

# 源自世界 500 强的前沿管理技术

## 三级机构负责人 NLP 教练型领导力研训营

主讲：朱天佑导师

### 一、课程背景：

在 VUCA 时代及保险新形势下，机构负责人如何变革升级管理模式、逆势增长？如何将自己从“保姆型”管理中解放出来、提升管理绩效？如何驾驭知识型、个性化的新生代员工？这是机构负责人务必面对和亟需解决的难题。

有很多机构负责人，对于如何承担自己在组织中的责任和角色，从而更好地发挥出管理作用缺乏清晰的认识和理解，往往造成管理角色错位、缺位、越位等现象。从管理能力看，由于之前缺乏管理岗位历练，对于如何进行有效的自我管理、属员管理及工作管理等缺少方法和经验，导致“在其位未谋其政”，拖累了公司的“腰部”机制的有效运行。机构负责人及时认清角色定位和职责，学习有效的管理方法，对于胜任岗位，做好本职工作，推动机构发展至关重要。

但很多机构负责人仍在沿用传统的命令式、监控式等管理模式，无法真正调动员工积极性，激发员工内在智慧和潜力，导致经营无法提质增效，无法应对 VUCA 时代的严峻挑战，在激烈的市场竞争中艰难前行。

NLP 教练型管理被誉为当今世界最具革命性和效能的管理技术，世界 500 强企业中有超过 68% 都曾采用教练技术。2014 年由朱天佑将之全面引入保险业并发展出“保险教练技术”系列课程。NLP 教练技术作为革命性的管理方法所倡导的效果导向，以当事人为主，激发意愿，支持挖掘个人潜力，教练辅导、处理伤痛等理念和方法，是保险新时代及新生代员工为主的管理场景中管理方式首选。

### 二、课程目标：

- 1、正确认识机构负责人角色定位及职责；
- 2、掌握如何与上、中、下级进行有效沟通的方法和技巧；
- 3、掌握如何带领下属、培育下属、知人善用的原则、方法；
- 4、革命性提升机构负责人教练型管理能力、管理意愿、管理有效性及自主经营意识和能力，掌握如何进行高效团队建设和管理的方法；
- 5、提升机构、团队整体经营管理水平与经营绩效。

### 三、课程特色

- 1、专业：68% 全球 500 强企业数十年实践检验、论证。
- 2、实战：中国本土企业实地操刀运作，积累大量一手经验。
- 3、有效：重方法、重工具、重实操，是技术的系统复制，非理论灌输。

### 四、参训人员

三级机构负责人

### 五、课程时间

2 天（12 小时）

### 六、课程大纲

#### 第一讲：三级机构负责人的定位与职责是什么？

- 1、重新认识管理
- 2、三级机构负责人的六大角色
- 3、三级机构负责人的“顶天”和“立地”

- (1) 天地之间有五道：上、中、下、内、外
- (2) 三级机构负责人：当之无愧的企业脊梁
- 4、三级机构负责人的定位与职责
  - (1) 对上——如何做好上级的“好帮手”？
    - A、准确“定位”；
    - B、做事“到位”；
    - C、勤做“补位”
    - D、适当“换位”
  - (2) 对中——如何做好同级的“好伙伴”？
    - A、同级部门协同互助的原则；
    - B、克服本位主义，建立“客户关系”；
    - C、建立同级协作的良好关系
  - (3) 对下——如何做好下属的“领路人”？
    - A、紧盯目标；
    - B、监督检查；
    - C、知人善用；
    - D、培育下属
  - (4) 向内——如何做好自我管理的“掌门人”？
    - A、自我管理是一个人的内职业生涯；
    - B、自我管理管什么——德能勤律廉；
    - C、优秀的自我管理四大能力——目标第一/要事优先/系统思维/有效沟通；
  - (5) 对外——如何做好团队管理的“领头狼”？
    - A、团队的力量；
    - B、打造狼性团队；
    - C、高绩效团队建设的六大方法——凝聚愿景/塑造精神/打造信任/紧密协作/激励挖潜/化解冲突；

## 第二讲：为什么机构负责人需要教练型管理？

- 1、VUCA 及保险新时代管理的挑战
    - (1) VUCA 及保险新时代的特征
    - (2) 对管理的具体挑战
  - 2、机构负责人为何需要 NLP 教练型管理？
    - (1) 教练型管理与传统管理的区别
    - (2) 高效能管理：NLP 教练型管理
    - (3) 卓越的领导者是教练（非代替/非监控）
  - 3、什么是 NLP 教练型管理？
    - (1) 风靡全球的 NLP 教练技术（概念/原理/核心）
    - (2) 如何从传统管理模式向教练管理模式转变
- 【案例】某三级机构负责人运用教练型领导力打造卓越团队
- 【情景体验】教练型领导力的威力
- 【工具】教练型管理与传统管理分析图/教练自我测评

## 第三讲：教练型领导需具备什么样的素养？

- 1、教练素养
- 2、教练中正状态
- 3、教练型领导的 8 项教练能力？

- (1) 亲和力
- (2) 场域能力
- (3) 立体聆听能力
- (4) 发问能力
- (5) 区分能力
- (6) 回应能力
- (7) 检视能力
- (8) 迁善能力

#### **第四讲：如何运用强大教练工具实施高效教练型管理？**

##### **1、如何运用感官觉察教练进行高效管理沟通？**

- (1) 什么样的沟通是高效沟通？
  - A、共鸣
  - B、共情
  - C、共振
- (2) 如何运用身心系统实现高效沟通？
  - A、外感官
  - B、内感官
  - C、意识
  - D、潜意识
  - E、EMBA
- (3) 如何运用大脑运作系统深度影响沟通效果？
  - A、什么是大脑信息过滤系统的删减、扭曲、一般化？
  - B、内感官的 DDG
  - C、有效信息传递
  - D、73855 法则的有效运用
- (4) 对不同感官类型的人如何沟通？
  - A、视觉型
  - B、听觉型
  - C、触觉型
  - D、逻辑型
- (5) 如何与不同性格类型的人高效沟通？
  - A、完美型
  - B、助人型
  - C、成功型
  - D、感觉型
  - E、思想型
  - F、忠诚型
  - G、快乐型
  - H、领袖型
  - I、和平型

**【工具】** 大脑运作模式图；内外感官分析图；大脑信息过滤图；感官类型分析图；九型人格等。

##### **2、如何运用“教练问话”实施高效教练型管理？**

- (1) 传统管理模式与教练型管理的区别

- A、说与听
- B、指示与提问
- C、假设与发掘
- D、命令与征询
- E、解释与承诺

(2) 传统管理模型

- A、我觉得你的问题是……
- B、你应该想的是……
- C、你应该做的是……
- D、如果我是你……

(3) 教练问话

- A、你注意到什么？
- B、你要有所改变的是什么（效果）？
- C、你做些什么这些改变就会出现？
- D、你会如何设计你的行动计划？
- E、什么时候开始？
- F、还有呢？

【工具】传统管理对话；教练问话

【演练】两人一组现场演练

3、如何运用 GROW 教练模型实现高效目标及过程管理？

(1) GROW 模型

- A、Goal : 目标
- B、Reality : 当前现实
- C、Options : 选择
- D、Way / Wil : 步骤 / 意愿

(2) GROW 模型教练问话应用

- A、G ( Goal ) : 目标——我们要达成什么样的目标？
- B、R ( Reality ) : 现状——目前情况下正在发生什么？
- C、O ( Options ) : 选择——有什么样的可选方案可以帮助我们推进？
- D、W ( Way ) : 步骤——要实现既定目标下一步具体需要做什么？

(3) GROW 教练模型演练

- A、教练问话内容
- B、选取工作场景
- C、分组演练

【工具】教练 GROW 模型

4、如何运用九型人格管理不同类型的员工？

(1) 管理失败原因分析

- A、“性格决定一切”是真的
- B、世界上最远的距离——你就在我面前，但我却不知道你是“谁”
- C、解读“用一把钥匙去开所有的锁”
- D、不尊重人性、不懂人心的代价

(2) 什么是九型人格？

- A、古老而现代的识人、读心术——九型人格
- B、九型人格的起源与发展
- C、九型人格与其它性格学问（工具）
- D、九型人格在全球的广泛应用

(3) 学员型号“天佑九型 AI 测试”测试及分析（现场）

(4) 如何管理及任用九种不同型号的员工？

- A、完美型
- B、助人型
- C、成功型
- D、感觉型
- E、思想型
- F、忠诚型
- G、快乐型
- H、领袖型
- I、和平型

(5) 如何运用九型人格管理 95、00 后员工？

【工具】1:九芒星图

【工具】2:“天佑九型”AI 测试

【练习】1:“天佑九型”学员型号 IA 测试

【练习】2：练习用肉眼判断他是谁，知己知彼、百战不殆

## 5、如何运用时间教练高效管理时间？

(1) 时间的“长度”与“宽度”

(2) 时间管理认知

- A、时间的特性
- B、时间管理的原则
- C、各时段工作状态

(3) 时间管理方法

- A、“紧急-重要”
- B、行事历
- C、工作日志

(4) 时间管理自我教练

- A、今天做了哪些有意义的事？
- B、今天有哪些事情是适当的时间内做的？
- C、今天有哪些事情是在不适当的时间内做的？为什么在不适当的时间做了这些事情？
- D、今天在哪一段时间着手进行最重要的工作？为什么在这段时间做这份工作？这工作是否可以提早进行做？
- E、今天最有效率的是哪段时间？为什么这段时间最有效率？
- F、今天最没有效率的是哪一段时间？为什么这段时间最没有效率？
- G、今天工作中最大干扰是什么？为什么产生过干扰？这干扰是否可以控制或排除？
- H、今天最严重的三个时间陷阱是什么？以后有无可能重蹈这些陷阱？如何跨

越它们？

I、今天做了哪些不必要的事？

J、今天做了哪些不需要亲自动手的事？

K、今天花费了多少时间做重要的事？

L、今天花费了多少时间做不重要的事？

M、今天有哪些事情本来应花费更多的时间去做？

N、今天有哪些事情本来可以花费较少的时间去做而不至于减低效果？

O、从明天开始，应该怎样做才能改进时间运用的效果？

【工具】时间管理测试表；各时段工作状态表；“紧急-重要”图；时间教练话术

【训练】时间管理自我教练

### **第五讲：课程总结与复盘**

1、课程回顾与总结

2、课程重点提示与强调

3、“90”落地行动