

WILEY

业界公认的领导力开发方面的经典之作

被《商业周刊》评为领导力教育领域最重要的必读之书

领导力
Leadership
经典书系

CCL 领导力开发手册

(第三版)

The Center for Creative Leadership
Handbook of Leadership Development
(third edition)

埃伦·范·韦尔索 (Ellen Van Velsor)

辛西娅·D.麦考利 (Cynthia D. McCauley) 编

玛丽安·N.鲁德尔曼 (Marian N. Ruderman)

徐中 胡金枫 译



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

100

100

100

100

100

100

WILEY

CCL 领导力开发手册

(第三版)

The Center for Creative Leadership
Handbook of Leadership Development
(third edition)

埃伦·范·韦尔索 (Ellen Van Velsor)

[美] 辛西娅·D.麦考利 (Cynthia D. McCauley) 编

玛丽安·N.鲁德尔曼 (Marian N. Ruderman)

徐中 胡金枫 译



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

著作权合同登记号 图字:01-2013-2164

图书在版编目(CIP)数据

CCL 领导力开发手册:第3版/(美)韦尔索(Velsor,E. V.), (美)麦考利(McCauley, C. D.), (美)鲁德尔曼(Ruderman, M. N.) 编;徐中,胡金枫译. —北京:北京大学出版社,2015.1

(领导力经典书系)

ISBN 978-7-301-22021-4

I. ①C… II. ①韦… ②麦… ③鲁… ④徐… ⑤胡… III. ①领导学—手册 IV. ①C933-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第055939号

All Rights Reserved. This translation published under license. Authorized translation from the English language edition, entitled The Center for Creative Leadership Handbook of Leadership Development, Third Edition (9780470387399), by Ellen Van Velsor, Cynthia D. McCauley and Marian N. Ruderman, published by Jossey-Bass, A Wiley Imprint, copyright © 2010 by John Wiley & Sons, Inc. No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of the original copyrights holder.

版权所有,盗印必究。本书原版书名为《CCL 领导力开发手册(第三版)》,书号9780470387399,作者埃伦·范·韦尔索、辛西娅·D.麦考利、玛丽安·N.鲁德尔曼,由Wiley公司2010年出版。未经Wiley公司授权,不得以任何形式、任何途径,生产、传播和复制本书的任何部分。

书 名: CCL 领导力开发手册(第三版)

著作责任者: [美]埃伦·范·韦尔索 辛西娅·D.麦考利 玛丽安·N.鲁德尔曼 编

徐 中 胡金枫 译

策划编辑: 孙 晔

责任编辑: 贾米娜 孙 晔

标准书号: ISBN 978-7-301-22021-4/F·3899

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路205号 100871

网 址: <http://www.pup.cn>

电 子 信 箱: em@pup.cn QQ:552063295

新 浪 微 博: @北京大学出版社 @北京大学出版社经管图书

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

出版部 62754962

印 刷 者: 北京大学印刷厂

经 销 者: 新华书店

730毫米×1020毫米 16开本 23.5印张 394千字

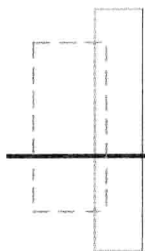
2015年1月第1版 2015年1月第1次印刷

定 价: 58.00元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn



变革加速,人人需要领导力

智学明德国际领导力中心主任徐中博士

人类进入 21 世纪,创新加速了各领域的变革。在中国,变革的速度、广度、深度和力度前所未有,领导力的重要性日益凸显。一个人人需要领导力的时代已经来临!

2014 年 6 月 23 日,第 66 届全球人力资源大会在旅游名城奥兰多举办,《世界是平的》作者、三届普利策奖获得者托马斯·弗里德曼在主题演讲中指出:“技术与全球化”重新定义了我们这个时代的经济和教育,在未来的工作场所,“做个普通人(Average)的时代”已经过去了。全球化分为三个主要阶段——全球化 1.0 时代、2.0 时代和 3.0 时代,其主要推动力分别是国家、企业和掌握了互联网络技术的个人,个人的作用在 21 世纪将与日俱增!弗里德曼的观点引起了全场 13 000 多位企业家和人力资源专家的高度共鸣。

21 世纪,人类进入了一个加速变革的新时代,个人、组织与国家都面临全新的机遇和挑战。美国军方在 20 世纪 90 年代提出:这是一个“VUCA”的时代(Volatility、Uncertainty、Complexity、Ambiguity,即“易变、不确定、复杂、模糊”)。世界格局的重塑、地球村的生活、商业环境的动荡、个人潜能的释放、新技术的广泛应用,等等,使得组织领导者的品格、知识和技能受到前所未有的挑战。

21 世纪,经济和社会发展的根本动力是人的心与脑的开发。被誉为“领导力之父”的沃伦·本尼斯指出,新经济是靠智力资本推动的,这是 21 世纪经济的特征。对领导者以及想要成为领导者的人们来说,新经济的真谛在于其力量源自创意而非职位。从某种意义上说,人人都是领导者!

21 世纪,领导力的正道是“正心诚意修身齐家治企利天下”。领导者不仅是一

个角色,更是一种态度和能力。一般来说,领导力包括三个方面:领导自我、领导他人和领导业务。领导自我是领导的起点和基石,领导者必须首先明确自己的使命、愿景和价值观,勇于担当,言行一致,为大家树立榜样,才能激发大家为共同的愿景努力奋斗,克服前进过程中的重重障碍,创造卓越。詹姆斯·库泽斯和巴里·波斯纳两位学者通过 30 年的持续研究表明,从根本上说,领导力是一组技能,如同“演唱技巧”,人人都能唱歌,但只有经过严格而长期的训练,才能成为优秀的歌唱家。

今天,中国已经成为世界第二大经济体,随着“中国梦”的逐步实现,中国的全球影响力与日俱增,各个领域都迫切需要卓越的领导者。

领导学在中国的发展始于 20 世纪 80 年代,经过三十多年的发展,形成了初步的理论体系和研究方法。但我们对于现代商业组织的领导力和最新商业动态带来的新变化,以及中国企业高歌猛进的发展现状,还缺乏较为科学、系统、全面和前瞻的研究,还远远不能满足各方面组织对领导力发展的需求。

国家行政学院中国领导科学研究中心主任刘峰教授在为《领导力的本质》一书撰写的推荐序中指出:要真正实现中华民族的伟大复兴,最需要的就是领导力;中国治理体系和治理能力的现代化最需要的也是领导力,需要国家的领导力、组织的领导力和个人的领导力。在领导力研究和培训领域,我们迫切需要一大批有志于领导力研究和培训的同行加入进来,借助于当今中国经济社会发展天时地利人和的大舞台,运用科学的态度、科学的方法,方能总结出具有中国特色的科学的领导力理论。

在中国,作为商业教育旗舰的商学院,领导力教育的历史也仅十多年。以清华大学经济管理学院为例,1999 年,杨斌教授第一个开设“道德领导力与组织信誉”课程,2003 年开设“再造领导表现”(2004 年改为“卓越领导之道”)高管培训课程,以及“领导与变革”选修课。2009 年,清华大学经济管理学院推出新版 MBA,“领导力开发”成为必修课。今天,大多数商学院还缺乏领导力师资,难以满足 MBA 对领导力发展的需求,更不用说为企业提供急需的领导力培训支持了。

他山之石,可以攻玉。为了借鉴国际前沿的领导思想、理论、方法与最佳实践的精髓,拓宽我国领导力研究的全球视野,促进领导力的研究与实践,北京大学出版社与智学明德国际领导力中心联合策划了本丛书。

本丛书由国际最新领导力研究与实践著作精选而成,具有很好的代表性、学术性、实践性和前瞻性,反映了领导力的国际最新研究成果与未来趋势,对于中国领

领导力研究与实践具有积极的指导作用。

- 《领导力的本质》是二十多位领导力学者的智慧结晶,反映了领导力学术界研究的最新成果,深入探讨了领导力的过去、现在与未来,领导力:科学、本质与培养,领导力的主要学派,以及领导力与特殊领域。

- 《领导力教学手册:知识、技能和品格》由哈佛商学院组织全球顶尖领导力学者联合编写,从前沿理论、最佳实践和知识层面对领导力教育及研究领域所面临的问题以及挑战进行了论述与探讨,为领导力教育适应技术、组织与多样性的快速变化提供了一个思考及探讨的基础性平台。

- 《CCL 领导力开发手册》多次被《商业周刊》评为领导力教育领域最重要的必读之书。第三版第一次囊括了培养教育行业领导者、在变革的时代培养领导者、领导者培养的民主化、团队领导力开发、全球领导力开发、战略领导力开发、跨团队领导力和互助型领导力开发等内容,并讨论了将领导力作为一种组织能力进行开发、跨文化领导力开发等新议题。

- 《美国陆军领导力手册:在任何情况下实施领导的技能、策略与方法》是美国陆军在领导人才培养方面的理论和实践总结,内容涵盖:领导力基础,陆军领导者,品格、风度与才智,以能力为基础的领导力:从直接层面到战略层面,在组织与战略层面上的领导。军队的领导力是企业领导力的重要来源,其特殊性对于领导力实践具有独特的价值。

本丛书的策划,源自2012年5月,我在美国创新领导力中心(CCL)朱成博士的引荐下前往CCL拜访其CEO约翰·瑞恩先生,在CCL,我看到了他们自1970年以来在领导力发展领域进行的大量的、杰出的研究与实践。回到北京,我与北京大学出版社的孙晔副社长进行了深入探讨,孙副社长当即表示支持,很快合作遴选了本丛书中的四本经典著作。孙副社长亲自主持编辑工作,并邀请北京大学出版社总编辑助理林君秀老师、编辑贾米娜老师参与相关工作。在两年多的策划和编辑工作中,孙副社长、林老师、贾老师多次提出宝贵的意见和建议,为本丛书的顺利推出做出了重要贡献,在此表示衷心的感谢!

感谢刘峰教授多次关心本丛书,并在百忙之中为《领导力的本质》撰写推荐序。感谢杨斌教授对《领导力教学手册:知识、技能和品格》的翻译给予的悉心指导,使得“Being/Knowing/Doing”(书中译为“品格/知识/技能”)等关键词汇的翻译更加准确。感谢朱成博士对《CCL 领导力开发手册》(第三版)的翻译给予的帮助

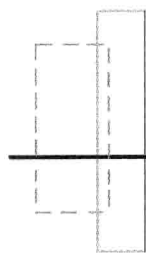
和支持。

《美国陆军领导力手册:在任何情况下实施领导的技能、策略与方法》一书由北京大学国家发展研究院的宫玉振教授翻译,宫教授的军事背景为该书的翻译增色不少。《领导力的本质》由中央财经大学的林嵩教授和徐中博士翻译,《领导力教学手册:知识、技能和品格》由徐中博士、刘雪茹女士、胡金枫女士翻译,《CCL 领导力开发手册》(第三版)由徐中博士、胡金枫女士翻译。在此,对宫玉振教授、林嵩教授、刘雪茹女士和胡金枫女士表示衷心的感谢!

此外,我的同事杨懿梅、佛影、邓小淋、王少飞,以及刘兵同学等也在本丛书的翻译过程中给予了多方面的帮助和支持,在此一并表示感谢!

由于译者水平所限,不当之处,敬请指正!

2014年9月于北京清华大学科技园创新大厦



序

当今世界日益复杂,领导者与担负培养领导者责任的人们都面临着前所未有的机遇和挑战。创新领导力中心(the Center for Creative Leadship, CCL)的目标是帮助个人和组织释放领导潜能。在过去四十多年,我们曾与全世界几十万名高管和普通管理者一起工作。这些领导者任职于《财富》500强企业、政府机构、教育机构、非营利组织和非政府组织。我们在这个领域的研究是全球领先的。我们所追求的,用我们创始人的话说,是“促进全球社会对领导力的理解、实践和开发”。

本书是第三版,凝结了我们众多的专业研究与实践,阐述了CCL对今天最迫切的领导力议题的观点。各个职业生涯阶段的实践型领导者,特别是那些在组织中负责培养领导者的领导者,将从这本独一无二、内容全面、通俗易懂的著作中得到有用的知识。

本书收录了一些全新的篇章,讨论这个时代领导者面临的关键挑战,比如在充满变革的时代如何领导,如何培养战略领导力,如何培养全球领导力等。你可能已经体会到,信息的快速流动、政治和经济的不确定性以及市场的日益全球化对领导者的能力提出了巨大的挑战。因此,在组织中加快培养领导能力变得至关重要。这意味着要在管理团队、跨部门合作和发展新的领导文化方面做得更加高效。本书的出版正是为了解决这些关键问题。

感谢以非凡才能促成本书诞生的编者和作者。同时感谢我们客户的支持,他们对提高领导技能的热情是CCL存在的动力,并使我们得以积累本书的这些宝贵知识。我们希望本书成为你领导力旅程上的重要指南。

约翰·R.瑞安(John R. Ryan)

CCL 总裁兼 CEO

北卡罗来纳州格林斯博罗

2009年12月



致 谢

本书是很多同事智慧的结晶,这里无法一一列举他们的名字。本书的知识,随着 CCL 的无数项目和计划而得到发展与沉淀。身为 CCL 的一员,我们感到幸运。我们要感谢 CCL 的全体成员,本书所有知识都是他们贡献的,同时还要感谢他们给予的支持,让这本书能够汇集成册。

还有几位同事是我们要特别感谢的,因为他们为很多章节提供了宝贵的意见和反馈。首先,特别感谢 John Alexander, Heather Champion, David Day, Emily Hoole, Ted Grubb, Tim Haynes, Jennifer Habig, Michael Hoppe, Bill Passmore, David Powell, Peter Scisco。我们也要感谢本书第一版和第二版的作者们,本书是在他们作品的基础上发展而来的: Keith Caver, Craig Chappelow, Maxine Dalton, Christina Douglas, Victoria Guthrie, Sharon Ting, Wayne Hart, Michael Hoppe, David Horth, Martha Hughes-James, Lily Kelly-Radford, Ancella Livers, Dana McDonald-Mann, Russ Moxley, Patricia O'Connor, Patricia Ohlott, Mary Lynn Pully。



前言

本书概括和整合了 CCL 对领导力开发的理解。与早期版本一样,这一版的写作帮助 CCL 对自己的知识、观点进行了梳理和整合。

作为一个机构,CCL 将大部分精力和资源投入到了理解如何为全世界创造更优秀的领导力上。我们从研究和实践两个角度来实现这一目标,致力于研究系统开发领导力的流程,为企业建立这些流程,并开发和测试新的流程。在近四十年的工作中,我们收获了很多知识,创建了领导者培养和领导力开发的模型、工具、项目,并对全球范围内的组织和个人产生了积极的影响。本书凝聚了我们关于如何开发领导力的最新思考。

本书是写给组织中负责设计和实施领导力开发流程的朋友的。在很多组织中,这项职责属于人力资源和培训主管。但是,其他人(如直线经理、学校和非营利组织领导者)在组织领导力开发方面的角色越来越重要。虽然我们把人力资源从业者当成我们的主要读者,但是我们希望每个想在领导力开发实践方面做得更专业的朋友都能从中找到有用的思想。



本书的来源

本书每一章的作者在写作中都凝结了自己的经验和专长,但同时也受到 CCL 大量研究和实践的影响。这些研究和实践受益于全世界很多培训师的工作。

例如,集中反馈型领导者培养项目就是 CCL 最核心的项目之一。这项活动始于 20 世纪 70 年代,与我们的旗舰项目——领导力开发项目(Leadership Development Program, LDP)一起发展起来。每年大约有 4 000 名管理者参加此项目。此

外,这些年来,我们的工作已经扩展到其他很多项目,例如,专门针对最高层高管设计的项目——巅峰领导力项目(Leadership at the Peak),通过行为模拟让参与者运营一个公司的项目——对镜自照项目(Looking Glass Experience),聚焦于领导者的战略工作的项目——战略型领导者培养项目(Developing the Strategic Leader),以及很多为某类人群(如教育工作者、非营利组织领导者)或特定组织定制的项目。我们也从很多针对某些专门问题或能力的项目中学到了很多,包括全球领导力、领导变革、发展教练和领导团队等。

为了评估和改进我们的集中反馈型项目,我们在几年前开始研究它们的效果。我们的研究不仅帮助我们完善了自己的项目,也为我们打开了一扇窗,让我们看到领导者培养是如何演化的,以及如何更好地对学习和改变进行评估。对评估的研究一直是 CCL 研究活动的核心部分。

除了集中反馈型项目,我们是最早在领导者培养工作中常规化使用 360 度反馈的组织之一。为组织提供此类工具和关于如何使用它们的专业技能培训成为 CCL 的核心活动。我们不仅为开发这些工具进行了很多研究,而且一直在调查 360 度反馈的动态。

我们评估工作的另一个成果是正式的教练。CCL 的早期项目都会配备一对一的发展教练和一个受过训练的引导师。这些教练活动往往是一个项目中最精彩的部分,帮助参与者梳理他们的测评信息,并制定发展目标。为了让学习流程延续更长的时间,我们开始为参与者提供一系列项目后的教练活动,这些活动现在通常会有在线跟踪流程的支持。多年来,CCL 也为高级管理者提供高效的个人反馈和教练支持。

还有一个项目对本书的影响也很大。《从经验中学习》(*The Lessons of Experience*)(McCall, Lombardo, and Morrison, 1988)一书就是这一项目的研究成果。这个项目以访谈和开放式问卷的形式,让高管们讲述他们的成长经历——那些将他们塑造为领导者的人和事。这项研究极大地影响了 CCL 对领导者培养的理解,让我们更清楚地看到领导力的发展大多发生在工作中,任务、关系和困难都促进了领导者的发展。正式的领导力开发项目有重要而独特的作用,但不能代替其他正式或非正式的经验。过去几年,我们用同样的方法研究性别和种族对领导的影响,并且最近开始把这项研究扩展到亚洲。在这些研究中,我们也开发了很多方法和实践工具。企业领导力开发是 CCL 专业特长的关键部分。

我们新近的一项研究始于对跨文化领导者培养和全球化经济中的跨界领导的探索。随着 CCL 在全世界做的工作越来越多,针对这两个独立问题的研究现在整合成了一个 CCL 研究和实践的焦点。如今,在欧洲、中东、非洲、南美、澳大利亚、亚太地区的工作中,我们每天都会遇到跨界限领导力和跨文化领导者培养的问题,而在我们美国的课堂中,学员国际化混合程度也越来越高。

最后,本书还受益于 CCL 最新的一项研究:团队和组织领导力开发。这项能力不仅体现在集体中担任领导者的人身上,也体现在组织的关系、系统和领导文化中。



第三版中更新了哪些内容?

在本书的每一版中,我们都会更新核心的知识基础,体现我们正在进行的工作的新的方向。第二版出版时,我们的目标是反映我们在跨种族、跨性别领导者培养方面知识的增长、我们的教练专长的增长,以及我们对将建设性发展方法用于领导者培养的深入理解。我们还介绍了最新从事的关于将领导力作为一种组织能力进行开发的工作。

第三版与第二版的主要区别有以下四点:

第一,它包括很多新的章节——有些是全新的话题,有些是对以前版本中出现过的话题的全新解释。这一版第一次囊括教育行业领导者培养、变革时代的领导者培养、领导者培养的民主化、团队领导力开发、全球领导力开发、战略领导力开发以及跨团队领导力和互助型领导力开发等内容。第二版中的有些章节被删掉了,它们的内容整合进了另外一些视角更新、更广的章节中。例如,第二版中关于种族和性别的独立的几章现在整合为关于建立社会身份(social identity)的新的一章。这是一个涵盖面更广的概念,也可以用于社会身份的其他方面,比如宗教、文化、性取向。同样,我们也将第二版中关于 360 度反馈的关键要点合并进了集中反馈型项目,因为 360 度反馈在领导者培养领域已经为人们所熟知了。我们发现,360 度反馈能很好地嵌入集中反馈型项目,不管是在实践中还是在讨论中。

第二,我们加大篇幅讨论了将领导力作为一种组织能力进行开发的主题。第二版中只有两章讨论这个主题,而第三版中有五章。这些章节展示了我们对于组织层面的领导力开发的思考的进展。这对我们而言仍然是个令人兴奋的领域,我

们还有很多东西要学。

第三,从第二版出版到现在,我们在全球范围内的领导者培养和领导力开发方面有了更丰富的经验。在过去五年中,我们在东欧和俄罗斯、非洲、印度、新加坡、中国以及世界其他地方开展了更多的研究和项目。所以在第三版中,我们用了两章专门来讨论全球领导力和跨文化领导力,而其他章节也几乎都会涉及这两个话题。

第四,第三版有网站的支持。有些读者和评论者指出,他们错过了我们在不断更新版本过程中的某些篇章。现在网站上有这些章节的可下载版本,还有其他我们认为读者会感兴趣的相关材料。



本书没有涵盖的内容

虽然本书标题中的“手册”二字可能表示对某一领域大量知识的全面涵盖,但本书并没有涵盖人们在领导力开发领域能够想到的所有内容。领导力和开发是两个很广的概念,可以从很多不同的角度来讨论。基于我们研究和实践的特殊历史,我们形成了一个领导力开发的视角。本书所涵盖的就是我们在这一视角下各个方面的观点。所以,以下内容是本书完全没有涉及的。

本书没有全面地回顾领导力理论。在导言中,我们形成了一个关于 CCL 领导力开发的共同观点。这个观点并不直接来源于某个经典的领导力理论,比如领导者-成员交换理论或者变革型领导理论,但我们从很多理论中借用了一些观点,并将它们整合进了我们的领导力研究和项目中,影响了我们对领导者培养工作的设计。

本书也没有呈现某个已有的领导力模型。与我们在领导力开发领域的很多同仁(例如,Stephen Covey, Jim Kouzes, Barry Posner)不同,我们没有给出一个单独的、详细的模型,试图让它概括和描绘高效领导者的操作实务、能力或行为。我们也没有为领导者提供指南,告诉他们需要开发哪些方面。但是,在 CCL 的工作中,我们确实用了大量专门的模型来描述高效领导者是如何思考和行动的,并且我们在不断地深入考察这些模型之间的共同点,最终形成了一个整体的模型,展示了人们为了更高效地担任领导者需要发展的各种能力。

同样,在我们的课堂活动中,我们也发现了大量不同的领导力模型,都是人们

可以用来测评自己和决定他们自己的哪些优势最为重要以及哪些方面需要发展的有用工具。我们的模型是一个折中的模型,但我们发现它比任何通用(one-size-fits-all)的模型更能促进自我觉察。

本书没有涵盖领导者培养的所有方法,而是聚焦于 CCL 经验丰富、最为擅长的一些方法。因此,本书中没有专门谈论教授知识的教育经历(这是大学中常用的,强调大量的案例研究)、团体训练经历(被美国国家培训实验室开发和广泛使用),或者户外探险经历(在拓展训练中很普遍)。但是,在我们的工作中,我们也从所有这些方法中有所借鉴,而且 CCL 的员工中有很多在这些方面很擅长。



本书的组织结构

我们将本书分为导言和两大部分。导言概括了 CCL 对领导力开发的观点,描述了本书的体系,提出了我们的基本假设——领导者培养关键要素的模型和集体层面领导力开发重要方面的理论框架。因为其他章节都涉及这些观点,所以我们强烈推荐读者在阅读其他章节时先阅读导言。

第一部分讲述的是个体领导者的培养。第一章提供了理解组织领导者培养体系各个要素的整体框架。接下来的三章深入谈论 CCL 研究最为深入的培养方法。第二章聚焦于从经历中学习,第三章的主题是集中反馈型项目,第四章的主题是教练。接下来我们讨论的是我们认为很重要的特定群体领导者培养或特定领导背景下的领导者培养。第五章讲述的是领导者培养中的社会身份。第六章考察了公立学校领导者的培养。第七章描述了在组织变革时期高效领导者的培养。第八章探讨了社会经济金字塔顶端之外的大量人群的领导力培养。第九章是领导力开发的评估——我们认为这对高效领导者培养是很关键的。

第二部分聚焦于开发组织的集体领导力。每章讲述一项特定的领导能力:团队领导力(第十章),战略领导力(第十一章),全球领导力(第十二章),跨团队领导力(第十三章),以及互助型领导力(第十四章)。这些章节考察了,为提高组织领导能力个体领导者所需要的知识、技能和视角,组织需要发展的共同理念和实践(我们称之为领导文化),以及集体发展的战略。如前面所提到的,在 CCL,这项工作是比较新的,而且在不断进步,这些章节为开发组织领导能力带来了不同的视角。它们有共同的理念,指向相似的领导者培养战略,能够在面对艰难、模糊的组

织挑战时创造方向、协同和承诺。



结语

在本书中,我们从不同领域整合和提炼了很多方法,为读者了解 CCL 的思考和实践打开了一扇窗户。我们的主要目标是提供一些其他人可以用在创造发展经历和设计领导力开发流程与系统上的知识,为读者提供对领导者培养和领导力开发各要素的概念性理解,以及关于个人与组织领导能力提升的实践性知识。

埃伦·范·韦尔索(Ellen Van Velsor)

辛西娅·D. 麦考利(Cynthia D. McCauley)

玛丽安·N. 鲁德尔曼(Marian N. Ruderman)

北卡罗来纳州格林斯博罗

2009 年 12 月



目 录

导言 领导力开发的基本观点	1
领导者培养的假设与模型	2
有效发展型经历的要素	5
在领导者培养过程中,哪些能力得到了开发	11
促进领导者培养	15
从领导者培养到领导力开发	16
结论	21

第一部分 领导者培养

第一章 领导者培养系统	25
领导者培养的目的	26
领导者分类	34
领导者培养方法	37
组织的发展氛围	41
正式组织之外的领导者培养	45
结论	46
第二章 从经历中学习	49
关于从经历中学习的研究	49
领导者从哪里学习	52