

领导力开发系列之 培养跨文化的管理精英
LD Serials: Cultivating Cross-cultural Management Elites
内训建议书

壹、课程简介 Course Introduction

- ◇ 培训背景：在国际化、全球化的浪潮中，越来越多的企业开始离开宗主国，走向海外运营。此时，涉及不同文化背景的人财物产供销。九型管理技术，可以帮助管理者有效克服异质文化的冲突，开展卓有成效的跨文化管理，从而更加合理的配置企业资源，挖掘和开发人力资源的潜力和价值，让企业在世界经济的舞台上发挥积极的作用。
- ◇ 培训对象：外派高管、全球谈判者和全球人力资源管理者
- ◇ 培训时间：两天
- ◇ 培训规模：20 人左右
- ◇ 培训收益：
 - ✓ 了解全球化趋势和跨文化的重要性，认识文化阻力，提高文化意识，理解文化差异；
 - ✓ 洞悉下属的特点，向内觉察自己，走向自我管理的 EQ 提升之路，从而提升心智模式和意识水平，唤醒并发展自己的潜能；
 - ✓ 开启学员的觉察，极大提升人际关系敏感度，感受到一个完全不同的崭新世界，从而为跨文化管理奠定坚实的基础；
 - ✓ 通过现场训练，帮助学员做到精确的型职匹配，人尽其才，知人善任，实现人才优势与岗位需求的完美结合，打造完美团队；
 - ✓ 理解下属的行为，通晓他们的个性优势，灵活运用针对性的激励和时间管理的方式，令他们跳出个性局限，创造卓越的业绩，解决知识型员工管理问题、创新型员工管理问题、艺术型员工管理和 90 后管理障碍；
 - ✓ 洞察不同型号的离职动机，在日常管理中防微杜渐，为降低非期望性离职率做出贡献；
 - ✓ 通过大自然冥想，在现场帮助学员集体减压，并且深入地探索自我，走向领导力提升。

课后提供材料：九种型号型职匹配、团队搭配的 PDF 版本和激励九种型号，对九种型号开展时间管理 TIP 的 PDF 版本。

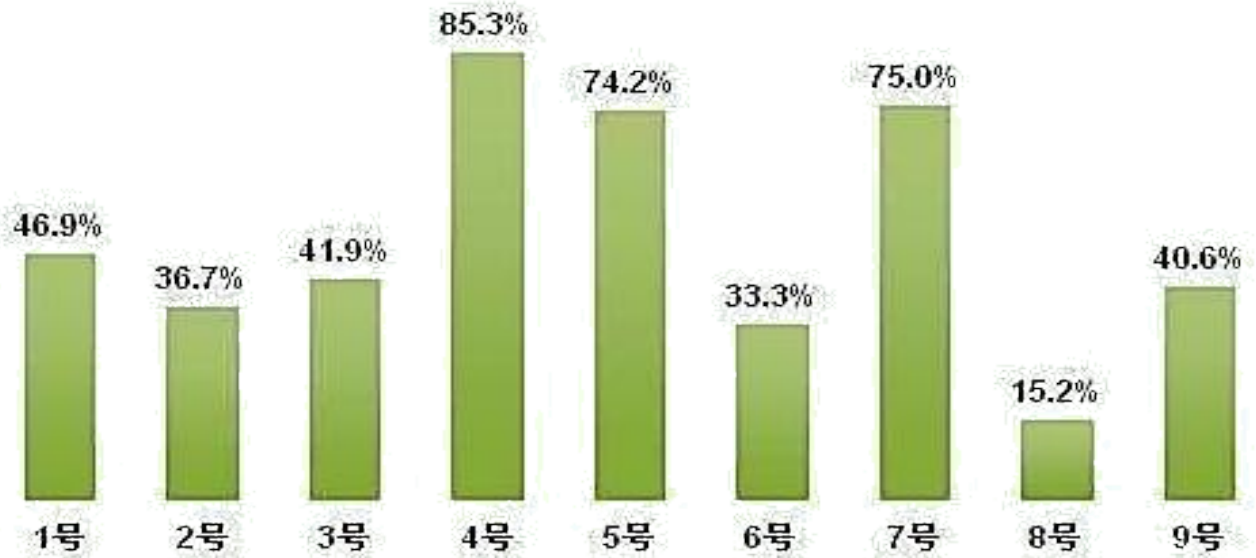
职业经理人管理智慧训练架构



贰、课程大纲 Syllabus

训前心理评测

1、九型人格上机测试：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，所以可以**跨越国界**，可以**预测对方绩效**。

第一天 打破跨文化围墙的九型人格

壹、迈向国际化从接纳对方文化开始

- 1、“环球小姐大赛评委”活动
- 2、《美国工厂》观影
- 3、文化的六重性
 - 1) Learned/习得性
 - 2) Shared/共享性
 - 3) Transgenerational/继承性
 - 4) Symbolic/象征性
 - 5) Patterned/结构性
 - 6) Adaptive/适应性

二、跨文化的九型人格

- 1、职场人士学习九型人格的注意事项
- 3、九型人格的动态变化的关系

三、九型人格的职场体验

- 1、职场中的九型人格
 - 1) 怀疑论者 6号—华为任正非
 - 2) 实干者 3号—华为孟晚舟
 - 3) 调停者 9号—中兴通讯侯为贵
 - 4) 完美主义者 1号—苹果 Tim Cook
 - 5) 悲情浪漫者 4号—苹果 Steve Jobs
 - 6) 给予者 2号—脸书 Sheryl Sandberg
 - 7) 保护者 8号—美国总统 Donald Trump
 - 8) 观察者 5号—脸书 Mark Zuckerberg

- 9) 享乐主义者 7 号—阿里马云
- 2、名人型号展示
- 3、九种领导的职场优势、盲点及提升的方向
- 4、学员自我分享、确定自己型号
- 5、管理故事总结
- 6、Q & A

第貳天 成为跨文化管理的专家

一、团队搭建化学反应的背后逻辑

- 1、人与工作环境的匹配
 - 1) 适合的工作环境 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)
 - 2) 不适合的工作环境 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)
- 2、团队化学反应揭秘图
 - 1) 团队搭配中的功能替代 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)
 - 2) 团队搭配中的功能互补 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)
- 3、行动学习 1—“我们公司的型号-职位匹配图”
 - 1) 核心素质及对应的典型工作 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)

二、留人先要留心

- 1、各种奇葩的离职原因
- 2、传统离职原因分析和“二 三 二 一”原则
(两周、三个月、两年、一年)
- 3、留人策略的制订 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)
- 4、行动学习 2—“留人先要留心”

三、轻松、高效的人员管理

- 1、激励的定义和启迪
- 2、激励的三大误区
 - 1) 薪酬福利是伟大的激励因素
 - 2) 恐惧、惩罚、强迫是伟大的激励因素
 - 3) 我的激励因素与员工一样
- 3、时间管理的 4D 原则 (重要-紧急矩阵)
- 4、时间管理的 4D 示例
- 5、高效能人士时间安排带来的启示
- 6、时间管理价值判断的“采铜法则”
- 7、行动学习 3—“管理下属怎么运用九型人格?”
 - 1) 激励技巧 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)
 - 2) 时间管理技巧 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)
- 8、Q & A

第叁天 九型识人术助你精准面试

壹、招聘面试 ABC

- 1、企业生命周期 (投入期、成长期、成熟期、衰退期)
- 2、企业生命周期与人员甄选 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)
- 3、人员甄选的三类难点
 - 1) 量大--毕业生
 - 2) 易流失--五年以上的骨干员工

- 3) 吃不准--资深管理人员
- 4、人职匹配的基本方法
 - 1) K--知识
 - 2) S--技能
 - 3) A --态度
- 4、招聘助理的妙用—常识也靠谱

式、识人的艺术与现场训练--身体带来能量直觉判断

- 1、九型型号研判的注意事项
 - 1) 提倡什么？
 - 2) 反对什么？
- 2、能量和内向外向带来的直觉
 - 1) 能量从高到低的主型排列
 - 2) 内向-外向区分主型
- 3、脑、心、腹的分区差异
 - 1) 发音部位
 - 2) 肢体状态

三、识人的艺术与现场训练--走心还看气质眼神

- 1、九种型号的延伸讲解
- 2、九种人的气质和眼神详解
 - 1) 谈话方式 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)
 - 2) 肢体语言 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)
 - 3) 气质和眼神 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)
- 3、九型视频研判
- 4、学员T台模特秀

四、识人的艺术与现场训练--专业面试访谈用脑分析

- 1、研判访谈的6大流程
- 2、研判访谈的实施策略
 - 1) 压力状态 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)
 - 2) 脑心腹 (5-6-7-2-3-4-8-9-1)
 - 3) 数字序列 (1-2-3-4-5-6-7-8-9)
- 3、研判访谈的提问句式
 - 1) 开放式提问
(开放式问题一对一教练)
 - 2) 封闭式提问
(研判访谈的界定性问题练习)
 - 3) 追问定义
 - 4) 找关键词
(注意力焦点、习惯、价值观、情绪反应的探询练习)
- 4、专业研判面谈完整训练
- 5、三天内容总结、提供参考资料
- 6、Q & A

- 1、“环球小姐大赛评委”活动：通过全员参与的评委活动，直接感受文化对自己判断的影响，特别是在起核心作用的价值观方面。
- 2、《美国工厂》观影：通过奥巴马的纪录片《美国工厂》，直接感受文化差异对企业经营管理的影响，玻璃大王曹德旺福耀玻璃厂的案例，会让学员感同身受。
- 3、“全球冒险公司”情景模拟：学员通过动手实践，直接体验性格模式对自己领导方式带来的优势和束缚，为下一步的教学打好基础。
- 4、行动学习 1“我们公司的型号-职位匹配图”：**事前调研需收集学员公司内部的组织结构图、企业标岗和职位说明书**，学员现场会结合自己工作经验，及其前面的所学开展讨论，然后在导师点评后可以深入理解，训后即用。
- 5、行动学习 2“留人先要留心”：分型号的团队讨论、呈现，再加上导师点评，会联接学员的实际工作，加深九型应用和理解。
- 6、行动学习 3“管理下属怎么运用九型人格？”：学员讨论后的呈现会是大亮点，现场气氛会越来越热烈。他们会发现以前管理工作的成功，其实是暗合九型管理之道；以前管理中遇到的挑战，其实仅仅是因为没有找到打开这扇门的钥匙而已。经过导师深入点评后，更是会 Wow 声一片！
- 7、九型视频研判：讲解结束后，让学员处于比较安全的角度，通过评论视频中的人物，进行型号研判训练，随着导师点评，更多地把知识转变成技能。
- 8、学员 T 台模特秀：随着第三天学习的深入，学员内心的打开程度走向高峰，学员静态、步态的现场展示会让他们豁然开朗、笑声不断！导师的现场教练辅导，会让学员在笑声中反省自己，获得更多。
- 9、专业面试访谈用脑分析：学员一对一互为教练会被引入，**根据 15 页纸的操作手册现场操练**，导师集体答疑、一对一答疑、示范。然后集体讨论，导师点评，加速受训技能转化。
- 10、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。