

# 从“游击队”到“正规军”蜕变的奥秘

## TTT 内训师授课技巧提升训练营

主讲：朱天佑教授

### 一、课程背景：

如何更好宣导、贯彻公司文化、经营理念及制度？如何有效提升各级员工的管理能力及业务素质？如何有效开展内外部培训活动，提升经营绩效？

毫无疑问，培养一支专业、根植于企业内各岗位的专、兼职内训师队伍是解决以上问题的基础所在。然而，在很多公司，讲师虽然已经掌握了基本的演讲技巧，但仅凭经验和感觉去授课，课程质量很难保证，拉低了公司整体教育培训水平，既造成培训资源极大浪费，又无法对员工成长和公司经营起到正面推动作用，因而，系统培训内训师授课演讲技巧显得尤为重要和迫切。

本课程将国际权威培训师课程与企业培训需求相结合，综合运用教育学、心理学、行为学，以及教练技术、促动技术等，系统化、专业化提升内训师的授课技能，提升公司整体培训和训练水平。

### 二、课程目标：

- 1、掌握专业培训方式，提升以目标和绩效为导向的培训效果；
- 2、准确认知企业内训师的职责及定位，树立正确培训理念；
- 3、掌握专业形象塑造的技巧和方法
- 4、掌握课程内容设计的方法和流程
- 5、掌握多种授课方法的运用场景、运用要点和使用技巧；
- 6、提升内训师临场实战演讲及授课的能力。

### 四、课程特色

专业：权威 TTT 课程

实战：逾 20 年 500 强培训师培养经验植入

落地：重方法、重工具、重实操，易于落地

### 五、参训人员

讲师：专兼职内训师；专职培训人员；HR；新进内训师等

管理人员：总公司各部门负责人；分支机构负责人；平时需讲课的岗位负责人等

业务人员：销售骨干；团队长；销售企划人员等

### 六、课程时间

3 天（18 小时）

### 三、课程大纲

#### 第一讲：如何正确定位企业培训？

一、企业需要什么样的培训？

- 1、培训对企业经营管理的意义？
- 2、互联网时代企业培训“路线图”；
- 3、培训投入与绩效产出

二、企业培训对内训师的要求

- 1、内训师与商业讲师的异同
- 2、内训师的职责与定位
- 3、VUCA 时代内训师的“五项修炼”

### 三、内训师的能力模型

#### 1、培训师的“四种”类型

- (1) 漏斗型
- (2) 圆柱型
- (3) 吸管型
- (4) 喇叭型

#### 2、内训师“编、导、演”三大核心能力

#### 3、内训师的“六大”基本功

【工具】内训师能力模型

### 四、成人学习特点与应对

- 1、目的性强
- 2、固有经验
- 3、时间成本高
- 4、难以持续

【工具】成人学习行为分析

### 五、培训价值实现“四层级”及路径

- 1、反应
- 2、学习
- 3、行为
- 4、结果

【工具】柯氏四级评估模型

## 第二讲：如何塑造专业内训师形象？

### 一、职业形象

1、职业形象塑造——短期靠包装，长期靠内涵

#### 2、职业形象“五维度”

- (1) 仪容——庄重、大方
- (2) 服饰——专业、得体
- (3) 举止——不卑不亢
- (4) 态度——谦逊亲和
- (5) 学识——领域专家

#### 3、如何建立职业形象

- (1) 练内功
- (2) 重外在
- (3) 建立形象三要素

A、共同（通）点

B、同理心

C、威信（信心/魅力）

- (4) 第一印象 30 秒理论

### 二、压力处理

- 1、压力来源分析
- 2、压力的四种表现
- 3、压力处理的一般方法
  - (1) 成功冥想法

- (2) 自我解脱法
- (3) 胜利舒缓法
- (4) 压力转换法
- 4、压力处理“开心金库”法
- 5、万全准备
  - (1) 内容准备
  - (2) 了解你的听众
  - (3) “预演未来”
- 【案例】这个讲师怎么样？
- 【工具】压力时间图/人格模式图/思想模式图/开心金库/预演未来
- 三、专业台风
  - 1、气场塑造
    - (1) 硬气场
    - (2) 软气场
  - 2、台风“三定”
    - (1) 站定
    - (2) 笑定
    - (3) 眼定
  - 3、肢体语言
    - (1) 手法
    - (2) 身法
    - (3) 步法
    - (4) 眼法
    - (5) 表情
- 【案例】奥巴马演讲台风分析
- 【训练】专业台风训练
- 【工具】手势 15 式

### 第三讲：如何专业设计课程内容？

- 一、课程内容设计的步骤
  - 1、确立课程需求
    - (1) 公司期望值
    - (2) 参训人员水平
  - 2、设定课程目标
    - (1) 课程目标
    - (2) 绩效目标
    - (3) PE-SMART
  - 3、编写课程架构
  - 4、教案编写
- 【工具】费迪南德·佛尼斯《训练分析》
- 二、课程结构
  - 1、核心原理——金字塔原理
  - 2、六种结构桩
    - (1) 时间桩

- (2) 地点桩
- (3) 三角桩
- (4) 变焦桩
- (5) 钟摆桩
- (6) 5W 桩

**【案例】罗胖演讲案例分析**

三、理性了解与感性认知

1、体验教学：什么是意识和潜意识

2、理性了解

- (1) 理念/观点
- (2) 纲要（逻辑）
- (3) 资料
- (4) 数据

3、感性认知

- (1) 故事
- (2) 画图
- (3) 比喻
- (4) 举例
- (5) 活动

四、开场设计

1、开场设计的妙用——下钩子

- (1) 快破冰
- (2) 勾兴趣
- (3) 建连接
- (4) 获信任

2、开场设计四步骤

3、开场导入设计“五线谱”

4、开场的三重“破冰”

- (1) 师生之冰
- (2) 学员之冰
- (3) 内容之冰

5、自杀式开场

**【案例】吴京演讲开场分析**

五、结尾设计

1、结尾设计的妙用——钉钉子

- (1) 回顾内容
- (2) 总结要点
- (3) 升华主题
- (4) 激励行动

2、好的结尾

- (1) 补功夫
- (2) 被激励
- (3) 久回味

3、结尾设计的五种方式

#### 4、自废武功式结尾

【案例】“峰终效应”实验案例分析；乔布斯演讲分析

【工具】首尾设计流程工具表

### 第四讲：如何精彩演绎课程？

#### 一、NLP传播效果分析

##### 1、有效传播的路径

- (1) 视觉
- (2) 听觉
- (3) 触觉
- (4) 嗅觉
- (5) 味觉

##### 2、大脑过滤网

- (1) 删减
- (2) 扭曲
- (3) 一般化

##### 3、沟通元素

- (1) 语言：占 7%
- (2) 声音：占 38%
- (3) 肢体：占 55%

#### 二、如何让演绎效果更好

##### 1、成人学习动因分析

- (1) 参与
- (2) 被激励
- (3) 成果了解
- (4) 转移
- (5) 保持

##### 2、谁是你的听众

- (1) 学员是谁

年龄/性别/职务/经验/学历

- (2) 态度如何

期望/例行/支持/反对

- (3) 为何参加

自愿/指派

- (4) 语言程度

中文/英文/专门术语

- (5) 哪些技巧可吸引注意力

##### 3、讲师演绎四字诀

- (1) 玄
- (2) 烦
- (3) 闹
- (4) 实

#### 三、授课方法

##### 1、人的认知过程：KOLB学习循环

- 2、教学方法刺激度水平
  - 3、学习者状态与教学方法匹配度
  - 4、常用授课方法及演示
    - (1) 讲授
    - (2) 角色扮演
    - (3) 案例分析
    - (4) 演示
    - (5) 游戏
    - (6) 影片

【案例】授课案例点评  
 【演练】授课方法应用  
 【工具】不同授课方法优劣势分析
  - 5、强化教学效果的有效方法
    - (1) 知识类：举例/案例分析/考试
    - (2) 技巧类：示范/练习/回馈/通关/实做
    - (3) 观念态度类：活动/体验/参访/对比/反思/总结
- #### 四、左右脑驱动
- 1、左右脑特点及分工
  - 2、演绎的理性了解与感性认知
  - 3、左脑理性
    - (1) 理念/观点
    - (2) 纲要（逻辑）
    - (3) 资料
    - (4) 数据
  - 4、右脑感性
    - (1) 故事
    - (2) 画图
    - (3) 比喻
    - (4) 举例
    - (5) 活动
- #### 五、善用声音的魅力
- 1、五种普遍的发声问题
  - 2、什么是好的声音
    - (1) 音质
    - (2) 音色
    - (3) 声调
    - (4) 音量
  - 2、声音的使用技巧
  - 3、发声训练（专业/易操作）
    - (1) 啃“苹果”
    - (2) 绕舌
    - (3) 撮唇
    - (4) “吐葡萄籽”
    - (5) 响唇

## 六、成功的授课准备

### 1、授课过程中的准备重点

- (1) 课前/课中/课后与自己/内容/对象
- (2) 课前——自己
- (3) 课中——学员
- (4) 课后——自己

### 2、良好状态调整技巧——开心金库

### 3、内容准备技巧——预演未来

### 4、备课准备

- (1) 课程设计反复推敲
- (2) 课程演绎充分练习
- (3) 反复试讲不断改进

【案例】梅艳芳上台前的全神贯注

【工具】备课检视表

## 第五讲：如何轻松控场？

### 一、现场管理

#### 1、培训场域的营造

#### 2、培训组织的建立

- (1) 培训项目组
- (2) 班委的建立及职责

#### 3、现场管理

- (1) 防患未然
- (2) 潜移默化
- (3) 见招拆招

#### 4、突发状况处理

#### 5、时间管控

#### 6、提前预演

### 二、学员管理

#### 1、讲师形象的建立

- (1) 亲和力
- (2) 讲师威信

#### 2、学员管理技巧

- (1) 规则管理
- (2) 激励系统
- (3) 不同学员的管理

【案例】学员案例点评

### 三、教练式控场

#### 1、控场的 AOLQ 法（专注/观察/聆听/发问）

#### 2、互动控场

- (1) 问问题
- (2) 共同讨论
- (3) 各式互动活动

#### 3、问问题

- (1) 有效提问的目的
- (2) 有效提问的八种类型
- (3) 问题追索
  - A、明知故问
  - B、纵深追问
  - C、场景设问
  - D、触动反问
- (4) 问题应答四步技巧
  - A、点重点
  - B、设缓冲
  - C、简回答
  - D、扣主题

【工具】提问技巧/抛球接球技巧

【演练】提问

#### 四、氛围营造

- 1、氛围主旋律：开放/有知/开心
- 2、如何营造好的氛围
  - (1) 寻找氛围的“点”
  - (2) 幽默的效用
  - (3) 道具的运用
- 3、氛围营造三维度
  - (1) 视觉
  - (2) 听觉
  - (3) 感觉

#### 五、“难缠”学员的处理

- 1、“难缠”学员的类型
  - (1) 引起注意型——多嘴/小丑
  - (2) 展示影响型——评论家/“副教授”
  - (3) 打击报复型——抬杠/炮兵
  - (4) 水平不够型——附和/没反应
- 2、“难缠”学员处理的七大方法
- 3、“难缠”学员处理的“经典八步”

### 第六讲：实战训练

#### 一、三分钟演讲训练

- 1、备课实战训练
- 2、三分钟演讲发表（录像/互评/点评）

#### 二、结业试讲

- 1、结业试讲备课实操训练
- 2、结业演讲发表（录像/互评/点评）

#### 三、课后行动落地

- 1、落地行动方案
- 2、课后行动计划