

# 核心協定 (The Core Protocols) V.

## 3.03 版本

版權所有 (C) Jim McCarthy 和 Michele McCarthy

(核心是根據自由軟體基金會所發布的 GNU 通用公共授權條款的第3版，或 (根據您的選擇) 任何之後更高的版本。有關確切的內容，請參閱 <http://www.gnu.org/licenses/> 核心是該協議下的原始碼。您可以自由使用和分發，或製作任何衍生，但是您必須完整地包含這個文件檔，以及這一個段落。)

以下核心協定 (The Core Protocols) 由承諾 (Commitments) 和協定 (Protocols) 這兩個部分所組成。

### 核心承諾 (The Core Commitments)

1. 我承諾在現場時我會參與。
  - a. 會去了解 and 披露
    - i. 我想要的,
    - ii. 我的想法, 還有
    - iii. 我的感受。
  - b. 會去尋求有效的幫助。
  - c. 不提供和拒絕接受不合邏輯的情緒轉移。
  - d. 當我想到或聽到比目前盛行的想法更好的主意時，我會立即
    - i. 建議尋求來決定要不要接受或拒絕，同時 / 或者
    - ii. 明確找出對它的改善。
  - e. 我個人會支持最好的想法
    - i. 無論是來自哪裡,
    - ii. 不管多麼希望以後可能會出現更好的主意，同時
    - iii. 我也沒有更優越的替代主意。
2. 我會尋求去理解更多，而不是尋求被理解。
3. 我會運用團隊，特別是當我在執行困難任務時。
4. 只有當我相信我的發言會提升結果 / 貢獻的比率時，我才會發言。
5. 我會提供並只接受理性的，和注重結果的行為和溝通方式。
6. 在效率低的情況下，我將不會參與
  - a. 當我無法履行這些承諾時，
  - b. 當我在其他地方參與更重要的事情。
7. 對於最終都要做的事情，並且現在可以很有效率的把它做好，我現在就會去把它完成。
8. 我的行為會傾向以行動為主，我會努力朝著一個特定的目標前進。
9. 在適用的環境下，我會使用核心協定 (或其他更好方式)。

- a. 我會提出並接受他人及時和正確地協定檢查（Protocol Check），而不會帶有偏見。
10. 我不會因為任何人對這些承諾（Commitments）表示忠誠，而來傷害他或她 - 也不會容忍別人來傷害他或她。
  11. 我不會故意做任何愚蠢的事情。

## 核心協定 (The Core Protocols)

### 跳過 Pass (再加入 Unpass)

跳過 (Pass) 協定是您不想參與某些事情的方式。在您不想參與任何活動的時候都可以使用它。

#### 使用步驟

1. 當您決定不參與時，就說“我跳過” (I pass)。
2. 您可以隨時決定再加入。一旦您想要再次參加，就說“我再加入” (I unpass)。

#### 承諾

- 保留跳過的私人理由。
- 一旦您意識到您想要跳過，請立即跳過。
- 尊重他人跳過的權利，無需解釋跳過的理由。
- 支持那些跳過的人，無需討論他們或他們的跳過原因。
- 不可批判，羞辱，找麻煩，質問或懲罰任何跳過的人。

#### 注意事項

- 一般來說，如果您大部分的時間都跳過，您將不會保持良好的核心承諾。
- 您可以跳過任何活動；但是，如果您已採納接受核心承諾，您不能在共識決定 (Decider) 投票的時候跳過，同時在您報到的時候，您必須說“我加入” (I'm in)。
- 即使您已經開始某一件事情，您也可以跳過。

### 報到 (Check In)

使用報到來開始會議，或任何時候個人或團隊能夠為目前團隊的互動添加更多價值的時候都可以使用報到。

#### 使用步驟

1. 發言的人說：“我覺得 [生氣 MAD, 傷心 SAD, 高興 GLAD, 擔心 AFRAID, 當中的一個或多個]。”發言的人可提供簡短說明補充。如果其他所有人已經報到，發言的人可以說“我跳過。” (見跳過 Pass 協定。)
2. 接著發言的人說“我加入” (I'm in)。”這表示發言的人打算遵守核心承諾。
3. 聽眾們回答說：“歡迎 (Welcome)。”

#### 承諾

- 無保留的陳述自己的感覺。

- 陳述只與您自己有關的感覺。
- 別人在報到的時候保持安靜。
- 未經他人明確許可，不要提及到別人報到所揭露的。

## 注意事項

- 在核心協定的環境下，所有情緒都經過生氣，傷心，高興，或者擔心的組合來表達，例如，“興奮 excited”可以是高興和擔心的組合。
- 盡可能深度報到。報到兩種或兩種以上的情緒是正常。團隊報到的深度會直接轉換為團隊結果的品質。
- 不要做任何事情來減少您的情緒狀態。不要自我描述為“一點點”生氣，傷心，高興，或者擔心。或者說“我很生氣，但我依然很高興。”
- 除非在很多人的群組，否則如果有幾個人報到，建議所有人都報到。
- 快樂（HAPPY）可以代替高興（GLAD），害怕（SCARED）可以代替擔心（AFRAID）。

## 退出（Check Out）

退出需要您有實際出席，而實際出席意味著您的參與程度。當您意識到您無法維持核心承諾或者您覺得去別的地方會比較好的時候，您必須要使用退出。

## 使用步驟

1. 說“我要退出。”
2. 實際離開這個群組，直到您準備好再次報到。
3. 如果您知道而且有關係的話，您可以選擇告知什麼時候會回來。
4. 其他在場者不得跟隨退出的人離開，不得跟退出的人交談或者討論退出的這個人，也不能去追這個人。

## 承諾

- 盡快返回，並且能夠繼續遵守核心承諾。
- 返回並且報到，不要過份引起其他人的注意。
- 不可批判，羞辱，找麻煩，質問或懲罰任何退出的人。

## 注意事項

- 當您退出，應盡可能平靜而且優雅地進行，以盡量減少對別人的干擾。
- 如果您的情緒狀態不穩定而會阻礙您的成功，或者您對新訊息的感受能力太低，或者您不知道自己想要什麼，您應該退出。
- 退出是承認您目前無法做出貢獻。

## 請求幫忙 (Ask For Help)

請求幫忙協定讓您有效率地借用他人的技能和知識。請求幫忙的行為可以催化溝通和分享願景。可以在追求任何成果之前和期間來連續使用。

### 使用步驟

1. 提問者詢問另一個人， “[某某人]，您可以幫我某件事嗎？”
2. 提問者表達請求的任何細節或限制。
3. 幫助者回答 “是” 或 “否”， 或提供其他形式的幫助來回應。

### 承諾

- 當使用請求幫忙協定時，用這句話來開始 “您可以...”。
- 清楚地了解您需要幫助者提供什麼樣的幫忙，如果您不清楚您想要什麼幫助，您可以說 “我不確定我需要什麼樣的幫助，但您會幫我嗎？”
- 假設所有幫助者都可以隨時幫忙，並且相信任何幫助者都接受 “拒絕” (No) 的責任。
- 任何時候您不想幫忙都可以說 “否”。
- 當別人回答 “否” 的時候，不可加以詢問或有情緒激烈的反應。
- 接納別人所提供的幫助。
- 就算不是提問者所期待的，您也應該提供最好的幫助。
- 如果您無法完全參與，請延後幫忙的請求。
- 如果您不清楚請求幫忙的具體細節，請詢問更多訊息。
- 不要為請求幫忙而不好意思。

### 注意事項

- 請求幫忙是一項低成本的動作。最糟糕的結果是別人回答 “否”。這並不會讓您目前的情況更好或更糟。在最佳結果中，您可以減少完成任務 和 / 或 學習所需的時間。
- 如果幫助者不確定是否願意幫助，他們應該說 “否”。在拒絕請求幫忙後，他們不需要再說別的。
- 除非他或她要求您尊重一個特別限制的數目，否則您不可以 “過度詢問” 某個人的幫忙。
- 如果您不理解所提供的價值，或者覺得它沒有用，或者以前提出的想法被採用或者被拒絕，您應該站在一個好奇的立場，而不是下意識的說 “但是... “ 來拒絕。（參見調查協定 Investigate Protocol。）
- 在遇到麻煩時才來請求幫忙，意味著您等了太長的時間。應該在您做的很好的時候來請求幫忙。
- 與人們保持聯繫，即使他或她對您需要幫忙的主題一無所知，也可以幫助您自己在心中找到答案，特別是如果您要求這個人對您進行 “調查”。

## 協定檢查 (Protocol Check)

如果您認為某一個協定被不正確的使用，或者核心承諾正在被破壞，請使用協定檢查。

## 使用步驟

1. 說“協定檢查”。
2. 如果您知道協定的正確使用，請加以說明。如果您不清楚，請用請求幫忙（Ask For Help）。

## 承諾

- 一旦您意識到某一個協定被不正確的使用，或者核心承諾正在被破壞，請馬上說“協定檢查”。不管現在在做什麼活動，請馬上提出。
- 對於任何使用協定檢查的人，請給予支持。
- 不要羞辱或懲罰任何使用協定檢查的人。
- 一旦您不太確定某一個協定的正確使用，請立即請求幫忙。

## 意圖檢查（Intention Check）

使用意圖檢查來釐清您自己或他人行為的目的。在當前的行為無法產生正面積極結果的時候，請使用它。意圖檢查評估您自己或他人意圖在特定情況下的完整性。

## 使用步驟

1. 問題如下“您 / 我對 X 的意圖是什麼？”，其中 X 就是您想要知道的某人的某種實際或懸而未決的行為。
2. 如果有幫助的話，您可以問“您想從 X 那裡得到什麼樣的回應或行為？”

## 承諾

- 在檢查他人的意圖之前，請了解自己的意圖。
- 充分調查以揭露該人或其行為的意圖。
- 在您對某人進行意圖檢查之前，確保您有意用和平方式來解決任何可能的衝突。如果您沒有和平的意圖，請退出（Check Out）。
- 當有人問您的意圖是什麼的時候，不要辯解。如果您做不到這樣，請退出（Check Out）。

## 注意事項

- 如果出現無法解決的衝突，請退出（Check Out）並請求幫忙（Ask For Help）。

## 共識決定（Decider）

在任何時候當您想要讓群組全體快速一致下決定，可以使用共識決定（Decider）。

## 使用步驟

1. 提案人說“我建議某一個 [簡潔, 可行的行為]。”
2. 提案人說“1-2-3。”
3. 選民投票, 所有人同時進行。贊成 (Yes) (豎起大拇指), 否決 (No) (大拇指向下) 或支持它 (Support-it) (大拇指伸平)。
4. 選民如果絕對無法贊同提案, 他可以說“我絕對無法同意 (Absolute No), 我不參加。”如果發生這種情況, 提案將被撤回。
5. 提案人計票。
6. 如果異常值太大 - 指否決票 (No) 和支持 (Support-it) 票的組合加起來, 或者提案人覺得決議 (Resolution) 不會成功, 提案人可以撤回提案。您可以使用以下經驗探索方式來預測“太大”：
  - a. 大約 50% (或更多) 的票是支持 (Support-it), 或
  - b. 如果提案通過, 預期收益可能低於決議 (Resolution) 所需要的成本。
7. 對於異常值的這些人, 提案人可以使用決議 (Resolution) 協定, 通過詢問“怎麼做可以讓您贊成?” 來試著讓他們加入。
8. 如果所有異常值都將其票改為贊成或支持, 則提案人宣布提案生效。
9. 團隊現在對於所提案的結果許下了承諾。

## 承諾

- 建議每個提案不超過一個題目。
- 在提案達成共識之前, 請留在現場, 清楚了解您的舉止行為會影響到群組向前或者減慢速度。
- 全心全意關注在提案上面, 而不是其他活動。
- 只有當您是提案人或被提案人指示時才能說話。
- 在提案期間, 您保密您投票的理由。
- 當您覺得絕對無法同意 (Absolute No) 的時候, 請馬上講出來, 並且準備提出一個更好的主意。
- 對決策要達成的結果必須負責, 即使提案投票是在您缺席的情況下。
- 隨時通知清楚在您缺席時說做出的決策承諾。
- 不要與絕對無法同意 (Absolute No) 的人爭辯。您應該問他或她是否有更好的主意。
- 積極支持所贊成的決定共識。
- 您可以經由“我絕對無法同意”, 來停止活動的進行。但是必須要非常謹慎的使用, 而且越少次越好。
- 堅持完全遵循共識決定 (Decider) 和決議 (Resolution) 的協定規範來執行操作, 無論您發現自己不管多少次一直在堅持。
- 在共識決定期間不要使用跳過 Pass。
- 不斷努力是往前進的動力, 偏好行動為主的導向。
- 不要參考別人如何投票而來決定自己的票。
- 避免在大的群組中使用共識決定 (Decider)。將其分成小的群組來做出決定, 然後使用大的群組來回報狀態。

## 注意事項

- 當您投下否決票（No）的時候，您必須真的相信您對群組前進動力的貢獻將大大超過您投否決票的成本。
- 如果您對提案不確定或感到困惑，請支持它。並在提案解決後尋求澄清說明。如果您在收到更多訊息後有其他提案，請相信您的團隊會支持最好的想法。參見“核心承諾（The Core Commitments）”
- 對於原本會通過的提案，只是因為微小的改進而投下否決票（No），這樣會減緩前進的動力，應該避免。相反的，應該是目前提案通過之後，再提出另外的提案。或者更好的是，讓自己參與實際運作，以確保您的想法可以進入。
- 撤回弱議案。如果提案得到的比例低於百分之七十（大約）的贊成票，這是一個弱的提議，應該由提案人撤回。但是，這個決定是由提案人自行判斷。
- 在您每次投下否決票（No）的時候，都把自己想像成您是唯一的一位潛在異常值。
- 當您投下絕對無法同意（Absolute No）的時候，您必須確信您對群組的方向或領導有很重大的貢獻，或者當正直誠信需要您這麼做的時候。

## 決議（Resolution）

當共識決定投票產生一小部分異常值的時候，提案人會以一種高度有組織的方式迅速領導團隊來處理異常值。決議協定提升前進的動力，以最少的成本來讓異常值的人重新加入。

## 使用步驟

1. 提案人問異常值的人“要做什麼才能讓您重新贊成？”
2. 異常值的人用簡短精確的陳述句子來修改提案事項，以此表達重新加入贊成的條件。
3. 提案人採用異常值的人的修改事項或者撤回提案。

## 注意事項

- 如果異常值的人提出的修改很簡單，則簡單的眼神檢查就可以用來確定是否每個人都沒有問題。
- 如果異常值的人提出的修改很複雜，提案人必須撤回當前的提議，然後提出包含異常值的人的修改的新提案。
- 如果異常值的人開始說明為什麼他投否決票或解釋其他的任何事情，提案人必須打斷他並且問“要做什麼才能讓您重新贊成？”

## 完美遊戲（Perfection Game）

完美遊戲協定（Perfection Game protocol）會讓您達到將最佳創意聚合的願望。每當您想要改善您創造的東西時，都可以使用它。



## 使用步驟

1. 要改善的人展示一個流程或拿出一件物品，可以伴隨著說“開始”和“結束”來通知完美者展示的開始和結束。
2. 完美者根據他相信自己可以增加多少價值，來評定展示的流程或物品的等級，範圍為1到10分。
3. 完美者說“我喜歡這個性能表現或物品的原因是什麼，”並且繼續列出他覺得是最高品質的部分或者應該強調的。
4. 完美者提供性能或物品所需的改進事項，並且說出“要使它成為10分，您必須做什麼。”

## 承諾

- 接受改善建議，不要爭辯。
- 只給出正面評論：您喜歡什麼地方以及“要使它成為10分”，您必須做什麼。
- 避免提及您不喜歡什麼地方，或者其他消極的想法。
- 只有在您能夠提出改善的情況下，您才能扣減分數。
- 分數是反映在改善的程度，而不是您喜歡的程度。
- 如果您不能說出您喜歡的地方，或者說出如何讓物品更好，您必須給它10分。

## 注意事項

- 10分表示您無法再幫它增加價值，5分表示您可以具體描述如何使它至少增加兩倍價值。
- 在完美遊戲協定中，重要訊息的清楚傳遞會改善性能的表現或物品。例如，“對於我來說，彈手指的理想聲音必須要清脆，足夠的聲量，以及讓我嚇一跳。如果要獲得10分，您必須增加您的清脆度。”
- 作為要改善的人，您只能問問題來澄清或者收集更多訊息以進行改善。如果您不同意提供給您的意見，請不要包含它們。

## 自我校對 (Personal Alignment)

自我校對協定可幫助您深入了解自己的渴望，並找到什麼在阻礙您得到您想要的。用它在發掘，表達，和實現您想要的。您的自我校對的品質將等於您得到的結果的品質。

## 使用步驟

1. 需要：回答這個問題：“我到底明確的想要什麼？”
2. 阻礙：問問自己，“什麼阻礙了我想要的？”
3. 美德：透過問自己“如果我擁有什麼美德可以用來消除我的障礙？”
4. 轉變：假設您發現的美德，就是您需要的。
5. 再次：重複步驟2到4，直到這個過程產生足夠強大的一個美德，可以用它來粉碎您的障礙，並獲得您原先認為您想要的東西。
6. 完成：現在寫下一個自我校對的聲明“我想要[美德]”。例如，“我想要勇氣。”

7. 信號 / 回應 / 任務：發出一個信號，讓別人知道您在練習自我校對，並讓他們可以為您提供支持的回應。例如，“當我說 / 做某件事的時候，您會說 / 做這些事”嗎？”或者，將它變成一個任務，說您會每天做某件事多少次，其中的某件事就是練習您的自我校對的活動。
8. 證據：用具體和可衡量的描述來證明長期練習自我校對。
9. 幫助：要求您群組每位成員的幫助。當您發出信號表明您正在練習您的自我校對時，他們通過回應來提供幫助。

## 承諾

- 找出一個會讓您改變自己的校對，這個校對並不需要其他人的改變。
- 找出明確和個人的阻礙和需要。
- 找出那些阻礙，如果解決的話，將大大的提高您的生活，工作，和娛樂的效率。
- 選擇一種和您相關的美德，最好是一個字的長度。例如：正直，熱情，自理，平靜，樂趣。
- 找那些了解您和 / 或了解自我校對的人來尋求幫助。
- 確定證據可以被客觀的第三方來衡量。

## 注意事項

- 最常用的自我校對是“我想要（正直，勇氣，熱情，平靜，自我察覺，或者自理）”。
- 如果您正在努力弄清楚您想要什麼，那麼先採用“我想要自我察覺”。提升自我察覺都是有幫助的。
- 您在自己身上找到個人的阻礙物。它不是與某種情況或其他人有關。假設您現在可以擁有您想要的東西，您的阻礙物則是一個無法解釋的東西，在以某種方式剝奪了您的全部潛能。
- 在理想的情況下，找出現在和長期您的自我校對的證據。寫下從現在（或很快）開始，會產生的結果，以及您將來至少五年或更長時間的結果。
- 作為預設信號，告訴您工作上的隊友或者與您親近的其他人，您正在練習您的自我校對。如果他們不知道自我校對協定，只需告訴他們您正在追求某一個美德，並尋求他們的幫助。
- 當團隊成員一起完成他們的自我校對時（經由互相的幫助），這個過程的最後一步如果是以儀式的方式來完成，將會有最強大的效果。

## 調查（Investigate）

調查可讓您了解其他人身上發生的現象。當某人提出的想法或行為看起來很糟糕，令人困惑，或者很有趣的時候，請使用它。

## 使用步驟

1. 想像您是一個超然但著迷的詢問者，一直問問題，直到您的好奇心滿意或者您不想再提問了。

## 承諾

- 提出結構良好的問題。
- 只提出可以增加您理解的問題。
- 僅在受訪者有參與，並準備回答更多問題時，再提出問題。
- 避免發表個人意見。
- 不要提出您知道他 / 她會如何回答的引導性問題。
- 如果您不能成為一個超然，好奇的獨立調查員，請停止使用該協定。直到您可以重新回來，並遵守這些承諾。

## 注意事項

- 不要對主角進行推理或提供任何形式的診斷。
- 考慮使用以下格式的問題：
  - 您對什麼事情的感覺是什麼？
  - 您能用一個具體的例子來解釋嗎？
  - 當它發生時，情況是怎麼樣？
  - 當解決這件事情，您最想要從中間得到什麼？
  - 您現在看到關於某件事的最大問題是什麼？
  - 您現在可以來幫助某件事，能做的最重要的是什麼？
- 沒有效用的詢問包括以下：
  - 引導性或有立場的問題。
  - 試圖隱藏您認為答案是正確的問題。
  - 會帶出故事的問題。
  - 以“為什麼”開頭的問題。
- 您的意圖是堅持收集更多訊息。
- 如果您覺得不講出您心中的想法會受不了的話，您不應該在這個時候開口說話。考慮檢查您的意圖或退出（Check Out）。