

掌握 MBTI 創新成長 職場溝通 SO EAZY

整理 / 洪詩茵 資料來源 / 境好出版《掌握人心的 MBTI 職場溝通術》



透過 MBTI 人格類型測驗，了解自己、認識他人，找出職場優勢。

近幾年非常風行的「MBTI」，是一種人格類型測驗，又稱為「16 型人格測驗」(Myers-Briggs Type Indicator)，從韓國風靡到台灣，是全世界最廣泛使用的人格類型測驗之一，也是企業面試最愛的測驗工具之一。

MBTI 是以榮格理論為基礎，利用問題來判斷受試者的性格傾向，透過四組傾向，將人的性格分成 16 種類型的測驗：

◆ 休息時你習慣與朋友相聚，還是在家獨處？

→ 外向 (E) / 內向 (I)

◆ 做筆記時你習慣一字不漏地照抄，還是會寫下自己的想法？

→ 實感 (S) / 直覺 (N)

◆ 傾聽別人抱怨時，你是先分析誰對誰錯，還是先同理對方的情緒？

→ 思考 (T) / 情感 (F)

◆ 旅行時，你是按著事先規劃的行程走，還是認為行程只是參考？

→ 判斷 (J) / 感知 (P)

《掌握人心的 MBTI 職場溝通術》作者白種和，為韓國知名領導力專家、職場教練，他以兩千人為基礎，歸納整理出「MBTI 最強職場攻略」，認識自己、理解他人，找出最適合自己的成長方法，就能在職場上找出最不費力又有效的成功路徑！

MBTI16 型人格類型

INTJ (建築師) / INTP (邏輯學家) / ENTJ (指揮官) / ENTP (辯論家)
 INFJ (提倡者) / INFP (調停者) / ENFJ (教育家) / ENFP (競選者)
 ISTJ (物流師) / ISFJ (守衛者) / ESTJ (指揮者) / ESFJ (執政官)
 ISTP (鑒賞家) / ISFP (探險家) / ESTP (企業家) / ESFP (表演者)



MBTI 是讓人成長的工具

- ◆ 實感型 S
- ◆ 直覺型 N
- ◆ 判斷型 J
- ◆ 感知型 P

我們先試著定義看看「成長」這個關鍵字吧！成長和學習有些不一樣。學習是吸收新的知識和經驗，成長指的是以吸收到的新知識和經驗為基礎，改變自己工作的方式，並且透過該變化帶來不同成果的時候。也就是說，我們可以透過新的知識和經驗為基礎來改變工作的方式，並且藉由那個變化創造出更好的成果。

有一點是我必須要說在前面的，那就是工作中的成長和生活中的成長完全不同，生活中的成長可以根據自己定下的標準來判斷是否有所成長，但工作中的成長必須符合這個標準——「是否對我所屬的團隊、公司和客戶帶來更多的貢獻？」而且在職場上，成長的標準並非由自己來定，也不是由同事來定，而是在於「有沒有締造出新的價值」。

如果你以新的知識和經驗為基礎，推動了一項斥資十億元的新專案，結果該專案卻失敗了，那麼你等於是繳了十億元的學費，不能說自己在這過程中有所成長。我的意思是，就算你活用新的技巧和技術，改變了工作的方式，找到絕無僅有的獨特構想，最終如果沒能替所屬團隊和公司帶來任何貢獻，那就只是「自我實現」罷了，不能說是成長。

在商業領域中討論成長時，最重要的就是「有沒有替團隊、公司和客戶帶來新的價值？」而這點必

須由你自己來證明，以下我們就在記住這個前提的情況下，更進一步檢視每個類型成長的方法。

實感型和直覺型成長的方法

實感型和直覺型的差異會對工作風格造成很大的影響。實感型的長處在於「做出成果」，直覺型的長處在於「用新方法來改變工作的方式」。相反的，實感型覺得使用自己不瞭解的方法很困難；而直覺型覺得解決現實問題，並將該事件與成果串連在一起相當困難。將兩者結合起來看，就能找到各自獲得成長的方法。

給實感型的成長 Tips

1. 將時間投資在增加各種實際體驗上（身體力行／實踐）。
2. 參與能增加間接體驗的活動（讀書、加入社群、分享他人案例、拜訪新的地方等）。
3. 挑戰看看用自己沒試過的方式工作。





● 給直覺型的成長 Tips

1. 思考在日常生活中記錄下來的各種點子（洗澡時想到的點子、睡前的記錄等）。
2. 為了增加思考的廣度、提升洞察力，可參加各式各樣的活動（讀書會、藝術活動鑑賞及參與、觀看影片等）。
3. 就算是微小的構想，也試著實際在工作中運用看看，並針對結果給予回饋。

判斷型和感知型成長的方法

判斷型有一個特質是會針對「已經知道的事情和能做到的事情」擬定計畫。擬定計畫的意義在於按照計畫執行。自己不知道的事情是無法預測的，所以他們只會在已知的範圍內擬定計畫。因此，判斷型的計畫中往往不包含他們不知道的新知識、新經驗和新的工作方式。由於判斷型傾向在自己已知的範圍內擬定計畫，面對自己未知的領域，他們會向實力有目共睹、值得信賴的人諮詢意見，或是學習不瞭解之處後，才會將那些部分放到計畫中。這也表示他們會盡可能在計畫中放入自己可以掌控的變數。

然而，判斷型這種特質也導致一個弱點—「在自

己不瞭解的領域，成長的速度可能會很慢。」所以最能幫助判斷型成長的方法，就是「將判斷型不瞭解的部分設成目標」。

判斷型不瞭解的部分，可能是更進階的工作，也可能是全新的工作。為了好好擬定計畫，判斷型將會持續不斷地學習。這時的關鍵是「就算還沒準備好，也先去做」。

舉例來說，有一名判斷型，以前如果是在準備度達到 90 至 100% 的時候才開始執行，現在就要盡可能在計畫準備度 50 至 60% 的時候

馬上執行。為了推動初期進度，判斷型會投資更多時間去學習。由於還有剩餘 40 至 50% 的計畫需要擬定，所以在執行的過程中，會不斷追加從內部得到的回饋，以及從外部學習到的新知識和經驗。雖然在完成計畫之前很有壓力，但到了某種程度時，會發現跟之前的做法已經有很大的不同，並發現自己已經獲得「工作方式的改變與成長」了。也就是說，判斷型可以利用感知型偏好的方式工作，來獲得成長。

那麼感知型的人又要如何成長呢？感知型最大的弱點就是「信任」和「更新」。首先，信任這個弱點是由於感知型的長處，比起遵守時間，感知型更喜歡有彈性的感覺。而且比起提早計畫並執行，他們更擅長用壓底線獲得處理工作的高效率和專注度，所以經常會看見他們被時間追趕的樣子。感知型經常會說：「如果再多給我一個小時，如果再多給我一天，我就能做得更好。」如果反問他們：「再多給你一小時、多給你一天，你就會更早開始做嗎？」他們有很高的機率會回答說：「並不會，感覺又會更晚開始，最後的結果和現在沒有兩樣。」

有助於感知型成長的方法，就是去解決這樣的弱點。在職場上沒有人是獨自工作的，你的工作會交

給下一個同事，而下一個同事的工作又會再交給另一個同事，或是重新回到自己的身上；就像這樣，大家的工作都是彼此連動的。然而，在合作的過程中如果有人沒能遵守進度，後面的計畫也跟著都被影響。如果下一個人也是感知型，或許不管怎麼樣都能交出最後的成果，但如果下一個人是判斷型，他擬定好的計畫該怎麼辦？

所以我想給感知型的人兩個建議，其一是「信任」一職場上與人合作時，務必遵守時間；其二是「更新」一把投入工作的時間提前，然後利用多出的時間更新內容。

前面談到職場上的成長時所提出的問題：「是否有對組織和顧客帶來貢獻？」也可以解釋成：「在達成團隊目標方面，我是否有帶來更大的貢獻？」外向型和內向型都是一樣，不能單單局限於自己偏好的方式，有時候必須學習並使用自己不偏好的方式。思考型和情感型亦是如此。雖然不能直接沿用實感型、直覺型、判斷型和感知型的模式，但就結

論來說，關鍵在於不要忘記我們工作的理由是「替顧客創造更大的價值，為組織的目標帶來更大的貢獻」。

給判斷型的成長 Tips

1. 設定自己沒做過的更進階的目標或新的目標。
2. 向具備不同知識和經驗的人一起合作，將他們的計畫加入自己的計畫中。
3. 向不同於自己工作方式的人學習經驗和安排計畫。

給感知型的成長 Tips

1. 遵守工作上的時程和進度。
2. 將開始工作的時間往前拉，提前做完，然後再透過他人回饋來更新內容。

Profile

《掌握人心的 MBTI 職場溝通術：讓你開口說對話、提案一次過、贏得好人緣的 16 型人職場指南》

韓國知名領導力專家、職場教練白種和，累積了超過 900 小時的指導、分析超過 2000 名上班族，整理歸納出「MBTI 最強職場攻略」，包含：

- 詳述 16 型人的工作方式、優勢和弱勢，找到自己的職場定位。
- 分析 16 型人的想法和行為，讓你更能理解主管、同事和下屬。
- 給 16 型人的成長建議，幫助你發揮優勢、改善弱勢。
- 透過 MBTI 找到與主管、同事、下屬的相處之道，讓溝通更順暢。
- 剖析團隊、部門、企業體的 MBTI，對症下藥，快速提升全體業績。

透過 MBTI，我們發現每個人的內在運作模式和面對壓力的方式都不同，理解到每個人都是獨一無二的存在，就能與同事和主管相處得更自在，並學習如何妥善利用彼此的不同，做出最佳成果！

作者：白種和

協助個人和組織成長的職場教練，也是一名人資專家。憑藉之前工作的經驗與知識，擔任新創企業的顧問和 CEO 教練，同時就「大企業主管的領導能力及組織文化」等主題，演講超過五千個小時，一對一指導超過九百個小時。著有《最近的組長都這樣工作》、《ONE ON ONE》（以上皆為直譯）等書。



圖片來源／境好出版提供