

# 企业内培训师辅导

## ——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、经验萃取流程；
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：2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><b>第一讲：知己知彼——角色认知</b></p> <p><b>一、内训师必清的方向指引</b>            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><b>二、内训师必明的角色认知</b>            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><b>三、内训师必知的成人特点</b>            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><b>四、内训师必除的五类错误</b>            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><b>五、内训师必有的七个特质</b>            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><b>第二讲：气场素养——台风塑造</b></p> <p><b>一、如何消除紧张情绪</b>            1. 紧张情绪的来源            2. 克服紧张的 8 个方法</p> <p><b>二、如何打造职业形象</b>            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><b>三、如何定位肢体语言</b>            握麦 眼神 表情 手势 移动 站姿</p> <p><b>第三讲：精妙绝伦——课堂呈现</b></p> <p><b>一、有备无患显沉稳</b>            1. 人员            2. 设备            3. 物料            4. 法则            5. 环境</p> <p><b>二、表达结构有力量</b>            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><b>现场演练：左脑表达方式</b></p>

<p>第二天 上午</p>	<p><b>三、开场逻辑六步走</b> 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 <b>现场演练：卓越开场</b> <b>四、主题导入六方法</b> 引文 提问 利益 故事 数据 游戏 <b>五、互动引导激兴趣</b> 小互动 提问互动 讨论互动 视频观赏 案例研讨 角色扮演 <b>六、有效控场善聚焦</b> 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><b>第四讲：课程开发三三制</b> <b>一、课程开发三维度</b> 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 <b>二、课程开发三步骤</b> 1. 课程开发的思路 2. 课程开发的步骤 <b>第五讲：好课有心——找到差距确定目标</b> <b>一、培训需求</b> 1. 找到原因 2. 分析原因 3. 解决方案 <b>二、学员分析</b> 1. 五个维度 2. 职级分析 3. 学员分类 <b>三、工作分析</b> 1. 罗列任务 2. 任务分解 3. 确定关系 <b>四、确定目标</b> 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><b>第六讲：好课有型——分析提炼明确脉络</b> <b>一、取靓名</b> 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 <b>二、定模型</b> 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 <b>第七讲：好课有料——匹配素材填充内容</b> <b>一、素材包</b> 1. 来源 百宝箱 精读书 萃案例 2. 分类 已知 必知 可知 <b>二、敏开发</b> 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 <b>三、课程包</b></p>	<p>第三天 下午</p>	<p><b>第八讲：愈演愈烈的教学方式</b> <b>一、三种教学方式</b> 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 <b>二、宠爱引导式教学</b> 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 <b>三、引导者的六大角色</b> 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><b>第九讲：引导工具演练</b></p> <p><b>一、有效提问解决难题</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 什么是难题</li> <li>2. 提问的种类</li> <li>3. 流程 7 步骤</li> </ol> <p>课堂练习：每个小组选出难题拥有者进行难题解决</p> <p><b>二、互动式提问 ORID</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ORID 的基本概念</li> <li>2. ORID 四要素 <ol style="list-style-type: none"> <li>1) O 是客观性的问题</li> <li>2) R 是反映性问题</li> <li>3) I 为诠释性问题</li> <li>4) D 为决定性问题</li> </ol> </li> <li>3. ORID 操作步骤</li> <li>4. 常见 ORID 举例</li> </ol> <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><b>第十讲：经验萃取演练</b></p> <p><b>一、选择可萃取的经验</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 明确主题；</li> <li>2. 价值判断；</li> <li>3. 确定萃取案例。</li> </ol> <p><b>二、还原案例事件</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 按照“事实、评估、感受、价值”四个维度进行案例事件访谈；</li> <li>2. 按照“情景、任务、障碍、行动、结果”五个方面进行事件还原性编写。</li> </ol> <p><b>三、可萃取经验的分享</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 小组内完成经验案例分享与同类化合并；</li> <li>2. 小组内完成各自合并后优质案例的排名。</li> </ol>
第五天 上午	<p><b>四、经验案例分析</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 通过“目标、结果、原因、规律”四个维度进行双向提问；</li> <li>2. 提供案例者按“道、法、术、器”四个维度进行总结性发言和编写。</li> </ol> <p><b>五、经验萃取以案例呈现</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 小组内完成经验提炼；</li> <li>2. 案例拥有者根据要求进行案例编写；</li> <li>3. 以小组为单位上台呈现案例。</li> </ol>	第五天 下午	现场试讲及现场点评