

- **共享责任**: 项目团队成员对成果的主人翁意识越强, 表现得就越好。
- **信任**: 成员相互信任的项目团队愿意付出额外的努力来取得成功。
- **协作**: 项目团队相互协作与合作, 有助于产生多样化的想法, 获得更好的成果。
- **适应性**: 项目团队能够根据环境和情况调整工作方式, 使工作更加有效。
- **韧性**: 出现问题或故障时, 高绩效项目团队可以快速恢复。
- **赋能**: 给项目团队成员赋能, 有助于其有权就所采取的工作方式做出决策。
- **认可**: 获得认可更有可能继续取得出色绩效, 即使是表达赞赏这样的简单举动也能强化积极的团队行为。

### 3. 领导力技能

与领导力相关的特征和活动包括:

(1) **建立和维护愿景**。项目愿景简明扼要地总结了项目的目的, 描述了项目未来的预期成果。除了简要描述项目的未来状态之外, 愿景还可以作为激励工具, 当项目团队成员专注于日常工作的琐碎细节时, 共同的愿景有助于让大家朝着相同的方向努力。

(2) **批判性思维**。批判性思维是训练有素、合乎理性、遵从逻辑、基于证据的思维, 包括概念想象力、洞察力、直觉、反思性思维和元认知 (“思考之上的思考” 和 “认知之上的认知”), 它需要项目团队成员具备开放思维和客观分析问题的能力。

(3) **激励**。激励项目团队成员涉及两个方面: 一是了解哪些因素可以激励项目团队成员实现出色绩效; 二是与项目团队成员合作, 致力于开展项目活动并取得预期成果。

(4) **人际关系技能**。项目中经常使用的人际关系技能包括:

• **情商**: 情商是识别自己的和他人的情绪的能力, 是对个人感受的认可、对他人的感受体现同理心以及采取适当行动的能力, 可用于指导思维和行为。情商一般集中在 4 个层次:

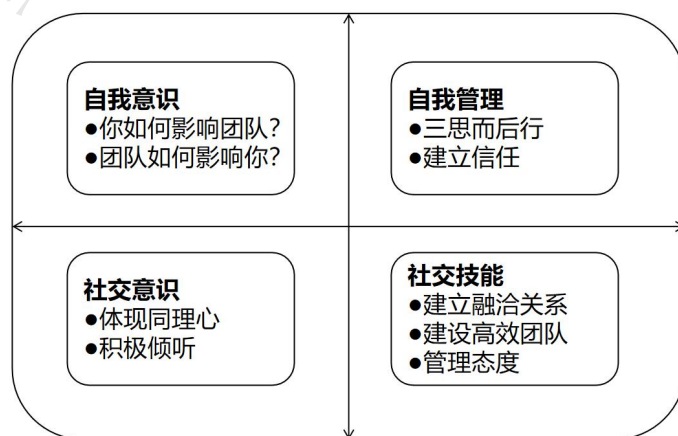
① **自我意识**: 是进行现实的自我评估的能力, 它包括了解自己的情绪、目标、动机、优势和劣势;

② **自我管理**: 也称为 “自我调节”, 是控制破坏性感受和冲动并使它们改变方向的能力, 它是在采取行动之前进行思考以及暂缓仓促判断和冲动决策的能力;

③ **社交意识**: 涉及体现同理心以及理解并考虑他人的感受的能力, 包括读懂非语言暗示和肢体语言的能力;

④ **社交技能**: 是情商的高阶境界, 它涉及管理项目团队、建立社交网络、寻找与干系人的共同基础以及建立融洽的关系。

图中, 上半部分与自我相关, 下半部分与社交相关; 左半部分与意识相关, 右半部分与管理技能相关。某些情商模型还包括第 5 个方面, 即动机。动机是理解驱动和激励人的因素。



• **决策**: 项目经理和项目团队每天都要做出许多决策, 决策可由项目经理和项目团队成员单方面做出。单方面决策速度快, 但容易出错, 也会因为未考虑受决策影响的人的感受而降低