

你真的会提问吗？

提问力

赵周 李真 丘恩华 著

- * 学会提问，提升你的思考能力
- * 学会提问，提升你的沟通力
- * 学会提问，改变你的一生



优秀课程



中国工信出版集团



电子工业出版社
ELECTRONIC INDUSTRY PRESS
<http://www.phei.com.cn>

提 问 力

赵 周 李 真 丘恩华 著

電 子 工 業 出 版 社 ·

Publishing House of Electronics Industry

北 京 · BEIJING

内 容 简 介

比知识更加重要的是人的思维方式，在信息过剩的时代，知识可以便捷获取，提问比答案更加彰显价值。高效能人士总是善于通过提问来解决问题，提问质量决定人际关系质量，提问能力决定职场能力，提问水平决定思维水平。

本书的内容源自于拆书帮与在行合作的好评课程。书中通过分析和讲解多个经典的提问模型和方法，结合大量工作、生活中的真实场景，帮助你培养提问的意识、拓宽提问的思路、提升你的提问水平，进而帮助你改善人际关系、提高分析问题的能力，更快速地实现自我提升。

时常问自己“我想要获得什么？”相信本书会帮助你系统地提升思考力，完成思维模式的升级，成为优秀的提问者，成就卓越人生。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

提问力 / 赵周，李真，丘恩华著. —北京：电子工业出版社，2018.9
ISBN 978-7-121-33864-9

I. ①提… II. ①赵… ②李… ③丘… III. ①提问—言语交往 IV. ①B842.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2018）第 050436 号

策划编辑：张瑞喜

责任编辑：张瑞喜

印 刷：中国电影出版社印刷厂

装 订：中国电影出版社印刷厂

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：710×1000 1/16 印张：9.5 字数：155 千字

版 次：2018 年 9 月第 1 版

印 次：2018 年 9 月第 1 次印刷

定 价：39.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888，88258888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式：zhangruixi@phei.com.cn。

好的提问，撩拨深度思考

姬十三（果壳网 CEO，在行创始人）

和赵周见面几次，最深的印象是他聊天节奏特别快。回想起来，他不停地在提问，一个问题接着一个。

虽然节奏快，但并不觉得累。我经常接受媒体采访，新手记者的提问，像一群平行线，问题与问题之间没有关联。回答这种问题特别累，需要频繁跳跃。结束了觉得表达得不尽兴，回答得浅尝辄止。好多问题可以用“对啊”“是啊”来解决，有耐心的时候多聊几句，下一个问题就又得重启话头。

赵周不是这样提问的。最初几个问题看似人畜无害，温柔几刀，但你顺着他的思路下去，就被他一步步带向深处。他的问题是一簇箭头，一个接着一个，上一个为了下一个，下一个接着上一个。但这并不让人觉得累，聊天是尽兴的，有余味的，恨不得结束后拿起本子记下自己的灵光一现，记下自己的深度思考。好的提问，是思考的撩拨器。

拿到《提问力》的手稿，我明白了他不是禀赋如此，而是有成套的方法论，是深思熟虑的结果。他继承的是“苏格拉底式提问”，也即认为一切知识，均从疑难中产生，愈求进步疑难愈多，疑难愈多进步愈大。著名的白宫新闻记者弗兰克·赛斯诺（Frank Sesno）也认为“提出问题就已经解决了问题的一半”。通

常，我们的问题反映出我们是谁、我们将去向何方以及我们的沟通方式。问题帮助我们打破障碍，发现秘密，解决谜题，想象新的做事方式，争取他人的支持，引导我们解决问题。但是很少人知道如何系统地进行有效的提问。

2013 年开始，赵周成立了拆书帮，一点点吸纳人进来读书、拆书，提升自己的学习能力，从 1 个人开始，到全国 60 多个分舵，近两千名拆书家，这是一个缓慢生长的成人学习和教育基地。而提问，就是他们从拆书到生活实践的一个基础法则。

《提问力》这本书还源自拆书帮和在行的课程合作。在在行上，用户可以约见 9 个城市的 2 万名行家，与他们一对一见面，沟通学习。同样的见面时间，有人觉得很有价值，有人却感觉收获不大，很大的差异就在于懂不懂提问，懂不懂用提问把老师“榨干”。我向所有的在行用户推荐赵周老师、李真老师、丘恩华老师这本书。它为所有向他人请教的场景提供了可行之道。提问之于人与人是交流、之于自己是内省、之于学习是内化。我相信各位能在这本书中找到赵周老师之于以上三点提供的可行方案。

赵周在书中提到，他意识到提问重要，是因为十多年前被一位牧师朋友提问而受到启发。读了这本书，学会了提问，你说不定就能启发下一位朋友学会提问。如果人人都懂得如何提问，交流和思考的有效性就可以指数级提升。

提问的力量

黄一琨（简书 CCO）

十多年前，我做媒体记者的时候，很怕参加新闻发布会。因为每到发布会的提问环节时，我的很多记者同行们接过主持人给的话筒之后，就把这个提问环节变成了自己的舞台。他们总是要花五到十分钟的时间发表自己的感想，滔滔不绝，以至于主持人不得不打断和提醒。“你的问题是什么？”这是发布会上常常能听到的问题，原来是发布会的主持人不得不问记者们。

记者本来是职业提问者，代表公众去了解事情的缘由，向事件当事人发问。但是我的那些同行们却忘记了自己的职业定位，热衷于自说自话。一个不会提问的记者不是一个好记者，因为他缺乏好奇心和探究的精神，以及职业素养，媒体人的公共性在他身上已经很难体现了。

最近又有机会看了国内人文学科一些论文，印象很深的同样是写作者不会提问。好的学术论文应该有基本的问题意识，以自己的学科为工具和框架，提出并试着回答一个“真问题”。但是很多论文所阐述的问题或者不是一个真问题，只是已知的重复和诠释；或者大而无当，是很多问题的杂糅而已。

现在我身处创业公司，同样常常感受到提问的重要性。一个创业者常常处在不断提问和被提问的处境中。你需要问自己：这是你真正感兴趣，愿意付出努力

的事情吗？这样的事情真的有价值吗？你也会不断被外界，被投资人问：你发现的需求是真实存在的吗？你所做的事情真的能让这个世界更有效率，更加美好吗？创业当中除了这些根本性问题，还有一些实际的运营问题需要被提出。今天的互联网创业者都会重视数据的反馈，但正如《精益数据分析》一书所说：“人类负责灵感，机器提供验证”。对收集到的数据进行判断和分析，这样的能力固然重要，但更重要的是决定采集什么样的数据，制定什么样的数据框架，这是一个创业者对所处环境和自己资源禀赋、异象进行评估后要做的事情。很多时候创业者强调数据能力，往往说的是第一种，却忽略了第二种能力可能是更基础的，这种能力主要看的是创业者的灵感或者直觉。今天，“风口”“赛道”这样的概念甚嚣尘上，很多投资人和创业者热衷于跟风，却没有好好去发现和提出问题，并以此构建好自己的基础商业模式。

很高兴我的朋友赵周和他的拆书家伙伴们写了这本和提问有关的书。提问是赵周的特长。他大学的专业是理论物理，在我看来这个学科就是提问，不断提问，直到宇宙的尽头，以至于对自己的存在都产生了怀疑；后来他又成为阿里巴巴集团非常成功的销售管理者和企业内训师，在中国企业电子商务的早期阶段，用提问来不断帮助中小企业主发现内在需求。生活中的他也是会问很多问题的人，有时候你会觉得他有点炫技，但是和他的交谈一定不会陷入尴尬，且会推动朋友间的对话有趣味、有温度、有深度。

我们太多时候在工作和生活中假装沟通，自说自话，陷入思维和认知的自我封闭当中，因此也不可能在和他人的关系上有真正的开放性。看到那么多人工作多年，提问的水平却没有改变，说明思维能力和人际交往的能力都没有真正提升过，不禁想，要是更多的人都读读这本书就好了。

引言：抓住机会提问就是抓住机会改变.....	1
第一部分 你真的会提问吗	17
01 开放/封闭式问题——如何化解令人尴尬的聊天.....	18
02 开放式问题线——让你正能量满满， 远离负面焦虑	24
03 苏格拉底提问法——有人向你请教， 你却不知道答案，怎么办	32
第二部分 人生窘境，怎样用提问来破.....	39
04 共情型问题——如何让“受伤”的人感受到被理解.....	40
05 对抗性问题——被忽悠或欺骗时， 如何通过提问进行谈判	46
06 焦点讨论法——一场有质量的聚会， 是这样做的	53

07	XYZ 法则——如何化解父母逼婚	65
08	不忘初心的四个问题——闺蜜迷失了自己， 如何帮她找回初心	72
09	欣赏式探询——如何挖掘他人闪光点， 成为最受欢迎的知己	79
第三部分 问对哪些问题，个人成长能加速		87
10	选择地图——为什么他比我发展得更好	88
11	GROW 模型——年年有一个相同的目标， 为什么都没有执行	93
12	积极提问三原则——改变提问， 改变思维模式	99
13	采访型问题——如何在面试中掌握主动权， 成为大赢家	105
14	复盘——向过去学习，实现复利式的进步	112
第四部分 怎样提问攻克难题		119
15	SCQA 模型——如何快速挖掘到问题本质	120
16	丰田五问——如何预防老板咆哮 “这么简单的事情都干不好”	127
17	脑袋换位思维训练法——如何站在更高的高度思考问题	133
18	迪士尼策略——提出新计划时， 如何不被老板“拍死”	138



引言：抓住机会提问就是抓住机会改变

测一测你的提问水平

这本书的内容源于拆书帮与在行合作的好评课程。这一课程的学习目标是，培养你提问的意识，拓宽提问的思路，提高提问的水平，从而达到改善人际关系、提高分析能力，实现自我提升的目的。

如果你对自己的沟通习惯和沟通效果有过一些反思，你可能已经发现提问的技能非常重要。如果你读过一些谈及沟通的文章，听过一些沟通技巧的建议，你应该也注意到“提问”常常会被提到。

如果你已经注意到提问的重要性，也看了一些有关提问的书籍，也许你会发现，有些书虽然讲得头头是道，但却很难帮助你实际运用。

于是你有些困惑。

那是因为很多讲提问的书，内容太过学究，更注重研究“提问分类学”，与具体应用中间有较大距离。

我在企业中做了多年销售和管理，之后一直在培训和成人学习领域工作，深知仅仅知道分类和原理，仅仅做纸上谈兵的练习，是不足以帮助我们真正学会应用的。

提问为什么重要

好的提问可以让别人更有兴趣，更重视你的话；

提问可以引导话题、推动深入交流；

精心设计的提问能够让他人更尊重你，珍重你的意见，感觉你很专业；

通过提问你还可以不断深入剖析问题的本质，促进自己和他人的成长。

所以，我们不研究提问的类型，我们只分析和研究在各种情况下，如何应用提问达到期望的效果。

提问质量决定人际关系质量，提问能力决定职场能力，提问水平决定思维水平。

下面，大家一起来做个小测试，评估一下你自己提问的素质如何。

请你拿出一支笔，一张纸，给自己打分。

下面的每句话，如果完全符合你的情况，你总是这样的，请打 6 分；如果完全不符合，你从未这样，打 1 分；偶尔符合，打 2 分。

.....

(1) 我的好奇心强到这样一个地步，足以驱使我常常问问题，比如我会问空姐为什么起飞前要拉开遮阳板。

(2) 我尊重他人到这样一个地步，足以胜过我的表现欲和好胜心，因为我发自内心想了解别人的想法。

(3) 我不会用反问的方式表达质疑，也从不用质问的方式进行挑战。

(4) 当我的想法被人反对时，我总是努力去了解对方对这类事的想法，而不是试图说服他或证明他错了。

(5) 我善于解决问题，因为我总是不断地去探究问题背后的假设，直到抓住本质。

.....

满分 30 分，你得了多少分？如果得分大于等于 22 分的话，说明你的提问素质很不错。如果得分低于 16 分，那么，希望这个测试结果能帮你了解，提问的核心，首先不在于技巧，而在于背后的意识。

抓住机会提问就是抓住机会改变——改变关系（人际关系），改变自己（自我提升），改变思路（问题分析）。

要想从根本上提升自己的提问意识和提问素质，需要有“三心二意”：关心、好奇心、探究心，敬意和刻意。

三种场景

绝大多数未经训练的人，本能是表达，而非提问。这导致当沟通出了问题、人际关系出了问题、工作和生活出了问题时，人们在反省时，往往会想到应该提升表达能力、提升说服能力、提升情绪管理能力，却想不到应该提升提问能力。

如果你根本想不到出现问题时有很多提问的机会，想不到通过提问就很可能扭转局面，那你怎样可能抓住机会提问呢？

我们考虑以下三种场景。

1) 应该提问的场景：人际关系

你有没有经历过相亲？两个人很快无话可说，你浑身不自在，心中默默祈祷这场会面赶紧结束吧。或者，你有没有这样的经历，在部门团队建设活动时，跟领导坐在一起，找不到可以聊天的话题，大段的沉默又让你恨自己怎么这么拙口笨舌？或者，你很想找到办法解决跟家人的问题，但你们的谈话却朝着你不希望的方向一路狂奔。你们以前争论过某件事情，你并不喜欢争执，但你越来越觉得这个问题可能永远无法解决了。

2) 应该提问的场景：自我提升

你打开电脑，却发现自己最不想打开工作文件夹，因为好多紧急的事情都等着你处理。为了摆脱压力和烦躁，你打开朋友圈、微博、淘宝，让自己能暂时逃离。你觉得自己患上了拖延症；你觉得自己情绪管理有问题，时间管理有问题，自我管理有问题；你觉得自己需要听这个课，需要买那本书，却没有帮你解决焦虑。你不断地问自己：我到底想要什么，我到底该怎样努力，却找不到答案。

3) 应该提问的场景：问题分析

你正在和一个潜在客户谈话，你觉得自己已经做好了准备，这次应该能够达成交易。但对方的表现出乎你意料，他问了一些你没想到的问题。你努力保持冷静，维持笑容，绞尽脑汁地回答，可你从他的反应看出来他并不满意。你不知道问题到底出在哪里，你不知道该说些什么才能把对方拉回来……

这些场景，都有一定的代表性，本书在后边的章节中，将详细讲解在这些场景中如何通过提升提问的技能，如何通过把表达转换为提问，把说服转换为探究，把关注点从自己转换为对方……通过抓住提问的机会，找到解决问题的途径。

抓住提问机会的“三心”

那么，如何成为善于抓住提问机会的人呢，我们总结了以下“三心”。

1) 关怀心

请回答以下三个问题

你是否有过在参加会议、讲座或跟人谈话时，心中想的不是“对方是什么意思”，而是“我等下怎样回应”？

你是否有过没等人们把话讲完，就打断人家，急着讲你的看法或意见？

你是否有过在跟人交流的过程中，发现自己只听到了问题的后半截，不得不请人家再重复一遍？

关怀心，意味着把注意力放在别人身上。当你真正关注他人的时候，你就会想了解他：了解他的想法，他说话背后的感受，从而在理解和共情的基础上沟通。这样能帮助你更好地找到对方内心的需求，而不是根据你的意图来主观推断人家。你能关注到他们真正在乎什么，对他们来说什么更重要，什么相对来说没那么重要。在此基础上，你可以利用他们的话，来设计一些有针对性的提问。

你的客户说：“我看不出这个方案对我们有什么价值。”

你可以抓住他这句话的关键词，问：“你们最在乎哪些价值呢？”

同事闲聊时说：“我觉得买不买房其实不重要。”

你可以问：“对你来说比较重要的事情是什么呢？”“你这样想很不寻常哎，你是怎样有这个想法的？”

总结

“关怀心”，关心对方在乎的事情，关心对方期待的结果。

2) 好奇心

请回答以下三个问题

“鱼香肉丝”为什么叫鱼香肉丝，明明没有鱼啊？

你吃过“海苔”吗？海苔是一种产品名（就像饼干、面包），还是一种植物名（就像海带、白菜）？

坐飞机的时候，起飞前空姐会要求“拉开遮阳板”，那是为了起到什么作用？

你可能对这些事情司空见惯，从来没有产生过疑问；或更有可能你在第一次听到时觉得有一点好奇，但没有深究，之后就不以为奇了。这叫习焉不察。如果这三道题你都不知道标准答案，那么就要提醒自己了：习焉不察是提升提问能力的大敌。

小心呵护自己的好奇心，养成对别人习焉不察的事情提问、探索的习惯。而且，一定要在第一次有疑问的时候就提问，并努力去找到答案。

“海苔”是一种产品名，一般由紫菜深加工而成。

“鱼香”是一种做法，就像“红烧”和“清蒸”一样。鱼香肉丝是用川菜特定的烧鱼的做法来烧的肉丝。

大家可以自己找一下“拉开遮阳板”这一问题的答案。

总之，如果你养成了将好奇心放大为行动的习惯，你就能注意到别人忽视的细节，就会有更多机会发现他人没能发现的问题、想到他们没能想到的方案，从而得到他人的认可和尊重。

总结

抓住提问机会的“好奇心”，要点是在他人不注意的地方有觉察，并把好奇心强化为持续的行动。

3) 探究心

请回答以下问题

如果有人问你“怎样提升英语阅读能力”，你是直接回答他，还是你会追问他真正的目的是什么？

如果有人说他想辞职，而你知道他最近一年已经换了三份工作，那么你会建议他再干一段，还是你会问他对这份工作不满的原因，以及这不满背后的本质问题是什么？

每位善于从经验中成长的人都知道，生活中遇到的绝大部分问题，都不是表面看起来的那么简单。工作中遇到的绝大部分需求，背后都有没说出来的动机或目的。

普通人在遇到问题时，第一反应往往是“该怎样解决这问题”，而真正有经验、善于思考的人，会刨根问底，通过提问，像剥洋葱一样，追问到问题的本质；通过提问，耐心了解对方需求背后的动机。