

後QBQ的心態與作為

藉由今天的這場研習我們可以釐清一些觀念，建立共同的價值觀。價值觀是行為的基礎，是做判斷時的依據。大家在明道一起努力、打拼，必須有一致的價值觀。

要談後QBQ的心態與作為，得先複習一下用QBQ的精神發問的三個準則：

1. 用What或How而不是用Why、When、Whom來發問。
2. 用我而不是用我們、你們或他們為主詞來發問。
3. 把焦點放在行動上，要付諸行動。

積極、正面、熱情、擔當

希望這些字在各位心目中留下印象，在未來做任何事的時候，能自然而然的發揮出來。是積極還是消極；悲觀還是樂觀；主動還是被動，這些選擇權都在我們身上。積極與否可以顯露在大大小小的事情上，在明道這個大環境裡，雖然分工很細，但是誰積極誰不積極，大家也都有一定程度的了解。有些人只對某些事情積極、有些人什麼事都積極、也有些人什麼事都不積極。不論你原本是屬於哪一種，都希望藉由建立共識的情境，讓大家把積極的程度都漸漸提高。

行政團隊的首要任務是支援教學，支援教學是廣義的，是面對學生的課業、生活教育等所有的導引。所以，在這樣的環境裡面是不容消極負面的。這不是一個完美的世界，所以，遇到問題時你用什麼態度去面對它，決定了這件事情的發展，處理者的態度可以扭轉事情的發展。而且，相由心生，當一個團隊裡，有人抱持負面的想法，整個團隊都會受到感染。所以，正面態度是最重要的，我們要相信事情都可以完成。

在學校服務的熱情應不只於當一天和尚撞一天鐘，而是如何把鐘撞得響亮，讓接觸的所有人都感受得到你的熱情。我所講的熱情跟個性沒有直接關係，而是一種做事態度，心是不是熱的，呈現出來，大家自然感覺得到。

擔當，不是只有主管才需要。當有一些較困難、有挑戰性的事情發生的時候，我們怎麼去看待它。是「我可能做不好，最好交給別人去做。」或「這件事並沒有界定由我做，先看看有沒有別人會做，等主管叫我做了，我再來做。」或是「這件事情跟我的業務雖然不見得相關，但是關係到學生學習或明道整體，所以，我就去做。」。

積極、正面、熱情、擔當，這是明道團隊全體教職員工要積極培養、努力的方向。秉持正面的態度，往前看。如果我們只是一直看以

前，那就不符合QBQ的精神了。不論過去如何，我們希望在未來看到更多的同仁展現出更多的積極、正面、熱情與擔當，這樣我們的團隊才會更往上走，老師也會有更好的發揮，有更多的熱情展現出來，而學生就是直接的受惠者，學生有好的表現，明道的聲譽、口碑都會提昇，學校得到更多的肯定，而這都是大家努力的成果。所以，千萬不要妄自菲薄，認為自己的作用不大，要體認到每個人是否發揮功能，會直接影響到學校的整體運作。你才會對這個團體產生認同感，每天上班也會更愉快。

態度、視野、終身學習

這是終身學習的時代，全球都一樣。學習無關乎年齡，真正重要的是有無終身學習的心態與意識。只要一直都在學習，那麼落伍兩個字就永遠不會落到你身上。上次請大家寫的思考表，就放在我書桌上最明顯的角落，我經常會再拿出來翻閱。不過，可能那時候說明的不夠清楚，所以有些同仁寫出來的東西和原本預期的不同。今天研習結束後，歡迎同仁主動更新思考表的最後一項，也就是可以讓我目前工作發揮的更好的方案。前不久到天津南開中學，他們的大廳裡寫著「為中華民族的振興而唸書」，你看這氣勢有多大、視野有多廣。但是談到中華文化人文素養，大家都承認在台灣比大陸成功太多了。所以，我們也有我們的優點，知道自己的優缺點，這就是視野。工作態度表露在每天發生的事情上，積極、正面、熱情、擔當，這些都是態度。

嚴以律己，寬以待人

任何事情沒有完美的，若同仁遭遇到一些問題，或是不小心犯了錯，不要責怪，要發揮QBQ的精神，互相支援。在這個社會上，很多人對自己的標準定得太低了。對別人的標準不要定太高，這樣才不容易失望，心情也會比較好。但是對自己，可以將標準定得比原本再高一點，永遠都有再進步的空間。

隨時都要思考未來如何更好！每個人負責處理的事情，沒有人比我們更清楚的了，事情要做得更好，需要有一些想法，建議同仁養成習慣，經常思考未來怎樣可以做的更好。每當有人問我，學校夠好了嗎？我的答案永遠是「不夠！」，一定還有進步的空間。有時候主管給同仁一些工作上的建議，也是提供這些工作可以做得更好的方案，同仁可以將那些建議納入將來改善的目標。同仁由下而上主動自發不斷的改善，絕對比由上而下的來推動政策來的有效，更能發揮無與倫比的改革力量，也更愉快。

目標導向，效率導向

前陣子約談了一位三年級的同學，因為他成績不理想。那位同學說他花了不少時間唸書，但是經常坐在書桌上一會兒，就開始發呆了，也就是學習效率差。學校的章則、制度，我相信還沒有發揮到百分之百。請同仁幫忙思考，我們有哪些工作只是為了留下記錄，而事實上對學生的學習、老師的教學並沒有多大的幫助，未來若有任何工作計畫在進行，也同仁記住，行政體系的最大功能就是支援教學，以此為目標，進而更提昇效率。

讓同學可以安心的學習、老師可以更專心教學，這是我們最主要的目標，當然還有很多次要目標。以目標為導向、效率導向，我們會發現很多事情是可以整合的，不只是組別之間、處室之間，同仁自己手邊的工作亦然，同仁多加思考。

明道的事就是我的事！

如果你的視野夠廣，你會發現明道與你息息相關，每天你來上班，站在你的工作崗位上，你的態度一定會更熱情、更正面、更積極。而如果你的視野只停留在你桌上的幾件事情，那麼你永遠也感覺不到明道的榮耀、明道的好成績跟你的關係，你同樣只拿一份薪水啊！今年考上醫學系的學生有二十個，還是都沒有，你也不會有感覺。

我們經常提醒同學，視野要廣，要有國際觀。同仁之間也是如此，終身學習就是這樣。明道閱讀年的對象絕不止於同學跟家長，我們的老師及所有的同仁，甚至家庭都是。一個團隊的提昇，它的價值如果發揮得當的話，任何跟這個團體相關的人都能夠獲利的。所以，這是視野的問題，當我們的視野更廣，更知道為何而做，做了之後，也就更能夠享受那個成果。

危機就是轉機！

當然，這並不是一個完美的世界，偶而，難免會遇到一些不順暢的事情。但是，危機就是轉機！勇敢面對問題！只要你的態度正確、視野寬廣，我們就能正面、積極的來面對問題，沒有什麼事情是過不去的，當今社會有人因為一時失意而結束了自己的生命，很可惜也很令人遺憾。所以，視野是何其重要。如何讓危機變成轉機，很重要的一點就是開誠佈公，勇敢的面對問題，集思廣益，一定沒有解決不了的難題！如果你的態度正確，大家一起討論，分擔風險，危機就會變成轉機。

共同努力、共享榮耀

學習型學校是我們的共同目標之一。學習型學校要說真話，要深度溝通，要互相包容。說真話分為會說真話、能說真話兩個層面。除

了我個人會說真話，這個環境也要能讓我說真話。當然說話的技巧、表達的方式很重要，這是我們一輩子學習不完的溝通課題。會不會說真話是自己的事，能不能說真話是大家的事。有些資深同仁講話比較強勢，容易給新進同仁帶來壓力，因為熟悉，累積很多的經驗，但是說的時候，因為技巧或是身分講出讓人感到有壓力的話，讓別人不敢說出真話，那罪過就大了。謹言慎行，說正面、積極的話。不要說負面，或是讓同仁感到壓力的話。尤其是資深的同仁要多多帶領、協助新進的同仁，展現你的熱情，讓新進同仁能很快的融入新環境。彼此之間之間要互相建立真誠與信心，做給對方看，看見別人忙不過來時，主動幫忙，大家建立這樣的夥伴關係，這是明道要建立的文化。真誠的對待人，不要有心機，當我們建立了真誠與信心，很多事情就可以迎刃而解，不會有不愉快。

當我們看到別人有所表現時，祝福他！見賢思齊，有為者亦若是。這是一個整體向上的力量。所以自己要好，也樂見別人優，給自己定的標準高一點。我要再次宣示，明道文化是「共同管教、共同分擔、共同努力、共享成果」。

前途在那裡？

有些人認為學校是服務業？我不太能認同。因為教育是很崇高的行業。慈濟證嚴上人的四大志業「慈悲喜捨」，慈是慈善事業、悲是醫療事業、喜是文化事業、捨是教育事業。我覺得“捨”這個字用的很傳神，我們的薪水雖然無法與企業界相提並論，不能讓你發大財，但也在一定的標準之上，是很穩定工作環境，這應該是大家進來時就有的認知。在學校服務，要經常回想初衷。今年新進老師的研習，有位資深老師寫了封信給所有新進老師，主題便是「珍惜初衷」，珍惜當初滿腔的熱情與抱負。不管你已在明道服務多久，我跟大家保證，只要你是兢兢業業，秉持著明道的精神與價值，不斷的進步與發揮，明道絕對是與你共同成長，我們的前途也就在這裡。當有一天退休了，回想這段時間以來，幫助過的學生、協助過的老師，人生價值絕對不是一般企業所能比擬的。只要你經常這樣想，你就會發現自己還蠻偉大的！工作也會更愉快！社會愈亂，我們的責任也就愈大。

結語

以上和大家分享，如果有同仁有什麼想分享的事可以提出來。若沒有也沒關係，在眾人面前發言確實需要一點磨練。我剛回來學校時，演講的經驗不多，我的老師告訴我「別緊張~真性情，好章！」。你講的若是真誠、發自內心的話，那不管講什麼都不會錯，當然還有技巧的問題。每位同仁在工作上偶而都會需要和學生或老師公佈一些

事情，所以我鼓勵同仁自我挑戰。表達能力可以訓練，這也是終身學習。這趟去大陸，我深深感到大陸人真能講、真會講，而且講得頭頭是道，至於做的怎樣就不知道了。我相信同仁絕對比他們還會做事，可是講也是很重要，有機會不妨試試看。我再提醒一下大家，思考表的最後一項隨時都可以更新，也就是在工作上還有什麼可以做的更好的地方。處務會議或是研發處辦研習時，都可以提出來討論，想到可以做的就去做，跟同仁、主管討論一下。我們希望發揮由基層往上，發揮推動的力量，這絕對是別的學校所沒有的優勢。

學校有很多社團，歡迎大家多多參與。健康是自己的事，但也是我們大家的總合，大家都身體健康，所散發出來的能量就大。健康雖然是自己的事，但是我們都非常關心。生活需要建立一個完整的模式，裡面有家庭、婚姻、健康、運動、財務規劃，還有旅行…等所有的項目，未婚的同仁也別忘了交朋友。我感覺人生一路走來其實是在找模式、建立一個模式，這個模式就是我能把愈來愈多的東西囊括在裡面，讓我知道每天要做哪些事，我也可以預期將來我會如何。當模式漸漸成型，會減少讓自己慌了手腳的意外發生。這個模式會讓我們生活愉快，在所有的時候裡游刃有餘，把每件事情都處理的很好。做任何事情的基礎是健康，希望每位同仁培養一個適合自己的運動習慣，學校有健康建檢查時就要參加，萬一真有什麼狀況，勇敢面對，大家互相扶持，工作上互相幫忙一下，其實都會過去的。祝福所有的同仁，身體健康！

洪文