
企业内训师修炼

(课程设计 - 精彩演绎 - 通关评审)

一、课程缘起:

从公司的角度: 构建“学习型组织”是企业可持续发展和向前的关键途径,而“学习型组织”的落地,需要构建一套“每个人都在教,每个人都在学,人人皆需为师,人人皆能为师”的实施机制,同时把员工个人智慧当作组织的知识资产去管理,避免岗位优秀经验的流失。

从管理者角度: 管理大师杜拉克曾把人才对企业的贡献分为三个层次:第一层是直接创造利润,例如让销售员卖出企业的产品;第二层是进行研发、改进技术、改进产品或改善服务;而最高层次就是培养人才,这是最具有远期效果的、最具有战略性的贡献。每一位合格的管理者,或者岗位核心人才,首先应该是一名优秀的岗位导师,能够通过研究、实践、提炼、传承,为企业批量复制优秀的岗位人才。

从人力资源角度: 企业人才培养体系的构建,离不开一套与业务紧密关联的内部课程,离不开一支专业的内部师资队伍。而内部课程开发与师资队伍建设的最好实现方式就是:**以经验型人才为对象、提炼岗位经验成标准、内部传承转化为过程、优化体系提升绩效为目的。**

二、培训受众:

- 1、对内部培训工作有强烈意愿,并愿意学习提升和分享知识的员工
- 2、想短期尽快提升授课技巧与演讲技能的企业内部员工或管理人员
- 3、想确定自己的授课风格、研发出适合本企业专业课程的技术人员

三、课程收益

成果 1: 标准课件包

6 件套课件包, 成果包含:

- 1: 《课程定位表》-课程选题分析、课程背景分析、学员对象分析、教学目标制定
- 2: 《课程大纲》-清楚呈现每页 PPT 的教学方法、教学目标、时间分配、教学资源
- 3: 《课件 PPT》-基于组织经验的实用内容、与岗位相关的操作方法及技巧
- 4: 《逐字稿》-详细呈现每一页 PPT 讲解的话术(讲稿),为精准计时、课程迭代
- 5: 《工具包》-提供给学员演练之表单,以帮助掌握方法与工具之使用
- 6: 《素材包》-提供给学员参考之资料, PPT 及音乐素材,以帮助学员快速设计课程

成果 2: 合格培训师

每个课程可产出 **25 名合格的内部兼职培训师**,评价标准包括:

标准 1: 对开发成果的完整陈述

- 清晰陈述课程背景与学员对象
- 清晰陈述教学目标
- 清晰陈述课程结构

-
- 展示 PPT 整体框架
 - 说出每一页 PPT 的教学方式
 - 总结课程成果对公司的价值

标准 2：对课程内容的自如演绎

- 状态调整：包括紧张的缓解、开场的导入
- 生动表达：包括表达逻辑性、表达感染力
- 仪态运用：包括形象的展现、肢体的运用、声音的转换、表情的演绎
- 现场掌控：包括工具的使用、氛围的营造、异常的处理、结尾的设计

四、课程计划：

1、时长：4 天；

第一阶段：

第一天：课程开发及 PPT 制作（课程设计）6 小时

第二天：授课技巧与课堂呈现（教学能力）6 小时

第二阶段：（需与第一阶段间隔 7-14 天）

第三天：课件制作与授课辅导（实操演练）8 小时

第四天：内训师授课通关评审（互动点评）8 小时

备注：为了保证培训效果，如果学员人数多于 25 人，需要适当增加培训时间

五、课前准备：

- 1、学员需提前准备所在企业培训课件 PPT 1 份（50 页左右）
- 2、学员需提前准备 1-2 个授课中最常出现的问题或疑惑
- 3、学员需准备 10 分钟的上台授课（讲授所提供的 PPT 样本），主题自定
- 4、讲师职业装、手提电脑、拟开发课程资料包、U 盘

六、课程大纲：

第一部分 创新形式、精彩呈现

——TTT 进阶之授课能力提升

第一章：角色内容巧规划

- 一、正确地定位角色
 - 1、讲师基本行为角色
 - 2、课程内容是根本

-
- 3、讲师与学员定位
 - 4、评估学员的兴趣
- 二、正确地规划内容
- 1、通用套路
 - 2、惯用套路
 - 3、确定主题、内容与形式

小组研讨：

- 1、内容与形式的巧搭配
- 2、现场的学员如何掌控

第二章：准备比资历重要

- 一、课上功夫在课下
- 1、处处留心皆学问
 - 2、培训素材巧收集
- 二、准备比资历重要
- 1、用活资源用绝资源
 - 2、生活与工作随手拍
- 三、课程的三讲模型
- 1、视讲
 - 2、试讲
 - 3、实讲

课堂演练：

- 1、课堂随手拍实操演练

第三章：现场氛围巧营造

- 1、现场视觉引导设计
- 2、培训开场巧妙设计
- 3、学习氛围引导设计
- 4、学员共识引导设计

小组研讨：

- 1、如何激发学员的学习兴趣
- 2、如何设计培训的开场热身

第四章：六步妙法触人心

- 1、准确假定
- 2、诱发思考
- 3、直击痛点
- 4、独立思考
- 5、引导学员
- 6、传导吸收

案例分享：

- 1、课程的假定如何操作
- 2、课堂上如何依答设问

第五章：课程满意巧把握

-
- 1、课程满意度的全方位定义
 - 2、识别组织期待与学员需求
 - 3、学员的满意度的等级划分
 - 4、提高课程满意度的5大攻略

小组讨论：

- 1、如何提升课程的满意度

第六章：创新思维探本源

- 1、课程创新思维模式
- 2、终级发问刨根问底
- 3、探究本源峰回路转
- 4、引经据典反思常识

案例分享：

- 1、见人所未见、察人所不察

第七章：千锤百炼妙话术

- 1、相声与培训的异曲同工
- 2、课堂语言表达的三感
- 3、幽默的力量为课程增色
- 4、课程开场的话术
- 5、课程讲授的话术
- 6、现场提问的话术
- 7、现场回答的话术

案例分享：

- 1、面对挑剔的学员，如何回答问题
- 2、如何提升培训师的课堂幽默感

第八章：精雕细琢塑品牌

- 1、作品就是你自己
- 2、打造品牌课程的策略
- 3、职业化进程修炼路径
- 4、品牌课程的定位原则
- 5、品牌课程的进阶标准
- 6、人课匹配促价值提升
- 7、打造独特的自我价值

案例分享：

- 1、培训师的孤独与骄傲
- 2、培训师的职业化进程障碍与解决措施

第二部分 精湛设计、实操演练

——TTT 进阶之研发能力提升

第一章：设计课程结构

- 1、课程结构模式

-
- ◆ 三段法：开场—主体—结尾
 - ◆ 流程模式
 - ◆ 3W 模式（why-what-how）
 - ◆ 元素组合模式
 - ◆ PRM 模式：问题呈现-原因分析-解决方案

2、形成课程大纲

- ◆ 6 种常见大纲类型
- 课程大纲的合理讲课时间

3、确定培训内容结构之金字塔结构设计

视频分析：“穹顶之下”

- 1) 归类分组，将思想组织成金字塔
- 2) 自上而下表达，结论先行
- 3) 自下而上思考，总结概括

第二章：设计课程内容

1、企业内部培训课程特点：

- (1) 课程定位
- (2) 培训方法
- (3) 课程支持文件
- (4) 组织经验萃取方式

2、培训需求分析：

需求调查；组织分析；职位分析；人员分析；静态需求和动态需求

3、确定培训内容的框架

- (1) WHY/WHAT/HOW/IF
- (2) 培训内容来源；外部 — 吸收转化；内部 — 总结传承

第三章：课程文件制作

- 1、授课计划编写
- 2、PPT 文件制作
- 3、讲师手册编写
- 4、学员手册编写

第四章：精彩课程实施流程

课程质量保证三大体系：内容匹配度+教学刺激度+现场感染力

- 1、引起注意
- 2、建立联结
- 3、聚焦问题
- 4、激活旧知

-
- 5、示证新知
 - 6、应用新知
 - 7、回顾总结
 - 8、号召行动
 - 9、感性升华

第三部分 登台授课、通关评审

——学员试讲授课与内训师通关评审

- 1、学员每人设计一个主题课程（PPT、逐字稿）
- 2、准备 15 分钟课堂呈现（着装、发型、礼仪）
- 3、成立内训师通关评审小组（确定评审人员与评审标准、讲师提前制做评估表），讲师提前一天召开评审工作会议，明确工作人员的职责与分工，确定评估标准与打分要点
- 4、按小组抽签决定学员的上场授课顺序，学员登台授课，评审人员现场点评与评分
- 5、讲师总结及学员寄语，企业视情况安排优秀内训师颁奖活动