

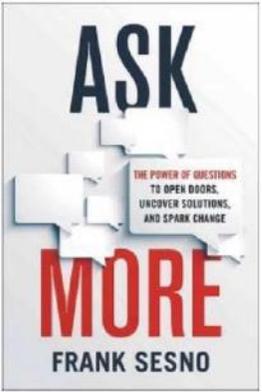
創意思考 精準提問

# 11個 問對問題 的起手式

原著  
法蘭克·賽斯諾  
Frank Sesno

江美佳

2021/08/31(二)



# 為什麼要「精準提問」？

2

- 問對問題能讓你成為更好的提問者。
- 問對問題可以獲得更聰明、更有見地的答案



# 11種提問的方法

3

1

診斷型問題  
Diagnostic

2

策略型問題  
Strategic

3

同理型問題  
Empathetic

4

搭橋型問題  
Bridging

5

衝突型問題  
Confrontational

6

創意型問題  
Creative

7

任務型問題  
Mission

8

科學型問題  
Scientific

9

面試型問題  
Interview

10

娛樂型問題  
Entertaining

11

遺產型問題  
Legacy

# 診斷型問題

## Diagnostic

○ 目的是為了**精準找出問題**，所以你必須先知道真正問題為何，才有辦法解決問題。

### 最好的提問方式

針對手上的問題，  
先提出一個開放性問題

- 這是怎麼回事？
- 你現在遇到什麼問題？

接著  
了解問題的來龍去脈

- 這是從什麼時候開始的？
- 問題有隨時間發生變化嗎？

然後  
再試著發掘其中奧妙

- 我們忽略了什麼？
- 背後是否有其他原因可能造成這個局面？

確認再確認

- 你的資訊是誰給的，他們的專業背景如何？
- 他們如何得出結論？
- 我們可以尋求其他意見嗎？
- 澄清一下我的想法，我認為這是我們現在的狀況。你有談到.....和.....。我有漏掉什麼嗎？

# 策略型問題

## Strategic

○ 策略型問題是將焦距拉遠，關注問題全貌，探問**是否還有其他比較合理的可能**。

### 最好的提問方式

	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 目前有何行動方案？</li> <li>■ 這個行動方案能促進我們的利益嗎？</li> <li>■ 它是否反映我們的價值？</li> </ul>
接著迅速做個檢視	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 這是為了使命或是更崇高的目的嗎？</li> <li>■ 我對此有堅持到底的熱情嗎？</li> <li>■ 我能取得我們達成眼前目標所需的所有工具和資源嗎？</li> </ul>
知悉你要面對的是什麼	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 我們真正的對手是誰？</li> <li>■ 他們實際上能給出什麼，我們能接受嗎？</li> <li>■ 我們規畫了哪些行動步驟？</li> </ul>
挑戰你的計畫	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 我們遺漏了什麼？哪裡可能出錯要如何因應？</li> <li>■ 我們能以事實捍衛我們的策略嗎？還是這只是一時衝動？</li> <li>■ 我們如何知道自己成功了？</li> </ul>

# 同理型問題

## Empathetic

- 同理型問題有助與人建立關係，能夠拉近人際距離，因為提問的目的是為了**尋求深入的了解**，發掘彼此之間共同點。

### 最好的提問方式

從源頭問起	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 這是怎麼回事？</li><li>■ 講述這個經驗時你有何感覺？</li><li>■ 你怎麼了？</li></ul>
繼而進行表示肯定的探詢	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 在事情發生之前是怎樣的清況？</li><li>■ 你那時喜歡工作的哪一部分？</li><li>■ 後來的事情是怎麼發生的？</li><li>■ 那時發生了什麼事？</li></ul>
拉近距離	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 事情開始有意思了。後來發生了什麼事？</li><li>■ 哇！那一定很精采，然後發生什麼事了？</li></ul>
專心聆聽對方的敘述	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 好，謝謝分享。讓我再追加一個問題，確認我了解你的意思。</li><li>■ 那真的是非常令人難忘。事情發生當下你有何感受？</li><li>■ 在經歷這一切之後你有何結論？有了這次經驗，你現在有何打算？</li></ul>

# 搭橋型問題

## Bridging

○ 搭橋型問題是對不想跟你對話的人提出的問題，目的在使雙方展開溝通。

### 讓人開說話的最方式

從建立融洽關係開始

- 嘿，我喜歡你的鞋子，你去哪裡買的？
- 我知道你是小熊隊的球迷，你覺得他們目前表現如何？

不斷扇謝和肯定他們參與對話

- 你知道我以前從沒這麼想過，不過你也許是對的，再多講一點。
- 很多人跟你有同樣的感覺。你能再說清楚一點，讓我了解你的觀點嗎？
- 你說得對。你還有其他想法嗎？

試著複述他們說的話

- 這可真令人震驚，你是說
- 哇嗚，如果我沒聽錯，你是說.....，對吧？

強化攻勢

- 好的，我們剛剛說的是這個嗎？
- 請再多透露一些。我想我明白你的意思，
- 你認為。你的意思是這樣嗎？

聆聽再聆聽

- 真好，這聽起來好有趣，你能否再多分享一點？
- 說得有理，那接下來要怎麼辦？
- 你認為事情未來會如何發展？
- 你實在點出了一個嚴重問題。你對問題應該如何處理有什麼想法嗎？

# 衝突型問題

## Confrontational

- 衝突型問題的目的就是藉由直截了當的問題獲得清楚明白的答案。提出這類問題可以讓你確認責任歸屬。

從事實出發

- 事情發生當時你在場嗎？
- 你說過這句話嗎？

直截了當

- 這件事是你做的嗎？
- 你為何不阻止事情發生？

使用記錄型態的問題

- 你原本打算何時才跟我們說這件事？
- 你認為這是乎道德的行為嗎？
- 這是你能接受的行為嗎？

做好摧毀橋梁的充分準備

- 這樣道德嗎？
- 為何我們要承擔你誤判的後果？
- 你做那件事的時候有考慮過別人嗎？

聽出閃躲的跡象

- 你還有想要補充的嗎？
- 你還有什麼沒告訴我們？

# 創意型問題

## Creative

- 創意型問題在鼓勵人們跳脫框架，發揮原創性。要使創意點子源源不絕湧現，就要讓人們去想像和佯裝，或是讓他們把眼光拉遠，看看會發生什麼事情。

的 想

暫且不管一般慣例，如果沒有限制，我們可以達成什麼成就？  
社會接下來需要的重大創新是什麼？

如果你是亞馬遜執行長傑夫·貝佐斯，你會如何因應這項挑戰？  
想像這是一部電影，你是導演，你會怎麼做？

想像我們已經成功，這些太陽眼鏡可以讓你們看見未來。成功看起來是什麼模樣？  
我們如何從這裡到那裡？

我們成功了，我們現在已經到了未來，看起來是什麼樣子？  
我們現在有做什麼我們以前不曾做過的事？

如果我們知道自己決不可能失敗，我們會怎麼做？  
如果我們刀槍不入，我們會想嘗試什麼危險的新鮮事物？

# 任務型問題

## Mission

- 提出問題協助別人明瞭他們的任務。透過詢問這類問題，可以激發人們強烈的目的感。

### 最好的提問方式

從發現開始

- 你關心什麼議題？
- 你堅持哪些價值？

繼而談論抱負與任務

- 你想在這個領域做何改變？
- 你目前如何努力實現這件事？

招募合作夥伴

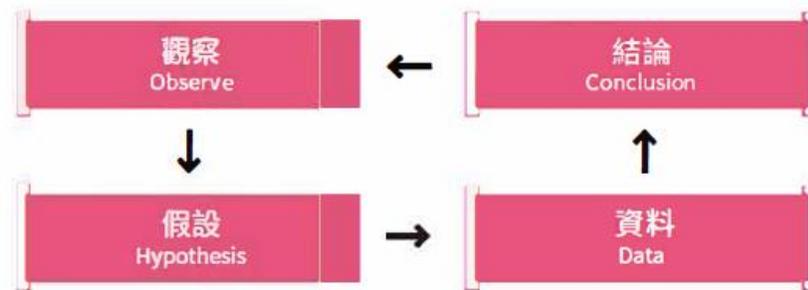
- 假設我們一起完成這件事
- 誰要負責哪個部分？
- 合作完成此事有何好處？
- 假如我們聯手一起完成此事，你認為我們可以有何成就？

聆聽初步表達的興趣

- 你有任何故事可能派得上用場嗎？
- 你認為我們在此利益重疊的部分值得一試嗎？

# 科學型問題

## Scientific



- 用來啟發自己解決謎團的問題。你利用問題來激發靈感，進而產生新鮮點子和探索途徑的方法。
- 透過觀察、提出假設、測試、蒐集資料，然後得出結論。

先觀察究竟是怎麼回事

- 在這裡看到什麼？
- 看到發生什麼問題？

提出初步假設

- 根據觀察結果，如何解決這個問題？
- 如何利用觀察到的事實，朝向具體可靠的方向努力？

了解需要蒐集多少資料

- 如果我們的假設沒錯，我們如何利用實際的資料加以證實？
- 我們需要蒐集多少資料以及何種資料來測試這個假設？

看看扮演反對者是否有用

- 可以看到什麼證據，證明我們先前的看法是錯誤的？
- 可以蒐集哪些資料來證明這是錯誤的？

做出結論

- 這些資料是確認還是反駁我們最初的假設？
- 這有解答我們當初的問題嗎？我們該從頭來過嗎？
- 可以跟誰分享這些資料，看他們有何想法？
- 遺漏了什麼？現在怎麼辦？

# 面試型問題

## Interview

- 面試型問題，著眼於未來，是你在找工作時回答的問題，或是面試應徵者時提出的問題，為的是**探詢和測試彼此是否合適**。
- 如果你是應徵者，你會想提出聰明的問題，以彰顯你是個有成就的人；如果你是主管，你想找的是日後表現的線索。

### 預期你會被詢問的問題

- 你喜歡你工作的哪個部分？
- 你在前份工作最威自豪的成就是什麼？
- 你有沒有把自己的瘋狂點子變成事實的經驗
- 你遭遇過的最大挫折是什麼，你如何回應？
- 什麼樣的個人目標對你有激發和驅使的作用？
- 試想你已被錄用，然後接獲命令要刪減你的15%預算，請問你會如何完成這項任務？
- 工作很急很趕，你沒有足夠時間把事情做到自己想要的水準，你會如何繼續進行下去？

### 顯示你是個理想的人選的提問

- 你認為你們目前最大的威脅和機會是什麼？
- 如果我被錄用，我能有多大的創意發揮空間？
- 你會如何形容你們的企業文化？
- 激發或啟發貴公司的因素是什麼？
- 你如何指導你帶領的新人？
- 貴公司喜歡雇用敢於承擔風險、思考敏捷、懂得變通的人嗎？
- 如果公司今年大賺，會如何分配額外的利潤？
- 貴公司有何傳統？
- 如果員工有點子和意見，你喜歡他們盡量表達嗎？

- 娛樂型問題可以讓你變身談話性節目主持人。你提出這些問題，加上人們各種回應的方式可能深具啟發性和吸引力。

找個主題	■ 諸如「世界上最令你吃驚的一件事？」之類的話題。
從費解之迷開始談起	■ 亦即沒有明確對錯答案的問題，人們選擇回答的方式將會揭露他們的想法與性格。
穿插最新流行和時事訊息	■ 來點可以引發更多思考與評論的資訊和問題。
邀請蘇格拉底加入你們	■ 提出一系列深刻的問題，讓大家可以熱烈辯論和討論。
加點笑聲和幽默	■ 邀請大家分享他們最尷尬的經驗，或是他們最不尋常的工作經驗。
留意警告信號	■ 有人表現出惱怒、厭惡或不耐。以主人的身分出面，引導談話遠離可能冒犯到人的話題。

○ 遺產型問題就是人生故事以及功績成就的回顧，目的在於幫你退後一步細數自己成就了哪些事情。放眼全局，體認並肯定成就，著手設定未來的優先事項。意即是在幫你的人生的或事業提供脈絡。

- 你最重要的成就是什麼？
- 你最自豪的是什麼
- 你希望你的孫子了解你的什麼？
- 你從犯過的錯誤學得最大的教訓是什麼？
- 你的願望清單還有哪些沒有完成？
- 離職之後你希望別人如何記住你？
- 如果你的人生或事業是一本書，書名會是什麼？拍成電影的話，扮演你的人會是誰？

- 愈懂得在最恰當時機問對的問題，得到的結果也就會愈好。

**Thanks For Listening**