

自我教练

迈向自我实现之路

SELF COACHING

戴钊◎著



自我实现的途径是因人而异的，而这本书的出发点是帮助人们通过自我教练，从自己内心找到独特的答案，实现自己想要的理想的工作或生活。



机械工业出版社
China Machine Press

自我教练

迈向自我实现之路

戴钊◎著

SELF
COACHING



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

自我教练：迈向自我实现之路 / 戴钊著. —北京：机械工业出版社，2015.9

ISBN 978-7-111-51683-5

I. 自… II. 戴… III. 成功心理—通俗读物 IV. B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 233898 号

自我教练：迈向自我实现之路

出版发行：机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码：100037）

责任编辑：程 琨

责任校对：董纪丽

印 刷：北京天宇万达印刷有限公司

版 次：2015 年 11 月第 1 版第 1 次印刷

开 本：147mm×210mm 1/32

印 张：7.25

书 号：ISBN 978-7-111-51683-5

定 价：39.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

客服热线：(010) 68995261 88361066

投稿热线：(010) 88379007

购书热线：(010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱：hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版 本书法律顾问：北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

赞誉

一口气看完了戴钊教练寄来的书稿，内心的激动此刻仍在持续，因为这一刻我们都期盼了很久。一本怎样的教练书籍算得上真正有价值？我个人认为，关键在于能否帮助读者把教练的理念实际运用到自己的生活和工作中。而在你手中的就是这样一本如此实际的书！本书涵盖了工作、生活的各个核心领域，是一本所有人都值得去践行的教练书籍！诚挚地邀请你参与到本书的一个个练习中来，和我们一起穿越这个世界上最远的距离：从知道到做到的距离！

——唯恒，ICF 苏州分会会长，ICF PCC

戴钊先生的这本通俗易懂的《自我教练：迈向自我实现之路》，告诉我们教练让每个人做好真正的自己，让我们的潜能得到充分发挥，让我们的生活更加幸福，更重要的是告诉我们人人都可以成为教练。过去为师者常给人答案，其实这会让人不愿动脑筋。教练通过提问的方式，让人变聪明，因为问题让人动脑，因此这是一本值得广大读者学习的书。

——章利勇，变革创新领导力创始人，曾任中兴通讯副总裁

反复翻阅戴钊老师的著作《自我教练：迈向自我实现之路》，这是一个平凡的人写出的一本不平凡的书，这本书给人的教益非同一般。戴钊老师从职业、绩效、决策、关系、情绪、亲子、幸福等多个维度帮助读者从平凡走向优秀，从优秀走向卓越，它是一双透视人世的慧眼。

——陈序，迈士顿（Milestone）国际教练社创始人

我们看得到的是诸如谷歌、腾讯、三星、LG 等企业屡创佳绩，总能做出超乎人们想象和需求的产品，我们看不到的是它们的 CEO 背后都拥有一个专业教练，帮助 CEO 达到巅峰状态并保持源源不断的创造力与激情！教练是一个激发人们有勇气活出真实的自己、发挥自己的潜能并且享受丰盛人生的旅程！现在你不需要经过专业训练，更不用支付昂贵的教练费，只需要跟随戴钊教练的新书《自我教练：迈向自我实现之路》中强有力的提问引导，自己就可以成为自己的教练，很多困惑或问题就能轻松解决！你值得拥有本书！

——语玲，TheOne 时尚品牌创始人，企业董事，ICF 教练

戴钊老师可谓我的良师益友，我们在腾讯的时候就合作共事，在我创业以后，戴钊老师一直作为教练陪伴我的公司从三四十人成长到现在的二三百人，公司里很多年轻的管理者都是在他的教导下成长起来开始肩负重任的。戴钊老师是我见过的最适合互联网企业的教练，这本书可以说是戴钊老师关于人生教练技巧的总结与精华，在说管理的时候说做事，在说做事的时候说做人，在说做人的时候又告诉我们关于家庭与教育的道理。

——徐琳，“杏仁医生 APP”创始人及 COO

推荐序一 教练创造更美好的世界

我是在 2011 年春天认识戴钊的，他当时来北京参加我的专业教练认证培训的工作坊。他在那时告诉我他有一个决定，他想成为一名世界级的教练。令我非常高兴的是，他在过去四年中一直在坚持这个梦想，并且现在已成为一名优秀的教练及培训师。他在过去几年中作为我在上海及深圳地区的专业教练训练课程的英文同声翻译，我们一起工作，培养了越来越多的中国专业教练。他不仅是我的一位学生，而且是一位亲密的朋友及很好的同工。

他作为一名专业教练及培训师，过去几年中通过教练及培训帮助很多人获得了他们渴望的理想生活。不仅如此，他还通过辅导更多的专业教练、公益教练沙龙、社交网络，翻译及著写教练领域的书籍等方式向更多中国人传播教练文化。

我很高兴地向中国读者推荐他的这本新书，这并不是是一本复杂的、晦涩难懂的教练技术的书，而是非常简单、有趣并且有效。在书中有大量故事、教练演示及互动的练习可以帮助你体验教练。如

果你遇到任何与书中八个主题相关的问题，你都可以将这些教练提问应用到自己身上，会奏效的！当然，你也可以通过这些教练提问来帮助其他人解决他们的问题。我希望所有读者都可以从这本非常实用的书中获益。

我的使命是支持亚洲的教练以亚洲智慧贡献给全球社区，我因看到戴钊成为“我的梦想成真”的英雄而受到激励。我的意图是他能将他的智慧贡献给更多的人，这样更多的人可以体验到强有力的教练及转变。我相信这本书可以帮助更多人通过很实用同时简单的方式发掘出自己的潜能。

我是一名美国人，2009年至今我一直生活在中国，我的使命是培养更多、更优秀的世界级教练。我在韩国及中国都拥有最大的教练公司，并且在中国培养了最多的专业教练。我真的相信教练可以帮助中国人获得幸福快乐，更好地实现“中国梦”。让我们一起创造一个更美好的世界！

郑振佑博士 (Dr. Paul Jeong)

国际教练联盟 (ICF) 及国际教练协会 (IAC) 大师级教练 (MCC)

北京亚细亚高智企业管理咨询有限公司 CEO

推荐序二 知行合一，丰盛人生

教练技术及实践，从 20 世纪面世并风行起来后，很多人将其奉若圭臬，也做了大量研究和传播，派生出若干流派。但其实教练这事，更多的是实践，而且不仅仅是谈业务管理和领导力，也会论及家庭、生活。唯其如此，看了戴钊老师的这本《自我教练：迈向自我实现之路》，我产生了很多共鸣。

首先，“知行合一”是本书最大的特点。其实教练技术并不高深、神秘。在这本书中，作者娓娓道出了很多有趣故事和他自身的经历体验，深入浅出。同时每章都精心设计了小练习，供读者反思和实践，非常实用和接地气。

其次，“丰盛人生”也是我特别欣赏的一点。教练，有益工作，这毋庸置疑，所以书中论述了教练之于职业生涯、绩效、决策等，但很多人往往忽略了教练艺术在生活中的作用，它对和谐关系、亲子教育乃至幸福人生都大有裨益。这也是戴钊老师的独到视角。

本人有幸和戴钊老师曾在腾讯学院共事，工作、生活中深深感

受到了戴钊老师的实践精神和对理想与人生的执着追求，也看到了他在几年教练艺术的实践中一步步的扎实脚印和发自内心的满足与喜悦，我真为他高兴、为他骄傲。同时希望这本书能帮助更多的朋友了解“教练”的真谛、理论联系实际，让自己的人生更加丰盛。

马永武

腾讯学院院长

推荐序三

教练是个人觉醒时代的个性化发展方法论

最近几年，教练技术（Coaching）成为中国培训界最热门的方法论之一。很多优秀的培训师都在学习和践行教练的理念、思维和方法，帮助企业的经理人员实现个性化的领导力突破和人生的丰盛。这是中国企业从市场驱动转型为创新驱动的必然选择。

为了帮助中国教练学习世界领先的教练理念和方法，我们和机械工业出版社华章公司策划并翻译出版了《领导力教练》《高绩效教练》《领导力教练（实践篇）》和《企业教练指南》四部著作。在翻译过程中，我找到了戴钊老师，他当时还在腾讯工作，在百忙之中抽出时间全力以赴参与了《领导力教练》的翻译，并且主译了《领导力教练（实践篇）》。在与戴钊老师的合作中，他的真诚、投入和专业给我留下了深刻印象。之后，他从人们羡慕的腾讯公司辞职，全身心投入到教练事业之中，为多位大师级教练担任翻译。戴钊的言行让我感到，他是一位有信念、有行动、有专长的教练。

最近，戴钊老师把他的新著《自我教练：迈向自我实现之路》

寄给我，希望我写一篇推荐序，让我有机会先睹为快。这本书是中国屈指可数的本土教练撰写的书籍。

我认为这本书有三个方面的显著特点：一是真实实践，本书体现了戴钊对教练的理解和亲身实践，是中国教练的本土化经验集成，让中国读者具有特殊的亲近感；二是全景集成，书中整合了国际教练界多个流派的理念、思想和方法，让读者对教练有一个全景图似的认识；三是工具和案例，本书提供了大量高质量的、有效的教练工具以及真实的教练案例，帮助读者理解和实践。

关于教练在全球的兴起和在中国的发展，我借此机会分享几点自己的看法，与读者朋友共勉。

人类进入 21 世纪，创新加速了各领域的变革。在中国，变革的速度、广度、深度和力度前所未有，领导力的重要性日益凸显。一个人人需要领导力的时代已经来临！

2014 年 6 月 23 日，第 66 届全球人力资源大会在旅游名城奥兰多举办，《世界是平的》作者、三届普利策奖获得者托马斯·弗里德曼在主题演讲中指出的“技术与全球化”重新定义了我们这个时代的经济和教育，在未来的工作场所，“做一个普通人的时代”已经过去了。全球化分为三个主要阶段：全球化 1.0 时代、2.0 时代和 3.0 时代，其主要推动力分别是国家、企业和掌握了互联网技术的个人，个人的作用在新世纪将与日俱增！

不断提升自己的觉察力、责任感和自信心，改善自身的思维与行为，从而提升自己的专业能力和领导能力，成为高绩效和幸福的

人。这种不断追寻和提升“正心诚意修身齐家治业平天下”的境界与能力的努力正是中国经济和社会发展到一个高级阶段的必然选择。

德鲁克在《21世纪的管理挑战》^①一书中指出：20世纪管理学的最伟大贡献是将行业工人的生产力提高了50倍，而21世纪管理学的挑战则是如何将知识员工的生产力提高50倍。

21世纪，世界格局正在发生根本性改变，全球化、信息化、市场化、民主化以“十倍速”发展。达成德鲁克提出的员工生产力提高50倍的宏大目标，必须充分挖掘个人和组织的创造潜能，实现最大化的绩效。

詹姆斯·库泽斯的研究表明，领导者的行为是影响员工敬业度和绩效的最主要因素。但密歇根商学院著名教授大卫·尤里奇的研究发现，改变行为并不容易。一个人的价值观、态度和行为的大约50%是由DNA和遗传决定的，另外50%是后天习得的。人们的表现大约90%来自习惯（要么来自遗传，要么来自后天习得），而这些习惯很难改变。

教练技术正是顺应了知识经济时代对领导力的召唤发展起来的一门新兴的个人和组织潜能开发技术，它集积极心理学、神经科学和领导力研究之大成，聚焦于行为改变和绩效提升，帮助人们释放潜能，实现最大化的产出。

教练不同于顾问（Counsel）提供解决方案、教师（Teacher）传授知识、导师（Mentor）榜样示范。教练不提供建议和答案，教练是客户的一面镜子，让客户通过镜子看到自己。

^① 此书中文版已由机械工业出版社出版。

国际教练联盟（ICF）对教练的定义是：教练是客户的伙伴，通过发人深省和富有想象力（创造性）的对话过程，最大限度地激发个人的天赋潜能和职业潜力。知名教练戴维·罗克（David Rock）指出：教练帮助人们更好地思考。教练通过有效的提问方式帮助人们自己找到解决问题的答案。

教练从来源分为外部专业教练和内部领导兼教练（教练式领导）。从应用类型分为 CEO 教练、高管教练、人生教练、领导力教练、人际关系教练、职业发展教练等。

教练的基本理念是：世界上不存在无能的人。ICF 的教练哲学是：教练相信所有人都是富有创造性的存在，拥有自主解决问题的丰富资源。

教练的目标是客户的行为改变。教练了解人的行为改变机制，通过有针对性的、关键的行为改变，领导者可以改变整个组织，并提升员工的敬业度。教练技术可以为组织变革提供新的助推力。

教练工作的重点是培养客户的觉察力（感知、观察能力）、责任感（有权做选择）和自信心。一个人如果不觉察自己应该负责，就不会产生高绩效。要提升觉察力、责任感和自信心，最好的方法就是对他“提出有效的问题”。

高管教练第一人戈德·史密斯认为，教练效果主要取决于客户的真诚意愿和全力投入。他从不为那些没有改变动力的领导者提供教练服务。实践表明，客户的准备度在很大程度上决定了教练效果。

教练是一种新型生存状态，一种新型的潜能开发模式，一种新型的上下级关系，一种新型的深度思维方式，一种新型的激发客户

人生意义和价值实现的对话过程。

最近几年，教练技术已经成为著名大学的热门课程，据 2012 年 1 月 27 日《纽约时报》报道，美国已经有 30 多所大学开设了教练项目，包括哈佛大学、耶鲁大学、哥伦比亚大学、加州大学、华盛顿大学等。英国、加拿大等国的大学也陆续开设了相关项目。

这是一个创造奇迹的时代，奇迹来自相信奇迹。在学习和实践领导力教练的过程中，有两件事给我留下了深刻印象。

一是美国积极心理学之父塞利格曼 2012 年 11 月 9 日在清华大学第二届国际积极心理学大会上提出了积极心理学的“登月计划”，也就是到 2051 年，全世界的成年人中，有 51% 的人可以实现蓬勃人生 (Flourish Life)。

二是在学习教练的过程中，一位大师级教练向学员提出的一个问题：“如果你现在可以做出一个决定，这个决定将影响 1000 年后的人类，这个决定将会是什么？”

这两个看似毫不相关的信息却有着共同特点，那就是无限的想象力，是跳出常规和现实约束的思维，以大宇宙观来思考人与社会的发展，激发人们找到生命的意义，勇于觉察和改变，从而创造无限的可能。

徐中博士

领导力学者，高管教练

智学明德国际领导力中心主任

前言

迈向自我实现之路

仔细想一想，我们会发现我们的人生其实是由一个又一个选择组成的，比如选择在哪个城市生活、选择从事哪份工作、选择和哪个人步入婚姻……每个选择都有可能决定接下来人生的走向。

我于 20 世纪 70 年代出生于湖北黄冈的一个小乡村，在我的高中时代及之前，我其实没有太多的选择。我无法选择也不需要选择：自己什么时候出生、出生在哪里、在哪里生活、在哪里读书……直到上了高中，临毕业的时候，第一次面临着人生的重大选择：选择哪个大学、什么专业？后来还面临着更多的选择：在哪个城市生活？从事什么行业？和什么样的人步入婚姻？如何教育孩子……很多时候，我感到非常迷茫，我渴望在人生中能有一个人，在这样一些关键时刻能够告诉我什么是最好的选择。

我在不断地寻找，直到 2009 年，我相信我找到了我一直在寻求的答案——最好的答案来自于我们内在的智慧！

2009 年，当时我还在中国最大的一家互联网企业——腾讯工

作。这家企业发展非常迅速，2004年我刚加入它的时候，员工数量还不足千人，而到2009年这个数字就增长到近万人。在企业规模快速增长的过程中，大量基层员工走上了管理岗位，我也位居其中。在接受的所有管理培训中，有一个主题是关于“教练式领导”的，当接触这个主题时，我觉得非常新奇，主管竟然可以仅仅通过提问题，就可以引导、帮助下属主动思考找到解决问题的方案，并且可以激励下属承诺去行动。

于是，我对这个领域产生了浓厚的兴趣，我不满足于在腾讯所接触的这些入门的针对经理人的教练技能的培训，开始寻找这个领域更专业的进修。我了解到国际教练联盟（ICF），通过向郑振佑（Paul Jeong）、玛丽莲·阿特金森（Marilyn Atkinson）、汤姆·斯通（Tom Stone）、迈克·斯特拉福德（Michael Strafford）等国际教练大师学习，并且后来辞去了腾讯的工作，现在成为一名全职的职业教练及培训师。

在过去几年中，我曾经通过一对一教练和团队教练工作坊帮助许多人了解和体验了教练，但是我始终认为自己才是教练最大的受益人。因为教练，我和家人都拥有非常好的沟通品质，我找到让自己感受到无比激情及有意义的事业，并结交了许多具有很高意识层次的朋友。

美国人本主义心理学家马斯洛博士提出，人们潜藏着五种不同层次的需要，即生理、安全、社交、尊重及自我实现的需要。其中最高层次自我实现的需要，是指实现个人的理想，发挥个人能力到最大程度，有很强的自我解决问题的能力，善于独立处事，使自己越来越成为自己期望成为的人，获得成就与满足感，感受到最大的

快乐，这是一种“高峰体验”。



马斯洛的需要层次理论

随着中国经济、政治、文化的快速发展，生理、安全不再是人们面临的主要障碍，人与人之间的社会交往日益广泛，社会文明的发展使人们活得更有尊严和自尊，因此人们越来越多地追求实现自己的抱负、理想、独特的价值，追求自我实现。

如果让我给“教练”下一个定义，那就是“教练是引导人们自我觉察、激励人们有勇气活出真实的自己、做出明智的选择、发挥自己的潜能并且享受丰盛人生的旅程”。自我实现的途径是因人而异的，人们无法从他人那里得到符合自己内心的答案，唯有通过自我省察找到适合自己的选择。因此，在我看来，自我教练（Self Coaching）是帮助人们省察自我并自我实现的有效途径之一。

国内已经出版很多教练方面的中文书籍，这些书籍大多涉及非常艰深晦涩的教练的原理和技术，对于不是从事这个领域的大多数人来说，运用这些技术实在是太困难了。