

《内训师核心授课技能训练营》（两天一夜）

一.课程背景

1.1 内训师是指在其所从事的专业或专业相关领域，有丰富实践经验、独到专业见解，具备教材编写和授课能力，能够协同公司进行人才开发、教材编写和知识传授，且具“文化认同、专业突出、乐于分享、授课精良”等素质的企业内部培训师。创建一支高教学水平、高专业素质的内训师团队，对于一家企业的发展，具有至关重要的作用。

培训作为员工提高素质、企业提升竞争力的重要工具，也越来越受到企业高层重视，而师资水平是关系到培训能否取得实效的关键。传统外源式培训模式早已无法满足企业快速发展和人才培养需求，而内训师作为承担培训授课任务的企业内部员工，培训内容贴近业务实际，案例经验易于复制推广，企业培训逐步转化为以内训师为牵引，以解决痛点问题为目标，以“用成功复制成功，让最优秀的员工培养更优秀的员工”为特征的新培训模式。

·企业内训师是企业宝贵的人才资源之一，是员工岗位胜任能力提升的助推器，是企业组织经验萃取的传承者，是企业内部培训的落地执行者。内训师队伍建设专业化程度直接影响着企业业务发展质量效益、企业经营战略落地。

1.2 内训师/内部讲师常常面临这样的挑战？

- 讲师/培训师在课堂上掏心掏肺讲，学员却不想学/没有学习动力/没有学习兴趣
- 讲师/培训师掏心掏肺讲，学员却觉得没有用，和自己的工作实际不一样
- 讲师/培训师课堂上想要和学员进行互动，却发现怎么也互动不起来

·讲师/培训师觉得专业性内容已经讲得简单明了，学员还是说听不懂

·企业内部的学员基础不同——学员之前差异很大，怎么讲课才能让处于不同层次、不同认知高度的学员都能有收获？

二．本训练营为您解答以上难题，还让您收获：“233410”

1.深度理解影响授课效果的2件根本事

2.学习如何避免正确但无趣的授课方式——学习兼顾参与性、趣味性和实用性的3大授课框架

3.学会让专业内容通俗易懂的3字诀

4.学习有效调动学员积极性的4大招，深度理解课堂互动的底层原理

5.掌握课程开发实战秘籍和授课策略、方法、工具与技巧10种以上。

三．本训练营/课程核心理念：

1.讲“好课”才能“讲好”课——讲设计好的课，才能把课讲好。好课是设计出来的。好课必须以“教”为引领，以“练”为核心，内训师的授课技能也应以此为准则。

2.企业内部授课/培训的硬通货是“有用”。任何授课内容必须以企业现实基础，与学员相关，对学员有用。

3.企业内部讲师要做好两种角色：知识厨师与学习教练。讲师一定要将知识加工成美味佳肴；一定要激励、唤醒和鼓舞学员。

4.企业内部的培训必须提供系统化的学习内容，因为，学员学习系统化的知识比碎片化内容更有用，本课程即采用一系列的授课框架。学会了这些关键知识才能提升认知深度和认知效率，才能内化为一个人的技能。

5. 企业内部的培训、授课必须是内容为王。但内容并不会自动“为王”，必要的授课形式创新同样重要。内容是功底，形式是功力。

四．本训练营/课程形式：讲授+案例分析+工具学习及应用+练习

五．时长：两天一晚

六．课程大纲

第一天	授课内容安排
<p>09:00</p> <p>~</p> <p>12:00</p>	<p>■一.摆脱传统无趣的“平铺直叙”式讲授</p> <p>▲授课是一门艺术，语言表达至关重要，是思想交流、情感表达、信息传递的工具，每位内训师都要成为课堂上的掌舵人。要根据授课内容灵活运用态势语言，既不要贪多，更不能哗而取宠，实现收放自如、灵活运用。</p> <p>优秀的内训师，不仅要有扎实的专业知识基础，更需要丰富的培训实践操作经验。要用切身的经历传授给学员。能够动之以情，真正讲到点、做到实，有力地触动人的内心深处，使之挖掘出学员的最大潜能。</p> <p>1.摆脱传统的、无趣的“平铺直叙”式讲授，应用三个适用面极广的新型授课框架与方法</p> <p>2.怎么把内容（包括专业内容）讲得通俗易懂、生动有趣</p> <p>3.如何讲学员才能记得住并且能应用、易应用</p> <p>4.【工具】教学设计的底层逻辑：“教学罗盘©”授课策略</p> <p>■二.不仅要设计老师的“教”，更要设计学生的“学”</p> <p>1.先学后教 VS 先教后学：几类授课策略优劣分析&如何应用</p>

	<p>2.回归教学技能：教学罗盘©所包含的四大核心教学技能</p> <p>3.【案例】Z老师的授课广受欢迎，他做对了什么？</p> <p>4.课堂教学过程需符合人的认知规律</p>
12:00	午餐、午休
14:00 ~ 17:30	<p>■三.如何把学生的注意力牢牢吸引</p> <p>▲优秀的内训师在处置课堂氛围上灵活自如，在面对由主观或客观的突发事件和意外情况造成的障碍和干扰，能够敏锐、及时、准确地作出反应，并采取有效措施加以迅速、巧妙、果断地排除和平息，这也是优秀内训师必须具备的素质。他绝不是讲台上的说教者，气氛灵活、收放自如的传授，是有效控场、快速应变能力的具体体现。优秀的培训师要具有良好的控场能力，具有引起学员注意的良好素质，更能塑造良好的自我形象，准确把握讲课的艺术分寸。</p> <p>内训师不仅是传授技能，也是实际业务的有力推动者，通过有效调动学员的积极性、有效的抓住他们的注意力，能够很好地让他们学有所获从而推进业务发展。要让学员充分地发挥自己的才能努力去工作，把学员/员工的“要我去做”变成“我要去做”。</p> <p>1.如何调控课堂与组织课堂：学生注意力模型的调适性应用</p> <p>2.抓授课现场学员注意力的四大类方法</p> <p>■四.授课现场的应对方法</p> <p>1.如何根据学生/学员的精神状态、接受能力、突发情况等因素适时调整授课内容和形式&深度解析场域敏感度</p> <p>2.如何有效设计授课才能克服紧张与忘词&课堂特殊情况的处理</p> <p>3.如何定场：站姿与眼神的配合&走动、站姿、表情/手势的原则</p> <p>3.讲师眼神的要求&吐字发音的要求及标准</p>

17:30	•晚餐、休息
18:30 ~ 20:30	<p>■五.掌握激发学习动机的方法，启动学员自身能量</p> <p>▲在企业内部的授课中，缺乏专业化的培训技能最常见的几种现象包括：①培训师虽然滔滔不绝，但学员死气沉沉、瞌睡连连；②培训师即便干货满满，但讲课不够生动，不能够激发学员的学习动机，学员很难听进去；③培训过程类似作学术报告，全程很少互动，不能激发学习动机，课堂气氛较差。</p> <p>1.【引导】激发学习动机这件事是“一件事做好，许多美好都将发生”&激发学习动机就是“让人性得到释放，让需求得到满足”</p> <p>2.【案例】所有学员的共同特征：对我有利，我就使劲儿学</p> <p>3.四种实用的激发学习动机的新颖方法</p> <p>4.【工具】个人自检&简单易用“授课三角©”工具应用</p> <p>5.工具练习&重新设计自己的讲授</p>
20:30	•当天课程结束

第二天	授课内容安排
09:00 ~ 12:00	<p>■一.课堂授课互动技巧</p> <p>▲很多内训师在授课过程中，对于课堂的掌控效果不佳，并不擅长营造较为轻松的学习氛围，缺乏和参训人员的互动，培训形式比较单一，只停留在简单讲解培训内容的层面，使参训工作人员只能被动地接受培训知识，培训效果不佳。长此以往，将会影响员工参与培训的积极性。如果企业内训师以“讲”为主，就仍然还是传统的“平铺直叙”式教学。其特点在于填鸭式地灌输，老师一言堂，“几乎从头至尾只听到老师的声音，他喋喋不休、滔滔不绝地在讲。”内训师还需要具备调动员工积极学习、参与课堂的能力。要知道内在动机而非外</p>

	<p>在动机，才是创造、责任以及持久改变的核心所在。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.【案例】授课想互动，但为啥总是互动不起来 2.如何提问：提问整体策略与设计方法；问题设计的原则与方法 3.深度解析易操作效果好的“AorB 互动法”及“案·情”互动法 4.四大种互动设计方法让学员积极迅速参与课堂互动 5.课堂上组织讨论的技巧：①基于班级大小：大班（50人以上）与小班（50人以内）的讨论如何设计；②基于讨论时间长短：大讨论（8分钟以上）与小讨论（两三分钟）的设计； <p>■二.老师如何进行点评</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.老师点评见功力：基于思维层次/认知层次的点评法 2.赋能式点评法：四个句式的应用&应用建构主义式“以评代讲”
12:00	午餐、午休
14:00 ~ 16:20	<p>■三.授课/课程开发要兼顾内容与形式</p> <p>▲企业内部的课程设计与开发需要从教学目标、教学内容、教学方法、考核评价等方面进行全面的构思，在遵循创新性、灵活性、实践性原则的基础上，从基础原理、方法手段、实践应用三个层次对课程内容进行合理的设计与开发。</p> <p>企业的内训课程设计与开发四大原则：聚焦核心能力、虚实平衡、动静结合、以人为本。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.授课/课程开发两元论：内容与形式；内容是功底，形式是功力 2.内容形式兼顾才可设计出更好的学习体验：六种学习体验设计方法&规避认知负荷过高的方法 3.工具提炼：老师应该给学员提供什么样的工具（步骤，流程、套路，使人可以照着做（套用）的标准样式）

	<p>4.授课案例开发法：两大要素法；60秒案例法；连续微案例法</p> <p>5.课程知识点萃取：好内容与好知识点（让人一听就觉得好）从哪里来（两大种来源）</p> <p>6.敏捷式课程开发：模块式课程开发&葡萄式课程开发</p> <p>■四.用产品思维去讲课</p> <p>1.【引导】一堂课是怎样的一个产品</p> <p>2.如何专业主义的“讲”：从表述技能到组织技能</p> <p>3.从“得心应手”到“深入浅出”，从“雅俗共赏”到“妙趣横生、乐教乐学”</p> <p>4.授课的三个层次：如何讲出内容层次、讲出高潮、讲出刻骨铭心的体验</p> <p>5.老师的四大魅力修炼：技能魅力、风格魅力、学识魅力、语言魅力</p>
16:50	•课程大总结，成果展现
17:00	•课程结束

注：以上具体授课内容，可能会因当天具体授课情境及具体授课需要而进行调整。

授课导师简介

王志涛 老师（北京）

- 知名教学技术专家，教学罗盘©理论创立者
- 北京大学、清华大学等知名高校 特聘讲师
- 曾任某上市教育集团课程研发总经理、子公司总经理
- 曾任寓学于乐教育研究院院长
- 曾服务汾酒集团商学院、中国电信天翼互联网学院



■出版专著《教学罗盘：基于建构主义的整合教学模式》

(版权号 2018-A-00600854；专利号 ZL202020471993.1；著作号 978-7-5001-5823-3)

【个人简介】

■在任课程研发总经理期间，自主研发 40 余门课程，培养了集团 100 位培训师。

■06 年至今，16 年来授课超过 2000 天，在教学设计、课程开发、讲师/培训师培养、行动学习等方面拥有丰富实践经验。

■多年来系统深入地研究建构主义、体验学习、自然学习法、意义学习 SOI、五星教学等教学模式，十多年来阅读量超过 1000 本著作。他深入研究和实践教学理论及技术，将建构主义与教学实践相结合，推动中国教学技术的科学化发展——让老师教得好，让学生愿意学，开创性提出“教学罗盘”教学模式，致力于大面积提升老师教学质量与学生学习效率。

【主讲课程】牛师牛课™©、教学罗盘©系列课程：

《牛师牛课™©系列四阶 12 天系统学习培训师技能》《教学罗盘©—基于建构主义的整合教学模式》、《TTT 企业培训师培训课程》、《课程呈现技巧》、《精品课程设计与开发》、《互动式教学》、《领导者任老师》、《复盘》、《组织经验萃取》、《将行动学习融入工作》、《基于行动学习的问题分析与解决》、《实战复盘》

【曾服务过的客户】

知名企业：北京大兴机场、国家能源集团、延长石油、南航、海航、中国移动、中国电信、中国联通、中石油、中国邮政、国家电网、中仪集团、中行、工行、农行、建行、交行、人保、民生、中建、中铁、华润、智联、一汽、中烟、横店集团

金融保险业：工行、中行、交行、建行、农行、招行、民生银行、平安银行、中信银行、中国邮储储蓄、广发银行、厦门银行、南京银行、人保、平安、泰康

行政事业服务业：水利部水资源司、工信部、唐山人社局、山西省交通厅、江苏邮政、江苏交通控股、山西党校、中国证券、中结算、铁科院、北京自来水集团、北京市热力集团、中国燃气、北京热力、国网许继集团

医药行业：默沙东、润康（康汇中天）、华润三九、国药、振东、成都生物研究所

房地产建筑行业：中建集团、中建装饰集团、沈阳腾越建筑、山东电建、中交集团、武汉建工、北京城建、林同棧(重庆)国际、北京规划设计院、万科地产、恒大地产

制造行业：首钢、北汽、新兴铸管、一汽、东风本田、金宇轮胎、新奥燃气、华润燃气、山西焦煤、阿里五矿、南方水泥、冀中能源、旭阳集团

商学院与MBA类：清华大学、北京大学、浙江大学、西安交通大学、上海交大、武汉大学、厦门大学、山西大学、湖南大学、暨南大学、中山大学

【学员评价】

■回归本质，重新定义，打通道术。王老师结合自己丰富的培训经验，结合世界级大咖的理论研究成果，给出了很多“易操作、见效快”的技能。——销售罗盘导师，《训战结合打造大客户销售铁军》作者 鲁冰山

■王老师根据自己多年、多维度的实践和经验积累，加上长年的理论研究，形成了一套自己的、有理有据、有图有真相的教学操作系统，会让许多身在此山中的人豁然开朗，也会让许多刚刚入行的小白拿到可实施的工具。——汇丰行地产投资机构·人力资源管理中心总经理 马波

■王老师的课程会给到教育培训从业者不一样的思考和启发，减少摸索时间，快速成为教学专家。——讲师训练与课程研发专家 周锦弘

■王老师的教学罗盘模式简单、高效，能够有效地指导读者更好地设计和实施教学过程，提高课堂效果，有效地实现教学的 3E 性能

(Effective、Efficient、Engaging)。——瑞斯康达科技发展股份有限公司·人力资源部副经理 张校民

■王志涛老师时常带领学员从脑科学的深度来分析问题，让人不时会有一种醍醐灌顶般酣畅淋漓的感觉。不得不说，这种模式就是课堂上的截拳道，每一位读懂她的教学者都将驶入名师的快车道。——PICC 河北省分公司客户服务部副总经理 董国红

■学习不难，能用为难，能用不难，用好为难。王志涛老师提出了“教学罗盘”的实用模型，在每个环节给出了很多实用的案例。这将极大程度降低学习者的学习难度、提升学习者的工作效率！——湖南培训师联盟副会长 李常菊

■王老师的课值得每一位在企业大学或 TD 岗位上摸索实践的同学系统地学习，一定会为你在企业中落地培训与业务结合的有效性推进上加速其发展进程。——美菜网·云杉大学校长 刘刚