

人本教练研究中心丛书系列

激情

承诺

负责任

共赢

感召

欣赏

信任

付出

可能性

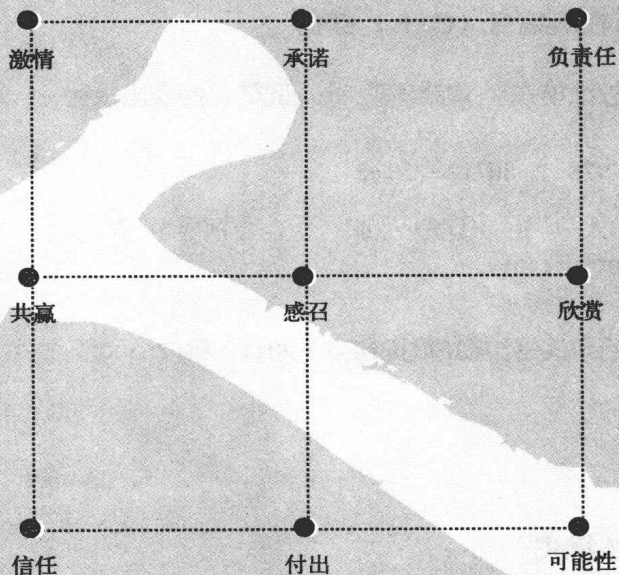
# 人本教练模式

激发你的潜能与领导力

黄荣华 ★ 著

- ⊙十年研发，二十余万人次的应用实践
- ⊙第一套融贯中西的实战教练领导学

西安出版社



激发你的潜能与领导力  
REN Coaching Model

# [人本教练模式]

黄荣华 ★ 著

## 图书在版编目 (CIP) 数据

人本教练模式 / 黄荣华著. -- 西安: 西安出版社,  
2011.2

ISBN 978-7-80712-738-3

I. ①人… II. ①黄… III. ①企业领导学 IV.  
① F272.91

中国版本图书馆CIP数据核字 (2011) 第026300号

## 人本教练模式

---

著 者: 黄荣华

出 版 人: 张军孝

责任编辑: 于希民

特约编辑: 刘红兵 李克宇 涂 洁

出版发行: 西安出版社

社 址: 西安市长安北路56号

电 话: (029) 85253740 85234426

邮政编码: 710061

网 址: [www.xacbs.com](http://www.xacbs.com)

邮 箱: [tushu@xacbs.com](mailto:tushu@xacbs.com)

印 刷: 北京佳信达欣艺术印刷有限公司

开 本: 710mm × 1000mm 1/16

印 张: 15.25

版 次: 2011年3月第1次

2011年3月第1次印刷

ISBN 978-7-80712-738-3

定 价: 36.00元

---

△本书如有缺页、误装, 请寄回另换。

本书献给亲爱的肥猪Lawrence立邦

## 序言

我与黄荣华女士相识已经 10 多年。我们在不同的国家和地区（美国、香港、俄罗斯、中国内地）共同学习和工作过。我们同时作为教练和学员，彼此从对方身上学到了许多。在我眼里，她非常具有专业性、创意、关爱和深邃思想，对别人的成长和成功很有承诺。在这么多年的教练与训练工作中，她曾经帮助过很多企业人将自己的潜力最大化，并取得了难以置信的效果。我很高兴，黄荣华融合了全部培训与教练经验以及理论和哲学的探索成就写成了这本书。

尽管近年来教练行业发展迅速，对许多人来说，这仍是一个全新的事物。我想感谢本书的作者，与我们分享其实一直就存在于人们的文化之中而我们现在称之为“教练”的事物，让更多的人可以通过此书对教练这一行业得到更多了解和学习。“人本教练模式”建基于中华传统文化，而对自我的积极探索是中华文化中的关键部分。我们友好邻邦中国人的祖先也许并未使用过“教练”这个词，但是他们通过探索儒、释、道思想很自然地做着同样的事。

作者不仅告诉了我们教练的起源，而且还设计了一些极具价值的独特的教练技巧，并把他们对中华文化的理解和多年在各国实践的教练经验全都融入了极其有效的“人本教练模式”里面。因为这种极具创造性的结

合，“人本教练模式”对于实际的教练过程非常有帮助。

“人本教练模式”对于人的内在的深入挖掘，使我们更明白追求卓越的出发点。我相信本书将挑战从事教练行业的人士进一步加强教练过程的深度和效果，挖掘发展教练技术的更多可能性，从而使整个教练行业的视野和影响力也为之拓宽。

华路迪亚·苏斌 (Volodya Shubin)

华路迪亚·苏斌博士：俄罗斯著名的培训公司 Training & Coaching International (TCI) 创办者之一及总裁，俄罗斯国际培训及教练中心主席，东欧地区知名的专业培训主讲者及总裁教练，原戈尔巴乔夫智囊团成员。曾出版过两本管理方面的著作，并发表 30 多篇管理类的文章。

## 前言

“人本教练模式”的诞生源于一个梦想——让中国人做得更好。就是因为这一简单的追求，我们把教练技术带到了中国。借鉴中国悠久的传统文化，借用西方先进的管理工具，在实践中发展出了这套“人本教练模式”。

我们用十载心血总结出来的这套工具想要达到三个目的：第一，让更多的中国企业从企业教练中受益，提升管理水平，提高企业在世界舞台上的竞争力；第二，通过在各种世界教练交流平台上的亮相，大力弘扬中国的传统文化；第三，成为全球专业教练的定位仪，帮助更多的专业教练深化其教练技巧。

“人本教练模式”在过去的十年中被超过十万人次以不同的方式实践、应用，让我们从中观察到迁善心态的密码。在这个过程中，我首先要感谢历年来一群与我共事的吴泳怡、何伟棠、陈丽英、李晓健、罗燕妮等优秀人士，他们日以继夜的努力和坚持，支持了一批又一批的客户使用这一套工具。客户捷报的喜讯成为他们努力背后的原动力。

在芸芸的客户群中，无数的企业家创造出了不少经典的案例。在此我们要特别感谢今日集团董事长何伯权先生。他早在1999年便开始将教练技术运用到他当时领导的“乐百氏集团”，为后来的企业家树立了典范。

另外，中山华帝燃具股份有限公司总裁黄启均先生的坚持以及其先见之明，在2003年将教练技术引入管理层。适逢其上市前面临SARS的考验期，这套工具发挥得淋漓尽致，他的团队创下骄人的业绩，成功上市。

在我们创作“人本教练模式”的过程中，获益于一群不同时期的良师益友的帮助。首先是我们诚挚的俄罗斯好友华路迪亚·苏斌（Volodya Shubin）。这位优秀的前戈尔巴乔夫智囊团成员，也是一位多才博学的管理学博士。当初他不辞劳苦地多次从莫斯科来华协助我们共同策划这套“人本教练模式”的初稿。其后，我们得到恩师隆纳·海菲兹（哈佛大学约翰肯尼迪政府学院公共领导力研究中心创始人之一）的启蒙，他的《调适性领导力》更为这套工具画龙点睛，使这套工具的体系更为完善。另外，企业教练界元老添·高威（Tim Gallway）先生亦贡献了不少宝贵的意见。还有睿智的孙天伦博士，以其渊博的心理学专业知识诠释了这一套工具的框架。

这次人本教练模式得以顺利出版，要多谢金伯杨先生为我们作资料搜集及分析。感谢他那份包容及忍耐，为了配合我们日夜颠倒的工作时间，陪伴我们穿州过省，往往彻夜深谈，从不抱怨。“人本教练模式”不单只是一本书，而是一本有感情、会说话的艺术品。

最后在此感谢我的父母带给我们一颗跳跃的心。感谢我的女儿家媛让我们真正学会“幼吾幼以及人之幼”的精神。也感谢众多为企业教练技术发展做出贡献和正在努力的人们。大千世界，以人为本，愿本书能够帮助更多的人经营梦想，品尝生活。

黄荣华



## 再序言

“人本教练模式”的诞生源于一个梦想——让中国人做得更好。就是因为这一简单的追求，我们把教练技术带到中国。借鉴中国悠久的传统文化，借用西方先进的管理工具，在实践中发展出了这套“人本教练模式”。

上述的一段话写在多年前再版的《人本教练模式》的前言里，当中提到的梦想依然未变。这十多年来有很多人问过我是什么催生了这个梦想，十多年之后也有很多人问我是什么坚持着这个梦想。我想很简单，就是因为一种“情结”……

这个梦想起源于一次不经意的一问一答之间，它让我开始了一段刻骨铭心的人生旅程。

1986年，那年我是加拿大驻华大使馆南中国商务办事处的商务官，我陪着加拿大商务代表团到广州。当年，从香港到广州是两个多小时的火车，但在那个时候广州就好像是另外一个世界。香港仍是英国管治的殖民地，和中国俨然是另一个国家。这一座我叫做“家”的城市——香港——拥有自由贸易港口、时髦的西方时尚和文化。对于许多香港的居民，中国是“在边境另一边的地方。”

毫无疑问，香港是一个移民城市，因为绝大多数的居民都是来自于边境的另一边。我的父母也在其中。我父亲年青的时候因为经商，从福州到了香港。而我的母亲则出生在上海，在她二十来岁的时候，独自一人跑到香港寻梦。他们年轻时候的生活对我来讲是一片空白。我只知道父亲是家中独子，而母亲是个孤儿，她在四岁的时候已经由爷爷、奶奶抚养。

中国对于我来说也是一个空白页，直到我那一年首次访问大陆。对于一个在香港土生土长的人来说，当年到广州就好像走过时光隧道去到另一头的城市。在香港，车水马龙、名牌房车到处都是，而在广州却有满街的自行车。我还清楚地记得我问我自己，交通灯在哪里呢？在进城的第一天，我甚至难以拿出勇气来横过马路。当我还在犹豫不决的时候，一名商务代表团的加拿大成员拉着我的手并且快速地越过了马路，然后他问了我一个不经意的问题。

“你是哪里人？”

我想他能听得出来我能说流利的普通话，但是又显得那么的不适应这里的节奏，想知道我是否是本地人。

我毫不思考地回答说：“香港”。

语音刚落，我的内心深处冒出了一个问题。同时，在电光火石之间我经历了一种很奇妙的体验，我说不出来是什么，我只能形容它如电击一般。我还很清楚地记得这个让我感到触电的问题：我身在中国，为什么我不说我是来自于中国？紧接下来是一连串的质问：当我说我来自于香港，我的意思是什么？我为什么没有一个词来形容、来描述自己的国籍？世界上其他人都很容易介绍自己，我是美国人，或英国，或日本，但我……我应该怎么说？我是来自香港？我是香港人？

之后，我花了很长时间去思考这些问题，甚至用更长的时间来为这些问题做些事。

对我来说，这个问题：“你是哪里人？”引发了百多个问题。它使我不知道我属于哪里？我怎么样过我的生活？我是否充分活出这个生命的价值？我的根在哪里？

带着这样的思考，我开始重新寻找我人生的道路。

从此之后，凡是有人问我是哪里人，我的答案是：

“我是中国人。”

生在大陆的朋友可能无法理解我在找到这个答案后的那份感动和自豪。

我庆幸自己找到了这样一个答案，庆幸自己选择在这样一个历史变革的时代回到祖国；庆幸自己有机会成为改革开放的生力军之一。我那时的愿望是：通过教练和培训去开发人的潜能，帮助促进经济发展。然而，培训业在当时的中国可以说是一片空白，更不用说把传统的教练概念移植到人力资源培训的领域里。甚至在亚洲的发达地区，运用教练在企业中培养人材都是一种新思维。当时为了便于推广，我们还专门为这个兴起的专业创作了一个新名词：教练技术 (Coaching Technology)。1995年，我用微薄的资源成立了汇才人力技术有限公司，一位任法律界的伙伴创作了“激扬禀赋、启导宏才”这八个字来表达我们的理想。汇才作为载体承担着这一份使命，感召了许许多多理想的人一起来为祖国的复兴而努力。从1995年到2007年，汇才的足迹遍布大江南北，从深圳到北京、从海内到海外。我们通过教练技术创造了无数的传奇的故事，当中有非凡的企业成就，也有温馨的家庭、亲子关系和志愿者的感动。我开创的公益项目“成长心连心”受到志愿者和教育界的认同，她举行的次数之多和范围之广，甚至比我们的培训业务更多、更大。

十几年来，汇才默默地不断超越自己，从课程研发到出版、从学术调研到海外知名度。几年之间，汇才获得无数掌声和荣誉，包括作为加拿大

在华优秀企业获得温家宝总理的接见。2005年，一切准备就绪，汇才宣布为上市之路启航。我们要成为第一家由华人经营的教育培训机构在西方上市，藉此转播中华的软实力。同年，我创作了“五行企业社会责任模式”，在汇才人文机构内和客户之间推行，以此监督自己不要因为上市而成为金钱机器，紧守创业的初衷，“一切都是为了人”。然而，我们也跟其他企业一样，时刻面临着商业利益和人性变幻的冲击，游走在生存与死亡的游戏之间！缘起缘灭，汇才在最辉煌的时候落幕。

汇才完成了她的历史使命，留下一大堆的遗产。

我看到：

“激扬禀赋、启导宏才”、“经营梦想、品尝生活”被引用着，“成长心连心”，或直接沿用原名、或异其名而用其实，继续在各地传播着。

我还看到，教练技术终于在祖国开花结果。

许多人因为学了教练技术提升了个人素质成为一名教练型的领袖，许多人运用教练技术改善了家庭和邻里的关系，还有许多国企、民企在使用企业教练提升绩效，有的市区医务系统把健康教练列入为科学发展观的项目，甚至各级党校干部的教育培训，也开始把“教练技术”纳入培训系统，以提升干部素质。

教练技术与我们的老祖宗提倡的“修齐治平”的人生旋律如此相符。

今天，教练业如雨后春笋，中外各式各样的教练技术也百花齐放。知名院校如哈佛和剑桥大学都有教练培训的课程，无数的案例和学术研究让教练技术蜕变成为一门学科。

而我则深刻地体会到什么叫做“为而不争”，什么叫做“知天命”。感谢上苍让我有了这样的体悟！

但愿教练行业能够健康发展，但愿祖国能引领世界走上和谐。

这本书不是关于我个人的旅程，之所以写下这些感想，还是与这本书有关。

我有时甚至于怀疑当年如果没有人问了这样一个让我久久不能忘怀的问题——“你是哪里人？”，我会写出这样的一本书吗？

一个民族的复兴，是文化的复兴，是人的复兴。此刻的我只有一个平实的愿望：让“人本教练模式”在这样的复兴之路上，帮助人不断贡献更多、更精彩的故事。

但是，她与其他大多数的书籍不同的地方是，她的重点并不在于学习后可以提高多少出口的净值，可以提升多少人均生产总值……

这是一本关于人的蜕变的书。

这本书首先是由我的蜕变开始。

此刻，深刻体会到“知天命”的我：再一次经历一场生命的蜕变——我更把它理解为一种使命的安排。

“你是哪里人？”

“我是中国人。”

于我而言：

无论如何，情系于斯；不管怎样，根系于斯。

黄荣华

2010年6月写于温哥华

## Contents | 目录 |

序 言 / I

前 言 / III

再序言 / V

### 第一章 人本概念

第一节	“人”的起源	5
第二节	人本教练模式	8
第三节	生命计划	14
第四节	教练之“道”	19
第五节	领导力模型	29

### 第二章 九点领导力

第一节	激情	38
第二节	承诺	47
第三节	负责任	56
第四节	欣赏	64
第五节	付出	72
第六节	信任	81
第七节	共赢	91
第八节	感召	99
第九节	可能性	108

### 第三章 四步教练技巧

第一节	厘清目标	119
第二节	反映真相	123
第三节	心态迁善	127
第四节	行动计划	131

#### 第四章 四种教练能力

第一节	聆听	139
第二节	发问	145
第三节	区分	149
第四节	回应	154

#### 第五章 九种领导技巧

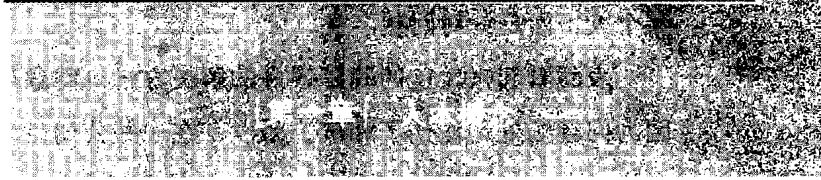
第一节	挖掘愿景	163
第二节	设定目标	167
第三节	制定策略	171
第四节	资源整合	175
第五节	贯彻执行	179
第六节	有效授权	183
第七节	团队建设	187
第八节	积极沟通	191
第九节	创新思维	195

#### 附录一 人本教练实践案例

激情——屈钢：激发真我创造成功	199
共赢——徐志强：企业教练与专业律师	204
感召——Gary：用心去做生意	209
欣赏——徐文：欣赏的力量	213
付出——桂厚瑛：收获在付出时	217

#### 附录二 参考书目

## Chapter 1





在我们的生活中，会经常听到这样的说法：对事不对人。这个说法要表达的意思很明显，就是我们关心的是问题发生的原因，以及相应的解决办法；我们只关注问题，在处理问题过程中所提到的观点和意见不是针对某个人，而是针对问题本身。

表面看起来，这的确是很好的解决方法，问题得到了解决，而且不会因为问题的处理而伤了和气。所以，在一些公司讨论问题或者提出建议的会议之中，“对事不对人”是比较流行的开场白。

“对事不对人”真是很好的解决之道吗？当我们将观察的范围扩大，会发现解决问题后，同样的问题会被克隆到其他事情当中；当我们把考量的时间拉长，会发现已经出现并解决过的问题，会在几个月或者几年后出现同样的“翻版”。这些貌似不相干的问题，往往因为事件的不同或时间的推移而显得相互独立，让人们很容易就忽略其内在的联系。

是什么制造了问题现象之间的高度相似性？是什么导致了同样的问题多次出现？理由可以找到很多，真正的答案只有一个：人。

在教练技术中，“对事不对人”只是一种治标不治本的方法，彻底的解决办法应该是透过现象看本质，找到问题产生的根本原因。众所周知，除了自然界的一些不可抗拒的规律以外，人类社会面临的各种问题几乎都与有关，哪怕是气候变化这样的自然现象，也与人类的行为紧密关联，比如说，近几年全球气温逐渐升高，与人类对自然界的大肆破坏不无关系。无论是社会的进步，还是问题的产生，都离不开人的推动。人就是现象背后的本质，人就是产生进步或者导致问题的根本原因。