

非职权领导力

授课老师——卫小奎

【课程背景】

所谓非职权的领导力，就是指在管理权限之外影响和改变他人的能力。有一定领导管理经验的人士都知道，管理工作中领导他人的权力除了报酬权力、强制权力、合法权力之外，更需要你具备专家权力、参照权力和信息权力，而后面三种的权力才是非职权领导力权力的真正来源。在这个 95 后、00 后逐步占据职场中坚的时代，培养自己的非职权领导力已经成为每个职场高功能人士的必备能力。

管理者非职权领导力的培养，核心就是培养管理者带领团队，解决难题的能力以及利用自己的人格魅力去影响他人的能力。本次课程以现代心理学和组织行为学为基础，围绕正确的领导力认知、非职权领导者的自我角色定位、非职权领导者的思维能力修炼以及赋能式沟通能力培养四个方面展开，全面提升非职权领导者的领导力素养，从而最大限度地发挥出团队潜能，提升组织绩效。

【课程收益】

正确了解非职权领导者的自我角色认知

有针对性地提升团队的沟通和协作能力

提升学员的认知格局和人际容纳度

提升自己系统思考意识和整合思考能力

通过赋能式沟通的过程训练来提升对他人的影响力

利用正向和负向反馈的技巧性训练来塑造和改变他人的行为

【课程对象】

励志于提高自身领导力的职场高功能人士

【课程时长】 一天（6 小时）

【课程特点】

- 1、丰富的案例分享，生动的情景演示，给大家带来更直观的聆听感受；
- 2、风趣的讲授风格，快乐的互动提问，开启寓教于乐的互动式教学模式
- 3、案例讨论，配合及时的点评反馈，加深大家对所学知识的领悟
- 4、明确的课程行动，操作性强的方法技巧，让课程理念更好地落地

【课程大纲】

互动体验：“价值观”对对碰

第一部分：正确认识非职权领导力

1.对领导力的四个认知误区

- 完成任务≠领导力
- 积极态度≠领导力
- 充足理由≠领导力

- 职责意识≠领导力

2. 非职权领导力影响他人的权力来源

- 竖向影响力的权力来源：报酬权力、惩罚权力、合法权力
- 横向影响力的权力来源：专家权力、参照权力、信息权力
- 非职权领导力更注重的是自身横向影响力的打造（软实力）

3. 打造非职权领导力对组织发展的重要性

- 新生代员工对旧有管理方式的抵触是企业遇到的最大困境（人才的大量流失）
- 非职权领导力的培养是团队之间发起有效协作的先决条件

第二部分：非职权领导者正确的自我角色认知

1. 管理者更需要做团队的领导者

- 团队领导者与普通管理者的区别
- 领导者要善用引导团队成员明白工作背后的价值和意义

2. 非职权领导者要学会放下自我

- 如何正确评价他人的工作能力？
- 如何正确评价他人的工作态度？

3. 非职权领导者要善于当团队成员的老师

- 管理者当老师的五个层次
- 管理者当老师与学校老师的区别
- 管理者当老师的最高境界

第三部分：非职权领导者所需要的思维与决策能力培养

1、培养自己的系统全局思维能力的重要性和要点

- 案例分析：“三个石匠”的故事
- 系统的四种类型
- 系统思考的三个要点
- 系统思考的三个层级

2、要善用整合思维，突破定额心智

- 案例讨论：如何实现“双赢”
- 培养整合思维的四个阶段

3、 要善于对不同利益进行打包，让团队之间的共识更容易达成

4、 要善于利用标准影响力，让你对他人的说服力更强

5、 要善于用问题外化技术，让你和他人之间彼此立场趋同

第四部分：通过赋能式沟通来提升对他人的影响力

情境讨论：当你或你的下属面对批评指责时的习惯性反应是什么？

视频讨论：“亮剑”中的李云龙是如何动用他的团队的？

- 1、 赋能式沟通的前提：利益≠立场，警惕自己过早地做出判断
- 2、 利用提问打破沟通僵局，建立良好的沟通关系
 - 开放式提问
 - 封闭式提问
 - 追问式提问
- 3、 通过聆听收集更多有价值的信息
 - 听觉正念练习
 - 聆听的三种境界
4. 通过反馈技术赢得对方认可并给对方赋能
 - 逐字反馈
 - 同义转述
 - 意义形塑
 - 赋能式正向反馈技巧：二级反馈（塑造他人的正面行为）
 - 赋能式负向反馈技巧：BIC法则（改变他人的错误）