

[美] 肯·布兰佳

(Ken Blanchard)

[美] 克莱尔·迪亚兹-奥尔蒂斯

(Claire Diaz-Ortiz)

—— 著

张子奕 / 译

One Minute
Mentoring

一分钟导师

//



《一分钟经理人》作者新作

管理大师肯·布兰佳携手
前“推特首席招聘官”克莱尔·迪亚兹-奥尔蒂斯

人生关键转折，就在这一分钟

没有人能独自成功

每个人都需要导师，也都可以引导他人

企业新人培训、带领团队入门读物

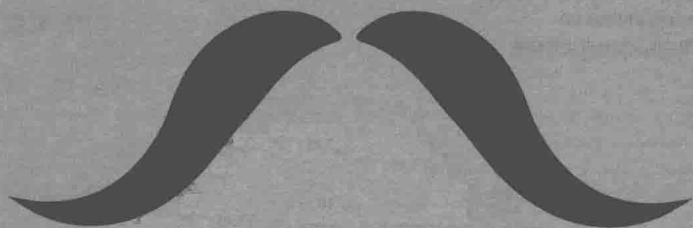
中信出版集团

一分钟导师

[美] 肯·布兰佳 (Ken Blanchard)

[美] 克莱尔·迪亚兹-奥尔蒂斯 (Claire Diaz-Ortiz) —— 著

张子奕 —— 译



图书在版编目 (CIP) 数据

一分钟导师 / (美) 肯·布兰佳, (美) 克莱尔·迪
亚兹-奥尔蒂斯著; 张子奕译. -- 北京: 中信出版社,
2018.10

书名原文: ONE MINUTE MENTORING: How to Find
and Use a Mentor-and Why You'll Benefit from
Being One

ISBN 978-7-5086-9457-3

I. ①一… II. ①肯… ②克… ③张… III. ①人力资
源管理 IV. ① F243

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 206819 号

ONE MINUTE MENTORING: How to Find and Use a Mentor-and Why You'll Benefit from
Being One, Copyright © 2016 by Blanchard Family Partnership and Claire Diaz-Ortiz.

Published by arrangement with HarperCollins Publishers

Simplified Chinese translation copyright ©2018 by CITIC Press Corporation

ALL RIGHTS RESERVED

本书仅限中国大陆地区发行销售

一分钟导师

著 者: [美] 肯·布兰佳 [美] 克莱尔·迪亚兹-奥尔蒂斯

译 者: 张子奕

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

承 印 者: 北京通州皇家印刷厂

开 本: 880mm×1230mm 1/32

印 张: 4.5 字 数: 88 千字

版 次: 2018 年 10 月第 1 版

印 次: 2018 年 10 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2018-6661

广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

书 号: ISBN 978-7-5086-9457-3

定 价: 42.00 元

版权所有·侵权必究

如有印刷、装订问题, 本公司负责调换。

服务热线: 400-600-8099

投稿邮箱: author@citicpub.com

致读者

《一分钟导师》是有关于如何寻找导师以及如何成为他人导师的一本隐寓式小说。可能，你会疑惑，为什么叫《一分钟导师》？我们会发现我们曾接受过的最好建议，以及我们所给出的最好建议往往都少于一分钟。换句话说，真正实用的、带来改变的建议不会又长又烦琐，它们总是短而有意义，且富有洞见。

前言

没有人可以独自成功

你对自己的职业前景不确定吗？你怀疑过自己能否达到既定目标吗？你疑惑自己到底应该树立怎样的目标吗？如果你的回答是肯定的，那么是时候，你需要一位导师了。

也许对于上面所有的问题，你都会响亮地回答：“不是这样的。”那么是时候，你该成为一位导师了。

在《商业名人堂》里，有很多人都是因为找到了导师而脱胎换骨，走向成功。也有很多人因为指导他人而成就卓越。你也可以成为他们中的一员。

大多数的人都同意有导师指导是件好事，但他们不知道如何找到导师，也不知道如何求教于导师。当然，人们通常也希望成为他人的导师，但又会认为自己没有时间或能力这么做。

这就是我们写这本书的目的：给读者提供简单易懂的知识和便捷使用的工具来促成指导与被指导的关系。

不管你是处在怎样的一段关系里面——新的雇佣关系、同伴关系、长幼关系或者是不同辈分的关系。我们认为，“有价值的指导”不仅能积极有效地改变自己，也能对他人有所影响。

什么是“忘年交”呢？就是年轻人和年长者之间彼此相互学习和成长。本书的作者肯和克莱尔就是极为生动的例子。肯 70 多岁，是位资深的领导力行家。克莱尔 30 多岁，是社交网站推特的前主管。他俩经验的完美组合就是我们需要学习的。通过我们之间的指导关系，或者通过我们所看到的他人之间的指导关系，我们能体验到做这些实践练习所带来的变化。我们想要指出的是，导师与被指导人年龄的巨大差距不会阻挡我们从中获得价值。

在《一分钟导师》这本书里讲述了乔希·哈特菲尔德和黛安娜·贝特曼之间的故事。乔希是一名前途迷茫的年轻销售员。黛安娜是一名销售主管，她的时间行程满满当当，自己却并不满意。随着乔希和黛安娜两人之间故事的展开，你能逐步体会到创立成功的导师与被指导关系的六大关键步骤，同时，也能获得对以下问题的敏锐洞察：

- 如何创建指导与被指导关系——不管你在为自己寻找一位导师，还是希望成为他人的导师。
- 如何通过指导与被指导的关系让你的工作和生活更高效。
- 如何提供简洁明了的“一分钟指导”。
- 如何从不同年龄和背景的人身上汲取技能和智慧。

成功的人们不可能独自达到目标，哪怕是貌似最独立的人，其背后也会有一个人或一群人的支持。不管你现在处于什么年龄阶段，我们都希望，从今天开始你能找到一位导师。

我们也希望，你能成为他人的导师——赠人玫瑰，手留余香。又如古老的禅语：“当你为他人点亮一盏明灯，也会照亮你自己的路。”

如果你已准备好创建强有力的导师关系，让自己的工作和生活有所改变，那么请继续阅读！

目 录

致读者 //V

前 言 //VII

第一部分

寻找导师

01 无导师，不人生 //003

你处在职业生涯的上升期还是停滞期？想想自己的优势、劣势。自省，是突破职场瓶颈的第一步。

02 职场瓶颈 //007

导师不必从事你选定的某个领域。一旦你开始寻找导师，你会发现身边的人都有可能成为你的导师。

03 我是导师吗？ //013

成为导师，会让你聚焦在自己的下一步行动上。很多时候，好点子都是聊出来的。

04 寻找导师 //021

众里寻他千百度，导师就在灯火阑珊处。对的导师万里挑一，双方能抵达心与心的连接。

05 首次见面 //027

“本质”优于“形式”。但凡在找到“本质”前，先跳到“形式”的层面都是无用功。

06 创建使命 //035

任何合作关系的第一步，都需要创建清晰的使命宣言。记录你的导师关系，由此可以追寻你的目标和发展进程。

07 反馈机制：“双向指导模式” //041

导师关系是双赢的。前辈的经验和心态能够启发年轻人，年轻人的思维方式能够激励前辈。

08 学会自省 //051

内省不是浪费时间，而是积蓄能量。设定有规律的时间，思考你在那里，你想要到哪里去。

09 说出真相 //057

挑战导师，而非被权威签着鼻子走。只要问一个问题，被指导者就能给导师的生活带来不同。

10 人际关系 //063

作为导师，你能为被指导者做的最好事情就是分享你的朋友圈。想想哪些人能支持被指导者，并让他们建立联系。

11 建立信任 //073

导师关系不代表不会有冲突和挑战。勇于承认错误，一个人对待错误的方式会影响别人对他的信赖程度。

12 学会处事 //079

导师关系将给你带来新的观点和想法。在导师关系中保持警醒，把握全新的机会。

13 分享机会 //085

创造机会，让接受你指导的人或你的导师都能得以成长。你从导师关系中学到的领导力技能，能使你成为对老板更有价值的人。

14 温故知新 //095

复盘是导师关系里重要的一部分。温故，庆祝进步；知新，开启远方。

15 指导永不停止 //101

人生中某一阶段的导师，未必是另一个阶段你需要的人。导师人选常变，指导关系永恒。

第二部分

成为导师

16 导师机制模型 //107

英文“导师”(MENTOR)一词,按照首字母拆解,就是有效的导师机制模型。
使命(Mission)、会面(Engagement)、关系网(Network)、信任(Trust)、
机会(Opportunity)和回顾而知新(Review and Renewal)

17 企业:创建导师机制 //115

从人力资源部入手。创建导师机制模型,建立基本的指南。

18 “教练”和“导师” //119

教练聚焦技能,导师专注长远。好的导师需要用到训练技巧和方法来帮助
被指导者。

致 谢 //121

作者简介 //123

后续服务 //127

在线参与 //129

第 一 部 分

寻找导师

无导师，不人生

乔希·哈特菲尔德坐在桌子前，眼睛直视着电脑屏幕，不知道接下来自己要做什么。收件箱里躺着 50 封未读邮件，其中有 7 封是客户的紧急语音邮件，他还需要为周五的销售见面会准备全新的展示内容。

乔希有很多工作要做，但他却没什么动力。5 分钟以后，他就要做季度总结，现在可不是好状态。

“准备好了吗？”

乔希抬头看了看老板伊娃·盖西堤，伊娃分管着公司西部区域的销售。

“当然。”乔希心虚地回答道，漠然地笑了笑。他随着伊娃走进了她的办公室，在宽大的办公桌前，乔希找了把椅子坐下来。

“乔希，我们就别绕圈子了。这个季度你的销售数字很一般啊！”

这已成为你最近的一贯表现了。说说到底发生什么了？”

“我处在低谷期，正在努力振作起来。”乔希回答道，同时努力让自己相信。

乔希作为销售代表加入欢乐软件公司工作已经有5年了，但他依然如履薄冰。他的工作一成不变，事业也没什么发展。

“乔希，我之前就听你这么说过，我想你需要一些帮助。我建议你花点儿时间向埃里克·阿圭勒讨教，他上周又创造了业绩新纪录。”

乔希努力让自己保持镇静，脸部不抽搐。埃里克是个销售新手，和乔希共用一个小办公隔间。埃里克从学校毕业才一年，他的业绩已经远远赶超了乔希。乔希对伊娃的建议并不惊讶。但一想到他竟然需要向新手讨教，这太让人不爽了。

“我知道我的建议有点儿伤人，但我担心你好像失去了前进的动力。你在刚开始的几年干得还不错。但并不是对所有人来说，销售都适合成为长期职业。”

乔希咽了咽口水问：“伊娃，你这是什么意思？你是说我需要重新求职吗？”

“那倒不用，我的建议是你需要对自己的优势、劣势进行评估。多花点儿时间和埃里克聊聊，你会明白他做得好的原因。”

做内省。

想想什么是自己的优势。

什么是自己的劣势。

“这是新手都有的好运吗？”乔希苦笑着回答。

“我不这么认为，认真地说，我觉得你需要花些时间想想，如何才能提升销售业绩或者改变职业方向。等你想明白了我们再来讨论。无论你怎么选择，我都会支持你的。”

在走向小隔间的路上，乔希仔细考虑了一下伊娃的建议。他从未如此沮丧过。几年前，刚从大学商科毕业时他充满了活力。职业偏好测试的结果显示他擅长销售，于是他成了欢乐软件公司的初级销售代表，他曾想成为高级销售人员。

5年后，现实狠狠地打了他的脸。他希望能再坚持一两年的销售工作——让自己有足够的时间找到真正想要做的事情。

当乔希走进小隔间时，看到埃里克正激动地挥舞着拳头。“签了！”埃里克挂上电话，开心地大叫起来。他拿出红色的马克笔在墙上的日历上画了一个大大的“×”。埃里克之前告诉乔希，这是从一本商业书上学到的——把日历当成自我激励的工具。每一个“×”都代表一位新顾客。对埃里克来说，“×”画得越多，得到的就越多。

埃里克这个月的日历上有很多“×”。

乔希想，还好我没有这样的日历。

乔希叹了口气，拿起杯子去茶水间。他需要远离埃里克无处不在的热情，透一透气。乔希接完水后，他意识到自己正处在一个十字路口，他需要安慰和建议。

幸运的是，他知道一般在这个时候应该打电话给谁。

一分钟洞察

停下来，内省、学习

- 你现在正处在人生的哪个阶段？是上升阶段，还是遇到了瓶颈？
- 你不确定自己选择的方向吗？
- 你有没有敞开心扉向他人学习？