

完美咨询 指导手册

咨询顾问的圣经

THE
**FLAWLESS
CONSULTING**
FIELDBOOK AND COMPANION

A GUIDE TO
MANAGING YOUR EXPERTISE

[美] 彼得·布洛克 编
(Peter Block)

邹怡 等译



机械工业出版社
China Machine Press

THE
**FLAWLESS
CONSULTING**
FIELDBOOK AND COMPANION

A GUIDE TO UNDERSTANDING YOUR EXPERTISE

完美咨询 指导手册

[美] 彼得·布洛克 (Peter Block) 编
邹怡 等译



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

完美咨询指导手册 / (美) 布洛克 (Block, P.) 编 ; 邹怡等译 . —北京 : 机械工业出版社, 2016.5

书名原文: The Flawless Consulting Fieldbook and Companion: A Guide Understanding Your Expertise

ISBN 978-7-111-53525-6

I. 完… II. ①布… ②邹… III. 企业管理-咨询-手册 IV. F270-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 078449 号

本书版权登记号: 图字: 01-2015-2378

Peter Block. The Flawless Consulting Fieldbook and Companion: A Guide Understanding Your Expertise.

Copyright © 2001 by John Wiley & Sons, Inc.

This translation published under license. Simplified Chinese translation copyright © 2016 by China Machine Press.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由 John Wiley & Sons 公司授权机械工业出版社在全球独家出版发行。未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

本书封底贴有 John Wiley & Sons 公司防伪标签, 无标签者不得销售。

完美咨询指导手册

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: 卜龙祥

责任校对: 殷虹

印刷: 北京瑞德印刷有限公司

版次: 2016 年 5 月第 1 版第 1 次印刷

开本: 170mm × 242mm 1/16

印张: 23.25

书号: ISBN 978-7-111-53525-6

定价: 69.00 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

前言 PREFACE

在这个充满着自由职业者、外包和跨职能工作团队的时代，咨询已经成为每一个人工作的一部分。不仅如此，我们生活在一个不得不向专业人士求助的时代，而在以往，我们通常是向朋友寻求这样的帮助。的确，在我们的个人生活里，我们正在远离家庭，我们从向祖母、表亲或叔伯寻求建议转而向医生、律师和财务顾问寻求建议。在我们的工作中，改变总是伴随着我们对专业技能需求的增加而产生。在这些需求中，我们对急需的专业知识的需求只是为了求得心理上的安慰，另外一些需求则是源于我们认为自己没有时间去学习。

因此，尽管有许多自相矛盾的咨询，咨询行业依然成长为一个巨大的产业，并已经广泛地渗透到我们生活的方方面面。这种情形就像安迪·沃霍尔对名声的嘲讽：似乎我们已经呈现出这样的状态，即每个人往往享受自己扮演咨询顾问的那 15 分钟。

真正的朋友

这本书的写作初衷是希望使之成为正在做咨询的人士的伙伴，是为任何想要帮助他人生活或工作中有所改变的人而创作。同时，这本书也是为那些聘用咨询顾问的人士所写，帮助他们了解更多有关咨询的理论和实践，从而找到更好的咨询顾问。一名好的伙伴能够成为一个项目的合作者或能成为被雇来帮助项目实施的人。最好的伙伴也就是我们的朋友。我们期望这本书能够两者兼顾，既可以作为你的伙伴，而当你开始反思的时候，又可以成为你的朋友。

伙伴至少会为我们做两件事。首先，他们肯定我们所经历生活的完整性。

如果生活是艰难的，他们提醒我们只是生活本身很艰难，并不是因为我们做错了什么、缺乏技能或能力不够。他们告诉我们真相就是没有其他方法能解决这些问题，在他们的这种反馈背后，是一种比他们可能提供的任何意见或建议更加具有治愈效果的情感。

其次，伙伴能够帮助我们改变思想。他们为我们提供更加深刻的方式来思考经验。优秀的治疗师也同样是好伙伴。他们为我们提供了不同的视角。艺术家、视觉设计师和文学家都是优秀的伙伴，因为他们看到了我们平时所看不见的世界的其他面。他们会解释令我们深陷其中的文化元素，这些元素我们以前能够感受到，但是并没有理解或只是理解得模棱两可。我们同样很高兴有哲学家的存在，因为他们为我们提供了更宽广的视角，使我们翻转望远镜，将焦点转向外面的世界。

所以，这本书的写作意图在于：

- 帮助你完善经验；
- 转变你有关如何解释自己的咨询经历的想法；
- 拓宽你的思想宽度；
- 在你的咨询理念中，注入一剂关于治疗与艺术、哲学与文学的温和良药；
- 以一种温和且简单的方式完成以上目标。

我希望这本书在向大众普及的时候并没有以牺牲其实践性为代价。整本书收录了很多来自现实生活中的故事和案例。我们邀请了 30 位咨询顾问分享他们的经验、观点或故事，大家仿佛围坐在桌子旁向你娓娓道来，这就像电影《与安德烈的晚餐》的一种印刷版。受邀的咨询顾问生动形象而又具体地向大家介绍了对他们来说哪些是重要的、具有实践价值的经验，他们的这种分享已经详细到无法再详细了。对很多咨询顾问来说，这是一种巨大的挑战。我们也要求他们列出在咨询方面启发他们的书籍和其他资源，这些都包含在每一章的内容中。

这本书最大的目标是探索咨询顾问如何触碰生活中更加深刻的方面，以及我们的服务如何将这些洞见转化到我们的工作和客户的意识中。这本书涉及了有关真理、荣誉、风险、忠诚、亲密以及其他主题的问题，有一些可能会被更

多地贴上“哲学的”而非“现实世界”的标签，而这些也正是你渴望与真正的朋友以及智者所讨论的话题。

工作手册和指南

我们也将这本书设计为《完美咨询》^①的工作手册，《完美咨询》于1981年首次出版，并在最近进行了改版。

依据工作手册，你可以在行动中获得信息和指导。就像你走在一片树林里面，看到了一朵你不认识的花，于是你打开你的工作手册，从中了解这朵花是什么花。在工作中，你避开一个难以解决的商业问题，随着时间的推移，你翻开了你喜欢的一本工作手册，并从中获得解决问题的灵感，它将为你提供及时的帮助。大多数的工作手册都源自一些特定的理论著作；它们将原文中的概念付诸实践。这本身也契合了崇尚“实践高于一切”的文化。

基于《完美咨询》写作一本工作手册的问题在于：前者的实践性已经足够强。它提供了步骤、清单以及应该说和不应该说的事情。为了写作一本让这样的书更加具有实践价值的指南，我们不得不讨论身体语言这样的主题，如何把握眼神接触或小组报告的细微差别。这将会让读者和作者的经验琐碎化。

所以，请将这本书当成是一位朋友和向导使用，某种介于散文集和《巴特利特的引文》（*Bartlett's Quotations*）之间的作品。你可以按顺序从头读到尾，或者以某一条特定的主线或主题跳跃式阅读，以什么样的方式读这本书取决于你自己的心情，或者你仅仅只是随意读一读。

从我们所做的事情中发现更多价值

我们在这本书里之所以设置一些大家所熟悉的、老生常谈的主题，是基于这样一种想法：当我们认识到咨询涉及普遍的并且比瞬间的细节更加重要的问题的时候，我们的工作便找到了更加深刻的意义。为了能够让具体的问题呈现在我们面前，我们要退一步，以更加广阔的视野将其视为人类社会环境的

① 该书简体中文版已由机械工业出版社出版。

一部分。我们将艺术、文学以及哲学所扮演的角色同样也融入了治疗。被我们称为人文、文科或疗愈艺术的这些领域在制度化的生活中通常无法找到栖身之所。

首先，职场中经常瞧不起人文科学。如果我们学习人文科学，我们将会非常不成熟，我们只是纯粹地学习，不带有任何组织效用的目的性。事实上，在人文科学的讲授中，商业和组织常常被当成敌人看待。

例如，大多数治疗师都将工作场所看成是人类苦难的罪魁祸首，而不是解决之道。不将工作场所描写为监禁与堕落相关的文学作品则是凤毛麟角。相反，所有关于如何通过真正的努力获得成功的书不太可能被视为文学作品。大多数传统的哲学家都不认可工作场所的存在。很难想象，像马丁·海德格尔（Martin Heidegger）这样的哲学家会写出一本如何获取你老板的支持或如何激励你下属的书。事实上，当我在电脑上检查“Heidegger”的拼写时，它并没有识别出这个名字，并建议将其换成“headgear”。转念一想，计算机的这种反应可能是很有意义的。

关键的问题是咨询业将其活动空间局限于自身的体系之中。因此，这本书的写作目的之一就是在某些细小的方面弥补这一缺陷：通过我们在生活中所寻求的事物，在我们的实践中注入一些新的活力，并将之带入我们的工作中。

每一个咨询项目都是人与人的邂逅，即使咨询的内容已经高度技术化了。即使在一个自动交互和信息化链接的世界中，在交互的两端仍旧也是人。人类社会的环境存在于每一台计算机、每一个掌上电脑和电视机里。

咨询的本质始终与关系有关。无论咨询工作可能会变得多么技术化或商业化，你的专长是否能够得到应用最终取决于咨询顾问与客户之间的信任程度以及情感上的自信。在一个有关新的变革模式、业务流程或策略的讨论之后，我们最终还是要跟客户进行一场对话，正是我们带入对话中的内容本身发挥着决定性的作用。

作为治疗师的咨询顾问

没有哪个学科像治疗领域那样关注关系。每一位咨询顾问，无论其参与

的时间长度或参与的深度达到了怎样的程度，都是客户的治疗师。一位未经培训的治疗师也许是一位勉强为之的治疗师，一位比客户更加拖延的治疗师。但是，除此之外，还有哪些是新鲜的内容？然而，我们终究是治疗师。所以，如果我们能够从他们的立场上想得更多，我们能够提供给客户的也就更多。

好的治疗能帮助我们重新参与到生活中，并能够使我们更加直接和真诚地应对那些构成了我们世界的人，无论是过去还是未来。一名治疗师能够促使我们对自己的生活更加负责，使我们不再抱怨那些造成我们困境的外在原因。一名治疗师矫正了我们的信念，并迫使我们以一种更加关注自我和宽恕他人的方式重构我们的经历。这为改变我们的关系提供了可能性，它能够让我们远离理性和技术的汪洋大海，让我们变得更加坦率、更加脆弱，也更加亲密。

咨询的核心技能是如何与你的客户订立合约（contract with your clients），这同时也是《完美咨询》的核心内容。订立合约就是建立和重新确立关系，与我们的客户交换需求，并将关系视为最主要的因素。这样做的目的在于如果我们能够与客户很好地订立合约，这将帮助他们提高与其他合作伙伴订立合约的能力。

所以订立合约（contracting）是一个有教育意义的过程，更像是治疗。每一个咨询项目的目标都是帮助客户解决下一次他们将会遇到的问题。撇开你可能对通常意义上的治疗所具有的矛盾心态，撇开你回忆数年前想求助于一位并不能提供任何帮助的治疗师时你的感受，撇开你多么坚定地要依靠自己来解决问题，撇开你多么强烈地相信只有那些真正有问题的人才会寻求治疗，只要你正在做咨询，你就需要一些治疗技巧。

如果没有其他选择，我们所需要做的就是如何应对阻力，而大多数应对阻力的智慧都来自治疗原则。正是从治疗的特殊经历中，我们得知，阻力释放出的信号是客户终于认真对待我们。阻力和学习总是紧密相伴在一起，如果你的工作目标是学习，那么你将一直会有思想上的抵抗。将阻力看成是自然发生的，与个人无关，并学会简单地定义阻力，然后保持淡定——这些都是治疗技巧，并且将会节省你很多的时间。应将阻力看成是合理存在的，而非需要“克服”的问题。想要克服阻力的不切实际的愿望只是显而易见的伪装的控制欲。想要战胜别人只是为了证明你是对的，别人是错的。

在一个好的治疗师看来，阻力是能够让客户保持完整性的一种特质。这一点需要得到理解和肯定，特别是在工作场合。我们在工作场合看到的大多数阻力都是对胁迫的一种反应。最终的解决办法是，停止将员工视为不愿意改变的对象，邀请他们合作。然后，他们的反对将会在学习的过程中显现，而不是给我们制造一个艰难的时期。

作为哲学家的咨询顾问

关于咨询的过程也有一个哲学的基础，它为我们所做的一切赋予了情境和意义。在原书中，意识形态问题指导下的技巧和步骤都是关于心理咨询的。如何与客户订立合约，怎样参与客户的反馈并给他们描绘一幅有关现状的清晰图景，怎样看待实施，这些都是聚焦行动和关系的：咨询顾问与客户的关系、客户之间的关系。

所有这些都需要通过有关我们工作的哲学视角来加强。我们需要认识到我们的目标，并帮助我们的客户认识到：他们的目标，这个时刻是怎样与一些更大、更深远的目标相契合的，以及这样的时刻是如何基于人类的经验而出现的。

咨询的哲学为我们认识自己的工作提供了一个更加强大的基础。如果我们期望明确目标，那么，我们就不能局限于仅仅考虑自己特定的、个人的目标，或仅考虑一个独立的项目或机构的目标。我们要通过工作过程中的细节让客户和我们一起关注所看到的和听到的一般目标。

这种更大的视角正是真实的、真正的治疗所必需的，只有察觉到在当前事件中所发生的更详细的故事、戏剧或典型的制度赋予了我们在过程中学习的能力，我们才能将所学用在生活的方方面面。转换发生于当特殊变成普遍之时。当危机在所有面临同样现实的人们的维度中进行重构时，出现的将是更大的人类图景。

例如，当我们能够意识到“现状只是人类存在的矛盾天性的一个实例”时，我们将受益匪浅。我们和身边的人都只是我们自由意志的一种“表达”。我们似乎总是能够忽略那些捆绑住我们的链条去做出选择，然而这种选择总是很复杂。展现在我们面前的两条路都是真实的，无论我们选择哪一条都会感到

焦虑和内疚，而这正是做出选择时必然会发生的情况。作为咨询顾问，我们不变的任务在于正视客户所面临的选择，帮助他们看到这些选择并做出选择，即使这种选择有时候是什么也不做，仅仅是顺其自然。认为这种动态是不可避免的（也是生活所赋予的），这种深刻的见解正是来自哲学思想。

我们开始进行哲学的思考，并不意味着我们脱离了具体项目和实践，而是意味着具体项目和实践变得更加突出与深刻。这是深化并认真对待我们的工作，并为其设定更大重要度的一种经历，而不是简单地解决今天的问题。工作并不是指按部就班地完成一件又一件令人讨厌的事情，而是指在同时处理很多事情时应对一件令人讨厌的事情。

通过映像拯救我们自身

当我们仅能依靠自己的经验的时候，是十分困难并且有局限性的，我们将受困于自己的想法，生活在自己的梦境与记忆中，我们需要抓住生活能够带给我们的东西，去了解可能存在的事物，甚至去发现我们自己的行为，或我们生活中所发生的事件的意义。我们常常需要向外探究是哪些因素导致了现状。这就是他人的故事存在的价值，这些故事常常通过艺术和宗教的形式表现出来，能够有益于我们，甚至拯救我们。当我们听进去了一段简短的引语，就算我们暴露在生活的纷繁复杂中，这段引语仍旧与我们同在。我自身的一个例子就是卡尔·荣格的一句名言：“晨时的真理会在傍晚变为谎言。”我理解这句话的意思是，我在生命的前一半时间里所追求的抱负、婚姻、孩子，成为有影响力的人，获取回报等，在我余下的生命里将不再具有同样的意义。我生命的后半段将会与前半段不一样。荣格的智慧鼓励我接受在余下时光中发生的颠覆式转变，不再为我过去的时光感到后悔，或者是认为我早些年追求是一个错误，或者为抛弃曾经非常重要的人或事而感到不安。那些“傍晚就会成为谎言”的想法使改变的必然性和宽恕具体化，而这种改变则是我一直想要但是又不知道为何想要的改变。

这就是我们如何从艺术和文学作品中获得满足，无论其形式是简短的故事或随笔、伟大的古典文学、视觉艺术、电影、神话故事，还是仅就那么一首来自某个好友的安静小诗。那些有关更加伟大的故事的洞见也是宗教赐予我们的

礼物。除了见证上帝的存在，宗教借助长久流传的故事、寓言和想象来影响我们的生活。耶稣在沙漠中的 40 天让我们知道，在我们的生活中，总有一些时候我们会迷失自己，感到困惑，对一些有吸引力但是虚假的诱惑极度渴望。认识到这一点正是每个人故事中的一部分能够给予我们力量，借助这种力量，我们可以去忍受这些黑暗的时光。

为了服务于我们提供咨询的对象，我们需要将我们自己的“保存图像”（saving images）作为我们可以产生影响的方式的一部分。这种观点并不是说咨询顾问必须使用这些具体的“保存图像”，而是要使用艺术作品中所体现的智慧，尽管它们已经在我们咨询的实用的、机械式的思维模式中消失殆尽。

勇往直前

这三条原则（即治疗、哲学和艺术）贯穿于本书中。书中的故事和随笔本身所关注的正是我们认为的咨询中较棘手的部分：

- 怎样处理在我们工作中所固有的风险和焦虑；
- 珍惜生活中的感性成分；
- 爱上问题，并最终以提出建议完美结束；
- 如何珍视我们的客户的能力，并摒弃对缺点的关注是有助于学习的；
- 强化策略与经验；
- 注意到问题的警示信号，以及如何看待它们。

我希望本书对你有所帮助。愿你发现你在此见到的这些新朋友是有趣的，要是有时候他让你感到困惑和充满挑战性，并且总是展现真实的意图，那是因为他们的文章既是出于尽可能地理解他们自己的实践；同时又是出于与你分享他们学到的经验。我也希望你喜欢这本书，让它在所在的领域中陪伴你，并鼓励你书写自己的故事，这可能就是一切的意义所在。

快速阅读指南

此为概念、故事和实践工具的一个索引

这本书融合了概念和理论、故事、实践工具和策略。我们中的每个人都需要利用这些来开发和表达我们的专长：

- 概念和理论有助于拓展或证实我们的想法，并且如果我们足够幸运，它们将会改变我们的观念；
- 故事带给我们希望；
- 实践工具和策略给予我们实践的机会。

在你开始阅读本书之前，以下内容是你将要开始的旅程的一个快速指南。这就像一个带注解的索引，帮助你定位和理解本书都有哪些内容。

概念和理论

由于没有一种富于实践性的好理论，所以概念帮助我们重构正在做的工作，并且为我们的行动提供指导。本书提供了一些不同的思考方式，并有一小部分涉及哲学、历史、神话故事和文学。

表 0-1

如果你在寻找有关如下方面内容的洞见	请看下面的章节
我们工作中存在的悖论和对立性	第 2 章 一种明智的矛盾修辞法
恐惧和风险的价值	第 3 章 风险就存在于你发现它的地方
对结果不切实际的期望如何妨碍真正的变革	第 7 章 我应当做些什么
新经济如何改变我们所提出的建议的本质	第 9 章 改变焦点：新经济中的咨询
依赖外部专家的风险	第 10 章 关注你的提问对象
焦虑、勇气和性格	第 17 章 言行一致
弄人的智慧以及在变革领域、治疗所教会我们的	第 20 章 没人是傻子：标新立异的情绪疏导指南

案例和故事

案例研究、个人经验、充满磨难的故事给予我们希望并提醒我们：在困惑的路上，我们并不孤单。它们也提醒我们：在服务业，人是一种产品。努力发展我们自身永远是迫在眉睫的任务。

表 0-2

如果你在寻找有关如下方面的案例和故事	请看下面的章节
你、你的客户和你的老板所组成的“永恒的家庭三角”	第 5 章 咨询之路，漫漫而求索
重新获得客户的合作	第 12 章 普里西拉和红笔的案例
大型组织模式的普适性	第 15 章 运用古老的智慧解决新的悖论
倾听、关注和对客户能力的信任所具有的力量	第 18 章 是什么在起作用
通过评估我们“柔性”的一面来完善自我	第 19 章 平衡能力与意识：女人的智慧
与客户建立关系和坚持自身立场的价值	第 22 章 未雨绸缪和个体差异
在同性以及异性之间发展以工作为中心的顿悟	第 23 章 女性的领导力协作项目：投资于我们的人性
邀请客户参加更深层次的工作	第 24 章 潜入内心世界
通过妥协和学习来实现领导	第 25 章 在背后领导：谈谈雪橇狗
自我管理变革	第 26 章 因势利导地提供咨询：学习是自由的，教学并非如此
帮助组织认识到如何从它们自身的能力中学习	第 28 章 咨询就是一个构建能力的过程
在你的领域成为先知的痛苦	第 29 章 面对现实
记住基本原理	第 33 章 南希的清单
哪些时候应该以及哪些时候不应该进行匿名数据收集	第 34 章 匿名收集数据：肯定还是否定
创建健康的社群	第 36 章 共同创造群体的未来：很久以前，在那个叫作“家”的地方
与客户合作并从失败中学习	第 38 章 我最糟糕的一次咨询经历
其他的弥补方式，从我们的错误中学习	第 39 章 三个噩梦

工具和方法

由于不存在一种工具和方法能够像那些好的实践过程一样富有理论意义，所以你可以阅读以下条目，它们满足了我们希望在本书的目录中增加工具和方法的愿望。

如果你想要	你可以从下面章节找到方法
创造新的对话	第 6 章 对话在工作中的力量
应对阻力	第 11 章 应对对抗：在艰难的处境中进行正确的对话
采用关于组织的自我探索的问题	第 13 章 让组织实现自我认知：实施协作式的探索
采用应对人的问题	第 16 章 变革存在于细节之中
将参与作为一种变革策略，并在大型组织中使用	第 30 章 参与的典范：改变我们变革组织的方法
通过重新布置家具来创造参与	第 31 章 关注环境
构建大型组织的信念和能力	第 32 章 释放心灵与精神
使用一种以员工为重心的调研来启动和推动变革	第 35 章 创造一个更高效、更具参与感的工作环境
使用能够创造学习的责任感的问题	第 37 章 多问几遍“做得如何”
对客户有可能把你逼疯的那些问题重新组织	第 40 章 对 12 个最经常问到的问题的回答

图标

书籍通过内容、质感和感觉来传达信息，这三点同等重要。玛丽·卡里耶（Marie Carija）带着一种优雅和敏感性完成了本书英文原版的内页设计，这正是她本人的特质。她设计了一系列强有力的、虚构的图像来强化这本书的主题。

如下是玛丽·卡里耶有关各个图表的象征意义的想法。

 前言——入口

这是一个入口，阳光从门外射入。当你穿过大门，你是踏进去了？还是走出来了？这个图象征着“内在之光”，它存在于这本书里，存在于这些作者的身上，存在于每个人的身上。这个图标还表示一个通往新的想法和经验的 大门。



第一部分：没有捷径——迷宫

一个迷宫故意延缓了旅程。沿着迷宫的路线前进需要专注力，并允许反思。它可能被视为不必要的复杂性，但在过去几个世纪里那些坚信这个经验的人却给出了许多褒奖：新的洞察力、宣泄和认知。这个图标表示，做你有意识地去做的事，并一定要回到开始处，但要在更深一层次。



第二部分：建议的复杂性——鹦鹉螺

有许多螺管壳以惊人的方式组织在一起。它的复杂性是优雅的、完美的。这个图标最好地诠释了一种抽象的复杂性。螺旋也有它的象征意义，代指在客户和咨询顾问持续的关系中舞蹈般的视角变换。鹦鹉螺也是从始至终没有改变过的生物。



第三部分：问题的力量——巨蟒

古希腊德尔斐神谕是由一条名叫“巨蟒”的凶恶的蛇预言的，而这条蛇守卫着一个更加古老的神谕。这些神谕对公共事务和个人命运发挥着巨大的影响。这个巨蟒的图标唤起了应对神谕（及其作为结果的答案）的问题的神秘力量。蛇也会脱皮，是重生的典型象征。



第四部分：情感和个人——七弦竖琴

七弦竖琴代表着一个在我们心里都能产生共鸣的故事：这是一个有关音乐家俄耳甫斯的希腊神话，他追随挚爱进入阴曹地府，用他美妙的音乐迷惑了冥王，最终冥王释放了他的妻子。俄耳甫斯承诺在他和妻子回到阳间的路上绝不回头看妻子欧律狄刻，但是他的期待促使他回头看了，欧律狄刻随之消失了。在极度悲伤之下，他对一切失去了兴趣，后来他又因为藐视色雷斯的女性，反而被她们撕得粉碎。他散落的尸体被缪斯收集起来并埋在了奥林匹斯山附近，夜莺在他的坟墓上唱着歌。



第五部分：整合策略与经验——鹰

“鹰眼”是敏锐的。它看得非常清楚，并且是从上往下俯视，呈现在它们

眼中的巨大画面就像一个棋盘。策略就需要这种角度和视野。鹰也意味着力量和权威，品质只能通过经验积累来获得。

第六部分：评估能力——盒子

一层又一层的盒子是一种内嵌的、安全的包装。正方形象征着整体和完整。这是一个空间，一个可以容纳一切的容器。它有容量。这个图标也让我们想起抽象印象派画家约瑟夫·艾伯斯通过不同颜色的方块折射出的回响，因此这也增加了价值维度和艺术的概念化空间。中间的盒子也象征着存在于灵魂深处的内在王国。

第七部分：摘下面具，不苛求——月亮

这个月亮象征着夜空的神秘、来自诗歌和女性的力量。它是无法简化的。

目录

CONTENTS

前言

快速阅读指南

1

第一部分 没有捷径

第1章 完美	004
第2章 一种明智的矛盾修辞法	006
第3章 风险就存在于你发现它的地方	010
第4章 旅行	017
第5章 咨询之路，漫漫而求索	019
第6章 对话在工作中的力量	039

2

第二部分 建议的复杂性

第7章 我应当做些什么	053
第8章 四个团队	059
第9章 改变焦点：新经济中的咨询	061
第10章 关注你的提问对象：智慧的风险	065
第11章 应对对抗：在艰难的处境中进行正确的对话	072
第12章 普里西拉和红笔的案例	080