

四透镜扫视 — 引导者执行手册

文件夹: four-lens-sweep · 分类: 创造力 · 4-10 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

四副透镜

怎么带

那张卡

变化版

贴上一面墙

代理版

读这四列

复盘的翻车点

什么时候用这个活动

布置

为什么把透镜同步

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

分钟

4 - 10

人数

线下 + 线上

形式

四透镜扫视 — 执行指南

一个想法被连着评审四遍——但每一遍只透过一副透镜：什么是真的（事实）、它感觉如何（情绪）、哪里会崩（风险）、它能打开什么（机会）。所有人同一时刻戴同一副透镜，于是房间不再争立场，而是把同一个对象用四种方式各看一遍。跟各说各话的批评不同——那种谁嗓门大谁赢——这场扫视给每副透镜各自的限时：扛过四遍的想法确实更强，而且没人觉得被碾压。

目标

跑完之后，学员将：

- 1. 把同一个想法透过四副透镜各看一遍——事实、情绪、风险、机会，全房间同一时刻戴同一副。
- 2. 抓出被当成「事实」、其实只是没验证过的假设，并标出来待核。
- 3. 在看全四列之后再决定，并以它打开什么收尾。

什么时候用这个活动

- 一个有前景的想法正要凭直觉在一次性评审里被砍掉或被捧上天，没被公平看过。
- 你的团队按性格来评审——乐观的、怀疑的、算账的——从不同时四个人格一起上。
- 你有二十分钟和一个值得加压检验的决定；它在电话会上也能跑。

四副透镜

透镜	唯一那个问题	靠什么保持诚实
事实	这里到底什么为真——我们知道什么、假设了什么？	这一遍不许有观点。
情绪	它落在哪——谁兴奋、谁不安、为什么？	先用数据去论证。
风险	哪里会崩、我们会最先察觉什么？	只指认、先不解决。
机会	若它成了，它打开了什么我们没点名的东西？	不许用「但是」对冲。

布置

时钟： 共 20 分钟——定框 1、四遍各 4 分钟、综合 2。

场地： 一面墙或共享看板，为一个想法画四列并标好——事实 · 情绪 · 风险 · 机会。

每人材料：

物件	来源
便利贴（每副一色、或一色分四列）	任何办公用品
一支笔	自备

全场材料：来自 `道具卡.pdf` 的四张透镜卡，以及贴上墙的 A3 海报。

分组：4–10 人评审一个值得加压检验的决定；所有人同一时刻戴同一副透镜。

角色：房间在每副透镜内标注；你守住每遍单透镜、限时，并主持最后的综合。

怎么带

时间	阶段	引导者做什么	学员做什么
0–1	定框	把一个想法贴上墙。立规矩：一次一副透镜，全员同步。	读想法；提澄清问题
1–5	事实遍	每人就这个想法标事实/假设，四分钟。只写事实。	写事实和假设；贴到事实列
5–9	情绪遍	同一个想法；现在只写反应——落在哪、为谁。	写反应；贴到情绪列
9–14	风险遍	同一个想法；只写失败点与早期预警。先别修。	写风险和预警信号；贴到风险列
14–18	机会遍	同一个想法；只写它打开什么。这一轮不许「但是」。	写机会和打开的东西；贴到机会列
18–20	综合	把四列贴纸一起读；在看见全貌之后再决定。	讨论；决定上/砍/改；点名先核什么

为什么把透镜同步

把透镜混着来，正是一个大嗓门的怀疑者和一个大嗓门的乐观者把评审变成拔河的方式。当全房间都在「风险遍」里，没人在捍卫立场——你得到一个想法四次干净、完整的注视。

那张卡

用 `道具卡.pdf` 的卡面：四张透镜卡（事实 / 情绪 / 风险 / 机会）、一张「一次一副透镜」规矩卡、一张空白卡供自拟。规矩卡是承重那张——正是它拦住房间在某一遍中途混透镜。

翻车点

- 有人跳透镜（「是，但是风险是……」）。** 房间失去单透镜自律、退回争论。救援：「留到风险遍再说」——把它贴到对应那一列，继续。
- 事实遍变成观点。** 人们写的是自己信的，不是自己知道的。救援：一直问「我们怎么知道的」，直到墙上分出已知与假设。
- 它变成丧气会。** 风险遍主导、房间忘了这想法为什么有前景。救援：机会遍是强制的、且刻意放最后——以它打开什么收尾，而非以它崩什么收尾。
- 综合坍塌成举手表决。** 四列被忽略、房间只数人头。救援：表决前先从每列各念一张贴纸；全貌决定，不是人头数决定。

变化版

- 线上：**共享白板上四列；每一遍限时，大家先只往一列贴、再开下一列。

- **先个人打底、再团队扫：** 一人先扫一遍给四列打底，团队再当场重跑。
- **两个想法：** 只有各自一块板时才做——把一个想法混到两列上会破坏单透镜的自律。
- **缩短（12 分钟）：** 每副两分钟、一句综合；仍以机会遍收尾。

引导笔记

- 最有力的时刻，是一个被当成「事实」标记的东西，原来是被所有人当作真的一个假设。
- 每一遍都限时、单透镜；这份自律就是价值。

贴上一面墙

打印 [活动海报.pdf](#)（A3），把整场流程、四副透镜与「一次一副透镜」的规矩贴到一面墙上，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）：四张透镜卡、一张「一次一副透镜」规矩卡、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](#) —— 整场扫视贴上一面墙的 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](#) · [four-lens-sweep.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、四列标签和便利贴。

四透镜扫视 — 复盘

四次干净的注视胜出一场大嗓门的争论。重点不是结论——是想法被看全了。

配合 [执行指南.md](#) 使用。第 18 分钟的综合是压缩版；这份是完整版。

怎么带这场复盘

- 在任何结论之前**按顺序**走完四列——直接跳到「上/砍」就把扫视扔了。
- 把事实和你只是假设的分开；后者变成决定前的负责人-日期核查。
- 刻意以机会遍收尾——想法打开什么是答案的一部分，不是事后补充。

读这四列

- 1. 事实/假设分界线。 哪些「事实」其实是假设？ 那些是决定前要去验证的。
- 2. 情绪分布。 谁兴奋、谁不安，房间有没有不争论地听到两边？
- 3. 风险与机会的平衡。 哪些失败点在房间里没有答案，最后一遍打开的东西是否值得风险遍标出的那些？

六个复盘问题

1. 结论位移。

「扫视改变了什么——砍掉想法、放行、还是重塑它？」

→ 测的是：决定差值——四遍移动了什么，单凭直觉一刀不会移动的。

2. 承重假设。

「哪条假设如果被证伪，最能动摇你的答案？」

→ 测的是：押注前那一条要紧的核查。

3. 安静的不安。

「情绪遍里谁安静的不安值得一次后续对话？」

→ 测的是：那个感觉到什么却没争论的人——他们的信号是数据，不是噪音。

4. 隐藏的机会。

「有一个机会是想法只在被迫去找时才浮出来的——是什么？」

→ 测的是：风险优先的房间会错过的那个打开。

5. 出人意料的透镜。

「四遍里哪一遍告诉你意料之外的东西——为什么是那副透镜抓到的？」

→ 测的是：元认知——你的团队习惯跳过哪副透镜。

6. 下一次扫视。

「下一个值得同样四遍对待的想法是什么——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
坍缩成「上/砍」	综合跳过了四列	在任何结论前走完四列；看完全貌再决定。
风险遍赢了房间	负面感觉更严谨	重念机会遍；刻意把它跟点名的风险放一起称。
假设没被验证	往下走更快	把事实/假设分界线变成决定前的负责人-日期核查。