

小心别问错了问题

提问 的艺术

如何问出你想要的答案

李劲◎著

如何问,对方才愿意回答?
问什么,对方才愿意深入交谈?
怎样问,才能获得最想要的信息?

经典提问法,另类提问法,
10分钟内解决所有问题。



中华工商联合出版社

当你一无所知时，

你需要提问，

通过提问来快速成长；

当你辨别信息的真假时，

你需要提问，

通过提问获得大量真实、有效的信息；

当你与人社交沟通时，

你需要提问，

通过提问拉近关系，提升彼此的交情。

提问的艺术

如何问出你想要的答案

李劲◎著



中华工商联合出版社

图书在版编目（CIP）数据

提问的艺术：如何问出你想要的答案 / 李劲著. —北京：中华工商联合出版社，2015.4

ISBN 978-7-5158-1250-2

I. ①提... II. ①李... III. ①提问—言语交往 IV. ①B842.5

中国版本图书馆CIP数据核字（2015）第066710号

提问的艺术：如何问出你想要的答案

作 者：李劲

责任编辑：胡小英 邵桃炜

装帧设计：润和佳艺

责任审读：李 征

责任印制：迈致红

出版发行：中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷：北京毅峰迅捷印刷有限公司

版 次：2015年5月第1版

印 次：2015年5月第1次印刷

开 本：635mm×965mm 1/16

字 数：200千字

印 张：14

书 号：ISBN 978-7-5158-1250-2

定 价：32.00元

服务热线：010-58301130

销售热线：010-58302813

地址邮编：北京市西城区西环广场A座19-20层，100044

http://www.chgslcbs.cn

E-mail: cicap1202@sina.com（营销中心）

E-mail: gslzbs@sina.com（总编室）

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题，请与印务部联系。

联系电话：010-58302915

序 一切都在提问中

你想使自己的头脑更灵活吗？你想斩获更多的好机会吗？你想顺利地解决问题，突破生活和工作中的困境吗？你想看透他人的谎言，不再被人欺骗吗？你想在繁杂的信息中找到最有价值的信息吗？你想获得他人的友谊和关注，不再被人轻视吗？你想知道人生的真相，成为真正的智者，领悟幸福生活的含义吗？

如果回答是肯定的，那便来学习提问吧，它将帮助你实现这一切。有的人可能不太相信，可能会很不屑地说：“提问有什么奇怪的，每个人每天都会提问。”是的，人们每天都会提问，只要能够表达，哪怕是刚出生的婴儿，也会用他的哭声和动作，来表达对新世界、新环境的疑惑。

但是，你知道提问的具体作用吗？你知道一个好问题能够带来什么吗？你知道怎样的问题才算是好的吗？你知道“善于提问”是什么意思吗？你知道单纯地提问与善于提问有什么差别吗？你知道怎样提问才能抓住机会吗？在提问之前，你有花时间去精心思考、设计问题吗？提问过程中，你会开动脑筋去琢磨对方的心思、考虑其目的吗？你知道有什么小窍门，可以放大提问的效果，让问题更具影响力吗？

这些问题的答案就在本书中。不要小看提问，它能改变你的人生。

有的人通过提问，可以获得别人的帮助，而有的人却不能；有的人可以通过提问，说服他人，获得成交的机会，而有的人却不能；有的人通过提问，可以获得大量的有效信息，帮助自己获得成功，但有的人却不能，这就是差别。提问本没有特别之处，只因提问的方式最终不同，提问的效果也就大相径庭了。

没有人不想完成交易、成为人才、取得成功，问题不在于你怎么想，而在于你怎么做。那么，你是怎么做的呢？就提问而言，你做了哪些准备、哪些思考呢？如果没能问出自己想要的答案，你有没有想过是哪里出了问题？有问题才有思考，有思考才有总结，你的生命质量才会得到提高。

一个问题，一段思考；一段思考，一个创意。不要在问题中纠结，把问题提出来吧。一个充满创意的点子，也许就是一个问题点燃的思维火花。当你提出一个好问题的时候，你身边所有的大脑都会活跃起来。好问题就好像是投入火热油锅的肉片，使得思维的油滴飞溅起来，然后诱人的鲜香便产生了。来吧，把你心中的问题提出来，将问题制作成可口的精神大餐吧！

一个好问题会带给人们无上的精神享受。对于善于思考的人类来说，没有比好问题更能让人思维活跃的了。所有的提问者都要做这样的好厨师——尽自己最大的努力，去烹制美味的问题大餐，让思维的唾液横流。

当然，好问题不易得，没有智慧、不懂方法，是绝对不行的。想要引发人们内心深处最真实的情感急流，鼓动头脑之中最猛烈的思维旋风，很有必要学会提问，掌握提出好问题的技巧，而不是随便乱问。

最后，我想说的是，任何人都将从巧妙的提问中受益，无论是积极上进的CEO，还是叛逆心理严重的青少年。你还可以把这种技巧用在同事和爱人身上、陌生人身上，都能发挥不错的作用。当然，你也可以运用提问的艺术来帮助自己完成目标：改善工作绩效、提升销售业绩、解决人际关系矛盾等。

一切改变，都在提问之中！

目 录

序 一切都在提问中

第一章 领悟提问心法，开启问题大门

- 1 问题意识——没有问题，是你的不幸
- 2 主动意识——会问，才会有机会
- 3 简单意识——要是没头绪，就直接问吧
- 4 淘金意识——去问，淘出思想里的金子
- 5 质疑意识——向苏格拉底学习提问
- 6 批判意识——让我们戴上批判的眼镜

第二章 如何问，对方才愿意回答

- 1 表达同情：给予对方更多的理解
- 2 激发兴趣：引起对方的关注
- 3 拉近距离：问寒问暖缔造良好关系
- 4 营造氛围：促使对方答应你的要求
- 5 给出解释：满足人们的心理需求
- 6 学会倾听：把表演机会送给别人

第三章 问什么，对方才愿意深入交谈

- 1 基于行为的问题：刺激对方表达自我的欲望
- 2 引起话题的问题：搭建无尴尬沟通的桥梁
- 3 充满惊奇的问题：激发对方强烈的好奇心
- 4 引发互动的问题：让彼此的关系更融洽
- 5 提供选择的问题：巧妙控制对方的行动
- 6 层层递进的问题：引导对方进入你的预想

第四章 把握六个分寸，控制一场对话

- 1 注意提问的恰当性，不随便乱问别人
- 2 注意提问的有效性，不说无意义的废话
- 3 注意提问的正面性，不问负面的问题
- 4 注意提问的连贯性，不问突兀的问题
- 5 注意提问的微妙性，不问非此即彼的问题
- 6 注意提问的主动性，不要急着回答别人的问题

第五章 学会五个技巧，问出对方的真心话

- 1 连续提问：撼动对方的心理防线
- 2 反复提问：寻找对方的话语破绽
- 3 刺激提问：捕捉对方的异常反应
- 4 突发提问：让人在无意间吐露真相
- 5 单刀直入：挖出对方的深层渴望

第六章 出奇制胜的另类提问法

- 1 拐弯抹角：找个人帮你问

[2 问题干扰：问得对方心生疑虑](#)

[3 尖锐提问：探求深层次的信息](#)

[4 巧妙反问：重掌谈话主动权](#)

[第七章 解决疑难问题的小窍门](#)

[1 用提问代替批评，让人主动认错](#)

[2 用对方的话来问，让人自行寻求答案](#)

[3 反复催问对方，获取想要的结果](#)

[4 讨好加激发，让人接受你的问题](#)

[5 变消极为积极，让人思考解决方案](#)

[6 问问别人怎么做，主动向别人请教](#)

[第八章 获得满意答案的小窍门](#)

[1 怎样问才能获取更丰富的信息](#)

[2 怎样才能问得更清楚一些](#)

[3 怎样问才能获得更生动的信息](#)

[4 怎样才能问出有深度的答案](#)

[5 怎样问才能让对方多说一些](#)

[6 怎样问才能获得不同的答案](#)

[第九章 五个经典问题，问完别人问自己](#)

[1 “你的重点在哪里？”——清楚地问出问题](#)

[2 “你能与众不同吗？”——去做不一样的事](#)

[3 “为什么要这样做？”——明确做事的意愿](#)

[4 “可以做得更好吗？”——做出最大的努力](#)

[5 “有什么好处呢？”——引发积极的动机](#)

[结束语](#)

[你会问问题吗？](#)

第一章 领悟提问心法，开启问题大门

我们必须了解一个事实，从根本上说，提问是属于思维范畴的事情。当一个人具备某些特定的思维方式，大脑充满问题时，提问也就没有什么困难了。如果一个人思维僵化，缺乏适合提问的特定思维方式，无论怎么努力都不可能更好地提出问题。所以，想要更好地提出问题，在提问前首先要训练自己的思维方式，理清自己的思路。

1 问题意识——没有问题，是你的不幸

孩子们学会说话后，总是围着大人嚷嚷：“这是什么？”“那是什么？”等大人解答了他们的问题后，接下来他们又会继续问：“为什么是这样呀？”“怎么会是这样的？”接连不断、无穷无尽的问题，让大人们疲于应付。

当他们背着书包上学后，视野扩大了，接触的人与事多了，问题也就更多了，就常常对着老师问这问那，甚至有时连老师也难于招架。然而，这并非问题的所在，真正的问题是：同样经过十几年的学校教育后，人长大了，问的问题却少了，为什么会这样？

想一想你的经历，是不是也是这样？你可能会说：“是因为人的知识多了，问题都得到了解答，所以问题也就少了。这是最正常不过的事情。再说，问题少了不是好事吗？”没错，这看起来似乎是一件好事。然而，深究下去就很不妙了。其实，我们的思维正随着年龄和知识的增长而变得僵化。

当我们以为自己获得了足够的知识，能够解答种种问题，并为所遭遇的问题正逐渐减少而高兴的时候，却不曾想到，其实这也许并不是什么好事。知识的丰富，使得我们遇到的问题越来越少。而知识对于解决问题的有效性，使得我们越来越依赖知识，变得不太愿意去思考。这样一来，问题确实是越来越少，不过我们的思考也少了。我们渐渐变得不会提问，也不喜欢提问了。一旦有了问题，便习惯于去补充知识，而不是开动脑筋。

于是，我们的问题意识的发展受到了阻碍。这对于想要通过提问来获得生命提升的人类来说，无疑是一场灾难。也许你还不知道问题意识是什么，对它的重要性也不了解，那么现在就来了解一下吧！

问题意识，在心理学上是这样解释的：人们在认识活动中经常意识到一些难以解决或疑惑的问题，并产生一种怀疑、困惑、焦虑、探索的心理状态，这种心理又驱使个体积极地提出问题 and 解决问题。这种问题性的思维称为问题意识。

问题意识是启发思考的驱动力，问题意识缺乏将会直接影响我们的思考能力。但很遗憾的是，在我们接受教育的过程中，常常因为不恰当的学习方式，导致我们的问题意识被磨灭。

在课堂中，绝大多数老师习惯于帮助孩子解决问题，很少引导孩子去自己思考问题。我们所接受的教育往往就是这样。一旦我们提出问题，老师就会给出一个答案，这样的情况越来越多，于是我们头脑中便没有问题了。

即便有些问题得不到答案，孩子们也不愿提出来，甚至不愿意去想，为什么呢？因为一旦提出异想天开的问题，或发出不太正常的质疑，往往会被大人批评和阻止。有些人觉得书本上的知识都是经过反复推敲后得出的真理，毋庸置疑。因此，那些质疑书本的人往往被认为是爱钻牛角尖、喜欢捣蛋的家伙。结果，人们的问题意识就这样被抹杀了。

在许多人看来，没有问题是好事，这意味着没有麻烦。仔细地回忆一下自己面对问题时的态度吧，特别是遭遇棘手问题的时候，我们心里是什么感受呢？我们会想：“哦，真是个大麻烦，我实在太不走运了！”

没错，我们的观念就是这样，一旦遇到问题，首先就是感到沮丧，然后就认为那就是麻烦来了。怕麻烦的心理让我们更加不喜欢提问题。正是由于这样的观念，使得问题意识越来越淡薄。然而有位哲学家却说：“对我们的生活影响最大的，莫过于我们所提出的各种问题。如果没有问题，人类就不会得到进步。”

举个例子，对于“人活着的意义是什么”这个问题，有史以来人类就没有放弃过讨论。如果把这个问题输入到网络搜索引擎上，就会发现搜索结果达2000多万条，即使不吃不睡，也可能要花好几个月的时间才能将之浏览完毕。就算你将这些搜索结果都浏览完毕，也未必能找到准确的答案。

这个问题是人类永恒的话题，要是你愿意去了解，就会发现在这个地球上，所有伟大的思想家、哲学家、物理学家、化学家、作家及各时代各领域的领军人物，在不同程度上都被这个问题所驱使。不过，令人遗憾的是，这些人类中最杰出的精英们仍然没能成功回答出这一问题。人类将会继续为这个问题所纠结，而后继的杰出人物也会继续被这样的问题所驱动，去努力求解，从而推动人类社会的进步。

由此可见，人生需要问题。如果没有问题，尤其是缺乏问题意识，本身就是大问题。对于种种发明创造，作为受益者的我们可能很熟悉了。可是，若要问起这些发明都是怎样来的，我们却往往不甚明了。牛顿、爱因斯坦、爱迪生等名字，我们可谓耳熟能详，但这些人取得巨大成就的背后真相，我们却不甚明白，我们所了解的往往就是诸如“苹果落地”之类的故事而已。事实上，人类所有的发明创造都是基于对某些问题的思索。可以这么说，提出问题是发明创造的起点。为了找到问题的答案，促使人们去思考和创造，最终新鲜的理论、新鲜的事物和新鲜的解决方案就产生了。

毫无疑问，就是问题

不要埋怨问题，更不要拒绝问题，而应该尽可能地提出问题，开启问题意识和探索的眼睛，从另一个角度去观察生活中所遇到的问题，设法从问题中获得好处和利益。当然，问题会给我们带来麻烦，影响我们的生活。但深入问题，你便会发现，其实它是一个很不错的机会。在此要特别敬告教育工作者，应注意培养学生的问题意识，千万不要太快就给出标准答案，应多对孩子问为什么，努力帮助学生开拓思维，引导他们学会自主地去思考问题。

2 主动意识——会问，才会有机会

在人们的思想里，最想要的东西往往是可望而不可即的。追求的东西越是美好，越是吸引人，追求的人就会越少。这看似无理，却是生活的事实。比如爱情，很多人都渴望得到，可是等爱情来临了，不少人却会胆怯，不敢上前。

很多人都渴望天上掉馅饼，可是等到天上真掉馅饼的时候，却又不敢相信自己有这样的好运气。没有好机会的时候，渴望获得好机会，当某个绝佳的机会摆在自己的面前，却又开始退缩了。想一想，你有没有这样的经历？

甚至在退缩的时候，你的大脑很快就为你的行为找出了理由：“哇，这么大的公司，这么好的平台，怎么可能要我呢？不可能的，我没学历、没经验、没技术，不可能要我的，还是算了吧。”

面对一些特别好的机会，人们会心生胆怯，这并不奇怪。不过，在了解自己的心理和行为后，我们更应该了解另一个事实：当我们认为某件事可望不可即的时候，其实其他人和我们想的一样，他们也在找理由放弃。

别人的放弃，就是你的机会。你只需要比别人多一点勇气，多一点主动意识，你的人生将与众不同。其实生活并不缺乏好机会，对绝大多数人来说，缺乏的不是好机会，而是勇气和主动意识。

只要有勇气，愿意主动去问一下，问那些能够给予你真正答案和好机会的人，那么你就会获得想要的答案。反之，不主动去问，那么他便只能眼看着绝佳的机会白白地溜走。

有位企业培训讲师讲到自己遇到的一件事，很有启发意义：有个公司的销售员拿着价格昂贵、制作精美的产品目录和订单在他居住的社区挨家挨户地敲门。几天后，销售人员再次敲门，就像个要取回皮球的孩子，诚恳地问这位讲师：“我是来取回产品目录的，我现在能取回了吗？”讲师把产品目录递给他，然后他就走了。后来的几个星期也是如此。

讲师说完这件事，就感叹：“这位销售员的行为让我感到遗憾。我以为他第二次来的目的是让我弄清一些问题，但是他没有。他来第二次的目的，只是为了取回产品目录单。在他的大脑中，或许取回目录单就是他要做。然而，他不知道的是，他还可以做很多事情，最起码可以问我一些问题，比如：您有没有时间看看产品目录呢？您是否还需要更多时间来决定您要买的东西呢？前一天我把目录放在您这了，现在填好了吗？可不可以给我呢？您是否留意订单第18页上的特价折扣品信息？这是多么好的推销机会啊，只要他多问几个有价值的问题，或许就能多拿到一些订单。实在太可惜了。”

不要浪费好机会，主动去问一些问题，好好对待眼前的机会。只要你主动去问，就会发现你的机会越来越多。

有位老板想提高公司在业界的形象，找到企业顾问林先生，希望能获得一些有效的建议。林先生建议这位老板参加行业高端会议，并在会议上演讲，这样可以最大限度地提高公司的知名度。

林先生强调：“这样的做法不同于一般的广告包装，它的优势在于行业领域的影响力。你要知道，那个时候将会有数千名有影响力的人士及国家出版社和广播媒体到会。”

但是，这位老板听了这个建议非常不以为然。他觉得很好笑，他说：“林先生，你的建议非常好，但是我想，这也许是我们公司拥有了极高知名度之后的事情吧。就现在的情况来看，那是根本不可能做到的事情。”

林先生没办法说服这位老板，他决定自己先尝试一下，看是否能够实现。林先生联系到行业高端会议的演讲项目负责人，很直接地问：“我想知道，您是否能帮我一个忙，请问哪位负责组织下一年的会议演讲？”

林先生本想做一下尝试，事实上他也没什么信心，所以没有使用特别的话术，就直接问话。但没想到的是，他成功了。

那位负责人说：“非常感谢你对我们工作的支持，近些年来，会议越来越重大，很少有人要求演讲。人们认为我这个平台高不可及，所以都没有想过参与，有的人担心讲不好，当然更多的人认为要在这样的地方演讲自己还不够资格。事实上我们不排除任何人，你们愿意到我们的平台上发表演说，这是对我们的支持。我们只会表示欢迎。”

林先生将这件事告诉了那位老板。一年后，那位老板幸运地登台演讲。竞争对手知道林先生做成了这单生意，非常妒忌，酸溜溜地问他：“你到底是怎么把他弄到演讲台上去的？”林先生也没有隐瞒，非常爽朗地说：“其实我根本没有什么秘诀，我只是问了问而已！”

不要认为某件事情不可能，如果你连问都没有问过，又怎么知道不可能呢？如果你想要获得什么，那就去问吧。

你想要得到什么呢？也许你会列出一张清单：一辆跑车、一片阳光海岸、一台等离子电视等；希望这个世界变得更好；希望顾客能购买更多的产品或服务；希望获得升职或加薪；希望能够加强与客户的良好关系；希望与家人保持和谐的关系；同时希望拥有健康，有病的时候能够找到特效药。

以上这些你想要的东西，其实都来自你心中的念想，来自你所提出的问题。你只需要问问，问一问自己，或问一问他人，便能开启获得好运的大门。当然，提问未必会直接给你带来这些东西，但它是一个起点，必然会促进你的思考和行动，请不要小看这一点。

不妨思考一下，为什么你有那么多的希望，却没有实现呢？仔细想一想，致使你始终裹足不前的最大障碍是什么？其实答案很简单，你没有突破自己的思维障碍，没能问出自己心中最想要的东西。从根本上来说，那是因为你无法相信自己。

机会，是主动争取来的

一些看似不可思议的奇迹，往往都源于积极的主动意识。你若想要得到某个机会，最好的办法就是主动去问一下。询问，将会把你带到机会面前，而主动询问则会帮助你抓住机会，实现自我价值。当然，并不是所有的询问都能带来好的效益。有时询问会遭遇挑战，令人尴尬或者不舒服。对此不要沮丧，这个人不能给你答案，那么你就可以换个人再问一下。若你不缺乏主动意识，那么就努力提升自己的询问能力吧！

3 简单意识——要是没头绪，就直接问吧

有个商务公司向一些金融机构推销一种特别的专家服务，他们公开登广告、举办展览会、邮件投递……一切能够想到的办法都尝试过，但都没成功。沮丧的公司负责人找到营销策划师兰登，希望得到一些建议。

但是，兰登让他们失望了，因为他提出的建议太简单了，没有什么含金量。他的建议只有一个：“为什么不直接找到客户，询问他们是否需要服务呢？”经过一番简单的讨论，商务公司所有的高管都认为这个建议效力不足。

但是，一年以后，这家商务公司再次邀请了兰登，希望他能够详细讲述一下他的思路和运作方法。原来他们又花了一年的时间去打广告和参加交易会，但还是没有取得实质性的进展。他们又想试试兰登的那个建议。

有生意上门，兰登当然没有拒绝。他让商务公司列出最想联系的金融机构以及相应的联系人，然后拿起电话直接去问：“很抱歉，我们曾想以最直接和非传统的方式联系你们，我们用了打广告、邮寄等方式，希望能引起你们对我们特别服务的兴趣，但都没有成功。现在我们只好采取这种方法，我想问一下，我们能为你做些什么呢？我们怎样做，你们才会考虑使用我们的服务呢？”

不提服务的具体细节，也不推销业务，只是询问客户需要什么，然后逐字记录下来，于是“推销业务”变成了“订制业务”。通过这样的方法，商务公司很快就完成了交易。商务公司很疑惑：“这是为什么？”兰登说：“我只是做了我要做的，问他们，我们该怎样去做，然后他们就告诉了我。”

兰登的思路就是简单意识。这对于学习提问的人来说，具有积极的指导意义。不要把问题复杂化，很多时候，你只需直截了当去问就可以了。特别是在你没有更好办法的时候，直截了当、大方公开地去问问题，会使你成功的概率加大数倍。

这样一种简单的思路，特别适合那些想问又不知道该怎么去问的人。事实上我们经常会遇到这样的情况，不知道怎么开口，想来想去想不到适合的话，最终只好不说话。结果，自然无法获得想要的答案和机会。因此，一定要开口。如果不知道该怎么问，那么简单一点，干脆直截了当地问。

对此，有人或许会持反对意见：“这怎么行？你真知道是怎么回事吗？你有没有亲自验证过？不知道该怎么问，不能乱问。直接问，搞不好还会问错话。与其问出不好的事情来，弄出乱子，还不如干脆不要问。”这样的思想很普遍，这样做表面上是谨慎的需要，实际上它会直接影响你的行动，使你做事变得犹豫、迟疑，进而失去胆量和信心。

如果你还不能理解，那么来思考一下这些问题：你有直接向顾客发问过，要求对方从你这里购买产品吗？你在商店购买物品、预订酒店或者请人给你做某种服务，是否直率地要求对方给你一个满意的价格？如果你想加薪、提升职位或者担当更多责任，是否直接找上司沟通通过？假设你要见某人，你所采取的做法是否足够直接呢？

关于这些问题，答案是显而易见的，基本上很少有人会采取这种直截了当的方法。因为大家已经习惯

殚精竭虑地斟酌话术，拟定完美计划，然后才去做事情。但是，那些费尽心血的努力通常都是无用的，顾客没有心思去听你说那些美丽的废话。很多人都遇到过这样的事，费了好大力气换来的面谈机会，往往因为太委婉而失去效用。

不要想那么多没用的心思，也不要讲那么多的废话，直接说出你的问题，那将会给你带来意想不到的收获。如果你想见到某人，那么不妨直接拿起电话，打给你想见的人，诚意邀请对方。别觉得这样做很唐突，事实上，那些看上去特别唐突的人都成了荧屏的主角、人生的焦点、话题的中心。

另外，如果你遇到了某些困难，需要得到帮助，也可以直接提出来。尽管某些时候，直接寻求帮助显得有些冒昧，也可能遭到他人的反感和拒绝，但是没有关系，我们应该想到另外一种可能性：有些人天生就很热心，是很容易答应帮忙的。

也许你会这样想，要是对方是一位成功人士，当有人向他寻求帮助，想要获得他的支持、建议和联系方式，他愿意吗？不少人不相信有人会这么好。但是事实上，你只要通过询问，就能找到这样的好人。否则你永远不会相信，生活中原来真有这样的好人。

有个美国青年叫葛雷，他对电视台记者这个职业很感兴趣。大学毕业后，他很想做记者，但是他没有什么人脉，于是就给当地电视台时事新闻节目的记者理查德·怀特写了封信。在这封信中，葛雷告诉理查德·怀特，他对播报工作很感兴趣，并询问是否可以得到一些建议和指导。

理查德给葛雷回了一封信，邀请他去准备参加一个节目。他把葛雷带到银幕前，给他讲了一些建议和以前葛雷从未接触过的真知灼见。多年后，葛雷在一个社交活动中再次遇到了理查德。当葛雷提起往事，再次对他的帮助表示感谢时，理查德哈哈大笑道：“我喜欢分享知识和见解，喜欢帮助年轻人，这会让我感到自己的存在有价值，不仅仅体现在那份工作上。当别人愿意问我，寻求建议和指点，我会非常乐意表达的。事实上，你的来信让我很高兴，因为我又有机会表现自己了。最重要的是，当时我觉得你真的很适合当记者，因为你愿意直接表达自己的意愿和想法。”

不要去揣测别人会怎么想，首先要考虑的是，把自己心里想问的事情问出来。至于别人是否答应，那是别人的事情。

重要的是开口

说出你的问题是第一位的，态度、方法、技巧之类的事情是第二位的。问题都说不出口，所谓的提问技巧、方式、方法等也就毫无意义。询问将会把你置于命运的车轮下，你的未来将会因你是否愿意咨询问题而改变，因为你问的问题往往是别人没有考虑过或者不敢去问的问题。最重要的是：开口问出你的问题。

4 淘金意识——去问，淘出思想里的金子

海绵式思维是我们从小就形成的一种思维方式，它便于我们学习知识和提高认知能力。我们的大脑就像海绵吸水那样，每时每刻都在源源不断地从外界吸纳和接受信息。

这种思维方式有两个好处：第一，吸收的知识越多，头脑就越复杂，这为我们以后进行更复杂的思考提供了基础；第二，它的工作模式是相对被动的，不会耗费太多的心力，主要的心理加工就是注意和记忆。要是材料足够清晰、有趣，那么吸收起来会更省心。

海绵式思维有其好处，也存在严重的缺陷：它不能提供一种方法来确定哪些信息值得相信，哪些应该反对。如果一个读者始终依赖于海绵式思维，那么他将始终相信最后接收的信息，这将会导致人们的认识和观念出现错误。

假如我们一直依赖于海绵式思维，就很容易失去自主思维，成为别人思想的木偶。要是这样的话，那将意味着我们的决定源于偶然的联想，而不是慎重的判断。我们所有的决定都会基于别人的指点。

这是一种什么样的状态呢？要是对方的意见很好，我们就能获益；要是对方的意见不合时宜，我们就要倒霉。我们完全在别人的指挥棒下行动和生活，无法主宰自身命运的发展方向，更不知道前进的结果。这是一种非常可怕的状态！

我们应该自己决定选择什么、忽视什么，而不是完全带着别人的想法去生活。我们要有自己的思考。要想实现这样的目标，海绵式思维显然不能满足我们的要求。那么，应该养成怎样的思维方式，才能保持自我思想的独立性呢？

答案就是淘金式思维。这种思维方式与海绵式思维恰好是相对的。它具有互动性，要求人们积极参与，而不是被动地接受。别人努力说给我们听的时候，我们就要努力地给予反馈，不管在不在现场。

淘金式思维指导我们如何去寻求有价值的信息，促使我们分析所见所闻的价值。很显然，这样的任务是非常艰辛的，充满了挑战性，但回报也是巨大的。

想象一下，当你从繁杂纷乱的信息中找到一条可以让人迅速成为百万富翁的消息时，你的心情会怎样呢？

不要以为这是异想天开的例子，很多成功的商人都是这样赚取财富的，因为他们具有淘金式思维。他们每时每刻都在寻找有价值的商业信息，以便获得财富增值的机会。

思想领域同样需要淘金式思维，提问者更要有淘金式思维。如果只想知道一些简单的消息和答案，随便问问就可以了，又何必专门学习提问呢？如果你不想寻找最有价值的信息，那么你的提问又有何意义呢？

一段对话就像一堆沙砾，真正的提问者会努力从中找寻金子。我们提出大量的问题，获得无数的答复，但真正有价值的信息，仍然只是少量的。想要找出这少量的有价值的信息，就需要借助淘金式思维。

海绵式思维强调知识的获得，淘金式思维强调与知识的积极互动。这两种方式可以互补长短，一方

面，可以通过海绵式思维尽可能地收集信息，另一方面，通过淘金式思维筛选获得的心得再进行分析、思考、评估，找出其中最有价值的信息。

提问过程中，海绵式思维促使我们认真地阅读句子，并尽可能记住更多信息。具体做法是这样的：用下划线标出关键的单词和句子，总结并记下阅读材料的主题和主要观点，随时检查自己的笔记，确定没有漏掉任何重要内容。

在这个过程中，我们应尽量获取信息，理解对方意思，记住对方的推理和观点，但要注意不能进行评价，以免阻断对方的叙述。

信息收集好了，便可以开启淘金式思维，进行思考和分析。想一想，为什么对方的观点会与自己不同？然后在信息记录旁边的空白处写下自己的观点和质疑，对阅读材料不断发出质疑，评估所记录的信息是否可信，哪些值得怀疑。

淘金式思维直接促使人们开动脑筋去思考，并提出疑问。所以，对于提问来说，淘金式思维很重要。

你具有淘金式思维吗？如果你不能确定，可以问自己几个问题：你怀疑过别人的观点吗？你会因为自己的怀疑而进行深入的分析与思考吗？你会与他人展开积极的讨论吗？你评估过那些正在讨论的问题吗？你对某个问题有自己的见解吗？

对于这几个问题，若是你的回答是肯定的，那么说明你具有淘金式思维，也表明你在提问能力方面具有不错的天赋条件。相反，如果你的回答否定者居多，那说明你的思维方式更多倾向于海绵式思维，或许还有一些惰性因素的存在，使得你不愿意思考，这都不利于你养成良好的提问习惯。

比较糟糕的事情是，如果你不具备淘金式思维，那么很可能会接受不正确的观点和思想。如果对方的话总是说得很明白，他的主要思想都能明白地呈现出来，推理也从不出错，其他人与他给出的答案也趋于一致，当然很好。那么我们可以被动地听、被动地读，让对方来替我们思考就行了。

然而恰恰相反，一个人的思考与推论往往是杂乱的、不全面的。因此，你需要细致地思考，努力从那些杂乱的信息中筛选出闪光的“金子”。这将有助于你理清思路。

当然，即便你具备淘金式思维，也并不是总能发现别人思考的局限性。不过，只要具备这样的思维方式，你将成为一个积极的思想探索者和提问者。你会逐渐学会提问，并发现别人思维的局限性。因此，要想学习提问的技巧，就应锻炼自己的淘金式思维。

筛选出你需要的

想要有条理地生活，淘金式思维不可或缺。缺乏淘金式思维，生活将不可避免陷入混乱的状态。不要在繁杂的信息中迷失自己。清晰地提出问题，将会帮助你从混乱的信息中找出有价值的东西。时刻提醒自己：“哪些信息是我需要的？”我们必须去筛选，以过滤掉大量无用的信息。提问之前要做好问题设计，问题一定要问到点子上。在提问过程中要随时控制话题的进展，这样才能有效地减少无用信息的干扰，帮助我们找到确定的信息。

5 质疑意识——向苏格拉底学习提问

几千年前的古希腊有个善于提问的人，告诉我们该怎样去生活。这个人就是苏格拉底。这位思想大家是一名真正的提问者，他做了一辈子学问，虽然没有提出完整的理论，却获得了流传久远的世界性声誉。这是因为他教会了人们一件事，就是审视。他审视自己，审视他人，审视人生，审视社会，审视世间所有的事物。他说：“未经审视的生活是不值得过的。”这话的意思是说，我们对生活中的方方面面都要怀有探询的目光。

过审视的生活，就意味着脑袋里要常存个问号。苏格拉底常对别人说：“我唯一知道的是自己一无所知。”哪怕面对学生，他也这样说。他不断提出各种各样的问题，向别人提问题，向自己提问题。可以说，苏格拉底就是一个“有问题的人”，他的人生就是由问号组成的。他提了无数问题，却从不提供确定的答案。像苏格拉底那样学习思考，并不代表你要成为另一个苏格拉底。你只需领会他的那种思考方式就可以了，这将有利于你去提问。

按照苏格拉底的思维去看，世间的一切都值得怀疑，这无疑是一件很可怕的事情。过多的怀疑，可能让人失去对某种事物的信任。不过，如果你想要做一个头脑里有问题的人，做一个善于提问的人，那么适当的怀疑是非常必要的。因为每一个问题都是从怀疑开始的。当你参与思考，就势必持有怀疑，而且，这些怀疑永远不可能通过思考完全消除。也就是说，怀疑带来思考，思考伴随怀疑。

一个什么都相信的人是没有问题的，只有勤于思考、心存怀疑的人才会有问题。一句话，怀疑就是不轻易相信别人给出的答案，不管他是祖宗、圣人，还是专家、大师。这不是狂妄，而是对真理的追求，对生活的尊重。

另外，按照苏格拉底的做法，无论提出了多少问题、观点，都不旗帜鲜明地坚持这一种而拒斥那一种。当然不是他毫无主见，他只是希望以开放的态度、心平气和地对待任何一种观点。

也就是说，我们要学会对异见保持宽容。我们可以选择一方，但不能对另一方置之不理或嗤之以鼻。恰恰相反，如果我们要坚持某种观点，就必须坦诚地面对所有反对者的意见，哪怕使自己陷入窘境。

显然，人并不是只要长了一个脑袋就可以思考。苏格拉底的思考就是要提醒我们：问题源于思考，而思考源于不确定性。因为知识是不确定的，语言是不确定的，人性是不确定的，所以我们必须怀疑、必须谦恭、必须宽容……

一言以蔽之，必须拒绝一种绝对肯定的态度，保持不断探询的坦率态度，必须与问题建立起一种深思的、连续的关系，只有这样你才能懂得什么是真正的思考。这就是苏格拉底留给我们最宝贵的东西。

世界上许多大学都在教学中采用苏格拉底的方法，其中包括著名的哈佛大学商学院。苏格拉底将这一方法总结得很透彻，他说：“人类最高级的智慧就是向自己或向别人提问。”

现在，你可以将苏格拉底的方法应用到日常工作和生活中，这将使你的工作能力得到改善。你会发现，这样做可以让你更加清楚怎样去工作。那么，如何才能像苏格拉底一样思考呢？

首先，从提问开始，而不是去阐述、声明或命令。想一想下面这些例子：

在告诉客服人员要改善客户的服务质量时，不要硬邦邦地说：“我们需要改善客户的服务质量！”完全可以试着问：“你今天如何评价我们的客服水平？”或者“我们的服务会如何影响客户的保有量？”

当你不想继续借钱给赋闲的朋友时，不要直接说：“你是明白的，如果你这个夏天再找不到工作的话，我就不会再借钱给你了。”你可以试着问：“你打算做点什么？”或者说：“我想听听你找工作的进展，你正在找寻什么样的工作？”

又比如，你讨厌身边的人发脾气，尽量不要直接说：“我受够你的坏脾气了！”可以试着问：“你生气时是否想过，这会影响到你和身边最亲近的人的关系？”

其次，问一些每个人都会想到的、最基本的问题，可能会使他们大吃一惊。例如在工作中，有人会说：“我们需要更多的创新。”这时你可以问：“你眼中的创新是什么样子？”当听到一个需要更多团队合作的提议时，你可以这样问：“当你提到团队一词时，你的意思是什么？”

当你和朋友在一起时，他总是不断地说他需要更多家庭和事业的平衡，你可以这样问：“对你来说，什么才是家庭和事业的平衡？”如果有人说：“我不信任他。”这时你可以这样回应他：“为什么？对你来说，什么是信任？”

诸如此类的问题，能够引导对话双方进入更深层次的探讨之中。让对方也参与进来，引起他们的思考。你也会因此赢得智慧导师的声誉——引导别人步入正确的方向，而不是将自己的观点强加于人。

疑问引发思考

真正吸收了苏格拉底提问的精髓后便应该明白，我们要做的是尽可能地提问，通过问题去引导他人，而不是成为专家或知识的掌控者，将所知道的答案和解决方案直接告诉他人，以展示自己的分析有多聪明。若想寻求生活和事业上的成功，就应多问一些发人深省的问题，邀请他人提出意见，并尽可能从他人身上征求解决方案，帮助他人刻画自己的人生体验。哪怕你心中有更好的答案，也别抢着说，应让对方先说出问题的答案。同时，通过提问，促使大家共同讨论，让每个人都提出自己的意见，这样才能让他们看到未来的远景。

6 批判意识——让我们戴上批判的眼镜

多年前，有位美国教授做了一个实验，请朋友冒名顶替，代替自己给学员们上课。他让朋友故意把课讲得乱七八糟。即便如此，下面听课的学员仍然很认真地记着笔记，没有一个人提出异议。

这个时候，坐在学生中间的教授举手发问：“这些内容都在课本里，为什么我们还要做笔记呢？”冒充的老师回答：“等会儿你就知道了。”5分钟后，教授再次举手：“听不懂！”冒充的老师又重复了一遍，学员们仍然毫无异议，埋头记下。10分钟后，教授又举手说：“还是听不懂！”

冒充的老师说：“那你来讲吧！”说着走下了讲台。教授于是走上讲台，正式讲课。据说这样的做法，这位教授已经坚持使用了十余年。那这位教授为什么要这样做呢？

教授说：“我希望通过这个方式来告诉学生，批判性思维的能力和气质对于一名大学生是多么重要。可现实往往就是这样，我们当中并不缺乏勤奋学习的人，却很少有提出异议的人。”

就好像课堂里的学生那样，我们也逐渐习惯了学习和接受知识，却很少去思考，更不必说提出异议了。其实，这就是缺乏批判性思维的表现。社会学家萨姆纳说：“批判性能力教育是唯一真正称得上是培养好公民的教育。”

批判性思维是应对生活难题的重要思维方式，它是教育和训练的产物，是一种智力习性和力量。它是人类福祉的根本条件之一，无论男女，都应该锻炼这种思维方式。

古代有位知县断案，听完原告的公开陈述后，认为所言有理，就想做出判决。边上的衙役提醒他，不妨听听另一方的陈述，以显示公平。知县采纳了他的意见。等他听完辩方的陈述后，又觉得辩方讲得不错。结果，他左右为难，不知道该怎么评判了。

知县的问题其实和我们大多数人一样。在生活中，我们经常会质疑自己：“我们能做什么？这个专家告诉我们要做这件事，另一个专家告诉我们要做另外一件事，我们到底该做什么？”每个人都曾经遇到过这样的境遇，都渴望获得指点，特别是对来自权威和专家的观点，我们往往就会相信。但专家实在太多了，他们的理论往往又有差别，所以最终不知道该听谁的。

我们就像那个知县一样，陷入了无所适从的困境。处在信息爆炸时代，我们所遭遇的情况甚至比那个知县更糟，因为我们每天都会遇到很多新事实、新观念，书本、报纸、杂志和因特网上都有要求我们接受的观念。所有的知识领域都在讨论专家的观点，试图确定哪个专家的观点更值得信赖。这当然是一项艰苦的工作，需要花费很多精力。不管是读财经杂志、诗词评论、体育新闻，还是教科书，都面临着这样的问题，即决定应该接受哪个结论，应该反对哪个结论，哪些观点在做出决定之前需要进一步研究。

全世界每年出版近七十万种期刊，六十余万种新书，登记四十多万项专利，新增期刊近万种，向你源源不断地输出层出不穷的观点；九百多万个电视台、几十万个微波通讯塔、几万个雷达站、三十多万个民用电台，以及随时在增加的移动电话和终端电脑，时刻提醒你注意全球任何角落发生的大事件。不只有新闻、调查、数据、分析、广告通行世界，更有预言、传言、流言与谣言招摇过市……

我们必须决定对所见所闻做出什么反应。但大多数时候，我们会像那个知县一样，无论碰到了什么都

接受它。如果这样做的话，就会导致我们将其他人的观点当成自己的观点，我们的头脑就会变得混乱，以至失去坚定的立场。这对于独立思考而言是很不利的。更积极的做法，应该是努力提出一些问题，尽量形成自己关于这个问题的观点。这将促使我们去思考，并能保持我们个人思想的独立性。要做到这一点，便要求我们具有一种思维，那就是批判性思维。

当我们具有批判性思维，就会发现生活中有很多问题，并从中发掘出有价值的东西。我们会批判性地听和读，并对自己听到和读到的事情进行系统的思考和评价。可以这么说，一个人独立的思考是建立在相关批判性问题的基础上的。没有批判性思维，人就不会质疑，就不会有问题，也就不懂得思考。人们发现问题、提出问题，并针对问题进行学习和思考，将使原本看起来毫无价值的问题得到整合，从而帮助人们看清事情的方向，做出最好的决定。

那么，批判性思维到底是怎么回事呢？批判性思维与好奇心、质疑、智力挑战等关系密切。批判性问题为批判性思维提供了一个刺激和方向：它激励着我们去寻找更好的观点、决定或者判断。

那么，该如何养成批判性思维的技能 and 气质呢？首先，必须抱持怀疑的态度，不要马上接受某一观点。其次，针对某件事情或某些观点，应该多想一想，最起码做到以下几点：①意识到其中有问题；②进而思考，并在适当时机提出问题；③愿意主动去找茬，提出异议。

提出批判性问题，在生活的很多领域都可以运用。比如，要打击政敌，可以义正词严地提出质问，尽情地发表批判性言论。这个时候，哪怕是鸡蛋里面都要想方设法挑出骨头来。或者，你想要获得更低的价格，那么就要想方设法找出商品的毛病，提出批判性的质问，尽可能地说一些挑刺的话。从小处来说，批判性思维可以让你获得更加便宜的价格，节省你的财务开支；从大处来说，批判性思维可以提高你的独立思考意识和自信心，让你的心智不再那么容易被人掌控。

戳破谬误，方见真理

在平时，你可以通过一些方法来训练自己的批判性思维。比如，对教科书、杂志或因特网上的文章、观点进行思考，或者判断一个报告或者演说的水平，或者针对所看过的文章、书籍、影视、新闻等发表评论，或者经常与人讨论。这些方式都可以锻炼你的批判性思维，帮助你发现生活中的问题。

第二章 如何问，对方才愿意回答

如果你想与他人建立良好的关系，或者说抓住某个人的心，就要掌握一些温暖人心的提问方式，让对方的心在你的问题下软化。这当然是一件很具有挑战性的事情，不过，如果你掌握了正确的提问方法，其实这一点儿也不难。最重要的是，搞清楚对方的心里真正需要什么，然后试着去满足他。

1 表达同情：给予对方更多的理解

如果你想与人进行深入的交谈，那么开始的时候要注意，先不要提特别难的问题，也不要提让人觉得有威胁性的问题，以免对方无法回答，造成冷场的局面。当然，要是你正准备去参加辩论赛，则另当别论：在那样的场合，你要做的事情就是尽可能地将对方问得无话可说。不过，我们现在的目的是如何抓住别人的心，那么我们的表达就不能不客气，应尽量从一些让人舒服的问题开始。

然而，生活在网络时代的人们，习惯于制造爆炸性新闻，忽略了与他人建立良好的互动关系，往往会选择一些攻击性极强的问题。结果，得到的回答不是“不好意思”就是“无可奉告”。为什么会如此呢？答案很简单，因为这些问题不能让人感到舒服。

对于被问的人来说，舒服很重要。问一些令对方舒服的问题，将会更容易得到别人的回答。当然，仅是提一些让人舒服且容易回答的问题是不够的。问题的根本在于理解，我们只有怀有理解的心情，站在对方的立场上提出富有感情的问题，才能深入人心，获得对方的热烈回应。

作为一个合格的提问者，我们应该通过自己的问题，表达出对谈话伙伴的理解和同情，以调动对方答题的积极性，让对方从中受到鼓舞和激励。

某社区工作者完成了一些项目，受到了记者的采访。这名记者从这些项目开始提问，但他没有干巴巴地提问，而是通过充满情感的问题向被访者表示，他知道要完成这个项目需要克服许多困难。他第一个问题是这样的：“作为一个新的社区组织领导人，你是怎样为这样艰难的项目争取到那么多资金的呢？”这个问题首先对被访者所做出的努力进行了肯定，让他有机会表达和展现自己的能力。这样的问题自然很快就激发了被访者的兴致。毫无疑问，这是一个很好的开始。

与之类似，在一次市政预算调查中，有名女记者做采访时，她问市政办公室的预算主管：“您是怎样重新编排如此众多的部门和项目来制作项目预算，并保证没有项目混跨于两个或更多部门之间的？”她的提问基于得知对方为完成这项工作所做的各种努力，基于对被访者充满敬意，因此访谈进行得非常顺利。

记住，你的谈话对象是有感情的人，而我们说话的内容也是带有感情色彩的，如果能据此表现出一定的同感，会让对方舒服很多，也有利于为整个讨论奠定一种舒服的基调。你可以通过身体姿势或面部表情来表达你的关注，也可以说些简单的同情话语，比如“听起来很惨，当初一定很恐怖”，或者用“哎呀”简短地响应。

另一种表达情感理解的办法是，简单地提一提让你具有同样体验的某些事件，如“真是伤脑筋对吧，当初我也遇到过这样的事情，实在太让人难过了”。这样的表达方法，在心理学上称之为“同理心”，是非常实用的谈话技巧。不过，在使用“同理心”的方法时，一定要注意，只靠呈现一个虚构的类比并不会减轻被访者的痛苦，不过这样做能够让谈话双方的心灵靠得更近些，让对方更愿意倾吐心中的话。

另外，必须注意到这样一种情况，在我们真正理解被访者的情况下，要表达同情是比较容易的；如果我们很难理解被访者的感受，还硬要表达同情就比较困难了。即便表达出来，也可能会有不自然的情况出现，这样对方就会认为我们虚伪或不够诚实。遇到这样的情形该怎么办呢？这种情况下不要假装同情，但可以表示理解。你可以告诉对方，你对他所说的内容非常感兴趣，并打算努力向他学习。

例如，有位环保人士对捕杀鲸鱼的事情痛心疾首，愤怒地宣称要炸掉捕鲸船。作为提问者的你，可能并不支持这样的激进主张，这时你可以诚实地告诉他：“虽然你的主张很好，但有些冲动。不过，无论如何，你正在做一件很重要的事情，那些秉持自己的价值并努力保护物种的人，必然会得到广泛的理解。”

当你理解到某个人为什么做某件事时，可以对他的努力表达你的敬意，对他遭遇的艰难表达同情；当你无法对某人表达敬意和同情时，就努力给予对方有限的理解吧：你可以同意某些事情，但不同意另外一些，保持自己的立场同样可以被对方理解。

总之，在谈话过程中，要注意表达出你的感情，特别是在提问方面，更要用心。如果注意的话，你完全可以通过富有同情和理解的问题来调动对方的情绪。而要达到这样的理想状态，首先要做的，就是站在对方的立场上发问。

有位先生一向很晚才回家，但有一天没有加班，他早早地回到了家中。妻子有些惊奇又有些埋怨地说：“啊，已经回来啦。我还没准备晚饭呢。今天怎么这么早呢？”

这怪怪的语气，让丈夫有些不爽：“你这说的是什么话！以前回来得晚，你要埋怨；今天早早回来了，你还是埋怨。”妻子听了丈夫的口气，心里也变得不高兴了：“这该问你自己怎么回事才对。总是晚回来，偶尔早回来一天，就好像多大的恩情似的。”两个人就这样吵了起来。

其实，只要试着站在对方的立场上问两句，糟糕的状况完全可以避免。丈夫可以这样表达：“今天太难得了，好不容易早回来一天，吃惊了吧？”或者，妻子这样说：“啊呀，今天回得真早呢，还没吃饭呢？现在做饭可以吗？要不今晚咱们出去吃点？”如果两人能够把对方要说的话当作自己提问的内容，相互间都会有所让步。这种表达同情和理解的提问方法最能深入人心。

用问题软化心灵

干巴巴的问题怎样打动人心呢？一定要让问题充满感情。最起码，你要让别人从你的问题中感受到理解之情。尤其是面对敏感的心灵，像孩子、青少年，使用充满理解的问句，最容易让对方接受你。当一个人得到别人的同情和理解，心便会变得柔软、湿润，从而乐于诉说，并接受别人。

2 激发兴趣：引起对方的关注

有家公司为销售自己的业务，给700个公司发了信件。业务主管对自己所做出的成绩感觉良好。然而时间过了很久，依然没有收到客户的热情回应。

对此，业务主管想不明白，于是去咨询企业顾问。企业顾问问他：“在发给客户的邮件里，你们有没有提到客户的利益？”他有些疑惑：“难道我们提供的业务，对于客户来说不是利益吗？您看，在这封信里，我们很详细地描述了我们所能提供的服务。他们应该明白，那正是他们所需要的。”

“问题不在于你的服务好不好，也不在于客户需不需要，而是你能不能给客户带来更多的利益，是更多的、额外的利益，而不仅仅是服务。”企业顾问说道，“你首先必须让客户对你感兴趣。激发客户的兴趣，引起客户的关注，最好的办法就是给他们更多利益。当然，还有其他的一些方法可以让人感兴趣，比如提一些震撼人心的问题。”

然后企业顾问指着那封信，继续说：“你看看，你们这封信上的话语，‘我们公司是一家专业的水净化公司，能够为客户提供最优质的服务。’这样的说法实在太普通了，很难引起别人的兴趣。为什么你不尝试一下提问呢？用问题激发顾客去思考。”

业务主管眼前一亮，说道：“请您说得具体点。”

企业顾问说：“你知道现在水污染有多严重吗？你了解水质不佳对身体健康的影响吗？你是否知道亚健康状态很大程度上是因为饮用水不洁所导致的？你想要喝上更纯净的水吗？你想拥有更加健康的生活吗？那么，现在来关注一下我们的产品吧！”

“一系列的问题，让看到信件的人引发思考，并对饮用水的安全问题产生关切之情，这会让对方对水净化产生了解的兴趣。对方表现出对你的兴趣才是卖弄专业的时候。记住，专业不会让人有兴趣，但引发思考和关注的问题却会让人产生兴趣。”

“除此之外，还要在问题中加入顾客有可能产生的其他利益诉求，比如购买或安装水净化设备的个人或商户，将额外获得一个便携式过滤器。你要让对方觉得物超所值。人类都有贪婪的心理，总是希望得到更多。那么，如果你有这样的表示，必然会引发对方的兴趣。”

这样一个提问的技巧，看似没有什么特别之处，但它的效果不容忽视。就好像我们写文章一样，平铺直叙很难激发读者的阅读兴趣，如果能在文章开头提出有趣的问题，让读者产生思考，那么读者就更有可能会继续阅读下去。

如果你有足够的阅读量，想必你会知道，许多出色的文章开头往往就是一连串的问句——那是一些直击人心的问句。有本叫作《拒绝力》的书，作者在开头的序言中，连续提出了12个问题，快速地将读者引入了思考之中：

“你是人们眼中的大好人吗？是否无论你现在有多忙，只要有人提出请求、邀请，不管这会给自己带来多少麻烦、不快和高昂的代价，你仍会毫无原则地照单全收？是否有太多超出自己能力范围的任务令你应接不暇，感到分身乏术？是否所有这些令别人满意的付出，却并未让你自己真正感到幸福快乐？”

“此时，你的心中是否存在着困惑：‘我已经为别人做了一切，累得都快吐血了，但是为什么没有赢得人们的重视？我对每个人都那么好，对其他人的请求和要求，总是来者不拒，为了他们的事情，付出了大量的时间和精力，可为什么他们将这一切看成理所应当，得寸进尺？我这样做到底是为了什么呢？’”

“是啊，到底是为什么？你为什么要为别人的事情，牺牲自己的时间，费尽心血地去操劳呢？是为了表现自己高尚的个人品德，还是为了获得更加美好的人际关系呢？人做事总有原因、有目的，那么你如此劳心劳力，目的何在？看看生活中的人们，你会发现很多人并没有像你那样费尽心力去讨好别人，同样很受人欢迎，反倒是你这个为别人不断忙碌的老黄牛，最终却为人所忽略，这又是为什么呢？”

上面这些问题环环相扣，简单明了，却直问人心，引人深思，这样很容易让读者产生阅读下去的兴趣。这样的提问方法值得我们借鉴。

学习提问，就是要努力提升问题的质量，尽量多提一些能够引发别人思考和兴趣的问题。无论推销人员还是采访人员，无论是谈判、交涉，还是演讲、访谈，都应该想方设法提一些让人感兴趣的问题。只有如此，你的问题才是有效的。若不能引发别人的兴趣，就算提出再多的问题，也是没有意义的。

用问题激发好奇

人类的好奇心就好像一面鼓，在很长的时间里都保持着平静的状态，而问题就好像鼓槌。你要学会用问题去敲击对方的心灵，让对方的好奇心苏醒过来，这样你才会有机会。否则，你就很难获得别人的关注。记住，关注的目光背后隐藏着好奇的心灵，而问题是激起好奇心的有效工具。

3 拉近距离：问寒问暖缔造良好关系

你向某人寻求帮助时，如果遭到对方的拒绝，那是因为你不够热心和友好。若一个人对你有好感，他很可能会给予你一些帮助，哪怕不能，他也会给你一些指点。通常来说，如果和某个人相处得很好，他将很难拒绝你，这就是关系好的益处。因此，我们有必要掌握一些缔造良好关系的提问技巧。

缔造良好关系的关键，在于拉近彼此的心理距离。那么，我们该怎么做呢？其实方法很简单。你会不会寒暄？寒暄就是问寒问暖，实际上是极好的表示关心、拉近距离的方法。如果你懂得与人寒暄，那么建立良好关系便很简单。在寒暄的过程中，关切之情油然而生。当然，有些人讨厌与人寒暄，认为说的都是废话，没有实质意义。这样的看法是不对的。

与人交谈时，若想融洽彼此的关系，就不要拒绝寒暄，也不要讨厌说废话。现在不少人做事的目的性很强，说话也有同样的表现，谈话一开始就直接奔着目标去。这种目的性极强的谈话方式不是不好，只是透着浓重的功利色彩，很容易让人产生反感的情绪。

在一次非正式聚会中，有位作家遇到了两名大学毕业生。其中一位大学生很认真地向作家介绍自己：“您好，我叫××，今年刚从××大学毕业，现在正在找工作。”作家愣住了，赶忙接话说：“是吗？那要加油啊，祝你早日找到满意的工作。”

很明显，这名大学生说话方式有问题。要知道，作家和他根本不熟悉，在对他的背景、个性以及特长一无所知的情况下，他传达给作家的是一个正在找工作的信息。这根本就是一种无效信息，对他找工作起不到任何作用。

相反，另一个大学生的交谈方式就非常值得赞赏。他见到作家，很高兴地走上前去打招呼，问了一个看似废话的问题：“您好，先生，听说您是一名作家？”作家谦虚地说道：“哦，哪算得上作家，只是随便写写而已。”这大学生笑着说：“我平时也会写点东西，不过相比写作，我更喜欢画画，因为我是一名美术学院毕业的学生。”

就这样，二人很自然地聊起了写作和画画的话题。两个人聊得很开心，大学生很自然地提到了找工作的事。作家很愉快地表示，自己很愿意引荐他认识在美术馆和画廊工作的朋友。

寒暄之妙，妙在自然。须知，拉近人的心理距离，最要紧的莫过于把握自然而然的节奏。看似废话的闲聊和寒暄有着自然而然的力量，在我国，最常见的寒暄就是“你吃饭了吗？”这样的问句有什么意思呢？其实没什么意思。但人们每天都挂在嘴边，问得自然而然。当你听到对方这句问话时，你会有被关心的感觉。

可能某些寒暄的话本身并没有什么实际内容，但却是人际交往中不可缺少的，它能使见面时的气氛变得融洽、活跃，增加人们之间的亲切感，促进彼此间的友谊与合作。正如一位人际关系专家所说：“寒暄是人际交往的起点。”

在不同的场合应使用不同的寒暄语，这样的寒暄才算得体，才能起到润滑人际关系的效果。下面简单介绍了几种常见的寒暄用语及其应用方法，希望对大家有所帮助。

(1) 问候式。最典型的问候方法就是问好，如“你好吗”“你们好吗”“大家好吗”等，这是人际交往中用得最多的一种问候语。它的好处在于交际双方都很热情有礼，话也说得比较得体，体现了一种亲和友善的关系，对于密切双方关系、增进彼此友谊具有极其重要的作用。除此之外，还有诸如“您这是上哪儿去啊”“吃过饭了吗”之类的问法。这类问题虽然表面上是疑问句，但并不表示提问，而是交际双方见面时的一种问候，主要适用于熟人之间。

(2) 攀认式。这个寒暄，简单地说，就是问双方共同或相似的地方，以达到拉近双方关系的目的。与陌生人交往时，只要细心观察，就不难发现双方总有这样或那样的共同点或相似点，如“同乡”“同龄”“共同的兴趣爱好”“相似的经历”等，这些都是拉近双方关系的契机。如：“你是哪里人啊？啊，上海人，上海人好啊，我也算半个上海人。我在上海读了4年书，上海可以说是我的第二故乡。”

(3) 夸赞式。这种寒暄的好处在于，可以融洽和活跃交谈气氛，使人得到心理满足。比如“哎呀，你这头发在哪里做的？好漂亮啊！”在赞美之前加上一个恰当的问句，赞美效果会成倍递增。于是对方开心了，话题也有了，接下来的交谈自然就顺畅多了。

(4) 描述式。针对某种具体的交际场景而发出的寒暄。比如对方正在做什么事、刚刚做完什么事或马上要做什么事，都可以成为寒暄的话题。例如：“哟，最近这么忙啊，刚下班呢？”“买了这么多菜！今晚要亲自下厨啊？”

(5) 言他式。交际双方见面以后，以彼此身外的事物作为寒暄的话题。例如：“今天听天气预报了吗？预报说今天的温度高达38摄氏度呢！”“嗯，这天儿可真叫热啊！”简单的两句话，可以迅速拉近双方的关系，沟通双方的情感。

以上就是几种常见的寒暄方法，别看简单，却十分有效。你可以根据场景选用。最后要提醒你注意的是，在问寒问暖的过程中，要把握三点要求：第一，一定要自然，这点可以参看上面的大学生案例。第二，一定要建立认同感。也就是要问对方感兴趣的事情。第三，保持亲和的态度，表达热情，调谐气氛。

用问题表达亲近之意

“你们好吗？”这是明星出场的时候，必定要喊的台词。喊了一次又一次，从来没有哪个明星觉得这样的喊法是老套的，而下面的观众同样也不觉得老套。没错，类似这样的寒暄式问候真的很废话，但是它就是有效。善于提问者不会挖空心思去抠字眼、寻些奇怪的问句，只要是有效的，即便是再老套的问句，也不会拒绝使用。

4 营造氛围：促使对方答应你的要求

如果你看的电影足够多的话，想必会见到类似的场景：柔和优美的背景音乐悠然响起，和着海浪拍打沙滩的声音。夕阳西下，照在两排棕榈树上，浪漫的男士走上前去，单膝跪下，问女孩：“亲爱的，你愿意嫁给我吗？”女孩的眼睛几乎涌出泪水，湿润润的，闪烁着夺目的光芒，然后羞涩地回答道：“我愿意。”此时，音乐顿时变得更加响亮。一切都如此完美，天空都好像明亮了几分。

这简直太浪漫了。那个男人的问题其实并没有什么特别之处，但整个场景氛围的营造，使得他的问题充满了难以言说的美感，感动了电影里的美女，也倾倒了电影外向往浪漫的女孩们。

这个例子告诉我们，有时问题并不重要，重要的是场景和氛围。如果你能在合适的场景中提出合适的问题，同样也可以增加问题的有效性。所有的谈话都会受到环境气氛的影响。曾经有这样的事情：两个情侣闹别扭，大声嚷嚷着要分手。结果在咖啡厅里，他们听着柔和的音乐，回想起过去的时光，两人心中的怒火一下子就熄灭了，顿时没有了分手的意思。于是，告别的话变成了致歉的话，两个人又和好如初。

一些精品商店里会播放柔和的轻音乐，目的就是软化顾客的心。一些婚纱摄影店里的情调音乐让女性朋友顿时有了嫁人的冲动，即便不能立即嫁人，也想拥有那些美丽的婚纱。

有些商场不是播放柔和的情调音乐，而是采用大音量的高调音乐，比如摇滚乐或爵士乐。这些充满激情的乐曲会让人变得十分激动。在这种心境下，人们很容易出现冲动购买的行为，不想买的东西也买下来……

从这些事例中，我们可以得到一些简单的启示：有时候，询问时所处的环境也是获取想要的答案的关键因素。询问的环境越适合，获取我们想要答案的概率就越大。

比方说，你想求婚，最好到具有浪漫氛围的环境中去；而你想和别人分手，那么不妨找个让人烦躁的地方，这样说分手的话会比较容易一些。

有的人想说分手，却把对方带到播放着情调音乐的咖啡厅，结果让人觉得很别扭。特别是情侣分手的时候，在那样一种氛围中可能会觉得很难开口。选择充满优雅情调的咖啡厅作为分手的地方，是一件相当无脑的事情。

环境优雅，音乐柔和，会使人的心变得柔软，并拉近彼此的心理距离。在如此婉转的情况下，你将如何斩断情丝，说出分手的话语？请回忆一下和对方亲密时的情形：是不是也是听着柔美的情调音乐，逐渐缩短两人之间的距离？当然，如果我们想得到肯定的回答，也就是获得对方的答应和许诺，那么，这样一个安心舒适的地方是再好不过了。

优雅自然而富有情调的氛围，会使聆听的人产生一种亲密感，具有解除警戒心、使人舒适的效果。我们乘坐飞机，通常在起飞和降落的时候，飞机上会播放一段柔和的音乐。其实也是为了安定人心，舒缓乘客紧张的情绪。人的心情放松了，拒绝的能力也会松懈下来。若这时提出你的要求，往往比较容易获得对方的肯定。

当然，我们不可能永远都有机会掌控提问的环境。因此，我们只能尽力去寻求适合的环境，以提高提

问的效果。在准备提问之前，我们至少应该有这样的意识，考虑到这样的问题：“有没有什么地点、场合更适合我去提问，或者让对方很难拒绝呢？如果有，我又能做些什么呢？”

在我们准备进行商务活动的时候，可以先问问自己这方面的问题，比如，和顾客、客户、未来伙伴或其他相关人员谈项目，我们可以先问问自己：“是在我的办公室还是在他们的办公室相见呢？是找一个比较正式的场合，还是午饭后立刻就谈呢？是在安静的地方还是热闹的地方？是不是要和同事一起？如果要的话，和谁呢？是不是等到强大的业务网络功能起作用时再谈？是不是招待热情点儿，好让他们印象深刻呢？是不是等到在高尔夫课程上再问呢？是不是在健身房的更衣室就大胆说出来呢？是不是午餐时间在酒馆喝完一杯酒再说呢？”这样一连串的问题问下来，我们基本上就很清楚自己应该去寻求和营造怎样的提问环境了。

关于提问环境，无法直接给出确定的答案，因为每个时机都有可能成为最佳时间，这要视具体情况而定。你要问的内容也要视相关人员的品位而定。你需要了解的最重要的一点，是不要忽视如此绝佳的机会。准备提问之前，应先问自己：“怎样的环境才适合我要提出的问题？在怎样的环境中提出问题，才能获得对方的肯定回答？”

好氛围带来好答案

和谐的交谈需要良好的氛围，这是毋庸置疑的。你想要得到比较好的答案，那么就应让谈话的伙伴舒服点、放松点。这样做是必需的。你认为一个坐立不安的人会有耐心回答你的问题吗？你觉得在一个嘈杂的工厂里求婚，女人会因为感觉良好而答应你的请求吗？不要小看环境和氛围的力量。

5 给出解释：满足人们的心理需求

有个很简单的技巧，很容易深入人心，使你的问题更有效，那就是在问出问题之后，再给出一个相应的解释。这样做可以触发对方的潜意识反应，使对方相信你所问的问题是有所原因的，不是无的放矢。

哪怕只有一个原因，即使你给出的理由很弱，甚至是没有意义的，只要你使用了“因为”这个词语，仍然可以带来积极的效果，让对方答应你。

事实上，有时候被问的人甚至根本就没听明白具体原因。只要在“因为”后面听到你给出的解释，就会在潜意识里认为：“噢，有道理！看来一定是事出有因，我应该答应他。即便不能答应他，我也应该表示理解和支持，尽量给他一些建议或帮助。”

这就是“因为”的作用。它会让你的问题变得更有力量，更有效用。为什么会这样呢？其根本原因就在于人们的心里都有一种渴望得到解释的倾向。

下面是关于该技巧的另一个事例：

有个人开着车，载着朋友到了一个车位拥堵的停车场。等他到达的时候，那里已经挂上了“车位已满”的牌子。穿着黄色外套的停车场工作人员正挥着指挥棒劝人们离开。朋友看到这种情况，心情很郁闷，立即建议他：“再找别的地方停车吧！”

但这个人没有这样做，却笑着说：“放心吧，他一定会让我们进去的。”他不理睬工作人员挥舞着的指挥棒，直接冲上分流通道。然后打开车门，愉快地对工作人员说：“我知道车位已经满了，你能帮我们找一个车位吗？因为要找其他停车场实在太困难了，我对这里完全不熟。”

这个人前一句提出了问题请求，但他更刻意地强调了后面的“因为”。然后，工作人员什么也没说，举起关卡，放他们进去了！

你也许会怀疑这个故事的真实性，这看起来很让人吃惊，其实又并没有什么特别之处。不过如果你不去试一试，怎么知道这个方法不行呢？下次如果你遇到类似的事情，也可以采用这样的技巧。看一看包含“因为”的问题，所能产生的积极效果到底有多少。

反过来，你也可以要求对方做出解释，这可以促进你们的交谈。

举例来说，假设你是一个商店老板，顾客问你：“再便宜一点吧？”通常听到的回答是这样的：“对不起，没法再便宜了。”“很抱歉，这是最新款，这已经是最低价了。”这样的说法也没有什么不对，只不过很可能无法继续沟通下去了。

其实，你可以尝试着反问他一句：“请问您有什么理由吗？”要求对方做出解释，接下来就轮到对方该怎么回答了。

对方可能会告诉你这样或那样的理由，这就给了你寻找除降价以外其他可以应付他的方法，主动权又回到了你的手里，也可以从防御转为攻击了。

不过有时候，即使你问他理由，他仍然会很强硬地说：“没什么理由！你看你这人怎么这么难说话，真的不行吗？”如果遇到这种情况，对方不断重复提问或争论不休会让你感到很累。那时不妨尝试用拜托的语气回答他：“对不起。我如果知道理由，就知道怎样帮助您解决问题了……能不能告诉我您要求降价的理由呢？”可能对方根本就没有什么理由，只是想把价钱压低点儿。那么，他自然会说“再便宜点儿吧”。

总而言之，多问一句“为什么”。对方要你做某事的时候，也不要因为不想做就当即反驳，最好询问一下对方的理由。知道了理由，即便仍不能答应对方，或许也还有其他解决办法。比如，别人要求你去开门，但你不愿这么做，这时不要急着拒绝，不妨问问对方为什么。对方说空气不好，那么你们可以坐下来商量，不开门而开窗，或者换一下座位。如果对方不愿意给出解释的回答，那么对方可能本就没理由，只是想在你面前示强而已。这样你也知道对方的态度了。

用问题表达重视之意

要求解释或给予别人解释都是非常有必要的。“有什么理由吗？”“您说的意思我还是不太明白。能不能再给我讲一下？”“到底是什么问题呢？能不能给我讲一下？”这些问题非常重要。当你问出这样的问题时，对方会有被重视的感觉，感觉你做事很认真。不过，也不能像小孩子那样一个劲儿地在“为什么”上纠缠不休，以免让人产生反感情绪。

6 学会倾听：把表演机会送给别人

丽女士是企业经营者威先生开户银行业务部的副总裁。她打电话给威先生，想和威先生共进午餐。威先生通常不会和客户预约午餐时间，但是丽女士在过去的一年中几乎每个月都会打电话给他，希望能够获得一个见面的机会。于是威先生决定见见这位执着的女士，或许以后办理业务能方便一些。

两人选择在一家餐厅里碰面。威先生到达的时候，丽女士已经在那里等候了。服务员来点餐的时候，丽女士便开始讲起自己在银行里多年的奋斗历程：“通过不懈地努力工作，我坐到了今天这个的位置。”

等服务员把汤送上来的时候，丽女士又说起她将要去夏威夷度假的事情。她的语气中透着兴奋之情：“我们每年都会去那里度假，我们非常享受住在大岛的那些时光。那是多么令人愉快！”

到了吃沙拉的时候，丽女士又说起了她刚刚降生的小孙子。她一边说，还一边从手提包里拿出一些照片给威先生看，初为祖母的自豪溢于言表。

喝完了餐后咖啡，她看了看手表，到了该离开的时候了。丽女士非常开心地说道：“威先生，真的非常荣幸，能和你共进午餐！我的心情很愉快，是的，我真的期待能和你再次见面！”

威先生笑着说：“是的，女士，我也很荣幸。”但是，丽女士后来再次打电话给威先生并发出盛情邀请，威先生却拒绝了她。这是怎么回事呢？答案其实很简单，因为丽完全搞错了。

通过这顿午餐，威先生了解了丽的许多事情，可是丽对威先生却一无所知。她没有问威先生任何事情，也没有尝试着鼓励他说点什么，或问问他的个人情况，甚至连他的生意都没有试着了解。对一个服务人员来说，这是不可想象的。

其实，她完全可以通过一些简单的开放式问题来了解一下她的客户。例如，“您能告诉我，您对我们银行的服务感觉如何？”或者“您为什么要自己做生意？”又或者“您是我们的重要客户，我们应该如何提高服务以满足您的需求？”

最重要的是，丽应该努力成为倾听者，而不是做表演者。她应该将表演的机会让给客户，让她的客户多讲讲，而她要做的是通过提问获取客户更多的信息。

你想向别人推销某种产品或服务，或者将自己推销给别人时，首先应该运用提问的方式，对别人表现出足够的兴趣！

回想起那顿饭，威先生肯定会说：“我的银行经理竟然连一个想了解我的生意或职业的问题都没有，其实她完全可以问我：‘您是如何处理所面临的挑战的？’由于她对我的事务和要求并不关心，也没有对我目前的事务进行充分了解，所以我有理由相信，她绝对无法为我提供更好的服务。”

丽就这样浪费了一个很好的机会。想要得到更多的业务，建立起牢固的客户关系，就不能忽视对客户关心和了解，但她并没有这样做。从丽的故事，我们应该得到启发和教训。谈话不是独角戏。如果从头到尾都是你一个人在说，就无法了解对方。

19世纪时，有位女士在一个月分别同格莱斯顿和迪斯雷利共进晚餐。这两个人都曾担任过英国的首

相，被公认为英国最伟大的政治竞争对手。

当别人问这名女士对这两个人的印象时，她回答道：“在我和格莱斯顿先生共进晚餐之后，我觉得他是全英国最聪明的男士。”

当她的朋友问她和迪斯雷利先生共进晚餐的感觉如何时，她回答道：“在我和他共进晚餐后，我觉得自己是全英国最聪明的女人！”

当你让谈话都在围绕着自己时，别人也许会认为你很聪明，但这并不能在你们之间建立起信任，也就无从了解对方。同时，也失去了一次建立深厚友谊的机会。

因此，若要推销自己，可以尽力表现自己的聪明。如果想建立良好的关系，获得更多别人的信息，或者获得成交机会，那么就应该将表演的机会让给别人。

想要赢得他人的心，就要多向他人提问，以表达你的兴趣和关心。当对方回答时，你可以进一步问对方：“能跟我多讲讲吗？”这样会让你们之间的对话和交流更加畅通。不要小看这样一个简单的问话，它可以用在任何场合使用，将对方迅速带入到互动的对话中。

“你能多跟我说说吗？”是一个随时都能用上的有效问题，甚至每天都可以用。

用问题鼓励他人多说

鼓励他人进行深度对话或多说一些话，是每个优秀提问者的任务。你可以先这样问：“关于这件事，你能再多说一点吗？”接下来再这样问：“什么时候？发生了什么事？后来怎么样了？为什么呢？”弄清楚对方的情况和需求后，你才会知道该怎么去做，而对方也会从你的问题中体会到你对他的关心和重视。“你能多跟我讲讲吗？”是一个简单而有效的问题，不妨经常这样问别人，以开启更为流畅的交谈。

第三章 问什么，对方才愿意深入交谈

每个人都能提出问题，不过很少有人知道如何提出问题才能有效地促进交谈。当你的问题没有引起积极的回应时，可能不是因为对方不友好，也不是对你不感兴趣，往往是因为你所提的问题不太合适。现在来试一试你提问的技巧，看看这些简单的经验是否也适合你。不过要注意，每种技巧不一定完全适合你，或帮助你得到想要的答案，但是你所说的内容会对对方给予你的答案产生影响。

1 基于行为的问题：刺激对方表达自我的欲望

假设你是一位财务软件推销人员，想要推销产品，你坐在客户的办公桌对面，或许会问：“刘先生，您在财务管理上有什么困难吗？”这是一个基于困扰的问题。对于这个问题的答案，你是没有什么控制力的。你得到的回答将取决于这位刘先生对“困难”的看法。他可能会说：“是的，确实有些问题。我们公司的财务很杂乱，为此我很担忧。”

这当然是你想要的回答，接下来你就可以说：“嗯，正好我们公司针对这一困扰，研发出了有效的解决方案。”然后，你可能会从这位刘先生那儿赢得一些业务。如果赢得了业务，那么这种方式也就无可厚非了。但是你要知道，这不是排练戏剧，人生是不会按照你头脑中的剧本来演绎的。

在现实生活中，绝大多数时候，刘先生会告诉你：“嗯，谢谢你的关心，我们尚未碰到什么问题。我们很好。”

想象一下，是不是这样？当有个人突然跑过来，想卖东西给你，他问你：“您好，先生，您是否碰到什么困难？”大多数情况下，你会怎么回答呢？你会说：“没事，我很好，没什么问题。”这是因为基于困扰的问题看上去似乎很贴心，但实际效果很不好。

下面讲一个真实的故事。或许从这个故事里，你会学到一些有价值的东西，从而改变那种不明智的提问方式。

史蒂芬现在的职务是部门经理。他原来是一个小小的销售员，凭借多年的努力，他终于坐上了经理的宝座。作为销售员的部门经理，史蒂芬对如何与销售员打交道自然熟稔得很。长期以来，他已经形成了一套独创的做法——与所有人会面，只能由他出面提出约会的邀请。

某日，有一个银行业务人员到史蒂芬的办公室聊天。这个银行业务人员在过去六年中经常到史蒂芬这里，他总是试图得到史蒂芬的业务。六年来，他每年都会打电话预约，然后来到史蒂芬的办公室，说：“史蒂芬先生，你们在银行方面是否有什么困难呢？”

史蒂芬的回话几乎没有变化过：“没有，一切都相当顺利。”银行业务员很不甘心地说：“那您不可能不碰到一点烦心事吧。”然而史蒂芬只是双手一摊，说：“没有，真的没有。”六年来，史蒂芬一直都是这样跟他说的，而这位业务员也总是由于未能找到困难或症结所在而黯然离去。

事实上史蒂芬很为这位业务员感到惋惜，很多次他几乎想要对业务员说：“面对我这样一个业务老手，你这种问话方式是毫无作用的。”但史蒂芬显然没有做老师的爱好，也没有这样提醒这位业务员。

不过，在用这个案例来教育手下的业务人员时，史蒂芬提出了自己的看法：“如果这位银行业务人员彻底变换一个提问方式，情况又会如何呢？假设他的提问是这样的：‘史蒂芬，我只是想知道，您是怎样选择现在的银行的？’如果他问了我这个问题，那么他得到的回答将完全不同。”

“这样我就不会说：‘没有，我真的没有任何困难。’而是会说，‘哦，是一个朋友推荐给我的。他对这家银行评价很高，我看到它提供免费的支票账户，非常有趣，于是我就走进去了开了一个账户。’”

如果你想实现交易目的，最好鼓励沟通和对话，尽可能问一些可以令对方变得积极起来的问题，引起对话的兴趣，以便进入互动环节。这样才能增加成功的机会。

“你是否有什么困扰呢？”这样的问题太简单了，面对行业中初出茅庐的人或内心脆弱者，或许会产生效果。但对心智成熟、意志坚毅的人来说是远远不够的，甚至有害无益。因为这样简单的问题可能会让你失去对会谈的控制权。

我们在提问的时候要尽可能想得远一些，要基于对方过去的行为提出问题，不要将问题拘泥于对方的困难处。就像史蒂芬指点的那样发问：“我想知道，你怎么会选择这个呢？”对方很可能会得意扬扬地告诉你他选择这个产品的原因和经过。

当然，基于对方行为的提问，效果也是有分别的。想想看，下面两种基于行为的问法哪一种更加有效：①如果你可以改变，那么你会对现在的银行做出什么改变？②你是怎样选择现在的银行的？

第一种问法，是试图发现对方的困扰，然后有的放矢。第二种问法，则试图了解客户过去、现在和未来的行为。通常，第一种问法虽然看起来没有什么问题，但实际上很容易让人产生警觉心理，好像是在刺探什么机密似的，效果不会太好。而第二种问法，对方听后很容易产生一种表现欲望——人们往往期待找个机会表现一下自己的能力，所以对方多多少少总会说些什么。

人人都有渴望表达或表现的心理

人们总是喜欢表现自己，特别是自己做成了某件事时，总是希望说出来，以获得别人的赞赏和羡慕的目光。几乎没有人不爱表现，表现是人之常情。因此，提出基于对方行为的问题，可以最大限度地激发人们内心表达自我的欲望，从而让他们说出自己行动的原因。

2 引起话题的问题：搭建无尴尬沟通的桥梁

想要引导沟通的进程，在交谈中占据主导地位，就要学会引出恰当的话题。事实就是：无论你说些什么，对方都将根据你引出的话题做出相应的反馈。

你可以一见面就说：“您好！今天过得怎样？请给我一杯可口可乐。”对方将相应地做出反馈。或者，你可以一见面就说：“您好，今天是个下雨天。”对方也将对此做出反馈。你还可以一见面就说：“雷先生，今天你看起来好奇怪哦，穿得像个猴子一样。”那么雷先生的反馈将是轰你出门。

为了避免出现尴尬状况，达到良好的沟通效果，我们要学会使用恰当的话题，特别是与素未谋面的人搭话时，好的话题至关重要。

很多人与陌生人接触时，习惯于采取试探性的提问来进行搭话。他们会说：“嗨，您好吗？”然而，这并非开始对话的最佳方式。多数时候，对方会告诉你：“我很好，谢谢。”接着，你们之间的气氛就会变得尴尬起来。

为什么会如此？因为答话之后没有继续下去的话题，交谈突然中断，整个过程如此突兀，必然令双方感到不自然。因此，提问应从话题入手，如果能找到恰当的话题，并利用提问的方式说出来，那么交谈的效果将会大为不同。

举个例子，你在卖地毯，走进一家旅店，想向店主推销地毯。你要做的就是向他走过去，对他说：“琼斯先生，我注意到您有一幅蓝色的漂亮地毯。我想知道您是怎么找到它的？您为什么要买这块地毯？您是从谁手中购买的？”

这就是引入恰当的话题的提问，它将促使你的客户产生强烈的表达欲望。相反，如果你的提问方式不合适，或者引入的话题不恰当，那只会使得交谈双方感到尴尬。

有个销售人员走进某老板的办公室，他想更新这位老板的计算机。他坐下后问这位老板：“牛先生，您的计算机最近运行得还快吗？”结果，这位老板不知道如何回答这个问题。他愣了愣，然后指着他的显示器，说：“嗯，对我来说好像还可以吧。”

客户的话并不是销售员预期的反应，这导致双方都很尴尬。销售员最终只好起身离开，因为这里没有需要产品的人。

如果换一种问法，效果肯定不一样。要是他这样问：“您好，我想知道您是怎样关闭您现在正在使用的计算机的？您是怎样安装这个系统的？您为什么选择这个系统呢？”

即便这位老板不知道如何回答这些问题，也会愿意将你带到其公司负责这方面工作的人员那里去。

引入话题的提问，实际上要提的是两类问题：

（1）问对方在做什么，他们是怎么做的，为什么要那么做，然后问我们是否能帮他们做得更好以及如何帮他们做得更好。

（2）问对方公司的情况，即表示想知道他们公司为什么要做这些事情？他们是如何做到的？他们试图做些什么，现在已完成了什么工作？

用话题引出问题更自然

开门见山提问题，可能会让人觉得突兀。特别是初次见面，直接提问很容易产生尴尬。因为被问的人无法敞开怀抱，往往也就不会给出正面的回答。因此，起初找到一个合适的话题，然后自然而然地引出你想问的问题，这是非常必要的。

3 充满惊奇的问题：激发对方强烈的好奇心

雷迪先生是一家管理咨询公司的老总。有一天，一位年轻的销售员去见他，想向他推销电话黄页。销售员走进办公室时，雷迪先生正忙碌着，于是便让销售员在外面的会客厅等待。

雷迪先生知道会谈需要一段时间，但他又有急事需要外出几分钟。就在他提出这件事情的时候，年轻的销售员因为有些着急，一把抓住雷迪的手，说：“雷迪先生，我可以帮你。”

雷迪先生说：“我们可以几分钟之后再谈。”说着就向办公室外面走去。就在出门之前，他又回过头来，对销售员说：“在开始前，我想知道——你推销黄页多长时间了？”销售员说：“六年。”

雷迪先生说：“好，那么，你准备问我的第一个问题是什么？”销售员想了想说：“我通常跟客户说，您对自己的广告满意吗？”

雷迪先生又问：“那么，你的客户又是如何回答的呢？”销售员很老实地说：“嗯，他们大部分都说对自己的广告很满意。”

雷迪先生接着问：“那接下来又怎样呢？”销售员有些赧然地说：“嗯，一般这个时候我就离开了。”

雷迪先生笑了，说道：“那么现在请你帮忙打开你手里黄页的副本，看看能否找到我或我们公司的名字。”

销售员连忙翻开页面查询，可是没有找到雷迪先生和其公司的信息。他抬头看着雷迪先生，说：“您看，您不在我们的黄页上。”

雷迪先生笑道：“所以，你的第一个问题应该是什么？”

年轻的销售员愣住了，他不知道雷迪是什么意思。

雷迪先生好奇地说：“难道你就不觉得好奇吗？我为什么不在你们公司的黄页上呢？”

销售员有些茫然。

雷迪先生告诉销售员：“两分钟后，如果你再见到我，我希望你问：‘雷迪先生，您怎么会不在我们的黄页上？’然后，我们才能真正进入会谈的状态。”

几分钟之后，雷迪先生回到办公室。销售员走进来，说：“我能问您几个问题吗？”

雷迪先生说：“当然可以。”

销售员问：“那么，请问雷迪先生，您对自己的广告满意吗？”

对于提问者来说，这个故事很有启发意义。它告诉我们，呆板的问题是多么让人反感。而在提问的时候，若能问出一个充满好奇意味的问题，是多么重要的一件事。如果去看生活中很多人的提问，就会发现那些善于提问的人，通常都非常善于提出这样的问题。相反，那些不懂提问的人往往习惯于提一些刻板的

问题，基本很难让人产生回答的兴趣。就像故事里的那个销售员，当他问别人：“你对自己目前的状况满意吗？”多数情况下，他得到的回答都是模棱两可的。因为对方知道他怀有意图，所以就不会明确告诉他自己的情况，通常会说“还可以吧”或是“一般”。

再看看雷迪先生给销售员的提示，那个充满惊奇意味的问题：“雷迪先生，您怎么会不在我们的黄页上？”这个问题一方面表达了提问者的好奇，同时也会让雷迪先生感到好奇：“我没有在你们的黄页上，有什么好奇怪的吗？我为什么要在你们的黄页上？难道你们的黄页有什么特别之处吗？”

你应该学会如何表达自己的好奇心和惊讶，并让别人也产生好奇，特别是在刚开始交流的时候。没有人愿意听一段干巴巴的讲演，也没有人能够忍受那些毫无新意的问题的折磨。如果你想向别人兜售自己的想法，首先必须让对方对你或你的想法产生浓厚的兴趣。向雷迪先生学习吧，试着展现自己的好奇心，去问些更加灵活的问题，以激发他人的回答兴致。

当一个人表达惊奇的时候，很容易引起别人的注意和好奇。如果你问某个人：“哦，你也到这里来了啊，你来这里做什么？”或者问：“你为什么来会来这里？”得到的回答常常会比较简短，因为你的问题太平淡了，而且带有刺探的嫌疑。

你要表达自己的惊奇，就应该这样问：“啊哈，朋友，怎么是你？这也太巧了吧，你怎么会来这里呢？”通常这个时候，对方会微笑地对你说：“我怎么就不能在这里呢？”于是开始了热情的交谈，就像是久别重逢的挚友，实际上也许两人以前仅见过一次面。

在提问中表达惊奇非常重要，它会改变别人对你的印象，加强彼此之间的亲密关系。就像雷迪先生说的那样：“您怎么会不在我们的黄页上？”这个问题好像是说：“你本来就应该在我们的黄页上，现在却没有，这太不应该了，也太奇怪了。”也因此可以开启一段深入的交谈。

人们都希望自己能让别人感到惊奇

当我们的行动让别人感到惊奇时，内心就会变得非常愉快。当对方对我们的行动感到惊奇并提出疑问的时候，我们往往很乐意对方进行详细的解释。通过这样的方式，我们会得到很大的满足感：这说明我们很特别，懂得东西多。如果对方表达出更强烈的惊奇之情，我们解答问题的情绪也许会更高。

4 引发互动的问题：让彼此的关系更融洽

前面提到了要问积极的问题，可是现实的生活和工作中，人们往往会反其道而行之，总是习惯采用负面的问法开局。因为大多数人的头脑里存在着这样的意识：我们是服务提供者，目的在于为顾客提供有效的解决方案。基于此，首先我们要针对顾客的难处提问，这样做可以有的放矢。

例如，我们最常用的问题：“是什么让你难受？是什么让你困扰？是什么让你睡不着觉？”这种模式的问题实在太多了。我们习惯于这样问顾客，期待这样一个问句可以让顾客倾吐自己的困扰，然后我们就可以按部就班地说出解决方案。

但是绝大多数人不知道，这样的问题多么令人厌烦。可以想象，如果每天都有人这样问你，你的心情会是怎样的呢？这样的陈词滥调一遍又一遍地在你的耳边响起，总有一天你会觉得厌烦。如果你经历过这样的事情，就会明白被问者的心情有多么糟糕。

如果你是一名销售人员，就要尽量少问这样的问题。不要觉得问了这个问题，对方就会主动说出他最棘手的事情，然后你就可以像演戏那样顺理成章地说出下一句台词：“啊，正好我们有办法解决你的问题。”可现实不是演戏，接下来最可能发生的事情就是你还没来得及说出那句台词，就被请离了。

这样的提问方式对大多数人都不管用。“是什么让你睡不着？”这个问题很愚蠢。第一，这简直就是无的放矢。问这个问题，恰好说明你没有做足功课，既没有查阅对方公司的资料，也没有思考对方所面临的问题，就莽撞地做出判断。这个问题恰好反映了你毫无准备，说明你是一个懒惰的销售员。

第二，如果一个人不是很了解你，就不会告诉你他真实的想法。在提一些类似玩笑的问题之前，首先要与对方建立起一定的信任，要先好好琢磨一下。

第三，当你的谈话对象是一位CEO或者公司高管时，这的确是一个很成问题的问题。从高管的角度来说，主要关注的是公司的发展和创新发展问题，而非运营层面的问题。这就要看你是不是问对了人。“是什么让你睡不着？”或许更加适合于普通职员。从这个意义上来说，这样的问题的确不能帮你获得最富成效的答案。

那么，聪明人应该怎么做呢？应该先和谈话对象预约或安排一次兼顾各方利益的会议，而且要做好前期准备。要阅读对方公司的年度报告，浏览公司网站，阅读谈话对象以往的演讲内容和接受采访的视频资料。总之，在进门之前，应了解谈话对象的优势和战略。

接下来的事情也很重要。当你坐到谈话对象对面时，千万不要擅自揣测对方真正关心的事情，而应自信且谦逊。你可以询问、可以提出自己的建议，但千万不要走进对方的内心深处去，陌生人之间不是什么问题都可以问的。

聪明人会巧妙地问一些间接性的问题。他们会这样问：“先生，您对贵公司的两大竞争对手的合并是怎么看的？”或者说：“我对您上个月在投资者大会上的发言很感兴趣，您对亚洲市场的推进将如何影响您公司的财务控制和风险管理要求？”

这样的问题可以引发双方的互动，是非常好的开端。如果你的交谈对象是高管，那么你的问题一定要

体现出你的水平和丰富的经验来。比如，跟对方谈谈你对他们公司的竞争对手，以及你是如何看待这个行业的发展的。只有高水平的问题，才能让对方参与到你的谈话中来，对方才能畅所欲言。一旦谈话开始，你就可以稍微直接一点地提问。因为愉快的互动能使双方的关系变得融洽，之后就到了谈实际问题的时候了。

提问，就是要让对方开口

多问一些关于未来信息的获取之类的问题，比如，“你的打算是怎样的？”“你们公司未来的增长将来自哪里？”“为什么你会如此成功？”“未来会有怎样的变化呢？”“要达成目标，需要加强公司的组织能力还是运营能力？”“你在对公司未来进行思考的时候，什么最让你感到兴奋？”“什么最让你担忧？”这样的问题与对方的抱负、优势以及世界观有关，更能让人发挥想象的空间，同时也容易引起互动讨论。

5 提供选择的问题：巧妙控制对方的行动

我们先来了解一件有趣的事情：有两只公猩猩在打架，它们互相示威，互相围着转圈，一圈又一圈。在打架的过程中，他们的手里经常抓满尘土，然后向空中抛洒，仿佛下了一阵尘土雨。这就是猩猩打架时的情景。说是打架，实际上并没有任何实质性的事情发生，两只猩猩只是在原地兜圈子而已。

听完这个故事，你大概明白要讲什么事了。没错，就是讲兜圈子的事情。在交流的过程中，我们经常会遇到兜圈子的情况。就提问来说，若想避免兜圈子，那就不要提那些容易兜圈子的问题。

当被问及某个关键问题时，人们往往喜欢在那里兜圈子，而不是正面回答别人的问题。因此，提问之前，你所要做的就是判断对方是否会直接回答。也许他们会正面回答你，但更多时候他们会兜圈子。想要得到清晰回答的唯一办法，就是问一个封闭式问题——让对方只能回答“行”或“不行”。

《重拾美国梦》的作者理查德·科努尔热衷于做一些对社会有益的事情。他和另一个作家曾经合作，通过私人银行为大学生筹集奖学金援助基金，获得了巨大的成功。在很短的时间内，他们征募了400家银行。接下来，科努尔又想为那些弱势群体解决住房问题。他是如此坚定和果断，没有丝毫的犹豫。

这天，他对曾经合作过的作家朋友说：“我需要你给我一个答案，我现在就想知道答案。你愿意和我一起来做这件事吗？不要讲太多其他的事情，我只需要你回答，行或不行。”

科努尔的眼睛炯炯有神，仿佛能直接看见别人的灵魂深处。尽管那位朋友很喜欢和科努尔合作，也被他的人生理想所吸引，但当时他的手中还有一项工作正等着他去完成。而且，他不可能停下手中的工作而搬到这个国家的另一边去。

科努尔的问题问得好，他想要的答案就是“行”或者“不行”，直截了当，没有像猩猩打架那样兜圈子。他就是想知道这位朋友是否愿意和他同舟共济。

该做决定了！那位朋友必须给科努尔一个明确的回答：我是跟科努尔一起去开创下一个辉煌，还是将我的余生耗费在枯燥乏味的精神世界里？“是的，是的，我愿意同你一道去完成这一壮举！”那位朋友回答。

假设科努尔当时这样说：“我希望能考虑一下，和我一起去做这个项目。”或者这样问：“你觉得我们一起去完成这个新项目的可能性有多大？”抑或是其他的问法，那估计会使双方展开一场热烈的讨论，却不利于做出任何决定，那不是他想要的结果。他想要的是“行”或“不行”。这就是为什么在某些情形下，封闭式提问往往是最正确的选择。

如果你问一个问题，然后提供两个选择，大多数人都会不由自主地从提供的答案中去选择。想想生活中的情况，我们常常会被问到这样一句话：“茶还是咖啡？”我们会怎么做？大多数情况下，我们会从中选择一个。我们的潜意识中似乎有种思维习惯，可以促使我们对面前的选项做出某种选择。即便这些选择中没有我们想要的，我们也不会要求别的，而是习惯于在选择后做出一些修改：“咖啡吧。如果可能的话，多给我加点奶精。”

当我们进入一家餐馆后，便习惯于从菜单上点菜——有限的选项里选择，几乎没有人会提出菜单上没

有的东西。甚至，有的人连菜单都不看，就问店家有什么拿手菜。如果店家为他提供三种菜，他一定会选择其中一个！实际上，没有人会点别的，因为人们都会从提供给他们的选项中进行选择。

因此，在与人约见的时候，我们也可以用到这个技巧。如果你这样问：“什么时候见个面？”很可能对方会找借口推脱。所以，你最好给对方提供选择：“我们见面谈吧，你希望早一点还是晚一点呢？”如果对方的回答是“早些”，你可以给他提供更多选项：“今天还是明天？这个星期还是下个星期？早上还是中午？”如果他回答的是“晚些”，你还可以给他提供一些选项：“好的，这个月末还是下个月末，哪个对你来说会更好些？”

这种问题的巧妙之处就在于，一方面它给人以选择的空间，另一方面又直接避开了对方拒绝的意图。

限定答案范围，明确对方的态度

当你需要弄清对方是否会全身心地投入时，或者想知道对方的疑虑时，你可以使用“是或不是”“行或不行”的问题，试探着让某人在某件事上做出明确回答，或者促使他们下定决心。当你想获得直接而由衷的回答时，封闭式问题会更有效：用恰当的方式有目的地提出一个封闭式的问题：是，还是不是？对提问者来说，这个问题是力量和高要求的最好结合。你也可以这样问：“您现在能做出最后的决定吗？”接下来再进一步问：“您最大的顾虑又是什么呢？”

6 层层递进的问题：引导对方进入你的预想

几乎所有的销售人员都要学会封闭式提问，以便更容易达到成交的目的。我们可以随时使用提问技巧来获取想要的答案。当然，要想做到这一点，仅仅让对方回答“行”或“不行”是不够的。我们应该考虑得更远些，可以进一步去开发这一技巧。在提出有两个选择项的问题时，最好要提供一个积极选项，这样可以有效地控制对方的选择。

在某家协会的赞助下，有个班级的班长组织了一个为期三天的为慈善事业捐款的戏剧练习班。只要花100元，就可以在戏剧练习班进行半个假期的表演。一切进行得很顺利，第一天练习班办得非常成功，可第二天有个孩子生病了，他要求退出练习班，并向练习班的班长索要剩余的费用。

班长对那个孩子的家长说：“实在太遗憾了，您的儿子不能前来参加剩下的戏剧练习，他也许会非常失望。他做得很好，如果他在，演出会更成功。至于返还费用的问题，当然，他已经参加了一次，所以我不能全额退回，不过我可以返还给你三分之二。或者，如果您足够慷慨的话，也可以把这些钱用来赞助这次活动。您看那个方案更好一点呢？”

毫无疑问，那位家长没有把钱要回去。班长的技巧就是提供了两个选择，而且这两个选择都使这位家长觉得很有意义：一个是要回剩余费用，另一个是作为捐款，更加高尚。

这样的技巧常常被用于销售过程中。在财产交易过程中，会要求顾客完整填写印花税及地税的表格。顾客可以自己填写，也可以支付一笔钱来请经纪公司帮他们填写。但是，经纪公司发现很难让客户选择由公司代为填写。

后来，有位聪明的实习生到这家公司实习。他经过详细的研究后发现，仅仅变换一个交流方式，这样的状况就可以得到改变。他是这样对顾客说的：“当然，你自己填写表格可以节约75英镑。可是填写7页表格，你需要寻找很多精确的资料，其中有些复杂的数据一定要特别注意。如果你对这些情况感到头疼的话，我们可以帮你去做，你觉得怎么样？”就是这样，一个提供选择的说法，使得要求公司填写的顾客明显增多了。

如果提供给对方两个选择，那么你应该确保这两个选项对对方都有利。如果其中一个方案并不是对方想要的，那么就要将这个方案不好的地方明确地指出来，同时将另一个你想要对方选择的方案说得更美妙些。

在商务谈判中，这种技巧发挥着巨大的作用。而且，人们每天都在使用它。假设你想同一个客人或组织做长久生意，而对方又想从某种程度上来考验你，一个简单的切入点就是去询问。举例说明：

——“我们的价格确实比别的一两家贵一点儿，不过，请问您是愿意买类似毛坯的粗糙东西，还是愿意买精品呢？”

——“当然愿意买精品。”

——“您愿意买没保障的产品，还是愿意买有保障的产品呢？”

——“当然是有保障的产品。”

——“您看看，现在您应该明白为什么我们要价高了吧。跟我们打交道，无论怎样您都没有损失，我们可以在此基础上进行合作吗？”

——“可以。”

如果你够聪明，使用这种提供积极选项的问题，就可以将与你交谈的人往你想要的答案方向引导。下面提供几点建议，能帮助你增加提问的有效性。

(1) 可以有技巧地扩大选择范围。在个人和商务活动中，让别人在更大的选择范围内进行选择是非常有效的。这个技巧的核心，就是把答案限定在对你有利的范围内进行问问题。例如，你在研讨会上演讲时，不想使用普通的评论反馈表，可以这样直接问：“在这次会议上，你学到的最有价值的三样东西是什么呢？”这样一个问题将会使每个人陷入积极思考，写下自己认为学到的最有价值的东西。

(2) 一定要避免多个负面选择。如果你想提出有选择性的问题，以便影响别人，就不要给别人提供两个负面选择。如果这样做了，那么别人就没有选择给你积极回答的余地了。如此一来，你不免会觉得失望和惊讶。有个人去参加面试，一个星期过后，一点音信都没有。他打电话去问：“我没有得到你认同的原因，是你不喜欢我本人呢，还是别人比我还有经验呢？”有个销售员告诉顾客价格后，给出了两个负面选择：“你觉得是太贵，还是你现在还没决定买呢？”这样的问题还不如别问。

(3) 如果可以的话，问一些能让对方答“是”的问题。当你掌握了让对方说“是”的提问技巧，那你必定是商场里的常胜将军。超市中诱人的买一送一促销手段，实际上采取的就是这样的办法，他们做得那么多，目的就是为了让你说“是”叫“好”。

有个妻子催丈夫赶快去寄信。她建议道：“散步只花你几分钟的时间，你已经在电脑前待了一天了，外面的新鲜空气对你会有好处的。”于是丈夫同意了。因为妻子说得有道理。接着妻子说：“顺便寄一封信吧。”丈夫点头同意，毕竟顺便的事情花不了多少时间。然后妻子又补充道：“既然顺道寄信，那就多走一步路，到邮局旁边的小超市里再买些面包吧。”当丈夫在超市拿到面包的时候，手机响了。妻子打电话来说：“我列了张单子，既然你已在那里，可以再买一些其他的生活必需品吗？”40分钟后，丈夫推着一堆东西在收银处排队。等他结完账，拎着东西走出超市的时候，手机又响了：“嗨，亲爱的，你能在回来的路上帮我一个忙吗？不会花很长时间的，再说也是顺路，你能在我的同事家停一下，帮我取回今晚会议必须用的那些东西吗？”最后折腾了一个半小时，丈夫终于回到了家，还为今天帮了妻子一个大忙而暗自高兴。

故事里面的妻子，所提的要求就是让人无法说“不”、最容易说“是”的问题。如果你想得到什么东西，就应下意识地考虑一下：一开始先从小切口出发，博得对方的同意，然后再逐个加大。这种技巧可以让你更容易得到别人的帮助，且别人一般也无法拒绝你。

明确你想要的答案，让人说“是”

当你问一个人：“您是要次品还是要精品？”毫无疑问，只要对方不是傻瓜，肯定知道选择什么答案。首先，你要提供几个选择；其次，要注意这几个选择之间的差别，并且要有层次递进的关系，以便对方选择最好的答案。

第四章 把握六个分寸，控制一场对话

德国文学家歌德说：“如果你想得到一个明确的答案，就要先问出合理的问题。”提问不是简单的事情，问得恰到好处才行。如果不注意分寸，很容易问出尴尬，弄出糟糕的事情来。当然，如果你是一个急于出名的家伙，完全不介意闹出不可收拾的事情，那又另当别论。作为正经的提问者，想要通过提问改善自己的工作和生活状态，就一定要注意，不能乱问。

1 注意提问的恰当性，不随便乱问别人

不管你在问问题方面有多强，都需要了解一个非常重要的技巧，那就是选择适当的时间。如果你想用一个问题去接近某个人，那么你就需要先问问自己：“什么时候是提问的最佳时间呢？”

答案很简单，最合适的时间就是你询问的人能给出你想要的答案的时候，至少是在能接受的状态下，愿意去听你询问的时候。

也许你想询问老板关于加薪或个人未来前景的情况。当然，你想在他不分散注意力的情况下去找他，而不是在这样一些场景下去问那些问题：老板正在编写重要文件，老板正处在容易动怒的紧张时刻，或者在等一个重要来电。

所以你要耐心，想一想什么时候是最佳时间。当然，你也可以通过问这样的问题来问他：“我知道此刻你很忙，可我需要几分钟时间，想单独和你讨论一些问题。我什么时候可以呢？”

每个销售人员都知道，在恰当的时间提出问题是重要的。销售与未销售的差别，通常是询问业务的时机要么太早，要么太晚。

有个照相馆搞促销，戈林先生买了半个小时的摄像时间，带着妻子和三个儿女走进了照相馆，然后摆了些姿势照了照片。他们还没有来得及看照片，摄像师就问道：“除了免费照片外，你们还想来点别的吗？你们喜欢哪种相框，550英镑的，1250英镑的，还是1750英镑的呢？”

戈林先生一家还没有说话，摄像师又说道：“我想最好现在先问问你们，如果你们只是想得到免费照片的话，那么我不想在你们身上浪费更多的时间。”

也许摄像师这时的心情不好，或者是受到了其他莫名事件的影响，反正他一番蹩脚的推销让戈林先生一家的心情非常不好。

对于销售这行，也许每个人在使客户真正想要之前，都会不停地询问客户是否还需要。在这个事例中，摄像师在顾客尚未坐下来观看已经拍好的照片，就急不可耐地谈及诸多购买问题，反而影响了效果。

值得一提的是，往往在别人繁忙和处于压力的情况下向他们进行询问，收到的效果或许会更好些。有时候只要你把巧运用得好，就会快速、准确地得到你想要的答案，这是因为别人没有时间与你进行争论。

当然，选择最佳时间进行发问在个人生活中也是极其重要的。例如，在别人不方便的时候，不要请求别人为你提供个人帮助。

有个销售员在吃饭的时候给客户打电话，想问顾客一些事情。顾客说：“瞧，我正在吃饭，等会儿我打给你。”然而，销售员把顾客的话当成了推辞，有些着急地说：“不会耽误你太久，我只是想问你……”然后他的问题如狂风暴雨般倾泻而出。

当时顾客的反应会怎样呢？肯定是不耐烦。如果销售员有足够耐心，等会儿再说出他的请求，会离他想要的答案更近一些。

恰当的时间非常重要。爱玩浪漫的人都知道，想要女人嫁给自己，就一定要把握准时机，在合适的时间邀请她一道去享受快乐时光。提问同样如此，想要得到对方肯定的回答，就要在最佳时刻发问。

除了注意恰当的时间，还要注意询问的对象。如果你想得到想要的答案，就要有意识地去问自己这样一个问题：“谁是我要去询问的最佳人选？”这是恰当提问首先必须考虑的事情：问对人。

记住，最佳的询问人选未必是公司职位最高的人，也未必是你最亲近的人，而应选择最有可能给你想要的答案的人。比如你想涨工资，就要去找老板或上司，而不是找财务主管，虽然财务主管管钱。你要推销产品，就要找对方采购部门的负责人，当然如果你能找到对方的老板，那就更好了。

你需要抽出时间仔细思考，找谁询问最合适呢？有时候，你想象中的采购部主管也许根本不管事。这就需要去打探，收集更加丰富的信息，以寻求可以做主的人。问对人，是恰当提问的要点。如果有必要，在见到或与正确的人谈话之前，不要试图与不能做主的人谈具体的项目。那样很容易影响你后来的观感，没有问对人，不仅会给你带来错误的答案，还可能就此终结你的成交机会。

当然，有时候你也不知道谁是正确的人，但你能做的只有询问！不要去假设，只有通过询问，你才能找出答案，找到对的人。你可以问：“我想知道你是否能帮助我？”“关于这件事，我想知道和谁联系最好。”“对不起，打扰一下，麻烦您告诉我，这件事情是谁负责的……”

注意你的提问时间，了解你的提问对象，方式一定要恰当。盲目地去询问，往往是徒劳的，只会浪费你的时间和精力。

恰当的时间，问恰当的人

当一个人正在高兴的时候，你却去问对方一些沮丧的问题，那肯定是不合适的。当一个人正在忙碌的时候，你却要求对方停下来，听你讲一些废话，对方肯定会觉得你的脑子有问题。所以，一定要选择恰当的时间，问恰当的问题。最重要的是，你一定要找对人，这样才能把事办成。恰当的时间，问恰当的人，才能获得你想要的答案。

2 注意提问的有效性，不说无意义的废话

某企业咨询服务公司正在和一家电信公司接触，新近被提升为公司合伙人的吕先生非常渴望拿下这个大客户，为自己的升职添上华丽的一笔。他暗下决心，一定要让这次会面成功。为此，吕先生准备了很厚的文件夹、成沓的PPT幻灯片以及各种详细的文件。后来，他才发现这个大张旗鼓的准备绝对是错误的。

客户提了一个问题：“能否跟我们介绍下你们的情况？”为了让客户坚信本公司是能够帮助他们的最适合的人选，吕先生便开始滔滔不绝地向他们讲述本公司辉煌的历史：当初是如何由两家公司合并发展成如今的咨询公司的。

仿佛亲身经历过一样，吕先生将公司的创业史讲得绘声绘色。之后，他又向他们描述了本公司广泛的客户基础，并将公司最重要的咨询方法从头到尾地介绍了一遍。他还向他们展示了公司与客户合作时采用的联合团队方法，以及公司是如何认真聆听客户需求的。

但是，吕先生当时太年轻，以至于对他们的讥讽毫无察觉。那时的他，绝不能忍受自己对最基本的事实有所疏漏。他相信自己知道的事实定能给他们留下深刻的印象，并让他们拍案叫绝，当场拍板。由于过于投入在对本公司胜任能力的描述上，以至忘记了坐在桌子对面的客户；也没有意识到在自己滔滔不绝地讲话时，时间早已飞逝而过。

将近30分钟，吕先生才结束演讲，但换来的却是一片沉寂。其中有位副总裁从文件夹中拿出一份文件。吕先生想：“她是想与我们分享公司的战略计划吗？还是拿出了公司的组织架构图，告诉我们应该直接和谁谈？”都不是。她拿出的是自己的会谈预约本，说：“这的确很有帮助，谢谢你！我现在要去参加另一个会议了。”

事情就这样结束了，毫无收益。一番会谈下来，吕先生甚至连对方的目标、关注的事情以及所面临的挑战都一无所知。吕先生错失良机，当场就被踢出了局。

第二年，吕先生和他的合伙人狄德罗先生一起出席了一次类似的会议。狄德罗先生是一位经历过数百场会议的资深人士，因此他成了吕先生直接学习的对象。在这次会议上，客户提出了相同的问题：“你们为何不先介绍下你们的公司，再开始我们今天的会议呢？”狄德罗若有所思，停顿了一下，然后抬起头问客户：“那您具体需要了解些什么呢？”

于是对方陷入了沉思。通常这个时候，我们会换个说法再问一遍，因为我们不太习惯冷场的局面。但狄德罗是个例外，他习惯于保持沉默。他告诉吕先生：“说完你想要说的，或问完问题，就闭嘴吧！”所以，吕先生也忍住了，没有说话来打破沉默，而是静等对方的反应。

过了一会儿，对方才说：“好吧，我们当然已经了解你们是做什么的。我们只是想知道，你们在亚洲的运营能力以及你们内部是如何工作的。”这样一来，会议便进入了互动、交流的氛围。

“我很好奇，你能具体描述一下你想了解的‘内部工作’的意思吗？是什么促使你提出了这样的问题？”接下来，狄德罗先生又问了一些引人深思的问题，并与客户分享了最近的一些案例和故事。

通过一系列的提问，狄德罗和吕先生也了解到了这家公司的情况，并知道了对方与其他咨询公司曾经

有过不愉快的合作经历，也知道这家公司的亚洲扩展计划。

这次讨论让吕先生大开眼界，经过这次会议，两家公司建立起了和谐的交流关系，这是一个良好的开始。不久之后，那家公司再次打电话给狄德罗，希望就双方合作的事情做进一步的探讨，之后又制定了方案。狄德罗和他们的合作一直持续了八年，直到狄德罗退休的那天。

在推销自己的时候，绝大多数人都像吕先生那样，因为太急于表现自己，滔滔不绝地演讲，结果不仅没有征服谈判的对象，反而失去了合作的机会。我们应该多向狄德罗学习，少讲一点，多问一点。

仔细审视自己，看看你跟顾客聊天的时候，是你讲得多还是顾客讲得多。如果你讲得比较多，那么你就需要注意了。喜欢讲话，没有坏处，但讲话要讲到点子上。如果你想得到更多的信息，或者获得他人的好感，或者提高成交率，最好就是让对方多讲。你可以多问一些问题，收集更多信息，以探查对方内心的真正需求，这样才有利于做出更加准确的决策。

具体的问题更有效

当你被问到一個总体性问题，这个问题有可能需要很长时间来回答的时候，而当时的时间又很短暂，你想做些简短的回答时，可以这样问：“您想具体了解哪方面的情况呢？”类似的问句还有：“您对我经历中的哪部分感兴趣？您希望我具体介绍哪方面的情况？”你回答完毕后，还可以这样问：“这样能回答您的提问吗？您还希望我们谈些什么？”

3 注意提问的正面性，不问负面的问题

法国荒谬戏剧家尤金·尤涅斯库说：“答案不能给予人启示，给予人启示的是问题。”提问的目的不是简单地获取信息或得到你想要的。提问能改变别人的感受，影响别人所关注的事情，所以提问的时候，应尽可能地多问正面的问题。

因为问正面问题会带来积极的答案，这种提问常常能让别人拥有好的心情。相反，问负面问题，会使别人想到消极的一面，很容易影响现场的交流氛围，不利于沟通的继续进行。

安格鲁先生带着妻子出席一场社交活动。闲谈过程中，安格鲁夫人问了一个正面的问题：“你觉得伯明翰有哪些令人怀念的事情？”这个问题吸引了许多人的目光。因为这里有许多在伦敦长大但由于工作原因而迁至伯明翰的人。

其中，一个人面带笑容，热情地赞颂了自己在伯明翰的生活。聊了好一会儿，安格鲁夫人非常开心，笑着说：“你的话让我对伯明翰充满了向往，希望有机会也到那里住一段时间，感受一下。伯明翰的生活如此令人羡慕，那么伦敦呢？在那里，你最遗憾的是什么？”

安格鲁夫人的这个问题，瞬间使得在场的许多人的心情变得低落起来。其中一位女士的脸色都变了，她伤心地说：“我最遗憾的就是没有好好珍惜过去那些美好的日子。自从来到这里工作和生活以后，我失去了一些朋友，也不能经常看到家人。这实在太遗憾了。”于是一场开心的聚会转眼间变成了诉苦大会，彼此的心情都变得很不美妙。

这就是问负面问题带来的效果，不仅破坏良好的社交氛围，还影响彼此的心情，这样当然不利于交流的进一步发展。没有几个人会在坏心情中产生与人交往的欲望，人们习惯于在活跃的氛围里展开互动。

因此，当你有一些可能会改变别人心情的问题需要提出来的时候，一定要注意了，要先看看这些问题哪些是正面的，哪些是负面的。记住，几乎每个问题都能让人产生情绪反应，影响彼此的心情。积极的问题让人感受美好，负面的问题则让人感到难受。

今天有没有什么不好的事情？你痛苦到什么程度？你怎样处理不断涌现的想法？你怎样处理那些压力？今天你还要销售多少存货？你要到某某地度假？你难道不担心那儿的恐怖袭击吗？噢，你与某某公司进行预定了？该公司是所有巴士公司中拥有最不安全记录的公司，你知道吗？是某某给你做的手术吗？你知道他是处理该问题的顶级外科手术的医生吗？.....

如果你遭遇以上这些问题，你可以怀疑提问者的动机，或许对方就是要你的心情不好。当你使用这些问题去问人时，更要小心对方会怀疑你的动机了。

因此，作为一个明智的提问者，尽量不要去问负面的问题。有些人以消极的提问方式发问，不仅影响别人的心情，还会使自己陷于很窘迫的境地。这样做很可能把对方推向你的对立面，使对方否定你。

在提问的时候，应该保持友善的态度，先问自己同样的问题，看看自己是怎样的感受。如果能使别人感觉良好，那么就问；如果不能，那就不要问，除非你想让别人受到负面的影响。

另外，提问的时候，提问者要有积极的心态，应尽量将问题的答案设定为肯定，而不是否定，以免对方对你说“不”。

有位先生在购物中心闲逛的时候，有个人靠近他，搭讪道：“先生，我看你反正也没有什么事情，为什么不腾出5分钟时间做一个调查？”这个问题使那位先生感觉很不爽，于是马上回答说：“很抱歉，不行！”

在火车上，一个卖饮料的人在过道上推着小车问：“不知你们需要不需要饮料？你们不需要吗？先生？”这样的问话自然很难得到想要的回答。记住，肯定问话胜于否定问话。

假如购物中心的调查员能够站在那位先生的立场，换一种问法，也许会好很多：“打扰了，我知道这可能有点烦，你能腾出5分钟时间帮我完成一份调查吗？我将不胜感激。”

再说火车上的那个例子。即使是给出几个简单而肯定选择，也会比用否定的问话好。例如：“需要茶水？咖啡？还是软饮料？”用这种方式提问，效果肯定要好过上面那种否定问话。

提前设定正面的答案

负面问题容易带来否定的答案，而正面问题可以带来肯定的回答，提出正面问题的诀窍在于提前设定。比如：“您需要茶水？咖啡？还是酒水？”提问者提前便已经设定：顾客需要东西。同样，“你觉得这里有哪些令人怀念的地方？”也是提前设定：这里是令人怀念的。

4 注意提问的连贯性，不问突兀的问题

提问的时候最好不要很突兀，除非你的时间很紧，或者想要采取特别的办法震慑对方，做到一鸣惊人。这句话的意思是说，突兀的提问并非不可以，但并不常态。访谈中有件事情一定要注意，那就是保持问题的连贯性。

做完自我介绍后，通常会以第一个问题开始访谈。你可能准备了很多问题，但第二个问题提出的时机是在你觉得第一个问题已经得到充分回答后，或者至少被访者已经能记住那个问题，并且你也做了必要的追问之后。

我们应该保证各个问题有逻辑地联系起来。在表述时，应该保证问题之间的切换要说得通。例如，如果你想建构事件的历史过程，那么，主要问题就应该按时间顺序排列：首先发生了什么？接着发生了什么？这是人们分享叙述时常用的方式。又比方，设想你想对一个养老院的生活状况进行访谈，你已经做了充分的准备，并且为了涵盖养老院生活中你觉得不同但又同等重要的几个方面，特意准备了三个问题。

第一个问题是：“养老院员工提供的服务怎么样？”第二个问题是：“养老院的社交生活如何？”第三个问题是：“你是否能与家人和老朋友继续联系？”被访者可能知道每个问题的重要性，但不一定清楚这几个问题之间的关系。

为了使这些问题之间的关系更为清晰，在谈完养老院提供的服务这个问题后，接下来访谈时你可以这样问：“养老院的工作人员主要只是照顾您的身体健康，还是说，他们同时也会照顾您的情感及社会生活？”

在提问后续问题时，你应将每个问题与刚刚讨论过的话题之间的联系展现出来，以免访谈听起来紊乱不堪。你可以这样说：“刚才我们讨论了上一次财政改革如何开始的问题，我还想知道你们现在在做什么，财政预算方面是不是又有什么新的变化？”只要能有逻辑地安排好你的问题，使之涵盖整个话题，就会自然一体，听起来也不会显得突兀或互不关联。

一般来说，追问过程中，被访者可能会冒出一些值得进一步探讨的话题，或者提到一个你意料之外的看法，或者说可以回答你想研讨的新问题。这时，你应该认真听，然后围绕它们进行追问。

你可以对回答不一致的地方进行追问，但不要让人觉得你是在故意挑刺。探索这些矛盾点时应尽量温和：“之前您跟我说那个帽子是绿色的，刚才您好像又说是蓝色的，它是有时呈绿色有时呈蓝色呢，还是有时候会同时呈现不同的颜色呢？”不要对每个明显的矛盾点都进行追问，以免让自己看起来像个审查官，只要搞清楚自己要弄明白的问题就足够了——存在明显矛盾的描绘很难有证明力。

第一个问题一经提出，追踪性问题就可以出现在访谈的任何时候。不过，你会发现，追问更多地发生在每个访谈及整个项目的收尾阶段，因为只有花了大量时间之后，你才会发现需要更深入具体地探索的话题。

到底该有多少追问，并无定规，但要尽量少些，这样才能保证你有足够的时间听完被访者想要告诉你的内容，不会老是在中间打断对方。如果有些事情没问清楚，可以在第二次访谈时再追问。离开访谈地，

把访谈誊录出来以后，重读你的访谈记录，进行初步分析，看看都有哪些重要的主题，哪些主题虽然提出了但没有追问，这样做对你研究问题很重要，并从中选出最重要的问题以备追问。

然后，争取再做一次访谈。如果第一次访谈结束时，你做出了客气的请求：“如果回去检查访谈记录时仍有疑问，我可以再回来问您吗？”那么，再给对方打电话时说出以下内容就容易得多：“我回顾了我们的访谈，对里面有些地方还不太明白，不知道能否再给我安排一点时间，我想再向您请教一下？”

最后，特别提醒你要注意的是，在有些情况下最好别追问，即使有些东西看起来令人困惑，甚至对你来说是错误的，因为访谈时对方很可能会带着某种“面具”，或进行自我辩护。戴上面具，意味着他不愿意展示真实的自我，故意扮出某种夸张的角色，并且试图坚持这一角色，以营造出自己想要的形象。领班在酒店里会戴上一种极其端庄礼貌的面具，以营造酒店的氛围；民风凶悍街区里的警察会制造一副无所畏惧、凶狠粗暴的形象，因为任何温和或让步都会被看作是好欺负的象征，使其成为暴力或嘲笑的对象。自我辩护是指自我合理化的解释，是一个人在做了错事之后，用可被社会接受的理由来进行自我开脱。

如果你发现自己遇到一个“面具人”或者对方正在逃避指责，这种情况下问一些带有揭发或挑衅意味的问题是很不明智的。这时候应尽量认真聆听、仔细观察，并记下一些细节；如果可能，另外再选时间进行专题访谈。这次应该注意措辞，尽量避免引起“面具”效应和自我辩护，例如，你可以询问些具体的事例或经历。

有时候，访谈者不经意间就会引起被访者的自我辩护。可能是因为疏忽而在提问中夹杂着责问或评判，从而引起对方的警惕或不满，从而进行自我辩护。如果真是这样，要尽量放低这部分提问的语气，注意千万不要有任何可能传达责备的附带信息。

从对方的回答中找出问题

有人理解问题的连贯性，便在提问之前想方设法去准备问题，使得所准备的问题之间存在相关性。问题之间是否相关，不是看问题本身。要保持提问的连贯性，诀窍在于针对人们的回答挖掘出问题的线索，从而提出下一个问题。

5 注意提问的微妙性，不问非此即彼的问题

如果你想要对方多谈一些，就要尽量避免采取封闭式的问题，而应采取更加微妙的问题。首先，你要改变自己的思路，不要拒绝复杂性。有的人担心访谈会跑题，影响访谈的质量，于是问了一堆完全可以得出确定答案的问题。

追求更详细的信息，就不要总想着让人回答对错。我们知道，生活中的每件事情并非全对或是不对，它可能部分正确，或者在某种条件下或某个时候正确。微妙的问题不同于非黑即白的问题，它意味着我们要尊重现实生活，理解黑白之间还存有灰色地带，以寻求更加开放的回答。

当然，微妙不是含糊。有的人认为微妙问题会带来含糊其辞，其实不然。真正有效的微妙问题，带来的是精确的描述性回答：不是“蓝色”，而是“矢车菊一样的蓝色”；不只是“爱”，而是“充满了激情和快乐的爱”。

微妙强调意义的细微差别。比如讲到爱一个人，这意味着什么？是不是爱中混杂着一点担忧或者一点占有欲？你应先设计一些问题，以捕获这种微妙的差别。

更重要的是，作为提问者，你应该做出自己的努力，而不应该将所有的希望都寄托于被访者。有时即便你问的是开放式问题，对方也可能不愿意多说。这时，你应该进一步提问，以寻求更详细的陈述。

可以通过提问的方式让被访者提供细致入微的回答。一定要记住这点，尽量不要提出非是即否、非黑即白、非此即彼的问题。因此，不要这样问：“你喜欢北漂吗？”这样得到的只能是“是”或“否”这样简单的回答。你应该这么问：“你是怎么看待北漂的？”这样的提问更容易得到详细充实的回答。

又比如，“你认为同事之间的串通行为对不对？”这样的问题只会引起“对”或“不对”的回答，回答者自由发挥的空间十分有限，不利于你的信息搜集。你可以用另一个问题代替：“同事之间的串通行为，在什么情况下可以被认为是正确的，什么情况下又被认为是有问题？”这样的问题就非常巧妙，将引发被访者的思考，从而让你获得更加详细的答案。

在追踪问题的过程中，我们也可以采取微妙问题。比如，你问被访者被爱的感觉，对方回答道：“呃，我的爸爸妈妈很爱我们两兄弟。”为了辨识其中的微妙差别，你可以接着问：“那么你的爸爸妈妈是怎样表达爱的呢？”假设对方回答：“我母亲以前经常跟我们说她爱我们。”你就可以接着追问：“那你爸爸呢？”

这样你便可以得到有差别的回答。被访者会有意识地去寻求父爱与母爱的差异：“他以前常带我们去参加球赛，让我们跟他一起劳动，带着我们到处转，把我们介绍给别人：这是我的两个儿子。他为我们两个感到自豪。”像这样的答案，相信任何人都能从中体会纯洁真挚的父子之爱，从而发现“口头表达爱意”与“通过花时间陪伴孩子”来表达爱意之间的差别。

微妙的提问方法最适宜用于质疑。德国总理施罗德曾经因为染发而遭受质疑。由于施罗德出镜时总不见白发，有媒体怀疑施罗德染了发。这样的质疑被反对派议员抓住了，他们立刻针对施罗德可能染发的行为做出这样的推断：一位染发的总理，在政府的统计数字上很可能也会弄虚作假。施罗德为此大为光火，最后不得不授权律师起诉，并让他的美容师为自己的“原生态”出庭作证。最后法庭做出了裁决，禁止媒体

乱说总理曾经染发，这件事情才告一段落。

越是怀疑就越有问题，微妙的提问方法需要你对世界充满质疑。如果有人说“我们总是能按时完成任务”，你可以质疑：“总是，是每一次吗？”如果对方回答“不是每一次”，那么你就可以问例外的情况。如果对方坚持“总是”能完成，针对这样的回答，你可以有多种问法：你可以问他们“按时”是什么意思，是否有在截止时间之前就完成任务的情况。如果中途任务发生了改变，或者团队中有人突然生病或被调离他们会如何调整。所有这些问题，都能帮助我们获得一个更加微妙、细致的答案。

换成更好的说法

这是提问时最难把握的分寸，因为太微妙了。简单地说，提问的微妙性其要点就在于问题的描述，询问同样一件事情，有不同的问题描述方法：“你的头发是原生态的吗？”“你是不是染了头发？”“你染发是不是要让人看不出来？”这些微妙的问法，只有靠学习者慢慢去体会和领悟。

6 注意提问的主动性，不要急着回答别人的问题

如果你是做生意的，怎样来接听那些询问不同产品价格的电话呢？“你能告诉我不同产品的报价吗？”这个问题看上去很普通，可你要知道，对方在对话中可能已经专门围绕价格设置了圈套。如果你直接说出自己的报价，对方有可能提出他所遇到的更低报价，这样一来你们就会直接进入讨价还价的环节，对你会非常不利，因为你还没有来得及说出自己的优势在哪里，有哪些地方更值得对方选择。

所以，不要急着回答对方的问题，即便对方的问题看上去很普通。你最好先问清楚对方的要求和其他一些情况，然后再回答对方的问题。这样才能做到有的放矢，而不会在对谈话对象的情况毫无所知的状况下，直接亮出自己的底牌，从而失去回旋的余地。

控制自己答题的欲望说起来似乎很简单，但真正做起来却并不容易。调查可知，有半数以上的人缺乏闭嘴的能力，习惯于直接回答对方的提问。如果你是个习惯于张口抢答的人，那么你就需要加强自己在提问面前的闭嘴能力了。

你应该去商店里多逛一逛，向那些营业员学习。在早期的商店里，商品都不是明码标价的，在这样的商店里，你要是直接询问商品价格，营业员通常不会直接说出价格，而是会问你一些问题。每个营业员都希望先了解一下顾客的要求，然后再给顾客一些建议。他们担心直接报出价格，会使顾客失去关注商品的兴趣而转身离开。

这些营业员的担心和做法都是有道理的。人们一旦得到自己想要的答案后都会转身离开，而营业员的任务就是要使顾客停下离去的脚步。所以，我们不要太快就把答案告诉对方，而应该反过来，主动去问对方一些问题。

就好像相亲一样，开始就把自己的条件和要求摆出来，多半还没来得及见面，对方就已经闻风而逃了。如果你确实想找个人谈谈，最好不要这样明码标价，因为这些条件和要求是最重要的东西，也是对方追求的答案。你要慢慢地让他了解，他才会跟你谈。明码标价，看似爽快，实际上失去了互动的机会。

像营业员、业务员之类的有目的性的工作人员，不能总想着去回答别人的问题，而应该想方设法获得交谈的控制权。要做到这一点，就必须避实就虚，从主动提问开始。如果你找不到好话题来询问，那么你可以这样说：“你具体是怎么看的？有什么要求？说出来，我们可以再商量。”总之，不要总被别人问，哪怕你问出来的是废话，也总比把自家的底牌都露出来要强得多。主动去问，让自己融入交谈之中，我们才会有胜算。

那么，应该怎样让自己融入交谈之中呢？方法其实很简单，首先，你要稍微思考一下，自己正打算干什么，为什么想这样。考虑清楚之后，在谈话一开始，你就要不断地提醒自己，要掌握交谈的主动权。同时，你还要向对方展示对交谈的兴趣，与对方建立和谐的关系，这样才能使对方自愿回答你的问题。对方要是对你的产品有兴趣，你就可以把自己的产品和其他对手的产品在价格、品质上进行比较。

举个例子，假设你的电话响了，打电话的人问：“你好，请问你们做钢琴调音，收费是多少？”如果你简单回答：“500元。”对方就会给其他几家调音的公司打电话，看看哪一家更便宜。这样就等于没你什么事了，你只是回答了一个问题而已，基本上没有什么价值。

如果事先你就想到了这些，可以采用温暖友好的声调回答对方：“你好，我们公司有专业的调音师，可以为您提供最好的服务。不过在此之前，我想了解一些情况，比如：您的钢琴是哪种型号的？您想什么时候调音以及其他一些相关细节，这样我才能确定报价。”通过这个问题，你就能够掌握谈话的主动权。记住，能提问的人才是掌握主动权的人。

当咨询者想要了解报价的时候，先不要直接说出价格。你可以表示想先了解咨询者有什么要求，明确表达你对对方的兴趣，也就获得了允许询问其他一些问题的机会。要知道，这些问题会为你提供建立良好沟通的机会，也可以区分你与其他竞争对手的不同。比如，他们只是简单地报了个价，不像你说的那么详细。顺便说一下，这种方法不只适用于别人询问价格，如果你不得不为顾客或客户提供一些实用的建议或帮助，也可以使用这种方法。

还有你会发现这种方法对个人也适用，假如你的一位朋友或你的某一位家庭成员给你打了电话，说他们被自己碰上的倒霉事弄得心烦意乱，很想向你倾诉这些不愉快的事，希望获得你的支持和建议。你很可能并不想听这种语无伦次、连珠炮般的烦恼倾诉，事实上他们在情绪激动的状况下也不一定能讲得清楚。此时，你应该做的就是尽量不让自己融入交谈中，可以试着问一些问题：

“听得出来你真的很难过，我很愿意倾听令你难过的事情。但在我们开始谈整个事情之前，你能花一两分钟简洁地告诉我，到底发生了什么事吗？这有助于我弄明白你现在究竟怎样，我好了解你的大致情况。这样，当我们再谈论时，可以交谈得更容易些。”

这样的讲述和询问显然比直接表述安慰好得多。没有了解情况便贸然表示安慰，很可能引起对方的反感。因此，这时不要急着回答别人的问题。在此之前应先弄清楚事情的经过，主动问一些问题。

主动去问，赢得更多关注

尽量主动去问，而不要被动地回答。这样一种不同的交流方式，对于人的影响是巨大的。就沟通的价值来说，主动去问的人将会获得越来越多的筹码，而越来越引起人的关注。被动回答的人将会失去筹码，对他人的吸引力也会越来越少。主动提问可以创造价值，被动回答则导致贬值。

第五章 学会五个技巧，问出对方的真心话

有人曾说，人心是这个世界上最复杂多变的东西。这样复杂的东西自然很难被人了解。哪怕是我们自己的心，我们都不能保证真正了解，何况别人的？但是，我们现在却试图这样做，并找到了一些能够探索人心、发掘人心秘密的提问方法。希望这些提问方法能够给读者带来启迪，至于这些方法的成功概率有多大，只有试过之后才知道。

1 连续提问：撼动对方的心理防线

想象一下，面对一系列猝不及防的问题，你会有怎样的反应呢？你会觉得很棘手，很紧张，大汗淋漓。这种连续提问的方式往往令人在几个问题之后变得哑口无言。连续提问可以帮助你获得交谈的主动权，同时还能帮你问出真话。

美国有所大学发生了一起抢劫案，该校一位教授被确定为嫌疑人。警察在对这位教授的调查过程中发现，这位教授的行为举止并没有什么异常。此后警察深入到大学中，在这位教授周围的同事与学生中间展开了调查，他的同事和学生都对这位教授有很好的印象，他们不相信这位教授会做出抢劫的事情来。

教授的表现十分镇定。他平静地对警察说，自己并没有犯罪。于是，警察决定采取连珠炮式的讯问。当问及他关于抢劫案件的事情时，他总是摇头表示不知情；当警察讯问这位教授在抢劫案件发生的当晚他在何地的时候，这位教授表现出烦躁的情绪，并大声说什么也不知道。

虽然警察没能从教授的口中得到任何线索，但是教授面对连珠炮式讯问时所表现出来的言语、行为及情绪反应引起了警察的怀疑。假如教授就是抢劫案的主犯，那么他在什么时间、什么地点作案的呢？他作案的动机和目的又是什么呢？

警察没有放松对教授的调查。功夫不负有心人，不到一个星期，警察就找到了一位重要的目击证人。这位目击证人可以证明教授就是抢劫案的主犯。在证据面前，教授的矢口否认不起任何作用。当警察将人证和物证带到教授面前时，他低下了一直高昂的头颅。

这个案例为我们提供了一个很好的提问技巧，那就是连续提问的方法，就好像机关枪扫射似的。这样的问法往往会让人难于应付，如果对方说谎，便很容易在连续不断的问题攻势下露出破绽。

心理学家的研究也表明：对一个人进行连续提问，是驳倒这个人的一种颇具成效的方法，这一点在律师身上体现得尤为突出。有些律师在对嫌疑人问话的过程中，当他们没有掌握足够的证据的时候，都会向嫌疑人问许多问题，目的就是让法官和其他辩护人从嫌疑人口中得到一些有价值的信息。要是嫌疑人被问得张口结舌，那就再妙也没有了，这正是律师所要的结果。

连续不断地提问，或许并不能让你一下子就找到真相，却能让你很快发现对方的破绽。可以说，连珠炮式的提问技巧是一种打破僵局的语言技巧。当找不到任何突破口的时候，准备一大堆问题，对罪犯进行连续的问题轰炸便是警方的讯问方式之一。事实证明，这个办法对寻找突破口非常有效。

如果你想把握交谈的控制权，那么建议你对这种提问方式多加学习。假如你遇到的是桀骜不驯、自以为是的人，连续的问题轰炸可以在最短的时间内抓住对方的弱点，击破其内心的堡垒。因为这类人往往是喜欢提问的，一旦让他们占据了谈话的主动权，他们便会喋喋不休，像蜜蜂一样说个不停，这会让你的处境变得很不利。

这个时候，赶快展开你的提问吧，尝试让对方接受你的问题轰炸。最好是对方毫无防备时突然展开这样的提问，效果会更好。对方由于没有心理准备，所以在回答突如其来的问题时往往会表现得目瞪口呆、语无伦次。

这种发问方式就好像蜜蜂飞行过程中抖动翅膀发出的声音一样，趁对手在毫无警惕的状态下发出聒噪声将对方击倒，从而使自己占据话语上的主动权。

如果你向一个人提问的时候，起初并没有把对方问住，他对你的提问对答如流，遇到这样的情况不要气馁，也不要停止提问，而要继续向他发问，直到他哑口无言为止。因为对方一定会有回答不出问题的时候，而这就是你掌握话语主动权的最好时机。

连续不断的提问能够让提问者获得话语主动权，从而问出他人心中的实话。在关乎公司发展的商业谈判中，如果对手的谈判经验丰富，自己感觉非常没有自信的时候，不妨采用“连珠炮式提问”的方式来为自己解围。要做到这一点，一定要紧紧抓住对方的破绽，然后以这个破绽为突破口对其进行连珠炮式的提问，使对方缓不过神来，从而使自己增强自信，夺回话语的主动权。

抢占交谈的主动权
当你发现自己在交谈过程中处于劣势，或者很难搞清楚对方的真实想法时，可以考虑使用连续不断的提问方式，对对方发起激烈的攻势，就像突然而起的狂风暴雨打乱对方的阵脚。在连续不断的问题轰炸之下，人们很容易说漏嘴，或做出不自然的反应。

2 反复提问：寻找对方的话语破绽

影视作品中，我们经常会看到警察讯问犯人的情景。片中的警察会通过反复讯问对方的方式，寻找嫌疑人话语中的破绽。想通过提问来获得真话、实话，这样的问话方式很值得揣摩和学习。

根据心理学家研究，人们要准确地重复自己所编造的谎言是很难的。比如有个病人患了绝症，医生要想掩盖实情，就得另外想办法解释病人的症状，当然这些解释都是假的。这样一来，医生就得牢牢记住虚构的解释，但这些解释是没有事实根据的，很容易与内心所知的事实真相发生冲突，从而在日常的言行中露出一些端倪。

若要长期掩饰事情的真相，那医生就要不断地强化、弥补谎言。如果这个谎言只是即兴的，就很容易忘却，一旦病人某日再次问起时，很容易对不上号，从而吐露一些事情。

所以，对于一些毫无准备、即兴说谎的人而言，让对方复述自己的谎言是非常困难的。过去有些人认为，只要让说谎的人复述自己编造的谎言就能露出端倪。这种想法未免太过简单了。

事实上，对于那些有所准备的说谎者而言，复述谎言并非难事，他们可以很流畅地将自己所编造的故事讲出来，在这个过程中甚至会表现出绘声绘色、活灵活现的表情动作。而有些经验丰富的提问者就知道，对事件描述越流畅的人往往是在说谎。

这时候，有经验的人会让那些流畅的叙述者将自己所说的事情倒着说一遍，如果是自己经历过的事实，对方可以按部就班地从后往前说；如果对方所说的是谎言，这种突如其来的问题通常会让他的头脑陷入混乱之中，不知道怎样回答，或者在倒叙的时候出现混乱、含糊不清的情况。

比如问对方：“你昨天都干吗了？”对方很快地回答道：“我去洗车，然后吃了午饭，去给一个朋友送东西。”这个时候，你可以对他说：“好，现在我们整理一下你说的事情，但这一次你要从最后一件事情往前说。”如果是自己实际上经历过的事情，往往会比较顺畅：“给朋友送东西，吃午饭，洗车。”如果没有经历过这些事情，他就会支支吾吾，在心里想一会儿。在他揣摩的过程中，你可以从他的动作与眼神找出其说谎的破绽。

采用这种反复问话术，即使事先有很充裕的时间准备，谨慎地编造了台词，如果他不够机灵，又无法预知对方将会反问的话，就很容易露出破绽。就算这个人再机警，只要他所说的事情不是真的，那么他必然无法记住自己所说谎言的所有细节。

要是你想要确认所获信息是否准确，可以找供述人再问一遍。警局的人就是这么干的——换一个警员去问，让嫌疑人再说一遍案件发生的细节。

具体的操作方法是这样的：当你问一个人某个问题的时候，对方第一次往往会十分认真地回答你。当你用同样的问题问第二次时：“我刚才没有听清楚，请你再说一遍好吗？”对方仍然会比较仔细地回答你。这个时候，你可以停顿一段时间，让对方的情绪平静下来，对方就会以为自己已经蒙混过关了，内心也就放松了警惕。这个时候，你再次就原问题问第三次。

由于他们已经不在说谎的状态中了，脑子里面有些东西不太清楚，此时他们的谎话就很容易暴露。通

常，这种突然再次询问的方法会让对方很不爽：“我不是已经说过这件事了吗？你早就问过这件事了。你到底想要怎么样？”然后或是勃然大怒，或是镇定从容，十分有耐心地再次叙述一遍谎言。这两种情况都值得注意。

这个时候，不耐烦才是一种正常的情绪反应，大怒或镇定的情绪就有些过火了。如果对方承认之前说假话，就会这样对你说：“事情是这样的，我还是对你直说了吧。”要注意对方可能会再一次说假话。那些从一开始就说假话的人，如果没有见到实际的证据，通常是不会服软的。

当一个人感到愤怒或者遭遇挫败的时候，就会用力将衣领拽离自己的脖子，好让凉爽的空气传进衣服里，冷却心头的火气。当你看到有人做这个动作时，你不妨对他说“麻烦你再说一遍，好吗？”或者“请你有话就直说吧，行吗？”这样会让企图说谎的人露出自己的马脚。

记住，在运用反复提问的技巧时，不要针对一个问题一遍又一遍地去问，而应这样做：开始的时候按照问题的顺序讯问对方一遍，让对方逐个回答完这些问题，接着将所有的问题打乱顺序，随意发问。在这打乱顺序的问讯中，有些问题是已经问过的，有些则是新的。

用不同的方式问同样的问题

使用反复问话技巧时，注意不要用一模一样的原问题去问，而应该动动脑筋，变换一种方式去问同样的问题。这样做常会让你得到一些意想不到的收获。比如先问：“你昨天晚上在哪里？”隔段时间，你可以变换一种提问方式，再次询问相似的问题：“你昨天晚上离开家了吗？”“昨天晚上你去过什么地方呢？”这些问题所问的事情其实都是一样的，只是变换了一种说法而已，好像是一个新问题。对方很容易在这样的提问方式之下露出马脚。

3 刺激提问：捕捉对方的异常反应

一个人刻意隐瞒某件事，你该怎样去寻找其中的真相呢？有一个简单的方法，就是可以使用一些有效地语言刺激，让对方在不知不觉中泄露秘密。

有名嫌疑人正接受普通的讯问，他是个极其谨慎的男子，每个回答都显得极为小心。从他的回答来看，他有充分的证据证明自己不在现场，而且他的言辞也很真诚。但是警察仍然不停地问着问题，而且这些问题貌似十分随意。

警察问：“如果你参与本案，你会使用枪吗？”嫌疑人笑道：“怎么可能？”警察又问：“也许你会使用刀子？”嫌疑人摇了摇头，露出嘲讽的笑容，似乎想要表明：这样无聊的问题不值得回答。

警察并没有就此打住，而是继续问道：“那么你会用锤子吗？”嫌疑人无奈地笑道：“警官，你太无聊了，省省吧。”警察依然没有停下询问：“难道你会像电影里播放的那样，使用碎冰锥杀人吗？”

嫌疑人沉默地笑了，但他的眼皮明显地发生了跳动，这一发现被警察看在眼里。由此，他将这名嫌疑人列为特别监控对象。后来事实证明，这名嫌疑人就是杀人凶手，而碎冰锥就是作案工具。

这个真实的案例来自身体语言大师乔·纳瓦罗的著作。在乔·纳瓦罗的书里，他提出了这样的见解：通过一些言语的刺激，然后结合对方的反应，可以帮助我们察觉谎言。因为适当的语言刺激，很容易让说谎者产生焦虑、紧张的情绪，而这些情绪往往会通过语言、表情及动作反映出来。

实际上，在日常生活中，也可以运用这样的技巧。比如有位先生买车的时候，可以这样问卖主：“关于这辆车，还有什么需要告诉我的吗？”这样的问话会让卖主内心产生一些想法：“莫非他发现了什么？”有的时候，卖主会把紧张情绪表现出来。如果你发现这辆车有点问题，而卖主又没有向你提起这个问题，那么，你就有理由怀疑卖主是否诚实。

适当地语言刺激可以帮助你发现一些谎言。当然，在语言刺激的过程中，有必要观察对方其他方面的反应，对各种蛛丝马迹进行观察，这样才能更准确地了解对方的心理变化。在语言刺激的过程中，说谎者往往会做一些小动作，比如玩弄自己的头发、摸鼻子等。这是因为在一些突如其来、令其为难的言语刺激之下，会让说谎者内心感到紧张与不安，从而习惯性地采用这些适应性动作，以缓解自己的情绪。

一般来说，语言刺激最好在交谈过程的中间时段进行，这样可以通过对方前后时段的语言及行为表现看出一些端倪。如果对对方进行语言刺激之后，对方的回答依然有条不紊，与之前并没有太大的差别，则很可能对方并没有说谎。如果在语言刺激之后，对方的回答与之前的表述相比较显得更加简短，并且所述细节较之前为少时，则要注意对方很可能正在说谎。

通常，说真话的人会说越来越多的事情细节，来支持自己的解释，而不会越来越少。在被问到难以回答的问题时，说真话的人通常会转移目光看别的地方，因为他们在集中精神去思考；说谎者则很少这样看，即使转移，目光也会很短暂。

通常说谎者会试图掩饰自己的反应。但是，在语言刺激之下，这种试图掩饰的反应反而更容易暴露其谎言。因为说谎者要虚构故事，并且要说得令人信服，本来就让他们的大脑产生了很高的“认知负荷”，

而语言刺激等于进一步增加说谎者的“认知负荷”。这些突如其来的“负荷”，往往会让人们的大脑难以承受，以致内心状态出现失衡，最终让说谎者因受不了这种刺激而露馅。

使用语言刺激的提问方法时，建议从一般性问题开始，然后问可以获得更多细节的开放性问题。在开始的时候，对方试图回答问题，无论说谎与否都不要打扰，让他们尽情自圆其说。可在交谈的中部时段，进行语言刺激提问，这样可以让对方出现慌乱，露出破绽。

须知，语言刺激好似双刃剑，一方面可以让你更轻松地发现谎言，另一方面可以被别有用心的人用于做一些不道德的事情。从某种意义上说，几乎所有的演讲者都在进行语言刺激，这些演讲有好有坏，不可一概而论。

仅仅依靠一个刺激性的问题，就可以勾起人们心中各种复杂的东西，包括欲望、情绪等。这就是语言刺激之下的威力。真相就埋藏在人们的心中，要怎样把这些真相挖掘出来呢？你想得到它，就必须运用一些工具，而刺激性提问就是一把铲子、一辆挖掘机、一座钻井平台，它能帮你将埋藏在人们内心深处的真实挖掘出来。

刺激一下，帮你察觉谎言

就好像被针刺一样，人体会产生剧烈的反应。刺激性问题就是要达到这样的效果，或者让人疼得跳起来，或者让人愤怒得大叫，或者让其眼皮狂跳、手脚颤抖。如果你觉得爱人在对你说谎，那就给他一点刺激：“你敢看着我的眼睛吗？”除非你的爱人具有高深的演技，否则很难不露出破绽。

4 突发提问：让人在无意间吐露真相

有一名罪犯曾经在夜间盗窃的时候，将一支蜡烛插在一个牛奶瓶内照明。然而，这名罪犯在被拘捕之后，不愿意交代事情发生的经过。于是，警察便让他进行了一项自由联想的测验。具体的操作方法是这样的：

警察先说出一个词，然后让罪犯立即回答所想到的另一个词。最开始的时候，警察会说一些无关的词语，比如天空、父亲、鲜花、黑色等，罪犯则不由自主地回答诸如大地、母亲、草地、白色等。在这种对答交流一切都顺其自然的情况下，警察突然说了一个词：“蜡烛”，这名盗窃犯随口便说：“牛奶瓶！”

这个事例让我们认识到记忆中的惯性力量对人的影响有多么大，同时也让我们知道，有时可以利用真实记忆的特性来侦破谎言。从这个自由联想测验中，我们认识到了突发式讯问的技巧。

事实上，这样的技巧经常运用于审讯过程，也就是所谓的突击审讯：在罪犯处于放松或不戒备的状态下，突然提出与犯罪事实相关的问题。通常，这样的发问会让罪犯不自觉地吐露真相，即使有些特别机智的罪犯，也往往会感到措手不及。

突发式讯问的关键，就在于让对方的心理放松下来。通常来说，正在说谎或准备说谎的人一定会事先把自己的内心武装起来。如何除去对方内心的武装，卸下对方的防备心理，不但是突发式讯问的前提，也是揭穿其谎言的关键。

事实证明，在揭穿对方谎言的时候，如果一开始就采取正面冲突的手段，进行突击讯问，对方往往会加强内心的戒备，他们常常会强词夺理地进行反击。因此，我们要想办法消除对方戒备心理，让他有所放松，这就是自由联想的目的。

在开始的时候，我们不必理会对方所说的事情是真是假，而应将谈话的重点放在消除对方的戒备心理上。过于急躁的询问不仅无益于消除对方的戒备心理，还会让对方更有防备，就像关得紧紧的河蚌一样，愈急着把它打开，它就关得愈紧。如果暂时不去理会，它就会自然地放松戒备，过一会儿就自然地打开了。

这种语言技巧在生活中也有不少成功运用的例子。比如，一些精明的商家在突破顾客的戒备心理的时候，往往就会采取一些类似自由联想的技巧。

例如，某美容顾问进入顾客家中，总会立即找到与这家主妇的共同话题并进行交谈。看到花瓶里的康乃馨，她马上会说：“好漂亮的康乃馨，我也很喜欢这种花……”这样，通过各种话题就可使对方放松下来，进而与之进行沟通。

从共同话题入手，其实就是自由联想的过程，可以让对方消除戒心。初次会面的时候，彼此都会产生一些戒备心理。假如你直接对他说：“你不必对我怀有戒心！”这不仅没有任何效果，反而会有相反的效果。因为对方的深层心理被你识破了，自然会加厚心理上的屏障，防止再次被你突破。这时候，你应该停止说服工作，努力建立连接心灵的纽带。

在日常生活中，人们在初次见面的时候，常常会问：“你来自哪里？”“你去过什么有趣的地方？”当知道

对方的出生地后，便说：“哦！两年前我曾去过。”这样一来，就会产生一种亲切感，戒备心也就放松了。

面对一些戒备心特别重的人，在进入主题之前，要多谈一些和主题无关的事情。这样才能让对方的心灵放松，让对方多了解你。就像生活中，使他内心感到舒服。这将有利于你成功说服对方，完成主题询问，收集到有价值的信息。

关于自由联想与突发式询问的技巧，生活中还有很多实用的例子。当女人不知道男友对自己的感情时，或许可以用突击式发问：“我怀孕了，怎么办？”先看看他的反应，然后通过潜意识的分析，看看他到底是不是真心的。不过，对于这样问会导致怎样的后果就不得而知了。

总的来说，在平常的询问当中，要想让对方放松戒备与警惕，继而让询问进行得更加顺利，并最终实现突发式询问，勘破谎言，我们应该记住以下两个要点：

首先，要使对方有安全感。当对方为了保护自己而说谎时，我们最好这样告诉他：“你把实话说出来，不要紧，事情不会很严重的。”这样的话会让对方的内心产生某种希冀，从而不会认为自己的处境有多么糟糕，也不会顾及说出实话后会有什么不良后果。所以，在这种情况下，想让他说出实话是没有太大困难的。

而要使对方产生安全感，就必须使他对你产生信任。这样他才会对你吐露真言。前面已经提到过，套取对方的实情，循循善诱的方法通常比强硬逼供的手法更容易达到目的。但是，其前提是我们必须做到让对方觉得“我实在不敢对这种人说谎”才行。简单地说，就是要运用技巧，使对方因为你的影响而把实话完全吐露出来。

其次，要攻其不备地问出关键问题。不管多么高明的说谎者，如果遇到突然而来的攻击，也会惊慌失措，不得不投降。有经验的律师都懂得这样的道理，在询问决定性问题时，不是马上询问证人，而是等他回到证人席之后，再突然请他回来，重新询问。这是较为有效的方法之一。

在对方没有料到的时候进攻，并且攻击对方没有防备或者虚弱的地方。我们乘虚而入，对方又没有防备，自然会放下武器投降了。

消除戒心，说出真话

有一种技巧与突发提问完全相反，也可以让人在不经意间说出心里话。这种方法要求你尽量把自己装扮成很容易上当的样子，使对方对你没有戒心，从而把心里话说出来。换句话说，就是让对方产生优越感，使他在得意忘形之际，无意中露出马脚。这种方法用来对付傲慢的人是最好不过了。

5 单刀直入：挖出对方的深层渴望

尼洛遇到难题了，他不能确定如何处理它。他是一名自信而精明的咨询师，像他这样优秀的人很少出现这样的情况。

作为哈佛商学院的毕业生，他为一家世界顶级的咨询公司服务了15年。之后，他离开了这家咨询公司，进入一家世界100强企业下属的一个大部门担任CEO。在这家世界级公司历练了5年的领导技能之后，他又重新返回到自己以前的咨询公司，成为一名高级合伙人。

尼洛的工作能力非常强，不仅具有严谨的分析能力，还善于经营关系。当和客户一起工作时，他不像某些咨询师所炫耀的那样，在客户面前表现出不恰当的自信，他绝不会说一些诸如“肯定是什么出了错”之类的话。相反，他更愿意站在客户的角度去理解客户，并表达自己的同情心。而这一切，都源自他30年来所积累的丰富的工作经验。

就是这样一个杰出的咨询师，现在竟然遇到了棘手的问题，而且还是沟通上的问题。要知道，尼洛可是一名非常优秀的咨询师，在人际沟通上具有天赋。可是现在，问题偏偏就出在他最擅长的领域。

有家公司做了一个发展战略项目，需要咨询服务。这是一个利润很可观的项目，尼洛带着自己的团队，为此花了3个月的时间和精力，希望能够拿下这个项目。他将要和对方公司的CEO开一个座谈会。在此之前，尼洛见过那位仁兄几次，但都是短暂的讨论。这一次他们将进行一对一的面对面交流，而且尼洛有足够的时间去准备这次会谈。

这听起来是很不错的开局！

但尼洛却有些头疼，因为他不知道怎么说服对方。那位CEO威廉姆可是一位令人畏惧的人物，他两米多高，有着一双炯炯有神的蓝眼睛，他还有大百科式的记忆力，从来不会忘记任何一次对话的细节或所读过的任何东西。

尼洛从未见过哪个公司的CEO能像他一样，将公司的运营完全掌控在自己手中。可以想象，面对这样一个精明的合作者，在一开始时却要展开一场对抗，并且要在对抗中征服对方的心。这肯定不是一件容易的事情。

尼洛好像研究战争策略一样，研究着该怎样去展开交谈。他不想失去每一个能够挣到大钱的机会。

那位CEO在孤儿院长大，拥有超人的智慧，并遵守严格的职业行为准则。他曾在一所常青藤院校上学，并以最优异的成绩毕业。他凭借自己的工作方法从一家制造厂最底层工作做起，一直做到董事会主席的位置。如今，他还有几年就退休了。

关于这个人的一切资料，尼洛都了如指掌，但问题是……尼洛绞尽脑汁，也没能想出一些能够吸引他的措辞。尼洛带领团队努力研究那个项目，获得了众多有趣的发现。但是，他依然对彼此之间即将开始的会谈没有底气。

“我该用什么样睿智的陈述或具有深刻见地的信息去向他证明，我是他们公司最值得聘请的顾问

呢？”尼洛为这个问题纠结了一整天后，才意识到这样的战略分析并不能给自己带来帮助，要是继续纠结的话，那么他将什么也得不到。这是多么令人沮丧的一件事呀！

尼洛想：“我应该先问他一个能引起他兴趣的问题，但愿我问的问题不会显得不自然，最好是他还没从其他人那里听过的。”

有时候最好的问题往往是最简单、最直接的问题，它能帮助你与他人建立起私交。在对项目做完简短的陈述及闲聊之后，尼洛深深地吸了一口气，开始了自己的问题：“威廉姆，我想问你一些问题，可以吗？”

“当然可以。”对方回答道。

“你拥有辉煌的职业生涯，从制造厂的最底层做起，到如今取得了如此多的成就。我想你获得的嘉奖估计都数不过来了吧？”

对方笑了笑，很显然，尼洛的话说到了对方的心坎上。尼洛微笑着继续问道：“如果设想一下未来，你还有什么事情想要去完成吗？你还有什么梦想要去实现？”

对方停顿了片刻，然后抬起眼睛，直视着尼洛。蓝色的眼睛里充满了光芒，仿佛整个人都沉浸于思考中。过了几秒钟，对方慢条斯理地说：“尼洛，这么多年以来，我和许多人打过交道，董事会成员、投行高管、理财咨询师，还有无数的大型基金工作人员。我遇到过很多睿智的成功者，但没有任何人问过我这个问题。这是一个好问题。”

接着，威廉姆开始了他的讲述：“是的，在我的脑海中的确有一些想法……”

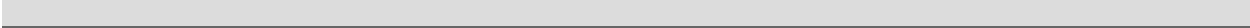
原本他们的会议应该在中午结束的，又往后延迟了半个小时，这对这位CEO紧张的日程表来说已经足够长了。更重要的是，两人之间的关系就在这一天变得更加紧密了。而且，在尼洛问出这个问题之后，项目也得到了实质性进展。

有些人可能会好奇，威廉姆都说了些什么，实际上那不是核心的问题所在。核心在于尼洛所提的那个问题：“你还有什么事情想要完成吗？”这个问题非常好，深入人心，成功开启了那位CEO的表达之门。这个问题与人们的梦想有关，很容易让人产生感动的心情。

我们应该尽可能去赞美客户、同事和朋友所取得的成就，但不要只停留于这个层面，而应试着去发掘他们内心深处最真实的渴望。不妨就问这样的问题：“你还有什么想要去完成的事情吗？你是否还有什么梦想要去实现？”

每颗心灵都有梦想

每个人都有未曾实现的渴望或梦想，不管他的人生处于哪一个阶段，但很少有人会被别人邀请来分享自己的梦想。其实，我们每个人都有向别人表达自我梦想的渴望。当你和其他人见过很多次，想要使你们之间的关系深入发展的时候，你还可以这样问：“你是否还有什么梦想要去实现？你下一步是如何打算的？在你的生活中，什么才是你最重要的梦想？”当对方与你分享了梦想后，你可以接着问：“你觉得用不一样的方法能让你得到发展吗？如果你沿着那个方向一直走下去，下一步将采取什么样的行动？”



第六章 出奇制胜的另类提问法

提问的方法不是万能的，有时候我们的提问可能无效。特别是通过正常的提问方法，往往未必能够达到我们的目标，因为那样的方法太普通了。这个时候，我们应该怎么办呢？转变自己的思路，考虑其他的提问方法吧：剑走偏锋，以巧取胜！本章将为你介绍一些另类的提问方法，希望可以帮到你。不过，在此要特别提醒你，这些方法虽然效果很好，但是由于略显鲁莽，使用的时候一定要小心，以免造成不可收拾的后果。

1 拐弯抹角：找个人帮你问

有的时候想要了解某件事情，你不必亲自去问，请别人帮你问，或许能收到更好的效果。因为有些问题需要特殊的提问者，因此在提问的时候，你应先问自己：“我是最佳提问的人选吗？谁比我更能获取更好的结果？”

遇到以下两种情况，你可以找别人替你问：

第一，对于某类问题，也许别人比你更擅长。请不要低估这一点。事实上，每天都会有类似情况发生，有些公司就是因为派出了不合适的人选去参加商务活动，结果影响销售和询问的效果。

虽然每个人都有提问的能力，但是我们必须承认一个事实，在提问这件事情上，有些人确实要比其他人做得好。如果你接触的人中，有人比你更擅长询问，而且又愿意帮你去询问，那么，你就应该尽可能地获得他的帮助。

第二，如果你要询问的对象，与你的某个朋友已经打过交道，或比较熟，那么你可以让你的朋友帮你去问。这样事情将变得简单得多，你成功的概率就会增大。从另一方面讲，这不是个人能力问题，而是有关人际关系和个人影响力的问题。

要知道，人的名望和身份地位在一定程度上决定了提问的效果。如果一个人德高望重，身份地位比较高，那么他提出的问题就会更有分量，因此很难被拒绝。

有一家公司选定了一些客户，作为目标，想要扩展其业务。但他们暂时还没有找到进行此事的突破口。市场主管问企业顾问：“怎样做才是最好的方式？”然而，企业顾问并没有回答这个问题，他的意见是：与其去探索“怎样做”比较好，还不如去想，由“谁”来做会更好。找不到最好的突破口，那么不妨找找其他人。

有些人反对企业顾问的意见，认为那没有什么指导意义。企业顾问没有辩驳，他问：“公司之前有没有人与目标公司的领导打过交道？”其中一名高管说：“是的，我和目标公司的财务总监是校友。我知道，每个星期他都会去打一次回力球！”这个人就是该公司的研发部主管。于是，所有针对企业顾问的指责都没有了。这位研发部主管就成了一个突破口，承担了这次业务扩展的职责。

研发部主管和目标公司的财务总监聚了聚，然后说出要合作的意向：“麻烦你帮我一个忙，跟你的同事引荐一下我们，看看能否约个时间见个面？”接着，这位财务总监就介绍公司里另一位重要人物给他认识。通过熟人的影响力，研发部主管跨过了那道门槛，经过几回合的会议磋商，生意做成了。

与其让市场部主管进行接触和拜访，还不如请一个能和他们联系得上的人去问。拐弯抹角有时比直截了当要好，也是一种非常有效的提问策略，其好处十分明显。同样的接触，陌生拜访的效果永远都赶不上熟人之间的沟通。你向10个陌生人询问，也许有8个会让你吃闭门羹。而询问10个熟人，也许有8个会回应你的要求。效果简直是天壤之别。

必须指出的一点是，如果没能请到别人亲自帮你询问，那么，切记千万不要借用别人的名字，以期跨过那道陌生到熟悉的门槛。有的人习惯于这样说：“某某是我的朋友，他让我打电话给您。”这样说的话，

对方可能会觉得奇怪：“他没有跟我说过你的事情啊，为什么他不自己打电话过来呢？”因此，最好的办法是，在交谈过程中只是提到朋友的名字及其与自己的关系，以拉近彼此的距离。这样说就比较妥当：“听说你也认识某某，我是他的同学，有时间叫上他，我们几个人一起聊聊，怎么样？”

可能的话，尽量还是应该让这个朋友帮你去问。你必须承认一个事实：找一个熟人帮你询问，对事情的成功会产生非常重要的影响。有个女孩快毕业了，需要自己寻找实习单位。她知道朋友的父亲是一名记者，认识许多媒体方面的人士。于是，她打电话给朋友的父亲：“叔叔，你能不能帮我问问，有没有人能给我安排一个在媒体实习一星期的工作？”朋友的父亲很爽快地答应了她。很快，他就帮这女孩联系到了一名负责人，得到了肯定的答复。

当你急不可耐地要发问，或者不知道如何去问的时候，不妨先停下来，问问自己，由谁来发问效果会更好。

注意提问人的选择

当你自己不适合出面去问，或者让他人去问的效果会更好的时候，那还犹豫什么呢？赶紧找最适合的人帮你去问吧。这样做可以避免不必要的尴尬，同时提高提问的效果，何乐而不为呢？事实上，搞定一个能够帮助你的熟人，肯定比直接搞定一个陌生人简单。

2 问题干扰：问得对方心生疑虑

不知道你遇到过这样的事情没有：你在意的人做出了一个对你来说很不好的决定。比如，你的孩子因为学习压力太大，正计划着要逃学，去外地游玩。或者你一直关注的顾客对你说：“你的价格比别人家要高，我在别人那里得到的报价更低，我不想买你家的了。”

生活中多少都遇到过这样的情况，那么我们会怎么做呢？通常会因生气而发生争吵。其实，可以采取一些策略，使别人没有争吵地重新考虑自己的情况。这本应是有可能解决的事情，但事实上，大多数人往往采取一种对立的姿态去争吵：

“逃学？你疯了吗！长本事了啊！”“我们的服务质量是有保障的，如果你想要便宜的东西，那么你将得到低等的服务。那样的产品，质量是不太可能得到保障的。”

这样的说法往往会让接受者感到不爽。所以，不要采取这种生硬的说法，尽量避免陷入争吵、争辩的沟通状态，甚至根本不提对方的错误做法。

我们可以重新考虑，采取一种更好的办法去沟通。这个方法就是适当的语言干扰。通过语言的暗示和启发，给对方的头脑制造困难，引发疑虑和犹豫，最终让对方放弃其选择，而跟随你的脚步，接受你的建议。

下面我们就来学习这种方法，以解决给你带来烦恼，具体步骤是这样的：第一，制造同感；第二，制造难题；第三，引发疑虑。

整个过程中，你需要做的就是问一些问题。提问的首要原则是：这些问题应能促进你所问的人给出回应。其次是，这些回应应使他们对自己所关心的事情心存疑虑。怎样使用这种技巧呢？也就是上述的三个步骤：

（1）制造同感。站在对方的立场上，说一些与对方观点符合而又显示出你能理解他们的话，这样可以安抚对方的情绪，同时也可避免对方与你较真、争辩。那么，你的做法会使他们从一开始就乱了阵脚。

（2）制造难题。问对方一些感觉比较糟糕的问题，越是棘手的问题越好。具体思路是这样的：你要是那样做，有一个很重要的问题，你该怎么解决？只要你多向对方问几个难以解决的问题，就一定会使对方绷紧心弦。

（3）引发疑虑。尽量多说一些让人心里萌生疑虑的问题。这会增加你的说服力，让对方放弃原来的选择，转而接受你的建议。

现在，让我们看看如何利用这个技巧，来解决具体问题。

第一种情况，面对孩子的逃学旅行计划，你的心里非常不高兴。但是这个时候要避免争吵，采取平和的方法来解决问题。那么，马上进入提问状态：

（1）要显示你与他有同感。你可做如下答复：“你知道吗？我完全理解你为什么觉得有压力，同一时间做完这么多作业是不容易的。”

(2) 问一些棘手的问题，让对方绷紧心弦。你可以这样问：“如果你去外地，你住哪儿？旅费从哪儿来？你能获得工作吗？你同老师和同学谈过这件事情了吗？”

(3) 引发孩子心里的疑虑。你可以这样问：“你确信到一个人生地不熟的地方后，你不会后悔吗？你认为一时冲动就做出这样的决定明智吗？”

第二种情况，面对销售中与价格相关的问题，又该怎么解决呢？下面来看看，进入提问状态：

(1) 制造同感：“如果我是您的话，我会先弄明白为什么，然后再决定去价格便宜的那家店。让我问您几个问题，或许有助于您认识到您的决定是否正确。”

(2) 制造难题：这种情况很难找出棘手的难题，给对方造成麻烦。那么，可以跳过这一步，直接问一些引发疑虑的问题。

(3) 引发疑虑：“当您和别的公司沟通时，您确定自己找对人了么？您是否确定对方能够在降价的情况下，保证他们的服务质量？您只想得到一个低报价，还是想追求更好的服务质量呢？他们给您这样一个价格前，有没有问过您的具体要求呢？”

仔细思考，你就可以灵活提出一些干扰性问题，引发对方心中的疑虑，促使其改变自己的选择。如果使用了这个方法，得到对方许多“不知道”的回答，那么就表明对方是在思考，你可以进一步与之沟通，以便达到你所期望的结果。记住：如果想让别人顺着你的思路走，就要问一些令他心有疑虑的问题。

据理力争的提问技巧

“对于这些问题，他们打算怎么解决呢？”“对于他们的解决方法，你是怎么想的？”“你知道这样的解决方法会带来什么弊端吗？”对这类问题可通过语言暗示，帮助客户理清思路。虽然这样的问题有挑拨离间之嫌，但是要记住，你不是为了挑拨而挑拨的——你的提问一定要让对方感觉到你是为他好，你之所以提出这些问题，完全是出于对他利益的考虑。因此，一定要把握好问题的立足点这一点非常重要。

3 尖锐提问：探求深层次的信息

尖锐的问题突如其来，可以使访谈进入紧张状态，使得双方的思想发生剧烈的碰撞，最容易引发关注。这就好像大街上人来人往，谁也顾不上多看谁一眼。要是这个时候大街上发生了车祸或者争斗，那行人便会纷纷驻足。对于对抗性事件，人们总是充满了好奇心。而在语言与思想上的对抗同样也会让人好奇，尖锐的提问便能带来这种对抗。因此，要获取引发关注的信息，就要学会使用尖锐的提问方法。

不过，使用尖锐提问时，要注意时机。如果是参加记者招待会，获得提问的机会并不多，宜用最快的速度提出尖锐的问题。如果你确定自己有机会多次询问的话，那么在开始提问的时候可以先问一些普通问题，随后再问更敏感、更难以回答的问题。

我们必须了解这样的事实：尖锐问题很容易激发人的不良情绪，有可能导致双方的交谈中断。基于此，在提出这样的问题时，一定要注意时机，把握节奏。如果过早地提出一些尖锐而敏感的问题，对交谈进程可能会带来不利影响。

有位叫艾伦的记者，有一次去采访政府的财务官员。访谈一开始，她就询问了一些关于财政基金账户盈余的技术性问题。事后她才知道这样的问题是非常敏感的，因为舆论往往将盈余作为攻击政府的话题。结果艾伦一开始就让财务官员变得警觉起来，回答问题变得很不积极。当然，这次采访进行得很不顺利。

另一次，艾伦采访某组织的时候，开口就问该组织内部的政治情况，结果惹得对方很不高兴，原来该组织内部正好发生一场激烈的争斗。在这样的情况下问这样的问题，太不合适时宜了。好在艾伦与被访者已经是第四次访谈了，对方碍于相识还是回答了她的提问。不过在回答问题之前，也责备了艾伦几句。

如果不经意间提出了一个很尖锐的问题，被访者看起来不太愿意回答，你就应该立刻做出适当的妥协。如果问题真的很重要，那就转换思路，不妨采用其他较为委婉的方式，这样可以让被访者心情舒畅起来，也乐意与你交谈。

通过多次访谈，与被访者比较熟悉的时候才可以问一些更具刺激性的问题。有位记者在做一个有关性骚扰的访谈，开始的时候先问了一些较为空泛的问题，比如：“你对性骚扰有什么看法？”“在你看来，造成性骚扰的原因都有哪些？”“面对性骚扰，女性应该怎么做？”

随着访谈的深入，记者与被访人之间已经建立起比较轻松的交谈氛围时，记者就可以这样问：“你遇到过这样的问题吗？当时的情况是怎么样的？”

如果你和访谈对象已达到这种亲密的程度时，就可以用任何方式提问，只要不是太粗野或过分敏感的问题，对方都会很认真地回答你。当然，要是没有这样的和谐关系，那么使用尖锐性提问就要注意一些了。

因此，最好在开始的时候先问些简单而空泛的问题，卸下对方的心防，让双方都变得轻松起来。待进入融洽的交谈氛围之后，再进行尖锐提问，就不会显得突兀，也让对方更愿意吐露信息。

某次竞选过程中，有位记者去采访。第一次访谈时，他询问竞选获胜方：“现在竞选的基本情况是怎么样的呢？”这样的问题比较简单、粗浅，没有威胁性，对方很快就说出了他所掌握的情况以及个人的看法。

接下来，记者所提的问题越来越尖锐，越来越有针对性。这些问题对被采访的对象具有更大的威胁性：“为什么其他组织没能进入竞选？这样的竞选公平吗？选出的结果真的能代表民意吗？其他组织没有加入选择，是否意味着本次竞选过程中有很多不明智的举动？”

连续不断的尖锐问题层层深入，但被访者不得不一一作答，没有诸如“无可奉告”之类。这名记者的采访非常成功，他的报道受到了广泛的关注。因为他所提出的问题都很尖锐，读者就喜欢这样的问题，他们认为这些问题问出了他们的心声。

2011年4月18日，美国总统奥巴马在白宫接受了多家地方电视台的记者采访。其中来自得克萨斯州的记者提问播出后，顿时成了全国性的爆炸新闻，相关视频也在网上疯传。原因很简单：总统生气了。

采访全长虽然只有7分钟，但记者连珠炮似的尖锐问题将气氛搞得十分紧张。记者问：“您觉得您为什么不受得克萨斯州人民的欢迎呢？”对此，奥巴马表示自己在得克萨斯州的支持率只输了几个百分点而已，而记者立刻纠正道：“总统先生，其实您输了11.8个百分点，而不是几个。”奥巴马有些生气：“你要告诉我得克萨斯州倾向保守主义吗？如果是这样的话，那么你说对了。”

接着，记者又对总统先生发出了指控：为了能够连任，奥巴马政府特意将退役的航天飞机落户在能够帮助他连任的几个州的博物馆里，而忽略了得克萨斯州的申请。这样的指控激怒了奥巴马。

“你错了，这跟选举没关系，白宫没有插手航天飞机的落户问题。这是一项错误的指控。”之后，他又重复道：“我说了，那是没有的事。”连续地质问，让奥巴马穷于应付。采访之后，他显得非常疲惫。

能够将总统先生逼问到这样的境地，又怎能不引来人们的关注呢？如果你想学习尖锐性提问，就向这位记者学习吧。

挑起争论，获得关注

在访谈中，尖锐的问题不宜太多，因为这样的问题回答起来确实不太容易，总是让人绞尽脑汁，会使被访者感到疲惫不堪，这样也不利于访谈继续进行下去。一次访谈最好只问一两个尖锐问题。当然，要是开展辩论，目的就是要将人问得哑口无言，那么这样的问题是最好不过的了。

4 巧妙反问：重掌谈话主动权

关于对话，有位哲人曾经这样说过：“只有在提问的那一刻，你才掌握着谈话的主动权。”这位哲人的话说得一点也没错。提问太重要了，尤其是在掌控谈话的主动权方面，提问具有无可替代的作用。如果你想最大限度地提升自己在交谈中的控制力和影响力，那么一定要在提问上做足功夫。为什么呢？因为你提出的问题可以促使其他人集中注意力。

问题可以引导人的思路。别人向我们提出一个问题，我们不得不根据对方的问题去思考，对方的问题限制着我们思考的方向。如果要深究下去，也就是我们被对方的问题左右了，失去了交谈的主动权。

当然，你也可以拒绝回答对方的问题，但是作为一个正在努力学习提问的人，这样的做法并不好。从某种程度上，这只能说明你的提问能力太差，因为你没有更好的办法去应付对方的问题。

更何况，拒绝回答并不代表你能掌控谈话的主动权。记住，问题能够迫使大脑去寻找答案，哪怕拒绝回答对方的问题，也不能拒绝自己的大脑——当对方的问题出口后，你的大脑会不受控制、不由自主地去思考对方的问题。

实际上，别人问你一个问题时，你如果觉得很难回答就不去回答，正说明你不能掌握好谈话的主动权。

拒绝不是好办法，要想掌握谈话的主动权就要换一种思维，不是不去回答，也不是拒绝回答，而是主动反问对方：具体该怎么做呢？

其实很简单，学会回答对方的问题。当然，不是让你直接回答对方的问题，而是用问题来回答对方。通过这样的方式，引导询问你的人朝你希望的答案方向靠拢。假设你在销售一种产品或服务时，你的潜在客户或顾客问你：“在短时间内，你能完成很多业务量吗？”

因为你的潜在客户问了你该问题，所以他们掌握了谈话主动权。当然，你也不确定该怎样回答。所以，你需要做的是夺回谈话的主动权。你可用这样的问题来回复他：“那么，您是否担心在短时间内，我们无法完成这么多的业务量呢？”

这样的反问看上去似乎没有什么意义，但是从交谈的战略层面上来看，你便获取了谈话的控制权。接下来，你可以展开更多地提问，以获取对方的信息：对方这样问，到底是为了什么？是不是有竞争对手在挖墙角？等等。这样的信息需要你通过提问去收集。

如果你在谈话中失去主动权，那么你的信息就会大量流失，得不到任何效益。对于有志于通过提问来获取成功的人，这将是令人惋惜的事情。

某作者首次与责任编辑见面。编辑问：“你认为什么时候能完成这本书呢？”作者问：“嗯，你想我什么时候能完成呢？”两个人都笑了。类似这样的讨价还价每天都在发生。面对别人的问题，精明的人总是紧闭自己的嘴巴，把问题再扔回对方那里。

要知道，几乎没有人愿意立刻将自己的底牌翻出来，除非这个人头脑犯傻，或者做人实在太诚实。精

明的人绝不会直截了当地说出自己的秘密，他们只会想方设法去挖取对方的秘密。如果你不懂得这些，那么在交谈过程中就难免要吃亏——在对方连续不断的问题下，最终将自己的秘密说得清楚明白。

如果你不想让别人把你的老底掏光，那么就要学会用问题回答对方的问题，也就是反问。事实上，反问的方式在生活中很常见。你到商店里买衣服，询问销售员：“这件衣服多少钱？”对方回答：“200元。”你说：“太贵了。”于是对方就会反问：“那么你想要多少钱呢？”

这个例子中，销售员开始时并没有直接反问，而是抛出了自己的答案。这似乎并不符合我们前面所述，即用问题回答问题。确实如此，在此销售员没有直接用问题回答问题。不过，这样的做法其实更巧妙，与前面所提到的方法相比较，显得更加自然，也会更加有效。

很显然，销售员第一次抛出的价格不是底牌。他先退了一步，将谈话的主动权交了出来，意在探求顾客是否真有想要购买的意图。如果顾客内心的购买意愿不够强烈，通常就不会再发表意见了。相反，要是顾客购买意愿比较强烈，就会试图去挑毛病以达到砍价的目的。这个时候，销售员就会通过反问来进一步探询，挖掘顾客的底牌即心理价位。

有些顾客这时便会说出自己真实的要价，但稍微精明一些的顾客还不会这么快吐出实情，而是再次利用提问的方式进行试探。比如：“在价格上还能再便宜一些吗？因为我实在很想买。”“我打算要的话，你能给我的最低价格是多少？”“如果我买不止一个的话，你能给我打多少折扣？”“都是老客户了，说吧，你能给我打几折？”

这样提问，谈话的主动权再次回到顾客的手中，接下来又要看销售人员的表现了。通常这个时候，销售人员会抛出一个比较合适的价格。当然也有销售员会说：“这件衣服是最新款，真的不能再便宜了。你说说你的预算是多少？我给你推荐推荐，看看其他衣服有没有合适你的。”

所有精明的交谈中都会出现有关谈话主动权的争夺，具体表现就是互相提问。最后鹿死谁手，就要看哪一方的提问技术更过硬了。

反问的技巧

在交谈过程中，你要是陷入被问的境地，丧失提问的主动权，将会很容易被对方所控制。这时你应该试着去反问，即反过来问，由答者变成问者。例如，妈妈：“你要哪个苹果？”孩子：“我要大的。”“你应该懂礼貌，要小的。”“妈妈，懂礼貌就得撒谎吗？”孩子的巧妙反问可以说是平中出奇，一语中的，往往会获得意想不到的效果。

第七章 解决疑难问题的小窍门

对生活中的大多数人来说，绝大部分问题的提出不是为了采访，也不是为了卖东西，更不是为了招惹麻烦、找不自在，而是为了解决实际的问题。本章中，我们将提到一些解决问题或寻求解决方案的问法。这些问法都很简单，都很实用，可以在生活中直接运用，对于我们解决问题，化解生活中的一些矛盾和尴尬，都具有很好的效果。

1 用提问代替批评，让人主动认错

假如你在工作中出现了一个失误，上司把你叫过去，劈头盖脸地训斥，甚至大骂你是白痴，然后要求你赶紧改正。这个时候你的心情是怎样的呢？你关注的重点在哪里？可以想象你的心情有多么糟糕，此时你思考的重点绝不是失误，也不是如何去改正错误，多半是心生不忿，暗自骂娘。

必须承认，人的逆反心理绝不只是存在于青春期和老年期，也不只是存在女人和孩子身上，任何年纪的人都会有逆反心理，特别是面对直接的批评时，内心的自我保护意识开启，逆反心理就会产生——于是我们无法静下心来，仔细思考自己的错误，反而责怪批评者不够大度和礼貌。

对于这样一种心理特点，想要批评别人的人应该认真思考，从中获得启示，优化自己的批评方法。面对任何人的错误，情绪的发泄是不能解决根本问题的。发泄不仅会使问题焦点发生转移，对错误的认知转移到对人的情绪上，也会使犯错误的人感到释然：他会认为你对他的训斥、打骂已经是自己错误的代价，双方恩怨两清，而不会思考自己的错误。

当然，惯常的责骂做法又表明我们其实并不在乎对方是否真心悔过，只要他表面上服从就够了。再说，即便对方是真心悔过，要是在表面上做得不够，也还是不行的。

所以，许多人习惯采取直接批评的方法去纠正别人的错误。不过，现在有一种更好的批评方法，不仅可以让人真心悔过，还可以避免直接批评带来的负面效果。

这种有效的方法就是问题引导。通过一些委婉的提问，让人自行发现错误，可以避免直接批评带来的负面效应。

举个例子，当你对一个程序员直接发表批评时，说：“你的代码有缺陷。”通常他会有两种反应：第一，他会质疑你的电脑在运行环境方面有问题；第二，他会认为是你傻，不会用。总之，面对直接批评，人内在的逆反心理会自然而然地发出反击：他会想是你的问题，而不是自己的。

要是你能够换种方法，委婉地对他提出一个问题：“你这个程序和预期的有点不一致，你看看是不是我的使用方法有问题？”这时，他本能地会想：“是不是有缺陷呢？”然后，他就自然而然地去检查。这样的结果岂非比批评要好得多？

当然，如果你就是要批评，或者想要通过批评达到其他的目的，诸如表现你的权威、发泄你的不满、打击对方的信心等，那就另当别论了。

批评不是目的，能够让人改正错误才是最理想的做法。当你看到下属工作时间有些悠闲，心里很不高兴，当即就呵斥：“这么慢吞吞的！你是不是不想干活了！”下属心里会怎么想？下属心里肯定暗暗在回答一句话：“还用你说，我当然知道要干活了！”

假如你能够换一种方式，这样表达：“今天下雨了，可以放松一些，工作没问题吧？”这样的问句表达的是你的担忧，而不是针锋相对的批评，可以有效避免激起对方的逆反心理，同时，又具有极佳的委婉提醒的效果。对方听到这样的问话，会很自然地想道：“哎呀，要死了，不能再这么坐下去了。要不然工作就完不成了。”

通过提问的方式，委婉地表达批评，能够引导他人去思考和反省。因此，动脑筋想一想，怎样批评比较好呢？你需要培养自己的智慧，而不是懒惰和脾气，不要随意发表直接批评。那样做导致别人不爽还是小事，最糟的是，很可能会带来过激反应，造成更坏的后果。

用一个问题委婉地提醒对方，引导对方的思维，让对方自己找到错误，这或许是最好的批评方式。只需要关切地问一句，就能让对方按照自己的意愿去行动，还可以避免尴尬。何乐而不为呢？

问句提醒，委婉批评

使用提问的方式来表达批评时，一定要保持平和的态度。不要上来就表示责难，应心平气和地、真诚地给对方一些时间去思考，也许对方就会放松下来，愿意跟你说出事情的经过和原因。要是你一开始就怒气冲冲，将对方吓到了，那对方又怎么能够平静地向你讲述具体的情况呢？

2 用对方的话来问，让人自行寻求答案

有个孩子感冒了，希望得到爸爸更多的关注。他对爸爸说：“我昨天就开始流鼻涕，很难受……”爸爸说：“是吗？是流鼻涕吗？”爸爸没有表现出特别激动的样子，而是照搬孩子的话进行反问，看起来只是些毫无意义的废话。

爸爸淡淡的反应让孩子有些气馁。孩子只好说道：“以前，只要吃急救箱里的感冒药，立刻就会好的。”爸爸说：“那么现在呢？你觉得该怎么做呢？”

孩子说：“嗯，我还没有吃呢。也不知道有没有效果。”爸爸说：“为什么不吃呢？你不是很难受吗？”孩子说：“嗯，那我还是吃点那个感冒药吧。”

对话中的孩子其实知道自己该怎么做，他只是不愿意按照以前的方法去做，他想获得爸爸更多的支持和关注。如果爸爸这个时候表现得太过关切，就很容易改变孩子的答案——他可能不再接受过去的方法，而变得更具依赖性。

那位爸爸采取了一种特别的提问方式：用对方的话来反问对方，类似于鹦鹉学舌。这种提问方式一方面表达了他对孩子的关心，另一方面又引导孩子学会自己解决问题。整个交谈进程非常自然和谐。

可以体会一下这样的询问方式。事实上，这种鹦鹉学舌式的提问方式被专家、顾问、咨询师等人广泛采用。它有明显的好处，那便是引导和促使别人去思考解决问题的方案，从而避免给自己带来麻烦。要知道，有的时候我们实在没有办法给出良好的解决方案。这时候，只有通过这样的方式让他们自己去寻找。在具体事务的交涉过程中，我们常常使用这样的方式来表达拒绝之意。

某上司催促下属：“这项工作能不能再努努力，争取明天之内完成？”下属借机重复对方的话，反问：“啊，是明天之内吗？”

上司点头说：“是呀，否则就赶不上了。”下属再次重复对方的话，说道：“哦，的确，是赶不上了呀。不过，如果要在明天之内完成的话，是不是要改变正在进展的其他工作安排呢？”

上司想了想说：“嗯，那好，我再和部长商量一下。”

看了这段对话，你是不是感觉他们在进行交涉呢。这段对话中，下属通过鹦鹉学舌式的问话，使上司明白到：“在规定时间内完成确实很困难，或许有必要找找其他方法来解决，而不是强行改变工作安排。”

再看看下面的对话：“这项工作能不能再努努力，争取明天之内完成？”“怎么，之前不是说好了吗？怎么说改时间就改时间？”这样直接地反击，局面便会步步升级，最终导致毁灭性的结局，这就是我们在生活中常见的应对方式。现在看来，你有没有觉得这样的应对方式真的很糟糕呢？

当然，在面对面的情况下，鹦鹉学舌式的回答有时也会被认为是一种反击。所以，为了避免让人觉得有侵略性，要运用温和的目光和语气，在提问中做出关心的姿态，让对方感到你很关心他，然后再重复对方刚刚讲过的话。

假如你的朋友说：“他要跟我分手。”你却回答说：“为什么啊？是不是你哪里做得不好啊？”这看起来是在帮助朋友寻找问题的原因，但实际上这等于是对朋友的否定，会让朋友感到更加紧张。这样的回答即使不带有恶意，也可能导致火上浇油的后果。

怎么回答好呢？鹦鹉学舌，用对方的话来问：“他真的要跟你分手啊？”就这样，只是简单重复朋友的问话。朋友就会说起分手的原因：“嗯，他可能觉得我太烦了，没有主见，依赖心太重。”你可以继续鹦鹉学舌：“哦，你没有主见吗？依赖心重吗？”潜台词是“我怎么不觉得呢”，这样重复对方语句的疑问可以给人带来勇气。

比如，对方说：“真的很难的！”而你却回答：“很简单啊。”这就是直接对抗的意思。其实，不用那么直接，可以委婉一点，不妨鹦鹉学舌道：“这很难吗？”这个回答的潜台词是：我怎么不觉得呢。

接到骚扰电话时，最好的回击方法就是对方说什么你就说什么。也就是说，不是反击对方，而是“鹦鹉学舌”就可以了。

如果频繁或者连续做鹦鹉学舌式的询问，也会产生相反的效果。对方可能会觉得你不正经回答，完全没有认真思考，怀着敷衍的态度。如果对方这样想的话，那么很可能被激怒，他会认为你是在戏弄他。所以，虽然这个方法很好用，但在交谈中不要使用得太频繁。

可以想象，假如你去咨询一名专家，想要得到专家的建议和指点。结果，专家不断地使用这样的提问策略，那你会不会觉得生气呢？要知道你是花了钱的，结果对方什么建议也没有给你，只是把你的话再次复述一遍，送回给你，这就有些不厚道了！所以，方法很好，可以借鉴和使用，但千万不要用得太多。要是被人看穿了，可能会自找麻烦。

看我这招，“话语大挪移”

将别人的话接过来，打包一下，把原来的陈述句换成疑（反）问句，然后再回给对方，这简直就是语言上的“空手套白狼”。也许这是最简单的提问方式，表面上它似乎不能解决问题，但事实上，却能引起对方的思考，促使其自行解决问题——至少在没有被人看穿的情况下，对方的心里会觉得好受些，同时你也不用为不知道如何回答问题而感到尴尬。

3 反复催问对方，获取想要的结果

在生活中，想要尽快解决问题，少不了要开口求人帮忙。有个人去找别人办事，拿出烟递给对方，对方拒绝了，他便一下子失去了托人办事的信心。这样是不行的，经不住打击的心态什么事也办不成。求人办事，首先就要有一个好心态，很多时候需要你反复去问，才有可能获得别人的帮助。

宋朝有位宰相叫赵普，曾做过太祖、太宗两朝的宰相，是一个性格坚韧的人。他要是认定了某件事，就会坚持去做，哪怕与皇帝意见相悖，也能够反复坚持。

有一次，赵普向皇帝推荐了一位官吏，皇帝不同意。第二天上朝，赵普又向皇帝提起这件事情，请皇帝裁定，皇帝还是没有答应。第三天上朝，赵普又提出这件事情。三天之内，反复上奏同一件事，这让同僚们都很吃惊，皇帝也动了气，将他的奏折当场撕碎，扔在地上。

赵普默默地将撕碎的纸片捡起来，回到家里仔细粘好。第四天上朝，他话也不说，将粘好的奏折递了上去。皇帝无奈，也知道赵普一心为公，只好批准了他的请奏。

平常说话办事中，先不要去想对方会不会答应，只应考虑自己该怎么去做——反复催问，不达目的誓不罢休。不要担心对方不高兴。当然，使用这种方法要掌握必要的技巧：不要消极地耗时间，也不要硬和对方耍无赖，要注意采取积极的行动去影响对方，感化对方，使事态向好的方向转化。

某工地急需钢筋，采购员接到命令，立刻前往物资部门去领取。但是，负责这件事的处长推说工作太忙了，要等两个月才能到货。采购员急了，工地马上就要开工了，哪里还有时间等呢？

采购员从仓库保管员那里了解到，物资部门有现货；处长没有直接让他提货，是因为他没有任何其他的表示。了解到这个消息后，采购员非常气愤，恨不得立刻离开仓库，找到那个处长理论一番。

但是他知道，要是那样做的话，很可能会耽误工期。提货才是当务之急。于是采购员竭力控制自己的情绪，思考解决问题的办法。他急得像热锅上的蚂蚁，稳了稳心神，最后决定和那位处长软缠硬磨。

于是他跑到处长办公室，耐心地向处长恳求诉说。处长感到很烦，根本就不理睬他。于是他就坐在一边等，一有机会就张口，始终面带微笑，心平气和，不吵不闹。

处长急不得火不得，劝不走也赶不跑。采购员还是耐心地坐在那里，一直耗着。就这样，到了第五天，处长就坐不住了：“就照顾你这一次，提前批给你吧？”终于，采购员如愿以偿。

要是采购员愤怒地质问处长，可以想象，事情肯定会变得很糟。但采购员控制了自己的情绪，通过反复催问的方式，最终让处长招架不住，不得不让他提货。表面看来，采购员的方法很笨，耗费了四五天的时间，但与两个月的等待相比，他争取到了更多的时间。

采购员知道工期不能耽搁，也很清楚处长的为人，虽然有些贪心，但是对公事也不敢做得太过火，只要不激怒对方，通过反复催问，往往会得到很好的效果。事情果然如他所料。

关于这个方法，催款员必定是非常了解的。众所周知，想从别人的口袋里掏出钱来都不太容易。绝大多数商家都不想太快掏钱，却希望用最快的速度收回别人的欠款。催款难是商业活动中最为常见的问题之

一。如果你去催款，内心又不够强大的话，很可能会被那些赖皮的商家弄哭。

就是反复催问这个技巧，可以帮助你催讨款项。这也是最简单最实用的催款技巧。它不需要催款人说特别复杂的话，只需要不断提醒欠款人，让他时刻想到身上背负的债务。一想到自己的债务，没有几个人会舒心，更何况还有个人每天都在你耳边提起那笔债务。所以，用不了多久他就会受不了了。他会说：“还是给你结了吧，实在太烦人了！”

到收款期时，有些催款人可能会这样想：“我跟采购那么熟，一天到晚迫着他真是不好意思。”于是就很少追款，或者追了几次就不追了。这样是不行的。催问不是什么见不得人的事，也不需要什么妙语，最有效的方式就是有话直说，千万不要说“对不起”或绕弯子。我们要认清一件事：只有收回款项，催款人的生意才能继续下去。如果事情没有进展，款结不了，什么熟悉的关系都没有用。

催问技巧的要点，还是看心态的把握

催问的时候不要有过激的行为，对受气要有心理准备。有时可能会因为气不过，想办法出气，这样的想法没有益处。脸皮撕破了，就很难继续交涉下去，等于自乱阵脚。同时，使用催问技巧的时候也不要太多的担心。无论是寻求他人的帮助还是催款，都应该保持一种平和的心态，它会帮助你更快达到目的。

4 讨好加激发，让人接受你的问题

人的思想很奇怪，大多数人对某些交流方式都是有前提条件的。你最需要明白的就是这些条件是什么，并要意识到，这些条件能讨好或影响什么人，从而达到什么样的交谈状态，得到想要的信息回馈。

当你问别人问题时，你想让他们进入什么状态？最理想的状态，就是他们愿意听你说。只是，要达到这样的状态，有什么要求呢？通常来说，只要他们的状态足够好就可以了——他们的状态越好，就越容易接受你的提问，并乐于提供你想要的答案。

具体的操作技巧就是“讨好加激发”。该技巧能先让人们进入最佳状态，然后再听你的问题，帮你得到你想要的答案。但要记住，在同一个问题或对话中只能使用几个，不能在一种场合中使用所有的技巧。这些技巧仅仅是处理问题时的工具，应在合适的场合中灵活地加以运用。

下面就让我们来逐个学习：

（1）寻求帮助。如果你处在安全的环境中，有人问你：“很抱歉，我想知道你能不能帮帮我？”或者问：“你介意帮我一个忙吗？”又或者问：“你介意能帮我做一件事吗？”听到这样的问话，你本能的反应是什么？大多数情况下，你会不由自主地回答道：“可以啊，你说说看，如果我有这个能力的话。”或者说：“需要什么帮助？请说，我尽力而为。”很少有人会直接回答：“不，我不会帮你的。”

寻求帮助的问题，可以使被问的人本能地进入热心状态。而处于热心状态的人，在你想要什么的时候，很可能会给你一个积极的答案。这不是很显然的道理吗？所以，无论做什么事，需要寻求对方的帮助时，要先激发出对方的热心状态，然后再说。

（2）向对方表示道歉。对于前面所说的激发，就是使被问的人处于热心的最佳状态，或者对你有所怜悯，这对于问问题来说，未尝不是一个好的开始。还有一种方法，就是用道歉的方式进行交流。

如果有人对你说：“对不起，冒昧问一下，我能否请教您一些事情？”“打扰你我真的很抱歉，你介意我问你一个问题吗？”听了这样的问话，你的反应会怎样呢？大多数情况下，你会说：“没关系，你请说！”“没关系，你想问什么？”

这种先道歉的方法，可以消除对方的反感情绪，让对方的心情处于较好状态，甚至可以直接调动对方的热情。当然，提这样的问题，不一定能保证你得到想要的结果，但是能调动被问者进入最佳状态。这将促使他在回答你的问题时，表现得更加积极。

（3）提前用“我知道”开始提问题。从实践角度来说，洞悉或了解到别人对你要说的话是成功交流的第一步。通常我们卖东西，对方讨价还价的时候，我们习惯于这样说：“再加点儿，我也要有得赚啊。”这样说并非不好，但很容易被买家拒绝。我们不妨这样说：“我知道，这样的价格让你感觉有点高，可我们是小本生意，你能再加点儿吗？”这样的话，很容易让顾客对你产生同情感。

看看下面这些说法：“我知道这样的问题听起来也许有点奇怪，可是……”“我知道这样的表达也许有些直白，可是……”“我知道你已经回答过一次这个问题，可是……”

是不是觉得这些话听起来很容易让人产生某种活动呢？若在提问的过程中，说出这样的话，往往使人更容易接受你，肯定地回应你。

（4）请求许可。想让别人处于更好的情绪状态，让对方对你的问题保持积极热情的态度，还有一种方法，就是请求别人的允许。例如：“我想问你一个问题，你会介意吗？”“如果你能告诉我……你不介意吧？”

用问题博取同情

在你需要示弱、博取同情的时候，可以使用本节的询问技巧。通常来说，人们都不太不好意思做盛气凌人的事情，尤其是面对一个对自己态度很好、并且显得很弱小的人时，人们往往会产生怜悯之情。而这种讨好加激发的询问技巧实际上是一种巧妙的赞美技巧，可以使人心理上获得满足感，从而不好意思拒绝。

5 变消极为积极，让人思考解决方案

你有没有这样的经历，询问某件事的时候却被告知：“不，我不能这样做！我做不到！”比如快递员对你说：“不行，你要求的时间我送不到，赶得太急，时间根本调不过来。”销售员告诉你：“不能，那是我们的最低价格，我们不能再低了。”

事实上，我们经常会遇到这样的情况。你想预订酒店房间，对方却告知你：“哦，很抱歉，我们已经满员，没有空房了，无法接待您。”或者，你带着自己的团队展开讨论的时候，旁边却有人对你们喊：“你们不能在那儿举办会议，太吵了。”

遇到这样的情况，你会怎么样呢？通常，我们都会选择就此作罢。其实不要灰心，你可以尝试一些方法，问两个问题，或许能够扭转局面。这两种提问的技巧深藏影响力，能够改变他人的注意力，变负面回应为积极回答。如果你听到对方说“我不能”，不妨尝试用下面的问题去扭转不利的局面：

（1）转移对方的注意力，将对方的大脑带入积极思考的状态。具体操作方法是这样的：“如果可以的话……”

有位先生经常去一个特色餐厅吃饭。一个星期天，他打电话去订位子，结果被告知：“对不起，我们满员了，星期天我们真的很忙，我们接待不了您。”这位先生又打电话过去，与餐厅的另一个人通话，问了相同的问题。但是，他得到了同样的答案：“对不起，周日我们真的很忙，我们接待不了您。”于是他说：“好的，那么，如果在午饭时段挤出一点时间，你觉得几点对你们来说最容易安排？”

“嗯，好的，先生，请您稍等，我查询一下。”不一会儿，餐厅服务员说：“下午1：30左右，那时也许会容易安排一些。”

“哦，非常好，那么就那个时候，帮我预定吧！星期天见。”

这个技巧是不是很简单？你要做的是，问了一个能转移别人注意力的问题，让对方从消极回复进入积极思考的角度。那么，这种方法会一直有效吗？不一定，但至少能带给你更多机会，不是吗？你可以尝试一下。

（2）促使对方寻求解决问题的方案，而不是继续简单地拒绝。具体问法是这样的：“我们怎么做才能解决事情？”

有名演员要和几个群众一同演出。为此，他们特别召开了研讨会，讨论怎么配合的问题，结果几个人意见不一。那名演员提出了好几条意见，都遭到了其他人的反对。经过极其激烈的争论，最终演员在辩论中败下阵来。演员很恼火。

回到家里，演员依旧喋喋不休，跟自己的丈夫说起这件事。她说话的时候，眼睛中燃烧着怒火。为了不让妻子心情低落，丈夫建议她转变问题，换一种思路提问。接下来，事情发生了戏剧性的变化。

演员又回到会议上，说：“关于演出的配合问题，我依然感到不满。请问一下：如果不按照我所说的意见，我们会怎样做呢？又该怎样解决你们先前提出来的问题呢？”

片刻之间，便有人说道：“哦，我们可以……”而这正是重复演员的方法。然后，几个人纷纷献策，解决办法很快就找到了！于是，争执被献策取代了。

当你遇到被拒绝的时候，先不要沮丧，更不要太早放弃，可尝试使用提问的技巧，以转移对方的注意力，努力化消极答案为积极答案，促使对方去思考和寻找解决方案。让我们来看看，针对开篇提出的几个负面回答，使用上述技巧的效果会如何呢？

当快递员告诉你，无法按照你的时间送达的时候，你可以这样说：“如果你能给我们安排一下，确保及时运送，看看什么时候可以呢？或者，你能不能调整一下日程安排表来帮助我们呢？”若采用这样的说法，便能促使快递员去思考和寻求解决方案，而不是一门心思想着怎样拒绝你。

当销售员对你说，他没法给你减价的时候，你可以这样问他：“如果我们希望价格再低一些的话，哪怕是一点点，你看看有什么办法没有？”这样便可让销售员开动脑筋，或许过一会儿，对方就会顺口告诉你一个有关避税的好方法，帮你省点儿钱。

最后，必须特别说明的是，这样的技巧不是永远有效的，但是这样的问句至少可以提高解决问题的概率。试试看，效果怎么样。

提问就是要引发思考

人的大脑都有惰性，如果不是自己的事情，而是别人的事情，通常就会有“多一事不如少一事”的想法。即便对方的脑袋里已有了更好的解决方案，他也不会主动说出来。你最好主动去问，让他告诉你。当对方给出消极答案或拒绝你的时候，你要促使他尽快思考，挖掘出对你有益的解决方案。

6 问问别人怎么做，主动向别人请教

有个博士毕业生刚进入一家研究所工作，成为所里学历最高的人。所里的人学历都比他低，这让他很自得。

有一天，博士毕业生到单位后面的小池塘去钓鱼，正好正副所长也在那里钓鱼。博士只是微微点了点头，觉得自己和两个本科生没有什么可以聊的。于是，他拉开与两人的距离，坐了下来。

不一会儿，正所长放下钓竿，伸伸懒腰，噌噌地从水面上飞一般走到对面的厕所。博士的眼睛睁得都快掉下来了，心想：“水上飘？不会吧？这可是一个池塘啊。”不一会儿，正所长上完厕所，再次踩着水面跑了回来。

这是怎么回事儿？博士生又不好意思去问。自己可是博士生呀，向本科生请教也太没面子了。想了想，博士生就不说话了。

过了一阵子，边上的副所长也站起来了，也踩着水面跑到对面去上厕所。这下博士惊得差点昏倒：“不会吧，莫非这地方竟是一个江湖高手云集的地方？”但是，博士生还是憋着心中的疑问，没有出声。

不久，博士生也内急了。这个池塘两边有围墙，要到对面厕所至少得绕十分钟的路，而回单位又太远，怎么办？博士生不愿意去问两位“本科生”所长，憋了半天，起身往水里一跨。他心想：“我就不信本科生能过的地方，我博士生就不能过！”

只听“咚”的一声，他就栽进了水里。两位所长被他突如其来的举动吓了一跳，赶忙跑过来抢救，好不容易才将他从水里弄上来，然后问他：“你怎么回事？为什么要下水？”

博士生问：“为什么你们可以走过去呢？”两所长哭笑不得：“搞了半天，你是学我们俩啊。既然你要学，为什么不问一下呢？这个池塘里原有两排木桩子，由于这两天下雨涨水，正好埋在水面下。我们都知道这木桩的位置，所以可以踩着木桩子过去。你该问我们一声啊。”

在生活中有不少人，就像那个博士一样，不好意思请教别人，结果把自己弄成了“落汤鸡”。这又何必呢？事实上，很多事情只要开口问一声，就可以少走一些弯路，省下许多的力气。

遇到问题的时候，要学会向别人讨教，这样才能更快地提升自身的能力。人在短短的一生中，总会遇到各种各样的问题。遇到问题时，仅靠自身的思考，得到的答案往往是不全面的。一个人的才智毕竟是有限的，单凭自己一个人，再怎么苦思冥想，不明白的地方还是不明白。自己能解决的事要尽可能自己解决；实在想不通的地方，再去请教别人。获得他人的建议和指点，将能有效帮助你解决问题。

要学会询问，不要自己一个人去思考；拿出点厚脸皮的执着精神，请对方来一起思考。任何事情都是自己去思考、自己追问自己的话，走进死胡同的可能性会很高。如果别人来帮你一起思考的话，就会从多个角度去思考问题，考虑得会更全面。

答案或许就在对方，如果认为任何事情自己都有办法解决的话，就容易变得感情用事，最后收获不大。善于提问的人会尝试着让别人与自己一起思考，通过共同努力的方式来解决问题。

要先确定提问的对象。如果对方并不能给你提供有价值的解决方案，那么就没有必要问太多，赶紧去寻找能够告诉你答案的人。

记住，不要说“跟你说不清楚”，如果这个人无法给你好的建议，那么就去问问其他人。你的目的是寻求良好的解决方案，自己来考虑也可以，如果实在想不出什么好主意，最好的办法就是去问别人。

找到了合适的人，你就可以问对方了：“您有什么可供选择的方案没有？”当然，如果有多种备选方案是最好的。有些人胆子小，即使有主意也不能很自信地讲出来。有些人即使心里有了主意，也只有等别人问了才会说，而不会主动讲出来。还有人担心说出的主意有风险而不敢说。因此，你必须想方设法去问，以获得他们的建议，帮助自己解决问题。

如果对方向你提供了各种替代方案，你就可以对其认真辨别，从中找到最满意的方案。“还有其他什么可供选择的方案吗？”你可以尝试用谦虚的态度去询问对方，双方一起思考可选方案，没必要自己跟自己过不去。或许对方也很犯愁，不知如何告诉你，只等你开口。很多情况就是这样，你不去问就永远不会明白。

你参加会议，想到了好点子，想要提出来，也可以用问句的形式说：“我讲讲我的看法，可以吗？”这样很容易获得别人的好感。即使你的提案被其他人否决了，也可以询问对方：“为什么不行呢？”

总之，如果你能够向别人请教，将会帮你更快地找到解决问题的办法。有位先生因为健康问题咨询了一位医生，医生告诉他可以去三个地方进行物理治疗：“选择哪一家，由你自己决定，他们都能帮助你。”

这位先生说：“好的。不过，我想问问您，如果是您需要治疗，您会在刚才提及的三家治疗中心中选择哪一家呢？”

医生不假思索地回答道：“哦，我会去后面那一家。”随后，医生写了一个联系方式交给他，说：“这位大夫很不错！你可以去找他。”

案例中的那位先生所采用的提问技巧非常简单且十分有效，值得我们学习。如果我们不知道该如何去选择，最好的方法就是学会向人讨教，别人的建议和提点其实是很重要的。有时候，别人的一个提议，将为你省下许多时间和精力，帮助你少走弯路，或者躲开陷阱。当你面对某个难题陷入长期的迷惑时，想一下前文的那个落水博士吧，赶快从苦苦的独自思索中走出来，去向别人询问一下，用最快的速度解决问题。

讨教，正好满足别人好为人师的心理

当你一筹莫展或者要被别人拒绝的时候，可以向对方传达出这样的讯号：“我该怎么办才好呢？”这样可以让对方了解你的无奈，同时也有请教的意味。对方会再做思考，或许还会提出不同的建议。“你是怎么做到的？”“如果是你，你会怎么做呢？”“你有什么更好的办法吗？”“请问可以提一点意见吗？”灵活使用这些问题，将会帮助你更快地找出解决问题的方法。当然，也不要总想着从别人那里得到主意，有时候也要自己去思考。

第八章 获得满意答案的小窍门

提问过程中的细节非常重要，注意细节能够帮助我们将问题引向深入，得到更加详细的信息。我们不能仅仅满足于得到答案，还应尽量获取更加详细的信息，追求深入、生动以及细致入微的答案。如果没有得到这样的答案，那么就需要改变我们的措辞和提问方式，当然，其中要花费一些时间和精力，与对方建立良好的信任关系。

1 怎样问才能获取更丰富的信息

想要获得更加丰富的信息，最好的办法就是多问，此外没有其他更好的方法，可以帮你获取更多的信息。

乔先生想买一条吊带裤，他走进一家专卖店。当时他的脑海里只想着一件事：一条吊带裤。他没有想过要买别的东西。

那一天是周六早晨大约九点，商店刚刚开门。乔先生就走进专卖店，对着柜台旁边的小伙子说：“我要买一件吊带裤。”小伙子很友善地回答了一句：“嗯，好的，先生，请您到那边。”

于是乔先生走过去，看到那边挂着一溜的吊带裤。他看了看，选了一条，然后回来了。小伙子问：“您准备如何付款？”乔先生把信用卡拿出来，递给那个小伙子。结了账之后，乔先生走出了店门。

整个购买过程，没有发生任何其他的事情，乔先生与小伙子几乎没有进行真正的交流。

随后，乔先生沿着街道走了一段路，转到了一座电器城。他突然想起来，自己还要买一个20元的闹钟。他知道自己需要什么，并将需要牢记在心：20元的闹钟。

一个年轻的女孩站在门口，一见到乔先生就迎了上去，对乔先生说：“您好，先生，欢迎来到电器城。”

乔先生点头说：“嗯，你好。我要买一个闹钟。”

“哦，闹钟，”她说，“太好了。我们这儿有很多品种供您选择。”她走了两三步，指给乔先生看，然后转过头来问：“先生，我能问您一个问题吗？”

乔先生点头道：“可以。”

女孩说：“我只是想知道，您为什么来我们商场，是什么把您吸引到这儿来的？”

乔先生说：“因为我想买闹钟啊。”

女孩说：“那为什么您决定要今天购买呢？”

“哦，”乔先生告诉她，“是这样的，我刚买了一套房子，想起家里还没有闹钟，所以就来了。”

“啊，原来如此。那么，真的要恭喜您乔迁之喜了。顺便问一句，您有电视机吗？”乔先生意识到自己还没有电视机，就请女孩带他去看电视机。

这时女孩又说：“顺便问一句，您有音响吗？”乔先生意识到自己还没有音响。于是女孩又带着他去看音响。

此外，女孩还问了乔先生一些其他问题，并带他参观了很多东西。最终，乔先生花了3000元，带着自己的闹钟还有其他东西走出了商场。

注意到以上两个销售员的差异了吗？电器商场的销售员引导了交谈的进程——围绕“为什么去商场”这个话题，与乔先生攀谈了起来。而男装专卖店的销售员未曾与乔先生主动攀谈，也没有问他为什么要到这里买衣服。因此，他没有赢得更多的业务，尽管他的业务也成功了。

电器销售员基于乔先生的实际行为，向他提出了一个重要的问题，引出他对购买东西的思考，因此赢得了更多的业务。浅层沟通流于表面，所获得的信息太少；只有深入地沟通，才能给你带来更多信息、更多利益。

假设你与一家公司合作，一天，你接到这家公司采购员的电话，说：“先生，我们想要一种绿色的特殊用具。”你的目标不应是简单地完成这个订单，还应包括获取更多的客户信息。因此，你应该这样问他：“为什么要绿色的呢？”收集更多客户信息，可以帮助你赢取更多的机会。

秦先生是一位培训师。有个客户来找他，秦先生问了客户一个问题：“我很疑惑。我知道您想做销售培训，但是您为何要来寻求我们帮助呢？”

客户们经常会这样回答：“我们想提高销售业绩。”

秦先生则会说：“不，我确信这一点没错，您希望通过做销售培训来提高销售业绩。但是，您是怎样得出这个结论的呢？您为什么认为销售培训就是解决问题的最好途径呢？”

这样的问话听上去就好像要自断后路似的。实际上，秦先生从对问题的回答中可以获得大量的信息！通常，可以发现客户是否与竞争对手在沟通，这些竞争对手是谁，客户为什么要与那些竞争对手发生联系。

请注意这种沟通背后的奥妙：当秦先生向客户提出那些看似自掘坟墓的问题时，他们往往会自愿透露有关竞争对手是谁及为什么要与他们进行沟通等方面的原因。如果是你，你难道不想获得有关竞争对手的信息吗？

露西女士是某大型人寿保险公司的决策人，她想要更换旅行社。为此，露西开始招标，有五家公司投标。五家公司都做了非常好的陈述。那么，她选择旅行社的标准是什么呢？有人或许会说诸如价格、服务等标准。

然而事实上，没有任何方面的因素驱使露西做出这样的决定。她决定更换旅行社最重要的原因是：她厌倦了一大早打电话给旅行社，却无法接通。可是，没有任何旅行社问到这个问题：“为什么您决定更换旅行社？”

因此，露西选择旅行社的标准就是旅行社是否能在早上回复她的电话。在你花费大量时间和精力为客户制定方案之前，难道不需要收集这方面的信息吗？

要多发问，且要有目的地发问

多问一问，尽可能多地收集信息，找出事情背后真正的原因。这样做可以让我们的行动更有针对性，并获得更多成功的机会。虽然我们不问也能得到很多信息，但那些信息绝大部分都是没有价值的。因为它们缺乏针对性——对于你想要达到的目的没有太大的价值。所以，注重信息收集的丰富性，是在

有针对性的前提之下的：我们要围绕某个目的、某个主题去提问。

2 怎样才能问得更清楚一些

针对细节进行提问，能够帮助我们获得更加详细的信息。比如，有人告诉你：“我今天和一个漂亮的女孩一起出去了。”你可以问：“漂亮，她到底有多漂亮呀？”或者说：“你发现她哪儿漂亮呢？”通过这样的提问，你便能收集到有关那个女孩的详细信息。这就是有关细节的提问。

对于细节的提问，人们早就总结出了整套方法。比如，要去采访某次会议，获取有关那次会议的详细信息，通常会按照顺序问以下一些问题：会议的主题是什么？谁出席了会议？开了多久？谁坐在什么地方？谁发言了，他说了些什么？什么动作在先？什么动作在后？

这些问题提出来以后，便可将那场会议的详细情况弄清楚了。如果你想要弄清楚某件事情，不妨学习这样的方法。如果要做一个比较正式的访问，不妨按照这样的方式，列出一张问题清单，可以帮你了解事情的更多细节。

在细节提问中，通常可以问一些含有“如何”和“什么”的问题。比如“你得心脏病后，是如何学会做脱脂菜肴的？你使用了什么菜谱？”这样的细节提问，可以让人感受到关切之情，同时也让人乐于表达。

你还可以鼓励对方提供一些特定的例子，帮助你理解那些意料之外的事情。比如，了解医务工作的情况时，你发现强制性的超时工作和接二连三的轮班很平常。对此，你可以询问：“这样的事情经常发生吗？对你们来说会不会感到焦虑？对你们的工作将会造成怎样的影响？”

细节提问可以给交谈带来深度。不过，深度提问和细节提问是不同的，虽然二者都能够帮助我们获得更详细的信息。细节提问在于让人描述，而深度提问在于让人思考。对此，学习提问的人要有所了解。

举例来说，你正研究人际吸引问题。对方告诉你：“我的新朋友很漂亮。”那么你可以试着问问他“以前是否被不漂亮的人吸引过”这样的问题，可以在一瞬间将浅显的“漂亮”的话题转入有深度的讨论。

这样，对方就会描述新朋友吸引人的具体方面，而不是简单地说某人样子好看。你也许会发现，其实他是被对方的自信、替人着想或对某种东西的激情所吸引。一旦你揭示出这些吸引要素，就可以弄清吸引的精确含义、局限或例外情况：“你说你发现漂亮的人很讨人喜欢，如果一个人仅仅是漂亮，没有其他特别之处，你还会认为她讨人喜欢么？”

这样的深度提问将会给你带来更有意思的答案，让你对“讨人喜欢”获得更深刻的理解。

又比如，你正在采访某女明星，想要了解对方的生活。她告诉你，最近她请母亲搬到她的新房子里居住。为了获取深度了解，你不妨再问一个较难回答的问题：“鼓励你的母亲搬家，对你来说，是不是一个很艰难的决定？”这就是一个很有深度的问题，暗藏杀机，对方要是稍不注意，很可能会说出不妙的答案。当然，你也可以这样问：“你妈妈决定搬迁之前，发生了什么事情吗？”这样的问法，便稍微平淡一点。

有深度的问题，必然是注重细节的。被访者告诉你，她母亲要她陪着去看医生。你可以追问细节：“你是怎么带她去医院的呢？”她答道：“我用车接了她，带她到诊所，陪着她坐在那儿等医生，然后带她回家。”这时你虽已获得了某些细节，但仍然没有深度，不知道这有什么意义。

接着，你可以试着这样再问：“你把她放到那儿，过半个小时再去接她，不是更好么？”她回答道：“我不能去其他地方再回来接她，因为她太紧张了。”通过这个回答，你就可以猜测到当时的情况，得到足够深度的回答和具体细节。

细节可以增加可靠性、明晰性，深度可以增加问题的层次、对主题不同角度的思索和理解。要提出有深度的问题，在访谈之前，我们要尽量去了解事情的背景及相关细节。在不了解背景的情况下，我们通常很难深入地讨论事情。提问也是这样，如果对某事件发生的背景不了解，就很难问出有深度的问题。

了解了事件的背景，带着自己的观点去提问，你的问题才会具有深度。或者提出自己的感受，或者提出其他可能的解释或视角。这样可以引发议论，获得超越表面的、经过深思熟虑的答案。

例如，一个非裔美国人社区领袖认为他们的再发展小组资金申请未获政府批准是因为种族歧视。为了获得更有深度的答案，你可以先和他一起探讨“种族歧视”意味着什么，申请遭受拒绝的其他可能及不可能因素。在此过程中，你可以就与政府官员探讨申请遭受拒绝的原因提出问题，问问他们是不是担心再发展小组完成工作的能力，或者是不是资助机构已经没有钱了。

提问要具体，要抓住细节

尽可能发现细节，特别是身边的细节，然后针对细节去提问。例如，看到一张照片、一幅画，甚至一个奖项。你可以问：“能跟我说说墙上那些照片么？你是怎么拍摄的？”或者问：“你们机构因为哪个项目获的奖，它是怎么来的呢？”这样的细节提问，自然、亲切，不仅可以活跃交谈气氛，还很容易使人产生讲故事的冲动。

3 怎样问才能获得更生动的信息

看看这样一段叙述：“那个守卫可能想挑衅那些家伙，他说：来呀，上来打我呀！结果有一天，有人真的上前给了他几棍，把他打倒在地。我看到他的头上鼓了个大包（笑），他的嘴巴还往外喷血（笑）。当时，他就像小孩子一样哭了起来，大声地喊：别杀我，求你别杀我。他想他可能就要死在那儿了。”

你觉得这段话怎么样呢？它来自一名犯人的采访记录。是不是觉得很生动呢？透过这样生动化的语言，让我们的头脑里立马浮现出残酷的监狱暴力场面。而叙述者在描述事件时的笑，更让我们的心中产生不寒而栗的感受。

这就是生动性叙述的好处，它能够最大限度地释放文字的张力，让读者感受到真实、自然的场景画面和人物形象。作为提问者，我们就应该收集这样生动的信息，尽可能使用一些能够引发倾吐欲望、刺激他人进行生动性描述的问题。

通常，叙述者在进行叙述的时候也会产生一些较为强烈的行为表现和情绪反应。这些东西进入我们视野的信息后，同样很有价值。就像开头记录的那段话，对信息的生动性具有提升作用。

那么，作为提问者，我们该如何获取生动性的信息呢？有什么行之有效的方法呢？其实很简单，那就是让人讲故事。通过故事的讲述，往往就能让我们了解到讲述者的丰富信息：他的价值观、他的兴趣爱好、他的人生经历和性格习惯、他的决策能力和自控能力等。

不仅如此，让人讲故事，还有助于建立良好的关系：对方讲得越多，对这次交谈的参与度也就越高；对方说出的信息越隐私，说明他对你的信任度也越高。如果你是一名销售人员，那么可以利用这个方法，促进交谈，以赢取成交的机会。

当然，并不是每个人都爱讲故事。如果遇到的人性格偏内向，或许很难让他大讲特讲，尤其是获得生动性的叙述，那就会更加艰难。而且，回答是否生动，往往还与人的心情有关。有的人心情好时，会滔滔不绝，回答十分生动；到了心情不好时，往往不太愿意多讲。因此，不要奢望每个人能够主动向你讲故事，或主动向你提供生动性的回答。故而，有必要在提问方面多下点儿功夫。

当对方没有做出生动性的描述时，你可以使用一些探测性的问题，一步一步地细问，以了解事情的起因、经过和结果，以增加信息记录的生动性。如果你是一名写作者，就更明白这样做的好处了。细节方面的信息补充可以使你的文字更加鲜活、真切、丰满，并避免了抽象、虚幻和不实。

如果你没有更多的提问机会，那么可以通过对细节的观察了解对方更多的反应。看看这样的记述：“市长平时是一个随和从容的人，但当一个市民质疑市议会的决定时，他愤怒地咆哮起来……”有没有生动的感受呢？要知道，生动来自对关键细节的描述。

你可以细致地询问被访者一些令人感动或有趣的生活小片段。例如，一个丈夫可能会在客人面前用调侃的话语贬损妻子几句，一个政治家为获得某些短期利益而违背一项规则，又或者闹出了笑话，出了洋相，诸如此类的小片段其实就是生动的信息。它们是具体的例证，既琐细又熟悉，便于人们理解和认识，而且富含意义。最重要的是，这样的信息很生动，读者很喜欢，被访者也很喜欢。

还有，你也可以通过丰富的问题提问来提升信息的生动性。找到更多有意思的问题，使被访者的回答变得更加随意、自然，从而显出生动、鲜活的意味。为此，在交流的过程中一定要认真聆听被访者对所发生事情的广泛而细致的描述，这样才能随时开拓提问的主题。

有位记者针对某个争议性议案展开提问。他最初提问的主题是：这个议案最终将如何被确定？

问题展开后，被访者详细地讲述了相关议案的投票情况。讲述的过程中，被访者还提到了议员之间的激烈辩论，其中有位官员被突然要求提供信息支持，在措手不及之下只能含糊其辞，以及提到市民对这次会议的看法等事情。

于是，除了最初的提问主题外，记者立刻围绕这次激烈辩论又开拓了几个重要的新主题：“议员们在会议上的相互关系怎么样？那名官员含糊其辞，是否说明其发言存在严重的欺骗性？关于这一点，你认为市民的反应会是怎样呢？”通过这样的即时性主题的开拓，使整个交谈充满了准确、及时、灵活的气息。自然，收获的信息也就生动起来了。

在交谈中，随时开拓提问主题特别考验个人的提问能力。但是，如果掌握了方法，其实并不难：首先，要认真倾听被访者的叙述，并思考对方的话；其次，适时地运用探测性问题，鼓励对方说得更多。

寻求生动信息的过程中，探测性问题的使用非常重要。使用这种问题的时候，一定要表达出这样的感受：让对方觉得自己做得很棒，你还想听到更多。即使故事或叙述看起来就要结束了，你仍然可以询问更多的故事。由于每个故事都存在一些不同，因此可能会给你带来新的主题或概念，进而丰富谈话的生动性。

要生动，就要让人描述自身的体验

寻求生动的回答，可以采取探测性问题，比如，“当时你的反应是怎样的？”这类问题可让人针对自己的真实体验做出描述，从而有助于提升答案的形象性。又比如，针对某次会议上所发生的冲突，为了获得更加生动的回答，你可以这样问：“你刚才讲到发生冲突的那次会议，你事前有预感吗？在此之前，你感觉到有什么征兆吗？”这种针对个人体验的探测性提问可以让你更加全面地了解事件的情况，有助于提升信息的生动性。

4 怎样才能问出有深度的答案

我们进行提问时，必然要围绕主题，因为主题可以保证提问的针对性和讨论的方向性。没有主题的交流往往会失之空泛，流于肤浅。如果想获得有深度的答案，挖掘到深层次的信息，那么在提问前一定要设立提问主题。

准备通过提问来获取信息的人，通常都不会忽略主题。只是有的人在运用主题的时候，往往有些随意，交谈一开始便抛出主题，然后就撒手不管，任由讨论展开。这样开放式的交谈乍看起来似乎不错，但并不利于我们深挖主题。

交谈要有主题，但也不能仅仅依赖某个主题，而应作进一步思考，围绕主要问题引出无数个小问题，才能使讨论得更加深入、透彻。

大多数时候，主题是提给我们自己的，而不是访谈对象。在确立访谈主题之后，就要努力把主题转化成更多的小问题，以便能够和谈话伙伴发生关联，可以被讨论。这是每个提问者都必须做到的事情。如果主题太过宽泛和抽象，就不适合被访者回答。

有个研究者对资源依赖理论很感兴趣。他想知道对银行和基金会的资金依赖会怎样影响企业的发展方向，因此，在面对谈话对象时，他的主要问题是这样的：“资源依赖理论认为，经济实力将决定企业的发展方向。如果真是这样，那么企业是怎么确立发展方向的呢？”

对大多数谈话伙伴来说，这样表达的研究问题显得太抽象，他们会不知怎么回答。于是，他又设计了一些更具体、更容易讨论的问题：“我从网上知道，你们企业和某个大银行一起合作给穷人做经济问题方面的培训，能告诉我该项目的来历么？”这样一个问题旨在打探具体细节，对于被访者来说，也许比较容易回答。但这个问题还是没有得到全面的回答，于是他又追问了一个小问题：“谁是这个项目的首创者？”

对方告诉他：“这个项目的发起者其实并非我们企业，而是我们企业所在的社区。”

研究者接着问道：“也就是说，你们的行动旨在获取社区的支持。那么，你们又是如何争取到银行和社区支持的呢？”

从这个例子，我们可以看出，围绕自己设置的主题连续提出小而具体的问题是非常必要的。这样做，一方面能让被问者更容易回答，另一方面也能得到许多有深度的信息。

要特别提醒的是，主题虽然可能并非直接用于提问，但它至关重要，提问者一定要认真准备。为了决定主题所包含的内容，可以从书籍、文章、文件、网络产品、以往的提问或观察中找到线索。具体提问的时候，要注意应该怎样进行详细透彻的表述。要鼓励对方多谈他们的经验、认知以及理解，且不要对被问者做过多的限制和干涉，同时，要尽量避免刻板老套的回应和教科书式的问答。

挖掘主题深度，不能依靠访谈前准备的宽泛的主题，而应通过追踪式问题就被访者的谈论进行提问。要想提出好的追踪问题，就应认真倾听对方的讲话，理解对方说的意思，然后就其所说的主题、概念或观点提出问题，进行更深入的挖掘。

在前面所述的案例中，那个人随后提出的小问题实际上就是追踪提问。追踪问题对于获得深度、具体的信息非常重要，能帮我们引出更为微妙的回答。如果开始时你提出的主要问题足够宽阔，并且也鼓励了被访者尽可能详细地回答，那么得到的答案应该会非常丰富，并有足够多的细节供你进一步追问。

如果你想特别深入地探讨某个概念、观点或事件，就不要提出太多的主要问题，而应针对某个主要问题深挖下去。深挖的过程中可能接触不到其他更多的主要问题，这样做有利有弊，或许你的访谈在广度上有所欠缺，但在深度上会得到提升。

这就像给河流挖渠道，它流向什么方向你就向什么方向挖，而不要管它流向什么地方。当你想深入细致地探讨或透彻地理解某个主题时，在这种模式下，每个访谈讨论的问题可能会有所不同，但所有问题通常都会指向同一个主题。

比如关于询问某住宅项目究竟由哪个组织进行管理。你就可以对这个主题进行详细的追问：发生了什么，怎么发生的，关系到谁的利益，最后是怎么解决的。可能要重复好多次，每次都是详细地追踪某个话题而忽略其他。在经过一系列访谈之后，你将会收集到一大堆丰富的例子，虽然有点分散，但综合起来就能显示出各机构之间产生异议的原因，最后才能了解到领地冲突或资金冲突是如何解决或得不到解决。

进行问题追踪、深挖主题的时候，要注意不可对所有有趣的事情都进行追问，否则提问将失去焦点，耗尽本来就不多的访谈时间。通常，你只能追问那些对被访者来说至关重要，又与你想要了解的事情相关的那部分信息。尤其要注意对那些令人困惑或不清楚的地方进行追问，那里面可能包含着你未曾想到过的概念、主题或观点，可能会对你的研究提供完全不同的解释。

另外，提问新手最初都会存在追问困难的现象，但只要勤加练习，就可以使即时追问变得越来越容易。当你翻开自己的笔记，发现上面有很多你本可以追问、甚至必须追问却没有追问的地方时，不必惋惜，也不必焦虑，下次有机会再问。

擅长追问的人往往能够获取更多有深度的答案。如果你不太擅长追问，也不必沮丧。事实上，大多数擅长追问的人主要是事先充分准备的结果，而不是临场的机敏发挥。那些看起来像是随机应变产生的追踪问题，实际上常常是事先分析的结果。

还有些擅长追问的人则主要基于丰富的经验。之前，已经对其他人提过相同的问题，分析过类似的内容，自然便能掌握住追问的技巧，将问题引向深入。

从以上的分析中可以看出，要想熟练掌握追问的技巧，须从两个方面入手：第一，要学会事先做好准备；第二，多锻炼，多学习，多发问，多总结。熟练的追问是学习和锻炼的结果，唯有善于从学习和锻炼中总结经验的人，才可能成为善于提问的人。

发掘和抓住思想的差异性

提出具有强烈对抗色彩的问题，制造思想上的矛盾和冲突，引发不同的观点相互碰撞，可以帮助我们获得深度观点。比如，“这种观点似乎不符合生活常识，为什么你会有这样的看法？”利用这样的问题，启发谈话伙伴寻求自身思想的差异性，说出不同的观点。这样的观点就是思维的火花。制造思维火花要咬住主题，无关主题的思维火花只能徒增笑料，不能带来更多的关注。

5 怎样问才能让对方多说一些

要想获得尽可能多的信息，就必须让对方多说。为了达到这个目标，可以多使用些追踪性问题和探测性问题。关于追踪性问题，有专门的章节讨论，本节主要探讨使用探测性问题，以获取更多信息的技巧。

在日常对话中，人们经常担心自己的喋喋不休会使听众感到厌烦。探测性问题恰好针对人们这种不愿深入细节的倾向，鼓励对方提供更为多元化的答案，对之进行详细的说明。

当被访者的叙述出现不够清楚时，可以运用探测性问题，澄清所获得的信息。当某个板块的信息出现缺失时，你也可以运用探测性问题让被访者予以补充。这样，可以有效保证所获信息的完整性。

通常，探测性问题的表述形式十分程式化，一样的问题可以用在不同的访谈当中。至于究竟选择哪一种表述，要看谈话的具体情境，探测性问题的表述一定要与当下的情境意义相符。

如果有人对你说“我去了购物商场”，你不要问：“你能给我举个去购物的例子吗？”而应该问：“接下来发生了什么？”探测性问题的表述一般比较简单、短小，只要与被访者所说的内容相协调就可以了。

既可以在同一个访谈中追问，也可以在后续访谈中追问，但是必须当场就决定是否要“探测”，因为探测是想让被访者就其刚刚说过的内容进行更深入细致的解释和阐述。你会发现，在访谈开始阶段所做的探测要比末尾阶段多。

探测性问题将告诉被访者，他们所作出的回答应具有什么样的深度。当你询问那些不明白的关键概念时，被访者就会明白，他们需要向你解释哪些技术术语、缩写概念甚至流程。这些对他们来讲都很平常，但像你这样的外人可能就知道了。

虽然探测性问题的鼓励被访者说话方面有着非常积极的作用，但仍然需要注意的是：尽量控制探测性问题的数量，以避免让其显得唐突。

如果可能，保持几秒钟的沉默，以便让被访者继续阐述。但这通常很难做到，因为很多提问者都担心冷场会带来不好的感受，影响到谈话的继续进行。

如果你不善于使用短暂沉默的技巧，也可通过点头或其他举止暗示对方：“再多讲一点！”只有在相当确定某信息非常重要的情况下，才去探问那些缺失的信息，或者要求对方对某个混乱语句进行澄清。

探测得太多、太冒昧，将会影响谈话的顺畅性。在访谈中说“是的，我明白”，一次两次，可能是表示赞同，如果访谈者将其重复上20次，就会被当作是机械回应和浅薄。第一次问“你是怎么知道的”，被访者可能会给出如何知道某件事的具体说明，但如果连问或间接性问上好几次，就会造成一种不好的印象——你并不相信被访者陈述的观点或结论。如果被过度使用，探测将会带来适得其反的后果。

使用探测性问题，无非就是让对方对交谈发出积极的响应。下面是探测性问题的使用方法。掌握这个方法，将有助于你灵活使用追踪问题和探测性问题，有效提升被访者的积极性。

开始的时候，你需要提出一个相对宽泛的主题。例如，你可以要求一个政治说客，描述一下与某项立法草案相关的政治因素；你可以问某组织的首席财务总监，某项财务预算是怎么决定的；你可以问一个十

几岁的电脑游戏爱好者，最近有哪些电脑游戏：你也可以问一个社会服务机构的负责人，该机构在困难时期是怎么维持下来的。

接下来，对方可能会很宽泛地讲述某个事件。这个时候，你可以进一步追问：“你觉得会上真正发生了什么？”“那是一个转折点吗？”这种提问中，主要问题只是引子，关键在于接下来的追问和探测。

我们不能希望，只要某个主题被提出来，熟悉情况的谈话伙伴就会像河流上的某道闸门被打开了一样，信息奔流直下。我们应该主动去探测，激发被访者的说话兴趣。当然，一切并不像书里所描述的那样简单，这仅仅是提供一个简单的方法，目的在于激发你的思考。

适时反馈，鼓励对方说下去

随时准备对他人的叙述做出反馈，才能让他人更有兴趣说下去。“然后呢？接下来发生了什么？”这样的问句虽然并没有什么意义，但它能够引导人们说得更多。真正懂得提问的人绝不会准备太多问题，他们习惯于使用这样看似无意义的简单问句，鼓励人们说话，以获得更多的信息。

6 怎样问才能获得不同的答案

如果你不喜欢这个人告诉你的答案，那么你可以再去问其他人。想要获得不同的答案，可以换一个人去问。如果你有无数次这样的经历，就会明白这种方法对于收集信息来说是多么重要。无论处理生意，还是个人问题，只要事关信息收集，都不能无视这一方法。

如果想在商业竞争中和个人方面取得一些成就，而你的方法和问题却被别人拒绝的时候，先不要放弃，你可以这样问一问自己：“还有其他人可以问吗？还有谁能给出我想要的答案呢？”

每个人给出的答案都是不同的，这些答案当然有对有错。我们不能拘泥于某一个答案，多去问一问，可以多给我们一些思路。很多时候，人的状态会影响他们的回答。

你得到一个无法令人满意的答案，或许是因为对方的处境正好不太美妙：心情不好、沮丧、有压力、感觉不好或者刚刚和伴侣、岳母抑或老板吵过架，被解雇，对工作充满不满，会议迟到挨批等。

毕竟对方不是你，你也不是对方，你们的经历和处境也不完全相同。对方不能给予你想要的答案，或许是因为他没有看到这对他有什么好处，也不理解你想要做什么，或者他是故意作对、因循守旧、喜欢拒绝别人的人。简单来说，某个人给出的答案很容易出错，这个人当然也包括你自己。

与此相反，也许你问的那个人对同一件事情有着不同的看法。他也许乐于助人，是个爱给肯定答案的人。但是，对于管理流程而言，不同人的计算机上会存储不同的东西。这样的人给予你的答案，也许会让你产生信服和激动的感受，但这样的答案也未必是对的。

让我们先看一些简单的事例。有位记者很关注扶贫住房支持项目。为此，他特地访问了当地的市长还有其他议员，问他们所在的组织是如何设置议题的。他不仅听到了大量的例子，还听到了一些他以前知之甚少的应用策略。他意识到这些例子和策略的重要性，因为有好几个被访者都提到它们，于是在后续的访谈中，他进行了有针对性的追问。

多问几个人，将有助于你更清楚地设定问题。询问不同的人对访谈非常有益处。此外，询问不一样的人，还可以帮助你开拓思路，找到更好的解决方案。

安先生在多年的商务生活中，给几百家公司提供了好多解决方案，试图使各种措施和想法适用于他的客户，其中也有被坦率地拒绝的。出现这种情况时，大多时候他会马上与对方公司的其他人员进行沟通，获取不同的答案和更多的信息，以便能有针对性地展开分析，提高成功率。

对于安先生的这种做法，你或许会担心：如果他问对方的同事或者是对方的领导，会不会让对方恼火呢，因为这样做对方会感觉被冒犯了似的。确实，有时候会这样，但有时候也不会。如果对方确实恼火或者被冒犯，你可以告诉自己：“那又怎样？此路不通，为什么不可以转向呢？”是以最平常的外交方式处理偶尔可能的争论，还是放弃获取利益的机会，完全由你自己来决定，由你的想法和具体的提问方式来决定。

为了获取不同的答案，达到自己的目的，安先生养成的习惯是很多人无法想象的。如果餐馆、酒店、火车站或飞机票预售中心告诉他已经满员或没有票时，他会不停地打电话，一直等到不同的答案出现为

止。同样的问题遇到不同的人，很多时候会得到不同的回答。

在谈生意的过程中，安先生也是这样，经常打电话询问一些价格。如果他不喜欢别人提供的价格数字，就换个时间再次打过去，与其他人进行交谈。没有争吵，也没有盛气凌人，只是询问不同的人，结果他经常能得到更好的价格。

安先生买新车的时候，打电话询问汽车保险报价，得到的结果是约5000元。对这样的价格他非常不满意，于是挂掉电话，停了一段时间，再次给保险公司打过去。这次，他问到了同一公司的另一个代理，结果同样的保险范围却提供了4000元的报价。他又挂了电话，然后再打，去问其他人，结果报价是3000元！

多问几个人，机会就多一些

就像购买商品，要想获得物美价廉的东西，就要货比三家，多问几个人。刚刚学习提问的人通常有死心眼的毛病，不知道转移目标，四面出击，只会死死地盯着一个目标去攻关。这样做，等于将自己框死了，提问的效用也会大大降低。一定要多问几个人，这样至少有两个好处：第一，可以获得更多的讯息；第二，可以增加选择和讨价还价的筹码。

第九章 五个经典问题，问完别人问自己

为什么要问？因为我们想要获得更多的知识，使自己保持清醒的头脑，明白是非得失，解决现实生活中存在的问题，找到解决问题的方法。所以，在我们问完别人后，还需再问问我们自己。希望从本章的学习中，我们能汲取有用的精神食粮，提出更多的问题，拨开人生的迷雾，找到正确的答案！

1 “你的重点在哪里？”——清楚地问出问题

乔先生很想取得成功，但现在他的生意遇到了麻烦，一位潜在的客户正在给他制造难题，让他不知所措。这位客户坚持要了解项目更多的细节——他要乔先生提前做一次培训演讲，并提供本次培训的详细资料；甚至要求乔先生整理出一套PPT幻灯片，以便了解乔先生的培训风格；他还要乔先生说出这次培训的预期人数的精确比等问题。

乔先生为如何应对这位客户永无休止的要求和命令而纠结。他很想拿下这个项目，但直觉告诉他任务艰巨，这不是一个好的开始。随着时间一点一点地过去，乔先生越来越感到不安。

无奈之下，乔先生决定向他的朋友求救。他的朋友是一个擅长处理棘手事情的人，往往能通过一种近乎荒唐的方法指出问题的核心所在，使复杂的事情变得简单，最终找出问题的解决方案。

于是，乔先生给他的朋友打电话，直截了当地表达了自己的意思：“我有一个问题需要请教你。”

“请讲，我希望我能够帮到你，老乔。”朋友回答道。

“事情是这样的，我有一位潜在客户，是一家大公司的高管。他们公司正准备打造一个雄心勃勃的项目，以期为公司收入带来增长，并建立起更加浓厚的利润型企业文化。这可是一个非常大的单子。”乔先生向朋友描述着这个客户的背景：“而且，他希望我们提供一份电话会议时间表！”

乔先生认为很有必要跟朋友描述这一切。他的朋友如果不能全面地了解详情，又怎么能够明白乔先生所担忧的是什麼，又怎么能够给出最恰当的建议呢？于是乔先生又继续说了好几分钟。

“哦，老乔，我能够打断一下吗？”朋友问道。

“当然可以。”乔先生告诉他。

“你的问题是什么？”

乔先生有些糊涂了，整个思绪被打乱了。乔先生还有好多详细的信息没有跟他说呢！“噢，是这样的，这个家伙觉得自己就是这个项目的主人，而且……”乔先生再次打开话匣子，继续喋喋不休地向朋友叙述事情的整个背景，以便朋友能够做出正确的决策。

朋友再次打断乔先生的话，道：“老乔，你的问题到底是什么呢？5分钟前你就说有一个问题要问我，那是什么问题？”

乔先生开始有些尴尬了：“问题？哦，”乔先生停了一下，想了想，继续说道，“是这样，我如何与一个控制欲极强、试图事事都凌驾于我的客户打交道？”

朋友轻声笑道：“我就知道一定有一个重点问题。你看，你可以告诉他们，你没有必要将所有的细节告诉他们。他们也不应该对你的做法横加干预。你想想，一个人要购买一辆奔驰车的时候，不到展厅去买，难道还要去德国奔驰车场去检查汽车组装线，然后建议工人如何制造一辆车吗？他们既然选择了你，就应该相信你。你只要告诉他们，你是最专业的。对他们说：‘你们之所以想雇用我完全是因为我的专业水平、

经验以及在行业内的声誉。处理类似的问题，我有很丰富的经验，你们也需要我替你的这个项目设计出一个最有效的方案。”

“哦……”这正是乔先生所有的纠结所在。

“你在听吗？”朋友问道，“这是你想要的答案吗？”

“哦，是的，这真是太棒了！太谢谢你了！”乔先生连忙说道。

“别客气！你还有别的问题吗？”

“哦，没了，这已经对我很有帮助了！”乔先生称谢道。

“不用客气，有问题，随时打电话给我吧。”朋友说道。

乔先生想将问题的背景跟他的朋友详细地说明，但是事实上，这大多是没必要的。乔先生只需打电话跟他的朋友简单地说一句：“我有一个问题想请教你。”如果朋友想知道更多的详情，他自己会问的。

这种事或许也经常发生在你的身上。有人跟你说：“我想问你一些事。”之后却花了10分钟的时间去说明他们所遇到的复杂情况的每一个细节。此时，你一定想请他重新回到问题的重点上来，这时只需简单地问他一句：“你的问题是什么？”这个问题能够帮助你迅速看清问题的重点所在，这就好比早晨透过薄雾照进来的那一缕阳光。

当有人想要征求你的建议却又含糊其辞时，或开始向你详细说明关于这件事情的背景情况时，你可以这样问：“你的问题是什么？你的重点在哪里？”

拨开迷雾，直击核心

“你的问题是什么？你的重点在哪里？”这是个不太讨好的问题。人们往往会固执地抗拒它，但你必须去问。当有人征求建议或想把问题抛给你时，你可以通过这个问题最大限度地约束他们，迫使他们将自己的想法具体化，让他们分清事情的核心是什么，他们想要从你那里得到什么建议。通过这个问题，可以减少对方说话中的迂回，以便直奔谈话主题。

2 “你能与众不同吗？”——去做不一样的事

斯特林先生是一名管理咨询师。这一天，他接到一家非常卓越的专业公司的电话。公司的领导者说：“我们经常发标书和投标，与其他公司进行竞争，在过去的18个月中，我们已经写了12封标书，进行了大量投标。但是很遗憾，一个也没有中标。”

斯特林感到很惊讶：“为什么会这样？”那位领导者很坦白地说：“我自己也不知道，这也正是我打电话给您的原因，我想听听你的建议。”

斯特林对那位领导者说：“好吧，我必须对您的公司有所了解，您可以把那12封标书及其详细报告邮寄给我。”

第二天，来了一辆小型货车，邮递员从车上跳下来，把沉甸甸的包裹递给斯特林。然后，斯特林坐下来开始阅读这些标书。

第一封看起来非常专业，给人的印象非常深刻。除了在文字处理上把客户名称更改以外，第二封与第一封几乎一样。接着，第三封、第四封……剩下的所有标书表述都极其相似——基本上字字相同。

斯特林把这个问题告诉给该公司，并质疑道：“你们为什么把这些标书做得都一样呢？”

公司领导者回复道：“哦，是这样的。制定第一个标书时，我们耗费了很长时间，做得也很好，所以用它来做其他标书的模板。那样的话，团队中每个成员都能在这个模板上打出标书，能够加速我们的工作进程。”

听了这些解释，斯特林表示：“你们想创建一个系统来处理标书，这是不错的想法。但是我的建议是，不要使用这样的表述模板，最好做不一样的标书，那样才能突出你们想要和有必要突出的重点。”

斯特林的建议被公司领导采纳了，他们随后又进行了5次投标，结果中标2次。根据客户的特别要求，分别制定标书，这是很简单的思路，但是偏偏有人忽略了。令人惊讶的是，这个公司尝试12次，失败12次，仍然没有去问自己：“为什么一次都没有成功！”

如果你做某件事很多遍，始终不能成功，那么就应该会问自己：“我所做的这些事情，有什么特别之处吗？我还能做出它们的不同之处吗？”我们都有发送无数找工作的推荐信和简历的经历，许多人的成功率都很低，为什么会这样呢？很大一部分原因，就在于我们想偷懒，不断地使用旧模板，却从来没有想过要改变些什么。

仔细观察每个领域的成功者，不论是音乐家、艺术家或是什么领域的专家，他们之所以成功，都不是因为模仿别人。以惠普科技公司为例，他们能够脱颖而出，就是因为他们做的是与众不同的事。你得有热情与勇气开动自己的头脑，想想自己可以做哪些不同的事情。

记住，没有人能够靠有样学样而拥抱长久的成功。即便依靠模仿获得了成就，如果不能赶快创造出自己的特色，必然会很快走向衰落。所以，要经常用这个问题来提醒自己：“我能做哪些不同的事情呢？”

假如周遭的人都劝你不要做某件事，甚至嘲笑你根本不该去做时，你可以把某件事当作成功的指标。

在生活中总会有某个时刻需要你做出非常重要的决定，比如，关于你的工作、家庭、生活，关于住在哪里，关于怎么投资你的金钱。这时会有很多人愿意提供忠告，但是要记住这句话：生活是你自己的，不是别人的。别人的忠告当然有对的时候，但事后证明那些忠告更多是无用的。

你必须依靠自己研究，尽可能学会面对挑战的本事，自行判断讯息的真伪并做出决定。在大多数的情况下，经过自己的思索比听从他人的决定，更能做出正确的决策并采取正确的行动。

就好像做投资一样，许多投资者都有类似的经历：听从别人劝告而忽略自己内心的决定。结果很奇怪，这样的投资很容易失败。相反，不受到别人的影响，根据自己的决定采取行动，往往会有所收益。知道这是为什么吗？不是你比别人更聪明，也不是别人没有眼光，而是你更了解自己的情况，你的思考和选择，会让你学习到更加真实有效的经验，使你获得更快成长。自然，你的选择也会变得越来越准确。

事实就是如此，成功与否，往往就看是否能与众不同，特别是在同质化严重的环境中，差异化将会使你脱颖而出。当然，你必须了解：与众不同是很需要勇气的。要想有所成就，有所收获，就必须问自己一个问题：“我可以做哪些不同的事情呢？”

因为不同，所以突出

不要总是试图去建立模板，虽然模板可以帮助我们提高做事情的速度，并不见得能够带来好的效果。不要试图成为他人的复制品，试试与众不同吧。鹤立鸡群，鹤之所以赢得目光，自有其漂亮的原因，但是更显眼的地方，还在于其与众不同。学会突出，做不同的事，这种思维对你的生活和工作非常重要。

3 “为什么要这样做？”——明确做事的意愿

假设你是一名经理，你的同事总是迟到，今天却按时上班了，你会不会问他：“为什么今天按时来上班了？”大多数管理者绝不会这样问，因为他们会想：“他在本周的另外几天里全都迟到了！他总是迟到！如果我问他今天为什么按时来上班了，他说不定会觉得我是在表扬他呢。偶尔按时上班还不行，我想要他每天都按时来上班！”

有这样的想法，实在太正常了。不过，你的目标并不是在争论中赢得胜利，而是说服你的同事按时上班。要想让同事去做你想要他做的事情，那就必须深入发掘他的意愿。如果他愿意在某天按时上班，哪怕只有一天，难道不值得去问他为什么吗？如果他能搞清楚某天为什么能按时上班，或许就会决定经常这么做，每天都按时上班。

当然，人们通常都会把关注的焦点放在做成某件事情的方式上：“我今天碰巧赶上了火车，”或坚持说他们是被迫的：“我在这儿是因为我必须这么做，”或者干脆把自身的所有责任推个一干二净：“我不知道，事情自己就变成那样了。”

没关系，在回应的时候，你还可以了解这次偶然事件会带给他什么样的感想：“好吧，你今天是碰巧了才按时上班的。不过，既然你已经到了这儿，你觉得自己应从中得到什么？”这是个很好的问题，能够帮助人找到内在意愿，使人更清楚地认识到自己。

当一个人做了好事，或者做了正确的事情，我们应该帮助他发现这样做的内在意愿，这会给人带来正向的激励。同样的道理，当一个人尚未做出某件事的时候，我们也可以帮助其发现做事的内在意愿，让对方的思路更加清晰。

安迪很想开始一项锻炼计划，但是很长一段时间，他都没有成功。为此，他懊恼不已：“我根本就做不到，每周我得拿出三个晚上陪孩子们看棒球比赛，家里正在重新装修，我又开了一门新课，而且还参加了一个新的委员会，我根本就没时间锻炼身体，而且我看以后也不可能抽出时间了。”

毫无疑问，安迪把关注焦点放在了“怎样做”上：“我有那么多的事情要做，怎么可能找到时间去锻炼身体呢？”如果是你，该怎么激励安迪呢？不要浪费时间跟安迪探讨他怎样才能做到，因为这种谈话不会有什么结果，所以还是避免为好。

咨询师问了这样一个问题：“以前你是否有过定期锻炼的时候？”安迪点头道：“哦，有过，在我上大学的时候，那几年的生活可轻松多了，根本不需要为现在这些事操心。”他依然在试图回避如何做的问题。

咨询师说：“好的，那时候你为什么想锻炼身体呢？”安迪一脸困惑地看着咨询师，说：“我刚才不是告诉你了吗？那时候我有大把的时间。”

咨询师说：“那是你觉得自己能够锻炼身体的原因。但你想要锻炼身体的原因是什么呢？”这个问题让安迪略微迟疑了一会儿，不过最后他还是给了咨询师一个答案：“过去我常常一大早去游泳，游完后整个上午都会心情舒畅。”

安迪终于触及了自己内心深处的意愿，也就是他几年前想要锻炼身体的原因。同样，他也可以触及自

己现在想要锻炼身体的内在意愿。

在使用“为什么这样做”的问题时，你还可以在交谈中适当地使用一种更巧妙一些的方法，增强对方的内在意愿和内在渴望，那就是被心理学家和咨询师们称之为反思的技巧。反思是指重复或附和对方刚刚说过的话，你在这个过程中扮演着类似回音壁的角色。哪怕对方的心里只有非常微弱的意愿火花，通过反思，也能让火花变成火苗，从而帮助对方更清楚地看到自己想要的东西。看看下面一段对话：

强尼说：“我真的应该戒烟了。”

咨询师说：“哦，听起来你想要戒烟。”请注意，强尼使用的词语是“应该”，而在这里，咨询师却将强尼的客观描述变成了主观意愿。通常来说，做咨询工作的人都知道，避免使用“应该”这个词，因为这样的词会让人产生逆反心理。通过使用一个略有不同的词语，将客观要求变成对方的主观意愿，也可以让人进入自我内在意愿，激发内心的渴望。

强尼点头说：“是啊，问题是我真的没有什么毅力。我以前尝试过戒烟，可从来都没有成功过。我这个人遇到困难的时候容易退缩，很难持之以恒。”

咨询师说：“可是，你为什么打算戒烟呢？”强尼摇头说：“我真的很郁闷，香烟浪费了我很多钱。”

咨询师说：“哦，那就是说你可能想要戒烟，因为那样的话你就不用抽烟上浪费大把的钱，当然也就能存下一些钱了。”咨询师再次使用反思技巧，依然是强尼想要或可能想要的东西。通过这样的交谈，使得强尼的内在意愿得到强化。注意，使用反思技巧的时候，不要简单地复述对方的话。只要有可能，尽量使用条件句。因为条件句可以强化对方的自主权，可以给对方留出自由决定的空间。

来试试这个方法，看看激励的效果怎么样？用“为什么这样做”找出对方做事的内在意愿，并灵活使用反思技巧，使得对方做事情的意愿得到强化。

明确、强化心中的意愿

“为什么要这样做？”这个问题可以用来问人，也可以用来问自己。它将使自己的头脑更加清醒。了解自己内心的意愿，对于工作和生活都相当重要。一方面，它可以帮助我们消除内心的沮丧，找到清晰的行动方向；另一方面，可以避免因为不明所以、盲目行动而带来的损失和不良后果。

4 “可以做得更好吗？”——做出最大的努力

众所周知，苹果公司创始人乔布斯在产品创新方面具有相当执着的信念。对苹果公司的每一样产品，他都要求充满创意，值得期待。为此，他总是鼓励产品开发人员：“做得更好一点，更好一点。”

有一天，乔布斯造访了苹果电脑首席工程师的办公室，要求工程师把桌子上的那台新型桌面电脑的样机打开。开机大概用了几分钟的时间，因为它需要测试存储、初始化操作系统以及完成其他开机指令。

“你应该让它启动得再快一些。”乔布斯说完便转身离开了。为了提高计算机的效率，工程师们继续辛苦地工作。几天之后，首席工程师终于可以自豪地向乔布斯展示工作成果了，他们将开机速度稍微提高了一点。

“这是你能做到的最好的吗？”乔布斯说完又转身离开了。于是，团队又进入繁忙的工作状态，经过几个日夜的奋战，终于将开机速度又提高了几秒。当他们再次展示给乔布斯时，乔布斯依然不满意。但是，乔布斯并没有发出严厉的指责，而是用一种平静的目光看着样机，沉默了很久。

当工程师们开始向他解释一些有可能提高开机速度的方法时，乔布斯打断了他们：“将来会有500万人每天至少打开一次苹果电脑。如果你们能把开机速度提高10秒，500万用户就等于每天节约5000万秒，一年加起来就是12个人的一生。所以，如果你能将开机速度提高10秒，就是拯救了12条生命。”

乔布斯总结道：“这是值得我们去拿下这10秒的！”尽管工程师们都认为不可能，但还是受到了极大的鼓舞，准确地说，应该是受到了乔布斯想帮人们找回浪费掉的数十亿秒时间的强烈愿望所驱动。他们再一次全身心地投入工作，在数天后成功地将开机速度又提高了10秒。

或许，这就是苹果公司成功的原因——努力将事情做到最好。这样一种精神也值得我们去学习。假如这件事值得你去做，为什么不做得更好一些呢？问一问自己，有没有付出最大的努力？做到了最好呢？如果你想鼓励自己去挑战极限的时候，就应连续不断地问这个问题。通常，当我们尽到最大努力的时候，我们就能够战胜平庸。

一些企业提供的客户服务很糟糕，却还不知道自己为什么会失去市场份额。某些大学生在学业上不肯付出努力，却总想着在毕业时能得到一份满意的工作。当你遭遇到同样的问题时，有没有问过自己：做到最好了吗？就是这样一个问题，促使人们向更高的目标前进，并让人变得更加专注和努力。

美国驻华大使温斯顿·洛德很有才华，曾经担任过美国国务卿亨利·基辛格的特别助理。有一次，基辛格交给他一个任务——写一份总统外交政策报告。

洛德很快就写好了报告的草稿，当天就把它交给了基辛格。第二天，基辛格电话问他：“这是你能做到的最好的吗？”洛德说：“我想是的，不过我愿意再试一试。”于是洛德又重新撰写了一篇。几天后，他给基辛格交上了另一份报告。

结果第二天，基辛格又打电话问洛德：“你确定这是你能做到的最好的吗？”洛德说：“嗯，我真是这样想的，不过我再试试吧。”之后，洛德总共给他递交了8份草稿，每一次基辛格都会问他：“这是你能做到的最好的吗？”

当洛德将第9份草稿交给基辛格，再次得到同样的回答时，洛德终于愤怒了，对基辛格说：“我都绞尽脑汁了，这已经是第9遍草稿了！我想这是我能做到的最好的了，我不可能再改进任何一个字了！”这时基辛格抬头看了洛德一眼，才慢悠悠地说：“噢，这样的话，我现在就开始看这份报告吧。”

这是你能做到的最好的吗？这是一个强有力的问题，它能逼得人发疯，就像洛德一样。同样的是，它也能够创造更加杰出的成果。通过问这个问题，你将成就他人认为不可能做到的事情。当你想要推动别人将自身潜能发挥到极致的时候，当你需要别人尽最大努力工作的时候，这就是你要问的问题：“你还能做得更好一些吗？”

从普通到卓越的提问技巧

当你要求别人完成一项任务或项目时，当你试着让孩子尽最大努力来达到更高的要求时，当你正在为一项任务而奋斗时，无论它是怎样的一个任务，请先问一下自己：“这真的是我能做到的最好的吗？还有提升的空间吗？还有什么办法能让它变得更好些吗？”只要事情值得做，那就要做到最好。

5 “有什么好处呢？”——引发积极的动机

有所大学找来170名烟民做一次实验。他们将烟民分成两组，然后让他们分别思考戒烟带来的后果。他们引导其中一组烟民这样去思考：“如果我不抽烟了，我衣服上的味道就会好闻多了，我的家人就会更愿意跟我待在一起，我也会因此感到非常幸福。”

而引导另一组烟民这样想：“如果我不戒烟，我可能会得癌症，我的衣服闻起来依然满是烟味儿，我的家人跟我待在一起的时间会越来越少，因为他们不愿意被二手烟毁了自己的健康。”

研究表明，前一组的烟民中能够坚持连续戒烟六个星期的人数，几乎是后一组烟民中的三倍。为什么会这样呢？因为好处让人心情激越，坏处让人情绪低落。在心情激越的情况下，做事自然就会变得积极主动起来。

由此可见，人们做事总是希望得到某种好处的。于是，事情开始时，人们往往会问这样一个问题：“这样做能得到什么好处吗？”甚至很多时候，这个问题会直接促使人们做出某种选择。

当我们要做某件事的时候，最好在一开始就把这个问题摆在台面上，以避免闹出不必要的尴尬。

生活中，我们经常会看见这样的事情：我们请亲戚帮忙做事，亲戚拖拖拉拉、马马虎虎完成之后，我们很客气地照样付钱。亲戚先推辞，我们硬要给：“哪儿能让你白做？一定要收下。”最后亲戚勉强收下了报酬，我们却在背地里埋怨：“嗨，这是什么亲戚嘛！价钱这么贵，活儿却做得这么差劲。”

然而，我们可能还不知道，这个时候或许亲戚也在那儿后悔呢：“早知道他会给钱，当初就该帮他做得更好一些，唉，这算什么事呢！”因此，我们要记住，有关于好处的问题要事先说出来，不要等到事情办完了才说。

开头的实验已经告诉我们了：好处会激发人们的做事热情。我们应该了解，人心里有希望才会有动力，有怎样的预期才会有相应的行动。人有了得到好处的预期，就会更加积极地做事情。相反，当对方根本没有获得好处的预期时，自然就不会表现得特别积极了。

你若不相信，不妨去观察一下我们的生活，看看是不是这样？请亲戚帮忙做事情，经常就会出现这样的情况：做得不是很好，甚至还可能很差。同样，我们帮亲戚做事情，也常常不会太在意事情的好坏，马马虎虎做完了就了事。

根据分析，导致这种现象原因大致便是如此：首先，彼此是亲戚，就算做得不好，彼此仍然是亲戚。其次，彼此是亲戚，做事基本上算是帮忙性质的，不好意思拿报酬，就算对方给，自己也不好意思收。

因此，做事之前，最好从一开始就把这个问题摆在台面上，仔细地谈一谈，议一议：“做这件事，彼此都能得到什么好处？”这样做，对双方都是有益的：做事的一方，能够得到激励，焕发更加积极的工作热情，而给予好处的一方，则能够得到更好的工作成果。

关于这个问题，我们还可以用于说服他人，我们可以这样反问：“你知道你将会得到什么好处吗？”以

促使人们去思考。

来看看这些问句：“想一想，你已经做到了我们正在谈论的事，你能从中得到什么好处？”“想一想，我们雇用了这位专业顾问，她把信息整理完毕，提交了一份非常详细的报告给我们，那个时候，我们会有什么好处呢？”

这样的问句可以引导人们去认真思考选择的好处。请注意问句中的假设，这非常重要。你要假设对方的决定已经做出，改变已经发生，让对方思考改变发生后的好处。这样做可以避免对方陷入负面思考：“怎么能够完成那件事？我觉得根本不可能做到。”

有位心理学家指出，已经完成的改变会让人有一种满足感或兴奋感，而正在进行的改变可能听起来是一件颇为费力的工作，则会给人带来一种挫折和沮丧的感觉。因此，引导他人思考好处的时候，我们要假设对方已经做出了决定和改变。这么做的目的无非是让他能够很直观地认识到这样做的好处，让他真切地感受到改变带来的结果。

“有什么好处？”这样一个问题，既可以用于我们自己做决定的时候，也可以用于说服他人做决定的时候。用于我们自己，可以帮助我们思考和决策；用于说服他人，则可以激发热情。

利己心的考虑

生活中有些人不太喜欢谈论好处，尤其是事先就去询问自己能够获得何种利益，觉得那样太过功利，因而不愿意去问。但是，想要活得清醒的话，便不应该忽略这样的问题。因为，大多数时候只有你问出这样的问题，别人才会放心地将事情交给你去做。因为一个不谈好处而愿意做事的人，总会让人觉得不放心。毕竟，我们都生活在真实的人间，何不活得现实一点呢？

结束语

你会问问题吗？

在工作和生活中，人总是要问问题的，但有些时候，“问问题的人”和“答问题的人”因为沟通上的问题，往往会发生一些令人不爽的事情。比如下面的几种情况：

1. 你的电脑出了问题，问别人：“我的电脑老是蓝屏，怎么办？”通常，这样的问题90%以上的回答是：“重装系统吧。”这个答案会让你感到沮丧，但你得承认那是一个答案，只是不是你想要的答案。
2. 另一种情况是，对方可能会对你提出的问题表示抱怨：“你问的问题就不对！”或是，“你这么问是什么意思？”于是你不得不努力地去解释，结果花了好长时间来讨论问题本身是什么。
3. 还有一种情况是，问的问题太简单了，是你自己动手去试一试或是读读文档就能知道答案的问题。这种问题会让人察觉你的无知或懒惰，特别影响别人对你的印象。
4. 最后一种情况是，滔滔不绝，扯来扯去，讲了一大堆，让人听都听累了，却不知道你要干什么。

所以，怎么去问问题，怎么问出一个好问题，是一个很重要的事。提问的艺术直接关系到我们是否能够很快得到我们想要的答案。

作者简介

李劲

生活写实作者，同时也是一个分析狂，对生活中的每一件事情都喜欢仔细地分析一番，探求背后的奥秘。特别关注日常生活中的趣闻轶事，对生活中的各种尴尬事情，总是怀有别样的心情和理解。热衷于心理学与口才演讲方面的研究和探索，爱好阅读和写作，所写的每一个字都志在让人获得信心、勇气和尊严。

选题策划 蒋酉良

责任编辑 胡小英 邵桃炜

装帧设计

