

四型風格解讀 — 引導者執行手冊

資料夾：four-styles-debrief · 分類：場景交付包 · 6–24 人 · 45 分鐘 · 實體+線上 · 列印道具 · 場景包

授權：CC BY 4.0

目錄

目標

這個模型，實話實說

怎麼跑

翻車點

引導筆記

本資料夾的道具

這份反思引導怎麼用

六道反思引導問題

這不是什麼

什麼時候用這個包

準備

卡組

變式

掛到牆上

代理版

四個角各漏掉了什麼

反思引導的翻車點

45

分鐘

6–24

人數

四型風格解讀 — 執行指南

房間四角，四個樸素的名字——駕馭型、表達型、親和型、分析型——一支團隊花四十五分鐘，把同一件正在手上的真實工作，從四個位置各讀一遍。這個包接的是風格工作坊「解讀」的那一半：參與者拿列印卡自分類，先和同型的人湊一堆，再打散到全場去辯一個活案例。它借行為風格測評裡最老的那套框架，但不假裝是認證工具——值錢的是它逼出來的那場對話，不是它發的那個分。

目標

跑完之後，學員將：

1. 在五分鐘內把自己分到四型之一，並且當眾說得清哪裡像、哪裡不像。
2. 和同型的人一起，挖出另外三型老是注意到、自己卻沒感覺的那塊盲區。
3. 拿團隊此刻真實在手的一個工作情境，產出四種讀法，外加一個寫好了負責人和日期的下一步。

什麼時候用這個包

- 開會總在重演同一套摩擦的團隊：誰講得太快、誰把擔心一直憋著不說、誰在郵件裡把定過的決定翻來覆去。
- 專案開幹之前——風格差異還沒擺上桌面。現在點名，比讓它在三個月裡漏成「性格問題」便宜。
- 領導力、教練或培訓場景裡想要一套行為框架，又不想向學員賣一份測驗。

這個模型，實話實說

- 四象限來自兩根軸：節奏（先幹再說 vs 想清再定）與關注（盯任務 vs 盯人）。這裡用的四個名字——駕馭、表達、親和、分析——走的是「社交風格」的通用譜系；DISC 一類的測評用的是同一套框架，標籤不同。
- 沒有人給任何人打分。參與者自己讀四張卡的描述，挑最像的那張。自分類是對話的起點，不是診斷。
- 如果你的場景真需要心理測量學上站得住的工具（選拔、認證、法務），找出版方買一個認證的。這個包裡刻意沒有假權威量表——這正是警示卡存在的理由。

準備

空間：四角可用的房間，外加 4-6 人一桌的混排桌。線上：每個風格一間分組室，之後打散混編。

每人：一支筆；一張 [道具卡.pdf](#) 裡的空白卡（寫上名字，帶到自己那個角）。

全場：每桌一副卡組（六面）；四塊角落牌——海報（A3）加三張用空白卡做的 A5 名牌，或者現場用馬克筆把四個名字寫上白板。

人數：6-24 人。超過 24 就拆兩場跑同一套流程，或者加一名協同引導——案例環節一擠就散。

分工：你控時鐘，並守住「誰都不許給別人分類」這條規矩；每桌定一名記錄員，把案例寫到紙上；第一輪團隊放不開的話，案例由你來挑。

怎麼跑

時間	環節	你做什麼	學員做什麼
0—8	自分類	說清楚：四面卡都讀完再選，安靜地選，走到那個角。留意下不了手的人。	讀四張風格卡，選一張，挪過去（或進對應的線上房間）。
8—18	同型堆	發三道引導：你最倚重的一條優勢、別人老注意到的一個盲區、你最常被誤讀的一件事。	先在空白卡上寫，再開口；桌上的清單就是這個角的彙報稿。
18—33	跨型讀案例	打散重組，每桌湊齊四個角。把一件正在手上的真實工作放桌上。每人從自己的位置讀一遍，然後全桌定一個下一步。	同一件案例寫出四種讀法；下一步落到負責人和日期上。
33—45	全場反思引導	用 反思引導問題.md 的問題推進。收在每人一條週五前做得動的行動上。	彙報的是意外，不是印證；寫下自己那個具體改變。

卡組

用 [道具卡.pdf](#) 裡的卡面：一張主卡（兩根軸加房間規矩）、四張風格卡——駕馭型、表達型、親和型、分析型，每張寫著優勢、盲區和「別人常誤讀我」的一條，再加一張警示卡（這場工作坊會翻車的四種方式）和空白卡（名牌、角落牌、案例記錄都用它）。整場把你的警示卡亮在桌角。

翻車點

- 風格成了判決書。** 人開始互相釘牌子：「她就是親和型，當然優柔寡斷。」救法：只說「在這個場、這件事上」，不許給具體的人分類——出現一次，當場攔一次。
- 滑向刻板印象。** 四型變成四個段子。救法：每個說法都必須掛到桌上的活案例；名人舉例和模仿秀當場禁掉。
- 一個角一個人說了算。** 嗓門最大的人定義了整個風格。救法：同型堆先安靜寫兩分鐘空白卡，寫完才許開口。
- 落不了地。** 聊得熱火朝天，週一什麼都沒變。救法：每人寫下一條行動和一個點了名的檢查日期之前，不放人散會；反思引導問題表就是你下次的開場。

變式

- 90 分鐘版：** 先發預問卷——把四張卡的描述做成一個線上短表（見包尾的 FormLM 段），課上開局角落已經點名，時間省給案例。
- 線上版：** 角落變成分組房間；案例環節用共享文件，每種讀法佔一節。
- 只給管理者開：** 案例環節把同一個團隊從四個位置讀——駕馭型的經理第一次發現，團隊裡那個分析型的人從來沒人問過她。
- 兩週後回訪：** 下次拿反思引導表和那頁行動清單開場；兩張紙之間的落差，就是你真正的素材。

引導筆記

- 你自己先當眾自分類，把你那一角的代價也說出來。不佔角落的引導者，不像參與者，像諮詢師。
- 四個名字在房間裡所有表面保持一模一樣。改成自己的黑話，出了這個門就帶不走。
- 不肯選的人不是在躲——「在兩個角之間」是個真實位置；讓他說清楚是哪根軸把他劈開，然後放行。
- 案例環節不許漂到假想的產品或別的部門的流程上。桌上拿不出活案例，就把你的端出去。

掛到牆上

列印 [活動海報.pdf](#) (A3)：四象限骨架、四個名字、課程時鐘、翻車警示，一張貼房間後牆。它既是角落牌的錨，課後也能直接留作房間海報。

本資料夾的道具

- [道具卡.pdf](#) — 撲克尺寸列印頁 (63.5 × 88.9 mm，帶出血與裁切線)：主卡、四張風格卡、警示卡、品牌背面與空白卡 (做名牌和角落牌)
 - [執行手冊.pdf](#) — 列印裝訂版：本指南 + 反思引導問題表合成一份帶書籤的 A4 文件 ([執行手冊-Letter.pdf](#) 是 US Letter 紙型)
 - [活動海報.pdf](#) — 整場內容一張 A3 牆貼
 - [執行指南.md](#) · [反思引導問題.md](#) · [快速上手.md](#) — 引導指南、反思引導問題表、一頁紙快速上手
 - [使用許可.md](#) — 你可以做什麼
 - [SKILL.md](#) · [four-styles-debrief.zip](#) — 機器可讀清單，以及整個資料夾一次下載
-

代理版

這個資料夾裡每個檔案都有固定的公開網址——AI 代理三條 curl 就能取回卡組、反思引導表和本指南 (見 [SKILL.md](#))。紙面版需要一個有四角的房間和一支筆。守住「自己選」這條規矩：別人替你分的型是標籤，不是透鏡。

四型風格解讀 — 反思引導問題

四十五分鐘是便宜的，轉移學習發生在反思引導。與 [執行指南.md](#) 搭配使用。課上的全場那一輪是壓縮版；這張表是完整版。

這份反思引導怎麼用

- 全場只聽意外，不聽印證。「分析型在擔心 X」只有讓某人吃了一驚才算新聞。
 - 把承諾的行動寫到四個角都看得見的地方，拍張照——下次的開場就是它。
 - 不許重審任何人的角落。一旦爭辯起「她不是駕馭型」，透鏡已經變成標籤，停下這一輪。
-

四個角各漏掉了什麼

1. **駕馭型漏掉的**，通常是速度的人力成本：誰沒被問過，誰的擔心沒說出口。這是這個角給全場的提醒，不是它的缺陷。
2. **表達型漏掉的**，是第三週會炸的那個細節。他們的盲區是全場的預警系統——要有意識地借來用。
3. **親和型漏掉的**，是那個誰都不想做的決定。他們的沉默是關於這個房間的資訊，不是關於方案的。
4. **分析型漏掉的**，是分析越做越好的同時一直在滑的截止日期。謹慎是剎車，可一輛沒有油門的車永遠不動。

六道反思引導問題

1. **意外，不是印證。** 你在別的角色聽到了什麼自己預測不到的？→ 指向：打碎刻板印象。沒人驚訝，說明案例太假想。
2. **被誤讀的那條。** 今天浮出來的「別人常誤讀我」是哪一條？下次你打算在哪個環節提前說？→ 指向：自我監控。把卡上那句話變成你真說得出口的一句。
3. **活案例。** 看桌上同一件案例的四種讀法。哪種最接近對？這說明你總是太晚才去問誰？→ 指向：決策路由。這一場最划算的收穫。
4. **缺席的角落。** 這個房間裡缺了誰的風格（那位同事、那位客戶）？他會怎麼讀這件案例？→ 指向：向房間外轉移。團隊的盲區通常有名字、有工位。
5. **一條行動。** 每人：週五前你做什麼不一樣的事？誰來檢查？→ 指向：落地。含糊答案（「多傾聽」）退回重寫，換成具體的動詞。
6. **回訪日期。** 這間屋子什麼時候再跑一輪案例？到時哪裡會不同？→ 指向：持久。沒有下一次的風格對話，只是一次團建。

反思引導的翻車點

翻車點	為什麼會發生	救法
互相鼓掌	每個角只報優勢	讓每個角先報盲區，再報優勢
風格成了藉口	「我是駕馭型，細節不是我乾的活」	每句「我是 X 型」必須用「所以我打算怎麼辦」收尾——它不豁免任何事
案例是假的	假想案例只演得出表演式的答案	換活案例重來；團隊說沒有活案例，那你要找的摩擦本來就不在這
週五沒來	行動沒負責人、沒日期	行動清單每行寫一個檢查人，下次從他那條開起

這不是什麼

這不是測評，不是選拔工具，更不是診斷。四個自分類的角落，只是一套共享詞彙，用來對付一個會議量級的摩擦——把它對準活案例，它就有回報；把它當標籤釘在人身上，它會毒化之後半年的每一次會。