

职场必胜：

九型人格交流提升法则

职场如战场，教你分清敌友、知己知彼、
百战不殆的实用操作学

罗月婷 编著



光明日报出版社

职场必胜：九型人格交流提升法则

罗月婷 编著

光明日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

职场必胜：九型人格交流提升法则 / 罗月婷编著.

— 北京：光明日报出版社，2016.10

(九型人格心理学)

ISBN 978-7-5194-2236-3

I. ①职… II. ①罗… III. ①人格心理学—通俗读物

IV. ①B848-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 249578 号

职场必胜：九型人格交流提升法则

编著：罗月婷

责任编辑：靳鹤琼

策 划：未来趋势文化传媒（北京）股份公司

封面设计：聚贤阁

责任校对：傅泉泽

责任印制：曹净

出版发行：光明日报出版社

地 址：北京市东城区珠市口东大街 5 号，100062

电 话：010-67078245（咨询），67078270（发行），67019571（邮购）

传 真：010-67078227，67078255

网 址：<http://book.gmw.cn>

E-mail：gmcbs@gmw.cn

法律顾问：德恒律师事务所龚柳方律师

印 刷：三河市明华印务有限公司

装 订：三河市明华印务有限公司

本书如有破损、缺页、装订错误，请与本社联系调换

开 本：660×960 1/16

字 数：130 千字

印 张：12

版 次：2017 年 1 月第 1 版

印 次：2017 年 1 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5194-2236-3

定 价：45.00 元

版权所有 翻印必究

前言

职场的人际关系永远不可能简单。在利益交错的职场中，你知道怎么应对各色各样的同事和竞争者吗？你明白自己是否真的适合这份工作吗？

要想在职场中如鱼得水，对人性的把握必不可少。

若要攀登事业的高峰，需要深度的投入，这里个人的爱好特长占有很大的成分。即使只是从事一项糊口的工作，与人打交道的能力也不可或缺，而这些都与源自人本能的性格息息相关。人的本性如何，根源是什么，外在表现又是怎样，都能从九型人格学说中得到解答。

人怕入错行，每个人都有自己擅长的范畴，也有无论如何努力都无法挥洒自如的领域。倘若让完美主义者去干需要跳跃性思维的事，会让他及其周围的人都感受到难以忍受的痛苦，而让艺术型或活跃型的人去做需要严谨认真行事的工作则无异于灾难。

当你应用九型人格学说来审视自己，就能搞清楚自己处于什么位置，自己的性格优势、障碍和盲点是什么，由此选择出最适合自己的发展途径。

而当你用它来审视别人，职场中的上司、下属、同事、客户，

等等，你将了解到那些总是给你制造麻烦的人为何会有这样的习性，由此你便知道如何去应对。

不论对方的位置如何，你都可以由表及里地了解他们的思维及行为逻辑，明白他们的真实欲望，他们在逃避什么，他们因何紧张，从而懂得排解合作中的不良情绪，化解冲突，提升效率。如果你足够高明，甚至能激励大家齐心协力向正确的方向行进。

如果你已经是一个管理者，在团队当中，应用这一学说观察并研判不同类型人的言行和相处方式，可以明白团队中人们交互影响的线路，亦能发掘出每个个体的独特价值。这将有助于你与团队互动，并能让你采用省时省力的方法促进团队的融合，带领整个团队找到通往目标的最佳路径。

尤其值得注意的是，九型人格学说是一个开放性的系统，只要掌握好基本的法则，随着你运用经验的增加，不但洞悉人心的熟练程度能够加深，还能自觉地丰富你所运用的这个系统的内容，你既能激发出自己的天赋才华，还能在不知不觉中成为职场中的心理学大师、长袖善舞的人际专家。

目 录

第一章 找到性格中的上升通道.....	1
第一节 九型人格的基本习性	2
第二节 核心精神与核心情感	6
第三节 正视压力释放活力	10
第二章 行动力三元组.....	27
第一节 第1型：技术监督派【完美型】	27
第二节 第8型：强势操控派【领袖型】	45
第三节 第9型：稳定融合派【和平型】	62
第三章 情感力三元组.....	78
第一节 第2型：感性服务派【助人型】	78
第二节 第3型：高效求成派【成就型】	95
第三节 第4型：创意浪漫派【艺术型】	112
第四章 思考力三元组.....	129
第一节 第5型：理智独立派【思考型】	129

第二节 第6型：忧虑忠诚派【忠诚型】 147

第三节 第7型：机敏幻想派【活跃型】 165

总结 用九型人格学经营自己 181

第一章

找到性格中的上升通道

不管是老板、管理者，还是普通工人、办事员，也不管是主动研究还是被动学习，在职场中打滚的人，难免会接触到多种多样的管理或工作法则。这些法则似乎都曾取得过辉煌的成效，然而有心人只要动点脑筋就会发现，不同法则中的理论常常是矛盾的。比如严格遵循标准的“六西格玛原则”“末位淘汰制”，就跟“以人为本”“激发员工自觉创造”的管理理念有本质的冲突，而“市场导向”“客户就是上帝”与“创新产品，引导潮流”“教育消费者”的经营之道则几乎是背道而驰的。

各个法则都有能自圆其说的理论体系，也能找出典型的成功榜样，那么，谁是对的谁是错的，又该怎样看待它们之间的矛盾呢？

如果我们立足于九型人格学（Enneagram）去加以分析，这个问题就能迎刃而解：不同的管理手段和工作方法，其实是不同人格类型的反映。在人格类型上，没有绝对正确或绝对错误，只有依据不同环境和形势来判断的适当与不适当，可行与不可行。

同理，在职场当中，严厉或宽和的上司，活跃或拘谨的同事，

都可能他们的缺点甚至怪癖,但也都有可能成为良好的合作者。职场中人要做的,是找到自己性格中的强项与弱点,同时看到他人的真实面貌,理解自己也理解他人,对每个人做事的好恶、偏见、本能、极限等,保持清醒的认知,从而在合作时,让彼此性格的特点往优良的方向发展。

第一节 九型人格的基本习性

九型人格学说将人们的性格种类进行归纳,划分为九个大类,分别是:

- 一、完美型;
- 二、助人型;
- 三、成就型(实干型);
- 四、艺术型(浪漫型);
- 五、思考型(学者型);
- 六、忠诚型;
- 七、活跃型;
- 八、领袖型;
- 九、和平型。

基于他们的先天特质,以及成长与生存当中的遭遇,他们各有最基本的原始欲望和原始恐惧,由此决定了不同类型者在面对同样的人或事件时迥然相异的应对方式。

需要注意的是，九种性格的类型划分是为了明晰各类人的差异，使人们的心理和行为典型化，便于理解和研究，而在具体应用中，不同类型之间会有交叉融合，从而形成复杂的性格体系。

（详见本系列第一部《完美沟通：九型人格心灵洞悉法则》）

九型人格的工作思路

职场中的人际关系是无法选择的，在你的工作中，免不了总有那么一些人让你看不顺眼，更有一些人让你疲于应付，恨不得他们从你的世界里尽快消失。

然而，所谓“存在即合理”，任何一种人生存于世，都有他们的价值。那些看起来不能帮忙只能添乱的同事，挑三拣四的客户，行为失常的上司，在他们自己的思维里，他们所做的事都有自己的逻辑。若是你能从他们的角度来看问题，很多你不能理解的，甚至是怪异的言行都能得到合理的解释。

由九型人格学说的基本分类出发，我们可以得出在不同的情况下，九种类型的人表现出的不同特征。将之运用到职场中，经过提炼，我们就能够了解在工作状态下，九种类型的人思维路线的要点：

第1型：寻找并建立最高标准，希望用正确的方法把事情做到尽善尽美。

第2型：把重点放在人身上，乐于帮别人把事情做好。

第3型：努力做事，以求得到优良的成绩，希望被所有人称赞。

第4型：重视创意，希望自己的产品独树一帜。

第5型：事先就开始收集整理大量资讯，希望尽可能客观冷静地解决问题。

第6型：想了解表面现象之后隐藏着什么，希望挖出所有潜

在的风险。

第7型：喜欢制定多套方案，希望过程能有趣味，对结果持乐观态度。

第8型：希望由自己来操控事态发展。

第9型：重视所有人的意见，希望大家不会发生争执。

人们通常总是根据自己的思维习惯去考虑问题的重点，往往因此忽略了其他人的思维方式及行为中应注意的因素，造成盲点。如果盲点得不到校正，就变成了意识与行为上的缺陷，在工作中造成麻烦，给合作者增添困扰。

取长补短或许是可行的，但是不能保证几个第8型的人在一个第9型的人的调和下，就一定能和睦相处；一个理智派的第5型和一个感性的第4型也未必能组成既有创意又重条理的理想搭档。如果不同类型的人对于对方的习惯总是看不惯的话，冲突只会愈演愈烈。

因而，九型人格学说的作用并不仅仅在于消解不同性格的人之间的矛盾，而且我们掌握性格形成的轨迹，也不仅仅是为了洞察人心。

这一学说对性格类型的研究，呈现的是人们的情绪、思维及言行举止的形成线索，展示了人与人之间互动时发生的作用与反作用，应用到职场当中，能帮助我们突破自身的局限，避免与人合作中那些阻碍我们理解与配合他人，且限制我们发挥自身优势的固有思路，让我们的工作变得更有效率。

九型人格主导的机构差异

九种性格的人，决定了他们所主导的公司、团队、部门或其他类型的系统，也会呈现出与之相应的特点。从这个角度看，各

类机构也带有九型人格的特征。

因此我们可以理解，为什么会有像爱马仕（Hermes）、古驰（Gucci）这类讲究品味，产品少而精致的品牌（4号类型），同时又存在像7-11这样以满足普通大众最基本物质需要为主旨的公司（2号类型）。

当我们认识到自己的性格特征，同时了解到不同机构在经营特色下反映出的类型标识，就可以寻找与自己最有契合度的机构，也可以在与各种机构打交道时，找准最适合的方式，由此达到事半功倍的效果。

第1型主导的机构：致力于提升产品的质量，用明细化的标准来规范生产；

第2型主导的机构：致力于最大限度地了解客户需求，并倡导以人为本的内部管理方式；

第3型主导的机构：致力于发掘增加销量、扩大影响力的捷径，施行目标管理；

第4型主导的机构：致力于开发有独创性的产品，重视质不重视量，为了保持品牌的高端形象，宁可放弃一部分市场；

第5型主导的机构：致力于分析研究与所在领域相关的知识，强调严谨有序的管理；

第6型主导的机构：致力于搜集整理市场、客户、竞争对手及自身的各种资讯，强调职员의 忠诚度；

第7型主导的机构：致力于更多、更新奇的创意，倡导扁平化、有弹性的管理；

第8型主导的机构：致力于树立自己的市场地位，用强硬的态度打击竞争对手，

第9型主导的机构：致力于减少内、外部工作中的摩擦，强调和谐，坚持公事公办的处事原则。

每一种类型的机构都有机会按自己的特点建立起自己的核心竞争力，然而不管哪一类机构，在选择一种经营方式的时候，都必定要牺牲一些有益的功能，比如主打高端大气上档次的产品，就无法兼顾大众化的广阔市场，而服务于尽可能多的普通客户，就必须降低利润率。

有的机构可以兼有几种类型，比如星巴克，既有第3型的特点（快速扩张），又有第2型的性能（让客户和员工都感觉舒适）。

任何类型都可以成功，只是，没有哪一种类型可以称得上完美。找到自己适合的类型，同时懂得尊重其他类型的长处，这将更有利于规避视角的盲点，在置身于一个机构时，能更快地分析出哪些是重要的事，方案或规划的制定原则是什么，机构里的成员是如何影响机构运行的等等这些与机构运转和自身发展有关的问题。

第二节 核心精神与核心情感

九型人格学说认为，人的精神本质有三种基本类型，它们决定着性格形成的核心，分别是行为、感觉和思维，而人的情感则与三种精神本质相对应，分别是愤怒、感知和畏惧。

这些精神与情感是每个人身上都具备的，只是在不同的人身

上有不同的侧重，由此导致了人类性格的三种基本性格的分野。

（详见本系列第一部《完美沟通：九型人格心灵洞悉法则》）

在本书中，我们重点研究的是九种人格在工作中的表现。

意识行动派

以愤怒为核心的性格类型被称为意识行动派，也称行为中心、行为主导，包括了第1型、第8型和第9型。

我们每个人身上都会有愤怒的基因，只是行动派的人会因意识受到阻碍，而将自己的愤怒诉诸于外在的行为。

第1型的意识在于寻找并实现“绝对的正确”，如果不能达到完善的境界，他们会对自己的无能感到愤怒，只是在外表上，仍会刻意表现出镇定的形态。

第8型的自我意识最为强烈，如果不能达到自己的理想状态，他们会把愤怒发泄到别人身上，认为自己是遭遇到了外来的障碍。

第9型把自我意识深深地掩藏起来，避免被人察觉，但他们的意识并不会就此消失。因此他们一方面表现得很能接受别人的意见，一方面因内在的矛盾而愤怒起来，变得格外固执。

在良好的状态下，第1型的愤怒可以转化为平静，第8型能转向纯真，第9型能更具行动力。

在工作当中，行动派的人较少在事前做太多的案头准备，他们只是比较关注从前的类似事例，经由比较来决定自己的立场。第1型会从前例中找寻标准和规则，希望做得比前人更完美；第8型会致力于打破固有的规则，展示他们的力量；而第9型则是典型的“按例而行”，按先例做事能让第9型感到安全，从而规避掉选择的麻烦。

情感至上派

以感知为核心的性格类型被称为情感至上派,也称情感中心、情感主导,包括了第2型、第3型和第4型。

这一派的人比其他派的人更重视情感,以及情感与行为之间的关联,并且他们都从内心里希望得到别人的认可和称赞。人类原始的欺骗性在他们的身上体现得最为突出。

第2型把大量精力花在感知他人的情感上,从他人的回馈中寻求存在价值,希望被别人当成不可缺少的亲密伙伴,为此不惜伪装自己,用善意的面貌欺骗他人。

第3型欺骗的是自己,他们刻意回避了对别人和自己情感的感知,把精力放在努力提高自己的能力的行动上,希望别人看到他们取得的成绩,从他人公开的赞赏当中得到满足。

第4型更注重感知自己的内心,努力让自己更具有深度,希望以自己丰富的精神世界和真挚的情感与他人达成共鸣。

在良好的状态下,第3型“欺骗”的特性会转化为真实,号2型会转向谦卑,第4型则转向平和。

这一派特别注重别人的看法,即使在工作时,他们也是把注意力主要放在“人”上,而非以“事”为主。他们对于事物的判断,更多的基于与他人的比较而产生。第2型尽量使自己与他人保持一致,至少是表面上的同化,而掩藏差异;第3型会去攀比,谁的地位更高,谁的收益更多,谁的名声更大,等等,尽量让自己成为最重要的那一个,以得到别人的称羨;第4型从比较中寻找差异,会设法去感知别人的情感。由于他们的比较是非常直观的,感性的,因此他们很快能得出“我更喜欢……”“我更乐意……”“我认为……更好”之类的结论,他们在做决定时比其他两派的人要

快速得多。

心智思考派

以思维为核心的性格类型被称为心智思考派,也称思想中心、思想主导,包括了第5型、第6型和第7型。

这一派的人重视的是思考,而思考的基础是大量的资讯,因此他们既对眼睛能看到的東西非常注意,也要设法挖掘眼睛看不到的东西。他们对外界的畏惧超过其他两派的人,这主导了他们的观念与行为。

第5型能够认识并接受自己的恐惧感,他们竭力控制自己的情绪,把注意力转到对资料的学习及分析处理上,让理智帮助自己排除恐惧的心理;

第6型为恐惧而忧虑不已,他们既逃避恐惧,却又逼迫自己去面对,这一型的人具有双重性,既勇敢,又怯懦。

第7型下意识地避开一切令人恐惧的东西,假装世界上没有令自己恐惧的事。但事实上,他们活跃的创造力正是因原始的恐惧感而激发的。

在良好的状态下,第6型的畏惧会转化为勇气,第5型会转向超然,而第7型则会变得节制。

这一派的人注重的是理论、知识,特别是系统的理论和知识。他们会把精力用来观察和寻找各种数据、案例、条例、法则,等等,然后把它们归纳总结,加以剖析。他们不太在意问题是不是真的解决了,只要对遇到的问题能掌握相关的讯息,并分析出原理来,他们就能心安理得,因而这一派的人脑力比较强,但行动力都比较差。他们在内心里希望自己对所在的领域有深刻的认知,并因此成为专业或权威人士。

第三节 正视压力释放活力

九型人格学说的理论体系具有很清晰的条理性，但这并不意味着它是刻板的，实际上，九型人格是动态的系统，随时处于活动当中。认识到这一点，对于我们运用九型人格学说有重要的意义。

没有哪一个人的性格是静止的，因而在职场上看待人的性格特点，一定要把人放到具体的事当中去分析，并且九种类型的人格互相之间有牵引，有转化，不同人格之间的互动，能令一个类型呈现出与基本特征不同，甚至相反的形态。

九型人格学说研究了人们在轻松的环境或遇到压力时的表现，以及被相关性格引导所发生的变化，以侧翼理论和进化陷落理论做了概括。在职场上，适当的压力或推动，都能使人表现出更能适应工作需求的一面。

从逃离到走向

九型人格学说将九种性格置于一个圆环上，由此表现性格流动的方向性，称为“九芒星图”。（如图所示）