

帝企鹅管理实务丛书

How to ask questions

# 领导这么问， 员工才有执行力

1700 多万中国企业领导思考最多的问题就是：  
如何才能提升员工的执行力？

陈金其 / 编著

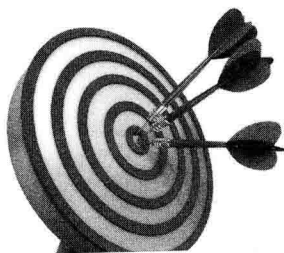


人民邮电出版社  
POSTS & TELECOM PRESS

How to ask questions

# 领导这么问， 员工才有执行力

陈金其 / 编著



人民邮电出版社  
北京

## 图书在版编目(CIP)数据

领导这么问, 员工才有执行力 / 陈金其编著. — 北京: 人民邮电出版社, 2015. 2  
ISBN 978-7-115-38121-7

I. ①领… II. ①陈… III. ①领导人员—语言艺术  
IV. ①C933. 2

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第305125号

## 内 容 提 要

优秀的领导是通过提问, 激励员工去行动的。这本书提供的经过实战检验的方法, 能帮助领导快速有效提高提问的技巧。领导可以用问题, 增强执行力, 促使员工从被动接受型转变为积极主动型, 从平庸迅速成长为骨干。这本书先用一个个生动鲜明的案例, 为你展示了一个个有效提问而产生的巨大能量, 接着通过系统详细的总结, 指出提问时要注意的关键点。同时, 这本书也针对不同时机, 总结了许多实用的提问技术要点。比如员工缺乏自主学习时, 领导应该怎么问; 员工缺乏工作热情和信心时, 领导应该怎么问; 员工缺乏团队精神时, 领导应该怎么问; 缺乏领导力时, 领导应该怎么问自己, 才能快速提高自身素养等。

学会提问不但可以调动员工的自主学习性, 而且还有助于提升员工的工作激情, 增强团队合作精神, 提高领导自身能力等。

- 
- ◆ 编 著 陈金其  
责任编辑 吴 斌  
责任印制 周昇亮
  - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路 11 号  
邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn  
网址 <http://www.ptpress.com.cn>  
大厂聚鑫印刷有限责任公司印刷
  - ◆ 开本: 700×1000 1/16  
印张: 14 2015 年 2 月第 1 版  
字数: 160 千字 2015 年 2 月河北第 1 次印刷

---

定价: 39.80 元

读者服务热线: (010)81055296 印装质量热线: (010)81055316  
反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号



## 讲道理，不如会提问

做领导的，没有人不渴望自己手下都是得力干将，且越多越好。为了实现这个愿望，领导们总是竭尽所能地带人——为下属答疑解惑、解决问题。但其实，这样永远也带不出合格的、能够让领导放心交付工作的下属。

想要带出能够自己解决问题的得力干将，领导就一定要学会问问题。

领导问问题，下属回答问题。只要领导问对了问题，下属就能在回答问题的过程中理清工作的脉络，找到工作的关键，就如拨云见日一般。接着，领导再更细致地问一些问题，下属就能更加明确地知道什么事是自己应该花费时间和精力去做并且应该做好的，什么事是自己不必理会、甚至应该避免的，由此下属的个人工作表现将会发生翻天覆地的变化。

**问题，就像魔法，能够让模糊的变清晰，让迷惘的得到指引，具有**

不可思议的力量。当下属为某事烦恼、对现状不满却又不知道原因出在什么地方时，往往领导的一个问题就能让下属茅塞顿开。

曾任法国雷诺汽车公司、日本日产汽车公司两大国际汽车巨头的CEO卡洛斯·戈恩在带人的过程中，就不断地通过提问来引导下属与自己一起努力，从而让日产汽车走出了经营危机并重获新生。

戈恩就任日产汽车CEO以后，立即走遍了所有工厂与销售点，每到一处，他都会不断地询问现场负责人各种问题——“价格起伏情况如何？”“顾客对汽车性能评价如何？”……正是这些问题，提升了员工的觉察力，让他们更清楚地了解问题出在什么地方，自己应该将着力点放在哪里，进而推动整个企业的状况逆转。

接着，在日产重建计划中，为了带领员工与自己一起实现“将成本降低两成”的目标，他并没有直接高高在上地命令下属去执行些什么，而是问他们“该怎么做才能实现呢”，通过问题让员工去思考。因此，员工们没有像机器人一样一个指令一个动作让领导伤透了脑筋；他们把“将成本降低两成”视为自己的责任，在与供应商的洽谈中下足了功夫，最终实现了目标。

就是这样，像戈恩所说：“比起正确的答案，找到正确的问题才是更重要的。”正确的问题不仅让员工更清楚应该做些什么、怎样去做；也让员工学会思考，逐步培养起自己解决问题的能力；更让员工觉得自己是可靠的、被信任的，从而产生强烈的责任感，自动自发地认真学习和工作。

因此，作为一位睿智的领导，应该也必须掌握“提问”这一带人技

巧。著名人类学家克劳德·李维史陀也是这样说的：“有智慧的人，并非提供‘正确答案’，而是提出‘正确发问’。”

倘若领导们运用这一技巧，一定能看到下属令人惊喜的成长。要知道，人的成长通常是两方面的，一是用头脑去理解，一是用心去接受、心悦诚服。别人告诉的答案，即便头脑能够理解，也总是难以心悦诚服的。而正确的问题，往往能够引导人自己找到答案。在这个依靠自己走出烦恼的过程中，人就会突飞猛进地成长。并且，对于自己找到答案，人也更乐于展开行动，展现出更多的坚持和智慧。

简单地说，借助提问，让下属思考如何解决问题，领导便能够快速培养出得力干将。而本书呈现给读者的正是“正确提问”的技巧，赶快翻看本书吧！

陈金其

2014年11月



## **第一章 不会提问，你就自己干到死**

一个好问题，就能四两拨千斤 / 12

领导问对问题，下属解决问题 / 15

带人，就是提问 / 18

提问带来超级启发力 / 21

像苏格拉底一样提问 / 24

成为提问专家，让带人变成一件简单的事 / 28

## **第二章 掌握7个关键，迅速把庸才变干将**

社交关系：与其拓展，不如加深 / 36

价值：从不能缺少到无可替代 / 42

合作：1+1的意义 / 47

贡献：主动工作，而非“被工作” / 52

热情：工作无往不利的诀窍 / 56

责任：没有任何借口 / 61

敬业：最完美的工作态度 / 67

### 第三章 问到点子上，提升员工技能很轻松

战胜“拖延”：我们要做出怎样的决定呢 / 72

正确决策：这于目标有什么帮助呢 / 75

行动，而非抱怨批评：你希望他们做哪些改善呢 / 78

绝佳的工作表现：这是你能做到的最好的吗 / 81

直面问题，把握核心：你的问题是什么 / 85

找到解决问题的关键：为什么？为什么…… / 89

动机的非凡力量：为什么要做这些呢 / 92

高效工作：你最想把时间花在哪一方面？你又希望自己可以在哪个方面少做一点 / 95

### 第四章 这么问，激发员工激情也不难

下属缺乏自信：现在有哪些事进行得特别顺利呢 / 100

下属缺乏意愿：我们要取得的理想结果是怎样的呢 / 103

下属遇到困难：你认为怎么做才能改善状况呢 / 106

下属缺乏创意：如果没有××的限制，你会有怎样的想法呢 / 110

下属觉得苦恼、不安：你需要怎样的协助呢 / 114

团队缺乏向心力：我们的共通点是什么呢 / 117

### 第五章 这么问，就能形成团队凝聚力

沟通本就是一种激励：你怎么想 / 122

赢得认可与支持：你有什么想要去做成的事情吗 / 125



错误发生时的最佳应对法：你是否介意我们从头开始 / 129

同理心：如果站在对方的角度，你希望如何被对待 / 132

对话不是领导的独角戏：你能多跟我讲讲吗 / 136

## 第六章 6个问题，轻松搞定问题员工

第1问：假如你做了这件事，是出于什么原因呢 / 142

第2问：你有多想做这件事 / 151

第3问：你为什么没有选择更小的数字 / 155

第4问：设想一下如果你做到了，会发生什么好的结果 / 158

第5问：对你来说，这些好的结果为什么那么重要呢 / 161

第6问：接下来，你会做什么呢 / 166

用“6问法”轻松搞定问题员工 / 168

## 第七章 用好这6招，当个好领导

成为可信任、被尊敬的领导 / 178

临事对人有“静气” / 182

听，才“高深莫测” / 185

接纳与批判 / 188

具体性VS互动性 / 191

问人所长，而非究人所短 / 194

## 第八章 扪心自问，快速提升领导力

你是否具备这些魅力 / 200

善待：照顾好下属就是照顾好自己 / 205

你是否懂得如何去激励 / 207

你是否懂得与下属分享 / 213

你是否是一位体贴下属的领导 / 217

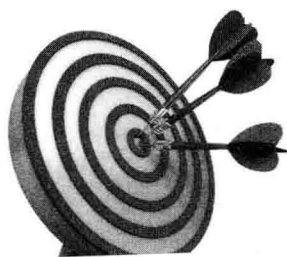
你是否懂得运用自我的影响力 / 220

在下属眼中，你是否足够人性化 / 223

How to ask questions

# 领导这么问， 员工才有执行力

陈金其 / 编著



人民邮电出版社  
北京

试读结束，需要全本PDF请购买 [www.ertongbook.com](http://www.ertongbook.com)

## 图书在版编目(CIP)数据

领导这么问, 员工才有执行力 / 陈金其编著. — 北京: 人民邮电出版社, 2015. 2  
ISBN 978-7-115-38121-7

I. ①领… II. ①陈… III. ①领导人员—语言艺术  
IV. ①C933. 2

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第305125号

## 内 容 提 要

优秀的领导是通过提问, 激励员工去行动的。这本书提供的经过实战检验的方法, 能帮助领导快速有效提高提问的技巧。领导可以用问题, 增强执行力, 促使员工从被动接受型转变为积极主动型, 从平庸迅速成长为骨干。这本书先用一个个生动鲜明的案例, 为你展示了一个个有效提问而产生的巨大能量, 接着通过系统详细的总结, 指出提问时要注意的关键点。同时, 这本书也针对不同时机, 总结了许多实用的提问技术要点。比如员工缺乏自主学习时, 领导应该怎么问; 员工缺乏工作热情和信心时, 领导应该怎么问; 员工缺乏团队精神时, 领导应该怎么问; 缺乏领导力时, 领导应该怎么问自己, 才能快速提高自身素养等。

学会提问不但可以调动员工的自主学习性, 而且还有助于提升员工的工作激情, 增强团队合作精神, 提高领导自身能力等。

---

◆ 编 著 陈金其

责任编辑 吴 斌

责任印制 周昇亮

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

大厂聚鑫印刷有限责任公司印刷

◆ 开本: 700×1000 1/16

印张: 14

2015年2月第1版

字数: 160千字

2015年2月河北第1次印刷

---

定价: 39.80元

读者服务热线: (010)81055296 印装质量热线: (010)81055316

反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第0021号



## 讲道理，不如会提问

做领导的，没有人不渴望自己手下都是得力干将，且越多越好。为了实现这个愿望，领导们总是竭尽所能地带人——为下属答疑解惑、解决问题。但其实，这样永远也带不出合格的、能够让领导放心交付工作的下属。

想要带出能够自己解决问题的得力干将，领导就一定要学会问问题。

领导问问题，下属回答问题。只要领导问对了问题，下属就能在回答问题的过程中理清工作的脉络，找到工作的关键，就如拨云见日一般。接着，领导再更细致地问一些问题，下属就能更加明确地知道什么事是自己应该花费时间和精力去做并且应该做好的，什么事是自己不必理会、甚至应该避免的，由此下属的个人工作表现将会发生翻天覆地的变化。

问题，就像魔法，能够让模糊的变清晰，让迷惘的得到指引，具有

不可思议的力量。当下属为某事烦恼、对现状不满却又不知道原因出在什么地方时，往往领导的一个问题就能让下属茅塞顿开。

曾任法国雷诺汽车公司、日本日产汽车公司两大国际汽车巨头的CEO卡洛斯·戈恩在带人的过程中，就不断地通过提问来引导下属与自己一起努力，从而让日产汽车走出了经营危机并重获新生。

戈恩就任日产汽车CEO以后，立即走遍了所有工厂与销售点，每到一处，他都会不断地询问现场负责人各种问题——“价格起伏情况如何？”“顾客对汽车性能评价如何？”……正是这些问题，提升了员工的觉察力，让他们更清楚地了解问题出在什么地方，自己应该将着力点放在哪里，进而推动整个企业的状况逆转。

接着，在日产重建计划中，为了带领员工与自己一起实现“将成本降低两成”的目标，他并没有直接高高在上地命令下属去执行些什么，而是问他们“该怎么做才能实现呢”，通过问题让员工去思考。因此，员工们没有像机器人一样一个指令一个动作让领导伤透了脑筋；他们把“将成本降低两成”视为自己的责任，在与供应商的洽谈中下足了功夫，最终实现了目标。

就是这样，像戈恩所说：“比起正确的答案，找到正确的问题才是更重要的。”正确的问题不仅让员工更清楚应该做些什么、怎样去做；也让员工学会思考，逐步培养起自己解决问题的能力；更让员工觉得自己是可靠的、被信任的，从而产生强烈的责任感，自动自发地认真学习和工作。

因此，作为一位睿智的领导，应该也必须掌握“提问”这一带人技

巧。著名人类学家克劳德·李维史陀也是这样说的：“有智慧的人，并非提供‘正确答案’，而是提出‘正确发问’。”

倘若领导们运用这一技巧，一定能看到下属令人惊喜的成长。要知道，人的成长通常是两方面的，一是用头脑去理解，一是用心去接受、心悦诚服。别人告诉的答案，即便头脑能够理解，也总是难以心悦诚服的。而正确的问题，往往能够引导人自己找到答案。在这个依靠自己走出烦恼的过程中，人就会突飞猛进地成长。并且，对于自己找到答案，人也更乐于展开行动，展现出更多的坚持和智慧。

简单地说，借助提问，让下属思考如何解决问题，领导便能够快速培养出得力干将。而本书呈现给读者的正是“正确提问”的技巧，赶快翻看本书吧！

陈金其

2014年11月







## **第一章 不会提问，你就自己干到死**

一个好问题，就能四两拨千斤 / 12

领导问对问题，下属解决问题 / 15

带人，就是提问 / 18

提问带来超级启发力 / 21

像苏格拉底一样提问 / 24

成为提问专家，让带人变成一件简单的事 / 28

## **第二章 掌握7个关键，迅速把庸才变干将**

社交关系：与其拓展，不如加深 / 36

价值：从不能缺少到无可替代 / 42

合作：1+1的意义 / 47

贡献：主动工作，而非“被工作” / 52

热情：工作无往不利的诀窍 / 56

责任：没有任何借口 / 61