

THE ART OF ASKING
GOOD QUESTIONS

学会提问

实 | 践 | 篇



THE
ART

OF
ASKING

GOOD
QUESTIONS

〔日〕栗津恭一郎／著 程亮／译

学会提问

实践篇



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

图书在版编目 (CIP) 数据

学会提问·实践篇 / (日) 栗津恭一郎著 ; 程亮译. — 北京 : 北京联合出版公司, 2017.7

ISBN 978-7-5596-0328-9

I. ①学… II. ①栗… ②程… III. ①商业管理-人际关系学 IV. ①F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 092796 号

“YOI SHITSUMON” WO SURU GIJUTSU

by Kyoichiro Awazu

Copyright © 2016 COACH A Co., Ltd

Simplified Chinese translation copyright © 2017 by Beijing United Publishing Co., Ltd.

All rights reserved.

Original Japanese language edition published by Diamond, Inc.

Simplified Chinese translation rights arranged with Diamond, Inc.

through Tuttle-Mori Agency, Inc.

本作品中文简体字版权由北京联合出版有限责任公司所有

北京市版权局著作权合同登记 图字 : 01-2017-3428

学会提问：实践篇

著 者 : [日] 栗津恭一郎

译 者 : 程 亮

出 品 人 : 唐学雷

出版监制 : 刘 凯 马春华

责任编辑 : 云 逸

装帧设计 : 聯合書莊 bjlhcb@sina.com

封面设计 : 王建敏

北京联合出版公司出版

(北京市西城区德外大街83号楼9层 100088)

北京联合天畅发行公司发行

北京富达印务有限公司印刷 新华书店经销

字数70千字 889毫米×1194毫米 1/32 5.5印张

2017年7月第1版 2017年7月第1次印刷

ISBN 978-7-5596-0328-9

定价 : 39.80元

版权所有，侵权必究

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

本书若有质量问题，请与本公司图书销售中心联系调换。电话：(010) 64243832

前 言

日本最注重提问的工作

大家好，我叫栗津恭一郎。

我从事的工作是“高管教练”。

这一职业在日本尚未普及，有些人可能想象不出它是做什么的。如果用一句话概括的话，高管教练的工作就是“提问”。

这份工作主要面向大企业的管理者，每隔两到三周给这些高管上一次教练课，以一对一的形式向他们不停地提问。我签约的客户一直都在二十人以上，所以我几乎每天都得花好几个小时向管理者提问。

其余的时间，我也无时无刻不在思考：下次

课上，怎样提问能更有助于客户达成目标？怎样提问能引导管理者获得更大的成功？从事该工作十几年来，我天天如此，所以我相信，自己是全日本关于“提问”拥有最多思考和实践经验的人。

教练课上的提问涉及方方面面。

有时我会提出客户乐意回答的问题，有时为了帮助客户达成目标，则会故意提出对方不愿去想的“戳到痛处”的问题，以至于有些人在好长时间里一直生我的气。

即便如此，多数人还是会继续上我的课。有不少人表示，“听了栗津先生的提问，就能调整好状态呢”。这些人在总经理任期内，一直听我的课达五六年之久，甚至令我无暇承接新的委托。

让百忙之中的高管定期抽出时间，不停地向他们提问，并为此收取报酬——这样的职业是如何得以成立的呢？

理由只有一个——优质提问具有强大的力量，能改变自己和周围人的人生轨迹，使它们朝着更好的方向发展。

“提问的差距”造成“人生的差距”

迄今为止，在我这里上过高管教练课的管理者，累计已近两百人。他们的公司和所属行业五花八门，渴望解决的问题也因人而异，没有一个人的理想是与别人雷同的。

然而，这些人都有一个明显的共同点，即越是被誉为“成功人士”的人，越善于向自己和别人抛出“优质提问”。也就是说，他们都具备很强的“提问力”。

其中，有些是被众人交口称赞的人，有些是我见过后由衷觉得了不起的人。通过与这些人的长年接触，我明白了一个道理——正是提问的差距，将优秀之人与平庸之人区分开来。

大家平时可能没意识到，我们的对话多是由“提问”和相应的“回答”构成的。

“早。今天几点出门？”

“七点来钟。”

“上周托你制作的资料怎么样了？”

“今天下午就能完成。”

“今晚去喝两杯？”

“好呀，再叫上铃木吧。”

大家回溯最近的记忆会发现，既无提问也无回答的对话其实非常少。不是吗？

我们每时每刻都会在无意识中反复自问。

其中既有“今天会不会下雨呢”“会议几点钟开始来着”“对了，昨天收到的邮件有没有回复”等日常生活中的提问，也有“自己当初是抱着什么目的进入这家公司的”“死前最想做的事是什么”等回顾过往或思考未来的提问。

鲜为人知的是，正是这些内心里的提问控制着我们的行动。我们向自己提问，得出答案，然后采取行动。

如果一个人每天抛给自己的都是“一成不变的提问”，那么此人生的人生也将一成不变。要想

获得前所未有的人生，就必须向自己抛出前所未有的提问。

实际上，成功人士大都不会满足于一成不变的提问，他们会不断努力，争取每天都能向自己提出新的问题。因为他们知道，新的提问会促成新的行动，而新的行动则会导向成功。

被周围的人称赞“优秀”的人，之所以能取得出类拔萃的成绩，正是因为他们能不断抛出“优质提问”。既然如此，只要掌握了优秀之人所拥有的“优质提问的技巧”，任何人理应都能变得优秀。

无论是谁，只要自己不断创造优质提问，就能比现在更成功，就能把工作做得更好，就能提升人生的品质。掌握了“优质提问”，就相当于拥有了“优质人生”的人场券。

不仅如此，优质提问还有助于改善人际关系。因为向别人抛出优质提问，也能使对方的人生变得更好。

你的提问，有可能使困扰于某个问题的人恍

然大悟，从此走向光明的未来，也可能被朋友或同事铭记一生。提升“提问的品质”，不仅能使你自已，也能使与你有关的所有人的人生变得更加丰富多彩。

然而，并非所有的提问都是“优质提问”，也有令对方受到伤害、致使人际关系恶化的“劣质提问”。此外，还有对构建人际关系有益但是缺少发现的“轻松提问”，以及难以回答但能促成发现的“沉重提问”。关于这些提问的种类和特性，本书将努力用尽可能多的模式加以说明。

身为高管教练，必须遵守保密义务，所以我对事例中的人物和情境设定有所改动，但书中所阐述的“提问的本质”，则是我基于长年经验形成的理解，完全可应用于各种场合。

本书所写的“优质提问的技巧”，若能在整个日本得到普及，帮助大家获得更好的人生，那么对于以提问为工作的笔者而言，就是莫大的喜悦。

目 录

前 言 1

日本最注重提问的工作 1

“提问的差距”造成“人生的差距” 3

第 1 章 提问为什么重要？ 001

什么是“优质提问”？ 003

优质提问能够改变人生 008

“要当总经理的人”一直怎样自问？ 010

证明提问重要性的“选择性注意力实验” 013

通过优质提问获得的“恍然大悟”和自发行动 017

提问为什么能深深地吸引人？ 019

提问力会在很大程度上左右个人评价 022

- 提问使人与人处于对等关系 024
- 提问有助于团队的创建 025
- 提问能构建企业文化和风气 028
- 提问能够“内化” 033
- 优质提问无须特殊知识和技能 035

第2章 提问分为四种 039

- 将提问分为四种的标准 041
- 1 轻松提问（乐意回答 / 无发现） 045
 - “轻松提问”的特征 045
 - 有意识地使用“轻松提问”，为“优质提问”打下基础 047
 - 通过轻松提问收集信息 049
 - 询问成功经验，容易成为轻松提问 051
- 2 劣质提问（不愿回答 / 无发现） 054
 - “劣质提问”的特征 055
 - 否定式信息造成“劣质提问” 056
 - “别有用心”的提问会被看穿 058
- 3 沉重提问（不愿回答 / 有发现） 060
 - “沉重提问”的特征 061

“沉重提问”能促成从他责到自责的视角转变	062
询问私事的方法	064
能带来巨大变化的两种“沉重提问”	063
4 优质提问（乐意回答 / 有发现）	069
从“轻松提问”“沉重提问”到“优质提问”	069
没有“对任何人都好使的优质提问”	071
“优质提问”的特征和具体事例	072
① 询问“真正渴望得到的东西”的提问	072
② 询问工作大义的提问	075
③ 询问词语定义的提问	077
④ 询问相反概念的提问	078
⑤ 质疑“理所当然”的提问	080
⑥ 尝试改变立场的提问	081
⑦ 询问现在和未来的提问	083
⑧ “优质提问”是开放式提问	084
第3章 “优质提问”的诀窍	091
交换言外的信息	093
提问应顺势而行，现想现问	096

- 当场思考各种提问的方法 098
- 提问不提建议 100
- 提问应排除杂音,专注于“我”想问的事 102
- 对“你”提问 104
- 以“我”为主语的反馈 105
- 意外回答的应对方法 107
- 不做消极提问 109
- 将“沉重提问”变为“优质提问”的方法 110
- 不说没必要的“开场白” 112
- 认清适合提问的场合 113

第4章 “优质提问”的创造方法 115

- 十分钟了解提问的个人倾向 117
- 用于创造优质提问的基本战略 124
- 优质提问就在“已内化的提问”附近 125
- 关注对方的“3V” 127
 - ① 理想为什么重要 129
 - ② 价值为什么重要 132
 - ③ 语汇为什么重要 134

将“3V”关键词与疑问词组合来创造提问 137

利用卡片，轻松创造提问 142

结 论 145

也要向自己抛出优质提问 147

① 寻找自己的“3V” 147

② 抽出时间自问 149

③ 定期自问 151

适合抛给孩子的优质提问 151

致 谢 155

参考文献 156

延伸阅读 158

第 1 章

提问为什么重要？

什么是“优质提问”？

现为自由撰稿人的原 NHK 电视台记者池上彰先生，因能把晦涩的政治、经济问题解释得浅显易懂，而名声大噪，在电视和报纸上十分活跃。

众所周知，池上先生有一句名言，即“问得好！”。

在池上先生主持的信息综艺等节目中，被他称赞“问得好！”的艺人都会面露喜色。他们因自己的提问受到夸奖而感到开心，这对于平时不停提问的我来说，是很容易理解的事。

然而，“优质提问”究竟是指什么样的提问呢？应该没有人学习过“优质提问的方法”吧！