

领导力开发系列之 从觉察到行动的教练式领导力

LD Serials: From-awareness-to-action Coaching Leadership

内训建议书



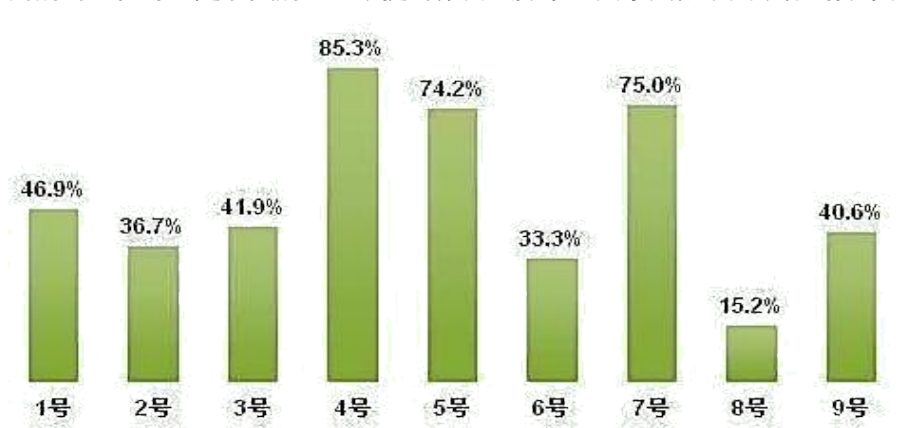
壹、课程简介 Course Introduction

- ◇ 培训背景：在企业管理中，“管事”容易造成公司的效率低下，“管人”容易形成官僚的体制，而“管心”可以形成一种有凝聚力的企业文化。古有唐太宗说“夫以铜为镜，可以正衣冠；以史为镜，可以知兴替；以人为镜，可以明得失。今有全球第一 CEO Jack Welch 说“我就是个总教练，GE 的管理就是教练式管理。据《财富》杂志统计，引入教练的世界 500 强企业中，77%对教练的结果表示满意；ROI 分析结果显示，教练的 ROI 是 500%-1000%。现在随着 VUCA 时代的到来，90 后成为职场的主力，自我实现成为重中之重，教练式领导力开始大行其道，九型人格的汇入，更是带来了有觉察的行动和提升。
 - ◇ 培训对象：有志于激发下属超越自我、改变心智模式、成为教练型领导者的高层管理者人
 - ◇ 培训时间：两天
 - ◇ 培训规模：30 人左右
 - ◇ 培训收益：
 - ✓ 课程学习，将开启学员的觉察，极大地提升人际关系敏感度，和对人性的洞察力，感受到一个完全不同的崭新世界；
 - ✓ 通过“优秀企业教练”素质模型的评估，了解自己当下的教练水平，通过分型号讨论，感受性格差异带来的不同教练偏好；
 - ✓ 通过现场脑心腹整合训练、一对一教练、团队教练等多种手法，激发学员运用学到的教练技巧，面对纷繁复杂的变革环境，调动学员的内外部资源，提升心智模式和意识水平，唤醒并发展自己的潜能，达成职场、生活目标；
 - ✓ 课程上的一对一教练的两位伙伴，会在课程后互为教练一个月，将课程上制订的教练计划落到实处；
 - ✓ 通过大自然冥想，在现场帮助学员做自我探索并集体减压。
- 课后提供材料：教练不同型号人方法的 PDF 版本。

贰、课程大纲 Training Syllabus

训前心理评测

1、九型人格上机测试：九型人格是一种深层次了解人的学问，它按照人们的思维、情绪和行为，将人分为九种类型，从 1 号到 9 号。训前提供 Riso & Hudson 的 144 题评测，Excel 表格直接得出结论，得分最高的前三位可能是学员的主型，提前做自我探索。图形类似下图，作为探索自己的开始。



注：九型人格不是心理评测，所以没有文字版评测报告。它是在自我觉察基础上进行提升、改变、超越自己的系统，所以培训中的体验、练习、训练，联接学员的过往经历才是重点，还需要一对一的教练探索深层动机和价值观，找到真实的自己。也正是涉及深层动机和价值观，所以找准对方型号，可以预测对方绩

效。

第一天 洞察人性，了解教练的对象

一、学习型管理团队创建

二、九型领导力体系

- 1、九型人格、九型应用、九型商业应用和九型领导力之间的关系
- 2、九型领导力的体系
 - 1) 领导者的成熟度模型--九型人格系统
 - 2) 领导者的有效性模型—九型领导力应用
- 3、职场人士学习九型人格的注意事项
- 4、企业寿命、团队稳定性、创新性与九型人格的动态变化的关系

参、九型领导力—职场体验篇

- 1、“我用身体画九型”练习
- 2、九型人格的三大智慧中心/决策区域
 - 1) 脑区、心区、腹区人的模式特点
 - 2) “探索你的智慧中心”练习
 - 3) 三大智慧中心带来的管理挑战
(脑区领导 Vs. 心区下属、心区领导 Vs. 脑区下属、腹区领导 Vs. 脑区下属)
- 3、职场中的九型人格
 - 1) 怀疑论者 6 号—华为创始人任正非
 - 2) 实干者 3 号—华为 CFO 孟晚舟
 - 3) 调停者 9 号—中兴通讯创始人侯为贵
 - 4) 完美主义者 1 号—苹果 CEO Tim Cook
 - 5) 悲情浪漫者 4 号—苹果创始人 Steve Jobs
 - 6) 给予者 2 号—脸书 COO Sheryl Sandberg
 - 7) 保护者 8 号—美国前总统 Donald Trump
 - 8) 观察者 5 号—脸书创始人 Mark Zuckerberg
 - 9) 享乐主义者 7 号—阿里创始人马云
- 4、名人型号展示
- 5、九种人的职场优势、盲点及自我提升的方向
- 6、学员自我分享、确定自己型号
- 7、管理故事总结
- 8、Q & A

第二天 九型整合教练

一、九型整合教练综述：

- 1、“优秀企业教练”素质模型评测
- 2、神经科学“三脑理论”带来的小窍门
- 3、三大智慧中心带来的教练挑战
 - 1) 脑中心--信任
 - 2) 心中心--教练关系
 - 3) 腹中心--直接行动
- 4、走向合一的三大智慧中心步态训练
- 5、教练与其他相关角色的关系
 - 1) 管理顾问

- 2) 培训师
- 3) 心理咨询师
- 4) 精神病医生

6、行动学习 1—“变革战略方程式” ($D \times V \times P > R = C$)

二、脑教练：

1、“上色”练习

2、“声音镜像”一对一教练练习

- 1) 声音来源
- 2) 声音品质

3、行动学习 2—“平衡轮练习”

三、心教练：

1、“完美的心”练习

2、“愿景”练习

3、行动学习 3—“制订符合 SMART 原则的开发计划”

- 1) S—明确性
- 2) M—衡量性
- 3) A—可实现性
- 4) R—相关性
- 5) T—时限性

四、腹教练：

1、“清理性呼吸”练习

2、“抗焦虑呼吸”练习

3、行动学习 4—“辨识阻力”练习

- 1) + 增长因素
- 2) - 阻力要素

4、不同性格教练效果提升的关键

5、两天内容总结，提供参考资料

6、Q & A

项目作业和现场教练辅导 Project Exercises and On-spot Coaching

这些项目包含了多个练习和行动学习，需要学员参与互动、进行个人思考和反思总结，从而帮助学员更好地洞察自己的性格模式，提高教练水平，提升领导素质。

- 1、学习型管理团队创建：在团队建设的过程中，个人性格模式会无意识呈现。在导师点评，与学员互动的过程中，觉察之门开始打开，为下一步的教学打好基础。
- 2、“我用身体画九型”练习：通过练习，让学员放下头脑，能量回到身体，同时在指导下完成九型人格图的绘制，引出后面讲授的授课逻辑。
- 3、“优秀企业教练”素质模型评测：领导力素质模型评测，同时按照型号讨论展开，导师深化点评，大家会有在教练方面的惊喜发现。
- 4、走向合一的三大智慧中心步态训练：学员从走路肢体模仿，直接体验三大智慧中心对我们的影响、限制，和突破的方法，拓展对他人的同理心。
- 5、行动学习 1“变革战略方程式”：学员根据自身期待发生的变革，运用变革战略方程式，进行总的评估，计算变革发生的可能性。
- 6、“上色”练习：学员通过冥想，直接感受颜色通过自己身体的感觉，让自我觉察走向深入，头脑得以放松。
- 1、“声音镜像”一对一教练练习：学员互为一对一教练，直接体验声音对教练效果的影响，从而改善倾听能

力。

- 7、**行动学习 2“平衡轮练习”**：学员根据示例，画出自己的平衡轮，平衡自己的职场和生活，同时互相交流学习，挖掘对方的教练目标。
- 8、“完美的心”练习：学员通过冥想，直接体验心的感觉，让自我觉察走向深入。
- 9、“愿景”练习：学员通过冥想，直接体验愿景的巨大价值，大家会感受到分享越来越热烈，正能量充满了全场。
- 10、**行动学习 3“制订符合 SMART 原则的开发计划”**：学员根据 SMART 原则，参照操作手册，现场独立制订自己下一步的开发计划，然后一对一互为教练，讨论完善。
- 11、“清理性呼吸”练习：发现自己屏住了呼吸，或者积累了一些紧张和压力时可以使用。
- 12、“抗焦虑呼吸”练习：当你焦虑不安，腹式呼吸没有效果的时候可以使用。
- 13、**行动学习 4“辨识阻力”练习**：学员现场辨识阻力和解决方案，然后互为教练，帮助行动扫清障碍。
- 14、现场教练辅导：导师根据现场发生的点点滴滴，随时因人而异的教练辅导，让更多的学员从中获益。