

WAAROM GAAT HET NOOIT ZOALS IK HET WIL?

Stel betere vragen en
pak de regie over je leven terug

JOHN G. MILLER



Waar is de ... gebleven?

Op een reclamebord boven de snelweg naar Houston doemde de volgende vraag op:

WAAR IS DE EIGEN VERANTWOORDELIJKHEID GE-
BLEVEN?

Ik weet niet wie dat bord daar had opgehangen, maar die vraag kwam echt bij me binnen. Aan de ene kant leek hij echt waar. Want waar is de eigen verantwoordelijkheid gebleven? Waarom lijkt het alsof mensen nu alleen nog maar met de vinger naar iets anders kunnen wijzen en iets of iemand anders de schuld van hun problemen, gevoelens en daden kunnen geven? Ik zal een paar voorbeelden geven.

Ik wilde graag koffiedrinken in een tankstation-shop, maar de thermoskan was leeg dus zei ik tegen degene achter de toonbank: ‘Sorry, maar er zit geen koffie in de kan.’ Waarop diegene naar een collega wees die op nog geen vijf meter afstand stond en zei: ‘De koffie is háár afdeling!’

Afdeling? In een shop ter grootte van mijn woonkamer?

Nog een voorbeeld: tijdens een langeafstands-vlucht deelde de purser via de intercom mee: ‘Sorry, maar de film die we hadden beloofd wordt vandaag niet vertoond. De catering heeft de verkeerde meegegeven.’

En wat dacht je van deze? Het afhaalpizzarestaurant was onze bestelling kennelijk kwijtgeraakt, dus stond ik te ijsberen terwijl ik op onze pizza’s wachtte en mijn hongerige gezin in de auto zat te wachten. Zegt de jongeman achter de toonbank ineens: ‘Hé, je moet mij niet de schuld geven, mijn dienst is nog maar net begonnen!’

Vaak horen we, in welke vorm dan ook: ‘Het is mijn schuld niet’, ‘Het is mijn taak niet’ of: ‘Het is

mijn probleem niet.' Het reclamebord maakte deels zoveel indruk op me omdat ik het er heel erg mee eens was. Maar wat me ook raakte was dat iemand eigen verantwoordelijkheid zo belangrijk vond dat hij dat op een reclamebord had gezet.

Ik vind eigen verantwoordelijkheid ook uiterst belangrijk en daarom heb ik dit boek geschreven.

Voor wie is dit boek? Voor iedereen die dit soort vragen ooit heeft gehoord of ze zelf heeft gesteld:

Wanneer gaat die afdeling zijn werk eens goed doen?

Waarom communiceren ze niet beter?

Wie heeft de fout gemaakt?

Waarom moet alles anders?

Wanneer gaat iemand me trainen?

Waarom kunnen we geen betere mensen vinden?

Wie komt er met een duidelijke visie?

Die vragen lijken op zich heel onschuldig, maar wijzen op een gebrek aan eigen verantwoordelijkheid

en zijn de kern van veel problemen waarmee we tegenwoordig te kampen hebben.

Als we daarentegen onze manier van denken helemaal veranderen en vragen stellen die getuigen van meer eigen verantwoordelijkheid, dan is dat een van de krachtigste en effectiefste dingen die we kunnen doen om onze organisaties en ons leven te verbeteren.

De vraag achter de vraag (QBQ!®) is een instrument dat de afgelopen jaren is ontwikkeld en verfijnd, en dat mensen – ook mij – helpt om eigen verantwoordelijkheid te nemen door zichzelf betere vragen te stellen.

Dit is een onderwerp waarover ik al sinds 1995 schrijf en lezingen geef, en het spreekt mensen nog net zo aan als toen. Bijna elke dag hoor ik nieuwe succesverhalen over verbeterde productiviteit, beter teamwork, minder stress, gezondere relaties en een betere klantenservice door QBQ.

Het grootste voordeel dat mensen uit QBQ halen is echter persoonlijk: zodra ze het QBQ-denken in praktijk beginnen te brengen lijkt hun leven te ver-

beteren: ze hebben meer plezier. Het leven is simpelweg bevredigender en leuker voor mensen die kiezen voor de weg van de eigen verantwoordelijkheid.

Als je dus weleens vragen hebt gehoord zoals de vragen die ik hiervoor heb opgesomd, als je gefrustreerd bent door wat je als een gebrek aan verantwoordelijkheid bij anderen ervaart – of als je iets van dat denken bij jezelf waarneemt – dan is dit jouw boek. Geniet ervan!

Een toonbeeld van eigen verantwoordelijkheid

Op een prachtige dag stapte ik een Rock Bottom-restaurant in voor een snelle lunch. Het was er afgeladen vol. Ik had niet veel tijd, dus was ik blij dat er nog een kruk aan de bar vrij was. Een paar minuten nadat ik was gaan zitten, liep een jongeman met een dienblad vol vuile borden haastig langs me heen naar de keuken. Hij merkte me op uit zijn ooghoek, stopte, liep terug en vroeg: ‘Meneer, wordt u al geholpen?’

‘Nee, nog niet,’ zei ik. ‘En ik heb een beetje haast. Maar ik wil alleen maar een salade en misschien een paar broodjes.’

‘Daar kan ik voor zorgen, meneer. En wat wilt u drinken?’

‘Een cola light graag.’

‘Sorry, meneer, we hebben alleen Pepsi, is dat ook goed?’

‘O, nee bedankt,’ zei ik glimlachend. ‘Dan alleen water met citroen, graag.’

‘Goed, ik ben zo weer terug.’ Hij verdween.

Even later kwam hij weer terug met de salade, de broodjes en het water. Ik bedankte hem, hij vertrok al gauw weer en ik kon als een tevreden klant van mijn maaltijd genieten.

Ineens was er vage activiteit aan mijn linkerkant, ik voelde de enthousiaste wervelwind achter me langslopen en over mijn rechterschouder werd me een flesje van 50 cl, *frosty on the outside, cold on the inside* aangereikt. Je raadt het al: cola light!

‘Wow!’ zei ik. ‘Dank je wel!’

‘Graag gedaan,’ zei hij glimlachend en hij snelde weer weg.

Mijn eerste gedachte was: huur die man in! Over net dat beetje méér doen gesproken! Hij was duide-

lijk geen gemiddelde werknemer. En hoe meer ik erover nadacht dat het zo bijzonder was wat hij zojuist had gedaan, hoe liever ik met hem wilde praten. Dus zodra ik zijn aandacht te pakken had, gebaarde ik hem te komen.

‘Sorry, maar ik dacht dat jullie geen Coca-Cola verkochten,’ zei ik.

‘Dat klopt, meneer, dat verkopen we ook niet.’

‘Maar waar heb je dit dan vandaan?’

‘Uit de supermarkt om de hoek.’

Ik stond perplex.

‘En wie heeft dat betaald?’ vroeg ik.

‘Ikzelf, meneer, het is maar een dollar.’

Inmiddels dacht ik dingen als ‘super’, maar ik antwoordde: ‘Maar je hebt het ontzettend druk. Waar haal je de tijd vandaan om cola te halen?’ Glimlachend en zichtbaar groeiend voor mijn ogen zei hij: ‘Dat heb ik ook niet zelf gedaan. Ik heb mijn manager eropuit gestuurd!’

Ik kon het niet geloven. Als dat geen daad van empowerment was! Ik denk dat we allemaal wel momenten kunnen bedenken waarop we graag naar

onze ‘baas’ zouden kijken en zouden zeggen: ‘Haal een cola light voor me!’ Stel je het eens voor, schitterend! Daarnaast is zijn opstelling echter een prachtig voorbeeld van eigen verantwoordelijkheid en de vraag achter de vraag. In de volgende hoofdstukken gaan we nog in op de bijzonderheden van QBQ, maar laten we eerst kijken naar de manier van denken van mijn ober en naar de keuzes die hij maakte.

Het was tijdens de lunch en dus spitsuur. Met een vol dienblad had hij het al druk, hij had genoeg te doen. Maar in plaats van die feiten als redenen – of excuses – te gebruiken om door te lopen naar de keuken, merkte hij een klant op die, hoewel hij niet in zijn deel van het restaurant zat, de indruk wekte dat hij aandacht nodig had, dus besloot hij te doen wat hij kon om te helpen. Ik weet natuurlijk niet wat mijn ober op dat moment precies dacht, maar veel mensen zouden zich in een dergelijke situatie het volgende hebben afgevraagd:

Waarom moet ik hier alles doen?

Wie doet dit deel eigenlijk?

Wanneer gaat het management ons meer producten leveren?

Waarom zitten we altijd zo krap in het personeel?

Wanneer leren klanten eens het menu te lezen?

Het is begrijpelijk dat iemand zich zo voelt of zo denkt, vooral als hij of zij zich gefrustreerd voelt, maar toch zijn dit stomme vragen. Ze zijn negatief en lossen geen enkel probleem op. In de rest van dit boek zal ik naar dit soort vragen verwijzen als ‘onjuiste vragen’ oftewel ‘ov’s’, want het stellen ervan levert niets positiefs of productiefs op. Ze zijn ook het volledige tegenovergestelde van eigen verantwoordelijkheid nemen; al die vragen suggereren immers dat iets of iemand anders de oorzaak is van het probleem of de situatie.

Jammer genoeg zijn het wel de eerste gedachten die bij ons opkomen. Helaas is de eerste reactie van de meeste mensen negatief en defensief als ze worden geconfronteerd met iets frustrerends of uitdagends, en de eerste vragen die opkomen zijn ov’s.

Dit is het goede nieuws: dat moment van frustratie

biedt ons ook een geweldige kans om een bijdrage te leveren en QBQ kan helpen om er ons voordeel mee te doen. Als er in ons hoofd ov's opkomen hebben we een keuze. We kunnen ze ofwel accepteren: 'Ja, wanneer krijgen we hier eens meer hulp?' ofwel afwijzen en in plaats daarvan kiezen voor het stellen van betere vragen die getuigen van meer eigen verantwoordelijkheid, zoals: 'Wat zou ik kunnen doen om iets bij te dragen?' en: 'Hoe kan ik het team ondersteunen?'

De definitie van QBQ:

Een instrument dat individuen in staat stelt om eigen verantwoordelijkheid te tonen door op dat moment betere keuzes te maken.

En dat bereiken we door onszelf betere vragen te stellen.

Dat was ook precies wat mijn ober had gedaan. Door zijn denken te disciplineren stelde hij geen ov's en raakte hij niet verstrikt in de negatieve kant van de situatie.

Of hij de volgende woorden nu gebruikte of niet,

zijn daden lieten duidelijk zien dat hij zich bediende van verantwoordelijke vragen als: ‘Wat kan ik doen om te helpen?’ en ‘Hoe kan ik meer waarde toevoegen?’ Zijn keuzes maakten het verschil.

Toen ik die dag vertrok, gaf ik hem een goede fooi, zoals iedereen gedaan zou hebben, en mijn kleingeld stuitte over de toonbank. (Grapje: ik gaf hem echt een goede fooi.) En toen ik een paar maanden later terugkwam en vroeg naar ‘mijn favoriete ober Jacob Miller’ (ik ben dol op zijn achternaam), zei de hostess: ‘Sorry, meneer, maar Jacob is niet meer...’

Mijn gedachten buitelden over elkaar heen. *Nee! Jullie zijn mijn favoriete ober kwijt? Jullie zijn iemand kwijt die naar me keek en zich vervolgens afvroeg: wat kan ik nu doen om mijn klant van dienst te zijn?* Ik kon niet geloven dat ze hem hadden laten gaan.

Maar dat zei ik niet tegen haar. Ik viel haar simpelweg in de rede. ‘Je gaat me toch niet vertellen dat jullie hem kwijt zijn?!’ Waarop ze vrolijk antwoordde: ‘O nee, meneer, we zijn hem niet kwijt, hij is tot manager bevorderd.’

Mijn eerste gedachte was: *manager, zonde!* (Vooruit: glimlachen, ook al ben je manager.)

Maar eigenlijk verbaasde het me absoluut niet dat Jacob met zijn manier van denken de ‘ladder van het succes’ zo snel had beklommen. Dat is het verschil dat eigen verantwoordelijkheid kan maken. Iedereen vaart daar wel bij: klanten, collega’s, de organisatie, echt iedereen. En als het om Jacob gaat denk ik dat de grootste winst van alles uiteindelijk is hoe hij zich voelt na betere vragen te hebben gesteld, betere keuzes te hebben gemaakt en eigen verantwoordelijkheid te hebben getoond.