**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。本次课程以后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】**

励志于提高自身非职权领导力的职场各级管理者

**【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：正确认识职场中非职权领导力**

1. 对他人施加影响的有效策略

* 理性说教，说服他人
* 表达情感，获得认同
* 建立关系，赢得支持
* 发生改变，达成目的
* 情境案例讨论：为什么一次微小改变，带来的结果大不相同？

1. 有效影响他人的四象限法则（乔哈里视窗模型）

* 自己知道，别人也知道：公开部分
* 自己知道，别人不知道：隐私部分
* 自己不知道，别人知道：盲点部分
* 自己不知道，别人不知道：潜能部分

1. 有效扩大自己影响力的正确途径

* 多做自我揭示，压缩隐私部分
* 多做恳请反馈，压缩盲点部分
* 扩大公开部分，赢得信任尊重

**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

1. 非职权领导者重新审视自己手中的权力

* 职位权力：报酬权力、强制权力、合法权力
* 个人权力：专家权力、信息权力、参照权力
* 发展个人权力，尽量让职位权力显得多余

1. 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？

1. 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：日常工作中快速影响他人的反馈技巧训练**

1、反馈技巧一：同频反馈（镜像神经元）

* 模仿对方的身体语言
* 模仿对方的语言表达方式
* 复述对方说过的话

2、反馈技巧二：同义转述

* 案例讨论：如何应对这样的沟通情境
* 通过提供选项，变相赢得主动权
  1. 反馈技巧三：反馈情绪
* 学会对不同的情绪命名
* 学会对行为和情绪进行区分
  1. 反馈技巧四：类比反馈
  2. 反馈技巧五：意义形塑
* 正向反馈技巧：二级反馈
* 负向反馈技巧：BIC反馈法

**第四部分：有效正向影响他人行为和思维的技巧训练**

1. 善用整合思维，突破定额心智

* 案例讨论：在这样的冲突背景下，如何有效实现双方共赢？
* 整合思维VS传统二元思维
* 有效培养整合思维的四个层级

1. 对不同利益进行打包，让双方共识更容易达成

* 案例讨论：当我们与对方发生冲突的时候，我们该如何有效化解？
* 冲突利益：博弈
* 不同利益：交换
* 共同利益：合作

1. 善用标准影响力，提高说服他人的效果

* 案例讨论：宋江如何成功为108位梁山英雄好汉排座次？
* 让对方感觉被公平对待
* 成功帮助对方吸收不满

1. 问题外化，让对方与你的立场趋同

* 案例讨论：当你遇到这种突发性情况时，该如何快速化解？
* 明确双方共同目标
* 移动问题与人的相对位置
* 把问题从人身上抽离出来，双方共同面对外化问题