

内训师的技能提升与团队建设（中阶）

课程背景：

内部课程体系是企业岗位知识的积累和沉淀。课程开发是内部培训师的核心能力，也是企业内部知识管理的核心需要。课程开发是构建一门课程的形式与结构，它是基于对不同层次课程编制的决策，既包括课程基本的价值选择，也包括技术上的安排和课程要素的实施。课程开发的本质特征要满足现代科学、现代社会和现代人的需要，这也是课程开发的基本依据。能否开发出满足培训对象需求、具有一定理论深度、课堂教学效果良好的培训课程是衡量一个培训师水平的重要标志。

由于企业培训要求具有较强的针对性与实用性，培训学员的类别层次非常复杂，市面上又缺少合适的培训教材，因此，课程开发对于企业内部培训体系建设往往非常困难。并且，课程开发也因其培训内容、培训方式与培训对象的巨大差异，难以用一个模式来固定。因此，企业引入课程开发与PPT制作具有极大的积极意义。

课程收益：

- 通过TTT课程的学习，帮助内训师认清讲师的角色和自我定位
- 通过授课技巧的实战训练，帮助内训老师快速提升授课技巧和控场技巧
- 通过专业的课程呈现技巧训练，树立内部培训师的职业形象
- 帮助培训师就不同的知识点选择不同的授课方式，提高培训效果
- 通过知识结构与知识萃取的学习，帮助内训师提高课程的知识沉淀与总结
- 帮助想成为职业培训师的人群提升自身专业技能，快速走上企业培训师岗位

课程时间：

基础版：1天，6小时/天

完整版：2天，6小时/天

课程对象：企业中基层培训老师、各级管理人员、人力资源，EAP心理关怀人员

课程方式：主持式授课+案例分析法+讲授与角色扮演法+头脑风暴法+游戏法

课程大纲

第一讲：“成人”之师——培训师的角色定位

一、培训理论与培训师

1. 成人学习与培训
2. 培训师工作真谛
3. 培训师职业发展
4. 培训师的职业生涯
5. 社会对培训师方的需求

案例研讨：五分钟微课程——怎么看待培训师

二、成人学习的原理

1. 什么是成人学习
2. 成人学习理论
3. 成人学习特质

三、培训师的角色定位

1. 传道

2. 授业

3. 解惑

案例研讨：培训师，您的第十九层地狱

案例研讨：五分钟微课程——培训师，我准备好了

第二讲：团队认知——内训师选拔与培养

一、内训师队伍角色定位

1. 内部培训师

2. 课程开发设计者

3. HRBP 顾问

4. 业务工作伙伴

5. 知识创新与学习互动专家

互动：内训师团队角色建设

案例：内训师队伍角色模型（初建期、成熟期）

二、内训师选拔条件

1. 岗位经验

2. 绩效成绩

3. 培训经验

案例：某企业内训师选拔条件

互动：小组研讨内训师选拔条件

三、内训师选拔常见问题与注意事项

1. 选拔标准不统一

2. 与课程体系脱节

3. 与培训计划脱节

4. 分子公司选拔脱节

案例：某企业内训师选拔实践、某企业内训师角色模型

互动：内训师选拔常见问题研讨

互动：设计内训师选拔流程与评选要项

第三讲：团队发展——内训师职业通道

一、内训师培养体系

1. 内训师职业发展通道

2. 内训师学习地图成果

1) 内训师学习地图构建流程

2) 内训师学习地图构建成果

案例：两家企业内训师学习地图成果

3. 内训师培养任务

1) 员工辅导

2) 教学 PPT 设计与制作

3) 课堂精彩呈现与互动控场

4) 岗位经验萃取与案例教学

5) 课程设计与开发

6) 培训项目设计与开发

互动：内训师培养任务工作坊

案例：某企业内训师培养体系

第四讲：团队形象——内训师职业标准

一、培训师标准的职业形象

1. 男老师基础的职业标准
2. 女老师基础的职业标准

二、讲师常见的基础职业风范

1. 口——音量、节奏、零碎
2. 脸——微笑、亲和、交流
3. 手——放大、交流、破冰
4. 身——并脚、稳定、丹田
5. 眼——左右、前后、定力

6. 培训师常见的职业细节

- 1) “7-38-55”定律
- 2) 身姿
- 3) 手势
- 4) 面部表情
- 5) 眼神
- 6) 要懂得眼神的运用艺术
- 7) 肢体语言的禁忌
- 8) 肢体语言上课讲评标准
- 9) 职业风范细节口诀

三、讲师授课的开头结尾技巧

1. 万能开头技巧
2. 万能结尾技巧

案例研讨：五分钟微课程——讲师职业风范展示

第四讲：团队分享——内训师授课技巧

一、影响学员互动学习的因素

1. 参与
2. 激励
3. 强化
4. 保持
5. 成果

二、与学员常见的互动技巧

1. 现场记笔记
2. 学员读 PPT
3. 现场小讨论
4. 现场喊口号

三、讲师的问话与技巧

1. 批准式发问
2. 特定式发问
3. 一般式发问
4. 封闭式发问
5. 开放式发问

案例研讨：五分钟微课程——我喜欢的课堂发问与引导技巧

四、难缠学员四大心理分析与应对

1. 引起注意力——小丑、多嘴
2. 展示影响力——评论家、专家教授
3. 报复性质——抬杠、唱反调
4. 水平不够——没反应、应声虫

第五讲：团队教学——培训的实施与评价

一、培训组织与团队教学

1. 团队教学定义
2. 团队教学环节
3. 备课要形成教案
4. 课件制作与团队成长

二、团队教学组织的常见问题

1. 学员与培训目标
2. 教学一般流程与应变
3. 教学的课后跟踪辅导

三、团队教学的常用方法

1. 团队头脑风暴
2. 团队引导技术
3. 团队辅导追踪
4. 团队沙盘模拟

四、培训效果与培训考核

1. 培训效果的定义
2. 培训常见的考核方式
3. 柯式四级评估法
4. 培训评估与后续追踪

案例研讨：五分钟微课程——培训师的应急技巧

第六讲：团队学习——知识结构与成长

一、培训师的知识结构

1. 知识结构的定义
2. 师者，胜于培训师
3. 思维导图与知识结构

二、常见的课程总结与学习追踪

1. 课程从开始到结尾
2. 结尾不同于总结
3. 好的课程总结是最核心的问题
4. 课程总结的常见技巧
5. 课程总结与学习追踪

三、上接战略下接绩效

1. 培训的目标导向
2. 从学习到绩效
3. 培训的绩效追踪技巧

案例研讨：五分钟微课程——上接战略下接绩效

第七讲：团队激励——内训师留用与激励

一、内训师激励常见问题

1. 物质激励为主
2. 缺少操作标准与流程支撑
3. 没有与培训师需求结合
4. 阻碍内训师授课意愿的因素

互动：讨论内训师激励常见问题

案例：不同企业无效的激励方式

二、内训师激励方法

- 1. 多元化激励措施**——物质激励与非物质激励相结合
- 2. 深层次激励措施**——让培训师体验专业发展的乐趣与组织归属感

3. 内训师留用常见问题

- 1) 缺少持续性活动促动
- 2) 制度设计不合理
- 3) 缺少系统性绩效目标设计

4. 内训师晋级设计

- 1) 内训师级别保留条件
- 2) 内训师级别晋升条件

案例：某企业内训师激励方式、某企业内训师晋级设计方式

互动：内训师多元化激励方式讨论

全课总结——内训师管理制度综合演练

1. 内训师管理制度（选用育留）
2. 内部课程开发管理制度

案例：两家企业内训师与课程开发管理制度

互动：内部课程开发管理制度要点设计

互动：内部课程开发管理制度要点设计

课程总结：

1. 本课程的思维导图
2. 本培训的知识点梳理
3. 考核试卷与案例研讨