WORKSHOPSKILL · FACILITATION KIT

換位辯論 — 引導者執行手冊

資料夾： `roleswap-argument` · 分類：衝突 · 6–16 人 · 20 分鐘 · 實體＋線上 · 可列印道具 · 工具包

授權：CC BY 4.0

目录

目標
為什麼「換位」能翻轉
怎麼帶
翻車點
引導筆記
資料夾裡的道具
怎麼帶這場反思引導
四個反思問題
什麼時候用這個活動
佈置
那張卡
變化版
貼上一面牆
代理版
讀看板
反思的翻車點

20	6–16	實體 + 線上
分鐘	人數	形式

換位辯論 — 執行指南

把房間裡一個真實存在的分歧拿出來，讓每一方去認真論證*對方*的立場——把它加固到最強（steel-man）、在其中點出一個確為真的東西、並說出兩個立場底下真正在服務的共同需要。人們離開時，能夠不加扭曲地說出對手的論點——而那正是一起解決任何問題的前提。

目標

跑完之後，學員將：

1. 把兩個當下立場說到對方也接受的程度。
2. 在自己並不持有的那個立場裡，點出至少一個確為真的東西。
3. 說出兩個立場都在服務的那個共同需要——下一個決策能建在上面的最小共識。

什麼時候用這個活動

- 兩個團隊或兩個人卡在一個「我們對、他們錯」的迴圈裡，反覆辯事實也打不破。
- 一個有爭議的決策即將到來，你需要對方那一側也能支持它——那就*在決策之前*跑換位，不是之後。
- 你有 6–16 人、分處一個真實（而非假設）分歧的兩方、20 分鐘；線上跑在共享看板上也可以。

為什麼「換位」能翻轉

職場裡的衝突之所以僵住，往往不是事實不清楚，而是兩邊都沒法用對方也接受的方式描述對方的立場。強制換位會讓這道裂縫現形，並在一場裡把它合上：一旦每個人都能公允陳述兩個案子，爭論就不再關於誰對誰錯，而是關於底下那個共同需要。

佈置

場地： 一面牆或共享看板一邊一個立場，中間空出一塊給共同需要；兩方面向看板，而不是彼此。

每對立場材料： 一整套角色卡（`道具卡.pdf`）和每人一支筆。

全場材料： 一個你會硬性叫停的計時器，以及貼上牆的 A3 海報。

分組： 6–16 人分成一個可以安全搬上檯面的真實分歧的兩方。少於 6 人時，用兩位志願者做全組示範。

角色： 每一方論證對方的立場；聽的人只能糾正事實口誤；你誠實地框出兩個立場、給論證視窗計時、攔住諷刺。

怎麼帶

時間	階段	你做什麼
0–4	定框	各用一句誠實的話擺出兩個真實立場。不許漫畫化——如果一方對自己立場的措辭有意見，先把措辭改對，再往下走。

時間	階段	你做什麼
4–10	換位論證	每一方像真正持有它的人那樣，去論證*對方*的立場。聽的人只能糾正事實性口誤，不能藉機得分。
10–15	加固對方	把對方最好的論證搭得比他們自己搭的還強。目標是一個對方會說「對，就是這個」的版本。
15–20	落地	每人說出對方立場裡一個確為真的東西，然後全組說出兩個立場底下的共同需要。每個人回到自己一方，重述自己的立場——此時已帶著剛學到的東西。

那張卡

用 `道具卡.pdf` 的卡面：你的立場、對方立場、加固對方、其中為真、共同需要、換回來六張，帶品牌卡背。給論證視窗上一個硬計時器——這 20 分鐘只有在到點叫停時才成立。

翻車點

- **有人把換位當成諷刺來演。** 守住底線：當作段子演的換位等於沒發生。請他像一個真信的人那樣再來一遍，或把卡交給一位願意當真的志願者。
- **有一方咬定自己顯然正確、沒什麼可學。** 只要它在對方立場裡找出一個為真的東西。幾乎沒有任何真實立場，其對立面裡是零真理的；這份拒絕本身，通常才是要擺上台面的東西。
- **房間太極端，不敢當眾論證熱案子。** 降到兩人一組、由一位中立的第三人照卡朗讀，誰都不必在對方面前表演自己的立場。

變化版

- **主管與下屬：** 先讓主管論證下屬的立場；誰先換位這種不對稱，比機制本身更重要。
- **線上書面版：** 每個人在重述自己立場前，先在共享文件裡貼出自己為對方搭的 steel-man；朗讀順序把同理心變得可見。
- **決策之前：** 就在真正要做那個有爭議決定的那場會裡跑換位，而不是事後另開一場。
- **太燙、不敢當眾論證：** 任何全組換位之前，先由一位中立者在兩人組裡照卡朗讀。

引導筆記

- 最強的時刻，是對方對你替他們搭的那個案子說「對，就是這個」。
- 開場前先把框定改對：如果一方反對自己立場被那樣措辭，之後的任何換位都不誠實。

貼上一面牆

列印 `活動海報.pdf`（A3），把整場流程、「為理解而論證、不是為贏」和「點出一個為真的東西」這兩條規矩貼上一面牆，邊帶邊對著它。

資料夾裡的道具

- `道具卡.pdf` —— 撲克規格列印頁（63.5 × 88.9 mm，含出血與裁切導引）：你的立場、對方立場、加固對方、其中為真、共同需要、換回來六張，帶品牌卡背
- `執行手冊.pdf` —— 印刷版：本執行手冊 + 反思引導裝訂成一份帶書籤的 A4 文件（`執行手冊-Letter.pdf` 是美版 Letter）
- `活動海報.pdf` —— 一整場換位貼上一面牆的 A3
- `執行指南.md` · `反思引導問題.md` · `快速上手.md` —— 引導者執行指南、反思引導、一頁快速上手
- `使用許可.md` —— 你能做什麼、如何改自有品牌
- `SKILL.md` · `roleswap-argument.zip` —— 給代理的機器可讀清單，以及整個資料夾一次下載

代理版

資料夾裡每個檔案都有穩定的公開 URL——AI 代理可用三條 curl 取到卡牌、反思引導和這份執行手冊（見 `SKILL.md`）。紙本版只需要一面牆兩邊、一整套角色卡和一個計時器。

換位辯論 — 反思引導

> 你沒有改變任何人的想法。你讓兩個立場都能被不加扭曲地說出——那才是一個真實決策終於能蓋在上面的地面。
>
> 與 `執行指南.md` 搭配使用。第二十分那句落地是壓縮版；這份是完整版。

怎麼帶這場反思引導

- 先檢驗換位是否誠實：問每一方能不能接受對方對自己立場的復述。若不能，換位還沒真發生——先重做一次再反思。
- 拉出每一方在對方那裡找到的那一個為真的東西，那是一套共同方案能裂開的接縫。
- 收在用一句雙方都不反對的話說出共同需要——下一個決策坐在上面的那塊共識。

讀看板

1. **兩個立場都被公允重述。** 如果房間裡每個人現在都能用對方也接受的方式說出對方的案子，換位就真發生了；若有一方還說不出，你們還卡在迴圈裡。
2. **每一方在對方那裡找到的那一個為真的東西。** 不是讓步——是在自己並不持有的立場裡一個誠實的點，那是一套共同方案能開始的接縫。
3. **兩個立場都在笨拙地服務的那個共同需要。** 用一句雙方都不會反對的話說出；那句話就是你們現在手裡最小的共識。

四個反思問題

- 你論證對方立場時，在哪裡抓到自己滑進了漫畫化？那一滑讓真實爭論卡死的代價是什麼？
- 說出一個在你*不*持有的立場裡確為真的東西。如果說不出，什麼才能讓它變得找得到？

- 現在回到你自己一方——換位後重述你的立場，改變了什麼？具體是哪一點？
- 一個方案要包含什麼，才能讓那個共同需要被尊重，而不只是被一方按自己的版本來滿足？

反思的翻車點

翻車點	為什麼發生	救法
換位像開玩笑	用諷刺來演，而不是真的論證	讓 TA 像一個真信的人那樣再來一遍，或把卡交給一位願意當真的志願者。
「他們那裡沒什麼可學」	把立場辯護成顯然正確	只要它在對方那裡找出一個為真的東西；這份拒絕本身，通常才是要擺上台面的。
沒人帶著改變回到自己一方	練習只停在智力層面	讓每個人當場大聲重述自己的立場，並說出從換位裡帶回了什麼。