

Change Your

Questions, Change
Your Life

引言

HZ BOOKS

华章图书

一个夏日的午后，本书第1版刚刚出版没多久，我在办公室里接到一个电话，听到有位男士用低沉的声音宣称：“你不认识我，但我就是‘奔’。”他笑了，我也跟他一起笑了，因为我知道他在说什么。“奔”是《改变提问，改变人生》的主人公，打电话的这位男士发现自己与奔太相似了，他觉得我也同样能帮助他和他的组织。

到现在为止，对于我的很多读者来说，奔几乎成了一个传奇。作为一名“答人”，他很骄傲，他认为自己必须总是有答案，并且答案一定要正确。通过这个虚构的商业故事，读者能体会到提问式思维的实际威力。在故事中，奔先生在他新的领导岗位上苦苦挣扎，另外他的家庭生活也出现了问题，他与新婚不到一年的妻子格蕾丝的关系越来越紧张。我们第一次接触到奔时，他绝对是个惆怅的家伙。

自从那次接到“奔”打来的电话后，我又接到了很多类似的信息，有来自男“奔”的，也有来自女“奔”的。有位叫大卫的读者写信告诉我说，他在工作中遇到了麻烦，尤其是跟他的团队，与奔一样。读了《改变提问，改变人生》后，他变换了自己的提问，并在此过程中改变了领导风格。最后，他取得了极大的成功，他的事例被收录到《公司》杂志的一篇文章中。

《改变提问，改变人生》触动了很多读者的心弦，它成了一部畅销书。我真正觉察到它的影响力，是当一家大

型医药公司的高级经理致电给我，邀请我参加一个以这本书为主题的研讨会时。她把这本书寄送给自己分散在全球各地的50位团队成员，并发出了一道简单指令：“请来参加读书研讨会，并分享你读过此书后行为变化的一个例子。”研讨会当天，我被带入一间会议室，室内的大圆桌前围坐着大约30个人，其他人则通过免提电话参加。我惊讶地聆听人们逐个描述自己所取得的成果。一位男士告诉我们，他现在能更有效地带领团队了；一位女士分享说，她与顶头上司明显改善了关系；一位巴西的厂长讲述了如何通过阅读这本书，帮助他认识并解决了自己厂里的一个难题。

从那以后，我开始在一些全球性大公司、重要的联邦机构、非营利组织和团体里作结果导向的提问式思维演讲。一传十、十传百，通过口碑赞誉，《改变提问，改变人生》逐渐成为一些领导力发展项目、高管教练培训和大学课程的必读材料。它被用在公司和政府机构的团队中，用在一些主要医院的护理专业人士中，也用在人力资源专业人士以及销售人士中。它被用在由教堂资助的婚姻指导工作坊中、监狱的决策项目中，以及大大小小的组织创新和变革活动中。社区领袖用它在内陆城市中发掘应对棘手挑战的建设性意见；教练和导师把它赠送给客户。人们将它分享给自己的伴侣，分享给自己成年和年少的孩子，也分享给他们的朋友和同事。

也许有人想知道《改变提问，改变人生》何以会获得如此广泛的青睐。本书的核心——提问式思维（QT），讨论的是一个亘古不变的话题：每时每分每秒，我们掌控自己思维的能力。QT 提供了观察和评估我们当下思考的技能（包括我们对自己提出的问题），然后指导我们设计出达成更好结果的新问题。换句话说，QT 帮助我们更有效地思考，而不是自发回应式地思考；它帮助我们做出明智的选择，而不是简单的被动反应。形成这种可靠的思考能力，是养成有意识的、可持续改变所需技能的关键，而做出这种改变，有时是我们工作所需，有时则是个人生活所需。如果没有这些技能，我们要做出改变的目标可能仅仅是愿望和口号而已，永远也不会有什么结果。

提问式思维是从我生命中的一个重要时刻开始的，我当时对自己有了一个重大发现。我那时还是一个年轻的博士生，满怀信心地在撰写我的博士论文。我不仅忍受了自己内心无情的批判，也经常被别人评判得直掉眼泪。有一天——那是一个重要的日子，我正等着指导老师赞叹我引以为豪的一篇作业，却听到他说：“梅若李，这简直就不合格。”就在那一刻，发生了一件新鲜事。我并没有眼泪汪汪地想着自己哪儿又做错了，我深吸一口气，变得平静且充满好奇，我问他：“哦。那我要怎么改呢？”就是那个简单的转变，帮助我从无助无力的感觉中走出来，变得足够自信，并采取有益的行动。后来，我问自己：“这次看似

奇迹，我是否可以把它变成一种可靠的方法，利于自己也利于他人呢？”于是，我开始了探索。

提问式思维不仅能带来切实的、可持续的改变，其工具和技能还非常简单和实用。读者说，QT 提供了一种自然而然的“可行方法”，这在很多有关商业发展和个人发展的书籍中是没有的。诸如大卫一样的读者一次又一次地告诉我，奔先生的故事成功地教会了他们如何做出真正的改变，使他们的生活发生了显著变化，变得更加美好。对于一名作者来说，没有什么比这更让人满足的了！

本书的内容与其他变革的哲学思想和系统相呼应，如欣赏式探询、积极心理学以及情商（EQ）。我曾为应用行动学习项目的团队和一些致力于成为更好的学习型组织的公司开办过 QT 工作坊。我曾在广播和电视媒体上讲过 QT。我也曾在众多专业协会上向我的同仁介绍过这个内容，包括美国培训和发展协会（ASTD）、国际教练联盟（ICF）、组织发展网络（ODN）以及人力资源经理协会（SHRM）。

读者和听众对提问式思维的核心内容给出了积极的回应：真正的改变永远始于思想的改变，而且最具体地体现在我们向自己提出的问题。下面这个关于苏姗的故事能更好地帮助他们理解这可以有多么实际和具体。苏姗参加了一个由我主持的企业探询工作坊，她提出了一个工作中的难题，请大家帮忙。她很喜欢自己的工作，但是与老板的

6 · 改变提问，改变人生

冲突令她犹豫是否该辞职。当我问她，关于她的老板，她会问自己怎样的问题时，她很不爽地回答道：“他现在又要犯什么错儿？”“他又要怎样让我难堪？”很清楚，不管冲突源自哪里，苏姗这样的想法会让任何满意的解决方案都化为泡影。

我意识到，如果苏姗想要改善结果，她需要改变她所提的问题。当我建议她问自己一个新问题时，她完全懵了。我建议她问自己：“我可以做什么，才能让我的老板更有面子？”这个问题明显远远超出了苏姗看待老板的心态边界。即使如此，她同意试一试。

几个月之后，我遇到了苏姗和她的丈夫。她向我绽放笑容，问我是否想听听我们上次谈话后，在她的工作中发生的“奇迹”。“我不仅保住了工作，还升职和加薪了！”她骄傲地汇报着，“但是最不可思议的是，我和老板一起做了一次社区志愿者，虽然我们之前甚至都不愿在同一个房间里待着。这真是太棒了！”然后，苏姗的丈夫补充说明了积极的改变不只发生在工作场所。他笑眯眯地看着妻子说：“自从苏姗不再每晚都抱怨她的老板之后，我的生活也轻松多了！”

尽管《改变提问，改变人生》是一个虚构的商业故事，但它的影响力远远超出了工作场合。正如奔和苏姗一样，你会发现，在商业情境下如此有效的原则，同样可以帮助我们极大地改善个人生活中的各种关系。

我在为《财富》100强某企业开办的探询式领导力工作坊中，有一名高级工程师学员名为泰德。他很认真地完成了我布置的作业，练习从吹毛求疵的评判态度转变为创新的学习态度。结果如何？当天晚餐时，他和16岁的儿子进行了一年多来最愉快的一次谈话。第二天早晨，泰德告诉我们：“我儿子有一种非凡的能力，很善于挑战我的极限。通常我的反应就是你们所说的‘被评判者绑架了’。但是昨晚完全不同，我没上钩，没冲他大喊，我们没像往常那样大吵一架不欢而散。”泰德说他儿子笑着翻了翻白眼，逗他说：“你是怎么了？”看得出，他对自己的表现很满意。

当出版社建议我写《改变提问，改变人生》第2版时，我觉得是个很好的机会，可以加入一些客户和工作坊学员认为颇为受益的新内容。有些章节换了新题目，也有一些是完全新增的章节：“我们都是正在转变的评判者”（你可以嘲笑这个事实——其他人也笑！）、“学习者团队与评判者团队”，还有“提问风暴来救援”。另外，在提问式思维工具部分，也增加了新的工具，收录在奔的故事之后。

在我的第一本书《提问的艺术》中，我写道：“问题好似隐藏在灿烂阳光下的宝藏。”我写《改变提问，改变人生》的初衷是要提供一张容易参考的地图，让你能够快速找到那些宝藏并将它们珍藏。我也采用了讲故事的方式，使读者更容易体会到提问式思维能给他们的生活带来

8 · 改变提问，改变人生

什么样的改变。提问可以打开我们的心扉，开阔我们的视野和心胸。通过提问，我们学习、沟通和创造。依靠提问，我们能创造更美好的未来和更理想的结果。我希望奔的故事能以真实可见的方式让你看到，提问如何能将人们切实地带向各种可能性。

我称为提问式思维的这个领域，还蕴含着诸多重要的意义可供探索。例如，想象一下这些观点和工具如果运用于教育、亲子和健康护理领域，会产生怎样的影响力。我们甚至会想：“使用提问式思维的视角，对于我们这些渴望创造积极未来的个人、家庭、组织和世界来说，意味着什么呢？”

我有一个愿景：所有的工作场所和社会，包括个人、家庭、机构和团体，都会因为探询精神而生机勃勃。我们所追求的方向，将从某个特定的观点和简单的答案转变为好奇和思虑周全的提问。这是一条通往开放心态和成功协作、通往探索发现和创造革新的光明大道，也是照亮所有人期待的未來，让我们看到真实可能性的智慧光芒。

现在，是时候请大家去会一会奔先生了。请各位与他一起去探索，改变你的提问将会怎样真真切切地改变你的人生。