



## “管理者非职权影响力”培训方案

定位：改善管理者素质素养提升下属管理体验度

### 课程背景：

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，被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、认知领导力的三大来源，并结合自身对照；
- 2、提升领导者的自我控制能力并行可为范；
- 3、走进下属内心世界，发现最为有效的管理共识；
- 4、鞭策管理以自我素质管理为终生提升方向；
- 5、提升管理者的对下交流能力并应用在实际管理工作中；
- 6、协助管理者绘制自我胜任力模型；
- 7、发现自己的优劣特性并制定改善计划。

课程时间：1天/6小时

课程对象：中高层管理者

课程人数：30-40人

培训形式：理论50%、实战演练30%、案例讨论10%、答疑10%

课程内容：

## 一、全面认知自我

### 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

### 三、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