

让沟通直抵内心，创造信任和谐的教练关系

博雅广华

英国顶级NLP教练20年实践智慧

PEARSON

美国NLP大学创始人 罗伯特·迪尔茨 热情推荐

教练的唤醒力

从引导者到唤醒者的NLP训练

[英]罗比·斯坦豪斯 (Robbie Steinhouse) 著

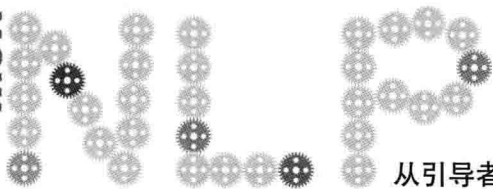
杨丛与 顾盼 译

HOW TO COACH WITH NLP



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

HOW
TO
COACH WITH NLP



教练的 唤醒力

从引导者到唤醒者的NLP训练

[英]罗比·斯坦豪斯 (Robbie Steinhouse) 著

杨丛与 顾盼 译



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

著作权合同登记号 图字 : 01-2012-9176

图书在版编目(CIP)数据

教练的唤醒力:从引导者到唤醒者的NLP训练 / (英) 斯坦豪斯 (Steinhouse, R.)

著; 杨丛与, 顾盼译. — 北京: 北京大学出版社, 2014.4

书名原文: HOW TO COACH WITH NLP

ISBN 978-7-301-24031-1

I. ①教… II. ①斯… ②杨… ③顾… III. ①成功心理—通俗读物

IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第050473号

Authorized translation from the English language edition, entitled HOW TO COACH WITH NLP, IE, 9780273738398 by Robbie Steinhouse, published by Pearson Education Limited, Copyright © Robbie Steinhouse 2010. All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Limited. CHINESE SIMPLIFIED language edition published by PEARSON EDUCATION ASIA LTD., and PEKING UNIVERSITY PRESS Copyright © 2014.

本书由培生教育集团授权翻译。本书英文版由培生教育集团出版。书中所有内容均拥有版权。未经培生教育集团许可, 不得以任何形式或借助任何手段复制或传播本书中的任何部分。本书中文简体字版由培生教育出版亚洲有限公司和北京大学出版社联合出版。

本书封面贴有 Pearson Education (培生教育出版集团) 激光防伪标签, 无标签者不得销售。版权所有, 侵权必究。侵权举报电话: 010-62782989 13701121933

书 名: 教练的唤醒力——从引导者到唤醒者的NLP训练

著作责任者: [英] 罗比·斯坦豪斯 (Robbie Steinhouse) 著

杨丛与 顾盼 译

策划编辑: 谢安洁

责任编辑: 刘维魏雯

标准书号: ISBN 978-7-301-24031-1 / F·3895

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路205号 100871

网 址: <http://www.pup.cn> 新浪官方微博: @北京大学出版社

电子信箱: tbcbooks@vip.163.com

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672

编辑部 82893506 出版部 62754962

印刷者: 北京大学印刷厂

经销者: 新华书店

880毫米×1230毫米 32开本 8.75印张 189千字

2014年4月第1版 2014年4月第1次印刷

定 价: 38.00元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 侵权必究

举报电话: 010-62752024 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

能够为罗比·斯坦豪斯的新书《教练的唤醒力》写序，我感到非常荣幸，也非常高兴。作为NLP的早期研发者之一，我对罗比的这本新书印象非常深刻，他竟能够用如此清晰简洁的方式来抓住NLP理论的精髓。罗比把我个人的一些理念，比如“理解层次”“英雄之旅”“后设镜”，以及基于沃尔特·迪斯尼而来的创造性模式，都融入到了教练框架模式之中，这一点尤为可贵。另外，罗比也加入了自己的一些独特见解，这让专业教练们也能够很好地运用这一模式。

NLP理论起源于20世纪70年代，该理论一直致力于提供最简单、最具革命性的手段和工具，来帮助人们实现个人目标，解决家庭和人际关系问题，提升学习能力和创造力，促进身心健康，加强领导力和团队合作，并且在生意场上取得成功。在《教练的唤醒力》中，罗比朝着这一目标又迈出了重要的一步。

《教练的唤醒力》一书结构严谨、文笔老到，清晰地向读者展示了如何有效运用现代NLP的基本原理，并且与其他的教

练方法有机结合起来。罗比的写作风格清晰、直接，而且实在。NLP的理念之一，就是“知识要运用到实际当中才能发挥作用”。罗比恰恰在书中提供了精选的习题和贴近生活的例子，这很好地将知识和实践联系了起来。

我和罗比相识已七年有余。他一直致力于NLP的学习研究，同时也是一名资深教练和培训师，在位于加利福尼亚州圣克鲁斯县的NLP大学获得了NLP培训师资格证。他把NLP的理念运用到自己的生活之中，真正做到了“知行合一”，这些都不断深化着他对于NLP的理解。

如果你是一名NLP从业者，想成为更好的教练，或者你已经是一名教练，但想进一步提高自己课程的效果，那么《教练的唤醒力》一书就是你不二的选择。这本书对NLP和教练行业都做出了完美的介绍，任何人都能够从中得到帮助，展现出自己最好的一面，也能够帮助他人做到最好。

罗伯特·迪尔茨 (Robert B. Dilts)

NLP创始人之一，世界著名培训师、作家、教练

2010年7月于美国加利福尼亚州圣克鲁斯县

本书主要适用于以下三类读者：

- 教练或涉及教练工作的其他行业从业者；
- 已经接受过NLP培训的人；
- 有兴趣将教练技术或NLP运用于自己生活和工作中的人。

对于教练来说，通过学习本书第一章所教授的建立信任和融洽关系的NLP法则，将能够掌握控制怯场情绪的具体步骤。同样，通过学习第一章走进客户内心世界的NLP法则，将能够掌握具有实效的应用心理学手段。你可以马上运用这些手段，通过捕捉客户语言和身体上的细微线索，使他们获益。本书第二章讲述的NLP教练步骤能够提供各种手段与方法，来帮助客户提高创造力，实现短期和长期的目标。这些步骤还包含了其他技巧，以解决客户的一些深层次问题，比如精神紧张、人际关系处理不当、信念缺失和自卑心理。为了尽量使这些步骤具有可操作性，我在书中附上了教练计划手稿和许多现场教练课程的文字记录。

最后，在本书第三章，我将讲解不同的教练类型，从企业教练到生涯教练，我在这两个领域都有从业经验。如果你专注于某个特定领域的教练技术，那么我希望书中的跨领域信息也能够对你有所帮助。

对于已经接受过NLP培训的人来说，学完第一章第二节有关签订合约的内容，有助于掌握在专业环境中运用教练技术的方法。为了使这一节尽量简洁明了，我在附录C中附上了一份签订合约课程的全程文字记录。通常来说，接受过NLP培训的人并不了解如何通过专业的程序环节来为教练关系设定基本规则。这些程序环节十分重要，因为它们体现了NLP理念的一个重要组成部分，即“同步和引导”。如果基本规则设定得好，教练关系融洽，那么客户就能够更好地调整步伐，了解和掌握接下来的步骤和理念；否则，客户将无法全身心投入NLP的学习中，甚至会产生厌学情绪。NLP领域有一个说法，“认真培养好一个客户要胜过重新开发十个新客户”，这同样适合于NLP技术本身。另外，教练技术更加注重以客户为导向，我也将这一点融入到了我的NLP技术之中。

本书第二章中教授的程序环节，要求读者事先掌握一定的NLP基础知识（虽然有的读者已经有一定的基础，但是我仍然希望他们在学习第二章的过程中能够有新的收获）。如果你已经掌握了大部分NLP环节，那你会发现我对一些环节做了些许修改。通过这些年的教练和培训实践，我发现，对一些细微之处进行修改是能够产生重大变化的。另外还有两个新的环节是我的原创：重写剧本和许可模式。

虽然本书讲的是如何在专业环境中使用NLP教练技术，但只

要你想使用这些技术，无论是以经理、家长、顾问的身份，还是以朋友的身份，这本书都会让你有所收获。最重要的是，这本书同样有助于你的个人发展。

我将对NLP的重要术语进行解释，不论是在正文中直接作出解释，还是通过“NLP词典”这一专门版块。如果你想更加深入地了解其他NLP术语和概念，欢迎访问我的网站<http://www.nlpschool.com>。

教练和NLP的完美搭配

精明的头脑和善良的心灵往往是个不可思议的组合。

——纳尔逊·曼德拉

在导言部分，我将探讨教练和NLP这两大理论，以及二者是如何互补的。随后我会提出一个具体的NLP式教练的模型，该模型将会贯穿全书始终。

教练和NLP的根本目的是相同的，都是为了让人们过上更加幸福美满的生活。但是二者在教学中一直都是分离的，没有被结合起来，我对此表示不解。

在我看来，NLP正是教练强大生命力的秘密源泉所在。它揭示了教练的奥义，并把它分解为具体的方法，这样每个人都能更好地掌握它。NLP通过教练技术固有的方式，让教练技术变得简明易懂。我发现，在我认识的优秀教练当中，大多数都学过

NLP，这也证实了我的观点。

教练和NLP这两大理论是一对完美的组合。在书中我将会证明这一观点，同时也会解释二者是如何融合到一起，并创造出更加强大的武器的。

我将从这两大理论的简要历史说起，以方便对此不太熟悉的读者理清其中的脉络。

教练简史

在 20 世纪 70 年代，加利福尼亚州的一位网球教练受到 60 年代的人们影响，在工作中采取了一种新型的培养方式：他并没有通过“传授技术”来过多地干预学生的发展，而是基本上让学生自由练习。结果出乎意料，学生们的进步非常快，连电视台都来为他制作纪录片。电视台让他对一位完全没有网球经验的女士进行培训，企图嘲讽他的教学方法，但这位女士却进步神速。这位教练名叫蒂姆·加尔韦（Tim Gallwey），著有《网球的内心游戏》（*The Inner Game of Tennis*）一书以及“内心游戏”系列的其他畅销书。他的一名英国学生将这一理念引入到企业管理中。这名学生就是约翰·惠特莫尔（John Whitmore），《高绩效教练》（*Coaching for Performance*）一书的作者。

与此同时，在治疗界和商界，同样兴起了新的潮流。

在 20 世纪 60 年代，一位名叫卡尔·罗杰斯（Carl Rogers）的治疗师开始挑战弗洛伊德的疗法，他开发了名为“患者中心”的新疗法。这一新疗法背后的原理就是要平等地对待患者，让患者处于一种“无条件的积极状态”。

在 20 世纪 50 年代到 60 年代，商界专业化趋势越来越明显，商学院和 MBA 项目在全球范围内开始蔓延，各种企业模式也如雨后春笋般发展起来。纽约大学的教授彼得·德鲁克（Peter Drucker）成为“商业哲学家”这一新兴职业的创始人。

这些新潮流——体育界的“内心游戏”、治疗界的“罗杰斯疗法”、商界更加结构化的成功模式，都促成了“教练”这一新领域的诞生。全球目前有超过 12 万人从事教练职业，还有许多教练认证机构，其中最权威的便是国际教练联盟（the International Coaching Federation）。世界上许多大型企业的特征之一，就是对员工进行正式和非正式的教练培训，如汇丰银行、葛兰素史克公司和英国广播公司等。

生涯教练同样成为一个飞速发展的新领域。生涯教练的宗旨是对客户的人生及其规划进行教练辅导：教练不再仅仅是一个企业的工具，它也是个人发展甚至精神世界的一套重要辅导手段。

NLP 简史

NLP 的全称是神经语言程序学（Neuro-Linguistic Programming）。它研究的是人类的思维，以及思维如何运用语言（口头语言、身体感知语言、手势等）来表达自己（这是一个双向的过程）。

1972 年，在位于圣克鲁斯县的加利福尼亚大学，一位名叫理查德·班德勒（Richard Bandler）的数学专业学生和一位名叫约翰·格林德（John Grinder）的语言学教授，共同研究了完形心理疗法创始人弗里茨·帕尔斯（Fritz Perls）和家庭治疗师弗吉尼亚·萨提亚（Virginia Satir）的工作方法。这两位治疗师声

称，他们虽然采取了完全不同的方法，但在对客户的治疗方面似乎做的是同一件事情——他们提出相似的问题，来挑战客户有限的理念。班德勒和格林德分析了这些问题的语言模式，并且提出了一个模型（我将在第一章第五节概括出这一模型），如此一来，即便不是治疗师的人，也能够利用这些问题来完成治疗。

从此以后，NLP取得了迅猛的发展，人们不断加入新鲜的观点和技术来丰富NLP的内涵，其中大多都是为了个人的发展。当然，NLP同样也非常成功地渗透到了商业领域。NLP的繁荣发展一直没有一个统一的专业体系来辅导，对于这样的专业体系应当是何种形式，NLP的创始人也未能够达成一致的观点。NLP最初发展成为一项全球性的心理学原理时，并没有明显的体系限制。这种发展模式带来的好处就是充满了创造力，不足之处则是缺乏一种公认的教学提纲、练习质量和认证标准。

NLP的前提假设

大多数NLP学校都有一个共同特点，即他们共享一套“前提假设”，这是关于人和改变的信念。我接下来要谈到的关于NLP的这几点前提假设与教练高度相关，它们是很好的起点，能够让你深入了解NLP和教练，以及二者是如何互补的。

1. 人们拥有他们需要的所有资源。

许多NLP技术都是关于如何把资源（也就是有用的东西，按照教练行业的说法，就是有用的心理状态）从一种环境转移到另一种环境之中的。例如，如果一个人害怕从事销售职业，但却在社交场合感到非常自如而且很受欢迎，那么他就具备了

一名销售人员必备的素质（吸引力和放松的心态），他只需要将这些素质灵活运用销售领域即可。NLP能够帮助他做到这一点。

2. 世上没有失败，只有反馈。

早期的一些电脑程序能够自动、快速、高效地学会国际象棋的玩法，NLP也从这些程序中获得了灵感。这种对于学习和改变的积极态度对人类来说也是大有裨益的。这比那种一做错事就认为自己是失败者的态度要好得多。

3. 所有行为背后都有一个积极的动机。

自我打击的行为完全没有积极的动机。然而，将这种行为从其深层次的原因中分离出来，同样会有深刻的意义。根据NLP原则，人类的行为都是从一个积极的形态发起的，虽然有可能最终发展成为自我打击的行为，但它曾经还是基于一个积极的目的。如果这种积极的目的不能以其他方式实现的话，自我打击的行为就无法停止。冲着别人大喊大叫就是一个简单的例子，这是一种消极行为，如果是一个小孩为了维护自己的地盘而大喊大叫，除非他能找到其他有效的方法，否则就不会停止。这一前提假设将以不同的形式在本书中呈现出来，在第二章第四节“治愈恼人的记忆”部分将会有细致的讲解。

4. 拥有地图并不代表拥有领土。

这一前提假设似乎不言而喻，但它的背后有着一重要的真理。人们往往对于什么是真相持有固执的看法，但这实际上是人们自身所设想的“真相”。不同人的看法会有所冲突，有时甚至会造成灾难性的后果，不同宗教组织之间的战争冲突就是最好的例子。NLP关注的正是人们如何形成自己的

看法、如何让看法朝着更加灵活的方向发展、如何与持有不同看法的人进行交流，以及如何帮助那些受困于自己僵化看法的人们。

5. 在与人交往中，灵活性最强的人对交往的结果影响最大。

和教练一样，NLP同样非常重视灵活性。一名好的教练必须非常灵活，他不会先入为主，而会从客户的角度考虑问题。NLP和教练一样，都是为了提升客户的灵活性，同时拓宽客户的看法，让客户更加清楚地认识到自己是谁、世界如何运转以及自己可以取得什么样的成就。

6. 身心是一个统一的体系。

将身心一分为二是非常危险的，这可以追溯到17世纪的哲学家笛卡尔（我思故我在）的时代。身体和思维实际上是紧密联系在一起的。我们可以通过自己的身体状态、面部表情和姿势来直接影响我们的想法和感受。许多高超的NLP技术正是基于这一点而形成的。

7. 你不可能不和人沟通。

无论我们是否承认，我们的身体姿势、面部表情和语音语调都反映出我们的思维，别人也能够因此对我们作出判断。

8. 改变自己要比改变别人更容易。

正如著名治疗师和哲学家维克托·弗兰克尔（Viktor Frankl）所说：“人类的最后一项自由便是在任何环境下选择自己的态度。”当我们改变对别人的态度时，别人也会奇迹般地作出回应！根据NLP原则，人们必须对自己的生活负责，不能把自己的不幸归咎于他人。

9. 意图能带来能量。

蒂姆·加尔韦的主要观点之一就是要不顾一切地达到目标。比如你想发出好球，但事与愿违，这是因为你的内心起了波澜，降低了发球的威力。他提出了一种更好的模式：在脑子里想象出你想要的发球，花些时间认真去想，然后放松身心，在这种潜意识状态下将球发出。那么结果如何呢？必然是一记好球。这种模式在NLP中经常使用。

10. 通过暗示而非命令更容易产生影响。

传统的体育教练通常会通过训斥让队员去接球，而人们往往会对别人的指手画脚反感。NLP式教练所教授的技巧能够避免这一点，其中很多技巧都属于“催眠性指令”——本书将会对这一术语作出清晰的解释。

11. 客户并非一无是处，他们做得很好。

一位非常愤怒或苦恼的客户反而具有惊人的动力，他们会朝着目标奋力前进，即使那不是他们想要的目标。NLP会提供必要的工具来研究和改变这些行为模式。

12. 选择总比没有选择好。

这可能并不适用于现代的零售行业。当一位客户认为自己没有选择的时候，他就会变得绝望。此时，教练的主要责任之一就是要告诉客户其实还有选择，包括选择从自身作出改变。一旦客户意识到还有所选择，他就会充满力量去放手一搏。

13. 重复旧的做法，只会得到旧的结果。

这一前提假设似乎也是不言而喻的，但常识往往容易被人忽略，尤其当人处于高压的环境下。一旦人们感受到压力，通常会采取事先设定好的默认做法，从而得到和原来一样的消极结果。

这一前提假设实际上是在鼓励人们突破陈规，这才是通向高效灵活的必经之路。

14. 沟通的意义在于得到回应。

这是NLP创始人之一约翰·格林德的经典理念之一，这一前提假设把交流的重任赋予了进行交流的人。如果对方没有理解你的意思，那就说明你没能有效地进行交流。

教练和NLP的组合

我希望通过以上这些关于NLP前提假设的介绍，使不熟悉这一原理的读者能够对NLP的精神实质有一个大致的把握，而那些已经对NLP有所了解的读者也能够有所收获。那么，NLP能够为教练带来什么呢？

NLP能够解决教练所面临的许多问题。

有人把教练行为比作舞蹈，客户是领舞者。如何更准确地发挥客户的领舞作用呢？在教练和客户之间建立复杂而和谐的关系，正是NLP要解决的核心问题，其中所需的技巧也能够更好地帮助客户发挥领导作用。教练偶尔也需要起领舞作用，那么如何才能做到呢？NLP能告诉你答案。

教练的核心技术之一，就是要走进客户的内心世界。该如何做到这一点呢？NLP能够避开复杂的心理学理论，告诉你答案。它能够为客户提供细致的观察工具，并且从观察中得出强有力的结论。

当教练和客户都认为需要作出改变的时候，NLP能够提供大量的工具来实现改变。人们要想作出深层次的改变，仅仅有意识

是不够的，还需要一个完整的过程。NLP 同样创造、测试并改变了一系列此类过程，以满足教练的各种要求。其中我最欣赏的过程将在本书的第二章讲到。

总的来说，NLP 前提假设所包含的理念对教练非常有帮助。

同样，教练技术也为那些想要在专业环境中大展身手的 NLP 从业者提供了许多帮助。

教练为授课过程提供了清晰的结构框架，包括课程的形式、客户和教练间的合约、授课时间、授课环境以及费用。

教练在课程当中始终将客户置于核心地位，这是客户应得的。但在这一点上 NLP 有所不同，NLP 的客户需要有一位具有独特个人魅力和些许攻击性的人来为自己授课。这种差别只可能是短期的，持久的改变应当来自内部（受到外部的刺激和协助），而非由外部强加而来。教练的结构框架就保证了客户始终处于中心地位。

教练能够提供高度的专业性。教练的培训和认证是一个非常严格的过程，这就保证了教练从业者的专业水平，也能够让客户放心。

除了专业性，教练还有一个职业道德的框架体系。NLP 之所以令人期待，是因为它的发散性，也就是它“百花齐放”的实践方式。NLP 这种做法的缺点就在于缺乏一个构建职业道德框架体系的准则，而教练恰好能够提供这样一种准则。

教练和 NLP 是完美的搭配

也许这种搭配并非完美无缺，二者之间还存在冲突的地方。

NLP 的授课过程是有引导的。NLP 教练会引导客户：“在那