

赢在性格

[美] 奥托·克劳格
珍妮特·M. 苏森
希尔·路特莱奇著
王善平等译

如何运用MBTI性格类型观察提升你的工作业绩

ISTJ	ISFJ	INFJ	INTJ
ISTP	ISFP	INFP	INTP
ESTP	ESFP	ENFP	ENTP
ESTJ	ESFJ	ENFJ	ENTJ

如何运用MBTI性格类型观察提升你的工作业绩

赢在性格

[美] 奥托·克劳格
珍妮特·M. 苏森
希尔·路特莱奇著
王善平等译

浙江人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

赢在性格 / (美)克劳格等著;王善平等译. —杭州:浙江人民出版社,2005.10(2006.3重印)

ISBN 7-213-02284-9

I. 赢... II. ①克... ②王... III. 性格-影响-职业选择 IV. C913.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第103567号

原书名: Type Talk At Work

作者: Otto Kroeger With Janet M.Thuesen and Hile Rutledge

原出版社: Random House

Copyright © 2002 Random House, New York

本书由 Random House 授权,贝塔斯曼亚洲出版公司转授权,由浙江人民出版社在中国大陆地区独家出版中文简体字版。版权所有,翻印必究。

浙江省版权局
著作权合同登记章
图字:11-2004-138号

赢在性格	
[美]奥托·克劳格、珍妮特·M.苏森、希尔·路特莱奇著 王善平等译	
责任编辑 陈巧丽 封面设计 郭长英	浙江人民出版社 地址: (杭州体育场路347号) 邮编: 310006
	杭州之江印刷厂
	开本: 710×1000毫米 1/16 字数: 29万 印张: 15.25 插页: 2 版次: 2005年10月第1版 2006年3月第2次印刷
	书号: ISBN 7-213-02284-9 定价: 26.00元

版权所有 违者必究

[主要作者简介]

奥托·克劳格，奥托·克劳格咨询公司 (Otto Kroeger Associates) 的创始人，全球知名的MBTI应用专家、演讲者和培训师，同时也是“性格类型专题”畅销书的作者。



20多年来，奥托以MBTI为理论基础，开发了组织发展、变化管理、沟通、团队建设、冲突管理和领导力发展等众多的培训项目。每年精心组织逾50场的MBTI论坛或研讨会。除了培训、咨询、写作，奥托还进行调查研究，使人们更深入地了解性格类型是如何应用在组织和教育系统中的。

[主要译者简介]

王善平，中国地区首位MBTI中文认证培训导师。一直从事管理辅导、咨询和培训项目的设计和 implementation 工作，为众多大企业提供领导力评估与发展、沟通和交流、团队与合作、变革管理，以及人才测评等方面的辅导、咨询和培训服务。自2000年以来，每年定期开设MBTI中文认证培训课程，积累了大量的MBTI专业知识和应用经验。在日常工作中，始终致力于MBTI在中国地区的规范使用和推广，并于2003年起在国内组织MBTI的专业研讨会。




Myers-Briggs Type Indicator 和 MBTI 是 Myers-Briggs Type Indicator Trust 在美国以及世界各国的注册商标

有的人很干练，总是提前完成工作，你是不是也这样呢？还是经常拖拖拉拉，直到最后一刻？有的人喜欢告诉下属应该怎样去完成工作，你的上司是不是也这样呢？还是总让你对身处的局面感到不甚明确？你是不是发现身边有几个人极富创造性，却从不能在开会时准时出现？另一些人则需要详细的规程才能集中精力做好每一件事？

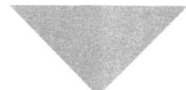
奥托·克劳格、珍妮特·M. 苏森在他们的畅销书《赢在性格》中将帮助你轻松确定自己及身边同事的性格类型。这是一本革命性的著作，在它的指导下你将真正理解自己身处的工作环境，并在其中得到最好的发展。本书作者在性格类型观察方面声名卓著，运用他提供的技术你将能够最大限度地发掘员工的工作能力。

拥有本书，你将发现工作变得焕然一新。

Myers-Briggs Type Indicator 和 MBTI 是 Myers-Briggs Type Indicator Trust 在美国以及世界各国的注册商标



人力资源管理必读



ISTJ	ISFJ	INFJ	INTJ
ISTP	ISFP	INFP	INTP
ESTP	ESFP	ENFP	ENTP
ESTJ	ESFJ	ENFJ	ENTJ

译者前言

在日益复杂、千变万化的职场上,你应该怎样定位?怎样发展?怎样与人建立和维护良好的工作关系?在本书的作者看来,要回答好这些问题,认识自我是第一步,是每个人在职场上成功的起点。在这里,认识自我指的是,准确认识和把握自己的性格和能力,使自己能发掘潜能,扬长避短,选择适合自己的发展之路,而 MBTI 便是帮助你认识自我的一个有效工具。

MBTI 是一种必选型、自我报告式的性格测试问卷,用以衡量和描述人们在获取信息、作出决策和生活取向等方面的心理活动规律和性格特征。它形成于上个世纪中前叶,以 Carl Jung 的感觉与判断理论为基础,最初由 Isabel Briggs Myers 和她的母亲 Katharine Briggs 积累 20 余年经验摸索而成。自 1942 年第一张量表问世以来,MBTI 不断发展完善,至今已升级了 10 多个版本,使其可靠性和有效性持续增强,应用范围也扩大到职业定位、领导力发展、团队建设、婚姻家庭关系、学习方法等等领域。今天,它已是世界上最为流行的性格测试工具,被译为二三十种语言,每年的使用者逾 200 多万。另据统计,目前世界前 100 强公司中有 89% 引入了 MBTI。在国内,作为第一家获得正式授权的认证培训中心,我们自 2000 年以来就致力于 MBTI 的技术引进、认证培训和应用推广工作,至今接受培训并获得认证的施测师已达 100 多位。他们都活跃在各行各业,帮助员工和管理层自我定位、长效发展、改善沟通、优化人际关系、提升组织绩效。

如同所有科学的心理测试工具一样,MBTI 的使用有着严格的程序与规范。它包括问卷测试和施测师在整个测试过程中对受测者所做的基本理论介绍、心态调整、问卷评析,并引导受测者进行自评,最终确认自己的性格类型等一系列步骤。任何疏忽都可能导致测试结果的偏差,使其对被测者的定位和发展产生误导。因此,合理、有效地使用 MBTI 要求施测师必须接受专业培训并通过资格认证。另一方面,MBTI 认为,对性格的确认在很大程度上来自自我认同——问卷测试仅仅为这种认同提供了可见的材料和大致参考框架——结论实际上取决于受测者在施测师的引导下系统深入地思考和反省自身天生的心理活动倾向和周围环境作用的力度和效果,并在此基础上全面深入地提升对自我的认识。换言之,MBTI 旨在引导受测者主动发现自身的性格类型,而非被动地接受一纸裁定。

在 MBTI 施测和确认你的性格类型的过程中,本书的第一及第三部分是极具参考价值的。但是我们更想推荐本书的第二部分,它为你在了解自己的性格类型之

后,进一步地解读你的这种性格类型在工作的各种场景中,比如团队建设、领导力发展、解决人际矛盾、设定目标和时间管理、性格职业匹配度分析、职业道德、压力管理等方面,可能出现的风格、特征、优势、薄弱点、困惑和问题。作者根据自己十几年来在世界各地使用 MBTI 的经验,为你做了全面、详细的论述。

本书的整个翻译工作得到了许多 MBTI 施测师的支持,它是我们大家在百忙之中通力合作的结果。其中周江翻译了第七章和 INFP 的描述;王恒翻译了第八章和 ISFJ 的描述;苏青翻译了第九章和 ESTP/ISTP 的描述;李昕翻译了第十章和 INTP 的描述;贾璐翻译了第十一章和 ESTJ 的描述;黄健翻译了第十二章和 ESFP 的描述;李贯军翻译了第十三章和 ISFP 的描述;柯敏坚翻译了第十四章和 ENFP 的描述;高军翻译了第十五章和 ENTJ 的描述;沈莉翻译了第十六章;余志刚翻译了 ISTJ 的描述;王小玲翻译了 INFJ/INTJ 的描述;张涛翻译了 ENTP 的描述;王善平翻译了其余章节并审校了全书。

MBTI 恰似一盏灯,照亮你自己,明察自我发展的道路,照亮他人,看清与人合作的途径。我们期待,这本书和一位 MBTI 施测师能伴你走好这发展与合作的第一步。

王善平

shanping @ skillandwill.com

2005 年 2 月

原版致谢

本书的写作受益于成千上万的个人和团体的贡献,我们对他们深表感谢,恕我们无法一一列出。在此,谨举出那些特别值得一提的个人及团体,对他们致以诚挚的谢意。

Susan Scanlon 特许我们随意借用她杰出的报道《性格类型报告》,这最终形成了本书方框内的那些文字。她的慷慨使本书受益匪浅。

本书,如同之前已经出版的同类著作《性格类型谈》一样,是在 Joel Makower 的大力协助下诞生的。他总能把我们散漫的思想巧妙地组织成明白晓畅的文章。他不时地鼓励我们、与我们争论或者给我们指点,他总是精益求精,不断鞭策着我们完成本书的写作。

同时,我们非常感谢 Dell 出版社对本书的大力支持。从最初的 Bob Miller 到后来的 Jody Rein 和 Isabel Geffner 都曾给我们提出过宝贵的意见和建议。本次修订版还特别得益于 Andrea Nicolay 的指教和支持。

此外,我们要对 W. Brendan Reddy、Chum Robert、Cline Frasier、John Orr、George R. McAleer, Jr. 和 Tom Kaney 致以特别的谢意,他们亲手绘制了本书的插图。

我们还要感谢那些阅读过本书的全部或部分手稿并给予评论的人们:John D. Adams 帮助我们完成了有关心理压力的章节;《商业道德》杂志的编辑 Cal Voss、Chaplain Vincent Guss 和 Marjorie Kelly 为有关道德规范的章节提出过建议;Hartwick 学院的 John Clemons 以及 James H. Johnson、James Sebolka、Andrew Ackerman、Janne Albertsen、Edvard Borbye、Vibeke Bruhn 和 Mike Esnard 都曾阅读过手稿,并且提出宝贵意见。

我们的许多客户为本书提供了各种数据和解释资料。他们长期以来甘愿成为我们工作中的“样本”,协助我们针对成长、发展和越来越强的组织意识建立了各种人际交往模型。他们是:美国电话电报公司(AT&T)、Alza 有限公司、Beatrice Hunt Wesson 食品公司、Bell Atlantic 公司、AT&T 贝尔实验室、Cigna 保险公司、Charles Stark Draper 实验室、Equitable 公司、Hoechst Celanese 公司、通用电气公司、Hughes 飞机公司、ManuLife Financial 金融集团、McDonnell Douglas 公司、SmithKline Beecham 公司、Sovran 银行、Westinghouse 公司、Martin Marietta 公司以及美国海、陆、空军军事学院和美国国防部。

如果您或您的公司在过去几年中恰巧与我们有过联系，那么在本书以后的篇幅中您也许会看到自己的影子。为此，我们永远感激您对本书的贡献。

——O.K. and J.M.T.
Falls Church, Virginia

原版序言

在本书中,我们将以一种令人欣喜的方式来审视我们的性格。它有助于我们与他人达成相互理解,以一种可靠的、积极的方式看待彼此间的差异——不计较处事或具体行为上的是非对错,而致力于理解个人的性格偏好如何对我们自己及其他人产生影响。

Myers-Briggs性格类型观测工具把这种方式付诸实践,在上百万人身上得到了应用。它提升了我们对自己的认识,深化了我们对家庭、友情和工作中合作互助等关系的理解。事实上,我把自己婚姻40年来的稳定与成功在很大程度上也归功于对性格类型理论的应用。它使我们重新面对个人间的差异——从难以理解到欣然接受。

许多年以来,Otto Kroeger(奥托·克劳格)和Janet M. Thuesen(珍妮特·M.苏森)关于性格类型观测的著作通过MBTI的应用,对世界各地的管理人员和领导者产生了巨大的影响。在成百上千的公司中,《赢在性格》已经成为理解、管理员工的首选之作。在这个最新的版本中,作者以其深刻的洞见探讨了21世纪各种团队组织面临的巨大挑战。这一点从新增的关于性格类型观测和领导力的章节中可见一斑。

今天,人们越来越强调,团队的领导者应该理解工作所处的复杂环境,从而制定规划、激励员工,并且培训新人成长为未来的领导者。性格类型观测的应用促进了这一认识,大大提高了领导人员抉择的效率,对全世界的人力资源调配影响深远。

MBTI评估表已经成为一种普及全球的工具,它被翻译成二三十种语言,在各种文化、各个民族中都行之有效。我曾经在亚洲、欧洲及加拿大各地的团队、组织领导人员的工作中运用MBTI,最近又把它引入古巴。在瓦哈那(古巴首都),我是第一个使用MBTI的人,深受欢迎。事实上,性格类型观测已经使世界各地无数团队、组织的管理者和领导人员深受裨益。

奥托·珍妮特以及我们其他人都对Isabel Briggs Myers心存感激,她为我们带来了如此神奇的工具,使我们能够真正理解他人、理解自己。然而,直到最近Isabel才得到应有的认可:2001年9月,她被Hartwick学院追授为荣誉博士。Isabel于1980年故世,生前曾经被提名为荣誉博士的候选人,但是授衔仪式在最后一分钟被取消了,理由据称是她的著作尚不能完全符合这一头衔的要求。现在,就在她最终获得

这一荣誉的时刻, Otto邀请我在名为“女性为自己的庆典”的座谈会上发言。我把题目定作“社会的误导——直到现在”, 以如实地反映Isabel——正如她的创造一样——最终如何突破了社会的陈旧观念。

Isabel发明了一种工具, 帮助我们开创了一个更完善的世界。感谢上帝, 她把自己的活力、创造力和智慧应用于那个不凡的领域。

我们同样衷心地感谢奥托、珍妮特、希尔·路特莱奇, 以及他们的团队的支持, 正是他们继承并发展了Isabel的遗产, 进一步开发了性格观测工具。《赢在性格》这一最新版本将继续帮助我们更好地认识我们自身和当今这个越来越复杂的世界。

Edith Whitfield Seashore 组织建设顾问

2001年10月

怎样阅读本书

通过阅读本书,你可以清晰地认识到,不同性格类型的人会采取不同的方式完成每天的工作。读书的过程也是如此。

这本书由三大部分组成:第一部分是理论的介绍,它主要帮助你了解自己的性格类型,同时也详细地解释了自我意识的提高对你每天的工作会有怎样的帮助。第二部分着重叙述这些知识、这些意识在10个工作场景中的重要性。第三部分,我们对16种类型进行了非常详细的介绍,并且详细地描述了每一种类型的强势和薄弱点。

在这里,我们为不同的人以不同的方式完成本书的阅读提供一些建议。

* 如果你是那种一边读书、一边要和别人分享的人,那我们积极鼓励你去这样做。实际上你可以和你的同事分享书中的许多东西,你们彼此可以经常进行极有意义的沟通和交流。

* 如果你喜欢独自一边读书,一边反省、深思(这当然也是非常重要的),那我们鼓励你去找一个非常安静的地方,花时间认真地阅读和思考这本书中每一部分的内容。

* 如果你是那种希望从头读到尾的人,那就请继续你的阅读,我们也是以这种方式设计这本书的结构和框架的。

* 如果你读书的时候喜欢快速扫描,只是偶尔对感兴趣的东西进行深入研究,我们当然也会积极鼓励你这样做。因为你可以在任何一页上发现许多有趣的事。当然,如果你要使你的扫描变得非常有效,请注意第一部分中的前三章,因为那是重要的基础部分。

* 如果你通常对心理学、管理学方面的论说持有一种相对怀疑的态度,那我们想告诉你的是,这本书并不想把你分析个通透,但是这本书里所展现的理论已经有近百年的研究历史,而且这些理论极其欢迎任何持有不同意见的人。

* 如果你喜欢心理学或励志类的书籍,希望用它来帮助自己不断进取,那你一定会喜欢上这本书的。但千万别以为幸福会自己跑来,你还得努力加油才行。这本书的主要目的是通过运用人际差异帮助你走向幸福和成功。

* 如果你是那种喜欢把事情安排得有条有理,并按计划严格执行的人,我们建议你做个计划,每天都安排固定的时间来阅读某一章节。你会发现这本书条理清

晰,哪怕只用10分钟就能读完一个完整的概念。

* 如果你是那种不喜欢计划,事事随意的人,也请你别担心,因为你用不着一下子就把整本书读完。哪怕你把这本书搁在旁边一段时间,也仍能在每天的工作中用上读过的内容。但我们还是希望你能抽出时间来读完整本书。

显然,像读书这样一件简单的事也会有不同的完成方法,而且每种方法都是行之有效的。也许过程各不相同,但结果却是一致的。

这便是这本书的中心思想:只有理解和欣赏每个人的差异和不同,我们才能在工作中发挥每个人的作用,使工作更为有效。

开始读吧!用你自己喜欢的方式。

目 录

原版致谢
原版序言
怎样阅读本书

第一部分 你是什么性格类型

第一章 以人为本 / 2

“用我们的方式来做这事,你介意吗?”

第二章 你是什么性格类型 / 9

“会有人关心我的需求吗?”

第三章 性格类型ABC / 15

“请问你能不能用眼睛来找东西,而不是用嘴巴?”

第四章 性格类型观察“十诫” / 29

第五章 一条性格类型观察的捷径:气质四种 / 32

“嗨,我是NF,我来帮助你们。”

第二部分 10个工作场景中的16种性格类型

第六章 领导艺术 / 40

“我要成为这一整套新技术的专家。”

第七章 团队建设 / 60

“在这个问题上,也许,我不是能给你提出好建议的最佳人选。”

第八章 问题的解决 / 79

“那不是好好的吗?为什么要改变呢?”

第九章 解决矛盾冲突 / 90

“现在,请控制你的情绪!”

第十章 目标设定 / 102

“如果我真的说出来,会有人听吗?”

第十一章 时间管理 / 112

“我们没有时间把事情做对,我们只有时间把事情做完。”

第十二章 聘用和解雇 / 123

“我们怎样才能彼此信任,不会把对方的工作搞糟呢?”

第十三章 职业道德 / 136

“为什么我们花这么多工作时间来讨论一个并不存在的问题?”

第十四章 压力管理 / 146

“现在,就是现在,我们不能束手无策。”

第十五章 性格类型在销售中的运用 / 157

“让我向你介绍一下割草人俱乐部。”

第十六章 性格类型观察朝九晚五 / 168

问:“这本书是关于什么的?”

答:“大概 250 页吧。”

第十七章 最后的话,抓住四个关键点 / 179

第三部分 16 种性格类型在职场中的优劣势

简介 / 183

ISTJ 生命的组成者 / 185

ISFJ 全身心投入把工作完成 / 189

INFJ 发挥激励作用的领导者和下属 / 192

INTJ 生活中独立的思考者 / 196

ISTP 干起来吧! / 199

ISFP 行动胜于语言 / 202

INFP 让生活更美好、更温馨 / 205

INTP 创造新的生活观念 / 208

ESTP 活在这一刻 / 211

ESFP 快乐工作 / 214

ENFP 以人为本 / 217

ENTP 前进的动力 / 220

ESTJ 生活中天生的管理者 / 223

ESFJ 值得信赖的朋友 / 226

ENFJ 循循善诱的说服者 / 229

ENTJ 天生的领导者 / 232

现代人划

第一部分



你是什么性格类型

