

“十三五”普通高等教育应用型规划教材

组织行为学 实验实训教程

主 编 薛继东
副主编 卜艳芳 温 晶 申姝红

ORGANIZATIONAL BEHAVIOR
Applications and Exercises

O R G A N I Z E D

A P P L I C A T I O N

“十三五”普通高等教育应用型规划教材

组织行为学 实验实训教程

主 编 薛继东
副主编 卜艳芳 温 晶 申姝红

ORGANIZATIONAL BEHAVIOR
Applications and Exercises

中国人民大学出版社

• 北京 •

图书在版编目 (CIP) 数据

组织行为学实验实训教程/薛继东主编. —北京: 中国人民大学出版社, 2019. 6
“十三五”普通高等教育应用型规划教材
ISBN 978-7-300-26929-0

I. ①组… II. ①薛… III. ①组织行为学-高等学校-教材 IV. ①C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 073977 号

“十三五”普通高等教育应用型规划教材

组织行为学实验实训教程

主 编 薛继东

副主编 卜艳芳 温 晶 申姝红

Zuzhi Xingweixue Shiyao Shixun Jiaocheng

出版发行	中国人民大学出版社		
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码	100080
电 话	010-62511242 (总编室)		010-62511770 (质管部)
	010-82501766 (邮购部)		010-62514148 (门市部)
	010-62515195 (发行公司)		010-62515275 (盗版举报)
网 址	http://www.crup.com.cn		
	http://www.ttrnet.com (人大教研网)		
经 销	新华书店		
印 刷	北京溢漾印刷有限公司	版 次	2019 年 6 月第 1 版
规 格	185 mm×260 mm 16 开本	印 次	2019 年 6 月第 1 次印刷
印 张	16.25 插页 1	定 价	36.00 元
字 数	341 000		



新一轮本科人才培养方案的修订，进一步加大了管理类课程实践教学的力度。在大学本科的管理类教材中，组织行为学属于理论性较强的基础课程，《组织行为学实验实训教程》正是对组织行为学教材的一种实践创新。

本书共分3篇10章，篇按照组织行为学的个体、群体和组织层次划分，章按照组织行为学的专题或核心问题设计。本书主要内容包括个体层次的心理和行为（共4章，涉及的核心问题有：如何识人；如何准确识人；如何改变态度；如何理解情绪）、群体层次的心理和行为（共4章，涉及的核心问题有：如何管理群体行为；如何打造高绩效团队；如何有效激励他人；如何实现有效领导）、组织层次的心理和行为（共2章，涉及的核心问题有：如何进行组织设计；如何建设组织文化）。

本书的主要特点是采用问题导向的形式呈现知识点，学生较易抓住知识点之间的逻辑关系；在寓言、故事等情境下对核心概念进行具化和内涵阐述，寓教于乐、深入浅出，加强学生对核心概念的深入理解和合理运用；在内容安排上，注重高等学校教学流程和应用型教学需要，设计了技能实验和应用实训，突出了本土化和操作性，展现了学科前沿研究成果和教学实践经验。本书紧扣《普通高等学校本科专业类教学质量国家标准》的要求，突出课程内容的系统性、本土化和互动性，引导学生提升独立思考问题、解决问题的能力，通过情境化实验实训，在将理论和实践结合起来的同时，增强了学生的团队协作精神，提升了课堂质量和效率。

本书由山西财经大学薛继东博士主编，山西工商学院卜艳芳、温晶、申姝红任副主编，参与编写的还有山西财经大学人力资源管理专业硕士研究生王娜、闫媛和岳峰凯。各章具体分工如下：薛继东编写第9章，卜艳芳编写第5、6、8章，温晶编写第7、10章，申姝红编写第1~4章，全书由薛继东总纂。

本书的顺利出版得到了中国人民大学出版社工商管理分社诸位编辑的大力支持，他

们的专业、耐心、严谨和细致让我们深深地折服和感动，同时也时刻督促我们不折不扣地兑现保证教材质量的承诺，在此表示由衷的感谢！

本书参考和引用了国内外有关的著作、教材、案例、报刊和网络文献等资料，未能一一注明，在此谨向各位作者深表谢意！本书是教育部 2017 年第二批“产学合作协同育人”项目（201702138007）的部分成果，感谢成都杰科力科技有限公司（<http://www.jiecl.com>）的大力支持！由于编者水平有限，关于书中有待商榷和不当之处，敬请专家和广大读者批评指正，联系方式：1090728159@qq.com。

薛继东



第1篇 个体层次的心理和行为

第1章 如何识人：人格特质、能力与价值观 // 3

1.1 基本知识 // 3

1.1.1 什么是人格特质？ // 3

1.1.2 什么是能力？ // 12

1.1.3 什么是价值观？ // 15

1.2 概念具化 // 18

1.3 技能实验 // 19

1.3.1 实验项目一：“大五”人格测试 // 19

1.3.2 实验项目二：职业倾向自我评定测试 // 24

1.3.3 实验项目三：“价值观大拍卖” // 27

1.3.4 实验项目四：MBTI与管理风格 // 29

1.4 应用实训 // 32

1.4.1 应用实训素材一：龙生九子 // 32

1.4.2 应用实训素材二：谁更适合做总经理？ // 33

第2章 如何准确识人：社会知觉偏差与归因错误 // 36

2.1 基本知识 // 36

2.1.1 什么是社会知觉？ // 36

2.1.2 常见的社会知觉偏差有哪些？ // 39

2.1.3 什么是归因？ // 41

- 2.1.4 常见的归因错误有哪些? // 43
- 2.1.5 如何提高社会知觉和归因的准确性? // 43
- 2.2 概念具化 // 44
- 2.3 技能实验 // 46
 - 2.3.1 实验项目一: 社会知觉偏差系列实验 // 46
 - 2.3.2 实验项目二: 归因错误系列实验 // 47
- 2.4 应用实训 // 50
 - 2.4.1 应用实训素材一: 马云走眼——阿里巴巴屡换主帅 // 50
 - 2.4.2 应用实训素材二: 90 后员工的苦恼 // 52

第 3 章 如何改变态度: 认知失调与态度改变 // 53

- 3.1 基本知识 // 53
 - 3.1.1 什么是态度? // 53
 - 3.1.2 态度是如何改变的? // 56
 - 3.1.3 工作中的态度有哪些? // 58
 - 3.1.4 转变员工态度的方法有哪些? // 61
- 3.2 概念具化 // 62
- 3.3 技能实验 // 63
 - 3.3.1 实验项目一: 被拔掉的门牙 // 63
 - 3.3.2 实验项目二: 组织承诺调查 // 64
 - 3.3.3 实验项目三: 班级满意度调查 // 65
 - 3.3.4 实验项目四: 费斯廷格的被迫依从实验 // 65
- 3.4 应用实训 // 68
 - 3.4.1 应用实训素材一: 赛思公司的员工福利观 // 68
 - 3.4.2 应用实训素材二: 王总的痛苦 // 69

第 4 章 如何理解情绪: 情绪劳动与情绪智力 // 71

- 4.1 基本知识 // 71
 - 4.1.1 什么是情绪? // 71
 - 4.1.2 情绪是如何产生的? // 74
 - 4.1.3 什么是情绪劳动? // 76
 - 4.1.4 什么是情绪智力? // 79
- 4.2 概念具化 // 81
- 4.3 技能实验 // 82
 - 4.3.1 实验项目一: 情绪智力测试量表 // 82
 - 4.3.2 实验项目二: 谁能抓住骗子 // 84

- 4.3.3 实验项目三：情绪劳动实验 // 85
- 4.4 应用实训 // 87
 - 4.4.1 应用实训素材一：人力资源经理的困惑 // 87
 - 4.4.2 应用实训素材二：记录你的情绪 // 87

第2篇 群体层次的心理和行为

第5章 如何管理群体行为：社会惰化与从众效应 // 91

- 5.1 基础知识 // 91
 - 5.1.1 什么是群体？ // 91
 - 5.1.2 群体具有哪些属性？ // 94
 - 5.1.3 什么是群体行为？ // 96
 - 5.1.4 典型的群体行为有哪些？ // 97
- 5.2 概念具化 // 105
- 5.3 技能实验 // 105
 - 5.3.1 实验项目一：三个和尚的故事 // 105
 - 5.3.2 实验项目二：蚂蚁勤奋的秘密 // 106
 - 5.3.3 实验项目三：电梯从众实验 // 107
- 5.4 应用实训 // 108
 - 5.4.1 应用实训素材一：伟星公司的高层会议 // 108
 - 5.4.2 应用实训素材二：办公室新来的年轻人 // 109

第6章 如何打造高绩效团队：团队管理与团队评估 // 111

- 6.1 基本知识 // 111
 - 6.1.1 什么是团队？ // 111
 - 6.1.2 什么是高绩效团队？ // 114
 - 6.1.3 如何进行团队管理？ // 118
 - 6.1.4 如何进行团队评估？ // 122
- 6.2 概念具化 // 124
- 6.3 技能实验 // 126
 - 6.3.1 实验项目一：贝尔宾团队角色测试 // 126
 - 6.3.2 实验项目二：沙漠求生 // 130
 - 6.3.3 实验项目三：集体智慧 // 131
 - 6.3.4 实验项目四：解手链 // 132
 - 6.3.5 实验项目五：你是否拥有在团队中工作的心智 // 133
- 6.4 应用实训 // 134

6.4.1 应用实训素材一：《王者荣耀》与团队管理 // 134

6.4.2 应用实训素材二：微软的团队精神 // 137

第 7 章 如何有效激励他人：需要、动机与行为 // 141

7.1 基本知识 // 141

7.1.1 什么是需要、动机与行为？ // 141

7.1.2 什么是激励？ // 144

7.1.3 激励过程是怎样的？ // 145

7.1.4 激励理论有哪些？ // 145

7.1.5 如何有效激励员工？ // 155

7.2 概念具化 // 161

7.3 技能实验 // 162

7.3.1 实验项目一：两熊赛蜜 // 162

7.3.2 实验项目二：老人智斗小孩 // 163

7.3.3 实验项目三：测一测你的学习动机 // 164

7.4 应用实训 // 165

7.4.1 应用实训素材一：顺丰员工的新工作服 // 165

7.4.2 应用实训素材二：动机的改变 // 167

7.4.3 应用实训素材三：沃尔玛在激励员工方面遇到的问题 // 169

7.4.4 应用实训素材四：新 CEO 的变革 // 170

第 8 章 如何实现有效领导：领导理论及其发展 // 173

8.1 基本知识 // 173

8.1.1 什么是领导？ // 173

8.1.2 领导者影响力的来源有哪些？ // 176

8.1.3 如何进行领导力修炼？ // 176

8.1.4 领导理论有哪些？ // 177

8.1.5 如何提高领导有效性？ // 184

8.2 概念具化 // 185

8.3 技能实验 // 186

8.3.1 实验项目一：你有领导力吗？ // 186

8.3.2 实验项目二：LPC 问卷测试 // 188

8.3.3 实验项目三：领导素质层次测评 // 189

8.3.4 实验项目四：寻找共同的答案 // 191

8.4 应用实训 // 192

8.4.1 应用实训素材一：任正非的领导力 // 192

- 8.4.2 应用实训素材二：不同的领导方式 // 195

第3篇 组织层次的心理和行为

第9章 如何进行组织设计：横纵向设计与协调机制 // 201

- 9.1 基本知识 // 201
 - 9.1.1 什么是组织？ // 201
 - 9.1.2 什么是组织结构？ // 203
 - 9.1.3 什么是组织设计？ // 211
 - 9.1.4 如何进行组织设计？ // 215
- 9.2 概念具化 // 216
- 9.3 技能实验 // 217
 - 9.3.1 实验项目一：美国六大科技公司的组织结构 // 217
 - 9.3.2 实验项目二：陶器制作坊的成长之路 // 219
- 9.4 应用实训 // 220
 - 9.4.1 应用实训素材一：集权与分权的迷思 // 220
 - 9.4.2 应用实训素材二：为游戏而生的雷神科技 // 221

第10章 如何建设组织文化：文化模式与心理机制 // 224

- 10.1 基本知识 // 224
 - 10.1.1 什么是组织文化？ // 224
 - 10.1.2 组织文化理论有哪些？ // 229
 - 10.1.3 如何建设完善的组织文化？ // 233
- 10.2 概念具化 // 237
- 10.3 技能实验 // 237
 - 10.3.1 实验项目一：评估你的班级文化 // 237
 - 10.3.2 实验项目二：哪种组织文化最适合你？ // 238
 - 10.3.3 实验项目三：理想的组织氛围 // 239
 - 10.3.4 实验项目四：太平天国式的组织文化 // 240
- 10.4 应用实训 // 242
 - 10.4.1 应用实训素材一：古井集团的文化 // 242
 - 10.4.2 应用实训素材二：松下公司这样培养商业人才 // 244
 - 10.4.3 应用实训素材三：小米变大，文化力量大 // 246



个体层次的心理和行为

- 第1章 如何识人：人格特质、能力与价值观
- 第2章 如何准确识人：社会知觉偏差与归因错误
- 第3章 如何改变态度：认知失调与态度改变
- 第4章 如何理解情绪：情绪劳动与情绪智力



如何识人：人格特质、能力与价值观

开篇引语

“如何识人”是组织行为学中的基本问题和基础问题，全面认识自我和他人是做好组织管理工作的第一步。本章将对此问题做进一步分解，分别围绕“我/他是谁？”“我/他能做什么？”“我/他想做什么？”这三个问题展开系统讨论，避免认识偏颇。“我/他是谁？”对应的是“人格特质”问题，“我/他能做什么？”对应的是“能力”问题，“我/他想做什么？”对应的是“价值观”问题。本章的主要目的是加强学生对人格特质、能力、价值观的系统理解和应用，启发学生系统地认识自我和他人。

1.1 基本知识

1.1.1 什么是人格特质？

1. 人格特质的概念

人格特质是指个体在不同时间和不同情境下保持相对已知的行为方式的倾向。与人格特质相关的概念有：人格、气质及性格。

(1) 人格。

人格（personality）是指个体在遗传素质的基础上，通过与后天环境的相互作用而

形成的相对稳定的、独特的心理行为模式。这一概念明确了人格的五个要点：第一，人格是由一个人内在的心理特征与外部行为方式共同构成的；第二，人格是一个系统模式，不是多个单一的心理特征或行为方式的拼凑，而是许多心理特征和行为方式相互联系形成的有一定组织和层次结构的模式；第三，这种心理行为模式是独特的；第四，这种心理行为模式是相对稳定的；第五，这种独特的行为和心理模式是在先天遗传素质的基础上，通过与后天环境相互作用形成的。

(2) 气质。

气质 (temperament) 是指一个人天生的、表现在心理活动动力方面的典型的、稳定的心理差异和特征。这一概念明确了气质的两个要点：第一，气质是先天的心理特征；第二，气质是人心理活动的动力特征，动力特征是指心理活动过程的速度、稳定性、强度和指向性等方面的特征。

(3) 性格。

性格 (nature) 是人对现实的稳定态度和习惯化的行为方式。这一概念明确了性格的四个要点：第一，性格是人格结构中最具道德评价的部分；第二，性格是在社会生活中逐渐形成的；第三，性格具有较强的稳定性；第四，性格有复杂的结构，可以分为态度、情绪、意志、认知四个方面。

(4) 人格、气质与性格的区别与联系。

心理学研究认为，人格特质包括动机、气质、性格和认知风格等方面。气质和性格反映了人格的不同侧面，气质更多反映的是人格的自然属性，而性格反映的是人格的社会属性。气质的形成多与遗传因素有关，性格则更易受到社会环境的影响，可塑性比前者大。在社会意义的评价上，气质无好坏之分，无论哪种气质类型的人都可以取得显著成就，性格则有好坏之分（如人们普遍认为勤奋比懒惰好、诚挚比虚伪好），会对事业产生一定的影响。

气质和性格之间也会相互影响。首先，气质可以影响性格的表现方式，使同一性格内容有不同的表现色彩。例如，助人为乐的性格特点在不同气质类型的人身上会有不同的表现：胆汁质者表现出热情、豪爽、快速、有力的助人方式；多血质者能灵活机动地帮助他人想出各种解决问题的方法；黏液质者则不露声色、脚踏实地地给予他人支持；抑郁质者会从细枝末节处发现对方的难处，给予细致的关怀。

其次，气质可以影响性格形成的难易程度和速度。例如，胆汁质者容易形成勇敢的性格，黏液质者容易形成自制力。

最后，性格在一定程度上可以调控、掩盖或改造气质，使气质的消极因素得到抑制，积极因素得以发展。例如，在意志坚强性格特征下，胆汁质者可克制急躁情绪，黏液质者能鼓起勇气，多血质者能尽力使自己脚踏实地，抑郁质者能减少自己的消极情绪。

2. 人格特质理论

人格特质理论 (theory of personality trait) 认为人格是一个复杂的心理结构系统，

由多种持久稳定的人格特质组成，特质的数量和组合因人而异，如果能够认识到这些特质，人们可以预测个体的行为倾向。

(1) 希波克拉底的气质类型说。

古希腊医学家希波克拉底（Hippocrates）最早提出著名的“体液说”，他将人的气质分为四种基本类型：胆汁质、多血质、黏液质和抑郁质，如表 1-1 所示。

表 1-1 气质类型			
类型	内/外向	情绪稳定性	行为特点
胆汁质（兴奋型）	外向	不稳定	暴躁、好动、攻击、兴奋、善于社交、冲动、乐观、积极
多血质（活泼型）	较外向	稳定	有领导能力、无忧无虑、灵活、活泼、自由自在、敏感、健谈、开朗、善于社交
黏液质（安静型）	较内向	稳定	被动、谨慎、有思想、温和、能控制、可信赖、脾气好、安静
抑郁质（抑制型）	内向	不稳定	安静、不善社交、保守、悲观、严肃、刻板、焦虑、忧虑

资料来源：陈国海，李艳华，吴清兰．管理心理学，北京：清华大学出版社，2008。

(2) 卡特尔的人格特质理论。

卡特尔（R. B. Cattell）受化学元素周期表的启发，假设人有多种人格特质，且每个人都不同程度地具有这些人格特质，并用因素分析法对人格特质进行了分析。人与人之间的人格差异取决于其在特质水平上的差异，卡特尔由此提出了基于人格特质的理论模型。该模型将人格特质分为四类：表面特质和根源特质；共同特质和个别特质；体质特质和环境特质；动力特质、能力特质和气质特质。

● 表面特质和根源特质。表面特质是指从人们的外部行为能够直接观察到的特质。根源特质是指以相同原因为基础的相互联系的行为特质。表面特质和根源特质既可能是个别的特质，也可能是共同的特质。

● 共同特质和个别特质。共同特质是指群体成员共同具有的特质。个别特质是指个体具有的特质。

● 体质特质和环境特质。体质特质由先天的生物因素决定。环境特质则由后天的环境决定。

● 动力特质、能力特质和气质特质。动力特质是指具有动力特征的特质，使人趋向于某一特定的目标。能力特质是指表现在知觉和运动方面的差异特质。气质特质是指决定一个人情绪反应速度与强度的特质。

卡特尔对人格特质理论的主要贡献在于提出了根源特质。1949 年，卡特尔用因素分析法提出了 16 种相互独立的根源特质：乐群性、聪慧性、稳定性、恃强性、兴奋性、有恒性、敢为性、敏感性、怀疑性、幻想性、世故性、忧虑性、实验性、独立性、自律性、紧张性（见表 1-2）。卡特尔认为，每个人都具备这 16 种心理特质，但这些特质在不同人身上的表现有程度上的差异。

表 1-2 卡特尔的 16 种心理特质的特征

心理特质	低分者特征	高分者特征
A. 乐群性	缄默孤独	乐群外向
B. 聪慧性	迟钝、学识浅薄	聪慧、富有才识
C. 稳定性	情绪激动	情绪稳定
E. 恃强性	谦虚顺从	好强固执
F. 兴奋性	严肃审慎	轻松兴奋
G. 有恒性	权宜敷衍	有恒负责
H. 敢为性	退缩胆怯	冒险敢为
I. 敏感性	理智、注重实际	敏感、感情用事
L. 怀疑性	信赖随和	怀疑刚愎
M. 幻想性	现实、合乎常规	幻想、狂放
N. 世故性	坦白直率、天真	精明能干、世故
O. 忧虑性	安详沉着、有自信心	忧虑抑郁、烦恼多端
Q1. 实验性	保守、服从传统	自由、批评激进
Q2. 独立性	依赖、随群附众	自主、果断
Q3. 自律性	矛盾冲突、不明大体	知己知彼、自律严谨
Q4. 紧张性	心平气和	紧张困扰

资料来源：李剑锋，组织行为学，北京：中国经济出版社，2002.

(3) MBTI 人格理论。

迈尔斯-布里格斯类型指标（Myers-Briggs Type Indicator, MBTI）是目前风靡全球、在工商管理领域应用最为广泛的人格测验，仅在美国每年就有 200 万人接受 MBTI 测验。该测验所测量的心理类型是人们在工作和生活中逐渐形成的相对稳定的行为模式和倾向。这一人格测验包括 100 个问题，主要在以下四个两极维度上进行描述。

● 外向（E）-内向（I）：注意力集中的方向。这个维度主要测量的是人们倾向于将注意力集中在外部世界还是内部世界。外向型的人较多地关注外部世界的人和事物，他们的精力指向外部环境，偏好通过交谈的方式沟通，喜欢通过实践和讨论来学习，兴趣广泛，善于社交和表达。内向型的人则倾向于将注意力指向自身内部的观念和经验，喜欢反思、独处，不太愿意与外界交流，兴趣不广但比较深入。

● 感觉（S）-直觉（N）：接收信息的方式。这个维度主要测量一个人是如何获取信息的。感觉型的人倾向于通过感官获得真实存在的信息，他们相信经验，观察力敏锐，注重细节，比较实际。直觉型的人往往依赖不太明显的直觉来获取信息，喜欢寻找事物发展的可能性，倾向于看到事物的整体和抽象性的东西，富于想象，有创造力。

● 思维（T）-情感（F）：处理信息和做出决策的方式。这个维度主要测量的是人们如何处理信息并做出决策。思维型的人处理信息和做出决策时依赖的是逻辑上的因果关系，他们擅长客观分析和运用逻辑思维，理智公正，不以情感为转移。情感型的人喜欢权衡事物对自己与他人的价值和重要性，他们在决策时容易将自己置于问题情景中，过多考虑情感因素，富有同情心，更多考虑人的因素而不是客观事实。

● 知觉 (P) -判断 (J)：对待外部世界的方式。这个维度主要测量的是人们通常表现的对待外部世界的方式。知觉型的人喜欢用感知的功能来对待外部世界，以灵活、好奇的方式生活，容易冲动，适应性强，对事物的变化持开放态度，常常在最后一分钟的压力下完成工作。判断型的人喜欢用判断的方式来对待外部世界，他们有计划、有秩序，擅长使用系统组织的方式解决问题，做事有条不紊、有始有终。

这四个维度都是两极性的连续体，人们在每个维度上都处于连续体上的某一点，多数人只是更偏向两种对立的行为风格中的一种，在此基础上组合成 16 种人格类型，如表 1-3 所示。

表 1-3 MBTI 人格类型示例

序号	类型	描述
1	INFJ 内向、直觉、情感、判断	沉着坚定、有责任心、关注他人。这种人的优势在于持之以恒，思维独特，对任何必要和想要的东西都有一种争取的冲动。常常因为自己毫不妥协的做事原则而受到尊重
2	ESTP 外向、感觉、思维、知觉	心直口快，但有时粗心大意。这种人能直面现实，很少焦虑、紧张或担惊受怕。他们随遇而安，对任何事情都能泰然处之。擅长做需要进行分解组合的事情
3	ISFP 内向、感觉、情感、知觉	敏感而温和、谦逊而羞怯，待人十分友好。这种人非常不喜欢意见分歧，并且总是试图回避。他们是忠实的追随者，常常做起事来很轻松
4	ENTJ 外向、直觉、思维、判断	热情而友好、直率而果断，通常擅长完成需要推理和智力的任务，但有时对自己的能力水平估计过高
5	ISTJ 内向、感觉、思维、判断	详尽、准确、系统、勤劳，关注细节。这种人重视细节且做事慎重，喜欢在逻辑框架里完全依据事实进行分析处理，可能忽视人际交往的细节，对变革较少持开放态度
6	ISTP 内向、感觉、思维、知觉	注重实用性，尊重事实，寻求有利方法，具有现实性，只信服经论证的结果。这种人喜欢独立工作，依靠逻辑和智谋解决问题
7	ESTJ 外向、感觉、思维、判断	理智、善分析、果断、意志坚定，以系统化的方式组织具体事实。这种人喜欢事先组织细节和操作流程，与他人一起完成任务，根据相关的事实和细节进行逻辑分析，从而控制情境
8	ISFJ 内向、感觉、情感、判断	仁慈、忠诚、体谅他人、善良，乐于帮助需要帮助的人。这种人喜欢充当后盾，提供支持和鼓励。他们注重实用性，关注做什么可以为人们提供帮助
9	ESFP 外向、感觉、情感、知觉	友好、开朗、爱开玩笑、活泼。这种人喜欢与其他活泼、节奏快的人一起工作，同时也会根据判断做出不同选择
10	ESFJ 外向、感觉、情感、判断	乐于助人、机智、富有同情心、注重秩序。这种人把与他人和谐相处看得很重要，喜欢组织人们和制订计划以完成眼前的任务。喜欢考虑准则及其对人们的影响，也关注相关的事实和有用的细节
11	INFP 内向、直觉、情感、知觉	具有开放性、理想主义、洞察力、灵活性。这种人安静地专注于自己的兴趣，展现出丰富的想象力，喜欢独立工作或在能发挥创造性的小团体里工作