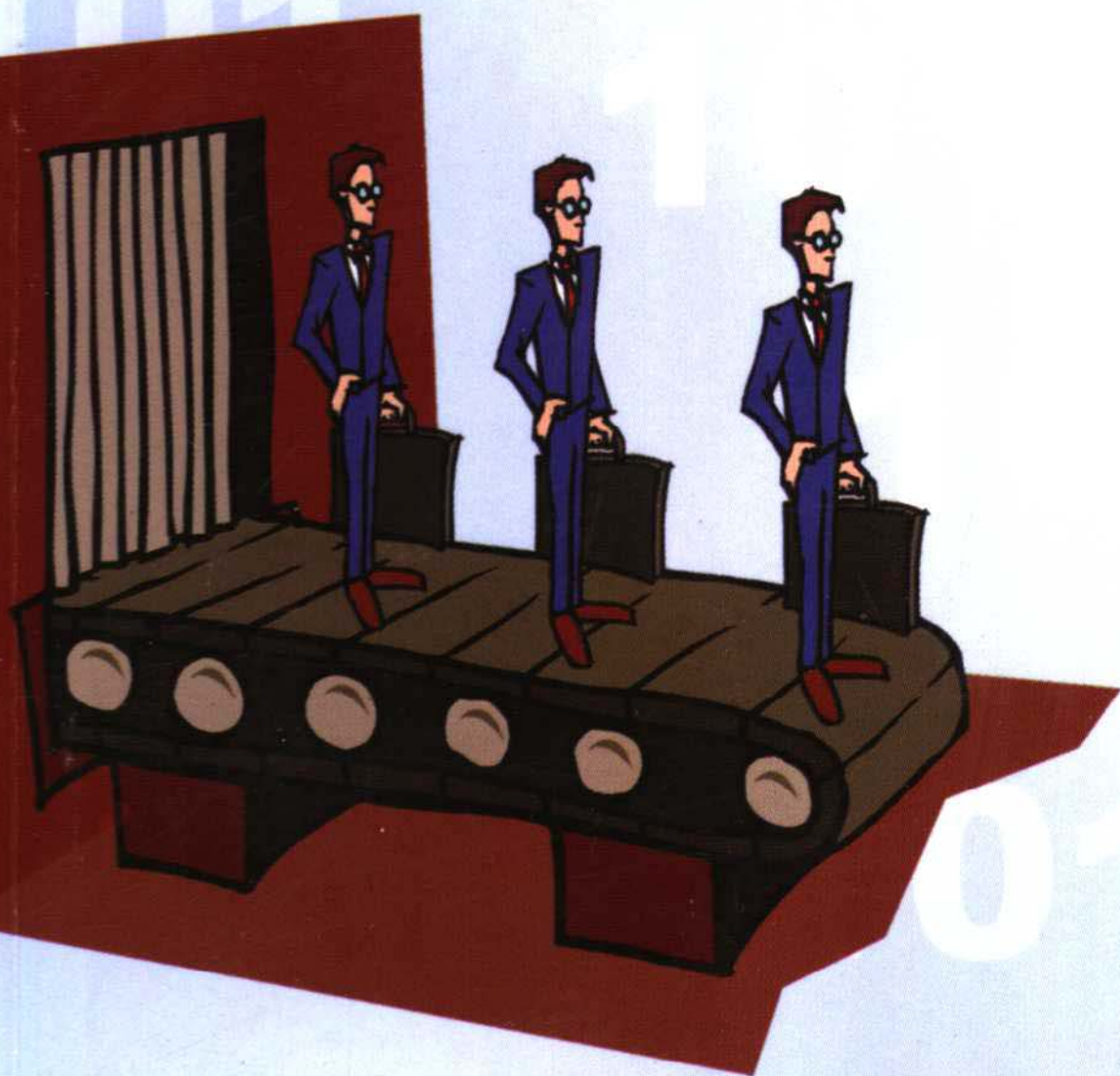


培训师创意 101 系列 Optimizing
Training
Transfer

优化 培训迁移

101 个培训获得成效、结果得以应用的技巧

[美] 鲍勃·派克 著 张亚越 译



上海远东出版社

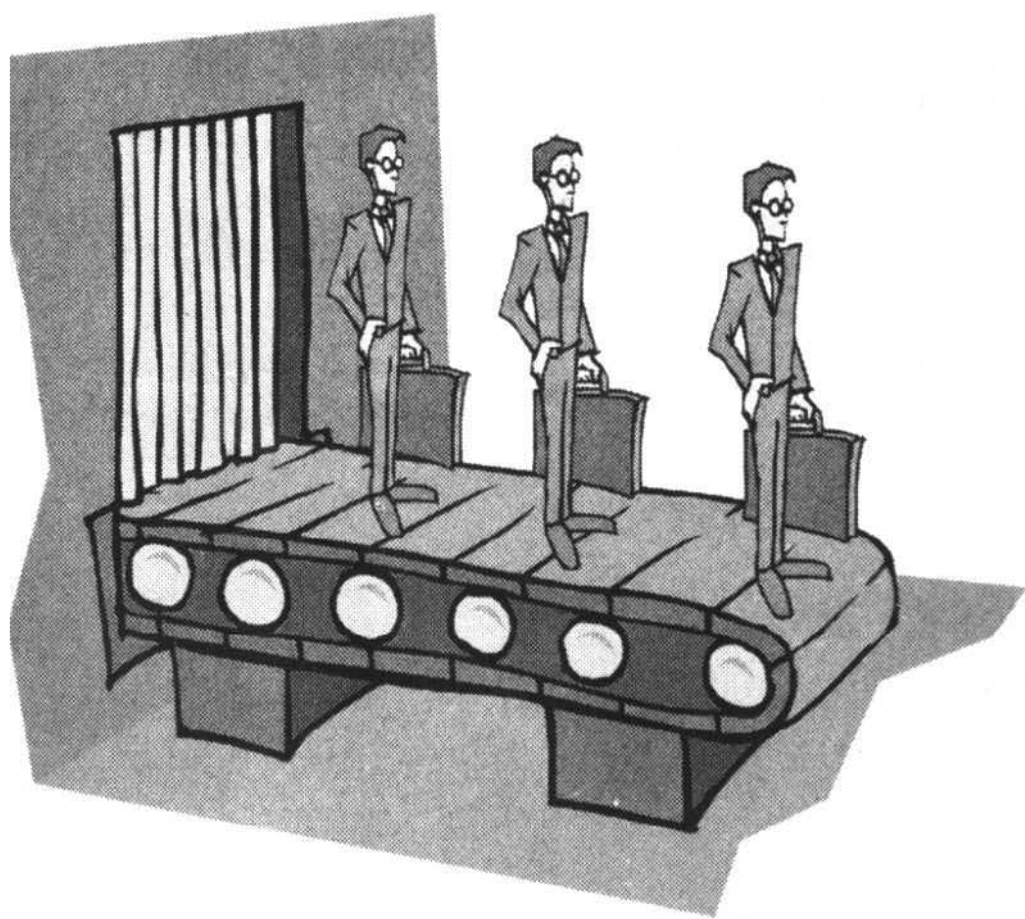
培训师创意 101 系列

Optimizing Training Transfer

优化 培训迁移

101个培训获得成效、结果得以应用的技巧

[美] 鲍勃·派克 著 张亚越 译



上海遠東出版社

培训师创意 101 系列

优化培训迁移 101 个培训获得成效、结果得以应用的技巧

著 者 / 鲍勃·派克

译 者 / 张亚越

特约编辑 / 熊英姿

策 划 / 学习事件

责任编辑 / 李巧媚

装帧设计 / 张晶灵

版式设计 / 李如琬

责任制作 / 晏恒全

责任校对 / 周国信

出 版 / 世纪出版集团

上海远东出版社

(200336) 中国上海市仙霞路 357 号

<http://www.ydbook.com>

发 行 / **新华书店** 上海发行所

上海远东出版社

制 版 / 南京展望文化发展有限公司

印 刷 / 上海长阳印刷厂

装 订 / 上海长阳印刷厂

版 次 / 2005 年 8 月第 1 版

印 次 / 2005 年 8 月第 1 次印刷

开 本 / 850×1168 1/48

字 数 / 55 千字

印 张 / 3

印 数 / 1—5 100

ISBN 7 - 80706 - 107 - 3

F·231 定价:10.00 元

如有印装质量问题,可向本社调换

《培训师创意 101 系列》

编译顾问委员会

- 朱 力** 竞越企业顾问有限公司创始人、技术
总监
- 程 琳** 双赢管理咨询(上海)有限公司中国区总
经理
- 张允雄** Achieve Global(大中华)总经理
- 杜 葵** 人众人教育总裁
- 廖炳煌** 共好团队企业顾问有限公司执行长兼培
训总监
- 高维新** 美国管理协会大中华区总裁

前言

《培训师创意 101 系列》丛书源自《创意培训技术通讯》中的优秀文章。1988 年,国际知名培训师鲍勃·派克先生出任《创意培训技术通讯》编辑,想把它做成一份一步到位的实用型指导资料,供培训师参考。当初的设想是(现在也是)要为培训师们提供及时的技巧、窍门与技术来帮助他们完成日常专业工作。

《创意培训技术通讯》创刊伊始,就得到了鲍勃·派克先生和其他参加创造性培训技术研讨会的培训师们(超过了 5 000 人)的大力支持。鲍勃·派克为人们贡献出了他在该领域二十年的工作经验,并且其他培训师也提出了诸多绝佳的培训创意。随着人们对《创意培训技术通讯》关注度的提高,它也开始采纳读者的一些意见。现在,鲍勃和其他研究创造性培训技术的培训师每年都要举办超过两百场专题研讨会。《创意培训技术通

讯》正继续从这些研讨会以及读者反馈意见中搜寻好的创新方法。

无论书中的那些见解从何而来,《创意培训技术通讯》的宗旨始终没有变,那就是:为培训师们提供具有创意的培训技巧大餐,让他们迅速按需吸取精华部分。

本书选取的是《创意培训技术通讯》六年来的最佳创意。我们希望这是一本有价值的书,也希望您能常常把您在工作中面临的困难与挑战告诉我们。

编 者

引言

对培训师来说,衡量培训对组织的作用依旧是最令人生畏的挑战。事实上,一线管理人员和培训主管将“满纸客套话”和“学生式的教学”视为物有所值的日子转瞬即逝。那些鼓励雇员放弃日益珍贵的工作时间去接受培训的经理人,那些对培训预算精打细算的管理者,都强烈要求见到培训效果在职场的体现。

《优化培训迁移》一书取材于《创意培训技术通讯》,它摘取了该通讯最初六年的精华,由紧密相关的两部分内容组成。第一部分讲授培训迁移,换言之,即培训师在培训前、培训中、培训后采用的固化培训效果的策略,以实现培训技能从教室到职场的飞跃。常见的情况是,当培训师宣布“现在,我们开始复习”时,学员的思绪就不由自主地飞出了教室。但是,当复习被设计得互动性更强、更吸引人、更有趣时,培训的兴趣和保持力也就

更强。为了留住培训效果,书中为您提供广泛的选择,包括游戏、记忆帮助和思维创新。此外,培训结束后,在培训师如何与学员及其主管保持活跃的联系,以及有关工作帮助的建议方面,本书提供了大量实例。

第二部分是评估和测量培训绩效,在这部分,您会发现大量的实务技巧。这些方法包括:如何设计评估表(包括样表)以取得有效的反馈,如何提高调研反馈率,如何更好地衡量培训效果迁移和持续改进培训技巧。

在许多情形下,学员走出教室后,才是培训最困难时刻的开始。在培训结束后,继续给学员支持和建议,使主管深信学员能带着新技能到工作岗位上,证明并宣传培训对你的公司带来的积极影响,这些都是培训需要完成的任务。因此,在这个急速变化的时代里,如果您要确保公司持续地重视培训、坚持培训,在培训上投资,以上努力比以往任何时候都重要。

鲍勃·派克

目 录

第一部分 复习技巧 ----- 1

- 1 图解法/ 3
- 2 做“老师”/ 4
- 3 设计广告/ 5
- 4 划火柴/ 6
- 5 传帽子/ 7
- 6 飞镖靶/ 8
- 7 结对自我复习/ 10
- 8 索引卡活页夹/ 11
- 9 纱线链/ 12
- 10 色彩编码/ 13
- 11 分级温习/ 14
- 12 颁奖仪式/ 16
- 13 计划中的“意外”/ 17
- 14 猜一猜/ 18
- 15 故事接龙/ 19

- 16 配对游戏/ 20
- 17 彼此分享/ 21
- 18 个人复习磁带/ 22
- 19 词语联想法/ 23
- 20 抢答问题/ 25
- 21 填字游戏/ 26
- 22 真假答案/ 27
- 23 共享课堂笔记/ 28
- 24 课堂日志/ 29
- 25 问答游戏/ 30
- 26 故意演“砸”的表演/ 31
- 27 缓解考试焦虑/ 32
- 28 定制字谜/ 33
- 29 想象未来/ 34
- 30 “行进式”复习/ 35
- 31 自创记忆辅助器/ 36
- 32 我是谁/ 37
- 33 填字游戏/ 38
- 34 气球游戏/ 39
- 35 3 分钟复习法/ 40
- 36 多样复习法/ 41
- 37 配乐复习/ 43

- 38 指派问题/ 44
- 39 交叉改答案/ 45
- 40 总结性论述/ 46
- 41 竞争性复习/ 47
- 42 彩票抽奖/ 48
- 43 摘“树叶”/ 49
- 44 温度计/ 51
- 45 “糖果”游戏/ 53
- 46 “对对碰”游戏/ 54
- 47 互动式的复述游戏/ 56
- 48 备忘录/ 57
- 49 超级气球/ 58
- 50 畅所欲言/ 59
- 51 分组提问/ 60
- 52 图表日记/ 61
- 53 反馈卡/ 62
- 54 争夺小奖品/ 63
- 55 课后追踪信件/ 64
- 56 好莱坞名人方格/ 66
- 57 记忆测验/ 68

第二部分 评估技巧 ----- 71

- 58 “站立式”评估/ 73
- 59 学员评判/ 74
- 60 非正式评价/ 76
- 61 学员自我评估/ 77
- 62 卡通评估表/ 78
- 63 同一堂课,不同感悟/ 79
- 64 单元小评估/ 80
- 65 学员重聚交流/ 82
- 66 即时反馈,肯定为主/ 83
- 67 “地图”式总结/ 84
- 68 加强学员与上司的联系/ 85
- 69 天天评论,一箭双雕/ 86
- 70 评估日记/ 87
- 71 “大拇指朝上朝下”评分系统/ 88
- 72 他山之石,可以攻玉/ 90
- 73 附上头衔的评估表/ 91
- 74 追踪问卷/ 92
- 75 课后备忘录/ 94
- 76 纸团大战/ 95
- 77 团体评估/ 96

- 78 事后评估/ 97
- 79 指定合理目标/ 99
- 80 简易评估表/ 101
- 81 课前课后自我评估/ 102
- 82 事后联络/ 103
- 83 百分制学员技巧/ 104
- 84 现场反馈/ 105
- 85 小小木块/ 106
- 86 诚恳对待意见/ 107
- 87 评论性事件/ 108
- 88 举手表决/ 109
- 89 预先了解项目/ 110
- 90 指导方针/ 111
- 91 小小礼物/ 112
- 92 保持沟通/ 113
- 93 章节评估表/ 114
- 94 人、事分离/ 116
- 95 定制评估表/ 117
- 96 奖励署名评估表/ 118
- 97 业务通讯追踪/ 119
- 98 培训师自我评价技能水平/ 120

- 99 有趣的证书/ 122
- 100 鼓励参与者在反馈时摒弃个人情绪/ 123
- 101 描述性的反馈意见/ 124

作者简介/ 125

第一部分

复习技巧

图 解 法

戴维·普兰蒂尔(David Plantier)是明尼苏达州布卢明顿市 Boiler & Combustion 研讨会的主席。普兰蒂尔认为,图解法是课堂上一个非常有效的复习工具,能帮助学员掌握多步骤的流程。让学员亲自梳理一遍流程,就是一个简单经济的图解法。具体活动如下:

普兰蒂尔将班级分成偶数个小组,各组分别在纸上画出流程的每个步骤。如果步骤数多于小组人数,则有的学员要多画一个步骤。每组需要在4分钟时间内画完流程图,而且只能画图,不能用文字表达。

接着,普兰蒂尔把各组两两配对,面对面站成一排。一组出示打乱顺序的流程图,对手组将打乱的作业步骤重新排列正确。如果来不及排列所有的步骤,出题的一组仍然要按次序排列好各步,并确认丢失的步骤。然后,普兰蒂尔让各小组交换角色,重复以上步骤。