

# 领导力开发系列之 打造新时代的管理团队

## LD Serials: Building a New-era Management Team

### 内训建议书



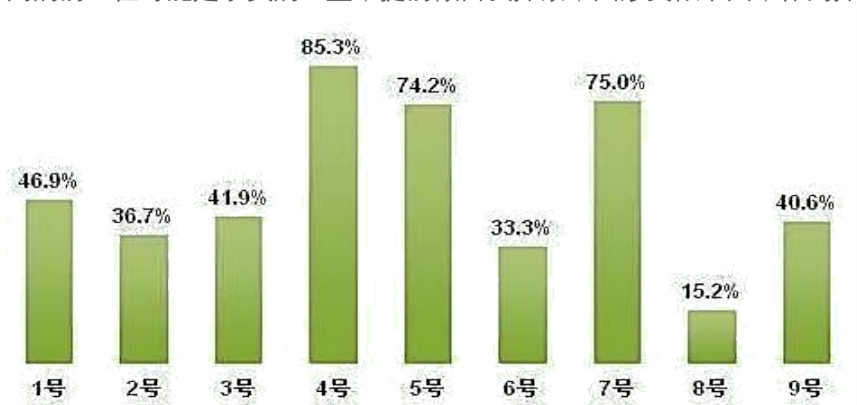
#### 壹、课程简介 Course Introduction

- ◇ 培训背景：中国领导者常常面临着巨大的业绩压力和复杂的内外部关系。如何把企业发展相关的各领域人才，集中在自己的麾下共同打拼事业？人才济济、戮力同心的企业必将是一个打胜仗赚大钱的企业，必将是一个笑到最后赢在未来的企业！如何成为高绩效的团队领导者？本次培训通过行动学习和团队教练，帮助学员从“智”与“心”两个方面，来提高问题解决能力，平衡内外部团队关系，掌握化解压力的技能，达到心智平衡，从而成为团队建设的高手，打造高绩效组织。
- ◇ 培训对象：愿意提升团队绩效的中层领导人
- ◇ 培训时间：两天
- ◇ 培训规模：30 人左右
- ◇ 培训收益：
  - 洞悉下属的特点，向内觉察自己，走向自我管理的 EQ 提升之路，从而提升心智模式和意识水平，唤醒并发展自己的潜能；
  - 开启学员的觉察，极大地提升人际关系敏感度，和对人性的洞察力，感受到一个完全不同的崭新世界；
  - 通过导师引导，让学员现场实操--建立、参与领导高绩效团队，直接体验、感知团体动力学和信任的巨大作用，学习团队发展的架构、路径和方法；
  - 通过大自然冥想，在现场帮助学员集体减压，并且探索自己的脑心腹。

#### 贰、课程大纲 Training Syllabus

##### 训前心理评测 Pre-training Psychological Assessment

1、九型人格上机测试：九型人格是一种深层次了解人的学问，它按照人们的思维、情绪和行为，将人分为九种类型，从 1 号到 9 号。训前提供 Riso & Hudson 的 144 题评测，Excel 表格直接得出结论，得分最高的前三位可能是学员的主型，提前做自我探索，图形类似下图，作为探索自己的开始。



注：九型人格不是心理评测，所以没有文字版评测报告。它是在自我觉察基础上进行提升、改变、超越自己的系统，所以培训中的体验、练习、训练，联接学员的过往经历才是重点，还需要一对一的教练探索深

---

**层动机和价值观，找到真实的自己。**也正是涉及深层动机和价值观，所以找准对方型号，可以**预测对方绩效**。

## 第一天 洞察人性，了解团队的成员

### 一、学习型管理团队创建

### 二、九型领导力体系

- 1、九型人格、九型应用、九型商业应用和九型领导力之间的关系
- 2、九型领导力的体系
  - 1) 领导者的成熟度模型--九型人格系统
  - 2) 领导者的有效性模型—九型领导力应用
- 3、职场人士学习九型人格的注意事项
- 4、企业寿命、团队稳定性、创新性与九型人格的动态变化的关系

### 参、九型领导力—职场体验篇

- 1、“我用身体画九型”练习
- 2、九型人格的三大智慧中心/决策区域
  - 1) 脑区、心区、腹区人的模式特点
  - 2) “探索你的智慧中心”练习
  - 3) 三大智慧中心带来的管理挑战  
(脑区领导 Vs. 心区下属、心区领导 Vs. 脑区下属、腹区领导 Vs. 脑区下属)
- 3、职场中的九型人格
  - 1) 怀疑论者 6 号—华为创始人任正非
  - 2) 实干者 3 号—华为 CFO 孟晚舟
  - 3) 调停者 9 号—中兴通讯创始人侯为贵
  - 4) 完美主义者 1 号—苹果 CEO Tim Cook
  - 5) 悲情浪漫者 4 号—苹果创始人 Steve Jobs
  - 6) 给予者 2 号—脸书 COO Sheryl Sandberg
  - 7) 保护者 8 号—美国前总统 Donald Trump
  - 8) 观察者 5 号—脸书创始人 Mark Zuckerberg
  - 9) 享乐主义者 7 号—阿里创始人马云
- 4、名人型号展示
- 5、九种人的职场优势、盲点及自我提升的方向
- 6、学员自我分享、确定自己型号
- 7、管理故事总结
- 8、Q & A

## 第二天 打造高绩效团队

### 壹、从个人到小组，Leader 该做什么？

- 1、TEAM 团队：集合每个人的力量越做越多
- 2、马斯洛需求层级理论
- 3、加入团队会问的 8 个问题
  - 1) 需求层次
  - 2) 对应因素
  - 3) 问题
- 4、需求层次和小组运作
  - 1) 需求层次

- 
- 2) 在小组内得到满足时
  - 3) 当这些需求没被考虑时
  - 5、行动学习 1：“检查学习型管理团队的需求层次”练习
  - 6、行动学习 2：“销售学习型管理团队的价值”练习
  - 7、自我与他人轴心带来的团队五阶段
    - 1) 冲突阶段
    - 2) 创意阶段
    - 3) 团队/协作组织阶段
    - 4) 协作型领导阶段
    - 5) 共同领导阶段
  - 8、意义-绩效轴心确定团队位置
    - 1) 第一象限--个体
    - 2) 第二象限--小组活动
    - 3) 第三象限--高意义小组
    - 4) 第四象限--高绩效团队
  - 9、行动学习 3：“判断学习型管理团队的位置”练习
  - 10、小组内在需求的 4 个层次
  - 11、行动学习 4：“创建、领导学习型管理团队”练习

式、团体动力学给 Leader 带来的启示

- 1、团队绩效曲线（从工作组到高绩效团队）
- 2、关键团体动力
  - 1) 矩阵
  - 2) 动力源
- 3、小组过程的连续体
  - 1) 动力源
  - 2) 开始/工作小组
  - 3) 中间/小组
  - 4) 最高/团队
- 4、小组讨论：信任与领导
- 5、信任推动小组晋级
- 6、充满信任的脆弱模式
- 7、行动学习 5：“学习型管理团队第一次会议策划”练习

参、高绩效团队评估

- 1、高绩效团队的标准
- 2、行动学习 6：高绩效团队的评估
- 3、两天内容总结、提供参考资料
- 4、Q & A

### 项目作业和现场教练辅导 Project Exercises and On-spot Coaching

这些项目需要学员参与互动、进行个人思考和反思总结，从而帮助学员更好地洞察自己，提升团队领导力，创建不断学习、自适应和创新的管理团队。

- 1、学习型管理团队创建：在团队建设的过程中，个人性格模式会无意识呈现。在导师点评，与学员互动的过程中，觉察之门开始打开，为下一步的教学打好基础。
- 2、“我用身体画九型”练习：通过练习，让学员放下头脑，能量回到身体，同时在指导下完成九型人格图的绘制，引出后面讲授的授课逻辑。

- 
- 3、行动学习 1：“检查学习型管理团队的需求层次”练习：根据操作手册进行评估、分享、讨论当下小组的需求层次，导师点评，学员会发现平时管理时忽视的下属需求。
  - 4、行动学习 2：“销售学习型管理团队的价值”练习：这是在打造团队中往往忽视的环节，学员会在实操中逐渐找到感觉。
  - 5、行动学习 3：“判断学习型管理团队的位置”练习：以意义-绩效轴心为团队诊断工具，判断团队的位置，学员分享、讨论，导师点评。
  - 6、行动学习 4：“创建、领导学习型管理团队”练习：讨论团队愿景、价值观和理想团队的标准，也是容易忽视的团队打造环节，开发右脑，与左脑一致性推动团队建设。
  - 7、行动学习 5：“学习型管理团队第一次会议策划”练习：完成了上层建筑，我们就来一次运营实操，由于有意设计了一些障碍，让学员体验开会的学问。
  - 8、行动学习 6：高绩效团队的评估：根据操作手册进行评估、分享、讨论，导师点评，收官总结。
  - 9、现场教练辅导：导师根据现场发生的点点滴滴，随时因人而异的教练辅导，让更多的学员从中获益。