



世界50大管理思想家之一

马歇尔·戈德史密斯 作序推荐

换一个问题，换一种活法

“提问式思维”将生活的方方面面引向积极的方向
通过聚焦于学习而非评判，使我们的生活更高效、更能达到期望

[美] 梅若李·亚当斯 (Marilee Adams)

秦瑛·译 郝君帅·



改变提问 改变人生

10个改善生活与工作的有力工具

Change Your Questions
Change Your Life

10 Powerful Tools for Life and Work



机械工业出版社
China Machine Press

Change Your Questions
Change Your Life

10 Powerful Tools for Life and Work

改变提问 改变人生

10个改善生活与工作的
有力工具



[美] 梅若李·亚当斯 (Marilee Adams) 著

秦瑛 译 郝君帅 审校



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

改变提问, 改变人生 / (美) 亚当斯 (Adams, M.) 著; 秦瑛译. —北京: 机械工业出版社, 2014.10

书名原文: Change Your Questions, Change Your Life: 10 Powerful Tools for Life and Work

ISBN 978-7-111-48302-1

I. 改… II. ①亚… ②秦… III. 思维心理学—通俗读物 IV. B842.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 236858 号

本书版权登记号: 图字: 01-2013-8810

Marilee Adams. Change Your Questions, Change Your Life: 10 Powerful Tools for Life and Work, 2nd Edition.

Copyright © 2009 by Marilee Adams, Ph.D.

Simplified Chinese Translation Copyright © 2014 by China Machine Press.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由 Marilee Adams 通过 Andrew Nurnberg Associates International Ltd. 授权机械工业出版社在中华人民共和国境内 (不包括中国香港、澳门特别行政区及中国台湾地区) 独家出版发行。未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

改变提问, 改变人生

出版发行: 机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 岳小月

责任校对: 殷虹

印刷: 北京诚信伟业印刷有限公司

版次: 2014 年 11 月第 1 版第 1 次印刷

开本: 147mm × 210mm 1/32

印张: 6.625

书号: ISBN 978-7-111-48302-1

定价: 35.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 68995261 88361066

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光/邹晓东

Change Your
Questions, Change
Your Life

赞誉

《改变提问，改变人生》一书中的观点对我和我的业务影响巨大。没有几本书能蕴含如此大的力量，改变你工作和生活的一切。请阅读此书吧，学习如何用提问式思维的威力来改变你的思想、解决方案和结果。

——拉里娜·凯丝

心理学博士、MBA，《自信的领导者》一书的作者，
《纽约时报》畅销书《从此，不再开口就紧张！》合著者

对个人或组织而言，变革总是始于新的问题。梅若李·亚当斯给了我们简单但极具威力的工具，让我们有了方法去找出那些改变我们生命轨迹的问题。

——迈伦·罗杰斯

《一种简单生活》合著者

在国会或者物理实验室里，我都集中精力向自己提出尖锐的问题，并将问题设计得当，使答案具有建设性，这是很

重要的技能。梅若李·亚当斯这本启迪人心的书，用一种巧妙的、可读性很强的方法，教会了我们提出正确问题的技术，凭此技术，我们可以在个人生活和职业生涯中获得我们期望的成果，同时又能做出一个用心良苦的公民应做的贡献。

——拉什·霍尔特

美国国会议员

梅若李·亚当斯极富洞察力的提问式思维技术提供了一种缜密的思考和探询方法，让人很快就能定位难题的核心所在。我们在解决当今世界复杂难题时，迫切地需要这种产生“跨党派”视角的新鲜方法。我强烈推荐她这项独特而强有力的工作成果。

——唐·爱德华·贝克博士

《螺旋动力学》合著者

亚当斯博士，你做得太棒了！《改变提问，改变人生》是唯一一本我每天都用到的书。我提出了学习者问题，很快就把一个在组织中存在了整整一年、看似无法解决的情况扭转了。你的提问式思维改变了机制、组织和生活。简直太经典了！

——约翰·麦考利牧师、博士

Muskoka 木业总裁兼首席执行官

我真的是很喜欢这本书，它是我读过的最实用的一本书。最棒的是，它不是那种“读完就丢到一边”的书。你会一遍又一遍地翻开它，而且你一定会把它分享给朋友和同事的。

反正我是这么做了。

——特雷西·戴维森

费城 NBC 10 新闻主持人兼消费者报道记者

提问式思维为患者、家属和临床医生提供了一种以患者和关系为中心的护理新机制。既简单又复杂的提问结构在各个层面都有可能对健康护理的改革做出贡献。

——辛德·希尔顿·拉什顿博士

美国护理学院会员，约翰霍普金斯大学护理学校*

护理与儿科副教授，

罗伯特·伍德·约翰逊高级护士主管

我们在沙盘模拟练习中，把提问式思维应用得非常成功，人们处理难题的方法已经发生了彻底的改观。它也使人们在行为层面产生了立竿见影而又持续性的改变。在组织文化中，有越多的人学习这些方法，它就越能对生产力和利润起到积极的影响。

——卡梅拉·格拉纳德

富士通公司组织有效性高级总监

——我认识的所有人当中，就提出真正关键的问题这一点而言，梅若李是最厉害的一个。

——利莲·布朗

《你的最佳公众形象》和《优雅的政治家》作者，
被《公共关系周刊》提名为“本世纪最具影响力”的

100 位公共关系人物之一

这本书太棒了，我对它爱不释手！它清晰地阐述了我们向自己和他人提出的问题是怎样决定我们的结果的，而且这对成功销售而言太关键了。我强烈向每一位跟我一样在从事销售事业的人推荐《改变提问，改变人生》这本书。

——雅克·沃思

《最高效销售》合著者

这本书是对个人和组织通向成功的邀请函。梅若李·亚当斯博士创造了一种学习的实践，惊人的简单但非常强大，将我们推向我们的目标。最棒的是，这些对个人来说至关重要的实践，同样为学习型组织提供了实用且具影响力的指导方针。

——维多利亚·马斯克博士

哥伦比亚大学师范学院教授，《打造学习型组织》合著者

· 如沐春风。当然，提问和回答都是必要的，但是如果你只关心答案，世界确实就会变得很小。梅若李·亚当斯帮助我们打开了一扇通往创新、变革和灵感的大门。这本书是一个藏宝箱。

——哈里森·欧文

开放空间科技的创始人，《弄潮儿》作者

本书可能会令组织中的领导者们重新思考他们的能力清单。如果提问式思维还不es其中，也许正是添加的时候了。梅若李证实了此项能力对于成功的组织和领导力是绝对必要

的，而且这项能力那么容易获得。

——贝弗利·凯博士

《要么爱他们，要么失去他们》

和《爱它，就要不离不弃》合著者

在一个矛盾高度激化的项目中，正是应用了梅若李博士的提问式思维工具，我才得以帮助人们达成有意义的成功的解决之道。从评判者心态到解决方案导向的转变，帮助人们从敌对的角色中走出来，令他们能够共同创造出分享的团体。

——特雷西·皮克顿·凯恩

理学硕士，乔治梅森大学冲突分析和解决副教授

梅若李的提问式思维告诉我们如何用提问来看清选择，并帮助我们了解如何用最正向和有效的方法来管理我们的工作和私人生活。梅若李是位了不起的演讲者，她为的高潜领导开的工作坊产生了巨大的积极影响。

——利兹·巴顿

布鲁金斯学院高级领导力项目总监

这本书注定要成为奥格·曼狄诺流派的经典之作。不论你有怎样的个人成长史、个性风格或职业，提问式思维会让你的生活更高效。把这本书买回家，今晚上就开始读。你的人生将从此不同。

——斯图尔特·莱文

《协议与解决之道》作者

《改变提问，改变人生》是一场精彩的对话。梅若李用清晰易学的方式，为我们演示了一种能有意识地改变我们内心探询方式的办法。想象一下，我们能有意识地掌控我们自己的思想！教练们可以用这个奇妙的工具帮助职业人士，帮助所有那些希望改变自己内心对话的人。

——帕米拉·理查德

大师级认证教练，国际教练联合会（ICF）前主席

提问式思维非同一般，但又很简单。梅若李证实了如何用提问的威力来转变你生命中的方方面面、点点滴滴。通过改变你提出的问题，你可以转变思维方式和行为方式，更重要的是，可以改变你得到的结果。如果你正在寻找工作和家庭中积极正向的结果，那么这本书将是你理想的指南。

——洛丽·谢泼德

EDGEducation 全球企业总裁

我把这本书从头到尾读了两遍，每一遍都有很重要的洞察。同时我也认为，如果政治家和外交家们都能使用梅若李博士的提问方法的话，那将是极其明智的。那样的话，我们的世界会成为一个更安全的地方。

——戴维·彭萨克博士

《劣势群体的革新》作者

所有希望取得巨大成就的领导都一定要读这本书。书中呈现的工具非常直接且极其有效，它帮助读者学习如何提出赋能的问题，提出激励、推动和产生积极变化的问题。这本

书展示了提问式思维能真正改变你的个人和职业生活。

——塔拉·戈麦斯

美国邮政监察服务局及监察总局办公室

战略学习服务中心员工发展经理

提问式思维是一种全新的突破性理论，梅若李·亚当斯博士是将它介绍给全世界的思想领袖。我发现《改变提问，改变人生》给人启迪、让人转变。我那些行动学习的学生们也这么认为。他们不断地发现，这些提问的方法帮助他们释放和实现了行动学习的真正潜力。

——约翰·柴可夫斯基

美国大学公共事务学院

与答案相比，问题更有威力改变我们的生活。提问式思维将你带入一个成功的解决难题和决策的世界。这本书的精髓是：变革、更合理的判断和创新。一本书真的就能改变你的生活？答案是：“能！”

——希尔蒂·里奇尔森和史丹·里奇尔森

《债券圣经》作者

实践提问式思维技术，已经转变了我观察和体验这个世界的角度。作为一名教练和管理者，我比以前高效得多；我的婚姻关系也更稳固、更愉快了，而且我相信我是个更合格的妈妈了。我女儿甚至非常喜欢把选择地图分享给她的朋友和老师们！

——金·奥布里

生活教练

.....
Change Your
Questions, Change
Your Life

推荐序一

从个体学习到组织学习

这是一个最好的时代，也是一个最坏的时代。

21 世纪的组织面临着剧烈的变革。这种状况源于经济全球化、产品生命周期的缩短和技术平台转换所带来的技术需求、产业边界融合和战略合作扩大产生的竞争、大量管制的取消和新贸易摩擦的出现所带来的机遇，以及快速发展的互联网造就的颠覆式创新。

到 2014 年，组织所面临关键问题的复杂程度远远超过了过去 5 ~ 10 年。根据贝托尔特·迈耶（Bertolt Meyer）和沃尔夫冈·肖勒（Wolfgang Scholl, 2009）的研究，问题之所以具有如此复杂的特征，其原因在于环境的复杂性、不透明性、互联性、动态性和多目标性。借用美国军队的一个术语——VUCA（易变：

volatility; 难以预测: uncertainty; 复杂: complexity; 模糊: ambiguity), 可以很好地概括当下这个时代。

企业如何应对 VUCA? 这是一个复杂且重要的命题。在这个极富挑战性的时期, 解决复杂问题成为了一种生活方式。组织成员, 尤其是领导人, 必须学会审时度势, 既要承担适当的风险, 又要利用有限的时间和资源, 分析环境的不确定性, 从而做出巧妙的决策, 并要在深思熟虑后采取行动。现在的问题变得越来越复杂——它们不仅在一开始就很难识别出来, 而且经常隐藏在其他问题之内, 因此领导人必须依靠集体的力量开辟出一条道路, 以便于组织在激烈的竞争之中保持充分的韧性。

如何才能依靠集体的力量, 在解决复杂问题的同时持续提升组织解决问题的能力? 行动学习或许是我们的最佳可选策略之一。

行动学习是在 20 世纪 40 年代由英国的管理思想家、行动学习先驱雷格·瑞文斯 (Reg Revans) 提出来的。自从这个概念首次在英国威尔士煤矿提出以来, 它就一直有一个主要的目的: “用真实的人, 在真实的时间, 解决真实的问题并取得真实的结果。” 从一开始, 行动学习就有一个认知, 即在解决问题的过程中, 学习

是开发突破性思维和取得重大成功的关键。行动学习是一个了不起的、高效的问题解决过程，这个过程充分利用了人类的想象力和勇气。行动学习是由一个具有挑战性的真实问题所驱动的，这一事实使得参与者在整合各自多样化的观点来集体解决问题时，学习的发生是直接的、有用的、多层面的。

世界各地的许多组织都已经发现，行动学习是解决复杂问题和提出可持续策略行动的强有力方法 (Boshyk 和 Dilworth, 2010 ; Marquardt, 1999, 2004a, 2004b, 2011b, Kramer, 2008, Pedler, 1983, 1991, 1997, 2012)。《商业周刊》特别专刊 (2005) 宣称，行动学习对于经理人来说是一个关键的解决问题工具。美国培训与发展协会 (ASTD 后更名为 ATD) 在 2008 年所做的一项研究也发现，63% 的高层项目都使用了行动学习来解决问题和开发领导力。行动学习也越来越被视为不仅是最好的，而且是唯一的解决大型、复杂问题的工具，是在组织的生死攸关阶段所使用的最关键的工具。

百年基业作为国内行动学习的领先者，专注于行动学习的研究、实践与传播，和多家国际知名专业机构有深入合作，如 CALF 国际行动学习中心、WIAL 国际行

动学习协会、INIFAC 国际引导学院、FNS 新加坡引导师协会、美国 LSI 领导力战略公司等。为了将行动学习理论与实践系统性介绍给中国的企业，机械工业出版社华章公司携手百年基业，精选了近期国内外行动学习和引导领域的专业著作，组织了强大的编译校资源，为中国的企业界奉献出一套从理论到实务、从方法到案例的系列丛书，以期帮助中国的企业更好理解并应用行动学习，适应并能够更好地生存于 VUCA 时代！

本套行动学习与引导技术系列丛书共计 7 册，从多个角度立体了解行动学习和引导技术及其应用，其中：

《行动学习》是原理要素篇，阐明了行动学习的源起与原则；《行动学习核心能力》是角色能力篇，阐明了掌握专业行动学习催化师三大角色所需的关键能力；《行动学习应用：全球最佳实践精粹》则是实践案例篇，你可以了解到 9 种情境下 33 个应用行动学习的全球真实案例；《行动学习七步法》是设计实施篇，详细解析如何操作行动学习的 7 个步骤、方法与工具；《提问式领导》《引导式战略的秘诀》两本书则是创新应用篇，前者论述行动学习的提问技巧在发展领导者方面的创新应用，后者阐明行动学习和引导技术在组织战略规则与执行方面的创新应用；《改变提问，改变人生》这本书

则是思维心态篇，倡导人们关注培养自己的提问式思维，多用学习者心态，少用评判者心态。

以下为 7 本书更加详细的介绍：

《行动学习》是行动学习创始人雷格·瑞文斯教授基于大量专著和论文，在 20 世纪 80 年代浓缩精华而成的一本行动学习经典著作。2011 年经瑞文斯的学生迈克·佩德勒教授（Mike Pedler）对部分内容改写后再版，增加了该书的易读性。这是一本极具洞见的著作，书中介绍了行动学习的主要假设和所秉承的哲学、基本操作过程、在组织中应用行动学习的关键要素，以及实施项目的相关经验，特别分析了组织实施行动学习所需要关注的高层支持因素。通过本书，读者可以追根溯源，深刻理解行动学习的精髓所在。

《行动学习核心能力》由国际行动学习催化认证中心的主席迈克·佩德勒和副主席克莉丝汀·艾伯特（Christine Abbott）合著。二位专家基于多年理论研究和实践探索，在瑞文斯基础上，构建出行动学习催化师的三大核心角色，并且发展为唯一被国际职业认证机构认可的行动学习催化师培养认证体系。该书为该认证的配套教材。通过阅读该书，读者可以深入学习到一名专业行动学习催化师所需的能力和技巧，包括催化师的三

类角色——助产士、小组顾问和组织学习专家，以及相应的方法工具；还能够学到全球行动学习最新趋势：虚拟行动学习（VAL）和批判式行动学习的操作精要；作为催化师训练指南，书中还详尽地介绍了催化师自我发展的策略和路径。

《行动学习应用：全球最佳实践精粹》是 WIAL 国际行动学习协会主席迈克尔·马奎特教授的一本新作。该书是一本行动学习全球最佳实践的应用汇编，书中汇集了销售与市场、技术应用、环境与可持续发展、国家与社区发展、产品和服务创新、公司文化与伦理、组织变革与学习等 9 种情境下 33 个真实案例，让读者能够快速拥有来自惠普、固特异、百事可乐、德意志银行、松下、丰田汽车、联合国环境规划署、社区等多样化的组织应用行动学习项目的经验。同时，作者还分析了组织应用行动学习解决复杂问题的成功关键因素，使读者不仅知其然，而且能够知其所以然。

《行动学习七步法》由百年基业董事合伙人郝君帅、唐长军和资深行动学习催化师王云所著。三位专家在学习融汇国际主流行动学习基础上，结合中国本土多年实践总结，以行动学习设计和实施为重点，发展出了行动学习七步法，使得行动学习从复杂的概念和理论变为了

清晰简洁的操作流程。该书从行动学习项目视角，以一个完整行动学习项目流程为主体，将整个项目分为获取支持、确定难题、组建小组、过程设计、实施催化、成果汇报、总结固化 7 个关键步骤，详尽介绍了每一步的操作指南、核心能力、主流方法工具、难点陷阱以及应对策略，同时书中还给出了大量实用流程和模板，并辅以丰富的实战案例，以帮助读者更好掌握行动学习实务操作。该书也是最贴近中国行动学习实践应用的一本著作。

《提问式领导》（第 3 版）是 WIAL 国际行动学习协会主席迈克尔·马奎特教授的一本全球畅销书。马奎特教授作为国际行动学习专家，深刻理解到洞见性提问的威力以及其在行动学习中的价值。作者通过对近 200 位成功企业人士的研究发现，他们成功的关键在于善于制造发问机会，并懂得在正确的时间提出正确的问题。本书将告诉你怎样有针对性地问对问题，怎样通过有效的提问提升自己的自信心和创造力、激发创意、激励团队合作、解决复杂问题，同时该书还将告诉你是什么制约了提出好问题，以及如何去应对和克服。

《引导式战略的秘诀》是美国领先战略公司（Leadership Strategy）的创始人和 CEO、INIFAC 国