

# 《4D 团队领导力打造》

## ——团队领导力提升突破训练

### 【4D 系统来历及课程背景】

1990 年，美国 NASA（航空航天局）出现了一起重大的太空事故，举世瞩目的哈勃太空望远镜在升空后，由于镜片的瑕疵而使投资 17 亿美元历时 15 年的项目功败垂成，从此开始了漫长的太空修复之路。面对如此重大的太空灾难事故，NASA 进行了严格的调查，结果却发现，技术上其实没有任何问题，造成巨额损失的原因是“领导力失误”。

查理·佩勒林是当时的天体物理部门的负责人，在此次事件中负有一定责任，事件发生后，他负责太空修复任务。在此过程中，他使用了一些激发下属，改善团队背景的方法，于 1993 年成功完成了哈勃望远镜的修复任务。为此，他获得了 NASA 颁发的 NASA 二等杰出领导奖章——NASA 的最高荣誉称号。在修复任务完成后，查理离开 NASA，进入商学院，教授领导力并从事研究工作。在此期间，他开发出了一套卓有成效的改善团队“工作背景”的“4 维团队打造系统”，并从 2001 年开始，正式应用于 NASA 的团队。

从 2003 年开始，NASA 团队一直在使用这套体系，到 2011 年为止，NASA 团队共参加了 1565 次测评。科学家出身的查理以同样严谨的态度对待领导力研究，在 7 年多的时间里，他的团队跟踪分析了 198 个 NASA 的项目、

工程和管理团队，每个团队在实施 4D 系统后绩效均有明显提升，特别是那些初次测评时分数较低团队。

## 【课程目标和成果】

测评、讲授、团队讨论和探索以及团队教练相结合，学员学习并实践 8 种行为，在团队内部形成清晰可见的统一的行为模式。之后根据需要老师可以对团队成员进行个人教练，或者安排团队教练，通过外部持续的支持、鼓励和赋予责任，固化团队成员个人的行为，并支持团队形成一种支持高绩效的持续稳定上升的背景环境。

- 通过测评识别限制和增强组织绩效的因素
- 以现有团队领导能力作为测定基准，获取量化数据标定进展
- 参与者的领导行为发生改变
- 团队成员之间的包容性得以改善
- 团队合作性大大加强，充满正能量并提升效率
- 参与者保持对绩效成果的专注
- 员工的承诺、包容和价值感得到增强
- 改变与主要客户、重要股东的社会关系背景，以改善绩效，提升回报
- 发展未来的 4D 全能的领导者

## 【培训特点】

- **最佳模型分享**：分享最前沿、最佳理论模型，使学生当场认知、当场掌握，方便用于改变行为和指导实践
- **现场测评反馈**：用世界最先进的执行力测评体系进行现场测评，使学员认识到自己的优势、差距及不足，明确突破方向
- **实战教练指导**：通过各种现场体验及当场教练指导，对学员进行提升和突破，达到立竿见影的效果
- **交互升华打造**：利用交互式打造模式（Interactive Development Model），使个人学习、团队互动和内容学习互动升华，使整个课程“活起来”，创造最佳学习成长氛围。
- **体验式行动学习**：学员以一个模拟现实工作情境的活动为起点，在活动中使用自己惯常的行为方式操作，之后在培训师的引导下对行动过程做深层反思，从而引发行动或行为的转变，建构新的行为及习惯。
- **以问题为导向的教学法**：全部课程内容均采用问题的方式出现，引发学员讨论：发现什么 - 是什么 - 为什么 - 怎么办，用问题引发深度思考，共同发现问题、共同寻找解决方案，同时以相应的理论作为补充。
- **结果导向落实到行动**：只有落实到具体行动计划才能达成培训效果。在

课程的最后，会通过从现状到价值、到行动计划的引导，订立个人的下一步协作力改进计划，以及部门需要完善的工作计划，在转换心智模式的基础上，将培训内容落到实处。

### **【培训对象】**

企业中高层领导团队

### **【人数要求】**

为保证效果，40 人以下为最佳。

### **【培训时间】**

2 日 (12 小时)

# 课程大纲

## DAY 1

### 模块一、开篇 - 课程介绍 (15 分钟)

- 课程目标：不是来听传统团队和领导力知识的；  
是来经历当场深入探讨团队问题并找到突破方向和方法的
- 课程特性：实战检验、当场剖析、教练指导、立竿见影
- 课程收获：对自身的新感悟、新理解，并发生行为转变
- 课程要求：全情投入，真诚参与，突破自我，提升能力
- 期望管理：沟通期望，达成共识，相互协调，保证效果

### 模块二、发现团队文化背景 (35 分钟)

- 哈勃望远镜与 4D 系统
- 团队文化背景导致团队绩效降低与项目失败
  - 从众文化
  - 经验定式
  - 文化定式
- 4D 的原理
- 4D 系统的发展及应用

### 模块三、团队成员的个性特征 (60 分钟)

- 识别自己

- 天生的决策倾向
- 天生的信息收集倾向
- 区分四种类型，找到自己的天生类型
- 测评校准自己的天生类型
- 四种类型 AMBR 的差异（焦点、观念、行为、结果）
  - 四种类型处于正向、负向时的不同行为表现，再次自我识别校准。
  - 找到自我成长的短板，制定个人“领导才能发展工作表”
- 发展和完善个性

#### **模块四、识别团队及工具应用（70 分钟）**

- 成功团队的四大要素
  - 四种文化类型—你的组织在哪里，应该在哪里
  - 不同文化类型的团队建设与管理
  - 用 4D 诊断客户（业务）的匹配性
  - 团队领导称职度分析
- 如何突破跨部门、跨组织沟通与合作的壁垒？
- 改变团队文化的八大行为测评

## 模块五、转换团队文化心态（150 分钟）

- 跳出思维的管道
  - 语言背后的能量
  - 正向-负向循环圈
- 管理自己的故事情节
  - 登上自己故事舞台的四种方式
  - 如何将红色词汇转化为绿色词汇
- 将注意力放在自己身上

## DAY 2

## 模块六、八项行为改善策略

- 4D 打造的顺序
- 表达真心的欣赏和感激（40 分钟）
  - 感激/感恩的障碍
  - 工作背景中的感激
  - HAPPS 感激原则
  - 表达赞赏四步法与练习
- 在共同利益中挖掘金矿（40 分钟）

- 取得共同成功的基础
- 创造环境的选择与环境本身
- 良好的组织精神强调的是绩效，而不是一致
- 让人们有被包容的感觉（50 分钟）
  - 接纳的语言模式
  - 团队议事中的沟通讨论原则
  - 如何应对冲突
- 建立信任的环境（30 分钟）
  - 承诺的怪圈
  - 互动体验：向左转向右转
  - 人们追随领导者的四大原因
- 基于现实的乐观（45 分钟）
  - 团队成员以悲观弥补领导毫无根据的乐观
  - 互动体验：STAND UP GUYS！
  - 巅峰团队的七项标准自我测评
- 百分百投入（50 分钟）

- 互动体验：无人战鹰计划
- 领导者在团队中的投入点
- 挑战自己/团队与挑战规则
- 没有破坏性批评和抱怨，不钻牛角尖（50 分钟）
  - 承担自己的责任
  - 将抱怨转变为请求
  - 逃离受害者心态
  - 以好奇心取代指责者心态
  - 视频学习：情绪下的沟通技巧
- 人职匹配，人尽其才（20 分钟）
  - 关注自己的红色台词
  - 流程有指定负责人
  - 明确团队领导者的工作职责

### **模块七、总结与提升（15 分钟）**

- 反思的重要成果
- 团队背景工作表（“CSW”）

- 下一步的方向