

汇才文化丛书

你可以做得更好

—— 汇才企业教练成功案例集

黄俊华著 梁立邦点评

• 企业教练

• 习惯、学习与人本管理

• 完善自我、成就他人

• 最后的底牌

• 企业教练与专业律师

• 教练改变企业、改变生活

• 创造奇迹的活力一部

全球第一本企业教练案例集

• 超越固有模式

• 我可以选择

• 教练技术：第6个S

• 上市从心态开始

• 把梦想和产品一起卖出去

• 企业教练的领导艺术

• 企业教练现身说法



经济科学出版社

汇才文化丛书

你可以做得更好

——汇才企业教练成功案例集

(第二版)

黄俊华著 梁立邦点评

经济科学出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

你可以做得更好 / 黄俊华著. —北京: 经济科学出版社, 2005. 1

(汇才文化丛书)

ISBN 7-5058-4634-5

I. 你... II. 黄... III. 企业管理 - 案例

IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 133347 号

责任编辑：卢元孝 杨秀华

责任校对：杨 海

技术编辑：董永亭

你可以做得更好

——汇才企业教练成功案例集

（第二版）

黄俊华著 梁立邦点评

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100036

总编部电话：88191217 发行电话：88191109

网址：www.esp.com.cn

电子邮件：esp@esp.com.cn

北京友谊印刷有限公司印装

880×1230 32 开 9 印张 210 千字

2005 年 1 月第二版 2005 年 1 月第一次印刷

ISBN 7-5058-4634-5/F·3907 定价：38.00 元

（图书出现印装问题，本社负责调换）

（版权所有 翻印必究）

再版自序

《你可以做得更好》2002年出版，到今天已两年。

两年来，这本书的主角们秉承《你可以做得更好》中描述过的不断进取、自我超越的精神，在各自的企业和生活中又取得了无数新的辉煌成就。

本书第二章中写到的上海康佳及其总经理李斌这两年硕果累累：2003年上海分公司业绩超标，达到3.5个亿，比2002年增长59%。上海分公司因此取得全国范围内的康佳最佳营销大奖。2004年1月首届汇才专业成就颁奖典礼，李斌作为教练之一带领的T-Action（汇才教练型领导力实践阶段）团队获得汇才2003年度全国最优秀T-Action团队奖铜奖。

第三章中写到的屈钢，因为热爱教练行业，2003年进入汇才成为素质管理训练导师。2003年4、5、6月我和他作为教练拍档为中山华帝燃具股份有限公司20名高层管理人员提供了为期三个月的企业教练服务，这三个月正好是非典肆虐中国大地的时候，当时很多企业惨淡经营。而经过教练文化的引入，华帝在这三个月中的业绩反而比上一年同期增长23.20%、50.20%、46.60%，全年增长1.8个亿，并且于2004年成功上市。

第十章中写到的陈区玮两个月前发信息给我说：“俊华，你书中（指《你可以做得更好》）写的我又做到一件，要感谢你。”这一件事就是指在第十章结尾处所提到跟亚洲最好的快餐集团的合作，当时的愿望今天已变成现实——陈区玮拿到全球最大的米食餐饮集团吉野家在华南地区的代理权，并在深圳开了第一家店，这也是吉野家在全球第1260家。而他2003年在深圳经营的自己的中式快餐品牌——

六千馆也蒸蒸日上，第一家加盟店即将开张。

第十二章中的肖庆良 2003 年是他事业的低谷期，一度迷茫徘徊。在这个期间他继续参加汇才教练技术的相关课程如九型人格、市场心理学的学习，并到国外参加领导力和激励方面的学习。到今年，他已渡过难关，步入新的增长期。2004 年 10 月国庆节，他的新办公综合楼落成。这是他事业发展的一个里程碑。

.....

英文“Coach”的词义中既有教练的意思，也有四轮马车的意思。而古代的英文对于“四轮马车”的作用是这样解释的：将有价值之人，从现有之地送往梦想之地。

这正是教练的精神！

在教练的眼中，每个人都有无限的潜能，都是有价值的人。所以我们说：你可以做得更好！而教练的工作，正是帮助他们把这些潜能激发出来，超越现有之地，抵达梦想之地！

黄俊华

2004 年 12 月 6 日

序

正当企业积极地利用金融资本和人力资本的运作来创造财富的时候，一门崭新的技术悄悄地走进企业的殿堂。这门技术就是企业教练。教练技术为企业家和职业经理人带来一个缔造成功的新方向。

今年，国际教练联合会的第7届年会在美国亚特兰大举行，诺贝尔和平奖得主、前美国总统吉米·卡特为大会致开幕辞，使教练技术正式成为21世纪的管理主流。而汇才作为国际教练行业的领头羊，在中国创造出来的成功案例，令全球同行为之振奋。

在这里，我想嘉许黄俊华先生，因为他的勤奋、投入和他的文学功底，让他从外行成长为专业教练，在教练的写作中越见精练。本书案例都是汇才人（包括教练、员工、客户和学员）共同努力的成果。黄俊华先生用了一年时间，收集了很多案例。最终他在众多成功个案中，按不同的行业和运用教练技术的特点，挑选出部分案例汇集成册，以供有志打造非凡企业的企业人士参考。

相信本书会为教练文化的推广和中国企业的进步作出有益的贡献。

梁立邦

2002年11月18日

前言

企业的任务是什么？

企业的任务是要盈利、要赚钱，而且钱赚得越多越好。因为这代表你的实力，代表你拥有更多的资源可以运用、发挥，也代表你有能力为国家上缴更多的税，为社会提供更多的就业机会。但是如何才能让企业更好地盈利，使企业利润最大化呢？除了看到那些数字化的利润指标，作为企业管理者还要看到一些什么元素，才能让企业健康、持续、高速地发展呢？

2001年7月，李斌刚刚到康佳集团上海分公司任总经理时，这个分公司的月销售额只有800万元。这时李斌给自己定下一个目标：销售额在3个月之后要突破1500万元。当时很多同事都觉得这是不可能的任务。但是3个月后，他们做到了1800万元。

1999年，屈钢就任康妮雅全国营销经理的时候，3个月内在广州开了10间专卖店，公司销售额不是增长预计的50%，而是增长了150%。

金丰易居项目投资一部的总经理叶玮在销售上海“御墅临枫”楼盘时，发展商要求3个月销售掉80%、半年销售掉95%的楼盘。结果叶玮带领他的团队在2002年5月24日开盘日只用了五个半小时就全部卖完，创造了奇迹。

在这些成果的背后，一个起了重要作用的共同因素就是——企业教练技术。

本书是第一本汇集企业教练技术成功案例的专著，涵盖了电器、房地产、服装、律师、医药、化工、餐饮、制造业、金融、副食品、建筑工程等不同行业的企业。本书

的案例全都是真实个案，这些案例为您展示了不同行业、不同地域的10多位管理者如何通过运用教练技术取得辉煌成果，也从一个全新的角度去探讨企业的盈利之道。

写书的过程中，我走访了深圳、广州、上海等不同地域的企业管理者，采集了大量第一手资料，并且以事喻理——通过对实践案例的描述去呈现教练的原理。第一章是必要的“汇才”教练理论和体系的介绍；第二章到第十三章是实际案例，也是本书的主体部分。这些案例以每个运用教练技术的企业管理者来独立构成章节：或者是关于教练技术影响了管理者的管理模式及行为，或者是管理者将教练技术运用到某个项目当中，或者是某位管理者在运用某个教练手法上有独到之处等等；第十四章是几位资深教练现身说法；附录部分是案例中涉及到“汇才”企业教练培育体系、方法以及习惯用语的介绍。这几部分的目的是使读者更贴近企业教练这一专业，从不同的角度、不同的层面来深入了解这些成功案例背后的架构。

当我将一篇篇的案例整理缀连起来，感觉好像将一个个点连成一条线，一条条线又连成一个面。从中逐渐显现出成功运用教练技术的共同点以及不同企业各自的特质，也呈现出管理者们想要的一个方向——赢的方向。

让运动员去赢，是体育教练的荣誉所在；让企业去赢，是企业教练的价值所在。教练，把原本就属于我们的力量还给了我们。

目 录

再版自序

序

前言

第一章 企业教练

1

作为一个企业领导者，如何才能稳定、广泛地去调整员工的态度，从而创造企业的卓越成果呢？这需要将简单的激发潜能、助人成功的概念系统化、企业化，成为一套企业领导者可以掌握并科学运用的管理技术。企业教练就是这样一门技术。

第二章 李斌：习惯、学习与人本管理

17

李斌是上海康佳公司总经理，他富有激情地分享了他的成果：我走T-Action前的1个月的销售额不到1 000万元。我的目标是第3个月做到1 500万元，同事们都认为不可能做到。结果，第1个月就做到1 300万元。第2个月做到了1 600万元，第3个月继续上升，做到了1 800万元，到12月，月销售额达到了2 200万元。

第三章 屈钢：完善自我、成就他人

41

初学教练时，屈钢是康妮雅的全国营销经理，他说：“我取得了很多成果。比如说以前没有的专卖店，3个月内我在广州开了10间。结果销售不是增长预计的50%，而是增长150%。”

第四章 桂厚瑛：最后的底牌

59

“CT1 结束之后，我在那里痛哭了一阵。我痛哭什么呢？我痛哭再也不会有谁能打败我了，除非是我自己打败自己。再也不能有谁来决定我放弃什么了，除非我自己决定放弃。”

第五章 徐志强：企业教练与专业律师

77

徐志强从一个法律专业人士转变为一个教练型管理者，律师事务所立竿见影起了变化。企业经营思维的变化直接表现为业务量的增长，事务所在一个半月中就签约了 15 家新客户。“而以前我们律师事务所一个月能够有四五家客户我就很开心了。”

第六章 徐文：教练改变企业、改变生活

95

“经过训练学习，有效加强了员工的积极性与负责任的心态，公司内部形成了一种积极向上的企业文化，令公司的业绩持续增长，到 2001 年 11 月底，每月的业绩比训练前增长 43%！并提前完成了公司全年的指标。”

第七章 叶玮：创造奇迹的活力一部

109

在销售上海“御墅临枫”楼盘时，发展商要求三个月销售掉 80%、半年销售掉 95%。但在 18 天的准备期里，叶玮带领的团队一次又一次地把销售期的目标时间缩短，从 15 天到 7 天到 3 天到 1 天，最后到 7 个小时……结果，开盘日只用了 5 个半小时就全部卖完，创造了奇迹。

第八章 Gary：超越固有模式

127

“现在我长期是他的管家，他长期都发工资给我了。我们的业务量、生意额都在不断地增长，而且不局限于我是做空调的。这是我在CP里面学生命计划时想到的，我不仅是提供一个简单的空调，更可以提供一个舒适生活给客户。我现在是一个舒适系统的提供者。”

第九章 Jack：我可以选择

139

“首先从对方的利益着想，引发对方看到这次合作他们可达至的目标，进而使双方都可以达至双赢的结果。当我以这种心态去谈判合作，很快双方达到共识，使我公司成为全球最大企业的战略合作伙伴，成为业界的领导者，而企业的业绩比以往同期增长了120%。”

第十章 陈区玮：教练技术，第6个S

153

“当初索尼等企业追求做到产品零缺陷、打入世界市场，就用了5S。我们在这5S的基础上加上了教练文化，成为我们的6S。”

第十一章 Peter：上市从心态开始

167

“我对这家‘种子期’企业投下了信任一票。事实上，在我投资以后的几个月内这家企业取得了很大的进步……”是教练技术加强了Peter对人的洞察与分析能力，因而发掘和把握到潜在的机会，让他最后做出获取高回报的投资决定。

第十二章 肖庆良：将梦想和产品一起卖出去

177

到最后，订货会的成绩远远超过了预期的120

万元，做到了500万元!“这是我赚钱最多的一天。我是三天三夜没睡觉。那种成功的喜悦一生难忘——从来没有过的成就感，从来没有过的高兴。”

第十三章 企业教练的领导艺术 189

企业教练技术是一种调适性的领导，其核心是影响力和驱动力，这样就造就了企业教练领导艺术的丰富多彩。

1. 欧里木：一杯水的领导 192
2. 常雷：叫“停”的教练 198
3. Angel：善用特质做教练 204

第十四章 企业教练现身说法 211

教练技术在国外的发展趋势如何？中国企业运用教练技术与国外的做法又有何差异？企业教练在中国会向哪个方向发展？教练的窍门又是什么？且听企业教练先锋现身说法。

1. 国际教练发展的近距离观察 213
2. 梁立邦：中国企业教练第一人 224
3. 吴泳怡：从MBA到企业教练 239

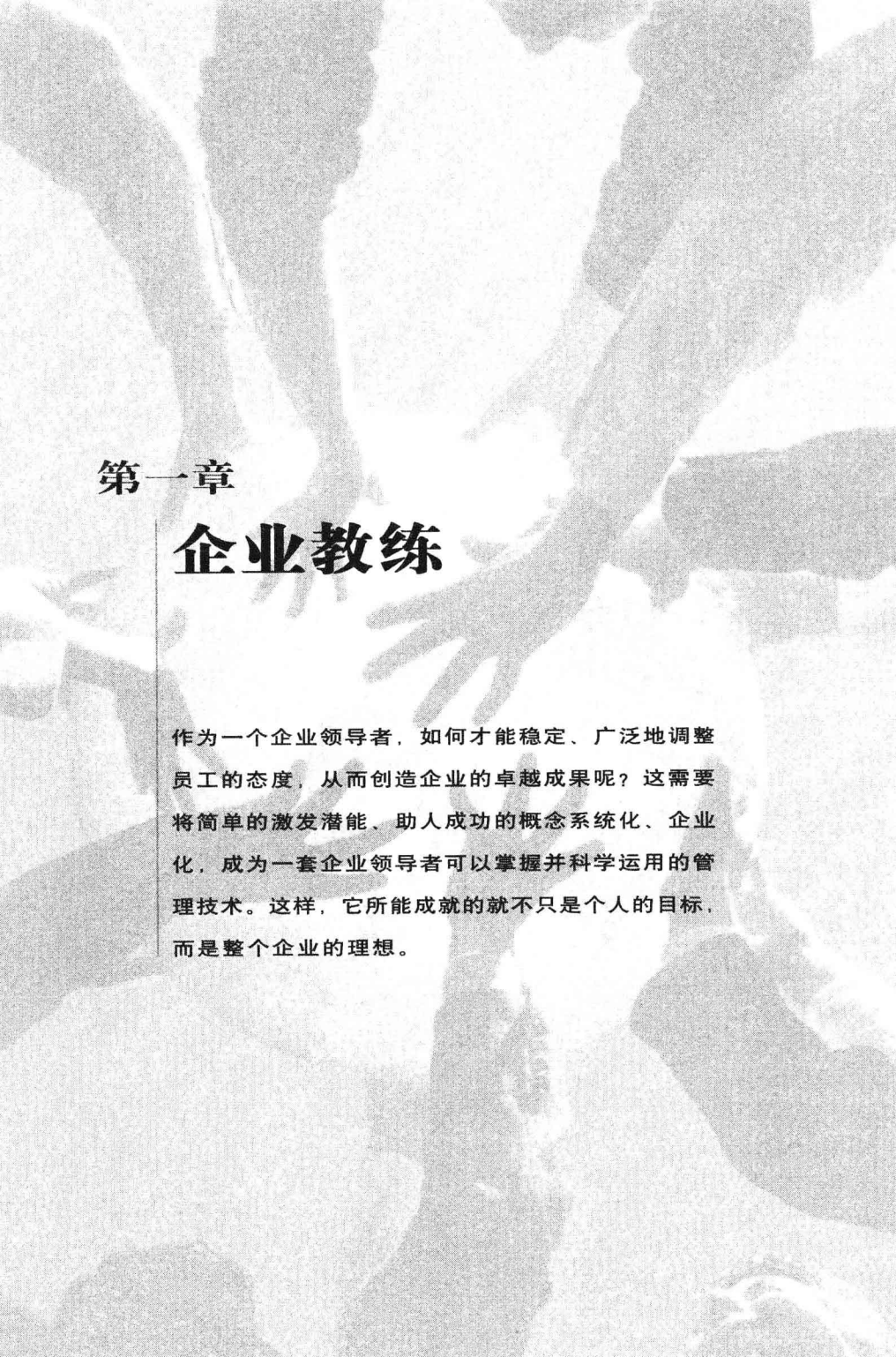
附录一 体验式学习简介 246

附录二 “汇才”企业教练训练体系 248

附录三 “汇才”教练工具 252

附录四 “汇才”企业教练习惯用语 255

后记 256



第一章

企业教练

作为一个企业领导者，如何才能稳定、广泛地调整员工的态度，从而创造企业的卓越成果呢？这需要将简单的激发潜能、助人成功的概念系统化、企业化，成为一套企业领导者可以掌握并科学运用的管理技术。这样，它所能成就的就不只是个人的目标，而是整个企业的理想。

本书所有企业个案的创造，都始于一场学习。这不是一般意义上的学习，不是关于外在的信息和知识，而是关于人本身的学习，是一种真正意义上的自我超越。学习的起点是人的态度和信念。因为，正是人的态度和信念，造就了我们生命的全部景象。

很多所谓的潜能开发、成功学都共同强调的一点：要改变你的生活，首先要改变你的态度。然而，如何改变态度才是有效、持久、可操作的呢？作为一个企业领导者，如何才能稳定、广泛地调整员工的态度，从而创造企业的卓越成果呢？这需要将简单的激发潜能、助人成功的概念系统化、企业化，成为一套企业领导者可以掌握并科学运用的管理技术。这样，它所能成就的就不只是个人的目标，而是整个企业的理想。

企业教练就是这样一门技术。

来源与发展

3

由于本书所有个案的主角全都是学习汇才人力技术有限公司（汇才人文机构）的教练体系，为了让读者最大可能地贴近个案的实际创造过程，在此首先将“汇才”的这套教练培育体系的来源及最新发展作一必要介绍，以帮助读者朋友更清晰地了解，究竟是哪些因素创造出成果（在后面的案例中会频繁提到学习的过程及某些环节所发挥的直接影响作用）。

“汇才”自1995年将企业教练技术引入中国以来，至今已培养大量专业教练，并催生了整个行业的发展，可以说不仅是中国，也是亚洲推广教练文化的先锋。在引入的时候，“汇才”依照国际企业教练的普遍原理，自行开发出一套独具特色的教练技术以及企业教练的培育体系。

目前中国企业教练界所认可与流行的就是“汇才”设

计的这套教练体系，广为流传的包括后面会提到的四步教练技巧、四种教练能力等。“汇才”教练技术的特点是简练实用。熟悉国外企业教练状况的人都知道，国外的企业教练在操作上有很多不同的地方。有的国外企业教练的做法是只培养企业领导，而不跟进业绩；有的只教练客户制定某个计划，而不负责具体项目的实施。但从本书的案例可以看出，“汇才”企业教练的特点是追求成果的。也正因为成果显著，“汇才”创始人黄荣华（Eva）屡次被邀参加国际教练会议，2002年先后在新加坡人力资本大会、第一届亚洲与大洋洲国际教练会议上作专题发言。新加坡也因此决定选择“汇才”教练系统作为引入企业教练的切入点。“汇才”从国外引入教练技术，但经过自己多年的研发、实践、完善之后，反过来又促进和影响了国际企业教练的发展，大有青出于蓝胜于蓝之势（详见第十四章对黄荣华的访谈）。

人本概念

“汇才”给出的企业教练的定义是：教练是一门通过完善心智模式来发挥潜能、提升效率的管理技术。教练通过一系列有方向性、策略性的过程，洞察被教练者的心智模式，向内挖掘潜能、向外发现可能性，令被教练者有效达到目标。

要真正成为一名专业教练，除了掌握教练的技巧之外，还必须具备良好的态度和素质。正所谓教练有术也有道。为此，“汇才”提出了人本概念。人本概念用汉字的“人”来代表培养一名教练须从两个方面入手：一方面是知识与技能——这里的知识与技能指的是一名企业教练所需要具备的专业知识与技术；另一方面是成为一名企业教练所需