

汇才企业教练文化丛书

教练的智慧系列



黄俊华 著 曹国轩 绘

# 你喜欢吃榴莲吗？

W I S D O M B E H I N D C O A C H I N G

- \* 如果你有能力去失败的话，说明你同样有能力去成功。
- \* 区分的最大价值就是让我们看到新的可能性，有可能就有选择，有选择我们就活得有力量。
- \* 教练不是比你懂得更多，而是让你把懂得的发挥出来；教练不是用答案解决问题，而是用问题解决问题。

“今天，  
在管理领域最  
热门的就是企业教练。”  
(《财富》杂志)

中国首套原创企业教练作品，  
荟萃多篇精彩小品，诸多见解令  
人耳目一新，犹如醍醐灌顶。  
或许，你会发现生活从此有了  
全新的含义！



经济科学出版社



汇才企业教练文化丛书  
教练的智慧系列

# 你喜欢吃榴莲吗？

黄俊华 著  
曹国轩 绘

经济科学出版社

责任编辑：卢元孝 杨秀华

技术编辑：董永亭

## 你喜欢吃榴莲吗？

黄俊华 著

曹国轩 绘

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：88191108

网址：[www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件：[esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京市平谷县玉福印刷厂印装

880×1230 32 开 4.75 印张 100000 字

2004 年 8 月第一版 2004 年 8 月第一次印刷

印数：00001—15000 册

ISBN 7-5058-4373-7/F·3645 定价：20.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

# 导 读

“企业教练是当今最新管理方式中的一种，是人力资源中最热门的形式之一，但它又不仅仅是人力资源管理。它处于飞速发展的阶段，正逐渐延伸至美国的知名企业，如 IBM、AT&T 及柯达的每个职员身上。”——《财富》杂志

有数十万美国人请过私人教练或接受过教练培训。美国《美国新闻与世界》公布的一项调查显示，教练是美国顾问业中呼声最高、增长最高的一个领域。而数以万计的中国企业人也正学习和运用企业教练技术来创造个人和企业的成功。中山华帝燃具在 2003 年“非典”期间引入教练文化后，4 月、5 月、6 月分别比上年同期增长 23.20%、50.20%、46.60%，全年增长 1.8 亿。本书作者黄俊华即是当时的教练之一。

教练是教练人的态度。这看似简单的智慧却导致了无数卓越的成就，而今天，传奇还在延续……

# 推荐文

这套书作为华帝公司引入企业教练技术的教材，它对改变华帝、改变我和我的同事，产生了很大的影响。这些故事使我们产生了以下强烈的感受：

每个人，每个团体都会有目标，目标有成功也有失败，但人对实现目标起着决定性作用，成功当然有启迪。往往总结失败的原因更具价值。事实上很多人面对失败时只是将怨恨的目光投向别人或客观原因上，很少问问自己该如何对失败负责，后果是自己永远得不到改进与提升。当然会尝到更多失败的苦果。更有甚者，很多人努力做了很多与目标相悖的事情，仍然懵然不知！

黄俊华先生多年来苦心收集整理生活中的故事，相信他看到了很多忘记了自己如何影响目标达成的人，他想用自己的创作来让他们能透过这些生活中的镜子看到自己是如何做人、做事的，从而引发自省，学会将外向的目光聚集于自身，看看自己为人处事的态度与模式。让人得以拨开“自以为是”的迷雾，清晰地通过自己的努力去拥抱成功。

每个故事，我们都可以把自己代入成主角，如果是我，我以前是怎样做的，现在我该如何处理？为什么？在这样的思考中认识自己，知道什么样的态度才是自己对目标、团队、家庭、社会负责的态度。当然，如果你没有把改变自我作为读这本书的目标，只是把它当故事来读，那么，你不会有什麼变化，你依然会在对未来的憧憬与目标的期待中过着梦游一般的生活，但你的目标，永远只是目标。

中山华帝燃具股份有限公司总经理

黄启均



别人笑你傻呱呱，我认为你是顶呱呱。

# 目 录



|             |       |                |         |
|-------------|-------|----------------|---------|
| 别人笑你傻呱呱,我认为 |       | 钱与朋友           | 50-51   |
| 你是顶呱呱       |       | 价格与价值(一)       | 52-53   |
| 前言:生活是无数可能  | 1     | 价格与价值(二)       | 54-55   |
| 人与环境(一)     | 2-3   | 听出来的财富         | 56-57   |
| 人与环境(二)     | 4-5   | 聆听             | 58      |
| 人与环境(三)     | 6-7   | 听到什么?          | 59      |
| 狼与虎(一)      | 8-9   | 聆听心声           | 60-61   |
| 狼与虎(二)      | 10-11 | 发问             | 62-63   |
| 下一个村庄       | 12-13 | 学问             | 64-65   |
| 区分,一颗智慧心(一) | 14-15 | 只问不答的 Coach(一) | 66-67   |
| 区分,一颗智慧心(二) | 16-17 | 只问不答的 Coach(二) | 68-69   |
| 区分,一颗智慧心(三) | 18-19 | 只问不答的 Coach(三) | 70-71   |
| 区分,一颗智慧心(四) | 20-21 | 蜘蛛无辜           | 72-73   |
| 好男人与笨男人     | 22-23 | 另一只蜘蛛          | 74-75   |
| 答应与承诺       | 24-25 | 天天圣诞           | 76-77   |
| 付出与投资       | 26-27 | 回应             | 78-79   |
| 说服、推销与感召    | 28-29 | 亲和力            | 80-81   |
| 你喜欢吃榴莲吗?    | 30-31 | 镜子             | 82-83   |
| 不执著与不进取     | 32-33 | 教练如镜           | 84-85   |
| 做不到与不愿意     | 34-35 | 镜子的作用          | 86-87   |
| 明白与学到       | 36-37 | 教练与扶贫          | 88-89   |
| 坚持          | 38-39 | 教练与应变          | 90-91   |
| 承诺          | 40-41 | 教练与顾问          | 92-93   |
| 信不信任        | 42-43 | 过把教练瘾(一)       | 94-95   |
| 关于信任        | 44-45 | 过把教练瘾(二)       | 96-97   |
| 信任充值卡       | 46-47 | 枪打出头鸟          | 98-99   |
| 商业化的问题      | 48-49 | 一题多解的教练案例      | 100-103 |

版权所有，翻印必究

|            |         |
|------------|---------|
| 九型人格       | 104-105 |
| 瑞士军刀       | 106-107 |
| 木乃伊汤与“怪诞”节 | 108-109 |
| 教练身心语      | 110-111 |
| 杯中禅        | 112-113 |
| 情绪管理       | 114-115 |
| 时间管理       | 116-117 |
| 以人为本（一）    | 118-119 |
| 以人为本（二）    | 120-121 |
| 对人不对事      | 122-123 |
| 人尽其才       | 124-125 |
| 人才流失（一）    | 126-127 |
| 人才流失（二）    | 128-129 |
| 企者人为上      | 130-131 |
| 术与道        | 132-133 |
| “爱”这一个字    | 134-135 |
| 不要信我       | 136-138 |
| 后记         | 139-140 |

# 前言： 生活是无数可能

生活中有失败，有成功。这是一个事实。

在这个事实的背后，还有另一个事实：如果说我们的失败是因为我们的某种思维和行为模式的话，我们的成功也同样如此。

换句话说：如果你有能力去失败的话，说明你同样有能力去成功；你有能力去恨一个人的话，你同样有能力去爱一个人。

问题是你能否区分，关键在于你如何选择。

美国企业教练添·高威有一个公式：人的表现 = 潜能 - 干扰。

干扰无时不在，它来自外界，来自我们自己，而真正让外界因素成为干扰的，则是我们的观念和看法。对于实现目标无效的观念就是干扰。所以，要想有出色的表现，就需要转变不恰当的观念。

而我们完全有能力排除那些干扰。

企业教练所做的工作，就是让被教练者看到干扰的所在，区分干扰的来源，以及看到干扰所产生的结果，从而选择排除干扰，让表现最大可能地接近潜能。

所以我们说企业教练是人们追求企业持续高速发展和高品质生活的有效工具。

本书汇集多篇关于企业教练的小故事，目的是用可以触摸的生活例子来展现上面的观点。

区分的价值就在于让人们发现更多的可能性，最有效地实现目标。

而生活，本身就是由无数可能组成。

# 人与环境（一）

改变环境不如改变自我。——梭罗

一位同事分享了一个很有意思的故事：某古印度国王从小生活在宫廷当中，当他第一次走出去巡逻国土的时候发现，道路上太多刺脚的碎石。于是他想了一个办法，命令全国大肆宰牛，用牛皮铺在路上，以保护脚。但是宰光了全国的牛也铺不满国土。国王别无良策。后来有位智者对国王说：不如把牛皮割一块下来裹住脚，这样走到哪里都不怕啦！国王照做了，果然如愿以偿。

据说，这就是皮鞋的来历。

我想你一定也看出来了吧，这个故事里包含了人与环境有效共处的哲理。

做教练的时候发现很多人总是抱怨身边的人——下属、客户、老公或老婆，觉得都是这些环境因素搞得自己失败或不开心。

有一位被教练者告诉教练，他有清晰的目标，也很愿意做事，但很多时候会遇到不确定因素。比如市场价格的变化、客户出现问题等等。

教练当即给了他一

我的皮鞋可以适应任何环境，我也可以……



个回应：我听到你的意思是如果你完成目标的话，一定要市场不变化、客户不出现问题才行。这说明你对外部条件的要求很高，非要有很多的环境因素满足你，你才可以成功。反过来说，你达到目标的能力就很低。

对外在条件的要求越高正好证明自身的能力越低。

这个世界不是专门为谁而设的，你不调适自己，以为世界会自动来适应你吗？不会。

所以，当你每天早起穿上皮鞋的时候，你可以想一想这个皮鞋的故事，想一想是一种什么样的态度使我们今天可以潇洒、舒适地走遍世界。

## 人与环境（二）

在一次聊天时，我的一位 IT 行业的朋友说：自己努力了这么多年才有现在的工作，才能买房。都是因为政府不行，没有创造好的发展机会。

我对他说：你做不到的部分，就认为是政府的原因。你有工作、买了房子这些成功的部分为什么不说是政府的功劳呢？

我给他一个回应：你只是找了一些理由来说明你做不到是合情合理的。

组织行为学的归因理论指出：人们惯于将失败的原因归结为外部条件，而将成功的原因归结为自我。

在企业教练的教练过程中，有个很重要的心态上的区分：即操之在我与归罪于外。

归罪于外的意思是环境有问题，环境需要改变来适应我。

操之在我。即是归因于内，为自己百分之百负责任。看看在这件事中自己应该负的责任，或者说可以从中学习到些什么，以后可以做得更好。

这类道理，很多书都在说，很多人都明白。

教练的作用就是针对被教练者当下的情况给予教练而不是概念，让被教练者清晰自我对环境因素的态度。

2003 年 4 月的《新财富》杂志对选出的 400 位中国内地富豪进行了一系列统计，统计结果表明，“400 大富豪中除 5 名以外均属白手起家”。白手起家的意思就是没有条件的情况下创造条件，环境不配合的情况下创造环境。

你若想成功，捷径就是向成功者学习他们的经验。上述统计是一个参考——就算你现在是白手起家，你也可以问自己：环境已经是这样了，我还有什么选择？



现在我动手创  
造自己想要  
的环境吧！



## 人与环境（三）

有一位总经理助理对教练抱怨说：老板要求很高，而其他部门配合又不好，自己的工作计划实施有难度。

教练就问他：那你可以怎么影响他们，让其他部门愿意配合你呢？

这位总经理助理说：我又不是他们的上司，怎么能影响他们呢？

教练反问：比尔·盖茨不是美国总统，但你能否认他对当代的影响吗？

总经理助理：……

教练说：你的老板、其他部门同事只不过代表你的环境因素。我听到你指望环境因素改变来适应你。这样也可以，但是这样结果只是环境进步了，而你却没有进步啊。换一个环境的话，同样的问题又可能出现。但如果你有适应甚至影响环境的能力的话，你就不必依赖环境了。

我们想要环境来适应自己，但真实的情况是：环境有时可以给你你想要的，有时不可以给你。因为环境不知道你想要什么。

人们常说“活该”或者“自作自受”——无论你得到什么都是你应得的。你对环境做了些什么，环境就回报什么。

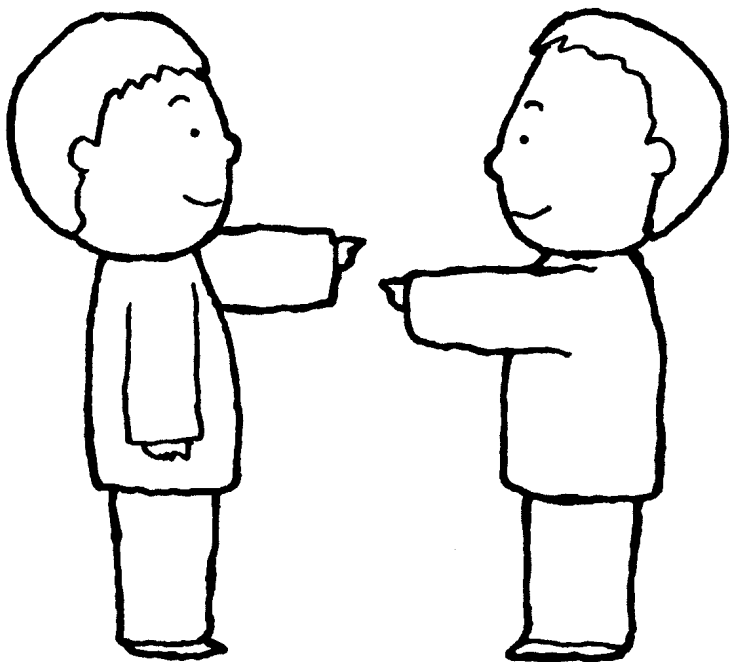
当然我们说自己可以影响环境也不是跑到另一个极端，变成了自我中心——你跟其他人都同样重要。

不是环境比你大，也不是你比环境大。是一样大。环境可以影响你，你也可以影响环境，这才是健康的互动。

实际上，我们每个人都是其他人的环境因素，你乐观也影响环境乐观，你悲观也影响环境悲观。

你想要改变别人的话，你可以改变他们的环境因素，也就是你自己——

那个全世界最听你的话的人。



我是你的环境。

我也是你的环境。

# 狼与虎（一）

小吴对教练说：这么多年来我也有过很多目标，但总是有很多担心，前怕狼，后怕虎的。所以一直没有行动力，也一直没有成果。

教练对他说：其实你怕的不是狼和虎，你怕的是自己没有能力搞掂狼和虎。如果你能搞得掂的话，你还怕什么？

这也是一种人与环境（也可以说是困难，总之是一种外部因素）的关系。



管你是虎是狼，反正我不怕。

教练还跟小吴进一步说明：讲一个极端的例子，香港的大耳窿（放高利贷者）为什么敢把钱借给你，他不是信任你，他是信任自己。他是相信自己在你不还钱时有办法搞得掂。所以我们很多时候说，信任别人是在信任自己，不信任别人是不信任自己，就是这个道理。

同样的，在管理上，你不敢授权不是担心别人做错，更深层的担心是自己无法处理好别人可能出现的错。

这是教练看事情的角度。

是百分之百负责任的角度。

这也是向内学习的角度。向内学习，才能拥有越来越强的能力，搞掂人生中避免不了的那些形形色色的狼和虎。