



問對問題

© August 2010, Dr David Hillson PMP HonFAPM

david@risk-doctor.com

最常用來代表風險的符號之一是一個問號（ ？ ），表示所有風險都帶有不確定性。因為風險被定義為「相關的不確定事件」，對每個風險而言通常至少有四個重要的問題需回答：

- 不確定事件是什麼？
- 有多不確定？
- 為什麼他是相關的？
- 相關程度有多高？

然而還有許多其他關於風險的問題，且風險與問題間的連結，意味著負責管理風險的人需要知道如何提出正確的問題以及答案。當然，詢問問題和提出答案是我們每個人每天的對話，所以我們可能認為詢問問題是我們都擁有的一種本能，但也許並不如我們所設想般地容易。

有各種問題的形式使用在不同的目的上，有些問題提供結構、有些平鋪直敘、而有些則幫助我們獲得結論。問題的形式包括：

- 開放式問題，用以收集資訊與事實，例如：「你對這個情況主要的關切與擔心是什麼？」
- 追問式問題，用以得到進一步的細節，例如：「你可以解釋一下為什麼是相關的嗎？」
- 假設式問題，用以提供一個途徑或導入新的構想，一個可能的例子如：「如果你可以獲得額外的資金或資源，那有什麼幫助？」
- 反問式問題，用以檢驗瞭解程度，如「所以你會先訂出最優先需注意的關鍵領域，然後確認每個人都知道什麼事最重要嗎？」
- 封閉式問題，用以獲得同意、承諾、或是結論，如：「你何時要和你的團隊及顧客討論這件事？」

這些問題通常以「問題漏斗」的結構使用之，漏斗開始的地方很寬，以開放式問題考慮寬廣的可能性，接著用追問式及假設式問題來填補不足的資訊、增加瞭解、以及提出進一步思考狀況的方法，最後問題漏斗使用反問式問題向下聚焦，以確保所有主要的議題都被考慮，並以封閉式問題總結以進一步產生一個有共識的方法。

問題漏斗可以提供一個風險訪談的架構，從一個寬廣的範圍開始，到明確定義風險及如何處置的構想結束，這也可以進一步推廣對照到風險程序上：

- 風險識別使用開放式問題來發現需要考慮的範圍。
- 風險評估使用追問式和假設式問題來決定哪些風險應該受到優先重視。
- 風險回應的發展使用反問式和封閉式問題來幫助我們決定該採取哪些行動。

風險程序是關於探討我們所面臨的風險、試圖瞭解它們、並考慮哪些是有效的回應以確保風險被適切地管理。每一個步驟都包括回答問題，然而為了得到正確答案我們必須問正確的問題。