

## 五维团队领导力——高效能团队的进阶之路

### 课程背景：

团队领导者要具备的素质有很多，包括自我认知类（价值观、动机、个人特点和性格），知识类（技能、能力、特点），行为类（行动、习惯、风格、能力）。即所谓的“身份—知识—行为”的领导力提升模式。

目前针对领导者素质提升的课程多的就像超市里的商品，企业可以根据自己的需要选择对应的课程，可以说领导者的相应素质能力也得到很大的提升。这似乎已经达到了培训的目的了，可是我们不能忘记一个事实，团队领导者提升了这些素质能力的目的是什么呢？企业和个人在这方面的学习中投入了大量的资金、时间和精力，最后得到了什么呢？就像投资一样，投入了一元钱，收回了五角，这样的赔钱赚吆喝能维持多久呢？回到我们之前的问题上，团队领导者提升了素质能力的目的是什么？就是要提升团队绩效，最后的落点一定是团队绩效的结果上。

“团队领导力有效性（100分）=领导力特性（10分）×领导结果（10分）”，领导者的领导力特性也就是团队领导者的素质能力提升到最高的10分，结果如果只有2分，其结果也不过是20分；前者如果是5分，后者也是5分，结果等于25分。所以我们不能只关注团队领导者的素质能力提升了多少，还要关注在提升的素质能力作用下的团队绩效结果提升了多少。本课程基于以上问题的解决，为企业各层级团队领导者量身订制，从团队绩效结果的角度为团队领导者提供切实可行的整体解决方案。

### 课程收益：

- ★ 可有效识别团队管理者与团队领导者的职责，帮助团队领导者的心理成长进阶；
- ★ 提高情绪的识别能力和情绪的控制管理能力，扩展团队领导者的人际关系；
- ★ 识别团队成员的行为风格，提高团队领导者协调成员不同行为风格之间的匹配能力；
- ★ 把抽象的责任意识转化为可量化的责任行为，为团队成员提供可执行/可量化的任务；
- ★ 提高团队领导者的团队执行能力，为团队成员提供全方位的执行保障措施；
- ★ 平衡同一目标的四种结果的比例，掌握四种结果的完成和提升的方法；
- ★ 提升团队领导者向内支撑企业战略、达成团队目标、培养人才梯队的的能力；向外提供客户优质服务、赶超竞争对手的能力。

### 课程模型：



课程时间：2天，6小时/天

授课对象：企业团队负责人/各级管理者/储备干部

授课方式：讲师讲授+案例分析+视频互动+角色扮演+情景模拟+实操演练

## 课程大纲

### 第一讲：维度1：认知觉悟力

#### 一、团队领导者自我认知

案例演示：走出洞穴的囚徒

理论：意识五阶进化模型

1. 自我认知“三个要素”
2. 自我认知“五个冲突”
3. 自我认知“五个障碍”
4. 意识进阶“两个重点”

案例分析：不理解的指令？

#### 二、团队领导者角色认知

引言：团队管理者与团队领导者的区别

理论：领导者核心任务

1. 通过愿景唤起专注
2. 通过沟通赋予意义
3. 通过定位赢得信任
4. 通过自省不断成长

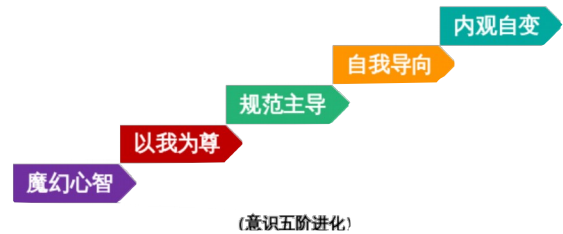
实操演练：团队领导者与能力匹配

#### 三、团队领导者情绪智能

理论：情绪来源模型

1. 处理情绪的一般方法“三种无奈”
2. 处理情绪的治标方法“四种方法”
3. 处理情绪的治本方法“ABC法”

角色扮演：同样的事情不同的结果



### 第二讲：维度2：行为影响力

课堂互动：不同的行为模式

#### 一、行为风格理论

理论：DISC矩阵

1. 快与慢，主动与被动
2. 人怎么样与事怎么办
3. 行为风格矩阵

#### 二、行为的四种风格

1. 指挥型行为风格
2. 影响型行为风格
3. 支持型行为风格
4. 思考型行为风格

实操演练：发现自己的行为风格

#### 三、行为风格解读



视频案例：指挥者

1. 指挥型领导的行为风格

视频案例：影响者

2. 影响型领导的行为风格

视频案例：支持者

3. 支持型领导行为风格

视频案例：思考者

4. 思考型领导行为风格

#### 四、行为风格判定

1. 望：看表情和穿着

2. 闻：听声音和语气

3. 问：问题与回答

4. 切：专业测评工具

现场练习：行为风格匹配练习

### 第三讲：维度3：责任驱动力

案例演示：不鼓掌的结果？

#### 一、责任定义

1. 个人行为与社会行为

2. 社会行为与企业行为

3. 责任定义“4R4P”公式

#### 二、理性责任

理论：理性责任“4R”矩阵

1. 角色责任“必须做”

2. 能力责任“努力做”

3. 义务责任“应该做”

4. 原因责任“选择做”

5. 责任主体与责任客体

案例分析：同样的人不同的命运？

#### 三、责任识别

理论：理性责任“4P”模型

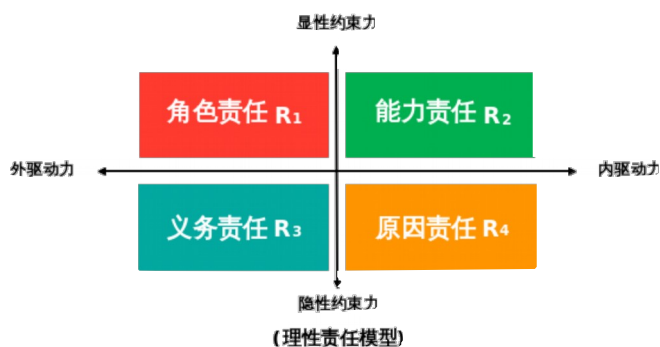
1. 角色与义务的错位

2. 原因与角色的混淆

3. 对义务责任的误解

4. 义务与角色的应用

5. 能力与义务的解读



### 第四讲：维度4：高效执行力

案例演示：“纸上谈兵”的启示

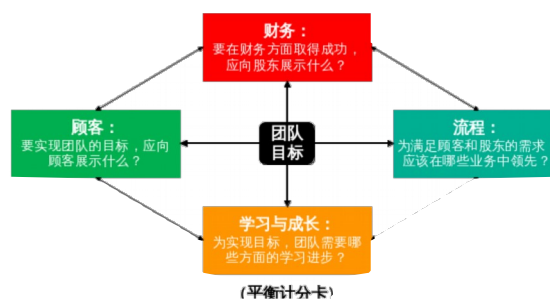
#### 一、解析目标

1. 团队视角：平衡计分卡

2. 考核视角：绩效评估

3. 员工视角：员工满意度指标

实操演练：团队成员执行意愿评估练习



## 二、管理目标

游戏互动：不同的目标

1. 80/20 法则
2. 目标序列矩阵
3. 计划表“甘特图”法

实操演练：每日工作时间统计与整理练习

## 三、激励目标

案例演示：老人的宁静

1. 动机：工作的原动力
2. 需求：工作的目的地
3. 激励：优胜者的奖品

思维扩展：激励的结果猜想

## 四、教练目标

案例演示：教练也疯狂

1. 聚焦目标的“五问”
2. 价值探寻的“三点”
3. 问题探究的“两策”
4. 引领体验的“六步”

## 第五讲：维度 5：结果平衡力

### 一、结果管理

案例演示：从 A 到 B 的启示

#### 1. 结果导向

理论：企业业务线

- 1) 战略规划
- 2) 目标管理 (SMART)
- 3) 结果管理 (EOPC)

案例分析：A 到 B 的目标分析

#### 2. 定义结果

理论：结果指标模型

1. 结果的平衡标准
2. 结果的策略预期
3. 结果的利益切换
4. 结果的公私分明

实操演练：实际目标的结果指标评估练习

## 二、员工结果

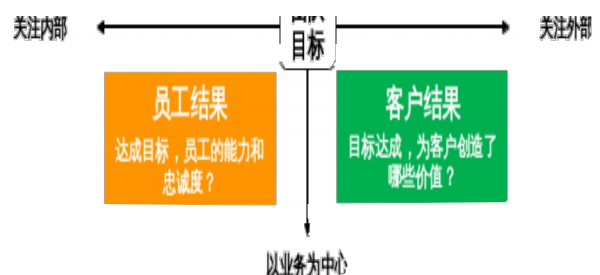
引言：员工资本=员工能力×员工忠诚度

#### 1. 员工能力

视频演示：疯狂的人才大战

理论：员工能力培养矩阵

- 1) 内部培养
- 2) 内部交流
- 3) 外部引进
- 4) 外部借鉴



实操演练：员工能力评估与培养分析练习

## 2. 员工忠诚度

案例演示：猎头公司的策略

理论：员工忠诚度指标

- 1) 劳动生产率参考值
- 2) 团队氛围评估方法
- 3) 员工流动率分析
- 4) 员工忠诚度培养

实操演练：团队成员忠诚度评估分析练习

## 三、组织结果

课堂问答：如何理解组织？

### 1. 组织解析

- 1) 解析组织结构“六层含义”
- 2) 组织能力衡量“六个标准”
- 3) 组织能力匹配“双向统一”

### 2. 组织能力

案例演示：不同部门的自我感觉

理论：组织能力矩阵

- 1) 组织学习能力
- 2) 组织应变速度
- 3) 组织无边界程度
- 4) 组织责任担当

实操演练：团队组织能力评估分析练习

## 四、客户结果

### 1. 客户价值

案例演示：海底捞的“变态”服务

理论：客户价值模型

- 1) 客户感知价值
- 2) 客户-产品获利分析
- 3) 客户市场细分
- 4) 客户价值分析

实操演练：客户价值评估分析练习

### 2. 客户视角企业文化

案例演示：吉林油田录井二公司

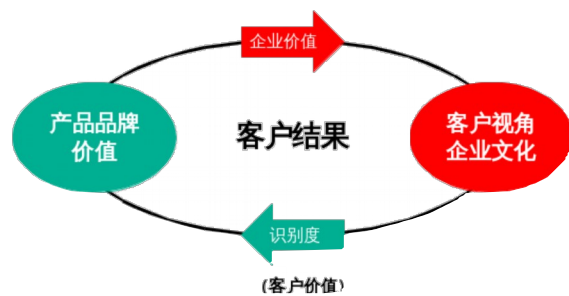
- 1) 四类不同的企业文化
- 2) 客户导向型企业文化
- 3) 企业文化的内外平衡

### 3. 定义客户价值

案例演示：亿唐集团的“明黄 e 代”

理论：定义客户价值模型

- 1) 成本：客户的投入值
- 2) 速度：客户的使用值
- 3) 服务：客户的问题值
- 4) 质量：客户的费用值



5) 创新：客户的利益值

实操演练：客户价值评估分析练习

#### 4. 客户参与

案例演示：市场导向型企业

理论：客户参与模型

1) 与客户互动

2) 吸收新力量

3) 客户报酬法

4) 对比竞争法

实操演练：客户参与度评估解决练习

### 五、企业结果

#### 1. 企业基本价值链

1) 企业价值标准

2) 企业价值衡量

3) 企业价值评估

角色扮演：我理想中的企业

