

四型风格解读 — 引导者执行手册

文件夹: four-styles-debrief · 分类: 场景交付包 · 6-24 人 · 45 分钟 · 线下+线上 · 打印道具 · 场景包

许可: CC BY 4.0

目录

目标	什么时候用这个包
这个模型，实话实说	准备
怎么跑	卡组
翻车点	变式
引导笔记	挂到墙上
本文件夹的道具	代理版
这份复盘怎么用	四个角各漏掉了什么
六道复盘问题	复盘的翻车点
这不是什么	

45

分钟

6 - 24

人数

线下 + 线上

形式

四型风格解读 — 执行指南

房间四角，四个朴素的名字——驾驭型、表达型、亲和型、分析型——一支团队花四十五分钟，把同一件正在手上的真实工作，从四个位置各读一遍。这个包接的是风格工作坊「解读」的那一半：参与者拿打印卡自分类，先和同型的人凑一堆，再打散到全场去辩一个活案例。它借行为风格测评里最老的那套框架，但不假装是认证工具——值钱的是它逼出来的那场对话，不是它发的那个分。

目标

跑完之后，学员将：

1. 在五分钟内把自己分到四型之一，并且当众说得清哪里像、哪里不像。
2. 和同型的人一起，挖出另外三型老是注意到、自己却没感觉的那块盲区。
3. 拿团队此刻真实在手的一个工作情境，产出四种读法，外加一个写好了负责人和日期的下一步。

什么时候用这个包

- 开会总在重演同一套摩擦的团队：谁讲得太快、谁把担心一直憋着不说、谁在邮件里把定过的决定翻来覆去。
- 项目开干之前——风格差异还没摆上桌面。现在点名，比让它在三个月里漏成「性格问题」便宜。
- 领导力、教练或培训场景里想要一套行为框架，又不想向学员卖一份测验。

这个模型，实话实说

- 四象限来自两根轴：节奏（先干再说 vs 想清再定）与关注（盯任务 vs 盯人）。这里用的四个名字——驾驭、表达、亲和、分析——走的是「社交风格」的通用谱系；DISC 一类的测评用的是同一套框架，标签不同。
- 没有人给任何人打分。参与者自己读四张卡的描述，挑最像的那张。自分类是对话的起点，不是诊断。
- 如果你的场景真需要心理测量学上站得住的工具（选拔、认证、法务），找出版方买一个认证的。这个包里刻意没有假权威量表——这正是警示卡存在的理由。

准备

空间：四角可用的房间，外加 4-6 人一桌的混排桌。线上：每个风格一间分组室，之后打散混编。

每人：一支笔；一张 [道具卡.pdf](#) 里的空白卡（写上名字，带到自己那个角）。

全场：每桌一副卡组（六面）；四块角落牌——海报（A3）加三张用空白卡做的 A5 名牌，或者现场用马克笔把四个名字写上白板。

人数：6-24 人。超过 24 就拆两场跑同一套流程，或者加一名协同引导——案例环节一挤就散。

分工：你控时钟，并守住「谁都不许给别人分类」这条规矩；每桌定一名记录员，把案例写到纸上；第一轮团队放不开的话，案例由你来挑。

怎么跑

时间	环节	你做什么	学员做什么
0—8	自分类	说清楚：四面卡都读完再选，安静地选，走到那个角。留意下不了手的人。	读四张风格卡，选一张，挪过去（或进对应的线上房间）。
8—18	同型堆	发三道引导：你最倚重的一条优势、别人老注意到的一个盲区、你最常被误读的一件事。	先在空白卡上写，再开口；桌上的清单就是这个角的汇报稿。
18—33	跨型读案例	打散重组，每桌凑齐四个角。把一件正在手上的真实工作放桌上。每人从自己的位置读一遍，然后全桌定一个下一步。	同一件案例写出四种读法；下一步落到负责人和日期上。
33—45	全场复盘	用 复盘问题.md 的问题推进。收在每人一条周五前做得动的行动上。	汇报的是意外，不是印证；写下自己那个具体改变。

卡组

用 道具卡.pdf 里的卡面：一张主卡（两根轴加房间规矩）、四张风格卡——驾驭型、表达型、亲和型、分析型，每张写着优势、盲区和「别人常误读我」的一条，再加一张警示卡（这场工作坊会翻车的四种方式）和空白卡（名牌、角落牌、案例记录都用它）。整场把你的警示卡亮在桌角。

翻车点

1. **风格成了判决书。** 人开始互相钉牌子：「她就是亲和型，当然优柔寡断。」救法：只说「在这个场、这件事上」，不许给具体的人分类——出现一次，当场拦一次。
2. **滑向刻板印象。** 四型变成四个段子。救法：每个说法都必须挂到桌上的活案例；名人举例和模仿秀当场禁掉。
3. **一个角一个人说了算。** 嗓门最大的人定义了整个风格。救法：同型堆先安静写两分钟空白卡，写完才许开口。
4. **落不了地。** 聊得热火朝天，周一什么都没变。救法：每人写下一条行动和一个点了名的检查日期之前，不放人散会；复盘问题表就是你下次的开场。

变式

- **90 分钟版：** 先发预问卷——把四张卡的描述做成一个线上短表（见包尾的 FormLM 段），课上开局角落已经点名，时间省给案例。
- **线上版：** 角落变成分组房间；案例环节用共享文档，每种读法占一节。
- **只给管理者开：** 案例环节把同一个团队从四个位置读——驾驭型的经理第一次发现，团队里那个分析型的人从来没人问过她。
- **两周后回访：** 下次拿复盘表和那页行动清单开场；两张纸之间的落差，就是你真正的素材。

引导笔记

- 你自己先当众自分类，把你那一角的代价也说出来。不占角落的引导者，不像参与者，像咨询师。
- 四个名字在房间里所有表面保持一模一样。改成自己的黑话，出了这个门就带不走。
- 不肯选的人不是在躲——「在两个角之间」是个真实位置；让他说清楚是哪根轴把他劈开，然后放行。
- 案例环节不许漂到假想的产品或别的部门的流程上。桌上拿不出活案例，就把你的端出去。

挂到墙上

打印 `活动海报.pdf` (A3)：四象限骨架、四个名字、课程时钟、翻车警示，一张贴房间后墙。它既是角落牌的锚，课后也能直接留作房间海报。

本文件夹的道具

- `道具卡.pdf` — 扑克尺寸打印页 (63.5 × 88.9 mm, 带出血与裁切线)：主卡、四张风格卡、警示卡、品牌背面与空白卡 (做名牌和角落牌)
 - `运行手册.pdf` — 打印装订版：本指南 + 复盘问题表合成一份带书签的 A4 文档 (`运行手册-Letter.pdf` 是 US Letter 纸型)
 - `活动海报.pdf` — 整场内容一张 A3 墙贴
 - `执行指南.md` · `复盘问题.md` · `快速上手.md` — 引导指南、复盘问题表、一页纸快速上手
 - `使用许可.md` — 你可以做什么
 - `SKILL.md` · `four-styles-debrief.zip` — 机器可读清单，以及整个文件夹一次下载
-

代理版

这个文件夹里每个文件都有固定的公开网址——AI 代理三条 curl 就能取回卡组、复盘表和本指南 (见 `SKILL.md`)。纸面版需要一个有四角的房间和一支笔。守住「自己选」这条规矩：别人替你分的型是标签，不是透镜。

四型风格解读 — 复盘问题

四十五分钟是便宜的，转移学习发生在复盘。与 `执行指南.md` 搭配使用。课上的全场那一轮是压缩版；这张表是完整版。

这份复盘怎么用

- 全场只听意外，不听印证。「分析型在担心 X」只有让某人吃了一惊才算新闻。
 - 把承诺的行动写到四个角都看得见的地方，拍张照——下次的开场就是它。
 - 不许重审任何人的角落。一旦争辩起「她不是驾驭型」，透镜已经变成标签，停下这一轮。
-

四个角各漏掉了什么

1. **驾驭型漏掉的**，通常是速度的人力成本：谁没被问过，谁的担心没说出口。这是这个角给全场的提醒，不是它的缺陷。
2. **表达型漏掉的**，是第三周会炸的那个细节。他们的盲区是全场的预警系统——要有意识地借来用。
3. **亲和型漏掉的**，是那个谁都不想做的决定。他们的沉默是关于这个房间的信息，不是关于方案的。
4. **分析型漏掉的**，是分析越做越好的同时一直在滑的截止日期。谨慎是刹车，可一辆没有油门的车永远不动。

六道复盘问题

1. **意外，不是印证。** 你在别的角听到了什么自己预测不到的？→ 指向：打碎刻板印象。没人惊讶，说明案例太假想。
2. **被误读的那条。** 今天浮出来的「别人常误读我」是哪一条？下次你打算在哪个环节提前说？→ 指向：自我监控。把卡上那句话变成你真说得出口的一句。
3. **活案例。** 看桌上同一件案例的四种读法。哪种最接近对？这说明你总是太晚才去问谁？→ 指向：决策路由。这一场最划算的收获。
4. **缺席的角落。** 这个房间里缺了谁的风格（那位同事、那位客户）？他会怎么读这件案例？→ 指向：向房间外转移。团队的盲区通常有名字、有工位。
5. **一条行动。** 每人：周五前你做什么不一样的事？谁来检查？→ 指向：落地。含糊答案（「多倾听」）退回重写，换成具体的动词。
6. **回访日期。** 这间屋子什么时候再跑一轮案例？到时哪里会不同？→ 指向：持久。没有下一次的风格对话，只是一次团建。

复盘的翻车点

翻车点	为什么会发生	救法
互相鼓掌	每个角只报优势	让每个角先报盲区，再报优势
风格成了借口	「我是驾驭型，细节不是我干的活」	每句「我是 X 型」必须用「所以我打算怎么办」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	换活案例重来；团队说没有活案例，那你要找的摩擦本来就不在这
周五没来	行动没负责人、没日期	行动清单每行写一个检查人，下次从他那条开起

这不是什么

这不是测评，不是选拔工具，更不是诊断。四个自分类的角落，只是一套共享词汇，用来对付一个会议量级的摩擦——把它对准活案例，它就有回报；把它当标签钉在人身上，它会毒化之后半年的每一次会。