

全国人力资源管理
委员会常务理事
李海峰

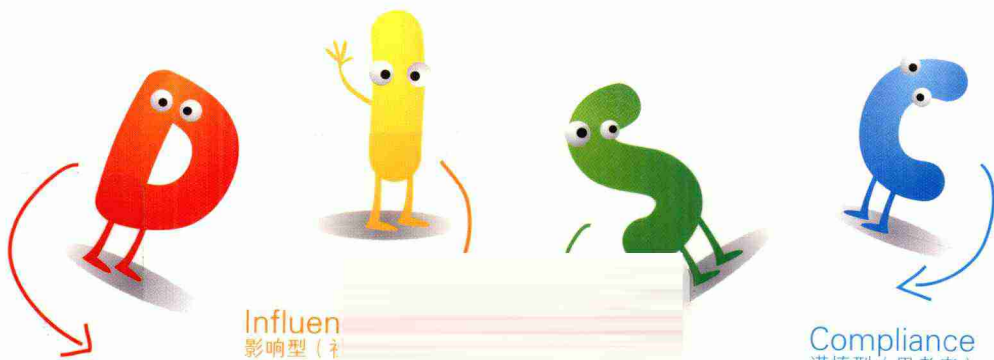
著

DISC 行为分析理论
(DISC 性格分析)

现代 DISC 理论首先出现在 20 世纪初美国的威廉·摩顿·马斯顿 (William Moulton Marston) 的《常人之情绪》(The Emotions of Normal People) 一书中。这是第一次试图将心理学应用到一般人身上，而不只是单纯的临床设定。马斯顿最为人熟知的可能是他发明了“测谎仪”，他致力发展 DISC，以协助证明他对于人类动机的想法。从这样不起眼的开始，DISC 现在已经发展成为全世界使用最广泛的评量系统之一。

DISC 职场人格 测试学

最快读懂职场人格的
实用心理学工具



Dominance
支配型 (指挥者)

发号施令者。

问题为主，需要随时掌控全局。

自尊心极强。

Influence
影响型 (社

喜好交际者。

口才好，以人为主，追求互动。

乐观且情绪化。

Steadiness
稳健型 (支持者)

保守者。

追求一致性和稳定性。

有信念，讨厌变动。

Compliance
谨慎型 (思考者)

完美主义者。

以程序为主，追求高标准。

善分析，重思考。

CTS

湖南文艺出版社

博集天卷
CS-BOOKY

全球 500 强的人力资源都在用的测试工具
促进自我了解 \ 扩展人际关系 \ 润滑合作关系 \ 正确传达需求 \ 创造更高业绩

DISC 职场人格 测试学

最快读懂职场人格的
实用心理学工具

李海峰 著



湖南文艺出版社
HUNAN LITERATURE AND ART PUBLISHING HOUSE



图书在版编目 (CIP) 数据

DISC 职场人格测试学 / 李海峰著. —长沙: 湖南文艺出版社, 2012.10

ISBN 978-7-5404-5770-9

I . ① D… II . ① 李… III . ① 性格测验 IV . ① B848.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 216137 号

© 中南博集天卷文化传媒有限公司。本书版权受法律保护。未经权利人许可, 任何人不得以任何方式使用本书包括正文、插图、封面、版式等任何部分内容, 违者将受到法律制裁。

上架建议: 性格心理

DISC 职场人格测试学

作 者: 李海峰

出 版 人: 刘清华

责任编辑: 丁丽丹 刘诗哲

整体监制: 蔡明菲 潘 良

特约编辑: 沙玲玲 邹和杰

封面设计: 吕彦秋

版式设计: 姜利锐

插图绘制: 裴爱迪

出版发行: 湖南文艺出版社

(长沙市雨花区东二环一段 508 号 邮编: 410014)

网 址: www.hnwy.net

印 刷: 北京世纪雨田印刷有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

字 数: 220 千字

印 张: 15.5

版 次: 2012 年 10 月第 1 版

印 次: 2012 年 10 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5404-5770-9

定 价: 29.80 元

(若有质量问题, 请致电质量监督电话: 010-84409925)



新版序言

忍受、接受、享受

上海办公室在做第七期的 DISC 授证讲师培训。老学员在回顾接触 DISC、运用 DISC 后的心态变化历程。人和人的不同，让 DISC 这门行为科学变得有价值。在接触 DISC 之前，对待他人与自己的不同，实在是迫不得已地忍受；了解 DISC 之后，开始理解他人的行为，把以前对优点和缺点的评判，全部放回到对特点的客观评价，哪怕还有不舒服的感觉，却能做到接受；运用 DISC 后，知道如何打预防针、如何放预告片，掌握知人善用的技巧，与各式人等打配合做组合，就变成一件享受的事情。

一个企业家学员的分享继续延续下去，用实例补充着理论。这位董事长的企业请了个职业经理人。他自己是朝五晚九没日没夜地干，职业经理人是朝九晚五地准点来。董事长坦言，这个阶段自己真的是忍受阶段，多次觉得职业经理人不够敬业。好在随着职业经理人的努力，公司各方面也逐步得到发展，他开始能接受对方的工作节奏。后来企业遇到难关，他着急上火甚至昏迷入院，幸亏职业经理人沉着冷静，有条不紊带领企业渡过难关，他开始觉得能够与这样的人一起经营企业，真是一

种享受。

我第一本关于 DISC 的著作《我为什么看不懂你》出版以来，得到许多反馈。我要感谢很多读者忍受着字号太小、颜色太模糊、语句不顺畅等缺点硬着头皮读了下来。无论是各类媒体的公开评价还是私人朋友的邮件短信，许多意见我都觉得深以为是，非常接受。相信这次在沙玲玲编辑的努力下，因为 ADYE 的全新漫画，会让新版《DISC 职场人格测试学》的读者觉得阅读是一种真正的享受。

在新版中，我希望读者继续忍受着思维方式的不同带来的阅读障碍，忍受笔者不够成熟的文字和见解，真正能开始接受人与人的不同，了解 DISC 是培养我们与人打交道的能力的学习，把阅读中的收获真正用到工作和生活中去，去享受我们幸福的人生。

李海峰

2012 年 5 月



序

60 亿，大不同



这个世界有 60 亿人，便有 60 亿种际遇与想法。

但正如我们都有五官和四肢，拥有大致相同的发展轨迹、伦理观和文化历史沉淀，因此我们用同样的度量衡来丈量和规划这个世界。即使拥有不一样的肤色、使用不一样的语言，甚至信奉不一样的价值观，但我们依然可以有达成一致的机会，这就是所谓的“人性”。





真相，只有一个。诠释，却总有千百万种。所以我们常常会惊讶地发现，为什么一个简单的问题，却要彼此之间反复纠缠。

“我不是这个意思，跟你怎么总是说不通呢？”



人与人各不相同，但一定与谁相通。甲不对你的脾气，乙却能与你惺惺相惜。但如果只和对对自己脾气的人交往，这个世界上可能有3/4的人被你“流放”，随之流逝的是他们的智慧、力量、财富、尊重与爱。

多一点儿认知，便多一点儿让步与肯定，便多一点儿美。“予人玫瑰，手留余香”的道理我们听得太多，却依然把与人相处之道设定为“迎合”某人、委曲求全。其中有差别吗？有。“读懂你”的基础是大爱和幸福的循环，“迎合你”的基础是利益和算计的较量。

是要“读懂你”，还是要“迎合你”？让我们先来看看“你”到底是怎么样子的吧。



目录

Contents

第一章

001

我为什么看不懂你——因为我们来自不同世界

- 一、女王D
- 二、莎士比I
- 三、大长今S
- 四、基努李维C
- 五、我们心里住了四个人
- 六、谁是唐骏

第二章

031

借我一双慧眼——DISC 理论介绍

- 一、DISC 历史介绍
- 二、人有倾向性 方法科学性（鸡蛋和零）
- 三、坐标上的DISC
- 四、预测和管理
- 五、《三国》《西游记》
- 六、DISC 考试：谁适合做领导 谁适合做销售
- 七、太太和妈妈

第三章
077**你也在这里——看电影学沟通**

- 一、沟通不易，理解行前
- 二、《家有喜事 2009》
- 三、《游龙戏凤》
- 四、《便利贴女孩》
- 五、《女人不坏》
- 六、每个人都有死穴——在觉得对方不妥之时，不妨多点儿理解和帮助

第四章
145**聚沙成塔的力量——古今团队案例分析**

- 一、汲黯篇
- 二、东方朔篇
- 三、卫青篇
- 四、张汤篇
- 五、现代第一团队

**第五章**

173

身在此山中——管理情境速查

- 一、管理
- 二、激励
- 三、分配工作与组织建设
- 四、谈判
- 五、客服
- 六、情绪处理
- 七、组建团队
- 八、情境领导（权变领导）

第六章

209

说到不如做到——实用工具一览

- 一、对自己的了解
- 二、对别人的了解
- 三、把个人放对位置
- 四、让团队有效互动
- 五、一个人从“知道”到“做到”的三大障碍
- 六、关于现代企业管理的四个观点

第一章

我为什么看
不懂你——
因为我们来
自不同世界



困惑：你行我也行？



YOU JUMP
I JUMP

很多时候，并不是豁出去，就能得到自己想要的。

拆解“能人”的成功因素，看看他们为什么“能人所不能”，找到从平凡到优秀的可行通路。

获取超级团队的DNA组合，看看那些看似平常的人，为什么一旦走到一起，就能创造出一个个传奇。

人与人真的不同，有人忙得焦头烂额，有人则不知时日怎样打发；有人门庭冷落，有人全城热捧；有人小心翼翼尚且担心失业，有人头痛于不断来骚扰的猎头。

除了所谓“才华”之外，还有没有其他的原因呢？

在读懂他人之前，我们可以先来看看自己是怎样的吧。

正如万紫千红的颜色其实由三种颜色所组成，我们千奇百怪的性格和行为，其实只由四种因子构成。



他们住在我们的心里，会呈现出不同的样子。

有时候它们是：粗暴冷硬的女王D、冲动善变的莎士比亚I、委婉怕事的大长今S和僵硬苛求的基努李维C。

有时候他们是：果断实干的女王D、重情浪漫的莎士比亚I、包容奉献的大长今S和聪明谨慎的基努李维C。

他们在我们的生活里，是怎么发挥作用的呢？

一 女王D

传说中的暴君



我们每个人心里都有强硬的一面，脾气上来的时候，说不定什么时候就会爆发。有时候这种爆发让我们非常直截了当地提出要求——“一定要”“必须”——尤其在面对那些爱我们的人或者反抗我们的人面前。什么时候伤到他们，可能并不察觉。

讲话直接，只要结果



有时候我们很不耐烦，觉得对方在啰啰唆唆，指向不明，心里好想吼一句：“有话就说，有屁就放！”这时候，就是我们心里的D发话了。

在时间就是金钱的现代社会，D说话的分量自然越来越重。在职场中，D的对事不对人，有时候能帮到我们，有时候却会害我们。



希望掌控全部情况，害怕被利用



在工作中碰到乱哄哄一团糟的情况，我们偶尔会希望跳到桌子上发飙一下，让这帮家伙脑子清醒点儿。“做好自己的事情”当然远远不够，因为你们的表现会拖累我！

当他们决定要干事业时，会有“顺我者昌，逆我者亡”的气势。

D型人的代表

★案例★

陈天桥在会议上经常说的话是：“谁反对谁滚蛋！”

格力董明珠说：“我永远是对的！”“领导不需要情绪管理！”

二 莎士比I

传说中的“大虾”



我们都有豪情万丈的时候。路见不平、拔刀相助的英雄产生时，作祟的可不仅仅只是雄性激素。喜欢站出来说话，是因为勇气、人性的大爱，以及……是啦，我们不得不承认，还有就是小小的莽撞、浪漫和虚荣。

这些时候，总有莎士比I在我们心里咏叹：冲吧，正义的英雄！他们都在看着你！

拥有肥皂剧一样的人生

我身边这样的人：_____

他/她的故事：_____

我学到他/她：_____

因为热爱生活，我们可能会宁愿活在想象中——你不是爱到可以为我去死没有关系，只要我可以爱到为你去死，我们的爱情一样可歌可泣——莎士比I制造爱情传奇的惊人想象，万世流传，这功力绝对不是



盖的。

我们心里的莎士比亚知道：爱上的并不是这个人，爱上的只是自己的想象。他说：“即使用12把锁，把‘美’牢牢锁在密室，‘爱’也照旧能把锁各个打开而斩关直入。”

希望做个“万人迷”，获得大家的认同

