

汇才企业教练文化丛书

# 九型人格

成就自我与他人的窍门

孙天伦 黄俊华 著



经济科学出版社

# 九 型 人 格

——成就自我与他人的窍门

孙天伦 黄俊华 著

经 济 科 学 出 版 社

责任编辑：卢元孝 杨秀华

责任校对：王肖楠

技术编辑：董永亭

## 九 型 人 格

——成就自我与他人的窍门

孙天伦 黄俊华 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100036

总编部电话：88191217 发行电话：88191108

网址：www. esp. com. cn

电子邮件：esp@ esp. com. cn

北京市平谷县玉福印刷厂印装

880 × 1230 32 开 3.5 印张 150000 字

2004 年 8 月第一版 2004 年 8 月第一次印刷

印数：00001—15000 册

ISBN 7 - 5058 - 4380 - X/F · 3652 定价：20.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

# 前 言

孙天伦

10 多年前第一次接触九型人格，就有一见钟情的感觉。经过这么多年的研究、教与学，汇集了大量的信息之后，也一直有欲望把我所懂的写成一本书。然而，懂的越多就越不知道从何说起，所以这件事一拖再拖。

幸好遇到了志同道合的黄俊华，他建议我可以与来自不同背景的人一起去写一系列的书，而不仅是一本书，那么读者就能够从不同的角度和层次去体验、了解及运用九型人格的学问。

我认为俊华的建议非常有道理，因此也邀请他成为这套系列书里面第一本书的合著人。希望大家喜欢这本书，也继续支持系列中其他的著作。

## 前 言

黄俊华

与孙博士合作写这本《九型人格——成就自我与他人的窍门》，既是一个有意义的创作过程，也是一个愉快的学习过程。我从孙博士身上获益良多，加深了对九型人格的了解。

九型人格是关于人的性格的学问，孙博士是这方面非常有经验的专家，而我较多从企业教练与写作者的角度出发，与孙博士的专业知识结合，创作了这本教练化的九型人格书籍。

大家都知道性格即命运的说法。如果这一逻辑成立，那么掌握自己的性格就意味着掌握自己的命运。在此，祝愿每位读者能从本书中汲取对自己有价值的知识，能够从掌握自己开始掌握人生！

## 开篇有语

我是谁？

我有我的标准——我公平正直、讲究原则，做事严谨认真，有条有理，井然有序，凡事力求完美，但别人却说我吹毛求疵、爱挑毛病。

我要帮助所有的人——我富有爱心、善解人意、热情付出、总是优先满足他人的需求，可别人却常常忽略我的存在。

我要出人头地——我追求个人成就，渴望比他人更成功，喜欢成为别人关注的焦点，希望被人尊重、肯定和羡慕，很多人却说我是个“工作狂”。

我是独一无二的——我注重感觉，敏感而多梦。我渴望别人能够了解我的内心感受，注意到我的独特与非凡之处，但是这个世界好像没有人能够真正明白我。

我要了解世界——我总是喜欢分析、思考，追求知识，渴望比别人懂得更多，我不善表达内心感受，给人缺乏感情的印象。由于不善于交际应酬，身边人总说我“不懂人情世故”。

我很小心谨慎——我为人忠诚，但却太多疑虑。我总觉得世界充满危机，内心深处常有担心、焦虑，我过于考虑安全方面，常常因此延迟采取行动。

我是快乐的——我天生开心贪玩，喜欢新奇的事物。我追求自由自在、率性而为的生活，但总有些不得不处理的事情占有我的娱乐时间。

我是百折不挠的——我刚强自信、有正义感、勇于承担。我喜欢带领并保护身边的人，但是别人却经常觉得我太过于“霸道”而与我保持距离。

我宁愿息事宁人——我待人友善，喜欢和谐的氛围，希望大家和睦相处，可别人却说我太过好好先生，优柔寡断，没有立场。

你到底是一个什么样的人？

主宰你人生的力量是什么？

翻开本书，发现那条生命中暗自牵引你的命运之线。

## 一个故事

传说在古代的某个阿拉伯国家，有一个手艺精湛的打铁匠。有一次这个打铁匠因为冒犯了国王而被囚禁了起来。国王还把牢房的钥匙挂在王座的上面，不允许任何人见他。打铁匠的妻子很爱他，而且也很聪明。她每天都去求国王，让她能去看她的丈夫。其实她每次在恳求国王时都留心地看着牢房钥匙的形状，并暗记在心。回到家里，她就把它绣进一张祷告时用的地毯里。

两年后，国王终于被打铁匠妻子的诚意感动，同意她到监牢探望丈夫。打铁匠的妻子把暗藏钥匙图案的地毯带进了监牢，说是给她丈夫每天祷告时用的。

打铁匠并不知道妻子送来地毯的用意，所以一开始并没有发现其中的玄机。有一天，这个打铁匠低头祷告、自我反省时忽然发现了这个秘密。于是他开始收集铁块，并说服看管他的士兵协助他铸造这把钥匙——他答应他出去后带这个士兵去过更富有的生活。

结果，打铁匠成功地逃离监牢。

铁匠在地毯上看到释放自己的机会——那把钥匙的图形。其实我们每个人心里也都有这样一把钥匙，藏在内心那些地毯般斑驳的各种各样的图形之中。找到它，就可以帮助我们打开限制、封闭自我的门，让我们的潜能与快乐得以释放。

九型人格就是这样一把钥匙。

下面，就让我们开始这个向内的发现之旅，开始了解九型人格的来龙去脉，了解九型人格的奥秘。进而了解你自己，了解你身边的人，去掌握这把钥匙，逃离生活中那些看不见的监牢……

# 目 录

|                     |    |
|---------------------|----|
| 开篇有语 .....          | 1  |
| 一个故事 .....          | 1  |
| 第一章 认识一种古老的智能 ..... | 1  |
| 第二章 发现心中的那把火 .....  | 11 |
| 第三章 更深入地自我区分 .....  | 39 |
| 第四章 性格塑造的世界 .....   | 49 |
| 第五章 选择带来进步 .....    | 81 |
| 第六章 面对性格差异的沟通 ..... | 91 |
| 第七章 自我超越的生命哲学 ..... | 97 |

# 1

## 第一章 认识一种古老的智能

知己知彼，

知人善用，

知善能迁。

当你不需要为钱烦恼的时候，你会做什么？

## 源于实践的智能

九型人格（Enneagram）是关于人的性格类型的一门学说，也是一种古老的智能。九型人格的英文单词 Enneagram 源于希腊文，意思是指一个有九个点或九条线的图。其中 Ennea 是“九”的意思，Gram 是“图”的意思。九型人格的发展不是在学院中，而是由一个叫做苏非的游牧民族发展起来的。因为居无定所的游牧民族需要跟形形色色的陌生人打交道，所以需要借助这套学问用不同的方式跟不同的人沟通、相处。正因为这套学问不是从象牙塔中发展出来，而是从实践中总结出来的，所以它有很强的实用性。

19 世纪，有一位叫做 George Ivanovich Gurdjieff 的俄国人。他是一个很喜欢探寻人生奥秘的老师。他和一帮志同道合者成立了一个叫做搜秘者（Seekers of the Truth）的组织，专门探索世界各地的种种神秘。他们在今天的阿富汗或者土耳其一带发现了一种神秘的图形，也就是我们今天所说的九型人格中的九柱图。这些搜密者对此很感兴趣，就到处收集相关的资料，并且找人翻译出来。他们发现，原来这是一套完整的关于人的性格类型的学问——九型人格。

今天，我们知道 Enneagram 是一个概念化的系统，一个复杂的性格类型理论，但也是一个有效易懂的了解自我的工具。九型人格学说认为，尽管人们行为上的表现林林总总，按照这些行为背后的出发点即基本欲望和基本恐惧，千差万别的人可以划分为九种类型。每一个人都属于其中一个型号。这种型号是天生的，而且至死不会改变。

性格其实就是我们的自我维护的总和。九型人格代表了九种不同性格的人看待世界和维护自我的方式。九种性格由不同的潜意识动机和偏好构成，它们导致了不同的思维感觉和行为模式，这些模式对于人的成长既可能成为助益，也可能成为助碍。

## 当代九型人格的运用

最近几十年九型人格得到广泛的应用和长足的发展。许多心理学家把它与心理学配合起来应用。比如用于夫妻之间的关系、如何有方向性地教育引导小孩等等。比如，在美国很流行婚姻辅导，当夫妻之间的关系发生问题时，辅导员就可以利用九型人格这一工具去发现对方是属于哪个性格类型的，然后他就可以了解这个问题最根本、最底层的原因在哪里。所以他解决的不是问题的表面，而是问题的根源。否则，问题解决只是暂时的，而不是长期的、彻底的。

父母也可以通过九型人格去看小孩属于哪个类型，然后有方向性地培养他，帮助他朝健康的方向成长。比如，有的父母说，为什么我的儿子这么顽皮，很喜欢玩，很好动，不喜欢读书？父母以为他有问题。其实他没有问题，可能他属于九型人格中的7号，所以具有这些特点。我们可以根据他的性格特点帮助和培训他做事情有头有尾。帮助他有自律性，帮助他做事前考虑周到。比如我们可以教育他，你做这件事是因为自己想要呢，还是因为想讨好别人？带他看清自己的出发点。

随着“以人为本”的管理理念的盛行，企业领导者日益重视组织中人的行为与心理。九型人格在管理中日益受到重视。在管理上的应用，它的价值更在于掌握了九型人格的工具，便能更有效地了解别人的情绪与行为，了解人际关系冲突的来源，从而使我们懂得如何引导及管理团队，达到组织人际关系的和谐，使组织的行为更有利于生产力的提升。不少企业领导都发现九型人格这一工具的有效性，它帮助企业领导迅速洞察员工的风格和团队的动力，以便为不同类型的员工提供相应的有效的支持环境，以最大限度地激发潜能，各展所长，人尽其才。目前美国通用汽车公司和 AT&T 等大企业均以“九型人格”作为人事管理的重要工具。可口可乐、诺基亚、惠普等企业运用九型人格于企业管理当中。诸如摩托罗拉（Motorola）、万豪（Marriott）等大企业的高层纷纷参加九型人格研讨会。九型人格也被纳入了 IT 巨头 SGI 公司的持续教育课程。

美国斯坦福大学已经把九型人格设为 MBA 课程。很多管理课程

也把它作为学习的一个科目，有的是选修，有的是必修。美国中央情报局（CIA）也把九型人格作为情报人员的必修课程。学完后，他们会对各个国家的政治人物进行秘密研究和分析，研究各国领导人的人格特征，了解他们的行为模式，并预测他们可能做出的决策和对国际事务的影响。中央情报局甚至举行了世界各国领导人行为模式的九型人格分析报告会。而美国邮政部也曾运用这套工具帮助员工化解工作中的冲突。另外，牧师、医生、律师等职业也会运用九型人格。比如律师在庭上辩论时，会通过九型人格去分析当事人行为背后的深层性格原因。对律师而言，行为表现不重要，他们会利用这个工具直接发掘当事人的动机。甚至，奥克兰的棒球队也应用这套工具。

国际九型人格协会（IEA）每四年会召开一次研讨会，发布最新的研究动态，为不同国家、不同领域的人们提供交流的机会。九型人格已成为一套研究人自身的复杂体系。可以说，只要有人的地方就可以用到九型人格。

## 知己知彼的学问

九型人格最重要的作用是让我们具有知己知彼的能力。一是自我了解，知道我们哪些地方可以改善；二是了解别人，如何更有效地与他人沟通。

首先是让我们自我认知。我们的习惯是长时间巩固起来的，每个人的习惯都是他小时候建立起来用以求存的一个系统。如果我们要体验到自由的感觉的话，必须注意避免无自制或者是下意识的行为。当我们有选择的时候，也就是我们愿意百分之百对我们的行为负责任的时候，才能体验到真正的自由。假如我们的行为不是我们所选择的，不是发自内心的、自愿的，只不过是一些被动的反应，或是一些控制不了的习惯或固有的行为模式，那么我们就很容易感到受害，而体验不到自我选择的自由。九型人格正是让我们有方向地观察自己、认识自己，进而善待自己，改善自己。当你的心态健康的时候，它会直接影响到你身体的健康。这个好处就好像一副 Domino（骨牌效应），当你可以放松、正面地活出真我的时候，

你就会感觉心情愉快，健康、人际关系、事业等很多方面也会得以相应改善。

同时，九型人格也是帮助我们了解别人的工具。我们都知道人是千差万别的，这个世界上没有两个完全相同的人。如何快速有效地了解对方的性格特点、了解对方的动机、甚至了解对方的习惯，需要一套有效的工具。同样一件事，不同人格的人会有不同的反应；不同人格类型的人有不同的强项和弱项，这是有规律可循的。只有知道并预见到这种可能，才能有效地进行沟通。一旦洞悉对方是哪种人格类型，可以有的放矢地帮助他成长。其实人际关系上的很多烦恼都是因为人不愿意反省自己，只是指责别人、要求别人改变来适应自我所致。而九型人格则是让你明白对方是哪一种人，从而自己主动调整、改善。一味要求别人改变，你会很痛苦。因为这个世界不会为你而改变。反过来，你可以为这个世界改变，这要容易得多。人与人之间是互动的运作，两个人之间在交流时，中间的冲击很大。加一个人，冲击就会加倍。而掌握了九型人格，则不管在交互中有多少人，有多大冲击都没问题。就好像打太极，对方打过来，我们了解到他要去的方向，就可以巧妙地借力与卸力，正所谓四两拨千斤。这样，双方的关系就会很流畅。人际互动就变成共舞，你来我往，和谐配合。就像前面的阿拉伯打铁匠的故事所说的：一把钥匙开一把锁。某种类型的人的心锁只能用一种方式打开。为什么有时千言万语都无法让一个人心动，因为没有找对那把钥匙。掌握九型人格，就掌握了那把钥匙。

九型人格不是简单的公式，不是简单地把人分成九种。人是很复杂的，所以九型人格的每种人格又包括九种不同的健康层度。学习九型人格不仅仅是帮你找到你的性格类型，为自己贴上一个符号、一个标签。其实你属于什么型号并不是最重要的。九型人格为你提供一种自我认知的可能，它只是一个起步点，让你有方向地自我改善、自我整合、自我超越。

综上所述，我们总结出九型人格的价值：

知己知彼，  
知人善用，  
知善能迁。

## 九柱图的启示

了解了九型人格的概况，接下来让我们来认识九柱图。（图 1-1）

九柱图是我们认识和学习九型人格的基本图形。九柱图的正圆形上有 9 个等分点，分别标以 1 至 9，9 在最上面正中央。每个号码代表一种人格类型，而九种人格类型间的关系如图 1-1 所示：

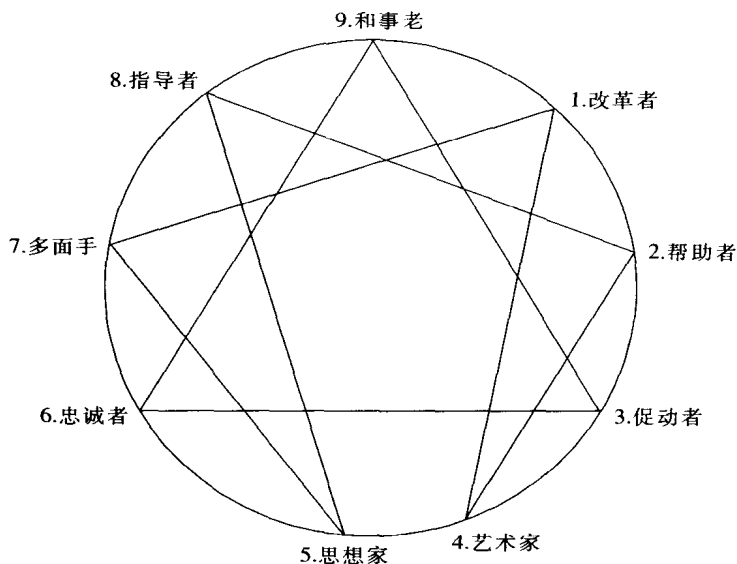


图 1-1

这里需要留意的是，不同的流派和研究者对每个号码的称谓不尽相同，比如，有的人会把第一型命名为完美主义者。名称不同，所指号码的特点是相同的。所以，需要记住每种型格的阿拉伯号码。

整个九柱图可以拆分为一个圆圈、一个三角形和一个六边形。（图 1-2）它们分别有不同的意义，也演绎着九种人格类型的相互关系和演变规律。在我们看来：

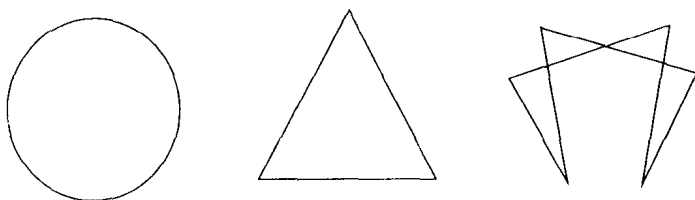


图 1-2

圆圈代表你拥有一切所需的资源去达到性格的整合；三角型则代表天地人三种元素。即先天——上天赐给你的资源，后天——环境对你的培育与影响，自己——你自己的创造；

六边形象征着六六无穷，变幻是永恒的。走对方向意味着性格整合，走错方向意味着性格分解。

九柱图好像九根柱子撑起的世界。每一根柱子代表一种性格型号，每种型号都代表一种特质。没有哪一根柱子比别的柱子更好、更美。每一条柱子都同样的重要，缺一不可。九根柱子共同撑起这个世界。

学习九型人格的注意点：

没有哪个型号比别的型号更好。

九型人格论所描述的九种人格类型，没有好坏之分，只不过不同类型的人对现实世界反应的方式有可被识别的差异。

不要拿九型人格作为自己逃避的借口。

不要用来作为自己逃避进步的借口——认为我做不到某个目标，我的生活之所以不满意，原来是因为我属于这种型号。事实上，每种型号都有成功者，都出过伟大人物。

不要拿九型人格为别人贴标签。

同时，也不要把它作为批判别人的依据，去限制其他人。反而，你可以通过它认识你自己是一个什么样的人，别人是一个什么样的人，思考如何改进自己与不同类型的人的关系，以此为出发点，让自己和他人可以活得更好、更有成就。

在下一章，我们将进入九型人格这幅生命地图，具体地分析每一个号码。在此之前，请你问自己一个非常重要的问题：

当你不需要为钱烦恼的时候，你会做什么？