

九型人格

展现工作中的最佳自我

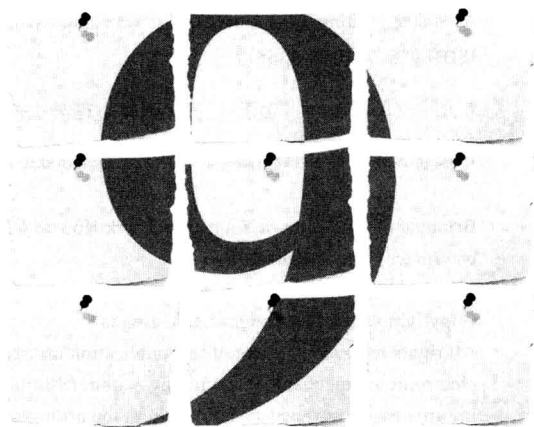
[美]金杰·拉皮德·伯格达◆著 于红梅◆译
(Ginger Lapid-Bogda)

说对话、看对人、做对事！

运用九型人格，最普通的工作也能成就你的一生！



中信出版社·CHINA CITIC PRESS



*BRINGING OUT THE BEST
IN YOURSELF AT WORK*

九型人格

展现工作中的最佳自我

[美]金杰·拉皮德·伯格达◆著 于红梅◆译
(Ginger Lapid-Bogda)

中信出版社
北京

图书在版编目 (CIP) 数据

九型人格: 展现工作中的最佳自我 / (美) 伯格达著; 于红梅译. —北京: 中信出版社, 2012.8

书名原文: Bringing Out the Best in Yourself at Work

ISBN 978-7-5086-3365-7

I. 九… II. ①伯… ②于… III. 人格心理学—通俗读物 IV. B848-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2012) 第 100030 号

Bringing Out the Best in Yourself at Work: How to Use the Enneagram System for Success
by Ginger Lapid-Bogda.

ISBN 0-07-143960-9

Copyright © 2004 by Ginger Lapid-Bogda

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including without limitation photocopying, recording, taping, or any database, information or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

This authorized Chinese translation edition is jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) and China CITIC Press. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

Copyright © 2011 by McGraw-Hill Education (Asia), a division of the Singapore Branch of The McGraw-Hill Companies, Inc. and China CITIC Press.

版权所有。未经出版人事先书面许可, 对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播, 包括但不限于复印、录制、录音, 或通过任何数据库、信息或可检索的系统。

本授权中文简体字翻译版由麦格劳—希尔 (亚洲) 教育出版公司和中信出版社合作出版。此版本经授权仅限在中华人民共和国境内 (不包括香港特别行政区、澳门特别行政区和台湾) 销售。

版权由麦格劳—希尔 (亚洲) 教育出版公司与中信出版社所有。

本书封面贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签, 无标签者不得销售。

九型人格: 展现工作中的最佳自我

JIUXING REN'GE

著 者: [美] 金杰·拉皮德·伯格达

译 者: 于红梅

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承印者: 三河市西华印务有限公司

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 20.5 字 数: 171 千字

版 次: 2012 年 8 月第 1 版

印 次: 2012 年 8 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2011-0403

广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

书 号: ISBN 978-7-5086-3365-7 / F · 2636

定 价: 39.00 元

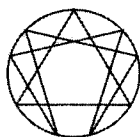
版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849555

投稿邮箱: author@citicpub.com

服务传真: 010-84849000



Bringing out the Best
in Yourself at Work

序 言

海伦·帕尔默

九型人格被证明是地球上最古老的人类发展体系，如同所有真正的自我觉察体系一样，九型人格在其后每个时代的世界观领域中都表现出了新的生命力。因为九型人格经久不衰的价值，它经历了时间的考验，如同一颗种子，在漫漫人类历史中随着机缘而开花，之后休眠，然后当人们的注意力转移到其他地方的时候，九型人格就离开人们的视野，消失很长时间。

我非常高兴地看到拉皮德·伯格达博士这本书把九型人格理论用当前组织化的语言和结构表述出来。在本书中，她创造了一系列新名词，比如“职业发展”、“冲突管理”、“高绩效团队”，并把这些新概念颇为适当地应用在人类进化的过程当中。

伯格达博士以她组织发展与咨询经验的深厚背景，为今天这些工作在快速变化、快速决策、以最终结果为衡量标准的高压力职场中的人们写了本书。她的能力在于不是关注人们的外在行为，而是平静地将人们的注意力引向那些阻碍我们更好与他人工作的内在模式上。伯格达博士巧妙地展现给读者每种人格类型在参与商业活动中关键方面的内在规律。

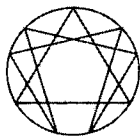
我们中的大多数人可能不会像职业发展培训所要求的那样去从事日常

工作，但是我们的模式却会被我们周围的人和工作的不停地引发。你会发现，了解自己的类型将帮助你识别你的自动化模式何时已经启动。比如，六号会发现自己开始怀疑，七号会意识到自己制订了一大批兴趣计划，九号会突然意识到自己的注意力分散，诸如此类。

所有这些发现都值得鼓励，因为你会意识到你的两个自我：一个是自动化行为的自我，一个是正在观察你思维运作的自我。在我们这个时代，没有专门关于观察自己的教育，因此你需要自我觉察来探索你的人格类型。然后，认识本书所介绍的那些在工作的关键方面影响你成就最佳自我的模式。

九型人格最早是作为帮助人们自我觉察的地图出现的，它的力量至今也在指导人们观察自己，从自动化的状态中解放出来。每当企业的生存依赖于人们之间的合作时，九型人格这个历史上最古老的专业发展工具就会复兴，因为我们需要理解彼此不同的观点。

关于九型人格体系最常见的问题就是“哪一种类型最适合某项工作”或是“我们如何建立一个理想的团队”，这些问题的答案是“发现成熟的人”。不能因为一个人的人格类型来决定是否雇用他，而是要综合考虑他的工作技能、创造力、过去的经验，以及他的个性及成熟度。本书对于理解如何与不同类型人们的有效沟通、提升团队绩效、管理冲突等方面，都提出了最佳的指导。运用九型人格体系将帮助你了解自己、了解他人的真实状况，在职场中的关键方面取得成功，创造工作中的最佳自我。



Bringing out the Best
in Yourself at Work

前言

创造工作中的最佳自我是每个人都可以做到的事情。这需要你有能力注意到自己最宝贵的财富——你自己。如果你已经有能力做到这个，那么对以下所有问题都应该是肯定的：

- 你能够在工作中有效交流，让对方真正理解你想表达的内容吗？
你能够客观地倾听他人对你表达的内容的想法吗？
- 你能够用对方不会反感的方式向你的同事提出建设性的反馈，而且真正帮助他们提升自己的绩效吗？
- 你能够管理工作中的冲突，包括承担自己的责任、逐步让冲突降级、用尊敬和富有成效的方式对待他人吗？
- 你知道如何改进自己和其他团队成员的行为，以使团队绩效得以提升吗？
- 你明白自己以及其他与你共事的领导者的领导力优势与局限吗？
你知道如何运用自己的领导力优势，如何突破领导力局限吗？为了更好地与你的领导有效工作，你了解他吗？
- 你知道那些针对你自己的需求、帮助你更好地了解自己并与他人

成功合作的特定、有效的练习吗？

面对上述所有问题，你的回答全是响亮的“是”吗？很少有人能够做到这些。然而，当你运用九型人格理论，把它作为一个提升你社会智能的方法时，你会学到所有这些创造工作中最佳自我的技能。从20世纪20年代起，社会科学和管理研究表明，社会智能对一个人在工作中的全面成功至关重要。但是，研究并未显示一个人怎么去发展社会智能。社会智能其实包括两个彼此不同但又相互关联的因素：一个是内省智能，这是准确了解自己而且运用这些知识在人生中成功运作的能力；一个是人际智能，这是很好理解他人并与之合作的能力。一个人的社会智能，通常被称为“情商”（EQ），与从前的工作经验以及标准智商分数相比较，这个因素几乎在所有工作领域中都是一个更重要的成功预测因素。九型人格体系就是一个帮助你提升情商的独立且最强大的工具。本书将告诉你如何发展你的社会智能，指导你学会如何在那些最常见、最重要的工作中应用这些新觉察与新技能。

九型人格体系中有九个不同的人格类型，代表九个完全不同的思想、感觉、行动的习惯，连接着九种独立的人格与精神的提升途径。因为本书整合了九型人格和经时间验证的行为科学理论与技能，所以你将学到的不仅仅是你应该采取什么方法，还有这个方法对你有效的原因。这种认识水平能够帮助你在遇到任何问题时都能用上你新学到的技能。

本书不只告诉你如何运用九型人格自我觉察、自我控制、改善人际互动，同时还展示了如何在商业范畴中应用九型人格理论。本书使用很多插图和逸事，以此为基础描述不同人格类型的行为，并提供了很多战略性方法。本书也提供了不同人格类型行为的深入分析，并提出了提高技能的明确建议。这些易读、有趣的方法能帮助你内化所读到的信息，让你可以更

容易地学会做到以下方面：

- 识别你的人格类型
- 更有效地沟通
- 更好地为他人提供反馈
- 预防冲突，或者一旦冲突发生，成功解决分歧
- 创建和参与高绩效的团队
- 明白你自己最大的领导力优势也可能成为你最大的弱点，并且知道如何处理这个问题
- 开发一个量身定制的自我转化方法

作为一个组织发展与变革顾问，我为《财富》500强公司、服务性组织、律师事务所、非营利机构工作了30多年，本书涵盖了我这些年的经验。在我咨询项目中的每个人都要求我帮助组织中的个人更了解他们自我、改变他们的行为、与他人更有效地工作。这种情形出现在各种工作领域中，包括战略计划、行政裁员、问题解决和变革、组织重整、多元化分歧、团队发展、解决冲突等。在我所有的客户中也出现过这种情形，无论是组织层级高低（无论是首席执行官、经理或是个别员工），还是特定情况差异；无论这个人处于高绩效，还是在很大工作压力下；无论这个人是负责重要项目或是一个团队成员。

我在20世纪70年代早期接受培训成为一名完形治疗师，同时我也非常精通心理学。但是直到我在20世纪90年代初期接触到九型人格，我才意识到这个世界上有一个可以帮助人们准确地了解自己和他人的工具。当我向我的客户、同事、朋友、家人分享九型人格理论和它的内在洞察时，我开始了解到九型人格不同寻常的力量。九型人格体系是一个非常实用、见解深刻、富有洞察力、实践性强的独立工具，可以帮助我们掌握人格的

深度和复杂度。

近年来，客户和同事经常问我，什么时候写一本结合九型人格见解和行为科学及管理理论实际应用的书，而本书就做到了这一结合。我希望你能像我和我的客户一样，在本书中发现你所需要的有价值的信息。

什么是九型人格？

九型人格看起来是发源于亚洲和中东，出现于几千年前，但是没有人知道它的准确起源。九型人格这个词来源于希腊文 ennea（九）和 gram（写或画的），在九型人格模式中包括九个点。九型人格体系简述了人们九种不同方式的感觉、思考与行动的深度觉察。

九型人格理论历经了几次整合：始于 20 世纪 30 年代，欧洲的葛吉夫作出了杰出的贡献；从 20 世纪 50 年代起，玻利维亚的奥斯卡·伊卡索致力于使九型人格体系变得更加完善；从 20 世纪 70 年代起，智利人克劳迪奥·纳兰霍开始在南加州教授九型人格理论，他的名声大振。基于以上三位导师的基础工作，其他九型人格研究者为我们了解九型人格体系作了更主要的贡献，包括海伦·帕尔默、戴维·丹尼尔斯、堂·理查德·罗素，以及拉斯·哈德逊、凯西·赫利、塞德拉·道森、汤姆·康登，还有吉瑞·瓦格纳。



上页的图就是九型人格类型图，我们将在第一章详细介绍。

因为九型人格体系包含了不同层次的复杂性，所以它可以很容易掌握并轻松应用。你会很惊讶地发现，即使是初次接触九型人格，也能用它提升自我觉察能力，而且它还可以提供一个自我发展的手段。随着你越来越熟悉九型人格体系，你将会更深入地理解九型人格理论，而且能更轻松地把这一知识运用到多种人际状况中。人们经常对九型人格理论能如此准确描述他们表示吃惊。九型人格理论是一个富有洞察力、见解深刻的体系，如同一面多重镜，反映了一个人内在特征结构的不同方面。

九型人格理论不只是一个心理框架结构，也是一把钥匙，它打开了更深层了解自我之门，并将人格、心理发展和心灵转化相联结。尽管九型人格理论没有宗教色彩，但它却同时拥有灵性和心理学的基础。九型人格理论的很多方面与基督教神秘主义、犹太神秘哲学、苏菲神秘主义类似，吸引了各种宗教人士。相比之下，很多其他人格体系只有一个心理学的基础。尽管九型人格可能只被当做一个心理学的工具使用，但很多人更愿意把九型人格理论中心理与灵性的元素交织在一起来使用。

本书没有把九型人格理论的心理和灵性这两部分区分开，其实对于每个九型人格类型而言，其心理部分和灵性部分在本质上都是一样的。站在初学者的角度，九型人格理论各方面应用的描述会更多地以心理来导向而不是以灵性来阐释。但是，一旦你了解你的人格类型，获得了内在觉察，并且投入到本书所建议的行动中时，你会发现你在心理和灵性两个方面都在成长。你的心理成长会让你能够在日复一日的工作中更有效率；你的灵性成长会显现在很多方面，这取决于你的自我倾向和接受能力，例如更多地了解并接受你是谁，同时更同情体恤他人。

因为九型人格体系非常有效而且容易使用，它在全世界受到广泛欢迎。九型人格体系很准确地描述了不同文化背景的人们，同一人格类型的

人，即使是来自不同国家、在行动上有着不同文化差异的个人，其根本的人格动力学和动机也会跨越文化差异而保持一致。在性别上，这种一致性也真实存在：同一人格类型的男人和女人能够显示出一些性别影响的差异，但是这个类型的模式和人格动力学是不变的。

九型人格理论在商业领域里的应用

今天，九型人格理论被应用在很多领域和训练上，包括商业、教育、心理咨询、文娱节目、医药、销售和法律。其中，在商业领域里，越来越多的组织使用九型人格理论作为培训体系，或是组织变革倡导，因为九型人格理论提供了一个考虑周全的基础，可以借此了解为什么每个人都有他们自己的行为方式。使用九型人格理论的组织包括：沃尔特·迪士尼公司、硅谷图形公司、恺撒医疗机构、联邦储备银行、中央情报局、IBM Rational 软件公司。在这些组织和其他公司或机构中，九型人格理论被运用在沟通技巧、解决冲突、教导下属、领导力发展、团队绩效、战略计划和组织文化变革等方面。

九型人格理论也被应用在其他领域中。在法律界，九型人格理论被运用在陪审团择定、案件陈述、法律辩论、特定委托人的辩护团队发展、调解、律师事务所的领导力、律师间的关系等方面；在销售领域，九型人格理论帮助销售人员改进销售和客户服务。健康保健专家使用九型人格理论加强与患者的互动配合，同时也增进与其他专家的工作关系。

因为九型人格理论揭示了人类特征真相，这个体系是永远有效的。人类永远需要并寻找一个改进效能的方法，而九型人格理论就是这么一个在工作和其他生活领域中真实存在的方法。甚至可以说，九型人格理论提供了让一个人或一个企业走向成功的重要的人际交往能力。

在 1940 年以前，很多组织更多地把员工当做机器或部件，用时间与运动研究来提高个人绩效。从 1940 年起，管理理论和实践趋向于支持把工人当成人来看的观点，人们更多地关注员工动机、个人和职业发展、人际效能。九型人格理论在帮助人们在工作中发展人性方面向前迈进了一大步。

谁应该学习本书

每个在商业环境中与他人交往的人都应该学习九型人格理论。所有生产部门、人力资源部门、组织顾问、培训师、企业顾问等不同水平的员工和经理们都能通过阅读本书各章节的内容，在他们的人际效能上实现巨大改进。

本书是如何架构的？

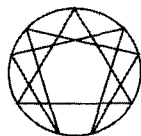
尽管很多关于心理类型的书都是根据人格类型来架构的，本书是根据实际应用领域——能解决持续不断出现的问题的特定能力——来架构的。你可以把本书当做持续资源来使用，当你在工作中遇到特定的挑战时，根据需要来这里咨询。

本书中七个章节分别有自己特定的主题焦点，这些章节互为基础，都是从一个九型人格类型特征出发，把九型人格应用在日趋复杂的商业环境中。不熟悉九型人格理论的人可以先阅读第一章；对于那些已经明确知道自己人格类型的人可以根据自己的需求从最适合自己的章节开始阅读；你也可以按照逻辑顺序，从第 2 章到第 7 章依次阅读。

我写作本书旨在将九型人格理论与行为科学整合在一起，因为这两者都是帮助人们在组织中更有效工作的最有用的知识与实践领域。九型人格

理论的神奇智慧所代表的是积累了数个世纪的知识和见解，它解释行为并预测行为的能力。当人们期待改变时，它指导人们如何作出改变。本书所使用的行为科学理论与实践都是经过数十年的实践验证，而且是有效的。对于那些想在组织中改进自己工作的人们，九型人格理论与行为科学共同提供了一个帮助他们的方法。

本书中的想法与很多组织和个人的基础工作是一致的，这些组织和个人共同致力于如何激励人们一起工作，如何启动流程改进。我强烈地希望本书能够符合这一传统惯例。



Bringing out the Best
in Yourself at Work

目录

序 言 / V

前 言 / VII

第1章 发现你的人格类型 / 1

我们每个人在九型人格类型中只有一个类型。尽管你的人格类型在你的一生中只有一个，而且永远不变，但是你的人格特征可能会随着你的成长和发展变得不明显或者显著。

第2章 高效沟通 / 33

我们的沟通目的不外乎相处愉快、被人理解、影响他人。但是，现实中我们常常不能实现这个目的。事实上，即使是最有效的沟通也常常被人误解。所以，每个人都需要提升他的沟通技巧。

第3章 提供建设性反馈 / 71

在说话之前好好想想你想要说什么；在对方能够改变的方面给予反馈；确定你的目的是要帮助对方，而不是伤害对方或是强迫他作出改变。

第4章 管理冲突 / 107

尽管面对冲突时有两个选择，一个是逃避冲突，一个是勇敢面对，但是最好的办法还是尽可能在冲突发生之前即制止，或者当冲突发生了就想办法缓和，总之无论情况如何都要始终建设性地解决冲突。

第5章 打造高绩效团队 / 177

在一个工作组中，没有什么比绩效糟糕的成员更让人气馁的，也没有什么比绩效优秀的成员更让人感到欢欣鼓舞的。

第6章 提升你的领导力 / 247

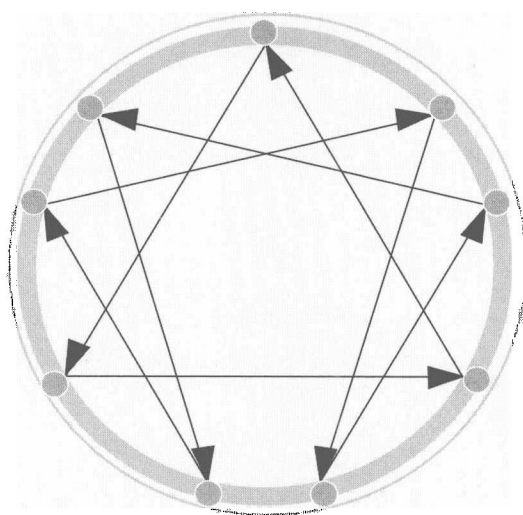
能够成为杰出领导者的人都能用发展和革命的方式让自己成长，他们促使自己迎接那些甚至自己事先都无法预测的挑战。

第7章 转化自我 / 277

全身心地投入到探索、发现和寻求真相中。当你用好奇、尊敬、客观和理解看待自己时，这个自我发展的过程就会成为让你受益的最终目标。

致 谢 / 311

译后记 / 313



Bringing out the Best in Yourself at Work

第1章

发现你的人格类型

