WORKSHOPSKILL · FACILITATION KIT

傾聽階梯 — 引導者執行手冊

資料夾： the-listening-ladder · 分類：溝通 · 雙人配對或三人一組 · 15 分鐘 · 實體進行 · 可列印道具 · 測評型

授權：CC BY 4.0

目录

目標
三個階層
怎麼帶
變化版
貼上一面牆
代理版
卡片已經告訴你什麼
反思引導自身的翻車點
怎麼讀前後測
什麼時候用這個活動
佈置
翻車點
引導筆記
資料夾裡的道具
怎麼帶這場反思引導
六個反思引導問題
計分觀察線索（測評型場次）

15
分鐘

實體進行
形式

傾聽階梯 — 執行指南

多數「傾聽」練習只做到複述對方的字面話。這組階梯再往上爬兩層——字面底下的情緒、然後沒說出口的部分——而且只有當第三位手持驗證卡的人舉出「落地」，這組才算真的爬上去。課題不在「有沒有人生下來會聽」，而在**深度是你刻意做出的選擇**，最後一層恰恰是工作上幾乎沒人願意踩的那一層。

目標

活動結束時，學員將已經：

1. 聽見自己的傾聽停在第一層——字面複述了，重點錯過了。
2. 刻意為對方說出一句情緒判斷，並且**接住了一次更正**，在一個低風險回合裡。
3. 就「沒說出口的部分」問出一個問題，然後守住那段沉默，沒有急著去填。

什麼時候用這個活動

- 一個團隊聽見彼此的話，卻不斷錯過重點，然後對「傳回來的結果」感到吃驚。
- 你只有十五分鐘與一對對或一組組人馬，不是一整間房間的動能。
- 你想讓一節溝通課有能量測的前後變化——這個資料夾附了配對層級的前後測。

三個階層

層	聽的人可以……	判準
A — 字面	只複述**話裡的字面**	「你說的是 X、Y、Z。」說的人同意事實落地了嗎？
B — 情緒	加上話底下的**情緒**	「我聽見這背後是……」對，還是過度解讀？
C — 未言	追問**沒說出口的部分**	「有什麼是你沒說、我該知道的？」由說的人填補那個空缺。

佈置

計時： 現場十五分鐘用於三個回合與反思引導；前後測各另加兩分鐘，像書擋一樣夾在兩頭。

場地： 三人一組擺三張椅子，角度讓說者與聽者能面對面、驗證者能同時看見兩人。兩人之間不放桌子——卡片一直拿在手裡，到反思引導才放下，免得桌面變成台詞本。

每組材料：

物品	來源
說者 / 聽者 / 驗證者角色卡 ×1 套	`道具卡.pdf`（角色卡）
A / B / C 回合提示卡 ×1 套	`道具卡.pdf`（回合卡）
驗證卡面——*落地 / 還沒*	印在驗證者角色卡上；沒有第三面

物品	來源
學員工作簿 每人 1 份	`學員工作簿.pdf`（美版 Letter：`學員工作簿-Letter.pdf`）
答卷 每人 2 張	`答卷.pdf`——一張前測，一張後測
計時器	你的手機，或簡報按 **T** 喚出的流程計時

分組規則： 三人組訊號最乾淨，因為專職驗證者會逼著配對誠實。人手緊時改兩人一組、靠互換角色自我驗證——結果更嘈雜，但練習次數更多。

角色： 說者（就一件真實的事講 90 秒，並在 C 回合回答那個問題）、聽者（只在本回合允許的那一層回應）、驗證者（舉卡，回合結束前不開口）。三個回合輪換，人人各說一次。

怎麼帶

時間	階段	引導者做什麼	學員做什麼
0–2	前測	「五句話，寫你自己上週的工作，不是這個遊戲。」	獨自在答卷上作答
2–3	分組分工	組成三人組，發角色卡與回合卡，把輪換順序當眾說清楚。	拿卡，分派說者 / 聽者 / 驗證者
3–6	A 回合 — 字面	按下計時。「90 秒，講這週拖住你的那件事。聽者：只說字面。」	說者講；聽者複述事實；驗證者舉*落地*或*還沒*
6–9	B 回合 — 情緒	同一位說者，重新 90 秒。「說出底下的那層情緒——然後追問自己說得對不對。」	聽者命名情緒；說者更正或確認；驗證者判貼合，不判文采
9–12	C 回合 — 未言	換新說者、新題目。「就沒說出口的部分問一個問題。然後閉嘴。」	聽者提問；兩人一起停在空缺裡；驗證者標記有沒有守住
12–15	反思引導	卡片仍在手裡時，照反思引導問題逐條帶。	比較每一回合落在哪；挑定一層去練
15–17	後測	同樣五句話，這回針對剛爬過的階梯。	獨自作答；配對只跟自己比較

接著帶反思引導——見 `反思引導問題.md`。

翻車點

1. **C 回合變成給建議。** 聽者一聽見空缺就急著解決。救援：規則要在回合**前**重複，不是回合後——「一個問題，然後安靜，交給說的人去填。」
2. **驗證者太客氣。** 「差不多了」掩蓋了沒聽見，配對什麼也學不到。救援：把卡舉起來，當眾念出兩面——*落地*、*還沒*。有用的是「還沒」，而且越早說出口越安全。
3. **把情緒說成診斷。** B 回合滑向替對方宣布他到底什麼感受。救援：強制那句核對——「我說得對嗎？」——並讓更正可以平平常常地落地，不必鼓起勇氣。
4. **健談的人把三個回合都講完。** 救援：輪換不是禮貌安排，而是設計本身；三位說者是三個資料點，一位說者只是一個。

變化版

- **線上：** 三人進分組房間，開攝影機，卡片舉到鏡頭前或共享在螢幕上。90 秒與那段沉默都要保留——製造學習的是約束，不是房間。
- **大場地（20 人以上）：** 所有三人組依同一口令同時開跑；把 `活動海報.pdf`（A3）貼上牆當公共時鐘，再回全場反思引導，請三四組報告他們的驗證者在哪裡舉了*還沒*。
- **壓縮版（10 分鐘）：** 只跑 A 與 C 兩個回合，去掉前後測。你丟掉了情緒那一層——反思引導時要明說，因為在時間壓力下被跳過的那一層，正是工作上天天被跳過的那一層。
- **測評型：** 分組**之前**跑前測，反思引導之後立刻跑後測——見 `測評預設.json`。有意思的數字不是得分，而是配對自己的移動。

引導筆記

- C 回合提問之後那段沉默就是整個練習，別去救它；必要時用手指默數五秒。
- 題目要真實但低風險——「這週拖住你的那件事」勝過一樁沉重告白。
- 最有力的遷移提問：「你在工作上已經跳過哪一層？跳過它讓你付出了什麼代價？」

貼上一面牆

列印 `活動海報.pdf`（A3），帶課時把流程、三個階層與注意事項同時呈現給整間房間。

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）：角色卡、回合卡、品牌卡背、空白卡
- `執行指南.md` —— 就是這份執行手冊
- `反思引導問題.md` —— 六個反思引導問題、反思引導自身的翻車點、計分觀察線索
- `測評預設.json` —— 前後測預設：5 題，一題反向計分，配對層級
- `答卷.pdf` —— 把測評印成一張可填寫的 A4 答卷
- `學員工作簿.pdf` —— 學員工作簿：通俗講清概念、逐回合筆記、行動頁
- `簡報.html` / `簡報.pdf` —— 教學或投屏用的投影片，一頁一個要點
- `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
- `活動海報.pdf` —— 整個活動貼上一面牆（A3）：概況、三個階層、注意事項
- `SKILL.md` · `the-listening-ladder.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

本資料夾每個檔案都有穩定的公開網址——AI 代理可以用三條 curl 命令取到道具卡、反思引導與這份執行手冊（見 `SKILL.md`）。而紙版本身根本不需要螢幕：沒有投影、沒有帳號，只有椅子與卡片。

傾聽階梯 — 反思引導

> 六個問題、四處反思引導自身的翻車點，一條規矩：驗證卡就是證據。
>
> 與 `執行指南.md` 搭配使用。反思引導佔那十五分鐘裡的最後三分鐘。

怎麼帶這場反思引導

- 卡片拿在手裡，別放桌上。每個問題都指向某個人手裡舉過的那張卡。
- **先問這一組**，再問全場。三人組手裡的證據最新鮮；全場看到的是模式。
- 哪個回合什麼都沒發生——沒有更正、沒有「還沒」、沒有沉默——就直說。乾淨的回合往往是被跳過的回合，不是順利的回合。

卡片已經告訴你什麼

1. **A 回合的失誤。** 字面傳回來了，事實沒有。這就是一往無回式傾聽的代價——和一封沒人被核對的交接郵件一模一樣。
2. **B 回合的過度解讀。** 說出情緒是一種猜測，不是診斷。又猜、又查的聽者，勝過只猜、只宣稱的聽者。
3. **C 回合的沉默。** 那組停在空缺裡、沒急著去修的人，才是真正聽見的人。多數團隊在工作上天天跳過這一層。

六個反思引導問題

1. 被跳過的那一層。

「你的配對最輕鬆爬上哪一層、又跳過了哪一層？」

→ 指向：這組傾聽的預設停點。被跳過的那一層，就是他們在工作上跳過的那一層；追問跳過它付出了什麼。

2. 那句「還沒」。

「驗證者哪裡舉了*還沒*？在變成*落地*之前改了什麼？」

→ 指向：把修補動作單獨拎出來。這是整場反思引導裡最強的單一指標：如果卡翻了而什麼都沒改，那是驗證者客氣了。

3. 未言的那個問題。

「這週你在一段真實對話裡，會問出哪個 C 回合的問題？」

→ 指向：單一承諾。一個問題能活過這一週；五個問題的清單活不過。

4. 那次更正。

「說者：當聽者把你的情緒說錯了，你說一句『不完全是』花了你什麼？」

→ 指向：這個房間能不能糾正一次傾聽而不把氣氛搞僵。三個回合沒人更正過任何東西，那這場練習就是表演——要當場說破。

5. 被守住的沉默。

「聽者：問完 C 回合那個問題、然後不去填那段安靜，是什麼感覺？」

→ 指向：對空缺的耐受力。注意那些笑著帶過的人，那通常正是在工作上太早去解決問題的人。

6. 第一層的代價。

「想一件上週別人跟你講過、而你只當作事實聽進去的事。你漏掉了什麼？」

→ 指向：把遷移落到桌子之外。要一個有名字的具體案例，不要一句原則——原則意味著沒人願意先開口。

反思引導自身的翻車點

翻車點	為什麼會發生	救援
反思引導變成給建議	有人聽見空缺就急著去修	規矩：報告你聽見了什麼，不是對方該做什麼。給建議只是穿了西裝的 A 回合傾聽。
驗證者說「做得不錯」	禮貌掩蓋了沒聽見	卡片只有兩面——落地，或還沒。追問：哪一句「還沒」你到現在還沒說出口？
C 回合的沉默是錯的原因	沒人的問題可問	當眾示範一句：「有什麼是你沒說、我該知道的？」然後完整等滿五秒。
情緒被當成診斷	一次過度自信的複述被當作事實	B 回合收尾必問「我說得對嗎？」，並讓更正顯得稀鬆平常，而非需要勇氣。

計分觀察線索（測評型場次）

如果你跑了前後測（`測評預設.json`），這些回合中的可觀察行為才是報告裡那段變化的依據：

可觀察行為	指向
聽者在 B 回合先複述再回應	複述正在變成習慣，而不只是一條規則
說者更正了情緒、氣氛沒有變僵	這個房間受得住被聽錯
C 回合提問之後是沉默，不是方案	對「未言」的耐受度
驗證者至少舉過一次「還沒」	這個核對是真的，不是儀式

怎麼讀前後測

只在配對層級計分（見 `測評預設.json`）。報 `pair_delta` 與 `construct_deltas`，遵守 `report_note`，絕不為個人排名——這套練習測的是傾聽迴路的品質，不是任何一隻耳朵有多靈。