

<<做培训>>

图书基本信息

书名：<<做培训>>

13位ISBN编号：9787509204184

10位ISBN编号：7509204186

出版时间：2008-10

出版时间：中国市场出版社

作者：莱斯莉·雷

页数：192

字数：185000

译者：陈然

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;做培训&gt;&gt;

## 前言

领导、经理、公司教练怎样培训你的团队培训是人类最早的专业业务之一，培训者也是最早的一类专业人员。

因此，培训者过去一直有，将来也会始终存在。

广泛学习知识、技能和态度是人类不可或缺的需要。

多年来，培训的角色经历了相当大的变化，最近三四十年变化也不小。

将来10年可能还会有更大、更具革命性的变化。

担当培训者的角色是一个很严峻的挑战，本书的目的在于说明新上任或即将上任的培训者在知识、技能和态度三方面所要学习的东西。

这种学习的挑战同样严峻。

不过请记住：虽然有很多东西要学，但是开始时只需考虑培训者所在的组织对培训者具体角色所要求的有限的几个方面。

没人要求你能马上学会并且运用一切，实际上你也会发现这不可能。

高效培训者的技能培养需要时间，而且需要培训经理和其他培训者的大力支持。

有三个惯用专业术语需要定义，定义引自培训和岗位学习学院(ITOL)的《英国培训和岗位学习术语表(2000)》。

该术语表是由ITOL的培训者、培训经理和顾问组制定的。

· 培训：有计划地设计和实施的活动，其目的是帮助个人或群体学习如何有效地履行一项工作或任务(可以是在职培训、离职培训、培训班、开放培训或因特网/内部网培训)。

· 发展：个人通过一系列学习逐步培养的知识、技巧、态度和行为(通常适用于已有一些技巧、知识和态度，想改善就业、更换工作或升职的人员)。

· 学习：行为的变化。

知识、能力、技巧、心理素质和态度的获得或发展。

学习既是培训或自学的过程，又是其结果。

本书涵盖了新培训者和其指导者或经理需要学习的培训知识，帮助他们更容易地适应角色。

但如前所述，发挥效果还需要时间，因此，这是一个前进的过程和技能增长的过程。

如果你像我一样，尽量以一个培训者、培训经理和顾问的身份去对待这个角色的话，你一定会非常喜欢这个过程。

莱斯利·雷

## <<做培训>>

### 内容概要

本书的内容包括有：对团队的了解；管理和执行的职责及功能；培训知识和技巧；项目准备的技巧；敏感性和灵活性；与人交流的技巧；头脑的灵活和创新能力；自我意识和自我发展的决心；共享；威信；幽默感；自信。

本书富含实用的建议，是一本非常实际而关键的指导书，能够帮助从事培训工作的人员迅速有效地发展培训技能，掌握角色职能所能必备的技巧。

本书涵盖了新培训者和其指导者或经理需要学习的培训知识(包括知识、技能和态度三方面所要学习的东西)，帮助他们更容易地适应角色。

培训是一个前进的过程和技能增长的过程。

如果你尽量以一个培训者、培训经理和顾问的身份去对待这个角色的话，你一定会非常喜欢这个过程。

。

<<做培训>>

作者简介

作者：(英国)莱斯莉·雷 译者：陈然

<<做培训>>

书籍目录

1 培训是有趣而富有挑战性的工作 2 培训者是做什么的3 输入环节4 我怎么才能让他们听讲5  
运用培训辅助设备6 其他培训辅助手段7 不只是谈话8 更多的培训活动手段9 公司内培训10  
培训中的人们11 与人交往

## &lt;&lt;做培训&gt;&gt;

## 章节摘录

培训的职能角色“培训者”一词所表达的职能和含义很广，下面就简述一下你可能要承担的一些主要职能和角色。

工作现场指导者有一些培训者，他们的培训工作大多是在工作现场进行的，要么是对单一的学习者进行培训，要么是对一个小组进行培训，有时是在工作现场，有时是在培训室(经常是在某个人的办公室)。

培训者对他要培训的操作或主题应该达到技术娴熟、经验丰富、效率高(通常他们也是通过操作才达到这样的程度的)，而且他们应该有兴趣、有责任帮助其他人学习和进步。

最简单的“指导者”培训是“与内尔坐在一起”的方式。

这种方式的原意是让一个新工人坐在一个熟练工身旁，观察他的动作，过一段时间独立上线操作。

这种训练新工人的方法非常低效，“内尔”不仅要是一名熟练工人，更应该具备培训技巧(不管是天生的还是通过学习得来的)。

多年来，在这种情况下最有效的指导方式就是“说一示范一做”。

由指导者告诉学习者要做什么工作，然后操作一遍示范所说的内容，最后重复这两个步骤，直到学习者看起来已经基本掌握所要求的技能，双方都达到满意，觉得没有什么可再学的了，然后学习者就进入操作环节，开始实际工作，必要的时候由指导者再进行指导。

这是一种比较机械的培训方式，所要学习的操作通常有一套程序，指导者要按照程序一点一点地进行指导。

对于指导者和学习者来说，这并不意味着指导过程就很乏味、单调、程式化，否则就没多少人能做这样的工作了。

培训者/导师在培训概念中，这可能是范畴最广的一种职能角色，“培训者”对于所要培训的主题和技术要有广博的知识，包括运用多种技术、方法和手段的知识。

还要能够很好地向学习者进行演示，使他们的学习见成效。

一些培训者只用有限的方法(或被要求这样做)，如输入环节和讨论；而一些培训者可能运用很多种方法，如活动、讨论、录像、电脑辅助培训(CAT)、电脑培训(CBD等，他们掌握了运用这些方法的技术，希望运用多种方法或是上司鼓励他们运用多种方法。

大多数情况下，培训者的职责是全天候“负责”培训和学习，很大程度上由他决定做什么、进度如何。

协助者许多组织培训和发展项目都脱离了培训者的控制，没有按培训者的设计和指导运行(虽然开始新的培训时都要求按项目的规划进行)，学习在其中的职责越来越大，权利也越来越大。

在这样的情况下，协助者显然是处于被动的，当学习者提出请求时，他们为他们提供建议、指导(以一种微妙的方式)，向他们提供资源和服务。

所以培训者除了要有传统培训技能外，还要有一些技巧，间接地帮助学习者。

要明白什么时候应进行干预(什么时候不能干预)，要有各式各样的活动、录像、案例研究、角色扮演和短小培训等来满足学习者提出的难以预料的要求。

学习小组在解决问题的过程中走进死胡同，或明显方向出现错误时。

协助者最难处理。

在这样的情况或相似的情况下，协助者必须能够控制自己想要干预学习者、“帮助”学习者的冲动。

他必须站到一旁，让学习者寻找有效的办法，把他们从自己挖的洞中拽出来。

内部顾问传统的内部顾问(也称培训专家，他是组织的雇员而不是从组织外部引入的独立顾问)现在已经不再局限于培训范畴。

内部顾问可以通过多种方式广泛地参与组织活动，如帮助组织或高级管理层解决问题。

他也可以以单独指导和顾问的角色为高层经理认定和分析培训需求。

他可以不用培训，而用指导的方式为个人或群体寻求更大的发展机会，向他们提出建议。

他还是个大智囊，储藏有很多培训和发展方法的信息和观点。

显然，这样的内部顾问要有广博的知识和经验，可能在成为内部顾问前应承担过培训者和协助者的工

## &lt;&lt;做培训&gt;&gt;

作。

他们还要有与比他们级别高的人员打交道的能力。

培训者们的培训者参加培训者培训是发展新培训者的一个环节，显然，需要由一定的人员来实现这一环节。

通常这些人员是有技术、有经验的培训者，擅长于对培训者进行培训。

这是个颇有难度的工作，要求在各种技巧、方法、技术和手段方面有相当多的专业知识来帮助培训者学习。

对于一名刚参加培训的学习者来说，培训他的人必须可信可靠，能够对要求作出反映。

培训者被看成是培训角色的模范，不管这个培训者是故意还是无意想让别人这么认为。

学习者要求他有很熟练的观察能力和向学习者提供反馈的能力。

培训设计者这是近几年发展起来的培训者职能，特别是在较大的、有强大的培训和发展部的组织中得到了发展。

培训活动不再是孤立的活动，而是变成复杂和完善的配套培训系列，包含课程教学和其他方法。

培训设计者首先识别并分析学习者的需求，然后设计整个培训系列中的一部分，其中可能包括培训教学纲要和说明、培训材料和培训辅助设施，可能还包含培训录音带或录像带，还会包含所购买的因特网培训包的使用说明等，在培训过程中培训者始终进行指导。

在比较简单的模式下，培训设计者先识别学习者的学习需求，然后设计包括总体目标在内的整个培训方案交给负责培训的培训者具体实施。

培训设计者必须具有广博的培训运作知识，通晓各种培训设施，这样才能保证培训全面、有效。

他必须知道要从哪里获得材料和资源，并保证负责实施的培训能够使用这些材料和资源。

如果购买了“培训包”，培训设计者还要负责对其修改，以适合于组织及其特殊需求。

E培训者这是培训者最新的职能。

由于因特网逐渐普及，电脑培训开发商通过因特网销售其培训包，公司经常运用内部网络进行培训，发展出了E培训。

除了单纯的阅读(一些人宁可通过电脑屏幕也不愿意读书)。

电脑培训和其他因特网培训包很少单独使用。

大多数培训包都要求培训者的介入与支持，特别是在所谓的“软件”技巧(人际交往、社会交往技巧)、人员管理和其他与人际关系有关的技巧培训方面更需要培训者在场。

学习者学习技巧的过程，首先是阅读有关理论，获取知识和信息，然后通常在一个有培训者支持的小组中进行实践，由培训者观察他们的情况并给予反馈。

此外，可能还需要一对一讨论或小组讨论，或是提出专业的问题，由培训者或其他专家进行解答。

在某些情况下可能不需要培训者亲临现场，但是，在大多数情况下必须有其他方式的学习支持，比如说电话或者是电子邮件。

E培训者必须有完整的知识结构，他不仅要有专业知识，还必须有因特网培训包的知识，他也经常负责培训包的购买和分配。

上面所提到的培训者职责显然是很多的，对于一个新上任、还没有经验的培训者来说不可能马上做到。

但有时候这种经验的积累是很快的，或是由于工作需要，要求很快获得经验，并且职责内容可能会改变。

这些职责不是分散独立的，在具体工作中，可能这些职责会相互重叠和组合。

从第I章中提出的问题大家可以看出，未来的培训将会对培训者提出更多要求。

在他们开展工作的过程中，这些要求能促进他们发展自己的工作能力。

所以，培训者要掌握的培训技巧也是多种多样的，从简单的演示到掌握所有技巧并综合运用。

具体的一些技巧在下面一部分中说明。

<<做培训>>

编辑推荐

《做培训:领导、经理、公司教练怎样培训你的团队》由中国市场出版社出版。

#### 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>