

在对话中激发思考，跨越旧有障碍，  
创造持久性的改变！



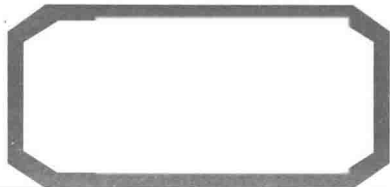
沉睡的天才

唤醒

Art and Science of Coaching  
Inner Dynamics

玛丽莲·阿特金森 Marilyn Atkinson 著  
蕾·切尔斯 Rae Chois 译  
古典 王岑卉

# 教练的内在动力



玛丽莲·阿特金森 Marilyn Atkinson  
(加) 蕾·切尔斯 Rae Chois

◎著 古典 王岑卉 ◎译

# 教练的内在动力



华夏出版社  
HUAXIA PUBLISHING HOUSE

## 图书在版编目 (CIP) 数据

唤醒沉睡的天才：教练的内在动力/(加)玛丽莲·阿特金森(Marilyn Atkinson),  
(加)蕾·切尔斯(Rae Chois)著;古典,王岑卉译.—北京:华夏出版社,2019.7  
书名原文:Art and Science of Coaching: Inner Dynamics  
ISBN 978-7-5080-9771-8

I. ①唤… II. ①玛… ②蕾… ③古… ④王… 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(2019)第 110315 号

Art and Science of Coaching: Inner Dynamics

Copyright©2007 by Exalon Publishing,LTD.

No portion of this book may be reproduced, by any process or technique, without the  
express written consent of the publisher.

Simplified Chinese translation copyright ©2018 by Huaxia Publishing House, co., Ltd.  
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 01-2017-9059 号

## 唤醒沉睡的天才：教练的内在动力

作 者 [加] 玛丽莲·阿特金森 [加] 蕾·切尔斯  
译 者 古 典 王岑卉  
策划编辑 朱 悦 马 颖  
责任编辑 马 颖

出版发行 华夏出版社  
经 销 新华书店  
印 刷 三河市万龙印装有限公司  
装 订 三河市万龙印装有限公司  
版 次 2019年7月北京第1版 2019年7月北京第1次印刷  
开 本 710×1000 1/16 开  
印 张 15.5  
字 数 230千字  
定 价 59.80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。

---

谨以此书献给米尔顿·埃里克森，  
他的探索精神，他对人类的爱，  
以及他对人类能力的信任，使我受益终生。

——玛丽莲·阿特金森博士

---

## 我所知的教练本质

至今还难以忘记玛丽莲老师给我上的第一堂课，她没有问我们童年的阴影，没有问我们内心的苦难，也没有问我们关于当下内心的宁静……

我看她的眼睛，我知道她都理解这些，但是她没有问，她只是问我们这样一些问题：

如果五年后，你的家人、朋友会因为你而改变，那么是因为你做了些什么？

如果十年后你所住的城市会因为你逐渐发生改变，那是因为你做了些什么？

如果很多年后，这个世界会因为你有什么可能？

这问题从一个前所未有的角度击中了我，让我有点不知所措。我看看左右的人，左边的一位老大哥在专心把话记录下来，以确保自己记得，右边的一位女士若有所思地在发呆，后面的大部分人在互相交流，我不知道他们是不是如我一样，被这个问题轰然击中。

这个世界会因为你有什么可能？

我们从小被教育要好好学习，不要空想，踏踏实实，做好螺丝钉。却从来没有想过，自己也许是一个发动世界改变的天才。那一天我的脑子轰轰作响，各种想法如非洲角马过河，轰隆奔驰。我花了好几个晚上，才把突然爆发出来的想法慢慢记录下来，从狂想变成梦想。在接下来的学习中，我接触到很多教练工具，平衡轮、英雄之旅、迪斯尼策略，这帮我把我的梦想逐渐清晰，由梦想变为愿景和使命，再由使命逐渐变为计划。当计划那么清晰地呈现出来，开始行动也就不那么恐惧和不确定。我开始用几年时间开始实践这些计划。当计划遇到障碍，我会重新回到当初的愿景画面，这让我能保持“在路上”。

几年下来，走着走着，这计划变成今天的新精英。当年的新精英从旧的办公室搬出去，我们翻出来当年团队一起做的迪斯尼策略，惊喜地发现，当时的一切都已经或正在实现。让我们朝着梦想出发，让我们灵活而有原则地前进，走着走着，梦想与现实的界限逐渐交融，我们发现自己已经站在自己梦想的台上，我想这就是教练的力量。

这也是为什么当玛丽莲老师提到想要翻译她的著作进入中国，我第一个举手希望参与的原因。我好奇这些神奇的技术背后的心理机制，急切地想成为第一个读者，想知道这是发生在我身上的个案，还是有可能发生在每一个人身上？

慢慢的学习和翻译中，我逐渐理解到这个问题背后的更多理论背景——从上世纪六十年代末，心理学开始反思自己的使命与定位——从建立开始，心理学有三大使命：疗愈精神疾病，帮助人们幸福以及发现和培养天才。但二战后，人们发现心理学大部分精力在疗愈精神

痛苦中，慢慢在忘记关于幸福与天才的两项使命。美国心理学家大会主席塞里格曼在他的《真实的幸福》一书里面谈到，2000年前的心理学文献中，关于抑郁、焦虑等文献占到了95%，而关于幸福、愉悦的只有不超过5%，心理学在慢慢成为一门“受害心理学”。这个反思直接带来另外两个使命的研究、思考和应用——帮助人们幸福的使命导致了积极心理学的诞生，最近很火的“哈佛幸福课”是其应用成果之一；而发现和培养天才这个使命则直接推动了对脑科学、性格分类、学习法的更深的研究，大家熟悉的《现在，发现你的优势》《一万小时天才理论》都是其应用，而教练方法则是在激发个人天赋和行动方面最重要的应用成果。

变革发生时，玛丽莲老师是一名刚毕业的心理学博士，她用了近二十年的时间作为一名研究者和咨询师参与到发现和唤醒天才的变革之中：花费数千小时访谈各行各业最优秀的人，试图寻找到他们独特的思考方式并且抽离。她也用近十年的时间与当时心理应用界一流大师如埃里克森、萨提亚、皮尔斯·罗伯特·迪尔茨等学习与工作，她也把自己所学所感记录成为这本书——教练不是一系列看上去神经兮兮的问题、似懂非懂的工具、神秘诡异的课程，更加不依赖于某几个“大师”“高人”才能起作用。（我曾和玛丽莲老师聊过中国的一些“教练”，她直接说：“That is no coaching.”——那不是教练。哈哈，深得我心。）教练是基于扎实的心理学基础和我们对于脑科学的理解，每一个人都能学会。

这也是我认真向我的朋友、学员和更多读者介绍这本书的原因——玛丽莲老师理解到天才不是指某一类人，而是一种每个人都能有的思考

和生活方式——如果人们掌握这套思维模式和信念，每个人都能发挥出自己最好的部分，实现自己希望的人生图画，成长为自己最好的样子。

最后讲一个故事，有次玛丽莲老师刚到中国，我想去拜访她。我们匆忙电话一下约好第二天早上7点（seven）在北京的花园酒店见面。第二天一大早，我在前台等了15分钟后电话她的房间。老太太接到电话，要我等一会，15分钟以后，她以一贯的优雅着装出来，笑着对我打招呼，我们一起散步，吃早餐，交换对于教练的看法，相谈甚欢。直到回去的时候，玛丽莲老师拉着我的手说，Dan，也许你听错了，我们约的是11点（eleven），不是7点（seven）。

天，是我昨天太匆忙听错啦（其实也是听力太烂了！）这正是玛丽莲老师倒时差的早上。难怪她根本没有起床，是活生生被我电话吵醒来的！当我脸上的尴尬还没有来得及泛起的时候，她又拉着我的手说，但是这个早晨真的不错，不是吗？So far so good.而且我有时间去好好睡一个下午觉啦，谢谢你。她拍拍我的肩膀，像对自己的孩子，慢慢地转身走了。

洞悉人生的智慧以及背后的包容一切的爱，这就是我从玛丽莲老师身上看到的教练的本质。她的愿景是把教练的思考方式带往全球。而我能做到的，就是努力地传递她的思想、看法以及对于生命的洞见与爱。

古典

新精英生涯总裁

资深职业生涯规划师与教练

## 知道往哪里敲的价值

你可能听过这样一个故事。一艘大西洋远洋巨轮由于发动机故障，中途被迫停泊在一个港口。船长找来好几位受过良好教育的发动机专家帮忙。这些人摆弄了半天，最后都无功而返。船长绝望地想，如果没人能解决发动机问题，这艘船可能要一直停在这里了。

这时，有人向船长推荐了一个老头，这个老头当了一辈子蒸汽机械师。船长找到了他，请他来看一下能否解决问题。这个老头背着一个工具包，看起来就像个乡村医生。他蹲在迷宫一般的发动机管线边仔细观察，不时左戳戳右敲敲。15分钟后，他确定了一个点，在管道上增加了一个小部件，然后猛敲这个地方，同时启动了发动机。突然，发动机开始转动了，问题解决了！他又敲了几下，发动机就开始正常运转了。

老头收拾好工具，问船长要价5000美元。

“什么？”船长喊道，“太贵了！你不过是敲了15分钟而已，你

得给我列个费用明细，说一下哪里值这么多钱！”

老头迅速列出了以下费用明细：

部件：2.00 美元

知道往哪里敲：4998.00 美元

共计：5000.00 美元

付出努力固然重要，但知道在生活和人关系的哪个方面努力，则会给你的生活和你与他人的关系带来许多重大变化。

本书将帮助读者弄懂，在人生的复杂管线上应该往哪里敲。本书的章节将带领读者深入了解成果导向教练的内在科学和哲学。正是它们使成果导向教练成为21世纪的一股新力量。这本书揭示并探索了人的大脑与心灵的运转法则，勾勒出了在当代进行转化式对话的框架。本书是一本实用手册，将帮助读者理解如何从充分发展人性、充分实现自己最高愿景的角度改变生活。它还有助于你构建内在力量，同时帮助你周围的人发挥他们的最大潜力。

## **本书的使命：你的旅程**

本书的总体目标是邀请读者进行一次自发而深刻的对话，一次关于生命和个人目标的对话。这是转化式教练对话的第一步。本书的目标是，从一开始就帮助你理解转化式教练的理论框架，让你学会如何

与自己 and 他人进行转化式对话。

本书为你提供了一个机会，让你去探索教练运动的根源，去探索成果导向教练的基本运作原则和内在动力。你还会学到一系列实用的原则以及持久的方法和工具。世界各地有许多人都在使用这些方法和工具，在对话中激发人的思考，为生活带来重大的改变。我邀请你将这次阅读当做自我探索的旅程，自己去检验书中提及的原则。

本书特别描述了教练的科学基础，即人们内在的运作系统。这是计划思维（project thinking）的根本动力。计划思维培养了人们自我探索和开放式发现的习惯。这段旅程也是自我教练系统的发展之旅。在深刻理解这个系统后，你就可以跨越旧有的障碍，创造持久的改变。你将学会如何在你的计划和思维中建立一个教练的位置。在这本书里，你还将了解思维—头脑系统运作的基本知识，掌握强大的“视觉化”（visualization）工具的关键因素。

最重要的是，作为一位专业教练，或一位正在接受培训的教练，或想把教练方法用于自己生活的人，你可以从书中学到人类内在动力的结构，学到人是如何通过简单有力的方法重获内在动力的。你可以学到一些简单有力的练习方法，并将其用于转化式对话。你还可以学到一些体验式的练习方法。

从我们收到的反馈来看，我们相信，只要你充满热情地学习，按照书中要求作相应的练习，你就会出现三个重要的内在变化：

- 如果你全身心投入，你就会在过程中获得全新的感悟和认识。你会对自己说：“哇！我在原先的基础上前进了一大步！”
- 通过技能培训和应用，你与他人沟通的能力也会有所提升。我们希望你利用这本书规划一个技能构建体系 (skill-building regime)。你会发现，“如此一来，我在生活的各个方面都能更好地帮助他人了。”
- 随着内在愿景的拓展、沟通和人际技能的提升，你心中的热情也将被点燃。我们希望你持续进行自我拓展的对话。一旦心中的热情被点燃，你就会对自己说：“哇！这种学习对我和我的人际关系来说太有价值了，我承诺要不断学习、不断整合、不断成长！”

人们表示，读完这本书而没有获得灵感，没有反思自我，没有感到警醒，是不可能的事。在享受书中资料的同时，你也踏上了一次有意义而又刺激的旅程。你投入的越多，收获的就越多。当你全身心投入时，你将有以下收获：

- 与生命中真正的使命和愿景重新相连。
- 唤醒你真正的内在天赋，承认自己的伟大，认识自己的潜力。
- 发展与自己和他人的关系。
- 加深你在个人生活和专业上的洞察力和能力。
- 更有效地为他人做出重要贡献。

我对读这本书的你作了一些基本假设。我认为，本书的读者应该是一位终身学习者，无论在个人生活还是在专业方面都是如此。作为一名终身学习者，你致力于创造性地整合所有关于自我发展的最佳资源，以便激发自己和他人的最佳水平。

你觉得自己是这样的吗？如果你的答案是肯定的，那我很高兴你选择阅读本书。这无疑是你对自己最有价值的投资，你将踏上一次令人难以置信的奇妙旅程！

我们的目标是为你提供自我发展之旅中的最佳工具，帮你实现自己的梦想。同时，我们也希望你能积极影响与你一同走上旅途的人，为创造更美好的世界做出贡献。

如果你暂时还不认为自己是一位终身学习者，本书也可以激发你成长的意念，让你对自身的潜能感到好奇，让你的人生迈上一个新台阶。

## **《教练的艺术与科学》书系**

我和蕾·切尔斯共同编写的《教练的艺术与科学》系列共有三本，都是我多年来担任教练的研究成果。这些年，我有幸研究了许多成果导向实践者的工作，他们遍布全球各地。

本系列三本书总结了成果导向教练的工具和流程，归纳了米尔顿·埃里克森国际教练学院一些学生的成果。米尔顿正是开创了成果导向方法论的非凡魔术师。我们的目标是通过埃里克森国际教练学院

拓展基本的埃里克森教练法，加深对以下问题的理解：世界各地的人们如何激发自己的想象力，从消极被动转向积极主动，成为自己生活的强大领导者，同时帮助周围的人掌控生活。

除了我们在实际培训课程中讲授的教练的艺术、科学和内在动力，这三本书还糅合了许多课程元素，为读者理解自己和周围人生活中深刻而隐秘的真理打下了基础。本系列关于如何唤醒人们的最佳水平，从而充分发挥他们的潜能，还提供了一个循序渐进的系统。

本系列第一本《唤醒沉睡的天才》主要研究“自我”，融合了21世纪的脑科学新发现，介绍了前沿科学的研究成果，揭示了一些发人深省的哲学道理。

本系列第二本《被赋能的高效对话》将教练技能视为一个系统进行教授，帮助读者进行有效的转化式教练对话。

本系列第三本《流动》（出版中）提供了极佳的详细步骤，有助于你进行为生活带来持久改变的教练对话。

玛丽莲·阿特金森

## 如何使用本书

### 我们充满激情的目标

埃里克森国际教练学院是一所世界性的学院，致力于发展人的潜能，提升人的幸福感。埃里克森国际教练学院创办于1980年，如今足迹已遍及世界5大洲的36个国家。作为埃里克森国际教练学院的创始人，我和成千上万的同伴一样，拥有一个共同的目标——通过每一次转化式对话来改变世界。

埃里克森的成员包括专业教练、培训师、个人成长实践者，以及参加过遍及全球的埃里克森训练课程的专业人士。这三本书是经过国际教练联合会认证的125小时密集教练培训课程“教练的艺术与科学”的辅助材料。欢迎你，本书的读者，成为我们埃里克森网络中的一员！

## 我的故事与教练事业的发展

我一生致力于理解人的思维，发展利用思维和头脑天然结构的技能与方法，帮助人们实现深刻而持久的心灵—思维发展。我花了很多年时间开发《教练的艺术与科学》三部曲中的教练工具和策略。这三本书都是我在2006年完成的，是我作为一名临床心理学家、埃里克森治疗师、专业教练、国际培训师和观察家35年研究与工作的结晶。

我出生在一个加拿大农场，祖上是来自瑞典的移民。60多年前，那是一个很典型的家庭背景。当时的社会环境并不鼓励自我发展。孩子，特别是女孩，不该说太多、想太多，也不该对自我发展和自学太感兴趣。他们都认为，女孩就该结婚生子。

换句话说，我寻找内心方向的道路并不平坦。我家人之间的沟通方式很有限，那种简单僵硬的沟通也让人很难理解他人的价值观、想法和知识。像当时加拿大西部的许多年轻女孩一样，我很早就结了婚，20岁出头就生下了第一个孩子。我一共生了两个孩子。当时，我和丈夫根本没有准备好做父母，更别说构建共同的价值观、使命和愿景了。当然，我们遇到了几乎所有父母都会遇到的难题。我们为了生活分工争执不休，对生活缺乏幽默感。我们的健康状况都很糟，沟通也不顺畅。可以说，我成年后的前15年充满了痛苦和挫折，让我失去了对生活的希望和对内心的探索。

我是如何从这种状态走出来，最终成为一位帮助他人发现内心目标的、充满激情的教练的呢？我最终是如何成为一家发展人际关系、加强

沟通的国际教练学院的院长的呢？这里有一个故事。

通过对内心坚持不懈的探索，我最终确定了自己的使命，运用我的天赋走出了墨守成规、不鼓励学习和自我发展的环境。我学会了超越那些否定我、讽刺我的言论。在这个过程中，我得到了一些人的帮助。他们和我有相似的背景，并成功克服了这些困难。

从刚开始研究人类如何改变的时候，我就很推崇美国精神病学家米尔顿·埃里克森的智慧。他关于自我修复和成果导向教练的方法和策略，在本书的许多故事和章节中均有体现。从20多岁到30多岁这十几年的追寻自我之旅中，我学习了很多理论和学派。幸运的是，通过朋友的介绍，我在35岁时偶然读到了埃里克森的研究成果。

我读到他的研究成果时兴奋极了。他的方法非常实用、直接、有效、全面。我充满热情地研究他的方法，并在实践中不断努力，希望成为像他一样的治疗师。虽然我从未见过他本人，但从读到他的作品时起，他的智慧始终伴我前进。用隐喻的方式来说，即便现在他仍然像是坐在我肩膀上一样，他是我一生中最关键的导师。

埃里克森深邃的观点和幽默的语言，以一种我难以描述的方式照亮了我的人生目标。他对人类的赞赏和尊重，对我有着不可估量的启迪作用。读者可以参阅本书的第七章，这一章介绍了我多年来对埃里克森一些原则的研究成果。通过这次探索之旅，我开始尊重和理解自己的内在潜能。通过成功的自我挑战，我看到了自己的生命之光，也看到了身边所有人的内心之光。

目前，教练事业在世界各地迅速发展。以米尔顿·埃里克森命名的埃里克森国际教练学院是教练事业在全球发展的先锋。现在有很多新的