

# 企业内训师队伍建设全方位辅导微咨询方案

——传统 TTT 课程的全面升级，从纸上谈兵到驰骋沙场！

——基于内训师岗位胜任实战能力提升的咨询辅导式整套解决方案！



**全面培养招之即来、来之能战、战之能胜的实战型内训师队伍！**

## 【项目目标】

结合各部门岗位培训需求，甄选一批具有一定工作、培训实践经验和潜质的企业内训师，组建各课题研究学习小组，进行系统深层次培训，培养企业内训师讲授能力及课程开发能力，并在项目实施过程中将学习效果落地，培养出一支既拥有自主开发课程并能灵活讲授的内训师队伍！

**讲师队伍建设——系统阶段训练能力全面提升**

问题

### 想】

以各岗位主题课程研发小组的系统阶段学习带动内训师整体实战技能的提升，并结合学习实践过程对内训师的评估与促动，是最有效的内训师队伍培养方式。

### 【项目特色】

**三大阶段：全面甄选、立体辅导、成果落地**

**三大维度：表达艺术、编导艺术、授课艺术**

**三大训练：分解训练、阶梯训练、系统训练**

### 【项目步骤】

项目阶段	辅导时间		培养形式	各阶段目标任务	
	月份	天数			
一、全面甄选	第一个月	1-2天	全面调研 面试评估	内训师选拔，组建课题组	
二、立体辅导	第一阶段 培训授课 基础	第二个月	3天2晚	授课辅导 演练过关	内训师综合表达能力系统训练辅导 <b>本阶段重点：培训师授课能力培养</b>
	第二阶段 培训课程 研发	第三个月	3天2晚		各课题组品牌课程整体设计开发 <b>本阶段重点：培训师课程研发能力培养</b>
	第三阶段 培训管理系 统建设	第四个月	3天2晚		培训管理系统的建设，培训师的选、育、 用、留，考核、评估等实战能力综合提升 <b>本阶段重点：培训师的综合管理能力培养</b>
三、成果落地	评估、辅 导、反馈	第四个月	2天	集中展示 效果评估、 落地辅导	学习效果落地，成果展示、评估，辅导

### 【具体实施】

#### 一、全面甄选：内训师选拔组建课题组

1、甄选指标：以课题研究学习小组的形式来进行

根据企业发展要求以及各岗位胜任能力要求，确定企业文化、职业素养、各岗位专业技能等课题研究学习小组，每课题研究组配置 4-6 名内训师

前期准备：

(1) 以自愿参与和部门推荐的形式开始报名，每课题组报名人数不超过 10 人，每人准备 1 分钟自我介绍（学习经历、工作经历、竞聘内训师的理由）+3 分钟工作相关话题演讲

(2) 确认各课题研究学习小组报名名单，以各小组为单位安排通知进行面试甄选。

选拔甄选：

(1) 选拔评审团成员组成：人力资源部负责人、培训中心相关负责人、机构资深顾问

(2) 面试试题设计（参考）

A、简要介绍自己的学习经历、工作经历、培训授课经历

B、对本岗位工作的理解

C、对内部培训师职位的理解

D、如何处理部门本职工作与内部培训工作的关系？

(3) 课程试讲（5 分钟）

(4) 评分标准（如下表，参考）

评审结束后，评审团根据人数名额要求，依据评分先后，拟定各课题组入选名单提交相关领导审核通过后，正式列入本次内部培训师参训名单。本次竞选未能通过的，则列入后备内部培训师师资库。

企业内训师培训综合能力评测表（初级定稿版）

课程名称:		姓名:										出场序号:	
评价项目	评价标准	分值										总分	
		10分	9分	8分	7分	6分	5分	4分	3分	2分	1分		
内容	知识准确、层次分明												总分
	逻辑条理清晰、条理清晰												
	视觉化、表格化、结构化												
	条理清晰、层次分明												
呈现	条理清晰、语言流畅												总分
	声音洪亮、语速适中												
	层次分明、条理清晰												
	内容熟悉、理解透彻												
培训技巧	精神饱满、仪态端庄												总分
	肢体语言运用恰当												
	时间分配、课堂控制												
	并能互动、组织有序												
整体	内容完整、形式多样												总分
	结构清晰、衔接合理												
	条理清晰、逻辑性强（总分权重）												
	综合得分（总分：200分）												

(5) 组建课题组

组织所有入选内训师召开训前动员会，同时根据各人工作经历、内训师任职资历以及优势特性，经各小组内部民主推选和自我推荐，任命课题组负责人，组建课题研究学习小组。

## 二、立体辅导：全面系统晋阶训练

### 【辅导实施】

#### 第一阶段：基础夯实

辅导目标：综合表达能力人人过关

时间	训练辅导内容	辅导形式
	<p>第一部分：课程导入、培训公约</p> <p>团队建设（融冰活动）</p> <p>小试锋芒：3分钟演讲</p> <p>培训公约</p> <p>第二部分：讲师的专业呈现技巧</p> <p>一、课前准备</p> <p>1、稳定情绪增强信心</p> <p>2、克服怯场的五项策略</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 怯场的表现</li> <li>● 怯场的成因</li> <li>● 克服怯场的五项策略</li> </ul> <p>3、端正态度酝酿激情</p> <p>4、审视仪表教具准备</p> <p>二、开场技巧</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 开场白需要达到的目的</li> <li>● 开场（破冰）的实用技巧的十一种方法</li> <li>● 应该避免的开头语。</li> </ul> <p>三、导入的五种方法</p> <p>四、教学方法-四步培训法</p> <p>五、互动技巧</p> <p>互动目的4大目的及5种模式</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 游戏组织6大步骤</li> <li>● 故事演绎20字</li> <li>● 提问互动技巧的7大注意事项</li> <li>● 问题决胜6式</li> <li>● 项目点评5大法则</li> </ul> <p>六、表达技巧</p> <p><b>第二部分：言之有法</b></p> <p>课程讲授五模</p> <p>1、导入——先声夺人</p> <p>2、纲要——条理清晰</p> <p>3、演绎——情理并茂</p> <p>4、资源——随形附影</p> <p>5、收结——回味无穷</p>	

### 【布置课后作业】

- 1、根据三点式训练法每天进行思维构架训练并记录
- 2、每人搜集三个与课题相关并发生在团队中的故事案例，并整理成文可脱稿分享 3 分钟
- 3、各课题研发小组搜集与课题相关资料，建成相关资料库，先自行设计课程讲义 PPT

## 第二阶段：课程研发

辅导目标：课程整体设计开发

时间	训练辅导内容	辅导形式
<b>第二阶段</b> (3天2晚)	<p><b>第一部分：言之有用</b></p> <p>培训需求分析</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1、培训需求在哪里？</li><li>2、如何进行培训需求分析</li></ol> <p>二、课程整体开发</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1、内训师需要学会开发和讲授的三类型课程</li><li>2、课程开发基于三层次的立体设计</li></ol> <p>【现场实战演练】《课程开发大纲表》设计</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1、课程设计开发六大现状</li><li>2、用中心点把控方向</li><li>3、学员为中心用理论来构造体系</li></ol> <p>前人种树，后人乘凉</p> <ol style="list-style-type: none"><li>4、13 大类 102 个细分领域</li><li>5、用时效来保持新意</li><li>6、用工具来保证效果</li><li>7、运用企业管理工具</li></ol> <p>第三部分：确定需求 ---无问题不培训</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1、课程开发三大类型：</li><li>2、课程开发五问</li></ol> <p>A 背景 B 学员 C 目标 D 内容 E 方式</p> <p>企业内训三大特点</p> <p>类别杂、时间短、要效果</p> <ol style="list-style-type: none"><li>3、无问题不培训</li><li>4、需求确定问题转化四大工具</li><li>5、需求寻找七大通路</li><li>6、需求分析现场演练</li></ol> <p>单元内容设计</p> <p><b>第二部分：讲师手册的编写</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1、讲师手册编写的作用</li><li>2、讲师手册的内容</li><li>3、讲师手册制作（五步法）</li></ol> <p>实操:根据客户要求编写培训师手册</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1、如何使培训真正落地，课程如何能接地气</li><li>2、单元内容展开的“四步成型”</li></ol> <p>【现场实战演练】知识要点、解决方案总结提炼</p> <p><b>第二部分：言之有理</b></p>	个性点评 逐个辅导

	<p>素材的收集</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、素材收集八字方针</li> <li>2、解决方案：培训师素材搜集整理“四库全书”</li> </ol> <p>二、素材的筛选</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、组织培训素材案例要做到“四性”</li> <li>2、表达如何拉近距离、产生共鸣、更有针对性？</li> </ol> <p>素材的运用</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、素材案例呈现的禁忌</li> <li>2、素材案例呈现的四种方式</li> </ol> <p>【现场实战演练】《培训内容配置表》的设计</p> <p><b>第三部分：言之有物</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、PPT 讲义教案设计流程</li> <li>2、PPT 讲义教案总体结构模块分析</li> <li>3、讲授型 PPT 教案设计总原则</li> <li>4、优质教案的编撰技巧</li> </ol> <p>【现场实战演练】授课教案设计完善</p>	
--	---	--

**【布置课后作业】**

- 1、根据 PPT 讲义制作要求，调整制作标准化课程资料包
- 2、每人搜集三个与课题相关的新案例，并整理成文可脱稿分享 3 分钟
- 3、充分熟悉研发的课程内容，准备在第三阶段随机抽取课程章节进行综合展示

**第三阶段：培训系统建设与管理**

时间	训练辅导内容	辅导形式
<p><b>第三阶段</b> <b>(3 天 2 晚)</b></p>	<p>培训需求分析</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、培训需求在哪里？</li> <li>2、如何进行培训需求分析</li> </ol> <p>二、课程整体开发</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、内训师需要学会开发和讲授的三类型课程</li> <li>2、课程开发基于三层次的立体设计</li> </ol> <p>【现场实战演练】《课程开发大纲表》设计</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、课程设计开发六大现状</li> <li>2、用中心点把控方向</li> <li>3、学员为中心用理论来构造体系</li> </ol> <p>前人种树，后人乘凉</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4、13 大类 102 个细分领域</li> <li>5、用时效来保持新意</li> <li>6、用工具来保证效果</li> <li>7、运用企业管理工具</li> </ol> <p>第三部分：确定需求 ---无问题不培训</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、课程开发三大类型：</li> <li>2、课程开发五问</li> </ol> <p>A 背景 B 学员 C 目标 D 内容 E 方式</p> <p>企业内训三大特点</p> <p>类别杂、时间短、要效果</p>	<p>个性点评 逐个辅导</p>

3、无问题不培训  
4、需求确定问题转化四大工具  
5、需求寻找七大通路  
6、需求分析现场演练  
单元内容设计  
第二部分：讲师手册的编写  
1、讲师手册编写的作用  
2、讲师手册的内容  
3、讲师手册制作（五步法）  
实操：根据公司要求编写培训师手册  
1、如何使培训真正落地，课程如何能接地气  
2、单元内容展开的“四步成型”  
【现场实战演练】知识要点、解决方案总结提炼  
第二部分：言之有理  
素材的收集  
1、素材收集八字方针  
2、解决方案：培训师素材搜集整理“四库全书”  
二、素材的筛选  
1、组织培训素材案例要做到“四性”  
2、表达如何拉近距离、产生共鸣、更有针对性？  
素材的运用  
1、素材案例呈现的禁忌  
2、素材案例呈现的四种方式  
【现场实战演练】《培训内容配置表》的设计  
第三部分：言之有物  
1、PPT 讲义教案设计流程  
2、PPT 讲义教案总体结构模块分析  
3、讲授型 PPT 教案设计总原则  
4、优质教案的编撰技巧  
【现场实战演练】授课教案设计完善  
个性点评  
逐个辅导  
第一章：有关培训的方方面面：  
● 培训的使命  
● 企业竞争力与人才培养的关系  
● 从经营者立场看培训要求  
● 培训对企业的贡献  
● 培训体系建设的必要性  
● 企业培训体系建立的目的和作用  
● 什么是企业培训体系  
● 综合叙述：培训的目的和作用  
● 有效企业培训体系的特点  
● 有效企业培训体系的原则  
● 企业培训体系的构成  
● 培训体系建设的必要性  
● 培训体系的构成  
第二章：培训体系建设的构成

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 组织学习体系</li> <li>● 培训需求调查体系</li> <li>● 培训课程管理体系</li> <li>● 培训体系运作流程</li> <li>● 培训体系建设的常见误区</li> <li>● 内部培训师的职业特征及能力要求</li> <li>● 企业培训师的职业能力特征</li> </ul> <p>第三章：内部培训师培养流程</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 企业培训师的成长路</li> <li>● 不同级别的企业培训师理论知识比重表</li> <li>● 不同级别的企业培训师技能操作表</li> <li>● 助理企业培训师的能力要求</li> <li>● 开发培训课程</li> <li>● 开发培训教材</li> <li>● 选用教师与评估培训工作</li> <li>● 人员素质测评</li> <li>● 企业内师的培训系统</li> <li>● 培训讲师应具备的能力</li> <li>● 培训讲师应懂得的知识</li> </ul> <p>第四章：企业培训师课程体系</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 企业内训师（TTT）培训课程表</li> <li>● 金牌企业培训师需要具备哪些素质</li> <li>● 企业内训师能力培养模型</li> <li>● 企业内训师培训项目实施流程</li> <li>● 培训效果强化</li> <li>● 优秀讲师培训技巧培训体系建设的具体实施</li> </ul> <p>第五章：培训体系建设之制度层建设</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 培训体系建设之制度层建设-----培训管理系统</li> <li>● 培训体系建设之制度层建设-----建立培训制度与流程</li> <li>● 培训体系建设之制度层建设-----内部讲师系统</li> <li>● 培训体系建设之制度层建设-----培训课程系统</li> <li>● 培训体系建设之制度层建设-----培训资料库</li> <li>● 培训体系建设之制度层建设-----员工培训档案</li> <li>● 培训体系建设之制度层建设-----培训需求</li> <li>● 培训体系建设之制度层建设-----培训讲师与课程</li> <li>● 培训体系建设之制度层建设-----培训组织与实施</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>三、成果落地：试讲评估成果展示</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 培训体系建设之制度层建设-----培训评估</li> </ul> <p>第六章：培训体系建设的重点与难点</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 高效能训练</li> <li>● 培训体系建设的难点</li> </ul>	
--	---	--

辅导目标：课程授课方式设计讲授、标准化课程资料包检查过关

一、时间：第四个月、2天

二、三大检验：有岗有课、有课有师、有师有能

- 1、课程落地——内容全面，方法有效，配置丰富
- 2、队伍落地——定课定人，集体研发，整体提高

3、能力落地——自如讲授，生动形象，灵活把控

三、成果检验：

- 1、各课题研发学习小组内讲师课程精彩章节试讲评估（10—20分钟/人）
- 2、邀请企业领导、人力资源部负责人、培训导师顾问组成综合评审团，结合各课题研发小组学习成果以及内训师课程章节试讲进行评估，导师现场点评。根据评估分数评选产生优秀课题研发小组和优秀内训师（一、二、三等奖或若干名额），最后现场举行隆重的颁奖典礼。
- 3、本次项目效果评估报告呈递



时间	讲师辅导内容	辅导形式
成果落地 (2天)	第一部分：培训师能量气场修炼 1、揭开“气场”的神秘面纱 2、你感受过的气场现象，案例： 3、你对气场的感受能力测试 二、培训师气场培养修炼 1、气场=身体气场×心灵气场 2、能量气场修炼——身体气场 3、身体6大姿势——保证强大的气场 4、气场修炼五大法 5、心灵气场修炼——十大积极心态 三、培训师的成果展示与评估 四、个性化点评与辅导	个性点评 逐个辅导
结束	项目总结反馈书面报告总结	

**本项目服务部分案例：**

中国水电八局

步长医药集团

卡耐基培训学校





剑南春集团



万维电信集团

太平财产保险

