

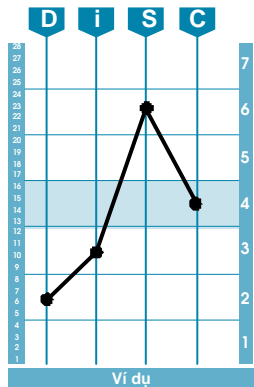


Bảng dưới đây sẽ cho bạn một cái nhìn tổng quan về bốn vùng DiSC®. Đọc định nghĩa của tất cả các vùng thuộc tính để hiểu rõ hơn về những người có vùng thuộc tính giống và khác bạn.

D CHI PHỐI	I ẢNH HƯỞNG
<p><b>Đặc điểm chính của người này là điều chỉnh môi trường bằng cách vượt qua các trở ngại để hoàn thành mục tiêu.</b></p> <p><b>MÔ TẢ</b> <b>Khuyh hướng của người này bao gồm</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>đạt được kết quả ngay</li> <li>đưa ra hành động</li> <li>chấp nhận thử thách</li> <li>đưa ra quyết định nhanh chóng</li> <li>đặt câu hỏi về hiện trạng</li> <li>muốn có quyền lực</li> <li>quản lý các vấn đề</li> <li>giải quyết vấn đề</li> </ul> <p><b>Người này mong muốn làm việc trong môi trường</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>có sức mạnh và quyền lực</li> <li>có uy tín và sự thách thức</li> <li>có cơ hội cho các thành tựu cá nhân</li> <li>phạm vi hoạt động trên quy mô lớn</li> <li>có kết quả trực tiếp</li> <li>có cơ hội cho sự phát triển xa hơn</li> <li>không bị quản lý và điều khiển</li> <li>hiều hoạt động mới và đa dạng</li> </ul> <p><b>KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG</b> <b>Người này cần làm việc chung với những người</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>biết cân nhắc giữa thuận lợi và khó khăn</li> <li>tính toán rủi ro</li> <li>cẩn trọng</li> <li>sắp xếp một tình huống có thể đoán trước được</li> <li>nghiên cứu các vấn đề</li> <li>cân nhắc các quyết định</li> <li>nhận ra nhu cầu của người khác</li> </ul> <p><b>Để làm việc hiệu quả hơn, người này cần</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>nhận được các nhiệm vụ khó khăn</li> <li>để hiểu được rằng họ cần người khác</li> <li>các kỹ thuật dựa trên kinh nghiệm thực tế</li> <li>nhận được bất ngờ thường xuyên hơn</li> <li>được thống nhất với một nhóm</li> <li>phát biểu kết luận</li> <li>hiểu những quy định đang tồn tại</li> <li>có thời gian cho bản thân và thư giãn nhiều hơn</li> </ul>	<p><b>Đặc điểm chính của người này là điều chỉnh môi trường bằng cách gây ảnh hưởng và thuyết phục người khác.</b></p> <p><b>MÔ TẢ</b> <b>Khuyh hướng của người này bao gồm</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>giao tiếp với mọi người</li> <li>tạo ấn tượng tốt với mọi người</li> <li>nói năng lưu loát</li> <li>tạo ra một môi trường sáng tạo</li> <li>nhiet tình với mọi người</li> <li>giải khuấy cho người khác</li> <li>nhìn nhận người khác và các tình huống một cách lạc quan</li> <li>tham gia làm việc theo nhóm</li> </ul> <p><b>Người này mong muốn làm việc trong môi trường</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>được công chúng và xã hội công nhận</li> <li>được công nhận khả năng</li> <li>tự do trình bày ý kiến</li> <li>hoạt động theo tập thể ngoài công việc</li> <li>dẫn chủ các mối quan hệ</li> <li>tự do, không bị kiểm soát</li> <li>có cơ hội đưa ra các đề xuất</li> <li>huấn luyện và tư vấn</li> <li>điều kiện làm việc thoải mái</li> </ul> <p><b>KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG</b> <b>Người này cần làm việc chung với những người</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>tập trung vào các nhiệm vụ</li> <li>tim ra sự thật</li> <li>nói thẳng</li> <li>tôn trọng sự chân thành</li> <li>phát triển các phương pháp theo hệ thống</li> <li>thích làm việc với sự việc hơn là con người</li> <li>dùng phương pháp logic</li> <li>minh họa theo suy nghĩ cá nhân</li> </ul> <p><b>Để làm việc hiệu quả hơn, người này cần</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>kiểm soát thời gian, nếu D hay S thấp</li> <li>đưa ra quyết định đúng mục tiêu</li> <li>có sự quản lý công việc</li> <li>thực tế hơn khi thẩm định người khác</li> <li>đưa ra sự ưu tiên hay hạn định cuối cùng</li> <li>kiên quyết hơn với người khác nếu có D thấp</li> </ul>
C CẨN TRỌNG	S ỔN ĐỊNH
<p><b>Đặc điểm chính của người này là làm việc liên tục trong mọi hoàn cảnh để đảm bảo chất lượng và sự chính xác.</b></p> <p><b>MÔ TẢ</b> <b>Khuyh hướng của người này bao gồm</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>tuân thủ theo các hướng dẫn và tiêu chuẩn</li> <li>tập trung vào các chi tiết chính</li> <li>suy nghĩ có phân tích, cân nhắc thuận lợi và khó khăn</li> <li>liên hệ với người khác</li> <li>sử dụng các phương pháp tinh vi hay gián tiếp để giải quyết mâu thuẫn</li> <li>kiểm tra tính chính xác</li> <li>phân tích hiệu quả công việc một cách cẩn trọng</li> <li>dùng phương pháp có hệ thống để tiếp cận với các tình huống và hoạt động</li> </ul> <p><b>Người này mong muốn làm việc trong môi trường</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>xác định rõ hiệu quả công việc mong đợi</li> <li>đánh giá dựa trên chất lượng và sự chính xác</li> <li>kin đáo, như trong môi trường kinh doanh</li> <li>có cơ hội chứng tỏ bản thân</li> <li>kiểm soát các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả</li> <li>có cơ hội đặt câu hỏi "tại sao"</li> <li>được công nhận các kỹ năng và thành tựu đặt biệt</li> </ul> <p><b>KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG</b> <b>Người này cần làm việc chung với những người</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>được giao các nhiệm vụ quan trọng</li> <li>ra quyết định nhanh chóng</li> <li>sử dụng các chính sách như là một công cụ hướng dẫn</li> <li>dàn xếp các vụ chống đối</li> <li>đưa ra những công việc không phổ biến</li> <li>khởi xướng và tạo điều kiện thảo luận</li> <li>khuyến khích làm việc theo nhóm</li> </ul> <p><b>Để làm việc hiệu quả hơn, người này cần</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>lên kế hoạch một cách cẩn thận</li> <li>hiểu chính xác bản mô tả công việc và hiệu quả công việc</li> <li>lên kế hoạch đánh giá giá hiệu quả công việc</li> <li>nhận được những phản hồi hiệu quả công việc chi tiết</li> <li>tôn trọng sự xứng đáng của họ qua những thành tựu đạt được</li> <li>khoan dung hơn khi có mâu thuẫn</li> </ul>	<p><b>Đặc điểm chính của người này là làm việc trong mọi hoàn cảnh để hoàn thành công việc.</b></p> <p><b>MÔ TẢ</b> <b>Khuyh hướng của người này bao gồm</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>thể hiện một cách kiên định, có thể đoán trước được</li> <li>thể hiện sự kiên nhẫn</li> <li>phát triển các kỹ năng chuyên ngành</li> <li>hay giúp đỡ người khác</li> <li>trung thành</li> <li>là người biết lắng nghe</li> <li>giữ lửa cho người khác</li> <li>tạo ra sự ổn định, hài hòa cho môi trường làm việc</li> </ul> <p><b>Người này mong muốn làm việc trong môi trường</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>duy trì tình trạng hiện tại, trừ khi đưa ra lý do cho sự thay đổi</li> <li>tiến trình làm việc có thể đoán trước được</li> <li>đảm bảo hoàn thành công việc</li> <li>tối thiểu hóa các công việc gây ảnh hưởng đến cuộc sống gia đình</li> <li>chân thành</li> <li>được xác định trong một nhóm</li> <li>chuẩn hóa các thủ tục hoạt động</li> <li>giảm thiểu các xung đột</li> </ul> <p><b>KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG</b> <b>Người này cần làm việc chung với những người</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>phản ứng nhanh với các thay đổi ngoài mong đợi</li> <li>tập trung cao độ vào các thử thách của nhiệm vụ được giao</li> <li>tham gia vào nhiều việc hơn là một việc</li> <li>tự chiếu thị bản thân</li> <li>tạo áp lực lên người khác</li> <li>làm việc thoải mái trong một môi trường không thể đoán trước được</li> <li>giúp đỡ những công việc cần ưu tiên</li> <li>linh hoạt trong các thủ tục làm việc</li> </ul> <p><b>Để làm việc hiệu quả hơn, người này cần</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ưu tiên sự thay đổi</li> <li>xác định giá trị bản thân</li> <li>biết được nỗ lực của bản thân đóng góp như thế nào đến nỗ lực của cả nhóm</li> <li>có được sự chân thành và giúp đỡ của đồng nghiệp</li> <li>các hướng dẫn nhiệm vụ</li> <li>khuyến khích sáng tạo</li> </ul>

Những trang tiếp theo sau là những định nghĩa về 15 Vùng thuộc tính cơ bản, mỗi vùng thuộc tính là một hành vi của con người khi kết hợp cụ thể bốn vùng thuộc tính DiSC®.

### Chuyên gia



**Tính cách:** Ôn hoà một cách có tính toán, kỹ lưỡng với người khác

**Mục tiêu:** Duy trì hiện trạng; kiểm soát môi trường làm việc

**Đánh giá người khác qua:** Các tiêu chuẩn kết bạn, năng lực

**Ảnh hưởng tới người khác:** Duy trì tính hiệu quả; thích nghi với người khác

**Giá trị trong tổ chức:** Lên kế hoạch ngắn hạn; có thể đoán trước, thích nghi; giữ vững lập trường

**Lạm dụng:** Quá khiêm tốn; không thích thử thách; thụ động trong sáng tạo

**Dưới áp lực:** Trở nên dễ thích nghi theo thẩm quyền và lối suy nghĩ trong nhóm

**Lo sợ:** Sự thay đổi, không có trật tự, không có tổ chức

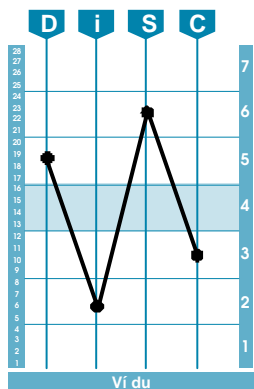
**Thành công hơn khi:** Thảo luận công khai ý kiến của họ, tự tin dựa trên các phản hồi; áp dụng phương pháp rút ngắn

“Chuyên gia” có vẻ “chính chu” với người khác. Với cách kiểm soát thái độ và phong cách cư xử, họ có thể làm việc tốt bởi nhiều cách hành xử khác nhau. Người này luôn cẩn trọng, kiên nhẫn và sẵn sàng giúp đỡ những ai mà họ xem là bạn. Họ xây dựng các mối quan hệ mật thiết với nhóm làm việc của họ trong công sở.

Nỗ lực của họ nhằm duy trì sự quen thuộc và các yếu tố có thể đoán trước được. Làm việc hiệu quả nhất là trong phạm vi chuyên môn của họ. Họ biết cách lên kế hoạch làm việc theo định hướng nhằm đạt được kết quả như mong muốn. Sự cảm kích của người khác giúp họ duy trì được mức độ thành công.

“Chuyên gia” chậm thích ứng với sự thay đổi. Điều kiện tiên quyết là phải cho họ có thời gian thay đổi phương thức làm việc trong khi vẫn duy trì được hiệu quả công việc ổn định. Các chuyên gia cũng cần được giúp đỡ khi bắt đầu các dự án mới và phát triển các phương pháp rút ngắn thời gian để hoàn thành công việc đúng hạn. Các dự án hoàn thành thường được để sang một bên cho việc hiệu chỉnh xa hơn. Các chuyên gia nên xem xét việc bỏ các hồ sơ cũ đối với họ không còn giá trị sử dụng.

### Người cầu tiến



**Tính cách:** Cần cù và siêng năng; để lộ tâm trạng thất vọng

**Mục tiêu:** Thành tích cá nhân, đôi khi làm thiệt hại đến thành tích của tập thể

**Đánh giá người khác qua:** Khả năng đạt được kết quả

**Tác động đến người khác bởi:** Tính chịu trách nhiệm đối với công việc của mình

**Giá trị đối với tổ chức:** Lập và hoàn thành công việc cho bản thân (KRA)

**Lạm dụng:** Tin tưởng bản thân, say mê công việc

**Dưới áp lực:** Xu hướng nản chí và thiếu kiên nhẫn, Chủ động làm việc hơn là bị sai khiến

**Sợ:** Cạnh tranh với người khác hay tiêu chuẩn làm việc thấp làm ảnh hưởng đến kết quả

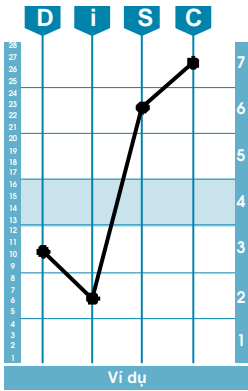
**Sẽ thành công hơn khi:** Bớt phân vân; ưu tiên nhiệm vụ rõ ràng, cân nhắc các phương pháp lựa chọn; sẵn sàng thỏa hiệp nhanh vì lợi ích lâu dài

Động lực của những “Người cầu tiến” làm việc chủ yếu phục vụ cho bản thân và bắt nguồn từ lợi ích cá nhân. Sự chăm chú cho mục tiêu riêng của họ và bỏ qua mục tiêu của nhóm. Họ cần biết cách để hòa hợp giữa mục tiêu cá nhân với mục tiêu của tổ chức. Nếu biết cách kiểm soát định hướng của mình, họ có thể phát triển tính chịu trách nhiệm của mình rất tốt.

Người “Người cầu tiến” có sự hăng say, nhiệt tình trong công việc và theo đuổi liên tục và mãnh liệt thành tích công việc. Họ thường đánh giá cao công việc của mình và rất ngần ngại phó thác công việc cho người khác khi có áp lực. Vì vậy họ tự đảm nhận công việc để đảm bảo mọi việc được làm đúng, khi họ phó thác công việc, họ có khuynh hướng lấy lại công việc đó khi thấy công việc không đi theo đúng sự mong đợi của họ. Giả thuyết của họ là “nếu tôi thành công tôi sẽ nhận được danh lợi, nếu tôi thất bại tôi sẽ bị trách móc”.

Một “Người cầu tiến” nên giao tiếp với nhiều người khác để mở mang lối suy nghĩ “tôi làm điều đó cho bản thân mình” hoặc “tôi muốn danh vọng”. Họ cần sự hỗ trợ để tìm ra các phương pháp tiếp cận mới để đạt được kết quả như mong đợi của mình. Họ làm việc có hiệu quả cao, và họ mong đợi được công nhận tương xứng với đóng góp của họ – lương hậu hĩnh trong cách tổ chức phi lợi nhuận và có vị trí lãnh đạo trong các nhóm khác.

**Người cầu toàn**



**Tính cách:** Thể hiện năng lực, tự chủ và thận trọng

**Mục tiêu:** Sự ổn định, hoàn thành các việc đã vạch ra

**Đánh giá người khác qua:** Các tiêu chuẩn rõ ràng

**Tác động đến người khác:** Chú ý đến chi tiết, sự chính xác

**Giá trị đối với tổ chức:** Tận tâm, duy trì các tiêu chuẩn, kiểm soát chất lượng

**Lạm dụng:** Các thủ tục và những kiểm soát "thiếu an toàn"; quá phụ thuộc vào người khác, sản phẩm, các quá trình làm việc từ trước

**Dưới áp lực:** Trở nên lịch thiệp và có tính cách ngoại giao

**Sợ:** Sự phản kháng

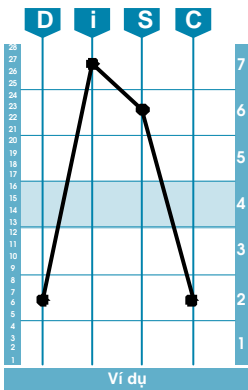
**Sẽ thành công hơn khi:** Linh động; độc lập và hỗ trợ qua lại, tin tưởng vào các giá trị bản thân

Người cầu toàn là những người có suy nghĩ rõ ràng, có tính hệ thống và là những nhân viên tuân theo các quy trình của cả cá nhân và trong công việc. Vô cùng cẩn trọng, họ tập trung chú ý đến các chi tiết và sự chính xác. Họ mong muốn các điều kiện làm việc cố định và các hoạt động có thể dự báo trước. Người cầu toàn thoải mái nhất khi làm việc trong một môi trường làm việc được xác định rõ ràng. Họ muốn lên kế hoạch chi tiết cho hiệu quả công việc, các yêu cầu về thời gian và đánh giá quá trình làm việc.

Người cầu toàn có thể rất cẩn nhắc các chi tiết trong quá trình ra quyết định. Họ có thể đưa ra các quyết định lớn nhưng có thể bị chỉ trích vì bỏ quá nhiều thời gian để thu thập và phân tích các thông tin. Mặc dù thích nghe các ý kiến của các nhà quản lí, người cầu toàn có thể có các rủi ro khi phân tích các sự kiện và sử dụng để rút ra kết luận.

Người cầu toàn đánh giá bản thân và người khác bằng các tiêu chuẩn rõ ràng để đạt được các kết quả cụ thể bằng cách tuân thủ theo các tiêu chuẩn quy trình hoạt động. Sự cẩn trọng tập trung vào các tiêu chuẩn và chất lượng này có giá trị đối với tổ chức. Người cầu toàn khẳng định giá trị của họ quá nhiều bằng những việc họ làm và không làm. Do đó, họ có khuynh hướng phản ứng lại các lời khen cá nhân bởi suy nghĩ "người này muốn gì?". Bằng cách chấp nhận các lời khen chân thành, mẫu người cầu toàn có thể tăng thêm sự tự tin.

**Người cố vấn**



**Tính cách:** Dễ tiếp cận; tình cảm và dễ thông cảm

**Mục tiêu:** Tình bạn, hạnh phúc

**Đánh giá người khác qua:** Chấp nhận người khác một cách tích cực, khả năng thấy được những điểm tốt của con người

**Ảnh hưởng đến người khác bởi:** Các mối quan hệ cá nhân, chính sách "mở cửa"

**Giá trị đối với tổ chức:** Duy trì sự ổn định và khả năng dự đoán phát triển, quan hệ rộng rãi các mối quan hệ, biết lắng nghe suy nghĩ của người khác

**Lạm dụng:** Phương pháp tiếp cận gián tiếp, sự khoan dung

**Dưới áp lực:** Có xu hướng linh động và thân mật một cách thái quá, quá tin tưởng người khác mà không phân biệt

**Sợ:** Gây áp lực cho mọi người

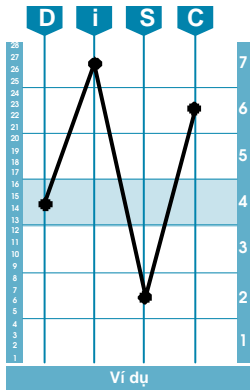
**Thành công hơn khi:** Tập trung vào thời hạn thực tế; hành động để hoàn thành nhiệm vụ

"Người cố vấn" có ảnh hưởng đặc biệt trong việc giải quyết những vấn đề về con người. Họ gây ấn tượng với người khác bằng sự ấm áp, cảm thông, và sự thấu hiểu. Sự lạc quan của họ khiến họ dễ dàng thấy được những điểm tốt ở người khác. "Người cố vấn" thích giao thiệp với người khác bằng cách xây dựng mối quan hệ lâu dài. Là người sẵn sàng lắng nghe những khó khăn, đưa ra những gợi ý nhẹ nhàng và hạn chế áp đặt ý kiến của mình vào người khác.

"Người cố vấn" có xu hướng quá khoan dung và nhẫn nại với những việc không hiệu quả. Khi bị áp lực thì họ có vẻ gặp khó khăn trong việc đương đầu với những vấn đề cần giải quyết. Họ dường như không cương quyết khi đưa ra mệnh lệnh, yêu cầu, hoặc kỷ luật người khác. Họ chấp nhận quan điểm "con người là quan trọng", và có xu hướng ít chú trọng vào việc hoàn thành nhiệm vụ và đôi khi họ cũng cần hỗ trợ để hoàn thành công việc đúng hạn.

Người cố vấn coi những lời chỉ trích giống như một sự chỉ trích nặng nề, nhưng họ phản ứng lại bằng sự ân cần và hoàn thành rất tốt nhiệm vụ được giao. Khi đặt mình vào công việc, họ có xu hướng quan tâm tới chất lượng công việc và thể hiện sự hưởng ứng đối với thành viên trong nhóm.

**Người  
đánh giá**



**Tính cách:** Thiên về chiều hướng tốt

**Mục tiêu:** Bản năng “chiến thắng”

**Đánh giá người khác qua:** Có khả năng để xướng mọi hoạt động

**Tác động tới người khác bởi:** Nhận ra sự cạnh tranh

**Giá trị đối với tổ chức:** Hoàn thành mục tiêu cùng với nhóm làm việc

**Lạm dụng:** Chức quyền, sự tinh xảo

**Dưới áp lực:** Trở nên không ngừng nghỉ, hay chỉ trích và thiếu kiên nhẫn

**Sợ:** “Thua” hay “thất bại”; sự phản đối từ người khác

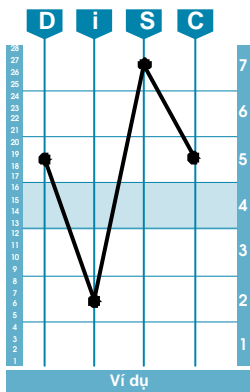
**Thành công hơn khi:** Thông qua cá nhân, thấu cảm khi thể hiện sự không tán thành, nhịp độ ổn định hơn

Người đánh giá tạo ra những ý tưởng phù hợp với mục đích thực tế. Họ dùng những phương pháp trực tiếp để đạt được kết quả. Người đánh giá có khả năng cạnh tranh cao, người khác thì có khuynh hướng xem họ như người quyết đoán hơn là tháo vát vì những người này thường cân trọng. Thay vì ra lệnh hay chỉ huy thì Người đánh giá thường thuyết phục người khác. Họ lôi kéo sự hợp tác của những người xung quanh bằng việc giải thích những lý do của các hoạt động đã được thông qua.

Người đánh giá giúp người khác hình dung được các bước cần thiết để đạt được kết quả. Những người này thường đề xuất các kế hoạch hành động chi tiết nhằm đảm bảo công việc đã được triển khai theo đúng trình tự. Họ hiểu thấu, và có thể trở nên thiếu kiên nhẫn khi các chuẩn mực của họ không được duy trì hoặc khi bị giám sát quá mức.

Người đánh giá là những người hay góp ý. Họ phê bình bằng lời nói, và đôi khi lời nói của họ có vẻ khó nghe. Họ có thể kiểm soát tình huống tốt hơn nếu họ bớt căng thẳng và kiềm chế. Một châm ngôn rất hữu dụng với kiểu người này là “Để đạt được cái gì đó thì bạn sẽ bị mất một thứ khác”.

**Người  
giám sát**



**Tính cách:** Thản nhiên; tự kỷ luật

**Mục tiêu:** Có quyền lực thông qua các vai trò hay chức vụ

**Đánh giá người khác qua:** Sử dụng thông tin thực tế

**Tác động đến người khác qua:** Quyết tâm và kiên trì

**Giá trị đối với tổ chức:** Linh hoạt nhanh các đề xuất đã thông qua, Chú tâm làm việc theo nhiệm vụ cá nhân hay trong nhóm nhỏ

**Lạm dụng:** Thẳng thắn, nghi ngại người khác

**Dưới áp lực:** Có khuynh hướng giữ trong lòng mâu thuẫn và bực tức

**Sợ:** Làm việc với công chúng, phải chịu trách nhiệm bán các các trường trừu tượng

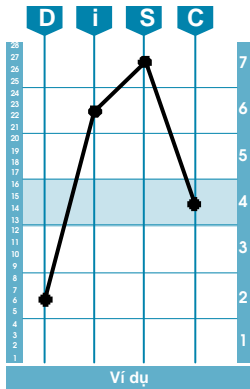
**Sẽ thành công hơn khi:** Linh hoạt, chấp nhận người khác, cùng tham gia với mọi người

Là người khách quan và hay phân tích, người giám sát rất thờ ơ trước “thực tế hiển nhiên”. Không phô trương, họ yên lặng và từ tốn theo đuổi một con đường độc lập đi đến mục tiêu cố định. Người giám sát thành công ở nhiều lĩnh vực, không phải chỉ bằng lời nói mà do họ kiên trì làm theo những gì đã thông qua. Họ tìm ra mục đích hay mục tiêu rõ ràng mà họ đã triển khai kế hoạch một cách có trật tự và lên kế hoạch hành động của họ. Khi một dự án bắt đầu, Người giám sát kiên quyết chiến đấu để đạt mục tiêu. Đôi lúc can thiệp là cần thiết để thay đổi định hướng của họ. Kết quả là họ có thể nhận ra sự bướng bỉnh và cố chấp của mình.

Người giám sát thực hiện tốt những công việc kỹ thuật đầy thử thách mà họ có thể dùng dữ liệu thực tế để giải thích thông tin và đưa ra kết luận. Họ lập luận dựa trên tính hợp lý hơn là theo cảm xúc. Khi bán hàng hay làm tiếp thị, họ sẽ thành công nhất với một sản phẩm cụ thể.

Người giám sát đặc biệt không quan tâm đến việc làm hài lòng ai đó và thích làm việc một mình. Họ được đánh giá là người lạnh nhạt, lổ mắng và không tế nhị. Họ đánh giá người khác bằng khả năng tư duy, sử dụng dữ kiện và tính logic của người đó. Để tăng tính hiệu quả giao tiếp, họ cần phải hiểu rõ người khác hơn, đặc biệt là cảm xúc của người khác.

Người hỗ trợ



**Tính cách:** Chấp nhận ảnh hưởng, tránh xung đột

**Mục tiêu:** Sự chấp nhận của nhóm

**Đánh giá người khác qua:** Cảm thông với tất cả mọi người

**Tác động đến người khác bởi:** Sự chân thành, thân thiện

**Giá trị đối với tổ chức:** Hỗ trợ, hòa hợp, thông cảm, tập trung vào dịch vụ

**Lạm dụng:** Từ tế, tốt bụng

**Dưới áp lực:** Trở nên thuyết phục, sử dụng thông tin hoặc mối quan hệ quen biết khi cần thiết

**Sợ:** Bất đồng, mâu thuẫn

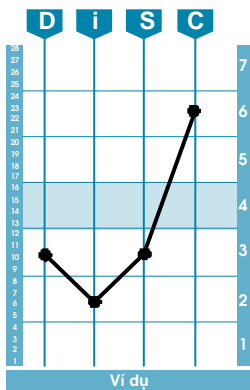
**Sẽ thành công hơn khi:** Nhận thức rõ mình là ai và mình có thể làm gì cần gì; cương quyết và quyết đoán; biết nói “không” khi cần thiết

“Người hỗ trợ” quan tâm cả về mối quan hệ con người và các khía cạnh công việc của mình. Tính cảm thông, hỗ trợ và biết lắng nghe được mọi người coi như là cái tai sẵn sàng lắng nghe của họ. Người hỗ trợ khiến người khác cảm thấy cần họ. Vì người hỗ trợ đáp ứng nhu cầu của người khác nên họ không sợ bị từ chối. Người hỗ trợ tạo cơ hội cho tình hữu nghị và sẵn xuất hiện phục vụ cho người khác.

Người hỗ trợ có tiềm năng xuất sắc đối với tổ chức và hoàn thành nhiệm vụ một cách hiệu quả. Người hỗ trợ thường cố gắng đem đến sự hài hòa và khả năng làm việc theo đội nhóm một cách tự nhiên và đặc biệt có thể làm những việc mà người khác cảm thấy bản thân họ không thực hiện được.

“Người hỗ trợ” sợ sự xung đột và bất đồng. Phương pháp hỗ trợ của họ làm cho người khác cảm chịu hơn là khuyến khích họ chủ động giải quyết vấn đề. Ngoài ra khuynh hướng của người hỗ trợ là chấp nhận “lép vế” thay vì đối đầu công khai với những cá nhân gây hấn – có thể thấy được là sự thiếu tính “va chạm”. Mặc dù họ quan tâm đến việc gắn kết với đội nhóm nhưng họ có một giới hạn hợp lý cho sự độc lập.

Người hướng đến mục tiêu công việc



**Tính cách:** Từ chối các gây hấn cá nhân

**Mục tiêu:** Sự chính xác

**Đánh giá người khác qua:** Khả năng suy nghĩ một cách logic

**Tác động đến người khác:** Sử dụng các sự kiện, các dữ liệu và các tranh luận logic

**Giá trị trong tổ chức:** Xác định và làm rõ mục tiêu, đánh giá và kiểm tra thông tin

**Lạm dụng:** Sự phân tích

**Dưới áp lực:** Trở nên lo lắng

**Sợ:** Các hành động phi lí, giễu cợt

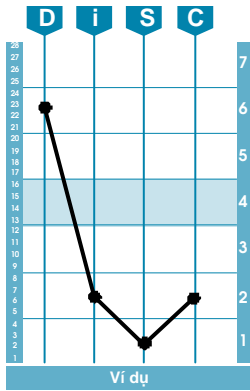
**Sẽ thành công hơn khi:** Tự thể hiện; thảo luận công khai sự thấu hiểu và ý kiến của họ

Mẫu người hướng đến mục tiêu công việc có khuynh hướng tư duy chỉ trích cao. Họ nhấn mạnh tầm quan trọng của các sự kiện khi đưa ra kết luận hoặc hoạch định các kế hoạch. Họ tìm kiếm sự chính xác trong mọi việc họ làm. Để kiểm soát các kế hoạch hành động của mình một cách hiệu quả, mẫu người hướng đến mục tiêu công việc thường kết hợp thông tin trực quan với các sự kiện mà họ thu thập được. Khi có nghi ngờ trong quá trình hành động, họ tránh được các thất bại bằng cách chuẩn bị mọi việc một cách cẩn thận. Ví dụ, người hướng đến mục tiêu công việc thường sẽ tự nắm vững một kỹ năng mới trước khi áp dụng nó vào một hoạt động nhóm.

Mẫu người hướng đến mục tiêu công việc thích làm việc với những người giống họ, quan tâm đến việc duy trì một môi trường làm việc thân thiện. Họ bị một số người đánh giá là nhút nhát, họ không để bộc lộ cảm xúc của mình. Đặc biệt họ cảm thấy khó chịu với những người hay gây hấn. Mặc dù là người có tính cách mềm mỏng nhưng người hướng đến mục tiêu công việc rất muốn kiểm soát môi trường của họ. Họ có khuynh hướng phát huy cách kiểm soát gián tiếp của mình bằng cách yêu cầu người khác phải tuân theo luật lệ và các tiêu chuẩn.

Người hướng đến mục tiêu công việc luôn quan tâm tới các “câu trả lời đúng” và có thể gặp khó khăn để đưa ra quyết định trong các tình huống không rõ. Vì hay lo lắng, họ có thể trở nên “mất khả năng phân tích”. Khi phạm lỗi, người hướng đến mục tiêu công việc thường ngần ngại chấp nhận. Thay vào đó, say sưa tìm kiếm các thông tin để hỗ trợ cho lập luận của họ.

**Người phát triển**



**Tính cách:** Được quan tâm và đáp ứng các nhu cầu của cá nhân

**Mục tiêu:** Tìm cơ hội mới

**Đánh giá người khác qua:** Khả năng đáp ứng tiêu chuẩn của người phát triển.

**Tác động đến người khác bởi:** Theo đuổi các giải pháp cho các vấn đề; phản ánh quyền lực cá nhân

**Giá trị đối với tổ chức:** Tránh “đổ lỗi cho ai đó”; làm mới hay cải tiến cách giải quyết vấn đề

**Lạm dụng:** Quá kiểm soát người khác và tình huống để đạt được kết quả của mình

**Dưới áp lực:** Làm việc một mình để hoàn thành mục tiêu; sẽ tham chiến khi chủ nghĩa cá nhân bị đe dọa hay cơ hội thử thách mới biến mất

**Sợ:** Nhàm chán, mất kiểm soát

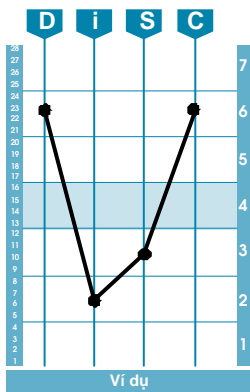
**Sẽ thành công hơn khi:** Kiên nhẫn, cảm thông, tham gia và hợp tác với người khác; theo sát và quan tâm đến việc kiểm soát chất lượng

“Người phát triển” có khuynh hướng độc lập mạnh mẽ, liên tục tìm kiếm những chân trời mới. Là người tự tin, suy nghĩ độc lập, họ thích tự tìm ra biện pháp giải quyết riêng của chính họ, luôn linh hoạt trước những ảnh hưởng của nhóm, người phát triển có thể bỏ qua những cách làm thông thường và sáng tạo ra những giải pháp mới.

Họ thường chỉ đạo, dùng thái độ áp đặt, và có thể xoay chuyển tình thế một cách khôn khéo. Khi được yêu cầu phải tham gia với người khác trong các tình huống giới hạn tính chủ nghĩa cá nhân, người phát triển có thể trở thành người tham chiến, họ luôn kiên trì theo đuổi kết quả mà họ mong muốn và sẵn sàng làm bất cứ điều gì cần thiết để vượt qua mọi trở ngại để thành công. Thêm vào đó, họ mong đợi cao vào người khác và có thể chỉ trích người khác khi họ không đáp ứng được tiêu chuẩn.

Người phát triển quan tâm chủ yếu đến việc hoàn thành mục tiêu của họ. Họ chú trọng các cơ hội mang tính thử thách và nâng cao bản thân. Vì chỉ chú trọng vào kết quả, đôi khi họ thiếu đi sự cảm thông và quan tâm đến khó khăn của người khác.

**Người sáng tạo**



**Tính cách:** Chấp nhận xung đột; kiểm chế biểu lộ

**Mục tiêu:** Chi phối; những thành tựu độc đáo

**Đánh giá người khác qua:** Tiêu chuẩn cá nhân; những tường tiền bộ để hoàn thành nhiệm vụ

**Tác động đến người khác bởi:** Khả năng phát triển hệ thống và đổi mới phương pháp tiếp cận

**Giá trị đối với tổ chức:** Khởi xướng hay thay đổi kế hoạch

**Lạm dụng:** Thăng thán; thái độ chê bai hoặc hạ mình

**Dưới áp lực:** Trở nên chán nản công việc lặp đi lặp lại; khó chịu khi bị kiểm soát quá mức; hành động độc lập

**Sợ:** Thiếu sự ảnh hưởng, thất bại trong việc đạt được các tiêu chuẩn của họ

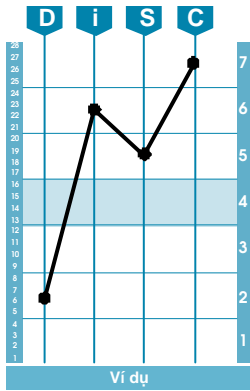
**Sẽ thành công hơn khi:** Cư xử ầm ập; giao tiếp khéo; hợp tác với nhóm tốt; chấp nhận sự trừng phạt

Người sáng tạo thường thể hiện năng lực trái ngược nhau trong hành vi của họ. Họ muốn có kết quả thực tế hướng tới sự hoàn hảo và tính nóng nảy của họ xuất phát từ sự nhạy cảm. Mặc dù họ nghĩ và hành động một cách nhanh chóng nhưng họ vẫn bị hạn chế bởi họ muốn biết tất cả các giải pháp có thể xảy ra trước khi đưa ra quyết định.

Người sáng tạo có tầm nhìn xa khi tập trung vào các dự án và họ tạo ra sự thay đổi. Tính cách cá nhân của mẫu người sáng tạo là hướng đến sự hoàn hảo và chứng minh bằng khả năng lập kế hoạch. Sự thay đổi này đôi khi chỉ phút chốc nhưng phương pháp này có thể thiếu đi sự quan tâm đến mối quan hệ giữa các cá nhân.

Người sáng tạo muốn tự do khám phá và họ muốn có quyền để tìm và kiểm tra lại những kết quả của họ. Họ có thể đưa ra quyết định nhanh chóng nhưng cũng hết sức cẩn trọng khi đưa ra những quyết định lớn “Tôi có nên xúc tiến không?” “Tôi có nên chuyển địa điểm khác không?” Họ hướng đến kết quả và sự hoàn hảo. Người sáng tạo không quan tâm đến cân bằng xã hội. Và kết quả họ trở thành người thăng thán, lạnh lùng và cô độc.

**Người thực tiến**



**Tính cách:** Muốn theo kịp nỗ lực và hiệu quả kỹ thuật của người khác

**Mục tiêu:** Phát triển cá nhân

**Đánh giá người khác qua:** Tự kỷ luật; có vị trí và thăng tiến

**Tác động tới người khác bằng:** Tự tin với khả năng học được các kỹ năng mới, phát triển đúng hướng và hành động

**Đóng góp cho tổ chức:** Có tay nghề trong kỹ thuật và giải quyết các vấn đề liên quan đến con người, thể hiện sự chuyên nghiệp và có chuyên môn

**Lạm dụng:** Quá tập trung vào mục tiêu phát triển cá nhân; mong đợi phi thực tế vào người khác

**Dưới áp lực:** Trở nên dè dặt, nhạy cảm với những lời phê bình

**Sợ:** Bị đoán trước được, không được công nhận như là một chuyên gia

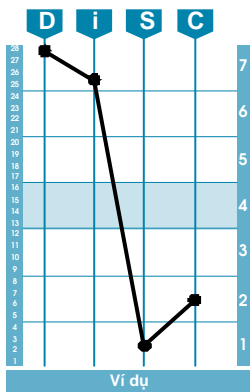
**Thành công hơn khi:** Hợp tác vì mục đích chung, chuyển giao những nhiệm vụ chủ chốt cho những cá nhân phù hợp

Người thực tiến được đánh giá dựa trên sự thành thạo trong các lĩnh vực chuyên môn bởi họ mong muốn giỏi trong một lĩnh vực nào đó. Họ kiểm soát cẩn thận hiệu quả làm việc của họ. Mặc dù mục tiêu của họ là trở thành một chuyên gia trong một lĩnh vực nào đó, nhưng những Người sử dụng phương pháp thực hành luôn tạo ra ấn tượng rằng họ biết một chút về mọi thứ, điều này đặc biệt rõ hơn khi họ nói về các chủ đề khác nhau.

Khi Người thực tiến tương tác với người khác, họ có khuynh hướng thoải mái, xử lý khôn khéo và tác phong gần gũi. Trong công việc cá nhân, thái độ này nhanh chóng thay đổi vì họ tập trung cao độ để đáp ứng các tiêu chuẩn hiệu quả công việc. Do họ có tính tự giác cao nên những người này thường đánh giá người khác dựa vào hiệu quả công việc hàng ngày. Họ kì vọng rất cao vào bản thân và người khác và có khuynh hướng nói ra sự thất vọng của mình.

Họ thường chú trọng vào phương pháp phát triển có tổ chức và nâng cao các kỹ năng của mình. Họ cũng muốn giúp đỡ người khác xây dựng các kỹ năng. Ngoài ra, họ cũng cần bày tỏ sự cảm kích đối với những người đã nỗ lực đóng góp vào công việc cho dù những người này không sử dụng cách mà họ đưa ra.

**Người truyền cảm hứng**



**Tính cách:** Chấp nhận xung đột; giảm bớt nhu cầu để chiếm cảm tình của người xung quanh

**Mục tiêu:** Kiểm soát môi trường và đối tác

**Đánh giá người khác qua:** Sự thể hiện điểm mạnh cá nhân, tính cách và quyền lực trong xã hội

**Gây ảnh hưởng đến người khác bằng cách:** Quyến rũ, chỉ dẫn, hăm dọa; sử dụng phần thưởng

**Giá trị đối với tổ chức:** Hành động như là một "người luân chuyển"; khởi xướng, đòi hỏi, sự hoàn thành, kỷ luật

**Lạm dụng:** Có thái độ "kết quả sẽ chứng minh tất cả"

**Dưới áp lực:** Lôi kéo, gây hấn hoặc hiểu lầm

**Sợ:** Thái độ yếu thế; thua kém trong xã hội

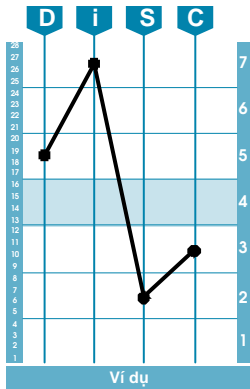
**Thành công hơn khi:** Xác định được cảm xúc; sẵn lòng giúp người khác thành công bằng sự phát triển bản thân

Mẫu hình "Người Truyền cảm hứng" phải cố gắng liên tục để thay đổi suy nghĩ và hành động của người khác. Họ muốn kiểm soát môi trường làm việc xung quanh họ. Họ khôn khéo trong việc xác định và lôi kéo động cơ cá nhân của người khác để hướng hành vi của cá nhân đó theo một kết quả đã định trước.

Người truyền cảm hứng biết rõ kết quả họ muốn nhưng ít khi nói ngay điều đó. Họ chỉ đi vào vấn đề sau khi gợi ý cho người khác, sẵn lòng chia sẻ sự thân thiện cho người muốn chấp nhận, trao quyền lực cho những ai muốn có quyền lực và tạo sự an toàn cho người muốn một môi trường ổn định.

"Người truyền cảm hứng" có thể lôi cuốn người khác bằng sự cuốn hút của mình. Họ có sức thuyết phục khi tìm kiếm sự hỗ trợ trong những chi tiết có tính chất lặp lại và cần nhiều thời gian. Người ta thường có cảm giác mâu thuẫn với Người truyền cảm hứng và vẫn có cảm giác tò mò. Những người khác thì cảm thấy "bị lợi dụng" bởi sức lôi kéo của Người truyền cảm hứng. Đôi lúc họ truyền sự lo sợ cho người khác và lấn át các quyết định của họ. Những người truyền cảm hứng nói chung được đồng nghiệp thích vì họ sử dụng khả năng ngôn ngữ của mình để thuyết phục người khác. Họ thích hoàn thành mục tiêu bằng cách cộng tác và thuyết phục hơn là sự thống trị.

Người thuyết phục



**Tính cách:** Tin người; nhiệt tình

**Mục tiêu:** Có quyền lực và uy thế, được coi là biểu tượng

**Đánh giá người khác qua:** Có khả năng biểu đạt bằng lời nói; linh động

**Tác động tới người khác bởi:** Thân thiện, cởi mở, nói năng thuyết phục

**Đóng góp cho tổ chức:** Có trách nhiệm; bình tĩnh và tự tin

**Lạm dụng:** Nhiệt tình; khả năng bán hàng, lạc quan.

**Dưới áp lực:** Trở nên không dứt khoát và dễ dàng bị thuyết phục, trở nên có tổ chức để được nhìn nhận là tốt

**Sợ:** Môi trường làm việc gò bó; các mối quan hệ phức tạp

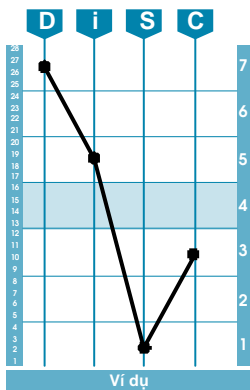
**Thành công hơn khi:** Được giao công việc mang tính thách thức, tập trung chính vào các công việc mang tính dịch vụ và hướng dẫn chi tiết, phân tích dữ liệu theo mục tiêu

Người thuyết phục là người làm việc với mọi người, cố gắng tạo sự thân thiện để đạt được mục tiêu của họ. Họ dễ gần và quan tâm mọi người. Người thuyết phục có khả năng có được sự tôn trọng và tin tưởng của nhiều loại người khác nhau, lôi cuốn mọi người đến với họ và duy trì mối quan hệ như là khách hàng hay bạn bè. Khả năng này đặc biệt khi người này muốn thuyết phục chấp thuận ý tưởng và vị thế của họ.

Môi trường làm việc thuận lợi nhất cho “người thuyết phục” là làm việc chung với mọi người, nhận những nhiệm vụ mang tính thử thách và trải nghiệm các công việc mang tính biến động. Họ tìm những công việc mà mang lại cho họ cơ hội được đánh giá tốt. Và kết quả của cái nhìn tích cực tự nhiên đó là họ quá lạc quan về kết quả công việc của người khác và tiềm năng của các dự án. Người thuyết phục cũng có khuynh hướng đánh giá quá cao khả năng thay đổi hành vi của người khác.

Người thuyết phục muốn thoát khỏi các quy tắc tổ chức, họ cần dữ liệu phân tích dựa trên hệ thống cơ bản. Một cảnh báo về tầm quan trọng của “những chi tiết nhỏ nhặt”. Họ có thể sử dụng những thông tin này nhằm cân bằng sự quan tâm quá mức tới các tình huống đánh giá thực tế.

Người quan tâm đến kết quả công việc



**Tính cách:** Có lợi thế trong trình bày bằng lời nói; bộc lộ tính cách cá nhân

**Mục tiêu:** Chi phối và độc lập

**Đánh giá người khác qua:** Có khả năng hoàn thành nhiệm vụ nhanh chóng

**Tác động đến người khác bởi:** Áp đặt tính cách, sự kiên trì

**Giá trị trong tổ chức:** Kiên trì, bền bỉ

**Lạm dụng:** Mất kiên nhẫn, thiếu sự cạnh tranh

**Dưới áp lực:** Trở nên hay chỉ trích và tìm lỗi, kiên trì tham gia với nhóm, có thể hoàn thành vượt mức

**Sợ:** Người khác sẽ tận dụng lợi thế của họ, chậm chạp, đặc biệt trong các hoạt động hoàn thành nhiệm vụ, bị thúc ép.

**Thành công hơn khi:** Nói lên lý do của họ, xem xét quan điểm và ý kiến của người khác về mục tiêu và giải quyết vấn đề, nhận ra mối quan tâm của người khác, kiên nhẫn và khiêm tốn.

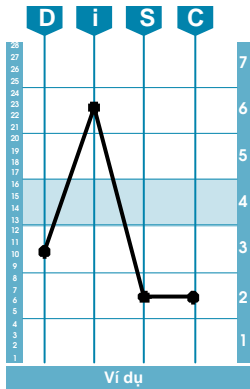
Người quan tâm đến kết quả công việc thường tỏ ra tự tin, đôi lúc có thể hiểu là kiêu ngạo. Họ tìm kiếm các cơ hội để kiểm tra và phát triển mức độ hoàn thành công việc. Những người quan tâm kết quả công việc thích những nhiệm vụ khó, các tình huống cạnh tranh, và những vị trí quan trọng. Họ chịu trách nhiệm những công việc mà họ tự cho là quan trọng và tỏ ra hài lòng một khi họ hoàn tất nhiệm vụ.

Người quan tâm vào kết quả công việc thường tránh các yếu tố mang tính chất ép buộc như là kiểm soát trực tiếp, chi tiết về thời gian, và công việc hằng ngày. Khi bị áp đặt hay bị kiểm soát, họ có thể sẽ gặp khó khăn với những người khác. Người quan tâm đến kết quả công việc thích tự do và năng nổ khi làm việc theo nhóm hay làm việc tập thể. Mặc dù Người quan tâm vào kết quả công việc thường thích làm việc một mình hơn nhưng họ có thể thuyết phục người khác ủng hộ những nỗ lực của họ, đặc biệt khi hoàn thành những công việc theo lộ trình thường ngày.

Người quan tâm đến kết quả công việc là những người có lối suy nghĩ nhanh và họ trở nên mất kiên nhẫn và hay bắt lỗi người khác. Họ đánh giá người khác dựa trên khả năng đạt được kết quả. Họ làm chủ các tình huống khi cần thiết dù cho họ có chịu trách nhiệm về vấn đề đó hay không. Họ có thể nhìn thẳng vấn đề và không e ngại hoặc không nhượng bộ để đạt kết quả.



**Người  
Khởi xướng**



**Tính cách:** Sẵn sàng chấp nhận người khác

**Mục tiêu:** Được chấp nhận, nổi tiếng

**Đánh giá người khác qua:** Kỹ năng giao tiếp bằng lời nói

**Tác động tới người khác bởi:** Lời khen ngợi, cơ hội, sự quý mến

**Giá trị trong tổ chức:** Đưa ra khó khăn, khuyến khích các dự án và con người, bao gồm cả chính bản thân mình

**Lạm dụng:** Khen ngợi, lạc quan

**Dưới áp lực:** Trở nên bất cẩn và đa cảm, vô tổ chức

**Sợ:** Mất đi sự chấp nhận của xã hội và giá trị bản thân

**Thành công hơn khi:** Kiểm soát được thời gian, có chủ đích, có ý thức việc cấp bách, điều khiển được tình cảm, giữ lời hứa, tập trung vào nhiệm vụ chính

Người khởi xướng thích giao tiếp rộng rãi. Họ thường thích giao thiệp với người có vị trí xã hội, họ phát triển mối quan hệ một cách dễ dàng. Họ ít khi cố ý chống đối. Những người xúc tiến thường tìm môi trường xã hội thích hợp để họ có thể phát triển và duy trì các mối quan hệ. Bằng tài ăn nói, họ đưa ra ý kiến của mình và bày tỏ sự nhiệt tình đối với các dự án của họ. Với mối quan hệ rộng rãi này, Người xúc tiến sẽ tận dụng được sự giúp đỡ của mọi người.

Người khởi xướng thích tham gia và tác động đến người khác bằng các hoạt động, họ không quan tâm đến việc hoàn thành nhiệm vụ. Họ tiết tục tìm kiếm những vấn đề mới miễn là liên quan đến việc gặp gỡ và giao tiếp với mọi người và xã hội, thậm chí công việc đòi hỏi phải làm việc một mình. Họ có thể mạnh trong các cuộc hội họp, ủy ban và các hội thảo.

Luôn lạc quan, Người khởi xướng thường đánh giá cao khả năng của người khác. Họ đưa ra những kết luận tốt đẹp mà không cần xem xét vấn đề. Người khởi xướng sẽ phải học cách đưa ra phương pháp và chú trọng vào mục tiêu, kết quả. Thách thức của Người khởi xướng là quản lý thời gian. Bằng cách thiết lập hạn định thời gian trong các cuộc đối thoại hay thảo luận họ có thể tự nhắc nhở mình khẩn cấp "kết thúc" và nhanh chóng hoàn thành nhiệm vụ.