

# 企业管理战略联盟商学院 北京智信恒鼎企业管理咨询有限公司

## 人才测评培训教材 2017年11月

## 关于智信恒鼎

北京智信恒鼎企业管理咨询有限公司是一家以人才猎聘、培训咨询、人力规划、高新技术企业政府基金申报等为主的多领域的咨询公司。公司主营人才猎聘、培训咨询、人事外包、人资规划、体系搭建、企业诊断、工商注册、政府基金的申报以及政府各项资质认定等。

## 企业管理战略联盟商学院

企业管理战略联盟商学院是一所民办公益性商学院。商学院将秉承致力于提高民族企业管理水平之理念，努力为民族企业培养各层级管理人才。本院将永久坚定走公益性道路，全部课程均为免费。为保持并提高培训质量，学院将与各大培训机构、高等学府签署战略合作协议，将聘请知名培训师及学府教授来院授课。师资力量庞大。

## 企业管理战略联盟商学院会员单位：

北京智信恒鼎企业管理咨询有限公司  
北京鸿晟联合科技有限责任公司  
北京路信源机电设备有限公司  
北京智鑫互联科技有限公司  
北京艺康堂中医研究院  
北京艺柯传媒文化有限公司  
北京艺术支点视觉企业策划有限公司  
美国凡士通建筑产品欧洲公司北京代表处  
北京悦图网络科技有限公司

作者简介：



实战型企业管理咨询师  
北京智信恒鼎企业管理咨询有限公司联合创始人、副总经理北京智鑫  
互联科技有限公司总经理  
某 IT 咨询公司行政服务中心总经理  
中小企业职业经理人  
企业高级培训师、高级项目经理  
企业管理战略联盟商学院特聘讲师

擅长人力资源各模块的整合与衔接、人才测评、员工评估、企业管理  
诊断、员工激励、财务管理、资产管理等。

## 目录

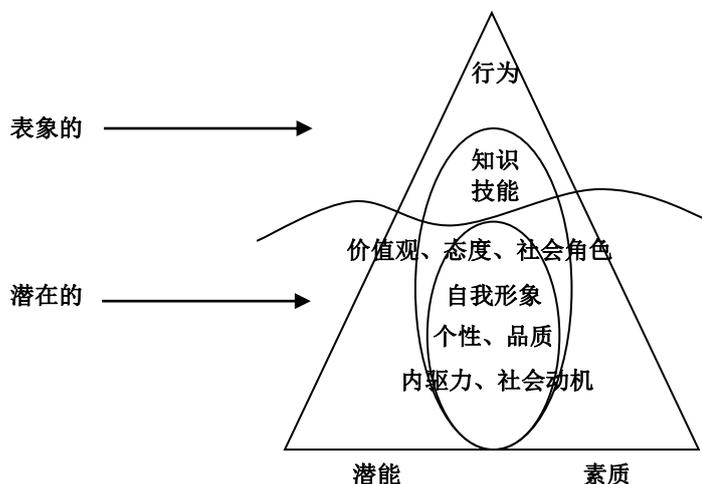
1. 人才测评学
2. 九型人格
3. 艾森克人格问卷（EPQ）（成人）
4. 变革意识测评
5. DISC 个性特质测评
6. 气质测评
7. 自制力测评
8. 价值需求与职业倾向测评
9. 压力测评

## 1. 人才测评学

### 1.1 人员素质测评

人员素质测评是心理测量技术在人力资源管理领域的应用。指的是以心理测量为基础，针对特定的人力资源管理目的，如招聘、安置、考核、晋升、培训等，采用科学的测评方法，对人的素质做出量值判断和价值判断的过程，为人力资源管理和开发提供依据。

(一) 素质是个体完成一定活动（工作）和任务所具备的基本条件和基本特点。见下图。



(二) 测评是测量与评价的简称。

(三) 测量是用数字或符号对人的特点进行描述，而不论其价值的大小。

(四) 评价是依据定量描述或直觉经验来确定某种特点的价值。

(五) 测量和评价都要依赖某种法则。

### 1.2 与人员素质测评相关的几个概念

(一) 心理测量：通过科学、客观、标准的测量手段对人的特定素质进行测量、分析和评价。

(二) 心理测验：是心理测量的一种具体手段。它是结合心理学或统计学方法，以评价特定个体在特定素质上相对于特定群体所处水平的手段。

从测量学的角度出发，心理测验由以下的五个部分构成：

#### 1) 行为样本

心理无法直接测量到，只有通过个体的行为和表现进行推测。在进行心理测量时，往往只能对经过科学选择的少数行为样本进行测查，借此推断个体的心理特征。由于实际上只考察了有限的行为样本，其结论是否可靠，取决于所抽选的行为样本能否很好地代表总体行为。

#### 2) 标准化

指测验的编制、实施、记分，以及测验分数的解释必须遵循严格统一的科学程序，保证对所有被测者来说，测验的内容、条件、记分过程、解释系统都相同。包括以下三个方面：

(1) 测验题目的标准化：题目所引发的反应可以不同，但是题目内容必须相同。

(2) 实施过程和记分的标准化：测验的环境相同，接受的指导语相同，记分方法相同。

(3) 选用代表性的常模：常模是一组具有代表性的被试样本的测验成绩的分布结构，包含集中性和离散性。

集中性用平均数度量。离散性用标准差度量。所谓标准差是指一个数据序列各数据与平均数之差的平方和除以数据个数之商的平方根，通常记做 S。

$$s = \sqrt{\frac{\sum(X_i - M)^2}{N}}$$

### 3) 难度的客观测量

测量的天花板效应：题目过于容易致使大部分个体得分普遍较高的现象。

测量的地板效应：题目过难致使大部分个体得分普遍较低的现象。

### 4) 信度

测验结果的可靠性与稳定性。测验结果是否反应了被测者稳定的、一贯的真实特征。

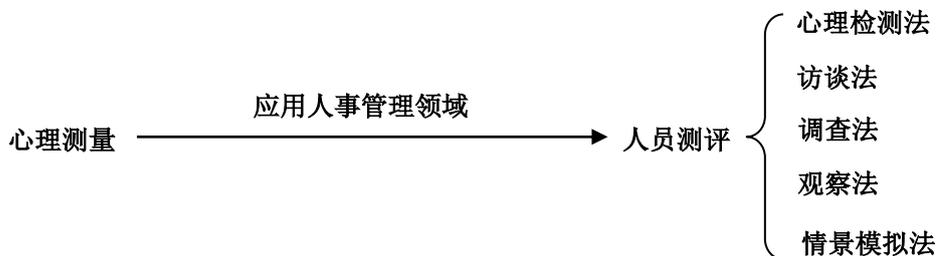
- (1) 时间上的一致性
- (2) 内容上的一致性
- (3) 评分者的一致性

### 5) 效度

测量的结果是否反映了所要测量的内容。

- (1) 效标关联效度
- (2) 内容效度
- (3) 构想效度

(三) 心理测量、人员测评、心理测验的关系。见下图。



## 1.3 人员素质测评的假设系统

在这里，假设类似于数学中的公理，是指那些不言自明的命题。人员素质测评中的假设是这门学科发展的逻辑起点和前提。

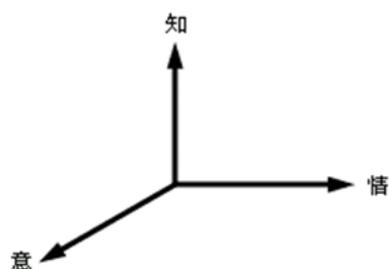
具体的假设有三个：

假设一：个体差异

孔子：中人以上，可以语上也；中人以下，不可以语上也。我们常说的常与同好争高下，不共傻瓜论短长。就是这个道理。

假设二：行为有因

人的行为受内部心理因素与外部环境制约：B=f(P, E)。P (Psychology) 代表内部心理因素，E (Environment) 代表外部环境。其中，心理因素主要由知、情、意组成。见下图。



对于人力资源管理领域来讲，心理特征与管理行为之间也存在密切关系。

假设三：人心可知

孟子：权，然后知轻重；度，然后知长短。物皆然，心为甚。

《史记》：尧使舜入山林川泽，暴风雷雨，舜行不迷。

#### 1.4 人员素质测评的功能

人员素质测评通过科学方法对个体的行为和内在素质进行分析，是为人事决策提供可靠、客观的依据，为人事决策提供参考性建议，是人事决策的基本工具。从目前的管理实践来看，人员素质测评主要用于选拔、配置、考核、开发与晋升等几个方面。

##### 一、选拔

随着社会分工的日益细化，以及经济社会的高速发展，个体与个体之间，组织与组织之间的竞争态势不断从广度与深度两个方面发展，工作本身对人的素质和心理适应性的要求越来越高。许多待遇优厚、工作舒适、社会地位高的职位常常具有众多的求职者，此时，单凭个人经验的选拔方法无法对人的心理素质进行科学准确的评估。在人力资源管理领域，人员素质测评可以用来对人才进行选拔。人员素质测评的运用可以使人事决策更为科学、准确，并可大大提高选拔的效率。

##### 二、人员配置

不同的工作对人的素质要求有所不同，而每一个人的素质又具有不同的特点，这就要求在人员和工作之间选择最佳匹配。只有让每位员工做适合自身素质的工作，让每个岗位由具备该岗位素质要求的员工来担任，才能提高工作效率。通过人员素质测评，可以对个体的兴趣、人格、能力、技能等多方面进行分析，为实现人才的合理安置提供信息。

##### 三、人员开发

不同的组织都将开发员工的潜能做为一项重要的任务。培训作为人力资源开发的重要组成部分，其内容越来越复杂，成本越来越大。运用人员素质测评可以判断员工各方面为工作所需要的素质，描述其素质结构，为制定有效的培训方案提供依据。

##### 四、考核

众所周知，现代的人事考核已不仅仅局限于单纯的工作产出绩效考核，也越来越多地涉及工作中的行为、态度、胜任力等，这些内容的考核不同于传统的绩效考核，很难由直接的工作产出来表示，这就需要运用专门针对行为和内在品质进行量化描述、分析的心理测量技术。人员素质测评能够提供关于个体的行为的描述，形成对被测者的全面的评价，从而为人事考核提供依据。

##### 五、晋升

晋升是人力资源管理的重要组成部分，是激励员工的重要手段。假如没

有合理的晋升手段和晋升政策使得优秀的人员放到适合的岗位，同时，没有阻止无能力的人员到达不合适的岗位，那必然会增加企业的人力资源管理成本，影响企业的快速发展。借助人员素质测评，可以使组织管理者对晋升的候选人进行考察，降低人事决策的风险。

### 1.5 人员素质测评的程序

#### 一、确定测量的目的和内容

根据不同的测量目的确定具体的测量内容是人事测量的第一步。测量内容应根据所选拔岗位的任职素质要求，通常可以工作分析、职务说明为依据，针对不同职务、不同岗位、不同企业特征的特殊要求来确定所需要的测量内容。

#### 二、确定测量的基本形式和测量工具

测量的形式和工具根据测量内容的不同而不同。测量形式和工具的确定也是非常重要的一步。不恰当的测量方法会使测量结果不能满足测量目的，甚至会导致收集到虚假信息，误导决策的制定。

一般自陈量表（即基于自我评价的问卷）的动机测验题目表面效度（即从题目表面是否容易看出出题人的意向和答案倾向）过高。应聘者容易表现出较高的社会赞许性，即题目本身的答案反映了一般社会价值倾向，应聘者容易表现出反应偏差，投其所好，故可能不适合于在招聘考核中采用时，就可以采用隐蔽性比较高的投射测验（如主题统觉测验）来对应试者的动机进行评定。

#### 三、测量的实施与数据采集

在测量的实施过程中，要注意做到客观化、标准化，保证收集到的测量结果能够公平、真实地反映应试者的状况。在收集测量资料的同时，要注意将实施测量的过程中相关的信息及可能对决策产生影响的细节记录下来，作为决策的辅助材料。另外，对测量结果造成影响的特殊因素也应进行记录。

通常，要求测量的现场环境要空气通畅、新鲜，照明充足，温度、湿度适宜，干净整洁，安静，没有外界干扰，每个被测者的桌椅应尽可能舒适，并有足够的空间，尤其避免多个被试者同时应试时相互影响、干扰。

#### 四、分析测量结果

对测量结果的分析通常包括对测量结果的计分、统计和解释。使用者只需按照测验手册的说明进行操作即可。

#### 五、根据分析作出决策或对决策的建议

决策与测量的目的联系紧密，以选拔为目的的测量，其决策内容为候选人名单；以安置为目的的测量，其决策内容为岗位与应聘者的匹配；以评价为目的的测量，其决策内容为对应试者素质的评价；以诊断为目的的测量，其决策内容为应试者的问题和特长或应试团体的状况和管理问题；以预测为目的的测量，其决策内容为应试者将来的绩效和工作表现。

#### 六、跟踪检验和反馈

在多数情况下，需要对测量结果及聘用结果进行跟踪，主要是根据工作绩效对测量结果和聘用进行检验，这就为此前的工作提供了重要的反馈，为测量取得经验性资料，为进一步矫正测量以达到更大的精确度提供依据。可以说，到这一阶段，才真正完成了一个人事测量作业系统。

## 1.6 对标准化纸笔类测验的评价

### 1.6.1 纸笔测验的优点

1) 方便性。首先，这种测验很容易实施，测验一般有详细的实施说明。一

般就单一的测验而言，一位没有受过任何心理测量训练的主试，可以在很短的时间内学会如何操作测验的施测过程。这就使一些非专业人士也可以很好地使用这些测验。

2) 经济性。这类测验通常可以团体施测，可以节约大量的精力和时间，在较短的时间内获得被试者的大量信息。

3) 客观性。纸笔类测验较为客观，它往往有标准化的实施说明、计分系统和解释系统。测验结果受测验实施者和计分人员的主观因素的影响较小，可以保证在公平的前提下进行测验，应试者比较容易接受和信服。

#### 1.6.2 纸笔测验的缺点

1) 受测验的形式所制约，它无法对被测者实际的行为表现进行测量，如言语表达能力、操作能力等等。

2) 纸笔测验的实施较为程式化，我们只能收集到测验中所考察的信息，而对于测验外的信息我们一无所知。

3) 纸笔测验中有标准答案的测验如能力测验，并不能完全避免考试技巧和猜测因素的影响，而那些没有标准答案的主观自陈形式的测验如人格测验，也往往无法完全解决应试者掩饰自己的真实情况的问题。

## 2. 九型人格

2.1 九型人格 (Enneagram)，又名性格型态学、九种性格。它是一个近年来倍受美国斯坦福等国际著名大学 MBA 学员推崇并成为现今最热门的课程之一，近十几年来已风行欧美学术界及工商界。全球 500 强企业的管理阶层均有研习九型性格，并以此培训员工，建立团队，提高执行力。

2.2 美国亚力山大·汤马斯医生 (Dr. Alexander Thomas ) 和史黛拉·翟斯医生 (Dr. Stella Chess) 在他们 1977 年出版“气质和发展” (“Temperament and Development”) 一书里面提到，我们可以在出生后第二至第三个月的婴儿身上辨认出九种不同的气质 (Temperament)，它们是：

活跃程度；规律性；主动性；适应性；感兴趣的范围；反应的强度；心景的素质；分心程度；专注力范围/持久性。

戴维·丹尼尔斯 (David Daniels) 则发现这九种不同的气质刚好和九型人格相配。

2.3 九型人格不仅仅是一种精妙的性格分析工具，更主要的是为个人修养与自我提升、历练提供深入的洞察力，与当今其它性格分类法不同，九型性格揭示了人们内在最深层的价值观和注意力焦点，它不受表面的外在行为的变化所影响。它可以让人真正地知己知彼，可以帮助人明白自己的个性，从而完全接纳自己的短处、活出自己的长处；可以让人明白其它不同人的个性类型，从而懂得如何与不同的人交往沟通及融洽相处，与别人建立更真挚、和谐的合作伙伴关系。

#### 2.4 理念：

2.4.1 人格被分为九型，你必然属于其中一型。而这个型就是你的「基本人格型态」。一个人的基本人格类型是不会变的，即使在现实生活中，因为某些因素，而有了种种变化，但即使你的基本人格型态可能有某部份的隐藏或是调整，却不会真正改变。

2.4.2 虽然人的基本性格型态是不会改变，但是某一型的典型描述，却不见全然

符合某一个人，原因正是上面说过的：人们为了顺应成长环境、社会文化，他们在安定或压力的情况下，有可能出现一些差异。而必须强调的是：每一个人的成长环境都是独一无二，所以同类型人之间可能有许多共同点，但却也各自拥有一些属于自己最特殊的特质。

2.4.3 九型人格中，没有哪一型是全然属于「男人的型」，而哪一型又是「女人专属」。

2.4.4 没有哪一型比较好，哪一型比较差的绝对价值观。事实上，每一型的人都各有其优缺点。

2.4.5 了解你自己和别人的人格类型后，不是希望将每一个人贴上标签，拿自己的类型做藉口而划地自限，或是「铁口直断」别人会有什麼行为表现。因为每一型的人也都有朝向健康或是不健康的方向，而产生的不同变化

2.5 九型人格不仅仅是一种精妙的性格分析工具，更主要的是为个人修养与自我提升、历练提供深入的洞察力，与当今其它性格分类法不同，九型性格揭示了人们内在最深层的价值观和注意力焦点，它不受表面的外在行为的变化所影响。它可以让人真正地知己知彼，可以帮助人明白自己的个性，从而完全接纳自己的短处、活出自己的长处；可以让人明白其它不同人的个性类型，从而懂得如何与不同的人交往沟通及融洽相处，与别人建立更真挚、和谐的合作伙伴关系。

## 2.6 九型人格测试实操

每个同意的选项 1 分，累积以后看各个号的分数，分数多的就是主体性格，其次的是倾向的性格，和当前的压力状态等因素有关。

[9号] 1 我很容易迷惑。

[1号] 2 我不想成为一个喜欢批评的人，但很难做到。

[5号] 3 我喜欢研究宇宙的道理、哲理。

[7号] 4 我很注意自己是否年轻，因为那是找乐子的本钱。

[8号] 5 我喜欢独立自主，一切\*自己。

[2号] 6 当我有困难时，我会试着不让人知道。

[4号] 7 被人误解对我而言是一件十分痛苦的事。

[2号] 8 施比受会给我更大的满足感。

[6号] 9 我常常设想最糟的结果而使自己陷入苦恼中。

[6号] 10 我常常试探或考验朋友、伴侣的忠诚。

[8号] 11 我看不起那些不像我一样坚强的人，有时我会用种种方式羞辱他们。

[9号] 12 身体上的舒适对我非常重要。

[4号] 13 我能触碰生活中的悲伤和不幸。

[1号] 14 别人不能完成他的分内事，会令我失望和愤怒。

[9号] 15 我时常拖延问题，不去解决。

[7号] 16 我喜欢戏剧性、多姿多姿的生活。

[4号] 17 我认为自己非常的不完善。

[7号] 18 我对感官的需求特别强烈，喜欢美食、服装、身体的触觉刺激，并纵情享受。

[5号] 19 当别人请教我一些问题，我会巨细无遗地分析得很清楚。

[3号] 20 我习惯推销自己，从不觉得难为情。

[7号] 21 有时我会放纵和做出僭越的事。

[2号] 22 帮助不到别人会让我觉得痛苦。

[5号] 23 我不喜欢人家问我关于广泛、笼统的问题。

[8号] 24 在某些方面我有放纵的倾向（例如食物、药物等）。

[9号] 25 我宁愿适应别人，包括我的伴侣，而不会反抗他们。

[6号] 26 我最不喜欢的一件事就是虚伪。

- [8号] 27 我知错能改，但由于执著好强，周围的人还是感觉到压力。
- [7号] 28 我常觉得很多事情都很好玩，很有趣，人生真是快乐。
- [6号] 29 我有时很欣赏自己充满权威，有时却又优柔寡断，依赖别人。
- [2号] 30 我习惯付出多于接受。
- [6号] 31 面对威胁时，我一是变得焦虑，一是对抗迎面而来的危险。
- [5号] 32 我通常是等别人来接近我，而不是我去接过他们。
- [3号] 33 我喜欢当主角，希望得到大家的注意。
- [9号] 34 别人批评我，我也不会回应和辩解，因为我不想发生任何争执与冲突。
- [6号] 35 我有时期待别人的指导，有时却忽略别人的忠告径直去做我想做的事。
- [9号] 36 我经常忘记自己的需要。
- [6号] 37 在重大危机中，我通常能克服我对自己的质疑和内心的焦虑。
- [3号] 38 我是一个天生的推销员，说服别人对我来说是一件轻易的事。
- [9号] 39 我不相信一个我一直都无法了解的人。
- [8号] 40 我爱依惯例行事，不大喜欢改变。
- [9号] 41 我很在乎家人，在家中表现得忠诚和包容。
- [5号] 42 我被动而优柔寡断。
- [5号] 43 我很有包容力，彬彬有礼，但跟人的感情互动不深。
- [8号] 44 我沉默寡言，好像不会关心别人似的。
- [6号] 45 当沉浸在工作或我擅长的领域时，别人会觉得我冷酷无情。
- [6号] 46 我常常保持警觉。
- [5号] 47 我不喜欢要对人尽义务的感觉。
- [5号] 48 如果不能完美地表态，这宁愿不说。
- [7号] 49 我的计划比我实际完成的还要多。
- [8号] 50 我野心勃勃，喜欢挑战和登上高峰的经验。
- [5号] 51 我倾向于独断行并自己解决问题。
- [4号] 52 我很多时候感到被遗弃。
- [4号] 53 我常常表现得十分忧郁的样子，充满痛苦而且内向。
- [4号] 54 初见陌生人时，我会表现得很冷漠、高傲。
- [1号] 55 我的面部表情严肃而生硬。
- [4号] 56 我很飘忽，常常不知自己下一刻想要什么。
- [1号] 57 我常对自己挑剔，期望不断改善自己的缺点，以成为一个完美的人。
- [4号] 58 我感受特别深刻，并怀疑那些总是很快乐的人。
- [3号] 59 我做事有效率，也会找捷径，模仿力特强。
- [1号] 60 我讲理、重实用。
- [4号] 61 我有很强的创造天分和想象力，喜欢将事情重新整合。
- [9号] 62 我不要求得到很多的注意力。
- [1号] 63 我喜欢每件事都井然有序，但别人会认为我过分执著。
- [4号] 64 我渴望拥有完美的心灵伴侣。
- [3号] 65 我常夸耀自己，对自己的能力十分有信心。
- [8号] 66 如果周遭的人行为太过分时，我准会让他难堪。
- [3号] 67 我外向、精力充沛，喜欢不断追求成就，这使我的自我感觉十分良好。
- [6号] 68 我是一位忠实的朋友和伙伴。
- [2号] 69 我知道如何让别人喜欢我。
- [3号] 70 我很少看到别人的功劳和好处。
- [2号] 71 我很容易知道别人的功劳和好处。
- [3号] 72 我嫉妒心强，喜欢跟别人比较。
- [1号] 73 我对别人做的事总是不放心，批评一番后，自己会动手再做。
- [3号] 74 别人会说我常常带着面具做人。
- [6号] 75 有时我会激怒对方，引来莫名其妙的吵架，其实是想试探对方爱不爱我。
- [8号] 76 我会极力保护我所爱的人。
- [3号] 77 我常常刻意保持兴奋的情绪。

- [7号] 78 我只喜欢与有趣的人为友，对一些闷蛋却懒得交往，即使他们看来很有深度。
- [2号] 79 我常往外跑，四处帮助别人。
- [3号] 80 有时我会讲求效率而牺牲完美和原则。
- [1号] 81 我似乎不太懂得幽默，没有弹性。
- [2号] 82 我待人热情而有耐性。
- [5号] 83 在人群中我时常感到害羞和不安。
- [8号] 84 我喜欢效率，讨厌拖泥带水。
- [2号] 85 帮助别人达致快乐和成功是我重要的成就。
- [2号] 86 付出时，别人若不欣然接纳，我便会挫折感。
- [1号] 87 我的肢体硬梆梆的，不习惯别人热情的付出。
- [5号] 88 我对大部分的社交集会不太有兴趣，除非那是我熟识的和喜爱的人。
- [2号] 89 很多时我会有强烈的寂寞感。
- [2号] 90 人们很乐意向我表白他们所遭遇的问题。
- [1号] 91 我不但不会说甜言蜜语，而且别人会觉得我唠叨不停。
- [7号] 92 我常担心自由被剥夺，因此不爱作承诺。
- [3号] 93 我喜欢告诉别人我所做的事和所知的一切。
- [9号] 94 我很容易认同别人我所做的事和所知的一切。
- [8号] 95 我要求光明正大，为此不惜与人发生冲突。
- [8号] 96 我很有正义感，有时会支持不利的一方。
- [1号] 97 我注重小节而效率不高。
- [9号] 98 我容易感到沮丧和麻木更多于愤怒。
- [5号] 99 我不喜欢那些侵略性或过度情绪化的人。
- [4号] 100 我非常情绪化，一天的喜怒哀乐多变。
- [5号] 101 我不想别人知道我的感受与想法，除非我告诉他们。
- [1号] 102 我喜欢刺激和紧张的关系，而不是稳定和依赖的关系。
- [7号] 103 我很少用心去听别人的心情，只喜欢说说俏皮话和笑话。
- [1号] 104 我是循规蹈矩的人，秩序对我十分有意义。
- [4号] 105 我很难找到一种我真正感到被爱的关系。
- [1号] 106 假如我想要结束一段关系，我不是直接告诉对方就是激怒他来让他离开我。
- [9号] 107 我温和平静，不自夸，不爱与人竞争。
- [9号] 108 我有时善良可爱，有时有粗野暴躁，很难捉摸。

测试结果分析，哪个型号拥有记号数最多，你就是该种性格型号的趋向。

- 1号共计（ ）个记号 完美型
- 2号共计（ ）个记号 助人型
- 3号共计（ ）个记号 成就型
- 4号共计（ ）个记号 自我型
- 5号共计（ ）个记号 理智型
- 6号共计（ ）个记号 疑惑型
- 7号共计（ ）个记号 活跃型
- 8号共计（ ）个记号 领袖型
- 9号共计（ ）个记号 平和型

### 九型人格分析图



## 2.7 解析

### 第一型：完美型 (Reformer/Perfectionist)

【欲望特质】：追求不断进步

【基本困思】：我若不完美，就没有人会爱我。

【主要特征】：原则性、不易妥协、常说“应该”及“不应该”、黑白分明、对自己和别人要求甚高、追求完美、不断改进、感情世界薄弱；希望把每件事都做得尽善尽美，希望自己或是这个世界都更进步。时时刻刻反省自己是否犯错，也会纠正别人的错。

【主要特质】：忍耐、有毅力、守承诺、贯彻始终、爱家顾家、守法、有影响力的领袖、喜欢控制、光明磊落。

【生活风格】：爱劝勉教导，逃避表达忿怒，相信自己每天有干不完的事。

【人际关系】：

你是典型的完美主义者，显浅易明。正因为你事事追求完美，你很少讲出称赞的说话，很多时只有批评，无论是对自己，或是对身边的人也是！又因为你对自己的超超高标准，你给自己很大压力，会很难放松自己去尽情的玩、开心的笑！

【愤怒、不满】

属于第一型的你，相信常常这感觉，对吧？你们常有愤怒、不满的感觉都是源自你们超高的生活要求。当遇到什么不顺利时，就很容易感到愤怒、不满，觉得事情不应该这样发生……这种情绪不单是对自己，还有对周围的环境和人，都是一样，因为你对他们一样带有超高的要求。但要注意，作为你的朋友，要承受你的愤怒情绪，的确不是容易，也会造成压力，所以要多加注意啊！

【失望、沮丧】

同样因为你们事事追求完美的态度，让你们在生活里常常感到碰钉子、不如意。除了是对外发泄愤怒情绪，其实在内心不断经历挫败，不断经历失望。这些情绪对你们并不健康，必须积极处理。最根源的方法不是让自己做得更出色，而是调节对每事每情的看法，轻松面对！其他类型上面说的有的事正确的

### 第二型：全爱型、助人型 (Helper)

【欲望特质】：追求服侍

【基本困思】：我若不帮助人，就没有人会爱我。

【主要特征】：渴望别人的爱或良好关系、甘愿迁就他人、以人为本、要别人觉得需要自己、常忽略自己；很在意别人的感情和需要，十分热心，愿意付出爱给

别人，看到别人满足地接受他们的爱，才会觉得自己活得有价值。

【主要特质】：温和友善、随和、绝不直接表达需要，婉转含蓄、好好先生/小姐、慷慨大方、乐善好施

【生活风格】：爱报告事实，逃避被帮助，忙于助人，否认问题存在。

【人际关系】：

助人型(Helper)顾名思义，你很喜欢帮人，而且主动，慷慨大方！虽然你对别人的需要很敏锐，但却很多时忽略了自己的需要。在你来说，满足别人的需要比满足自己的需要更重要，所以你很少向人提出请求。这样说来，你的自我并不强，很多时要\*帮助别人去肯定自己。

【自豪、骄傲】

第二型的你，是否觉得这个形容很不贴切？觉得很惊奇？其实，一向表现得助人为快乐之本的你，是通过热心帮助人去肯定自己，要朋友接纳欣赏自己。所以当有朋友找你们帮助，你自是开心不已，也会有自豪和骄傲之感，因为在过程中你得到肯定和满足。

【占有、控制】

正因为帮人得到这么多的满足，你们很想继续这样的关下去，这个很正常！可是，当你们「投资」下越多时间和心力，你希望得到的回报更多。很有可能，你们会很希望朋友会很「attach」你，甚至是只「attach」你一个，事事对你说，跟你分享。这便反映在你内心的占有欲，若然朋友非这样对你，便会很失望，觉得他们背叛了你。甚或，你可能会对他们施加压力，以控制他们。这里当然不是说每个第二型都是这样子，但当我们状态不佳，心情不太好时，的确有机会出现以上倾向。多点留意自己的情绪反应，有助控制及改善！

### **第三型：成就型(Reformer/Perfectionist)**

【欲望特质】：追求成果

【基本困思】：我若没有成就，就没有人会爱我。

【主要特征】：强烈好胜心，喜欢认威，常与别人比较，以成就衡量自己的价值高低，着重形象，工作狂，惧怕表达内心感受；希望能够得到大家的肯定。是个野心家，不断地追求有效，希望与众不同，受到别人的注目、羡慕，成为众人的焦点。

【主要特质】：自信、活力充沛、风趣幽默、满有把握、处世圆滑、积极进取、美丽形象

【生活风格】：爱数说自己成就，逃避失败，按着长远目标过活。

【人际关系】：

成就型(Achiever)你精力充沛，总是动力过人，因为你有很强的争胜欲望！你喜欢接受挑战，会把你自己的价值与成就连成一线。成就型的你会全心全意去追求一个目标，因为你相信「天下没有不可能的事」。动力十足的你，最好做 leader 带领其他人啦！

【自恋、炫耀】

第三型的人倾向看自己成为颇大、颇重要的，所以有一点点的自恋、自我膨胀。所以你们都会把自己最好的一面给友人看，甚至极端时，会在朋友面前撒谎，以求「保持」自己在朋水心目中的形象。很多时，第三型真正的实力往往没有那么强，因为他们的表达实有一点点夸张。

【害怕亲密】

第三型的你很害怕亲密关系，不是说你们会没有朋友，只是当关系进深的时候，你可能会因怕真面目被看见而避开、逃掉。所以，亲密/好朋友关系对第三型说

并不容易建立，因为他们害怕被人看见自己的真面目，也因此很难开放自己与人坦诚交往。第三型的你好胜心颇强，通常认为自己不能在朋友面前「认衰」，所以会表现得「很棒很棒」的，但世界上没有一个人是十全十美的完人啊！当能容许自己以真面目视人，你的生活将很快乐！

#### **第四型：感觉型，艺术型，自我型(Reformer/Perfectionist)**

【欲望特质】：追求独特

【基本困思】：我若不是独特的，就没有人会爱我。

【主要特征】：情绪化，追求浪漫，惧怕被人拒绝，觉得别人不明白自己，烈占有欲，我行我素生活风格：爱讲不开心的事，易忧郁、妒忌，生活追寻感觉好；很珍惜自己的爱和情感，所以想好好地滋养它们，并用最美、最特殊的方式来表达。他们想创造出独一无二、与众不同的形象和作品，所以不停地自我察觉、自我反省，以及自我探索。

【主要特质】：易受情绪影响、倾向追求不寻常、艺术性而富有意义的事物、多幻想，认为死亡、苦难、悲剧才是极具价值和真实的生命、对美感的敏锐可见于独特的衣着，及对布置环境的品味显出他的独特性、极具创造力、过分情绪化、容易沮丧或消沉、常觉生命是一个悲剧、对人若即若离，怕亲密的关系令人发现自己不完美就会离他而去。

【生活风格】：爱讲不开心的事，易忧郁、妒忌，生活追寻感觉好。

【人际关系】：

自我型(Individualist)曾否有人跟你说，你有艺术家的脾气？这个自我型就正是艺术家的性格-多愁善感及想像力丰富，会常沉醉于自己的想像世界里。另一方面，由于你是感情主导的人，有些工作你唔"LIKE"就可能唔做架啦，不会考虑责任的问题。

【嫉妒、比较】

自我型的你们其实都有点「艺术家脾气」，对吧！自怜、觉得自己与其他人不一样、喜欢沉醉于自己的想象世界……很多时，第四型的表现会比较抽离，都是因为跟身边人比较，觉得自己不同，其他人不会明白，又觉得其他人都拥有很多你们没有的东西，所以在现实的社交圈子里很难得到满足。

【自我沉醉、自怜】

由于从现实生活中得不到满足，自我型的朋友都会在幻想里建构自己的世界，制造一些 moody 的环境，好让自己的情绪得以发泄出来。不过，这样一来，自我型的人都显得比较情绪化，令其他人更不能明白你们，更孤立起来。所以你们要小心，不要让自己过分脱节啊！

#### **第五型：智慧型，思想型(Reformer/Perfectionist)**

【欲望特质】：追求知识

【基本困思】：我若没有知识，就没有人会爱我。

【主要特征】：冷眼看世界，抽离情感，喜欢思考分析，要知很多，但缺乏行动，对物质生活要求不高，喜欢精神生活，不善表达内心感受；想藉由获取更多的知识，来了解环境，面对周遭的事物。他们想找出事情的脉络与原理，做为行动的准则。有了知识，他们才敢行动，也才会有安全感。

【主要特质】：温文儒雅、有学问、条理分明、表达含蓄、拙於词令、沉默内向、冷漠疏离、欠缺活力、反应缓慢

【生活风格】：爱观察、批评，把自己抽离，每天有看不完的书。

【人际关系】：

理智型(Thinker)你是个很冷静的人,总想跟身边的人和事保持一段距离,也不会让情绪。很多时,你都会先做旁观者,后才可投入参与。另外,你也需要充分的私人空间和高度的私隐,否则你会觉得很焦虑,不安定!你也很有机会成为专家,例如电脑啦,漫画啦,时装啦,因为你对知识是非常热爱的!

【好辨、抽离】

思想型的人常常观察身边的事,却很少参与,所以感情投入也很少。还有,他们好辨,很执着,却少有「辨输」的空间和量度。对知识的执着固然重要,但经验生活中所得的体会也非常可贵,希望你们取得平衡,得到最多!

#### 第六型: 忠诚型(Reformer/Perfectionist)

【欲望特质】: 追求忠心

【基本困思】: 我若不顺从,就没有人会爱我。

【主要特征】: 做事小心谨慎,不轻易相信别人,多疑虑,喜欢群体生活,为别人做事尽心尽力,不喜欢受人注视,安于现状,不喜转换新环境;相信权威、跟随权威的引导行事,然而另一方面又容易反权威,性格充满矛盾。他们的团体意识很强,需要亲密感,需要被喜爱、被接纳并得到安全的保障。

【主要特质】: 忠诚、警觉、谨慎、机智、务实、守规、纪律维持者。

【生活风格】: 爱平和讨论,惧怕权威,传统可给予安全感,害怕成就、逃避问题。

【人际关系】:

忠诚型(Loyalist)你会是一个很好员工,因为你很忠心尽责。安全感对你都很重要,因为当遇到新的人和事,都会令你产生恐惧、不安的感觉。基于这种恐惧不安,凡事你都会作最坏打算,换句话说,你为人都比较悲观,也较易去逃避了事。

【害怕、忧虑、犹豫】

忠诚型的你们表现得忠诚,是因为你们害怕,对很多事情皆忧虑,很多时都向坏处打算,所以做人很谨慎。同一原因,由于害怕做错决定,所以当面对抉择的时候,你们大都显得很犹疑,心大心细。适当的忧虑能保护我们,但若过份忧虑则会阻碍我们前行!留意留意!

#### 第七型: 活跃型, 开朗型(Reformer/Perfectionist)

【欲望特质】: 追求快乐

【基本困思】: 我若不带来欢乐,就没有人会爱我。

【主要特征】: 乐观,要新鲜感,追上潮流,不喜承受压力,怕负面情绪;想过愉快的生活,想创新、自娱娱人,渴望过比较享受的生活,把人间的不好化为乌有。他们喜欢投入经验快乐及情绪高昂的世界,所以他们总是不断地寻找快乐、经验快乐。

【主要特质】: 快乐热心、不停活动、不停获取、怕严肃认真的事情、多才多艺、对玩乐的事非常熟悉亦会花精力钻研、不惜任何代价只要快乐、嬉笑怒骂的方式对人做事。

【生活风格】: 爱讲自己经验,喜欢制造开心,人生有太多开心的事情等着他。

【人际关系】:

活跃型(Adventurer)活跃型的你,就是如此这般:乐观、精力充沛、迷人、好动、贪新鲜、五时花六时变……「最紧要玩得开心」就是你的生活哲学!你们很需要生活有新鲜感,所以很不喜欢被束缚、被控制。你的活力是玩的活力,又跟第三型的成就型又有所不同,相信你们是活动搅手,玩极唔厌!

【不耐烦、冲动、上瘾】

好玩、享乐主义行头的活跃型，做事欠缺耐性，因为你们都很怕闷。不耐烦之余，也很易冲动行事，因第七型的朋友做事鲜有周详计划，很讲即庆，想做就去做！但你们必须要小心，就算遇上一种玩意、兴趣你十分喜欢，也得学习不要沉迷下去！始终要顾及自己的身体及其他事情啊！（我这样说是因为第七型的人比其他型的人更上烟瘾、毒瘾、赌瘾、或者打机瘾等等等等，小心！）

### **第八型：领袖型，能力型 (Reformer/Perfectionist)**

【欲望特质】：追求权力

【基本困思】：我若没有权力，就没有人会爱我。

【主要特征】：追求权力，讲求实力，不靠他人，有正义感，要话事，喜欢做大事；是绝对的行动派，一碰到问题便马上采取行动去解决。想要独立自主，一切靠自己，依照自己的能力做事，要建设前不惜先破坏，想带领大家走向公平、正义。

【主要特质】：具攻击性、自我中心、轻视懦弱、尊重强人、为受压迫者挺身而出、冲动、有什么不满意即场发作、主观、直觉。

【生活风格】：爱命令，说话大声、有威严，报复心理、爱辩论，靠意志来掌管生活。

【人际关系】：

领袖型 (Leader) 很多领袖都有以下特质：豪爽、不拘小节、自视甚高、遇强越强、关心正义、公平。你们清楚自己的目标，并努力前进。由于不愿被人控制，且具有一定的支配力，所以你们很有潜质做领袖带领大家。由于你们都较好胜，有时候会对人有点攻击性，让人感到压力。

【侵略、挑战、反叛】

第八型的你通常身兼领袖身份，可以有权力全权安排，也可指挥他人。由于你们的动力较强，有时会予人侵略之感，而这个也是你本身的动力源头，你很有争胜及控制的欲望，但却要小心运用，不要用之伤害别人！此外，你专向难度及规范挑战，就是「明知山有虎，偏向虎山行」的任性。所以很可能，妈妈叫你不要做的东西，你偏不听；老师要你学的，你偏扮傻……你会是这样子吗？要是真的话，会是你有益吗？

### **第九型：和平型，和谐型 (Peacemaker)**

【欲望特质】：追求和平

【基本困思】：我若不和善，就没有人会爱我。

【主要特征】：须花长时间作决定，难于拒绝他人，不懂宣泄愤怒；显得十分温和，不喜欢与人起冲突，不自夸、不爱出风头，个性淡薄。想要和人和谐相处，避开所有的冲突与紧张，希望事物能维持美好的现状。忽视会让自己不愉快的事物，并尽可能让自己保持平稳、平静。

【主要特质】：温和友善、忍耐、随和、怕竞争、无法集中注意力，有时像梦游、不到最后一分钟不会完工、非常倚赖别人的提醒、注意力集中在细节、次要的事、对大多数事物没有多大的兴趣、不喜欢被人支配、绝不直接表达不满，只是阳奉阴违。

【生活风格】：爱调和，做事缓慢，易懒惰、抑压，生活追寻舒服。

【人际关系】：

和平型 (Peacemaker) 在很多情况，你们都是和平使者，善解人意，随和。你们很容易了解别人，却不是太清楚自己想要什么，会显得优柔寡断。相对地说，你们的主见会比较少，宁愿配合其他人的安排，做一个很好的支持者，所以你是心较被动的。

## 〔怕羞、怕事、懒惰〕

和平型的你与世无争，渴望人人能和平共处，很怕引起冲突，是不显眼的一个。由于从不试图突出自己，你们会比较怕羞、怕事，也很容易有躲懒的意欲，因为你喜爱和平，不喜爱辛劳，所以你也绝不会 PUSH 自己！若你心想干一番大事，则要好好鞭策自己。

## 2.8 九型人格对应的相关工作类型

九型人格根据各种不同类型的人所具有的天赋能力的差异，提出相对应的工作类型，下表将从宏观角度给予解释、建议。

每人适合的具体职业需要经过九型人格测试后方能得出，九型人格测试软件出示的“职业生涯规划”报告对每一类型的人提出了更具针对性的个人职业组合建议，以帮助人们合理、有效的进行个人职业生涯设计。

第一型适合需要坚持原则与公正的所有领域，如法官、医生、质量检查、纪律检查、安全检查、财会等。

1. 相信原则，贯彻始终；
2. 组织能力强，有条理，做事井井有条；
3. 诚实可靠，有让人信赖的本领；
4. 对组织的缺陷有警觉性和觉察力，并会提出实质性改进建议；
5. 道德感强、理想主义，是团体中的精神领袖；
6. 客观、公平、公正，追求真理，锲而不舍，坚持到底；
7. 喜爱学习和认识事物，并极力将它们用于事业和生活中；
8. 自律能力强，勇于自我批评。

在营销推广的领域中，第二型拥有非比寻常的优势，特别是讲求高质量个人直销服务的行业，例如保险行业等。所有跟人打交道的工作都能发挥第二型天赋的才能，如客服、教师、护士、工会主席、推销人员。

1. 有爱心和同情心，较易感知别人的需要，易与人产生共鸣；
2. 乐于助人，主动地驱动自己把事情作好；
3. 适应力强，善于同不同类型的人交往，获得他人的欢心和信任；
4. 钟情，对人一往情深，并富于表达情感，容易建立长久友谊；
5. 慷慨热情、友善体贴，外在具有弹性，能调整自己以迎合他人的需要。
6. 有欣赏能力，自发赞美他人，容易赢得他人友谊。

第三型充满弹性，擅长说服别人，又很有目标性，在具有挑战性和说服别人的工作中尤其能发挥天赋的才能，如在推销、保险、演讲等领域尤其容易成功。给第三型一个团队也能充分发挥他的才华。

1. 精力充沛、活力十足，与人融洽相处、有凝聚力；
2. 有效率、灵活变通；
3. 乐观、自信，是让人信服的领导者；

4. 勤奋、自我推动，为实现目标卧薪尝胆、奋发图强；
5. 实际、不好高务远；
6. 目标明确、头脑清醒、条理分明；
7. 会授权、组织、领导能力强；
8. 有能力处理危机，知道如何避免冲突。

第四型适合从事各类要求高度创意的工作，他们有对美的发现能力，所有涉及到美的工作都能发挥他们天赋的才能。如美术、音乐、艺术、时装、戏剧、文学、装潢、广告、产品设计等领域。

第四型幻想力丰富，对不同角色扮演的适应力强，亦可担当如律师、医生、工程师等专业人士。

第四型富有同情心，凭着丰富的创意和与人为善的交际能力，也将成为优秀的市场策划和推广人员。

1. 有创意、创造力和艺术感；
2. 敏感性高，慈悲情怀，对他人的不幸遭遇有深层且天赋的同情心，并乐于助人帮助不幸的人；
3. 敏锐的直觉、有内省能力、对日常事物有着过人的洞察力；
4. 真诚、忠于自己的感情和真诚的朋友，直率，善于表达；
5. 热情洋溢、精神亢奋时能量惊人、精力饱满地投入工作；
6. 举止优雅、智慧、机智，为人和善。

第五型擅长将大量数据有条不紊地分门别类，有过人的洞察和分析能力，会成为某个特定领域的专家，适合科学家、咨询顾问、决策分析、数据分析整理、研究等岗位。

第五型亦适合担当侦察、刺探情报等任务。

1. 乐于收藏、收集资讯、善于将大量资料分门别类，而得到合乎逻辑的结论；
2. 聪明、分析力强，能提出见解深刻的解决方案；
3. 观察敏锐，很快便能捕捉到问题的关键，善于理解；
4. 客观、冷静，理智、明智，心思缜密、计算准确，能将自己的感情因素抽离事外；
5. 学习能力强，特别对于深奥的观念和学问，有融会贯通的能力；
6. 可以独立处理很多问题，做事井井有条；
7. 表达能力强，在自己的专业内，乐于提供咨询，答疑解惑；
8. 有创造力，能提出独到而有价值的新观念。

第六型在需要细心、耐心、警惕、忠诚的岗位上能发挥他们天赋的才能，如策划、规划、警察、情报人员、保卫人员等。

1. 忠诚、诚实，鞠躬尽瘁、死而后已；
2. 感官敏锐，警觉性高，能察觉到潜伏的危机；
3. 责任心强、实干、细心、慎重，对下属要求高，能带领团队共同完成目

标；

4. 照顾别人、诚恳热心，乐于付出，重视团体价值，与他人互相依赖并且平等地合作；
5. 忠于领袖赋予的信念，循规蹈矩，不偏离团体轨迹；
6. 富有同情心、风趣幽默、讨人喜欢。

一切能吸引第七型兴趣的岗位，尤其是公关、社交、计算机、需要创意的工作。

1. 喜爱欢乐、让人喜爱，有助于舒缓紧张气氛；
2. 富想象力，创意丰富，尤其适应于商业领域；
3. 热情、热心、乐观、开朗、好动，易于吸引不同类型的人与之为友，善于公关；
4. 喜欢冒险，只要认为信念正确，会不计后果地采取行动；
5. 善于累积人际网络，有高度敏感的天赋，能快速辨识对自己有用的人；
6. 有效率，办事能力强，可同时在不同类型的工作中做出成绩；
7. 聪敏灵活、求知欲强、多才多艺，善于表达；
8. 慷慨大方、魅力十足；
9. 接近现实，不爱空想，与人易于沟通交流，关系融洽。

第八型在需要勇气、智慧面对冲突时最能够展现天赋的才能。做领导者，带领一个团队，或作为创业者。

1. 富有领导才能、组织能力，能激励团体中的成员全力以赴；
2. 果断、有决断力，作了决定就不会轻易改变；
3. 有开创力，不因循守旧，在事业上会突围而出；
4. 保护别人，对自己喜爱的人会尽力地保护，不计付出；
5. 精力充沛，； 处事效率高；
6. 维护正义，不平则鸣；
7. 无惧艰难，危机面前排除情绪干扰，思考解决方法，善于处理很大的危机；
8. 自信、斗志旺盛，永不言败，即便失败，也会总结经验，迅即东山再起；
9. 直接、诚实，不拘小节、光明正大。

需要面对冲突的、和人打交道的工作，最能发挥第九型天赋的能力。如教师、护士、咨询师、治疗师、服务人员等岗位。

1. 和平、亲切而肯妥协，有调解纷争的本领；
2. 有耐性、肯倾听别人的疑难，并有能力稳定他人的情绪；
3. 宽容、包容力强，接受不同意见，不苛求别人，更能认同他人；
4. 有同情心、仁慈，具外交手腕，会支持人，得到他人信任，吸引他人与之交往；
5. 冷静平和、能平等对待不同身份、类型的人；

6. 触觉敏锐，有移情作用，无需别人详细表达已能明白其感受。

### 3. 艾森克人格问卷（EPQ）（成人）

艾森克人格问卷（Eysenck Personality Questionnaire, EPQ），是英国心理学家艾森克教授编制的，他搜集了大量有关人格方面的特征，并通过因素分析归纳出三个维度，从而提出决定人格的三个基本因素是：内外向、情绪性和心理变态倾向。EPQ 目前有成人问卷和青少年问卷两种。成人问卷包括 90 个条目，让被试根据自己的情况回答是否。

#### 3.1 量表内容

EPQ 是一种自陈式人格问卷，有 85 个题目，含三个维度四个分量表（见附录 1），E 量表：21 个条目，主要测量外显或内隐倾向；N 量表：24 个条目，测神经质或称情绪稳定性；P 量表：20 个条目，测潜在的精神特质，或称倔强；L 量表：20 个条目，为效度量表，测受试者的掩饰或防卫。下面是对 EPQ 各分量表高分和低分特征的一般性描述，可供解释时参考。

(1) E 量表：外向—内向，表示性格的内外倾向。

高分特征：人格外向，可能是渴望刺激和冒险；情感易于外露、冲动；喜欢参加人多热闹的聚会，好交际；开朗、活泼。

低分特征：人格内向，好静，离群，富于内省；除了亲密朋友之外，对一般人缄默冷淡；不喜欢刺激、冒险和冲动，喜欢有秩序的生活方式，很少进攻，情绪比较稳定。

(2) N 量表：神经质或称情绪稳定性。反映的是正常行为，并非指病症。

高分特征：可能常常焦虑、紧张、担忧、郁郁不乐、忧心忡忡；情绪起伏较大，遇到刺激，易有强烈的情绪反应，甚至可能出现不够理智的行为。

低分特征：倾向于情绪反应缓慢且较轻微。即使激起了情绪也很容易恢复平静，通常表现得比较稳重，性情温和，善于自我控制。

(3) P 量表：精神质，也称倔强性，并非暗指精神病，它在所有人身上都存在，只是程度不同。但如果某人表现出明显程度，则易发展成行为异常。

高分特征：可能孤独，倾向于独身，不关心他人，难以适应外部环境，缺乏同情心，感觉迟钝，对人抱有敌意，与他人不能友好相处，固执、倔强，喜欢寻衅，具有攻击性，且不顾危险。

低分特征：能与人相处，能较好地适应环境，态度温和，不粗暴，善解人意。

(4) L 量表：测定被试的掩饰、假托或自身隐蔽，或者测定其社会性朴实幼稚的水平。高分者，示有掩饰，也可能较成熟老练，它本身代表一种稳定的人格功能。

#### 3.2 艾森克人格问卷（EPQ）（成人）

请回答下列问题。回答“是”时，就在“是”上打“√”；回答“否”时就在“否”上打“√”。每个答案无所谓正确与错误。这里没有对你不利的题目。请尽快回答，不要在每道题目上太多思索。回答时不要考虑应该怎样，只回答你平时是怎样的。每题都要回答。

1. 你是否有许多不同的业余爱好？
2. 你是否在做任何事情以前都要停下来仔细思考？
3. 你的心境是否常有起伏？
4. 你曾有过明知是别人的功劳而你去接受奖励的事吗？
5. 你是否健谈？
6. 欠债会使你不安吗？
7. 你曾无缘无故觉得“真是难受”吗？
8. 你曾贪图过份外之物吗？
9. 你是否在晚上小心翼翼地关好门窗？
10. 你是否比较活跃？
11. 你在见到一小孩或一动物受折磨时是否会感到非常难过？
12. 你是否常常为自己不该作而作了的事，不该说而说了的话而紧张吗？
13. 你喜欢跳降落伞吗？
14. 通常你能在热闹联欢会中尽情地玩吗？
15. 你容易激动吗？
16. 你曾经将自己的过错推给别人吗？
17. 你喜欢会见陌生人吗？
18. 你是否相信保险制度是一种好办法？
19. 你是一个容易伤感情的人吗？
20. 你所有的习惯都是好的吗？
21. 在社交场合你是否总不愿露头角？
22. 你会服用奇异或危险作用的药物吗？
23. 你常有“厌倦”之感吗？
24. 你曾拿过别人的东西吗（那怕一针一线）？
25. 你是否常爱外出？
26. 你是否从伤害你所宠爱的人而感到乐趣？
27. 你常为有罪恶之感所苦恼吗？
28. 你在谈论中是否有时不懂装懂？
29. 你是否宁愿去看书而不愿去多见人？
30. 你有要伤害你的仇人吗？
31. 你觉得自己是一个神经过敏的人吗？
32. 对人有所失礼时你是否经常要表示歉意？
33. 你有许多朋友吗？
34. 你是否喜爱讲些有时确能伤害人的笑话？
35. 你是一个多忧多虑的人吗？
36. 你在童年是否按照吩咐要做什么便做什么，毫无怨言？
37. 你认为你是一个乐天派吗？
38. 你很讲究礼貌和整洁吗？
39. 你是否总在担心会发生可怕的事情？
40. 你曾损坏或遗失过别人的东西吗？
41. 交新朋友时一般是你采取主动吗？
42. 当别人向你诉苦时，你是否容易理解他们的苦衷？
43. 你认为自己很紧张，如同“拉紧的弦”一样吗？
44. 在没有废纸篓时，你是否将废纸扔在地板上？
45. 当你与别人在一起时，你是否言语很少？
46. 你是否认为结婚制度是过时了，应该废止？
47. 你是否有时感到自己可怜？
48. 你是否有时有点自夸？

49. 你是否很容易将一个沉寂的集会搞得活跃起来?
50. 你是否讨厌那种小心翼翼地开车的人?
51. 你为你的健康担忧吗?
52. 你曾讲过什么人的坏话吗?
53. 你是否喜欢对朋友讲笑话和有趣的故事?
54. 你小时候曾对父母粗暴无礼吗?
55. 你是否喜欢与人混在一起?
56. 你如知道自己工作有错误, 这会使你感到难过吗?
57. 你患失眠吗?
58. 你吃饭前必定洗手吗?
59. 你常无缘无故感到无精打采和倦怠吗?
60. 和别人玩游戏时, 你有过欺骗行为吗?
61. 你是否喜欢从事一些动作迅速的工作?
62. 你的母亲是一位善良的妇人吗?
63. 你是否常常觉得人生非常无味?
64. 你曾利用过某人为自己取得好处吗?
65. 你是否常常参加许多活动, 超过你的时间所允许?
66. 是否有几个人总在躲避你?
67. 你是否为你的容貌而非常烦恼?
68. 你是否觉得人们为了未来有保障而办理储蓄和保险所花的时间太多?
69. 你曾有过不如死了为好的愿望吗?
70. 如果有把握永远不会被别人发现, 你会逃税吗?
71. 你能使一个集会顺利进行吗?
72. 你能克制自己不对人无礼吗?
73. 遇到一次难堪的经历后, 你是否在一段很长的时间内还感到难受?
74. 你患有“神经过敏”吗?
75. 你曾经故意说些什么来伤害别人的感情吗?
76. 你与别人的友谊是否容易破裂, 虽然不是你的过错?
77. 你常感到孤单吗?
78. 当人家寻你的差错, 找你工作中的缺点时, 你是否容易在精神上受挫伤?
79. 你赴约会或上班曾迟到过吗?
80. 你喜欢忙忙碌碌地过日子吗?
81. 你愿意别人怕你吗?
82. 你是否觉得有时浑身是劲, 而有时又是懒洋洋的吗?
83. 你有时把今天应做的事拖到明天去做吗?
84. 别人认为你是生气勃勃吗?
85. 别人是否对你说了许多谎话?
86. 你是否容易对某些事物容易冒火?
87. 当你犯了错误时, 你是否常常愿意承认它?
88. 你会为一动物落入圈套被捉拿而感到很难过吗?

### 评分方法

EPQ 问卷共有 85 个题目, 每一题都对应着“是”或“否”两个备选答案, 被试者根据自己的情况进行选择, 主试者根据《附录 1》的计分题号, 分别计算被试在各个分量表上的原始分数。

每道题的记分方法如下 (前面没有负号的项目就表示回答“是”时记1分, 回答“否”时记0分, 前面有负号的项目就表示回答“否”时记1分, 回答“是”时记

0分)：

E分量表(共21个项目)： 1 5 10 13 14 17 -21 25 -29 33 37 41 -45 49 53 55 61 65 71 80 84

N分量表(共24个项目)： 3 7 12 15 19 23 27 31 35 39 43 47 51 57 59 63 67 69 73 74 77 78 82 86

P分量表(共23个项目)： -2 -6 -9 -11 -18 22 26 30 34 -38 -42 46 50 -56 -62 66 68 -72 75 76 81 85 -88

L分量表(共20个项目)： -4 -8 -16 20 -24 -28 32 36 -40 -44 -48 -52 -54 58 -60 -64 -70 -79 -83 87

值得注意的是，有的题目是被试者回答“是”时，计1分，有的题目是被试者回答“否”时，计1分，例如，E量表中，第1、5等题，回答“是”时，计1分；第26、37题，回答“否”时，计1分。如果第5题回答“否”、第26回答“是”时，就都不计分。然后分别将各分量表的实得分数相加，就是被试在这个分量表上所得的原始分数。

计算出各分量表的原始分数以后，可根据《附录2》将其转化为标准分数。余类推，可计算出被试在每个分量表上所得的原始分数及标准分数。

### 3.3分析指标

对测验结果的分析主要是依据标准分来进行的。标准分的平均分为50，标准差为10。根据统计学理论，标准分在40~60分之间大约包括68.46%的常模群体，标准分在30~70之间大约包括95.45%的常模群体。一般认为，如果某个被试的标准分大于60或小于40，就可认为该被试在某量表上具有高分或低分的特征，如果其标准分大于70或小于30，那么这些特征就更明显了。

标准得分分析：

1. 中间型：T43.3--56.7 普通 占 50.0
2. 倾向型：T38.5--43.3 倾低 占 12.5  
T56.7--61.5 倾高 占 12.5
3. 典型型：<38.5 特低 占 12.5  
>61.5 特高 占 12.5

### 3.3.1 典型的外向（E分特高）

爱交际，喜参加联欢会，朋友多，需要有人同他谈话，不爱一人阅读和作研究，渴望兴奋的事，喜冒险，向外发展，行动受一时冲动影响。喜实际的工作，回答问题迅速，漫不经心，随和，乐观，喜欢谈笑，宁愿动而不愿静，倾向进攻。总的来说是情绪失控的人，不是一个很踏实的人。

### 3.3.2 典型内向（E分特低）

安静，离群，内省，喜爱读书而不喜欢接触人。保守，与人保持一定距离（除非挚友），倾向于事前有计划，做事前顾后，不凭一时冲动。不喜欢兴奋的事，日常生活有规律，严谨。很少有进攻行为，多少有些悲观。踏实可靠。价值观念是以伦理做标准。

### 3.3.3 典型情绪不稳（N分特高）

焦虑，紧张，易怒，往往又有抑郁。睡眠不好，患有各种身心障碍。情绪过分，对各种刺激的反应都过于强烈，情绪激发后又很难平复下来。由于强烈的情绪反应而影响了他的正常适应。不可理喻，甚至有时走上危险道路。在与外向结合时，这种人是容易冒火的，和不休息的，以至激动，进攻。概括地说，是一个紧张的人，好抱偏见，以至错误。

### 3.3.4 情绪稳定（N分很低）

倾向于情绪反应缓慢，弱，即使激起了情绪也很快平复下来。通常是平静的，即使生点气也是有节制的，并且不紧张。

### 3.3.5 P分高的成人

独身，不关心人。常有麻烦，在哪里都不合适。可能是残忍的，不人道的，缺乏同情心，感觉迟钝。对人抱敌意，即令是对亲友也如此。进攻，即使是喜爱的人。喜欢一些古怪的不平常的事情，不惧安危。喜恶作剧，总要捣乱。

### 3.3.6 P分高的儿童

古怪，孤僻，麻烦的儿童。对同伴和动物缺乏人类感情。进攻，仇视，即使是很接近的人和亲人。这样的儿童缺乏是非感，不考虑安危。对他们来说，从来没有社会化概念，根本无所谓同情心和罪恶感、对人的关心。

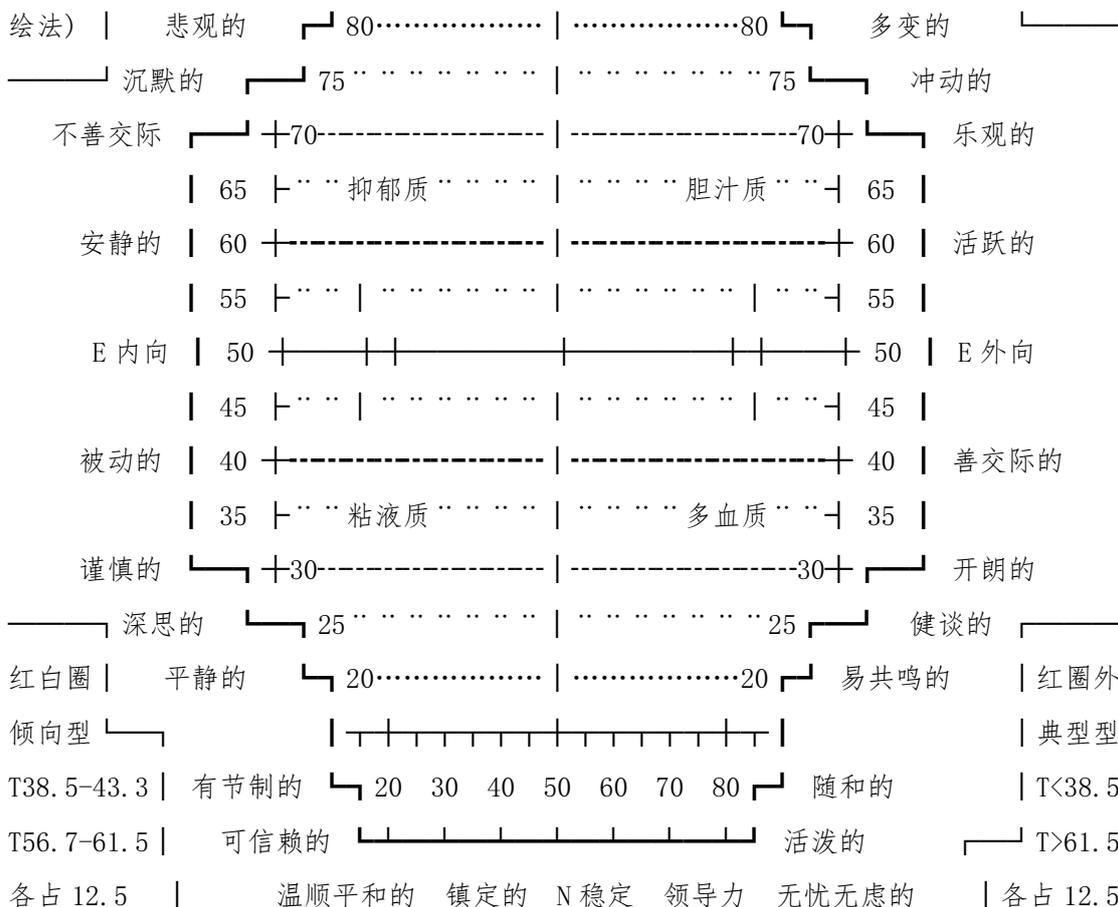
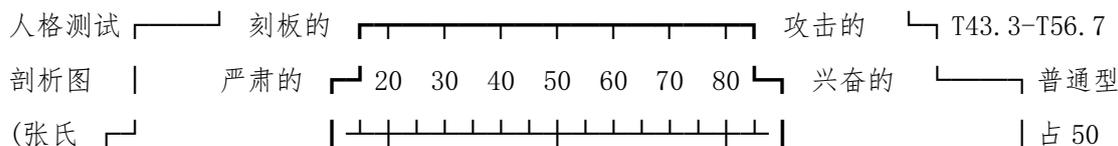
### 3.3.7 L 掩饰状况

反映被试的自我防御机制及诚实程度和回答量表时谈话的真实程度。高分为掩饰性强，分数低为诚实，过高证明本测试失败、无效。正常人该项得分适度。

### 3.4 气质类型评定表

E 量表 T 分数			
N 量表 T 分数			
	T < 43.3	43.3 < T < 56.7	T > 56.7
T > 56.7	抑郁质	胆汁—抑郁质	胆汁质
43.3 < T < 56.7	粘液—抑郁质	多种气质混合型	多血—胆汁质
T < 43.3	粘液质	多血—粘液质	多血质

艾森克 E-N 两维 | 焦虑的 抑郁的 N 不稳定 敏感的 不安的 | 白圈内. 中间型:



## T 分转换表

原始分	P		E		N		L	
	男	女	男	女	男	女	男	女
20	93	100	73	77	72	69	62	73
19	90	96	71	74	69	67	60	70
18	87	93	68	72	67	65	58	67
17	84	90	66	69	65	63	56	64
16	81	86	64	67	63	61	55	62
15	78	83	62	65	61	59	53	59
14	75	79	59	62	59	57	51	56
13	72	76	57	60	56	54	50	53
12	68	73	55	57	54	52	48	50
11	65	69	52	55	52	50	46	47
10	62	66	50	52	50	48	44	44
9	59	62	48	50	48	46	43	42
8	56	59	46	48	46	44	41	39
7	51	56	43	45	43	42	39	36
6	50	52	41	43	41	39	37	33
5	47	49	39	40	39	37	36	30
4	44	46	37	38	37	35	34	27
3	40	42	34	35	35	33	32	24
2	37	39	32	33	33	31	30	22
1	34	35	30	31	30	29	29	19
0	31	32	27	28	28	26	27	16

## 4. 变革意识测评

## 4.1 变革意识测评问卷

有些人惰性比较强，习惯于按照过去的模式生活和处理事物，不愿意变换自己的工作环境和方式；而有的人则喜欢求新求变，喜欢不断地去尝试，喜欢创造。变革意识是对事物变化的敏感性，对待事物的灵活性和创新意识。变革意识是经理人获得创造力的前提，唯有不断创新变革，才能一步步的走向成功。本测试题调查了人的变通性，尤其是打破传统而求变化的变革意识。

1、印在纸上的主意、想法，其价值还不如印它们的纸张。

-3 非常同意 -2 比较同意 -1 稍许同意 1 不太同意 2 很不同意 3 极不同意

2、世界上有两种人，一种人追求拥护真理，另一种人排斥真理。

-3 非常同意 -2 比较同意 -1 稍许同意 1 不太同意 2 很不同意 3 极不同意

3、大多数人并不知道什么才是对他有益的。

-3 非常同意 -2 比较同意 -1 稍许同意 1 不太同意 2 很不同意 3 极不同意

4、人生中的大事就是去做自己认为重要的事。

-3 非常同意 -2 比较同意 -1 稍许同意 1 不太同意 2 很不同意 3 极不同意

5、在这个复杂的世界里，要了解事情的演变情形，唯一途径就是依赖我们信任的领导或专家。

-3 非常同意 -2 比较同意 -1 稍许同意 1 不太同意 2 很不同意 3 极不同意

6、在当代论点不同的所有哲学家当中，有可能只有一两位才是正确的。

-3 非常同意 -2 比较同意 -1 稍许同意 1 不太同意 2 很不同意 3 极不同意

7、大多数人根本不会替别人稍微设身处地地想一想。

-3 非常同意 -2 比较同意 -1 稍许同意 1 不太同意 2 很不同意 3 极不同意

8、最好听取自己所尊敬的人的意见再做判断和决定。

-3 非常同意 -2 比较同意 -1 稍许同意 1 不太同意 2 很不同意 3 极不同意

9、唯有投身追求一个理想，才能使生命变得有意义。

-3 非常同意 -2 比较同意 -1 稍许同意 1 不太同意 2 很不同意 3 极不同意

10、当有人顽固不肯认错时，我就会很急躁。

-3 非常同意 -2 比较同意 -1 稍许同意 1 不太同意 2 很不同意 3 极不同意

#### 4.2 得分分析

得分在 12 至 30 分之间：变革意识较高；-----变革意识是对事物变化的敏感性，对待事物的灵活性和创新意识。变革意识是获得创造力的前提，具有变革意识才能敏锐地感受到别人未注意到的情况和细节，才能从平常的事例中透视出缺陷和问题，巧妙地利用这些发现更好推进工作。

得分在-11 至 11 分之间：变革意识中等；-----变革意识是对事物变化的敏感性，对待事物的灵活性和创新意识。变革意识是获得创造力的前提，具有变革意识才能敏锐地感受到别人未注意到的情况和细节，才能从平常的事例中透视出缺陷和问题，巧妙地利用这些发现更好推进工作。

得分在-30 至-12 分之间：变革意识较低；-----变革意识是对事物变化的敏感性，对待事物的灵活性和创新意识。变革意识是获得创造力的前提，具有变革意识才能敏锐地感受到别人未注意到的情况和细节，才能从平常的事例中透视出缺陷和问题，巧妙地利用这些发现更好推进工作。

### 5. DISC 个性特质测评

20 世纪 20 年代，美国心理学家威廉·莫尔顿·马斯顿创建了一个理论来解释人的情绪反应，在此之前，这种工作主要局限在对于精神病患者或精神失常人群的研究，而马斯顿博士则希望扩大这个研究范围，以运用于心理健康的普通人群，因此，马斯顿博士将他的理论构建为一个体系，即 The Emotions of Normal People—“正常人的情绪”。

为了检验他的理论，马斯顿博士需要采用某种心理测评的方式来衡量人群的情绪反映—“人格特征”，因此，他采用了四个他认为是非常典型的人格特质因子，即 Dominance—支配，Influence—影响，Steady—稳健，以及 Compliance—服从。而 DISC，正是代表了这四个英文单词的首字母。在 1928 年，马斯顿博士正是在他的“正常人的情绪”一书中，提出了 DISC 测评，以及理论说明。

#### 员工招募

DISC 有某部分可以用于征募新人周期，从开始到结束的各阶段作业。在下面，我们将讨论 DISC 系统加强选取和整合新进成员的方式。

#### 初步筛选清单

藉由传送内附申请表的手工 DISC 问卷，你可以在素未谋面的情形下，建立应试者风格的图像。这可以协助你建立初步筛选清单。

#### 面试前的分析

行为评量时常会在面试之前进行，以便让面试官有清楚的概念，知道面试时会和怎样的人打交道。

#### 面试

从 DISC 分析表得到的信息在面试期间非常重要，它强调面试官所应探究的重点，并提供准则来缓和面试过程的紧张气氛并增进沟通。

### **团队协调评估**

DISC 可以作为现有成员的定期评估工具。透过这类定期评估，可以让您在事情变严重之前，就先发现和解决问题。

### **整合**

招募新人程序的关键在于将新进成员和现有的公司文化成功地整合在一起。再一次强调，DISC 的主要部分操作可协助达成此目标。

### **回绝**

不可避免地，某些工作的应试者会铩羽而归。如果 DISC 被用来作为面试过程的一部分，他们得到的回绝将会因为他们的 DISC 报告副本和一封拒绝回函而缓和许多。

### **建立团队**

整合问题中更特定的方面就是建立团队。DISC 能够协助选出团队理想成员，并且隔离可能发生个人冲突的区域。

### **职务调整**

也许您好几次都想从公司现有的资源库来填补空缺。DISC 不但能够协助招募外部的新人，同样地，DISC 也能够选取现有成员进行职务调整，真可谓是一种无价的工具。

### **特定问题**

长期以来，任何组织都会发生冲突或动机的问题。DISC 能够协助找出这类问题的根源，并提供可能的解决方案作为建议。

### **员工管理**

DISC 可以帮助部门领导以更加科学的方式进行员工的沟通、管理、激励，尤其针对部分“问题”员工，提高管理效率，在企业内部打破隔阂，建立和谐高效的团队。

### **生涯规划**

DISC 不但能协助组织发展，而且还可以协助个人进行生涯规划。DISC 系统可以用来建议适合个人独特风格的生涯方向。

### **工作配对**

工作配对是将理想的分析表图形与应试者的 DISC 分析表进行比较的过程。因为这些理想的分析表表示不同类型的工作，因此通常被称为工

### **作分析表或工作范例。**

此范例证明了工作分析表在应用方面的多样性。这些范例链接库会替应试者的 DISC 分析表配对（由计算机化系统为应试者选出最适合的工作），为应试者提供不同类型工作的分析。

更先进的计算机化 DISC 工具还具备自动化工作分析功能，可以为更高阶的特定工作建立和编辑工作分析表，例如将应试者指派到特定团队。

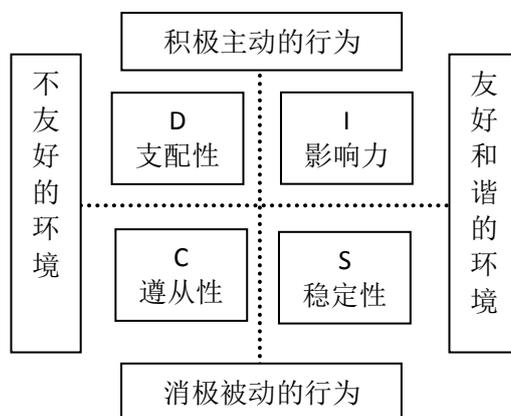
### **压力分析**

压力管理是能够直观的显示员工处于岗位的压力和调试能力，当压力大于调试力 25% 时，员工将处于危险的离职状态。通过报告可以有效分析压力来源，减少离职，增强团队稳定性。

### **个性化培训**

根据员工个人能力和岗位所需能力提出了建议性培训计划，力图通过培训达

到和加强岗位所需要的能力。这也是一种根据员工个人的特质决定采用何种方式和内容对其进行训练。避免以往用一种训练方式、一种训练内容、一种训练模式去面对很多不同特质的人的机械方式。达到公司的培训是员工想要的、需要的以及是员工关注的训练目



### 5.1 DISC 不同性格特质优缺点比较

	优点	缺点
<b>D型： 力量型 特质</b>	具有强烈的进取心，同时也有强烈的好胜心；喜欢挑战权威，不畏惧强权；勇于承担具有挑战性的工作与任务；喜欢享受工作带来的成就感；凡事自动自发，不需要别人催促；有积极性，对自己的未来规划很现实，也很明确；设定的目标总是比较严格；是一个非常主动争取的人，而且常常想带头，也很容易争取到别人的信服，是个天生的领导者。	过犹不及，说话很直，容易伤人；大胆冒险；刚愎自用；没有耐心。太强势（在表达意见时，常会说得好好像就是毋庸置疑的结果）。
<b>I型： 活泼型 特质</b>	天生具有强大的亲和力，口才也不错；反应快，有创新意识，易交友，随遇而安；乐观、乐天，是人群中的焦点，是大家的开心果和军师；热情，并能很快感染别人；随时准备接受新事物，并很快就能感染别人；决策果断。	知道与感兴趣的事太多了，样样通，样样松，不容易精通专业；无足够的耐心，太情绪化；不擅长拒绝别人的要求；太注意面子，太容易相信别人；太容易感情用事，也有点粗心大意。
<b>S型： 和平型 特质</b>	安分守己，能够忍辱负重；做事细致，按部就班，不疾不徐；脚踏实地，不羡慕别人，心态稳定；性情善良，尊重传统，礼貌待人；喜欢处在团队中一起工作，互相帮助；对自己的专业会钻研得很深入，是个优良的指导者；凡事都会做好计划。	缺乏适应变化的能力，只能适应熟悉的环境；不善于表现自己，对自己缺乏信心。
<b>C型： 完美型 特质</b>	专注，独立，专业，客观，按规定办事；不思强权，具有强大的忠诚心，忠诚于组织与各种规范；不会感情用事，会精确地依照规则办事，追求完美；能很长时间地从事连续的工作或职务，不会积极地想要自己出头。	优柔寡断，抓不到重点；不太好相处，过分注重细节；缺乏优秀的口才。

## 5.2 DISC 应用之沟通方法对策

	个性	表现	沟通方法
<b>D 型： 力量型 特质</b>	强势，好胜，具有强烈的进取心，脾气急躁，黑白分明，喜欢挑战权威，固执，不听别人规劝，刚愎自用。具有强烈的权利欲望和天生的领导气质，好面子，容易中别人的激将法。	经常打断别人说话，在电话里跟人抢话；经常匆匆忙忙，有许多事要做；有时显得无礼；往往是他/她对听讲者的单向沟通；把自己的意见表达为毋庸置疑的事实；直率，想说什么说什么。	说话直接些；有相左意见时，须提供替代答案；确保他赢，照顾他的面子；给予及时反馈；专注于主题；对他的言谈表现出感兴趣的样子。
<b>I 型： 活泼型 特质</b>	爱说话，爱交际，贪玩，有趣，容易冲动，善于沟通，容易兴奋，善附和人，没有心机，容易相信别人，有强大亲和力，重承诺，爱面子，“大错不犯，小错不断”。他不喜欢做一些太细节的事。	兴奋，坦率，友善；溢于言表地同意别人的看法；强调问题和事物的积极面；以推销和鼓励的方式进行沟通；想说很多话，但又不愿详谈；不愿提及引起别扭的话题；善于提供建设性的回顾。	保持积极正面的沟通气势；让他表达自己；对他热情些；多注意他的感觉；以有趣、好玩、幽默的言辞来谈；专注于伟大远景。
<b>S 型： 和平型 特质</b>	认真，行事稳健，不张扬，态度友善，工作条理性强，不太好意思拒绝别人的要求，心态平和，举止温和，让别人觉得他与世无争。喜欢安全稳定的环境，工作踏实，不贪图一蹴而就的成就。而是考虑现状，对未来没有太大的憧憬，喜欢听别人说，只在讲解自己专业时才侃侃而谈，并且最好不要打断。这种人适合在一个团队贡献自己的能力，是可以信赖的好伙伴。	谨慎行事；经常是他/她边听边点头的单向沟通；被询问时才回答；讲话平静而有条理；喜欢谈论他/她熟悉的事物。	有逻辑次序地进行；问特定问题，找出他真正的需求；提供先例，降低不确定感；记得正义原则；安全可靠稳妥的环境；给他家的感觉；当他是自己人。
<b>C 型： 完美型 特质</b>	重视实际，凡事喜欢按规章办事，不讲情面，话少，追求完美主义，因此，行为常表现得向慢郎中，喜欢钻细节，把每个细节都琢磨得很准确，做事有条理性，遵纪守法，实际，从不幻想美好的未来。喜欢阅读书面资料，这样才有时间慢慢思考所有的细节。	做事井井有条；注意细节；乖巧有礼；喜欢分析事情的前因后果；喜欢书面沟通；不轻易表达相左的观点；谙熟细节；可能抓不住关键；不喜欢谈论看法和抽象的事物；不发号施令，依规划办事。	注意倾听他的话；镇定而谨慎地回答问题；沟通前准备所有的相关资讯；放慢说明和展示；找出关键词，以免跑题；清楚事实和细节；要完整周全。

### 5.3 DISC 个性特质测评问卷

在每一个大标题中的四个选择题中只选择一个最符合你自己的，并在英文字母后面做记号。一共 40 题。不能遗漏，10 分钟内完成。

注意：请按第一印象最快的选择，如果不能确定，可回忆童年时的情况，或者以你最熟悉的人对你的评价来从中选择。

- 一、1 富于冒险：愿意面对新事物并敢于下决心掌握的人；D  
2 适应力强：轻松自如适应任何环境；S  
3 生动：充满活力，表情生动，多手势；I  
4 善于分析：喜欢研究各部分之间的逻辑和正确的关系。C
- 二、1 坚持不懈：要完成现有的事才能做新的事情；C  
2 喜好娱乐：开心充满乐趣与幽默感；I  
3 善于说服：用逻辑和事实而不用威严和权利服人；D  
4 平和：在冲突中不受干扰，保持平静。S
- 三、1 顺服：易接受他人的观点和喜好，不坚持己见；S  
2 自我牺牲：为他人利益愿意放弃个人意见；C  
3 善于社交：认为与人相处是好玩，而不是挑战或者商业机会；I  
4 意志坚定：决心以自己的方式做事。D
- 四、1 使人认同：因人格魅力或性格使人认同；I  
2 体贴：关心别人的感受与需要；C  
3 竞争性：把一切当作竞赛，总是有强烈的赢的欲望；D  
4 自控性：控制自己的情感，极少流露。S
- 五、1 使人振作：给他人清新振奋的刺激；I  
2 尊重他人：对人诚实尊重；C  
3 善于应变：对任何情况都能作出有效的反应；D  
4 含蓄：自我约束情绪与热忱。S
- 六、1 生机勃勃：充满生命力与兴奋；I  
2 满足：容易接受任何情况与环境；S  
3 敏感：对周围的人事过分关心；C  
4 自立：独立性强，只依靠自己的能力、判断、与才智。D
- 七、1 计划者：先做详尽的计划，并严格要计划进行，不想改动；C  
2 耐性：不因延误而懊恼，冷静且能容忍；S  
3 积极：相信自己有转危为安的能力；D  
4 推动者：动用性格魅力或鼓励别人参与。I
- 八、1 肯定：自信，极少犹豫或者动摇；D  
2 无拘无束：不喜欢预先计划，或者被计划牵制；I  
3 羞涩：安静，不善于交谈；S  
4 有时间性：生活处事依靠时间表，不喜欢计划被人干扰。C
- 九、1 迁就：改变自己以与他人协调，短时间内按他人要求行事；S  
2 井井有条：有系统有条理安排事情的人；C  
3 坦率：毫无保留，坦率发言；I  
4 乐观：令他人和自己相信任何事情都会好转。D
- 十、1 强迫性：发号施令，强迫他人听从；D  
2 忠诚：一贯可靠，忠心不移，有时毫无根据地奉献；C  
3 有趣：风趣，幽默，把任何事物都能变成精彩的故事；I  
4 友善：不主动交谈，不爱争论。S
- 十一、1 勇敢：敢于冒险，无所畏惧；D  
2 体贴：待人得体，有耐心；S  
3 注意细节：观察入微，做事情有条不紊；C  
4 可爱：开心，与他人相处充满乐趣。I

- 十二、1 令人开心：充满活力，并将快乐传于他人；I  
2 文化修养：对艺术学术特别爱好，如戏剧、交响乐；C  
3 自信：确信自己个人能力与成功；D  
4 贯彻始终：情绪平稳，做事情坚持不懈。S
- 十三、1 理想主义：以自己完美的标准来设想衡量新事物；C  
2 独立：自给自足，独立自信，不需要他人帮忙；D  
3 无攻击性：不说或者做可能引起别人不满和反对的事情；S  
4 富有激励：鼓励别人参与、加入，并把每件事情变得有趣。I
- 十四、1 感情外露：从不掩饰情感。喜好，交谈时常身不由己接触他人；I  
2 深沉：深刻并常常内省，对肤浅的交谈、消遣会厌恶；C  
3 果断：有很快做出判断与结论的能力；D  
4 幽默：语气平和而有冷静的幽默。S
- 十五、1 调解者：经常居中调节不同的意见，以避免双方的冲突；S  
2 音乐性：爱好参与并有较深的鉴赏能力，因音乐的艺术性，而不是因为表演的乐趣 C  
3 发起人：高效率的推动者，是他人的领导者，闲不住；D  
4 喜交朋友：喜欢周旋聚会中，善交新朋友不把任何人当陌生人 I
- 十六、1 考虑周到：善解人意，帮助别人，记住特别的日子；C  
2 执着：不达目的，誓不罢休；D  
3 多言：不断的说话、讲笑话以娱乐他人，觉得应该避免沉默而带来的的尴尬；I  
4 容忍：易接受别人的想法和看法，不需要反对或改变他人。S
- 十七、1 聆听者：愿意听别人倾诉；S  
2 忠心对自己的理想、朋友、工作都绝对忠实，有时甚至不需要理由；C  
3 领导者：天生的领导，不相信别人的能力能比上自己；D  
4 活力充沛：充满活力，精力充沛。I
- 十八、1 知足：满足自己拥有的，很少羡慕别人；S  
2 首领：要求领导地位及别人跟随；D  
3 制图者：用图表数字来组织生活，解决问题；C  
4 惹人喜爱：人们注意的中心，令人喜欢。I
- 十九、1 完美主义者：对自己、对别人都高标准、一切事物有秩序；C  
2 和气：易相处，易说话，易让人接近；S  
3 勤劳：不停的工作，完成任务，不愿意休息；D  
4 受欢迎：聚会时的灵魂人物，受欢迎的宾客。I
- 二十、1 跳跃性：充满活力和生气勃勃；I  
2 无畏：大胆前进，不怕冒险；D  
3 规范性：时时坚持自己的举止合乎认同的道德规范；C  
4 平衡：稳定，走中间路线。S
- 二十一、1 乏味：死气沉沉，缺乏生气；S  
2 忸怩：躲避别人的注意力，在众人注意下不自然；C  
3 露骨：好表现，华而不实，声音大；I  
4 专横：喜命令支配，有时略显傲慢。D
- 二十二、1 散漫：生活任性无秩序；I  
2 无同情心：不易理解别人的问题和麻烦；D  
3 缺乏热情：不易兴奋，经常感到好事难做；S  
4 不宽恕：不易宽恕和忘记别人对自己的伤害，易嫉妒。C
- 二十三、1 保留：不愿意参与，尤其是当事情复杂时；S  
2 怨恨：把实际或者自己想象的别人的冒犯经常放在心中；C  
3 逆反：抗拒、或者拒不接受别人的方法，固执己见；D
- 4 唠叨：4 唠叨：重复讲同一件事情或故事，忘记已经重复多次，总是不断找话题说话。I
- 二十四、1 挑剔：坚持琐事细节，总喜欢挑不足；C

- 2 胆小：经常感到强烈的担心焦虑、悲戚；S  
 3 健忘：缺乏自我约束，导致健忘，不愿意回忆无趣的事情；I  
 4 率直：直言不讳，直接表达自己的看法。D
- 二十五、1 没耐性：难以忍受等待别人；D  
 2 无安全感：感到担心且无自信心；S  
 3 优柔寡断：很难下决定；C  
 4 好插嘴：一个滔滔不绝的发言人，不是好听众，不注意别人的说话。I
- 二十六、1 不受欢迎：由于强烈要求完美，而拒人千里；C  
 2 不参与：不愿意加入，不参与，对别人生活不感兴趣；S  
 3 难预测：时而兴奋，时而低落，或总是不兑现诺言；I  
 4 缺同情心：很难当众表达对弱者或者受难者的情感。D
- 二十七、1 固执：坚持照自己的意见行事，不听不同意见；D  
 2 随兴：做事情没有一贯性，随意做事情；I  
 3 难于取悦：因为要求太高而使别人很难取悦；C  
 4 行动迟缓：迟迟才行动，不易参与或者行动总是慢半拍。S
- 二十八、1 平淡：平实淡漠，中间路线，无高低之分，很少表露情感；S  
 2 悲观：尽管期待最好但往往首先看到事物不利之处；C  
 3 自负：自我评价高，认为自己是最好的人选；D  
 4 放任：许别人做他喜欢做的事情，为的是讨好别人，令别人鼓吹自己。I
- 二十九、1 易怒：善变，孩子性格，易激动，过后马上就忘了；I  
 2 无目标：不喜欢目标，也无意订目标；S  
 3 好争论：易与人争吵，不管对何事都觉得自己是对的；D  
 4 孤芳自赏：容易感到被疏离，经常没有安全感或担心别人不喜欢和自己相处。C
- 三十、1 天真：孩子般的单纯，不理解生命的真谛；I  
 2 消极：往往看到事物的消极面阴暗面，而少有积极的态度；C  
 3 鲁莽：充满自信有胆识但总是不恰当；D  
 4 冷漠：漠不关心，得过且过。S
- 三十一、1 担忧：时时感到不确定、焦虑、心烦；S  
 2 不善交际：总喜欢挑人毛病，不被人喜欢；C  
 3 工作狂：为了回报或者说成就感，而不是为了完美，因而设立雄伟目标不断工作，耻于休息。D  
 4 喜获认同：需要旁人认同赞赏，像演员。I
- 三十二、1 过分敏感：对事物过分反应，被人误解时感到被冒犯；C  
 2 不圆滑老练：经常用冒犯或考虑不周的方式表达自己；D  
 3 胆怯：遇到困难退缩；S  
 4 喋喋不休：难以自控，滔滔不绝，不能倾听别人。I
- 三十三、1 腼腆：事事不确定，对所做的事情缺乏信心；S  
 2 生活紊乱：缺乏安排生活的能力；I  
 3 跋扈：冲动的控制事物和别人，指挥他人；D  
 4 抑郁：常常情绪低落。C
- 三十四、1 缺乏毅力：反复无常，互相矛盾，情绪与行动不合逻辑；I  
 2 内向：活在自己的世界里，思想和兴趣放在心里；C  
 3 不容忍：不能忍受他人的观点、态度和做事的方式；D  
 4 无异议：对很多事情漠不关心。S
- 三十五、1 杂乱无章：生活环境无秩序，经常找不到东西；I  
 2 情绪化：情绪不易高涨，感到不被欣赏时很容易低落；C  
 3 喃喃自语：低声说话，不在乎说不清楚；S  
 4 喜操纵：精明处事，操纵事情，使对自己有利。D
- 三十六、1 缓慢：行动思想均比较慢，过分麻烦；S  
 2 顽固：决心依自己的意愿行事，不易被说服；D

- 3 好表现：要吸引人，需要自己成为被人注意的中心； I  
 4 有戒心：不易相信，对语言背后的真正的动机存在疑问。 C
- 三十七、1 孤僻：需要大量的时间独处，避开人群； C  
 2 统治欲：毫不犹豫地表示自己的正确或控制能力； D  
 3 懒惰：总是先估量事情要耗费多少精力，能不做最好； S  
 4 大嗓门：说话声和笑声总盖过他人。 I
- 三十八、1 拖延：凡事起步慢，需要推动力； S  
 2 多疑：凡事怀疑，不相信别人； C  
 3 易怒：对行动不快或不能完成指定工作时易烦躁和发怒； D  
 4 不专注：无法专心致志或者集中精力。 I
- 三十九、1 报复性：记恨并惩罚冒犯自己的人； C  
 2 烦躁：喜新厌旧，不喜欢长时间做相同的事情； I  
 3 勉强：不愿意参与或者说投入； S  
 4 轻率：因没有耐心，不经思考，草率行动。 D
- 四十、1 妥协：为避免矛盾即使自己是对的也不惜放弃自己的立场； S  
 2 好批评：不断地衡量和下判断，经常考虑提出反对意见； C  
 3 狡猾：精明，总是有办法达到目的； D  
 4 善变：像孩子般注意力短暂，需要各种变化，怕无聊。 I

D- ( )    I- ( )    S- ( )    C- ( )

将以上的选择做一个统计，并记在括号内。

#### 5.4 测试结果的使用说明：

计算你的各项得分，超过 10 分称为显性因子，可以作为性格测评的判断依据。低于 10 分称为隐性因子，对性格测评没有实际指导意义，可以忽略。如果有两项及以上得分超过 10，说明你同时具备那两项特征。

### Dominance—支配型/控制者

高 D 型特质的人可以称为是“天生的领袖”。

在情感方面，D 型人一个坚定果敢的人，酷好变化，喜欢控制，干劲十足，独立自主，超级自信。可是，由于比较不会顾及别人的感受，所以显得粗鲁、霸道、没有耐心、穷追不舍、不会放松。D 型人不习惯与别人进行感情上的交流，不会恭维人，不喜欢眼泪，匮乏同情心。

在工作方面，D 型人是一个务实和讲究效率的人，目标明确，眼光全面，组织力强，行动迅速，解决问题不过夜，果敢坚持到底，在反对声中成长。但是，因为过于强调结果，D 型人往往容易忽视细节，处理问题不够细致。爱管人、喜欢支使他人的特点使得 D 型人能够带动团队进步，但也容易激起同事的反感。

在人际关系方面，D 型人喜欢为别人做主，虽然这样能够帮助别人做出选择，但也容易让人有强迫感。由于关注自己的目标，D 型人在乎的是别人的可利用价值。喜欢控制别人，不会说对不起。

描述性词语：

积极进取、争强好胜、强势、爱追根究底、直截了当、主动的开拓者、坚持意见、自信、直率

## Influence—活泼型/社交者

高 I 型的人通常是较为活泼的团队活动组织者

I 型人是一个情感丰富而外露的人，由于性格活跃，爱说，爱讲故事，幽默，彩色记忆，能抓住听众，你常常是聚会的中心人物。是一个天才的演员，天真无邪，热情诚挚，喜欢送礼和接受礼物，看重人缘。情绪化的特点使得你容易兴奋，喜欢吹牛、说大话，天真，永远长不大，富有喜剧色彩。但是，似乎也很容易生气，爱抱怨，大嗓门，不成熟。

在工作方面，I 型人是一个热情的推动者，总有新主意，色彩丰富，说干就干，能够鼓励和带领他人一起积极投入工作。可是，I 型人似乎总是情绪决定一切，想哪儿说哪儿，而且说得多干得少，遇到困难容易失去信心，杂乱无章，做事不彻底，爱走神儿，爱找借口。喜欢轻松友好的环境，非常害怕被拒绝。

在人际关系方面，I 型人容易交上朋友，朋友也多。关爱朋友，也被朋友称赞。爱当主角，爱受欢迎喜欢控制谈话内容。可是，喜欢即兴表演的特点使得 I 型人常常不能仔细理解别人，而且健忘多变。

描述性词语：

有影响力、有说服力、友好、善于言辞、健谈、乐观积极、善于交际

## Steadiness—稳定型/支持者

高 S 型的人通常较为平和，知足常乐，不愿意主动前进

在情感方面，S 型人是一个温和主义者，悠闲，平和，有耐心，感情内藏，待人和蔼，乐于倾听，遇事冷静，随遇而安。S 型喜欢使用一句口头禅：“不过如此。”这个特点使得 S 型总是缺乏热情，不愿改变。

在工作方面，S 型能够按部就班地管理事务，胜任工作并能够持之以恒。奉行中庸之道，平和可亲，一方面习惯于避免冲突，另一方面也能处变不惊。但是，S 型似乎总是慢吞吞的，很难被鼓动，懒惰，马虎，得过且过。由于害怕承担风险和责任，宁愿站在一边旁观。很多时候，S 型总是焉有主意，有话不说，或折衷处理。

在人际关系方面，S 型是一个容易相处的人，喜欢观察人、琢磨人，乐于倾听，愿意支持。可是，由于不以为然，S 型也可能显得漠不关心，或者嘲讽别人。

描述性词语：

可靠、深思熟虑、亲切友好、有毅力、坚持不懈、善倾听者、全面周到、自制力强

## Compliance—完美型/服从者

高 C 型的人通常是喜欢追求完美的专业型人才

在情感方面，C型人是一个性格深沉的人，严肃认真，目的性强，善于分析，愿意思考人生与工作的意义，喜欢美丽，对他人敏感，理想主义。但是，C型人总是习惯于记住负面的东西，容易情绪低落，过分自我反省，自我贬低，离群索居，有忧郁症倾向。

在工作方面，C型人是一个完美主义者，高标准，计划性强，注重细节，讲究条理，整洁，能够发现问题并制订解决问题的办法，喜欢图表和清单，坚持己见，善始善终。但是，C型人也很可能是一个优柔寡断的人，习惯于收集信息资料和做分析，却很难投入到实际运作的工作中来。容易自我否定，因此需要别人的认同。同时，也习惯于挑剔别人，不能忍受别人的工作做不好。

对待人际关系方面，C型人一方面在寻找理想伙伴，另一方面却交友谨慎。能够深切地关怀他人，善于倾听抱怨，帮助别人解决困难。但是，C型人似乎始终有一种不安全感，以致于感情内向，退缩，怀疑别人，喜欢批评人事，却不喜欢别人的反对。

描述性词语：

遵从、仔细、有条不紊、严谨、准确、完美主义者、逻辑性强

## 6. 气质测评

气质是心理活动的动态特征，与日常生活中所说的“脾气”、“秉性”相近。气质是人格特征的自然风貌，它的成因主要与大脑的神经活动类型及后天习惯有关。气质类型本身在社会价值评价方面无好坏优劣之分，可以说每一种气质类型中都有积极或消极的成分，在人格的自我完善过程中，应扬长避短。气质不能决定人的思想道德素养和活动成就的高低。各种气质类型的人都可以对社会做出贡献，当然其消极成分也会对人的行为产生负面影响。

根据国内外心理学家和社会学家的研究，气质影响人的活动特点、方式和效率，所以为了企业经营活动的顺利进行，要求员工必须具有某些气质特征适应工作岗位，达到事半功倍的效果。气质并不标志一个人的智力发展水平和道德水平，更不得用某种气质来评判员工的优劣，因为每种气质均有优缺点。如多血质思维灵活、反应迅速、好交际、敏感；但易浮动、急躁不稳。胆汁质直率热情、精力旺盛；但失之鲁莽、易于冲动、准确性差。粘液质的安静沉稳、自制忍耐；但反应缓慢，朝气不足。抑郁质的细腻深刻、踏实细致；但多愁善感、孤僻迟缓。

### 6.1 气质测评问卷

未接受过气质测试的人大多数恐怕都说不清楚自己的气质类型，测试是对自己性格特征最基本的了解。下面是有关气质的60道问答题，没有对错之分，回答时不要猜测什么是正确答案，请根据你的实际情况与真实想法作答。每题设有五个选项：

A-很符合    B-比较符合    C-介于中间    D-不太符合    E-很不符合。

测试开始

- 1 做事力求稳妥，一般不做无把握的事。
- 2 遇到可气的事就怒不可遏，只有把心里话全说出来才痛快。
- 3 宁可一人做事，不愿很多人在一起。
- 4 很快就能适应一个新环境。
- 5 厌恶那些强烈的刺激，如尖叫、噪音、危险镜头等。
- 6 和人争吵时，总是先发制人，喜欢挑衅。
- 7 喜欢安静的环境。
- 8 善于和人交往。
- 9 羡慕那种善于克制自己感情的人。
- 10 生活有规律，很少违反作息制度。
- 11 在多数情况下，情绪是乐观的。
- 12 碰到陌生人会觉得很拘束。
- 13 遇到令人气愤的事，能很好地自我控制。
- 14 做事总是有旺盛的精力。
- 15 遇到问题时常常举棋不定，优柔寡断。
- 16 在人群中从不觉得过分拘束。
- 17 情绪高昂时觉得干什么都有趣；情绪低落时觉得干什么都没意思。
- 18 当注意力集中于某一事物时，别的事物很难让自己分心。
- 19 理解问题总比别人快。
- 20 碰到危险情况时，常有一种极度恐惧感。
- 21 对学习、工作、事业抱有极大的热情。
- 22 能够长时间做枯燥、单调的工作。
- 23 符合兴趣的事，干起来劲头十足，否则就不想干。
- 24 一点小事就会引起情绪波动。
- 25 讨厌做那种需要耐心、细心的工作。
- 26 与人交往不卑不亢。

- 27 喜欢参加热烈的活动。
- 28 爱看感情细腻、描写人物内心活动的文学作品。
- 29 工作学习时间长时，常感到厌倦。
- 30 不喜欢长时间讨论一个问题，愿意实际动手干。
- 31 宁愿侃侃而谈，不愿窃窃私语。
- 32 别人说我总是闷闷不乐。
- 33 理解问题常比别人慢一些。
- 34 疲倦时只要经过短暂的休息就能精神抖擞，重新投入工作。
- 35 心里有话时，宁愿自己想，不愿说出来。
- 36 认准一个目标就希望尽快实现，不达目的，誓不罢休。
- 37 同样和别人学习、工作一段时间后，常比别人更疲倦。
- 38 做事有些莽撞，常常不考虑后果。
- 39 老师和师傅讲授新知识、新技术时，总希望他讲慢些，多重复几遍。
- 40 能够很快忘记不愉快的事情。
- 41 做作业或完成一件工作总比别人花的时间多。
- 42 喜欢运动量大的剧烈活动，或参加各种娱乐活动。
- 43 不能很快地把注意力从一件事上转移到另一件事上去。
- 44 接受一个任务后，就希望迅速完成。
- 45 认为墨守成规比冒风险好一些。
- 46 能够同时注意几件事。
- 47 当我烦闷的时候，别人很难让我高兴。
- 48 爱看情节起伏跌宕、激动人心的小说。
- 49 对工作认真严谨，具有始终如一的态度。
- 50 和周围人的关系总是处不好。
- 51 喜欢复习学过的知识，重复检查已经完成的工作。
- 52 希望做变化大、花样多的工作。

- 53 小时候会背许多首诗歌，我似乎比别人记得清楚。
- 54 别人说我“出语伤人”，可我并不觉得这样。
- 55 在体育活动中，常因反应慢而落后。
- 56 反应敏捷，头脑机智灵活。
- 57 喜欢有条理而不麻烦的工作。
- 58 兴奋的事常常使我失眠。
- 59 老师讲新的概念，常常听不懂，但是弄懂以后就很难忘记。
- 60 如果工作枯燥无味，马上情绪就会低落。

计分标准

选A得2分，选B得1分，选C得0分，选D得-1分，选E得-2分。然后计算总分。

## 6.2 测试结果

- 1 将每题得分填入下表相应的“得分”栏内。
- 2 计算每种气质类型的总分数。

3 气质类型的确定：如果某类气质得分明显高出其他三种，均高出4分以上，则可定为该类气质。此外，如果某类气质得分超过20分，则为典型型；如果某类得分在10分~20分，则为一般型。

如果两种气质类型得分接近，其差异低于3分，而且又明显高于其他两种，高出4分以上，则可定为两种气质的混合型。

如果三种气质得分均高于第四种，而且相互接近，则为三种气质的混合型。

胆汁质题号 2 6 9 14 17 21 27 31 36 38 42 48 50 54 58 总分得分

多血质题号 4 8 11 16 19 23 25 29 34 40 44 46 52 56 60 总分得分

黏液质题号 1 7 10 13 18 22 26 30 33 39 43 45 49 55 57 总分得分

抑郁质题号 3 5 12 15 20 24 28 32 35 37 41 47 51 53 59 总分得分

## 6.3 心理评析

在人群中，典型的气质类型者较少，更多的人是综合型。多血质和胆汁质的气质类型易形成外向性格；黏液质和抑郁质的气质类型的人一般较文静和内向。

1 胆汁质 神经特点：感受性低；耐受性高；不随意反应性强；具有可塑性；情绪兴奋性高；反应速度快而灵活。

心理特点：活泼好动，善于交际；思维敏捷；容易接受新鲜事物；情绪和情感容易产生也容易变化和消失，同时容易外露；体验不深刻。

典型表现：多血质又称活泼型，敏捷好动，善于交际，在新的环境里不会感到拘束。在工作、学习上富有精力而且效率高，表现出机敏的工作能力，善于适应环境变化。在集体中精神愉快，朝气蓬勃，愿意从事合乎实际的事业，会对事业心向往，能迅速地把握新事物，在有充分自制能力和纪律性的情况下，会表现出巨大的积极性。兴趣广泛，但情感易变，如果事业上不顺利，热情可能消失，其速度与投身事业一样迅速。从事多样化的工作往往成绩卓越。

合适的职业：导游、推销员、节目主持人、演讲者、外事接待人员、演员、市场调查员、监督员等。

## 2 多血质

神经特点：感受性低；耐受性高；不随意反应性强；外倾性明显；情绪兴奋性高；控制力弱；反应速度快但不灵活。

心理特点：坦率热情；精力旺盛，容易冲动；脾气暴躁；思维敏捷，但准确性差；情感外露，但持续时间不长。

典型表现：胆汁质又称不可遏止型或战斗型。具有强烈的兴奋过程和比较弱的抑郁过程，情绪易激动，反应迅速，行动敏捷，暴躁而有力；在语言上、表情上、姿态上都有一种强烈而迅速的情感表现；在克服困难上有不可遏止和坚忍不拔的劲头，但不善于考虑；性急，情感易爆发而不能自制。这种人的工作特点带有明显的周期性，埋头于事业，也准备去克服通向目标的重重困难和障碍。但是当精力耗尽时，易失去信心。

适合职业：管理工作、外交工作、驾驶员、服装纺织业、餐饮服务业、医生、律师、运动员、冒险家、新闻记者、演员、军人、公安干警等。

## 3 黏液质

神经特点：感受性低；耐受性高；不随意反应性低；外部表现少；情绪具有稳定性；反应速度快但不灵活。

心理特点：稳重，考虑问题全面；安静，沉默，善于克制自己；善于忍耐；情绪不易外露；注意力稳定而不容易转移，外部动作少而缓慢。

典型表现：这种人又称为安静型，在生活中是一个坚定而稳健的辛勤工作者。由于这种人具有与兴奋过程相均衡的强的抑制，所以行动缓慢而沉着，严格恪守既定的生活秩序和工作制度，不会为无谓的诱因而分心。黏液质的人态度持重，交际适度，不做空泛的清谈，情感上不易激动，不易发脾气，也不易流露情感，

能自制，也不常常显露自己的才能。这种人能长时间坚持不懈，有条不紊地从事自己的工作。其不足之处在于不够灵活，不善于转移自己的注意力。惰性使他因循守旧，固定性有余，而灵活性不足。具有从容不迫和严肃认真的品德，性格上表现出一贯性和确定性。

适合职业：外科医生、法官、管理人员、出纳员、会计、播音员、话务员、调解员、教师、人力人事管理主管等。

#### 4 抑郁质

神经特点：感受性高；耐受性低；随意反应性低；情绪兴奋性高；反应速度慢，刻板固执。

心理特点：沉静、对问题感受和体验深刻、持久；情绪不容易表露；反应迟缓但深刻；准确性高。

典型表现：有较强的感受能力，易动感情，情绪体验的方式较少，但是体验时持久且有力，能观察到别人不易察觉的细节，对外部环境变化敏感，内心体验深刻，外表行为非常迟缓、忸怩、怯弱、怀疑、孤僻、优柔寡断，容易恐惧。

适合职业：校对、打字、排版、检察员、雕刻工作、刺绣工作、保管员、机要秘书、艺术工作者、哲学家、科学家。

## 7. 自制力测评

自制力是指人们能够自觉地控制自己的情绪和行动。既善于激励自己勇敢地去执行采取的决定，又善于抑制那些不符合既定目的的愿望、动机、行为和情绪。自制力是坚强的重要标志。与之相反是任性。对自己持放纵态度，对自己的言行不加约束。任意胡为，不考虑行为及后果。

### 7.1 测评说明：

下列各题中，每题有5个备选答案，根据你的实际情况，选择一个最适合你的答案：A. 很符合自己的情况；B. 比较符合自己的情况；C. 介于符合与不符合之间；D. 不大符合自己的情况；E. 很不符合自己的情况。

### 7.3 测试题

1) 我很喜欢长跑、远足、爬山等体育运动，但并不是因为我的身体条件适合这些项目，而是因为这些运动能够锻炼我的体质和毅力。

2) 我给自己订的计划，常常因为主观原因不能如期完成。

3) 一般来说，我每天都按时起床，不睡懒觉。

4) 我的作息没有什么规律性，经常随自己的情绪和兴致而变换。

5) 我信奉“凡事不干则已，干则必成”的信条，并身体力行。

6) 我认为做事情不必太认真，做得成就做，做不成便罢。

7) 我做一件事情的积极性，主要取决于这件事情的重要性，即该不该做；而不在于对这件事情的兴趣，即想不想做。

8) 有时我躺在床上，下决心第二天要干一件重要的事情，但到第二天这种劲头又消失了。

9) 在工作和娱乐发生冲突的时候，即使这种娱乐很有吸引力，我也会马上决定去工作。

- 10) 我常因读一本引人入胜的小说或看一出精彩的话剧而忘记时间。
- 11) 我下决心办成的事情（如练长跑），不论遇到什么困难（如腰酸腿疼），都会坚持下去。
- 12) 我在学习和工作中遇到了困难，首先想到的就是问问别人有什么办法。
- 13) 我能长时间做一件事情，即使它枯燥无味。
- 14) 我的兴趣多变，做事时常常是这山望着那山高。
- 15) 我决定做一件事时，说干就干，决不拖延或者落空。
- 16) 我办事喜欢挑容易的先做，难做的能拖则拖，实在不能拖时，就抓紧时间匆匆做完，所以别人不大放心让我干难度大的工作。
- 17) 对于别人的意见，我从不盲从，总喜欢分析、鉴别一下。
- 18) 凡是比我能干的人，我不大怀疑他们的看法。
- 19) 我喜欢遇事自己拿主意，当然也不排斥听取别人的建议。
- 20) 生活中遇到复杂情况时，我常常举棋不定，拿不定主意。
- 21) 我不怕做我从来没有做过的事情，也不怕一个人独立负责重要的工作，我认为这是对自己很好的锻炼。
- 22) 我生来胆怯，没有十二分把握的事情，我从来不敢去做。
- 23) 我和同事、朋友、家人相处时，很有克制能力，从不无缘无故发脾气。
- 24) 在和别人争吵时，我有时虽明知自己不对，却忍不住要说一些过头的话，甚至骂对方几句。
- 25) 我希望做一个坚强的、有毅力的人，因为我深信“有志者事竟成”。
- 26) 我相信机遇，很多事实证明，机遇的作用有时大大超过个人的努力。

测评标准：

单数题号：A记5分，B记4分，C记3分，D记2分，E记1分

双数题号：A记1分，B记2分，C记3分，D记4分，E记5分

各题得分相加，统计总分。

测评分析：

111分以上：自制力很强。能够有效地控制和调节自己的行为。你的理智常占据上风，对“我想做”与“应当做”的关系把握得很清醒。你能够完成一些自我要求，从而对未来的新计划充满信心。你需要注意的是，不要对自己过于苛刻。

91—110分：自制力比较较强。

71—90分：自制力一般。

51—70分：自制力比较弱。

50分以下：自制力很薄弱。易于向诱惑屈服。设想与计划常半途夭折，以至对自己不抱什么幻想了。如果你是这种情况，不要泄气，人身上总是存在这样那样的缺点，而人生的挑战就在于正视这些缺点，并想方设法加以克服。要处理缺乏自制的问题，应从小事做起，例如强迫自己在寒冷的冬天从温暖的被窝中爬出来，逐渐培养自制的习惯。还可以对于自己的自制行为设定一定的小奖励，像如果一周都早起的话，就请自己吃一顿饭；认真完成了某项计划的话，就给自己买件新衣服等。慢慢地你就会对自己的惰性说再见了。

## 8. 价值需求测评

价值需求测评可清晰地反映出目前的状态和潜在的需求倾向，能分析应聘者的价值需求与所申请岗位是否吻合，以降低招聘的主观性。价值需求可以分为八类，分别为：财富需求、健康需求、享乐需求、工作需求、权力需求、研发需求、激励需求、成就需求。

## 8.1 作用

8.1.1 价值需求测评结果反映的是该应聘者的价值需求与所申请的岗位之间的吻合程度，以及应聘者的个人发展方向，吻合度高的应聘者优先考虑录用。

8.1.2 价值需求分析测评可以帮助企业分析工作人员的各个方面，包括：敏感需求分析、未来三年走势分析、思考模式分析、规范化管理指数、优势特征、目前状态分析等。

## 8.2 应该注意的方面

8.2.1 价值需求测评不代表应聘者的实际能力，它反映的只是应聘者的价值需求，希望朝哪个方向发展以及目前的状态。

8.2.2 价值需求测评建议主要运用在招聘环节，针对现有人员无论其需求测评结果如何，都不会对现有任职情况产生影响，意义不大。

8.2.3 价值需求测评结果会随着阶段不同发生变化，价值需求测评是对现阶段情况的反映，人在不同的阶段所测出的价值需求测评结果会有一些的差异，尤其是目前状态的显示，但差别不会太大。

## 8.3 测评方法

价值需求测评的使用方法是，需要有一套完整的价值需求测评题目，价值需求测评题目会测出财富、健康、享乐、工作、权力、研发、激励、成就等方面的需求度，然后根据需求度的分值去对应相应的标准，从而测试出应聘者是什么类型的人员，然后再判断应聘者是否合适企业的岗位。

## 8.4 在招聘中的运用

价值需求测评一般用在简历筛选后，文化匹配度测评、行为面试、经验问话前，可在应聘者笔试环节一起使用，以在面试前过滤一批价值需求不符合的人员。

## 8.5 评价和反馈编辑

最后要对整个选聘工作的程序进行全面的检查和评价，并且对录用的员工进行追踪分析，通过对他们的评价检查原有招聘工作的成效，总结招聘过程中的成功与果实，及时反馈到招聘部门，以便改进和修正。

## 8.6 价值需求测评

请把所得的分，填到题号的前面

请回答下面问题：完全如此，请打2分，基本符合，请打1分，完全不是，请打0分。

- 1、我满脑子创业，并有所行动
- 2、我会理财，让钱能生钱
- 3、我比其它朋友或同学收入相对较高
- 4、我有独特的项目并形成了行动力
- 5、我对未来的事情分析较准
- 6、我为团队成功可以得罪人
- 7、我善于外交
- 8、我经常做而不是经常说
- 9、我吃饭很在意营养而且并不多吃
- 10、 我一天睡眠平均不少于七小时
- 11、 我很平淡看待钱
- 12、 我时常忘记苦恼的事情
- 13、 我几乎没有仇人，我不恨别人，并不报怨社会制度
- 14、 我每周都运动，不少于二小时
- 15、 我可以为了身体停下工作
- 16、 我明白不良的习惯对身体的危害
- 17、 我认为生命是艳丽的，我可以着装与众不同

- 18、 我没有手机简直不能生活
- 19、 我知道很多种时尚品牌
- 20、 我经常参加娱乐活动
- 21、 我身上至少有二件饰品，包括美丽的包
- 22、 我对一件物品动情即买之
- 23、 我经常没钱，并借钱，一年至少一次
- 24、 我对度假与玩有兴趣
- 25、 我想有更多的压力，只要事业可以更好
- 26、 我强调付出，从不强调收入
- 27、 我认为只要是为公司着想，突破制度也有必要
- 28、 我想一生都不停工作
- 29、 我常常为公司的发展写出报告或文字
- 30、 我经常谈出我对公司发展的看法
- 31、 我没有吃过回扣等公司严防的事情
- 32、 我经常做家务或公司事务，别人并没有要求的前提下
- 33、 我与别人谈话是为了影响或控制别人
- 34、 我没有给别人进行情感性打过分
- 35、 我不会拍马屁
- 36、 我能控制混乱的局面
- 37、 我喜欢人力资源管理胜过研究与技术
- 38、 我想做管官的官，让下级为此而快乐
- 39、 我喜欢哲学，并了解宗教
- 40、 我认为能处理好下级的分配问题，让他们没有怨言
- 41、 我喜欢物理
- 42、 我有特殊的创意，并尝试有效果
- 43、 我有专利或专利级的产品或技术
- 44、 我学习力强并精通某一方面
- 45、 我不在意工作对我的回报，而在于兴趣
- 46、 我经常思考或工作得不知时间
- 47、 我爱看科普类栏目
- 48、 我逻辑力强
- 49、 我认为家是第一位的
- 50、 我工作不是为了钱，而是情感
- 51、 我不说假话
- 52、 我为了爱人失去了很多
- 53、 我认为承诺比生命更重要
- 54、 我会因为情感而放弃工作或生活的城市
- 55、 我时常想起初恋
- 56、 我发现爱情对我的激励作用很大
- 57、 我经常原谅别人
- 58、 我认为我身后有追随者
- 59、 我认为有品味，而从不说脏话
- 60、 我是一个项目的专家，并培训别人为胜任力者
- 61、 我出席各级名流活动
- 62、 我决不拿不属于自己的东西
- 63、 我教他们做好事
- 64、 我赞同现行的规则，并主动提出见解而不是报怨

**测评得分填写：**

题目	结果	得分	题目	结果	得分
1—8	一		33—40	五	
9—16	二		41—48	六	

17—24	三		49—56	七	
25—32	四		57—64	八	

### 8.7 结果分析

将以上 64 道题分为八大项，如下表所示，分别求出此八大项的得分：

题目	结果	对应需求	题目	结果	对应需求
1—8	一	财富	33—40	五	权力
9—16	二	健康	41—48	六	研发
17—24	三	享乐	49—56	七	激励
25—32	四	工作	57—64	八	成就

#### 8.7.1 不同类型的人员其特征、匹配文化、激活建议均有所不同，如下表所示：

项目	说明	匹配文化	激活建议
财富需求度	财富需求度是指通过项目运作与自我努力得到财富自由的需求度，此项得分高的人是社会工作者的典型代表，具有努力工作并得到清晰投资回报的特征	比赛结果	合作回报清晰 信任合约清晰
健康需求度	健康需求度是指通过身体健康与情绪管理而获得心灵自由的需求度，此项得分高的人多是工作与生活追求平衡，不会为了事业而占用太多生活时间，具有典型的调和工作与生活的特征	服务关爱	安全感 工作时间清晰 关怀
享乐需求度	享乐需求度是指通过物质成就而得到财富自由的需求度，此项得分高的人需要加大理财增值能力，得分高者追求时尚，具有典型的物质激励型特质	英雄诚信	自由度 物质奖励
工作需求度	工作需求度是指获得工作的幸福感与成就感的需求度，此项得分高的人是具体事务性工作好，职业化程度合格的表现，具有很好的自我激励能力的特征	结果规矩	重大机会 赞赏
权力需求度	权力需求度是指具有较强的现场控制能力，具有管理需求度的特征，此项得分高的人，有极强的领导力与责任感，具有很好的掌握能力	规矩结果	重要职务 清晰管理权力

研发需求度	研发需求度是指战略分析能力与技术操作能力的特征，理性思维能力强，此项得分高者，具有逻辑分析力，对激励与情感管理不敏感的特征	创新成长	特别的认同情谊
激励需求度	激励需求度是指工作与生活平衡者，情感为导向的特征，具有一定的对外激励性与情感依托性，规则基因不明显，此项得分高者，具有极强的报恩思维	关爱诚认	给予帮助恩德
成就需求度	成就需求者是他人利益导向特征，具有社会荣誉感与成就感，是规则的遵守者与倡导者，具有社会慈善基因，此项得分高者，具有很好的社会认同需求	规矩比赛	荣誉社会认同

### 8.7.2 职业倾向

通过对人员需求最高项的分析，能体现出测评者适合从事何种类型的工作，这就是通常讲的岗位倾向，分析方法为：将八大项中除第二项之外的得分进行排列组合，通过职业倾向表看该组合适合什么岗位。

职业倾向表：

优势特征	特征要点	符合区间
营销倾向型	成交习惯，营销思维	148、147、158、134
生产倾向型	理性程序习惯，生产思维	146、156、456、458
技术倾向型	研发战略习惯，技术思维	146、468、678、467
职能倾向型	事务流程习惯，职能倾向	145、157、147
人力资源倾向型	人才管理习惯，人资倾向	145、158、457、458
客户服务倾向型	细致管理习惯，客服倾向。	134、138、137

### 8.7.3 思考模式

将 64 项得分相加，通过下表反映出被测试者目前的思考模式，通过思考模式确定管理风格。

类型	特征	管理风格	得分区间
正面进攻型	进攻性强，乐观，防守心弱企业主攻手，喜欢直接公关，对事情评价一般较高	关系管理 激励 正面管理	90 分以上
正面思考型	阳光，先看到事情的好的一面，再看到事情的不好的一面 乐观在前，消极在后	职业化 制度化	60—90 分

监督思考型	消极在前，乐观在后思维稳重，需要建立信任感，具有监督气质	精细化分工化	50—60分
监督防守型	认真，防守性强，监督能力强能看到不足之处，心细	任务型被激励型	50分以下

#### 8.7.4 被测评者目前状态

根据提取八大项中得分最高的两项排列，得出被测评者当时的状态。

透支——干活太多，没有休息。

寄生——入不敷出。

观望——不在状态。

付出——收入比付出少。

富贵——生活比较滋润。

放手——授权给别人干活。

感悟——总结能力强，支配欲望低。

勇者——冲在最前。

路上——离目标达成还有一定距离。

领袖——不一定在领导岗位，但起到偏向精神型领导的作用。

领导——执行型领导。

职能——辅助或协助管理。

情种——为了自己的亲人，愿意付出更多。

行僧——干得多，拿得少。

号手——非领导型激励者。

苦力——辛苦工作，却得不到期望的回报。

远行——离开本土发展。

无爱——表达爱的能力弱。

品味——侠客，管理欲望不高。

亲为——事务性工作太多，操心。

精神——职位低，但影响力大。

后穷——越过越穷。

无憾——吃过见过的过来人。

空想——理想主义。

大家——社会使命感强，有风范。有格局。

冷漠——激励能力偏低，情感表达不突出。

#### 状态表

1. 2 透支	1. 4 寄生	1. 5 观望	1. 3 付出	2. 4 体弱
1. 8 违法	3. 4 浪费	3. 8 富贵	2. 5 放手	2. 7 感悟
4. 2 盲目	4. 5 辛苦	4. 3 勇者	8. 2 路上	6. 2 谋士
5. 2 领袖	5. 3 领导	6. 1 设计	7. 1 情种	7. 3 号手
8. 3 行僧	8. 5 保守	4. 7 远行	1. 7 无爱	1. 6 无规

2. 8 自大	3. 5 晶位	3. 7 服务	2. 6 职能	2. 7 自闲
4. 1 被剥	4. 6 苦力	2. 1 后穷	2. 3 自在	5. 1 权力
5. 7 亲为	5. 4 精神	5. 8 事业	6. 3 发明	6. 4 空想
6. 5 无力	6. 7 执著	6. 8 无果	7. 2 无憾	7. 4 懒惰
8. 1 精神	8. 4 超越	8. 6 大家	8. 7 冷漠	3. 6 婚变

### 8.7.5 未来三年发展趋势

未来三年的发展趋势可以从财政指数、品味指数和生活指数对比得出，其中财务指数为第一、四、五、八项得分总和，品味指数为第五、八、六、七项得分总和，生活指数为第二、三、六、七项得分的总和。

#### 发展趋势表

未来三年 走势指数	指数特征	匹配工作风格特征	得分
财政指数	通过努力工作获得财富自由	上山型：营销风格，能数据业绩量化风格的工作特征	
品味指数	通过团队管理获得事业成就	平路型：管理领导风格，能带领团队进行工作或职能管理的工作特征	
生活指数	通过成长管理获得生活自由	下山型：技术风格，能通过工作与生活平衡达到自由的工作特征	

## 9. 压力测评

压力——不管是生理的、精神的、情感的，还是环境的——并不定都是无益。但如果过多，就会使我们不堪重负。我们的身体里充满了大量的、难以置信的被压制的情绪。这一事实潜在的后果是：被压制的压力能够产生生理上的反作用，最直接的是：它会把我们的身体击垮，使我们易于患病。

除了这些被我们压制的情感压力外，我们还面临许多我们无法控制得了的现代压力：空气污染、传染病、食物化学添加剂、城市噪音、电磁污染和交通堵塞等等。

适度的压力可使我们超水平发挥。它可以使我们心跳加快，呼吸加速，血压增加，加速血液循环，使我们能有效地对付或逃离危险。但如果我们超负荷的压力，就会耗尽恢复元气的的能力。

压力太大，会使人体免疫系统不能正常发挥作用，难以抵御细菌、病毒侵入人体而引发病情。据医学专家介绍，导致人体免疫力下降并因而生病的因素有：一、因压力增大而引起的心理紧张。不安、焦急等心理劳累会给植物性神经造成不良影响，而植物性神经和内分泌系统及免疫系统有着紧密的联系，由于积劳造成的疾病往往是很难治愈。

二、因压力增大而引起睡眠不足或过度劳累，也会给内分泌系统及免疫系统带来不良影响，从而造成免疫力下降。

三、因过大的压力而引起的消极悲观。过于消极悲观的性格会造成免疫力降低。

四、因压力过大而导致的饮食失衡。饮食混乱、进食时间不规律、挑食等都会使提供人体免疫系统所需的营养不足。

五、压力导致体力下降，体力跟不上就难以抵抗劳累，进而造成免疫力下降。

### 9.1 心理压力测试题

对下列各题做出“是”或“否”的回答。

1. 因为发生了某些没有预料的事，你感到心烦。
  2. 你感觉到你不能控制你生活中的重要事情。
  3. 你常常感到紧张和压力。
  4. 你常常不能成功地应付生活中有威胁性的争吵。
  5. 你觉得不能成功地应付生活中所发生的重要变化。
  6. 你对把握你的个人问题没有信心。
  7. 你感到事情不是按你的意愿发展。
  8. 你发现你不能应付你必须去做的所有事情。
  9. 你不能控制生活中的一切烦恼。
  10. 你觉的你所有方面都是失败的。
  11. 因为事情都是发生在你能控制的范围之外，你会因此而烦恼。
  12. 你发现你自己常在考虑自己必须完成的那些事情。
  13. 你不能控制消磨时间的方式。
  14. 你感觉积累的大量困难不能克服。
  15. 朋友同学的生日，免不了花钱，你往往不想在这类场合出现以免花钱。
  16. 若你刚买了一天的鞋穿了一天就裂口了，你会气愤、痛苦的抱怨。
  17. 你由于某件小事跟好朋友生气，大家互不相让，结果你会一个人生闷气，想忘掉这件事，可就是忘不掉。
  18. 当父母因为学习责备你而使你感到压力很大时，你不会和他们争吵，一个人压抑情感。
  19. 你的一个非常要好的朋友，因某些原因转学了，你很难过，不想面对现实。
- 9.1.1 评分规则：“是”为1分“否”为0分。各题得分相加。统计总分。
- 0—6分：你能够应付生活中的许多事情，但有时也会有些烦恼，这是正常的。
- 7—14分：你有轻度的心理压力，虽然常会体验到不必要的烦恼，但你基本能处理生活中的问题。你应学会调节自己的心情，保持轻松愉快的心境。
- 14—20分：你已经在承受巨大的心理压力，你不能处理生活中的许多问题，因此使你紧张、不安、影响到你的学习生活身心健康。你应尽快改变这种情况，否则将使你学习生活不能正常进行。

### 9.2 员工是否有工作压力测试题

测试题中1分表示从不如此，4分表示几乎总是如此，按1~4分给自己评分。

问题是：

- 1、担心丢了这份工作就找不到其他工作了；
- 2、早晨醒来就为工作忧心忡忡；
- 3、工作要求的提高让我沮丧不安；
- 4、我发觉自己变得烦躁、易怒；
- 5、我会不耐烦地从一件工作跳到另一件工作；
- 6、不能得心应手地处理手头工作；
- 7、担心自己能否把工作坚持下去；

- 8、怀疑自己的工作是否真的做得够好了；
- 9、似乎没人关心我的感受；
- 10、对自己的感觉麻木不仁；
- 11、我会努力控制自己的情绪，直到最后以某种方式爆发出来；
- 12、很难抽时间陪家人和朋友；
- 13、亲友抱怨说见面接触机会太少；
- 14、因为太累无法照应到方方面面的关系。

把分数逐列相加，然后算出总分。总分如果低于 25 分，表示你能自如地对付工作压力；25~34 分之间，表示你处于一种思想不安、身体不适的状态；35~44 分之间，你则应该与一起工作的人谈一谈，设法找到减轻压力的办法；如果总分高于 45 分，你就有必要向医生咨询一下了。

9.3 更多压力测试，请关注商学院课程。