

内部资料 请勿外传

中国科学院
局所级领导干部上岗培训班

领导力自测

中国科学院党校
2005 年 9 月

内部资料 请勿外传

中国科学院
局所级领导干部上岗培训班

领导力自测

中国科学院党校

2005 年 9 月

领导力自测说明

根据著名的 HAY 管理咨询公司的一项调查，中国仅有 19.1%的管理者是“高绩效领导者”，有 9.8%的管理者“能够鼓舞”下属，另有 13.4%的管理者并没有使他们的下属感觉得到支持或受到激励，而有 57.7%的管理者则“挫伤了下属的积极性”。也即，中国现有的各类管理者中约 70%的人没有能力调动起下属的积极性以创造价值。这个数据令很多管理者感到惊讶。您作为一位领导，如何超过这 70%的管理者，成为对组织有卓越价值的高绩效领导呢？

根据领导理论的研究，您需要在心智、个性（人格）、价值观、知识、经验和领导技能上作足够充分的准备。这些准备并非全都是从您担任领导职务开始进行的，有些支撑您走上今天这条超越多数同龄人的道路的准备始于您的儿童时期，例如智力、人格和价值观/动机，这些是相对稳定不变的个人特质；有些是随着您的教育和阅历的增长而获得的，例如知识和经验；还有些有赖于您在领导实践中有意识的努力，包括领导技能/任职能力，领导者有意识地在这一方面进行努力，能够对提升领导能力和绩效产生事半功倍的效果，也是领导者培训和自我学习的核心内容。这一观点被形象地称为“领导技能积木”，如下图所示：

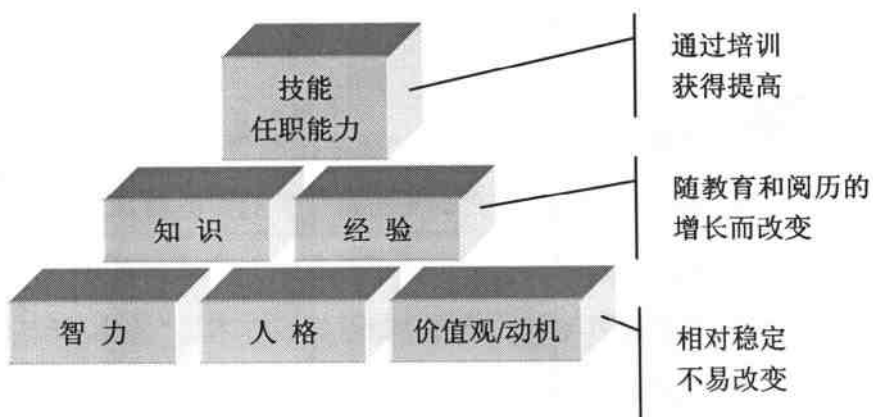


图 领导技能积木

如何了解自己的“积木”现状呢？领导评估技术提供了解决方案。

领导评估研究表明，在明确了具体工作岗位的任职能力模型以后，通过多重障碍法可以有效地从人群中识别出最具领导能力的人。多重障碍法主要用于雇佣决策，主要做法是对应聘者进行一系列领导评估技术的考评，通过前一项评价的参与者可以参与下一阶段的考评，直到从所有候选人中找出最适合的任职者。具体说，多重障碍法首先进行简历筛选；然后进行纸笔测验，如人格测试、智力测试、团队合作测试、领导风格测试等；然后进行结构化面试；最后一个步骤是评价中心。

评价中心是一种技术而非实体中心，主要是使用模拟工具通过行为观察来评估、识别和开发培训参与者的领导能力。这些模拟工具包括：公文筐、角色扮演、无领导小组讨论、管理游戏、事实搜寻、书面案例分析、即席演讲等。40 多年的实践显示，这一方法能够大大提高选拔和培训组织管理者的效率，因而被政府和企业广泛采用。

现在摆在您面前的这本《局所级领导干部上岗培训班领导力自测》就是中科院研究生院培训部基于上述理论和技术进行的尝试，是专门设计用来服务于中科院干部培训工作的领导能力测评。

这本测试包括四个部分：

- 第一部分领导者综合工作测评，是通用的领导绩效考核表。您可以根据这一通用的考核表，测查自己可能的领导绩效的得分，作为自己的“领导绩效现状”；
- 第二部分精神素质测试，是对“领导技能积木”的人格、智力、价值观/动机等稳定模块的测试。考虑到上岗班学员的实际情况，测试的重点放在人格（个性）特点和情绪智力上，而不涉及认知智力和价值观；
- 第三部分领导能力测试，是对“领导技能积木”“技能/任职能力”模块的测试，其中的测试涉及领导工作中的不同方面。本测试选取了这些方面的各类代表性的领导行为，您可根据您的实际情况作答以便了解自己的特点，再对照卓越领导者的相应的行为，看看自己与高分领导者行为是否存在差异。如果您的得分不理想，则可参考高分的行为方式来调整自己的做法，以便获得

更好的领导效果。

- 第四部分是一个为期 20 天的领导力训练计划。这一部分有助于您将培训中学到的领导理论运用到实践中，建议您实际训练一下，相信您会体会到它对您工作的巨大价值。

“领导技能积木”的“知识和经验”模块，本自测暂不包括。这一部分内容在领导调查中往往通过简历体现出来。

除了这本纸笔自测以外，本次培训班还安排了评价中心的“无领导小组讨论”，这是一种通过行为观察进行的领导力测量，能够较为综合地考察参与者的领导能力。它作为人事测量评价中心技术的重要组成部分得到了广泛使用。欢迎您积极参加进行体验，并与本自测的结果进行比较，相信您会获得更深的感受。

要说明的是，本自测还在不断的修正中。修正的内容包括：在兼顾学习效果和趣味的条件下，选择具有更高信效度的测试；根据科学院局所级领导成员的实际情况调整对测试结果的解释；进一步补充、精炼和调整测试题目等等。修正后的自测将更符合科学院的实际情况，从而更有效地为我院的干部培训服务工作。

完成这些修正特别需要您的协助和支持，如果可能，请您在每完成一个测试后，顺便填写最后一页的《匿名汇总表》，并恳请您将填好的《匿名汇总表》交给我们的工作人员。《匿名汇总表》是不记名的而且将严格保密。如果您对于回答其中某些问题仍有顾虑，您可以不回答该问题，并在题号前填写 R(refuse)。您的支持将对我们未来的工作提供十分宝贵的资料。

非常感谢您的支持！

下面，让我们开始测试吧！

目 录

第一部分 领导者综合工作测评	3
第二部分 精神素质测试	7
2.1 人格	7
2.2 情绪智力	17
2.3 自我效能	19
2.4 工作压力	21
2.4.1 A 型行为	21
2.4.2 控制源	22
2.4.3 应对方式	23
2.4.4 压力来源	24
2.4.5 工作满意	25
第三部分 领导力自测	28
3.1 领导行为	28
3.1.1 你是一个好的领导者吗?	28
3.1.2 多因素领导	31
3.1.3 领导风格	32
3.2.1 你的自信心如何?	34
3.2.2 你的竞争力如何?	36
3.2.3 你的雄心如何?	38
3.2.4 你乐于接受挑战吗?	39
3.2.5 你设定了卓越的目标吗?	42
3.2.6 你的坚决程度如何?	44
3.2.7 你有效率吗?	46
3.2.8 你的创新能力如何?	48
3.2.9 你有统驭能力吗?	51
3.3 沟通与协调	53
3.3.1 你能有效地授权吗?	53
3.3.2 你是优秀的演说者吗?	54
3.3.3 你能有效地与人沟通吗?	58
3.3.4 你能处理社交事宜吗?	60
3.3.5 你是一位出色的政治人物吗?	62
3.3.6 你能处理危机吗?	65
3.3.7 你能建立团队精神吗?	68
3.4 知人与用人	70
3.4.1 你对干部了解多少?	70
3.4.2 你关心别人吗?	71
3.4.3 你会激励下属吗?	73
3.4.4 你培育你的干部吗?	76
3.4.5 你能充分地利用顾问吗?	78

3.4.6 你识才吗？	80
第四部分 领导力训练计划	83
第一天 思考四个问题	83
第二天 六条自我评估及分析	84
第三天 价值观与信仰：自答与检讨	85
第四天 领导素质与领导定义	85
第五天 正确对待批评与建议	86
第六天 前景、战略规划	87
第七天 目标与行动：成功领导两大法宝	87
第八天 提高素质问题	88
第九天 建立信任的四要素	88
第十天 掌握倾听技巧	89
第十一天 培养别人，充实自身	90
第十二天 委托管理与授权	90
第十三天 两种领导模式的自我检查	91
第十四天 危机处理	91
第十五天 知识结构检查	92
第十六天 对犯错的处理	93
第十七天 勇于负责	94
第十八天 不良的工作表现	94
第十九天 四种领导候选人自我对照	95
第二十天 回到第一天的问题	95

第一部分 领导者综合工作测评

因素	目标	指 标	标 尺	赋分	实际得分
个人修养	品德素养	责任心	消极被动, 不负责任	0.5	
			有一定进取心, 工作积极性较高	1.2	
			无论在顺境或逆境中, 都有明确的奋斗目标, 积极进取	3.0	
		意志坚强	常依赖别人做决定, 且态度不明确、不坚定	0.5	
			一般有主见, 但有可能苟同习惯势力	2.0	
			丰富的阅历和经验使得极有主见, 并能知错就改	3.0	
	性格素养	应变能力	缺乏应变的常识和应有的自信心	0.5	
			能应付一般的事变, 神经系统的反应正常而平衡	2.0	
			自信力和应变力强, 有超人的自制力、勇气和机智	3.0	
		克制能力	对一切事物或消极被动, 或急躁好战	0.5	
			虽有好战的一面, 但善于隐藏	1.2	
			尊重他人, 坦率诚恳, 易与人相处	2.0	
		批评的技巧	批评过于直率, 且喜欢否定一切	0.5	
			态度较好, 但让人感到难堪	1.2	
			就事论事, 且让被批评者心悦诚服	2.0	
		性格的成熟程度	思想偏激, 拿自己与别人滥加比较	0.5	
			能较为豁达地对待一切事变	1.2	
			有容忍和谅解的胸襟, 有较强的辩证思维能力	2.0	
	知识素养	专业知识	对专业不甚明了, 不能担任一般专业技能工作	0.5	
			掌握程度一般, 能适应相应的专业工作	1.6	
			精通专业, 有很高造诣	2.0	
		生活常识	经常为一些琐事心烦意乱, 不知所措	0.5	
			不能深思熟虑, 常凭想象力处理问题	1.0	
			能面对现实, 找到有效的解决办法	2.0	
		科学常识	对一般的自然常识问题缺乏了解	0.2	
			有一定了解, 但不准确	0.5	
			对一般自然常识问题有全面、准确的了解	1.0	
管理绩效	管理控制手段	领导方式	极权型	2.0	
			放任型	2.0	
			民主型	4.0	
		明白所属部门的全面目标	对目标理解模糊, 完全凭指令行事	0.5	
			有一定理解, 但不深刻	1.3	
			完全理解, 有清晰的轮廓	2.0	
		预测本部门发展声势	没有远见, 不能抓住机遇	0.5	
			对发展趋势有所了解, 但没有相应的措施	1.2	
			不仅能预测, 而且能确定主要问题采取措施	2.0	

因素	目标	指标	标 尺	赋分	实际得分
		制定长期战略和短期战略	完全没有规划	0.5	
			有一定规划, 但科学性不强, 且不能随机应变	1.8	
			规划科学、合理、灵活性和适应性强, 效果明显	3.0	
		有效指挥工作进行	指挥工作混乱, 令行不从	0.5	
			工作一般能顺利进行, 但效率不高, 缺乏生气	1.4	
			工作指挥明确、合理, 工作效率高	2.0	
		定期检查并做必要改进	无定期检查制度, 工作无法改进	0.4	
			制度不完善, 不能有效改进工作	1.0	
			定期检查制度管理的恰当性和有效性, 并做必要改进	2.0	
	组织和人员配备	清楚每一部门的职责和权力	部门负责人不明白职权, 职工不清楚归谁管理	0.4	
			大致清楚, 但界线不明确	1.3	
			很清楚, 各司其职, 工作效率高	2.0	
	组织和人员配备	顺畅的提升渠道	人员流动不畅, 职工缺乏进取心, 也得不到训练	0.5	
			规定了提升制度, 但运作不佳	1.2	
			每一部门的所有职位已形成一个提升的自然阶梯	2.0	
		清楚每一职位的合格条件	不清楚, 常常用人不当	0.4	
			较为清楚, 但缺乏选择和提升合格职工的有效办法	1.3	
			很清楚, 且做到人尽其用	2.0	
		有效的人力利用	对其领导下人员的选择作用不当, 效率低下	0.5	
			一般能合理用人, 但时有错误	1.5	
			最大限度地利用了工作人员的能力, 并负最终责任	2.0	
		有效的绩效评价	对各级管理人员没有定期考核制度	0.5	
			有定期的考核和评价, 但结论偏差较大	1.2	
			评价结果恰当, 并有效促进工作效率的提高	2.0	
	管理协调性	咨询式管理	不征求其他高级管理人员的意见, 独断专行	0.5	
			能征求意见, 但采纳不够	1.2	
			能征求并积极采纳良好建议, 人际关系良好	2.0	
		领导班子的观点一致	各唱其调, 下属不知所措	0.5	
			表面一致, 实行中却暗中阻扰	1.0	
			团结一致, 积极争取最佳效果	2.0	
		信息传递的顺畅	信息上下隔绝, 领导只顾发令, 不征求群众意见	0.5	
			下属有提建议的正常渠道, 但效果不佳	1.0	
			领导积极主动地征求群众意见, 上下一致, 团结进取	2.0	
		应变的灵活性	体制与思想僵化, 应变迟钝	0.5	
			在新的情况面前犹豫不决, 坐失良机	1.1	
			积极、果断地适应变化, 具有开拓精神	2.0	
		各部门的平衡	各部门首脑各司其责, 不及其他	0.5	
			注意到平衡问题, 但没能很好解决	1.2	
			各部门在各自专业领域以及同整个组织之间维持良好	2.0	

因素	目标	指 标	标 尺	赋分	实际得分
	职工反馈信息	对自己工作的满意度	的平衡		
			不满意, 觉得完全不适合自己干	0.2	
			比较满意, 但也希望有机会调换一下	0.8	
			非常满意, 认为自己就适合做这种工作	1.0	
		领导人工作的评价	不满意领导人的工作	0.5	
			基本满意, 但仍有需要改进的地方	1.7	
			非常满意, 认为领导非常能干且精通工作	2.0	
		提升机会	虽有能力但没有提升机会	0.2	
			有一定的训练和提升制度, 但不完善	0.5	
			能公平地基于一个人的能力而提升	1.0	
		成就感	看不到自己的工作成绩和潜能, 自我评价低	0.2	
			觉得自己的工作有一定成绩, 但没能充分发挥才干	0.6	
			觉得完成工作圆满, 自我价值实现较好	1.0	
激励与竞争能力	激励能力	以增资激励努力工作	渠道不畅, 职工没有积极性	0.7	
			有一定制度, 但没能充分发挥作用	1.8	
			能充分激发职工的工作积极性, 且公正合理	3.0	
		关心职工的工作条件	漠不关心	0.6	
			较为关心, 但常常没有切实的改进措施	1.7	
			非常关心, 且措施得力, 职工普遍满意	3.0	
		个人奖励是否改进职工的工作绩效	没有作用, 被奖个人处境孤立	0.6	
			有一定作用, 但他人积极性不高	1.6	
			作用很好, 人人争取得到奖励	3.0	
	竞争能力	冒险精神	基本没有, 凡事小心谨慎	1.2	
			有一定冒险精神, 但还不够大胆	2.4	
			敢冒风险, 且承受能力强	3.0	
		果断、有能力	很不果断, 遇事反复掂量, 且不愿承担责任	1.0	
			作决定事小心谨慎, 但能当机立断, 喜欢征求意见	3.0	
			相当果断, 但并不主观	4.0	
		有创造力	几乎没有, 喜欢按部就班	1.0	
			有一定创造力	2.5	
			极富创造力, 常有新招出现	4.0	
人际关系	与人交谈的能力		只有在其需要的情况下才同别人交谈, 比较孤僻	0.4	
			比较热衷于交朋友, 熟悉以后便很健谈	1.0	
			非常懂得交际, 并能激发他人的交谈欲望	2.0	
	与人相处的能力		不会与人相处, 常出现尴尬情景	0.5	
			一般很平和, 但处理和解决问题的能力不够	1.5	
			非常善于与人相处, 宽容大度, 理解力强	3.0	
	受欢迎程度		是没有人接近, 惹人讨厌的人	0.4	
			志趣向上, 但很平凡, 不引人注目	1.2	

因素	目标	指 标	标 尺	赋分	实际得分
个人健康		协调合作能力	引人注目，且深受欢迎	2.0	
			职工之间隔阂较大，不能积极参与部门工作	0.4	
			职工之间基本协调，有团结精神，但参与精神不够	2.0	
			职工间彼此了解，共同解决问题，且参与精神较强	3.0	
	身体健康	是否有慢性疾病	有严重的慢性疾病	0.1	
			有一些轻度的慢性疾病	0.6	
			没有	1.0	
		是否有“紧张症”	有中度以上紧张症	0.3	
			有轻度紧张症	1.0	
			没有	2.0	
	心理健康	有能力感和自信心	严重缺乏，对自己评价很低	0.4	
			对自己肯定较多，但对未来不确定	1.8	
			坚信自己的能力，并能不断达到新的目标	3.0	
		有积极性和责任感	很差，待人苛刻，喜欢逃避责任	0.3	
			待人较为平和，宽容，但不能主动承担责任	1.0	
			善待他人，并遇事主动承担责任	2.0	
		有幸福感和平等感	极少，脾气暴躁，待他人苛刻，体会不到何为幸福	0.3	
			有一定的幸福感，但不满足，待人较有礼貌	1.2	
			感到很幸福，并能平等、宽容地对待他人	2.0	

第二部分 精神素质测试

2.1 人格

MBTI, 全名为 Myers Briggs Type Indicator 是一套性格测验, 用于划分人类所有的性格模式。其理论源自分析心理学家荣格 (Carl Jung) 的“性格类型分析”学说, 是现代世界范围内最流行的性格测试, 被各界所广泛所采用, 以帮助人们了解自己以及别人的性格类别。MBTI 测试的不是心理病态问题, 而是旨在反映个体性格类型, 对个人成长、发掘性格潜能、改善人际关系, 加强团队建设以及了解自己和他人压力之下的心理反应, 都有极大的帮助, 并对个人职业发展取向具有良好的预测作用。荣格发现不同性格倾向的人, 在使用心理能力 (Psychic Energy)、收集资料和学习、做决定和生活态度上截然不同, 因而建立性格类型理论 (Psychological Types), 该理论认为, 人类的性格可从四个维度做出划分, 每个维度各有两极, 不同人有不同取向, 从而形成十六种不同性格。如果您希望深入了解自己的人格以及相应的行为特点和工作风格, 请按照仔细阅读下面的说明, 并进行测试:

1. 本指标中的题目, 没有“对”与“错”的答案。您的答案将协助您了解您对各种事物的看法和您喜欢用什么方式对各类事务做出决定。
2. 请仔细阅读每题, 并在专门的 MBTI 答案纸上作答。
3. 作答时, 请不必做过多的考虑。如果无法决定某个答案时, 请先搁置该题, 继续进行其他选题后, 回过头来再作答。
4. 当阅读题目时, 请确定依序对号作答。
5. 有些题目只包括一对词, 对于这样的题目, 请您选择每道题中最符合您的心意的词 (要考虑它们的涵义, 而不是字型或读音)。

1、您通常是个： A、容易和大家打成一片的人 B、较为沉默和保守的人	2、如果您是个教师，您会选择教： A、包含具体事实的课程 B、涉及理论的课程
3、通常您是让您的： A、感情支配理智 B、理智支配感情	4、当您要到某个地方去一整天时，您会： A、计划您所要做的事和时间 B、去了才打算
5、当您和一群人在一起时，通常您是： A、参加大伙儿的谈话 B、一次只和一个说话	6、通常和您相处得较好的是： A、富于想象的人 B、讲求实际的人
7、您觉得较高的赞美是： A、被称为是一个真情流露的人 B、被称为是一个始终有理性的人	8、您比较喜欢： A、事先安排好约会时间、聚会等活动 B、到时候觉得什么好玩就做什么
9、在一个大团体里面，您通常是： A、介绍其他人 B、被人介绍	10、您比较喜欢被认为是： A、一个讲求实际的人 B、一个才华横溢的人
11、您通常： A、重视情感甚于逻辑 B、重视逻辑甚于情感	12、您比较擅长于： A、处理偶发事件，并且很快就知道该如何处置 B、遵循一个经过详细设计的计划行事
13、您倾向于： A、与极少数人建立深厚的友谊 B、与许多人建立广泛的交情	14、您比较钦羨： A、循规蹈矩、不引人注目的人 B、特立独行、不在乎是否为人注意的人
15、您觉得人最糟糕的是： A、没有同情心 B、不讲理	16、依照工作进度表行事，您会觉得： A、正合心意 B、拘束、不自在
17、在朋友当中，您是： A、最后知道事情的人之一 B、知道每个人的消息	18、您比较喜欢的朋友是： A、常常有新的想法的人 B、脚踏实地的人
19、您宁可选择和那一种上司工作 A、经常是和善的 B、经常是公平的	20、把在周末该做的事列在一张清单上，您会觉得： A、正合心意 B、令您扫兴 C、令您非常沮丧
21、您通常： A、可以轻松地与任何人谈话，不受时间的约束 B、只和某些人或在某些情况下，才会畅所欲言	22、选择阅读闲书时，您喜欢： A、以古怪或独创新鲜的表达方式 B、作者明确地说明他的意思
23、您觉得较大的错误是： A、过于热情 B、热情不足	24、在每天的工作中，您中：（可复选） A、喜欢做那些要赶时间的紧急工作 B、不喜欢在压力下工作 C、通常事先已有计划，因而不致感到压力

25、刚认识您的人，对您的兴趣： A、很快就能明了 B、只有在真正和您熟识后才会明了	26、在做某些很多人在做的事情时，您比较喜欢： A、以一般人所接受的方式进行 B、以自创的方式进行
27、您比较在乎： A、别人的感觉 B、别人的权益	28、当有一件特别的事要您做时，您喜欢： A、在开始之前仔细地规划一下 B、边做边想该怎么做
29、您通常： A、会自然地表露您的感受 B、会将自己的感受藏起来	30、在您的生活方式中，您比较喜欢： A、别出新裁 B、根据惯例
31、 A、温和的 B、坚定的	32、当您被预定在某个时间内完成某件事时，您会觉得： A、能按照实际情况而作出计划是愉快的 B、因受到束缚而有些不愉快
33、您认为： A、比较一般人，您对各种事情的反应更为热心 B、比较一般人，您对各种事情的反应比较不容易兴奋	34、一个人能得到较崇高的称赞，是因为他： A、有远见 B、通情达理
35、 A、思考 B、感受	36、您通常是： A、宁可在最后一刻钟赶工 B、觉得在最后一刻钟赶工令自己紧张
37、在宴会上，您： A、有时会感到乏味 B、时常玩得很高兴	38、您认为比较重要的是： A、能观察一个情况下的多种可能 B、能适应当时的情况与事实
39、 A、使人信服的 B、令人感动的	40、您认为每天的例行性公事是： A、一种舒服的工作方式 B、尽管是必要的，仍令人厌烦
41、当一种事物流行起来时，您通常是： A、先尝试它的人之一 B、对它没甚么兴趣	42、您比较喜欢： A、支持已经确定可以做好事情的方法 B、分析尚存的差错以处理剩余的问题
43、 A、分析 B、同情	44、当您想到您应该做些琐事或买些零碎的物品时，您会： A、常常健忘，到很迟的时候才想起来 B、通常把它们记在纸上以提醒自己 C、总是不需要提醒即可做到
45、您是： A、很容易让人结交 B、不容易让人结交	46、 A、事实 B、主意
47、 A、正义 B、怜悯	48、对您而言，较难适应的是： A、例行公事 B、不断的变化

49、当您处于窘境时，您通常会： A、改变话题 B、把它变成一个笑话 C、几天后才会想到当时该讲的话	50、 A、陈述 B、概念
51、 A、同情 B、远见	52、当您开始执行一项必须在一周后完成的大计划时，您会： A、花时间依顺编列各个工作项目 B、立刻投入工作
53、您认为和您亲近的人： A、能够知道您对大多数事情的感受 B、只有当您因特殊原因向他们说明之后，他们才知道您的感受	54、 A、理论的 B、铁定的
55、 A、益处 B、福气	56、当您要完成一件工作时，您会： A、尽早开始，以期在完成工作后还有剩余的时间 B、在最后的的时间里以最快的速度赶工
57、当您在一场社交集会中，您喜欢： A、协助事物的进行 B、让大家随心所欲地欢乐	58、 A、照字义的 B、用比喻的
59、 A、决心 B、忠诚	60、如果有人问您即将在星期六上午做什么事，您会： A、很有头绪地陈述出来 B、列出双倍的事项 C、到时才打算
61、 A、热忱的 B、恬静的	62、 A、想象的 B、实际的
63、 A、定义的 B、亲切的	64、一天中那些比较例行性的事务给您的感觉是： A、安定平静 B、令人厌烦
65、 A、保守的 B、多话的	66、 A、制造 B、创造
67、 A、调解者 B、评审员	68、 A、预定的进度 B、没有计划的
69、 A、平静的 B、活泼的	70、 A、明智的 B、迷人的
71、 A、软 B、硬	72、 A、有系统的 B、自然发生的

73、 A、说 B、写	74、 A、生产 B、设计
75、 A、原谅 B、容忍	76、 A、有系统的 B、偶然的
77、 A、爱交际的 B、保持距离的	78、 A、具体的 B、抽象的
79、 A、谁 B、什么	81、 A、社交集会 B、戏院
80、 A、冲动 B、决定	82、 A、建造 B、发明
83、 A、不批评的 B、批评的	84、 A、守时的 B、悠闲的
85、 A、根基 B、顶尖	86、 A、防范的 B、信任的
87、 A、变换的 B、永恒的	88、 A、理论 B、经验
89、 A、赞同 B、讨论	90、 A、井井有条 B、轻松自在
91、 A、标记 B、象征	92、 A、迅速 B、小心
93、 A、接纳 B、改变	94、 A、已知的 B、未知的

MBTI 人格类型测试结果说明

ISTJ:

这种人一丝不苟、认真负责，而且明智豁达，是坚定不移的社会维护者。他们讲求实际、非常务实，总是孜孜以求精确性和条理性，而且有极大的专注力。不论干什么，他们都能有条不紊、四平八稳地把它完成。

对这类人而言，满意的工作是技术性的工作，能生产一种实实在在的产品或有条理地提供一种周详服务。他们需要一种独立的工作环境，有充裕的时间让自己独立工作，并能运用自己卓越的专注力来完成工作

ISFJ:

这种人忠心耿耿、一心一意、富有同情心，喜欢助人为乐。由于这种人有很强的职业道德，一旦觉得自己的行动确有帮助，他们便会担起重担。

最令他们满意的工作是，需要细心观察和精确性要求极高的工作。他们需要通过不声不响地在背后工作以表达自己的感情投入，但个人贡献要能得到承认。

INFJ:

这种人极富创意。他们感情强烈、原则性强且具有良好的个人品德，善于独立进行创造性思考。即使面对怀疑，他们对自己的观点仍坚信不疑。看问题常常更能入木三分。

对他们来说，称心如意的事业就是，能从事创新型的工作，主要是能帮助别人成长。他们喜欢生产或提供一种自己能感到自豪的产品或服务。工作必须符合个人的价值观。

INTJ:

这类人是完美主义者。他们强烈要求自主、看重个人能力、对自己的创新思想坚定不移，并受其驱使去实现自己的目标。这种人逻辑性强，有判断力，才华横溢，对人对己要求严格。在所有类型的人中，这种人独立性最强，喜欢我行我