
背景：

在 21 世纪的 VUCA 时代中，组织架构趋于扁平，管理的运作从传统的组织与控制，到现代的协作与互赖。因此，在组织内的运作不能再靠职权的权利，而是使用非职权影响力来推动工作。我们把非职权影响力分成四个维度：APIP。

本课程的设计目的是：

1. 影响力原理：影响他人的理解概念，技术服务人员是如何运用影响力技巧来推动项目的进行。
2. 当责特质 Accountability：帮助技术服务人员了解唯有勇敢地和当责地面对对方的挑战，才能真正满足对方的期望，才能获得对方的信任及托付。技术服务人员在面对对方请求的态度，会决定对方反应的态度。
3. 专业能力 Professional：技术服务人员必须表现得匹配对方的期望，让对方看到问题可以解决的机会。但，专业度的定义是什么？
4. 探询技巧 Explore：对方的请求不只是技术问题的解决，更是情绪的处理。所以，技术服务人员不应该只是专注技术问题的解决，更要关注于对方的情绪处理。
5. 说服技巧 coax：当有些工作需要对方配合的时候，说服技巧的使用就决定了对方的反应。很多的时候，技术服务人员要说服对方做一些事情，让对方相信这些事情是他们自己的想要做的。对方内部组织的关系图更是一个必须研究的范畴。

利益：

课程结束后，学员可以学习到：

- 理解非职权影响力是如何实施的
- 利用影响力的原则来影响对方的满意度
- 勇敢地面对对方的请求，并处理内心的情绪
- 掌握专业度的全貌，并能主动地找到成长的方法
- 处理对方的情绪，并能在一次就找到根本的问题
- 明确对方内部的组织关系图，以方便项目的推动
- 有技巧地说服对方，让对方做一些事情来满足自己的需要

《APEX 影响力（非职权）》

教学方法	时间分	学习活动介绍	模块
<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 猜猜看 • 小组讨论 	30分	<ul style="list-style-type: none"> • 开场（对方方） • 破冰活动 • 研讨公约 • 课程介绍 • 讨论：学员面临的挑战是什么？ 	课程导入
<ul style="list-style-type: none"> • 技巧说明 • 技巧展示 • 小组讨论 • 个人评估 	90分	<ul style="list-style-type: none"> • 目的：帮助学员了解为什么人们愿意做我们要他做的事情 • 三种影响力的方法 • 影响力的定义 • 影响后的结果 • 10个影响力的原则 • 活动：自我评估 - 影响力的能力 	第一单元 影响力原理
<ul style="list-style-type: none"> • 技巧说明 • 技巧展示 • 小组讨论 • 角色扮演 • 个人评估 	120分	<ul style="list-style-type: none"> • 目的：帮助学员能够无畏地面对挑战 • 当责及负责的定义 • 关键时刻及三种反应 • 颓废的漩涡及圣严法则 • 当责行为所产生的结果 • 活动：明确当责行为及反应 	第二单元 当责特质 Accountability
<ul style="list-style-type: none"> • 技巧说明 • 技巧展示 • 小组讨论 • 个人评估 	120分	<ul style="list-style-type: none"> • 目的：帮助学员掌握专业度的全貌，并能主动地找到成长的方法 • 专业的定义 • 能力分类模型 • 活动：定义个人能力分类模型并自我评估 	第三单元 专业能力 Professional
<ul style="list-style-type: none"> • 技巧说明 • 技巧展示 • 小组讨论 • 角色扮演 	210分	<ul style="list-style-type: none"> • 目的：处理对方的情绪以提升满意度，并能在一次就找到根本的问题 • 三脑原理 • 探寻技巧 • 接受请求的流程 • 回应技巧：不-不，锚点，帮助态度等 • 探寻的结构：STAR • 解决对方的根本问题 • 活动：发展说词及角色扮演 	第四单元 探询技巧 Explore
<ul style="list-style-type: none"> • 技巧说明 • 技巧展示 • 小组讨论 • 角色扮演 	210分	<ul style="list-style-type: none"> • 目的：帮助学员建立说服技巧的能力 • 判断对方的社交风格，并采取不同的因应方式 • 绘制组织关系图，明确对方组织内的关系 • 如何建立关系以获得信任 • 不同的说服技巧 • 活动：发展说词及角色扮演 	第五单元 说服技巧 Coax

13 小时 0 分钟 总课时长度

休息时间：上下午各一场 15 分钟休息
中饭休息时间：1 个小时