

複雜問題 簡單解決

圖書館 柯炳州

FrED 解決法介紹



在《複雜問題 簡單解決》一書中，作者提出了「FrED 解決法」，分別是框架（Frame）、探索（Explore）、決策（Decide）。這套方法強調以循證為基礎，幫助我們從雜亂的資訊與本能偏好中抽離出來，透過系統化的步驟來做出理性決策。首先，建構框架能幫助我們定義「所在之處」與「想去之處」的差距，避免資訊過度堆疊或方向模糊；其次，探索階段則是蒐集多樣方案與觀點，納入主要關係人的聲音；最後，決策階段則要求在利弊取捨之間，找出均衡點，甚至進一步發展出整合思維的全新方案。接下來，我將簡述「FrED 解決法」處理一個假想問題的步驟。

假想情境

如果校友挹助是校務基金的主要來源，如何創造一個可以持續加溫的校園公共環境，不因在校生身份或有無辦理活動，讓在校生與校友可以持續的與校園公共環境互動，這便成為一個關乎「連結感」與「永續性」的課題。公共環境不應只是舉辦活動時才會被動員的場域，而應該是一個能夠自然承載日常交流、喚起校園記憶、同時具備長期維護可能性的空間。換言之，校園需要的是一個能夠讓學生在學時樂於使用，畢業後依然感到熟悉並有意願回訪的場域。所以，我的問題是：「如何創造學生或校友都可以自由互動的校園公共環境」。



在框架階段，書中提出「英雄、寶藏、惡龍、任務」故事情境來釐清問題本質。傳統上，校園將各式機能放在行政單位，但當校友不再需要行政單位，卻也同時斷開與校園的連結。所以，英雄的寶藏不是建設服務，而是建設「連結」。而校園公共環境的連結即是「步道」，且優質的步道可以同時容納行人、單車與跑友。然而校園多以方塊思維(惡龍)劃地而治，致使步道屈居車道次位，且破碎不易連結。所以，難題（任務）是如何連結並主流化校園步道，以同時承載行人、單車與跑友。

（以下僅說明步驟）在探索階段，我們利用「如何地圖」將不同的策略逐一列出且確保策略之間獨立且互補。接著再以溝通成本或預算成本等互斥的「準則」來評估不同的策

略，且為每個準則指定「權重」來反映決策者的喜好。在此其間，需要留意保持「偵察兵心態」，避免過早鎖定單一方案，以免太快開始為該方案辯護。

在決策階段，雖然策略之間已透過準則和權重產生「決策矩陣」分數排名，我們可能還是會陷入兩難局面。但僅僅是將複雜問題限縮至兩難局面就是一個重要的貢獻，也是開創新方案的基礎。除了可以再次確認準則之外，也可以再次和主要關係人尋求意見。當然，決策的方案不在於它是最好，而是經過分析後最為可控的。

總結

總結來說，《複雜問題 簡單解決》不僅提供了一套明確的流程，也提醒我們，決策是一種需要刻意練習的技能。透過 FrED 解決法，我們能更有結構地處理複雜議題，避免被直覺與偏見誤導。

