

《内训师培训》

——从课程设计到表达呈现：实现内训师的快速蜕变

导师：培训师林琳

【课程背景】

承担企业内部培训任务的管理干部，高级技术骨干人员或是经验丰富的操作工，肚子里有料，讲出来的效果却并不理想，通常存在如下的问题：

- 1) 内容非常多，非常理性，学员无法 GET 重点；
- 2) 形式上氛围不错，但是教学活动对学员没有实质性帮助；
- 3) 授课不生动，缺少有趣的例子、故事、案例、视频等；
- 4) 表达以讲为主，不会更多的培训方法，缺少互动，学员参与感低；
- 5) PPT 页面文字量非常大，发给学员，学员可以自学……老师几乎在照着 PPT 念；
- 6) 没有设计知识点的转化应用工具，促进学员的学以致用；
- 7) 不知道培训的效果如何衡量，也没有设计验收手段，无法促进学员的学习转化；
- 8) ……

如上问题的本质其实是老师在课程设计和课程呈现，没有经过专业系统的训练，导致课程内容的梳理不到位，缺少必要的辅助素材，缺少适合的教学方法的运用，从而导致内容不聚焦，参与度不到位，培训效果不显著。

除此之外，企业的员工技能发展全凭自我发展，缺乏一套行之有效的贴合企业实际情况的训练课程体系；企业内部拥有自己的业务骨干力量，也不乏岗位技能传帮带的师傅，大多数企业希望能够借助这些力量沉淀下来企业自己的一套育人体系，但是依靠自身力量凭借主动性无法完成保证品质的课程，急需借助专业力量引领，借助一批批的内训师的成长过程，做出系列课程，在企业内部进行传承。

【课程收益】

1. 能够选择科学的方法对培训学员进行分析，并赞同学员才是培训的主体；
2. 能够模仿“标准句式”撰写教学目标，为课程设计指引方向，为培训成效衡量提供依据；
3. 能够陈述 9 种教学方法在授课中的功能，并在授课中刻意演示各种方法，让课程具有高度参与感；
4. 能够解释 PESOS 训练原理的含义，并尝试运用于授课设计，实现学员的行为改变；
5. 课程设计中，能够选择搭配对实现教学目标有帮助的授课内容主辅料，而非自己喜欢的内容，让课程知识点变得有用有趣，关注学员的收获与改变；
6. 能够应用《系统化教案表》编写教案，奠定授课基础，认同严谨治学是为人师表的保证；
7. 能够区分授课过程中，台前呈现的正确行为与不当行为；并尝试选择正确行为，示范各种课程呈现技巧，为授课呈现奠定专业基础；
8. 能够辨别课程的 ASK 属性，并根据属性运用至少 3 种新教学方法实施个人授课；
9. 能够选择恰当的游戏或活动，策划“暖场活动”，达成三醒的目的，为课程铺路。

【课程特色】

综合体验：改变一个讲一个听的灌输式教学，以过程实效为出发点，以学员为核心，综合

运用讲授、互动、小组讨论、上台展示、视频赏析、多维回馈、冥想等多种培训方式，老师借助言传身教结合进行全面示范；

聚焦应用：通过 PESOS 训练原理：学习-实操-学习-实操+反馈-再学习-实操+反馈的方式，完成台前表达和课程设计的学员赋能，让学员清晰的看到自己授课行为的影响与成果，不断反省与修正，在应用过程中螺旋式提升自身的授课水平。

立体提升：课程设计中，老师注重培养学员的综合技能成长，更关注引领学员系统思维、观念、态度的正向发展；老师在思维和行为及结果三维度的言传、身教，让学员进行全方位的提升。

【课程对象】

HR 培训职能，企业专、兼职内训讲师，有授课或录课任务的各层级管理者，需要提升表达能力的营销人员与客服人员。

【课程时间】 3天（6小时/天）：8：30—12：00；13：30-17：00

【课程大纲】

（一）讲师的自我认知

- **培训开场；**
 1. 讲师介绍&活动体验
 2. 学习需求分享与共识
 3. 课程介绍、学习公约
 4. 讲师成长路径与承诺
 - **60秒命题表达**
 1. 命题演讲规则与实施
 2. 角色扮演体验分享
 3. 命题演讲团体总结
 - **理想的讲师画像**
 1. 主题讨论“好老师”
 2. 讲师使命与信念
 3. 观察：触类旁通分享
- #### （二）如何打造讲师的内核？
- **学员与需求分析**
 1. 活动：ESO 操作要领
 2. 系统化教学 ADIE
 3. 学员分析案例解析
 4. 界定培训属性 ASK
 5. 教学目标案例实做/辅导
 - **系统化课程设计**
 1. 课程设计三要素
 2. 主料结构化，辅料多样化

（三）如何塑造讲师的外壳？

- **台前表达技巧**
 1. 信息传递的影响因素
 2. 语言技巧
 3. 肢体语言应用与练习
 4. 教学辅助工具
- **上台前的准备**
 1. 紧张缓解 Tips
 2. 调整最佳授课状态
 3. 轻松准备：授课观想
- **培训成果评估**
 1. 柯氏四级评估体系
 2. 内训评估要点
 3. 课程成效验收形式一览

（四）主题表达与原创课程观讲

1. 团体学习规则说明
2. 发表与反馈/辅导
3. 观察：触类旁通分享
4. 团体总结
5. 作业布置

（五）讲师风格与成长

1. 授课风格解读
 2. 教学目标达成性评估
 3. 学习效果评估检验
 4. 讲师的成长信念
-

3. 9 大常用教学法与选择

4. 教具的类别

5. 课程设计八字箴言

➤ **教案编写**

1. 教案定义与功用

2. 教案的呈现与工具

3. 教案编写案例实做/辅导
