究者歸納出四個影響廣告創意的重要因素：環境、知識、能力與人格特質。比較本研究與國外相關研究的結論，發現兩點不同之處：第一，受訪者認為國內的廣告教育與實務工作嚴重脫節，這個現象頗值得學界與業界人士一起檢討。第二，台灣廣告業的組織樣態比歐美國家來得更多元、複雜，建議以後的研究應該把資金來源、技術來源、管理者國籍以及台灣廣告業獨特的歷史背景與發展過程等相關因素納入研究範疇之內。

關鍵詞：廣告創意、廣告學、廣告教育

作者簡歷：

陳文玲，國立政治大學廣告系副教授。E-mail:wlchen@nccu.edu.tw

* 本文係根據國科會研究計畫《個人創造力理論模式之建構——以台灣地區廣告業為例（編號 NSC 88-2412-H-004-020）》部份結果改寫而成。在此，作者要特別感謝黃振家協助文獻整理，崔荷、陳淑芬、施淑芳、蔡秀玲、陳招東與黃思婷等六位政大廣研所的同學參與研究設計與執行訪談。

我第一次來到這裡，正逢少年，那是一個早晨，許多人在路上趕路，要上市場，齒若編貝的女人直直地望入你的眼睛，平台上有三個士兵正在吹奏喇叭，四處車輪滾滾，彩旗風揚。到這座城市之前，我只認得沙漠和旅行路線。隨後幾年，我收回眼光，再度凝視廣袤的沙漠和旅行路線。然而，現在我知道，這條路只不過是那天早晨多洛希亞向我開啟的許多條路之一。

（摘自卡爾維諾《看不見的城市》）

那天，我興起了一個出門旅行的念頭……

1998年時報廣告金像獎落幕以後，應主辦單位之邀，幾位評審相約在西華飯店喝茶聊天。我印象最深刻的，就是大家不約而同地提到了本土廣告創意的瓶頸。第一個瓶頸是找不到培養廣告創意的辦法——雖然國內國外的廣告獎越來越多、越辦越隆重，獎項也都直指創意，但是創意的成份始終像一團迷霧，看過來、看過去，依然找不出一條能夠有效認識廣告創意的途徑，更遑論為從業人員發展一套滋養創意的技術了。瓶頸之二則與工作環境有關——廣告公司的組織結構原先是為了效率、而不是為了創意而設計的，這種作業方式用來提升業績或許還不錯，以之發想創意就顯得有點綁手綁腳。

不僅如此，在學術研究的領域裡，廣告創意這個議題所受到的注目也遠低於其實際應佔的份量，以 *Journal of Advertising* 等四本廣告學術期刊為例，過去三年裡，刊登於這四本期刊的文章共計 300 篇，其中以廣告創意為研究主題的文章只有 39 篇（陳文玲、劉美琪，1998），反觀國內，在國立政治大學廣告系所發行的十二期《廣告學研究》裡，與廣告創意直接相關的論文共有 4 篇，僅佔刊登論文總篇數的百分之四而已。之所以會有這樣的現象，有幾個可能的原因：第一，創意是一個難以精確定義的概念（Mumford and Gustafson, 1986）；第二，創意的過程與表現出來的行為很難從旁完整地觀察記錄（VanGundy, 1987）；第三，廣告創意的成品非常多樣，難以妥適地分類或比較（Hocevar and Bachelor, 1989）；以及第四，廣告創意所產生的環境——廣告公司的組織結構與運作方式太過複雜。

有鑑於業界的困境與學界的匱乏，即便困難重重，廣告創意仍舊是一個值得研究的主题。本研究是一個初探性的嘗試，企圖從文獻回顧與深度訪談裡，瞭解、分析、歸納各種影響廣告從業人員創造力的元素，或可據此打造一個廣告創意的理論模式，作為進一步實證研究的基礎。

因為是自由行，更需要一張好地圖

一、創意（creativity）

不管從學術、還是從實務的觀點來看，創意是一個論述分歧、難以定義的概念（Amabile, 1983）。張春興（1991）在《張氏心理學辭典》裡綜合各家論述，把創意視作在困境中為求解決問題而產生的想法，是一種企圖突破舊有經驗限制、以目的為導向的思考過程。如果從表現於外的行為來定義，所謂的「創意能力」可以從四個面向上看出來：第一個特質是流暢性（亦即在一段時間之內產生源源不絕方案的能力），第二個特質是變通性（亦即觸類旁通、舉一反三的能力），第三個特質是原創性（亦即想法出人意表、有別於傳統的能力），最後一個特質是精進性（亦即在舊觀念上建立新格局的能力）（Guilford, 1950）。如果從人格特質來定義創意，有創意的人通常具備了四種能力：觀察力、記憶力、思維力與想像力（黃天中、洪英正，1994）。觀察是資訊累積的起始點，具備好的觀察能力，就不會漏失訊息，得以有效囤積知識與經驗；記憶是從大腦裡提取訊息的關鍵，記憶力越強，提取的速度就越快、幅度也越廣，創作的時候更能左右逢源；思維是一種將客觀事物轉換為主觀情境，並且為自己所用的能力，對於創作者而言，具象思考和抽象思考都是重要的思維能力；想像，則是打破事物原先的用途，用新的角度觀看、顛覆、激發。四種能力之中，觀察力與記憶力和創意資料庫的建構與維繫有關，而思維力與想像力則和如何運用（或者顛覆）資料庫的內容有關。

早期的創意研究比較偏重創造力（或者創作者）本身的特質，換言之，就是經由個人特質逼近創意；另外一種起步較晚的研究取向則是試圖瞭解什麼樣的外在環境有助於（或者有礙於）創意的產生，換言之，亦即由社會互動的觀點加以探查。就第一種研究取向而言，有人主張創意是一種包含認識（recognition）、推理（reasoning）與理解（understanding）三個階段的認知過程；有人主張創意是一種人格特質（personality trait）、或是一種可以經由學習而領會的心智狀態（state of mind）；最常見的一種看法，則是認為創意是一種意識或潛意識的、經由聯想或組合所產生的創新意念（Henry, 1991），例如 Sternberg（1988）就曾經提出「創意三面說（three face model of creativity）」的主張，認為可以從智力、認知風格以及人格動機三個層面的交互影響來探討創意的本質。不過，在這種只看重心理特徵與人格特質的研究取向裡，人與事物的關連、與他人的糾纏、與組織的抗爭、與社會的瓜葛完全不被看見，因此被一些學者認為犯了「見樹不見林」的毛病（Amabile,

1988; Amabile et al. 1996; Oldham & Cummings, 1996)。

第二種研究取向則把創意視為社會互動的產品（例如 Woodman, Sawyerand, Griffin, 1993; Woodman and Schoenfeldt, 1990, 1989 等），更具體地說，這類研究把重點放在組織特徵（文化、資源、報酬、策略、結構、技術等）、社會因素（規範、向心力、團體大小、多樣性、角色、任務分配、解決問題的方法等）和個人特質（人格、認知因素、創意動機、知識等）三者之間的互動上。Tierney（1992）研究領導風格、個人特質與組織特質對於創造力的影響，指出管理者的認知、員工的認知、任務的重要性與團隊作業的方式這四個因素會顯著影響到組織的創造力；Necka（1986）的研究發現創意的產生有五個不可或缺的條件：環境、動機、人格、創意能力與思考技術，他還特別指出創意的環境是一項相當重要的關鍵——適當的環境，是激發動機、創意能力與思考技術的主要動力。

Amabile（1988; 1996）的研究可以說是社會互動研究取向的奠基石。在眾多社會因素之中，Amabile 發現外界的評估（例如同儕的批評、專家的評斷）與工作的成就（例如具象的加薪、抽象的獲獎）最能激發創意；就環境因素而言，教育程度、企業組織、家庭結構和社會文化與個人的創意表現最有關聯。在《創意脈絡（Creativity in Context）》這本書的第四章裡，Amabile 總結她的研究心得，為「創意」找出三種不可或缺的元素：第一種元素叫做「領域技術（domain-relevant skills）」，就是指個人在其工作領域裡必須具備的專業知識與特殊技術，領域技術的多寡除了與個人的學習技巧成正比，也和該特定領域是否能夠提供夠水準的正規教育與在職訓練有關。第二種元素叫做「創意技術（creativity-relevant skills）」，指的是產生創新方案（而且這個方案可以有效解決問題）的能力，在過去的認知裡，這種能力通常與人格特質連結在一起，換句話說，創意是某些人的專長，關於這一點，Amabile 有不同的想法，她認為後天的經驗與外部的訓練也可以補強個人或團體在這個面向上的表現。第三種元素叫做「工作動力（task motivation）」，係指個人對於工作的態度與認知，這一點與企業的組織結構大有關連，有了適合發想創意的工作環境，才會有擅長發想創意的員工。

由以上的討論可得知，從社會互動觀點出發的研究取向和從個人特質出發的研究取向彼此之間並不互斥，比方說，在 Amabile 的論述裡，同樣提及了人格特質對於創意思考的重要性。正因如此，我們不應以單一面向論斷創意，而應視創意思考為一多元、多面向、多層次的概念，才能具體呈現創意思考的全貌。

二、廣告創意（advertising creativity）

廣告是一個非常重視創意的行業。從叛逆的司迪麥到幽默的 MTV，劇情的泛亞電訊到懸疑的輕鬆打，每個成功的品牌故事背後都有一組又一組成爲社會熱門話題的創意表現。簡單地說，廣告創意就是把創意放進廣告這個行業的框架裡，從本質來看，它仍舊是一種解決問題的方式（Reid and Rotfeld, 1976），但是從目的來看，廣告創意必須把廣告的使命與行業的特性一併考量在內（Vanden and Adler, 1983）。正因如此，關於廣告創意的研究，大致未曾脫離個人之內（人格特質、經驗、知識、技術、思考能力等）與個人之外（公司經營哲學、同僚互動、預算、時間、媒體的限制等）這兩個主軸。

在過去的研究裡，人格的特徵、思考的能力與知識的結構是幾個被認爲與廣告創意比較有關連的個人特質。廣告創意人的人格特徵包括了獨立（Nelson, 1989）、直觀（Hovland, et al., 1988）、善變（Nelson, 1989）、熱情（Hovland, et al., 1988; Burton, 1991）、衝動（Moriarty, 1991）、叛逆（Burton, 1991）、敏銳（Hafer and White, 1989）、中性（Hovland, et al., 1988）、好奇（Dunn et al., 1990）、自信（Dunn et al., 1990）、理想主義（Burton, 1991）、想像力豐富（Burton, 1991）等等，然而，上述討論大部分來自資深廣告人的經驗談，針對人格特徵這個主題所做的實證研究並不多。

在思考能力方面，Mednick（1962）認爲愈有創意的人，愈能把兩件不相干的事情聯想在一起，延續這個想法，Reid 與 Rotfeld 的研究（1976）討論了聯想能力對於創意思考的影響；另外，Auer（1976）曾以廣告、企管、新聞三系學生爲樣本，探討同理心與創意思考的關係；Hovland 等人（1988）以常用的 CQT（Creative Quotient Test）問卷來測量廣告創意從業人員的「創意智商」，特別值得一提的是，這個研究首次把研究對象細分爲文案（撰寫文字）與藝術指導（設計影像、編排佈局）兩路不同的脈絡。

就知識結構而言，Mednick（1962）認爲一個人知識的結構越緊密，越容易重組不同的概念、形成新的創意。除了密度，知識結構的廣度也與廣告創意有關，Moriarty（1988）就曾經測試了三種知識量表與廣告系學生在課堂中創造力的關連，發現知識的多寡與創意成正相關。這些研究結果，可以對應到著名廣告人 James W. Young 所提出的「魔島理論」——創意就像珊瑚的成長，要在海中經年累積，才能成就最後一刻浮出海面的魔島，換言之，創意人想要隨心所欲地排列、組合出創新的想法，不但需要一個夠份量的資料庫（廣度）、也需要一個有效管理資

料庫的方法（密度）。

在創意研究裡，組織創意向來是一個重要的研究議題，其中也包括了一些關於廣告公司創意環境的研究。廣告公司內部通常含納了各方勢力，而各方勢力的互動與角力，就構成了廣告公司的獨特內部生態，創意人員的努力與創意發想的過程勢必會受到這個環境脈絡的影響，但是，這個獨特的內部生態通常不是創意人員能夠改變的（Klebba and Tierney, 1995）。從過去的文獻看來，這些影響大致可區分為公司內部的結構性因素（例如組織架構、集中化的程度、程序繁簡與層級多寡等）和任務資源與限制（例如預算、截稿時間、技術等）兩種。

廣告公司的第一要務，就是為客戶製作有效溝通的廣告訊息。但是在創意部門構思廣告策略的同時，創意人員難免不斷地受到客戶與同事的影響。在廣告的實際作業過程裡，廣告公司的創意部門就像是一個具體而微的小社會，與內部（部門內的同事）和外部（老闆、其他部門的同事、客戶、社會輿論）形成種種複雜的交互影響。正因如此，組織特徵是研究廣告創意的一個不可或缺的因素（Klebba and Tierney, 1995）。Reid and Rotfeld（1976）的研究指出廣告公司組織因素的介入會影響創意人員處理工作的態度；另外，Amabile 與 Gyskiewicz（1987）曾經提出一個關於組織創意的社會心理學模型，探討組織特質（例如組織的創新動機強弱，投注的資源多寡與管理技巧之高低等等）與個人特質（例如創新的動機強弱、廣告技巧與創造性思考技巧的高低等等）對於組織創意的影響，簡言之，Amabile 與 Gyskiewicz 認為這些個人特質與組織特徵對於創意過程及其成果而言是互動的、相互修正的、相互模塑的，而創意產出的質與量會在個人與組織的資源、技術與動機重疊之處達到高峰。

就任務資源與限制而言，Alvey（1991）的研究把焦點放在電腦技術對於廣告創意過程中的各個階段的潛在影響。Lavery（1993）的研究發現三種任務資源與限制是廣告這個行業所特有的，分別是技術的限制、截稿期限的壓力與預算的限制。Bengston（1982）認為截稿期限可能是廣告創意的重要刺激，Moriarty 與 Vanden Bergh（1984）的初探性研究也支持了這個說法，根據他們的訪談結果，廣告公司的創意人員覺得截稿期限給他們帶來壓力，但他們並不覺得這種壓力純然是負面的。

與其他創作者對照（尤其是獨立作業的創意人，例如攝影師、插畫家、自由作家等等），廣告創意的工作還有一個特別之處：那就是人際互動（interpersonal communication）。人際互動可以定義為兩人（及以上）之間面對面的意見交換

(Reardon and Rogers, 1988)。Mondroski, Reid and Russell (1983) 企圖從個案裡建立廣告公司的創意決策模式，他們檢視了人際互動與任務限制之後，發現主管的監督、客戶的要求以及同儕的影響都會影響創意決策。還有，在廣告的作業過程裡，廣告作品的產生至少牽扯到兩種任務編制：一是文案 (copywriter)，一是藝術指導 (art director)。以一則平面廣告為例，在前期作業裡，文案與藝術指導 (有時也包括創意指導) 負責共同生產與評估廣告創意，接下來，文案負責標題與內文的撰寫，而藝術指導則負責影像的處理與視覺的構成，最後，才交付給完稿部，由設計與完稿來製作成品。廣告影片的產生經過大致相同，只不過有時候由製片 (producer) 取代藝術指導的位置。換言之，廣告創意的形成包含了人際互動與個人創造兩個部份。但是過去的廣告研究既未區分文案與藝術指導的人格特質，也不會把小組作業互動的部份納入研究。

除了創意團隊裡的其他成員，創意人員與主管、廣告主、執行專家與研究顧問等，也有很多的互動。這些廣泛的人際接觸，就是社會或團體勢力介入創意過程的機會，其中包括向心力、評價、衝突、團體規範、多樣性與監督等 (Woodman et al., 1993; Amabile, 1983)。Reid (1977, 1978a, 1978b) 則以問卷調查法研究廣告學生的創意表現與評價之間的關連，發現教師對學生創意的評價與學生的 RAT 測驗分數成正相關。Wicks, Smith 與 VandenBergh (1986) 曾檢視創意人員與會計部門之間的人際衝突與部門間的衝突，結果發現跨部門的衝突遠超過同一部門內部的人際衝突。Tinkham, Lan 與 Leung (1987) 則比較三個廣告公司，發現各自的衝突來源有顯著差異，包括個人態度、任務的面向、溝通流程、組織結構、管理風格與角色的本質等等。Hotz, Ryans 與 Shanklin (1982) 指出廣告主與廣告公司的四個潛在問題：廣告公司的人事不穩定、客戶對廣告公司的協助、廣告主內部作業缺乏效率、廣告公司的角色混淆，這個研究對於廣告公司與客戶間的協議與衝突亦有記錄。

簡言之，從組織的觀點來看，創意的定義就是由一個人或一群人共同製造出來的創意與有用的點子 (Amabile, 1988)。雖然這個定義已經道出「創意通常產生於一個組織的環境中」的事實，但是廣告公司的環境中究竟有哪些因素影響創意的過程，則仍有待更多的討論來一一辨明。

除了地圖，我還帶著沙漏和羅盤上路

由於既有的廣告創意文獻不多、又欠缺實證基礎，本研究無法具體地自理論中

導出假設，然後加以檢測，所以選擇以紮根理論（Grounded Theory）為研究的基礎，經由深度訪談的方式來進行，換言之，本研究企圖創造一個開放性的空間，從對話與觀察出發，在沒有預設立場的前提下，根據訪談資料的內容歸納出觀點、通則甚至模式（Babbie, 1998）。

研究的過程分為兩個階段，第一個階段邀請了國內知名的廣告創意人與學者專家，舉辦了五場創意講座（活動的正式名稱為【星期三讀書會】）。舉辦創意講座目的有二：一為集合不同面向的知識與經驗，共同思考廣告創意的本質；二為從講者的生命史與演講的內容裡尋找深度訪談的方向，補既有文獻的不足。第二個階段就是進行個別的深度訪談。在訪問對象的選擇過程裡，本研究盡量顧及性別、工作內容、職等、年資、教育程度、組織特色與公司性質等相關因素的多樣化，在民國八十七年一月到八十八年四月之中，一共訪談了十位廣告創意人，分別為胡珮玟（當時任職於達彼思廣告）、黃威融（自由作家）、黃文博（當時任職於聯廣公司）、曾淑美（前任意識形態廣告公司資深文案）、David 龔（龔友誠；龔作室導演）、孫大偉（泛太國際）、吳心怡（奧美廣告）、曲培芬（太笈策略傳播公司）、張怡琪（當時任職於上奇廣告）與陳耀福（當時任職於智威湯遜廣告），其中男性、女性各佔五位，目前仍在廣告公司從事創意工作的佔八位，廣告影片導演有一位。

每位受訪者接受了兩次到四次不等的訪問，每次訪問進行的時間約為九十分鐘，訪談的問題則反覆圍繞著三個主軸：第一，什麼是創意？廣告創意與其他創意工作的不同之處為何？第二，廣告創意人有哪些人格特質？除了人格特質，還必須擁有哪些專長？第三，什麼樣的外在條件會影響廣告創意的工作？之所以採用重複訪問的形式，乃是為了反覆分析、篩選、測試資料的內容，以便提高質化研究的信度與效度（Rubin & Rubin, 1995）。

第一站：什麼是廣告創意？

幾乎所有受訪者都同意廣告創意是一種有目的的創作，這個目的，一言以蔽之，就是「推銷商品」，對於其他的創作者來說，創作本身就是目的，但是對於廣告創意人員而言，創意只是一種表達的手段，所以除了創意，廣告人還得做其他的功課。孫大偉說在談「到底什麼是創意？」之前應該先弄清楚「到底什麼是廣告？」曾淑美則形容自己像個巫婆，成天就是把廣告策略、市場現況、溝通技巧這

些元素全部丟進腦袋裡的一口創意大鍋中；她說她無法理性地衡量那個元素比那個元素重要，因為精確的比例根本不存在。

論及創作與廣告創意的不同之處，兩位資深國際廣告人陳耀福和 David 龔都覺得台灣的廣告創意有時過於繁複，一不小心，就會模糊了訊息的焦點，關於這一點，陳耀福提供了一個他的獨家配方：廣告創意必須「既簡單又有內涵」，簡單就是把廣告的力量凝聚在一個單純的主題上，內涵就是除了引發感官經驗，廣告還要能夠提供足夠的感性或理性能量，打動觀看者的心。David 龔還提出了另外一個觀點，就是「自己的風格不重要，一定要看見產品的風格」，他認為用相同的創意風格來賣不同的產品，對於客戶來說並不公平。吳心怡也提到「廣告就是在賣東西，商品本身才是主角，廣告人只是幕後的黑手，讓人從作品中看出作者的影子並不是件好事。」最後，我想引 David 龔的一段話作為這段討論的小結，「什麼是廣告創意？」他說：「就是分工精細、目的單純、影響深遠。」

第二站：廣告創意補給站

在訪談過程裡，訪問者與受訪者覺得最困難的部份，就是討論到**創意成份**（什麼是好的廣告創意？）與**創意養分**（什麼方法可以滋養廣告創意？）這類主題的時候。受訪者的第一個反應通常都是「我也不知道為什麼，反正我就是會做廣告。」，有位受訪者老實地說：「分析創意，本身就是一件很沒創意的事情。」這種創意的神祕主義論，或者可以與黃文博書裡的一段話相互輝映：

創意發想過程頗似美酒的發酵過程，雖有方法可循，但酒的香醇卻來自於發酵過程中不可解的神祕作用，以及儲存時發生在橡木桶中的微妙變化。發想時的腦力運作過程就像加入酒槽中的酵母菌，它的效力難以解析也無法預測。

（黃文博，1995, p.140）

「創意只可意會、不可言傳」的看法並不令人意外。首先，創意的本質與其他學門不同，很難靠循序漸進的學習或者抽絲剝繭的分析而獲取；其次，在創意產生的過程裡，創作者通常全心投入在工作中（或可稱之為「神入」，芝加哥大學的教授 Mihaly Csikszentmihalyi 對此曾做過深入的研究，當人們面臨一件與自己能力、技巧不相上下的新挑戰時，會全心一致地處理眼前的事務，在此過程中，往往能夠

促使個人發揮潛質，達成自我能力的巔峰），很難抽離主觀情境，從客觀的角度來觀察、記錄自己的想法與行爲。爲了克服上述的障礙，訪談者運用了反覆追問的方法，有時佐以一些廣告作品或著名廣告個案作爲投射工具，企圖引起受訪者討論的興趣，進而提出比較接近認知層面的意見。經過整理，本研究把受訪者對於創意成份與創意養分的看法分爲三個部份，第一個部份是創意思考能力，第二個部份是廣告知識，第三個部份是廣告教育。

一、創意思考能力

（一）水平思考

轉換思考的方向與改變問題的焦點是水平思考的要旨，其強調的是在一個開放、不受拘束的過程中，去等待、思索、探求最佳解決方案的機會。多位受訪者均表示水平思考是廣告創意人所應該具備的基本能力，David 龔與孫大偉都不約而同地提到了「學會問問題」的重要性。David 龔認爲每接一個案子就可以產生一個新問題，因此，他的靈感永遠不會枯竭，他說：「所有東西都是舊事物的新組合，要突破，除非你有一個新問題。問題問對了，自然就會有正確的答案。」

（二）連結與組合

廣告大師李奧貝納有一句名言：「創意就是用新方法來連結組合舊事物。」連結與組合的能力，就是由「舊」通往「新」的途徑。喜愛音樂的陳耀福舉了一個例子，他說，創意人就像音樂家，如何善用十四個音符組合出不同的樂曲，就是功力之所在。孫大偉也承認聯想是他的靈感產生方式之一，他說他「常常看到了什麼東西就往腦海丟，在左腦丟了很多素材，但是用右腦去想」，遇到適合的情境，這些題材就會冒出來。曲培芬與詹宏志則提到這種連結與組合的能力是可以經由練習而增進的，曲培芬覺得創意是一種可以培養的能力，正如體力可以藉著運動來加強；平時不斷地看事情、想事情，就是一種腦力的運動。

（三）模仿

正因爲創意是用新方法來重組舊事物，部分受訪者在訪談中便提到模仿也是一種創意的練習，不過，他們也特別強調模仿只是一種過程、一種觀察的方法，最終目的還是希望能激發自己獨特的創意。例如曲培芬說：「總有一個階段必須從人家做過的好廣告中學習，但是如果一直都這樣，也許到最後，就只學會了競爭者的模

樣，彼此的同質性會愈來愈高。」孫大偉則覺得依樣畫葫蘆或許可以達到目的、也可以累積很多的經驗，可是他認為，那不叫「創意」，而是「複製」。然而，他補充說道：「我們也常常不由自主地在複製，但是，因為我們有自己的習慣，自己的偏好，所以還是會有獨特的風格可循。」

（四）評估

孫大偉認為創意就是去改變思考的方向、顛覆既有的法則，不過，他也提到廣告這個行業背負著客戶的期許，天馬行空之後，還是得顧及現實，換言之，就是說除了發散的思考能力，廣告創意人也必須具備歸納的評斷眼光。詹宏志也呼應這樣的看法，他說：「在（創意思考的）過程中有破壞的樂趣，但是最後可能還是回到一個安穩的方法。」

陳耀福把這種評斷廣告創意的能力，稱之為「尋寶」的能力。「尋寶」，顧名思義，就是在眾多粗糙、有待琢磨的點子中，以專業的眼光與經驗，找出具備潛力、值得發展的創意。陳耀福認為這種能力是可以訓練的，是可以透過練習與經驗累積而日益精進的，在他眼中，一位資深的創意人所擁有的最大優勢，便是這種洗練的、純熟的尋寶能力。

二、廣告知識

如果說創意思考的能力是烹調的方法，廣告知識應該就是魚肉蔬果這些烹調的原料了。有趣的是，當受訪者被問及哪些知識對於廣告創意有幫助，大部分的人談的都是生活經驗，或者是一些與廣告無關的閱讀，只有少數幾位在未經提示的情況下，主動提到各種廣告專業知識（例如廣告學、消費行為、行銷原理與研究方法等）。這種現象可能是因為：第一，大部分的受訪者為資深的廣告人，早就把一些相關的專業知識當作呼吸一樣習以為常，因此，在接受訪問的時候，不會特別主動提起。第二，專業知識只是做廣告的原則，學過廣告的人比比皆是，但是光懂原理不表示就能做出動人的廣告，受訪者的反應也提醒了廣告人廣泛閱讀、縝密觀察的重要性。

張怡琪覺得那些教人如何激發創意的書好像在檢查她的程度、或者像是要教她從頭學起一樣，她說：「我都已經不作學生了，為什麼還要看教科書？」事實上，威廉·伯恩巴克在《廣告寫作的藝術》裡也曾經提出「盡信書，不如無書」的論調，他說過於仰賴市場調查，只會讓創意人寫出和其他廣告公司一模一樣的東西。David 龔是少數主動提及廣告專業知識重要性的受訪者之一，在以學生為對象的一

場演講裡，他提到廣告史、電影史與心理學對於一個好的廣告影片導演的重要性，不過，他也認為閱讀在精不在多，只要掌握幾本好的廣告書，無須吞嚥太多令人困惑的東西。

(一) 生活

在《廣告寫作的藝術》這本書裡，作者訪問了五位資深的廣告人，五位都同意「多元化」與「異質化」的生活經驗就是創意產生的源頭，這個觀點在這次的訪問中也得到驗證，每位受訪者或多或少都提到「用心生活」對於靈感激發的妙用。「捷安特無限延伸您的視野」系列是孫大偉的作品之一，廣告裡的場景，都是他曾經去過的地方，他做的事情，不過是「把腳踏車放進去」罷了，MTV 的形象廣告也是一例，老早他就想開九九神功的玩笑了。「創意很難跳脫你所想到、看到的經驗之外，」他說，「因為用心生活，就會感受到 idea 到處都是，像水庫一樣一直有水進來。」旅行也是一個製造生活經驗的好方法，胡珮玟說自己是個愛玩的人，她覺得自己不能一直處在同樣環境裡，工作久了，就會感到厭煩，這個時候就必須離開一段時間，出國旅行就是一個好方法。除了旅行，不同的文化經驗也會豐富一個人的創作能力，來自新加坡的陳耀福到台灣不過一、兩年，但是他在不同場合所提出的對於台灣廣告的觀察。時常讓人覺得耳目一新。另外一位具備國際廣告經驗的廣告人 David 龔也是如此，對於文化、次文化的靈活運用往往是他作品裡最迷人的部份，在 98 年時報金像獎的評審過程裡，主席詹宏志就不只一次提到 David 龔為國內的廣告業注入一股新生命。

(二) 閱讀

閱讀，是另外一種豐富生活的方式。詹宏志曾經在他所寫的《創意人》裡提到：「閱讀是一種『省時省錢的旅行』；雖然可能不如旅行經驗那麼刻骨銘心，但是取得經驗材料的數量和速度，都是旅行所不能及 (p.185; 1996)。」廣告大師喬治·葛里賓也說「越界閱讀」（閱讀一些與廣告本業八竿子打不到一起的文章）是文案必做的功課之一。廣告人的閱讀面向確實令人眼花撩亂，張怡琪喜歡看書，而且看得很雜，翻譯的、暢銷的、古典的、西洋的、星座的、品酒的、做菜的、時尚的…讀這些書不是因為工作需要，純粹只是有興趣，喜歡知道各種行業的知識，她說：「作廣告的人應該知道所有的資訊。」酷愛文學的曾淑美認為文學底子對於她的工作有很大的幫助，不過，她也提到讀書雖然是必要的，讀書的定義卻可以是寬鬆的，舉凡文學、雜誌、電影甚至生活裡的一切都可以閱讀，重點是要「隨時保持

一種閱讀的心境和態度。」除了習慣性的博覽群書，黃威融和曲培芬還提起了他們閱讀雜誌的興趣。黃威融每次出國，一定搬回來大落大落的書報雜誌。曲培芬形容雜誌像個瀏覽器，可以很快地嗅到新事物的大致面貌，雖未能精細，卻可達到一定的廣度，所以，她也把翻閱雜誌當作閱讀的一部份。

還有幾位受訪者心有同感地提到電影作為閱讀文本的經驗。胡珮玟說電影是她情緒、壓力、創意瓶頸的出口，她承認偶爾會在廣告影片裡放進一點自己的感受，而這些感受通常和電影有關，愛看電影的她，常常在電影裡讀到感動自己的東西，經過生活的沈澱，在碰到適合的商品的時候，便經由廣告影片釋放出來。此外，電影也成為她的溝通工具，「某部片子的某個鏡頭」或者「某個導演的某種風格」往往是她和廣告影片導演對話的方式。David 龔更是著名的影癡，他說在他鬱鬱不得志的那幾年，把「大國民」看了無數遍，看到可以閉上眼睛對於每一個細節倒背如流，他也說看電影就是做功課，這些年來，電影一直是他創意靈感與拍攝技巧的來源。

（三）觀察別人

觀察別人，也是好幾位受訪者的靈感來源。必方像張怡琪會到超市和賣場去觀察各種類型的消費者，如果心裡已經有了底，她也會直接去找目標市場說說話，「觀察」和「交談」是她用來蒐集資料的方法。為了補觀察之不足，她還會買一些關於心理分析的中文書、原文書，不過，「我有興趣瞭解別人，但不想讓人家瞭解我。」她說。曲培芬則喜歡在工作之餘和廣告圈外的朋友聊天，這麼做不但可以避免整天和同樣一群人攪和在一起，也可以經由圈外朋友的學有專精打開自己的視野，聊著聊著，「彷彿也變成某種行業的專家了，」她還說，「從別人的經驗中學習，總是可以繞過胡亂摸索的岔路。」

三、廣告創意教育

對於學校裡開設廣告創意相關課程，受訪者有兩種不同的看法。第一種看法認為學校的教育方式對於廣告創意的訓練幫助有限。曲培芬相信每個人都是有創意潛力的，但是這個社會填鴨式的教育方式絕對無法鼓勵小孩子成為一個有創造力的人。孫大偉覺得創意或許有脈絡可尋，但是，照著食譜依樣劃葫蘆的人未必能夠做出可口的菜色；他同意創意需要訓練，但是訓練指的是實戰經驗，這種經驗是無法從課堂裡學會的，以金犢獎為例，他說，學生的比賽就像是以自選曲參賽，自選曲唱好沒什麼了不起，要像廣告人那樣把指定曲唱好才是真本事。另外一種看法則比

較肯定學校教育的價值。David 龔提起當年還在美國唸廣告的故事；他說學校裡的老師多半來自業界，但是專任老師教得比兼課老師更認真、更專注，讓他得到很多收穫。他也提到一位改變了他一生的好老師，當時，這位老師不但欣賞他的作品（在此之前，其他人都紛紛勸他轉業），還給了他一個為英航企劃廣告的機會，也許因為這樣，David 龔對於廣告教育始終保持著高度的信心與興趣，他甚至考慮要在未來幾年親自下海，培養一批優秀的廣告導演人才。雖然對於廣告創意教育的看法不同，但是不同的受訪者提到了一個相同的感受，那就是現今國內的廣告教育與廣告實務嚴重分歧，其中，大部分的受訪者都肯定廣告教育的價值，認為大學教育可以為年輕人進入社會打下良好的基礎，但是覺得在專業知識與專業技巧方面都有待加強，也建議學校多鼓勵學生嘗試一些偏重實驗性的創作，這些看法，非常值得廣告教育從業人員繼續探討下去。

第三站：創意的原動力

過去的文獻時常提及人格特質對於創造力的影響，在《廣告寫作的藝術》這本書裡，幾位創意大師都強調廣告人應該把自己的性格特質與成長經驗轉化為一套獨特的創作風格。比方說，出身自中產階級的威廉·伯恩巴克就常常把都市生活特有的嘲諷態度寫進廣告裡；「摘星教主」李奧·貝納不但把他獨門的「煽情術」融入作品中、也把這個偏方轉化成當時李奧貝納廣告公司的管理哲學；從記者轉作文案的喬治·葛里賓是一個很會說故事的廣告人，連太太的青春告白都不放過；來大衛·奧格威從蓋洛普市調公司的工作裡也吸取了不少養份，他常常以數字為標題，堪稱是一位「數據大玩家」。在這次研究裡，大部分的受訪者也或多或少談到個性特質與廣告創意的關連。

吳心怡覺得創意人就是和別人不一樣，對她而言，自信、誠懇、熱情是她的工作祕訣，不過，她也補充，不管多麼有創意，還是要有足夠的智慧與自覺看清楚自己的限制，才能發揮才華、找到專屬的舞台。焦慮，則為另一個由受訪者中交錯重疊的性格特徵。黃威融時時覺得焦慮，焦慮，幾乎是他生活的一部份。吳心怡則對於「社交」感到焦慮，她說要她和人應酬，她可寧願回家跟小狗說話，覺得小狗還比較懂得她。

David 龔說：「導演的堅持與專業必須被尊重。」為了影片一開場不到三秒鐘的視覺效果，他整夜騎著摩托車到處尋找適合的場景，最後選了青島東路的台灣銀

行，花了六十萬新台幣搭出一個夜市，後來，這隻安泰人壽算命篇的廣告贏得了不少廣告獎，證明了 David 龔的堅持是正確的。

曲培芬則覺得每個創意人骨子裡都有點叛逆，爲了叛逆，人必須要克服對於不安定的恐懼，不斷地去嘗試新的事與物。孫大偉也覺得自己有那麼點賭徒個性，常說賭光了就算了，大不了餓肚子。廣告做了那麼多年，孫大偉的心態還是屬於勞方的，「就像是一個找碴的、打家劫舍的，」不過，雖然他不斷的找主流麻煩，他也會擔心搞不好哪天自己也變成了偶像、變成了主流的代表人物，那會蠻尷尬的，所以在某種程度上，孫大偉覺得廣告人更應該要有顛覆自己的勇氣。

好奇心也是一個重要的人格特質。曲培芬在聯合報的專欄裡寫過一段話：「如果不是好奇寶寶，恐怕很難成爲一位優秀的廣告人。…西方人有句話：『好奇心會害死一隻貓。』對廣告人，好奇心不會害人，反倒是廣告人必備的特質。」孫大偉也說創意人一定要好奇心；他解釋，好奇心不是解決問題最有效率、最安全的途徑，而是一個找出其他可能解決方案的開端，舉個例子來說，一個人閉著眼睛都可以走回家，但是如果沒有時間壓力，又具備了足夠的好奇心，就可以選條沒走過的路試試看，搞不好會發現一條更好玩，更刺激、更快到家的路。

同時，有幾位受訪者覺得超水準的自我要求是一種潛在的創意人格特質。David 龔說自己是越挫越勇型的導演，嚴苛的高標，往往是他突破自己極限的動力。孫大偉也說，做任何事，只要讓他找到竅門，他就做會不下去，如果明明知已經道有一個方法在那裡，他就會設定一個更高的目標來挑戰自己。

除此之外，一點點的表現欲和愛玩的生活態度，也是廣告創意人的特性。孫大偉就是喜歡玩的創意人，他認爲什麼都好玩，工作嘛，也要儘量讓它像是在玩遊戲，不過，他也對自己的「遊戲工作觀」提出解釋，他說即便是遊戲，也是很認真的，只是別人不了解這種遊戲規則而已。

第四站：創意的阻力與助力

廣告創意人員與同儕、主管、廣告主、製片等各方人馬都有很多的互動，這些廣泛的人際接觸，就是社會或者團體勢力介入創意過程的機會。Amabile (1988) 曾經提出九項促進創造力以及九項妨礙創造力的環境因素。根據她的研究結果，有助於創意的環境因素分別爲充裕的時間、充足的自由、充分的資源、工作具挑戰性、適度的壓力、管理得當、充分的鼓勵、認同與回饋、正面的組織特徵以及可以共事

的專案負責人等；有害於創造的環境因素分別為限制太多、資源不足、缺少時間壓力、自滿於現況、管理不當、缺乏組織熱忱、評鑑不當、組織內部鉤心鬥角、負面的組織特徵以及難以共事的專案負責人等。李宗沅（1989）也曾經針對廣告公司創意部門為例，討論組織因素與個體創造力的關係，他發現工作富挑戰性、個人有責任感與提供員工成長的環境是激勵創造力的方法。

本研究的受訪者也一再提到環境對於廣告創意的影響，孫大偉認為只有好的環境才能孕育出美麗的花朵，客戶與廣告公司應該要給好人才一個適合創作的環境。David 龔則抱怨國內廣告影片製作的環境不佳，除了導演的片酬遠低於國外，他也常常為了找不到好的攝影師、剪接師和演員而煩惱。陳耀福嚴肅地說，新加坡採精兵制，資深的、專業的創意人員是廣告業的主力，所以可以提供比較專業的服務，相反地，在他眼裡，台灣的「專業」廣告人員實在不多，不過，他解釋這並不是否定台灣廣告人的能力與潛力，他個人就十分欣賞孫大偉。

從訪談的內容裡，本研究初步整理出幾個對於廣告創意具有影響力的環境因素，分別為客戶與廣告公司、團隊工作、外部評估與時間的壓力等四項。

孫大偉認為客戶是廣告這個創意產業中特有的組成因子，一個創意小組的表現缺乏創意，除了自己要檢討，也有可能是客戶的問題。與孫大偉相反，David 龔認為台灣的廣告主都蠻夠水準的，他說「通常客戶都可以接受我的想法，所以我在台灣拍的作品比國外還要好。」但是，站在廣告影片導演的立場，他對廣告公司倒是頗有微辭，他說：「好的創意人，時時刻刻都想著要打出全壘打，但是國內大部分的廣告創意人員都只想不被三振。」他還說與客戶的溝通比較容易，與廣告公司的溝通反而困難，常常要吵架。

在廣告的作業過程裡，作品的產生至少牽扯到兩種任務編制：一是文案（copywriter），一是藝術指導（art director）。這種小組作業的制度是由柏恩巴克（Bernbach）於 60 年代創建的，有人覺得這套制度可以提升作品品質，也有人覺得反而使得創意受限（Kover and Goldberg, 1995）。針對這一點，陳耀福認為一個創意人除了要增進自己的創造力，也不可輕忽「團隊」扮演的角色，他說他自己是一位非常享受團隊工作、喜歡與他人共事的人，如何找到對 KEY 的夥伴一起工作，是十分重要的事情。

部份文獻指出外部評估（external evaluation；亦即他人在當事人自覺的狀態下提出批評與建議）是一個對於創意表現深具影響力的社會互動因素（Klebba and Tierney, 1995）。Amabile（1979）的研究發現當受測試者知道自己的表現可能會受

到外界評估時，其創意認知的分數會比不必受到外部評估的受測試者低，後續的研究也得到類似的結論（Amabile, Goldfarb and Brackfield, 1982; Amabile and Grysiewicz, 1985），針對這一點，Amabile（1987）提出了她的解釋：她認為外部評估代表了一種對於創意的阻力，這種阻力可能有礙個人自內心產生工作動力（intrinsic motivation）。然而，有趣的是，在廣告這個行業裡面，評估卻是一件不可或缺、甚至被認為是激勵創意的元素。一件廣告作品的完成，不僅要經過部門同事、業務主管與客戶的評估，有的時候還要送去外面參加比賽，接受同業或者學者專家的評估。在廣告創意產生的過程裡，外部評估究竟扮演什麼樣的角色呢？David 龔認為，對他而言，不管是正面的或是負面的評價，都可以轉化成爲進步的動力。陳耀福對這一點也有同感，他認為廣告獎是一個好的外部評估，廣告創意受到外界的肯定，對創意人是一種鼓勵，對廣告是一種加分。不過，也有不少受訪者認為外部評估（尤其是客戶的意見）也有可能成爲一種阻遏創意的因素，就像廣告圈裡有句玩笑話：「我最好的作品，不是在抽屜裡，就是在垃圾桶裡。」

和外部評估一樣，本研究的受訪者對於時間的壓力也有兩極化的看法。孫大偉認為時間是決定創意品質的關鍵，如果明天就要交件，只能用最習慣、最簡單的方法交差，如果時間充裕，就比較有可能想出更有創意的解決方案，不過，他也同意時間的壓力是一種挑戰，有挑戰才會有興趣，有興趣就會想出很多克服困難的方法。David 龔的看法比較接近時間就是挑戰這樣的論點，他說好作品往往是被逼出來的，時間的壓力也是一種創意的助力。

整理我的筆記，爲下次旅行做好準備

本研究是一個初探性質的研究，企圖從過去討論創造力與廣告創意的文獻出發，以十位廣告創意人員爲深度訪談對象，瞭解、分析、歸納各種可能影響廣告從業人員創意表現的元素。根據訪談的結果，整理出四個環節：第一個環節是環境，第二個環節是知識，第三個環節是能力，第四個環節是人格特質。在環境的部份，本研究找出了四個元素，分別爲社會互動（創意人員與同儕、主管、廣告主、製片等不同單位的接觸）、小組分工（文案搭配藝術指導）、外部評估（同儕、主管、廣告主、甚至社會對於廣告作品的批評與建議）與截稿時限。在知識的部份，受訪者提出了兩種知識體系對於廣告創意工作的重要性，第一種是廣告專業知識，第二種則泛指各類知識、常識與生活經驗。在能力的部份，水平思考、連結與組合、模

仿與評估的能力是從訪談結果整理出來的幾項重要創意思考能力。最後，本研究從訪談中整理出自信、熱誠、堅持、叛逆、好奇、高標準的自我要求這幾個人格特質。

如果把本研究的結論與 Amabile 的理論做一個對照比較，可以發現 Amabile 所提出的模式大致可用來解釋廣告創意。Amabile 把創意的產生歸因於三種元素：領域技術（domain-relevant skills）、創意技術（creativity-relevant skills）與工作動力（task motivation），其中領域知識可以對應到上述研究結論的「知識」一項，創意技術可以對應到「能力」，而工作動力則可以對應到「人格特質（內部動機的形成要件）」與「環境（外部動機的形成要件）」兩項。或者可據此發展出一個廣告創意理論模式的架構，作為進一步實證研究的基礎。

本研究的研究發現與國外廣告創意相關研究的結果大致相符，比較不同的有兩點：第一，本研究的受訪者普遍認為國內的廣告教育與實務工作嚴重脫節，這個現象頗值得學界與業界人士共同檢討。第二，本研究發現台灣廣告業的組織樣態比歐美國家來得更多元、複雜，首先，除了大型的綜合廣告代理商（例如智威湯遜、聯廣、奧美廣告等等），企業主內部的廣告部門（係指實際發揮完整廣告企劃功能的 in-house agency），專業廣告代理（例如網路廣告企劃工作室、戶外廣告代理等等）以及負責拍攝廣告影片創意的製片公司（production house）都是實際參與廣告創意企劃的單位，有必要一一瞭解它們的組織特徵。其次，由於台灣的廣告業有其獨特的歷史背景與發展過程（比方說，本土廣告公司與外商廣告公司在組織、環境、管理、文化等各方面都存在著顯著差異），資金來源、技術來源、管理者的國籍等等相關因素應該納入未來類似研究的考量。

除了有助於瞭解影響台灣地區廣告從業人員個人創造力的因素以外，本研究還具備以下三方面的意涵。就學術貢獻而言，關於廣告創意的既有文獻多半由單一觀點切入，且多為主張的陳述（conceptual papers）、欠缺實證研究的支持。本研究訪談的對象僅僅十人，結論或不盡周延，不過仍然可以幫助我們經由不同的面向認識廣告創意，進而建構更周延完整的創造力理論。希望這個研究的內容可以幫助國內從事廣告教育的朋友，作為設計廣告創意相關課程的參考。最後，就實務貢獻而言，期盼這個研究可以引發學界與業界對於廣告創意的「研發」興趣，共同為重組（或者檢討）廣告公司創意部門的組織結構和建立一套培訓創意人員的方法而努力。

參考文獻

一、中文部分

- 張春興（1991）：《張氏心理學辭典》。台北：東華。
- 陳文玲、劉美琪（1998）：《打造廣告理論版圖》，和信傳播委託研究計畫。
- 黃天中、洪英正（1994）：《心理學》。台北：桂冠。
- 黃文博（1995）：《廣告遊戲：第一本現代廣告白皮書》。台北：喬周文化。

二、英文部分

- Alvey, P. A. (1991). Design revolution: technology's impact on the advertising designers creative problem solving process: an exploration. In Holman, R. (Ed.). Processing of the 1991 American Academy of Advertising, pp.104-113.
- Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organization. *Research in Organizational Behavior*, 10: 123-167.
- Amabile, T. M., Conti, R., Lazenby, J. & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5): 123-167.
- Amabile, T. M. (1983). The social psychology of creativity: a componential conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45: 357-76.
- Bengston, T. A. (1982). Creativity's paradoxical character: a postscript to James Webb Young's techniques for producing ideas. *Journal of Advertising*, 11(March): 3-9.
- Bogart, L. (1995). Three views of advertising: a review essay. *Journal of Advertising Research*, July/August: 52-61.
- Burton, P. W. (1991). *Advertising Copywriting* (6th ed.). IL: NTC Business Books.
- Dunn, S. W., Barban, A. M., Krugman D. M. & L. N. Reid (1990). *Advertising: Its Role in Modern Marketing*. IL: The Dryden Press.
- Eral Babbie 原著，李美華等譯（1998）：《社會科學研究方法》。台北：時英。
- Guildford, J. P. (1956). The structure of intellect. *Psychological Bulletin*, 53(4): 267-293.
- Hafer, W. K. & White, G. E. (1989). *Advertising Writing*. MN: West Publishing.
- Henry, J. (1991). Making sense of creativity. In Henry, J. (Ed.). *Creative Management*, pp.3-11. London: Sage.
- Hocevar, D. & Bachelor P. A. (1989). Taxonomy and critique of measurements used in the study of creativity. In Glover, J., Ronning, R. & Reynold, C. (Eds.). *Handbook of Creativity: Perspectives of Individual Differences*. New York: Plenum Press.

- Hotz, M.R., Ryans, J. K. Jr. & Shanklin, W. L. (1982). Agency/client relationship as seen by influentials on both sides. *Journal of Advertising*, 11(March): 37-44.
- Hovland, R., Wilcox, G. B. & Hoffman, T. (1988). An exploratory study identifying characteristics of advertising creatives: the creative quotient test. In Leckenby, J. D. (Ed). *Proceedings of the 1988 Conference of the American Academy of Advertising*, Austin, Texas: RC-142-143.
- James Webb Young 原著，劉毅志編譯（1987）：《廣告人與創意》。台北：天一。
- Klebba, J. M. & Tierney, P. (1995). Advertising creativity: a review and empirical investigation of external evaluation, cognitive style and self-perceptions of creativity. *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, Fall: 33-52.
- Kover, A. J. & Goldberg, S. M. (1995). The games copywriters play: conflict, quasi-control a new proposal. *Journal of Advertising Research*, July/August: 52-61.
- Lavery, R. M. (1993). The effect of bottom line pressure on advertising creativity. In Thorson, E. (Ed.). *Proceedings of 1993 American Academy of Advertising*, 32.
- Moriarty, S. E. & VandenBergh B. G. (1984), Advertising creatives look at creativity. *Journal of Creative Behavior*, 18(3): 162-174.
- Mumford, M. D. & Gustafson S. B. (1986). Creativity syndrome: integration, application and innovation. *Psychological Bulletin*, 103: 27-43.
- Nelson, R. P. (1989). *The Design of Advertising* (6th ed.). IA: William C. Brown Publishers.
- Oldham, G. R. and Cummings, A. (1996). Employee creativity: personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39(3): 607-634.
- Reid, L. N. & Rotfeld, H. J. (1976). Toward the associative model of advertising creativity. *Journal of Advertising*, 5: 24-29.
- Reid, L. N. (1977). Are advertising educators good judges of creative talent? *Journal of Advertising*, 6 (September): 41-43.
- Reid, L. N. (1978a). Predicting the creatives in advertising. In Permut S. E. (Ed.). *Editor Advances in Advertising Research and Management*, 6 (September).
- Reid, L. N. (1978b). Factors affecting creativity in generation of advertising. *Journal Quarterly*, 55(4): 781-85.
- Rubin, H. J. & Rubin, R. S. (1995). *Qualitative Interviewing: The Art of Hearing Data*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Sternberg, R. J. (1988). A three-facet model of creativity. In Sternberg, R. J. (Ed.). *The Nature of Creativity*, pp.125-147. NY: Cambridge Univ.Press.
- Tierney, P. (1992). The Contribution of Leadership, Supportive Environment, and

- Individual Attributes to Creative Performance: A Quantitative Field Study. Ph.D. Dissertation. Cincinnati: University of Cincinnati.
- Tinkham, S. F., Lane, W. R. & Leung A. (1987). Conflict between account and creative personnel within the advertising agency: a field investigation. In Feasley, F. G. (Ed.). Proceedings of the 1987 American Academy of Advertising, R38-R42.
- VandenBergh B. G. & Adler K. (1983). Managing the creative process. In Jugenheimer, D. W. (Ed.). Proceedings of the 1983 American Academy of Advertising, pp. 133-135.
- VanGundy A. B. (1987). Organization creativity and innovation. In Isaksen, S. G. (Ed.). Frontier of Creative Research: Beyond the Basics. Buffalo: Bearly Limited.
- Wicks, J. L., Smith, S. J. & VandenBergh, B. G. (1986). Views from the Muses: what creatives think their coworkers in account services and the creative department? In Larkin E. (Ed.). Proceedings of the 1986 American Academy of Advertising, R112-R115.
- Woodman, R. W. & Schoenfeldt, L. F. (1990). An interactionist model of creative behavior. *Journal of Creative Behavior*, 24(4): 27-90.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E. & Griffin, R. W. (1993). Psychographics and creativity. *Journal of Advertising*, 2 (March): 32-35.

A Trip to Dorothea: A Qualitative Inquiry for the Understanding of Advertising Creativity

Chen, Wen-Ling

ABSTRACT

Creativity is a critical component in the advertising process, but it has yet to attract comparable attention in the literature. To amplify the research venue, this study reviews the findings of creativity research in advertising and explores crucial factors that may influence advertising creativity by in-depth interviews. Based on findings from the interviews, four factors were found to be directly related to advertising creativity. These factors are working environment, professional and nonprofessional knowledge, creative thinking ability and personal characteristics. Suggestions for further research and recommendations for advertising business are also offered.

Keywords: advertising creativity, advertising business, advertising education