

A CURIOUS MIND

压榨式提问

如何通过压榨式提问获取对方的毕生功力

好莱坞金牌制作人

[美] 布莱恩·格雷泽
查尔斯·菲什曼 著
白玮琪 译



有时候不妨直接问对方：
“你为什么拥有权力？”

提升领导力的好问题
是：“和你一起
工作的人都是什么样的？”

学习一个人的全局观时，
可以问他：“你的竞争对手
正在做什么？”

打破僵局的好问题是：
“你的一天是如何度过的？”

当对方给你选择题时，
反问对方：
“你的推荐是什么？”

了解一个人的计划，
可以问他：
“你希望成为什么样的人？”

THE SECRET TO A BIGGER LIFE
BRIAN GRAZER CHARLES FISHMAN

文匯出版社

A C U R I O U S M I N D

压榨式提问

如何通过压榨式提问获取对方的毕生功力

好莱坞金牌制作人

[美] 布莱恩·格雷泽

查尔斯·菲什曼 著

白玮琪 译

THE SECRET TO A BIGGER LIFE
BRIAN GRAZER CHARLES FISHMAN

 文匯出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

压榨式提问 / (美) 布莱恩·格雷泽, (美) 查尔斯·菲什曼著; 白玮琪译. -- 上海: 文汇出版社, 2017.9
ISBN 978-7-5496-2216-0
I. ①压… II. ①布… ②查… ③白… III. ①经济管
理—文集 IV. ①F2-53
中国版本图书馆CIP数据核字 (2017) 第161796号

Simplified Chinese Translation copyright

©2017 by Shanghai Dook Publishing Co., Ltd.

A CURIOUS MIND: The Secret to a Bigger Life

Original English Language edition Copyright © 2015 by Brian Grazer

All Rights Reserved.

Published by Arrangement With the original publisher, Simon & Schuster, Inc.

版权登记号 图字: 09-2017-400

压榨式提问

作 者 / 【美】布莱恩·格雷泽 【美】查尔斯·菲什曼
译 者 / 白玮琪

责任编辑 / 竺振榕
特邀编辑 / 王韵霏 姜一鸣
封面装帧 / 陈艳丽

出版发行 / 文汇出版社
上海市威海路 755 号
(邮政编码 200041)

经 销 / 全国新华书店
印刷装订 / 三河市龙大印装有限公司
版 次 / 2017 年 9 月第 1 版
印 次 / 2017 年 9 月第 1 次印刷
开 本 / 710mm × 1000mm 1/16
字 数 / 166 千字
印 张 / 14.5

ISBN 978-7-5496-2216-0

定 价 / 46.00 元

侵权必究

装订质量问题, 请致电010-85866447 (免费更换, 邮寄到付)

压榨式提问

如何通过压榨式提问获取对方的毕生功力

提问是迅速提升自己能力的绝佳途径。通过提问，我们可以学习、交流、观察，打破思维界限，获得解决问题的新角度、新途径。压榨式的提问方式，以自身好奇心为基础，刨根问底地提问，了解对方更本质的观点和看法；甚至，通过压榨式提问，还能以很短时间高效“榨取”对方的毕生功力。

布莱恩·格雷泽就是使用压榨式提问而成功的例证，作为“好莱坞十大制片人”之一，他所监制的《美丽心灵》《达芬奇密码》《天使与魔鬼》《但丁密码》《对话尼克松》《胡佛》《8英里》等影片，都是以“压榨式提问”为源头而诞生的：《美丽心灵》的创意诞生于他和约翰·纳什谈话的两小时之后；《8英里》源自他与“痞子阿姆”的一次对谈；《阿波罗13号》的灵感是他向航天员提出的问题……通过使用压榨式提问，布莱恩·格雷泽能够在极短时间提炼对方的毕生功力，源源不断获取灵感。

翻开本书，布莱恩·格雷泽教你如何用压榨式提问，获取对方的毕生功力。



THE
BRIAL

A CUR : US MIND

压榨式提问

如何通过提问式提问 对方的毕生功力



读客®图书

读客®图书

（读）读客®图书

读客®图书

读客®图书

THE SECRET TO A BIGGER LIFE
BRIAN CRAZER CHARLES FISHMAN

读客®图书

致我的祖母索尼娅·施瓦兹。

从我还是男孩时起，她便将我提出的每一个问题视若珍宝。

她教会我如何将自己视为热爱提问之人，

这是一份对我生命的每一天都有所帮助的馈赠。

布莱恩·格雷泽
BRIAN GRAZER

好莱坞著名的奥斯卡金牌制作人之一。他参与制作了《美丽心灵》《达芬奇密码》《天使与魔鬼》《但丁密码》《对话尼克松》《胡佛》《8英里》等著名电影，并挖掘了约翰尼·德普和汤姆·汉克斯。格雷泽至今获得了1次奥斯卡奖、3次艾美奖和3次英国电影奖。

查尔斯·菲什曼
CHARLES FISHMAN

美国著名记者。他曾担任《华盛顿邮报》和《新闻观察家报》的高级编辑，现为《快公司》杂志资深编辑。

· 读客® 商业类图书 ·

相关推荐

《分享经济的爆发》：分享经济泰斗揭示分享经济将从哪些方面重构我们的社会。

《爆品战略：39个超级爆品案例的故事、逻辑与方法》：传统企业转型、互联网创业的实战指南！爆品是一种意志力，是一种信仰，是整个企业运转的灵魂！

《摩根财团：美国一代银行王朝和现代金融业的崛起（1838~1990）》：亚投行行长金立群“历时二载，凡三校”呕心校译。关于华尔街，读这本就够！

策 划：读客图书 021-33608311
版 权：读客图书
责任编辑：竺振榕
特邀编辑：王韵霏 姜一鸣
封面设计：陈艳丽
网 址：www.dookbook.com
投稿邮箱：dookchina@163.com
招聘邮箱：qumengna@dookbook.com

目录

引言：好奇心和压榨式提问 / 001

1 好奇心无药可医 / 005

2 警察局长、电影大亨和氢弹之父：像他人那样思考 / 036

3 故事中的好奇心 / 061

4 如超级英雄般的好奇心 / 078

5 每一次对话都是一次压榨式提问 / 105

6 良好的品位和反好奇的力量 / 139

7 好奇心的黄金时代 / 153

好奇心提问：一份样本 / 164

好奇心提问：一份清单 / 188

附录：如何进行好奇心提问 / 212

鸣谢 / 219

引言 好奇心和压榨式提问

我没有非凡的才能，我只有一颗好奇心。

——阿尔伯特·爱因斯坦（Albert Einstein）*

在起笔写一本关于好奇心的书之前，先问上一个浅显的问题：

像我这么个家伙，写一本关于问问题的书，是在做什么呢？

我是个电影制片人。我的生活沉浸在人口密集度最高的全球演艺行业中心——好莱坞。

无论你对好莱坞电影制片人的人生有怎样的理解，我或许都有所经历。我们经常同时制作十部或者更多的电影和电视节目，工作内容则是与演员、编剧、导演和音效师进行会谈。早在我抵达办公室前便已开始与经纪人、制片人、片场负责人以及明星们进行电话沟通，而这些电话常常伴随着我驱车回家、搭飞机前往电影片场、拍摄预告片，以及出席红毯首映。

* 引自阿尔伯特·爱因斯坦于1952年3月11日写给其传记作者卡尔·西利格（Carl Seelig）的信件。

我的生活非常忙碌，日程安排得过度紧凑，时而令人感到挫败。然而它们通常又乐趣十足，从来不会让我感到乏味无趣。

我并非新闻记者或是大学教授，我也不是科学家。我更不会半夜回家，把研究心理学当作隐秘的爱好。我只是一名好莱坞制片人。

然而，我眼下撰写关于提问的书是在做什么呢？

因为如果没有好奇心和提问，所有这些都不会发生。比起智慧、毅力，或是人脉，更多的是好奇心和提问让我过上了自己想要的生活。

好奇心为我所从事的所有活动，提供了力量和洞见。我热爱演艺事业，我喜欢讲故事。但是，早在我爱上演艺事业之前，我便已经爱上了“好奇心”和“压榨式提问”。

于我而言，这为我所有的一切注入可能。不夸张地说，它是我成功的关键，也是我幸福的关键。

姑且不论好奇心和提问为我的生活和工作带来了多大的价值，当我环顾四周时，我并未见到有人讨论它、著述它、鼓励它，或者尽可能地在最大限度上发挥它的作用。

好奇心和提问已经成了我生命中最有价值的品质、最重要的资源、最核心的动力。我想，好奇心和提问应当成为我们的文化，进入我们的教育系统，在我们的职场环境中，应当等同于诸如“创意”或“革新”概念的组成部分。

这便是我决定写一本关于好奇心和提问的书的原因。它让我的生活得到改善（并且仍在改善着）。我相信，它也能让你的生活变得更好。

我被称作电影制片人，我也这么称呼自己。但事实上，我就是个讲故事的人。两年前，我开始思考好奇心。好奇心是我想要分享的东西，是我想要在他人身上唤起的品质。我想先讲几个好奇心在我身上发挥作用的故事。

我想要讲的是，好奇心如何帮助我拍摄电影，以及如何帮助我成为更好的老板、更好的朋友、更好的生意人、更好的晚宴宾客。

我还想讲，无拘无束的好奇心给予我纯粹喜悦的故事。那是一种当我们还是小孩子时，仅仅因为我们的好奇而有所收获时所拥有的喜悦。作为成年人，你可以继续这么做，且乐趣相当。

传授这些故事最高效的方式——举例说明好奇心和提问的影响力和多样性——便是将它们记述下来。于是你看到了现在捧在手中的这本书。我与新闻记者兼作家的查尔斯·菲什曼（Charles Fishman）合作，历经18个月完成了这本书。我们每周进行两三次谈话，到目前应该已经超过一百次了。我们的每一次对话都与好奇心有关。

我极为了解好奇心对我的人生是何等重要。正如你们在接下来看到的，我在很久以前便总结出该如何系统地运用好奇心和提问来帮助我讲故事、帮助我制作优异的电影，以及帮助我了解好莱坞以外的世界。有一件事我已经做了35年，就是坐下来，对演艺行业以外的人进行“好奇心提问”，也可以说是“压榨式提问”。这些人从粒子物理学家到行为规范学者，覆盖了很多领域，我从这些人身上汲取了无穷的智慧和灵感。

但是，从前我从未探索过好奇心本身。于是，我花了近两年的时间思

考它、研究它，试图理解它的运作机制。

在对好奇心进行探索的过程中，我们通过绘制图表剖析其内在机制，并发现了一些有趣且出人意料的东西。如同光有色谱，好奇心也有其自己的“谱”。好奇心针对不同的目的，会产生不同的深浅值和浓淡值。

无论话题是什么，技术方法都是相同的——发起问题——但使命、动机、语气却不一样。一名试图破解凶杀案的侦探，与一名试图绘制房屋平面图的建筑师，怀有的好奇心是大相径庭的。

于是，便有了这本略为不寻常的书。

从某种程度上来说，这像是一本自述。但事实上，这是一本关于如何运用好奇心和压榨式提问的书。好奇心携我走上终其一生的旅程，而最近两年发起的关于好奇心自身的探究，令我陶醉不已。

然而，即使你的好奇心受到压制，你也无法令其消失，它始终活跃着，始终等待着得到释放。

我写这本书的目的很简单：好奇心非常珍贵，给我带来了许多乐趣。我还想要展示如何运用好奇心，如何发挥提问的价值。

人生并非是只为了找到答案，而是在于提出问题。

1 好奇心无药可医

好奇心是治愈无聊乏味的良方，而好奇心自身却无药可医。

——多萝西·帕克（Dorothy Parker）*

我从南加州大学毕业的那个夏天的一个周四下午，我坐在我位于圣莫妮卡的公寓的窗边，心想着在秋季进入南加州大学法学院继续学习之前，能找些什么工作来做。

忽然，我无意听到窗外两名男子的谈话。一个说：“哦，老天，我在华纳兄弟的工作再惬意不过了。我每天按八小时工作时间领薪水，而通常只需要工作一小时。”

这个家伙引起了我的注意。我将窗户开大了些，以便不会错过余下的对话，并且默默地拉上了窗帘。

这个家伙继续说道，他曾经是名法务办事员：“我今天刚辞职。我的前老板是个叫彼得·克内希特（Peter Knecht）的男人。”

* 此引语被广泛认为引自作家兼诗人的多萝西·帕克，但没有学术或相关在线资源印证帕克何时撰写或说过此话。此引语有时也被认为引自艾伦·帕尔（Ellen Parr），但仍找不到任何证据或任何与帕尔身份相关的信息。这句话或许是描述好奇心所具备的力量中最为犀利的表达。

我吃了一惊。在我听来完美无瑕。我径直取来电话，按下411*，询问华纳兄弟的总机电话——我仍还记得，是954-6000**。

我拨出电话，直接跟接线员说找彼得·克内希特。电话转到了克内希特办公室的一名助理。我对她说：“秋季我会进入南加州大学法学院，关于目前空缺的法务办事员一职，我想同克内希特先生见一面。”

克内希特接过电话，问道：“你明天下午三点能来这儿吗？”

我在第二天的下午三点见到了他，他在三点十五分雇用了我。从第二周开始，我便开始了在华纳兄弟的工作。

在1974年夏天的这一天里，发生了两件不可思议的事。

第一件事，我的人生发生了永久性的转变。当我在那个周一，以法务办事员的身份上班时，他们给了我一间尺寸局促如壁橱、没有窗户的办公室。在那一刻，我找到了属于我一生的工作。在那间窄小的办公室里，我开启了我的“演艺事业”，从此我再也没有从事过其他职业。

第二件事是，在那个周四下午，好奇心指引了我。打我记事以来，我始终怀着一颗好奇心。在我小的时候，我向母亲和祖母发起连续而密集的压榨式提问。她们有些答得上来，有些答不上来。

我的好奇心从未有过巨大的改变，不论是12岁坐立不安的男孩，还是坐在公寓里窃听两名男子谈话时的我。

我的好奇心天真单纯，有时候又有些淘气捣蛋。在我生命中发生过的最好的事情中，有许多是好奇心导致的。好奇心也偶尔令我陷入麻烦。

然而，好奇心从未令我失望。我从不为自己提出的问题感到抱歉。相

* 对于那些不到30岁的人来说，对电话公司可能会有些陌生。电话公司在当时提供了卓越非凡的服务。如果你需要哪家公司的电话号码，你只需要拨打411，接线员便会为你查询，地址也可以查得到。

** 40年后，此号码仍是华纳兄弟的总机号码，只是如今还得加上地区代码：（818）954-6000。

反，好奇心为我敞开了许多机遇的大门：我遇到令人惊叹的人，制作精湛的电影，结交了不起的朋友，还有过几次出乎意料的探险经历，甚至坠入爱河——在我提出问题时，没有丝毫的窘迫和不安。

1974年，我在华纳兄弟的第一份工作，正如随之而来的窄小的办公室般狭小局促，令人气馁。分配给我的工作简单易行：向与华纳兄弟有生意往来的人派送最终合约和法律文书。仅此而已。同事给我塞好文件、在信封上填妥收件人地址，然后我便出发了。

我被称作“法务办事员”，但事实上，我只是一名被美化了的快递员。当时，我拥有一部老式宝马2002——四四方方的双门宝马轿车中的一款，车身看上去似乎有些前倾；车身是没了光彩的酒红色。我一边驱车绕行于好莱坞和比弗利山，派发成堆的重要文件，一边打发日子。

很快，我就发现了这份工作真正有趣的地方：文件的接收者都是20世纪70年代好莱坞的中坚名流，一群有势力、有魅力的人——编剧、导演、制片和明星。只是有一个问题：他们总配有助理、秘书、门童，或是管家。

我打算做这份工作，于是我不想错失这唯一的妙处。我不想和管家打交道，我想要见重要人物。我对他们心怀好奇。

我在无意中发现了一个简单的策略。当我派送文件时，我会告诉中间人——秘书或是门童——为了让派送行为“正当生效”，我必须亲手将文件交给当事人本人。

我去了那间了不起的艺人经纪公司——国际创新管理公司（International Creative Management, ICM），去给代理芭芭拉·史翠珊（Barbra Streisand）、瑞安·奥尼尔（Ryan O'Neal）、坎迪斯·伯根（Candice Bergen）、雪儿（Cher）、伯特·雷诺兹（Burt Reynolds）和

艾丽·麦古奥（Ali MacGraw）的那位年逾70岁的超级经纪人苏·曼洁斯（Sue Mengers）*派送合约。我是如何见到曼洁斯的呢？我对ICM的接待员说：“曼洁斯女士唯一能够接收到这份文件的方式，就是由我亲自交给她。”她问都没问一句，就让我进去了。

若是文件注明的收件人不在，我便会离开，等收件人回来后我再折返回来。那个在“不经意间”指点我获得这份工作的家伙果然所言不虚，我有整日的时间，却没有太多需要犯愁的活儿。

我用这个方法遇到了美国音乐公司（MCA Studios）的领军人物卢·沃瑟曼（Lew Wasserman），以及他的合伙人朱尔斯·斯坦（Jules Stein）。

我还遇见了《驱魔人》（*The Exorcist*）的编剧威廉·彼得·布拉蒂（William Peter Blatty），以及执导了此片的奥斯卡获奖导演威廉·弗莱德金（William Friedkin）。

我在比弗利山威尔希尔酒店向沃伦·比蒂递交了合约。

我年仅23岁，我心怀好奇。我很快发现，我不仅可以同这些人见上面，还可以坐下来谈谈。我在递交文件时表现得谦和有礼、敬意有加。在当时那个年代，他们总会说：“进来，喝一杯！”

我会利用这些时机，了解他们的想法，有时候也会获得一些事业上的建议。然而，我从不开口索要工作。事实上，我从不开口索要任何东西。

很快，我认识到演艺行业远比法学院有趣得多，所以我将入学法学院的事给推迟了——实际上，我自始至终没去上过。如果去上了法学院，我很有可能是一名糟糕的律师。

这份职员工作我做了一年，直到第二年夏天。令人感到好奇的是，从

* 苏·曼洁斯人高马大，叫人颇感惧怕。2013年，讲述曼洁斯人生的百老汇剧目被命名为《最终我将会吃掉你》（*I'll Eat You Last*）。

头到尾没有一个人揭穿我的虚张声势。没有人说：“嘿，小子，把合约放桌上，然后离开这儿。你没必要见沃伦·比蒂。”

我见到了每一个我派送文件的接收对象。正如好奇心为我获得了这份工作，它亦令这份工作变得奇妙。

是这些和我见面的人改变了我的人生。他们向我展示了一个完整而并不为我所熟悉的叙事风格。我也开始思考，在我骨子里，我或许也是一名叙事者。他们为我搭建了舞台，才有了后来的《阿波罗13号》（*Apollo 13*）、《美国黑帮》（*American Gangster*）、《胜利之光》（*Friday Night Lights*）、《美丽心灵》（*A Beautiful Mind*）等影视作品。

担任法务办事员的那一年里，还发生了一些同等重要的事情。在那一年里，我开始对好奇心所具有的力量心怀感激。

如果你成长在20世纪五六十年代，好奇心不会被视作一项美德。在艾森豪威尔（Eisenhower）时代那井然有序、循规蹈矩的课堂上，好奇心更像是一件令人恼怒的事。好奇心有点儿像佩戴眼镜，会引起人们的注意，却并不会在入选运动队或追求姑娘方面有帮助。

在华纳兄弟工作的第一年里，我认识到，好奇心不仅仅只是我个性中的一项品质，它更是我的秘密武器，不仅在入选运动队上有所帮助，还能助我成为团队领导者，甚至还能帮我追求姑娘。