

课程名称：《内训师训练 TTT 工作坊》

主讲：蔡明锐老师 18 课时

课程背景：

无论咨询公司的课程有多么专业，无论讲师的个人经验有多么丰富，无论银行的培训预算有多么雄厚，那些具有行业特点的内容、基于自身实际情况的定制化课程，尤其是一些不能外传的业务知识，是有钱也难买的宝贵的知识财富，因此每个银行必然需要储备属于自己的专业课程。这些专属的课程内容无疑是银行人才培养与发展体系当中的重要基础，是促进业务发展与绩效改进的坚实保障，这就需要银行的培训岗或业务骨干能够全面掌握内训师的一些技能和知识体系，真正做到：学员为中心、绩效为导向、灵活为素养。

课程收益：

1. 学员在标准体系内，可以产出不同形式的课程
2. 学员通过考评，将颁发内训师资格证书
3. 掌握如何快速开发课程及萃取案例内容
4. 学会如何设计友好度高的教学活动；

5. 提升自己的直播授课和线下授课技巧；
6. 运用教练和引导工具，提升课程有效落地性；

课程对象：银行内训师

课程大纲：

基于银行业务/岗位能力需求的课程设计与案例经验萃取

一、分析学习需求

1. 课程设计的基础知识

- 1) 成人学习理论与课程设计
- 2) 学习风格与课程设计

2. 学习需求分析

- 1) 界定绩效现实与期望的差距（确认问题）
- 2) 确认培训课程对业务的价值
- 3) 需求分析四层级
- 4) 如何挖掘客户的四类需求
- 5) 工具：需求分析表

3. 学员分析

- 1) 学员分析的三大要素
- 2) 工具：学员分析工具表

二、撰写学习目标

1. 学习目标编写的 5 大原则
2. 业务目标和学习目标
3. 工具：学习目标分类表
4. 基于学习目标的现场测试设计

三、萃取学习内容

1. 基于 BAG 的典型任务分析
2. 课程内容萃取的 ERMP 模型
3. 内容精炼的 ABCDE 法
4. 学习内容建模的 5 种模式
5. 工具：内容萃取图

四、设计教学活动

1. 教学活动与教学传递策略

- 1) 教学活动与学习目标的匹配
- 2) 教学传递策略的 6 种模型
- 3) 工具：基于学习目标的教学活动清单
- 4) 转化应用：学习转化目标的制定

2. 活动设计

- 1) 学习风格与左右脑
- 2) 讨论：课程结构图
- 3) 练习：整合课程的逻辑架构

3. 内训师常用的 8 种教练工具

- 1) CENTERING
- 2) 目标检视：双轮 cpu
- 3) 沟通工具：3F
- 4) 团队协作 1：4P
- 5) 团队协作 2：5DT
- 6) 个人教练 6Q
- 7) 时间线：7T
- 8) 个人职涯：平衡轮

4. 内训师常用的引导工具

- 1) 成功故事
- 2) 投票池塘
- 3) meweus
- 4) 寻宝游戏
- 5) 艺术画廊
- 6) buddy
- 7) shift
- 8) 世界咖啡

进阶晚上：内训师必须掌握的教辅材料开发

一、教学材料开发

1. 训前材料/翻转课堂开发
2. 训中材料开发
3. 训后材料开发

二、根据学习目标选择培训辅助手段和学习资源

- 1、各种培训辅助手段和学习资源
 - 1) 黑板、白板和翻页板
 - 2) 投影仪

- 3) 讲义和练习册
 - 4) 其他可视培训辅助手段
- 2、对使用培训辅助手段和学习资源的建议
 - 3、对培训辅助手段和学习资源使用情况进行评价

内训师必备的授课技巧及考核

一、内训师授课基本技巧

- 1、如何授课
- 2、讲授方法的优点
- 3、讲授方法的局限性
- 4、如何通过讲授进行有效交际
- 5、提问
- 6、激励学员
- 7、教辅手段的运用

二、团队教学：小组集中授课

- 1、小组活动的益处
- 2、如何安排小组集中学习活功

- 3、集体自由讨论
- 4、模拟演练
- 5、角色扮演
- 6、安排模拟演练和角色扮演的基本原则
- 7、分小组活动
- 8、设置团队教学的基本原则

内训师直播、录播授课技巧

一、线上和线下培训

1. 线上和线下培训的不同
2. 线上培训底层逻辑
3. 经典三级火箭模型
4. 多感官的 VAK 设计

二、内训师必备开场技巧

1. 开场破冰
2. 学习目标
3. 内训师直播的三个核心任务

4. 如何设计互动式开场？

5. 如何激发学员参与？

三、内训师线上呈现技巧

1. 如何读懂你的学员

2. 如何根据学员的状态调整节奏

3. 直播的语言技巧

4. 直播中学员常见的问题与解决

5. 如何回答学员的问题 点赞

6. 如何减少非学习内容的相关干扰

7. 如何和你的助教合作

8. 内容呈现（重复总结多、内容文字少）

四、线上培训风格与线上反馈技巧

1. 内训师直播形象风格

2. 形式节奏变

3. 点名回应重（及时回应，期待被点）

4. 作业任务轻（短平快）

五、直播应急预案及对策

1. 直播时遇到的时间控制问题
2. 直播时遇到的 2 大问题：迟到、不在状态
3. 直播时内训师经常犯的错误
4. 直播时常见的不恰当行为与解决措辞
5. 突发状态及应对