

# 项目经理的非授权领导力

## 课程背景：

项目经理作为项目团队的关键人物，其作用和地位的重要性是肯定的，对项目成员和整个项目成败的影响力也是毋庸置疑的，项目经理是一个非常难当的角色。

一些相对复杂的项目往往是跨专业、跨部门，有时也是跨地区的，需要项目经理具备非常丰富的专业知识和团队管理技能，来计划、组织、控制、协调项目组的工作，但往往项目经理不是也不可能每个领域的专家。

项目成员多是从职能部门临时抽调来完成一个特定的项目的，人员背景、资历、性格等各不相同，增加了项目经理管理的难度。

因此，项目经理作为项目的领导人决定其成功管理的关键不仅仅在于他掌握了多少的专业知识或是多少的资源，而更在于其领导力水平的高低，在于他如何组织一个高效的、稳定和谐的项目团队，为项目的成功提供保障。

大多数企业的项目经理是经过领导临时授权（甚至有的是非正式授权），加之本身也不是正式的管理岗位，一下子让他们领导一个临时组成的团队对项目经理是一个非常大的挑战。项目经理要想做好项目，承担起组织赋予的责任（项目结果），所以项目经理必须要掌握 PMI 人才三角模型中的三个方面的能力：

- 1、 项目管理专业技能（硬技巧：工具、方法）；
- 2、 战略和商业管理能力（目标达成的必要目标管理能力）；
- 3、 领导力（软技巧：沟通能力、团队建设、分工与组织能力）。

本课程从项目经理关键领导力方面入手，项目管理执行力执行落地，两个方面设计课程，这样才能保证项目经理在学习课程后，才能真正的把课程中学习的知识用在实际工作中，提高工作绩效，实现项目目标的目的。依托于讲师多年国内知名企业项目管理与研发工作经验，结合项目管理实践案例分享，目的是帮助学员掌握行之有效的项目管理领导力方法与工具。

## 课程收益：

本课程将重点帮助学员解决以下几个方面的实际问题：

- **掌握项目管理领导力**：项目经理能力模型、非授权领导力、团队建设等精髓；
- **掌握项目管理沟通技巧**：团队沟通、冲突管理、会议管理及一页纸项目管理（汇报进度，争取资源）的方法；

## 培训对象：

准项目经理、新晋项目经理、资深项目经理及与项目工作相关和对项目管理有兴趣的人员，适宜人数 30~50 人之间。

### 课程特色

- **专业性：**授课老师具有 17 年跨国大型合资汽车、国内头部汽车企业工作经验，从基础工程师一直走向研发产品及项目管理的中高层职位，外加 7 年的研发项目管理的咨询和培训经验，深度洞悉国内机械设备及零部件制造业产品开发、研发流程和项目管理的模式及特点。
- **系统性：**授课老师经过了国际项目管理认证（PMP）、国际产品管理认证（NPDP）以及国际咨询师（CMC）三重认证，做到了产品开发的端到端的开发管理认证，也做到了理论和实战能力的认证，保证授课知识的系统性。
- **实用性：**秉承讲授自己所干的实践成果，干自己所讲授内容方面的项目落地实施，真正践行了所讲授知识的知行合一。

### 课程时间：

1 天（6 小时）

### 授课方法：



## 课程大纲

### 课程导入

#### 一、角色认知（搞清楚角色定位）

- 1、项目经理角色认知
- 2、优秀的项目经理具备的能力
- 3、自我认知
- 4、如何转变角色

#### 二、高绩效团队建设（团队领导力提升）

- 1、何为团队

## 2、团队的核心要点有哪些？

案例：一个成功的团队是如何管理团队的

## 3、塔克曼团队发展五阶段理论

## 4、塔克曼阶段适用的领导风格

## 5、贝尔宾团队角色理论

演练：团队角色认知、定位与反思

## 6、项目经理权利类型

## 7、性格色彩管理（PDP 性格色彩）

演练：每个人员根据自己的性格识别，确认自己适合那种领导风格，今后工作中，应该如何的培养领导力。

## 8、团队冲突管理

## 9、合理的冲突与团队绩效的关系

## 10、如何激发团队建设性冲突

演练：设定一个工作场景，演练冲突的解决方法的运用。

### 三、高效的沟通管理（高情商管理项目）

#### 1、沟通中的干系人管理（不识干系人，成功是浮云）

#### 2、干系人管理策略

演练：不同干系人的管理策略演练

#### 3、如何高效的开展项目会议

3.1、一个咨询案例中，正常沟通与高效沟通，前后的数据及效果对比

3.2、如何科学制定项目的高效沟通体制

3.3、高效会议的议事规则

3.4、高效会议的策划与准备（如何通过会议推动项目问题的解决）

3.5、高效会议的主持方法及技巧

3.6、如何监督会议决议的执行

3.7、如何通过项目报告高效沟通（项目报告的要点、一页纸项目报告示例运用）

演练：找一个小组成员都熟悉的项目，练习 OPMM

### 四、有效的团队激励（激发团队斗志）

#### 1、激励的三大误区

#### 2、激励的方法——马斯洛需求理论

#### 3、高效激励具体措施

#### 4、项目绩效如何在激励措施中运用

#### 5、不同项目类型的不同激励策略（三种类型）

演练：根据企业的实际情况，各小组讨论今后项目激励如何设置及实施

### 五、课程总结

- 1、项目领导力核心能力总结
- 2、如何打造高绩效团队，提升非授权的领导能力
- 3、如何做一个在领导心目中的成功项目经理