

---

# 《TTT—培训培训师》

## 一、课程对象

内训师、人力资源管理者、中高层管理人员

## 二、课程背景

内训师培养，已经日益成为学习型组织创建和学习系统打造的一个重要组成部分。可是在内训师培养上，很多企业依然存在着诸多问题。对内训师而言，如何让授课变得轻松有趣，而又能对学员真正有帮助？如何发掘“客户”——学员的真实需求？游戏、活动很有趣，可是怎么做才能让学员从中有所收益而不是仅仅感到好玩？培训师应如何引导学员学以致用？

很多企业内部讲师都是企业各个业务部门的精英和骨干，实战经验丰富，但就是不能很好的表达出来，导致上课时学员提不起兴趣，培训没有效果。所以提高内部讲师的讲课水平和课程设计能力，培养一支优秀的企业内部讲师队伍已经成为企业培训当务之急！

## 三、课程目标

当本课程学习结束时，学员能够达成以下三类目标：

### ◇ 知识目标 (Knowledge)

了解有关企业培训的基本术语；

理解成人学习的特点与过程；

熟悉企业培训流程与培训项目步骤；

认识内部培训师的角色和关键素质；

---

◇ **技能要求 (Skill)**

掌握培训需求分析、目标设定与培训大纲等制定的方法；

学会常用培训方法设计原则与实施要点；

掌握授课的基本呈现技巧；

提高培训过程的控场及与学员的互动技巧；

学会点评与反馈（培训教学）的步骤与方法；

◇ **态度目标 (Attitude)**

激发学员当讲师的意愿，提升自信心，增强责任感与使命感。

#### 四、授课风格

实战化——实战为主，理论为辅

模块化——结构严谨，逻辑清晰

工具化——即学即用，有效落地

多元化——互动体验，情景演练

#### 五、内容提要

### 第一天 培训基础篇

#### 一、对培训的基本认知

##### 1、培训的基本概念

---

2、传统教育与现代培训的不同

## 二、培训与企业发展的关系

1、现在企业为什么需要培训

2、主管即是管理者又是培训师

3、企业对培训的合理期望

## 三、培训师的六大角色

1、医生的角色

2、编剧的角色

3、导演的角色

4、教练的角色

5、顾问的角色

6、学生的角色

**案例 1：化工行业咨询项目经历**

**案例 2：大前研一对专家的定义**

## 四、培训师的职业素养

---

(一) 了解成人的学习特点和过程

1、FARM法则

2、遗忘曲线

讨论：成人学习有哪些特点？

工具：加速成人学习 8 步曲

(二) 持续的学习实践总结

案例：人生四堂课

工具：成人学习的 7 步曲线法

(三) 培训师的关键素质

1、诊断

2、人际

3、沟通

4、营销

视频：火蓝刀锋

---

## 五、优秀培训师的心态修炼——慧于心才能秀于口

### 1、随喜心的三层修炼：亲和、热情、幽默

网络红人微笑哥的启示

### 2、同理心的三层修炼：接纳、尊重、赞美

案例：《亮剑》中赵刚说了什么？成功策反俘虏的国民党士兵

小组讨论：把学员当成谁？

### 3、敬畏心的三层修炼：正心、正精、正念

## 第二天 培训课程讲授篇

### 一、赢得学员印象的三大要素

#### 1、语言

##### 1) 培训语言的四项基本特性

✓ 形象性：增强语言形象性的表达手法——善用比喻、借代、象征

✓ 生动性：视频案例《亮剑》李云龙任独立团团长时动员讲话

表达生动的秘诀：描述细节和事实

✓ 激励性：增强语言激励性的表达手法——适时排比

✓ 哲理性：第一作用：以一当十，具有冲击力，第二作用：画龙点睛，更具说服力

##### 2) 语言推敲训练

✓ 学会提炼

✓ 学会推敲

---

### 3) 培训师的核心武器：会演绎故事和案例

- ✓ 故事在培训中的应用：故事才会贴近人，故事才会打动人
- ✓ 讲好故事的六大要点

### 4) 演绎故事案例的魔法公式：描述+启发+呼吁

## 2、声音

### 1) 声音：洪亮达远、丰满圆润

### 2) 吐字：清晰有力、准确到位

### 3) 节奏：轻重缓急、抑扬顿挫

### 4) 语调：声情并茂、丰富感人

解决方案：最佳练习方式——朗诵

## 3、视觉

### 1) 眼神

- ✓ 眉目传情，四“视”同堂：直视 - 虚视 - 环视 - 遥视
- ✓ 眼神交流时注意事项
- ✓ 解决方案：练习眼定的方法

### 2) 手势

- ✓ 授课中三种基本手势
- ✓ 授课手势三原则
- ✓ 解决方案：手势不练不成形——指挥家学习法：打开手势

讨论：赢得学员印象的关键要素有哪些？

---

## 二、课程的三场管理

### 1、开场

十种常用的开场方式：提问式、叙事式、赞美式、开门见山式、抒情式、示物式、幽默式、悬念式、数据式、游戏式

### 2、控场

1) 培训师自控：澄心、静虑、修形、凝神

2) 培训师外控：内静——外动

3) 掌控自如：让课堂从此不再沉闷、从根本上解决学员注意力不集中的互动技巧

三分钟一调节：看、记、读、问

五分钟一调动：讲故事、用素材、做体验

### 3、收场

常用的收场方式：总结式、号召式、故事式、幽默式、对联式、诗词式、串联式

结尾的魔法公式：回顾（要点）+ 感恩（学员）+ 呼吁（行动）

**练习：3分钟自我呈现**

**测试：九型人格测试与解读**

## 三、课程讲授的四大能力

### 1、影响能力

---

2、呈现能力

3、回应能力

4、掌控能力

**故事:银行密码设定**

**游戏:左右脑**

**练习:叶挺囚歌**

#### **四、课程讲授的“三重”境界**

1、以内容为中心

——会当凌绝顶，一览众山小

2、以讲师为中心

——随风潜入夜，润物细无声

3、以学员为中心

——忽如一夜春风来，千树万树梨花开

#### **五、怯场的表现及克服方法**

1、常见的“怯场”表现

2、解决方案：心理调试法、深呼吸方法、气场熟悉法、精心准备法

### **第三天 培训课程设计篇**

#### **一、培训课程设计的 4 大原则**

- 
- 1、 针对性与实用性
  - 2、 系统性与逻辑性
  - 3、 理性与感性
  - 4、 戴尔的“经验之塔”

**案例：培训的五大营建设**

## **二、培训需求分析**

- 1、 是什么——培训需求分析的两个层面
- 2、 为什么——培训需求分析的重要意义
- 3、 怎么做——访谈流程、ORID 深度汇谈

**工具：剥洋葱、层别法，鱼骨图**

**案例：执行力培训需求分析**

## **三、培训主题设计**

- 1、 是什么——名称的策划和设计
- 2、 为什么——课程定位和价值体现
- 3、 怎么做——三原则+三要素

**案例：培训主题设计的四种命名方式**

**练习：用双标题方式对培训主题进行修订**

## **四、培训目标设计**

- 1、 是什么——在哪里，要去哪
- 2、 为什么——内容与形式，学员与效果

---

### 3、 怎么做——SMART 原则

**工具：ABCD 模型**

**练习：用 ABCD 模型对培训主题进行设定**

## 五、培训大纲设计

1、 是什么——骨骼和框架

2、 为什么——结构为王

3、 怎么做——金字塔原理

**工具：三种常用大纲编排模型**

**练习：用三种常用大纲编排模型对三个课程主题进行大纲设计**

## 六、培训内容设计

1、 是什么——弹药和武器

2、 为什么——10 分钟原理

3、 怎么做——案例设计+练习设计

4、 培训素材的收集与整理

1) 随时、随地、随情、随景

✓ 从学习中获得谈资：阅读、网络、培训

✓ 从生活中获得谈资：经历、交流、时事、娱乐

✓ 从思考中获得谈资：经验教训

2) 组织培训素材要做到“四性”

✓ 材料的主题性

- 
- ✓ 材料的可靠性
  - ✓ 材料的典型性
  - ✓ 材料的生动性

**案例：个人做课程设计的过程**

## **七、培训方法设计**

- 1、 是什么——学习的四部曲
  - 2、 为什么——课程心电图
  - 3、 怎么做——方法与内容的匹配
  - 4、 常用的七种培训方法
- ✓ 频道切换：讲解讲述法的设计与演练
  - ✓ 感同身受：情景模拟法的设计与演练
  - ✓ 直观冲击：视频冲击法的设计与演练
  - ✓ 冲突强化：案例分析法的设计与演练
  - ✓ 参与体悟：游戏体验法的设计与演练
  - ✓ 层层设悬：问题研讨法的设计与演练
  - ✓ 行为改变：现场演练法的设计与演练

**工具：培训五线谱**

**练习：对自己课程的培训方法进行梳理和修订**

## **八、培训时间设计**

- 1、 是什么——规划与安排
- 2、 为什么——掌控力体现

---

3、 怎么做——原则与步骤

## 九、培训课件设计

1、 是什么——力量与观点

2、 原则——5 秒钟原则+K I S S 原则

3、 流程——理解 + 构思 + 制作

## 第四天 学员演练与观察反馈

说明：本课程大纲中仅列举该章节部分的案例或工具，仅供参考！

---