

技能雷達 — 引導者執行手冊

資料夾：skill-radar · 分類：自我評估 · 6–16 人 · 20 分鐘 · 實體 + 線上 · 可列印道具 · 工具包
授權：CC BY 4.0

目錄

目標

什麼時候用這個活動

佈置

怎麼帶

那張卡

翻車點

變化版

引導筆記

貼上一面牆

資料夾裡的道具

代理版

怎麼帶這場反思引導

讀形狀

六個反思問題

反思的翻車點

20

分鐘

6–16

人數

實體 + 線上

形式

技能雷達 — 執行指南

每個人把自己在五條或六條能力軸上的水平，畫成一張雷達圖（蜘蛛圖），再疊上這個角色真正需要的形狀，然後鎖定那條最短的輻條。看的是形狀——不是平均值——這才是重點：一個把明顯缺口藏起來的 3.5 平均分，正是單一數字永遠看不見的東西。

和 **advantage-compass** 的分別：優勢羅盤審的是*你的時間和優勢投在了哪兒*，對著的一份是個人戰略；技能雷達審的是*你能做的事的形狀*，對著的是具體角色的要求。方向是問題時跑羅盤；能力缺口是問題時跑雷達——通常在剛換崗之後、做發展計畫之前、或入職頭 90 天。

目標

跑完之後，學員將：

1. 在五條或六條「這個角色真正靠它活著」的軸上，誠實地給自己打了 1–5 分，連出自己的形狀。
2. 疊上了**角色需要的形狀**，親眼看到自己多邊形與目標之間的距離。
3. 對最短的那條輻條承諾了一個具體動作，並配了一個回畫日期，用多邊形有沒有動來驗證。

什麼時候用這個活動

- 角色剛變了——新人入職、升遷、內部轉崗——「我該把什麼練好」需要一張圖，不是一串願望。
- 發展談話總是塌縮成一個信心數字（「我整體還行」），把該往哪兒投入藏了起來。
- 你要給入職者做第一份 90 天計畫，或給團隊能力盤點找一個共同框架——而且不把人和人排成名次。

佈置

時間：全流程 20 分鐘。如果每個人從零寫自己的軸，給 30 分鐘——軸的品質決定讀圖的品質。

場地：每人一張桌子或一塊格子；如果跑全班疊加的變化版，留一條能貼圖的牆。

每人材料：

物品	來源
1 × 空白雷達網格（五或六條輻條）	道具卡.pdf 列印頁，或在普通 A4 上把輻條畫出來
六張卡面——選軸、自評、畫點、目標形狀、缺口、一項投入	道具卡.pdf
2 × 筆，兩種顏色	一色畫自己，一色畫需要的形狀
1 × 空白卡	道具卡.pdf ——寫下那一個動作和回畫日期

分組：6–16 個評估同一個角色的人（或單獨針對自己正擔任的角色跑）。少於 6 人時，作為純自評也很合適。

角色：人人都畫自己的雷達；你守住軸的「角色專屬」、護住「讀形狀不讀平均」這條規矩，收尾收在那一條輻條上——不是全部。

怎麼帶

時間	階段	你做什麼	學員做什麼
0—4	選軸	「定 5—6 條這個角色真正靠它活著的能力軸——不是泛泛的『溝通』。」大聲念一個壞例子和一個好例子。	把軸寫上輻條；用角色要求的具體技能替換掉通用詞
4—10	畫點	逼出誠實：1—5 分，每個分背後要有依據。「在讀任何單個數字之前，先讀形狀。」	在每條輻條上打分，連成圖
10—15	目標	發目標形狀卡。「換第二支筆：這個角色實際需要什麼形狀？」	在自己的多邊形上疊出需要的形狀，量出距離
15—20	投入	逼出唯一那條輻條：「不是全部——是那一條。」每個動作都要有名字和日期。	標出離目標最遠的輻條，寫一個具體動作和回畫日期

之後跑反思引導——見 [反思引導問題.md](#)。

那張卡

六個卡面照流程排成一條線——選軸、自評、畫點、目標形狀、缺口、一項投入——一個人跑的自評估也能從牌堆裡讀到下一步，不需要引導者在場。網格把輻條保持等距，因為一張歪模板帶來的形狀失真，比誠實打分造成的失真大得多。缺口卡和投入卡的存在，是為了攔住那個經典失敗：一張畫完卻沒人兌現成「一個帶日期動作」的雷達，只會變成牆上的裝飾。

翻車點

1. **全員 3 分，一圈平滑。** 安全的扁多邊形說明大家在躲開這次讀圖。救援：「哪條軸要是今年還停在 3，你會付出什麼代價？」——把形狀逼出來。
2. **十二條軸。** 讀不動的雷達，會把你那條真缺口重新埋回噪音裡。救援：封頂五或六條——只留角色真正靠它活著的軸。
3. **變成人和人的排名。** 救援：重新錨回目標形狀——每張雷達對照的是角色需求，永遠不是鄰座的圖。
4. **把平均值讀成成績。** 「總體 3.5」正是這個工具要消滅的東西。救援：蓋住數字，用一句話說出形狀長什麼樣。

變化版

- **線上：** 共享白板放輻條網格，每個人在自己的副本上畫，然後所有多邊形同時亮出來。形狀的疊加層就是反思引導的素材。
- **結對或上級疊加：** 讓一位可信同伴也畫同一個人的雷達；兩張形狀對不上的地方，就是那場不帶指責的回饋對話。
- **團隊雷達：** 在同一組軸上畫出每個成員；合起來的輪廓顯示團隊在哪兒強、哪條輻條沒人罩得住。
- **入職：** 第一天就對著角色的目標形狀跑一次——它就成了第一份 90 天計畫，一條輻條一條輻條地補。

引導筆記

- **讀形狀，不讀平均——** 第一次畫點之前說一遍，對照時再說一遍。一個帶一條短輻條的尖刺多邊形是發現；一個平滑的「哪兒都 3.5」通常是沒細想過。

- 對照角色需要的目標打分，不是對照同事。雷達是「自己 vs 角色要求」的圖，不是排名。
- 第 15–20 分鐘寫下的動作得能活過一週：一個動作、一個負責人（本人）、一個回畫日期。

貼上一面牆

把 `活動海報.pdf` (A3) 印出來貼上牆，讓人人在畫圖時都看得見兩條規矩——讀形狀，瞄準那一條輻條。

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)：六個步驟卡面、一張空白雷達網格、一張空白動作卡，帶品牌卡背
- `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
- `執行手冊.pdf` —— 印刷版：本執行指南 + 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` —— 整份工具貼上一面牆的 A3
- `SKILL.md` · `skill-radar.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指南（見 `SKILL.md`）。紙本版只需要一張列印網格、兩支筆和這副卡。

技能雷達 — 反思引導

雷達是決策工具，不是肖像畫——反思引導這一步，才把多邊形變成一條被投入的輻條。
與 `執行指南.md` 搭配使用。第 15 分鐘的投入階段是壓縮版；這份是完整版。

怎麼帶這場反思引導

- 所有多邊形留在桌上，自評形狀和目標形狀都要看得見。這個工具講道理靠的是圖，紙一收走道理就死了。
- 先問「形狀說了什麼」，再讓任何人念數字。平均值是這場反思引導的頭號敵人。
- 收尾收在一條輻條、一個動作、一個回畫日期上。兩條就已經是願望清單了。

讀形狀

- 看你的多邊形，不是它的平均。哪條輻條明顯短？那就是發現，數字怎麼說都一樣。
- 目標形狀讓你意外了嗎？很多人發現，角色需要的形狀，和自己一直在優化的那個，完全不同。
- 有沒有兩條輻條連著——一條看著短，只是因為在餵它的那條也短？

六個反思問題

1. 兩張圖的錯位。

「如果一位同伴或上級也畫了你的雷達，他們的形狀和你的在哪裡不同？」

→ 測的是：自我認知的信號。兩張形狀對不上地方，就是那場不帶指責的回饋對話。

2. 能力缺口，還是信心缺口。

「那條短輻條是真實的能力缺口，還是信心缺口——你會做，卻給自己打低分？」

→ 測的是：兩者的修法不同——一個要學習，另一個要練習次數和證據。

3. 是難，還是沒機會。

「它短，是因為難，還是因為你從沒拿到過練它的機會？」

→ 測的是：分清學習需求和入口需求；後者是分工的對話，不是上課的事。

4. 最小的那一推。

「能把你選的那條輻條推出去的最小具體動作是什麼？到什麼時候？」

→ 測的是：把圖變成決定。一張沒有下一步行動的雷達只是牆上的裝飾。

5. 回畫。

「你什麼時候回畫？到時候先看哪裡？」

→ 測的是：多邊形動了，是投入見效的唯一證據；日期讓它成為實驗。

6. 沒人罩住的那條。

「如果你們畫了整個團隊：哪一條輻條沒人罩得好——那該是個計畫、一次招聘，還是一次移交？」

→ 測的是：從個人的形狀裡讀出團隊的輪廓；點名那個共同的洞，但不點名背鍋的人。

反思的翻車點

翻車點	為何會發生	救援
人人全線打 3 分	一個平滑的安全圓在躲開這次讀數	問「哪條輻條要是今年還停在 3，會真正讓你付出代價？」——把形狀逼出來。
輻條太多，沒重點	十二軸雷達讀不清，缺口重新藏進噪音	封頂五或六條——只留角色真正賴以生存或失敗的軸。
變成了人的排名	比較最省力，鄰座的圖就在眼前	重新錨定到目標形狀：每張雷達比的是角色的需要，不是彼此。兩個人各有各的短輻條，不是積分榜——是兩個不同的下一步。