

# 培训师自身性格对培训风格的影响

杨军营

郑州高新人力资源服务有限公司，河南 郑州 450001

DOI:10.61369/SE.2025040023

**摘 要：** 本文探讨了培训师自身性格对培训风格的影响，以 DISC 性格分析工具为基础，系统分析了四种人格类型的特点及其在培训中的表现，详细阐述了每种性格类型的喜好方向、厌恶来源及行为特征，并针对不同性格的培训师提出了课题选择和课堂呈现风格的具体建议。本文为初入培训行业的讲师提供了实用的指导，帮助其更快适应职业角色。

**关 键 词：** DISC 性格分析；培训风格；课题选择；课堂呈现

## The Influence of the Trainer's Own Personality on the Training Style

Yang Junying

Zhengzhou High-tech Human Resources Service Co., LTD., Zhengzhou, Henan 450001

**Abstract：** This paper explores the influence of the trainer's own personality on the training style. Based on the DISC personality analysis tool, it systematically analyzes the characteristics of four personality types and their manifestations in training, elaborates in detail the preference directions, sources of aversion and behavioral characteristics of each personality type, and puts forward specific suggestions for topic selection and classroom presentation style for trainers with different personalities. This article provides practical guidance for lecturers who are new to the training industry, helping them adapt to their professional roles more quickly.

**Keywords：** DISC personality analysis; training style; topic selection; classroom presentation

## 引言

在教学中，经常有学员问我：老师，为什么您的风格，我们学不会，努力模仿却连自己的特点也没有了。我们到底该选择哪种培训风格，我们是不是就不适合做培训师？该问题屡次被问起，也是很多新接触培训的培训师的困惑。本文系统地以性格分析为基础，为大家详解性格对培训风格的影响<sup>[1]</sup>。

## 一、职场常用性格分析工具之 DISC

随着心理学的应用发展，对职场人的性格 / 人格进行分析已经是企业招聘和评测的常用工具，HR 经常会用到的性格分析评测工具有：DISC、MBTI、九型人格，在管理学和营销学的应用和教学中还有人使用 FPA 和 PDP。弱水三千只取一瓢饮，本文主要使用 DISC 作为性格分析工具来探究性格对培训风格的影响。

人们对性格研究的话题可以用一呼百应来形容，古希腊人用多血质、胆汁质、黏液质、抑郁质对人进行分类，中国儒家典籍十三经，刘劭的《人物志》、刘义庆的《世说新语》等著作也为现世研究心理学本土化打下基础<sup>[2]</sup>。

DISC 行为模式研究诞生于 20 世纪 20 年代，发明人为美国明尼苏达大学的威廉·莫尔顿·马斯顿博士（Dr. William Moulton Marston），DISC 性格主要用于人类的行为研究和观测，是荣格心理类型分析的延伸，马斯顿将行为研究聚焦于正常人情绪，从支配（D）、影响（I）、稳健（S）、服从（C）四个可观测维度

构建模型。特别说明的是：DISC 不是荣格心理类型的直接应用，与荣格的抽象心理功能形成互补。

相对于其他行为研究方式，DISC 更偏重于人们对偏好行为模式进行识别和分析，因此选用 DISC 作为培训风格研究的逻辑基础更加直接，最核心的理由是：DISC 可以告诉我们：如果前行路上遇到阻碍，只要你心里还有光，就有能力通过采用适用的策略找到继续前行的路<sup>[3]</sup>。

## 二、D（支配）型人格与讲师风格塑造

### （一）D 型人格特征

喜好方向：D 型人对于有控制权的工作环境比较偏爱，喜欢对其他人的行为有支配权，喜欢独自面对挑战，对战略性、策略性、群体改进的项目比较感兴趣。

厌恶来源：D 型人对被怀疑、被否决表示心灰意冷，不喜欢被限制，受不了不公平待遇。

行为特征：D 型人说话直来直去，说话声音快速响亮，眼神直接而冷淡，行动快速，情绪在受到挑战时易怒，不容易示弱，害怕细节性或者重复性操作，不愿意随波逐流。

### （二）D 型人格培训师风格塑造及课题选择

D 型培训师因为其关注战略、运营、结构、体系类知识比较多，且 D 型培训师多为管理层出身，建议 D 型培训师选择和战略、体系管理相关的课题。

由于 DISC 人格不是单独的显性特征，所以还有 DI、DS 和 DC 性格，建议 DI 性格的讲师可以选择演讲、公开呈现、领导力等课题；DS 性格的讲师可以选择精益管理、项目管理、咨询类，DC 性格的讲师偏重于资金、运营、绩效、HR 等科目。

### （三）D 型培训师课堂呈现风格建议

D 型性格的培训师由于自信心强，思维存量足够，所以在讲课的时候声音洪亮、语速较快，而且 D 型性格的讲师不愿做太多互动，很多 D 型讲师因为课堂氛围像领导训话，多被学员诟病。

因此，建议 D 型讲师适当降低音量，放慢语速，在课堂上多关注学员，主动和学员目光接触，改变以自我为中心，专注课程内容的质量和分享形式，以保证课程不僵硬、不死板<sup>[4]</sup>。

## 三、I（影响）型人格与讲师风格塑造

### （一）I 型人格特征

喜好方向：I 型人直接而热情，喜欢表达，喜欢被掌声和鲜花围绕，爱交朋友。喜欢热情奔放的氛围，喜欢快乐的事情，喜欢组织群体性活动，喜欢不加思考地回答陌生人的问题，喜欢打断别人的话题。喜欢被别人追随，乐意接受头衔。

厌恶来源：不喜欢孤独，不喜欢和沉默寡言的人交往，不喜欢严格的条条框框，对悲观主义者远离，讨厌做琐碎、日常的小事。

行为特征：I 型人走到哪里都喜欢往人多的地方去，喜欢热闹，也能快速成为人群中的焦点，I 型人格具有和所有人打成一片的能力，但是因为其承诺多，不关注计划，会经常爽约，所有的结果呈现杂乱无章的特征，在和人交往中还特别爱面子，有时候会有逞强的特征出现。

### （二）I 型人格培训师风格塑造及课题选择

I 型培训师由于其活力满满，喜欢表达，能够创造氛围，喜欢和学员互动，因此建议 I 型培训师选择创新、营销、沟通、思维类课题，可以更好地展现 I 型培训师的性格特征，而且 I 型人更细化类似的培训技术<sup>[5]</sup>。

同样，I 型人格也不是单独的显性特征，根据行为特征还有 ID、IC、IS 性格的细分，ID 型培训师可以选择沙盘、剧本杀、行动学习类课程，IS 型培训师由于根据情绪变化对课题选择影响比较大，建议选择心理学、情绪管理、态度类，IC 性格可以专注于管理创新、技术研发、思维类课程。

### （三）I 型培训师课堂呈现风格建议

I 型培训师在呈现上具有先天的优势，在课程中灵活多样的互动，轻松的氛围，会得到更多学员的喜欢，但 I 型培训师的课程内容

易陷入现场活跃，知识点不够深化的现象，所以建议 I 型培训师要沉下来，认真对课程内容进行深加工，不要为了活跃而活跃。

I 型在 DISC 四种性格中是最适合做培训的性格类型，思维活跃，善于表达，善于关联，课堂气氛活跃，不过这也会造成 I 型培训师在时间把控上有所欠缺，所以，I 型培训师无论是主讲哪类课题，一定要在前期做好备课，对时间的把控以内容为中心，不要因为自己的喜好把时间分配在不是重点内容的知识点上，并且不要拖堂，毕竟成年的培训是反人类的，就算是你的课堂气氛再好，超时都会给学员带来不好的体验<sup>[6]</sup>。

## 四、S（稳健）型人格与讲师风格塑造

### （一）S 型人格特征

喜好方向：S 型人在自己的精神世界里面是一个巨人，在做事情前要保证无限的安全感，喜欢和人合作，但是总是处在追随状态，对自己相信的人或事容易付出，在冲突面前选择逃避，喜欢相信权威和被证实的事情，对熟悉的人和事务有依赖感。

厌恶来源：由于其太过于追求安全感，有些保守，不愿意创新，不敢去竞争，不愿意去交际，公开场合讲话是 S 型人难以逾越的鸿沟。

行为特征：S 型人是缺乏安全感的小怪兽，沉默、少语，做事情总是难以决策，对人不太直接表达自己的内心，和人相处总是默默付出，很温暖，看人目光柔和，行动缓慢。

### （二）S 型人格培训师风格塑造及课题选择

S 型培训师建议选择技能和知识类的课题，比如相关操作流程、法律法规、国学智慧、TTT 等内容，这些课题不需要太多的互动和呈现，只需要深度研究，提前做好案例，只要能按照标准和流程分解清晰即可，可以完美避开 S 型培训师应变能力差，活跃气氛能力弱的特征，反而因为其追求安全感对课题的深度研究，获得学员的信赖<sup>[7]</sup>。

相对 DISC 相关联的 S 型其他辅助性格，在课题选择上也有不同，SD 性格在战略研究、精益管理、运营管理的理论知识上比较突出，可以结合理论做培训 + 微咨询，SI 性格培训师做思维类的培训简直太合适了，随风潜入夜的开始，不断打开概念后面的延伸，在心理学、情绪管理等课程上经常被评为冷面笑匠。SC 型培训师，我们要确信其不是被迫的，一个不喜欢说话，还严格遵守规则的人，建议选择安全管理、合规、保密和疗愈类课题，否则学员没有崩溃前，他先崩溃。

### （三）S 型培训师课堂呈现风格建议

S 型培训师课堂呈现始终是一个 BUG，其性格特征决定了 S 型培训师每次课程的开始都是艰难的，但我们也要知道因为 S 型培训师都是知识宝库，而且喜欢在某一个领域中钻研，以保证其内心的安全感。所以，某类型知识专家就是其标签。而 S 型培训师喜欢娓娓道来，讲述时语速平稳、波澜不惊，为某一个知识点提供大量论据，是优点也是不足。因为，苏格拉底说：培训不是灌输，而是点燃。大量的知识输出，而且语言平稳缓慢，好像是一次大型催眠实验<sup>[8]</sup>。

成年人的专注力遵循90-20-8原则，如果培训师自己不愿意互动，就组织学员多互动。所以，S型培训师尽可能使用一些视频播放、图片释义、案例研究等能发挥学员主动性的课堂方式，课程多设计一些能够启发学员的选择、判断、网络搜索的互动，充分发挥学员的主动性、参与性，在学员陈述结束后，给予专业点评，这样不仅不会冷场，还会显示S型培训师的专业性。

## 五、C（稳健）型人格与讲师风格塑造

### （一）C型人格特征

喜好方向：C型人喜欢一切都正确，逻辑、系统能力强，对质量和精确度表述极度关注，很在意身边人的反馈，在交流过程中喜欢用数据和图标说明问题，对于信息出处的追根溯源显示出狂热态度，喜欢用极端的视角看问题，容易有洁癖。

厌恶来源：C型人对信口开河、没有依据的行为表示厌恶，对不对称和不规则的图形、物品比较难以接受，不愿意参加没有目的的社交活动，对没有计划的行动表示不愿意参与，讨厌过于混乱的环境。

行为特征：C型人在培训过程中循规蹈矩，讲究完美，属于外貌协会资深会员，喜欢时刻保洁自我和周边环境，对感情和物品有洁癖，循规守矩，做事情比较死板，喜欢挑毛病，经常用审视的目光看待事情，由于过于关注局部，C型人格容易出现拖延症<sup>[9]</sup>。

### （二）C型人格培训师风格塑造及课题选择

因为偏爱格式和数据，C型培训师更愿意根据论文、专业书籍、法规等为课程逻辑，在合规和精细化方面C型培训师也表现出良好的职业素养。由于其对规则的偏爱，细化问题，发现问题、深化问题是其课题选择的基本逻辑，因此，C型培训师适合选择喜欢礼仪、法律法规、程序、绩效、财税方向的课题。

由于C型人格的良好特征，CD型培训师因为细节和宏观都

能关注到，在项目运营和体系建设方面有优势，并表现出浓烈兴趣，但千万注意不要太关注自己的规则，毕竟培训师是一个服务者；CI型培训师建议选择操作类的课题，细心幽默的程序输出，会让CI培训师大放光彩，CS型培训师选题比较保守，行业规则、企业文化、态度、安全管理、保密、档案之类的课题是首选，但是课堂的呈现效果值得提升。

### （三）C型培训师课堂呈现风格建议

C型培训师因其追求完美，其出场的外在形象是四种类型中最合规的，C型培训师各种教具摆放整齐，课堂环境严格遵循6S管理要求，会提前到培训现场对自己不适应的场景进行调整，喜欢提前准备一些固定的问题给学员，并喜欢使用大量的测试，现场还会布置作业，课后有考试等，严谨的授课风格，让学员感觉回到校园<sup>[10]</sup>。

对C型培训师风格建议有一个关键词：放松。培训师的授课和教育是有差别的，成年的学习有一定的规律，作为培训师将自己认为对的知识给学员是善举，但是不注意形式，让学员感觉身陷囹圄的感觉就不舒服了，所以，C型培训师要放松，因为你准备的已经够完美了，要给一定时间设计如何让课堂快乐起来。

## 六、结语

要特别说明：所有的心理测试都是阶段性的，不可能一测定终身。培训师的工作是学习－领悟－加工－输出－复盘－改进的无限循环，课程开发也要遵循ADDIE的课程开发模式，随着课程需求的不同，不同性格的培训师也会开发不同类型的课程，只不过对授课内容有偏好而已，随着授课经验的生长，不同性格的培训师也能驾驭各类课题。本文仅作为对初入培训事业的培训师的一种引导，照图索骥的模式让初学者更快进入培训师的职业。

## 参考文献

- [1][美] 汤姆·里奇 / 艾伦·阿克塞罗德 翻译：许江林. 发现你的行为模式：DISC®帮助你改善人际关系，达成卓越成果 [J]. 个人素质－职业发展，图字2016-009884.
- [2] 段焯. 培训师21项技能修炼（下）精彩课堂呈现 [J]. 企业培训－人力资源－图字2013-003442.
- [3] 刘润. 底层逻辑：看清这个世界的底牌 [J]. 管理，图字2021-184038.
- [4][美] 唐纳德 L. 柯克帕特里克，詹姆斯，D. 柯克帕特里克. 翻译：奚卫华，林祝君. 等. 如何做好培训评估：柯氏四级评估（原书第3版）[J]. 人力资源管理，图字2006-120242.
- [5][美] 威廉·莫尔顿·马斯顿. 翻译：李海峰，肖琦，郭强. 常人之情绪 DISC 理论原型 [J]. 情绪反应－研究，图字2018-180960.
- [6][瑞士] 荣格. 翻译：魏宪明. 心理类型 [J]. 心理学－研究，图字2016-064710.
- [7][美] 鲍勃·派克. 翻译：孙波 / 庞涛 / 胡智丰. 重构学习体验——以学员为中心的创新性培训技术 [J]. 企业管理－职工培训 图字2015-065640.
- [8] 肖璐；侯凡. 员工培训存在的问题及对策分析 [J]. 中小企业管理与科技（中旬刊），2021，(03).
- [9] 于中江. 学习而不是培训：构建企业的学习体系 [J]. 企业管理，2014，(10).
- [10] 沈宇飞. 浅谈新形势下企业文化在新员工入职培训中的应用 [J]. 科学大众（科学教育），2016，(07).