

提问的艺术：为什么你该这样问

作者：[美]安德鲁·索贝尔（Andrew Sobel）等

版权信息

书名：提问的艺术：为什么你该这样问

作者：[美]安德鲁·索贝尔 [美]杰罗德·帕纳斯

出版社：中国人民大学出版社

出版日期：2014-01-01

ISBN：978-7-300-18326-8

价格：35.00元

目录

CONTENTS

本书赞誉

引言 答得好不如问得好

第一篇 商业篇

01 不要滔滔不绝，却忘了客户的感受

02 四个问题，助你突破销售的瓶颈

03 这是真正的使命，还是你的一己私欲

04 这是你能做到的最好了吗

05 用封闭式问题摆脱兜圈子的烦恼

06 用能引发互动的问题避开陈词滥调

07 聆听，而非越俎代庖

08 要去解决问题，而不要去消除批评

09 五个“为什么”探寻对方的真实需求

10 打破会议拖延顽症

11 彼得·德鲁克的“五个最重要的问题”

12 客户的利益与价值息息相关才是永恒的重点

我的商业提问笔记 赢取新的商机

第二篇 人际交往篇

13 每个人都渴望被聆听

14 以最直接的问题洞悉对方最真实的欲望

15 追根溯源的问题往往最有力

16 从头开始或许就是峰回路转之时

17 用满足感开启更多的秘密

18 像关心自己的梦想一样关心他人的梦想

19 对话不是一个人的独角戏

20 从他人内心感悟中学习

21 人们真的了解你吗

22 打动人心的问题犹如射进黑暗之屋的光

23 找到打开心灵的密钥

24 与人分享他们最值得珍惜的一刻

我的人际交往笔记 建立良好的人际关系

第三篇 人生篇

25 坚持站在问题的核心处

26 像苏格拉底一样思考

27 参透为何，一切事才能迎刃而解

28 用加减法，帮助对方做出选择

29 静思会带来更有效的行动

30 引导他人认清自己的角色

31 给自己写个讣告，你才知道想过怎样的人生

32 你希望别人怎样对待你，那就怎样对待别人吧

33 把每一天都当作余生来度过

我的人生启示提问笔记 获得更多人生智慧

结语 用问题敲开人生机遇的大门

译者后记

本书赞誉

在《提问的艺术》一书中，安德鲁和杰罗德向我们传授了如何在各种情境下精准判断出需要被提及的问题从而推动事情深入发展的技巧。这是一本值得阅读并随身携带的书，书中的问题将会让你的人生更加丰富！

肯·布兰佳

《一分钟经理人》作者

富兰克林·德拉诺·罗斯福、苏格拉底、莎士比亚到底有什么共同点？这些伟人的共同点就是他们都知道如何提出“具有影响力的问题”。读了这本书，你也将变得和他们一样善于提问。

马歇尔·戈德史密斯（Marshall Goldsmith）

《纽约时报》畅销书《魔力》（MOJO）和《没有屡试不爽的方法》（What Got You Here Won't Get You There）作者

你能给予别人最好的礼物就是问他在想什么，并真诚地去倾听他的回答。本书作者通过那些让人惊喜并能够真正带来终身改变的问题将这种想法付诸实践，转化为强有力的建议。

拉夫·施罗德（Ralph W. Shrader）

博思艾伦咨询公司（Booz Allen Hamilton）CEO

读《提问的艺术》一书就如同在聆听世界上最优秀的企业家、政客以及宗教权威人士的精彩对话一样。读这本书就是一次快乐的旅行。

大卫·赛博（David Sable）

扬罗必凯公司（Young & Rubicam）CEO

安德鲁和杰罗德在《提问的艺术》一书中极其推崇提问对于纳言献策和建立关系的重要性，并通过大量实例不乏幽默地予以阐明，使得书中所有的内容都变得通俗易懂。

温·比肖夫爵士

（Sir Winfried Bischoff）劳埃德银行主席

《提问的艺术》这个书名说明了一切。这是一本具有强大力量的书，也是每一位关心客户、员工和投资者的人必读的一本书。我建议人手一本，现在就开始读。

罗伯特·迪伦施耐德（Robert L. Dilenschneider）

迪伦施耐德公司CEO兼董事会主席

在白宫的那段日子里，我曾学习过回答的艺术，但一直以来我都认为事情的关键还在于要问正确的问题。安德鲁和杰罗德塑造了提问的艺术。这本书深入挖掘了成功沟通的力量，是一本不可多得的必读书。

迈克·迈克科瑞（Mike McCurry）

美国前总统克林顿的新闻发言人

《提问的艺术》是一本拿起来就舍不得放下的书。它是一本名副其实的关于建立强大人际关系的实用

书。不管你是打算一页一页地读下去，还是仅仅翻到某一页准备应对即将到来的会议，也不管你处在职业生涯的哪个阶段，本书无疑都具有极大的价值。

弗兰克·德索萨（Frank D'Souza）

高知特公司（Cognizant）CEO

我们都力求与客户、朋友以及家人建立起一种坦诚的关系。《提问的艺术》就是这样一本通过构建和应用强有力的问题，帮助你建立起这种关系的强大实用指南。现在就开始阅读它，并深入学习和付诸实践，它将会让你与别人的交流，甚至是你的生活产生意想不到的变化。

史蒂夫·托马斯（Steve Thomas）

益百利公司（Experian）全球销售总裁

《提问的艺术》是一本观念新颖、引人入胜的指导书，能够帮助我们在商业和人际关系方面取得成功。它系统而详细地制定了应用那些精心挑选的问题的路径，可以帮助我们获得最有用的答案，达到最期待的结果。这是一本必读书。

约瑟夫·赖利（Joseph P.Riley）

美国南卡罗来纳州查尔斯顿市市长

《提问的艺术》一书提供了至关重要的成功了解客户、朋友以及亲人需求的基石。这本书阐述了用正确的方法问正确的问题的基本技能。它是一本伟大的引人入胜的杰作！

罗伯特·米利根（Robert Milligan）

美国商会前主席以及百利公司（Nature's Variety）创始人兼主席

向客户提出充满智慧的问题能够让对话取得实质性的进展，有助于建立起牢固的互信关系。《提问的艺术》是一本非常值得阅读的书，里面讲述了许多有趣的例子。它将帮助读者在自己的职业和个人生活中建立起更加深入、更有价值的人际关系来。

詹姆斯·巴德里克（James Bardrick）

花旗集团欧洲、中东和非洲业务联合总裁

《提问的艺术》是一本神奇的书，它揭示了生活中真正的力量——那是一种能让你在发展深入关系的同时获得解决问题的力量，并能帮助你更好地了解你自己。

卡尔·特纳（Cal Turner）

美国达乐公司前CEO兼主席

我要如何才能表现出我很在乎？安德鲁和杰罗德给出了这个问题的答案，那就是提出具有思想性的有力问题，然后去认真聆听答案。你将学会、关心并建立起信任和理解。《提问的艺术》是一本非常出色的书！

B·约瑟夫·怀特（B.Joseph White）

美国伊利诺伊大学荣誉校长，畅销书《领导力的本质》（The Nature of Leadership）作者

读《提问的艺术》一书时，我从中罗列出了上百个我能用到的问题。我一直都在努力寻求提出好的、发人深省的开放式问题，以便更好地了解对方。这本书帮我跨越了障碍，它既发人深省，又具有很强的可读性。安德鲁和杰罗德以往硕果累累，显然，他们在这本书中超越了自己。

米歇尔·伊斯顿 (Michelle Easton)

克莱尔·布思·卢斯政策研究院院长

《提问的艺术》是一本适合人人都读的书。安德鲁和杰罗德在书中告诉我们如何以一种最可能引出具有深刻见解答案的方式提出最好的问题。另外，作者还提供了上百个你曾经渴望去问的问题。这本书能够让你的会谈比以前更有成效。

罗恩·罗宾逊 (Ron Robsin)

《基金之父》(Funding Fathers) 作者

安德鲁和杰罗德的这本书的确与众不同，书中充满了趣闻轶事以及关于提问的所有建议，通俗易懂。我从书中发现了许多能够帮助我深化客户关系的新主意。

戴安娜·布赖特摩尔-阿莫尔 (Diana Brightmore-Armour)

劳埃德银行公司业务部CEO

《提问的艺术》以一种易于理解的“讲故事”的方式和写作风格，为读者呈现了一部寓教于乐又富有深度的作品。安德鲁和杰罗德将沟通的艺术提炼为在正确的时间问正确问题的核心技能——强有力的问题能够为建立具有实质意义的人际关系和真正密切的联系打开一扇门。

亚当·里德 (Adam L.Reeder)

瑞士信贷第一波士顿银行执行总裁

这本书非常神奇！很有冲击力！它不仅能够帮助你将对话引入正轨，还能提升你的倾听能力。它能让你直达一个人的内心和思想深处！我强烈推荐这本书！

约翰·史利夫斯基 (John Schlifske)

西北互助人寿保险公司 (Northwestern Mutual) 主席兼CEO

《提问的艺术》一书非常重要，也非常实用，我要求我所有的员工都必须读。安德鲁和杰罗德提醒我们专注倾听的重要性。这本书为我们提供了可以帮助我们获得有价值、有意义的信息的工具，就好比生命的资源一样。

亚里士多德·哈利基亚斯 (Aristotle Halikias)

共和银行 (Republic Bank) 董事会主席兼CEO

引言 答得好不如问得好

此时，我们正坐在芝加哥一座摩天大楼四十层的一间办公室里，屋子里洒满了阳光。一开始我们就这样问正在采访的这家公司的CEO：“当有人极力想从您这儿获得生意时，您对这个人的印象最深刻的是什么？您认为是什么让您们在最初的关系中相互建立起了信任？”

这位CEO经营着一家市值120亿美元的公司，我们正对他进行关于“建立最值得信赖的商业关系”的专访。这些关系涉及该公司多年以来的服务提供商以及供应商，还有业内最值得信赖的私人顾问。

“我总是强调，”这位CEO说道，“一位前程远大的咨询师、银行家或是律师是否能让人信服，完全取决于他们所提问题的质量以及他们聆听他人时的真诚度。这听起来非常简单！”

针对“是什么让人们能够建立起关系”这一问题，他给出的答案和我们咨询、采访过的其他数百个人给出的答案如出一辙：好的问题远比问题的答案更有力量。好的问题会重新架构和定义问题，能够挑战你的思维。它们会给我们的假设泼上一盆冷水，逼迫我们跳出传统的思维模式，并激励我们去学习和发现更多的东西。它们也时刻提醒着我们什么才是生命中最重要的内容。

古代曾出现过一些具有变革精神的人物，如苏格拉底和耶稣，他们就是通过提问对其他人产生了巨大的影响。他们的问题既是教化工具，同时也是永久改变周围人的方式。我们将会在今后的章节中遇到这两位先知，并学习和领悟他们的提问技巧。当然，你也将会遇到一些集团领导者、部长、百万富翁、公证人、医疗中心CEO以及更多的普通人，他们全都是极富个人影响力的人（没准你还认识他们中的某些人）。对于他们而言，一个强有力的问题有时可以扭转乾坤。

回溯20世纪，像爱因斯坦和彼得·德鲁克这样杰出的天才往往都醉心于提出一些富有挑战性的问题。

一天早上，年轻的爱因斯坦观察到太阳从一片花海中落下，于是他就问自己：“我能否在阳光下旅行？我能否追上光或超过光速呢？”之后，他告诉一位朋友说：“我并没有特殊的智商，我只是比别人多了一点好奇心罢了！”

德鲁克是公认的当代管理学之父，也是最著名的先驱思想家之一，他最为人们津津乐道的事就是他与客户之间的提问互动。除了给客户提出建议之外，德鲁克经常还会抛出一个简单但极富洞察力的问题给客户，例如，“你真正投入的生意是什么”，以及“你的顾客最看重的价值是什么”。曾有一位记者称德鲁克为咨询师，被他拒绝了。他说自己实际上是一位“损者”——喜欢直接问客户刁钻问题的人。

伟大的艺术家总是能够充分领悟问题所扮演的角色。几乎所有文学作品中最富有戏剧色彩的片段都是围绕着一个简单的问题展开的。当莎士比亚笔下的哈姆雷特王子谈到生死问题时，曾说过这样一句流芳百世的经典台词：“生存还是毁灭，这是一个值得思考的问题！”

我们之所以选择“提问的艺术”作为本书的标题，是因为我们在书中所选择的问题都具有这样一种强大的魅力——以你意想不到的方式给沟通带来令人惊喜的崭新面目。它们是直击事物要害的强有力的工具，同时也是开启封闭之门的钥匙。

在接下来的章节中，我们将会通过一个个有力的提问来再现对话的场景。我们会运用真实的例子来阐明在什么样的场景中使用这些问题以及如何使用。那些具有思想性、探索性以及发人深省的问题，你应该在日常生活中加以应用。无论在工作中，在与朋友的交往中，还是在飞机上偶遇到陌生人时，你都可以拿来用。

本书共分为三篇，在每一篇的后面，我们又针对不同的话题额外列出了一些具有影响力的问题，以便帮助你在不同的场景中轻松自如地应用它们。全书问题加起来总共有320个。利用这些问题来活跃交谈的气氛，可以让谈话更有意义，从而加深交谈者之间的关系。我们不再为篇后面的每一个问题增添一个与之对应的故事，现在轮到你来负责为它们增加生动的例子了。应用这些问题来创建属于你自己的动人的、给人以启迪的、具有影响力的问题吧。

同时，我们还在每一篇的后面留出空白，让读者可以随时记录下现实生活中让自己印象深刻的颇具威力的问题。相信对书中问题的灵活运用，可以使你无论是在职场中还是在私人生活中都能战无不胜，攻无不克！

学会并运用好提问的技巧，能够让你在工作和生活中的效率得到显著提升。本书可以帮助你建立并深化人际关系，也可以帮助你销售出更多的产品、服务和创意，同时还能鼓励你更加努力，战胜自己。书中展示的提问技巧将使你更为有效地影响你的客户、同事和朋友。准备好了吗？让我们一起来领略这些伟大问题的艺术魅力吧！

第一篇 商业篇

01 不要滔滔不绝，却忘了客户的感受

如今回忆起当时的情景，我依然会觉得尴尬不已。这正好印证了“年轻者无畏”那句老话，我太急于表现自己，殊不知却让自己颜面尽失。20世纪60年代，流行乐团普洛柯哈伦（Procol Harum）曾风靡英国，用他们的歌曲《闪闪发光》（Shine Brightly）中的一句歌词来形容我当时的情况再恰当不过了：“我的脑袋糊里糊涂，闪闪发光，疯劲十足！”

当时，我们正在和一家重要的电信公司客户会面，我供职的那家咨询公司很想做成这笔生意。作为新近被提升为公司合伙人的我也非常渴望拿下这个大客户，为自己的升职添上华丽的一笔。于是我暗下决心，一定要让这次会面成功。在这个客户面前，我们通过大量论据极力证明，我们不仅是他们公司最好的咨询人选，也是他们唯一的人选。

我们有三个人参加会面，而对方则有五个人。这五个人大都是身居要职的副总裁，也算是公司高管了。我们被带进了一个宽敞的房间，并不是专门的会议室。房间里的桌子不是实木桌，覆着黑色的膜，看上去很雅致。我们用赞许的目光环顾了一下四周。

我准备了很厚的文件夹、成沓的PPT幻灯片以及各种详细的文件。后来我才发现这个大张旗鼓的准备绝对是错误的。

我曾读过美国前总统伍德罗·威尔逊先生的一段关于演讲的至理名言。他说：“如果我将进行10分钟的演讲，那么我会准备一周；如果是15分钟的演讲，我会准备3天；如果是半个小时的演讲，两天就足够了；如果是1个小时的演讲，那么我现在就准备好了。”当然，我准备的时间绝对不会那么短。

记得当时客户提出的第一个问题就像投掷垒球般让我们难以招架：“能否跟我们介绍一下你们的情况？”为了让客户坚信我们是能够帮助他们的最适合的人选，我便开始滔滔不绝地向他们讲述了我们公司辉煌的历史：它是如何由两家公司合并发展成如今的咨询公司的。仿佛亲身经历过一样，我将公司的创业史讲得绘声绘色。之后，我又向他们描述了我们公司广泛的客户基础，并将公司一些最重要的咨询方法从头到尾介绍了一遍。我还向他们展示了我们与客户合作时采用的联合团队方法，以及我们是如何认真聆听客户需求的（我当时太年轻，以至于对他们的讥讽毫无察觉）。

我绝不能忍受自己对最基本的事实有所疏漏。我相信自己知道的事实一定能给他们留下深刻的印象，并让他们当场拍板。由于过于投入在对我们公司胜任能力的描述上了，以至于我竟忘记了坐在桌子对面的客户；也没有意识到在自己滔滔不绝地讲话时，时间早已飞逝而过。

将近30分钟后，我和同事们才结束了演讲，但换来的却是一片沉寂。其中一位副总裁好像从一堆文件中拿出了什么。她是想与我们分享公司的战略计划吗？还是拿出了公司的组织架构图，告诉我们应该直接和谁谈？都不是。她拿出的是自己的会谈预约本，并说道：“这的确很有帮助，谢谢你们！我现在真的要去参加另一个会议了。”

一切都太迟了！我们没有建立起任何的个人亲和力，实际上什么都没有建立起来。我们甚至对他们的目标、他们关注的事情以及所面临的挑战几乎一无所知。我们错失了良机。我们当场就被踢出局了。

写到这儿，鲍勃·迪伦（Bob Dylan）的歌曲《昨日书》（My Back Pages）一直萦绕在我耳边：“啊，我是如此沧桑，我也曾风华正茂……”我不断地提醒自己生活中不可能不犯错误，能做的只是不断地学习。

巧的是，一年后的今天，我和我的高级合伙人德威特（DeWitt）先生出席了一次似曾相识的销售会议。他是经历过数百场会议的资深人士，可以说是一位智者。我们的客户也提出了相同的问题：“你们何不先介绍一下你们的公司来开始我们今天的会议呢？”德威特若有所思地停顿了片刻，然后抬起头问客户：“那您具体需要了解些什么呢？”对方陷入了沉默中。

通常，问了一个问题后，如果对方沉默，我们就会换个说法再问一遍这个问题。我们是不会允许会议陷入沉默的，但德威特是一个例外，他习惯于保持沉默。很久以前他曾告诉我：“一旦说完你想要说的，或问完问题，就闭嘴吧！”

过了一会儿，客户具体地说道：“好吧，我们当然已经很了解你们是做什么的了。我们只是特别想知道你们在亚洲的运营能力如何以及你们内部是如何一起工作的。”这无疑将会议带入了一个互动的交流氛围中了。

“我很好奇，你能具体描述一下你想了解的‘内部一起工作’的意思吗？是什么促使你提出了这个问题？”接下来，他又问了一些引人深思的问题，并与客户一起分享了最近遇到的一些案例，大多都是我们如何帮助老客户的有趣故事。

通过德威特的提问，我们了解到这家公司与其他咨询公司曾经有过不愉快的合作经历。这家公司曾在广告中号称自己是一家全球性的公司，然而公司内部的各个部门却从来没有齐心协力地一起合作过。我们还了解到了这家公司的亚洲扩展计划，也弄清了他们寻找外援的真正原因。

德威特还做了一些让我至今难忘的事。他当着客户的面夸赞我。为什么他不夸夸自己呢？他没有在客户面前炫耀自己从业25年的丰富经验，也没有吹嘘他那杰出的专业知识，而只是跟客户说他为自己的团队有我这样的合作伙伴而感到幸运，还说我是他们前途无量的年轻合伙人之一，也是他们当中工作最努力的一个。这次讨论与众不同，绝对比上一次我和电信公司的会谈精彩得多，这才是建立新关系的一次良好的开始。

一周之后，那家公司再次打电话给德威特，邀请我们去做进一步的探讨，之后又制定了方案。德威特一直和他们合作到八年之后他退休的那一天。如今，他们成了我的终身客户。自从那次会议之后，我非常乐意跟随德威特并向他学习。

当有人提出“能否向我们介绍一下你们公司的情况”这样的问题时，你一定要让他们说得具体一些，你可以这样问：“你想具体了解我们公司哪方面的情况呢？”同样，当有人问你：“你能介绍一下自己吗？”你可以问他：“你想具体了解我哪方面的情况呢？”

|提问的心得|

你想具体了解我哪方面的情况呢？

当别人问我们问题时，我们很少要求对方清楚地说明他们具体想知道什么。你有没有见过有些人就一个错误的问题一口气回答了5分钟？他们认为自己听懂了，但回答的却并不是对方真正想要问的问题。这是多么尴尬的一件事！

什么时候问最合适

- 当你被问到一个总体性问题，而这个问题有可能需要很长的回答时。
- 当时间很短暂，你又想针对自己的目标做些简短回答时。

你还可以这样问

- 你对我经历中的哪部分感兴趣？
- 你希望我具体介绍哪方面的情况？
- 在我回答你的问题之前，你是否已经对我们的公司有所了解了？
- 如果我先介绍一些像你这样的客户的案例来开始我们今天的介绍，你觉得如何？

接下来这样问

- 这样能回答你的提问了吗？
- 你还希望我们谈些什么？

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.cn>)

文档名称：《提问的艺术：为什么你该这样问》[美]安德鲁·索贝尔 (Andrew Sobel) 等著.e

请登录 <https://shgis.cn/post/1001.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

