

中国领导干部人格类型研究

敖小兰*

(上海市委党校,上海 200233)

摘要 该文用 MBTI 中文修订版对中国东部、中部、西部共 745 名领导干部进行测试,得出了我国领导干部人格类型的总体分布情况,以及不同性别、不同年龄、职务级别、单位性质、工作属地、学历的领导干部在 16 种人格类型上的分类:我国领导干部人格类型以 ESFJ(外向感觉情感判断)类型居多,其次为 ESTJ(外向感觉思维判断)类型,并且更多地偏向“S”(感觉)、“F”(情感)和“J”(判断)。

关键词: MBTI 人格类型 领导干部 中国

1 引言

MBTI 在领导行为和组织管理上的应用最近十年呈快速增长之势,领导和雇员都认识到了它在解决组织问题方面的实际有用性。国外已有人用 MBTI 对不同的领导者进行测试,得出了不同类别的领导者在 MBTI 各类型分布情况的人口比例^[1]。而中国的领导干部在 MBTI 各类型的分布情况如何,目前还未发现有关资料,为了填补这项空白,我们进行了本项研究。

2 研究方法

2.1 被试 本研究工作于 2001 年 9 月至 2003 年 12 月在上海市委党校各班次(包括新疆班、江西班、重庆班等)展开。收集到总记录共 813 份,剔除无效资料 68 份(包括随意作答、漏答等),获得有效记录 745 份(其中男性 580 份,女性 165 份)。被试的基本信息见表 1。

2.2 工具 《Mgers - Briggs Type Indicator》(梅彼类型指标),简称 MBTI^[2],其中文版已在国内修订,具有较高的信效度^[3,4]。本研究以此作为工具。

表 1 被试情况的基本统计信息(N=745)

	分类	人数	百分比
性别	男	580	77.75
	女	165	22.12
年龄	39 岁以下	273	36.60
	40-49 岁	257	34.45
	50 岁以上	215	28.82
职务	处级以下	137	18.36
	处级	363	48.66
单位属性	局级	245	32.84
	企事业单位	317	42.49
属地	市府机关	426	57.10
	上海市	588	78.82
学历	其他省市	157	21.05
	大学以下	61	8.18
学历	大学	544	72.92
	研究生	136	18.23

3 结果与分析

3.1 我国领导干部人格类型总体情况

通过对 745 份记录的多元方差分析, Wilks' Lambda 值

为 0.850, F 值为 1.314, P 值为 0.026, 说明我国领导干部人格类型存在显著差异。

我国领导干部人格类型的总体情况是 ESFJ(外向感觉情感判断)类型较多,其次为 ESTJ(外向感觉思维判断)类型(见表 2), 2 项和为 40.5%; 而 ISTP(内向感觉思维观察)、ENTP(外向直觉思维观察)、INTP(内向直觉思维观察)类的分布很少, 3 项和为 2.95%。从 E-I(外向-内向)维度上看, E(外向)类型占 66%(排在前 2 位的类型都是外向型); 从 S-N(感觉-直觉)维度上看, S(感觉)类型的占 69.8%(排在前 4 位的类型都是倾向感觉类型,占 60.9%); 从 T-F(思维-情感)维度上看, 倾向 F(情感)类型的占 60.1%; 从 J-P(判断-观察)维度上看, 倾向 J(判断)类型的占 84.3%(排在前 8 位的类型都是倾向判断类型)。我国领导干部人格类型总体情况是以外向感觉情感判断类型占多数。

3.2 不同性别的领导干部的人格类型

经对 745 份记录的被试间主效应的方差检验, 性别的 F 值为 1.809, P 值为 0.030。说明领导干部人格类型在性别方面存在显著性差异。

表 2 我国领导干部人格类型总体分布情况及其男女分布差异比较

人格类型	总样本的百分比	女性百分比	男性百分比
ENFJ	9.0	12.1	8.1
INFJ	4.0	4.2	4
ENFP	3.1	3.6	2.9
INFP	1.6	1.8	1.6
ENTJ	6.4	6.1	6.6
INTJ	3.9	2.4	4.3
ENTP	1.1	2.4	0.7
INTP	1.1	0.6	1.2
ESTJ	14.4	12.1	15
ISTJ	9.1	6.7	9.8
ESFJ	26.2	26.1	26.2
ISFJ	11.3	8.5	12.1
ESTP	2.1	1.8	2.2
ISTP	0.8	0.6	0.9
ESFP	3.8	8.5	2.4
ISFP	2.1	2.4	2.1

从表 2 可见, 男女干部在人格类型的分布上有共同性, 那就是以 ESFJ(外向感觉情感判断)类为选项的人居多, 而在 ISTP(内向感觉思维观察)、INTP(内向直觉思维观察)类选项的人都少。不同的是男干部在 ISFJ(内向感觉情感判断)

* 作者简介:敖小兰,女,上海市委党校教师,华东师范大学心理学系博士生。E-mail:aoxiaolan-mrsw@sohu.com

和 ISTJ(内向感觉思维判断)类型的较多;而女干部在 ESFP(外向感觉情感观察)类型的较多,其次是 ENFJ(外向直觉情感判断)性格类型的偏多。在 MBTI 的外向—内向、感觉—直觉、思维—情感、判断—观察的四维度上,女性领导干部人格类型的 81.2% 倾向于外向型,男性领导干部人格类型的 64.1% 倾向于外向型,即女性领导干部更加外向,而男性领导干部相对较内向;女性领导干部人格类型的 66.7% 属于感觉型,男性领导干部人格类型的 70.7% 属于感觉型,即男性领导干部人格类型中倾向于 S(感觉)型的程度更高;女性干部人格类型 67.2% 倾向于情感类,男性干部 59.4% 倾向情感类,即女性干部更倾向于情感类,男性干部相对倾向于思维类;男性领导干部人格类型的 86.1% 属于判断型,女性干部 78.2% 的人格类型属于判断型,即我国男性领导干部更加倾向于判断型。这说明女性干部更外向,更加注重人情,男性干部更加内向、客观,办事更多地按现有的规程和计划。

3.3 不同年龄的领导干部在 16 种人格类型上的分布情况

经对 745 份记录的被试间主效应的方差检验,年龄的 F 值 1.379, P 值为 0.151。说明领导干部人格类型在年龄方面存在着某些差异,但差异不显著。

从领导干部人格类型在年龄方面的分布情况来看(见表 3),每一年龄组的记录在十六种人格类型上都以 ESFJ(外向感觉情感判断)类分布最多,而 ISTP(内向感觉思维观察)、ENTP(外向直觉思维观察类)和 INTP(内向直觉思维观察)类相对较少。不同的是:老年干部在 ESTJ(外向感觉思维判断)、ISTJ(内向感觉思维观察类)类型偏多,说明老年干部处理事务更加理性,更加实际;中青年干部在 ENFJ(外向直觉情感判断)类型比老年干部多,说明中青年干部比老年干部在思维方面有更多的创新、对人情关系更加敏感。与其他两组相比,中年干部外向的比例大些,青年组更内向些。

3.4 不同职务的领导干部的人格类型

经对 745 份记录的被试间主效应的方差检验,职务级别的 F 值为 1.488, P 值为 0.103,说明领导干部人格类型在职务方面有一定程度的差异,但差异不显著。

表 3 不同年龄及不同职务的领导干部的人格类型上分布

人格类型	青年百分比	中年百分比	老年百分比	局级百分比	处级百分比	处级以下百分比
ENFJ	9.9	10.1	6.5	9.0	9.6	7.3
INFJ	5.5	3.9	2.3	2.4	5.5	2.9
ENFP	2.9	2.7	3.7	4.5	1.1	5.8
INFP	1.1	2.3	1.4	0.8	2.2	1.5
ENTJ	5.9	8.2	5.1	8.2	6.6	2.9
INTJ	5.1	3.1	3.3	3.3	4.7	2.9
ENTP	1.5	0.8	0.9	1.2	1.1	0.7
INTP	1.5	0.8	0.9	0.8	0.6	2.9
ESTJ	12.1	11.7	20.5	18.0	12.4	13.1
ISTJ	8.8	7	12.1	10.2	8.3	9.5
ESFJ	22.3	28.4	28.4	26.9	25.6	26.3
ISFJ	12.8	11.3	9.3	7.3	13.5	12.4
ESTP	2.2	2.7	1.4	1.6	3.0	0.7
ISTP	1.1	0.4	0.9	0.8	0.8	0.7
ESFP	4	4.3	2.8	4.5	2.8	5.1
ISFP	3.3	2.3	0.5	0.4	2.2	5.1

注:表 3 中“青年”表示 39 岁以下的干部,“中年”表示 40—49 岁的干部,“老年”表示 50 岁以上的干部,“局级”表示职务为局级的干部,“处级”表示职务为处级的干部,“处级以下”表示职务为处级以下

的干部。

从表 3 不同职务的领导干部在十六种人格类型上的分布情况来看,每一职务的记录都在 ESFJ(外向感觉情感判断)类分布最多,而 ISTP(内向感觉思维观察)、ENTP(外向直觉思维观察)类相对较少。局级干部 ESTJ(外向感觉思维判断)类型的选项高于其他两组,而 ISFP(内向感觉情感观察)类选项最少,在整个选项中 T(思维)的成分要多些,说明局级干部更加理智和客观;处级干部 ISFJ(内向感觉情感判断)类型的选项高于其他两组,而 INTP(内向直觉判断观察)类选项最少,说明处级干部更加注重人情方面的因素;处级以下干部在 INTP(内向直觉思维观察)和 ISFP(内向感觉情感观察)类选项相对较多,而以 ESTP(外向感觉思维观察)类选项相对较少;在整个选项中,处级以下干部还以 I(内向)和 P(观察)类的成分相对较多,说明处级以下干部更加内向,计划性和刻板性要少些,他们在工作中更多的沉默和观望。

3.5 不同属地的领导干部在 16 种人格类型上的分布情况

经对 745 份记录的被试间主效应的方差检验,工作属地的 F 值为 0.552, P 值为 0.911。说明领导干部人格类型在工作属地方面差异不显著。

从不同属地的领导干部在十六种人格类型上的分布情况来看(见表 4),每一地区的领导干部在十六种人格类型上都以 ESFJ(外向感觉情感判断)类分布最多,其次为 ESTJ(外向感觉思维判断)类型。所有地区的领导干部在 INTP(内向直觉思维观察)、ENTP(外向直觉思维观察)及 ISTP(内向感觉思维观察)的选项相对较少。中西部地区的领导还以 ISFJ(内向感觉情感判断)类和 INTJ(内向直觉思维判断)类型相对较多;在整个选项中,中西部地区的干部人格类型以内向的成分相对多些。说明中西部地区的领导干部更内向,上海干部相对外向些。

3.6 不同单位性质的领导干部在 16 种人格类型上的分布情况

经对 745 份记录的被试间主效应的方差检验,单位性质的 F 值为 1.142, P 值为 0.314,说明领导干部人格类型在单位性质有一定程度的差异,但差异不显著。

表 4 不同属地及不同单位性质的领导的人格类型分布

人格类型	上海领导百分比	外地领导百分比	企事业单位领导百分比	机关领导百分比
ENFJ	9.4	7.6	9.1	8.9
INFJ	3.9	4.5	4.1	4.0
ENFP	3.6	1.3	2.8	3.3
INFP	1.5	1.9	1.6	1.6
ENTJ	6.3	7	6.9	5.9
INTJ	3.6	5.1	3.5	4.2
ENTP	0.9	1.9	0.9	1.2
INTP	1.2	0.6	1.6	0.7
ESTJ	14.5	14	16.4	12.9
ISTJ	9.5	7.6	10.7	8.0
ESFJ	26.7	24.2	23	28.6
ISFJ	10.5	14	12.9	9.9
ESTP	2.0	2.5	2.5	1.9
ISTP	0.7	1.3	0.3	1.2
ESFP	3.7	3.8	1.9	5.2
ISFP	2.0	2.5	1.6	2.6

注:“外地领导”指在上海以外地区工作的领导干部,包括江西省、重

庆市和新疆等中西部地区的领导干部。

从表4不同单位性质的领导干部在十六种人格类型上的分布情况来看,每一单位性质的记录在十六种人格类型上都以ESFJ(外向感觉情感判断)类型分布最多,其次为ESTJ(外向感觉思维判断)类型;而ISTP(内向感觉思维观察)、ENTP(外向直觉思维观察)及INTP(内向直觉思维观察)类型相对较少。机关干部以ESFJ(外向感觉情感判断)和ESFP(外向感觉情感观察)类多于企事业单位领导干部,而企事业单位领导干部以ESTJ(外向感觉思维判断)、ISTJ(内向感觉思维判断)类多于机关干部,在整个选项中,事业单位领导干部以T(思维)类型的居多,说明事业单位领导干部更注重客观事实,而机关干部更加注重人情。

3.7 不同学历的领导干部在16种人格类型上的分布情况

经对745份记录的被试间主效应的方差检验,受教育程度的F值为1.373,P值为0.154,说明领导干部人格类型在受教育程度方面有某些差异,但差异不显著。

表5 不同学历的领导干部的人格类型分布

人格类型	学历1 人数	学历1 百分比	学历2 人数	学历2 百分比	学历3 人数	学历3 百分比
ENFJ	4	6.6	51	9.4	12	8.8
INFJ	1	1.6	20	3.7	9	6.6
ENFP	3	4.9	16	2.9	4	2.9
INFP	1	1.6	9	1.7	2	1.5
ENTJ	2	3.3	37	6.8	8	5.9
INTJ	1	1.6	21	3.9	7	5.1
ENTP	1	1.6	5	0.9	2	1.5
INTP	2	3.3	5	0.9	1	0.7
ESTJ	11	18.0	77	14.2	19	14
ISTJ	7	11.5	52	9.6	8	5.9
ESFJ	15	24.6	141	25.9	39	28.7
ISFJ	9	14.8	66	12.1	9	6.6
ESTP	0	0	11	2	5	3.7
ISTP	1	1.6	4	0.7	1	0.7
ESFP	1	1.6	16	2.9	9	6.6
ISFP	2	3.3	13	2.4	1	0.7

注:表中“1”表示大学以下学历,“2”表示大学学历,包括大专和大学本科学历,“3”表示本科以上学历包括硕士研究生和博士研究生学历。

从表5不同学历的领导干部在十六种人格类型上的分布情况来看,所有学历的记录在十六种人格类型上都以ESFJ(外向感觉情感判断)类分布最多,其次为ESTJ(外向感觉思维判断)类型;而ISTP(内向感觉思维观察)、ENTP(外向直觉思维观察)及INTP(内向直觉思维观察)类相对较少。研究生学历的干部以ISTJ(内向感觉思维判断)和ISFJ(内向感觉思维情感判断)类选项相对最少,而以INTJ(内向直觉思维判断)、INFJ(内向直觉情感判断)类选项相对较多;再从整个S-N的维度来看,学历越高S的成分越少:大学以下学历占其总数的75.4%的领导者人格类型倾向为S,大学学历占其总数的69.8%的领导者人格类型倾向为S,研究生学历占其总数的66.9%的领导者人格类型倾向为S。这说明,在干部群体中,学历越低思考问题越具体实在,学历越高考虑问题越抽象超前。在J-P维度上,J分倾向最高的是大学学历的领导干部(85.6%),其次是大学以下学历的领导干部(82%)

和研究生学历的领导干部(81.6%),说明大学学历的领导干部工作最有计划性,他们更喜欢做出决定和处理问题。

4 讨论

4.1 领导干部人格类型总体情况的讨论

在MBTI的理论中,外向——内向是使用心理能量的偏向,外向者能量主要指向外部世界的人或物,内向者能量主要指向内部世界的经验和观念;感觉——直觉是感知信息的过程或功能,偏向感觉(S)者主要注意于通过五官能感知的事物,偏向直觉(N)者主要注意于抽象的以及全局的模式和内在联系;思维——情感是处理信息或判断事物的过程或功能,偏向思维(T)者基于客观、公正的逻辑分析做出判断,偏向情感(F)者基于与人相关以及与个人价值取向相关的因素做出判断;判断——观察是信息处理和感知的偏向,偏向判断(J)者喜欢通过判断过程(T或F)尽快地处理信息、做出决定,偏向观察(P)者喜欢通过感知过程(S或N)更多地获取信息而不做出决定。

我国领导干部人格类型总体存在显著差异,在16种人格类型的分布上以ESFJ(外向感觉情感判断)类型占多数。国外有学者这样描写过ESFJ(外向感觉情感判断)类型人的侧面图:“ESFJ的人很现实,他们讲求实际、实事求是和安排有序……ESFJ的人十分小心谨慎,也非常传统,因而他们能够恪守自己的诺言……ESFJ的人把他们同别人的关系放在十分重要的位置,所以他们往往健谈、受人欢迎、有礼貌、渴望取悦他人……他们往往避免冲突,而不是毫不含糊的处理问题……在努力帮助别人的过程中,ESFJ的人有时会以专横、盛气凌人的态度表达他们的观点。”^[5]这段描述对许多人来说是体会很深的。每一项人格类型都有其不可分割的“优势”和“弱点”。ESFJ的人也不例外,他们听话、负责任、目光现实、按部就班、看重人情……从人格类型分布的百分比数量还可以看出,我国领导干部在人格类型上有更多的趋同性(ESFJ、ESTJ、ISFJ、ISTJ4类占整个类型的60.9%)。这种现象还说明我国多数领导干部对上级有更大的依赖性。人格是在遗传的基础上通过后天的环境模仿或造就出来的。从MBTI的测评结果来看,中国的领导干部更加注重现实和实际的感知,更加注重情感,更加注重计划。这种情况可能与我国领导干部所处的工作环境、整个民族的历史文化背景及我们的民族性格特征有关。

4.2 性别与领导干部人格类型的关系

众多的研究也表明,在生物遗传和社会环境因素的共同作用下,男女的个性是有差异的。女性在我国人口普查中具有近一半的人数,而到了领导岗位却只有大约五分之一的比例。多元方差分析和被试间主效应的方差检验结果说明,我国领导干部人格类型存在显著的性别差异。女性干部更外向,更加注重人情,男性干部更加内向、客观,办事更多地按现有的规程和计划。我们的研究结果是否验证了众多已有研究的观点——“男性更能控制行为,敢做敢为,富有冲动性、攻击性、竞争性、支配欲和自信心;女性更胆小,情绪稳定性更差,敏感性更高,情感体验深刻,自我否定倾向强于男性,有良好的语言表达能力和人际交往能力,具有较强的亲和动机。”^[6]女性干部外向性人格类型偏多,可能与中国在走

人现代化的过程中的改革开放环境有关。这种比较结果也与男女人数的差异有关。当随机抽取男性与女性同样多的样本进行男女干部的人格类型比较时,结果发现不存在显著性性别差异。

4.2 年龄、职务、受教育程度、地域和单位性质与领导干部人格类型的关系

根据已有的研究资料,在不同的统计因素中,不同的分类划分出不同的人群,不同的人群受遗传、环境、教育等因素的影响,其人格类型可能会有差异,在干部队伍中也可能出现这种情况。本研究结果显示,在年龄、职务、受教育程度、地域与单位性质方面,我国领导干部人格类型存在某些差异。这些差异可能与不同群体的领导干部的工作环境及工作性质有关,也可能与取样多少有关。但是,这些差异都不显著。

5 小结

5.1 我国领导干部人格类型以 ESFJ(外向感觉情感判断)类最多,其次为 ESTJ(外向感觉思维判断)类型,而 ISTP(内向感觉思维观察)、ENTP(外向直觉思维观察)、INTP(内向直觉思维观察)类的分布相对较少。在人格类型的维度上我国领导干部的人格类型更多地倾向于 E(外向)、S(感觉)、F(情感)和 J(判断)。

5.2 在性别差异方面,中国领导干部人格类型在 0.05 的水平上存在显著性差异。女性领导干部更加外向,而男性领导干部相对较内向;女性干部于更倾向于情感类,男性干部相对倾向于思维类;男性领导干部更加倾向于判断型。

5.3 在年龄、受教育程度、职务、地域与单位性质方面,我国领导干部人格类型存在一些差异。(虽然未达到显著性水平)在年龄方面,老年干部在 ESTJ(外向感觉思维判断)、ISTJ(内向感觉思维观察)类型上偏多,中青年干部的 ENFJ

(外向直觉情感判断)类型比老年干部多,青年组内向人格多些。在职务方面,局级干部 ESTJ(外向感觉思维判断)类型较多,处级干部 ISFJ(内向感觉情感判断)类型较多,处级以下干部人格类型中 I(内向)类和 P(观察)类的成分相对较多。从地域来看,中西部地区的领导者人格类型中内向的成分相对多些,上海干部相对外向些。就单位性质而言,机关干部以 ESFJ(外向感觉思维观察)和 ESFP(外向感觉情感观察)类多于企事业单位领导干部,而企事业单位领导干部以 ESTJ(外向感觉思维判断)和 ISTJ(内向感觉思维判断)类多于机关干部。论学历,研究生学历的干部人格类型中 N(直觉)的成分更浓,大学学历的领导干部人格类型中 J(判断)的成分更高,大学以下学历的领导干部 S(感觉)的倾向更重。但是,我国领导干部人格类型在年龄、受教育程度、职务、地域与单位性质方面的差异是不显著的。

6 参考文献

- 1 CAPT Third Biennial Leadership Conference Proceedings Leadership and the Myers-Briggs Type Indicator. Center for Applications of Psychological Type, Inc. Washington, D. C. 1999:15—56
- 2 Isabel Briggs Myers, Mary H. McCaulley etc. MBTI Manual: A Guide to the Development and Use of the Myers - Briggs Type Indicator (Third Edition) Consulting Psychologists Press, 1998: 161—198
- 3 罗正学,苗丹民等. MBTI—G 人格类型量表中文版的修订. 心理科学,2001,2(3):361—262
- 4 蔡华俭,朱臻雯,杨治良. 心理类型量表(MBTI)的修订初步. 应用心理学,2001,(2): 33—37
- 5 [美]保罗·D·蒂戈尔、芭芭拉·巴罗·蒂戈尔著. 做适合你的工作. 张检,张洁译. 北京:东方出版社,1999:42—68
- 6 时蓉华,曾建国编著. 两性世界—男女性别差异的心理剖析. 华东师范大学出版社,1992

Studies of Personality Types of Leadership in China

Ao Xiaolan

(The Administration Institute of Shanghai, Shanghai, 200233)

Abstract With the revised MBTI Chinese edition as a tool and 745 leaders from east, west and central China as the subjects, the author found 16 personality types of leadership in terms of distribution, gender ages, work unit's nature, job location, academic credentials, etc. The majority of the leaders belong to the ESFJ type, the second largest group of the leaders belong to the ESTJ type with an inclination towards "S", "F", "J".

Key words: MBTI, personality type, leadership, China