

人生教練怎樣影響 未來企業管理

人生教練有不同的定義，總括了人生的各個範疇。筆者認為核心是發揮個人的潛力（potential），使企業管理層能應付企業及個人面對的挑戰，因而達致事業成功與家庭和諧的生活平衡。

人生教練（life coaching）是近日歐美最盛行的話題，大學包括商管碩士也隨之設計此類課程。筆者現正積極籌備將人生教練作為商管碩士學位的一個主科。以往的管理階層特別是最高領導人CEO，常聘用的只是個人體能的教練，早上一起做健身運動；今天的管理階層聘用的則是個人的人生教練。

什麼是人生教練？

人生教練有不同的定義，總括了人生的各個範圍。筆者認為核心是發揮個人的潛力（potential），使企業管理層能應付企業及個人面對的挑戰，因而達致事業成功與家庭和諧的生活平衡。人生教練學習的模式，與參與企業研討會及各式的論壇不同，它注重發掘自我（self actualization）的過程。故此，成為企業管理者的人生教練，多來自心理學、社會學、職業前途顧問及企業策略顧問等，也包括了形象專家、談判高手。

知名的人生教練大部分為女性。作為人生教練，主要的工作是與當事人商議（counseling

），更成為其良師益友（mentor），同時分析其價值觀，讓當事人在行為上得以修正，清晰事業及個人的目標。為了保障用戶，作為人生教練，在英美國家多已持牌及隸屬一些學會。筆者擔心，在香港及內地不少所謂顧問自封為人生教練，由於沒有受訓及欠缺經驗，往往使企業管理人受害。故此，此文另一目的，除了介紹歐美近日的新時尚，也幫助企業家及管理人多些了解什麼是真正的人生教練。在歐美，當事人與其人生教練並不需要直接面談，多用電話或網上電訊，互相溝通，時間不會超過一小時，大部分為半小時左右。

如何開始人生教練的旅程？

香港及內地的管理人可在歐洲最大的人生教練培訓中心（The Coaching Academy），尋找在美國或歐洲的人生教練。

- 作者為美國哈佛大學博士後研究院院士及英國孟城城市學院監督（Governor of Manchester City College）。另擔任ACCA香港分會的中小企業委員會顧問及英國特許管理會計師公會（CIMA）香港分會的傳訊委員會顧問。

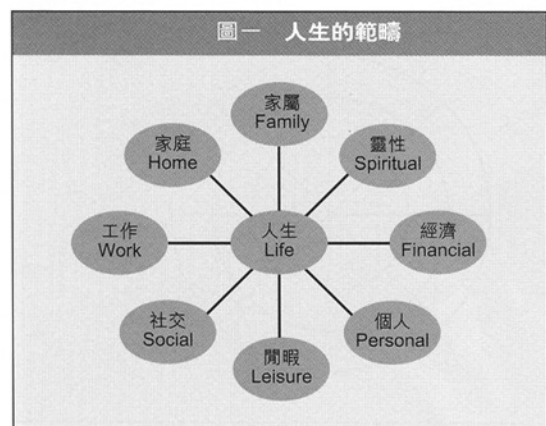
出色的CEO應該有一個平衡的人生（彭博圖片）



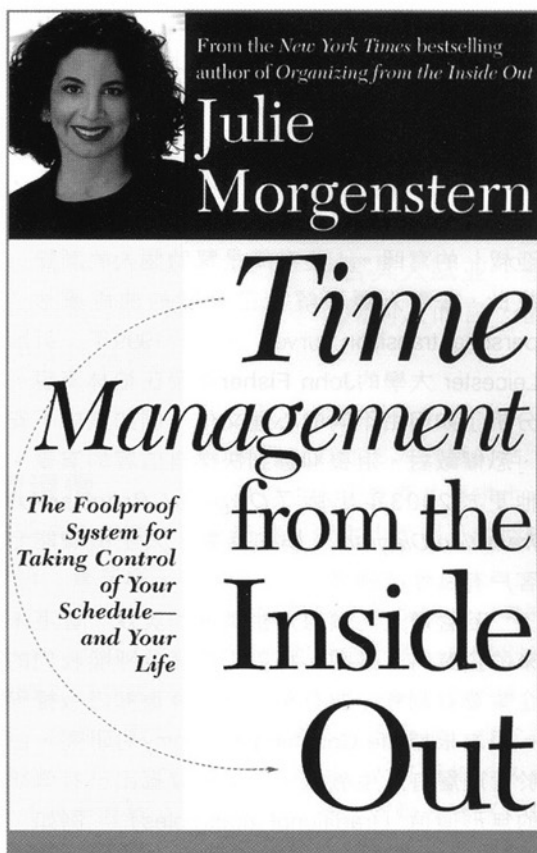
最容易的開始，是參考有關人生教練的書籍。當然，不少中小企業家立刻以沒有時間為藉口作出回應。這也是人生教練其中一項重要工作——找出生活及心理平衡，方法是時間管理。開始時可參考書籍，例如Julie Morgenstern的*Time Management from the Inside Out: The Foolproof System for Taking Control of Your Schedule and Your Life*。那麼，人生教練與以往時間管理的研討會又有什麼分別呢？是否舊酒新瓶？

兩者的分別在於發掘自我的潛能。管理好時間的安排，生活得到平衡，企業家及管理人對家庭再沒有後顧之憂。近日特首曾蔭權也朝着這方向，提出五天工作。但不理解時間安排及工作的先後，管理人只會增加壓力。筆者見過有些部門首長，特別是女性，由於自己找不到平衡，對下屬給予很大壓力，若發生在歐美國家，早已被控告。

旅程的開始，是了解人生各個範圍。根據兩位專家Michael Hinz博士與Jessica Hinz博士，用了下圖解釋人生不同的範疇：



換句話說，工作只是人生一部分。這反映了歐美企業家及管理層與亞洲有不同的人生價值觀。試想想，目前香港的管理層每晚不到八時不會離開辦公室；至於企業家，吃飯也不停打與聽電話，這是否真的這麼忙呢？還是工作能力不足？還是分不清效率與效果的分別？筆者見過一個中小企老闆，已發出電郵到廠房，過了十分鐘，立即打電話問廠長是否收到電郵。也見過政府部門管理人並沒有清晰對下屬說明要求，當下屬呈交文件時需要一改再改。或許香港的老闆及管理人比歐美更需要人生教練



Julie Morgenstern的時間管理專書很有參考價值

的幫助。

人生教練的精神，焦點在於現在及未來，並不理會以往。這也是與心理顧問最大的分別。人生教練假定過往並不等於未來，意味成功在於現在，對歐美的企業家及管理層有一種魅力。

以上提及的八個範疇：家屬、家庭、靈性、個人、經濟、社交、工作及閒暇，也要有優先次序，才可得到自己需求的心理平衡。人生教練的準則，是當事人一定可以比現在更有成就、滿足感與進步，故此，作為教練，需要有足夠的知識經驗，引導當事人自我發掘。跟目前市面上的管理顧問（management consultant）不同，管理顧問往往需要給當事人提出解決方案；人生教練則不作批評或判斷。

人生教練怎樣影響未來企業管理

當事人若能控制人生八大範疇，企業的文化與家庭生活當然會隨之改變。由老闆不信任廠長，每事都放心不下，吃飯時電話騷擾；到部門首長，口頭掛着團隊精神，實則諸多挑剔，他們也有責任主動了解下屬的問題。企業與

部門於是由焦慮不安，恐懼敵對，沮喪抑鬱到充滿自信，能發掘自我潛力，社會亦變得和諧，這就是人生教練的奇妙之處。

筆者深感到，除了少部分香港企業家和經理層能敬業樂業，心理平衡，大部分都不能把握人生八大範疇，難怪有近日風靡一時的「巴士亞叔」的寫照。人生教練是幫助個人的漸變，故此，當事人要了解自己漸變的曲線圖表（personal transition curve）。早於1999年，英國Leicester大學的John Fisher教授在柏林演說，分析了如何由不同的心理文化，例如焦慮不安、恐懼敵對、沮喪抑鬱到快樂自信等的演變。他更於2003年出版了*Original Process of Transition Diagram*。換句話說，人生教練能令客戶有良性的轉變。

若管理人能領悟人生教練的奧妙，香港未來的企業將是樂園。特首不再需要呼喚我們的企業要有創意、要有新思維及尊重知識版權等。因為根據Life Coaching Academy的研究，由於管理層有的人生教練，企業將發掘出已有傳統的無形價值（traditional intangibles）：例如，人道、誠信、道德、文化、感性等。讀者可能會譏笑或懷疑這個想法，不過，經過那麼多的研究，難道全部都是虛構的嗎？或是我們樂於生活在緊張生活、你死我活的工作環境，上班等於「困獸鬥」，這個形容詞是來自企業高層及政府部門管理層。為什麼我們不肯給自己一個機會？

履行人生教練的捷徑

筆者深知港人要捷徑，現提供兩種簡單推行人生教練的方法。

一、重組兩位專家Michael Hinz博士與Jessica Hinz博士的人生八大範疇，改為四大分類。

在每一類找出個人的成就感與滿足感。當事人向着這四大核心，找出自己的需求，作出平衡與改善。（見表）

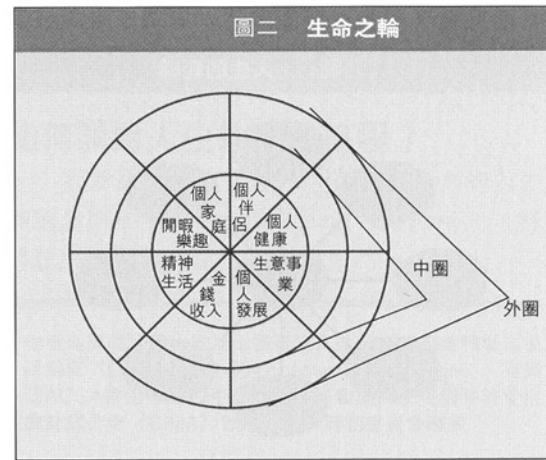
二、筆者稱這是生命之輪（wheel of life）。因為人生的焦點會因不同的時間及際遇，八大範疇的先後也隨之改變，某時候工作可能是優先；某時候家庭可能是最重要，心理平衡也隨之適應。企業管理也如是，某時候可能是注重感性，來加強銷售量；某時候可能是注重財務，來增強競爭優勢。

況且，人生教練若沒有系統地跟進自己漸

四大核心分類		怎樣才有心理平衡，達致人生成就感與滿足感
軀體 (body)	例如： 健康、休息	怎樣安排工作與個人時間的平衡，達致對自己健康感到滿足；運動也是社交……。
意識 (mind)	例如： 知識的刺激	例如：Sudoku；學習經濟財務科技的挑戰；閒暇的心情來發掘知識，增加工作的情趣……。
感性 (emotions)	例如： 感情的表達	例如：對家屬、下屬等表達關心……。
心境 (spirit)	例如： 勇氣、鼓勵	例如：鼓勵個人及身邊同僚……。

變的曲線圖表（personal transition curve），哪會有成就滿足感呢？於是，筆者設計了以下的生命之輪。（見圖二）

筆者的生命之輪分八格，共有三個層圈，內圈寫上了人生教練的八大範疇，與Michael Hinz博士與Jessica Hinz博士略有分別，包括了個人家庭、個人伴侶、個人健康、個人發展、生意事業、金錢收入、精神生活、閒暇樂趣。



在這八大範疇，加上了個人的選擇先後。以8為優先，1為最末。在中圈每一項寫上了三點現在自己感到滿足的地方，例如，在個人發展一項，現在滿足的地方包括：1) 經常閱讀書籍；2) 參加電腦訓練班；3) 每晚收聽中央電視台，學好國語發音。這可是feel good factor。準備好在外圈付出改善代價。至於在最出外圈的每一項，則寫上了三點自己希望改善而達至人生教練的目標，以便跟進。

這樣，自己開始了人生教練的旅程，使個人與企業邁向心理平衡的方向！