

成功之路丛书

驾驭个性

〔美〕杰·J
李卫华 孙晓波



军事科学

驾驭个性

〔美〕杰拉尔德·D. 贝尔 著
李卫华 孙晓波 王孜弘 译
吴仁波 蔡晓红

军事科学出版社

THE ACHIEVERS
Six Styles of Personality
and Leadership

GERALD D. BELL

普林斯顿-希尔公司

1973年版, 1984年第9次印刷

驾驭个性

〔美〕D·贝尔著

李卫华等译

军事科学出版社出版
新华书店北京发行所发行
海丰印刷厂印刷

开本, 787×1092毫米1/32 7.5印张 154千字

1988年8月第一版 1988年10月第一次印刷

ISBN 7-80021-104-5/B·03

定价: 2.50元

总 序

于 光 远

取得成功的一个必要的前提是掌握前人正反两方面的经验。两方面的经验在认识论中各自起其重要的作用。反面的经验可以引起人们更深一层的思考，并因此可能避免一次又一次重蹈复辙；正面的经验则能使人们获得成功的信心，并指导如何从事成功的实践。

许多哲学书上讲：经验是不依赖于人们意识的与自然界发生关系的人类实践。这样的定义只是把对经验的唯物主义理解同把经验等同于仅仅是个人的感受和亲身体验的唯心主义的理解相对立。然而，人们的社会实践是多种多样的，而且经验不能等同于社会实践，经验属于认识的范畴。为了取得经验，总是要对实践进行某种分析，即使只是简单地介绍成功和失败的实践过程，也不能不包括对实践进行分析的内容。

凡取得成功，必有可以取得成功的原因。分析告诉我们：

(1) 有客观方面的和主观方面的原因；(2) 在客观方面的原因中又有根本不依任何人的意志为转移的和只是不依当时当地“某个认识和实践主体”而非根本不依“任何人”意志为转移的；(3) 在根本不依任何人意志为转移的客观原因中，又有几种情况：(a) 先于人类而存在的天然的自然；(b) 后于人类而存在，但在这些存在的事物中有不依人的意志为转移的客观的规律性；(c) 当时已经是既成事实的

那些状况。那样的状况虽然是不依人们意志而已经存在在那里的，但不是不可改变的。然而，改变这种状况，对当时当地的某个主体来说，是力所不及的，或在某个特定的短时期内是做不到的，但运用更大的力量、经过更长的时间是可以做到的。即使从以上简单的论述中也可以看出，对客观原因是必须进行分析的。至于主观方面的原因，当然也需要进行分析。

从吸收经验的角度来看，指出成功的客观原因是必要的。这不但可以使得人们懂得：（1）取得成功并非纯粹由于主观上的努力，大跃进年代反对“条件论”陷入主观唯心主义的教训是应当记住的；而且，（2）可以告诉人们，在取得成功的过程中主体是怎样利用客观条件的；（3）如果这里说的客观条件不是根本不依任何人的意志为转移的东西的话，通过对它的介绍，可以使人们懂得应该作如何的努力为成功创造好的条件。

当然，成功者主观上的指导思想、所做的考虑、所出的主意、所采取的行为等等，是介绍成功经验主要的内容。但由于客观条件和主观力量不同，不能千篇一律地照搬照抄，只应从中吸取对自己有用的东西，从中悟出对自己有用的道理。这是学前人经验的人要注意的问题。学习前人经验就是学方法，而所谓方法，就是某种具有普遍意义的东西。介绍成功的经验，就是通过对具体的东西的介绍，使人们从中受到启发，举一反三，把对自己有用的带有普遍意义的东西找出来。

这套丛书的名称叫做“成功之路丛书”，我想，收入这套丛书的书稿的内容多数是通过具体事迹介绍成功经验的，这样的介绍，我认为会是很有用处的。在这套丛书中还会有

一般地论述成功的道理，即有关取得成功的一般规律、一般原理的书籍，把成功经验提高到理论的高度，甚至提高到哲学的高度。我觉得，不仅哲学社会科学的那些基础学科，而且聪明学、创造学这样的新学科在这套丛书中也会有它的重要地位。在这套丛书中包括这样一个方面我认为 是必要的。

我希望这套丛书写作的同志和这套丛书的读者努力使它对我国的社会主义建设做出贡献。

对于这套丛书，我想讲的就是这些。

一九八八年十月十八日

序

我发现，本书所展示的思想对我个人而言是颇有助益的。我希望，它们将会有助于你去寻获生活中更大的个人满足，提高你与人交往时的效率。实现这一点的关键在于自我的觉醒。多数人都能对效率有很好的理解，但他们却极少知道个人满足或我称之为心理健康的东西是什么。

在你自己所认识的人当中，谁的心理最为健康？他（或她）是什么样的人？一个心理健康的人——一个进取者——将会由衷地感到快乐，他将会有着内在的平和。他会对自己的人品、自己的家庭以及自己未来的生活道路感到满意。他会有安全感、被接受感和获爱感。他会因知晓自己的长处与不足而加深对自我的认识。他会毫不内疚、毫无羞愧地接受自己，会积极地认为自己“行”。他强烈的自尊使他能以一种自然的态度对待成功与失败。并且，他能真诚地给予他人爱心和关怀，而不会去从精神上依赖或控制他人。他坦诚、质朴。他会面向人们，因为他愿意展露自己的情感。

一个心理健康的人会对自己的生活感到振奋，他会从生活中获得力量，从而使自己更完美、更真诚、更有效率。他极少过分紧张，他沉静地安睡，自然地获得轻松感。他总处于一种表现自己所能表现、享有自己所能享有、成为自己所能成为——实现自我——的状态之下。他使自己的生活沿着自己的特长、兴趣和需要展开，因为他要使自己的潜力得到充分的发挥。对他来说，生活乃是一个完善自己的内心世界

界，而不是去迎合他人的期望和需要的过程。他使自己积极地投身于追求那些所感兴趣的目标，从中求得满足。一般地说，他的追求是会有益于他人的。简言之，他是一个进取者，一个现实的人。

当然，这并不意味着他是十全十美的，毕竟，人无完人。恼怒、窘迫、固执、骄傲、紧张、失意、恐惧以及孤独都会不时伴随着他。不过，这样一些情绪却往往是更为自然地产生于他所身处的环境，而并非他自己的个性弱点，并且，它们的持续时间总是很短。

可见，进取者是这样一种：他自信、热诚、质朴、富于创新精神、现实、同情他人、做事有效率。你了解这样的人吗？你是否会奇怪，他何以能够在自己的生活圈子中那样地感到满足，那样地如鱼得水、和睦自然，而你却时时会那样地感到孤单，有时甚至痛苦不堪？

本书旨在帮助你回答上述问题并使你成为一个进取者。我选取“进取者”这一用语，用以指称心理最健康的人。因为，在一般情况下，这样的人往往也是最能取得效益的。我坚信，健康和效益乃是人类所能达到的最高目标。许多人都将进取者视为不得已的奋斗者，而我则倾向于把那种富于侵略性的、追求地位的人称作表现者，并希望强调进取者这一用语的正面含义，即进取者是一个更多地找寻着自己内心的平衡、追求自身能力提高的人。为了认识进取者的个性，我们有必要去分析其它五种类型的人——指挥者、攻讦者、遁世者、悦人者以及表现者。这将为我们提供一个品察进取者的基础。对这六种个性类型的认识，曾帮助我在自己的生活中获得了更大程度的满足，并使我同事们的工作和生活变得更加丰富多彩。

我的学生、患者、委托人以及许多身居要职的领导者都曾说过，通过对这六种类型个性的了解，他们已能更清楚地

(1) 认识自己行为发生的原因所在，(2) 解释与自己关系密切者的所做所为，(3) 从自己的个性出发，选择一个更合适的职业，(4) 选择一个理想的配偶（或使其婚姻更富有色彩），(5) 更有效地领导他人，(6) 变得更为自信。另外，研究过这些个性概念的人们也说，这些个性概念有助于他们加深对自己的许多个人经历的理解，加深对有关个性、领导以及组织行为方面的专业性读物的理解。

阅读本书关于个性类型的各章时，不要因发现自己身上有着所有类型人的特点而感到不安。这与一个医学院的学生所会遇到的情况很相象：他会觉得自己身上患有所有他正研究的病症。要想真正地认识自己，你就须做出审慎的判断，花费大量的时间、拥有充分的自信、获取足够的反馈、鼓足极大的勇气。不过，为了实现个性的发展和完善，这些都将是值得的；事实已对此做了证明（参见卡尔·罗格：《成为一个人》第25页，1961年版）。要想成熟起来，你必须真正了解自己。

个性发展需要你付出辛苦，但你的收获也将会不期而至。所以，对于本书，不要只是读读而已，相反，你应努力将本书中的观点付诸实践。你应尽可能地将它与你自己的生活联系起来，回家时带上它，工作时带上它，运用它的思想，因为，正如亚伯拉罕·马斯洛所说，“自知似乎是自我完善的最佳途径（亚伯拉罕·马斯洛：《动机与个性》，第218页，1970年版）。我相信，作为一个人，你将不会有比完善自己、追求卓越更重要的事情可做。

这里提出的个性理论，都是源出于我的经验与研究，经

过了审慎的检验与分析的。其中，绝大多数理论观点都是在这基础上做出的：过去8年间，我同3,000多位受试者分别进行了私人间的谈话，为他们做出了咨询，给他们以引导、训练，并给他们做了心理分析。我在与他们之间的交往中十分成功地运用了这些理论。现在，我衷心希望能和更多的人分享这些成果。基于此，我写出了《驾驭个性》一书。

目 录

总序.....	于光远	1
序.....		1
第一部分		
第一章 个性与动机的六种类型.....		1
第二章 指挥者.....		23
第三章 攻讦者.....		43
第四章 遁世者.....		69
第五章 悦人者.....		85
第六章 表现者.....		98
第七章 进取者.....		121
第二部分		
第八章 六种个性类型的应用.....		147
第九章 指挥者的领导风格.....		152
第十章 攻讦者的领导风格.....		165
第十一章 遁世者的领导风格.....		175
第十二章 悦人者的领导风格.....		188
第十三章 表现者的领导风格.....		197
第十四章 进取者的领导风格.....		207
第十五章 心理健康和效益.....		215
附录.....		224

第一章 个性与动机的六种类型

谁是你所熟知的最为自信的人？写下他的名字_____。
谁是你个人所知的最有效率的领导者？写下他的名字_____。

是什么原因使得你以上所列之人如此引人注目地富有效率并且心理健康？是什么使得他们不同凡响？是什么驱策着他们那样行事？他们试图加以满足的是哪些基本心理需要？

十分之九的人都把具有强烈进取欲的人选定为最有效率、心理最健康的人。事实上，本书的意图正是在于说明进取型的个性乃是我们应予追求的，并且，我确信，我们应该努力促成我们的孩子和我们的社会趋向这一类型。

当我旨在对个性作出更深入的理解而开始我的研究之时，有人已大致地论及了至少两种基本的心理需要：进取和指挥（或许还有第三种：遁世或交往）^①。然而，当我结束这一考察时，却发现了六种基本的个性需要：指挥、攻讦、

①关于避免失败与交往的研究令人困惑，而且重复罗嗦。

②或许还有更多。将来的研究将通过使分析与特定化提高到更高的水平而使这六种类型有所增加。因而，这六个类别绝非终曲。每一需要都促使我们——你和我——以独特的方式行事。由是，我们得以将我们的行为标定为与我们的根本心理需要相一致的某一个性类型。

遁世、悦人、表现和进取^②。这些个性类型的哪一种看来与你相似？你是一个指挥者？攻讦者？遁世者？悦人者？或进取者？你的动机何在？你试图加以满足的基本心理需要是什么？你的效益与自信如何？如果你用几秒钟时间看看下图，然后，根据你从该图中所看到的内容构思一个故事，那么，就会得到上述问题的答案。这些人是谁？你认为他们正干在什么？刚刚发生了什么事情？此后将会发生什么事情？请运用你的想象。



除了刚刚写下的故事外，你将发现，如果想要更准确地明瞭自己的动机，那么，对下述问题作出回答会对你有所帮助。

1. 就你自己所知，谁是最有效率的人或最好的领导者？

2. 请对他加以简要描述。他的主要特点是什么？

3. 就你自己所知，谁是最低能的人或最糟糕的领导者？

4. 请对他加以简要描述。

5. 谁是这样的人？你对他的熟知程度超过了你对自己的爱人（或是你最好的朋友——如你未婚的话）的熟知程度？谁是最吸引你的人？

6. 如果你的一场大病正逐渐痊愈并须在医院卧床两个月以上，你会选择谁做你的邻床（他必须是你自己所认识的，但不能是你的妻子或亲友。你须排除性的动机）？

对以下每一问题选定最佳答案：A，极多；B，较多；C，有些；D，不多；E，较少；F，极少。

与多数人相比——

7) 你很有条理、很盛气凌人吗？A B C D E F

8) 你很爱挑剔别人、很爱与别人争辩吗？A B
C D E F

9) 你很羞涩、恬静吗？A B C D E F

10) 你很爱取悦他人吗？A B C D E F

11) 你很渴望成功、出名吗？A B C D E F

12) 你很自信、自强吗？A B C D E F

这些问题的部分答案，请参见附录。

心理学家发现：人们总是要把自己的个性投射到其所遇

情境中，尤其是投射到那些意义含糊的情境中。所以，当我请你依前图构思一个故事时，你可能也就不自觉地把你的个性需要转移到你的故事中去了。你看到的乃是你感兴趣的东西——那些刺激着你的东西。你对该图的观察是与他人不同的，因为你独特的心理需要结构使你专注于一组特定的主题。你所构思的故事反映出了你的特殊需要和动机。你所挂心的，就是刺激着你的。你在闲暇之时所考虑的肯定是你所挂心的。故而，你的故事就是一个可以从中洞察你的自身心理需要的缩影，因为它揭示了六种需要——指挥、攻讦、遁世、悦人、表现或进取——中的哪些需要对你来说是最基本的（关于这些“故事测验”的意义，在以后章节中将有详论）。简言之，你的故事肯定具有同下述六种基本个性类型中的某一种相符的特征。

六种基本的个人心理需要

下面是对六种个性类型的简要表述。

指挥欲：指挥者 指挥者的心理需要是控制他所身处的各种环境，领导他所从属的任何组织，并以有规律的、有条不紊的方式生活。他讨厌含糊不清、模棱两可。他以清晰的条理去观察他的世界，并带着教条和固执的态度去接触新的环境。如果你所写下的故事表现出了这些念头，那么，你或许就具有很强的指挥欲。

一个指挥者，某国立卫生机构的一个高个头、肌肉发达的主任——他定时散步、斩钉截铁地讲话，并纯逻辑地思考——就你适才描述过的那一幅画写出了下述故事。

这是一群技术专家，他们将要执行上司的计划，为

其杰出产品的国内销售网建立一套新的广告系统。这位上司正在解释各个管区将如何根据这一计划协调自己的工作；他们将每周向上司作出报告，从而始终处于计划的控制之下。坐在这些人中间的那位上司想要确保自己的计划的实施。他有一句喜欢说的话：“如果有人不好好干活，就给他点厉害看看，让他下次有个规矩！”

指挥者的许多特质可以在法国总统查理斯·戴高乐那里得到例证。同样，巴顿将军看来是一位不折不扣的指挥者。

攻讦欲：攻讦者 攻讦者的心理需要是发泄他的敌意，而不承认责任心和对别人的依赖性。他热衷于伤害他人，逃避义务。他争抢计划但却不干实事。作为一个权威反叛者，他喜欢争执和狡辩。他挖苦别人，玩世不恭、悲观消极。如果你在自己的故事中感觉出了这些念头，那么，你很可能有攻讦者的许多需要。

在对前图加以描述时，一个攻讦者——他是一个小型的、非常规商号的股票经纪人，具有不够检点地对待主顾的经历——写道：

一群有手腕的董事们正在自欺地做着某种重要的工作。其实，他们都是光说不干的。这些家伙中的两个正在开着说话人的玩笑，那个眼看窗外的人正在想自己浪费着时间。那个头儿正在设法使这些人做他想要人做的事，但他们告诉他：“我们知道如果我们干了以后将会怎样。我们会再次和高层主管部门发生纠纷。所以，你何不坐下，闭上你的嘴呢。”

希特勒是显而易见的一个攻讦者的例证。他反叛、刻薄、凶残。杀人是他的长处，制造罪恶就是他的事业（阿兰·布洛克：《希特勒》，）。

遁世欲：遁世者 遁世者的心理需要是躲避失败。他的人生目标就是逃避。他希望远离麻烦，仰赖于别人的领导，极少有什么自信，偏爱稳定和有惯例可循的工作。他极少冒什么个人风险，给自己制定的目标很低。如果你的故事略现出这些特质，那么，这就意味着你是一位遁世者。

一位遁世者——一个性情温和、已届中年的男性（他的妻子是个杰出的指挥型女性）就前图写出了如下的故事：

坐着的那位正告诉大家在最近一次的拍卖大会上所发生的事情。就在他和一个客人——一个年轻、迷人的女士——一起喝着鸡尾酒的时候，突然，他的几个朋友走进了夜总会。他试图向大家说明他在干着正事，但他明白他们会告诉他妻子，他妻子会杀了他。他不知如何是好了。如果他告诉了她，而他们没有，那么，他就不会有什么麻烦。要是他下决心不告诉她，可他们告诉了她，那他可就真惨了。不管怎么说，她已为他在旅行中花了那么多的钱而感到恼怒了。

卡尔文·柯立芝 (Calvin Coolidge) 总统^①就是遁世者的一个最好例子。

悦人欲：悦人者 悦人者的心理需要是使他人喜欢和满意自己。他通过向自己的所有同事表示友善和宽容、向他人表示赞许来寻求承认，因为与做好某一工作相比，他宁可结交朋友。他偏爱在平易、和气的基础上与人打交道的工作。在你的故事中如果出现这些主题，则标志着你是一位悦人者。

^①卡尔文·柯立芝 (1872年7月4日—1933年1月5日)，美国第30届总统。向以小心谨慎、稳扎稳打著称。——译者