



派力营销思想库
PILY MARKETING IDEA TREASURY
传播专业营销 掌握系统思维
主编：屈云波

96

派 力 培 训 实 务 系 列

The accelerated 培训学习手册

[美] 大卫·梅尔/著 刘安田 张峰/译
Dave Meier

Learning Handbook



企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



麦格劳-希尔教育出版集团



派力营销思想库

PLIOT MARKETING IDEA TREASURY

营销专业营销 营销实战经验

主编：屈云波

培训学习手册

大卫·梅尔 著

刘安田 张峰 译

企业管理出版社



麦格劳 - 希尔教育出版集团



学无止境

——以个人成长过程中的一点体会与读者共勉

“学无止境”，这是一个人人皆知的道理，但每一个人对这句话的理解程度和知行合一的程度却各不相同，正因为这种不同，使人世间大到国家、组织，小到个人的政治和经济地位产生了对应的不同。因此，尽管这是一个常识，我还是想在《派力营销思想库》和《派力管理思想库》2002年版新书即将付梓之日，与读者——也是从事企业营销和管理工作的同行们分享一下我个人、一个再普通不过的专业人员十几年来成长过程中的一点体会，权作共勉。

初下海是88年末，在一个对办公自动化设备几乎一无所知的小地方靠自己一点电子学基础卖四通打字机、复印机和电脑之类的OA设备，从市场营销的专业角度来说，就是两大营销难题之一即“一个新产品面对一个新市场”。但最终我还是用“销售+广告”的方式花6个月时间打开了市场并使之持续增长，至今听我的继任者说我创办的这家公司已经是河南省最大的电脑软硬件经销商了。回忆起来，那时候关键是推销能力（勤奋、毅力和技巧），知道做点廉价的广告和软文宣传已算是很领先了。正因为这一点点尝试，鼓励我在90年9月果断地丢掉艰苦播种培育后即将大丰收的果子，重新回到大学教室希望能通过科班的管理学的学习，试试自己是否能改变自己的命运，有一个更大的天地施展自己营销的潜能。

管理学硕士课程的学习关键靠自己，因为当时中国大学管理学教育也没有多少积累。想来那时候读来读去也就是以菲利浦·科特勒的《营销管理》为代表的一些最基础的教科书，更深



入细化的中外书刊根本找不到,只好利用自己有点钱、导师理解支持、又胆子大的优势遍访各类名人和刚刚有点销售和广告意识的名企,在当时算是会学管理学的学生了。凭着这三年积累的一点瓶底水,毕业找单位时还挑肥拣瘦、讲讲条件的。

93年5月毕业分到中国长城计算机集团公司,满腔热情地想把这个大型IT企业的销售部门改造成一个所谓营销部门,但一个小兵、功夫浅又不谙国企世事,不到半年就被客气地赶出司门,被建议适合到欧美在中国的IT公司去工作。这一瓢冷水倒浇醒了自己的脑袋,检讨一下自己虽有点天赋潜质但确实只有瓶底一点水,于是守着在北京外版营销书刊多、名人多、名企多的条件恶补了半年更深入细化的西方市场营销知识。直至94年5月创办派力营销至今,仍保持着以各种方式学习和探索的习惯,不敢自满。

做咨询顾问是一个“教学相长”的好职业,也正因为此,初做咨询顾问的人赚钱少、又苦又累又受气却乐此不彼,94年5月至2000年2月,这是我及派力营销通过咨询、培训、编书、写文章帮助别人、建立“功名”和对中西方市场营销理解进步最快的一段时间,自认为瓶子里的水终于升到了半瓶,可以去边学边帮帮别人了。至今,派力营销主编的《派力营销思想库》和之后的姊妹品牌《派力管理思想库》能够笔耕不辍达100册以上之多,既有客观上贡献社会之意,也有主观上鞭策自己不断学习之愿。

2000年3月到科龙电器任主管国内外市场营销工作的副总裁也是客观上帮别人、主观上为自己——为自己在营销和管理实践(这次面对的是两大营销难题之二即“一个成熟产品面对一个成熟市场”)、企业二次创业和如何成为一个称职的企业领导者补课,毕竟,我只是做过数十个大企业领导人的参谋而没有亲自领兵打仗的经历,而这种经历对一个企业管理者和管理学专

家来说,却是必须的,因为管理学是一个应用性学科。因此,当朋友、记者和同事们问起我来科龙任职是否后悔时,我发自内心地回答说:面对一个刚刚开始进入二次创业阶段的大型家电公司,作为一个满载社会和众人期望的中国第一代高级职业经理人,我所面对的内外压力、工作量和难度可想而知,但我毫不后悔,因为在超负荷付出的同时,也得到了自己所缺乏的宝贵的东西,那就是亲自领导了“销售向营销升级”的营销实践、企业管理和领导实践、企业改革实践以及对西方领先的诸如品牌、ERP之类的经营管理理念和方法的深刻见识。客观地说,个人知识的输出可能远多于输入,但输入的却是自己最缺乏的和最需要的,从这个角度看,自己还是得多于失,因此心里十分平衡并有感激之情。我想,假如有一天我重新回到咨询顾问的岗位或是去做大学教授,无论是咨询、教学、培训,还是著书、写文章,一定会给别人提供比以前更多一些的价值。

快到四十不惑的年龄了,但还是觉得自己只是半瓶水里边又多了一点水,还有很多“惑”的东西(尤其是全球化视野),还得学下去,而且还得找与此阶段相适应的途径学得更快点。要知道,毕竟中国还是发展中国家,在全球市场的竞争力有限;即便是在中国国内,未来企业间和人才间的竞争可能要比任何国家都激烈,因为中国人太多、又个顶个的聪明,只要愿意接受市场经济的洗礼和全球化视野的开化,一定会冒出一批又一批精英分子来,但中国的机会资源和自然资源却太少,想象一下,可怕不可怕?想活下去,还想比别人活得好,不学习再学习,行吗?

好则,现在的学习条件比10年前好多了,就看你自己了。

屈云波

2002年元月



内容简介

《培训学习手册》是一本更快更有效地设计与讲授培训项目的创造性指南,它:

大大减少了培训时间,却涵盖了更多内容。

通过学习者的积极参与,极大地提高了培训效果。

使课程设计时间从几周缩短到几个小时。

将学习的愉悦感带到了培训中。

旅行者保险公司 (Travelers Insurance) 实施了互助的学习方式,与传统的培训方法相比,快速学习小组的分数提高了 400%,而培训时间却减少了 20%。

贝尔亚特兰大公司 (Bell Atlantic) 将客户服务代表的培训从传统模式转变为快速学习模式后,培训时间减半,但培训效果大大地提高了。

AGFA 公司的设计者仅用了 1 小时就设计了一个现有团队建设课程的快速学习版。培训时间由原来的 8.5 小时缩短到 6 小时,培训效果也得到了明显提高。

《培训学习手册》极大地挑战了传统的学习假定,向你展示了如何将一个有情景的、愉悦的和经过长期检验的学习方法运用到公司的培训中。本书将成为你走向成功培训者的一个阶梯,也会使你超越那些陈旧的学习假定,重新去理解我们的培训与学习。这必将使你在公司的培训及其他的学习过程中更富有创造性,更具有活力,更加成功。



快速学习法不仅可以提高学习速度和改进学习效果，而且还可以提高培训课程设计的速度和改进培训课程设计的效果，它是一个完整的体系。快速学习法将向你提供：

一个人类学习过程的系统观点。

快速学习的哲学与技巧。

数百个提高学习速度和改进学习效果的思想、技巧和方法。

应用快速学习方法的成功案例。

一个创新的省时的快速设计方法。

更有效地设计技术驱动型的学习思想。

在《培训学习手册》一书里，你将发现大量的理论、思想和方法，它们已经帮助各大组织的数千名职业培训者成功地完成了培训，运用快速学习方法后，他们使学习变得更快、更有趣、更自然和更有效。在你的组织里使用这些方法后，也必将减少培训时间和培训成本，刺激学习中最重要因素——人，最终将培训出一支更健康、更具有生产力的主力军。

创造与实施高效率、低成本的培训项目——培训时间减少到原来的一半，甚至更少！

快速学习法充分发挥了人的思想潜力和全部个性，提高了学习速度，改进了学习效果。正是凭借这些非凡的成就，快速学习法已经受到全世界培训者与学习者的广泛关注。《培训学习手册》就是这一艺术性学习方法的一个权威指南。

快速学习大师大卫·梅尔所写的这本书，阐述了一种创新性的快速教学设计方法，列举了数百项实用技巧与观点，这些技





巧和观点能够缩短培训时间,降低培训成本,提高学习效果,并且使其保持长久。在《培训学习手册》这本书中,你将领悟到大公司是如何运用快速学习方法,达到下面这些令人兴奋的成就的:

提高了学习速度,改进了培训效果。

大大减少了课程设计时间。

学习者参与了学习过程中的每一个阶段。

提高了学习的持久记忆力,改进了工作绩效。

不仅改进了传统的学习,也改进了网络基础上的学习。

创造一种更加健康的学习环境。

打造一个更有效率的学习团体。

使学习过程变得充满活力和人性化。



现实世界中一个快速学习的神话

——前言

这是一个能让你领悟到快速学习方法 (Accelerated Learning) 精髓的故事,你在后面还会碰到它,把这个故事放在这里,是为了让你迅速掌握本书的一些主要思想。

故事发生在阿尔不开克城 (Albuquerque)。那是一个阳光明媚的星期五,一家美国大半导体制造商为期三天的快速学习培训到了最后一天,快速学习讨论班上有 26 名培训员。上午九点,培训室的电话铃突然响了,是参加者戴维的紧急电话。戴维接完电话后匆忙挂掉,告诉我们他要离开培训班一个半小时。

他解释说,那天也是另一个地方为新雇员做一周适应性培训的最后一天。原计划是对新雇员进行 1.5 小时的陈述式培训,但是教员因故不能前去培训。由于戴维以前做过这方面的培训,因此被邀请去代替原来的教员。然后,他就离开了。

赶到培训地点后,他发现自己没有关于这方面的讲课材料和教材。怎么办呢?他想起在讨论班里培训时学到的一个培训原理:“学习就是创造,而不是照本宣科”。于是,他立刻就有了一个培训计划。

走进培训室,戴维发现学员们都处于昏昏欲睡的状态中,他们已经接受了一周的单门课程培训,大量的培训资料一个接一个,让他们感到异常乏味。





为了让他们回归真实的生活,戴维叫他们立正站好,从一到四报数,然后分成四个小组。他叫这四个小组分组活动 20 分钟,去向老雇员进行咨询,问老雇员类似如下的问题:你认为最重要的安全措施是什么?当我们在工厂里生产时,我们必须要注意什么?会发生的最糟糕的事情是什么?戴维告诉他们要在 20 分钟内找到尽可能多的信息,并把他们的发现收集起来,以供大家一起消化吸收。然后,各个小组就按照他的指示分头行动了。

20 分钟后,他们回来了,一个个都情绪激动,充满生机,完全摆脱了昏睡状态。当每一组汇报收集的信息时,戴维仅仅需要偶尔问一些问题。更令他惊讶与兴奋的是,学员们几乎已经掌握了他所要教授的全部内容,而且是以一种更有效的方法。只用了 50 分钟,而不是原来的 1.5 小时。

大家对戴维的这种授课方式报以长时间的热烈掌声,他们告诉他,这是他们一周中所见到的最好的讲授方式。

这个真实的故事阐述了你将在本书里发现的快速学习方法的一些主要原理,就是:

1. 学习者完全参与(Totally Learner Involved)学习能够提高学习效率。
2. 学习不是被动的信息存储,而是知识的主动创造。
3. 学习者的广泛合作能够提高学习效率。
4. 以行动为中心(activity - centered)的学习经常要优于以陈述为中心(presentation - centered)的学习。
5. 以行动为中心的学习方式的设计时间要少于以陈述为中心的学习方式的设计时间。





对专业培训人员的一些特殊建议

下面的这些建议将帮助你更好地运用快速学习方法，使你的公司培训达到最佳效果。

理解真正的快速学习方法

快速学习方法只有一个目标：达到最佳效果。你必须要把这个方法与那些充满故事情节的、巧妙的、“创造性”的方法区别开来，那些方法只是注意了方法表面的东西，大多是在浪费时间。

快速学习方法的标准是：做有用的事情，不断寻求更加有效的方法。不管它们是新是旧，都不要拘泥于任何特定的技巧、方法与工具。但是可以依据它们各自产生显著效果的能力，把其中的一些或所有方法结合起来使用。

对于你来说，重要的是要清楚，由于快速学习自身的要求，它很难与一些灵巧的、恰到好处的和趣味性的培训方法相分离。同样，一些严肃的、循规蹈矩的培训方法也是必不可少的。也就是说，培训既是生动活泼的，也是非常严肃的。快速学习方法是要寻找两者的最佳结合，以达到最应该给予肯定的培训结果。

超越时代的学习方法

快速学习方法是当今社会中最先进的学习方法，它有很多优点。它是建立在有关学习与大脑的最新研究成果上的，广泛使用了大量的科学方法和现代学习媒介；它是一个灵活的开放式学习方法，使学习者全身心地投入到学习之中；它不排斥任何一种学习方式（Learning Style），致力于追求一种愉悦的学习方法，





而且坚定不移地追求一个目标:最佳的学习效果。

快速学习方法不是呆板单一的,而是根据学习者的组织、学习的课程及学习者自身的素质不同而不同。我们赞同教育学作家雅克·巴如(Jacques Barzun)的一句话:教学不是一整套教学方法的简单运用,而是在每一次教学中的实践过程。毕竟,对培训效果起重大作用的是培训方法而不是结果本身。

经过长期检验的学习方法

现今有数百个组织使用快速学习方法,而且使用快速学习的组织在逐步递增。这主要是因为专业培训人员非常欣喜地发现,他们使用此方法后可以:

- 更快地设计培训计划
- 提高学习效率
- 培养更多有创造性和生产能力的雇员
- 为组织节省大量的时间与金钱

例如:

斯坦利公司(Stanley)迅速地设计出了焊接项目的一个改良计划,这个改良计划强调建立在小组基础上、不脱离实际工作的学习方法。这个课程的培训时间从20小时变为8小时,学员成绩却提高了30%。

北美一家大零售商运用了快速学习方法,让经理们在形成自己的管理模式和运用此模式上互相帮助,使得管理班的学习从两天缩短为四小时。90%的学员都反映在管理技巧上有了显著地提高,这在以前的非快速学习课程中从未出现过。

在本书的后面,将会谈到更多证明快速学习方法颇有成效的案例。看过之后,我们可以发现起作用的就是快速学习方法,





这种学习方法从不脱离它本质的目标，它既不让学习者专注于一些琐碎的事情，也不会让他们遗漏一些重点。

双翼飞翔

为了成功地运用快速学习方法，你既要保持怀疑，又要怀着开放的心态去接受它。如果试图仅仅用其中的一种态度去对待它，结果是可想

而知的，你将像飞机坏了一只机翼一样，最后坠落地面。但是如果灵活地运用



它，你将翱翔于高空。我们经常会倾向于一种极端的态度，而不能充分有效地采取这两种态度，因而我们这些学习的领导者就不能很快达到预定的目标。

保持怀疑

现在有许多教育垃圾、谬误和骗人的空话，你可能认为这是你和你公司的过多怀疑造成的。根据我在这个领域 30 年的经验，我认为绝大多数不是怀疑得太多了，而是怀疑得还远远不够。我们经常被一些号称为“革新”的教学方法所误导。

有时，我们会一窝蜂地相信最新的学习技术是万能的，没有首先反思我们关于学习本身的一些假定。我们会迷惘于强调趣味性、充满巧妙手法和矫揉造作的教学方法。没有任何证据表明这些技术能够产生持久的价值。

保持怀疑是有丰厚回报的。如果不加任何区分，你可能花费



大量的时间与金钱在那些干扰学习者的学习方法与学习过程上,但最终仅能带来极少的收益或仅仅是短期的收益。

保持开放的心态

在保持应有的怀疑同时,也要随时准备接受那些可能带来真正回报的革新。

生活就是一个不断运动、变化与成长的过程。当我们认为自己已经见到和听到了所有的事情,那是一个危险的征兆。只有那些已经逝去的人,才真正地听到和见到了所有的事情。对于活着的人,生活总是充满永无止境的未知事物。只要你对它们保持开放的接受态度,你永远有机会发现新的事物。

宇宙与我们自身都处于永恒的变迁之中。所有事物都不是静止的,都一直处于进化中。仅仅因为做事情的一个新方法或新想法违背了你公司的文化,或是改变了你以前所适应的环境,就认为它是坏的,这可不是一个好的想法。当然,也不能断然判断它是绝对好的。在生活的变迁之中,如果能一直寻找美好的事物,你将会在心理上、精神上和专业技术上保持健康和充满活力。

通过适当地采取怀疑与开放的态度,你将更有能力去伪存真,寻找更好的、真正优化的学习方法,会有更多成功的机会。

学习时代的一个新方法

现在我们迫切地需要更新学习的方法,来满足知识不断推陈出新的要求。我们要改变的不是表面的而是系统的,不是机械的而是有机的。

源于早期工业时代的常规学习方法,往往都倾向于有点工





厂的感觉：机械化、标准化、外部控制、一体化、行为主义的环境（软硬兼施）、分块训练（fragmentation）和强调“我说你听”的这样一种模式（也叫填鸭式）。我们不得不承认这也是适应工厂里反复乏味生活的唯一好的学习方法。

但是现在培训不再是打造出听话顺从的工厂工人，而是要指导工人不断地吸收新信息，调整自己的行为。现在培训的目标不是教会他们对于无思想的装配生产线工作做出本能反应，而是要激发他们思想和精神上的全部潜力来思考、解决问题、创新和学习。

学习时代的培训有很多显著特点：学习者的完全参与、真正的合作、学习方法的多样性、内部（而不仅仅是外部）激发、学习之中愉悦与激动的感觉和团队学习。为什么有这些特点？因为学习不再是为了工作做准备，工作本身就是学习。

现在个人与公司的竞争能力及发展状况依赖于他们的学习能力。不是学习指示性和反复性行为的能力，而是怎样去思考、提问、探索、创造和稳步成长的学习能力。

既然我们正处于历史中前所未有的学习文化之中，寻找快速的和更优的学习方法就显得异常重要了。

写作意图

本书并不是要涵盖关于快速学习的所有内容，也没有叙述它 25 年的全部发展历程。例如，你会发现本书并没有对加德纳（Gardner）的智力多元论（theory of multiple intelligences）进行讨论，因为许多作家已经很广泛、充分地对此论述过。你也不会看到斯捷托配第（Suggestopedia）的语言培训方法（the original language training methodologies），根据许多人的观点，这个方法推动





了整个快速学习运动。

本书非常明确的使命是：要阐述快速学习的本质所在，使你能够尽可能快速地、广泛地和经常地运用快速学习的方法和原理于具体的学习项目之中。它在不停地问“为什么”之中给你一个坚实的理论基础，这样才可以确保你富于智慧地、带有创造性地完成一个成功的培训。

因此，本书不是一本学术性专著，而是为实际操作提供指导的参考书。它不是为业余爱好者写的，而是为敢于冒险且要为当今社会的学习做出贡献的第一线的实践者（practitioner）而准备的。假设你就是其中的一位培训员，遵循了本书的思路，那么它将给你提供莫大的鼓舞和完成任务的想法，得到令人惊叹的结果和感受到一种前所未有的工作方式。

学习不再是为工作做准备，学习本身就是一种工作。





快速学习能给你带来什么

——导言

本书的目标

本书的主要目标：协助你愉快地、成功地完成教学历程。

本书要带你超越现代社会对于学习的陈旧看法，到达一个新的境界，这必定会使你更富有创造性，更具有活力，工作得更加成功。

下面是本书所涉及内容的摘要：

- 快速学习的哲学与原理
- 快速学习的数百个思想、技巧与方法
- 应用快速学习方法的具体实例
- 关于人类学习过程的系统观点
- 一个省时的迅速设计方法
- 改进技术驱动型

