

经典培训
工具箱

[英] 莎拉·库克 著

吴咏蓓 王平 邹勇平 魏友亮 译

培训的100件工具

Compendium of Questionnaires and Inventories

——培训师、管理者的问卷与评估表

Compendium
of Questionnaires
and Inventories

上海交通大学出版社

培训的100件工具

Compendium of Questionnaires and Inventories

——培训师、管理者的问卷与评估表

图书在版编目(CIP)数据

中学新课标资源库. 物理卷 / 教育部《基础教育课程》编辑部组织编写. --北京: 北京工业大学出版社, 2004.2

ISBN 7-5639-1354-8

I. 中... II. 教... III. 物理课—中学—教学参考资料 IV. G633

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 121810 号

中学新课标资源库·物理卷

教育部《基础教育课程》编辑部组织编写

*

北京工业大学出版社出版发行

邮编:100022 电话:(010)67392308

各地新华书店经销

华北石油廊坊华星印刷厂印刷

*

2004 年 2 月第 1 版 2004 年 2 月第 1 次印刷
787mm×1092mm 16 开本 25 印张 320 千字

印数:1~4000 册

ISBN 7-5639-1354-8/G·711

定价:28.00 元

序言

Preface

我是一名管理咨询顾问。这些评估表来自我长期工作的实践。在为各种组织和公司设计开发培训项目的时候，我要频繁地使用一些评价问卷来激发学员的自我意识和讨论。因为在我经常设计的领域没这些唾手可得的工具，我开始自己设计它们。这本手册就是我努力的结果。

读者对象

这些评估表是为培训师、人力资源管理者、一线管理者和团队领导设计的。它是评估表、问卷、调查表、检查表的大集成。它涵盖了管理的诸多领域，是一本实用的培训和发展手册。

内容安排

评估表是按照标题英文字母的顺序排列的。为了便于查阅，我将它们分成了 10 个门类。

- ✓ 教练和咨询
- ✓ 交流技巧
- ✓ 顾客关心
- ✓ 领导技巧
- ✓ 组织意识
- ✓ 绩效管理

- ✓ 个人效能
- ✓ 招募和选拔
- ✓ 团队工作
- ✓ 培训和发展

每个门类都包括多份评估表，用以调查技能、态度和行为，以展示一个人的技能组集或素能。

多数的评估表后面都附有相关主题的学习要点提示。在评估表完成后，培训师能用这些提示展开一场团体讨论。或者，这些提示也能够用于提醒学员，帮助他们构建行动计划。

使用方法

每份评估表都能单独使用。在充当培训和发展项目中的一部分时，效果最佳。然而，它也能用作：

- ✓ 在培训课程之前的准备材料
- ✓ 团体或个人教练课程的一部分
- ✓ 培训效果评估的模块

这些评估表用于培训课程时，如果培训师在问卷分发之前先说明它们的用途，那么这将会更有助益。同时，培训师应该向学员指出，问卷的结果将不会被公开。当然，如果评估表是为团体讨论设计的，例如，关于团队工作，那么上一条规则可以完全摒弃。

如果培训师决定将结果作为团体讨论的基础，那么，最好让学员代表与大家分享他们的结果。请确保评估表尽可能如实地完成，请确保结果真正反映了学员的行为，而不是他们认为自己应该做的行为。

在学员完成评估表时，聪明的培训师将强调，没有所谓的正确或错误的答案。人们越如实地回答问题，他们能看见的图景就越清晰。

大多数评估表都能用于自我评价。你也可以邀请学员的同事、顾客或领导来完成评价。这将为学员提供珍贵的反馈，让他们知晓别人是如何看待自己的。我要再一次指出，请鼓励人们在评价他人时保持真诚。此外，培训师还需要考虑两种选择在各种情况下的价值：匿名完成评价，还是实名完成评价。

完成评估表给学员提供了依次评价和观照自己行为的机会。培训师应该给自己留出足够的时间，熟悉这些材料，最好，你在培训课程开始之前先把它们做一做。

许多评估表的后面都包括或指向了完成评价后的行动计划构建。

所有的评估表都易于改动，以适应团体中个人的需要。你可以更改词语、问题，让评估表更适合于它所关注的组织。

致谢

这些评估表的开发历经数十年。对于鼓励我完成这本书的所有培训师和管理思想家，我深表谢意。

我希望读者会发现，这是一本实用、信息量大、价值高的培训助手。

莎拉·库克（Sarah Cook）

目录

Contents

1 行动计划 Action Planning.....	1
2 自信 (一) Assertiveness I	3
3 自信 (二) Assertiveness II	7
4 身体语言 Body Language	11
5 职业管理 Career Management	14
6 变革管理 (一) Change Management I	20
7 变革管理 (二) Change Management II	26
8 变革管理 (三) Change Management III	31
9 教练技巧 (一) Coaching Skills I	35
10 教练技巧 (二) Coaching Skills II	40
11 教练风格 Coaching Style	43
12 交流技巧 Communication Skills	47
13 交流风格 Communication Style	50
14 冲突管理 Conflict Management	56
15 咨询技巧 Consultancy Skills	62
16 咨询风格 Counselling Style	69
17 持续改进 Continuous Improvement	74
18 创造力 Creativity	77
19 顾客服务 Customer Service	81
20 顾客关注 (一) Customer Focus I	84

21 顾客关注 (二) Customer Focus II	91
22 顾客关注 (三) Customer Focus III	95
23 顾客满意度 Customer Satisfaction	104
24 授权 (一) Delegation I	110
25 授权 (二) Delegation II	114
26 跨部门团队工作 Departmental Team Work.....	116
27 应对人际困境 Difficult Situations	119
28 多样性工作力量 Diversity	123
29 电子商务 E-Business.....	128
30 情商 Emotional Intelligence	131
31 员工态度 Employee Attitudes	135
32 灌能 Empowerment	138
33 培训评估 Evaluation of Training.....	141
34 促进 Facilitation.....	144
35 反馈技巧 Feedback Skills	148
36 引介 Induction	151
37 影响力技巧 Influencing Skills	154
38 创新 Innovation	157
39 内部顾客服务 Internal Customer Service.....	161
40 团队间交互工作 Inter-team Working	164
41 面试技巧 Interview Skills	168
42 知识管理 Knowledge Management.....	173
43 领导行为 Leadership Behaviours	176
44 领导风格 (一) Leadership Style I	186
45 领导风格 (二) Leadership Style II	190
46 学习型组织 The Learning Organization	199
47 学习风格 Learning Style	202
48 左脑型和右脑型思维 Left and Right Brain Thinking	205
49 倾听技巧 Listening Skills.....	210
50 管理能力 Management Competencies	214
51 管理技巧 Management Skills.....	219
52 管理风格 Management Style.....	222

53 会议技巧 Meeting Skills	228
54 指导 Mentoring	223
55 激励 (一) Motivation I	237
56 激励 (二) Motivation II	243
57 谈判技巧 Negotiation Skills	248
58 神经语言程式 NLP	254
59 组织文化 Organizational Culture	259
60 组织文化核查 Organizational Culture Audit	264
61 组织文化检查表 Organizational Culture Checklist	272
62 组织文化诊断 Organizational Culture Diagnosis	275
63 组织技巧 Organizational Skills	278
64 合作伙伴 Partnering	281
65 绩效评估技巧 Performance Appraisal Skills	283
66 绩效评估风格 Performance Appraisal Style	286
67 绩效管理 Performance Management	289
68 个人发展计划 Personal Development Plan	296
69 个人魅力和影响力技巧 Personal Impact and Influencing Skills	300
70 演讲风格 Presentation Style	308
71 解决问题和做出决策 Problem Solving and Decision Making	315
72 项目团队 Project Team	320
73 项目管理 Project Management	322
74 提问风格 Questioning	325
75 认可和奖励 Recognition and Reward	329
76 招募和选拔 Recruitment and Selection	333
77 报告写作 Report Writing	335
78 自尊心 Self-Esteem	339
79 销售技巧 Selling Skills	343
80 设定目标 Setting Objectives	346
81 压力管理 (一) Stress Management I	349
82 压力管理 (二) Stress Management II	353
83 团队行为 Team Behavior	358
84 团队发展 Team Development	361

85 团队效能 Team Effectiveness.....	364
86 团队领导 Team Leadership	369
87 团队工作方法 Team Process.....	374
88 团队评估 Team Review.....	378
89 团队自我评价 Team Self-Appraisal.....	382
90 电话技巧 Telephone Skills	385
91 时间管理（一）Time Management I	389
92 时间管理（二）Time Management II	394
93 培训师反馈 Trainer Feedback.....	398
94 培训需求分析 Training Needs Analysis	401
95 沟通分析 Transactional Analysis	404
96 可转移性技能 Transferable Skills.....	409
97 价值观 Values	415
98 愿景 Vision	419
99 写作交流 Written Communication	426
100 工作－生活平衡 Work-Life Balance	429

分类索引

Subject Index

教练和咨询

- 5 职业管理 (第 14 页)
- 9 教练技巧 (一) (第 35 页)
- 10 教练技巧 (二) (第 40 页)
- 11 教练风格 (第 43 页)
- 14 冲突管理 (第 56 页)
- 15 咨询技巧 (第 62 页)
- 16 咨询风格 (第 69 页)
- 34 促进 (第 144 页)
- 35 反馈技巧 (第 148 页)
- 37 影响力技巧 (第 154 页)
- 47 学习风格 (第 202 页)
- 49 倾听技巧 (第 210 页)
- 54 指导 (第 233 页)
- 74 提问风格 (第 325 页)
- 90 电话技巧 (第 385 页)
- 94 培训需求分析 (第 401 页)
- 96 可转移性技能 (第 409 页)
- 99 写作交流 (第 426 页)

交流技巧

- 2 自信 (一) (第 3 页)
- 3 自信 (二) (第 7 页)
- 4 身体语言 (第 11 页)
- 12 交流技巧 (第 47 页)
- 13 交流风格 (第 50 页)
- 14 冲突管理 (第 56 页)
- 16 咨询风格 (第 69 页)
- 27 应对人际困境 (第 119 页)
- 35 反馈技巧 (第 148 页)
- 37 影响力技巧 (第 154 页)

- 41 面试技巧 (第 168 页)
- 49 倾听技巧 (第 210 页)
- 53 会议技巧 (第 228 页)
- 57 谈判技巧 (第 248 页)
- 58 神经语言程式 (第 254 页)
- 69 个人魅力和影响力技巧 (第 300 页)
- 70 演讲风格 (第 308 页)
- 71 解决问题和做出决策 (第 315 页)
- 74 提问风格 (第 325 页)
- 77 报告写作 (第 335 页)
- 79 销售技巧 (第 343 页)
- 90 电话技巧 (第 385 页)
- 96 可转移性技能 (第 409 页)
- 99 写作交流 (第 426 页)

顾客关心

- 14 冲突管理 (第 56 页)
- 19 顾客服务 (第 81 页)
- 20 顾客关注 (一) (第 84 页)
- 21 顾客关注 (二) (第 91 页)
- 22 顾客关注 (三) (第 95 页)
- 23 顾客满意度 (第 104 页)
- 29 电子商务 (第 128 页)
- 31 员工态度 (第 135 页)
- 39 内部顾客服务 (第 161 页)
- 64 合作伙伴 (第 281 页)

领导技巧

- 6 变革管理 (一) (第 20 页)
- 24 授权 (一) (第 110 页)
- 25 授权 (二) (第 114 页)
- 27 应对人际困境 (第 119 页)
- 32 灌能 (第 138 页)
- 37 影响力技巧 (第 154 页)
- 43 领导行为 (第 176 页)
- 44 领导风格 (一) (第 186 页)
- 45 领导风格 (二) (第 190 页)
- 50 管理能力 (第 214 页)
- 51 管理技巧 (第 219 页)
- 52 管理风格 (第 222 页)
- 55 激励 (一) (第 237 页)
- 63 组织技巧 (第 278 页)
- 65 绩效评估技巧 (第 283 页)
- 66 绩效评估风格 (第 286 页)
- 67 绩效管理 (第 289 页)
- 71 解决问题和做出决策 (第 315 页)
- 75 认可和奖励 (第 329 页)

组织意识

- 6 变革管理（一）（第 20 页）
- 7 变革管理（二）（第 26 页）
- 8 变革管理（三）（第 31 页）
- 17 持续改进（第 74 页）
- 21 顾客关注（二）（第 91 页）
- 22 顾客关注（三）（第 95 页）
- 28 多样性工作力量（第 123 页）
- 31 员工态度（第 135 页）
- 36 引介（第 151 页）
- 38 创新（第 157 页）
- 42 知识管理（第 173 页）
- 46 学习型组织（第 199 页）
- 59 组织文化（第 259 页）
- 60 组织文化核查（第 264 页）
- 61 组织文化检查表（第 272 页）
- 62 组织文化诊断（第 275 页）
- 64 合作伙伴（第 281 页）
- 78 自尊心（第 339 页）
- 97 价值观（第 415 页）
- 98 愿景（第 419 页）

绩效管理

- 35 反馈技巧（第 148 页）
- 49 倾听技巧（第 210 页）
- 65 绩效评估技巧（第 283 页）
- 66 绩效评估风格（第 286 页）
- 67 绩效管理（第 289 页）
- 74 提问风格（第 325 页）
- 80 设定目标（第 346 页）

个人效能

- 2 自信（一）（第 3 页）
- 3 自信（二）（第 7 页）
- 4 身体语言（第 11 页）
- 6 变革管理（一）（第 20 页）
- 13 交流风格（第 50 页）
- 14 冲突管理（第 56 页）
- 15 咨询技巧（第 62 页）
- 18 创造力（第 77 页）
- 24 授权（一）（第 110 页）
- 25 授权（二）（第 114 页）
- 27 应对人际困境（第 119 页）
- 30 情商（第 131 页）
- 32 灌能（第 138 页）
- 34 促进（第 144 页）
- 37 影响力技巧（第 154 页）
- 41 面试技巧（第 168 页）
- 44 领导风格（一）（第 186 页）
- 45 领导风格（二）（第 190 页）

- 48 左脑型和右脑型思维 (第 205 页)
- 49 倾听技巧 (第 210 页)
- 52 管理风格 (第 222 页)
- 53 会议技巧 (第 228 页)
- 55 激励 (一) (第 237 页)
- 56 激励 (二) (第 243 页)
- 57 谈判技巧 (第 248 页)
- 58 神经语言程式 (第 254 页)
- 68 个人发展计划 (第 296 页)
- 69 个人魅力和影响力技巧 (第 300 页)
- 70 演讲风格 (第 308 页)
- 71 解决问题和做出决策 (第 315 页)
- 73 项目管理 (第 322 页)
- 74 提问风格 (第 325 页)
- 77 报告写作 (第 335 页)
- 79 销售技巧 (第 343 页)
- 81 压力管理 (一) (第 349 页)
- 82 压力管理 (二) (第 353 页)
- 90 电话技巧 (第 385 页)
- 91 时间管理 (一) (第 389 页)
- 92 时间管理 (二) (第 394 页)
- 95 沟通分析 (第 404 页)
- 96 可转移性技能 (第 409 页)
- 97 价值观 (第 415 页)
- 98 愿景 (第 419 页)
- 99 写作交流 (第 426 页)
- 100 工作-生活平衡 (第 429 页)

招募和选拔

- 35 反馈技巧 (第 148 页)
- 36 引介 (第 151 页)
- 41 面试技巧 (第 168 页)
- 49 倾听技巧 (第 210 页)
- 74 提问风格 (第 325 页)
- 76 招募和选拔 (第 333 页)

团队工作

- 14 冲突管理 (第 56 页)
- 18 创造力 (第 77 页)
- 26 跨部门团队工作 (第 116 页)
- 32 灌能 (第 138 页)
- 40 团队间交互工作 (第 164 页)
- 53 会议技巧 (第 228 页)
- 55 激励 (一) (第 237 页)
- 56 激励 (二) (第 243 页)
- 72 项目团队 (第 320 页)
- 73 项目管理 (第 322 页)
- 83 团队行为 (第 358 页)
- 84 团队发展 (第 361 页)
- 85 团队效能 (第 364 页)
- 86 团队领导 (第 369 页)
- 87 团队工作方法 (第 374 页)
- 88 团队评估 (第 378 页)
- 89 团队自我评价 (第 382 页)
- 97 价值观 (第 415 页)

98 愿景（第 419 页）

培训和发展

1 行动计划（第 1 页）

33 培训评估（第 141 页）

34 促进（第 144 页）

35 反馈技巧（第 148 页）

36 引介（第 151 页）

46 学习型组织（第 199 页）

47 学习风格（第 202 页）

54 指导（第 233 页）

70 演讲风格（第 308 页）

93 培训师反馈（第 398 页）

94 培训需求分析（第 401 页）

1

行动计划

Action Planning

在管理者和培训师的工具箱中，行动计划是一项非常有效的手段。然而，许多计划只是纸上谈兵，并不能付诸实施。

用以下的检查表可以确保行动计划的有效性。

行动计划检查表

➤ 你是否已经确定目标?	是	否
➤ 你是否设定了开始和实现目标的预定日期?	是	否
➤ 你是否清楚如何判断目标已经实现（在质量和数量方面的成功标准）?	是	否
➤ 你确信目标是可以完成的吗（如果不能，请将它分解为较小的目标）?	是	否
➤ 你是否已提出实现目标所需要的行动纲要?	是	否
➤ 你是否确定了展开行动的时间和方法?	是	否
➤ 你是否确定了帮助你实现目标的人员和条件?	是	否
➤ 你是否确定了如何利用这些帮助？在什么时候利用？	是	否
➤ 你考虑过阻碍目标实现的人物和事件吗？	是	否
➤ 你对如何、何时最小化这些障碍有过计划吗？	是	否
➤ 你是否考虑过对你的计划非常了解或可咨询的人选？在什么时候？	是	否
➤ 你确信目标是现实的吗？	是	否