

99%的有效沟通是通过提问实现的

提问有逻辑，才能不动声色地驾驭对方
轻松获得沟通主动权，实现你的沟通目标

提问的逻辑

如何让别人特别想跟你聊下去

高飞◎著



提问逻辑

提问的逻辑

如何让别人特别想跟你聊下去

高飞◎著



提问的逻辑： 如何让别人特别想跟你聊下去

图书在版编目（CIP）数据

提问的逻辑：如何让别人特别想跟你聊下去 / 高飞

著. — 武汉：湖北科学技术出版社，2018.3

ISBN 978-7-5352-9963-5

I. ①提… II. ①高… III. ①提问—言语交往—通俗
读物 IV. ①B842.5-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 317356 号

责任编辑：李 佳

封面设计：仙 境

出版发行：湖北科学技术出版社

www.hbstp.com.cn

地 址：武汉市雄楚大街 268 号出版文化城

B 座 13-14 层

电 话：027-87679468

邮 编：430070

印 刷：三河市兴达印务有限公司

邮 编：100024

印 张：15.5

开 本：690mm×980mm 1/16

版 次：2018 年 3 月第 1 版

印 次：2018 年 3 月第 1 次印刷

定 价：39.80 元

前言

想要进行一场成功的对话，你不仅要“会倾听”，而且要“会提问”。曾经有人说过这样一段话：“高效能的提问可以帮助你洞悉身边人的真实想法，而不仅仅是倾听。一个不会倾听的人很难得到人们的尊重，而一个不会提问的人则会让所有的对话都失去生机。”那么，你该如何改善那些不够愉快的对话呢？

这是一个“好问题”，我们甚至将“如何让别人特别想跟你聊下去”作为本书的第一个主题进行讨论。这个问题说明对话是复杂的、不以人的意志为转移的，也许有90%以上的对话对于我们而言都是情非所愿，但你必须很好地完成它。这就是我们的日常生活——我们的对话都流于形式。

为什么大部分人的对话都流于形式？因为我们的对话总是处在一种“标准程序”的层面——如何提问、回答，似乎均有迹可循，有模板可以套用。这使得对话的意义变得越来越小，人们可以预料到对方的问题，也早就准备好了答案。对话没有新意，交流就像蜻蜓点水一样，难以触及问题的本质。

学会提问，对一场成功的对话而言非常重要。我们要问出“好问题”来引导谈话，要用犀利的提问找到事情的病灶，要用洞若观火的睿智帮助人们将事情聊透，客观面对现实，扫除行动的障碍。

从结果导向的角度来看，提问有三种不同的层次。本书将结合具

体的需求、场景和案例对提问的原则、方法和对应的技巧进行分析，阐明我们应该如何倾听、提问和深入交流。提问的方式也决定了我们是一个什么样的人，以及我们对事物的判断和观察能力。这些都是我们可以学习、提高的对话技能。

第一个层级：自发的反应

在第一个层次上，提问是一种自发的反应。你可能仅仅是程序性地倾听了对方的表述，而其中的一些语句激发了你的兴趣，然后你提出了一些问题。这些问题往往偏离了事情的本质——我们也可以假设它是沟通对象所喜闻乐见的提问，简单、象征性的提问容易让人卸下防备，没有杀伤力。虽然在第一层次上也可以发生深层次的和富有力量的对话，但是就提问者而言，你并不居于主导地位。这一层次的问题呈现出的是对内在世界的投射，是自动地根据思维的第一印象做出的反应。就是说，第一层次的提问是自动化、情绪化和个人化的，完全是基于自己的感性冲动和对对方话语的初步理解。

想象一下，有人和你对话，分享他的想法和感受，或者提出一个计划，征求你的意见。在对话的过程中，你需要对他所说的东西提出自己的看法，或赞同或反对。对话的时间很短，因此你需要不断地点头或者摇头，做出一些简单的反应：“这很好！”“不会花太多钱吗？”这是大多数人最常用的提问方式，是反射式的，未经过深思熟虑，没有特别的针对性。当别人讲话时，你的头脑在第一时间就会把自己的类似经验和他所说的内容关联起来。你可以直接表示同意或者不同意，也可以对对方的想法进行补充。但总的来说，你是在对方的逻辑基础上进行沟通的。

另一个好的例子是看电视节目。我们可以回忆一下自己在看电视新闻时如何反应，此时电视屏幕处于一个交流的焦点，在看到某个新闻时，我们的头脑中产生反应，一边接收信息一边思考。我们对新闻总是容易做出简单直接的个人化判断：“股市又下跌了？为何不能有点好消息？真糟糕！”“城区又堵车了？太好了，今天不用出门。我要给朋友打电话，取消聚会的计划。”

在第一层次的提问中，沟通对象处于对话的焦点，我们无意识地站在一个附庸的位置。对于谈话的对象和所涉及的话题，我们做出的总是本能的反应，比如正面或负面的评价。在一些长期的关系中，我们还可能带着预先形成的、关于这个人的历史印象来进行倾听和提问。过去他是什么样的人，做过什么样的事，这次你仍会习惯性地秉持那些评价，直接做出反应。

这就会导致你不能提出真正的问题，因为你“看到”的通常是自己先前已有的东西，提出的问题早已有现成的模板。一个让你讨厌的朋友说：“我认为那部电影不错。”你没有看过那部电影，但你可能会马上反问：“真的吗？你品位太差了，竟然喜欢那个导演拍的片子？”于是你决定不去电影院，你们的对话也无法深入下去。换成一个关系亲密的朋友呢？你可能会立刻说：“这部电影都讲的什么呢？请仔细说说，我也很感兴趣。”

我们应该尽量避免第一层次的提问，但它确实是大多数对话中经常出现的形式。指导这种提问的，是你对周围世界的想法，以及你自己当时所处的位置和一些随机、即兴的见解。因此，沟通中一些重大误解，更多的是产生在提问者而不是表达者的身上。当提问经常处于第一层次

时，人们很难继续聊下去，多数情况下只能客套几句或稍作寒暄。

第二个层级：聚焦式的反应

当提问者能够明白自己需要的、想要的并真正地关注自己的谈话对象时，对话的深入就变得有可能了，双方便可以产生持续的互动。这时的提问不再是自动的、情绪化的、个人化的，而是能够聚焦在说话人的身上，充分理解他的意图。

与第一层次的提问非常不同，你需要仔细地倾听对他人来说最重要的东西，全神贯注地思考怎样实现这些重要的东西，和自己的异见达成和解。“支持”是第二层次的提问中最核心的意图，在对方说话时，你不会轻易做出“好”与“不好”的判断，不会自动发出见解，或者原始的、情绪化的、冲动的反应，比如质疑、愤怒、压制等。

第二层次的提问需要热情的关注和坚定的支持，把对方当成一个优秀的演讲者，卓越的、能干的实业家，并给予深切关注。此时，提问的目的是“更好地为对方服务”，让人们从对话中获得自己想要的。它来自深层的认可、关心和支持。

比如，我们对信任的合作伙伴、感情深厚的亲人和钟爱的伴侣等，对其热爱的事业、计划和其他事情进行交流时经常采用第二层次的提问。“你需要金钱的支持吗？”“我能为你做点什么呢？”“这件事的难度很大，技术可以解决吗？”诸如此类的问题，它们代表着“真正的关心”和“持续的关注”，随之而来的是深层的亲 and 感。对话是温暖的、有力量的，因为表达者感觉他的意图被听到、理解并重视了。

当我们在第二层次上提问时，是把自己全部的关切聚焦在对方的身上。在此基础上，对话将协调我们的价值观，产生实质的承诺和充

分的满足感。

第三个层级：引导式的反应

最高明的提问者会带着成熟的“问号”和原则展开对话。在提问的第三层次，“证据”与“辩证思考”是沟通的基本逻辑，我们并不准备从一开始就被说服，而是通过一系列引导式的提问鼓励对方更深入、诚实地表达他们的想法，尤其是那些一贯被隐藏的东西。提问不是单纯的支持和否定，也不是为了刁难，而是为了更好地给予支持，得到有利于整体的结果。

从这个目标出发开始提问，你会留意到计划所需的能力、要求和细节，而不再是那些泛泛而谈的东西。这会给对话带来特别的推动力，让你听到更多关键的信息。在我看来，只有学会了问问题，我们才能帮助和引领人们去追求更宏大的愿景和展开富有成效的行动。好的提问能让我们在各个层次上拓展视野，找到问题的症结，做出正确的决策。

当你开始这样做的时候，你会留意到：

第一，必须放下预设的答案、偏好与立场。围绕既有的证据和现实情境提出我们的问题，将有利于得到更加客观的评判。

第二，你需要进入一个“观察者”的角色。在对话时我们唯一的意图是公正地搞清楚“发生了什么”“行动的必要性”“应该怎么办”。当你采取这样的姿态时，总能获得最大的支持。

第三，你的目的是揭示事情本来的样子。我们问什么，就会听到什么，通过聪明地提问来塑造对话的完整性、深刻性，获取对话应该具有的效能。

在本书中，我们会着重阐述如何实现第三层次的提问，引导对

话，协调人们内在的能力和资源，使沟通获得丰硕的成果。这就意味着你要花点时间回顾过去的对话，并从那些没有效果的对话中吸取教训。本书的特别之处在于，我们没有仅仅把提问当作一种对话工具来普及它的套路，而是着重于启发人们进行“深层次”的思考，使对话可以迅速达到目的并且成为一个有趣的过程。

第一章

如何让别人特别想跟你聊下去

- 有“好问题”才会有“好答案” 002
- 提问的唯一目的 008
- 满足对方表达的需求 011
- 犀利地提问，避免兜圈子 016
- 让别人愿意跟你聊的关键 019

第二章

找对理由，才能有效地说服对方

- 解释清楚才能说服别人 024
- “循环论证”与“话题错误”的坑 028
- 如何才算“说得过去” 033
- 用四个“为什么”挖掘真实动机 038

第三章

否定式提问，用反问打消你的疑问

- 学会进行否定式提问 046
- 对比一下你们各自的定性 050
- 跟随“变化”提出问题 055
- “最坏”比“乐观”更值得关注 058

第四章

假设式提问，让自己掌握沟通的主动权

- 他是否刻意隐瞒了什么 064
- 他想让我相信什么 068
- 用假设，让自己占据主动 071
- 聪明人的五种假设 075

第五章

关键词提问，窥探对方真实的内心诉求

对方最关心的是什么	080
请等一下，你刚才说什么	083
用关键词消除歧义	087
尽量多使用中性词提问	090
精准判断对方的意图	095

第六章

批判性提问，用攻击性提问打破僵局

表述你的强烈疑问，并要求答案	100
批判时要坚持自我原则	104
用“有条件的逼问”打破僵局	108
采用攻击性提问的最佳时机	112
批判性提问的技巧	117

第七章

诱导式提问，让对方多作肯定的回答

抛出“试探性”观点	124
启发逆向的“共同思考”	128
挖掘深层次的问题	132
用环环相扣的发问追根溯源	136
找到他所扮演的角色	140

第八章

事实性提问，通过数据识破对方的谎言

数据有多大的说服力	146
冲突性证据与相关性数据	152
权威的观点就可靠吗	159
怎样问出欺骗性的数据	164
搜集被忽略的信息	169

第九章

开放式提问，让对方充分地表达想法

提出可以互动的问题	176
如何排除干扰选项	181
充分地讨论核心问题	185
什么时候应该终止提问	189

第十章

组合式提问，快速找到你与对方的共识

发现对方的“预设结论”	194
分辨基于立场的结论	197
打破假共识，寻找真交集	200
“合理结论”的三个支点	203

附录

提问的30条核心原则

第一章

如何让别人特别想跟你聊下去

提问的逻辑：如何让别人特别想跟你聊下去

有“好问题”才会有“好答案”



作为机构合伙人，从2016年9月起，多明戈差不多有7个月没到公司上班了。这段时间，他把所有的精力都投入到了“对话”项目上。这个项目集合了14位大学教授、20位社交领域专家和近50位人际关系领域颇有建树的人士，研究的重点并不是“怎么帮一个人交到朋友”，而是“如何学会提问”。

有人说：“提问还不简单吗？上学的时候老师天天提问，无非就是让别人回答问题。只不过老师的问题我大部分都答不上来，可见提问是刁难人的。”

“提问是刁难人的。”这是相当一部分人的理解。但聊天是刁难人的吗？显然不是。作为聊天的一个重要环节，提问起到的往往是提纲挈领的作用。问得好，才能聊得透；问对了，才能聊下去。

关于提问，你有没有碰到过下面的情况。有人拿着一个问题跑过来，大概交代了一下他想要解决这个问题的具体场景，接着描述了他的思路，告诉你这中间他碰到了一个障碍，然后便问你如何越过这个“障碍”，他一脸期待地看着你。每当遇到这类具体的“媳妇和妈妈有矛盾我该如何处理”的棘手问题，我总是很难回答。这不是一个“好问题”。因为即使是同一个场景，不同的人也会有不同的思路，也会有各自的想法，也许我的思路就不会产生这样的问题，而我的想法他也未必接受。

例如有人想去一个20千米之外的地方，他问我：“我怎么套马鞍？”这时我就很困惑，对这个问题我无法回答，因为我的思路不是骑马，而是坐公交车或自己开车。这就是一个针对同一场景的问题，不同的人可能会选取不同的解决方案的例子。这本身就是一个可无限延伸的话题，充满了选择的智慧。

所以，“如何提问”本身就是一个很棒的问题，它值得我们用一本书的篇幅来展开分析。

•有效的聊天是从发现问题、提出问题开始的。对事实或真相的探究一般是从发现问题、提出问题开始的。世界上最伟大的物理学家爱因斯坦说：“提出一个问题比解决一个问题更重要。”如果你对问题没有敏感性，对生活也就缺乏洞察力，那么你一定是个聊天时很无聊的人。

为什么提出问题很重要和如何才能提出一个“好问题”是这本书的两个核心宗旨，也是主线。近几年来，向我提问的人越来越多，许多读者直接发来邮件，出版商也转发过来大量的个人和企业的咨