

<<以成果为导向的高管教练>>

图书基本信息

书名：<<以成果为导向的高管教练>>

13位ISBN编号：9787313061331

10位ISBN编号：7313061331

出版时间：2010-1

出版时间：上海交大

作者：(美)昂德希尔//麦卡纳利//科瑞亚斯|译者:吴侃

页数：148

译者：吴侃

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<以成果为导向的高管教练>>

前言

马歇尔·戈德史密斯 在许多方面，高管教练仍是一个原始而新兴的领域。

领导者与公司都在质疑：“究竟高管教练是做什么的呢？”

”或者“高管教练能为我们的公司做些什么呢？”

虽然已有一些书籍在微观或个人的层面对教练进行描绘，但却很少有著作涉及宏观或组织的层面。

许多图书论述了个人如何成为伟大的领导者教练，却几乎没有谈及组织该如何创建能够影响其众多领导者的伟大的教练流程。

《以成果为导向的高管教练》第一次真正全面研究了大机构如何使用高管教练来培养其领导者。

高管教练是领导力发展的下一个演变过程。

过去，领导力发展主要关注培训项目中学员的参与度。

这些项目都建立在一个完全无效的假设上——如果他们理解了，那么他们就会执行。

错了！

在作本篇序言之时，我的最新著作《带你到这里来的，不会带你到那里去

》(WhatGotYouHereWon'tGetYouThere)荣登《纽约时报》畅销书排行榜，名列美国指导类畅销书第四

。排名第一的畅销书(当然)是一本节食减肥类图书。

哪怕我的书在上周卖得比任何其他商业类图书更火，这本最最畅销的节食图书的销量仍是我的书的10倍！

所有购买节食减肥类图书的人都做了与参加培训项目的领导者同样的假设：如果我知道如何去节食减肥，那我就去做。

又错了！

在美国，节食减肥类图书的销量飙升，而读者却变得越来越胖！

你不是通过阅读节食减肥类图书而减轻体重的，你是通过实际控制饮食来减轻体重的——并且需要持之以恒。

我的伙伴霍华德·摩根与我一起进行了针对领导力发展项目的广泛研究，涉及来自8家大公司的超过86000名参与者。

我们的研究结果无可置疑。

如果领导者出席了培训项目，可是在当时并未与同学一起讨论所学内容，也没有做好跟进工作确保下一步进展——他们充其量就是随机进步。

换句话说，他们可能就是在哪儿看了一整天的情景喜剧！

在过去的几年里，我了解到许多参加培训项目的学员的确在学以致用，并且做得越来越好，但大多数人却并非如此！

为什么有那么多的领导者参加了培训课程，带着短期“宗教般的转变体验”回到工作中，最后却未能实现真正的改变？

这不是因为他们缺乏价值观或不够聪明，几乎所有参加培训项目的学员都是非常优秀、非常聪明的人。

许多领导者之所以没有在工作中应用传统培训中所学到的知识，是因为他们被工作吞没了！

今天，大公司的领导者比过去40年的前辈们更加努力地工作。

他们感到被困在了望不到边的电子邮件、语音邮件及各种请示的汪洋之中。

他们担心全球化竞争。

他们过去可能感受到的职业保障成了遥远的记忆。

他们的时间仅够他们达到工作要求的底线——而他们对于自己作为领导者的长远发展的关注却少了很多。

高管教练能够帮助领导者，在“理解要做什么”以及“实际去做”之间架起跨越鸿沟的桥梁。

你的教练会在一段时间内监督你，确保你去做你知道应该做但又总是“明天再说”的事情，而如果没

<<以成果为导向的高管教练>>

有帮助的话，这个明天可能永远不会到来。

尽管许多主要商业出版物都视我为一位教练领域的专家，我仍然有我自己的教练——吉姆·摩尔

我被问道：“你怎么也有教练呢？”

你不是知道如何实现行为上的积极改变吗？”

” 我的确撰写理论，这就是我为什么也有教练的原因。

我深知取得积极持久的改变是何等的困难。

我并不比我的同事更优秀，我也同样繁忙，同样过度工作，同样疯狂。

如果没有教练不断给我建议、支持和鼓励，我会很容易滑落下来，就像其他每一个人。

我的一位优秀客户是一家大公司里备受尊敬的首席执行官。

我成功地完成了对其公司一位高管的教练任务，随后他又请我做另一位高管的教练。

我问他：“为什么您要我来做这项工作呢？”

您和我一样了解我的教练流程。

您已经来我这儿上过三次课了。

为什么您不自己做教练呢？”

” 他坦率的回答说明了为什么他是一位杰出的首席执行官。

他说：“我希望你来承接这个教练任务，而不是我，有四个原因：我不喜欢处理行为问题，所以我的动力就非常小；虽然我了解你做事的理论，但在那方面拥有的经验远胜于我——所以我的能力也不够强；我一点时间都没有；你的费用是很高，可你的时间价值比起我的时间价值要低得多！”

” 我想了想他的答案，意识到他说的的确没错。

如果我是他，我也会聘用一位高管教练来开发我的顶尖人才——就像他聘用我一样！

我的首席执行官朋友让我理解了为什么高管教练要存在此处。

在当今的商业世界中，利益关系不断上升，压力不断加大，培养杰出领导者的需求也越来越强烈。

留给高管来做这些事情的时间却大为减少。

而教练能够帮助高潜质领导者成为杰出的领袖！

展望未来，高管教练项目的重要性将继续增加。

组织需要学习如何管理教练及教练流程。

随着这种需求越来越强烈，本书中的知识也就变得越来越重要了。

阅读本书时，想想你自己的组织，从优秀的案例中学习。

最后，引用一位我心目中的英雄——孔子——的话：择其善者而从之，其不善者而改之！

<<以成果为导向的高管教练>>

内容概要

本书是一本权威性的指导，任何负责企业教练项目的设计与管理的人士都应该阅读。

本书的读者对象包括：领导力发展从业人员、战略人力资源从业人员、人才管理团队、内部和高管教练，还有追求教练体验最大化的高管与领导者。

本书提供了一个关于教练行业的三维视角，描述了组织、教练和领导者之间相似或对立的观点。目前市场上还没有其他出版物可以做到这点。

这些信息在对教练进行全面研究和行业发展方面的贡献是无价的。

虽然本书从三位作者的视角和经验出发来研究教练行业，但是书中的内容也受到调查研究和组织参与的影响，这些组织提供了反馈、标注及其公司实践的观点。

=

<<以成果为导向的高管教练>>

作者简介

Brian O.Underhill, 布莱恩·O·安德希尔博士, 是在全球高管教练的设计与管理领域受到行业认可的专家。

布莱恩是教练员之源公司的创始人, 是高效高管教练研究工作的执行领导者。

他通过超过600位领导力教练员的资源库监管着世界范围内的教练运营。

他的高管教练工作帮助高管成就了他们在领导力行为方面积极的、可评估且长期的变革。

Kimcee McAnally, 麦肯纳利博士在战略发展、领导力发展、高管教练、培训和教育及变革管理等领域有超过20年的工作或咨询经验。

她的咨询实践包括开发高管教练及领导力发展项目; 规划并设计转型战略; 主持研讨会和战略培训; 开发培训与教育项目; 公司文化变革; 设计组织及雇员评估; 创建新的组织结构、角色及职责; 沟通规划及战略; 改进集体流程; 公司新流程与技术实施的转型。

麦肯纳利博士还管理着一家研究机构。

她的研究背景包括学术研究、实用产业研究以及。

5面报告、文章与出版物。

John J.Koriath, 柯利亚博士是一位有着多领域职业经历的心理学家。

他是全环学习公司的总裁, 高管人际圈公司的个人发展领导力副总裁。

在高管人际圈公司, 他为财富1000强公司的领导者创建并推广实践人际交互体验圈。

约翰曾担任高管发展联合公司的多个职位, 并且作为本书提到的研究项目副总裁指导初期调查研究。

吴侃, 吴侃, 毕业于上海交通大学, 曾赴北京大学及伦敦政治经济学院进修管理与企业家精神。英国认证职业培训师。

现任全球物流巨头瑞士Kuehne&Nagel(中国)培训发展经理, 在人力资源开发与管理、领导力与组织发展以及职业规划与发展等领域颇富经验。

翻译出版了《自我设计》(上海交通大学出版社, 2004年版), 参与主编《择业与就业: 大学生职业规划与发展》(上海交通大学出版社, 2008年第3版)等; 并被上海交通大学医学院及上海交通大学安泰经济与管理学院特邀定期讲授“大学生职业规划与发展”系列讲座。

<<以成果为导向的高管教练>>

书籍目录

引言 教练时代的来临 为什么是现在？

关于本书1. 了解教练领域 什么是教练？

教练的目的——为什么？

教练取代的是什么？

谁应获得教练？

要点回顾2. 文化与领导支持的重要性 文化很重要 获得领导支持 教练为何与众不同？

推广很重要 要点回顾3. 将教练与领导力发展、人才管理及人力资源实践联系起来 与领导力发展战略相连 与人才管理方式相连 与领导力发展及人力资源工作者相连 要点回顾4. 管理教练项目实施 让高管为教练做好准备 让老板为教练做好准备 切勿低估匹配度 当心停顿现象 发现误配情况并尽快修正 明确时间长度与频次 教练期间的活动 了解成本，但这不是全部 要点回顾5. 工具箱：工具与评估 为什么要评估？

收集反馈 延展工具箱 制定工具政策 如何对工具的选择进行管理 要点回顾6. 平衡一致性与灵活性 一致，还是不一致 提高一致性 要点回顾7. 教练内化 考虑时机 比较内部与外部教练 内部教练的好处 内部教练的挑战 教练式领导者 辅导 争论仍在继续 要点回顾8. 评估效果 从教练满意度开始 包含效果指标 请老板评估 用另一个360度进行跟踪 评估投资回报率 底线 要点回顾9. 寻找合格教练的艺术 任职资格 物色教练 筛选教练 认证重要吗？

要点回顾10. 创造一个世界级的教练圈 为什么这很要紧？

与教练库保持联系 培养教练人才 了解教练如何思考 要点回顾11. 教练之后的生涯 重新谈判关系 防止退化 内部可以继续支持 意识到依赖性 自我教练 持续评估 要点回顾12. 教练的未来 运作标准化 关注结果 新的教练模式 规则 运用科技进行教练 行业趋势 总结思考 要点回顾教练项目设计清单 致谢关于作者作者公司及相关机构

<<以成果为导向的高管教练>>

章节摘录

1. 了解教练领域 教练 (coach意为“教练”、“长途客车”——译注) 一词源自15世纪的匈牙利语,考克斯村(Kocs),优良的运输客车在那里首次建造成功。

客车的目的是将人们从所在之处运送到他们要去之处。

相似的是,高管教练能帮助组织把领导者运送到发展和绩效的新层次。

旅程中最理想的情况是,有一个整合的组织系统和几个从事人力资源或领导力发展的专业人员来协助这一旅程,有一位训练有素且适职的教练员,还有一位渴望(或至少是愿意)被运送到某个地方去的领导者。

我们最好先建立高管教练的大本营,然后从那儿出发。

什么是教练?

为什么要进行教练?

谁来接受教练?

我们将在本章中深入探究这些基本问题。

什么是教练?

翻开学术著作、咨询图书以及其他文献,你会发现对高管教练所下的定义与市场中的教练数量一样多。

这儿就有一些例子: 高管教练的本质是帮助领导者从困境中解脱出来,并帮助他们将其所学转化为组织的成果。

——玛丽·贝斯·欧奈尔 行动教练是培养自我意识并最终产生变革动机的一个过程,也是针对为满足组织需求所进行的变革而提供的指导。

——多特里克&凯洛 一名在组织中具有管理的权限或职责的客户与顾问之间可形成一种服务关系。

顾问在正式确定的教练协议下,通过大量的行为技巧和方法,帮助客户实现其双向的既定目标,以改善客户的专业表现及个人满足感,提升客户的组织效率。

——基尔伯格 高管教练是一名有合格证明的或自诩的教练员与一位希望提升自己在职业或事业上相关技能的高层经理之间的一种一对一的培训和合作关系。

——维基百科 我们对高管教练的定义更加简单,定义如下: 高管教练是对一位组织领导者的“一对一”式的发展。

高管教练采用一位领导者加一名教练的模式,目的是对领导者的技巧加以发展。

高管教练是针对组织领导者的(不管他们是否处于实际的领导职位)。

不论公司大小,营利或非营利,是私人组织、政府还是上市公司——目的都是一样的。

大多数新兴的训练方式都会面临定义上的巨大变化。

但是毫无疑问,不论如何定义,高管教练的实践是亘古不变的。

教练的目的——为什么?

很多领导者相信他们需要有一名教练,但并不完全明白为什么需要。

许多组织也对此感到内疚。

教练的目的是什么?

为什么公司要雇用教练?

<<以成果为导向的高管教练>>

媒体关注与评论

这是一本很有用的书，里面有故事、研究和想法。

作者描述了组织如何成功实施教练。

对任何领导力发展人员来说都是一本必读书! ——Simon Vetter 每个内部和外部教练的书架上都应该有这本书。

对那些任领导力发展方面起到A接或间接作用的领导力发展、人才管理和人力资源工作者来说，本书也很有益。

本书覆盖了高管教练的所有方面。

书中的研究、作者的经验和组织的一手材料和最佳实践都非常有价值。

——Angela Fletcher 我能马上将书中所学用到工作中。

特别是关于评估的那章非常有用。

——Healdsburg 结构组织得很好，很容易就能找到你想要的信息。

对于想把教练引入组织并使其获得良好效果的的人力资源 and 领导力发展人员来说，这是本很好的书。

——Liz Comisll

<<以成果为导向的高管教练>>

编辑推荐

什么是教练？
教练究竟是怎么回事？
如何寻找好教练？
你怎样知道教练项目成功了？

是的，教练时代的确已经到来了！

《以成果为导向的高管教练——培养组织领导者的终极指南》对什么是高管教练，高管教练对于企业管理人才的发掘和培养有何影响，高层管理人员需要哪些方面的教练，高管教练会带来什么样的效果等重要问题做了深入的分析。

《以成果为导向的高管教练——培养组织领导者的终极指南》可供企业高层管理人员及人力资源工作者参考。

<<以成果为导向的高管教练>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>