

NLP原理与教练式领导力

作者：徐斌 西楠 胡晖

目录

[封面](#)

[扉页](#)

[版权](#)

[推荐序一](#)

[推荐序二](#)

[前言](#)

[第一部分 教练的理论](#)

[第一章 教练的本质](#)

[教练的定义](#)

[教练的角色](#)

[教练的起源和发展](#)

[第二章 NLP 理论与教练理论](#)

[神经语言程序学\(NLP\)与教练](#)

[心理学与教练](#)

[领导学与教练](#)

[第三章 教练的能力素质](#)

[有效倾听](#)

[合理归类](#)

[有力提问](#)

[灵敏直觉](#)

[深入观察](#)

[第二部分 教练登山模型](#)

[第四章 教练登山模型概论](#)

[以登山为喻](#)

[教练登山模型简介](#)

[第五章 教练登山模型的山顶——战略聚焦](#)

[战略聚焦——从定位到协同执行](#)

[四座山峰——平衡描述组织战略](#)

[四座山峰的关系——组织战略描述的逻辑](#)

[战略聚焦在教练登山模型中的意义](#)

[第六章 教练登山模型的山腰——建立关系](#)

[教练登山模型建立关系——沟通](#)

[教练登山模型建立关系——信任](#)

[沟通与信任的互动关系——S.E.A](#)

[第七章 教练登山模型的山脚——内心动力](#)

[教练登山模型的内心动力——聚焦目标](#)

[教练登山模型的内心动力——阶段匹配](#)

[教练登山模型的内心动力——探寻价值观](#)

[教练登山模型的内心动力——区分思维](#)

[教练登山模型的内心动力——发现个性](#)

[教练登山模型的内心动力——引领体验](#)

[第八章 教练登山模型与企业创新发展](#)

[教练登山模型的山脚——员工之“赢”](#)

[教练登山模型的山腰——团队之“赢”](#)

[教练登山模型的山顶——企业之“赢”](#)

[第三部分 教练在管理中的应用](#)

[第九章 教练在冲突管理中的应用](#)

[案例故事——软件测试引发的部门冲突](#)

[领导理论——冲突管理理论](#)

[模型工具——冲突教练CSC模型](#)

[最佳实践](#)

[第十章 教练在战略管理中的应用](#)

[案例故事——组织变革与财务目标的冲突](#)

[领导理论——战略管理理论](#)

[模型工具——平衡计分卡与五力模型](#)

[最佳实践](#)

[第十一章 教练在绩效管理中的应用](#)

[案例故事——不称职的员工们](#)

[领导理论——绩效管理理论](#)

[模型工具——P-SMART模型](#)

[最佳实践](#)

[第十二章 教练在决策中的应用](#)

[案例故事——英特尔决心难下](#)

[决策理论](#)

[模型工具——PrOACT](#)

[最佳实践——你我为何不走出门去呢](#)

[附录 教练登山模型工具指南](#)

[后记](#)

[参考文献](#)

NLP原理与教练式领导力
徐斌 西楠 胡晖 / 著
人民邮电出版社

北京

图书在版编目（CIP）数据

NLP原理与教练式领导力/徐斌，西楠，胡晖著.—北京：人民邮电出版社，2015.8

ISBN 978-7-115-39885-7

I.①N... II.①徐...②西...③胡... III.①企业管理 IV.①F270

中国版本图书馆CIP数据核字（2015）第154388号

内容提要

对人才潜力的充分挖掘是实现企业创新与发展的基础，而NLP理论与教练技术正在成为全球领先企业开发人才价值的重要手段。

本书是一本凝结资深教练技术专家十几年理论研究成果和实践经验的NLP教练著作。作者通过深度梳理既有研究成果，对NLP原理和教练理论予以扎实提炼，并在理论研究基础之上，将多年实战经验和教练心得归纳升华，富有创建性地提出并优化了教练式领导力体系——教练登山模型。此外，本书还通过现实案例，从管理活动中的冲突、战略、绩效和决策四个具体层面，对NLP理论和教练登山模型在企业实践中的应用予以生动展示。

本书可以为团队领导者、咨询师、培训师等相关人士在践行教练式管理时提供丰富的理论依据和实战指引。

◆著 徐斌 西楠 胡晖

责任编辑 王飞龙

执行编辑 谢琛

责任印制 焦志炜

◆人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

◆开本：700×1000 1/16

印张：17 2015年8月第1版

字数：150千字 2015年8月北京第1次印刷

定价：49.00元

读者服务热线：(010)81055656 印装质量热线：(010)81055316

反盗版热线：(010)81055315

广告经营许可证：京崇工商广字第0021号

推荐序一

人才开发领域的深层探索

教与学，或者说“施教”与“受教”的矛盾，普遍存在于教师与学生、师傅与徒弟、领导与下属的关系之中。

这对关系的理想状态是，后者在知识和能力层面上可以较快地掌握、继承甚至超越前者。但是，实际情况往往不能尽如人意，能够让后者达到让人基本满意的水平，就已经是一件很不容易的事了。那么，其中的原因何在呢？这主要是因为信息、知识以及能力在传承过程中出现了难以避免的损耗、衰减和变异。很多时候，“青出于蓝而胜于蓝”只是人们的期盼和愿景，真要实现，何其难哉！

为了探究这个问题，让我们首先回到古代，看看先哲的论述。《论语·子张》中说：“夫子之墙数仞，不得其门而入，不见宗庙之美，百官之富。”意思是说，圣人孔子的德行之美、才能之高，是多么的难以企及啊！我们都只能在其门外徘徊。

那么，孔子到底是如何教育培养其弟子的呢？朱熹老先生用了“如坐春风”四个字来概括。是说学生们听孔夫子讲课，简直就像坐在春风里一样，可以受到熏陶，得到提升。可是，如若细究到底是怎样一回事，还是不太清楚。于是，人们只是能从孔子留下的存世不多的文字语录中去找寻。今人知道的孔子的教授方法大抵有“举一反三”“扣其两端”“不愤不启，不悱不发”等技巧。但当问及具体该怎样操作时，人们又坠入了语焉不详的五里雾中。

而庄子则有“警欬（音庆慨，咳嗽声的意思）其侧”之说。庄老夫子十分看重让学生亲自聆听老师带着咳嗽声的面授声音，认为只有这样，老师的教诲才能切实奏效。于是，后世关于师徒授受的词汇中就出现了“警欬相闻”“警欬黻黻”一类的说法。数千年后，当后人探讨到底如何有效地培育人才，这些言语不详的微言大义竟构成了一个混沌意味十足的未解之谜。

地不分南北，人不分古今，对同一个有意思的问题人们都会有兴趣，甚至会去苦苦钻研。20世纪中叶一个叫做添·高威的美国人，竟然把教练如何打网球的技巧移植到了商业领域，认为可以通过“聚焦最重要的事情，将潜能释放出来，帮助人们达到最佳状态”。这之后，英国人约翰·惠特默、美国人托马斯·罗纳德进一步发展了这种理论，创立了教练学说，并将教练理论应用到不同类型个体的人才开发实践中。这一套教练理论涉及的学科较多，主要是心理学、脑科学、量子力学、肌肉动力学、系统论，特别是神经语言程序学（NLP）。“神经”指的是神经系统、身心、意识和无意识；“语言”指的是沟通中使用的字词、言语语调、肢体动作及心理活动，通过语言来编辑、组织、赋予意义；“程序”指的是为了影响他人，人们要像执行电脑程序一样执行相应形式的语言指令。程序离不开系统，沟通就是在程序中互动。

如此看来，神经语言程序学就是研究语言对身心所起作用的程序。这么一来，上文所提的授受双方，如何才能做得好，就被纳入进了科学的范畴。从这个角度看，所谓神经语言程序学的研究对象，就成了不同行业里的成功人士及其学徒；所谓神经语言程序学研究的内容就是如何把卓越人才的成就，升华为只要他人跟着做，就可以获得同样效果的学问。或者说，神经语言程序学是对各领域绩优者语言模式的总结，并将该模式复制到更多人的实践中去的学问。

由于我对这门高深的学问缺乏了解，仅根据自己肤浅的理解，认为这门学问是在判别施教对象确实属于可教之才的前提下，把握到了以下四个要点：一是用正确的语言程序创造性地、挑战性地激发对象；二是要唤醒沉睡的人才，使之呈现巅峰绩效水平；三是使之能够把握道德、知识以及能力的平衡；四是使之具有享受幸福的能力。

行文至此，不能不谈本书的作者，为什么是首都经济贸易大学的徐斌教授。这绝非偶然，而是事出有因。首先，徐教授是首都经济贸易大学人才开发系的主任，开发人才是其职责所在，使命担当；其二，他有深厚的经济学专业背景，而人才开发又是当今经济学的一个重要分支；其三，他经过系统化的思维训练，一直力求通过构建模型在人才开发领域实现创新；其四，他一直对人才成长与成才规律的探索怀

有强烈的研究兴趣。因缘际会，2011年9月，教育部批准中国人事科学研究院与首都经济贸易大学劳动经济学院共建国家首个人才学博士、硕士点，此举更是为他提供了空前广阔的事业舞台。

将国外的学术观点和系统理论引进国内、引进课堂，并非自徐斌教授始，但是将其本土化、应用化却是他的创造。具体到神经语言程序学而言，徐斌结合自己的研究体会，实现了自己的创新，得到了不少授课对象的认可。我相信取得这样的成就并不单纯是由徐教授的激情所致，更多的是在于其学术思想的魅力。

徐教授在本书中最大的自主创新无疑是“教练登山模型”，该模型是对国际主要教练流派理论的继承与发展，而且更可贵的是，该教练式领导力模型现已被成功应用在政府部门及企事业单位的高端人力资源开发工作上。

在中国高校讲授人力资源开发的老师不少，但是像徐教授一样开动脑筋、积极开拓者着实不多。希望徐教授今后在人力资源开发方面可以取得更多成果！

王通讯

中国人事科学研究院前院长

中国人才学奠基人

推荐序二

新一代人才的领导力工具

徐教授的新书《NLP原理与教练式领导力》正值出版之际，我同广大读者一样，都渴望尽早阅读到这一佳作。

我与徐教授的相识，是因为他的学生西楠在学术网站看到我的著作后，便邀请本人到首都经济贸易大学做演讲。我与徐教授一遇之下，便成为知己，原因之一是在中国真正教授教练领导力的研究学者，实在寥寥可数。

NLP被译为“神经语言程序学”，在13年前，我曾亲身拜会过NLP创立人约翰·格林德（John Grinder），他说了一件亲身经历的关于NLP的故事：一次他遇上车祸，头部受伤流着血，血流不止，救伤车迟迟未到，他浑身上下动弹不得。在意识弥留之际，他真的运用到了NLP的内心对话，对自己灌输了很多像“一定会康复”“愈合”“苏醒”等内容的想法。结果，很快伤口竟奇迹般地止了血，后来被送到医院经过抢救，挽回了性命。

回到管理学的领域，目前的领导学已经进入了后现代时期，员工不再容易听从上级的指导，缺少服从意识，皆因现在的人性越来越以自我为中心。我认为这种风气也势必传至中国，让中国人的性格产生改变。NLP教练式领导认为员工喜欢自我激发和获得动力，只有当他们自我有意愿时，才会行动，自己探寻解决困难的方法。这就要求领导者学会并习惯性地应用教练式领导模式。

NLP教练式领导力是现代管理的一把利剑，海外已经有不少这方面的研究成果，徐教授与他的学生必将会对中国在这个领域内的研究产生影响，对中国的领导力研究作出新的贡献。

李智健（笔名哥连）

上海财经大学浙江学院特聘教授及创业学导师

香港大舜政策研究中心智囊团成员

前言

如果想有小的改变，就改变自己的行为。如果想有大的改变，就改变自己的思维。

——斯蒂文·柯维（《高效能人士的七个习惯》作者）

教练式领导力的奇迹

教练，是一个引领人们从思维到行为转变的过程。

也许在你的工作与生活中也曾遇到过类似于以下场景的对话。

丈夫下班回到家，妻子已经做好了晚饭。见到丈夫直接进了卧室，妻子便问他：“你吃饭吗？我做了……”丈夫两个字便把妻子的话噎了回去：“不吃！”

从结果来看，这并不是一次成功的沟通。也许这只是偶然，但如果这样的结果在你的生活中反复出现，说明你一直在重复旧的做事方法。换一种方式会产生什么意想不到的结果呢？

依旧是刚才的情景，妻子刚忍不住要问上面的话，但她下意识地停顿了3秒钟，脑中迅速回想了一下丈夫进门时的面部表情，发现他一脸的愁容。于是妻子决定当面与丈夫交流一下，她走进卧室问：“今天怎么了，有什么不顺心的吗？”丈夫回答道：“哎，又被老板骂了，三天两头找我碴，还能不能让我安心地工作？”妻子点点头说：“经常被指责确实让人很心烦。”丈夫感觉得到了妻子的理解，他接着说：“关键他总针对我，其他同事也犯错，他怎么就不说。”“老板总是针对你，让你感到不公平是吗？”妻子问道，丈夫点点头。

到这里我们发现，借助细致的观察、面对面的沟通方式、展现同理心的倾听，本来失败的对话有了新的生机。

妻子继续问丈夫：“既然老板经常指责你，那你仍然待在这家公司的原因是什么呢？”丈夫听到这个问题愣了一下，他思索了一下说：“即便是有一些不公正，公司的品牌还是很好的，公司将来也很有发展。”妻子感觉丈夫还有话要说，她接着问：“你现在还在考虑什么呢？”丈夫说：“其实老板还是很器重我的，他知道我想在工作中取得一些成就，他可能正是看到我有发展的潜力才批评我的吧，本质上说老板是想让我成长速度更快一点。”妻子点了点头，丈夫将低垂的头抬了起来，眼神中流露出一丝坚定和自信，他有了一种茅塞顿开的感觉。

到这里你应该有所感悟了，妻子就丈夫的工作、追求进行了巧妙的结构化提问，改变了对方的思考方向，达到了念转乾坤的效果，不仅让丈夫跳出被批评这件事，跳出了负面情绪，还引导他思考出潜意识认为更重要的东西是什么，理解了老板的真实意图。结构化的提问就是一个引导奇迹发生的进程，卓越的对话进程是心理学家、语言学家、生理学家、哲学家对无数优秀人才成功实践的总结提炼，可以用“源于生活高于生活”来形容它。

对任何一件事来说，我们关注的是促成有效结果的转化过程。教练式领导力的有效引领模式同样来源于企业管理实践的创新和发展，成功的教练进程会促动“三赢”的结果。本书的使命是与你分享更多科学的教练进程，接纳和欣赏自己、他人及团队在事业、生活之中的新思维，告别无效的方式方法，养成好习惯，从而改变自我，影响他人及社会。这样，你将从完美的进程中收获更多的信任、机会和智慧。

用教练催化企业的创新和发展

我有着丰富的外资、国企、民企、大学的实战经历，深谙美国、英国、德国等世界知名教练认证体系之道。作为国家首个人才学系的创系主任，本人一直有一个愿望：站在人才开发的高度，提倡通过教练进程对中国企业家最关注的两大成果——创新和发展，提供全过程的支持。由此我萌生在原作《教练式领导力》的基础之上，撰写《NLP原理与教练式领导力》的想法。本人10余年的教练研究与实践，和所领导的团队近10000小时的案例分享于总体，对国际教练技术最新成果的吸纳，为本书完整体系的构建奠

定了坚实基础，最终形成了独特的NLP原理与教练式领导力模式——教练登山模型。在为上百家企事业单位、政府部门提供教练式领导力辅导的过程中，这一模式为领导团队发展，实现可持续创新提供了理论支撑与应用路径。

目前有关教练理论的书籍日渐增多，但真正基于NLP（神经语言程序学）原理和领导力理论的教练经典著作并不多。本书根据NLP理论选取和设计教练模型；关注冲突、战略、绩效和决策四个模块的领导力理论，针对领导者面临的新挑战，提出组合式教练模型。这是一种全新的探索。

教练式领导者是指那些能够应用教练理念技术、发挥教练特质的领导者。高层领导者都应该有教练特质（Whitmore, 1992）。我们已经知道，教练能释放他人的潜能，使他们呈现最佳绩效表现，那么作为一名教练式领导者，我们同样可以帮助员工学习与发展。转变成教练式领导者需要拥有更乐观的态度，要能够提出强有力的问题，提高员工的觉察力、责任感和自信心，唤醒他们还在沉睡中的潜能，达到实现目标的新高度。

谁会从本书中受益

本书适合各层级领导者、组织教练、教练研究人士和领导力理论的学习者。

对于希望借助教练技术突破领导力瓶颈的领导者，本书有四个章节的内容涉及到教练在管理中的实践。德鲁克认为：“管理从本质上讲不是科学，而是人的哲学。”如其所述，领导者在面临企业内部矛盾冲突、战略定位、绩效管理和决策等有挑战的工作事项时，应下意识地思考“事的哲学”转向思考“人的哲学”。这种思考的转变可能有多种途径，而在本书中我们强调运用教练的智慧，帮助领导者实现人本管理、成果导向的愿景目标。

针对已经成为或正在努力成为专职企业教练的朋友，本书中不仅有基于NLP理论提出的多元化、流程化、可视化的教练模型工具，还有详实的基础理论介绍，对教练的本原进行了剖析，可以让读者知其然，并知其所以然。

本书同样适合教练技术的研究者，书中对教练的起源、发展和学科基础进行了综述，相信能帮助研究者厘清教练这一新兴领域的脉络和研究动向，从而共同推动这一学科的发展。

最后，本书适合所有在职场中热爱学习并渴望成长的人士，以及所有潜力大、有提升意愿的人学习使用，我们希望NLP原理与教练式领导力能给你带来更高的事业和生活品质。

教练体系的升级

本书是《教练式领导力》的姊妹篇。读过《教练式领导力》的朋友都知道，那是一本注重NLP理论的教练著作。如果将成熟的教练技术体系比作拳法，那么《教练式领导力》的内容就好比马步，是一切拳法的基础。

随着企业结构日益优化，教练咨询市场也在变得更加成熟，企业正在面临着日益复杂的问题，这迫使教练和客户去寻找多元化、流程化、可视化的教练工具。从《教练式领导力》提出的PDL体系到本书提出的以登山为隐喻的教练登山模型，我共收到来自1000多位经理人的反馈，在反复与专家及使用者对模型体系的适用对象、内在逻辑、呈现方式等方面进行探讨总结后，我认为登山的过程既简单又全面地概括了教练的进程（见图1），因此这是我们针对教练式领导者进行的模型升级^[1]。它是一个提倡模块化、组合式创新的教练体系，通过教练工具的模块化分类、搭配、组合为教练式领导者提供针对具体问题需求的教练套路。



图1 教练登山模型示意图

如何使用本书？

本书共分为三个部分：教练的理论，教练登山模型，教练在管理中的应用（见书中附赠的彩页）。像附赠彩页这样的学习导图在书中还有很多，旨在通过图形化、可视化的方法帮助读者加深对书中重要内容的理解并拓展思考广度。

关注教练技术应用的人可以将重点放在本书第二部分，从而掌握教练登山模型。研究教练理论的人可以将重点放在本书第一部分，了解教练的原理。同时，第三部分也适合研究者进行深入阅读，这部分内容是建立在对领导理论的学术研究基础之上的，为读者提供了研究教练的新思路和新方法。其中两个章节已经作为独立论文发表在核心刊物上，并获得了很好的学术反响。

致谢

本书的出版得益于众多人的支持与付出，在这里向所有给过我们帮助的人表示诚挚的谢意。感谢首都经济贸易大学劳动经济学院前院长杨河清教授从思想层面带来启迪，感谢冯喜良院长、童玉芬副院长对本书的大力支持。感谢李洁、张彤、何华、于翠霞、鲁华章、马飞鹏、孙晓榕、张朝凤、徐桂林、冯缘、于渤、龚守江、吕红盛、吴良平、张金刚、刘畅、李媛媛、彭慧、王明珠、宫月梅、韩旭、单刚、叶之庭、范艳文、何建春、林大雍、宫晴、晨曦、孙慧超、马琳、高红英、乐宁、孙伟华、赵俭、叶先平、钟城浩、魏子波、施洋、杨智慧、刘一娇、孟欣、高岩等教练专家及合作伙伴参与篇章结构探讨工作。感谢我的教练式领导力导师史密斯博士、NASA的科学家查理老师、PAUL博士、曾亮老师等在搭建教练系统知识与实践方面给予的支持；魏婕为本书撰写提供源源不断的思路，张帆负责本书第十一章的撰写，李若晨为本书模型进行平面设计，郑玉立、洪双、鲁媛源、李昶、丁雪峰、王泽一、杨尚、李智健、姜曦、晏耀华、王丽莉、崔晓琰、云鹏对书中内容提出了修改建议，石丹阳、王梦怡、徐天骁、吕梁、葛淑敏、孙喆、高博、李多、金淑娴、王德晓、丛雪、邵丹对书中文字进行了润色与校对。还要感谢国土资源部人力中心杜新波主任从人才胜任素质角度提供的指导。中国人事科学研究院人才学专家王通讯研究员、中国人民大学的彭剑锋教授、清华大学人文学院的陈晶主任和苏慕寒老师、海淀高层次人才发展促进会的张铁民和姚望南主任为我们搭建了高管教练实施的舞台。

注 释

[\[1\].PDL: Pacing、Distinguishing、Leading三个英文单词的缩写，译为同步、厘清和引领。](#)

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.cn>)

文档名称：《NLP原理与教练式领导力》徐斌 西楠 胡晖 著.epub

请登录 <https://shgis.cn/post/402.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

