

---

# 九型人格与领导力修炼

## 【课程背景】

九型性格学（Enneagram）是一个近年来倍受美国史丹福等国际著名大学 MBA 学员推崇并成为现今最热门的课程之一，近十几年来已风行欧美学术界及工商界。全球 500 强企业的管理阶层均有研习九型性格，并以此培训员工，建立团队，提高执行力。

情景领导理论是由美国行为学家保罗·赫塞博士（Paul.Hersey）提出的领导力理论。该理论认为人们在领导和管理团队时，不能用一成不变的方法，而要随着情况和环境的改变及员工的不同，而改变我们领导和管理的方

情境领导的实用性已在众多公司得到了验证，是一个极具震撼力的技能性课程，教会管理者如何变换其领导风格去匹配他们想要影响的个人或团队的行为需求，从而获得员工绩效的提升。该课程帮助管理者将日常的活动管理中跳出来去关注长期性的策略，帮助管理者开发其员工并教给他们如何去提升或保持员工的绩效以防止其下滑。

然而，中国人与西方人在文化和思维方式上有着本质的区别，因此，必须将九型人格与中国式情景领导力结合起中国的文化及其管理思维，将课程本土化、中国化才能在中国具有普适性。本课程将九型人格学与情景领导艺术进行完美结合，打造出具有中国特点的管理工具，以提高管理者的领导力。

## 【课程收益】

- 1、帮助你通晓人性，了解自己和他人的行为动机及对事物反应；
- 2、帮助你认识自我，改善个人性格和沟通模式，建立良好的人际关系；
- 3、令你对顾客、上级、同事、合作伙伴及亲朋的行为有更深入的了解，可以洞悉他们对某些人与事的态度反应；
- 4、使你提高团队的情绪智能(EQ)，改善成员间的沟通和合作，提高团队执行力；
- 5、运用九型了解不同员工的绩效准备度；
- 6、运用九型了解不同管理者的领导风格；
- 7、运用九型知己知彼以进行高效的领导；
- 8、运用情景领导的工具进行管理者领导力的修炼；
- 9、掌握情景九型领导力在团队管理中的运用技巧与方法。

## 【课程对象】

企业中高级管理者

## 【课程内容】

整个课程以讲解与体验相结合的方式进行，包括分析讲解、冥想探索，真人分享、小组讨论、游戏体验等形式。

## 【课程时间】 2天

## 【课程大纲】

### 第一单元：九型人格的概述

- 1、九型人格的起源
  - 2、九型人格的价值：知己知彼、知人善用、知善能迁
-

- 
- 3、认识九柱图
  - 4、九型号人格的分类
  - 5、九型人格与发展

**本节要点：九型人格在各个领域的运用**

#### **第二单元：九型人格的识别**

- 1、认识九型人格：每个型格的性格解析
- 2、九种型格人的处理之道
- 3、九种型格人的人际关系表征
- 4、如何整合九型人格
- 5、九型人格的诊断

**本节要点：将通过个人分享、小游戏，来进一步了解、认识九种型格的特征。**

#### **第三单元：九型人格与团队建设**

- 1、九型人格的认知
  - (1) 自我测试---通过表格的测试性格
  - (2) 对号入座---参加者表白自己的型号
  - (3) 性格识别---通过提问探索对方的性格
- 2、九型人格与高效团队分析
  - (1) 高效团队必备成员
  - (2) 目前团队构成分析
  - (3) 工作间的九型人格
    - (4) 具体阐述每个型格的管人理事风格，其沟通、激励的要点哪些。
    - (5) 具体阐述每个型格的时间管理风格，其解求方案、达成协议的要点有哪些。
    - (6) 九型与领导风格
    - (7) 九型与同事
    - (8) 九型与下属的管理
    - (9) 九型人格与沟通艺术
    - (10) 九型人格与时间管理
    - (11) 九型人格与员工激励

**本节要点：将通过案例讨论，认识团队中的不同型格人的沟通及管理方式。**

#### **第四单元 九型人格与领导力**

**引言：《西游记》中的领导力学习。。。。**

- 1、高效能的领导者应具备的三项能力
    - 管理自我
    - 影响他人
    - 率领团队
  - 2、高效能管理者未来的使命
  - 3、高效能管理者应具备的三项技能
    - 评估
    - 诊断
    - 沟通
  - 4、应用情景领导的四个步骤
    - (1) 明确特定的职位、工作或活动
    - (2) 评估被领导者目前绩效准备度
-

---

(3) 选择匹配的 leadership 风格

(4) 选择匹配的有效沟通

## 第五单元 九型人格与情景领导的核心模式

测试：自我领导风格认知——通过九型人格的测评了解自己的性格和领导风格。

引言：领导过程与业绩

(1) 领导、领导力、影响力相关概念

(2) 成功领导与有效领导

案例：要成功领导还是要有效领导。

1、明确特定的职位、工作或活动

案例：学习如何进行工作任务的细分。

(1) 确定工作任务

(2) 将工作任务进行细分

2、评估被领导者目前绩效准备度

(1) 认知被领导者的绩效准备度

明确并理解关于能力的特征（知识、经验、技能）

明确并理解关于意愿的特征（信心、承诺、动机）

案例：练习评估被领导者的绩效准备度

小结：准确评估是情景领导之本。

(2) 测评与判断被领导者的准备度水平

被领导者准备度的分类——R1,R2,R3,R4 的特性

被领导者准备度状态的分析——如何理解 R1,R2,R3,R4 的状态

被领导者准备度的测评与判断——如何准确定义被领导者的绩效准备度

案例学习：（采用视频学习模式——直观可见）

(3) 情景九型与员工的绩效准备度状态

情景九型与绩效准备度 R1

情景九型与绩效准备度 R2

情景九型与绩效准备度 R3

情景九型与绩效准备度 R4

3、选择匹配的 leadership 风格

引言：独裁与民主是领导者常用的两种领导风格，你平时的领导风格是怎样的？运用的合理吗？为什么？

(1) 领导风格

对“工作行为”和“关系行为”进行解释并用行为标示来描述这些行为

给出高工作、低工作和高关系、低关系的行为

分类出高工作、低工作和高关系、低关系行为的

案例学习：（采用视频学习模式——直观可见）

1、领导者的四种领导风格运用时的背景、前提有哪些？

2、领导者的四种领导风格运用时的行为、表现有哪些？

(2) 情境领导模式

四种领导风格的匹配——S1,S2,S3,S4 的特性

讨论并操作情境领导模型

了解在不同情境下哪种领导风格最有效

建立根据追随者状态实施不同领导风格的能力

---

---

了解在不同情境下最可能发生的领导风格

理解领导风格与追随者状态配合不当产生的短期和长期影响

(3) 情景九型与领导风格

情景九型与领导风格 S1

情景九型与领导风格 S2

情景九型与领导风格 S3

情景九型与领导风格 R4

4、选择匹配的有效沟通

(1) 运用九型人格学评估被领导者的型号以及性格特征

(2) 了解每个型号的被领导者的沟通方式

(3) 运用九型人格之中的沟通技巧实施有效的沟通技巧

单元小结

**【课程呈现】** 30%理论+30%案例+30%练习+10%总结

---