

<<真正的問題是什麼？ 你想通了嗎？

图书基本信息

书名：<<真正的問題是什麼？
你想通了嗎？

>>

13位ISBN编号：9789867889997

10位ISBN编号：9867889991

出版时间：2010-6

出版时间：橡樹林

作者：唐納德·高斯,傑拉爾德·溫伯格

页数：224

译者：蘇耿弘

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<真正的問題是什麼？ 你想通了嗎？>>

前言

推薦序一：你想通了嗎？

- - 如何洞悉問題的本質 / 杜書伍 (本文作者為聯強國際總裁兼執行長) 不論是個人生活或經由媒體報導，我們經常感到生活中無處不是問題，令人心煩不已。

解決問題確有其法，不過，當我們冷靜、深入了解問題的根源後，會發現看似多如牛毛的問題中，其實潛藏著許多「虛假」的問題。

何謂虛假的問題？

在社會富足、資訊爆炸的今天，資訊豐富到令人眼花撩亂，訊息變化快過思慮下，對事物判斷易趨淺薄。

然而，多元化社會同時帶來個人意識的抬頭，人們較過去更難忍受引發個人不快的事物；當個人期望與實際結果產生落差時，失望情緒也愈發強烈。

個性激進者，甚而會將原來只影響少數個人的問題，透過媒體等各種管道擴大渲染為公眾利益問題，影響其他不相干的人形成一股力量，要求被認定為「應該對問題負責的人」出面解決，若未順其意即擴大事端。

因此，面對問題前，先冷靜思考其為真問題或假問題，才不致陷入虛假問題的陷阱而不自知，並能專注解決真正的問題。

釐清問題的真實性後，面對真正的問題時，須有一個認知：甚少問題能以單一方案解決，而須由不同面向，分頭淡化問題。

以書中的雷龍大廈電梯不足導致房客串聯抗爭的案例而言，解決問題的方案除了分樓層使用不同電梯、分散上班時間等有形的規定外，還須搭配無形做法，譬如公布電梯承載量分配圖、提供充足的資訊給房客、引導不同屬性房客自動避開尖峰時間等。

這些不同面向的解法，單獨使用都只能解決局部問題，但配套提出後，卻能大幅降低問題的嚴重性，到一可接受的範圍內。

企業經營無時不刻面臨問題的發生與解決，在問題解決的過程中會發現，現實生活中並沒有可「百分之百」被解決的問題。

誠如書中所言：「每一個解決方案都是下一個問題的根源」，一個有利於某面向的方案，代價往往是犧牲另一面向的利益。

因此，如何透過溝通、妥協 (compromise) 的過程，尋求最適 (optimized) 的解法而非完美的解法，將問題的衝擊降到多數人可接受的範圍內，即為好的解決方式，否則反而可能適得其反，滋生新的問題。

本書運用淺顯易懂的案例，引導讀者去看一群人在解決問題的過程中，易因自利、誤解等因素而使問題被放大的過程，讓讀者以旁觀者的角度，體會到問題產生的可笑，從而思考自身如何避開此一陷阱。

《真正的問題是什麼？

你想通了嗎？

》是一本既輕鬆、又可幫助自己認知問題的本質、思考問題解決技巧的好書。

<<真正的問題是什麼？ 你想通了嗎？>>

內容概要

為什麼世界上有這麼多問題？

因為，問題就是你的「期望」和「感受」之間出現了落差。

因為，大家急著想解決問題，卻沒有想清楚以下6個問題：1. 問題是什麼？

作者說：問題就是你的「期望」和「感受」之間出現了落差。

2. 這是什麼問題？

作者說：如果你很輕易就解決別人的問題，他們不會相信你解決了他們真正的問題。

3. 真正的問題是什麼？

作者說：每一個解決方案都是下一個問題的根源。

4. 這是誰的問題？

作者說：不要急著幫別人解決問題——尤其當他們自己就可以處理得很好的時候。

5. 問題是從哪來的？

作者說：問題的起源，通常和你自己大有關係。

6. 我們真的想解決它嗎？

作者說：任何解決方案都有不可避免的副作用。

更多更精采的答案，都在這一本問題解決經典當中！

《真正的問題是什麼？

你想通了嗎？

》早在1982年第一次發行，至今已成為問題解決領域的一部經典。

在這本奇妙的小書裡，探討了解決問題時常遇到的思考盲點，以及處理問題的關鍵思維。

作者引導讀者從全新的角度來看問題，並改善面對問題的思考方式。

本書作者高斯和溫伯格，以輕鬆、幽默的方式讓讀者了解，面對問題時最重要的是：先確定真正的問題是什麼，其次，找出誰是問題的擁有者，再來，認清問題是從何而來，最後，決定是否真的需要解決這問題。

本書在規劃時就希望各類讀者都能輕鬆閱讀，全書附有精采插圖，讀了這本書，可以使你成為更專業的解決問題專家，而且您會忍不住再讀一次！

作者簡介

唐納德．高斯 唐納德．高斯和傑拉爾德．溫伯格是國際知名的講師和顧問，也同為美國計算機協會（ACM）的講師。

他們長期合作過各式各樣的計畫，並合著有另一本書《從需求到設計：如何設計出客戶想要的產品》（Exploring Requirements: Quality Before Design）。

爬山是他們共同的興趣。

唐納德．高斯是紐約州立大學賓漢頓分校Thomas J. Watson工程學院的系統科學教授。

他的研究重點是：複雜系統的設計與開發，以及大型企業的創新。

傑拉爾德．溫伯格 美國軟體工程界最著名的人士之一。

他曾任職於IBM、Ethnotech，也曾經參與美國第一個載人進入太空的水星計畫（Project Mercury），並曾擔任多所大學的教職。

1997年，溫伯格因其在軟體領域的傑出貢獻，入選為美國計算機博物館的計算機名人堂（Computer Hall of Fame）的成員。

他更是傑出的軟體專業作者和思想家，寫過30幾本暢銷書籍，包括《顧問成功的祕密》（經濟新潮社出版）、《程式設計的心理學（25週年紀念版）》（The Psychology of Computer Programming）、一系列的《溫伯格的軟體管理學》（共三冊）（Quality Software Management）等等。

他目前是Weinberg & Weinberg顧問公司的負責人，每年暑假他在美國科羅拉多州Mt. Crested Butte固定舉辦顧問研習營。

<<真正的問題是什麼？ 你想通了嗎？>>

書籍目錄

推薦序一 你想通了嗎？

杜書伍推薦序二 人們面對問題，究竟該如何解決？

李紹唐 譯者序 有問題？

沒問題！

前言Part 1：問題是什麼？

1. 一個問題 2. 信差彼得的請願書計畫 3. 你的問題是什麼？

Part 2：這是什麼問題？

4. 比利在投標大戰中勝出 5. 比利發現自己錯了 6. 比利重新思考投標問題 Part 3：真正的問題是什麼？

7. 永無止境的循環 8. 被遺忘的不合身 9. 正確的問題定位 10. 注意你的遣詞用字 Part 4：這是誰的問題？

11. 教室裏的抽菸問題 12. 校園裏的停車問題 13. 隧道盡頭的燈 Part 5：問題是從哪來的？

14. 珍娜·喬沃斯基遇到了麻煩 15. 曼特茲亞斯安先生解決了問題 16. 做事情 vs. 享受榮譽 17. 考試和其他難題 Part 6：我們真的想解決它嗎？

18. 湯姆·泰利斯為玩具公司白忙一場 19. 佩辛絲的政治手段 20. 一項緊急任務

<<真正的問題是什麼？ 你想通了嗎？>>

章節摘錄

教室裏的抽菸問題 每個禮拜三下午，一位優秀的老師會教導十一名學生，上三個小時的問題解決課程。

出乎他們意料的是，十一位同學當中，有一位有抽菸的習慣。

教室的空間並不大，空調也不好。

但是，香菸很便宜，而且，味道也滿濃的。

第一個小時的課一過，除了最矮小的那個同學之外，其他人都聞到了菸味。

雖然幾位身高較高的同學已經露出了不悅的神情，但是，抽菸的那位同學還是自在地吞雲吐霧，完全不覺得有什麼問題。

對於身為問題解決者的老師來說，這很明顯就是個問題—或者很快就會是個問題。

在繼續往下看之前，請先思考一下上面的這個案例，然後，為底下的問題挑選出一個答案：

這是誰的問題？

(a) 那十位不抽菸的同學 (b) 那位抽菸的同學 (c) 老師 (d) 教務長 (e) 校長 (f) 以上皆非 (g) 以上皆是 (包括選項f) 考量現實的情況，答案絕對不會是(c) 老師，因為，從小他就和抽菸的老爸一起生活，他很能適應污濁的空氣，所以，抽菸對他來說是很正常的壞習慣。

至於教務長或校長，就和往常一樣，他們根本不了解事情的來龍去脈，所以，問題也不會是他們的。

經過篩選，答案就剩下(b) 那位抽菸的同學，或是(a) 那些不抽菸的同學。

到了第二堂課，老師因故遲到了十分鐘。

因為這位老師地位崇高，所以學生們決定在教室等他。

抓住這個機會，一位不抽菸的同學決定召開一個問題解決會議，討論教室的空氣污染問題。

當老師姍姍來遲，會議正熱烈地進行著。

包括那位抽菸的同學也熱情地參與討論。

可能是因為這堂課的主題剛好就是討論如何有創意的解決問題，所以，老師睿智地決定讓會議繼續進行下去。

不過在會議中他只有旁聽的權利。

所有可能的解決方案被列在黑板上，其中包括： (1) 所有同學在上課之前，都先打電話給抽菸的那位同學，提醒他不要把香菸帶到課堂上。

(2) 指派當中一位喜好晨間活動的同學，請他在早上四點半打電話給抽菸的那位同學，問他為什麼要在前一堂課抽菸。

(3) 他們會把抽菸那位同學的車胎放氣—抽一次菸放一次氣。

這就是俗話說的，以眼還眼，以空氣換空氣.....。

會議大約進行了一個小時，透過愉快的討論過程，抽菸的那位同學知道了大家的想法—在不感覺被侵犯，也不覺得需要防範別人的情況下。

會議主席詢問抽菸的那位同學，上面哪個點子是他覺得可以接受的，或者說，哪個點子只要適當的修改，就可以接受？

很快的一幾乎同時—抽菸的那位同學表示，他很願意不再在教室裏抽菸，因為，他不希望被大家厭惡(甚至，他希望這麼做之後可以更受歡迎)。

主席為了讓這個討論可以呼應到課程的主題—如何有創意的解決問題—於是，他要求每一位同學，在每一週，都帶些比香菸還要美味—或至少有趣—的零嘴到課堂上和其他同學分享。

同學們對於這個建議都欣然接受。

很快的，香菸的氣味消失了，取而代之的是各種含有上千卡路里奇怪的食物，像是一甘菊餅乾、胡蘿蔔蛋糕、烤雞翅披薩、青蕃茄派、結合雙份巧克力與苜蓿芽的軟糖.....等等零食。

這門課一直到學期末都進行得很順利，同時，大家也胖了不少。

值得我們好好思考的是，如果當時老師選擇的是答案：(c) 問題是老師的，那麼結果又會如何？

<<真正的問題是什麼？ 你想通了嗎？

他可能會： (1) 規定課堂上禁菸，強迫那些喜歡抽菸的同學放棄修課或是忍住菸癮。
(2) 規定課堂上是可以抽菸的，強迫那些不抽菸的同學離開教室，或是忍住菸味直到想吐為止。
。

(3) 規定哪幾堂課可以抽菸哪幾堂課不行，或是哪幾小時可以抽菸哪幾個小時不行。
然而這樣的解決方案，雙方是都不會滿意的。

不過，老師十分聰明，當時他並沒有作出任何規定，因為，他遵守著自己的一個問題解決信條：
不要急著幫別人解決問題，當他們自己就可以處理得很好的時候。

不只是因為和問題有利害關係的相關人，必定對問題有較多的了解和感受，而且，如果解決方案是「他們」自己提出的，基於自尊心，他們會很關心自己提出的解決方案最後是否奏效。

畢竟他們已經花了時間—整個學期45小時課程中的90分鐘—這使他們相當期待解決方案能夠成功。

相反的，如果相同的建議是由老師基於自己的權威地位而提出的，那麼，建議可能不會被接受，或者，就算接受，也不會被充滿熱情地實踐。

我有一個朋友，是個很迷糊的教授，他常常在高級餐廳飽餐一頓之後，才發覺自己身上沒有半毛錢。遇到這樣的情況，他通常只是面帶微笑，對著餐廳的負責人說：「我們有了一個麻煩。

」你能想像如果他說的是「你有了一個麻煩。

」或是「我有了一個麻煩。

」結果會是如何？

如果這是他們的問題，就讓它成為是他們的問題。

<<真正的問題是什麼？ 你想通了嗎？>>

媒體關注與評論

本書運用淺顯易懂的案例，引導讀者去看一群人在解決問題的過程中，易因自私自利、誤解等因素而使問題被放大的過程，讓讀者以旁觀者的角度，體會到問題產生的可笑，從而思考自身如何避開此一陷阱。

這是一本既輕鬆、又可幫助自己認知問題的本質、思考問題解決技巧的好書。

」 - - 聯強國際集團總裁兼執行長 / 杜書伍 「凡事要先有面對的「勇氣」；其次是養成洞見的能力；再來才是在最短期間內想出應對的解決方案。

本書提出許多幫助讀者面對問題、思考問題、解決問題的實用祕方。

」 - - 連營科技總經理 / 李紹唐

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>