



[个人性格特质]

DISC 个性测评 个人测评报告

受测评人：张三

测评时间：2023 年 1 月 1 日

DISC 个性测评报告

内容纲要

1. 报告阅读说明
2. 本报告可信度
3. 你的 DISC 结果解析
4. 个人发展建议

1. 报告阅读说明

【关于 DISC 个性测评的简介】

DISC 的核心理念可以追溯到古希腊时期以四种不同的基本元素：火、空气、水、土为基础，提出人有四种基本性情，即易怒、乐观、冷静和忧郁。

美国心理学家马斯顿博士（Dr. William · Moulton · Marston）在该理论的基础上，设计了可测量对应以上四项重要因子的行为测验方法，这四项因子分别为支配（Dominance）、影响（Influence）、稳健（Steadiness）与谨慎（Compliance），而这套方法也是以这四项因子的第一个字母而命名为 DISC。

在企业中，DISC 是帮助个人了解自身个性特质的得力工具，帮助员工改善其行为方式、人际关系、工作绩效、团队沟通及管理成效等，特别适用于管理者了解自己的个性特点与沟通风格，发挥好管理中承上启下的中坚力量角色。

【关于 DISC 个性测评的理论基础】



威廉·莫尔顿·马斯顿博士，美国心理学家，致力于研究人类行为的国际著名学者，曾任教于美利坚大学与塔夫茨大学，并出版著作《常人的情绪》，首次尝试采用 4 种影响因子测试人的个性。

DISC 个性测评在威廉·莫尔顿·马斯顿博士所确定的以支配、影响、稳健、谨慎四项要素为核心的测评基础上，进一步将四项要素引申为四种个性类型：指挥者、影响者、思考者、支持者。帮助个人了解自身的个性特点，也帮助管理者更好地发挥“承上（增进与上级的默契度）启下（带教好自己的下级）”的管理职能。

【本报告的 DISC 个性测评模型结构】

DISC 个性测评，从关注人或关注事、行动快或行动慢的维度，将个性分为指挥者、影响者、思考者、支持者四种类型，准确描述每种类型下典型的行为风格、沟通方式等为人处世的特点。

D 指挥者



关注事 行动快

自尊心极高

- ★ 希望：改变
- ★ 驱力：实际的成果
- ★ 面对压力时可能会：粗鲁、没耐心
- ★ 希望别人：回答直接、拿出成果
- ★ 害怕：被别人利用

I 影响者



关注人 行动快

乐观且情绪化

- ★ 希望：认同、友好关系
- ★ 驱力：社会认同
- ★ 面对压力时可能会：杂乱无章、口出恶言
- ★ 希望别人：讲优先级、讲信用、给予声望
- ★ 害怕：失去社会认同

C 思考者



关注事 行动慢

高标准且完美主义

- ★ 希望：精准有逻辑的方法
- ★ 驱力：把事做好
- ★ 面对压力时可能会：慢半拍、退缩
- ★ 希望别人：提供完整说明及详细资料
- ★ 害怕：被批评

S 支持者



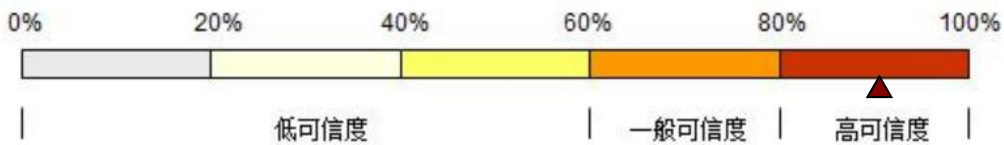
关注人 行动慢

坚守信念

- ★ 希望：固定不变、诚心感谢、多些考虑
- ★ 驱力：固有原则
- ★ 面对压力时可能会：犹豫不决、唯命是从
- ★ 希望别人：提出保证且尽量不改变
- ★ 害怕：失去保障

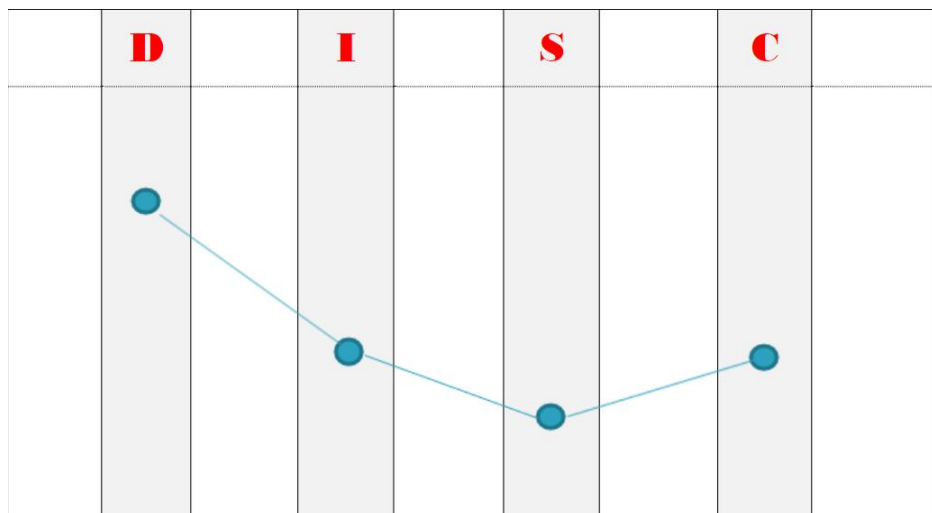
2. 本报告可信度

可信度是判断个人真实有效答题的程度。本报告的可信度为 90.00%，可信度较高，报告具有较高参考价值。



3. 你的 DISC 结果解析

你的DISC主导倾向为D型（Dominance，指挥者），结果如下图所示。



【总体描述】

D型——是天生的领袖，经常表现为一个“指挥者”。

你有很强的行动力，是一个坚定果敢的人；你喜欢控制，干劲十足，独立自主，是推动别人行动的人。你的行动力与控制力很强，通常更容易取得成就，但你不习惯与别人进行感情上的交流，不会恭维人，也较少与别人共情，特别容易忽视他人的需求，喜欢通过直接且压迫性的行为掌控环境。

同时，你通常较为务实和讲究效率，目标明确，组织力强，行动迅速，解决问题不过夜，敢于坚持到底，不介意在反对声中成长。但是，由于过于强调结果，你容易忽视细节，处理问题不够细致。爱管人、喜欢支使他人的特点使得你能够带动团队进步，但也容易激起同事的反感。

你的行为目的在于高效达成目标结果。在信息缺乏的情况下，仍然能够迅速做出决策并实施计划。在他人看来极度困难的任务，对于你来说却可能“如鱼得水”。

优点	相对缺点
积极进取	独断
行动力强	争强好胜
自信	爱追根究底
意志坚定	直截了当
充满活力	强势
率性而为	缺乏耐心

【行为表现】

你通常需要别人配合你高效率做事，以达到自己预期的目标，面对压力时可能会鲁莽、没耐心。你注重通过指挥他人以达到目的，希望别人回答直接、拿出成果，害怕被别人利用。

你有高“指挥”特征，这是一种结合了“独断”与“制约”的行为特征，显示出盛气凌人、甚至专横的态度。

你有很强的成就欲望，深具抱负心并充满竞争意识，通常关注于成就与结果，在极端的情况下，可能仅仅把他人当作达成目标的工具或手段。“指挥”不是一个表示情感的特征因素，因此你通常不会过多关注人际关系与情感需求。

由于你直接的、高标准要求的天性，你有领导与控制的才干。比起需要人文关怀、亲密关系甚至人情世故的工作环境，你更适应于威严正式、组织纪律严明、高度结构化的工作环境。

工作时你通常是直接的、果断的，有强大的自我力量，通常是问题的解决者。你是冒险家，其激励通常来之于自身。你喜欢为别人做主，虽然这样能够帮助别人做出选择，但也容易让人有强迫感。

【性格素描】

发号施令
高度自信

结果导向
做事果断

简要直接
井井有条

【代表人物】

拿破仑

D 因子高的人通常表现出指挥性高、好竞争的行为，趋向于掌握整体的情况，且会寻求发号施令、提出解决方案的机会。拿破仑作为 D 型代表人物，具备强大的领导才能和决策能力，运用一系列果断和勇敢的战术，抓住进攻机会并迅速采取行动，表现得野心勃勃，是决策者，也是冒险家，最终成功地征服了欧洲大陆的大部分地区。

D 因子高的人有时候却可能显得过于武断权威，好争论，或过于盛气凌人，忽视他人的情绪与需求，喜欢冒险却可能行动过急，可能导致与他人的冲突和不稳定的局势。正如拿破仑的权威主义风格也引发了许多内部和外部的抵抗和反对，最终导致了他的失败。



4. 个人发展建议

【你的行为风格改善建议】

1. 适度降低目标，放松要求，增加一些回旋余地；
2. 说出困扰来，寻求别人帮助会更容易成功；
3. 调整速度让别人跟上来，要多给别人成长的时间和空间；
4. 多一些谦虚，冷静，处理问题时客观地看待自己和他人的能力；
5. 尝试主动倾听他人的意见和需求，并表示对他人的理解和关心。

【你的性格互补类型】

你的互补组合为 **C 型（思考者）**。你有时会过于强势且缺乏耐心，而 C 型的人通常是一个性格深沉的人，严肃认真，目的性强，善于分析，愿意思考人生与工作的意义，是扎实的问题解决者，天生有组织、诠释讯息的能力，与你相互配合，能够高效率且高水平地实现目标。但是 C 型的人总是习惯于记住负面的东西，容易情绪低落，过分自我反省，自我贬低，离群索居，有忧郁症倾向，而你的积极进取与高度的自信能够很好地为 C 型的人带来活力。

【对于你与上级沟通的建议】

1.D型（指挥者）上级

D 型上级的关注点通常放在**目标**和**结果**上，他们说话简要直接，不绕弯，情绪可能也比较容易急躁。在他们眼中，有效果比有道理更重要，因此在面对此类领导时，注意

准备充分，说话要直奔主题、简明扼要且有逻辑，工作设置时间节点，及时反馈，重点要谈目标和结果。同时在沟通的过程中不要轻易打断对方或与对方争论，多点头配合对方，并且要注意说话声音洪亮，着装整齐，交谈时可以头部微微下倾，以满足对方的领导欲。与 D 型上级沟通的关键在于给对方留下**快速且高效**的印象。

当你身处管理职位时，面对与你同种人格的上级，你的优势在于可能比较了解对方喜欢的沟通方式，能够直截了当、直指重点，满足对方想要的沟通形式，高效地进行沟通。但同时你需要注意不要与对方争论或是想法产生矛盾时直接反驳，在上级面前尽量保持低调谦逊，不要锋芒毕露。

2.I型（影响者）上级

I 型上级的关注点通常放在**创意和表达**上，他们说话语速快，肢体语言丰富，情绪也是四种人格中最丰富的一种。他们以个人兴趣为导向，习惯凭好恶接受处理信息，在面对此类领导时，要注意分辨他们的话语中哪部分是创意，哪部分是决策，工作定期跟进，有必要时写书面承诺。在交谈过程中可以不用过于拘谨，可以主动与对方打招呼，并且多用目光与对方交流，在对方阐述自己的想法时与对方多互动，给予足够多的认可和反馈，并可以在合适的时候表达一些自己的建议。与 I 型上级沟通的关键在于给对方留下**快速且有趣**的印象。

当你身处管理职位时，你的优势在于你可以比较活跃的与其沟通，展现出积极进取，充满活力的一面。但同时要注意不要只把重点放在事件的结果上面，在交谈过程中也要涉及到人和团队的方面，并且还要注意不要过于强势，要认真听取对方的建议，并且在对方活跃地提出新想法时，可以适当地给出一些实际可落地的方案。

3.S型（支持者）上级

S 型上级的关注点通常放在**关系和团队合作**上，他们说话语速较慢，铺垫较多，情绪不容易外露。他们在接受信息时习惯先全盘接收再慢慢分析，因此在面对此类领导时，同样要注意好好铺垫，不要过于直接，重点放在自己为了公司和团队做了什么，赞赏团队协作精神，工作设置提前量，尽早告知，并定期提醒，不要过于张扬，始终保持谦逊的态度。同时在沟通的过程中保持语调平缓，情绪稳定，仔细倾听，表情自然，关注对方的情绪。与 S 型上级沟通的关键在于给对方留下**稳重且有安全感**的印象。

当你身处管理职位时，面对 S 型上级你需要格外注意自己的言行，千万不要过于直奔结果，强调自己的贡献，叙事的方式可以稍微慢一些，且一定要留给对方反应的时间。除此之外，注意声音不要过大，语速也不要过快，这些都可能会引起 S 型上级的反感，要尽量温和地表达，且要强调一下团队在整个工作过程中发挥都作用，切忌不断强调个人贡献。

4.C型（思考者）上级

C 型上级的关注点通常放在**逻辑和分析**上，他们说话习惯重复，爱用因为所以的句式，情绪波动较小且不外露。他们强调逻辑和思考，会提出高标准，追求完美，因此在面对此类领导时，注意保持一定的距离，不要过于亲近，就事论事，言出必行，用数据和事实说话，同时在交谈过程中一定要注意自己的言行举止，不要过于直视对方，不要过于放松，面对对方的挑剔立马给予快速改正的反馈。与 C 型上级沟通的关键在于给对方留下**严谨、认真**的印象。

当你身处管理职位时，你的优势可能在于你比较自信且善于沟通，能够比较好地应对上级可能相对细致的询问，并且你直接地、就事论事的表达方式也更容易获得这类上

级的赏识。但要注意在给出结论或是事件结果时，要辅以相应的数据或证据，而在产生意见分歧时也尽量给出比较有力的证明，才能够更好的获得上级的信任。

【对于你管理下级的建议】

1.交待工作

作为管理者，你在交待工作时比较容易过于强调所要达到的目标，而忽视实际操作过程，导致下级对于工作的实际完成过程不明确，难以达到预期的目标，双方之间对接出现脱节。因此要注意除了自己认为需要达到的目标外，还要更加**注重过程的细节**，以便下级更好地理解自己的工作内容。除此之外，还需要更加**注意下级的反馈**，不要只顾着自己一味输出，稍微收敛一些自身的强势，多听听下级的意见，也许有时会得到意料之外的收获。

2.指导下级

作为管理者，你在指正下级思路偏差时要注意不要语速过快，节奏过快，这样可能会导致下级对于自己的错误理解依旧不够深刻，无法实现你想要的效果。因此你需要更多地考虑**调整自身的速度**，让下级能跟上自己的节奏，同时也要学会**给对方一些成长的空间**，使彼此之间的沟通更高效，并且双方的沟通氛围也能得到一定的改善，也能更加容易得到下级的信任，顺利地开展工作。

3.绩效面谈

作为管理者，你在对下级绩效面谈时要注意**实际考量下级的能力与你的预期是否匹配**，D型人格容易给自己制定较高的目标，进而对下级也同样高要求，会导致下级面临比较大的压力。除此之外还要注意一下**情绪方面的自我管理**，避免因为自己的情绪波动过大，导致下级对你产生很强的抵触情绪，或者在你面前再也不敢表达真实的感受与想法。

DISC 个性测评