WORKSHOPSKILL · FACILITATION KIT

假设审计 — 引导者执行手册

文件夹： assumption-audit ·分类：创造力 · 3—8 人 · 20 分钟 · 线下+线上 · 打印道具 · 工具包

许可：CC BY 4.0

目录

目标
三个标签
怎么带
那张卡
变化版
贴上一面墙
代理版
读这面墙
复盘的翻车点
什么时候用这个活动
布置
为什么先安静再轮流
翻车点
引导笔记
资料夹里的道具
怎么带这场复盘
六个复盘问题

20	3 – 8	线下 + 线上
分钟	人数	形式

假设审计 — 执行指南

一个计划能成，前提是有一串没人写下来的东西为真。团队把这些隐含假设摊出来，每条标上「证据 / 待验证 / 若为假则脆」，再按计划有多依赖它来排序。**跟风险清单不同——风险清单列的是可能出什么事，这份审计点的是计划此刻已经相信什么——找出那两三条真正会拖垮计划、却从没人检查过的信念。**每条脆弱假设都配上由谁去核、到哪天。

目标

跑完之后，学员将：

1. 把一个计划悄悄依赖、却没人写下来的假设摊出来——十到十五条。
2. 每条标上「证据 / 待验证 / 若为假则脆」，并按计划多依赖它来给脆项排序。
3. 认领最顶的两三条：谁去核、到哪天、以及它若为假怎么办。

什么时候用这个活动

- 一个计划看着很稳、大家同意得太快——通常是因为承重的假设是隐形的。
- 你正要把时间或钱押上去，想知道这个计划偷偷依赖着什么。
- 你有 3–8 个做过或将来要跑这个计划的人、二十分钟；线上也能跑。

三个标签

标签	含义	会变成什么
证据	我们查过——知道它的根据。	无需动作；它是实的。往下走。
待验证	我们相信，但没确认。	一个负责人和一个核实的日期。
若为假则脆	如果它错了，计划大变。	第一个要去验证的——外加 Plan B。

布置

时钟： 共 20 分钟——定框 2、摊出 6、标 & 排 5、认领 5、回读 2。

场地： 一面墙或共享看板，顶部贴计划、留出摊假设卡的空间，再留一小块列「最脆」排序清单。

每人材料：

物件	来源
一叠空白卡	任何索引卡纸
一支笔	自备

全场材料： 来自 `道具卡.pdf` 的三张标签卡（证据 / 待验证 / 若为假则脆），加一张「谁去核、到哪天」卡。

分组： 3–8 个做过或将来要跑这个计划的人；一场审计盯一个计划。

角色： 人人都摊、都标；你守住第一轮安静、逼出排序、以名字和日期收尾。

怎么带

时间	阶段	引导者做什么	学员做什么
0–2	定框	把计划贴上。定义一条假设：计划需要为真、却没写进计划里的东西。	读计划；提澄清问题
2–8	摊出	先安静、再轮流报：每条「这个计划假设了……」上一张卡。争取 10–15 条。先不评判。	安静写假设，再逐人念出
8–13	标 & 排	每条假设打一个标签。再把所有「若为假则脆」按计划多依赖它来排序。	给每张卡打标签；投票或辩论脆项排序
13–18	认领	对最脆的两三条：谁去核、到哪天、以及它若失败怎么办。	为每条点名负责人和日期；勾勒备选方案
18–20	回读	把最可怕的那条假设大声念出来。确认负责人和日期。这才是交付物。	听承诺被念回；有错就纠正

为什么先安静再轮流

开放讨论会锚定在第一句大嗓门上。先安静让每人写下自己的假设；轮流报时，那条别人都没说出口的怪假设就浮出来了——它往往正是最承重的那条。

那张卡

用 `道具卡.pdf` 的卡面：三张标签卡（证据 / 待验证 / 若为假则脆）、一张「谁去核、到哪天」卡、一张空白卡供自拟。把三条标签定义摆在眼前——把「风险」误当「假设」、什么都标「脆」，正是这几张卡拦住的。

翻车点

1. **变成风险清单。** 风险是可能发生的事；假设是此刻被当作真的东西。救援：一直问「这里我们假设了什么」——「假设」这个词逼出的是现在时。
2. **什么都被标成要紧。** 逼着给脆弱项排序才是重点——若没有最顶，说明计划没有软肋，这几乎不会真。救援：把脆项封顶三条；逼房间选。
3. **没负责人、没日期。** 不点名谁、到哪天去核的审计就是走过场。救援：以名字和日期收尾；两样缺一就不让关行。
4. **计划作者替每条假设辩护。** 计划是他做的，每条质疑都被听成批评。救援：派他当记录员——写卡片让手忙起来、嘴就不那么防卫了。

变化版

- **线上：** 共享文档或白板——安静那轮写成文字、轮流那轮开麦。
- **只准一页：** 把摊出的假设限定在八条、再排序；团队过度发散时好用。
- **叠加事前验尸：** 对最脆那条，先跳到「它为假了——然后呢？」再派负责人。
- **定期跑：** 同一计划在每个里程碑各跑一次；标签计数往「证据」那边移动，就是健康的信号。

引导笔记

- 最有力的时刻，是房间意识到一个共享的「显然」从没被检查过。
- 把现场的观点先当作待验证的假设收着，别当场辩论；这样这一圈才快。

贴上一面墙

打印 `活动海报.pdf`（A3），把整场流程、三个标签与「谁去核、到哪天」的提示贴到一面墙上，边带边看。

资料夹里的道具

- `道具卡.pdf` —— 扑克规格打印页（63.5 × 88.9 mm，含出血与裁切导引）：三张标签卡、一张「谁去核、到哪天」卡、一张空白卡，带品牌卡背
- `运行手册.pdf` —— 印刷版：本运行手册 + 复盘装订成一份带书签的 A4 文档（`运行手册-Letter.pdf` 是美版 Letter）
- `活动海报.pdf` —— 整份审计贴上一面墙的 A3
- `执行指南.md` · `复盘问题.md` · `快速上手.md` —— 引导者执行指南、复盘、一页快速上手
- `SKILL.md` · `assumption-audit.zip` —— 给代理的机器可读清单，以及整个文件夹一次下载

代理版

资料夹里每个文件都有稳定的公开 URL——AI 代理可用三条 curl 取到卡牌、复盘和这份运行手册（见 `SKILL.md`）。纸质版只需要一面墙、空白卡和每人一支笔。

假设审计 — 复盘

> 计划变安全，不是因为感觉有信心——是因为你点出了撑着它的信念，并给核实定了日期。
>
> 配合 `执行指南.md` 使用。第 18 分钟的回读是压缩版；这份是完整版。

怎么带这场复盘

- 把排好序的「脆弱」短名单**摆在眼前**——复盘盯的是那两三条，不是满墙的卡片。
- 追问排序：哪一条真正撑着计划？「都差不多要紧」说明排序没发生。
- 每条脆弱假设都落到负责人 + 日期，并核对每个日期都在不可回头点之前。

读这面墙

1. **标签计数。** 证据 vs 待验证 vs 若为假则脆各多少？一堆待验证意味着你正要在没测过的地基上押注。
2. **最顶的脆项。** 这些是计划的软肋——不是完整风险清单，只是它真正依赖的那两三条。
3. **出人意料的那些。** 某人写下、别人都没想到的假设——这正是安静第一轮的价值。

六个复盘问题

1. 隐形的信念。

「哪条假设大家都悄悄信着，却从没人写下来或查过？」

→ 测的是：安静第一轮要浮出的共享盲区。

2. 计划破坏者。

「如果最顶那条脆项被证伪，真正会变的是什么——计划本身，还是只是工作安排？」

→ 测的是：区分真正的转向和日程调整。

3. 负责人和日期。

「谁负责核实每条脆弱假设？到哪天？那个日期在不可回头点之前吗？」

→ 测的是：承诺质量——没日期的核实只是愿望。

4. 惊喜。

「哪条关于工作的假设浮出来让你庆幸，因为你宁愿去测它也不想活在它里面？」

→ 测的是：松一口气的信号——房间一直背着却没点名的东西。

5. 排序之争。

「房间在哪里对哪条假设最脆弱有分歧——那个分歧告诉了你什么？」

→ 测的是：排序暴露出的底层价值观或风险偏好。

6. 下一次审计。

「下一个值得跑同样二十分钟的计划或里程碑是什么——你什么时候跑？」

→ 测的是：迁移——把习惯排进日程，而不是结束练习。

复盘的翻车点

翻车模式	为什么会这样	救援
读起来像文书作业	大家只想赶紧往下走	重念最顶那条脆项——那不是流程，那是真正会咬人的东西。
点了负责人却没日期	「我们会看看的」	没日期的核实只是愿望；给每个负责人一个决策前的日期。
停在清单上	摊出来感觉就是胜利	交付物是排序 + 谁/日期，不是满墙的卡片。