

从内训师到教练

卓越内训师进阶修炼之道

主讲：朱天佑

一、课程背景：

如何更好宣导、贯彻企业文化、经营理念及制度？如何有效提升各级内训师的职业素养和能力？如何有效推进公司培训体系，提升经营绩效？

毫无疑问，培养一支专业、多层次根植于企业内部各岗位的专、兼职内训师队伍是解决以上问题的关键所在。然而，在很多企业，内训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。因此，系统化提升内训师职业发展规划和软硬实力显得尤为重要和迫切。

本课程将国际权威培训师职业发展与保险业培训需求相结合，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、专业化探讨内训师的职业化和专业化发展，以此推动、提升企业整体培训和训练水平。

二、课程目标：

- 1、准确认知企业内训师的职责与定位，树立正确职业发展理念；
- 2、掌握专业培训理念，提升以目标和绩效为导向的培训效果；
- 3、掌握企业内训师五大修炼进阶方法，软硬兼修；
- 4、提升企业内训师转型升级能力和素养等。

三、课程特色

专业：权威内训师培养课程

实战：逾 20 年 500 强内训师培养经验植入

落地：重方法、重实操，易于落地

四、参训人员

专兼职内训师

五、课程时间

2 天（12 小时）

六、课程大纲

第一讲：认知修炼——如何正确认知保险培训？

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、UVCA 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、内训师与商业培训师的异同
- 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、内训师的“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：形象修炼——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“卓越圈”法
 - 【案例】这个内训师怎么样？

【工具】卓越圈/感知位置平衡法

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：编撰创作能力修炼——如何专业设计课程？

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、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

四、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：授课演绎能力修炼——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、内训师演绎四字诀
 - (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、常用授课方法分析
 - (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) 撅唇
- (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——卓越圈

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】大师上台前的全神贯注

【工具】备课检视表

第五讲：转型进阶修炼——如何成为教练型内训师？

一、教练型内训师需具备什么样的素养？

1、角色定位

2、中正状态

3、教练型内训师的4项教练能力？

- (1) 亲和力
- (2) 场域能力
- (3) 立体聆听能力
- (4) 发问能力
- (5) 回应能力

二、如何运用 GROW 教练模型实现培训目标及过程培训？

(1) GROW 模型

- A、Goal : 目标
- B、Reality : 当前现实
- C、Options : 选择
- D、Way / Wil : 步骤 / 意愿

(2) GROW 模型教练问话应用

- A、G (Goal) : 目标——我们要达成什么样的目标？
- B、R (Reality) : 现状——目前情况下正在发生什么？
- C、O (Options) : 选择——有什么样的可选方案可以帮助我们推进？
- D、W (Way) : 步骤——要实现既定目标下一步具体需要做什么？

(3) GROW 教练模型演练

- A、教练问话内容
- B、选取工作场景
- C、分组演练

【工具】教练 GROW 模型

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

第六讲：课程回顾与复盘

- 一、课程回顾
- 二、重点复盘
- 三、90落地行动