

COACHING PLAIN & SIMPLE

SOLUTION-FOCUSED BRIEF COACHING ESSENTIALS

[瑞士]彼得·邵博(Peter Szabó), [瑞士]丹尼尔·迈耶(Daniel Meier)著 陈子涵译

高效

焦点解决教练精要

教练

1. 什么是教练

- 与解决的框架
- 3. 选择和信任: 发生改变
- 与客户为本的改变

关于高效的有用假设

- 1: 创建解决方案是通向解决问题的捷径
- 2: 客户已经拥有解决的经验
- 3: 不能确定时, 相信客户
- 4: 未知是有用的

焦点解决会谈的要素

- 1. 合约
- 2. 未来
- 要素3: 解决先兆
- 要素4: 进展线索
- 要素5: 总结会谈

- 5. 达成教练合约
- 牢记“以终为始”
- 双人探戈

- 6. 探索期待的未来
- 跳出问题看未来
- 撬动作式的奇迹发问
- 奇迹发问的替代发问

- 7. 发现解决资源和迹象
- 询问迹象
- 重视应对的能力
- 赞美资源
- 刻度化提问

- 8. 确认进步的线索
- 对呈现进步的迹象询问
- 有效运用语言
- 一小步的重要性
- 增加选择

- 9. 会谈的收尾
- 规划最后的几分钟
- 欣赏式强化
- 关于尝试的建议
- 做点不一样的

- 10. 后续会谈
- 询问什么变好了
- 谦逊的客户
- 提高刻度化评分
- 没有好转时发生了什么
- 进一步会谈

- 11. 高管教练的三个案例
- 案例1: 为领导角色做好
- 案例2: 影响老板
- 案例3: 职业决策

- 12. 超越技术: 坚持学习
- 教练状态的艺术
- 与客户共同创造的艺术
- 放手艺术

1. 教练前准备

 宁波出版社
NINGBO PUBLISHING HOUSE

高效 教练

焦点解决教练精要

[瑞士]彼得·邵博 (Peter Szabó), [瑞士]丹尼尔·迈耶 (Daniel Meier) 著

陈子涵 译

Coaching Plain & Simple: Solution-focused Brief Coaching Essentials
Copyright © 2008 by Solutionsurfers GmbH / Weiterbildungsforum
Translation copyright © 2009 by Peter Szabó, Daniel Meier, and Kirsten Dierolf
Simplified Chinese translation copyright © 2014 by Ningbo Publishing House
Published by arrangement with W. W. Norton & Company, Inc.
Through Bardon-Chinese Media Agency

博达著作权代理有限公司
ALL RIGHTS RESERVED
版权合同登记号: 11-2014-269

图书在版编目 (CIP) 数据

高效教练: 焦点解决教练精要 / (瑞士) 邵博
(Szabó, P.), (瑞士) 迈耶 (Meier, D.) 著; 陈子涵译
— 宁波: 宁波出版社, 2014.11
ISBN 978-7-5526-1875-4

I . ①高… II . ①邵… ②迈… ③陈… III . ①企业领
导—心理咨询 IV . ① F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 261517 号

高效教练: 焦点解决教练精要

[瑞士] 彼得·邵博 (Peter Szabó)
[瑞士] 丹尼尔·迈耶 (Daniel Meier) 著
陈子涵 译

责任编辑 陈 静
装帧设计 金字斋
出版发行 宁波出版社
地 址 宁波市甬江大道 1 号宁波书城 8 号楼 6 楼
邮 编 315040
购 书 0574-87286804 87242865
印 刷 浙江新华数码印务有限公司
开 本 880 毫米 × 1230 毫米 1 / 32
印 张 4.75
字 数 110 千
版 次 2014 年 11 月第 1 版
印 次 2014 年 11 月第 1 次印刷
标准书号 ISBN 978-7-5526-1875-4
定 价 28.00 元

To readers

There are three good reasons why I am particularly happy to be able to offer this book to Chinese readers:

– Respect and appreciation are highly valued in China and so what seems a paradigm change to some western readers, will seem natural in China and hopefully reinforce traditional understanding of effective communication.

– China is living times where meaningful things happen at incredible speed and preferred futures are created with great success. Brief Coaching will hopefully encourage many individuals to take proud part in this collective success story.

– China offers the unique possibility for Coaching to leap forward and make a fresh start in its advanced form and grow even beyond.

I thank my Chinese readers for their contribution in making the best of these opportunities and wish you a lot of happiness and gratitude on the way.



致中国读者

我特别高兴地向中国读者提供本书,原因有三:

第一,我的中国学员们对焦点解决展示出了非同一般的尊重和欣赏,他们给予我巨大的信心。焦点解决在中国的发展前景将会一片光明。

第二,中国正处在一个飞速发展和未来无可限量的时代,焦点解决必然会激励许多人在这种大潮中创造出更多的成功故事。

第三,中国为教练提供了一个独特的平台,教练会在这里拥有一个全新的开始,继而迅速增长并达到一个全新的高度。

感谢我的中国读者们!正因为有了你们,焦点解决教练才能在中国播种。我预祝你们在教练的路上收获到更多的幸福和感恩。

彼得·邵博(Peter Szabó)

推荐序

几年前，我准备飞去瑞士巴塞尔第一次拜访彼得，在打包好之后，我发了封邮件给他：“彼得，你需要我从加拿大带什么给你吗？”彼得回邮件说：“当然有，你自己和一包卡夫棉花糖。”接机时，彼得听到了在我随身携带行李中沙沙作响的棉花糖包装的声音，他显示出了令人难以置信的兴奋和欢迎。无论是在课堂上还是在课外，与彼得的相处总是让人感觉简单轻松，而他这种一贯的对话风格为大家开辟了更大的空间，让人感受到了被爱和获得归属的感觉。

近几个月来，我很荣幸一直在与我的中国同事们进行密切的合作。这一切都源于一位不断追梦的女士，她就是陈子涵。通过她，焦点解决教练的核心理念才能在中国进行传播，她也让我认识了更多的中国朋友并与之分享焦点。在不断了解这些中国焦点解决播种者们的过程中，我越发地被他们的尊重和智慧深深打动，我也真正理解了彼得的那句话：“焦点解决就像一件旧夹克一样，没有哪件衣服比它更合身。”

在过去的几年中，我与彼得之间类似这样的故事还有很多很多。在此，我也很荣幸能够将这本书推荐给读者，因为作者致力于用对话的方式来潜移默化地转变读者的假设，改变读者的语

言。尤其在当下，教练似乎已经扩散到了各个领域，渗入了每个人的生活。而焦点解决也给大家提供了一种最尊重人、最少侵入感、十分精妙的交流方式。

这本薄薄的在轻松中发人深省的书，已经对我们的生活产生了影响，而这种影响力也已经传递给了这些“温和的巨人们”——我心爱的中国朋友和同事们。我衷心地希望中国读者们能够通过这本书改变自己的对话，无论是在家庭、在学校还是在你的工作中。



Haesun Moon

(作者系多伦多大学社会工作学院及焦点解决中心项目主任及导师)

校阅者序

焦点解决(SOLUTION FOCUS),也称为“聚焦解决”,是一种解决问题的新范式,兴起于20世纪80年代,它以关注当事人能力和对未来的希望作为问题求解的基调,强调澄清未来、调动自身优势、前进一小步!因为凸显了“相互尊重的重要性”、“当事人主观能动性的价值”、“对话和发问的力量”,所以形成了一种以“积极正向、筑梦踏实”为独特魅力的沟通方式。本书介绍了焦点解决在教练领域中的应用。正如它的名字一样,这本不是很厚的书采用了极其精练的语言向我们呈现了高效教练的魅力!仔细阅读本书,你一定会感叹,教练原来真的可以如此简洁且高效!

值得一提的是,校阅本书的不久前,刚刚接受作者之一彼得·邵博的高阶培训师课程培训。尽管有着十余年的焦点解决咨询、治疗学习经验,但彼得的教练课程还是带给了我震撼。之所以用了“震撼”,原因并非在于课程讲授得如何完美,而是在于彼得全然采用了焦点解决状态给我们示范了什么是焦点解决教练,因为他在培训中的一言一行就是焦点解决的展示。此刻再次翻阅他的这本著作,眼前还能浮现他身传心授的身影!一位活在焦点解决状态中的大师!

这里还要特别感谢本书的译者——移民加拿大,选择了从

事焦点解决教练的 Martina 陈女士。她有着化工和企业管理背景，最终成为非常优秀的焦点解决教练。我以为，她的学习和转变过程至少证实了一点：教练不是某一个专业的专利，教练是可以人人学习掌握的，即便你只是为了改变自己或者教导孩子。我真正想说的是：教练是一门人人都是可以也有必要掌握的对话艺术，而焦点解决教练更有它积极正向、简洁高效的优势。

最后，希望这本译著的完成，能够协助更多想“激发潜能”或想“实现改变”的人们，能马上在生活、工作中实践焦点解决教练的精义！

骆宏博士

（作者系杭州市五云山疗养院院长、浙江理工大学心理系教授、《焦点解决模式：理论和应用》合著者、《焦点解决治疗：理论、研究与实践》主译）

译者序

这本书是我在多伦多大学继续教育学院参加焦点解决教练课程时发现的。老师、同学都把它称为“焦点教练白皮书”，建议人手一本。作者就是从瑞士来给我们上课的彼得·邵博老师，一个完全颠覆了我心中大师级教练形象、风格迥异的大师。

乍一翻这本书，我第一感觉就是这么薄的书能有什么分量呢？当我带着这样的疑惑回到家里细翻看时就被它深深吸引了。正如推荐者所言，这是一本如此简明扼要、如此浅显易懂、如此深入浅出焦点解决教练的浓缩版，是一本焦点解决教练学习者的纲要指南，涵盖了焦点解决教练教学的所有精华。我如获至宝。

本书的第一章，彼得通过在瑞士的一个小镇上，看到一个做画框的艺术家，谈到从不同视角解读教练是什么。教练根据客户的目标、解决办法、一小步行动，为客户选择适合的画框。画框由教练制作，是由以结果为导向的问题、有价值的反馈、现场倾听、有用的概要组成，给客户足够的时间空间去厘清他的想法、目标、资源和一小步行动。作为教练，要保证每一个客户得到适合的画框。作者通过案例清晰讲述如何支持客户，如何在提升客户自我认知、拓宽更多的选择、增加自信方面，帮助客户做出改变。

第二章探讨作为高效焦点教练的重要假想。比如解决方案和分析问题没有必然联系，我们可以直接关注结果。再如客户拥有成功解决问题的过往经验，还有要持有有价值的未知状态。同时在这一章，会通过橡树种子的生动描述，阐述关于客户的信任。作为教练如何耐心地用敏锐的观察力去察觉客户任何进步的迹象，就如同看到橡树种子发芽的最微小的变化等等。客户是解决自己问题的专家，这是焦点解决教练的重要理念。

第三章就概述了教练谈话的流程，达成合约、期待的未来、过往经验、形成策略、反馈收尾。接下来的四到九章，具体通过案例详细介绍，每一流程具体如何有效掌握。第十章讲述初期教练完成后，如何进行后续教练，以及第十一章三个例子介绍如何做领导力教练，最后第十二章分享了教练的状态和艺术。

从作为遇见此书的初学者，到现在已经成为焦点教练的学习者和中国焦点教练的推动者，我依然认为它是我学习焦点教练、运用焦点教练并随身携带的重要参考书。看似很薄，内容不多，但却给人一种“麻雀虽小，五脏俱全”的感觉。无论你是否走进焦点教练领域，这本书都可以成为你转变观念、提升自我觉察、创建良好人际关系、提升领导力的良师益友。

陈子涵

（作者系加拿大焦点解决中心中国代表处首席代表、北京智慧海国际教育咨询有限公司董事长）

目 录

前言 1

第 1 章 什么是教练 3

创造解决的框架 3

意识、选择和信任：发生改变 7

支持客户为本的改变 9

实践练习 11

第 2 章 有关高效的有用假设 13

假设 1：创建解决方案是通向解决问题的捷径 13

假设 2：客户已经拥有解决的经验 17

假设 3：不能确定时，相信客户 18

假设 4：未知是有用的 21

实践练习 23

第 3 章 焦点解决会谈的要素 25

要素 1：教练合约 26

要素 2：期望未来 26

要素 3:解决先兆	26
要素 4:进展线索	27
要素 5:总结会谈	27
第 4 章 教练前准备	29
实践练习	31
第 5 章 达成教练合约	33
牢记“以终为始”	33
双人探戈	38
实践练习	39
第 6 章 探索期待的未来	41
跳出问题看未来	41
慢动作式的奇迹发问	45
奇迹发问的替代发问	49
实践练习	51
第 7 章 发现解决的资源 and 迹象	53
询问迹象	53
重视应对的能力	56

赞美资源 57

刻度化提问 59

实践练习 61

第 8 章 确认进步的线索 63

对呈现进步的迹象询问 63

有效运用语言 66

一小步的重要性 67

增加选择 71

实践练习 72

第 9 章 会谈的收尾 75

规划最后的几分钟 75

欣赏式强化 77

关于尝试的建议 78

做点不一样的 79

实践练习 84

第 10 章 后续会谈 85

询问什么变好了 85

谦逊的客户 90

提高刻度化评分	91
没有好转时发生了什么	92
进一步会谈	94
实践练习	96
第 11 章 高管教练的三个案例	97
案例 1:为领导角色做好准备	98
案例 2:影响老板	102
案例 3:职业决策	104
实践练习	107
第 12 章 超越技术:坚持学习	109
教练状态的艺术	110
与客户共同创造的艺术	110
放手的艺术	112
实践练习	120
常见问题答疑集锦	123
参考书目及相关网站资源	129
后记	131

前 言

成功的教练过程并不一定需要花费很长的时间。也许你问过自己这样的问题：

⊙为什么有时候客户在非常有限的时间内，会取得突破性的进展？

⊙是什么让有些教练会谈变得更为有效？

本书讲述的就是教练如何高效工作的基本成功要素。特别是与其他教练模式所强调的那些要素相比，你会发现我们提出的要素令人惊讶地简单。你可以期待的好处诸如从客户那里不断听到有效改变的反馈，同时让教练过程更为轻松和简约。作为教练你会从中获得新的技术，也许还会抛弃一些从前的技巧。你可能也会挑战你现有的关于成功教练的信念，拓展一个更广阔的职业选择范围。

焦点解决模式由包括茵素·金·伯格(Insoo Kim Berg)和史蒂夫·德·沙泽(Steve de Shazer)在内的密尔沃基研究小组发展于20世纪80年代。这个小组的目的是找到那些能够高效有用

地帮助来访者成功实现目标的因素。他们开始探索“什么可能起效”，以代替寻找“什么导致了问题”。通过专注于创建解决方案，他们能够将平均咨询时间减少 70%——同时保持了与更常规治疗形式同样的成功率。他们并没有遵循某种理论模型。相反，他们以非常清晰的聚焦方式来研究他们的会谈：哪一些问题和干预导致了来访者生活中那些有用的结果？经过多年的提炼和进一步的归纳，他们提出的这些简单的会谈要素，在如何持续进步方面呈现出显著的格局变化。

1997 年，彼得·邵博开始将这些焦点解决的发现引入教练领域。他在瑞士创立了一所教练学校，目标是将这些用于治疗环境的工具和流程改造成适用于商业和组织的教练及咨询的工具和流程。他的成果被称为焦点解决教练或高效教练。

丹尼尔·迈耶 (Daniel Meier) 后来为教练团队开发了焦点解决模型。他也将高效焦点教练技术改进用于管理。

由彼得和丹尼尔创建的焦点冲浪教练中心 (Solutionsurfers) 位于 (瑞士中部的) 卢塞恩市，已经成为瑞士首屈一指的教练培训机构，目前向全世界提供焦点教练培训课程。经过十多年的教练培训和实践经验，我们认为是时候写一本关于高效焦点解决教练的书了。你将会看到一个简短的介绍、所有必要的工具以及这个新兴的、与众不同的教练模式背后的那些中心假设。

希望你们能享受其中的乐趣！

彼得·邵博 丹尼尔·迈耶

写于卢塞恩市的焦点冲浪教练中心

2008 年 9 月