



## “高管风范与影响力塑造”培训方案

### 课程背景：

领导艺术是领导者个人素质的综合反映，是因人而异的。黑格尔说过：“世界上没有完全相同的两片叶子”，同样也没有完全相同的两个人，没有完全相同的领导者和领导模式。有多少个领导者就有多少种领导模式。任何一种管理模式的运用，不可能是要求下属们依葫芦画瓢就可以了，而是需要自上而下使每位负有不同管理职责的人都能对该管理模式融会贯通、在不同环境下为同一个目标而因时制宜、不断改善。

本课程针对领导者在日常管理工作中所面对的主要问题，从思维、方法、行为、工具四个方面帮助领导者提升自身领导素质。

非权力性影响力是由领导干部自身素质形成的一种自然性影响力。它既没有正式的规定，没有上下授予形式，也没有合法权力那种形式的命令与服从的约束力，但其影响力却比权力性影响力广泛、持久得多。著名的管理学韦伯在上世纪 30 年代第一次提出了非权力影响的概念，不同于传统权利影响不同的是，这种影响力不需要组织给予职位，而与人自己的品格、性格、价值观、行为特点等一些自然因素有关。

非权力性影响力又称自然影响力，与权力影响力不同，它既没有正式的规定，也没有组织授予的形式，它是以个人的品德、才能、知识、感情等因素为基础形成的。

在非权力性影响力的作用下，受影响者心理和行为更多的是转变为顺从和依赖关系。非权力性影响力是由领导者的品德修养、知识水平、生活态度、情感魅力以及自己的工作实绩和表率作用等素质和行为所形成。它的特点在于它的自然性，它比权力性影响力具有更大的力量

本课程，汇集丰富的案例，课程从管理实践与生活现实角度出发，帮助大家全面认知并提升影响力，课程涉及心理学、人际关系学、组织行为学、性格学、社会学等重要学科，是管理者提升自我影响力修炼的必修课。

#### **课程收益：**

- 1、提升领导者的个人素养与成长方向；
- 2、掌握日常领导问题的系统诊断与解决能力；
- 3、了解管理思想，强化领导行为影响下属绩效；
- 4、认识自我与下属的性格差异，学会包容和欣赏；
- 5、建立正确的引导方式，培育下属成熟度；
- 6、建立管理文化到服务文化的过度；
- 7、掌握提升组织问题的诊断与驾驭能力；
- 8、提升非权职影响力；
- 9、对管理心理学基本认知与应用。

**课程时间：2 天**

**课程对象：中高层管理者**

**课程人数：30 人**

**培训形式：理论讲授 50 %、实战演练 20 %、案例讨论、游戏 20 %、经验分享、答疑**

10%

课程内容：

## 一、高层领导的领导思维塑造

- 1、领导力的基本概念
  - A、领导力的两项共识
  - B、领导力的八项行为
- 2、领导力与管理能力的不同
- 3、确立领导行为的两大依据
- 4、领导力与个人成长
  - A、发现自己与成为自己
  - B、人生成长的抛物线
- 5、确立正确的行为能力
- 6、确立正确的行为动机
- 7、认知个人心态提升眼界格局
  - A、内心X光测试
  - B、领导者的三项非技能关注

## 二、把握人性提升领导力

- 1、领导矛盾论
  - A、管理矛盾
  - B、认知矛盾
  - C、协作矛盾
  - D、资源矛盾
- 2、情感与理性的驾驭
- 3、管理底线的确立
- 4、管理标准化确立

A、下属思维标准化

B、下属行为标准化

5、领导者的观察、记录与预测

A、管理日志的建立

B、管理问题分类

### 三、基于全面管理的影响力提升

1、影响力可能的来源

A、传统影响力

a、传统影响力的优劣势

b、传统影响力主要的应用情境

B、权利影响力

a、权利影响产生的不良反应

b、权利影响力主要应用情境

C、非权力影响

a、非权力影响的优劣势

b、非权力影响主要应用情境

2、管理者胜任力模型

A、一个人哪些要素影响胜任力

a、性格特质

b、自我风格

c、工作动机

d、工作能力

f、价值观

B、针对实际工作的胜任力模型

a、向上管理

b、帮助下属

c、团结同事

d、合理计划

e、明确责任

f、高效执行

g、提升影响

### 3、对人生价值的认知

#### A、个人价值观认知

- a、马斯洛需求层次
- b、冰山模型理论
- c、纳什均衡定律
- d、沃伦达因素管理

#### B、工作动机认知

- a、金钱
- b、感受
- c、安全
- d、生活
- e、价值
- f、成长

#### C、各阶段发展目标认知

- a、而立
- b、不惑
- c、知天命
- d、耳顺
- e、从心所欲

## 二、非权力影响基本流程

### 1、确定感觉

#### A、影响他人的聆听

- a、听出感觉信息
- b、听出问题信息

#### B、不同对象的思维模式

- a、五型性格解析与辨识系统
- b、针对于不同性格人的读心术

### 2、扩大事实

#### A、影响他人的提问

- a、四种提问方式的灵活运用

- b、如何把问当成利器
  - B、问与引导的相互结合
    - a、如何确立提问点和影响点
    - b、发现他人盲区的主要技巧
- 3、增加筹码
  - A、提升非权力影响的主要原则
    - a、喜好
    - b、互利
  - C、承诺
  - d、社会
  - B、确立不同人的价值层次
    - a、马斯洛需求层次确定
    - b、个人六大价值观维度
- 4、一锤定音
  - A、诱之以利
    - a、可能
    - b、因果
  - B、胁之以害
    - a、来源
    - b、呈现
  - C、动之以情
    - a、表达
    - b、影响

#### 四、非权力影响力的运用

- 1、全新管理视角
  - A、状态管理
  - B、标本兼治
  - C、采纳谏言
  - D、换位思考
- 2、全新管理思想
  - A、驾驭矛盾

B、搭建关系

C、确立重点

D、鼓励思考

3、全新管理诊断

A、管理日志

B、管理分类

C、分类应对

4、全新的资源分配

A、人

B、财

C、物

D、权

E、信息