

国网内训师辅导

——内训师综合技能提升（5天）

课程背景：

企业的稳健发展，需要高效组织体系的支持，培训在组织文化建设中起到宣导、培育及维护的作用，高效的组织系统，需要组建一支强而有力的专业化内部培训师队伍，致力于组织系统建设，挖掘企业内部的隐性知识，服务组织力的提升。

很多讲师都已经掌握了基本的表达与呈现技巧，也了解了讲师在讲台上如何表现和控制现场的方法，如果单单从一个讲师的表达来看，学员已经是合格了；可是从课程开发的角度看，每个讲师如果都是凭自己的经验和感觉去实施每一次课程，不但课程质量无法评估，而且讲师自己也不知道如何系统地准备课程。

课程开发是内部讲师必备的技能，也是知识管理的基础。本课程融汇了 TTT 核心工具和理念、采用团队学习和行动学习方式，带领学员在课程中团队群策群力现场开发基于企业实际问题的课程，高效率处理管理者现实问题，在实践中掌握课程开发的技能。并输出标准化可复制的课程包，将企业隐性知识显性化、结构化。

课程收益：

1. 认识：企业内训师能清楚认识企业培训的目的，可根据成人学习特征构建有吸引力的培训课堂；
2. 掌握：企业内训师能科学、有效地呈现课程内容，丰富课堂呈现方式；
3. 提高：企业内训师能克服讲台恐惧，从易到难，树立讲师信心；
4. 激发：3种问题分析工具，找准培训需求；
5. 激发：5种模型进行有效课程纲要设计；
6. 激发：4种萃取工具进行有效案例萃取；
7. 激发：5种敏捷开发工具进行快速小课程及微课开发；
8. 激发：4种引导教学工具。

课程人数：25-30人

课程时间：5天，6小时/天

座位安排：分小组而坐，类似岗位员工坐一起，每一组开发1-2个课题，5-8个课题为宜。

课程对象：有一定培训经验的企业内训师，对课程开发技术感兴趣的企业员工

课程方式：理论讲授、案例分析、视频分享、小组讨论、经验分享、实战演练、游戏互动

训前作业：

自带笔记本电脑一部，预先安装：office 或 wps（幻灯片制作软件）、思维导图 U 盘若干（建议在局域网环境下上课，减少因为 U 盘导致的病毒传播）

课程纲要

时间	内容	时间	内容
第一天 上午	<p>第一讲：知己知彼——角色认知</p> <p>一、内训师必清的方向指引 互动研讨：为什么有些培训没有效 为企业负责：绩效导向 为学员负责：业绩提升 为主办方负责：价值提升 为自己负责：修己达人</p> <p>二、内训师必明的角色认知 1. 三个功能：知识的扩充、态度的转变、技能的提升 2. 培训师授课中四种角色：传授者、开发者、管理者、引导者</p> <p>三、内训师必知的成人特点 1. 学员的五种类型 2. 学员的参训特点 3. 有效的应对方式</p> <p>四、内训师必除的五类错误 1. 肢体语言 2. PPT 演示 3. 培训内容 4. 声音展示 5. 心态准备</p> <p>五、内训师必有的七个特质 1. 有愿意分享的格局 2. 有深广的专业背景 3. 有研究的死磕精神 4. 有出众的表达能力 5. 有精湛的授课技巧 6. 有良好的倾听习惯 7. 有深藏的幽默细胞</p>	第一天 下午	<p>第二讲：气场素养——台风塑造</p> <p>一、如何消除紧张情绪 1. 紧张情绪的来源 2. 克服紧张的 8 个方法</p> <p>二、如何打造职业形象 1. 职业形象的作用 2. 形象自检 3. 职业着装 4. 职业仪表</p> <p>三、如何定位肢体语言 握麦 眼神 表情 手势 移动 站姿</p> <p>第三讲：精妙绝伦——课堂呈现</p> <p>一、有备无患显沉稳 1. 人员 2. 设备 3. 物料 4. 法则 5. 环境</p> <p>二、表达结构有力量 1. 声音充满能量：语音 语调 语气 语速 停顿 2. 语言精炼表达 原则：简练、清晰、有力 方式：金字塔结构式 方式：左脑六式</p> <p>现场演练：左脑表达方式</p>

<p>第二天 上午</p>	<p>三、开场逻辑六步走 1. 开场问好 2. 自我介绍 3. 主题导入 4. 预期收益 5. 课堂约定 6. 分组破冰 现场演练：卓越开场 四、主题导入六方法 引文 提问 利益 故事 数据 游戏 五、互动引导激兴趣 小互动 提问互动 讨论互动 视频观赏 案例研讨 角色扮演 六、有效控场善聚焦 1. 讲师状态控场 遗忘内容时 遇到高手时 不会回答时 设备缓慢时 2. 学员状态控场 学员无回应时 学员挑战时 学员睡觉时 学员讲话时</p>	<p>第二天 下午</p>	<p>第四讲：课程开发三三制 一、课程开发三维度 1. 方向：以企业绩效为方向 2. 中心：以学员需求为中心 3. 目的：以学员学会为目的 二、课程开发三步骤 1. 课程开发的思路 2. 课程开发的步骤 第五讲：好课有心——找到差距确定目标 一、培训需求 1. 找到原因 2. 分析原因 3. 解决方案 二、学员分析 1. 五个维度 2. 职级分析 3. 学员分类 三、工作分析 1. 罗列任务 2. 任务分解 3. 确定关系 四、确定目标 1. 低级目标 2. 高级目标</p>
<p>时间</p>	<p>内容</p>	<p>时间</p>	<p>内容</p>
<p>第三天 上午</p>	<p>第六讲：好课有型——分析提炼明确脉络 一、取靓名 1. 课程选题双要素 2. 好标题的四个特征 3. 课程标题命名 课堂练习：给自己的课程取名字 二、定模型 1. 原始结构 2. 三角结构 3. 五星教学 4. 金字塔 5. 流程型 6. 区域型 第七讲：好课有料——匹配素材填充内容 一、素材包 1. 来源 百宝箱 精读书 萃案例 2. 分类 已知 必知 可知 二、敏开发 1. 聚焦方向 2. 开发内容 3. 非微课内容 4. 微课内容 5. 设计教学 6. 完善材料 三、课程包</p>	<p>第三天 下午</p>	<p>第八讲：愈演愈烈的教学方式 一、三种教学方式 1. 驯兽式刺激行为 2. 砌砖式存储认知 3. 浇灌式引导价值 互动研讨：你喜欢什么样的方式 二、宠爱引导式教学 1. 引导式培训的定义 2. 引导式培训的价值 3. 市面的引导式名称 三、引导者的六大角色 1. 医生 2. 编剧 3. 导演 4. 教练 5. 助产士 6. 顾问</p>

时间	内容	时间	内容
第四天 上午	<p>第九讲：引导工具演练</p> <p>一、有效提问解决难题</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 什么是难题 2. 提问的种类 3. 流程步骤 <ol style="list-style-type: none"> 1) 选择难题 2) 陈述难题 3) 准备提问 4) 收集提问 5) 筛选提问 6) 行动计划 7) 轮流反思 <p>课堂练习：每个小组选出难题拥有者进行难题解决</p> <p>二、互动式提问 ORID</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ORID 的基本概念 2. ORID 四要素 <ol style="list-style-type: none"> 1) O 是客观性的问题 2) R 是反映性问题 3) I 为诠释性问题 4) D 为决定性问题 3. ORID 操作步骤 4. 常见 ORID 举例 <p>课堂练习：小组内两两配对，训练 ORID 提问技巧</p>	第四天 下午	<p>三、世界咖啡碰撞灵感</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 世界咖啡的诞生 2. 什么是世界咖啡 3. 世界咖啡的操作要点 <ol style="list-style-type: none"> 1) 会议准备 2) 规则讲解 3) 会谈结构 4) 会谈与换组 5) 整理汇报 <p>课堂练习：如何才能做好培训</p>
第五天 上午	<p>四、团队共创打破屏障</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 什么是团队共创法 2. 团队共创法的关键步骤 3. 团队共创法实施步骤 <ol style="list-style-type: none"> 1) 物料准备 2) 背景介绍 3) 焦点澄清 4) 个人头脑风暴 5) 小组头脑风暴 6) 赋予意义 7) 执行行动方案 <p>课堂练习：小组自行选出困扰问题进行共创</p>	第五天 下午	现场试讲及现场点评