

一场提升自我价值的心灵瑜伽

MANAGING WITH
THE POWER OF NLP

NLP式管理

提升领导魅力之道

[英] 戴维·莫尔登 (David Molden) 著 李萌 译

[第2版]

东方出版社

一场提升自我价值的心灵瑜伽

MANAGING WITH
THE POWER OF NLP

NLP式管理

提升领导魅力之道

[英] 戴维·莫尔登 (David Molden) 著 李萌 译

[第2版]

东方出版社

图书在版编目(CIP)数据

NLP式管理——提升领导魅力之道/[英]戴维·莫尔登 著. 李萌 译.
—北京:东方出版社,2008.9
ISBN 978-7-5060-3290-2

I. N… II. ①莫… ②李… III. 企业领导学 IV. F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 131052 号

MANAGING WITH THE POWER OF NLP: NEUROLINGUISTIC PROGRAMMING;

A MODEL FOR BETTER MANAGEMENT by David Molden

Copyright ©2007 by David Molden

This edition arranged with Pearson Education Limited.

This translation of MANAGING WITH THE POWER OF NLP,

Second Edition is published by arrangement with Pearson Education Limited.

Simplified Chinese edition copyright;2007 Oriental Press.

All rights reserved.

©培生教育出版集团,2001,2007

中文简体字版由培生教育出版集团授权出版

中文简体字版专有权属东方出版社

著作权合同登记号 图字:01-2007-5501

NLP 式管理——提升领导魅力之道

作 者	[英] 戴维·莫尔登
译 者	李 萌
责任编辑	钱 星 乔永真
出 版	东方出版社
发 行	东方出版社 东方音像电子出版社
地 址	北京市东城区朝阳门内大街 166 号
邮政编码	100706
印 刷	北京智力达印刷有限公司
版 次	2008 年 9 月第 1 版
印 次	2008 年 9 月第 1 次印刷
开 本	787 毫米×1092 毫米 1/16
印 张	16.75
书 号	ISBN 978-7-5060-3290-2
定 价	40.00 元
发行电话	(010)65257256 65245857 65276861
发行电话	(010)65230553

版权所有, 违者必究 本书观点并不代表本社立场
如有印装质量问题, 请拨打电话 (010) 65266204

致谢

感谢 NLP 的两位先驱和创始人——理查德·班德勒和约翰·格林德尔——感谢许多为各种各样的开发和应用负责的人们。感谢我的老师布拉德·迪尔、戴夫·马歇尔、罗伯特·史密斯，以及所有在我的个人发展中投入时间的学生们。感谢罗伯特·迪尔茨在神经学方面的研究，以及他对信念结构的研究，和对沃尔特·迪斯尼与阿尔伯特·爱因斯坦的经验模拟。感谢其他每一个在 NLP 领域的贡献者，因为太多而无法一一列名。感谢 Quadrant 1 国际公司许多对我们的程序有积极影响的客户。

特别感谢布拉德·沃尔德伦、迈克·奥沙利文和雷·珀金斯，他们为我的观点和材料提供了自己独特的看法。还要感谢我的商业伙伴帕特·哈钦森，因为他在需要之处赋予了确切的结构；因为他如此有创造性的驱动力量，以及作为一名有效率的宣传者和贡献者发展并形成了我们的观点。

序

在过去的大约 35 年里，自我发展的理论从管理和个人发展的前沿发展成为中心学说。有部分原因是企业管理从“控制”到“承诺”的策略转移所致。当管理的主要模型是计划、激励和控制中的任何一个时，那些持反对人们对自己学习负责的观点的人在其中看不到任何意义，他们将其视作“非实事求是的”或可能只是“加州佬”而不予考虑。但是，在扁平的、生产力低下的和分权结构中的管理者 and 领导们发现这样的企业更加难以控制，并且不可避免地需要通过做出承诺来开展工作——让人们全身心地投入工作，鼓励他们发挥其全部的能力和潜力。

这种转变带来了广泛和激增的自我发展方法。NLP 确实源自加利福尼亚州，但是其传播范围很广。无论是甲壳虫乐队，还是核裁军运动以及第 22 条军规，我总是对人类发展的“程序”方法怀有警惕。因为他们有创造强大技术的力量，他们同样也让似乎完全、充分、不需要选择的威胁出现。然而，我的有些朋友被培养为工程师、科学家或信息专家，他们热爱他们的阶段模型、认知地图和社会技术——他们从事管理工作，为世界做了很多好事。正如佛教说：“行善比写有难度的书要好。”

这本书传递的是戴维·莫尔登对学习的开放、友善和热情。NLP 及其对思考、创造性和个体与团队的“授权”模式的洞察，已

经成为其开发中有影响力的一部分。在这里，你可以看到这种学习的一些结果。本书条理清楚，还有一些明确的承诺。它包含改善人际沟通的有用模型和有吸引力的行为。它是有关生态学、反独裁主义以及企业文化学习方面的理论，你还期待什么呢？

迈克·佩德勒

前言

我成为管理者那天的情景鲜活地留在我的记忆中。我负责员工的雇用、解雇和绩效，这些员工有的是我招募的，有的是曾经为我的前任领导工作的，还有的是我没有得到晋升的同事。我也期待成为一个销售员并赢得合同，给客户做演示，代表我的部门参加公司会议，同时负责重要的预算。经过一个短暂的蜜月期之后，我开始很清楚地知道我的工作来确定问题的，其中有些会对公司收益产生重要影响。

一旦工资上调的新奇，新的公司用车和其他管理陷阱都逐渐消失后，我才终于意识到我承担了多么巨大的挑战——由我决定让其他人来做重要的工作。当时，我没有受过培训，也几乎没有管理他人的经验，NLP更是没有引入英国。

回顾那些过去的日子，我意识到如果我可以使NLP，而不是靠我的天真和一些从本地书店买来的“如何管理”的书籍，我的工作将会变得多么容易。还好，我能够幸运地拥有一位非常高效的管理主任，从他那里我学到了很多经验教训。在观察或与其他一些主管合作的过程中，我认为他们有一些是非常出色的，但是有的却不那么优秀。

在担任全国服务与培训经理数年后，我遇到了NLP，并立即了解到它将如何有益于我的这个角色。我使用它来提升我的策略，并

开始将它整合到公司的领导力和管理员工的培训课程中。结果令人非常吃惊。我们注意到在那些经过传统培训和那些经过 NLP 培训的管理者之间的真实差异。这个观察结果仅仅通过口头相传就使 NLP 培训的课堂出现了爆满的状况。

这本书是我从多年来培训和指导了数千名管理者，并应用 NLP 工具真正提升他们的表现的经验的经验中汲取的。参加我课程的管理者的表现持续良好，并且处于企业的领导位置。有一些人现在经营着自己自己的公司；有的人正处于指导管理者和主管们的职业起步阶段。他们共有的一样东西是他们学习了如何处理管理的日常挑战，比如动机、决策、沟通、项目管理、选拔和招募、会议、时间管理、变革管理、财务、战略、创造性、团队绩效和影响，以及在生理压力伴随角色到来时，也能保持不受其支配。你也可以学习如何使用 NLP 来处理管理中的所有这些问题，以及更多方面。随着企业环境变得更具竞争性，NLP 在帮助企业管理者和领导者保持敏锐性并始终处于领先的地位上，扮演着日益重要的角色。

退一步说，管理中有一些真的很艰难的挑战。其中，也有很多的“没有价值的东西”——像你参与的没有真实目的的会议，浪费时间在弄权和部门本位主义思想上。NLP 有很多“如何”的工具来帮助你处理这些没有价值的东西和现代管理中的艰难挑战。

■ 一些背景信息

1976 年，理查德·班德勒和约翰·格林德尔坐在加州圣塔克鲁兹山上的一个小屋里，思考他们在人类沟通、学习和改变方面遇到的前所未有的研究名称。^① 他们想到的名字是神经语言程序（Neuro Linguistic Programming, NLP），这是一个最恰当和最具描述性的名字。我想知道他们是否在当时认识到，他们在我们对个人发展的

^① 班德勒和格林德尔，《青蛙变王子》，Real People 出版社，1979 年版。

通常理解上做出了多大的飞跃，他们也从那些思维和行事与传统非常不一致的人中吸收了很多见解，包括格雷戈尔·贝特森、米尔顿·H·埃里克森、弗吉尼亚·赛特和弗里特斯·佩尔斯。他们是否这样做过并不重要，我只是想要感谢这一切发生了并最终找到了从加州之外到我在英国的入门之路。

这本书是对从1994年我第一次的NLP冒险到现在，我在企业中使用NLP经验的总结。它被分为很多关键的部分来慢慢构建其知识、概念和技术，因此，你可以对这个主题获得良好和全面的理解。我同样也做了设计以允许你快速和方便地参考和浏览各部分内容。如果你已经阅读过本书的第1版，你将注意到有些要点已经改变了，即引入了一些新的章节的主题，例如，“NLP与拖延”为你给出更实用的应用，Quadrant 1国际公司近年来开发的新概念和技术，包括“橙色圆圈思维”以及“‘这个’不是‘那个’”。

你决定阅读这本书就意味着你将被激励去寻找学习、沟通和个人发展的新观点。可能你对探究管理思维和行动中发现的差异很好奇。观点和思维的差异是所有行为的根源。你如何使用自己的思维决定了你的结果。

无论你阅读这本书的动机是什么，就像越来越多的企业管理者那样，如果你想要发展有效的沟通技能，如果你想要带着感觉到的轻松和成就感完成更伟大的事情，或你仅仅想改善你的所有结果，与我一起开始一段旅程以发现NLP——一种科学的观点和差异的力量。

戴维·莫尔登

【旁注符号的解释】

在旁注中,你将发现各种各样的信息。

NLP 这表示众多 NLP 法则之一,在其周围将构建 NLP。你将发现它们在帮助你组织你的思维以获得最大效果上是无价的。



这表明对主要学习观点的强调,并且包括支持你对材料的记忆。



这表明你将在正文的主体部分找到一个练习。



强调特定的学习要点的引用。

目录

序 / I

前言 / III

旁注符号的解释 / VII

导 言 / I

你想要掌握什么样的技能 / 2

反馈 / 4

选择 / 4

生成性发展 / 5

妥善利用本书 / 7

第一章 你是位优秀的管理者吗 / 9

你的自动驾驶装置——是对你有益还是在帮倒忙 / 9

你是如何应对问题的 / 10

你的管理信条是什么 / 13

第二章 从想法到行动 / 27

你的沟通水平如何 / 29

你的现实地图 / 30

NLP 的沟通模型是如何运作的 / 31

你的信息过滤器 / 32

你的生理是如何影响你的结果的 / 42

第三章 产生方向 /45

从这里到达你想去的地方 /46

创造你的方向 /51

让它发生 /54

第四章 自我控制 /59

六种策略概述 /60

元程序 /67

实现自我约束 /74

橙色圆圈思维 /76

第五章 授 权 /83

人的权力 /83

企业的授权 /84

你拥有什么样的力量 /86

生成性权力 /88

授权中很重要的两堂课程 /91

尊重的问题 /92

调整和引导 /93

重构 /95

授权型领导 /96

第六章 探索你的思维 /103

洞察人们的思维方式 /103

人们是如何解释你所说的 /104

表象系统 /105

视觉系统 /106

听觉系统 /109

动觉系统 /111

内心对话 /113

次感元 /117

第七章 语言的力量 /121

意图、目标和结果 /121

对你的经验而言，你的语言有多真实 /122

你的归类有多大 /123

巧妙的歧义语言 /126

构建你的思维 /138

重构你的思想 /141

学会知识隐喻 /143

你的言行一致吗 /143

第八章 影响和说服 /145

你是一个值得信任的人吗 /146

喜欢我 - 喜欢你 /146

和谐关系 /147

感觉信息 /147

调整 /149

引导 /154

锚定 /155

第九章 将 NLP 应用于 13 个日常的挑战 /163

NLP 与压力管理 /163

NLP 与时间管理 /165

NLP 与信心 /173

NLP 与个体创造性 /180

NLP 与团队创造性 /191

NLP 与拖延 /203

NLP 与决策 /208

NLP 与对团队演说 /210

NLP 与动机 /217

NLP 与会议 /220

NLP 与项目管理 /222

NLP 与管理你的朋友 /223

NLP 与构建有效率的团队 /225

结束前的思考 /233

NLP 术语表 /234

导言

如果你被激励跨越传统的教学模式，去寻求发展管理能力的新方法，那么这本书就是为你而写的。它关注于作为管理者的你，以及你是如何变得更出色的，而不是你是如何改变他人的。你是你员工的行为榜样。你是在企业中如何表现的榜样。如果你被激励去学习和发展自我，NLP 将帮助你揭示如何使用或计划你的思维和语言，来实现为了你自己、你的团队和你的企业真正想要的结果。因为这些改变，你将对他人产生积极影响，同样，他们也会因此而改变。我将解释并给出有用的例子以说明 NLP 是如何被从新人到虽不那么成熟但经验丰富的员工，再到企业高级战略家使用的。我将与你分享我使用 NLP 成为一名更高效的管理者的经验，以及我从企业中别的一些人身上学到的很多经验。我也将邀请你完成一些练习，这样，你就可以开始实践 NLP 并体会到自己的成果。

这是一本关于管理者个体发展的书。我的意图是以 NLP 的实践管理应用为中心，并附加足够多的支持理论和术语让你理解它是如何运作的。前八章向你介绍管理和 NLP 的概念，以及一些练习。第九章涵盖了许多管理者表现的关键领域，以及使其在每个领域实现卓越的特有的 NLP 工具。作为开发者，我已经将 NLP 引入到课堂内外了，因此它将贯穿全书，我将与你分享我作为管理者的个人体验以及来自我的管理培训课程的应用。首先，我将通过与你分享没有 NLP 力量帮助的早期个人管理经验为第一章设置背景。



神经 (Neuro)——我们利用自己大脑。语言 (Linguistic)——我们用于组织和沟通思想的口头语言或非口头语言。程序 (Programming)——每个个体将所有整合起来以产生行为的独特方式。



NLP 是一种学习的技术。

你想要掌握什么样的技能

我记得给予我的第一个真正的管理挑战是：从零开始构建一个区域服务项目。这个任务伴随着被认为是管理同行的所有成员一起到来。在计算机中心工作的期间非常令人兴奋，在新兴但是快速发展的微型计算机行业工作令我拼命地想获得成功，并做出我作为管理者的突出成绩。

开始两周是我面对新环境的阶段，接着，在第三周的周一早上，我忽然被我所处环境的真实性打击了。我的目标是什么？别人对我的期望是什么？我有什么样的责任和权力？在与我的管理者面谈时，我的激动引发了什么？晋升给了我压倒性的成功感觉，以至于我定出了所有与我被赋予的角色相关的理智型问题。但是，形势很快变得明朗起来，为该领域中的企业获得成功所做的一切计划却让我彻底认输了。

我没有为自己的角色做好准备的典型症状没多久就出现了，包括拖延、转移、对我的决策缺乏信心、使用时间不当、转换优先权以及压力等现象。我设法构建一个优秀的团队，并有了很多可以学习的出色行为的榜样；最终，我停止了浪费时间，发现了正确的轨道，并开始了真正的行动。

后来，我发现自己用于管理的个人经验并不是都来源于许多同事和公司的其他员工的。我从未发现过“如何”引导管理，因此，我的技能是随着经验慢慢发展的。从我的角色模型中，我学会了什么是管理以及不当管理，幸运的是，我决定不完全遵循他们的例子。所以，你想要停止做什么？如果你是一个年轻的刚开始职业生涯的管理者，可能你能与我的故事有关。如果你比我更年长，拥有了很多年的经验，可能你面前的挑战将源于变化的企业环境。在这些环

境中，小型化、减少管理层级、重组和企业再造被认为是企业未来健康和兴旺的基本要素。无论你的管理经验是什么，你都可能对你想要阻止什么以及你想做些别的什么有判断力。

汤姆·彼得斯在他的书《在混乱中繁荣》^① (*Thriving on Chaos*) 中提出，未来的胜利者将是那些有能力前瞻性地处理由于竞争的加剧而引起的混乱的人。所以，如果混乱是我们可以赖以生存的因素，那么重要的问题就是：管理者需要什么技能在这个混乱的环境中得到想要的结果？

传统的学习方法并不适用于现代管理者的需求。传统方法缺乏速度、灵活性以及瞄准现代商业世界增长速度的个体发展所需的生成品质。现代管理者面临的挑战是发展超高速节奏的学习能力，避免含混的歧义，创造一个员工想成为其中一员的工作环境。无论你的经验、身份、智力、角色或目标是什么，NLP 都为开发你的全部潜能和实现成功的管理提供了学习机会。

管理并不与做什么和怎么做有太多的联系。为了成为在现代高速发展的商业世界中有效率的管理者，你需要有效率的学习策略。策略告诉你如何实现你渴望的目的，NLP 是最有效率的一个，它是现代人在如何沟通、学习和改变的领域中已经存在的技术化策略。你将准确无误地发现，通过越来越多的自我意识，你将如何在三个核心的角色维度中——领导力、沟通和创新——发展生成性的学习能力。越来越多的自我意识将导致对你的思维和行为有更强的控制。这产生了构建有效策略需要的灵活性——为了任何管理挑战。所以，你想要掌握什么样的技能？



工作环境随着多样性和不明确性的增加而变得越发复杂。



管理需要产生更多创造性和微妙的商业解决方案的能力。



越来越多的自我意识将导致对你的思维和行为有更强的控制。

^① 汤姆·彼得斯，混乱的生命力——管理革命手册，Pan 书业公司出版，1987 年版。