

# 4D 领导力系统

## 打造卓越团队

*4D Leadership Systems*

美国宇航局的管理法则

世界最高科研机构美国航空航天局 **NASA** 历经十年，以 **NASA** 的项目团队、技术团队、经营管理团队等为对象，对 **500** 个团队的培训和长期跟踪而研发的世界级团队成果提升方案，它曾获得 **2007** 年美国 **ICF** 教练大奖。

在世界经济一体化和信息化的时代，企业面临着突破性的发展机遇，但是同时也面临着极大的挑战：

塑造卓越领导力，打造卓越团队，创造卓越绩效，是每一位领导者的梦想。但是：

为什么团队成员个顶个的厉害，但组合在一起却产生不了高绩效？

为什么部门的战斗力很强，但合作起来，却是互相挑刺，形成不了合力？

为什么有的团队领导在工作中疲于奔命，亲力亲为，事事都不放心，而下属却缺乏主动性？

为什么有的团队在项目执行时非常成功，而有些团队却延迟、经费超支或

问题频频呢？是执行力的问题，沟通协作的问题还是能力的问题？

团队成员有自己的做事风格，领导有自己的领导风格，如何让团队风格更有包容性、前瞻性、指导性或者是培养性？如何让团队风格能适应外部团队风格，产生协同性和高绩效？

如何充分调动团队成员积极性，自我突破、团结协作，创造最佳业绩？

高效卓越团队有哪 8 项行为特征？如何快速实现？

领导者应该具备什么样的能力，才能激发团队成为高绩效的团队呢？《4D 领导力及卓越团队建设》课程帮你打造这种卓越的领导力。

请你带着工作中困扰着你的问题来，体验用 4D 系统现场解决问题的快感。

### **【4D 系统来历和背景】**

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。

### **【课程概要】**

4D 体系就是一个以改变团队背景为目的的一套非常简单实用的培养卓有成效领导者的方法。这套体系以卡尔·荣格的理论为基础，把人按照天生个性分为

4类（称为维度），每类分别以绿、黄、蓝、橙4种颜色来代表，各种天生个性的人分别具有不同的优秀品质。

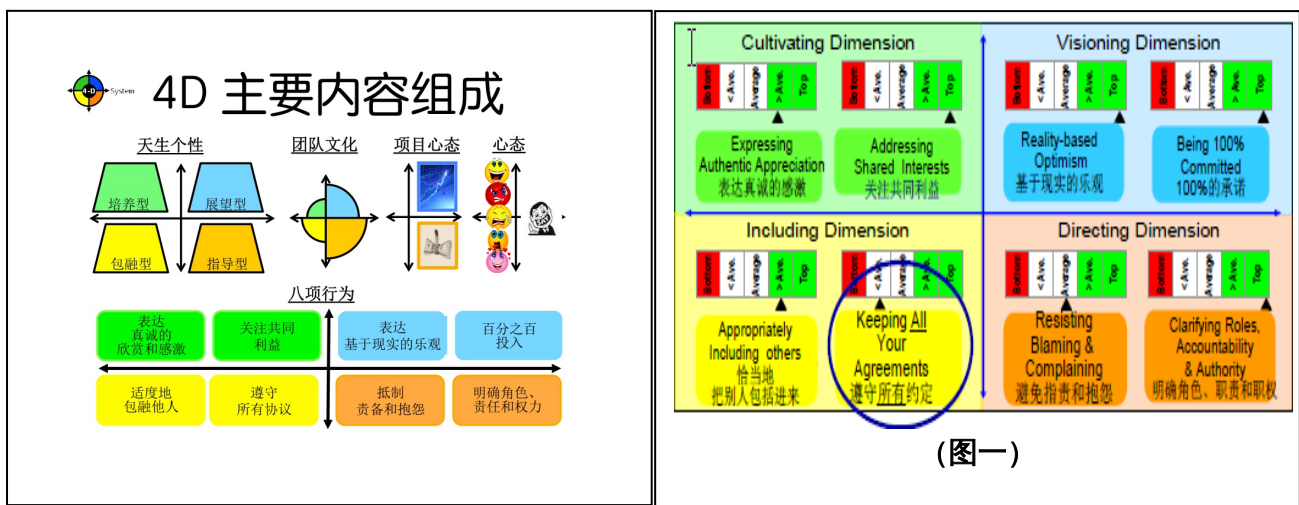
4D也代表着四种领导力策略，人们在工作 and 生活中会很自然地运用一种行为策略。绿色代表培养、黄色代表包容、蓝色代表展望，橙色代表指导。人们倾向于与自己的策略相似的人合作。作为领导者，在某一个策略非常强的时候，在其它方面往往会比较弱。面对挑战，一般人的反映是情绪化的，而且会使用单一维度的策略，这会导致团队合作的整体效率下滑。通过4D系统的视觉，我们能够透视和理解项目失败的原因，及团队争论的原因，理清团队的文化背景，找出效率杀手。

4D团队打造系统是集测评、工作坊和教练为一体的整体解决方案，可以快速并持续有效地提升团队整体及成员个人的绩效。

通过学习四种领导力策略的特点，以及如何支持团队成员，高效的领导者可以自如地在合适的时机，选择最合适的策略，从而创造高绩效的团队。4D体系就是帮助那些天生在一个维度上具有优势的人们提升其在其他维度上的能力，成为与任何类型的人都能良好沟通的四维（4D）领导者。他们能够建立4D沟通模式，去匹配团队成员；用4D的方法来管理团队和商务运营，然后自

然地把团队打造成平衡的 4D 团队。

支持四个维度的是八项行为（见下面图：四个维度和八项关键行为）。通过测评，诊断出团队在八个行为层面的分数以及所处水平（见下面图一），了解到本团队的优势和不足，通过培训工作坊和教练方式，帮助团队发现根源问题，突破意识和观念的限制，固化行为，按照 AMBR（注意力、心态、行为、结果）四个步骤，遵从“注意力在哪里，能量就流向哪里”的原则，优化团队成员的行为习惯，从而改善领导力和团队的背景文化（文化、氛围、心态等）。



### 【课程特色】

全球六位可认证学员的大师级导师品牌授权课程，超级实战，培训效果转化明显。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爲模式。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。如果不需要外部老师后续的跟进教练和支持，公司内部部的教练也可以进行后续的工作，同样会收获到明显的成效。

#### ■ 经历一次前所未有的旅程

**NASA-4D 领导力系统是从企业背景入手，系统地构建公司的企业背景与组织的心智模式。**通过八种行为的提倡与培养，可以营造团队良好的文化背景，在这种文化背景中，团队成员内心是敞开、通透、滋养、感恩、激情自信与充满能量的。在同样的薪酬福利水平下，团队成员具有更大的工作意愿；在同样素质的基础上，意愿越大，贡献当然也就越大。

#### ■ 如果希望打造高绩效团队

我们可以支持您：

准确识别自己天生的卓越领导才能，超越自我突破短板的局限；轻松解读团队成员潜藏的天生才能、有效规划团队；掌握有效工具通过管理团队工作环

境来管理工作绩效；打造梦幻团队，使企业在不新增投入的情况下，充分激活

管理者的领导力与团队潜能；**提升业绩、改善效益、增加利润。**

## ■ 学员感言

通过“4D卓越领导力与团队建设”4天的工作坊和6个月的教练辅导，我们的管理团队发生了令人惊奇的改变：

- ✓ *所有团队成员都开始加强自我反省自我觉察*
- ✓ *当遇到问题和冲突时先自我反省，而非指责、抱怨和冲突*
- ✓ *团队合作的意识明显增强*
- ✓ *团队的凝聚力与忠诚度大大提高*
- ✓ *团队成员认识到是在做一个事业，而不仅仅是一个工作*
- ✓ *团队成员都意识到公司发展处于蓝色阶段（创新、快速），形成了共识、共鸣和共振*
- ✓ *大家都意识到领导力是一系列行为和关系，而不是概念和理论*

## 【课程收益】

- ◇ 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

**【课程时间】** 3-4 天

## **【4D 系统大纲】**

模块一：4D 系统介绍 0.5 天

- ◇ 从案例中剖析问题发生的深层次原因
- ◇ 探索团队背景-团队背景胜过个人能力
- ◇ 团队背景管理是团队管理的核心
- ◇ 什么是 4D
- ◇ 4D 的评估流程
- ◇ 4D 对卓越团队打造的作用

模块二：认识自己和团队 0.5 天

- ◇ 用 4D 发现自己的性格
- ◇ 四种性格的优势和需改善领域
- ◇ 四种性格的关注点需求偏好以及引发的结果
- ◇ 如何发展成为 4D 全能的领导者
- ◇ 用 4D 流程提出请求，改善人际关系
- ◇ 用 4D 诊断团队的文化图样

#### 模块三：提升领导力的有效性 0.5 天

- ◇ 领导者特质与态度/能力的相关度
- ◇ 通过管理语言来管理行为和结果
- ◇ “红色”台词制约团队的绩效
- ◇ 通过五种形式的情感表达来管理自身和团队的能量

#### 模块四：实践卓越团队的 8 种行为，实现团队背景转变，1.5 天

- ◇ 8 种行为的介绍
- ◇ 团队成员对 8 种行为的现场探索
- ◇ 对测评结果中的短板行为项进行现场讨论、练习
- ◇ 对每一项行为建立日常行动方案

#### 模块五：使用背景转换工作表(CSW)解决团队实际问题 0.5 天

- ◇ 找出团队中存在的“大象”（问题）
- ◇ 现场教练：使用 CSW 表格解决实际团队问题
- ◇ 学员分享：团队群策群力带来的变化
- ◇ CSW 表使用的关键点