

领导力开发系列之 打造跨文化商务沟通的高手

LD Serials: Build Excellent Intercultural Business Communicators

内训建议书

壹、课程简介 Course Introduction

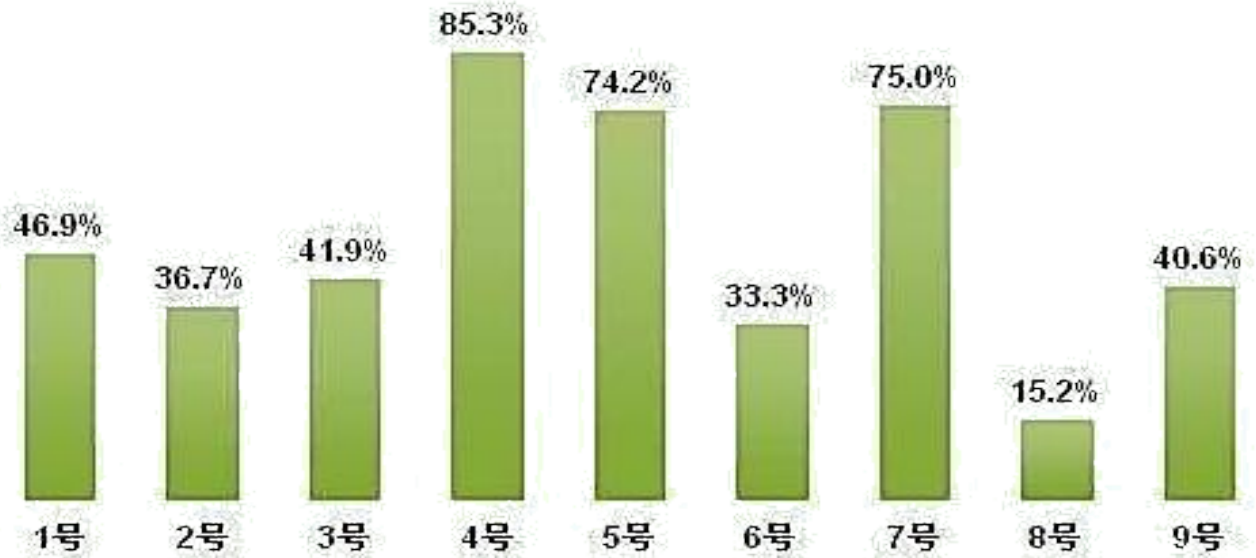
- ◇ 培训背景：在经济全球化的大趋势下，越来越多的企业进入了全球化发展的阶段，经营环境从单一的本土化经营，走向多种文化主体并存的全球文化环境。在跨国企业内，随着劳动力多样性的发展，具有不同文化背景，使用不同语言的员工并肩作战，再加上矩阵式的组织结构，跨文化沟通成为重中之重。沟通和交流的有效性几乎全部依赖人与人之间、管理者与管理者之间的相互理解。九型人格，作为跨文化的人性底层，在沟通方面帮助我们深刻理解对方，创建积极包容的沟通氛围，推动部门之间、公司之间的有效协作，提升自身的沟通能力。
- ◇ 培训对象：有志于增强跨文化沟通能力的跨国公司中高层管理人员
- ◇ 培训时间：三天
- ◇ 培训规模：20 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；
 - ✓ 开启学员的觉察，极大地提升人际关系敏感度，对人的洞察可以提升到一个高度，感受到一个完全不同的崭新世界；
 - ✓ 增强人际洞察力，从而深刻理解对方，运取针对性的沟通方式，来提升沟通效率、建立良好的人际关系、对内改善协作关系和管理效果、对外提升销量和服务品质；
 - ✓ 了解情绪对沟通的影响，走向一致性沟通；
 - ✓ 在反省自身谈话方式、身体语言的基础上，系统提升学员领导力之深度沟通能力，从而提升心智模式和意识水平，唤醒并发展自己的潜能；
 - ✓ 全面提升建立坦诚关系、全面倾听、提供有效反馈和影响他人 4 个方面的素质能力；
 - ✓ 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。



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、开展国际任务前的准备清单
- 4、语言沟通的跨文化复杂性
- 5、非语言沟通的跨文化差异

贰、“全球冒险公司”情景模拟

- 1、情景模拟介绍
- 2、设计生产阶段
- 3、展示销售阶段
- 4、评价购买阶段
- 5、讨论点评阶段

三、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

四、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

第二天 打造跨文化商务沟通的高手 I

壹、领导力素质模型之“完美沟通者素质模型”评测

- 1、建立坦诚关系
- 2、清晰沟通
- 3、全面倾听
- 4、提供有效反馈
- 5、建设性管理冲突
- 6、影响他人

贰、建立坦诚关系模块
(6-3-9-1-4-2-8-5-7)

参、清晰沟通模块

- 1、行动学习 1—“与不同性格同事面对面的完美沟通”
(6-3-9-1-4-2-8-5-7)
- 2、照顾情绪，走向一致性沟通
 - 1) “人体雕塑学沟通”训练
 - 2) 不完善的四种沟通模式 (讨好、超理智、指责、打岔)
 - 3) 深度沟通三元素 (自己、他人、情景)
 - 4) 走向一致性沟通
- 3、领导力之深度沟通能力提升
 - 1) 沟通过程模型
 - 2) 我们面对的三个世界 (脑外的世界、脑内的世界、演绎的世界)
 - 3) 九种型号的发送者-接受者失真
(谈话方式、身体语言, 6-3-9-1-4-2-8-5-7)
- 4、“书面沟通的风采”训练
 - 1) 针对不同性格同事的书面沟通改进分析
(6-3-9-1-4-2-8-5-7)
 - 2) 针对不同型号的 EMAIL 改进建议
(6-3-9-1-4-2-8-5-7)
 - 3) “你的 Email 很奇妙”训练

第三天 打造跨文化商务沟通的高手 II

一、全面倾听模块

- 1、倾听的五个层次
(听见、人在、理解、心在、持续领会处理信息)
- 2、妨碍倾听的五大障碍

- 3、良好倾听的七项技巧
- 4、行动学习 2—“九种型号是怎样倾听的？”
(6-3-9-1-4-2-8-5-7)
- 5、“脑心腹全面倾听”训练

二、提供有效反馈模块

- 1、有效反馈的十大 Tips
- 2、不同型号改进自身反馈的建议
(6-3-9-1-4-2-8-5-7)
- 3、“360 度团队快速反馈”训练

四、影响他人模块

- 1、人力资本 VS 社会资本
- 2、“人际影响网络”训练
(6-3-9-1-4-2-8-5-7)
- 3、三天内容总结，提供参考资料
- 4、Q & A

项目作业和现场教练辅导

- 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沟通的影响，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、“完美沟通者”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，导师点评，大家会有在沟通方面的惊喜发现。
- 5、行动学习 1—“与不同性格同事面对面的完美沟通”：学员把自己的日常工作、生活结合进来，分型号团队讨论、呈现、分享案例，导师点评加深认识，帮助沟通实操落地。
- 6、“人体雕塑学沟通”训练：通过萨提亚的团队雕塑，用情景剧的方式，让大家直接体验自己的不良沟通行为，在过程中大家会笑个不停，同时有所发现、有所改变。
- 7、情景剧“迟到的下属”：通过情景剧的方式，进一步探索自己，发现日常工作和生活中的点滴碰撞，其实源于自己的沟通方式。
- 8、学员 T 台模特秀：在导师教练辅导基础上，学员现场展示自己的风采，大家可以感受到立体的、全方位的人，现场气氛会越来越好。
- 9、“你的 Email 很奇妙”训练：利用企业熟悉场景的设计，让大家通过两次书写 EMAIL，分型号小组讨论、汇报、导师点评等方式，让学员直接体验性格模式对自己书面沟通的影响，并且不断发现自己，超越自己，提升书面沟通能力。
- 10、行动学习 2—“九种型号是怎样倾听的？”：通过学员的分型号团队讨论、呈现、分享案例，导师点评加深认识，大家会发现在倾听这个沟通子模块中性格模式带来的差异。
- 11、“脑心腹全面倾听”训练：从脑心腹三个维度，采取一对一互为教练的方式，提升全面倾听能力。
- 12、“360 度团队快速反馈”训练：这个一个以小组为单位的一对一反馈练习，大家会发现，通过结构化的反馈方式，绩效反馈不再是个难题，而且随着人与人的连接不断加深，场上的热度越来越高，学员之间的关系越来越好、开放程度越来越高。
- 13、“人际影响网络”训练：现场画人际网络图，学员会惊喜发现自己影响别人的方式，及其提升和改进的领域。

14、 训练现场教练辅导：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。