

# 《为师之道——银行内训师培养》

适合：企业内训/公开课

学习导师：钟虹添博士

中国管理科学研究院研究员

人才梯队建设中国第一人

全球卓越领导力培养专家

## 一、关于《为师之道——银行内训师培养》<sup>®</sup>

2011年12月，作者本人写作、出版了《人才梯队建设和思八步法》（厦门大学出版社，58万字），在国内首次提出了人才梯队建设的八个步骤，并系统全面地提出了人才培养的三个阶段、五种方式、十四种方法。同时，《人才梯队建设卓越能力特训》培训课程获得了国家版权局登记，登记号：国作登字-2014-A-00140504。

2015年7月7日，《人才培养实战技能》培训课程申请获得了国家版权局登记证书，登记号：国作登字-2015-A-00195158。在此基础上，作者根据20多年在中国建设银行、中国工商银行、中国银行、中国农业银行、招商银行、邮政储蓄银行、农村商业银行等大中型银行的授课实践经验，从2013年开始，经历4年时间，独立开发了适合外资银行、国有银行、民营银行培训内部讲师的培训课程，本课程对金融业、银行业培养内部讲师具有很强的专业性。

本课程《为师之道——银行内训师培养》2017年4月获得国家知识产权，版权所有者钟虹添博士。

# 国家版权，翻版必究

## 版权号：2017-A-00377524



二  
◆ 沙的翻力实评

学员  
操能  
到点

- ◆ **课后跟踪**：建立学习群，学员根据讲课实践中遇到的问题和难点，提出个性化问题，老师解答。

### 三、学前学后的支持

#### 学前：

- ◆ 协助客户设计内训师培养对象选拔方法和工具，甄选潜力高的员工参与培养；
- ◆ 针对学员进行问卷调查，摸清情况；
- ◆ 老师与个别学员视频或电话沟通一次；

#### 学后：

- ◆ 在学后一个月，老师远程形式地回访一次，再次巩固学员的培训技能，解答学员遇到的新问题。

### 四、学习收益

- 了解银行内部培训师的定位和素质要求；
- 掌握课程培训体系的组成；
- 深入掌握基于 ADDIE 课程开发模型的应用技能，提高课程开发能力；
- 掌握课件制作技能，及课程目标设定、课程大纲编写、讲师手册制作、学员手册制作、随堂资料制作等技能；
- 掌握教学方法“天龙八部”设计技能；
- 掌握课程教学方法设计能力；
- 掌握课堂精彩演绎技能；
- 掌握课后培训效果评估的技巧。

### 五、学习对象

银行指定学习对象。

### 六、培训导师

钟虹添博士。

### 七、培训课时

2—4天。

### 八、授课方式

案例分析、分组讨论、独立思考、角色扮演、情景模拟、游戏、故事启发、视频、主要技能练习等。

### 九、课程大纲

将根据学前的调研，对以下课程内容进行调整

单元	名称	主要内容	说明
学习前	选拔对象	老师提供银行选拔内训师培养对象的方法和工具、表格等整套资料。	帮助银行挑选到有潜质的员工参与内训师培养。
第一单元		一、培训与培训师 1. 培训的特征； 2. 培训师的定位与素质要求； 二、培训项目设计	1.以银行课程开发为案

	<b>拨开迷雾</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 培训项目设计步骤与流程；</li> <li>2. 课程开发-掌握课程开发模型；</li> <li>3. 课件制作—掌握 PPT 制作技术；</li> <li>4. 教学设计—掌握“天龙八部”的应用方法；</li> <li>5. 课程呈现—掌握现场管控与演绎的方法；</li> <li>6. 课后评估—掌握培训评估方法。</li> </ol>	<p>例进行讲解</p> <p>2.解答学员提问</p>
<b>第二单元</b>	<b>课程开发</b>	<p>一、课程开发模型选择与应用</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.ADDIE 课程开发模型应用； ——分析、设计、开发、实施、评估</li> <li>2.培训需求调研与分析的方法；</li> <li>3.分析与设定课程培训目标；</li> <li>4.给课程取个好名字；</li> <li>5.编写课程大纲的方法；</li> </ol> <p>二、技能类课程结构设计</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.理论设计</li> <li>2.技巧/方法设计</li> <li>3.设计技巧练习形式</li> </ol> <p>三、课件体系设计</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>——课件的组成；</li> <li>——讲师手册设计与编写；</li> <li>——学员手册设计与编写；</li> <li>——随堂资料的准备；</li> </ul> <p><b>课堂演练：开发银行某课程的其中一部分</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 讲解完课程开发模型后，学员提问，老师解答学员在课程开发中存在的问题</li> <li>2. 技能类课程结构的案例介绍；</li> <li>3. 学员现场练习开发银行实际需要开发的课程，老师点评</li> </ol>
<b>第三单元</b>	<b>课件制作</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 不同的课程选择不同风格的 PPT 模板；</li> <li>2. 制作 PPT 版面的注意点；</li> <li>3. 每张 PPT 的内容安排；</li> <li>4. 设计插图和动画；</li> <li>5. 素材积累</li> </ol> <p><b>课堂演练：PPT 设计、点评及修正</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 经典 PPT 欣赏，点评；</li> <li>2. 学员提问关于课件设计方面的问题，老师解答；</li> <li>3. 学员 PPT 设计练习，老师点评。</li> </ol>
<b>第四单元</b>	<b>教学方法</b>	<p>一、天龙八部教学法</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 头脑风暴——什么情况下使用最适合？</li> <li>2. 分组竞赛——何时使用效果最佳？</li> <li>3. 小组研讨——什么时候用？应该注意什么？</li> <li>4. 技巧练习——如何设计才能保证效果？</li> <li>5. 案例讲解——如何准备案例？何时讲解案例？</li> <li>6. 游戏活动——什么情况下最适合使用游戏？</li> <li>7. 影音教学——哪个环节使用效果最佳？</li> <li>8. 小活动——什么是小活动？何时使用？</li> </ol> <p>二、课程的理论部分如何讲授？</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 针对每个教学方法，均介绍案例；</li> <li>2. 讲授后由学员提问，解答学员关于教学方法设计的疑惑，人人过关；</li> <li>3. 根据第二单元练习开发的企业课程，安排学员练习教学方法设计。</li> </ol>

		<p>三、课程的技能部分如何讲授？</p> <p>四、吸引学员注意力认真听课的技巧；</p> <p>五、活跃课堂气氛的技巧；</p> <p><b>课堂演练：每个教学方法的设计与使用</b></p>	
第五单元	表达训练	<p>1. 站势、站位的技巧；</p> <p>2. 眼神表达的关键点；</p> <p>3. 表情表达的关键点；</p> <p>4. 手势表达的关键点；</p> <p>5. 精彩词汇的收集与应用；</p> <p>6. 抑扬顿挫训练</p> <p>7. 科学用嗓训练</p> <p><b>课堂演练：关键技巧练习</b></p>	<p>1. 各技巧深入讲解；</p> <p>2. 回答学员问题，解决学员的疑惑</p> <p>3. 安排每个学员进行练习。</p>
第六单元	课堂风采	<p>1. 塑造专业形象的技巧；</p> <p>2. 魅力开场与破冰技巧；</p> <p>3. 课程完美结尾的技巧；</p> <p>4. 现场控制的方法和技巧；</p> <p>5. 问题处理技巧；</p> <p>6. 时间控制技巧；</p> <p>7. 记不住 PPT 内容时的技巧；</p> <p>8. 课程效果评估是四层级法</p> <p>——反应层面评估</p> <p>——学习层面评估</p> <p>——行为层面评估</p> <p>——结果层面评估</p> <p><b>课堂演练：关键部分练习</b></p>	<p>1. 各技巧深入讲解；</p> <p>2. 回答学员问题，解决学员的疑惑</p> <p>3. 安排每个学员进行练习。</p>
最后	老师提供内训师评估方法和工具，供银行内部选聘内部讲师队伍之用。		