



从DISC看职业定位与职业发展

李爽

博士

副教授

有良好职业与职业发展的必备条件?



有良好职业与职业发展的必备条件?

- A: 男生, 18岁考入北京大学物理系, 本科毕业进入美国爱荷华大学物理与天文专业攻读研究生, 28岁获得博士学位。

卢刚

- B: 男生, 贫寒农家子弟, 以优异的成绩考入省级重点高中, 高中期间成绩优异, 被评为省级三好学生, 全国物理、奥数二等奖, 后面考入省属重点大学攻读生物技术专业。

马加爵

- C: 男生, 4岁的时候被选为申奥形象大使。4岁开始学习钢琴, 师从中央音乐学院著名钢琴教授韩健民; 8岁学习书法, 师从清华大学方志文, 获奖无数。10岁参加国家冰球队, 就读人大附中, 后留学美国。

李天一

有良好职业与职业发展的必备条件?

1

中专

2

卫生学院

3

护士专业



吴士宏



1986年进入IBM。

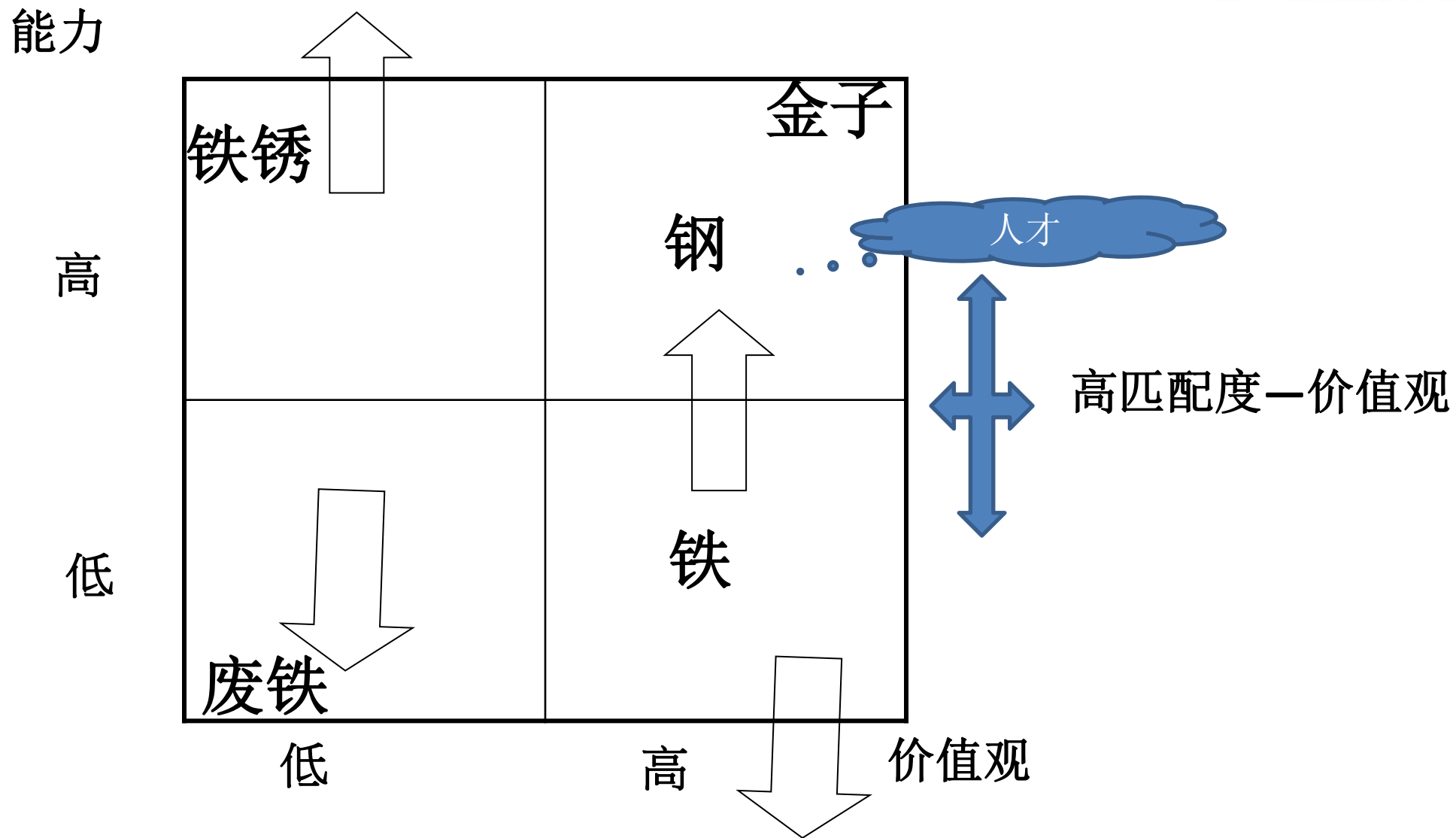
1998年2月受聘微软中国公司总经理，

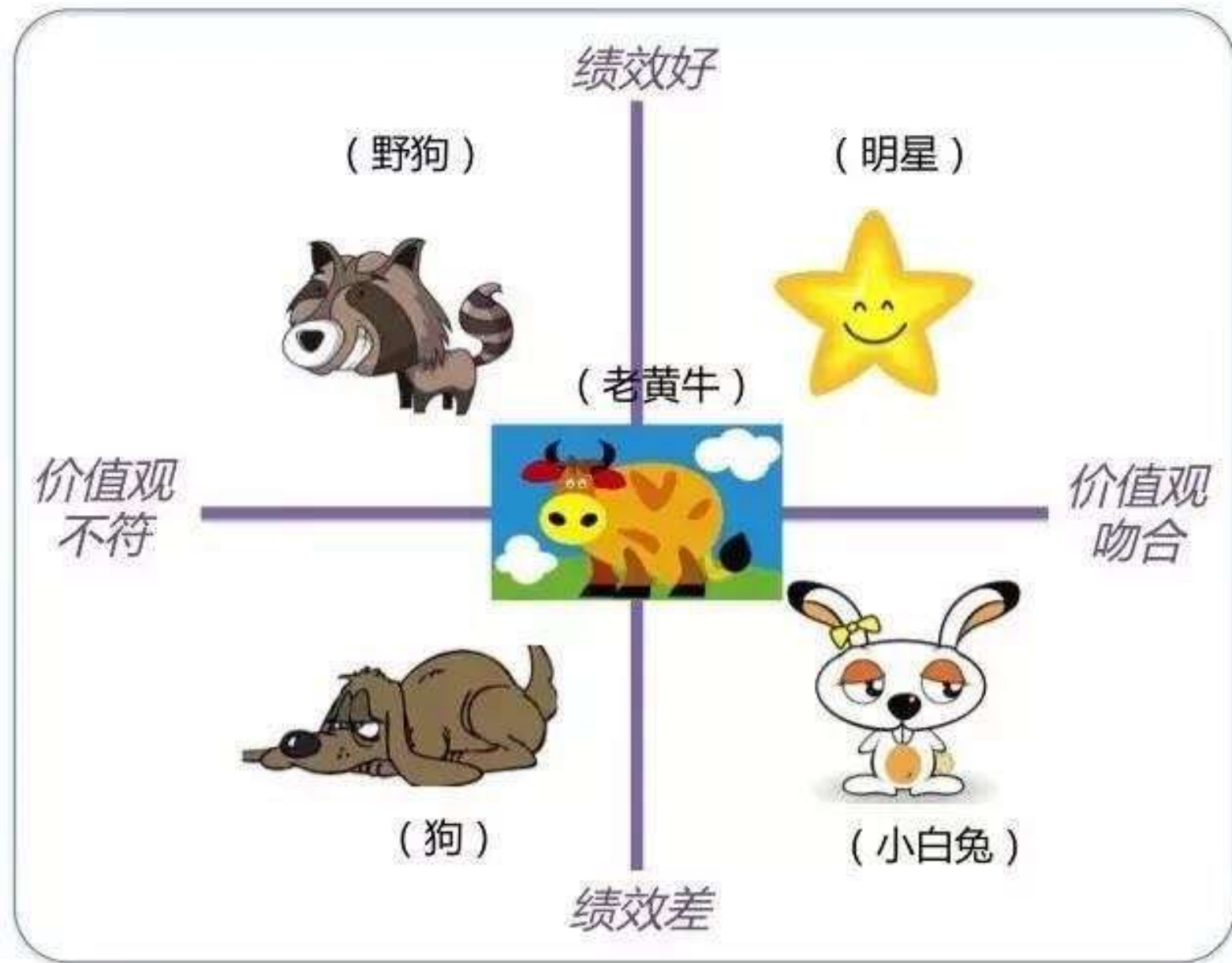
1999年8月从微软辞职；

1999年12月1日加入TCL集团有限公司。

TCL 集团常务董事副总裁
TCL信息产业（集团）有限公司总经理

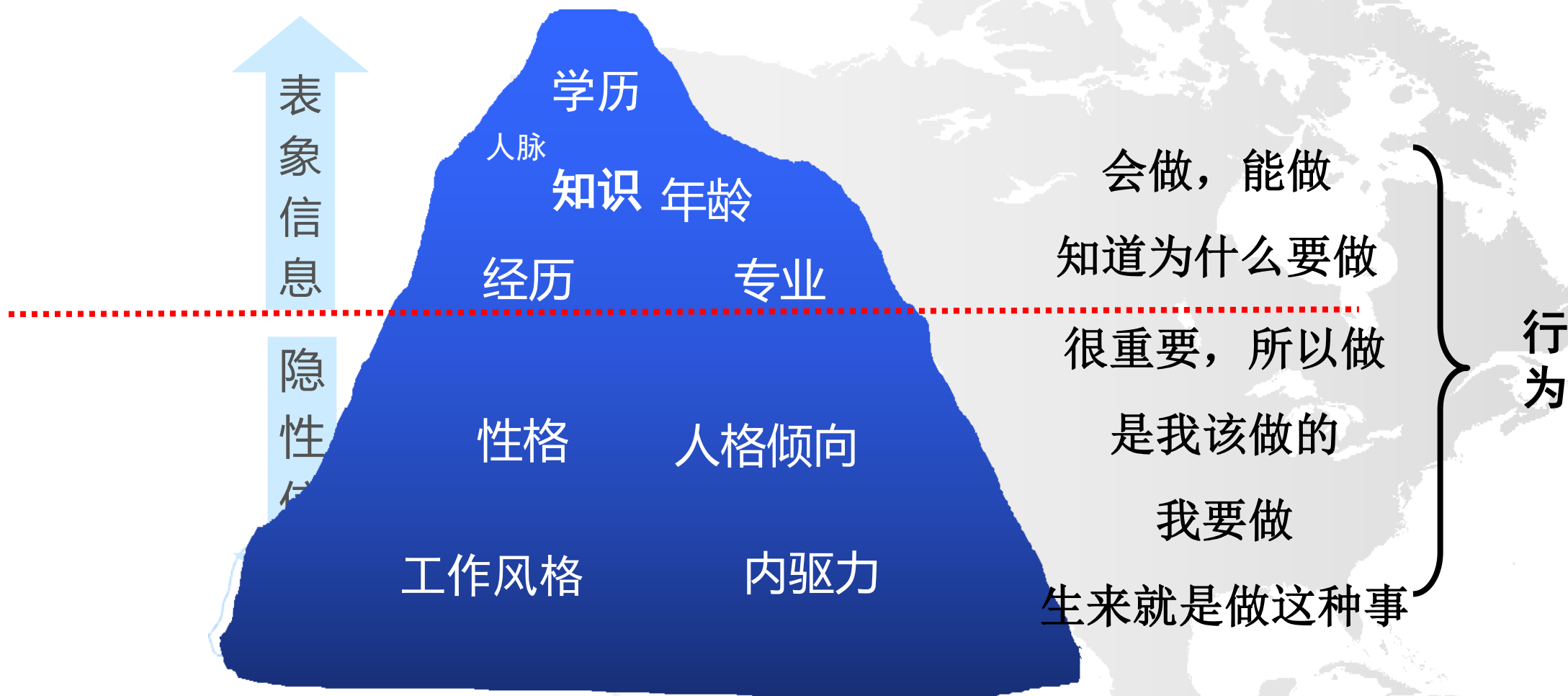
能力-价值观





职业发展的必备条件?

冰山模型



表象信息

隐性信息

学历

人脉

知识

年龄

经历

专业

性格

人格倾向

工作风格

内驱力

会做, 能做

知道为什么要做

很重要, 所以做

是我该做的

我要做

生来就是做这种事

行为

冰山模型

是外在表现，是容易了解与测量的部分，相对而言也比较容易通过培训来改变和发展。

知识

在特定区域所获取的信息

专业技能

将事情做好表现出来的行为

综合能力

假设/心智模式、认知、态度、行为模式、互动模式、自我形象

个性特征

一个人的认知、情感、意志和行为上表现出来的特征

动机

驱动行为的深层次需要

价值观

认定实务、辨定是非的思维去向

是人内在的、难以测量的部分
它们不太容易通过外界的影响而得到改变，但却对人员的行为与表现起着关键性的作用。

真正决定发展的标准

兴趣是最好的老师
产生强大的动力
面对挫折压力时满怀激情

喜欢什么？

什么样的人？

个性对岗位发挥至关重要
一个销售人员，是性格外向好还是内向好？

喜欢做和能够做二者结合

能做什么？

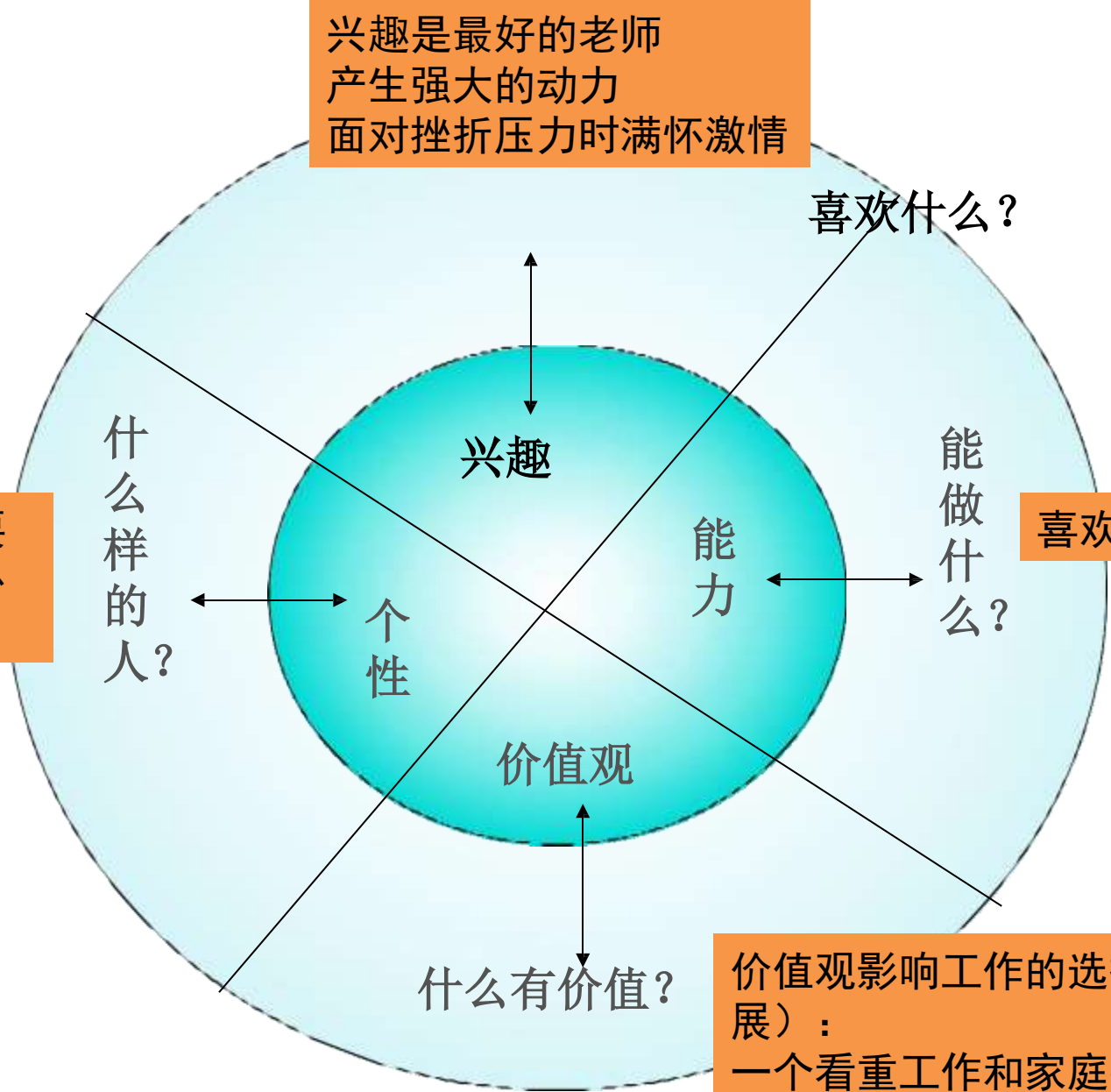
能力

个性

价值观

什么有价值？

价值观影响工作的选择（长远发展）：
一个看重工作和家庭平衡的人，是否会接受远离家人但经济报酬丰厚的工作？



• 有胆有识，足智多谋，神机妙算，知天文，晓地理，懂人心，顾大局。



• 心胸狭窄，阴险狡猾。

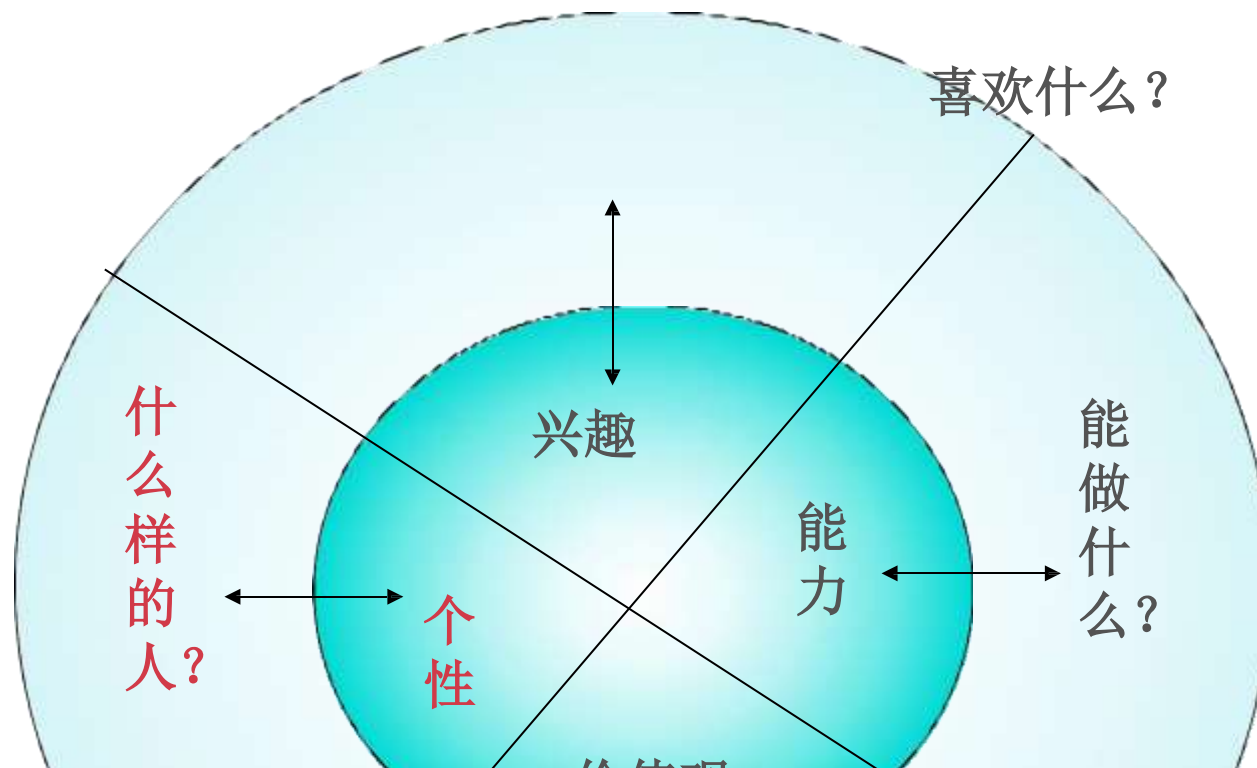


• 顾全大局，忠厚守信。



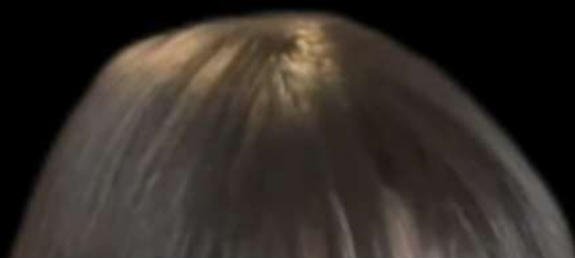
• 生性多疑，小心谨慎。





i人

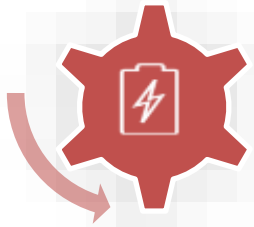
e人



如果找对职业，每一种性格都能成功



美国著名人力资源顾问罗杰·安德生有一个惊人的发现：98%的成功人士之所以成功，是因为他们从事的职业与自己的性格相适应。相反，失败者们则总是想在自己性格不适宜的领域获得成功。



上帝是公平的，他对每一个人都寄予了厚望，他给了别人那样的天性，就一定会给你这样的天性，他让别人在这个领域成功，就一定会让你在那个领域获得成功。



每个人都有自己的性格，每一种性格都有其擅长的职业，有的人擅长这一行，有的人擅长那一行。无论是哪一种性格，你都应该接受它，并按照这一性格去寻找适合的职业。然而，遗憾的是，世界上几乎有近一半的人正在从事着与自己的性格格格不入的职业。



• 选择题

- 试想你是一个上班族，你每天早上上班的时候都会遇到非常拥堵的电梯的高峰。你等电梯等了好一阵子了，好不容易电梯的门终于打开，可是一看里面的人却满满当当。在这个时候你会做出什么样的反应呢？
 - A: 无视拥挤的人群，毫不犹豫地走进去
 - B: 看到这么多人觉得有点好玩，带着微笑走进去，还说“挤挤更温暖”。
 - C: 没想到有这么多人，往后退，温和地说：“你们先上吧，我等下一班。”
 - D: 数一数大致的人数，看是否达到电梯可容纳的人数，这才走进去。

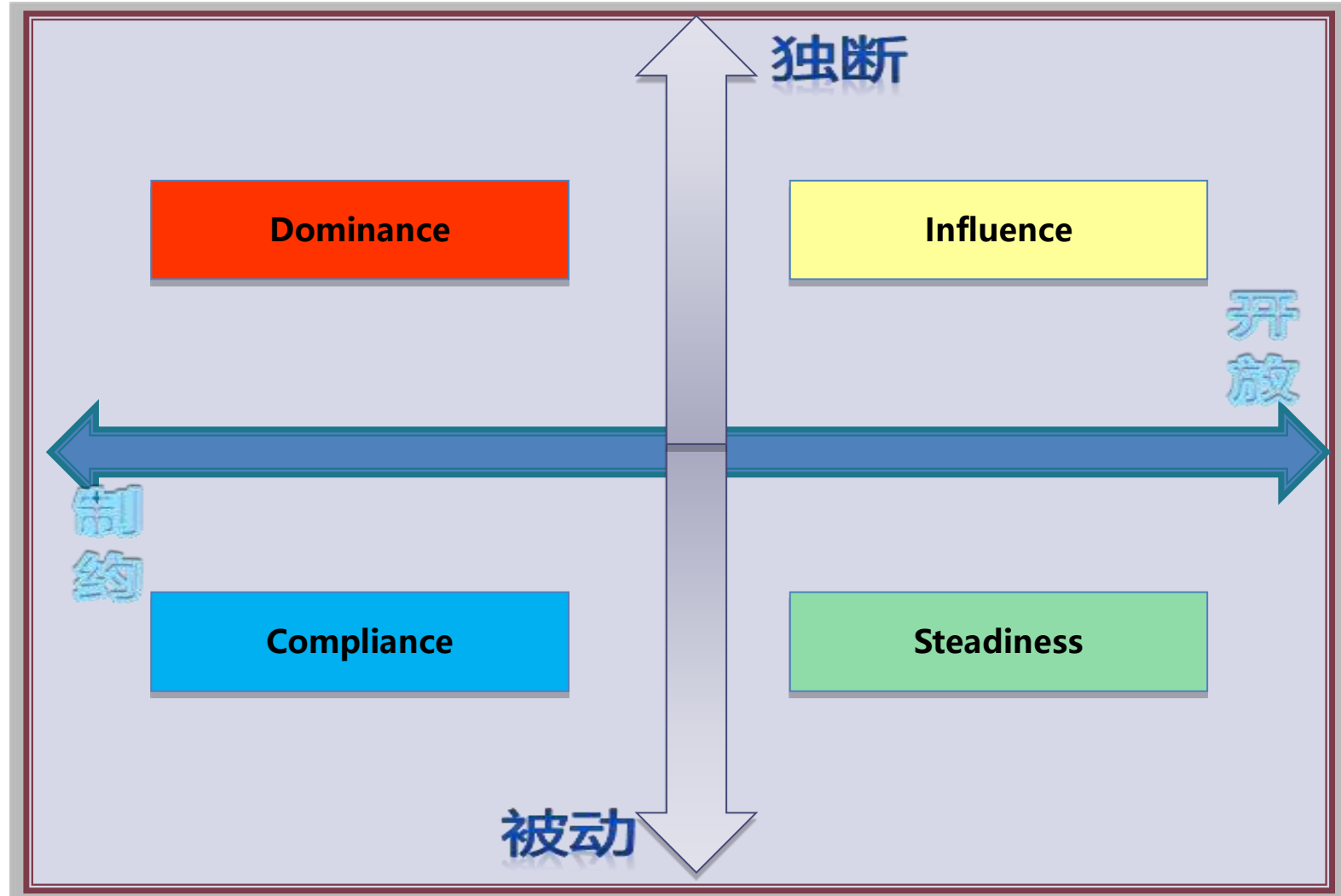


20世纪20年代，美国心理学家威廉马斯顿创建了一个理论体系，即— The Emotions of Normal People“正常人的情绪”。

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年的“正常人的情绪”一书中，提出了 DISC 测评，以及理论说明。

目前，DISC 理论已被广泛应用于世界 500 强企业的人才招聘与职业发展中，历史悠久、专业性强、权威性高。



❖ Dominance支配型（指揮者）



❖ Dominance支配型（指挥者）



- 特点：喜欢做主、行动力强、行动速度、思考力稍弱、喜欢做目标、不达目的不罢休 充满自信、意志坚定、有活力、做事主动、不易气馁，是推动别人行动的人，粗线条、不容易适应环境（由于行动力很强 所以往往做事会有很大成就）
- 缺点：不易看到别人的需求，只看到自己的需求。做错事后很容易原谅自己。固执、易争吵、好斗、说话极易伤害别人、具有强迫性，很容易支配别人 无耐性、专横 经常人际关系差（这类人总觉得自己是对的，不太需要朋友，并且这类人天生行动力强，但是即使是正确的事情 也因为性格问题 说话伤害到别人，而得不到别人的支持和认同。）
- 注意点：这类型严重者会很独断 霸道，容易让别人感到压力，相处很累。
- 自我规划：
 - 1、减轻对别人的压力 学会放松 要缓和。
 - 2、尝试接受别人的号召和意见 尝试耐心和低调。
 - 3、停止争吵，让别人也感觉到放松。
 - 4、学习包容、学会道歉、学会坦然接受自己的错误、放开胸怀（当一个力量型的人 学会承认错误 那么他便成功了）。

❖ Influence影响型（社交者）



– 特点：一群人里面说话最多的、天生希望成为注意力的中心，具有很好奇心、热情热心、具有表达能力精力充沛具有干劲（但是却缺乏毅力所以常常这干干那干干），好表现粗线条、轻许诺（因为热情所以常常答应别人，但是由于记忆差，所以常常答应后就忘记了），以自己为中心。

– 缺点：以自己为中心，独霸一方，不注重细节，不注意记忆，变化无常，这类人易交朋友，但深切的朋友很少，缺乏毅力。

– 切入点：如果跟这类型的人交往，要多鼓励他，多给他说话的机会。

– 自我规划：

- 1、管住自己的嘴。
- 2、控制自己的表现欲望。
- 3、对自己的评价不要过高 关心自己的同时也要关心别人。
- 4、培养记忆力。
- 5、不要太善变，要脚踏实地 要做就要把一件事作完整。



❖ Steadiness 稳健型（支持者）



- 特点：性格低调、易相处、很轻松平和、无异议、耐心、适应力强、无攻击性很好的聆听者、具有外交手段（说话绕弯不直接）、人际关系好（和事佬），所以朋友很多，不爱生气。

- 缺点：不容易兴奋、拒绝承担责任、回避压力、沉默（常常都不会说我爱你），（不善于做决定）。

- 切入点：和这类型的人交

- 注意点：这类型过分时会

- 自我规划：

- 1、让自己快乐起来 给自己尝试新鲜的事物和思想。
- 2、明确生活的责任 不要得过且过。
- 3、有意识接受督促（找个力量型或完美型）。
- 4、多表达沟通。



- 虽、看似懒惰、不愿承担...所以这类型的爱人、常常指导，但不要施加压

❖ Compliance服从型（思考者）





- 特点：以思考为主，深思熟虑；严肃有目标、并且目标感很强，追求完美、有艺术天分、沉闷、关注细节、完美主义、高标准、想得多但做得少；做事前一定要先想个计划，有条理、有组织、交友慎重（但一旦交往就会很忠诚的对待朋友），关心别人、为别人牺牲是自己的意愿（所以这类型的人一生一定有几个特别好的朋友一辈子的朋友那种），情感丰富容易感动，也容易受伤；高标准--对自己要求高对别人要求也高，希望一切都作的很好、很对。理想主义朝着自己的目标前进。
- 缺点：行动力弱、优柔寡断，容易抑郁（常常是因为要求过高了当达不到时候就会很失望）容易自惭自愧、悲观、天生消极、易受环境影响、情绪化
- 注意点：这类型的人太容易思考 过分时会情绪低落。
- 切入点：如果想和着类型的人交往，一定要先打动他，但是不要进攻，尽力要一点一点的建立信任和感情，这类型的人一旦认同你后，会很忠诚 忠心。
- 自我规划：
 - 1、要快乐起来（没人喜欢郁闷的人）
 - 2、不要太容易受伤害不要太敏感
 - 3、不要把时间都用来规划上面而不去行动发
 - 4、不要那么高标准的要求别人他不是你要放松下来要去发现别人的优点

性格特质一览表

<http://www.xjy.cn/ceping/disc.html>

性格特质	D	I	S	C
优点	<p>意志坚定、独立、果断、坚决（具有领导才能）；</p> <p>天生的领导者，有决心，有远见，有效率，能够统筹一切。</p>	<p>热情健谈、乐观开放、社交的（具有领导才能）；</p> <p>喜交际、喜热闹、好奇、灵活、善表演、抓住倾听者不放。</p>	<p>随和、冷静、耐心、可靠、保守、幽默、倾听者（具有领导才能）；</p> <p>受人喜欢的，仁慈，富同情心，轻松，不苛求人生，不要求今天做什么明天做什么。</p>	<p>有理想、敏感、多才多艺、有计划、有美感、分析力强（尽善尽美型）；</p> <p>天才倾向、精确、自律、有次序、沉稳、心细、有才华、自我牺牲的精神</p>

性格特质一览表

<http://www.xjy.cn/ceping/disc.html>

性格特质	D	I	S	C
缺点	好发号施令、冷漠、专制、顽固、没耐心、残酷、骄傲、易怒	意志薄弱、健忘、爱夸大、善变、易怒、无纪律、多言多语	冷眼旁观、漠不关心、无目标、胆小、缺动力	缺乏安全感、挑剔、悲观、敏感、情绪化、自我为中心、不实际
	(唯我独尊型)	(吃喝玩乐型)	(优柔寡断型)	(孤僻理论型)

性格特质一览表

<http://www.xjy.cn/ceping/disc.html>

性格特质	D	I	S	C
职业	制作人、创立人、领导者（政治人物、律师、高阶主管、老板、个人工作室、业务代表、业务主管、创业家等）	演员、推销员、演讲家（教育训练、演艺人员、设计师、广告创意、客户服务、公共关系、媒体工作、旅游事业等）	政治家、会计师、教室（柜台接待、特别助理、顾问、行政人员、秘书、总务、公务人员等）	科研、工程、法律、金融、艺术家（作家、导演、投资理财人员、会计、精算、法务、研究人员等）
规划建议	敏感于别人的需要、凡事要小心谨慎、注意琐碎的事情、培养耐心和弹性	做事要有始有终、使用合乎逻辑的方式、集中注意力、时间管理、客观做决定	勇于面对挑战、主动帮忙解决困难、有勇气保证和承诺、迅速做出决定	接受纠正、多采取主动、心胸宽大、增强自信心、乐观



• 选择题

- 试想你是一个上班族，你每天早上上班的时候都会遇到非常拥堵的电梯的高峰。你等电梯等了好一阵子了，好不容易电梯的门终于打开，可是一看里面的人却满满当当。在这个时候你会做出什么样的反应呢？

• A: 无视拥挤的人群，毫不犹豫地走进去



• B: 看到这么多人觉得有点好玩，带着微笑走进去，还说“挤挤更温暖”。



• C: 没想到有这么多人，往后退，温和地说：“你们先上吧，我等下一班。”



• D: 数一数大致的人数，看是否达到电梯可容纳的人数，这才走进去。



<http://www.xjy.cn/ceping/disc.html>



新精英生涯
New Elite Development Program

首页 课程培训 职业规划咨询 职业测评 **热** AI探索 师

 **DISC性格测试**
帮你发现真正的你自己

 在线咨询

职业测评 / DISC性格测试

自然组合——I:活泼型 / D:力量型

他们都外向、乐观、坦率。活泼型说话是为了开心，而力量型则是为了工作，但他们都是健谈的人。

如果你有这种混合性格，你就是最有领导潜力的人。如果你将这两种优点结合起来，你就能指挥别人并使其乐于工作；你就拥有了既懂得享受情趣又能达到目标的个性；你就有推动力和决断力，但不会为取得成就而强求自己。这种混合型性格的人对工作和玩乐都很投入，这使他们有良好的前途。

从负面上说，这样的性格可以使人变得蛮横，意识不到自己在说什么，使人变得任性而固执，又或者使人变得没有耐性，爱在谈话中打断别人而只顾自己一个劲地说话。

自然组合——C:完美型/S:和平型

他们都属于内向、悲观和沉默的一类。他们处事比较认真，会将问题看的恨透彻，并且不愿成为焦点人物。他们信奉泰迪罗斯福的教导：“温和的说话并事事小心。”和平型性格使完美型性格轻松下来，而完美型性格是和平型性格不再懒散。这样的性格组合创造了最伟大的教育家，因为完美型对学习和研究的热爱，能与和平型所具有的擅于接人待物级传授知识相得益彰。

他们在做决定的时候，显得有困难，因为他们在这方面都是比较迟缓的，并会因此而耽搁事情。

最理想的组合是：有和平型的冷静而没有完美型的抑郁，以完美型性格对完美的追求来促使和平型付诸行动。

互补组合——D:力量型/C:完美型

这是一个能其取长补短作用的组合。力量型/完美型性格是最佳的商业人才。将力量型的领导、欲望、目标和完美型的善于分析、对细节敏感、有条理的头脑结合起来，会使他们所向无敌。对他们来说没有什么事情是做不来的，他们会一直坚持下去直至有完美的结果为止。力量型/完美型性格表现的果断、有条理、目标明确，所以这类人有强烈的欲望和决心，当朝着正确的方向进发时，力量型/完美型的人总是最成功的。但如果走向极端的话，那么即使他们的优点也会变成专横和傲慢了。

互补组合——I:活泼型/S:和平型

活泼型/和平型想凡事都处之泰然并自得其乐。这种幽默和随和的双重组合使活泼型/和平型的人能成为别人最好的朋友。他们热情、轻松的天性很吸引人，大家都喜欢和他们相处。和平型能缓和活泼型在情绪上的起伏波动，而活泼型则使和平型变得有活力。这种性格是与人交往的最好的性格组合，他们会善于处理人际关系，也是好的父母和市民领袖的理想人选。这是因为他们既有活泼型受人欢迎的幽默感和个性，又有和平型的踏实。

可惜的是，活泼型/和平型的另一个表现是懒惰，不肯去追求他们本来可以得到的东西，而且缺乏理财能力。

矛盾型性格——I:活泼型/C:完美型

活泼型和完美型是最情绪化的两种性格，当一个人既要适应活泼型思潮起伏，同时又要处理完美型较深远的创伤时，这种分裂性格会导致情绪化的问题。当活泼型的一面说：“让我们去快活一下，”完美型的一面会去检查工作进度。

矛盾型性格——D:力量型/S:和平型

- 力量型/和平型的矛盾性格并没有情绪上的问题，他们的主要冲突就在于“做还是不做”。和平型的一面爱轻松的对待事情，而力量型的一面则对无所作为产生内疚感。这个问题一般会通过将生活截然分开来解决——上班是非常努力而在家里则万事不理。大多数情况下，一个力量型的人会全情投入工作，回到家要不是筋疲力尽，就是觉得不值得为家里做事。一个和平型的人如果会尽心工作，那么投入的程度甚至可与力量型的人相媲美，但完成一天的工作后，他就会完完全全的放松自己。

❖ 十六种不同性格特质

各类型专长

D	DI	DS	DC
行政能力	治理、教导、领袖 帮助人的	治理、辅导、帮助人 领袖、做事型的	治理、教导、策略 开拓新的工作
I	ID	IS	IC
说服能力	演说、治理、教导 要有教材、感染力	小组长、关怀 怜悯人	教师、演说、媒体人 创意式专业
S	SD	SI	SC
协谈能力	关怀、治理、服务 劝慰、帮助人	关怀、小组长、劝慰 演说	关怀、教师、财务 辅导
C	CD	CS	CI
解决问题能力	教导、策略、治理 专业人士	教师、财务、劝慰 辅导	教师、演说 创意式专业

职业发展-继任

- 有一家集软件开发、硬件制造和销售于一体的科技公司，它是美国知名的红帽软件公司在中国的代理，也是欧洲其他两家公司在中国的分销商。
- 该公司的总部设在北京市，其销售网点遍布北京、上海、广东等地，用户达到了**1000**余家，销售业务以**20%**以上的速度递增。
- 公司设有产品研发部、销售部、技术支持、人力资源部。
- 销售部的经理姜南向总经理提出辞职，理由是其他公司给他提供了更加优厚的薪酬，而且去意已定，现在急需找到姜南的继任者
- 谁来继任？

庞震：D

李健：S

谁来继任？



庞震

才思过人，业绩突出、分析透彻、对外在变化永不退缩、能立刻适应情况；但太咄咄逼人，不喜欢听别人的意见，目中无人，与其他部门的人合作困难
学历太低。



李健

生性平和，团结下属，做事毅力十足，百折不挠
做事不张扬，把名利看得很淡；但做事不够果断
有点优柔，缺乏领导魄力，心太软，不愿意裁掉
业绩不佳的员工。



赵颖

H公司的销售经理，能力突出，最近与他们公司的老板闹翻了，正要辞职不干。

如果找对职业，每一种性格都能成功

企业目前处于什么样
的发展阶段？

公司的业务（销售）模式？

团队的搭配



THANKS

从DISC看职业定位与职业发展

李爽 人力资源管理专业博士 副教授