

4D 卓越团队管理

课程背景：

查理·佩勒林，NASA 哈勃望远镜项目的技术高管。他在 NASA 领导了一个团队，运用本课程理论领导了一只全球最棒的团队，这个教练体系开始在中国知名的银行、钢铁企业、房地产公司、清华大学总裁班等项目中被广泛应用。学员通过学习加深了对自己性格和领导风格的认知，找到了提升领导力的捷径；有的学员意识到了人际关系中“盲区”和“误区”，改善了换位思考的心智模型；有的学员理解了卓越团队建设的路径，坚定了改善团队背景的信心。

“4D”领导力系统历经 10 年，以 NASA 的项目团队、技术团队、经营管理团队等为对象，通过对美国 500 家公司的团队进行长期跟踪，创造出的世界顶级的团队成果提升方法。“4D”系统，由一个坐标、四个维度、八项行为来诊断团队风格，以及领导性格分类，优化组织背景，从而提升组织领导力。在过程中探索一种不可见的力量：“第五力”的场域！

课程收益：

- 通过两个维度（信息和决策）认知个人天性，理解最佳团队匹配模型；
- 通过 AMBR 流程认知 4D 模型，掌握 4D 文化塑造的原理；
- 通过第五力效应学习与练习，调整团队心态，营造高绩效、低风险的组织背景，提升组织的正能量，最终实现组织实现目标；
- 掌握 4D 卓越团队的八大行为，有效发挥团队潜力，提升效能，提升协作力；
- 理解欣赏、感激的重要性，运用 4D 的表达方式有效提升领导力。

课程时间：2 天，6 小时/天

课程对象：中层管理者

课程方式：理论讲解、案例分析、录像观摩、现场测评分析、讲师讲授、小组工作坊等。

课程大纲

第一讲：管理与领导的区别？

一、人人都需要提升领导力

案例：哈勃望远镜项目失败带来的启示

二、决定绩效的最重要因素是什么？

案例分析：大韩航空事故分析

1. 环境：信息、资源和激励
2. 个体：知识、技巧和动机
3. 4D 场域：文化、关系、氛围和磁场——第五力

案例分析：泰坦氛围尼克 VS 岁月号

三、第五力对团队成员行为的影响

1. 企业不同阶段需要不同的第五力
2. 最敬佩的领导者特质

测试：选出七个你最尊敬特质

小结：诚实、能力、前瞻性、能激励人

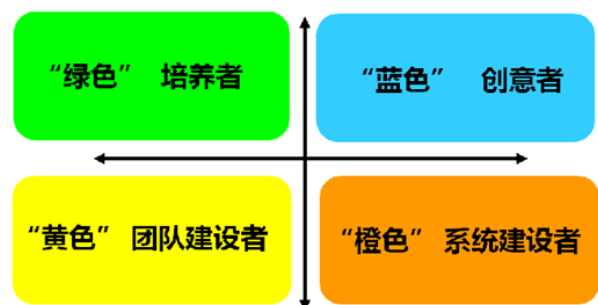
第二讲：理解 4D 系统

一、认识自己

测评：个人关键指标诊断

1. 四种领导力维度

- 1) 绿色——培养维度
- 2) 黄色——包容维度



3) 蓝色——展望维度

4) 橙色——指导维度

2. 4D 评估的高效运用

1) 心态改变：关注在哪里成果就导向哪里

2) 创造团队的“三共”文化：共同愿景、共同价值观、共通语言

3. 工作与天性匹配重要性：个性不同贡献不同

1) 直觉者的特点

2) 感觉者的特点

3) 情感型决策中的特点

4) 逻辑型决策中的特点

小结：无论天性本色是什么，都要成为 4D 全能领导者

第三讲：认知情绪，情商赋能

一、认知情绪——管理人们的能量

视频：战斗 or 逃跑

1. 情绪就是来给你送快递的

2. 团队管理大忌：高情商≠好好先生

3. 情绪的理解

1) 情绪的功能与价值

活动：情绪图谱

2) 情绪正确运用将带来意想不到的结果

3) 情绪=信息 (Emotions=Data)

小结：没有坏情绪，只有你不运用不对的情绪

二、团队文化类型及特点

测评：团队文化诊断

1. 绿色培养型文化：兼顾每位成员的价值观
2. 黄色包容型文化：兼顾群体关系需要
3. 蓝色展望型文化：兼顾个体专家需要
4. 橙色指导型文化：兼顾管理层需要

讨论 1：大多数企业是橙色指导型，如何发挥另外三型优势？

讨论 2：您的团队现在是什么情况？你更趋向于什么文化？

三、情绪的能量无限

1. 五大情绪组分析

- 1) 喜悦情绪组：如何在工作中用喜悦提神

案例：会议管理中喜悦的运用

- 2) 愤怒情绪组：怎样用愤怒激发他人

案例：巴顿将军

- 3) 悲伤情绪组：用悲伤哀悼损失
- 4) 恐惧情绪组：做恐惧的事，恐惧就会消失
- 5) 爱的情绪组：管理中最美好的一种感觉

2. 管理团队的情绪状态

- 1) 管理好团队外在环境
- 2) 管理好个人内在环境
- 3) 关注团队的时间管理
- 4) 练习感受并表达情绪

练习：TFA 卡片，找到模式

第四讲：团队变化从管理者的改变开始

一、卓越团队的八大行为

1. 表达真诚感激与欣赏营造赋能的场域
2. 关注共同利益组织协同共赢
3. 信守所有协议诚信支持高效
4. 适度包容他人归属凝聚合力
5. 表达务实乐观挑战创造机遇
6. 百分之百投入创造奇迹方案
7. 避免指责抱怨降低执行风险
8. 明确角色权利系统高效执行

二、激励人心的正面反馈

1. 随时随地表达感激：语言、行动

2. HAPPS 感激技巧

- 1) Habitually : 形成习惯
- 2) Authentically:表达真诚
- 3) Promptly : 及时肯定
- 4) Proportionally : 表达适度
- 5) Specifically : 表达具体

活动：锻炼感激肌肉

3. 感激带给团队的变化令你大吃一惊

- 1) 避免团队因批评陷入恶性循环
- 2) 使团队获得高绩效

3) 大家关注共同利益

三、包容是团队伙伴都需要的感觉

练习：采访你的面具

1. 你的包容带给团队伙伴不一样的感觉

2. 会包容的领导者方式

1) 肯定语气

2) 分享个人信息，建立信任

3) 注意你的语言

4) 避免过度包容

四、建立信任的背景

1. 红色故事情节带给我们的困扰

2. 绿色故事情节带给我们的希望

3. 全身心投入

4. 把抱怨换成 4D 请求

练习：我们抱怨吧

五、岗位安排做到人尽其才

1. 角色、责任与权力的基本要求

2. 组织的愿景清晰

结束：总结及行动计划