

# 基于 NLP 教练技术的学生实习指导案例分析

## —以物流专业为例

资道根

(深圳技师学院,广东 深圳 518000)

**[摘要]**针对物流专业学生在企业实习过程中出现的典型问题与现象,按照教练技术的核心原理,即表现—潜能—干扰,信念—行为—成果,采用聆听、发问、区分、反馈等技术,通过厘清目标、反映真相、迁善心态、计划行动等四个步骤,帮助学生排除干扰,发挥潜能,拓宽信念,促进行为,实现职业成长目标。

**[关键词]**教练技术;实习;NLP;物流专业

**[中图分类号]**G642

**[文献标识码]**A

**[文章编号]**1005-152X(2019)04-0156-05

### Analysis of Student Internship Coaching Based on NLP Techniques: A Case Analysis of Logistics Specialty

Zi Daogen

(Shenzhen Institute of Technology, Shenzhen 518000, China)

**Abstract:** In view of the typical problems and phenomena in the on-the-job practice of logistics students, and following the core principle of the coaching techniques, namely performance equals potential less interference, and the connection between belief, behavior and achievement, the techniques of listening, questioning, distinguishing and feedback are adopted in this paper, which, through the four steps of clarifying the goal, reflecting the truth, changing to a good state of mind and planning the actions, can help the students eliminate interference, exert their potential, broaden their beliefs, promote their proactivity and achieve the goal of professional growth.

**Keywords:** coaching technique; internship; NLP; Logistics specialty

## 1 问题提出

根据麦可思最新统计分析数据<sup>[1]</sup>,用人单位认为职业院校人才培养过程中需要做的首要工作是“加强实习实训工作”,其次是“加强培养学生综合素质”,加强实习实践是雇主的首要改进需求。不少高校的就业质量年报也显示,毕业生非常看重在校期间的实习/实践经历,认为实习是人才培养的关键教学环节,甚至提出学校应当提高这方面的服务质量。

此外,在毕业生各项工作能力中,用人单位认为需求度较高的工作能力与职业素质为“职业规范与

职业道德”“沟通与表达能力”“团队协作能力”,其次是“自主学习能力”“服务意识”“动手操作能力”“问题分析能力”。例如,据相关统计资料,我国 2014 届大学毕业生三年内获得职位晋升的主要理由是工作责任心强,其次是工作主动性强,其理由分布分别为 82%、71%。

由于物流属于生产性服务产业,物流企业岗位工作多属于操作管理类型,且涉及的业务环节和合作伙伴众多,以上用人单位提出的要求更加重要和突出。但由于学生从学校进入企业实习是从一个环境转换到另外一个环境,需要较长时间才能适应,期间会出现各种问题;根据物流企业调研和统计分析,

[收稿日期]2019-03-06

[作者简介]资道根(1969-),男,湖南耒阳人,正高职称,硕士,研究方向:物流。

物流专业学生在职业态度方面“积极主动工作”问题最为严重,职业意识方面“沟通意识”缺失问题最为普遍,职业能力方面“沟通能力”问题最为突出,其次为“抗压能力”,“问题解决能力”。

单从知识的传授和技能的训练难以解决以上问题,需要对学生从知识、技能以及综合素质三方面综合提升和促进。而教练技术正是有别于以往传统人才培养方式,弥补了以往教育方法的不足,开发了新的问题解决思路和方法。

## 2 教练技术原理与作用

教练技术出现在20世纪中后期的美国,经过近三十年的发展,已经被广泛应用于欧美各个企业中,目前企业教练已成为美国顾问行业中增长最快呼声最高的领域。教练技术从20世纪末开始进入中国市场,近年来,特别是针对90后新生代员工进入职场所表现的特点,教练技术在培养员工促进员工进步方面显示了极为有效的功效,并因此逐步得到了企业的重视。

教练技术的操作原理为:信念—行为—成果,即通过矫正或强化职业信念,排除干扰,厘清目标,发挥潜力,实施行为优化,创造优良的职业成果;用公式可表示为:职业表现=潜力-干扰

教练按照厘清目标、反映真相、迁善心态、计划行动等四个关键步骤,通过聆听、发问、区分、回应等教练方法帮助被教练者理解自身目标,清晰自身目标的作用,让被教练者认识到自己目前所处位置和目标之间的差距,并让他认识到差距不是问题,正是问题的开始,帮助被教练者改善内在潜在的对世界事物的认同,包括自我认定,自我认同情绪感觉等多个层面,教练督促被教练者达成目标,制定切实可行的计划。

## 3 教练技术应用分析

学生在企业实习一段时间后会暴露出一些问

题,这些问题一方面是学生主动反馈给指导教师,一般为“想离职、想换岗”、“与人合不来”、“工作枯燥”等;另一方面是企业主管或指导教师发现学生“工作不积极主动”、“缺乏沟通与协作意识能力”、“解决问题能力弱”、“抗压能力差”等现象。

学生在企业工作过程中,通过五官接触接收职业环境的信息(N),产生信念、看法、观点、判断、评价等(L),并据此形成情绪、行为和行为模式(P)。但由于学生从学校进入企业初期对职业环境不熟悉,认知不够深入和全面,缺乏深刻的体验和磨练,存在思维盲点和思维局限,在从N到P的过程中,不可避免地会产生扭曲、删减、一般化归纳,引起负面干扰,阻碍了学生学习和工作进步,而此时,指导教师运用相关教练技术引导帮助学生扶正信念,排除干扰,迁善心态,厘清目标,并使其制定合理可行的行动计划,督促学生实行,则可达到促进学生加速职业成长的人才培养目的。

美国加州大学Richard Bandler和John Grinder在20世纪70年代编辑成一套可操作的教练技巧NLP (Neuro Linguistic Programming), NLP教练技术基于思维和情绪的规律,协调理性与感性一致以达到身心合一的效果。检定语言模式是NLP教练技术中最重要的技巧之一,是在沟通中如何从对方的语言中找到对方思维的盲点,同时通过语言的方式来改变对方思维局限的一种语言沟通技巧,包括:“下切”,即:在被教练者说过的内容里面把焦点调细,把其中的部分放大,以便明晰对方话语的意思。第二种操作技巧为“上堆”,即:为了建立与对方一致的气氛,用含义更广的词语去暗示意义上的共通,在语言层次取得意义上的一致感觉时,对方会被带到新的思考方向上,因而建立接受对方和允许对方引导的感觉。第三种操作技巧是“平行”:探索对方说话的意义,引导对方注意到有同样意义的不同可能,找出在同一层次的其他选择,使思想和生活更加丰富。以上三个方向的语言技巧,用来处理被教练者沟通语言中的扭曲类、归纳类、删减类语言模式。

在与学生实际沟通过程中,在四个关键步骤框架下,可以利用包括NLP教练“下切”等在内的相关应用模型,实施聆听、发问、回应、区分教练技术。NLP教练技术工具库见表1。

### 4 教练技术应用实例分析

深圳技师学院物流专业从2010年开始采用“校企双制”、“工学交替”、“双导师制”教学模式,学生在最后一年进入技师工作站培养物流技师,专业教师

在多年的实习指导过程中积累了丰富的经验,特别是近几年来运用NLP教练技术指导学生取得了突破性的成果。以下分析是实习指导过程中发生的真实案例(限于篇幅稍有删减)。

案例一 2018年5月份,2015技师班学生进入周X福(深圳)金行公司物流技师工作站实习,2018年10月22日,指导教师与该站学生交流,学生反应在物流岗位做了很久(五个月),每天都是同样的工作,感觉比较枯燥,要求换一个岗位。但是根据企业

表1 NLP教练技术工具库

序号	方法	原理	适用范围	模式	实例	化解	
1	主题解释	通过对主题的解释,使被教练者聚焦到主题上,并将主题意识融入日常工作中实施体验,从而培育增强主题意识,为养成习惯打好基础	厘清目标和迁善心态;适用于由企业同事或指导教师观察到被教练者处于负面状态;例如:工作态度不积极,沟通意识和能力弱,团队意识弱等	“价值判断”:如果不...会是什么结果?如果...又是什么结果?对你来说...会损失什么?不...会收获什么?你的...程度?你做不到...的原因是什么?你的日常工作是哪些?怎样在日常工作中做到...?如果你做到...了你的领导同事和家人朋友会怎么看你?不...他们又是怎么看你?	企业主管反映物流专业实习生工作不积极主动	工作主动的价值?如果不主动会是什么结果?如果主动了又是什么结果?对你来说主动会损失什么?不主动会收获什么?你的主动程度?你做不到主动的原因是什么?你的日常工作是哪些?怎样在日常工作中做到主动?如果你做到主动了你的领导同事和家人朋友会怎么看你?不主动工作他们又是怎么看你?	
2	结局推断	从两种选择推测两种结果,并清晰地呈现给被教练者,让被教练者自己来纠正职场信念,选择职场行为,最终得到自己想要的结果	厘清目标和迁善心态;适用于不同选择带来显著差异结局的情况	假设...,推断...,结果...;反之,假设...,推断...,结果...	售后组工作有难度,我要求换岗到仓库组工作,仓库组工作简单轻松	如果你这样选择,你的职业能力只能停留在初级岗位胜任能力,你的结果将是5-10年以后因为不具备职场竞争力而被淘汰。	
3	NLP 检定语言模式	下切	探索更细微内容,了解对方深层结构	反映真相和迁善心态;探索对方内心	说说看,具体是怎么样的?	我讨厌现在的工作,很枯燥	你讨厌工作的哪个方面?
4		上推	带入更大、更广泛的事物或意义	反映真相和迁善心态;找出对方的动机,形成共鸣	你(常)这样做,是希望得到什么?	我讨厌现在的工作,很枯燥	你想在什么工作上发挥自己的潜力?
5		平行	和被教练者谈及的同一性质层面的其他可能性	反映真相和迁善心态;找出更佳选择	除了...;是否还有更好的选择?	我讨厌现在的工作,很枯燥	除了现在的工作内容,是否还有别的工作可做?
6	换位	通过换位思考;改变信念	迁善心态:过于维护自己利益,忽视他人利益	如果,换了是你,你会怎样?	我只是打工的,如果我自己创业就会努力干	如果换了你是老板,你的员工也这么想,你是什么感受?	
7	五步脱困	引导困境中的被教练者,向前看,并采取行动,走出困境	行动计划:当前能力或资源有限无法达到某一目标或水平,通过努力,能够达到该目标或水平	1. 困境:我做不到A;2. 改写:到现在为止,我尚未能做到A;3. 因果:因为过去我不懂得...,所以到现在为止,尚未能做到A;4. 假设:当我学懂...,我便能做到A;5. 未来:我要去学会...,我将会做到A	我在售后组总是出错,我现在觉得我连最基本的都做不到	到现在为止,我尚未能做到在售后组不出错;因为过去我不懂得与财务沟通,所以到现在为止,尚未做到货品的退货退款回仓不出错;假设当我懂得从财务及时获取退款信息,我便能做到不出错;未来我要学会与财务沟通,我将会做到退货退款回仓不出错	
8	三叶草旋转法	兴趣能力价值相互转换:用能力兑现价值;用价值强化兴趣;把兴趣发展为能力	迁善心态和行动计划:适用于工作中需要提升兴趣能力或价值的情景	通过能力将工作做好,体现和提升价值;由于有了价值可以强化和激发兴趣;由于对工作有了兴趣,持续努力可以发展为能力	感觉现在的工作没有新意,很枯燥	通过努力提高工作能力和绩效,工作得到更高的回报,价值增加了,是不是有点意思(兴趣)?	
9	模仿卓越人物法	通过模仿卓越人士的内在和外在,得到与他们类似的结果	迁善心态和行动计划:适用于职场初入者提升职业成长。	你觉得这个领域中卓越人物有什么特质?他是怎么做的?你能从他身上学到什么?你打算怎么做?	我想换个工作,这个工作每天的内容都一样	你的师姐已经做了3年了,现在已经是高级文员了,你觉得你达到她的业绩水平了	

的反映和指导教师的观察,学生们在现岗位并未充分发挥他们的潜力,如果此时换岗无益于学生的职业技能提升和企业人员的总体安排。为此,指导教师采用了NLP教练技术引导学生:

学生:老师,这个岗位已经工作了5个月,现在感觉好枯燥啊!

教师:你说的枯燥是什么意思?(NLP下切,反映真相)

学生:就是无聊啊

教师:能说的具体一点吗?(NLP下切,反映真相)

学生:就是每天做一样的事情

教师:你看你的师姐已经做了3年了,现在已经是高级文员了,你觉得你达到她的业绩水平了?(模仿卓越人物法,反映真相)

学生:我知道了,老师。

教师:想一想,当初让你们来企业实习的目的是什么?(厘清目标)

学生:来学习专业技能啊!哦,老师,我懂了,我们应该把事情想办法做得更好一点,更快一点。(迁善心态)

教师:除了现在的工作内容,是否还有别的工作可做?(NLP下切,反映真相)

学生:我除了做好自己的工作还可以帮帮同事,这样也可以接触不同的工作了。

教师:你知道下一步怎么做,打算怎样做?(计划行动)

学生:我们将按照实习指导计划,安排好实习实践课题研究,好好找一下影响工作效率的因素,如何优化提高这些因素,而且制定提升的计划,并行动起来。

教师:太棒了,我将按照你的计划检视你们的行动成果。

案例二 某学院15物流J4班学生小罗在某企业电子商务物流部门实习,一个月时间后学生主动联系指导教师,要求从现有售后组岗位调换到仓库操

作岗位,指导教师聆听该生的沟通内容,得知企业安排该生到售后组实习,通过NLP技术与学生沟通发现其面临的困难为:从事售后工作失误较多导致较多罚款,并影响团队工作效率,且售后组老员工数量较少,没有足够的时间和精力培训新员工,因此坚决要求换岗到仓库组或配送组工作,认为仓库和配送组是比较安全的地方,非常迫切要求调岗。其实事情的真相是由于该生缺乏与财务沟通的意识和能力,以致出现了几起既给了客户退款,同时又将商品寄给了客户的工作事故,事故引发了同事抱怨和罚款,造成自身压力过大。

学生:我想换到仓库组,我不想在售后组拖老员工的工作效率,不想因为自己的失误导致别人工作量的增加,仓库是一个相对来说比较安全的最基本的学习地方。

教师:能否说的具体一点?(NLP下切)

学生:第一售后组相对来说是这个部门最后一个环节也可以是第一个环节,负责货品的退货退款回仓,如果一个不小心退错款没回仓就导致货品丢失赔偿。仓库是第一环节,货品检单出去,基本是不会出错的,我在仓库从来没出过错。第二,在售后组,老员工每个人每天都很忙,有自己的事情,很少有时间去教你,教你一遍就要让你自己去琢磨这些事情怎么做,但是人只教过一次怎么完全知道怎么做,总是会出错的,但是我只是一个实习生赔偿不起。第三,我出错了之后,同事在抱怨我,我已经被说的没有任何信心做下去,没有勇气去面对工作,我觉得的自己学习还不够,让我在最基本的仓库组继续学习吧。

教师:你到企业实习的目的是什么呢?(厘清目标)

学生:学习专业技能啊!

教师:现在就是学习机会啊(反映真相)

学生:所有问题都是只靠自己,但是我现在觉得我连最基本的都做不到。

教师:是否可以这样认为,“到现在为止,你尚未

能做到在售后组不出错或少出错;因为过去你不懂得与财务沟通,所以到现在为止,尚未做到货品的退货退款回仓不出错;假设当你懂得从财务及时获取退款信息,便能做到不出错;未来你要学会与财务沟通,将会做到退货退款回仓不出错”。(五步脱困法,迁善心态)

学生:哦!

教师:下一步你应该知道怎么做了吧?我还将协调你们主管,让他们工余时间教会你沟通要点和沟通方法。(计划行动)

学生:谢谢老师。

## 5 研究结论及分析

本文通过选取物流专业在企业实习指导过程中

发生的真实案例,运用NLP教练技术通过一系列有策略、有方向的对话,伴随来访者觉察自己的心智模式,对内发现潜能、对外发现可能,引发具体行动,最终达成目标。研究和实践成果具有非常高的实战性和可操作性,可作为职业院校实习指导教师参考和借鉴。

### [参考文献]

- [1]资道根.物流人才职业素质培育模式研究与实践[J].物流技术,2016,(6):179-183.
- [2]时勘.员工援助师[M].北京:中国劳动社会保障出版社,2012.
- [3]金数人.生涯咨询与辅导[M].北京:高等教育出版社,2013.
- [4]资道根.基于企业评价标准的物流职业教育教学改革研究[J].物流技术,2017,(5):186-189.
- [5]黄健辉.NLP教练技术[M].北京:华夏出版社,2016.

(上接第122页)

## 5 结论

针对目前区域高职院校物流教学和人才培养过程中普遍存在的教学内容、教学方式、培养模式与考核方式等问题,本文以湖州职业技术学院物流管理专业为例,提出应从校企共建的角度有机整合校内教学、校外实践和校企“产学研”三个环节,构建起高职院校物流专业产教协同创新实践育人模式,并从教学理念、教学内容、教学方式和考核方法四个层面进行改革创新。本文的研究成果有利于进一步提升区域高职院校物流专业内涵建设和人才培养质量,具有一定的实践应用价值。

### [参考文献]

- [1]殷世波.高职院校“校企协同”生产性实践育人模式探究[J].黑龙江高教研究,2016,(12):142-145.

- [2]叶茜茜.基于校企协同的高职金融专业实践模式创新与探索—以温州职业技术学院富民金融学院为例[J].高教探索,2016,(8):87-91.
- [3]卢峰.职业教育校企合作长效机制探究—基于协同创新视角[J].现代教育管理,2016,(2):106-110.
- [4]张荣胜.校企协同,创新高职人才培养模式[J].中国职业技术教育,2017,(7):62-65.
- [5]王鑫,王华新,于家臻.教育决策视角下的高等职业院校产教融合实施路径探索与实践[J].中国职业技术教育,2018,(9):93-96.
- [6]盛立强,杨思东.职业院校校企合作协同育人的探索与实践—以苏州经贸职院物流管理专业“四进四化”模式为例[J].职教论坛,2018,(5):113-118.
- [7]孔德忠,陈志祥.高职院校校企协同育人机制的研究与实践[J].成人教育,2017,37(3):70-72.
- [8]中国教育新闻网.钱伟长教育思想:要拆除高等教育的“四堵墙”[EB/OL].http://www.jyb.cn/high/gdjyxw/201008/t20100811\_381320.html,2010-08-11.