



領導者體檢

3-10 人 · 25 分鐘 · 把向上回饋說出口

回饋往下流很容易，往上很少。只聽見被過濾過的內容的領導者，學到的是錯的。

你做的哪件事，
讓他們的工作更難？

有效・卡住・請求

- 有效——說出一件正在起作用的，講出聲，別讓它被埋掉。
- 卡住——說出一件悄悄在消耗團隊的事，用行為加影響：當你 X，我們 Y。
- 請求——一個請求，不是控訴。領導者只聽，不辯解。

25 分鐘怎麼跑

時間	階段	房間裡發生什麼
0-7	寫	每人寫一條有效、一條卡住、一個請求；領導者也寫，並含一條自我批評
7-15	說與聽	輪流發言。團隊說；領導者聽——不辯解、不解釋
15-20	複述	領導者說出自己真的聽到了什麼，並問一個澄清問題
20-25	承諾	一個具體改變 + 跟進日期；團隊說出他們會盯著什麼
—	之後	下次體檢從跟進日期開始

三條規矩護住這間屋子

- 領導者不辯解、不解釋。第一次辯解就教會所有人從此修剪真話。
- 「卡住」是行為加影響——「決定臨變讓我們損失一天」——不是人格——「你毫無章法」。
- 只承諾一條。列十條是表演，不是改變。

領導者聽著，

團隊說著，

最後出來一個真實的改變。

三種卡法，三種救法

- 領導者開始辯解 → 把解釋停到之後，當場把規矩說出口。
- 團隊只說「一切都好」 → 領導者先用一條真實的自我批評開頭：我做了什麼讓你們更難？
- 「卡住」變成人身攻擊 → 改寫為行為加影響；只談動作，屋子才留得住。

這屋子最後帶走什麼

- 一組領導者真正聽到的有效 / 卡住 / 請求，不是他先繃著等來的那份匯總。
- 一個具體的領導者承諾，帶一個點名的跟進日期。
- 團隊對一個更安靜的問題的回答：下次說真話，這裡夠安全嗎？

收尾前三個問題

領導者：你聽到的哪一條真的讓你意外？

團隊：說實話感到安全嗎——什麼讓它更安全，什麼讓它更冒險？

雙方：到底哪一點會不同，我們怎麼一起看見？

什麼能搬進真實工作

- 按季度跑；上次的跟進日期是下次的第一項議程。
- 新領導第一個月：只跑「有效」這一遍，先讓已经在起作用的被強化，再提改變。
- 兩位平級領導可以橫向互檢——「只聽不辯解」這條規矩平級之間同樣難。

不辯解地聽・只承諾一條・定下日期

買真話的價錢，是領導者先開口。

把這組資料夾帶走



掃描取得數位版——可列印套件、AI 代理檔與使用許可。把這個連結換成你自己的 QRCode-AI 碼或 FormLM 網址。