

# 《温伯格的软件管理学（第3卷）》

## 图书基本信息

## 内容概要

產品、績效做不好，可能問題就出在「管理」！

在科技業，常常是技術能力最強的人被拔擢為主管，不管他們想不想當主管。然而，這可能是一個夢魘——因為，軟體業人士向來以「溝通技巧太差」而聞名。

本書是「超有效的職場心理學」、「超實用的主管自我養成法」。

溝通不良，人際衝突不斷發生，怎麼辦？溫伯格認為：身為主管必須主動去改善「管理的品質」，想要改變別人之前，要先改變自己的態度和思考模式，「如果你無法管理自己，就無權管理別人。」而且，有效的管理者必須知道該做什麼，而且說到做到，言行一致；他們的想法與感受，必須與言行相符。這就是本書所說的以關照全局（congruent）的作為來管理：要同時照顧到你自己的需求、其他相關人士的需求、以及情境或經營的需求。這樣的實用心理學，正是一般主管最缺乏的，科技工具也無法幫助你，你得要揣摩、嘗試、自我調整，還有本書提供的架構與內容可以幫助你。

例如作者指出，職場上的衝突，通常來自於不適當（不一致）的人際因應方式：指責型、討好型、超理智型、愛或恨型、打岔型。習慣於這類人際互動的組織，還會有「成癮症狀」。

而且，由於每個人都不一樣，都各有偏好，根據梅布二氏人格類型指標（MBTI），在四個向度上，人可以分為：

E（External，外向型）或I（Internal，內向型），依你如何取得能量。

S（Sensing，感官型）或N（Intuitive，直覺型），依你如何獲取資訊。

T（Thinking，思考型）或F（Feeling，感覺型），依你如何做出決定。

J（Judging，判斷型）或P（Perceiving，覺察型），依你如何採取行動。

所以必須去了解同事及員工，本書進而探討主管如何自我覺察、轉變成關照全局的經理人，不僅自己言行一致，也能夠因應他人「不一致」的行為，引導他人，以使得整個組織邁向最成熟的「全面關照型」組織。

本書的主題包括：了解各種人際關係因應方式，尤其是在壓力下的因應方式；如何挑選經理人；梅布二氏人格類型指標（Myers-Briggs Type Indicator, MBTI）；柯爾塞和貝茲的16種人格類型；自尊的角色；將言行不一的行為轉化為有效的行動；了解並治療成癮行為；如何創造並管理高生產力的團隊。

# 《溫伯格的軟體管理學（第3卷）》

## 作者簡介

傑拉爾德·溫伯格 Gerald M. Weinberg

是美國軟體工程界大師級的人物。在40多年的軟體業生涯中，他曾任職於IBM、Ethnotech、水星計畫（美國第一個載人太空計畫），並曾任教於多所大學。他更是傑出的軟體專業作家和軟體管理思想家，因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。他也榮獲J.-D. Warnier獎項中的「資訊科學類卓越獎」，此獎每年一度頒發給在資訊科學領域對理論與實際應用有傑出貢獻的人士。

溫伯格共寫了30幾本書，包括《顧問成功的祕密》、《你想通了嗎？》、《領導的技術》、《從需求到設計》（以上由經濟新潮社出版）、《程式設計的心理學》、一共四冊的《溫伯格的軟體管理學》等等，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。溫伯格現為Weinberg and Weinberg顧問公司的負責人，他的網站是[www.geraldmweinberg.com](http://www.geraldmweinberg.com)

## 书籍目录

致台灣讀者	傑拉爾德·溫伯格	7
Preface to the Chinese Editions		10
〔導讀〕從技術到管理，失落的環節	曾昭屏	13
編輯說明		26
謝詞		27
前言		29
第一部 管理自己		
1 為何關照全局對管理來說是必要的		35
1.1 知與行的比較		36
1.2 必要多樣性法則		39
1.3 關照全局的管理之重要性		39
1.4 隨機過程的第一要素		40
1.5 擁抱未來		44
1.6 心得與建議		45
1.7 摘要		45
1.8 練習		47
2 挑選管理階層		49
2.1 從哪方面著手最有利		50
2.2 管理的單一面向挑選模型		51
2.3 應用這個模型的結果		55
2.4 選擇與一致性		59
2.5 支持選擇之願景		60
2.6 心得與建議		61
2.7 摘要		63
2.8 練習		64
3 人際因應的方式		67
3.1 關照全局的因應：自己、別人與情境		68
3.2 指責型		69
3.3 討好型		71
3.4 超理智型		75
3.5 愛或恨型		77
3.6 打岔型		80
3.7 自尊的角色		81
3.8 心得與建議		84
3.9 摘要		85
3.10 練習		87
4 將不一致的行為轉變成關照全局的作為		89
4.1 關照全局的作為		90
4.2 將指責轉變為肯定的行為		94
4.3 將討好轉變為關懷或順從的行為		96
4.4 將超理智轉變為專注且合理的行為		98
4.5 將愛或恨轉變為有利聯盟或友善競爭		99
4.6 將打岔轉變為有趣或創意十足的行為		100
4.7 心得與建議		101
4.8 摘要		103
4.9 練習		104
5 朝關照全局邁進		107

5.1 重新制訂內部訊息	108
5.2 應付強烈感受	111
5.3 向關照全局邁進	116
5.4 關照全局對經理人的意義何在	121
5.5 心得與建議	123
5.6 摘要	125
5.7 練習	127
第二部 管理別人	
6 分析經理人的職責	131
6.1 決定與指派	132
6.2 傾聽	136
6.3 跟催	137
6.4 評量品質	138
6.5 人事決定	139
6.6 管理	140
6.7 關照全局的經理人會做什麼	143
6.8 心得與建議	146
6.9 摘要	147
6.10 練習	148
7 認清個人的偏好差異	151
7.1 同樣的對待不等於公平的對待	151
7.2 偏好	152
7.3 梅布二氏人格類型指標 ( MBTI )	154
7.4 取得能量	155
7.5 獲得資訊	157
7.6 做出決定	159
7.7 採取行動	161
7.8 為什麼要用梅布二氏人格類型指標？	164
7.9 心得與建議	166
7.10 摘要	167
7.11 練習	169
8 氣質的差異	171
8.1 四種控制類型	172
8.2 了解人的四種氣質	175
8.3 氣質之具體呈現	181
8.4 以氣質做為了解的工具	187
8.5 心得與建議	188
8.6 摘要	190
8.7 練習	191
9 差異就是資產	193
9.1 差異為什麼是資產	193
9.2 藉由挑選模型進行管理	195
9.3 藉由系統化改善模型進行管理	198
9.4 文化差異	200
9.5 性別差異	201
9.6 其他顯著差異	204
9.7 心得與建議	208
9.8 摘要	210
9.9 練習	212

10 不一致的模式	215
10.1 時間跑哪裡去了？	215
10.2 討好的模式	219
10.3 指責鏈	221
10.4 成癮週期	223
10.5 心得與建議	225
10.6 摘要	225
10.7 練習	227
11 人類行為這項技術	229
11.1 尋找一個適用的模型	230
11.2 薩提爾人際互動模型	232
11.3 意義是如何發展出來的	238
11.4 風格vs.意圖	241
11.5 訓練有素的人類行為技術專家	243
11.6 心得與建議	245
11.7 摘要	246
11.8 練習	248
第三部 達成關照全局的管理	
12 治療對言行不一致的成癮症	251
12.1 強迫成癮者戒癮	251
12.2 以處罰方式戒癮	254
12.3 以救助方式戒癮	256
12.4 共同依賴或共同成癮	258
12.5 成功治療成癮行為	259
12.6 心得與建議	261
12.7 摘要	262
12.8 練習	263
13 終止討好癮	265
13.1 討好型組織	266
13.2 讓討好型組織轉變	271
13.3 讓討好行為更不具吸引力	271
13.4 後續步驟	277
13.5 心得與建議	277
13.6 摘要	278
13.7 練習	280
14 終止指責癮	281
14.1 指責型組織	282
14.2 把批評當成資訊	287
14.3 禁止指責	292
14.4 心得與建議	294
14.5 摘要	295
14.6 練習	297
15 讓別人參與	299
15.1 討好型	299
15.2 指責型	303
15.3 超理智型	308
15.4 打岔型	310
15.5 愛與恨型	312
15.6 心得與建議	313

15.7 摘要	314
15.8 練習	316
16 重新架構情境	319
16.1 重新架構	320
16.2 語言的不連續性	323
16.3 預設	324
16.4 妖魔化vs.對事情有幫助的模型	326
16.5 表達方式的選擇	329
16.6 以重新架構情境來回應指責	330
16.7 心得與建議	334
16.8 摘要	335
16.9 練習	337
17 提供資訊回饋	339
17.1 回饋的定義	340
17.2 給予者的實情	343
17.3 回饋的形式	344
17.4 減輕痛苦	348
17.5 心得與建議	350
17.6 摘要	351
17.7 練習	352
第四部 管理團隊的情境	
18 為什麼是團隊？	357
18.1 邁向完美的團隊	358
18.2 審查團隊	362
18.3 其他種團隊	367
18.4 心得與建議	368
18.5 摘要	370
18.6 練習	371
19 建立更多團隊	373
19.1 可再利用的工作單位	373
19.2 系統維護團隊	375
19.3 團隊績效的例子	377
19.4 藉由團隊流程改善進行管理	378
19.5 心得與建議	380
19.6 摘要	381
19.7 練習	382
20 在團隊環境中進行管理	385
20.1 經理人在以團隊為主的組織中扮演的角色	385
20.2 分派工作	387
20.3 進行控制	390
20.4 對外溝通	398
20.5 心得與建議	400
20.6 摘要	401
20.7 練習	403
21 成立團隊與解散團隊	405
21.1 在危機時組成團隊	405
21.2 讓團隊去解決問題	408
21.3 解散效力不彰的團隊	412
21.4 心得與建議	415

# 《温伯格的软件管理学（第3卷）》

21.5 摘要	418
21.6 練習	420
第五部 結語	421
荀巨伯訪友	422
附錄A 效應圖	425
附錄B 薩提爾人際互動模型	429
附錄C 軟體工程文化模式	431
附錄D 控制模型	439
附錄E 觀察者的三種立場	447
註解	449
法則、定律、與原理一覽表	465
索引	469



# 《温伯格的软件管理学（第3卷）》

## 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:[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)