

# QBQ！問題背後的問題

## The Question Behind The Question

如果想在工作與生活中有所作為，必須要有「個人擔當」，並且有具體可行的落實方法。「問題背後的問題」這本書中重要的觀念與方法，引導我們發展潛能，理解行為背後的價值觀，並學會如何面對問題，進而能夠解決問題。

### 終身學習

管理學大師彼得·杜拉克曾說：「因應知識社會的需求，知識工作者終其一生都必須有計畫的學習。」所以我們所有人，雖然職務有所不同、責任大小不同，但是都要終身學習。我們每個人都需要不斷的學習，才能隨著周圍環境變化，不斷的改善作業流程，使工作與學校所欲達成的目標更緊密地契合。

我們很容易看到別人的問題，但是《QBQ！The Question Behind The Question》這本書教我們不要再把問題歸罪到你們或他們，只要思考我們能做些什麼把損害降到最低，並且發揮「組織的事就是我的事」這樣的精神。

### 個人擔當

我們常聽到：「不是我的錯」、「到底是誰造成這些問題」或是「這工作該歸哪個部門負責」、「他們為什麼不事先溝通好呢」、「什麼時候才有人引導、訓練我」這些類似的話語。也有同仁曾經問過我類似的問題，而這些都是QBQ裡面的爛問題！這些問題不但暴露出個人缺乏擔當，並直指許多問題的核心，不在問題的本身，而是問題背後的問題。所謂態度決定一切，大家要正面思考，並且努力讓達成價值觀的一致性，做起事來才能事半功倍！多問些與個人擔當、有建設性的問題，才是改善組織、改進個人生活最有力、也最有效的方法。

我不能改變任何人，唯一能改變的是我自己。我不能也不願意改變任何人，但是我們透過分享，讓大家知道一些事情，如果大家有同感，可以自我改變，如果你並不想改變，我也不可能改變你，因為那是不可能的。

怎麼做個有擔當的人呢？藉由提出更好的問題，當下做出更好的抉擇，採取行動，把事情做好，並且做完。當我被賦予一項任務時，我會想：為什麼要做這件事？這件事要達到什麼目標？截止日期是什麼時候？然後再想：要怎麼做？要做哪些事？在交件之前，我還會再

問自己：這是不是我可以做到最好的程度？這些問題是大家都常聽到的5W1H，但是真正做事時是不是真的有用到，大家可以思考一下。

我們通常有無數多個選擇要做。選擇什麼呢？不是下個行動，而是「下個想法」。有一個正確的想法，可以承擔任何的後果。自己做的選擇，就要勇於承擔，這就是擔當。問更好的問題：在每個抉擇的當下修鍊自己的想法，看到原始問題的背後意涵，再提出更好的問題，那麼問題本身將引導我們獲得更圓滿的結局。問對問題，答案就出來了！

答案就在問題中，前提是要問對問題，要有好的人際互動。怎麼問呢？

1. 不用要‘Why’或‘When’，而是用‘What’跟‘How’這兩個詞來發問，譬如說：How can I help you？我該如何幫忙？或是What can I do？我能做什麼？
2. 包含「我」字在內，而不是「他」、「他們」、「你」或「你們」。因為我們無法改變別人，只能把自己的功能發揮到最大，把損害降至最低。
3. 把焦點放在行動上。就是問What can I do？我能做什麼？要當問題的解決者，不斷成長是培養個人擔當的必要條件，態度決定一切！「個人擔當」會讓人變高變大！

「小媳婦的心態」的思考方式：

- 他們為什麼不認真點？
- 這種事為什麼落到我頭上？
- 為什麼他們要為難我，讓我沒法好好做事？
- 你為什麼不多給我一點時間？

如果改用QBQ的概念取代這些問題，以我當主詞，用‘What’跟‘How’來問問題，結果可就不一樣了。

- 我今天該如何把份內工作做得更好？
- 我能做什麼來改善現狀？我該如何充實自己？
- 我能運用哪種方式，作別人的後盾？
- 我該如何在交件前把任務做得更好？

所以大家不要再當小媳婦，要當有尊嚴的大丈夫，尊嚴來自於自身的態度，因為個人的擔當而偉大。

## 主人精神

書中提到米勒先生因為電話問題，請電話公司的人來修理了二次，沒想到還是有問題，他只好又打了第三次電話。米勒先生說明完電話的狀況，等著第三位維修人員抱怨或說前二位先生的壞話。沒想到他說了句鏗鏘有利的話：「米勒先生，我無法解釋這種現象，但我

很樂意為此道歉！」這就是主人精神，就是個人擔當。用自己的智力、心力和勞力解決問題，不再爭功諉過。遇到家長抱怨時，先道歉，站在學校的立場向家長道歉。

- 假設我整理會議室，牆上有個掛鐘，我會不會去對時，注意時間保持準確，

方便大家看時間。

- 我的態度與笑容可以讓每一位我服務過的師生今天更快樂！
- 上傳到網頁的每一張活動照片是不是都有值得上傳？是不是都仔細看過？

這都是態度的問題。看起來好像是小事，其實是都很重要的大事。我的工作只有我最清楚，我最可以想到還可以改善的地方。不要認為自己的影響力微不足道。面對問題，只要保持冷靜，當下做出正確的抉擇，願意嘗試、冒險，以實際行動來服務每一個人。口碑是點點滴滴累積起來的，不要輕忽自己的影響力。而且做榜樣是你我的責任，無論扮演哪種角色，都可能有人正在觀察、仿效我們的所作所為。

QBQ這本書裡將美國著名神學家尼布爾的祈禱文改寫成：「願上帝賜我平靜，接受我無法改變的人；願上帝賜我勇氣，改變我能改變的人；願上帝賜我智慧，了解那人就是我。」每個人都要為自己的思想、行為及其產生的後果承擔起責任。我們無法改變他人，也無從控制環境與結局，我們真正能掌控的，唯有自己的想法和行動。因為行動會帶來學習、成長，會解決問題，會帶來勇氣，能建立信心。不行動則只能維持現狀，甚至停滯、萎縮，只會帶來恐懼，助長懷疑。

## 自主領導

「領導者不是問題的解決者，而是問題的給予者。」最高明的領導者，是讓部屬覺得所有的工作都是我們自己完成的。領導制定決策，但並不指示要做些什麼，怎麼去做，到哪裡去做，何時做，留給我們許多發展、思考的空間，高度自主與發揮創意的機會。每個人內心深處都有這樣的偉大力量，那就是自主領導。你認為自己是領導人嗎？領導是無時無刻修鍊自己的想法；領導是實踐個人擔當，決定做出正向的貢獻，而且是自己決定做出來的。只要用領導人的角度思考，每個人都可以是領導人，我們可以自己決定是不是要當個領導人。

學習是把「已知」化為「行動」；所以，學習是一種改變。如果我們選擇不改變，表示選擇不學習。你今天學會了什麼呢？不只是今天，每一天我們都可以問自己這個問題：我今天學會了什麼？我今天要學會什麼？

不要再有「小媳婦的心態」，別再拖延或怪東怪西。我只能改變我自己。當下就去執行！全盤規劃日常生活，定期就身體、心智、精

神、待人處事等方面，檢討現狀，持續改善。確定主要的人生目標及所扮演的角色，訂定每個角色的長遠目標，建立真正的價值觀，使生命具有意義。你想問爛問題還是QBQ？選擇權操之在你我。讓我們聰明的選擇，因為我們問的問題，將使對方有不同的感受，並產生不同的效應。人即使身處最惡劣的環境，仍有選擇自由，有能力也有責任主動出擊，為自己負責。不要輕言：「我辦不到」，要採取主動，身體力行，關心周圍事物，擴大影響力，發揮敬業精神，保持樂觀，活力充沛，散播熱忱的種子。

我們該學會QBQ的精神，使組織內的成員不再互相指責、推拖、延宕和彼此對立，而是激發彼此的至善心，同心協力、同舟共濟，讓美好的事情不斷發生。

洪久