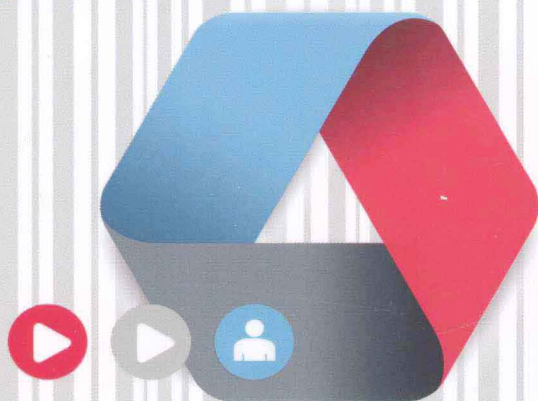




CONG GUANLIZHE DAO QIYE JIAOLIAN

从管理者到 企业教练

李宏元 编著



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>



CONG GUANLIZHE
DAO QIYE JIAOLIAN

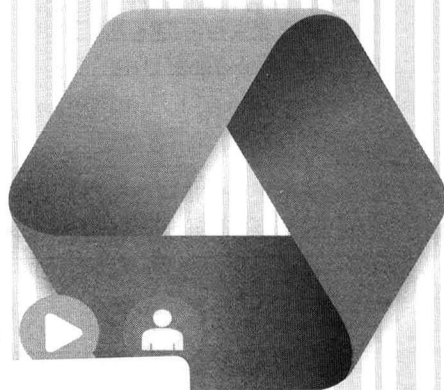
从管理者到 企业教练

李宏元 编著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING



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。

图书在版编目（CIP）数据

从管理者到企业教练 / 李宏元编著. —北京：电子工业出版社，2014.1
ISBN 978-7-121-21897-2

I. ①从… II. ①李… III. ①企业管理—职工培训 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2013）第 272738 号

责任编辑：刘淑敏

文字编辑：吴亚芬

印 刷：三河市鑫金马印装有限公司

装 订：三河市鑫金马印装有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：720×1000 1/16 印张：29.75 字数：583 千字

印 次：2014 年 1 月第 1 次印刷

定 价：68.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。

引言



一百多年前，一位悠闲的牧羊人和两个孩子在山坡上不期而遇，
他们看见一群大雁飞过。

小孩子问：“它们要去哪里啊？”

牧羊人说：“去一个温暖的地方安家。”

大孩子听了说：“要是我能飞，该多好啊！”

牧羊人说：“只要敢想，你们也能飞起来。”

两个孩子牢牢地记住了牧羊人的这句话，并一直为这一目标努力着。

后来，他们果然飞起来了！

因为，他们发明了——飞机。

人们记住了伟大的莱特兄弟，

却忽视了在梦想之初的话语，

忘记了，那个擦肩而过的牧羊人，他是谁？！

我是教练



我关注他们对工作成就的渴望，更关注如何帮助他们实现这些渴望。我不仅倾听客户和管理者的话语，还聆听他们的言外之音，甚至还捕捉他们的情绪和思维状态。

我要求他们对自己的承诺负责，并一直督促他们为自己的梦想和目标而努力。

我对被教练者视同家人，对他们的梦想与渴望感到非常好奇。

我想知道，什么会使他们行动起来？什么是他们所看重的？创造什么，会使他们投入最多的激情！

有时，我会比他们自己更关注他们对生命的渴望。我了解他们的价值观，了解他们的生活目的，我还要勇敢地要求他们真诚地面对这一切。

我绝对实话实说，指出他们的优点和缺点。我不但知道他们可以成长、可以面对真相，还知道他们需要知道的就是真相。我知道他们的潜力有多大，并且一直激励他们充分发掘潜力，虽然被教练者自己有时都不知道，而我却相信并且愿意，随时支持他们的成长和行动！

我是谁，我就是教练！！

推荐序



不管 NLP（神经语言程序学）还是教练技术，都缺乏中文的原创书籍，不懂英文的学习者经常找不到相关的参考书籍，这对 NLP 和教练技术在国内的研究与发展都是不利的。我很高兴看见李宏元先生这本书的出现，为此书写序更是我的荣幸。

这是一本很丰富、很有特点的书。这是我读完的第一印象。

中国人写的书

教练技术是从美国传进来的学问，真正掌握教练技术的人并不多，更莫论掌握、消化以后拥有自己的见解和应用。市面上可以找得到的教练技术书籍，大部分是翻译作品，非中国人的思维方式，非中国人的习惯用语，往往令读者读得一知半解，读得异常艰难。

学问不分国界，只要是有用的学问，不管东方、西方，只要实际有效，都是企业人需要的知识与智慧。现代中国吸收了大量西方的学问，综合自己的文化，才有了今天的进步与繁荣（现代金融、现代科学等，都充满了大量非中国的元素）。重要的是传播学问的媒体、桥梁、方式方法是否有效！

我很庆幸，这是一本中国人写的书。书中有中国人的思维方式、中国人的习惯用语、大量的中国经典故事、现代中国企业的案例。李宏元先生博览群书，拥有多年教练技术教学及企业教练的经验，使本书不但具备丰富的理论，更有许多供参考的案例。研究与实践兼备，从中不难看见作者自身的体会。

学术

历史是交替式前进的。今天的学问往往充满了前人的努力与创造。世界不断改变，人性却是数千年如一日。研究人的学问从古至今都是殊途同归，有许多相似之处。本书探索了 NLP 与教练技术和传统心理学的关系，以及和中国传统文化的关系，从中找到了很多的“链接”，这是令人眼睛一亮的尝试。虽然只是局部的研究，但起到抛砖引玉之作用。相信不久的将来，人类的学问将不再分东西方，而是学问大同。

测评

学术界不断在尝试以“科学”的方法研究人、研究人性。测评可以说是其中最有代表性的方法之一。学者们都知道，没有任何一种测评的设计是绝对精准的，但这没有阻止学者们不断研究并设计不同测评的热忱。每份测评的设计背后都有设计者的许多假设，这些假设得到大部分印证，这份测评才会流传。本书有大量的测评，可以成为读者了解自己的工具，作为有趣的参考。

NLP 教练技术

NLP 教练技术是 NLP 和教练技术两门学问的结合。教练技术充满了 NLP 的方法与技巧。当 NLP 与教练技术结合为一门学问（我们看见了 H₂ 与 O 的结合），升华为有别于 NLP，也有别于教练技术的另一门学问，这是自然界的规律，是人类创新的一种有力的途径。

NLP 传入中国已有十多年了。企业管理的方式方法中充满了 NLP。教练技术几乎是与 NLP 同时传入中国的，这是很有趣的巧合。本书介绍了多个 NLP 教练技术的技巧，同时带出了其在教练工作中的运用。对 NLP 教练技术的学习者来说是很好的参考。

文字与书籍

文字是超越时间和空间把人类的智慧流传于世的少数媒介之一。文字也是少数与我们大脑的思考模式相仿的媒介之一。文字对思想的引导与影响是大于我们所能想象的。处于多媒体的今天，文字仍然是不可被替代的“教育工具”。视觉与体验固然是教育中重要的方法，文字仍然是教育的核心，书籍还是不可被替代的知识传递工具。

教练技术经过多年在企业界的运用与研究，其实用性，对企业经营及培养人才的贡献已经有目共睹的事情。知识与智慧都是经过先贤承先启后，代代继承与发展，努力创造出来的。但愿我们都负起传承的责任，把更多智慧的结晶以文字、书籍的形式流传于世。

戴志强

国际 NLP 教练导师

作者序



教练之路的朝圣者、心灵途中的整合

——谨以此文开始启行企业教练的朝圣之旅

在飞机起飞的时候，我读到了笔名丑乙的一首诗《朝圣》。我的心灵慢慢被浸润，我的眼前出现一个身影，匍匐下去、十分虔诚，身后是一路波折，面向的是未来所有的时光，那个身影已有了沧桑，我知道他的名字，却仿佛遗忘，而此时我又明白了梦想，燃烧积蓄已久的力量。当飞机再次落地时，我做出这个决定，开始整理我的教练朝圣之旅。

朝 圣

——丑乙

天堂，毫无遮挡。太阳
高高在上。我双手合十，只身前往
我必须仰视，用最谦逊的目光
目光处，信仰，翱翔在飞鸟之上
我曾走过的地方，身影被拉长

我开始祷告，以岁月为鼓
我要让阳光温暖我的每一处情伤
并以佛的名义，赐我力量
祷告中，春，席卷而来

石头绽出了莲花，佛，开始生长

我还要借一时的虔诚

喝一碗青稞酒和酥油茶

不为欢喜，只为皈依了的愿望

至高无上的神啊，我无罪

今晚，我只想做自己的王

在人生的旅途中，我以教练之名同很多人相遇，他们有的经历过爱情的创伤，有的正面对事业的迷茫，有的是内心力量的渴望。而我以教练之名，向内心的圣灵祷告、祈求，假以生命的岁月，求取“阳光”为之疗伤。教练的祈祷就是为了感应，感应所有与我们相遇的人。他们定会呈现春的扑面而来的气息，无心的石头顿悟“绽出了莲花”。以教练之名，不为其他，只为一份相信。

回首教练技术道路上的每一步，仰望着高处我虔诚朝拜的教练圣殿，作为渴望天堂的朝圣者，我和很多教练一样，一步一步走在教练之路、学习之路上，“曾走过的地方，身影被拉长”，那是每个教练修正心灵的学习之旅的背景。

以教练之名，在世间行走是一份荣耀。

以教练之名，也就承诺了一世的修行。

我想，谦卑是教练最好的心灵。

以教练之名，我还在虔诚地等待与邀请，等待那些充满心中愿望的朋友，等待那些挑战现状的朋友；教练的殿堂中，有美丽圣洁的“酥油茶”和“青稞酒”，会辅助每个人踏上心灵的高原，朝圣内心圣地；尽管，你也许只是“借一时的虔诚”。

我只想，以教练之名，邀请你也一起以教练之名，用那份相信来面对内心的声音：今晚，做自己的王！

以教练之名相约，现在就做自己的王！

前言



企业教练技术是一项新兴的管理技术和领导能力，是一门以实际应用为基础、以效果为导向的应用学科。所以，在教练技术的发展过程中，基于实践应用的教练学派很多，在国内已经形成百家争鸣、百花齐放的繁荣市场。因此，每种教练学派都有着非常扎实的理论基础和实践亮点，在支持企业发展的过程中起到了令人瞩目的作用。而本书就是在各家教练技术研发成果的基础上的再次探讨和研究，着力于发展属于教练技术的系统理论。本书是一本关于教练技术在企业管理中如何实践、落实、支持企业持续改进的书。

初期的企业教练技术，兴起于欧美管理文化的企业，所以具有鲜明的海外特征。仰赖于教练技术鼻祖——添·高威、约翰·威特摩亚等先师的开创努力，教练技术才得以总结、提炼与应用；如今在国内的教练培训市场的一级导师们——黄荣华女士、戴志强先生、玛莉莲·金、迈可·何等大师努力拓展，为教练培养注入中流砥柱的力量，才形成现在国内教练技术方兴未艾的蓬勃生机。而今，在全国各大城市基本都分布有企业教练机构，更多的融合了中国传统文化、适合国人语言风格和管理风格、适合中国国情的教练技术正在兴起。本书也尝试融合国学学问，在教练中体现中国传统文化精髓，以作为探索性研究。

企业教练技术要想成为大学课堂的应用学科、成为可以普及的学问，还需要很多的理论基础研究和实践积累。在理论探索和体系建设的过程中，所有的尝试和研究都是有益促进和推广的。本书也是管中窥豹般的尝试和学习，力求促使更多的教练技术由市场行为，逐步成长为系统学习、实践验证的学科理论。本书将

理论与实用测评工具相结合，尝试研究教练技术的体系。

所有科学的、支持人成长的学问，都是以心理学理论的研究为背景的，相对于教练技术而言，心理学严谨的学术性、规范的操作性和数据测评的理论性，是值得教练技术研究和学习的。在教练技术效果测评的理论研究中，长效性数据研究也是薄弱的一环。本书试图探索这些基础性研究，当然也会存在语言描述的局限，有些内容确实需要更多的教练同人的指正和参与。

随着教练技术的发展，作者尝试为学习教练的人们提供一本内容涵盖更为广泛、适应中国企业状况、具有操作性、通俗易懂的书，这也是为教练技术的推广做一些尝试和促进。它所面对的读者包括全国每年数以万计的教练培训学员和企业人力资源的相关人员。

本书的特点

本书不仅总结和整合了企业教练技术的相关知识，汇总了神经语言程序学（Neuro Linguistic Programming, NLP）教练工具，还整合了在企业教练操作过程中的测量、主题教练等相关的操作和研究项目等内容。

本书的框架结构

本书融汇了教练技术的产生条件、技术发展、心理学理论背景、教练素养、NLP 工具等企业教练信息和知识。

第1篇 企业教练基础，主要介绍企业教练的产生、发展过程，教练技术的心理学背景，以及教练技术同中国传统文化的结合。

第2篇 企业教练修养，主要论述作为一名企业教练应融合掌握的教练能力与企业教练的技巧，目的是使读者首先了解作为一名教练的基础状态，以及应具备的八项基本能力。

第3篇 企业教练工具，主要介绍教练技术应用 NLP 学问的十大工具技巧。每项技巧都用实际案例、传统故事等方式讲解阐述，力求通俗易懂。每项工具都是能够显著支持人成长的实用工具。

第4篇 企业教练流程，主要论述教练过程的操作方法，并在过程的严谨细致中体现教练的体系与规范。教练的步骤经过整合细分为教练十步骤。每一步骤都设置了教练工具演练、实际案例学习等项目。

第5篇 教练测量，教练测量是教练技术中的重要组成部分，也是现在教练技术中的弱项。将教练技术的测量独立成章还是一种探索性的研究。本书以实用、实效的原则，提出教练测量学说，并总结了现在常用的部分教练测量表格，其中包括心理测量、教练心理测量性质与功能、心理测量种类、教练测量指标、教练心理测量工具及测量附表等。

第6篇 企业教练主题，主要探索教练的一种模式，即主题教练。基于教练有方向有策略的基础，结合教练导师的引导功能，设置了指引被教练者成长的主题，包括性格模式教练9个主题、个人能力10个主题、团队领导力教练5个主题。

第7篇 企业教练准则。

企业教练相关知识汇总。

反侵权盗版声明

电子工业出版社依法对本作品享有专有出版权。任何未经权利人书面许可，复制、销售或通过信息网络传播本作品的行为；歪曲、篡改、剽窃本作品的行为，均违反《中华人民共和国著作权法》，其行为人应承担相应的民事责任和行政责任，构成犯罪的，将被依法追究刑事责任。

为了维护市场秩序，保护权利人的合法权益，我社将依法查处和打击侵权盗版的单位和个人。欢迎社会各界人士积极举报侵权盗版行为，本社将奖励举报有功人员，并保证举报人的信息不被泄露。

举报电话：(010) 88254396；(010) 88258888

传 真：(010) 88254397

E-mail: dbqq@phei.com.cn

通信地址：北京市万寿路 173 信箱

电子工业出版社总编办公室

邮 编：100036

目 录



第 1 篇 企业教练基础

第 1 章 企业教练入门	2
第 2 章 教练技术的学理背景	13
第 3 章 企业教练与中国传统文化	28

第 2 篇 企业教练修养

第 4 章 教练素养	38
第 5 章 教练中正状态	41
第 6 章 企业教练的八项能力	45

第 3 篇 企业教练工具

第 7 章 感觉觉察教练	114
第 8 章 信念系统教练	126
第 9 章 感知位置平衡法	139
第 10 章 企业教练的前提假设	143
第 11 章 智慧语言模式	152

第 12 章	教练心锚	172
第 13 章	隐喻教练	177
第 14 章	时间线教练	184
第 15 章	教练与理解层次	188
第 16 章	模仿卓越	197

第 4 篇 企业教练流程

第 17 章	建立连接	207
第 18 章	直觉测试	214
第 19 章	教练协约	219
第 20 章	厘清目标	222
第 21 章	瓦解障碍	228
第 22 章	启动资源	235
第 23 章	行动计划	243
第 24 章	诱导状态	246
第 25 章	测试未来	250
第 26 章	庆祝总结	253
第 27 章	教练流程整合	255

第 5 篇 教练测量

第 28 章	心理测量在教练技术中的应用	262
第 29 章	心理测量的特点及应用	266
第 30 章	教练测量的种类	269
第 31 章	教练测量的主要指标	272
第 32 章	教练测量的主要工具	274

附录 1 教练测量的常用量表	287
----------------------	-----

第 6 篇 企业教练主题

第 33 章 自我价值与核心价值观教练	304
第 34 章 感官敏锐提升教练	311
第 35 章 积极信念教练	317
第 36 章 积极情感主题教练	322
第 37 章 拖延主题教练	327
第 38 章 失败与逆境教练	332
第 39 章 静心与冥想教练	340
第 40 章 进取与逃避目标驱动力主题教练	346
第 41 章 固执与犹豫——人际互动主题教练	350
第 42 章 创新与保守——挑战改变主题教练	354
第 43 章 逻辑与跳跃——思维表达主题教练	358
第 44 章 感性与理性——情感中心主题教练	363
第 45 章 独立与协作——关系模式主题教练	369
第 46 章 人情与事情——工作焦点主题教练	373
第 47 章 主动与被动——能量反应主题教练	377
第 48 章 细节与宏观——调焦模式主题教练	382
第 49 章 爱情关系主题教练	387
第 50 章 美满婚姻主题教练	393
第 51 章 领导力教练	402
第 52 章 以身作则教练	407
第 53 章 挑战现状教练	410
第 54 章 团队行动的教练	413