

人才 · 创新 · 战略

趋势的力量

Talent · Innovation · Strategy  
— The Power of Trend

2017 项目管理大会

Project Management Congress 2017

2017 年 9 月 23-24 日 中国 · 上海

23-24 SEP. 2017 Shanghai · China



# 全脑项目领导力

——在当今项目世界成功的秘诀！



the5space

运营商：  
上海能略企业管理咨询有限公司

Better Thinking.

Better Performance.

**IN**

Better

5thSpace Learning Center

[www.5thSpace.net](http://www.5thSpace.net)

# 项目教练:朱宏强(PMCOACH)

- 国际专业教练协会(IAPC)认证注册企业教练(RCC)
- 2001年获得美国项目管理认证PMP, 10年PMP认证教练经历
- PMI Agile Certified Practitioner (敏捷管理专业人士论证)
- PMI PBA Certified Practitioner(商业分析师专业人士论证)
- EXIN SCRUM MASTER (EXINSCRUM 教练论证)
- PRINCE2 Registered Practitioner英国项目管理注册从业者和授证讲师资质
- 英国伦敦行业协会论证的国际培训师从业者
- 美国全脑思维HBDI授证金牌讲师和中国大陆地区讲师训 (TTT)教练
- 英国RSVP授证讲师和体验学习教练;职业锚、精益、设计思维授权讲师
- 第五空间休活部落创办者, 第五空间学习中心首席项目教练
- 十六年世界500强欧洲电信公司和美国著名咨询公司的项目管理实践经验
- 十二年职业全职管理教练和讲师。



# 第五空间价值主张

合作

提升职业幸福感

提高职业竞争力



## 引进传播国际知识体系与思维工具

以创新，多维，快乐，实效的交付，提高职业竞争力和绩效。



## 创建“燎原项目”依托结联盟提供培训服务产品

以“共享、共创、共担”，实现“学知识、长见识、增胆识”的培训和教练服务。



## 自助式“部落”社群运营，践行休活理念

以自创地盘的方式，构建志同道合者的场域空间，主动规划职业转型，提升职业幸福感。





假如你只想一点点改变，改变行为即可

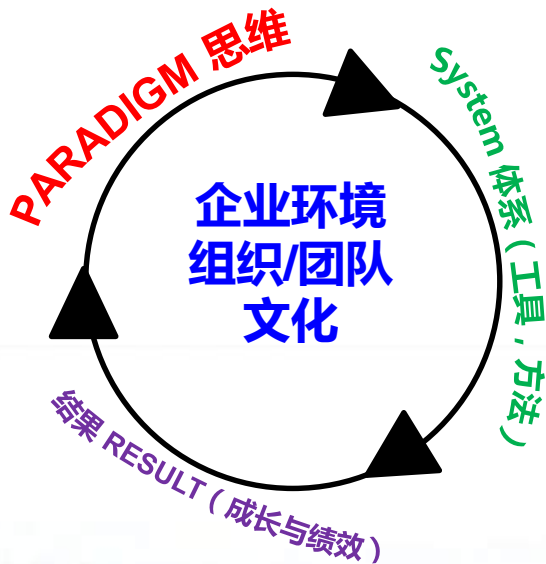
如果你想要飞跃式的改变，

你必须改变思维

~Stephen Covey

# 《全脑项目领导力》交付架构

Change Model 改变模式



## PARADIGM 思维

1. 项目思维（从项目视角面对任务达成）
2. 全脑思维（HBDI®赫曼全脑优势®）

## SYSTEM 体系

1. 《复杂性项目管理实践指南》
2. RSVP体验式行动学习
3. 情境领导/管理（权变）

## RESULT 结果

1. 运用全球领先的脑神经科学工具 - HBDI®赫曼全脑优势®, 了解思维偏好, 审视自我和团队思维定式, 知己解彼, 提高自我认知的能力。
2. 借助全脑优势模型分析领导力在自我管理、伙伴管理、团队管理中的应用
3. 直面复杂和动荡的商业环境, 如何借助全脑工具构建敏捷策略和权变应对方案。

# 全脑项目领导力模型

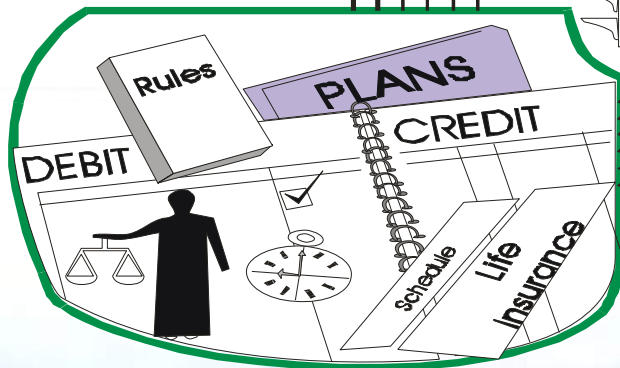
A: WHAT

logic  
STATISTICS  
 $A + B = C$   
7239886.65  
377.225

D: WHY



B: HOW



C: WHO



# 赫曼全脑优势评量HBDI剖面图呈现 Ned Herrmann的四大思维偏好模式

## 左上脑

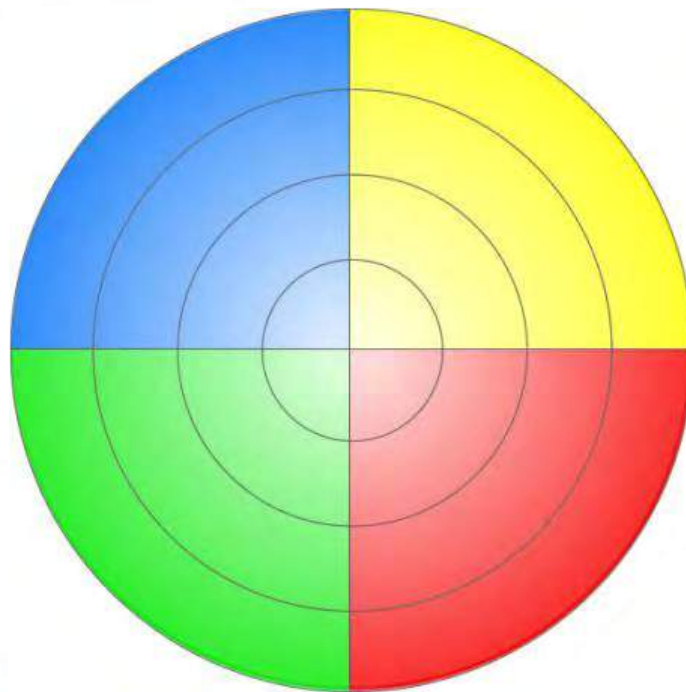
精通逻辑  
善于分析  
长于数字  
偏好技术  
问题解决

## 左半脑

掌握控制  
保守谨慎  
计划详尽  
条理分明  
行政管理

## 左下脑

## 大脑理智模式



## 边缘直觉模式

## 右上脑

富想象力  
整合力强  
喜爱艺术  
具全面观  
概念具体化

## 右半脑

人际关系  
情感丰富  
喜爱音乐  
注重心灵  
语言表达

## 右下脑



A

WHAT

**风格**

理性、行事彻底、精确、  
逻辑，权威  
可能呈现出来的是  
无法变通的、无情、冷血、  
斤斤计较，短视思考、  
事事讲究“证据/说明”

D

WHY

**风格**

探索、想象力、冒险，  
实验、艺术  
可能呈现出来的是  
不专注、冲动、莽撞、  
缺乏时间意识，  
含糊、天马行空

B

HOW

**风格**

小心的、循规蹈矩、程序性，  
可依赖、可预测，遵守纪律、  
细节、‘做事的人’  
可能呈现出来的是  
控制、挑剔、摆谱、  
墨守成规、鼓枯燥无味

C

WHO

**风格**

关爱、友善、善于社交、  
同理心，人道主义的，情感丰富  
可能呈现出来的是  
过于敏感，不够专业，  
多愁善感、太多话

A

WHAT

### 技能

分析,评估, 资格,  
专业技术, 财务,  
可行性研究,  
批判性评估

D

PMI  
Project Management Institute

WHY

### 技能

创新, 愿景,  
水平思考, 统合创新,  
全局/整体和策略思考,  
变革催化者

### 技能

组织, 执行,  
精准性, 行政管理,  
运营规划,  
实务的任务, 完成

### 技能

客户关系,  
教学/培训, 沟通,  
预测需求,  
团队意识

HOW

B

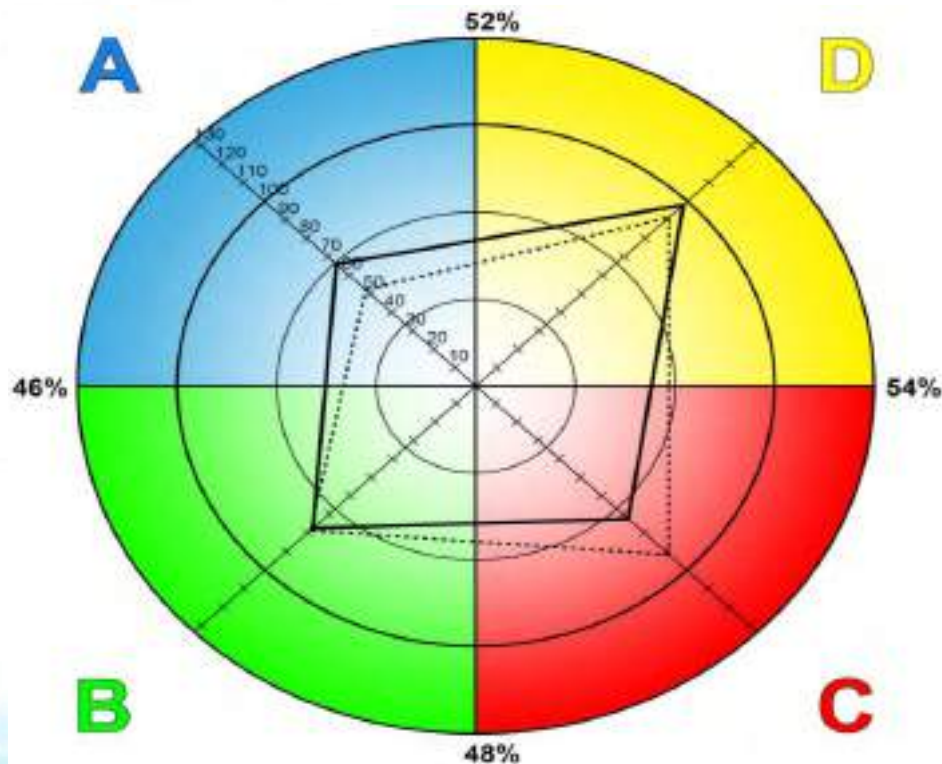
C

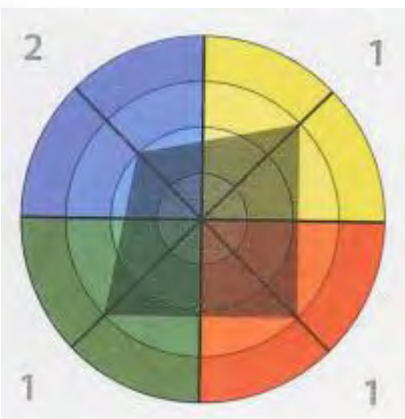
WHO

象限：  
资料代码：  
形容词组：  
偏好分数：

象限：	A	B	C	D
资料代码：	2	1	1	1
形容词组：	4	6	7	7
偏好分数：	66	77	72	98

# 我的 脑 图





## 2111:赫曼信息库的 10.25%

这是三重优势图形，两个偏好在右脑右下C象限和右上D象限，第三个偏好在左下B象限。2111图形的特色是在其三重优势，特色为右上D象限的创意和整体，右下C象限的人际关系和感情，以及左下B象限的规划和组织。左上A是图形里偏好最低的，但当事人依然能运用这象限的逻辑和分析。这样的图形是许多人事和人力资源专家的图形，包括教师还有需要多层次理解和能力的其它专业人士。最有满足感的工作包括规划事务，提供支援，设计，综览‘大局’，团队合作和帮助他人。

### 最适用的沟通方式可能包括:

沟通之前的书信来往，  
提供导论  
点子/构想的集成  
鼓励他人参与  
个人感性的接触

不过可能会忽视：  
信息和事证  
技术精确性

### 最自然的解决问题策略包括:有这种图形的人，再作决策时可能会问:

重视视觉欣赏，  
头脑风暴  
直觉，  
在他人的构想上发挥  
执行

不过可能会不考虑：  
调研，  
逻辑  
界定问题

我是否看到所有隐藏的可能性？  
我可以成立可行的计划吗？  
别人将如何被影纪

不过可能会忽视:

善用数据，  
收集事证和细节



# The Herrmann CEO Study

**9300** CEOs  
& **1.1** MILLION  
DATA POINTS  
USING THE **HBDI**®  
THINKING DATABASE



# The Herrmann CEO Study

**MALES &  
FEMALES**

**AGES 30-86**  
(AVERAGE: 49)

**STARTUPS  
& GLOBAL  
FORTUNE**

**100**

All 9300 CEOs...

**ANALYTICAL THINKING  
(A QUADRANT)**

Logical  
Quantitative  
Critical  
Technical  
Factual

Rational

Sequential  
Controlled  
Detailed  
Organised  
Conservative

**PRACTICAL THINKING  
(B QUADRANT)**



Intellectual

**EXPERIMENTAL THINKING  
(D QUADRANT)**

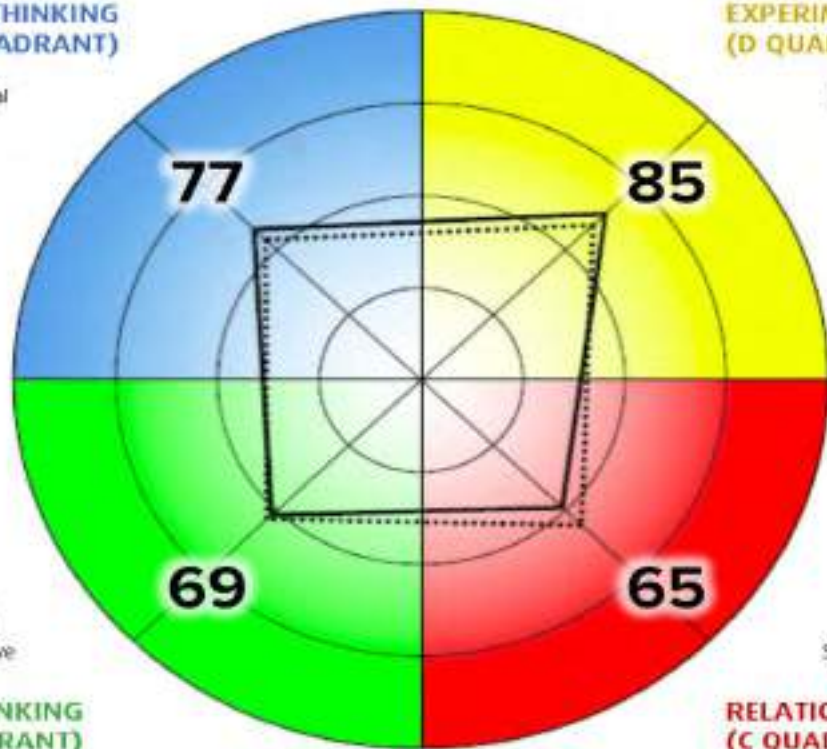
Metaphoric  
Integrative  
Visual  
Synthesising  
Conceptual

Intuitive

Emotional  
Musical  
Humanistic  
Expressive  
Sensory

**RELATIONAL THINKING  
(C QUADRANT)**

Instinctive



## 1111:赫曼信息库的3%



这是四大象限 (A, B, C, D)都是主要偏好的四重优势图形。四大象限的偏好都够强，而且  
有办法去理解并发挥每一象限的偏好。这类人往往是多重优势的沟通者。他们诠释别人  
的信息，促进不同偏好的各方彼此互相沟通与了解。他们视情况需要在各象限之间来去  
自如。从图形我们就可以看出不同象限拉扯的情形。虽然如此，最终还是可能孕育出整  
合得相当匀称的结果来。职业上适用的是需要所有四大象限高效运作的工作。例如总执  
行长、董事长、身负多重职责的高级主管等。而最有满足感的职务是具备多元化以及活  
动涉及多种象限参与互动的工作。

### 最适用的沟通方式可能包括:

诉求是依据不同情境对四大象限的需求,  
持有本图形的人容易受到鼓舞,  
可以调适自己成为不同象限的聆听者

### 最自然的解决问题策略包括:

当事人认为最适合的情境,  
因为他们在所有四大象限的偏好,  
让他们可以从不同角度看待问题

### 有这种图形的人, 在做决策时 可能会问:

我是否拥有所有的事证?  
我能否主控?  
别人将如何被影响?  
什么是“大局”

### 不过可能会忽视:

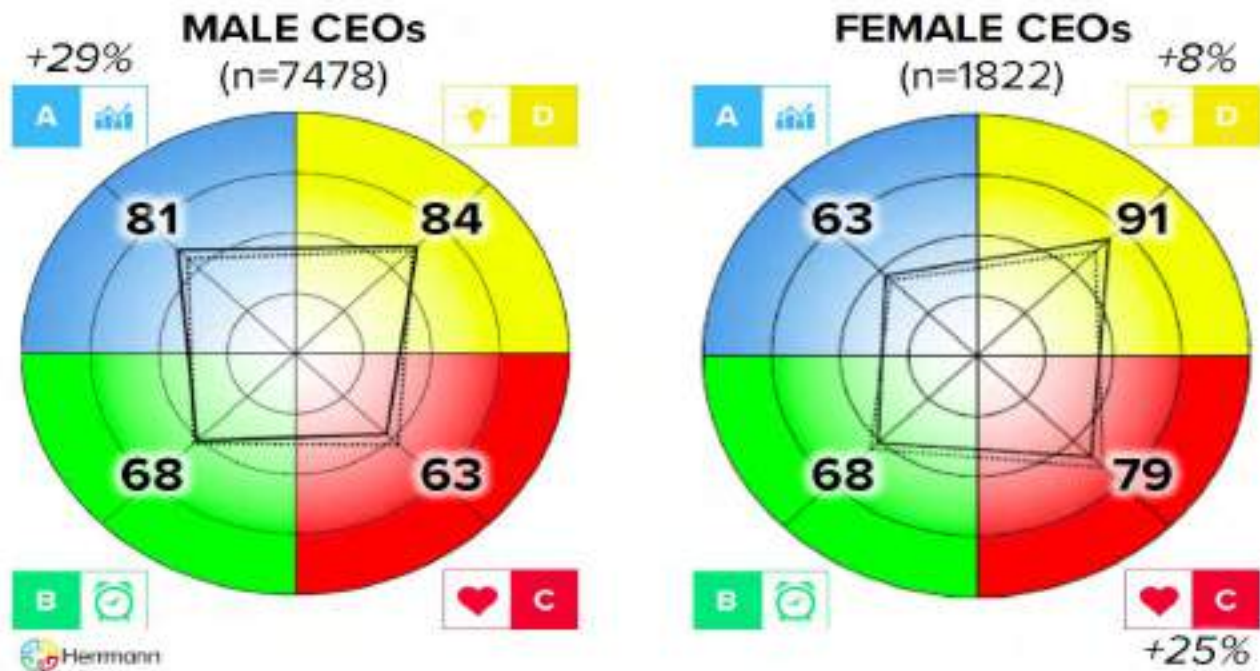
对仅有一种象限或偏好者的理解

### 不过可能会不考虑:

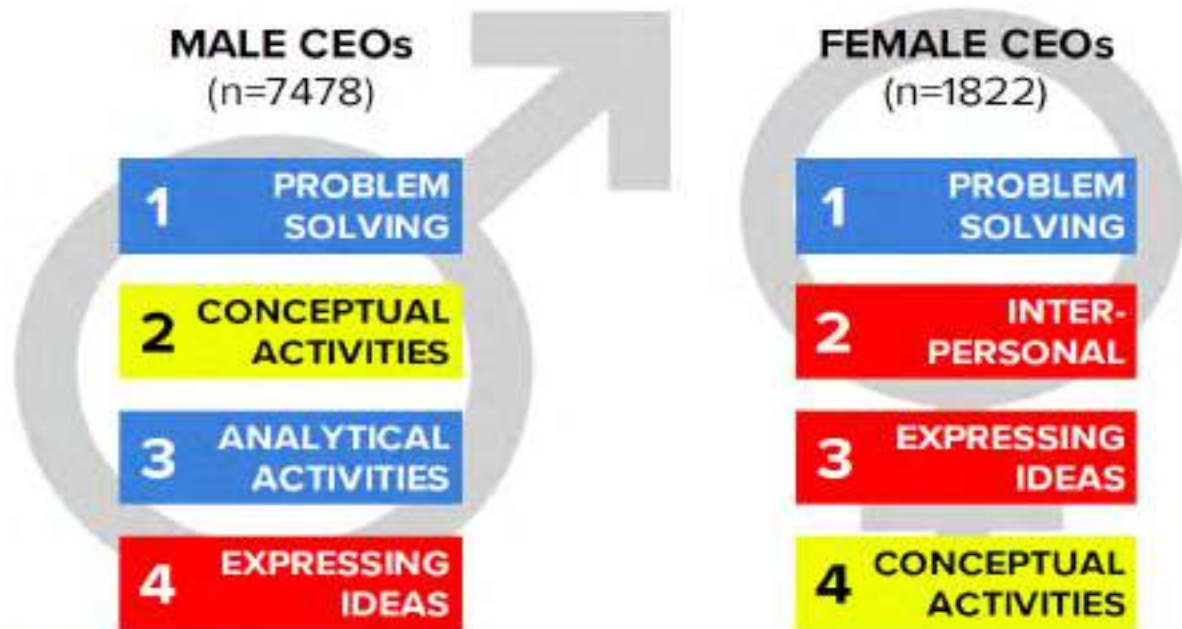
单一聚焦的诉求



# Male vs. Female CEOs

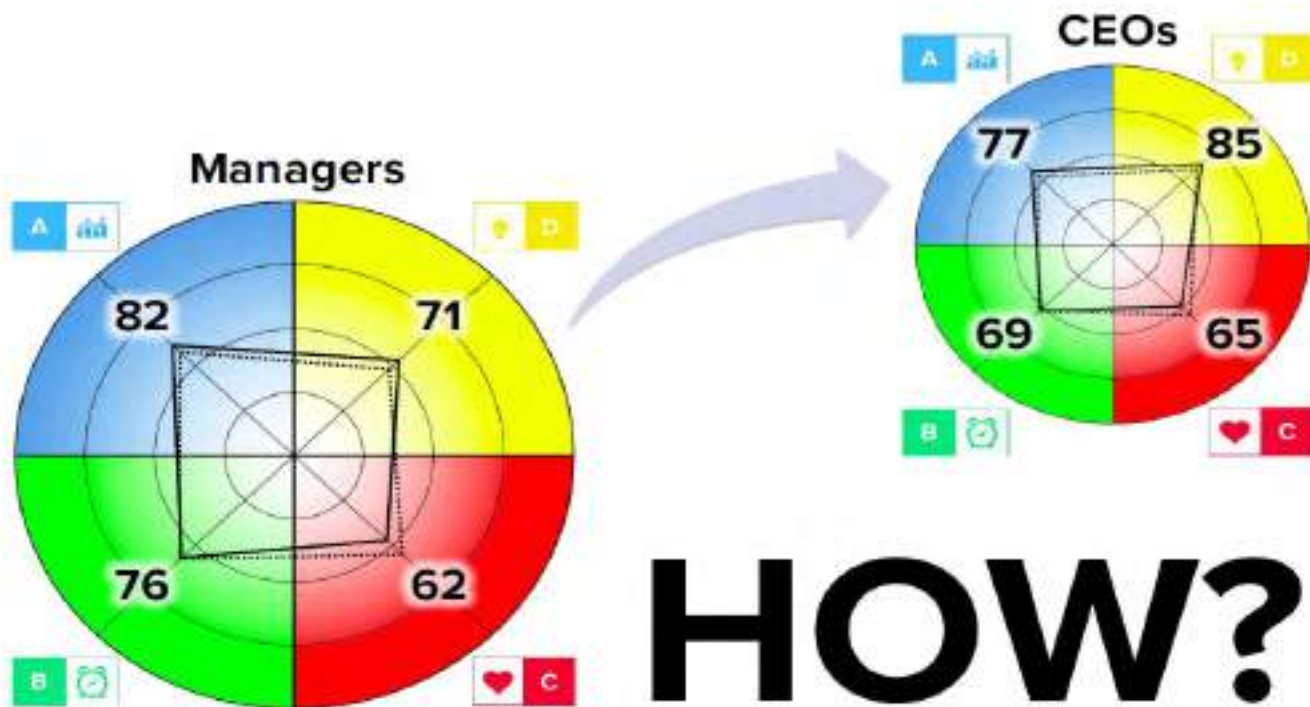


# Male vs. Female CEOs



Hermann

# Developing the next generation of global leaders



# HOW?

# Secrets to Engaging Your Leaders

1. Diagnose and understand **thinking preferences**, skills, expectations and job needs.
2. Understand the mental **requirements** of the work being done.
3. Provide them autonomy to do their work, and the tools to **develop mastery**.
4. **Facilitate** their **ownership** of their thinking, their work, and the purpose behind what they do.



## 1. Administrative leadership

- Manages functional that complete work
- Manages operational constraints and demands
- Ensures alignment and control

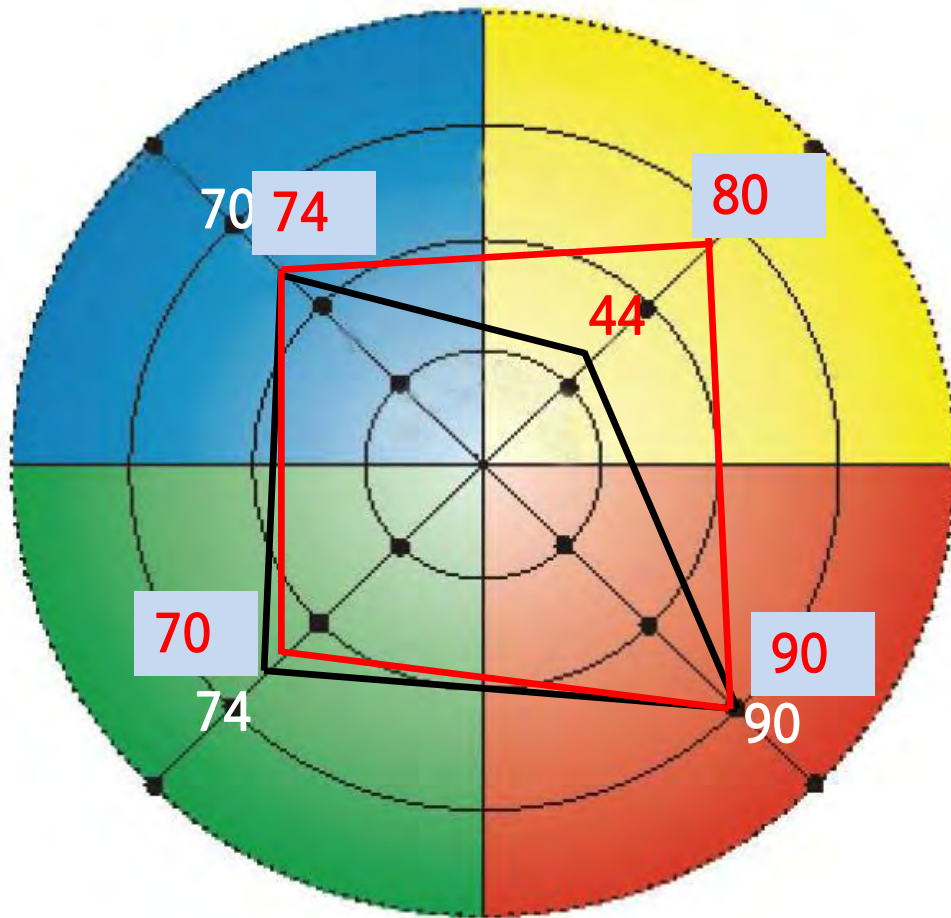
## 2. Adaptive leadership

- Recognizes when strategy needs to be adapted
- Catalyzes creative & adaptive responses
- Finds ways to implement resultant change

## 3. Enabling leadership

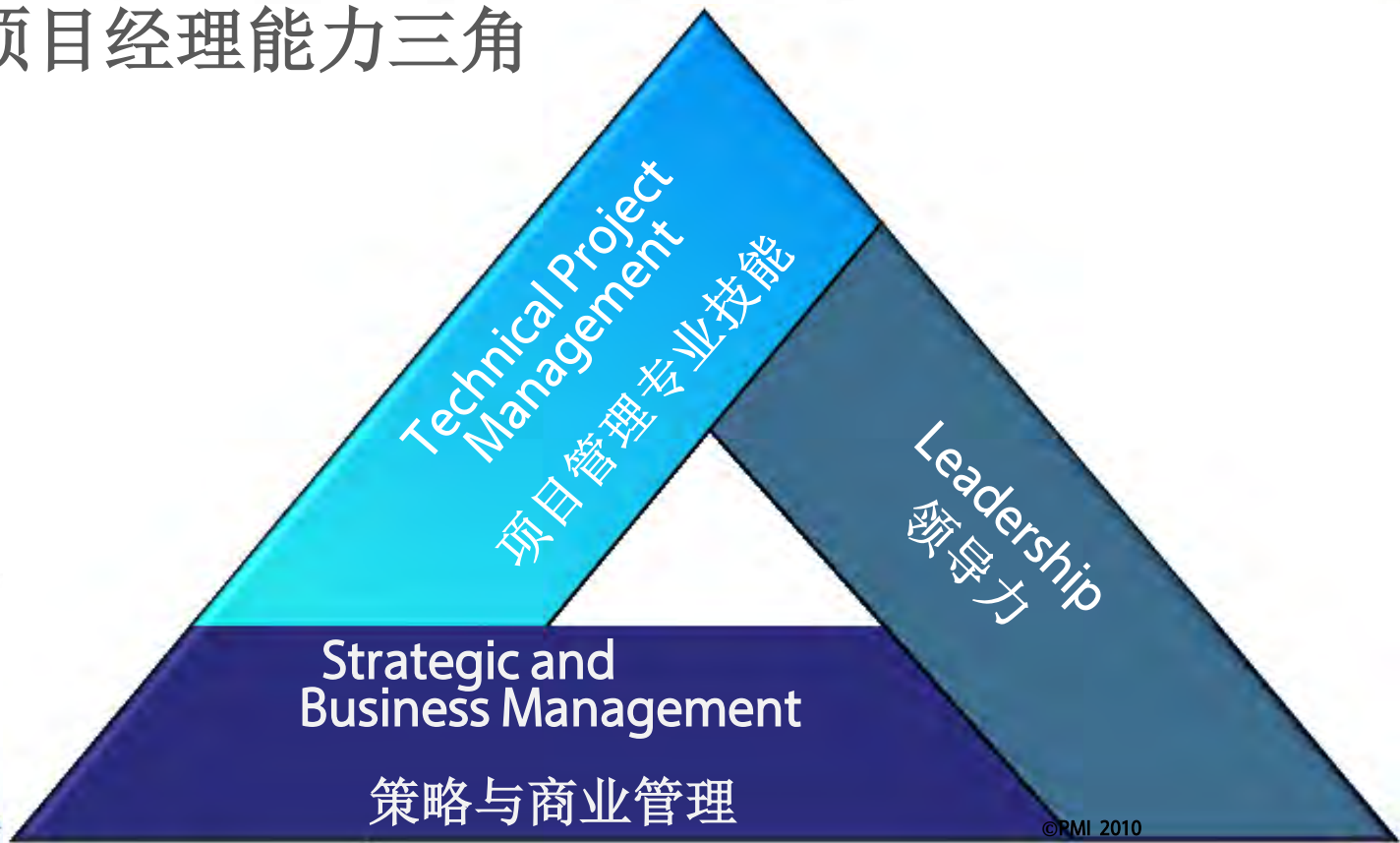
- Defines strategy creates conditions to pursue it
- Facilitates the flow of knowledge & creativity
- Ensures adaptive vs operational leadership balance

# PMI-PMCD的脑图研究成果



# Project Manager Skills in the Talent Triangle

## 项目经理能力三角



©PMI 2010

# 某央企项目领导力全脑能力模型

A  
WHAT

分析思维  
结果导向  
经营意识与结果导向  
财务的/数学的

D  
WHY

应变能力  
快速响应  
崇尚创新  
系统思考

HOW  
B

计划组织  
过程管控  
持续改进  
资源配置  
风险管理

WHO  
C

乐于协同  
沟通协调  
关爱他人  
帅先垂范  
人际理解  
教练辅导  
授权他人  
激励他人  
关系建立



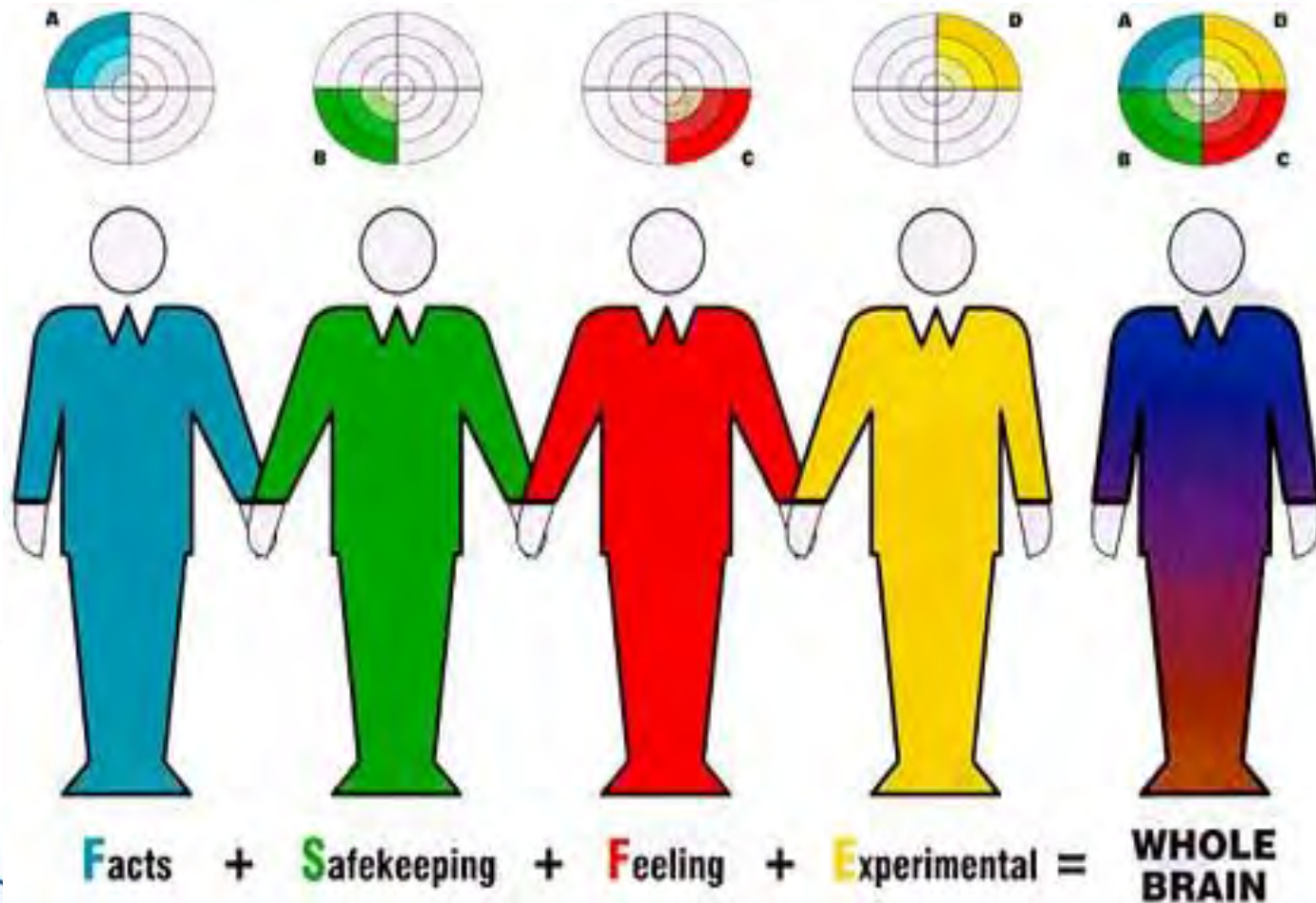
# 项目领导的二大“引擎”

## ① 以终为始

- 根据战略明确目标和收益实现要求，识别问题和机会，澄清项目成功的关键要素，构建现实的解决方案和交付策略。
- 未雨绸缪，挖掘项目中的“雷区”，主动引领和施加影响，驱动项目在受控环境下符合项目要求。

## ② 以人为本

- 自我管理、知己解彼、有效达成关键干系人的共识和有效承诺，构建和谐信任的项目氛围。
- 能根据项目团队的特征，担负项目整合者和领导者的角色，带领团队在项目实践中学习成长。



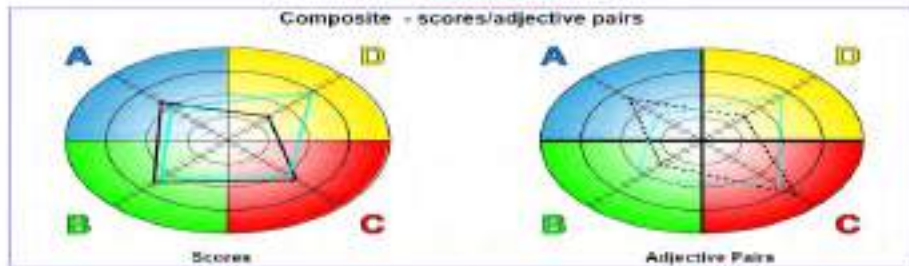


# 个人与交互应用示例 1

## Elements of analysis

Black: JESSICA CHENG  
Cyan: HONGQIANG ZHU

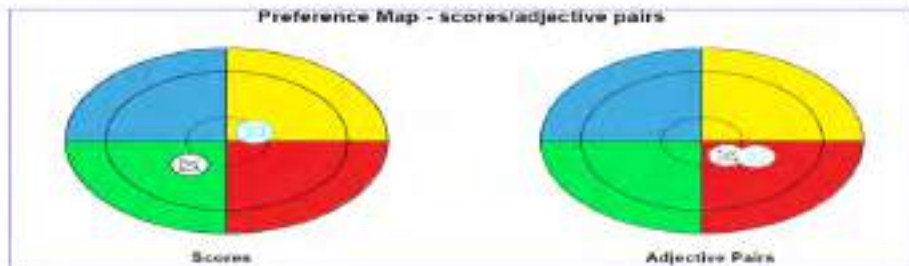
Composite - scores/adjective pairs



JESSICA CHENG  
HONGQIANG ZHU

Profile Scores				Preference Code				Adjective Pairs			
A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D
78	88	86	48	1	1	1	2	1	4	6	4
66	77	72	92	2	1	1	1	4	6	7	7

Preference Map - scores/adjective pairs



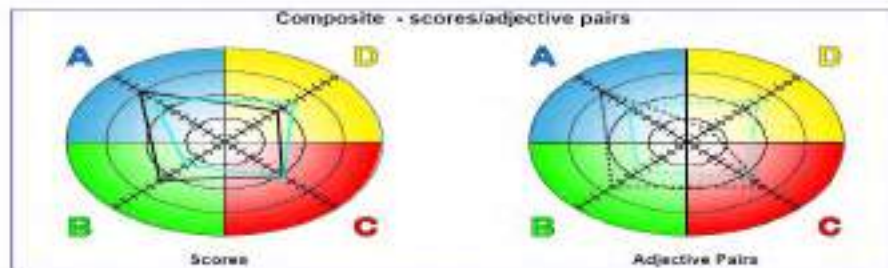


# 个人与交互应用示例 2

## Elements of analysis

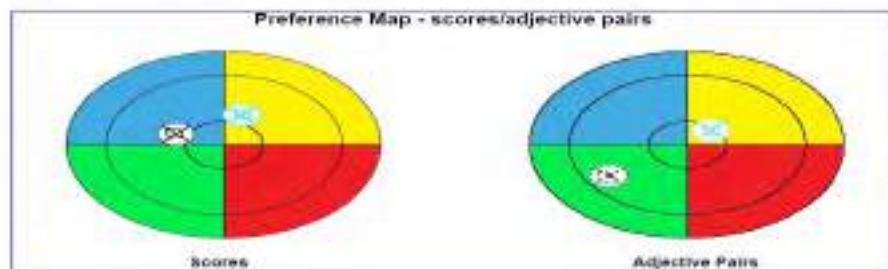
Black: RACHEL CHANG  
Cyan: KAREN KIR

Composite - scores/adjective pairs



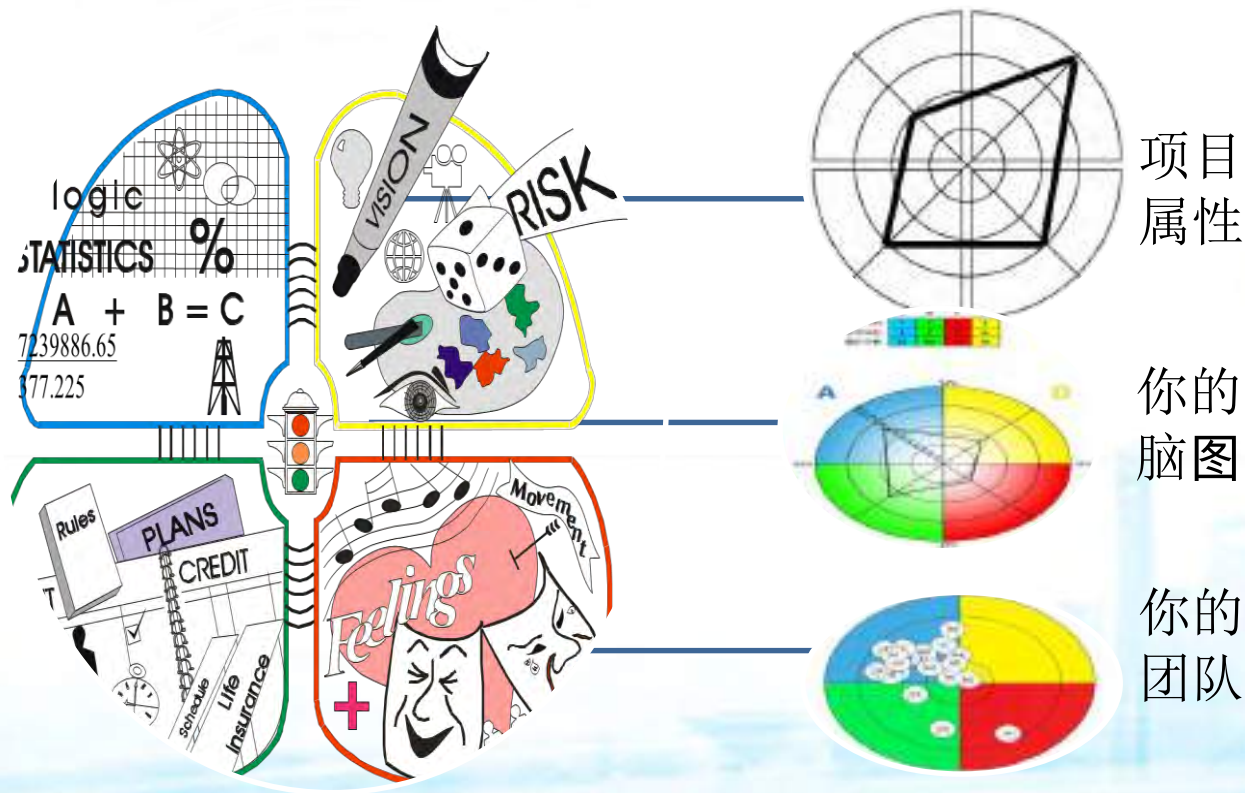
	scores				Adjective Pairs			
	A	B	C	D	A	B	C	D
RACHEL CHANG	102	78	88	63	6	7	7	2
KAREN KIR	87	67	81	51	6	5	6	7

Preference Map - scores/adjective pairs



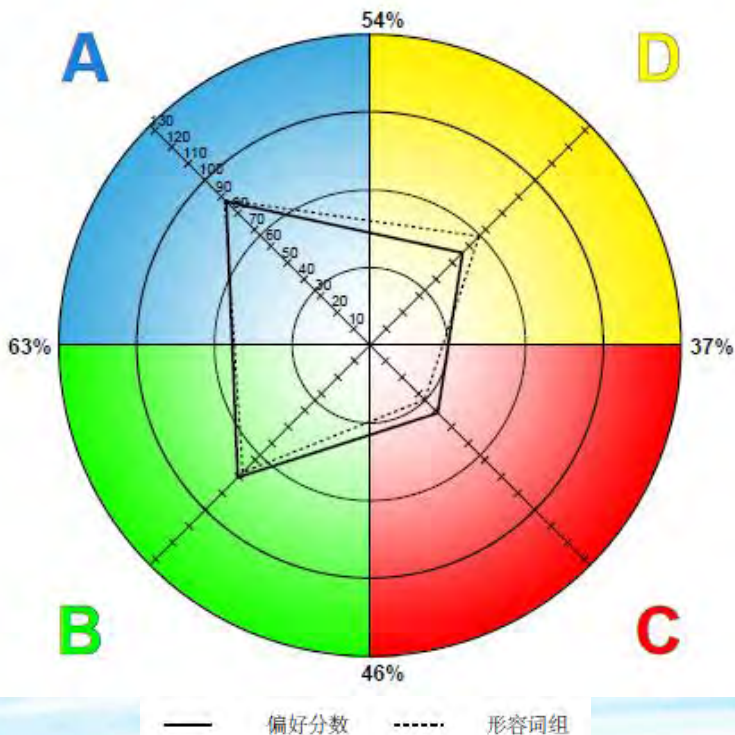


# 应用案例分享-项目领导自我突破



# 某个项目领导脑图

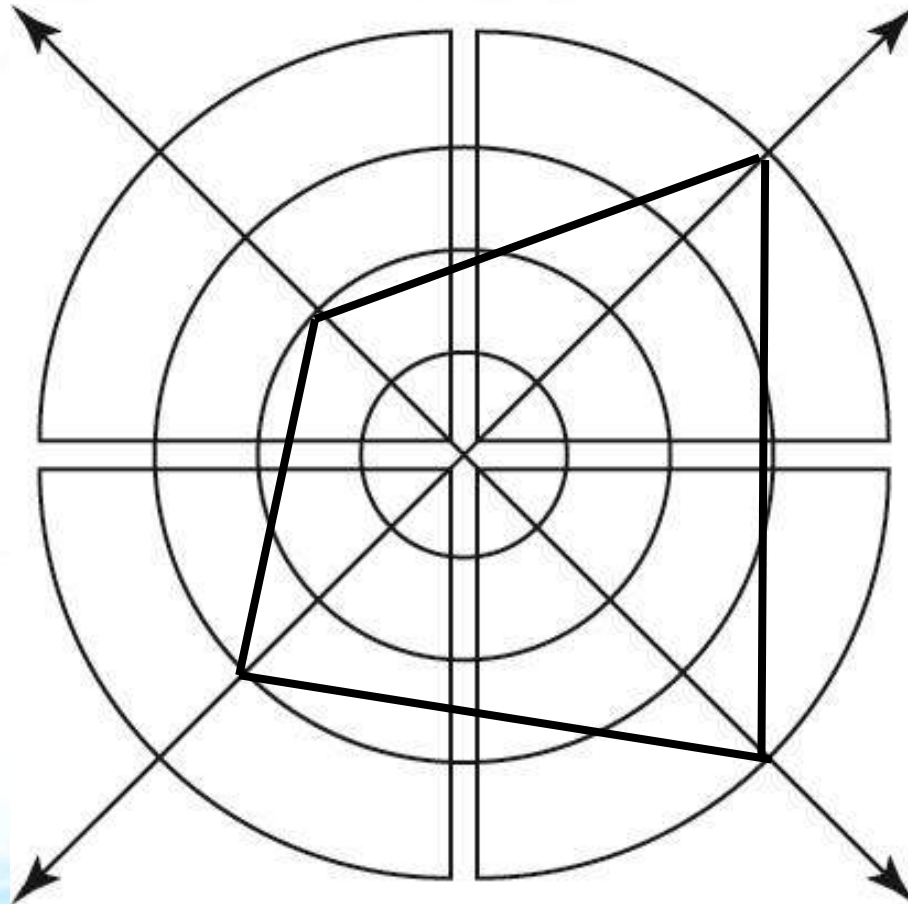
象限：	A	B	C	D
资料代码：	1	1	2	2
形容词组：	8	7	3	6
偏好分数：	87	80	41	56



# 项目属性分析

A  
WHAT

D WHY

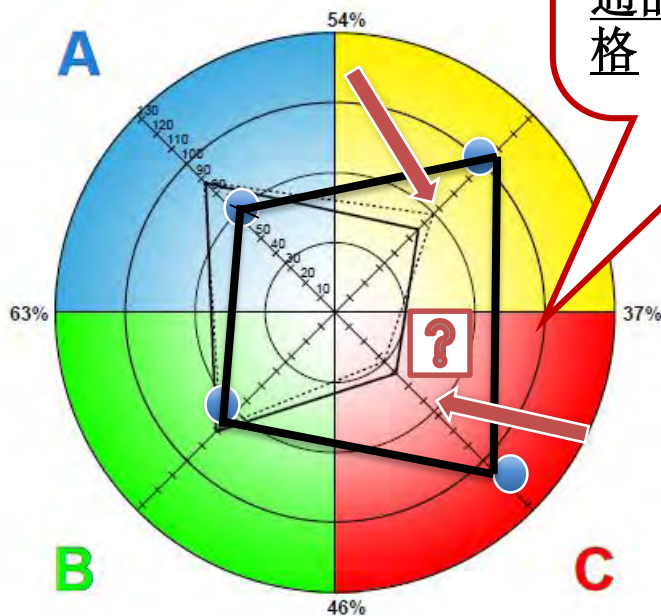


B  
HOW

C  
WHO

象限:	A	B	C	D
资料代码:	1	1	2	2
形容词组:	8	7	3	6
偏好分数:	87	80	41	56

通过对比分析！可以协助发现需求和挑战，需要采用变通的领导和管理风格



—— 偏好分数      - - - - - 形容词组



# 例如：在某个项目管理场景中的问题

由于从各种各样的干系人处收到的  
信息冲突，所以项目或项目集需求  
经常变化或者不能明确定义

# 予以考虑的举措

- 组织项目干系人的研讨会，以便理解并解决有关需求的观点和意见。
- 与项目干系人总结中期经验教训，来确定为什么需求不能被明确定义的原因，并管理需求变更。
- 安排会议并与那些原始决定的负责人讨论后果，与反对约定的KPI的人一起重新评估风险。
- 识别项目干系人间潜在的分歧，了解他们的动机，然后制定缓和措施。
- 在成功标准方面不断让项目干系人参与，因为这个标准随着项目推进会改变。
- 与关键项目干系人形成重要的个人联盟。
- 谈话时要足智多谋，通过各种技巧（如讲故事）建立对项目收益和需求的共识。
- 开发并维护一个与关键干系人分享信息渠道，包括构建需求跟踪机制
- 安排资源以便核实所收信息，建立作决策的客观基础。
- 咨询和协调主题专家，创建一个原型或描述一个过程或服务以便理解潜在差距

# 联系我们

# 合作

提高职业竞争力  
提升职业幸福感



网址: [www.5thspace.net](http://www.5thspace.net)



电话: 021-60390708



E-Mail: [training@5thspace.net](mailto:training@5thspace.net)



地址: 上海闸北区恒丰路638号8楼816室

