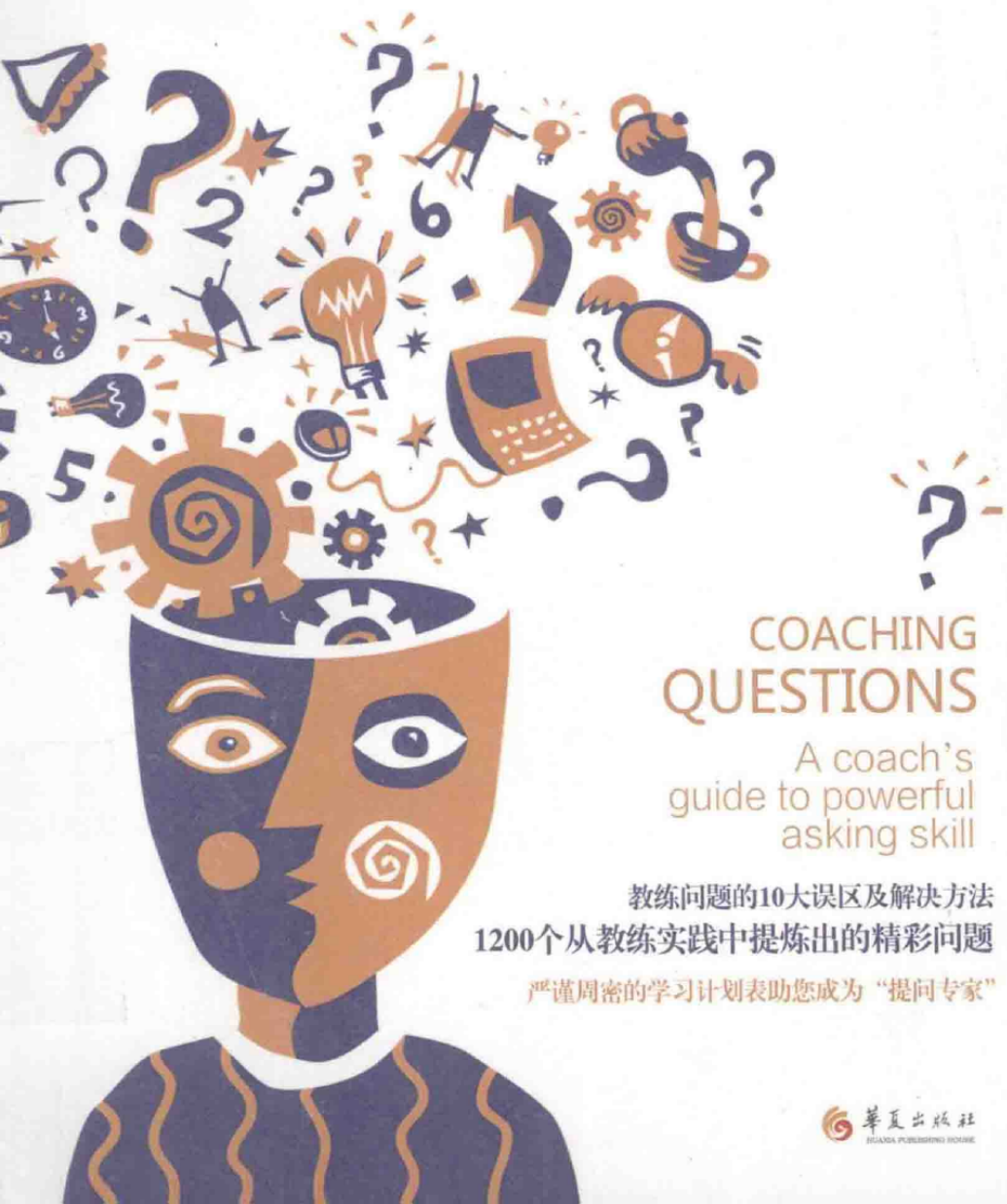


# 提问的威力

## 教练问题全清单

(美) 托尼·斯托茨福斯/著 赵学敏/译



### COACHING QUESTIONS

A coach's  
guide to powerful  
asking skill

教练问题的10大误区及解决方法  
1200个从教练实践中提炼出的精彩问题

严谨周密的学习计划表助您成为“提问专家”

# 提问的威力

## 教练问题全清单

(美) 托尼·斯托茨福斯/著 Tony Stoltzfus 赵学敏/译



## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

提问的威力/(美)斯托茨福斯著;赵学敏译. —北京:华夏出版社, 2014. 1

书名原文: Coaching questions

ISBN 978-7-5080-7778-9

I. ①提… II. ①斯… ②赵… III. ①提问—心理学 IV. ①G424. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 183272 号

Copyright © 2008 by Tony Stoltzfus

Simplified Chinese translation rights © Huaxia Publishing House 2014

All Rights reserved.

版权所有, 翻印必究。

北京市版权局著作权合同登记号: 图字 01-2012-0439 号

## 提问的威力

---

著 者 (美) 托尼·斯托茨福斯

译 者 赵学敏

责任编辑 朱悦

责任印制 刘洋

出版发行 华夏出版社

经 销 新华书店

印 刷 三河市李旗庄少明印装厂

装 订 三河市李旗庄少明印装厂

版 次 2014 年 1 月北京第 1 版 2014 年 1 月北京第 1 次印刷

开 本 670×970 1/16

印 张 17.5

字 数 187 千字

定 价 49.00 元

---

华夏出版社 地址:北京市东直门外香河园北里 4 号 邮编:100028

网址:www.hxph.com.cn

电话:(010)64663331(转)

若发现本版图书有印装质量问题, 请与我社营销中心联系调换。



智·慧·爱  
Sapientiae et Cordi

了 解 和 爱 ， 终 将 成 就 一 切 ！

## [ 推荐序壹 ]

◎黄学焦

国际教练联合会（ICF）北京分会 会长

埃里克森（北京）管理顾问有限公司 董事长

爱不释手的  
实用工具书

你手中的这本书并不厚重，但当我拿起本书认真翻阅时，却真的是爱不释手。

作为国内第一批接触教练技术的人，自己从开始时的爱好者变为推广者和从业者，回想起来已有十多年的经历。在此期间，我不仅见证、支持和培养了国内第一批国际认证教练，也通过测评、培训和后期的辅导教练等各种手段，真实地感受到教练技术给自己和各行各业的客户带来的积极正向的改变。为了让大家更多地学习国外的先进技术和经验，引导行业沿着健康规范的方向发展，我也翻译了数位教练技术国际大师的专业书籍，在市场上引起了强烈的反

响。但随着越来越多的人学习教练技术并成为专业教练，越来越多的个人、企业和组织中的管理者接受并引进教练技术以提升生活品质、领导力和生产力。各类从业者们也越来越务实，越来越希望有更多指导教练具体行为的书籍问世，尤其是希望有一本针对于提升教练核心能力——提问的相关书籍，以满足其随时翻阅参考的需求。

本书则满足了市场的这种强烈需求。

可以看出，作者不仅具有很扎实的教练理论基础，更具有丰富的现场教练经验。这本手册不是探索教练技术前因后果的理论书籍，而是指导各类教练在具体过程中实际应用的提问清单。其内容不仅涵盖了教练从前期准备、接触客户、制定目标、发掘动机、促进行动及成果评估等整个流程，还从教练方向细分的角度论述了高管教练、企业教练、团队教练、情感教练、健康教练等各个领域中的提问技巧，同时还列举了大量翔实的实际教练情景案例供读者参考。尤其是本书也用相当的篇幅论述视觉化对客户展望愿景的激励效用，这和我们秉承的催眠鼻祖埃里克森大师的理念如出一辙。本书深入浅出，涉及面广，实用性非常强，适合每一位教练随身携带，对新入行的初级教练如此，对有经验的老手们同样如此。

希望未来有越来越多类如此书的实用性教练书籍面世。

## [ 推荐序贰 ]

◎郑志文

领导力发展教练

北京启承转合管理顾问有限公司（教练平台）合伙人

### 提问的威力

16 世纪的科学家伽利略不仅研究了天文学，他对人也有很深的洞察，他曾说：“你不可能再被教任何事，你唯一能做的就是发现藏诸于自己内心中的真理。”的确，在我的人生中，只有我不会离开我自己；在你的人生中，只有你不会离开你自己。我们面临的所有挑战和问题，我们自己就是回应的起点、解决方案的核心。不管我们多么有工作经验和人生经验，不管我们是怎样的专家，当我们面对别人的时候，我们不会比他自己更了解他自己，每个人都是自己的专家；我们面对的是一个有思想、有自由意志的生命。

教练（Coaching）看起来是一个新的现象，但是它的根基却可以追溯到几十年前，甚至诸多世纪之前，例如，追求生活的改善、个

人的发展、意义的探索这都起始于早期的希腊社会（公元前 5-6 世纪）。那个时候苏格拉底的话常常引发人们的反省：“一个未经省察的人生是不值得过的。”他的任务就是整天到处找人谈话，讨论问题，探求对人自己最有用的真理和智慧。苏格拉底说：“我的母亲是个助产婆，我要追随她的脚步，我是个精神上的助产士，帮助别人产生他们自己的思想。”

“真相隐藏在深井的底部”，我们要帮助学员发现藏诸于他内心中的真理，帮助学员产生他们的思想和行为，提问就成了一个非常重要的工具。通过有效的提问，能一步步发现事实背后的真相。一颗诚实、饥渴、求索的心灵，如果遇到有效的提问，往往能激发出新的觉察、新的思路、新的行为，甚至真的能改变人的一生。

在教练中我们确实发现，单向的知识流动，对学员的影响甚微，甚至学员学习的热情也不高；当我们帮助学员面对自己的挑战、开始探索自己的时候，学员的热情就会被激发起来。事实上，被自己探索和理解的东西，才能激发行动，直到达成期待的结果。

有效的提问，改变了教练和学员的身份——教练由专家、顾问的身份，变成陪伴学员自我探索的镜子、伙伴、啦啦队队长；学员由答案的索取者，变成了独立的探索者、独立的责任承担者、卓有成效的领导者。

有效的提问，改变了教练和学员的关系——人们不在乎你懂多少，而在乎你是否在乎他们。在教练的过程中，通过有效地提问、安静地聆听、准确地回放，我们无形地肯定了对方，尊重了对方，理解了对方，欣赏了对方，这个过程使得学员对自己的思考和行动更有信



心，对自己的心声也更有把握，往往能得到更好的结果。因为学员感受到你在乎他们，他们也愿意和你一起共舞，进一步探索和改变。

本书的作者 Tony Stoltzfus 把从事教练行业以来精心收集、在教练实践中时常运用的教练问题呈现给大家，这对我们真是一个礼物。他对提问的心得是：“通过询问对方，我们会逐渐减少自我意识和掌控答案的欲望，开始真正倾听对方的想法。我们说得少了，对方自然就讲得多了。这时，我们就会神奇地发现，倾听得越多，越会发现眼前的教练对象是多么有能力，只需给他小小的鼓励就能让事情获得圆满解决，他们本来就是多么优秀的人啊！”

在中国，客户对教练价值的认同才刚刚开始，参与到这个事业中的教练们也都在累积经验的过程中，《提问的威力》真是一个实用性强、操作性强、随时可以翻阅借鉴的工具书，这里有：

1. 几十个提问的模型、工具和策略。
2. 教练们在提问时常见的误区以及补救方法。
3. 将近 1200 个实际教练中的问题例子。
4. 人生意义探索的工具。
5. 15 个特定的教练领域，每个领域都有详细的工具和案例。
6. 帮助你成为“提问高手”的自我训练时间表。

让我们一起踏上成为“提问高手”的旅程吧，并且在此旅程中，创造出我们自己的、强有力的问题。

## [ 推荐序参 ]

◎徐 斌

首都经济贸易大学人才开发系主任  
新教练式领导力（P.D.L 模型）的开创者

教练式的生  
活与工作

### 对本书的理解

一口气读完托尼·斯托茨福斯的《提问的威力》，让我这个做了 12 年人才管理的教练感受颇丰：还有这样一本书如此通俗易懂、如此系统完备、如此详细指导、如此实战的教练式提问手册？！值得推荐！

读者们知道，教练技术是近 20 年欧美管理学界新兴并日趋完善的一门管理技术，当然，教练技术涉及的很多思想在中国历史上早已出现。

由于教练技术的核心内容是基于脑科学、心理学、语言学、组织行为学等学科的综合应用，很少有人能在短期内理解其深刻含义并应用。托尼·斯托茨福斯找到了一个非常好的切入点：有效的教练问题，而教练式问题恰恰又是教练技术的核心。

本书最大的亮点之一是教练式问题工具箱的模块化与细化。据我的体验，这些强大的工具在实践中应用领域广阔，能够支持人们实现个人目标，成就组织目标，已经取得了相当理想的效果，因而价值很大。难得的是，作者把这些工具梳理清晰，配置案例，设置场景，显然是想帮助人们有效地使用这些经历史检验很有效而又不断发展的工具。

## 我理解的教练式问题——沟通

在我看来，本书的教练问题，从大的领域看，实质属于教练式沟通。谈到沟通，著名学府普林斯顿大学曾对一万份人事档案进行分析，结果显示：“智慧”、“专业技术”、“经验”只占成功因素的25%，其余75%决定于良好的人际沟通；哈佛大学就业指导小组1995年的调查结果显示，在500名被解职的男女中，因人际沟通不良而导致工作不称职者占82%。这些数据表明，沟通技术太重要了。让更多的人掌握优化的沟通方式，是多么重要的一件事啊！

本书的作者提炼和总结了非常有力、有方向、有价值的教练式沟通，并用了大量例证，展现沟通技术在不同领域的专门设计。其

中，内在的对话设计十分精巧，如“能做—想做—要做”行动模式，对内在潜力和行动力的激发，简单明确，十分有效，相信很多教练使用起来都会感觉顺手而自然。

### 我所看到的教练式引领

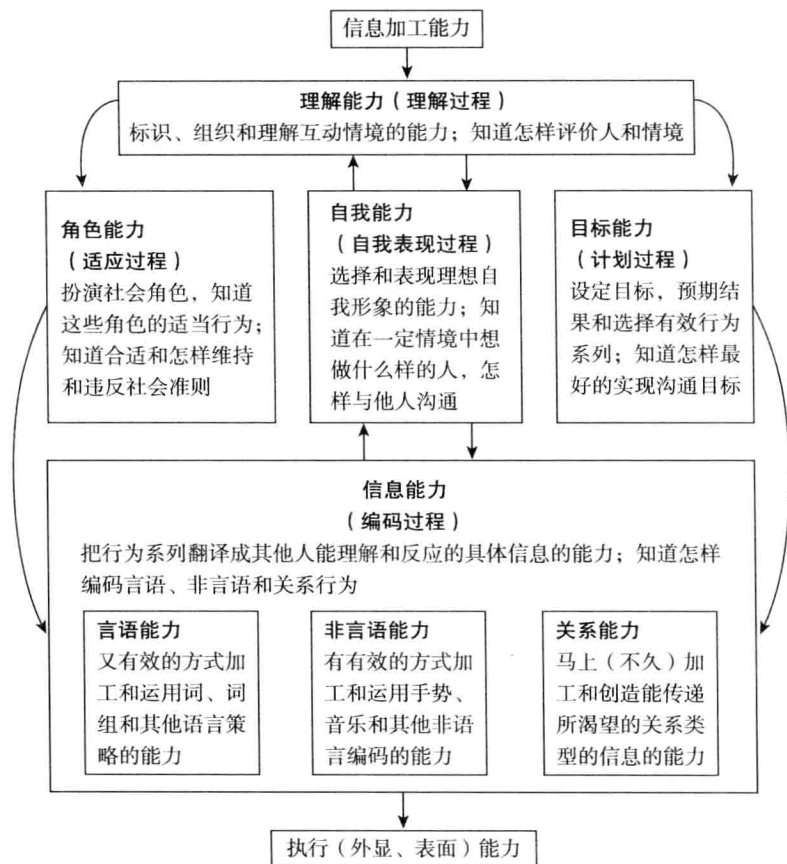
由于成长的环境、教育方式等等原因，很多人沟通方式不当，导致不能适应工作环境，不能融入工作团队，在工作和生活中产生不必要的冲突和成本。

近年来，许多场合对沟通这一技能提出了特别的要求，在招聘中，各种各样的沟通测试被普遍使用，有时甚至被放在比知识测试更重要的地位上，相当一部分成绩好、技术好的人员，因沟通能力和表达能力欠佳，多次失去了晋升发展的机会。

本书强调的教练式沟通，是引领式，而不是教授知识、提建议、指责、奖惩信息的传递等旧的沟通方式，通过建立与被教练者的关系，把明确目标、厘清现实、发掘潜力、创新突破的机会授权给被教练者。与一般性的沟通相比，教练式沟通更加强调架构清晰、引领和谐、激发被引领者的内在动力，这样可以大大提高人们在相互关系中的情绪智能管理能力，从而有效地提高生活和职业中都极其需要的情商水平。

## 对本书的深度理解

特伦荷姆 (Sarah Trenholm) 在《人际沟通》(2000) 一书中谈到, 沟通能力是用个体有效的和在社交上适当的方法进行沟通的能力。具体沟通模型如下:



上述的模型是难于被一般非专业人士读透的，也过于理论化。

我的理解是，本书的作者在掌握了沟通理论的同时，把回答问题、表现、赞扬、提问、肯定、身体语言、头脑风暴、摘要、指导、商量、灵巧、得到反馈、给予反馈、保持简单、领导讨论、协商、网络、神经语言程序、阅读、交易分析等全面沟通能力，重新用教练问题的方式，进行了全面诠释、分类举例、实战讲解，实属难得！

如果时间和条件允许，我愿意更加科学和合理地推动这些方法在国内的实践，并且祝愿各位读者通过对教练式问题的合理、有效地使用，实现教练成果最大化。

人们经常问我：“能不能再给我们一些好用的教练问题，或者把你平时最常用到的问题清单分享给我们？”

5

因此，我萌生了专门就教练问题写一本书的想法。

在这本书里，我将把自己从业以来精心收集，并在实际操作中经常运用的教练问题，一并呈现给大家，其中不乏一些在关键时刻，灵光一现而产生的。

当然，为了取得更好的教练效果，仅为大家提供这份问题清单是远远不够的。很多教练问题都需要借助特定的辅导方法来完成。例如，我问一个教练对象，“你理想中的样子是怎样的呢？请把它描画出来”，这就用到了“可视化方法”。通过在问题中使用视觉语言，如“请把它描画出来”，我们就能帮助教练对象将愿景清晰化、可视化，变得看得见、摸得着，这样就能够切身体会到实实在在的“理

想中的样子”。

这种问法之所以奏效，就在于我们对于可感可视的形象都有深刻的体验，从而能够激发自我不断改进，向理想化的目标靠拢。通过形象化方法来提问，让对方憧憬一系列激动人心的美好愿景，就可以为他们接下来的行动打入一剂“强心针”。而你一旦掌握了可视化方法的技巧和用法，就可以轻松自如地提出相应的教练问题，再不需要从别人那里参考问题清单了。

### 你能做到么？

纸上谈兵还不够，既然我已经解释过可视化技巧，那就来做个小练习吧！请你在 45 秒内说出 5 个可视化问题，我刚刚说过的“请把它描画出来”可不能算在内哦！

在实际的教练场景中运用一项新技巧，是不是没有想象中那么简单？如果你是深谙询问之道的高手，普通的教练问题可能就是小菜一碟，你能够迅速从积累的经验中捕捉到有用的信息。但是当初次运用新方法时，我们没有过去的经验可以借鉴，很可能就会一筹莫展，甚至脑中一片空白。

### 短时记忆的作用

在这种情况下，如果手头有一张问题清单，那就可以解燃眉之急啦！这就是本书的最大好处！这本书按主题分成各个章节，



你可以根据需要按图索骥，即使不熟悉教练技巧，只要提前翻阅便可。通过记忆一些短语和句型，就可应对教练过程中的不时之需。

例如，眼下的教练过程要用到 GROW 会话模式，可你已经好久没用到这个方法，有些生疏了，怎么办呢？很简单，你只要查阅本书的相关章节，花上几分钟稍稍记忆一下，就能对此驾轻就熟了。

### 轻松记忆，无需死记硬背

如果你是第一次运用会话模式这样的教练技巧，可能会把书打开，一边看着书上是怎么说的，一边进行练习。但我建议你，做完练习后就不要再看书了，快速浏览下书中的内容，然后把书合上。这些问题清单并不需要大家死记硬背，更不是让你照本宣科，这会使得教练过程生硬僵化、了无生趣。

本书旨在帮助您掌握教练问题的内涵，这样您就能适时抛出问题，一切都顺其自然、水到渠成，而我们平时的积累也渐渐由短时记忆变成一种稳固的技能，在脑中留下深刻印象。当我们掌握了足够的素材，就能够自己创造问题了，根本不需对着书中的例句死记硬背。