

<<领导者，该想什么？>>

图书基本信息

书名：<<领导者，该想什么？>>

13位ISBN编号：9789867889973

10位ISBN编号：9867889975

出版时间：2006-4

出版时间：橡樹林

作者：傑拉爾德·溫伯格 著  
李田

页数：362

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>

## &lt;&lt; 領導者，該想什麼？ &gt;&gt;

## 前言

推薦序一：領導的學習 / 溫肇東（本文作者為國立政治大學創新與創造力研究中心主任教授）  
從兩年前起，政大EMBA的新生在放榜之後，要先上一門「領導與團隊」的課。230人一起參與這個三天兩夜緊湊又刺激的訓練營，對其向心力與重新學習的動機有很大的影響。不同於大學剛畢業的MBA，EMBA們在職場上已有許多領導與決策成功或失敗的經驗。在營隊期間，他們透過實際領導、主持、分享、組織團隊、參與競標與合作等功課，有很多機會從其他同學身上得到「領導」的意會（sense making）與自我省思（reflection）。

去年暑假到哈佛參加「個案寫作營」，深刻瞭解到哈佛自詡為訓練「未來領導人」的商學教育。哈佛認為領導人在MBA課程中該學的不只是知識，還包括各種技能（包括領導、溝通與表達），以及態度（在資訊不足及不確定狀態中做決策、承擔責任等），個案教學遂成為一個完成這項使命的最佳工具。

有別於台灣很多個案教學，要求小組上台報告，在哈佛雖也強調小組討論，但到課堂上的應答都是以個人為對象，且要很清楚地說明決策背後的邏輯。

哈佛MBA兩年內討論500到600件個案，站在領導者的角度進行決策的練習，因這樣的期許與訓練，哈佛MBA後來成為領導者，成為引領風潮，改變世界的人很多，而奠定了在商學院的領導地位。「領導」是一個社會成長與進步很重要的關鍵，但領導不是傳統的授課方式可以教得出來的，也不是看幾本書就可以學會的，不管是政大EMBA或哈佛的經驗都告訴我們，學習領導的情境（context）比內容（content）本身重要。

雖然本書是二十年前寫的，但從亞馬遜網路書店中仍發現不斷有讀者的評論，可知這是一本至今仍有許多人在閱讀的長銷書。

今天在台灣翻譯出版的意義，主要是他在書中的許多故事歷久彌新，這些個案很多是作者的親身工作體驗，或主持領導研習營的心得。

他雖然是技術人員出身，但他對人、對組織、對溝通、對動機、對人如何思考更有興趣，因此他切入討論領導者的角度是「創新、動機與組織」。

在二十年前就把「創新」視為領導者的特質是很正確的看法，因為一個墨守成規的人是不可能成為領導者的。

在動機方面他強調是激勵，組織講的是團隊，而最後一篇談的是「轉變」，整個架構和目前流行的轉型領導（Transformation leadership）不謀而合。

除了善用故事外，他在實務上也對學員做過很多測試，其中有一部分成為本書每章最後的「自我檢核表」。

這些問題非常實用，不只是對一個想成為領導者的人有用，對一般想持續自我成長的人，用來自我反省與檢驗也很有益。

本書作者溫伯格是一個很愛思考的人，他在一九五 ~ 一九六 年服務於IBM即是最優秀的程式設計師，做過系統設計師，後來成為諮詢顧問及專欄作家，在軟體領域有傑出貢獻，他寫過30多本暢銷書，包括《程式設計的心理學（25週年紀念版）》、《系統化思考入門（25週年紀念版）》、《溫伯格的軟體管理學》、《你想通了嗎？

》、《顧問成功的祕密》等，可知道他的興趣廣泛，涉獵範圍也超越原先軟體技術的領域，對於人是如何思考、人們如何成為領導者皆有很細膩的觀察與研究，而且也實際指導過很多人成為領導者。

台灣目前缺乏好的領導人，世界科技變動得很快，全球市場開放，供應鏈跨越國界，在政府，在產業，在民間都需要能正確思考的領導人。

就像前面所說，人們不會因為看了一本書就成為一個領導人，但因作者指出領導者最重要的思考架構與技能，舉的例子深入淺出，非常生活化，並且提供了檢核表，讓你的收穫不只是讀一本書而已，而是透過不斷地自省與意會，在和作者的對話中獲得成長，自我修練領導的境界。

## <<领导者，该想什么？>>

### 内容概要

本書教您利用「系統思考」來解決問題！

成功領導者有一個共同點：他們相信有「更好的方法」，人可以透過練習、學習，而產生更好的方法。

這是為什麼，那些領導者明明也是人，但就是「不一樣」。

通常我們會發現，他們很會鼓勵人，而且具有執行力，還會有一些點子可以應付變局。

這些都不容易做到，你可能：與屬下溝通不良、工作無效率、缺乏新點子.....更糟的是，有時還會懷疑自己！

能不能把這些都做好？

可以，就是這本書——本書談到不同的領導風格，但重點放在「問題解決型」的領導，因為這是成功領導者最常採用的。

他們能兼顧三個面向：1.「動機」：你能夠激勵人。

2.「組織」：你的團隊運作良好，有執行力。

3.「創新」：你的團隊能夠有一些新點子，或者你能夠描繪未來，給大家方向。

這三個面向，從「人」到「組織」到「看不到的點子」，其實就是一種「系統思考」，作者稱之為「解決問題的領導」。

它的好處是你不會只看到局部，不會頭痛醫頭、腳痛醫腳。

本書會說明怎麼去學，該注意什麼，並有一些實用步驟可改掉自己的缺點。

書中有不少智慧箴言，搭配故事性的引導，令人獲益良多。

例如：?領導者的工作對象就是人。

除了人以外，領導者並無其他工作。

?領導是一種環境塑造的過程，在此一新環境中，人們覺得自己獲得充分授權。

?領導就像性一樣，許多人都不願意正視它，覺得求助於人很丟臉。

然而，領導者的責任就是幫助他人。

我們往往當上主管沒多久，就會發現自己才是需要幫助的人。

我們需要他人的協助才能看清自己，並真正認識別人。

所以我們也要學習如何被幫助。

我們大多數人，都是在不知不覺間被升為主管，需要帶人、帶team。

主管難為，千頭萬緒，但是懂得該想什麼，才是正確的第一步。

## <<领导者，该想什么？>>

### 作者简介

傑拉爾德·溫伯格（Gerald M. Weinberg）是美國知名的作家、演說家及企管顧問，更是軟體工程界大師級的人物，由於對技術問題與人性問題所提出的創新思考法，而為世人所推崇。

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」成員。

溫伯格共寫了30幾本書，包括《顧問成功的祕密》、《你想通了嗎？

》、《從需求到設計》、一系列的《溫伯格的軟體管理學》（以上皆由經濟新潮社出版）等，這些著作主要涵蓋兩個主題：人與技術的結合；人的思維模式、思維習慣與解決問題的方法。

在西方國家，溫伯格擁有大量的忠實讀者。

他現在是Weinberg and Weinberg顧問公司的負責人。

譯者簡介 李田樹 東吳大學企管系畢業，美國東伊利諾大學企業管理研究所碩士。

曾任中興大學法商學院台北夜間部兼任講師、台灣廣告公司文案。

已有近二十本的譯作，集中於財經企管方面，曾獲經濟部金書獎。

目前任職台北自來水事業處。

褚耐安 台大歷史系畢業，曾任中時報系及自立報系記者、編輯、編譯。

現為專職譯者，譯作甚豐。

## <<领导者，该想什么？>>

### 书籍目录

推薦序一：領導的學習 / 溫肇東  
推薦序二：一隻龜疊著一隻龜，一路疊下去 / 肯·歐爾  
前言  
第一篇 定義  
1. 到底領導是什麼？  
2. 領導風格模型  
3. 問題解決風格  
4. 領導者的養成  
5. 我做不來，是因為.....  
第二篇 創新  
6. 創新過程面臨的三大障礙  
7. 培養自知之明的工具  
8. 發展創新能力  
9. 願景  
第三篇 動機  
10. 激勵他人的首要障礙  
11. 激勵他人的第二大障礙  
12. 幫助他人會產生的問題  
13. 學習成為一個激勵者  
14. 力量從何而來  
15. 表裡一致  
第四篇 組織  
16. 擷取組織的力量  
17. 「問題解決型團隊」的有效組織  
18. 有效組織的障礙  
19. 學習成為一個組織者  
第五篇 轉變  
20. 屬下將如何考核你的領導成績  
21. 領導者的考驗  
22. 個人轉型計畫  
23. 逃避時間陷阱  
24. 尋求轉變的助力  
跋語  
參考書目

## <<领导者，该想什么？>>

### 章节摘录

推薦序二：一隻龜疊著一隻龜，一路疊下去 / 傑瑞·溫伯格（本文作者為肯歐爾顧問公司總裁）  
傑瑞·溫伯格（傑瑞是傑拉爾德的暱稱）。

曾告訴我們一個故事，講的是一名天文學家接受某園藝俱樂部之邀發表一場演說。

天文學家以「大爆炸」（big bang）理論，解釋宇宙是如何生成的。

演說完畢，坐在後排的一位女士發言道：「年輕人，你說得不對。」

事實上，這個世界是由一隻巨龜用牠的背部馱住的。

「已經有一點習於面對不尋常理論的天文學家，用平靜的語氣問道：「那隻烏龜靠在什麼東西上面呢？」

「那位女士用同樣平靜的語氣答道：「當然是靠在另一隻烏龜上面。」

「天文學家認為這一次可抓到她的語病了：「懇請告訴我，這隻烏龜靠在什麼東西上面？」

「女士安詳地微笑，用充滿自信的語氣說道：「哦，你別來這套了，當然是一隻龜疊著一隻龜，一路疊下去呀！」

傑瑞·溫伯格所寫的書，和上面這個故事大致上是同一回事：一隻龜疊著一隻龜，一路疊下去。讀者頭一次閱讀他的書，通常很難抓住其中的意思，因為書中各章和他所談的趣聞軼事一樣，可能包含多重含意。

但多讀幾次，我禁不住會靜下心來思考，想想傑瑞剛才說了些什麼，想想我認為傑瑞剛才說了些什麼，想想我剛才在想什麼……你知道我的意思了吧！

因此，我要先警告各位讀者：傑瑞寫書的方式，常會使人們一再地思考。

從某個層次來說，《領導者，該想什麼？

》乃是一本巨細靡遺的指南，一步一步教導讀者如何變成技術領導者。

從更高一個層次來看，它又是一本寓言書，裡面有各種一針見血的比喻，例如，傑瑞用彈珠台、電毯等比喻，闡釋管理藝術的精髓。

從另一個層次來看，它更是一本探討技術性專案的管理原理及心理學的論述。

對於這本書，我有喜歡它的理由，也有不喜歡它的理由。

我不喜歡它的第一個理由是，這本書篇幅太長了。

傑瑞在各章節中放入太多觀念，太多可供人們深思的東西了，以至於當我被要求快快閱讀一遍，以交出一篇能啟發人心的推薦序時，我根本無力做到。

我不喜歡這本書的第二個理由是，它的篇幅太短了。

當你正在想，傑瑞將告訴你該如何解決這個世界面臨的一些大問題時，你已經把這本書讀完了。

而且你發現，傑瑞真正給你的建議，全是你該為你自己做的事。

現在回想起來，我當初被書名誤導了（原書名為：Becoming a Technical Leader）。

我想，讀者當然可以說，這是一本談如何變成技術領導者的書。

實際上，這本書所探討的，和傑瑞之前出版所有書籍所探討的主題是相同的：探討一個人是如何思考的，以及，一個人在思考時，這個人是如何思考自己正在思考什麼。

藉由一隻龜疊一隻龜的故事，傑瑞讓我們知道，人們常採用的顯而易見的解決方法，往往不能真正解決與人員管理及團隊合作有關的問題。

因此，他提供我們一個簡單易懂，但與以往截然不同的新方法，讓我們試著從新角度看事情，重新認識我們自以為已瞭解的事物。

我們何其有幸，因為傑瑞立下了終身職志，決心解開技術與管理之間糾纏不清的結，尤其是這兩者在現代組織中所形成的奇特的混合體。

他所說的每一句話，都深深感動人。

一次又一次，閱讀他的文章，讓我既感興奮，又覺得很難為情。

最後一點，除非撰寫推薦序的人具體說出這本書適合哪幾類讀者閱讀，不然這還稱不上是一篇完整的、夠分量的推薦序。

對於這一點，我有一些想法。

<<领导者，该想什么？>

我的結論是，我衷心地想要推薦給以下這些人：（A）管理者，（B）被管理者，以及（C）在A或B這兩類人的周遭生活，或認識A或B這兩類人的人。

如果因著命運的安排，讓你歸屬於A、B或C類，這本書將是你的必修學分。

一九八六年六月 肯·歐爾（Ken Orr）托比卡市，堪薩斯州



## <<领导者，该想什么？>>

### 媒体关注与评论

人们不会因为看了一本书就会成为一个领导人，但因作者温伯格指出领导者最重要的思考架构与技能，举的例子深入浅出，非常生活化，并且提供了检核表，让你的收穫不只是读一本书而已，而是透过不断地自省与意会，在和作者的对话中获得成长，自我修练领导的境界。

——政治大学创新与创造力研究中心主任 / 温肇东 「实际上，这本书所探讨的，和傑瑞之前出版所有书籍所探讨的主题是相同的：探讨一个人是如何思考的，以及，一个人在思考时，这个人是如何思考自己正在思考什麼。

我真心推荐以下读者阅读这本书：(A) 管理者，



<<领导者，该想什么？>

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>