

# 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

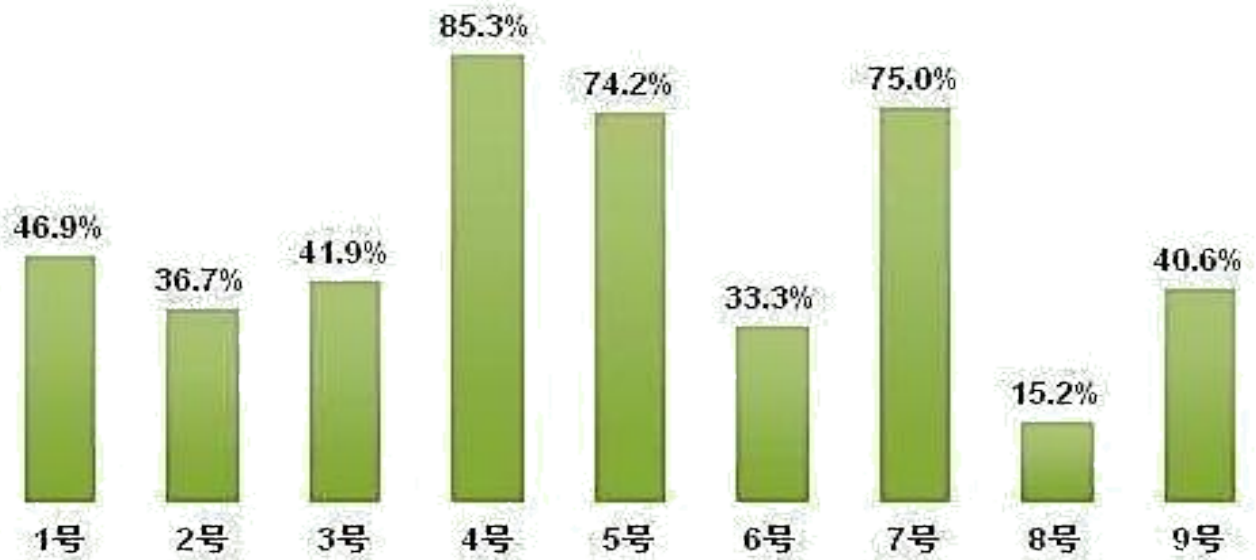
- ◇ 培训背景：在国际化、全球化的浪潮中，越来越多的企业开始离开宗主国，走向海外运营。此时，涉及不同文化背景的人财物产供销。九型管理技术，可以帮助管理者有效克服异质文化的冲突，开展卓有成效的跨文化管理，从而更加合理的配置企业资源，挖掘和开发人力资源的潜力和价值，让企业在世界经济的舞台上发挥积极的作用。
- ◇ 培训对象：外派中高管、全球谈判者和全球人力资源管理者
- ◇ 培训时间：两天
- ◇ 培训规模：30 人左右
- ◇ 培训收益：
  - ✓ 了解全球化趋势和跨文化的重要性，认识文化阻力，提高文化意识，理解文化差异；
  - ✓ 洞悉下属的特点，向内觉察自己，走向自我管理的 EQ 提升之路，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。

#### 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 3 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、两天内容总结、提供参考资料
- 9、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，特别是在起核心价值作用的价值观方面。
- 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、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。