
《打造卓越项目领导力》课程介绍

《课程介绍》

各位项目经理，当企业赋予你权利带领一个团队，通过完成项目达成组织绩效的时候，你是否会遇到以下的困惑：

团队始终难以融洽，看似都是项目专业高手，但就是无法形成合力；

有很多项目达成的方法，但好像就是无法清晰的传递给我的团队；

项目目标已经很明确了，但为什么团队成员总是不能全力投入呢？

要成为一名优秀的项目管理者，除了出色的专业能力之外，更需要具备项目领导力。根据美国创新领导力研究中心的全球调研数据显示，一名优秀的项目经理和普通经理之间的业绩差距在3倍以上。因此，本课程为项目管理者量身定制，学习项目领导力的理论+工具，帮助他们做好项目管理，并为其将来的职业发展（管理岗位）做好能力储备。

《课程对象及目标》企业项目管理者、储备管理者

- ◆ 理解项目管理者的胜任力模型，掌握项目领导力的核心概念；
- ◆ 掌握项目团队领导力的核心：识人，培育团队的影响力场域
- ◆ 掌握项目业务领导力的核心：业务绩效模型，PDCA 驱动模型
- ◆ 通过实践作业辅导，完成从理论到转化的应用

《课程大纲及时间安排》可拆分两次授课，中间穿插作业辅导，也可一次性定制完成

第一次工作坊

◆ 第一模块：导入篇

- ◇ 寻找真相：项目贡献者与项目管理者角色差异
 - ✓ 小组共创：角色的工作任务差异分析
 - ✓ 胜任力卡片：胜任力差异分析

-
- ◇ 大师分享：
 - ✓ 杰克韦尔奇：改变从思维开始
 - ◇ 项目管理者的胜任力模型
 - ✓ 个人专业力：项目管理的十项专业能力
 - ✓ 团队领导力：团队影响力的场域构建
 - ✓ 业务领导力：业务绩效模型，驱动模型

◆ 第二模块：项目团队领导力概念及测评

- ◇ 案例讲解：
 - ✓ “百团大战”、“红黄大战”、小米“七君子”的估值；
 - ✓ 个人思考：你的团队值多少钱？
- ◇ 识人工具测评篇
 - ✓ 测评：通过科学的团队测评工具，合理搭配你的项目团队结构
 - ✓ 案例分析：如何打造全能型的项目领导者

◆ 第三模块：项目团队领导力实践及落地工具

- ◇ 核心原则之一：激励型项目组织
 - “真诚感谢”的三个层次，配合工具的应用体验
 - ✓ 建设性反馈是一种付诸行动的技术
 - ✓ 工具练习：积极性反馈（BIA）的练习
 - “共同利益”的三个维度，创造共同利益的原则
 - ✓ 案例教学：李云龙团队文化的塑造
 - ✓ 案例教学：华为的跨部门合作原则
- ◇ 核心原则之二：包融型项目组织
 - “适度包融”的行为，配合工具的应用体验
 - ✓ 案例教学：130cm 的世界
 - ✓ 同理心倾听的 3R 步骤
 - ✓ 同理心倾听的练习

-
- “信守协议”，如何挽救打破的团队绩效协议
 - ✓ 授权的常见误区
 - ✓ 权变领导力：工作任务式情景授权
 - ◇ 核心原则之三：创新型项目组织
 - 游戏体验：移动互联网时代的颠覆式创新法则
 - ✓ 实现颠覆式创新的捷径
 - ◇ 核心原则之四：执行力项目组织
 - 高绩效团队的执行力文化、角色职责和权利。
 - 执行力团队的基础保障：管理精力
 - ✓ 案例教学：乱了头绪的项目经理
 - ✓ 优先矩阵：在企业内，什么是重要？什么是紧急？

第一次工作坊训后转化应用

- ◆ 所有学员完成识人工具应用，并完成对人分享和解读
- ◆ 所有学员挑选一个原则，结对练习，开展一个月的自我改善，提交改善心得
- ◆ 导师跟踪对话

第二次工作坊

- ◆ **第一模块：复盘篇**
 - ◇ 上期培训内容回顾，训后作业整体点评
- ◆ **第二模块：项目的业务绩效模型**
 - ◇ 项目需求评估
 - 从一个故事说起：国王女儿的新衣

-
- 项目需求评估的提问法，案例+提问话术
 - ◇ 项目目标评估
 - 案例：目标的内涵
 - 目标评估的四步提问法，案例+提问话术
 - 目标评估对于项目经理和项目发起者的价值
 - ◇ 业务绩效模型
 - 案例解读：线下门店项目的业绩模型
 - 案例解读：新员工保有项目的业绩模型
 - 工具解读：业务绩效驱动模型的四种常见分解逻辑
 - 项目实践：每位学员现场练习梳理自己的项目业务绩效模型
 - 应用提示：业务绩效模型要素的四个特点

◆ 第三模块：项目的团队驱动模型

- ◇ PDCA 驱动模型
 - 高绩效团队的关键特征
 - PDCA 驱动模型，对于管理者的关键转变
- ◇ P 目标：从服从目标到认同目标
 - 团队认同目标的方法和行为
 - 管理者推动团队认同目标的行为
 - 认同目标修炼的实践工具
- ◇ D 计划：从依赖计划到共同决策
 - 案例：乔致庸的用人之道

-
- 共同决策的两个工具：
 1. 群策群力六步法
 2. 个人访谈萃取法

 - ◇ C 检查：从控制执行到协同配合
 - 知人善任：授权的常见误区
权变领导力：工作任务的情景授权法

 - 教练辅导：别让猴子爬满全身
教练式提问是一种启发思考的技术
教练式提问的原则、对话框架、话术、辅导时机
场景案例的教练式提问练习

 - 协同配合：团队经验萃取的六部曲
主题、标杆、萃取、成果、审核、应用

 - ◇ A 评估：从考核防卫到反思复盘
 - 复盘的由来，复盘与总结的区别

 - 复盘四部曲：
 1. 回顾目标：“上下左右”模型
 2. 评估策略：度量衡轮盘工具
 3. 分析过程：“四点反思”模型
 4. 总结行动：制定“三个行动”

第二次工作坊训后转化应用

- ◆ 所有学员完善自己的项目业务绩效模型，并完成目标制定

-
- ◆ 所有学员基于 PDCA 模型理念，完成一次团队经验萃取
 - ◆ 导师跟踪对话