

<<做最好的培训师>>

图书基本信息

书名：<<做最好的培训师>>

13位ISBN编号：9787506030243

10位ISBN编号：7506030241

出版时间：2008-1

出版时间：东方出版社

作者：[德] 塞宾·登博夫斯基 菲奥纳·埃

页数：178

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## &lt;&lt;做最好的培训师&gt;&gt;

## 前言

培训源于何时,又因何事而起,这些很难被人们查实,但可以肯定的是人文主义心理学的发展是培训诞生的根本原因(20世纪60年代)。

蒂姆·盖尔卫(Tim Gallwey)在《网球的内心游戏》(The Inner Game of Tennis)(1975年)一书中阐明了心理学培训的首次运用在人类行为活动中发挥的作用。

与此同时,美国生活培训师受欢迎的程度也超过了心理分析学者。

不久之后,我和其他人则将培训引入了美国和欧洲的商界。

从一开始的无人问津直至近20年来职场培训似燎原之火般地蔓延了整个商业界,这也反映了社会的价值观正在不断地改变,尤其是人们对外界影响的依赖性转变为自己内心世界的觉醒和自我责任的认知。

这些无论是对社会心理学还是管理实践活动来说,都是一个重要的发展阶段。

培训在工作中得到广泛应用,管理者接受通过企业外部培训师的培训实现职业发展和个人发展的目标。

如今,培训凭借其自身特质已形成了一个行业,管理和衡量该行业人员的一系列具体标准与资格条件也已初具雏形。

本书是充实培训知识体系的图书之一,内容实事求是,以作者本人和其他相关人员的研究经验为基础,读起来毫不枯燥乏味。

本书语言清晰易懂,让读者爱不释手。

书中内容丰富,行文流畅,结构紧凑有序。

本书以培训从业者的经验为依据,引用一套系统化方法论和多个模型,同时,富有权威性、令人信服的章节定会成为期望提高自身职业技能的培训师的无价宝典。

例如,本书用大量篇幅阐述如何建立友好信任关系、悉心聆听等方面,在培训发问与确立目标等较为复杂的议题上浓墨重彩。

本书的核心就是围绕作者称之为实现型培训模式(Achieve Coaching Model)进行详细描述。

除此之外,对广泛应用的成长型培训模式(Grow Model)中包含的七个步骤进行了细致研究。

我希望这可以降低成长型培训模式的权威性,因为问题并不是出现在成长型培训模式的提问次序上——并且远不止于此。

很可惜的是,成长型培训模式易于记忆的特质以及它与培训之间的紧密联系使许多人模糊甚至是忽略了培训的真正原则,即激发接受培训方的自我意识和责任感。

本书中讲述的新模式将对这一问题进行重点补充。

众多培训机构如雨后春笋般地涌现,使人力资源专业人士和他们所属的企业从中选择的难度不断增大。

令人欣慰的是,培训师资格认证正在不断被推广,测量标准也逐渐统一。

但仍缺乏如何选择培训机构的标准指南,本书对于那些希望了解如何评估培训师最佳人选的人帮助极大。

那么培训的未来发展又会是怎样的呢?

作者在本书的最后一章“未来发展趋势及前景”中对此进行了探讨。

一直以来,作者将读者的注意力集中在满足企业培训需要的理性思维过程之中,但是我們不应忘记人们的许多灵感是来自其潜意识,而且是通过非线性的技巧。

例如想象和自由绘画,让大脑在进入潜意识状态的情况下较为容易。

人们未开发潜能的源泉是更高的心智,有时被认为是“超意识”,这是传统培训理念中的局限之处。

正如我前面提及的,人文主义心理学是培训诞生的摇篮。

同时,培训又会受到另一个浪潮的影响——超个人主义心理学。

实际上,超个人主义心理学已经对培训产生了影响,其影响方式在相关课程中已有所提及。

作者在精彩章节“直觉思维与感染力”中间接地提到了超个人主义,一个人的直觉思维和感染力都可以通过超个人主义培训技巧培养成为重要品质。

<<做最好的培训师>>

但是，通过该培训技巧人们心灵得到陶冶、灵魂得到净化，而对于那些灵魂在挣扎的人们来说，其中很大一部分是商人，如果他们对此尚无准备，将会一无所获。

我希望读者朋友们能和我一样，阅读此书后受益匪浅。

约翰·惠特莫尔

## <<做最好的培训师>>

### 内容概要

这是一本具有组织性和实践性的手册，令人耳目一新。

许多大公司的总裁都给予本书很高的评价。

本书的作者们在研究英国、美国和德国成功的高层主管培训师的实践开天辟地地提出了ACHIEVE模式，这种模式将目光集中在七大核心能力——培养融洽的感情、悉心聆听、提出创造性问题、做出高校反馈、制定明确目标、直觉思维、感染力。

这种模式能够培养培训师高效地帮助客户从根本上提高工作表现，并完成具有挑战性的目标。

另外，本书还阐述了建立感情和创意思维的相关技巧，并阐明了制定与客户个人密切相关目标的重要性。

书中还表明高效高层主管培训师会给出足够的耐性让客户自己得出最终的结论，并制定严格的行动计划。

同时，还探讨了在整个过程中何时需要提供动力激励客户。

除此之外，本书还阐明培训投资回报可以通过实用的方式来准确评估。

## <<做最好的培训师>>

### 作者简介

赛宾·登博夫斯基博士来自德国科隆。

她是培训中心的主任，为欧洲客户提供管理咨询方面的服务，目前为高阶主管培训师。

菲奥纳·埃尔德里奇是培训与交流中心的主任，同时也是一位高级执行师与神经语言程序学的认证培训师。

她在教育类的电视、广播节目上频繁亮相，报纸和杂志上也刊登了她的多篇文章。

兰·亨特是一位资深的人力资源专家与顾问，奥立龙有限责任公司的发起人之一。

他在包括普华永道咨询业务公司和奥德赛媒体咨询公司之内的国际咨询行业中享有重要地位，并在BP公司和百事公司担任行政管理人力资源职务。

## <<做最好的培训师>>

### 书籍目录

- 序言
- 第一部分 导言和总括
- 第一章 导言
  - 如何使用此书
- 第二章 什么是执行培训
  - 引言
  - 什么是执行培训
  - 执行培训业的发展蒸蒸日上
  - 发达国家的财富不断增加
  - 家庭结构的变化
  - 传统宗教的衰落
  - 职场生活日益复杂
  - 职业全球化趋势
  - “铁饭碗”日渐消失
  - 准时化解决问题的需求上升
  - 终身教育需求增强
  - 小结：执行培训是什么
- 第二部分 高效执行培训的七大核心能力
- 导言
- 第三章 培养融洽的感情
  - 引言
  - 什么是融洽的感情
  - 如何建立融洽的感情
  - 外表
  - 身体语言和手势
  - 音色
  - 案例分析：糟糕的交通状况引发的愤怒
  - 语言用词
  - 如何增进融洽的感情
  - 执行培训中的五个感情阶段
  - 基本状态
  - 基于社交的感情 .
  - 基于进程上的感情
  - 基于专家的感情 .
  - 超个人主义的感情
  - 小结：培养融洽的感情
- 第四章 悉心聆听
  - 引言
  - 聆听为何重要
  - 案例分析：紧张的小组会议——有人在听吗
  - 聆听是什么
  - 怎样培养悉心聆听的技能
  - 聆听的高级应用
  - 小结：聆听的技能
- 第五章 提出创意性的问题

## <<做最好的培训师>>

引言

为什么创意性提问很重要

提问技巧

探究深层内容

小结：提出创意性的问题

第六章 做出高效反馈

引言

什么是高效反馈

如何才能做出高效反馈

小结：高效反馈

第七章 制定明确的目标

引言

什么是制定明确的目标

具体的

可评估的

能实现的

切合实际的

限定时间

从正面阐述的

被理解的

密切相关的

符合职业道德的

具有挑战性的

合法的

符合环境要求的

合理的

有记录的

最佳目标的六大显著特征

目标对客户至关重要

目标具有挑战性，可以拆分为一个个可以实现的小目标

目标需要与客户的生活背景相符

目标应从正面使用积极的语言进行阐述

目标必须具体可行

目标能让客户认识到实现目标涉及个人行为

小结：制定目标

第八章 直觉思维

引言

什么是直觉思维

如何锻炼直觉思维

小结：直觉思维

第九章 感染力

引言

什么是感染力

如何培养感染力

小结：感染力

总结

第三部分 实现型培训模式——高效执行培训的系统化方法

## <<做最好的培训师>>

导言

第十章 步骤一：评估当前处境

概述

客户与周围人都很清楚的区域

周围人了解而客户自己不清楚的区域

客户本人了解而周围人不清楚的区域

客户本人与周围人都不了解的区域

本阶段目标

启动执行培训任务

管理审计

360度评估反馈

心理测量工具

正面评价

资深的高阶主管培训师的关键做法

最高秘技

客户的观点

案例分析：刹住车

小结：评估当前处境

第十一章 步骤二：集思广益出创意

概述

本阶段目标

资深的高阶主管培训师的关键做法

最高秘技

客户的观点

案例分析：台上的公务员

小结：集思广益寻找替代方法

第十二章 步骤三：精炼目标

概述

本阶段目标

资深的高阶主管培训师的关键做法

最高秘技

客户的观点

案例分析：“蒸馏”出核心目标

小结：精炼目标

第十三章 步骤四：选择发展途径

概述

本阶段目标

资深的高阶主管培训师的关键做法

最高秘技

客户的观点

案例分析：印度之星

小结：选择发展途径

第十四章 步骤五：评估发展途径

概述

本阶段目标

资深的高阶主管培训师的关键做法

最高秘技



## <<做最好的培训师>>

客户的观点

案例分析：寻找最适合的对象

小结：评估发展途径

第十五章 步骤六：制定有效的行动计划

概述

本阶段目标

资深的高阶主管培训师的关键做法

最高秘技

客户的观点

案例分析：在聚光灯下

小结：制定有效的行动计划

第十六章 步骤七：鼓励是动力的源泉

概述

增加新的技能能力

无法意识到的能力欠缺

能意识到的能力欠缺

能意识到的能力

无法意识到的能力

本阶段目标

资深的高阶主管培训师的关键做法

最高秘技

客户的观点

案例分析：按计划继续酋

小结：鼓励是动力的源泉

总结

第四部分 综合利用实现型培训模式

第十七章 综合利用七大核心能力

引言

评估当前处境

集思广益出创意

精炼目标

选择发展途径

评估发展途径

制定有效的行动计划

鼓励是动力的源泉

小结：综合利用七大核心能力

第十八章 评估执行培训的有效性

引言

评估执行培训的四阶段评估模式

评估反响

评估学习情况

评估行为

评估结果

如何计算执行培训的投资回报率

成功展现执行培训投资回报率的七个关键要素

评估需要的相应工具

小结：评估执行培训的有效性

## <<做最好的培训师>>

### 第十九章 未来发展趋势及前景

引言

制定培训业的标准

服务专业化程度提高

组织培训文化的发展

组织内部培训活动的发展

执行培训服务多层面——培训细化

综合利用各种培训方法

团队培训活动的发展

小结：未来发展趋势与前景

附录1：关于培训的定义

附录2：常用的心理测量工具

附录3：培训的发展——培训师背景对培训业的影响

## &lt;&lt;做最好的培训师&gt;&gt;

## 章节摘录

培训并不是新鲜事，读者中的许多人有过这样的经历，父母或者老师放下手中的事情集中精力帮助他们开发自身的全部潜能。

培训看上去是一种人类固有的本能，但是尽管如此，人们还是可以通过加强锻炼达到优秀的专业水平。

培训的核心就是在培训师帮助下挖掘个人潜能的发展途径。

培训师支持与鼓励受训者，最重要的是为他们明确适合个人发展的责任义务。

本书的焦点是执行培训，其实就是在企业文化背景下的培训。

尽管管理者的个人问题的解决常常是培训课程中不可缺的一部分，但是本书仍将重点放在管理者的职业生活上。

本章中我们首先为执行培训明确了一个定义，为了确保读者理解我们所描述的整个过程后开始阅读，我们为本书提供了一个背景。

同时，我们还描述了促使执行培训业的发展蒸蒸日上的原因、促进执行培训服务不断获得认可以及管理者对其需求不断增大的因素。

什么是执行培训 人们对执行培训的定义存在不同的意见(见附录1)。

事实上，这表明培训业是正在兴起的一种行业，还没有一致认可的核心标准或资格认证。

执行培训是一种复杂的人际交往活动，难以给出明确的定义，但是执行培训服务的购买者与供应者却急需了解所提供的内容以及培训过程的作用。

在我们的实践中和本书里，以下对执行培训的定义就是我们采用的标准： 执行培训是高阶主管培训师通过拓宽客户的办事途径来促进其个人学习、能力和职业发展的一门艺术和科学。

为了阐明上述定义，我们选取定义中的要素进行详细阐述。

艺术和科学：执行培训是一门处于发展阶段的科学，一些主要的组织和商学院也正在对该行业的未来实践情况进行理论上的研究。

执行培训过程中的步骤和技巧来自广泛的以研究为基础的学科，这些学科为执行培训铺设了学术背景。

但是，在执行培训实践中，培训师应该从众多的技巧中选择适用于接受培训的客户的内容。

从这一意义上来看，执行培训是一门艺术。

在培训中，高阶主管培训师的技能、灵活的应对能力、培训经验、个人对方法论的理解以及客户具体的处境都是决定培训课程能否成功的要素。

执行培训不仅仅是一次“巧妙的”谈话：有些人可能会认为只要能“与人相处融洽”或者具备“健谈”的能力就可以踏入执行培训行业，开始平步青云了。

实际上，培训师的能力、技能、经验的丰富程度、使用的方法论和工具等方面对培训的影响是不可被低估的，而且如果只采用“科学证实的”规则也不能确保取得客户期望的成果。

高阶主管培训师必须既是一名科学家，同时还是位艺术家。

促进：促进是一种非指示性的发展形式，它的重心在于整个过程中对管理者进行指导，而非简单的提供建议或是给出指示。

发展、学习与执行：这些词语是用来强调执行行动为基础的活动，目的在于提高客户个人生活和职业生活的某些方面。

执行培训不是一个漫无目的的谈话过程，它建立在实现具体目标的基础之上。

拓宽客户行动的办事途径：任何执行培训课程和任何个人发展活动的最终目标都是为客户个人增加选择。

途径越多，客户实现预期目标的方法选项就越多。

如果选择有限或出现障碍，很可能中断发展或者延误实现目标的进程。

我们强调的重点是行动，具体而言就是人做事的方式，而不是人的性格特征。

执行培训出发点是参与培训活动的客户都具备完整的人格并能从培训中取得收获，因此，执行培训并不是心理治疗的替代品。

## <<做最好的培训师>>

了解了什么是执行培训之后，还需研究执行培训关系的性质。

执行培训还涉及组织内部的许多合作伙伴，并非只是培训师与组织中的某个人。

当然，主要的人员关系包括培训师和个人，而组织在执行培训关系中同样占有一席之地(图1)。

这个三角关系需要认真把握。

以我们的工作经验和研究来看，如果各方完全理解自己特定的角色和责任，那么三角关系就能把握得恰到好处。

因此，客户个人认可并接受自身在培训过程中的责任极为重要。

同样，三角关系也应该透明化管理，这就是我们在所有培训的初次会面时与组织、客户详细说明各方角色和责任义务的缘故。

如今已有足够的证据显示执行培训是一个能为客户带来持续性效果的有效管理工具，最近在英国的调查表明培训课程为95%接受培训的客户带来了价值。

## <<做最好的培训师>>

### 编辑推荐

《做最好的培训师：成功培训的七大步骤》的精华在于它集教育、实践以及全球的焦点为一体，是一本既实用又具结构性的指南。

<<做最好的培训师>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>