WORKSHOPSKILL · FACILITATION KIT

技能雷达 — 引导者执行手册

文件夹： skill-radar · 分类：自我评估 · 6–16 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
布置
那张卡
变化版
贴上一面墙
代理版
读形状
复盘的翻车点
什么时候用这个活动
怎么带
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	6 – 16	线下 + 线上
分钟	人数	形式

技能雷达 — 执行指南

每个人把自己在五条或六条能力轴上的水平，画成一张雷达图（蜘蛛图），再叠上这个角色真正需要的形状，然后锁定那条最短的辐条。看的是形状——不是平均值——这才是重点：一个把明显缺口藏起来的 3.5 平均分，正是单一数字永远看不见的东西。

和 `advantage-compass` 的分别： 优势罗盘审的是*你的时间和优势投在了哪儿*，对着的是一份个人战略；技能雷达审的是*你能做的事的形状*，对着的是一个具体角色的要求。方向是问题时跑罗盘；能力缺口是问题时跑雷达——通常在刚换岗之后、做发展计划之前、或入职头 90 天。

目标

跑完之后，学员将：

1. 在五条或六条“这个角色真正靠它活着”的轴上，诚实地给自己打了 1–5 分，连出自己的形状。
2. 叠上了**角色需要的形状**，亲眼看到自己多边形与目标之间的距离。
3. 对最短的那条辐条承诺了一个具体动作，并配了一个回画日期，用多边形有没有动来验证。

什么时候用这个活动

- 角色刚变了——新人入职、晋升、内部转岗——“我该把什么练好”需要一张图，不是一串愿望。
- 发展谈话总是塌缩成一个信心数字（“我整体还行”），把该往哪儿投入藏了起来。
- 你要给入职者做第一份 90 天计划，或给团队能力盘点找一个共同框架——而且不把人和人排成名次。

布置

时间： 全流程 20 分钟。如果每个人都从零写自己的轴，给 30 分钟——轴的质量决定读图的质量。

场地： 每人一张桌子或一块格子；如果跑全班叠加的变化版，留一条能贴图的墙。

每人材料：

物品	来源
1 × 空白雷达网格（五或六条辐条）	`道具卡.pdf` 打印页，或在普通 A4 上把辐条画出来
六张卡面——选轴、自评、画点、目标形状、缺口、一项投入	`道具卡.pdf`
2 × 笔，两种颜色	一色画自己，一色画需要的形状
1 × 空白卡	`道具卡.pdf`——写下那一个动作和回画日期

分组： 6–16 个评估同一个角色的人（或单独针对自己正担任的角色跑）。少于 6 人时，作为纯自评也很合适。

角色： 人人都画自己的雷达；你守住轴的“角色专属”、护住“读形状不读平均”这条规矩，收尾收在那一条辐条上——不是全部。

怎么带

时间	阶段	你做什么	学员做什么
0–4	选轴	“定 5–6 条这个角色真正靠它活着的能力轴——不是泛泛的'沟通'。”大声念一个坏例子和一个好例子。	把轴写上辐条；用角色要求的具体技能替换掉通用词
4–10	画点	逼出诚实：1–5 分，每个分背后要有依据。“在读任何单个数字之前，先读形状。”	在每条辐条上打分，连成图
10–15	目标	发目标形状卡。“换第二支笔：这个角色实际需要什么形状？”	在自己的多边形上叠出需要的形状，量出距离
15–20	投入	逼出唯一那条辐条：“不是全部——是那一条。”每个动作都要有名字和日期。	标出离目标最远的辐条，写一个具体动作和回画日期

之后跑复盘——见 `复盘问题.md`。

那张卡

六个卡面按流程排成一条线——选轴、自评、画点、目标形状、缺口、一项投入——一个人跑的自评估也能从牌堆里读到下一步，不需要引导者在场。网格把辐条保持等距，因为一张歪模板带来的形状失真，比诚实打分造成的失真大得多。缺口卡和投入卡的存在，是为了拦住那个经典失败：一张画完却没人兑现成“一个带日期动作”的雷达，只会变成墙上的装饰。

翻车点

1. **全员 3 分，一圈平滑。** 安全的扁多边形说明大家在躲开这次读图。救援：“哪条轴要是今年还停在 3，你会付出什么代价？”——把形状逼出来。
2. **十二条轴。** 读不动的雷达，会把你那一条真缺口重新埋回噪音里。救援：封顶五或六条——只留角色真正靠它活着的轴。
3. **变成人和人的排名。** 救援：重新锚回目标形状——每张雷达对照的是角色需求，永远不是邻座的图。
4. **把平均值读成成绩。** “总体 3.5”正是这个工具要消灭的东西。救援：盖住数字，用一句话说出形状长什么样。

变化版

- **线上：** 共享白板上放辐条网格，每人在自己的副本上画，然后所有多边形同时亮出来。形状的叠加层就是复盘素材。
- **结对或上级叠加：** 让一位可信同伴也画同一个人的雷达；两张形状对不上的地方，就是那场不带指责的反馈对话。
- **团队雷达：** 在同一组轴上画出每个成员；合起来的轮廓显示团队在哪儿强、哪条辐条没人罩得住。
- **入职：** 第一天就对着角色的目标形状跑一次——它就成了第一份 90 天计划，一条辐条一条辐条地补。

引导笔记

- 读形状，不读平均——第一次画点之前说一遍，对照时再说一遍。一个带一条短辐条的尖刺多边形是发现；一个平滑的“哪儿都 3.5”通常是没细想过。
- 对照角色需要的目标打分，不是对照同事。雷达是“自己 vs 角色要求”的图，不是排名。
- 第 15–20 分钟写下的动作得能活过一周：一个动作、一个负责人（本人）、一个回画日期。

贴上一面墙

把 `活动海报.pdf`（A3）印出来贴上墙，让人人在画图时都看得见两条规矩——读形状，瞄准那一条辐条。

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）：六个步骤卡面、一张空白雷达网格、一张空白动作卡，带品牌卡背
- `执行指南.md` · `复盘问题.md` · `快速上手.md` —— 引导者执行指南、复盘问题、一页快速上手
- `运行手册.pdf` —— 印刷版：本执行指南 + 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` —— 整份工具贴上一面墙的 A3
- `SKILL.md` · `skill-radar.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、复盘和这份执行指南（见 `SKILL.md`）。纸质版只需要一张打印网格、两支笔和这副卡。

技能雷达 — 复盘引导

> 雷达是决策工具，不是肖像画——复盘这一步，才把多边形变成一条被投入的辐条。
>
> 与 `执行指南.md` 搭配使用。第 15 分钟的投入阶段是压缩版；这份是完整版。

怎么带这场复盘

- 所有多边形留在桌上，自评形状和目标形状都要看得见。这个工具讲道理靠的是图，纸一收走道理就死了。
- 先问“形状说了什么”，再让任何人念数字。平均值是这场复盘的头号敌人。
- 收尾收在一条辐条、一个动作、一个回画日期上。两条就已经是愿望清单了。

读形状

- 看你的多边形，不是它的平均。哪条辐条明显短？那就是发现，数字怎么说都一样。

- 目标形状让你意外了吗？很多人发现，角色需要的形状，和自己一直在优化的那个，完全不同。
- 有没有两条辐条连着——一条看着短，只是因为在喂它的那条也短？

六个复盘问题

1. 两张图的错位。

“如果一位同伴或上级也画了你的雷达，他们的形状和你的在哪儿不同？”

→ 测的是：自我认知的信号。两张形状对不上的地方，就是那场不带指责的反馈对话。

2. 能力缺口，还是信心缺口。

“那条短辐条是真实的能力缺口，还是信心缺口——你会做，却给自己打低分？”

→ 测的是：两者的修法不同——一个要学习，另一个要练习次数和证据。

3. 是难，还是没机会。

“它短，是因为难，还是因为你从没拿到过练它的机会？”

→ 测的是：分清学习需求和入口需求；后者是分工的对话，不是上课的事。

4. 最小的那一推。

“能把你选的那条辐条推出去的最小具体动作是什么？到什么时候？”

→ 测的是：把图变成决定。一张没有下一步行动的雷达只是墙上的装饰。

5. 回画。

“你什么时候回画？到时候先看哪儿？”

→ 测的是：多边形动了，是投入见效的唯一证据；日期让它成为实验。

6. 没人罩住的那条。

“如果你们画了整个团队：哪一条辐条没人罩得好——那该是个计划、一次招聘，还是一次移交？”

→ 测的是：从个人的形状里读出团队的轮廓；点名那个共同的洞，但不点名背锅的人。

复盘的翻车点

翻车点	为何会发生	救援
人人全线打 3 分	一个平滑的安全圆在躲开这次读数	问“哪条辐条要是今年还停在 3，会真正让你付出代价？”——把形状逼出来。
辐条太多，没重点	十二轴雷达读不清，缺口重新藏进噪音	封顶五或六条——只留角色真正赖以生存或失败的轴。
变成了人的排名	比较最省力，邻座的图就在眼前	重新锚定到目标形状：每张雷达比的是角色的需要，不是彼此。两个人各有各的短辐条，不是积分榜——是两个不同的下一步。