

《4D 领导力及卓越团队建设》

改善行为，提升绩效，迅速进行培训成果转换和落地的品牌实战课程

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，如何让团队的风格更有包容性、前瞻性、指导性或者是培养性？如何让团队的风格能适应外部团队的风格，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。

■ 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，人们在工作和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。

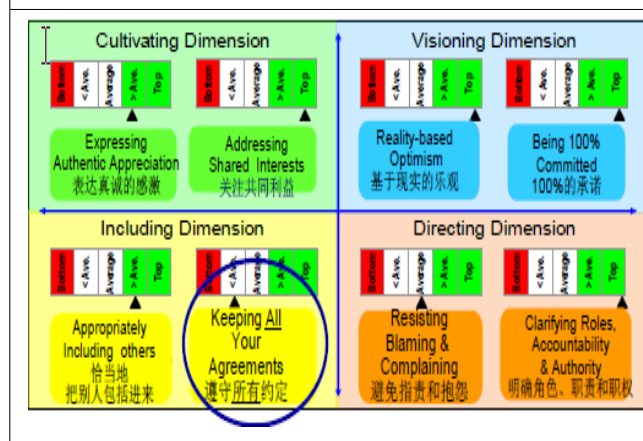
4D 团队打造系统是集测评、工作坊和教练为一体的整体解决方案，可以迅速并持续有效地提升团队整体及成员个人的绩效。

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，固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、氛围、心态等）。



图：四个维度和八项关键行为

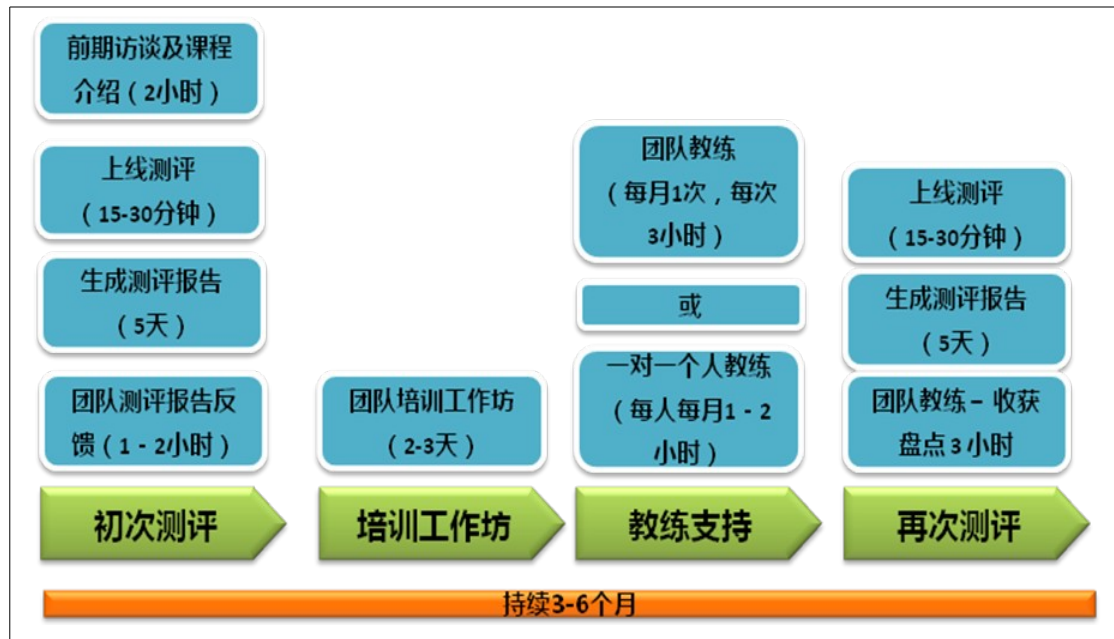


(图一)

■ 课程特色

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 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。如果不需要外部老师后续的跟进教练和支持，公司内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。

■ 《4D 领导力及卓越团队》完整项目实施流程



只选择①测评和解读；②测评、解读和后期测评；③测评、解读和和培训工作坊；④测评、解读、培训工作坊和后期测评等实施形式。)

■ 企业收益

- ◇ 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

■ 工作坊时间：3 天

■ 工作坊主要内容

培训前工作：课前启动

- ◇ 确定参与者和团队
- ◇ 向团队领导做 4D 介绍
- ◇ 向参与者介绍目的和发展过程
- ◇ 实施团队和个人发展测评
- ◇ 团队和个人测评报告反馈和解读
- ◇ 画出提升组织领导力和绩效发展路径图

模块一：4D 系统介绍

- ◇ 从案例中剖析问题发生的深层次原因
- ◇ 探索第五力-第五力胜过个人能力
- ◇ 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

- ◇ 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 AMBR
- ◇ 做一个 4D 全能的领导者
- ◇ 用 4D 流程改善人际关系
- ◇ 用 4D 诊断团队的文化图样
- ◇ 讨论：我如何用 4D 匹配其他团队成员和团队并合作

模块三：提升领导力的有效性

- ◇ 领导者的特质与态度和能力的相关度
- ◇ 通过管理语言来管理行为
- ◇ “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本人和团队的能量

模块四：使用背景转换工作表(CSW)解决团队实际问题

- ◇ 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

模块五：实践卓越团队的 8 种行为，实现团队背景转变，

- ◇ 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

- **说明：**对团队和个人的在线测评以及培训之后的团队教练、个人教练，都需要单独收费。本课程可以作为项目整体报价，包括前后测评、培训工作坊、团队教练和个人教练；另外也可以选择部分项目实施。

■ 张晨老师介绍

- ◇ 博纳中美 4D 领导力认证专家。
- ◇ 企业高管人士。历任央企干部，深圳台资企业生产课课长；港资企业副厂长；日资咨询公司董事长助理；中国太平洋寿险云南分公司营销部副总经理，银行保险部副总经理，丽江市太平洋寿险公司总经理；目前是：中国职业经理人协会培训专业委员会副主任委员；中国培训师联合会副会长；云南培训咨询业联合会会长；中国人力资源开发研究会特聘专家；清华大学、浙江大学、湖南大学总裁班合作教授；行动学习南方联盟专家；博纳中美 4D 领导力认证专家。
- ◇ **开发课程：**在二十多年的职业生涯中先后开发了：《财富哲学》《贵族哲学》《百年基业遗传密码》《卓越领导力》《高绩效



执行力》《卓越团队建设》《沟通无极限》《领导干部时间管理》》《营销团队管理与业务推动技术》《男士西装国际礼仪》《女士职业装国际礼仪》《国际商业社交礼仪》《中餐宴会礼仪》《西餐国际礼仪》等课程。

- ◇ **服务客户：**中国人民银行、中国工商银行、中国农业银行、中国银行、中国建设银行、中国交通银行、中国邮储银行、清华大学、浙江大学、湖南大学、云南大学、昆明理工大、云南师范大学、新希望集团、云南红塔集团、昆明烟草集团、云南白药集团、昆明钢铁集团、云南铜业集团、与狼共舞服装公司、万银证券、中国电力投资集团、华润水电、南方电网、云南华电、柳工重机、中国人寿、太平洋人寿、浙江医药集团、云南盘龙云海等四百多家企业。

■ 著作

- ◇ 《营销团队就要这样带——营销团队管理与业务推动技术》（机械工业出版社 2012 年出版）
- ◇ 《贵族哲学》

