



惠普、甲骨文、通用电器等众多
世界500强企业广为采用的培训方法

交互式培训

TELLING AIN'T TRAINING

让学习过程变得积极愉悦的成人培训新方法

[美] Harold D. Stolovitch Erica J. Keeps / 著
派力 / 译

- ✓ 轻松的语言
- ✓ 有趣的图表
- ✓ 挑战性的游戏
- ✓ 可视化的教具



屈云波 主编



交互式培训

TELLING AIN'T TRAINING

让学习过程变得积极愉悦的成人培训新方法

[美] Harold D. Stolovitch Erica J. Kears / 著
张方 / 译



 企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

交互式培训：让学习过程变得积极愉悦的成人培训新方法 / (美) 斯托洛维奇 (Stolovitch, H.D.), (美) 吉普斯 (Keeps, E.J.) 著; 派力译.

——北京：企业管理出版社，2011.10

ISBN 978-7-80255-886-1

I. ①交… II. ①斯… ②吉… ③派… III. ①市场营销学 IV. ①F713.50

中国版本图书馆CIP数据核字 (2011) 第193161号

TELLING AIN'T TRAINING

Copyright©2002 BY THE AMERICAN SOCIETY FOR TRAINING & DEVELOPMENT,
HAROLD D. STOLOVITCH AND ERICA J. KEEPS

This edition arranged with RussoRights, LLC (ASTD Licensing Agent)

Through Big Apple Agency, Inc., Labuan, Malaysia.

Simplified Chinese edition copyright:

2011 ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

All rights reserved.

本书中文简体字版由企业管理出版社出版。

未经出版者书面许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

北京市版权局著作权合同登记图字 01-2011-5575 号

书 名：交互式培训：让学习过程变得积极愉悦的成人培训新方法

作 者：(美) Harold D. Stolovitch Erica J. Keeps

译 者：派力

责任编辑：尤颖

书 号：ISBN 978-7-80255-886-1

出版发行：企业管理出版社

地 址：北京市海淀区紫竹院南路17号

邮 编：100044

网 址：<http://www.emph.cn>

电 话：发行部 (010) 68701638 编辑部 (010) 68414643

电子信箱：80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷：香河闻泰印刷包装有限公司

经 销：新华书店

规 格：168毫米×235毫米 16开本 13.5印张 250千字

版 次：2012年1月第1版 2012年1月第1次印刷

定 价：35.00元

想长存，须读书

中国人读书现状

据中国出版科学研究所进行的一项《全国国民阅读调查》显示，中国人“识字者阅读率”从1999年的60.4%至2009年下降到50.1%；我国国民每年人均阅读图书仅为4.5本，远低于韩国的11本、法国的20本、日本的40本、俄罗斯的55本、以色列的64本……而读书的认真程度恐怕也大不如前了。

究其原因，主要是当今中国处于重金主义时代，没时间阅读、认为读书的投入产出比太低、多媒体时代获取信息的方式多元化以及图书质量下滑等。

营销人读书现状

据派力对近十年来开卷市场营销类图书销量排行榜等相关数据统计分析，每年总计近万种在销的市场营销类图书中排名在前400名的品种单册平均销量十年来下降了5倍之多；而在两大图书网络书店——当当网和卓越网上，虽然市场营销类品类在经营管理大类图书中总销量保持首位但单册平均销量也远不及大众畅销图书和投资理财等泛财经类畅销图书；而17年来单册平均销量或销额一直排名在市场营销品类第一的《派力营销图书》，单册平均销量同样也大不如前。

想长存，须读书

首先，我们要先说清楚“想长存，须学习”的道理。从企业营销进步水平的角度看，虽然中国企业市场意识和营销能力十多年来取得了很大进步，但跟世界发达国家领先企业相比，恐怕不会有几个人会认为中国企业的营销水平已经勇立潮头、可以高枕无忧了吧？如果经济低潮周期来临，那就会检验出我们中国企业市场意识和营销能力到底处于何种发展阶段；从营销人员个人职业发展角度看，因为十多年来甚至三十多年来，中国经济快速发展，不少行业和企业好像“傻瓜都能把货卖出去”，不需要什么专业精深的营销知识和体系，但殊不知近十年来，就是那些受过良好教育及专业训练的营销经理人越来越受到中国领先企业

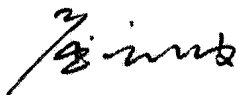
的猎请和重用，而大量缺乏学习意识和学习能力的“经验型老手”却陆续被淘汰出局。

如果多数中国营销人能够认同“想长存，须学习”的道理，那么接下来我们该选择何种学习途径呢？我们知道学习和培训确实有多种方式，但每种方式都有其优缺点，比如互联网和报刊，优点是文章实时且简短，缺点是没有图书的系统性、工具性和教材性；而通过在职学历教育、咨询和培训专业机构服务等学习途径，优点是能比较好地解决系统性甚至针对性问题，但其学习的方便性、时间和资金投入成本却无法与图书对比；而图书既系统专业，又阅读方便、省时省钱。简而言之，图书是您投入产出比最大的一种学习途径！

以上所述，与您共勉。

北京派力营销管理咨询有限公司

《派力营销图书》主编



2011年1月1日

前言

本书的写作可以说是一段非常愉快的享受过程。而且，确切来说它并不算我们的一本专著，更像是我们与读者之间的一场关于培训的对话。我们愿意把自己的专业知识（共 70 年的研究成果）——包括教学、指导设计、帮助组织制定学习和绩效支持解决方案、对学习和工作表现进行研究等方面——呈现给你。我们的研究和实践跨越了学术和组织两个领域，写作了很多专业性和科学性兼具的论著。这本书与我们曾经的著作完全不同。

首先，像写作其他书一样，写作本书时，我们参考了很多权威的资料，同时还从自己的实践中汲取了很多经验。其次，我们在本书中采用了口语化的语言和谈心的表达方式，还融入了缩略语、对话、旁白、趣味练习、小幽默、挑战等技巧性元素，我们努力以这种方式赢得读者欢迎。

我们相信本书已经实现了我们的写作意图：把各种有用的研究成果和实践经验介绍给你，同时不让你感觉枯燥无味。我们的目的是总结适用于各类培训师的最有用的培训原则，为培训师阐释培训的机制。

全书分为十一章。前两章介绍了本书的内容，仿佛为你展开一张地图，为你指明方向。每一章都以一段要点总结开始，以便你提前了解这一章的内容。为了避免太多的“灌输”（此现象在一本书里是不可能避免的）和单向沟通（我们希望你不要在培训中这样做）情况的出现，每一章都设置了很多练习，给你的阅读过程赋予了更多的意义。

这些练习——很多都很有趣，有些“计时”练习增加了挑战性，为你提供了与学习内容互动的机会。几乎所有章节都以总结性的练习结尾，可以帮助你

回顾所学内容，帮助你在读完本书后记住关键要点。下面是书中一些常见的图标：



该图标告诉读者这是一条重要的信息。



该图标代表运用本书内容所需要注意的关键点。



该图标总结了每一章中值得记住的要点。

我们要感谢美国培训与发展协会（ASTD）的策划编辑马克·莫罗，他邀请我们写作本书，并在本书的筹备期间提供了热情的帮助。他曾经对我们说：“我们需要一本讲述培训基本法则的入门级新书，请确保书的内容的实用性，并且易懂、有趣。”马克，我们诚挚地希望这本书能够满足你的期待。

我们感谢本书的编辑谢克里斯汀·考丁，她对本书的语言进行了精心的润饰，同时保留了文字的原意和语句的风格。虽然我们的合作都是通过远程网络，但是我们仿佛觉得她就坐在身边阅读我们的思想。

我们还要发自内心地感谢我们的同事艾瑞卡·格罗斯勒、吉娜·沃克尔、迈克·彼得斯、瑞克·赖兴巴赫、安德里亚·沙林斯基、阿琳·里德和温蒂·巴林，他们在我们写作本书期间协助了我们的工作。另外，还应特别感谢吉娜·沃克尔、艾瑞卡·格罗斯勒、迈克·彼得斯和米奇·莱恩，他们对本书进行了批改和修正。

感谢我们的文字和技术顾问珍妮弗·帕皮诺，从本书的最初设计到最终定稿，他提供了巨大的帮助。

诚挚感谢安德里亚·沙林斯基的研究工作和对我们一贯的支持。

我们无法用语言表达对萨曼莎·格伦希尔的感激之情，她与我们一起工作，把我们粗浅的想法和拙劣的句子转化为读者能够理解的文字。每个白天、夜晚和周末，萨姆莎总是面带微笑鼓励我们，为我们提供专业的帮助。

我们将这本书献给这些人：亚历克斯和马利·斯托洛维奇，他们让自己的



孩子们爱上学习；利奥和弗兰西斯·吉普斯，他们是我们的生活榜样；索尔、泽布、哈雅、查尔斯和大卫——我们的兄弟姊妹和学习伙伴；罗伯特——我们的儿子，也是我们灌输和培训的对象，他坚持把这本书读完，确保我们写得没错。

写作这本书最大的享受之一，是与一位自己敬佩的同事共同创作，互相分享知识和经验。我们不仅是合作者，也是同事和人生伴侣，在此，我们互致感谢。

哈罗德 D. 斯托洛维奇

艾瑞卡 J. 吉普斯

于加利福尼亚州洛杉矶

2002 年 5 月



前言

第一部分：人类学习者——研究告诉我们什么

第一章 学习并非易事（特别是人为地加大学习难度的时候）.....	03
挑战一.....	03
挑战二.....	05
写作本书的意图.....	08
第二章 对一些“熟悉的术语”进行说明	11
基本词汇.....	11
两个关键原则：培训师、教练或者教育者的“修炼秘笈”.....	16
现场培训或是借助远程技术手段效果是相同的.....	17
本书有哪些内容以及为何这样安排.....	18
请记住.....	19
第三章 人类学习者	21
什么是学习.....	21
我们怎样学习：感知、过滤和记忆.....	23
长期记忆：时效和容量.....	28
对于学习者和培训师来说，这意味着什么.....	30
请记住.....	30

第二部分：优秀培训师需知

第四章 让学习者学有所成	35
不同类型的知识：陈述性知识与程序性知识	38
学习支持的关键要素	43
适应能力、知识背景和动机方面的不同	47
请记住	49
 第五章 成年人的学习原则	 51
受欢迎的课程和不受欢迎的课程	51
成年人学习的四大关键原则	54
成人学习原则的底线	69
请记住	69
 第六章 设计出色的培训项目的五步模型	 71
由学习方面研究总结出的六大通用原则	72
将培训内容结构化的通用模型	79
培训课程计划表	85
培训课程提纲	90
应用五步模型对现有培训进行改进	96
五步模型的终极回顾	97
请记住	99
 第七章 帮助学习者记忆	 101
元认知：学习的“主管”	102
认知策略：如何学得更快、更好、付出更少	106
请记住	120

第三部分：应用学到的知识——实现学以致用

第八章 培训方法以及各种学习活动	125
四种主要培训方法	125
四种培训方法的综合	129
25 项可用的培训活动	132
活动总结	153
本章结语	154
请记住	155
 第九章 测试与考试的区别	 159
为什么要教给你这个小窍门	161
测试与考试	164
怎样设计测试	168
请记住	177
 第十章 是与非：什么是真理	 181
学习的底线	189
“是与非”——最后一道配对题	190
 第十一章 交互式培训——对本书的总结	 193
对本书的迅速回顾	193
一些需要我们思考的东西——来自卡尔·荣格（Carl Jung）的观点	195

第一部分

人类学习者

——研究告诉我们什么



第一章

学习并非易事（特别是人为地加大学习难度的时候）

本章要点：

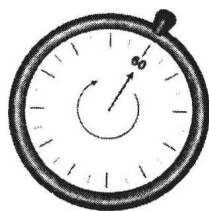
- 开场白
- 一些挑战
- 写作本书的意图

大部分书籍——我们可以从逻辑上这样说——都是以导言开始的。这段导言设定了书的内容及其逻辑顺序，为全书各部分编排目录并作出概括性介绍。我们可以向你保证，本书也是这样。不过，人们总是喜欢詹姆斯·邦德系列电影的开场，它首先会像开胃菜那样提起你的兴趣，然后再打出电影名和演职人员表。那么，现在你也得做好准备，品尝本书为大家烹饪的开胃大餐。

➡ • 挑战一

给你 60 秒时间，记住以下由 17 个数字组成的数列，错一个数字，就会引爆炸弹，请给自己计时。准备好了吗？开始！

7 3 2 0 0 2 3 9 4 1 0 1 2 4 5 6 6



现在，把数列遮盖起来，再给自己 30 秒时间，在下面的方框里按顺序写下这 17 个数字，不许出错。开始！

上述题目，你回答得如何？这道题对你来说难度如何？实际上，大部分人都不会完成任务，特别是在给他们时间压力的情况下。我们是否有办法简单化这项任务呢？请再看一次这些数字：

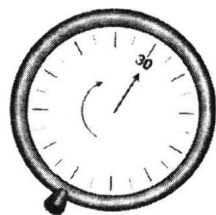
7 3 2 0 0 2 3 9 4 1 0 1 2 4 5 6 6

下述故事与这些数字密切相关，请认真阅读！

“7 个小矮人遇到了 3 头小猪，时间是 2002 年，地点是距离一个 4 条路交叉的十字路口 39 步远的地方。突然，他们遭到了 101 只斑点狗的攻击。小矮人和小猪分别用自己的 2 条腿和 4 只蹄子拼命地跑啊跑，逃离了包围圈。大家伸出 5 个指头互相庆贺，然后继续走在 66 号公路上。”

记忆数字的时候，请再次读一遍故事，读两遍故事需要用上大约 60 秒。

现在，请再将数字遮盖起来，用 30 秒时间——不能再多了——在下面的方框里默写出这个数列。开始！



这次你完成得如何？据我们对各种类型的学习者所做的实验表明，大部分人能借助故事更好地记住数字。这是有原因的——我们将在后面的内容中作解释。

挑战二

你希望接受另一个挑战吗？一天，我们收到一张请帖，邀请我们前往一个城市参加聚会，而我们从没去过这个城市。请在大约 30~45 秒的时间内读一遍下面的路线说明，不要刻意地去记内容。然后，把这段文字遮盖起来，回答后面的问题。

“你好，下面是路线说明：

从机场出发向前走，来到租车厂，走出租车厂，向前走通向停车场的路，穿过停车场的外圈栅栏，直到走上通往外面的路。沿着这条路走，在它向右转弯之前，你会看到一个三岔路口。如果你走左边那条路，会朝西边前进并远离湖边，不要那样做！中间那条路通往高架桥下，也不是正确路线。请走右边那条路，并在第二个岔路口右拐，走上环形交叉路。走不到一半，在第二个路口转弯，这是 379 号东高速路，但是实际上它通往南边，所以不要担心。从这里开始一直向前就可以了。

安德烈 敬上”

请不要参看上面的内容，首先回答下列问题：

1. 停车场在哪里？
2. 对外租赁的汽车在哪里？
3. 要离开停车场，你需要穿过哪里？
4. 在停车场外面的那条路向右拐弯以前，你会看到什么？
5. 过了第二个岔路口，你需要找到什么？
6. 你需要从高架桥上面还是下面通过？
7. 你需要走哪条高速路？

现在请翻到下一页。我们要求对方给我们详细路线图，安德烈的妹妹给我们发来了地图 1-1。

给你 30~45 秒的时间研究这张地图，然后，遮盖上地图，再回答一次这七个问题：

1. 停车场在哪里？
2. 对外租赁的汽车在哪里？
3. 要离开停车场，你需要穿过哪里？
4. 在停车场外面的那条路向右拐弯以前，你会看到什么？
5. 过了第二个岔路口，你需要找到什么？
6. 你需要从高架桥上面还是下面过？
7. 你需要走哪条高速路？

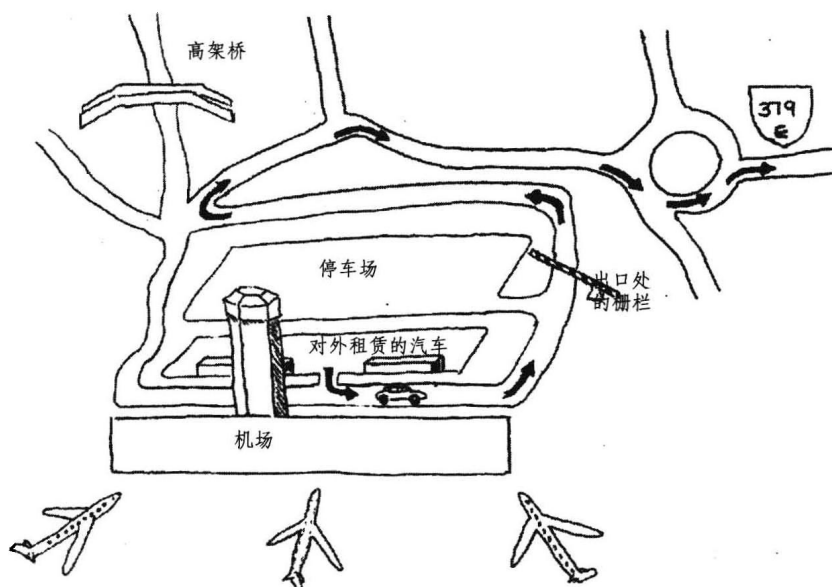


图 1-1 聚会地地图

- 答案
1. 机场前方
 2. 机场前方
 3. 栅栏
 4. 一个三岔路口
 5. 一条环形交叉路
 6. 都不对
 7. 379号东高速路