



《TTT：企业内培训师培训》系统强化班 第一阶段：定位篇

成人如何学习与内训师的价值定位

授课讲师：张丽霞Lisa

河北鼎信智业管理咨询有限公司 主办

学习为何而发生、你为何而来？

——学习需求和目标

- 1、想打造内训师队伍
 - （1）满足企业大学建设的需求——**课师同行**
 - （2）满足内训师的**整体培养**（目前只有4位—搭建内训师队伍）
- 2、基于业务岗位需求：**市场经理，经常给客户讲产品**
- 3、公司规划有搭建商学院的计划、**内训师培养先从人资部开始**
- 4、下半年重点工作：**权衡绩效、薪酬、TTT这块**
- 5、自己想当内训师——职业发展与自我优势塑造
- 6、想系统学习TTT内容

自测一下：你思考过吗？

- 议题：企业为什么做培训？

规则：

- 1、全体起立
- 2、限时3分钟，写在分享纸上
- 3、各写出2-5条观点（要求：越具体越好）
- 4、1分钟跨组分享

可问题总在发生、咋办？

- 1、为什么有的企业领导和员工认为：培训没用
- 2、为什么培训管理者总担心培训后学员不满意？
- 3、为什么有的培训师渐渐退出了“江湖”？

.....

不得不谈及——培训的本质与培训师的价值定位
第一宗罪：对培训的存在感/道/本质缺乏必要的了解。

标杆的力量

培训：让人们健康、快乐、有希望的活着！

——陈中来 导师





1

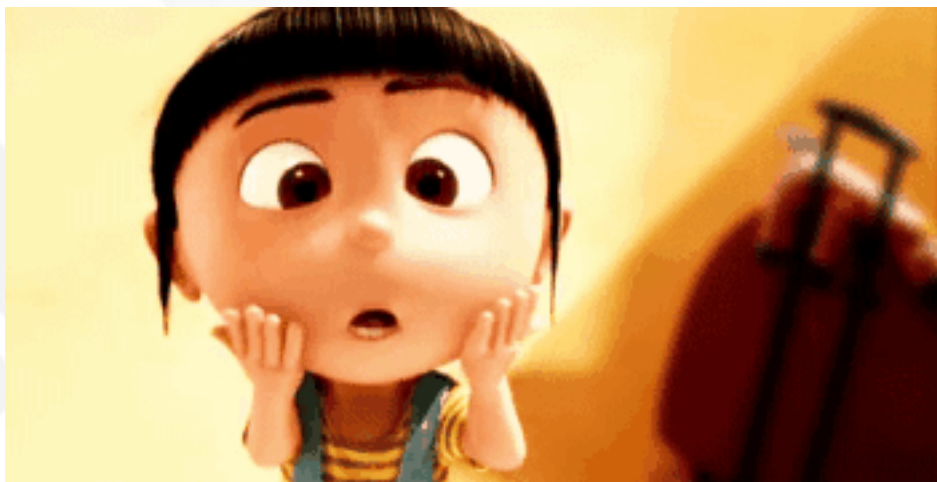
知彼篇：成人学习心理及应对策略

第一节 成人学习心理分析与应对策略

成人学习心理分析——应用时间观

儿童

- 学习内容的滞后应用
基于**未来学习**



成人

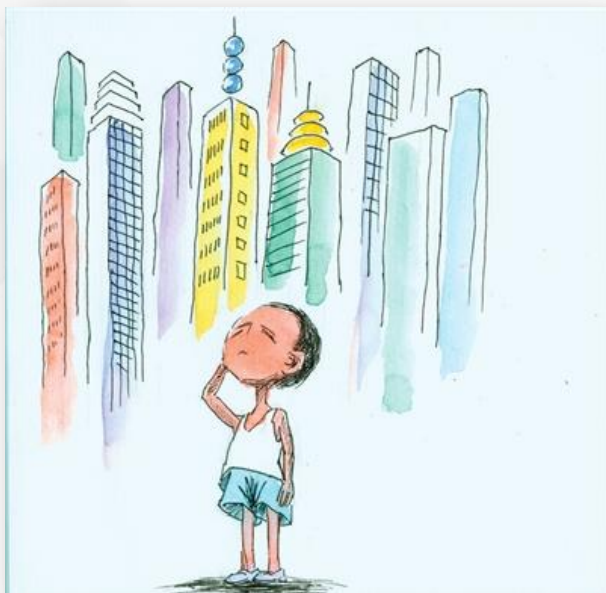
- 迫切需要利用新知识解决个人或工作中的**当下问题**



成人学习心理分析——学习意愿上

儿童

- 外在推动为主
- 内在推动为辅



成人

- 内在推动为主
- 外在推动为辅



成人学习心理分析——经验上

儿童

- 很少或几乎没有



成人

- 丰富的经验积累



成人学习心理分析——与现实的链接上

儿童

■ 与现实的整合能力弱

成人

■ 与现实的整合能力强

梦想照进现实

Dreams may come

- 只有深层次的链接、才能从历史那学到东西
- 起点不重要、加速度重要=（知识+经历）x ？
- 反思的力量

成人学习心理分析——防御心理上

儿童

■ 防御心理弱



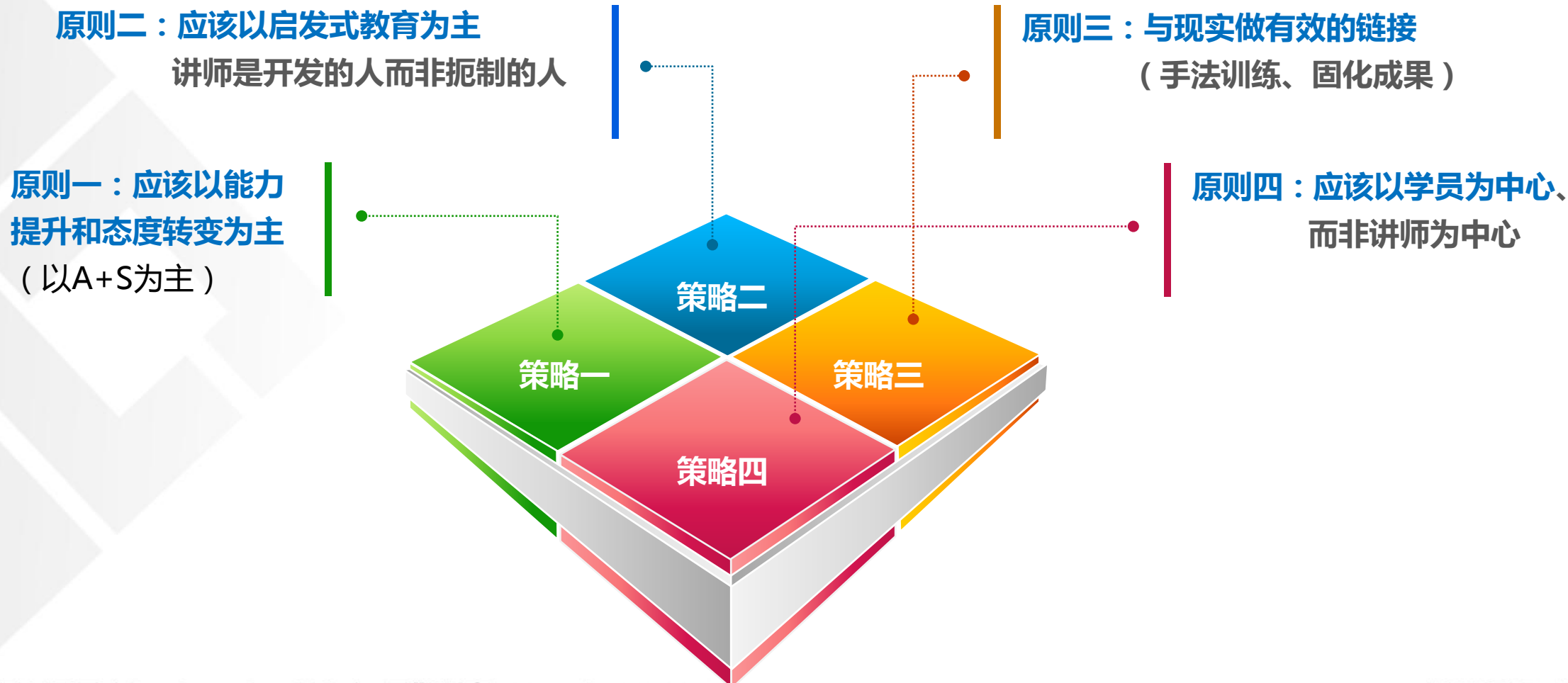
成人

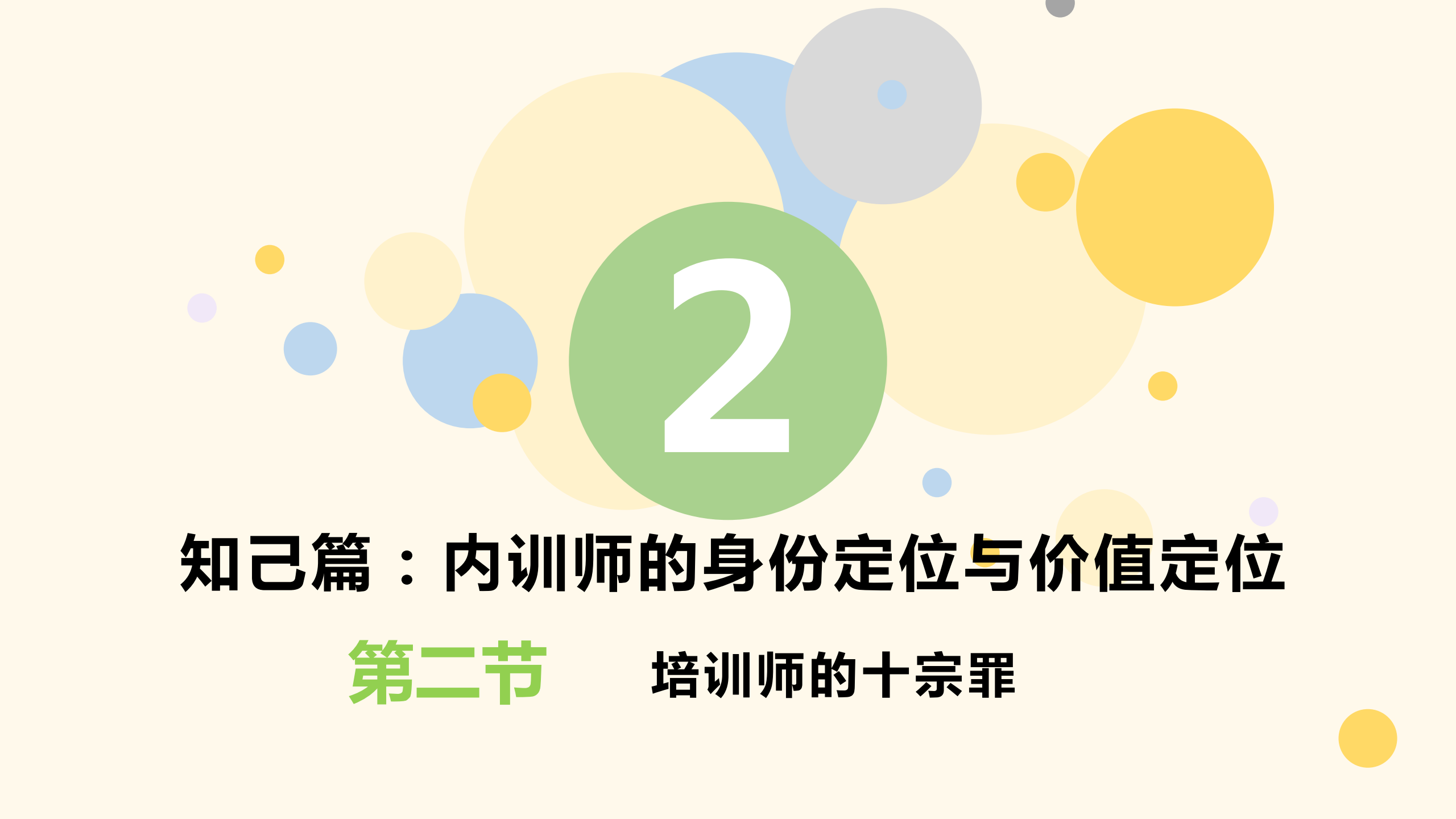
■ 防御心理强



看 听 专 辨

教学应对策略：4项原则





2

知己篇：内训师的身份定位与价值定位

第二节

培训师的十宗罪

第一宗罪：对培训的存在感 / 道 / 本质缺乏必要的了解



- 培训对组织的意义：健康快乐有希望的活着
- 培训管理者存在的意义：驱动组织和人的共生共荣
- 内训师存在的目的：针对性解决问题的课程讲授

以道驭术、内圣外王

第二宗罪：心态错位，把自己当老师



培训时，你和什么人在一起？你们又都是谁？

学习中存在的三种心态：

- 1、儿童心态
- 2、父母心态
- 3、成人心态

学习中的三种心态

1 儿童心态

➤ 表现形式

- 我不行，你行
- 单向，没有交互
- 非客观、非理性
- 基于恐惧与自我保护

➤ 结果

- 真正的沟通并没有发生



学习中的三种心态

2 父母心态

➤ 表现形式

- 我行，你不行
- 单向，没有交互
- 非客观、非理性
- 基于强势和控制导向

➤ 结果

- 真正的沟通并没有发生



学习中的三种心态

3 成人心态

➤ 表现形式

- 我行，你也行
- 双向，有不断交互
- 客观、理性
- 基于平等和尊重差异的

➤ 结果

- 有了发生沟通的可能性



如何重新构建培训师和学员的关系？

1、避免双方心态上的错位

学员：儿童心态——成人心态

培训师：父母心态——成人心态

2、内训师首先要成为一个：让学习行为真正发生的人，而非传统老师

传统老师：

知识的搬运工

更多以传播识别这个世界的知识为主；

基本假设：我行，你不行

传播方向：单向传播

学习方式：个体学习

培训师：

- 1、为学员的学习发生的人；
- 2、更多的启发他人去校准这个世界
- 3、赋予他们解决问题的能力

基本假设：我行，你也行

传播方向：双向互动

学习方式：团队学习

小结一下：

1、彻底理清培训的本质——是让一个组织和组织里的人们健康、快乐、有希望的活着！以道驭术。

2、培训师的身份定位：是一个让学习发生的人，而非传统老师。

心态和身份定位决定了一个培训师价值的起点！

第三宗罪：试图改变学员，而不是有逻辑的对学员进行优化



第三宗罪：试图改变学员，而不是有逻辑的对学员进行优化

影响而非改变——持续的训练、去覆盖它

人的优化程序：

- 1、无觉知、无能力——A
- 2、有觉知、无能力——我知道 我不知道（S）
- 3、有觉知、有能力——我知道 我知道（模仿、复制）
- 4、无觉知、有能力——教练

第四宗罪：对成人学习缺乏了解，单向灌输是常态



重新构建：

例如：网络课堂---O2O

721和三态模型

第五宗罪：培训需求把握不准，说的是自己擅长的，未必是学员需要的



- 需要是果、需求是因
- 不是凭感觉和结论培训

第六宗罪：对培训需求的属性缺乏认知和定义，针对性不强

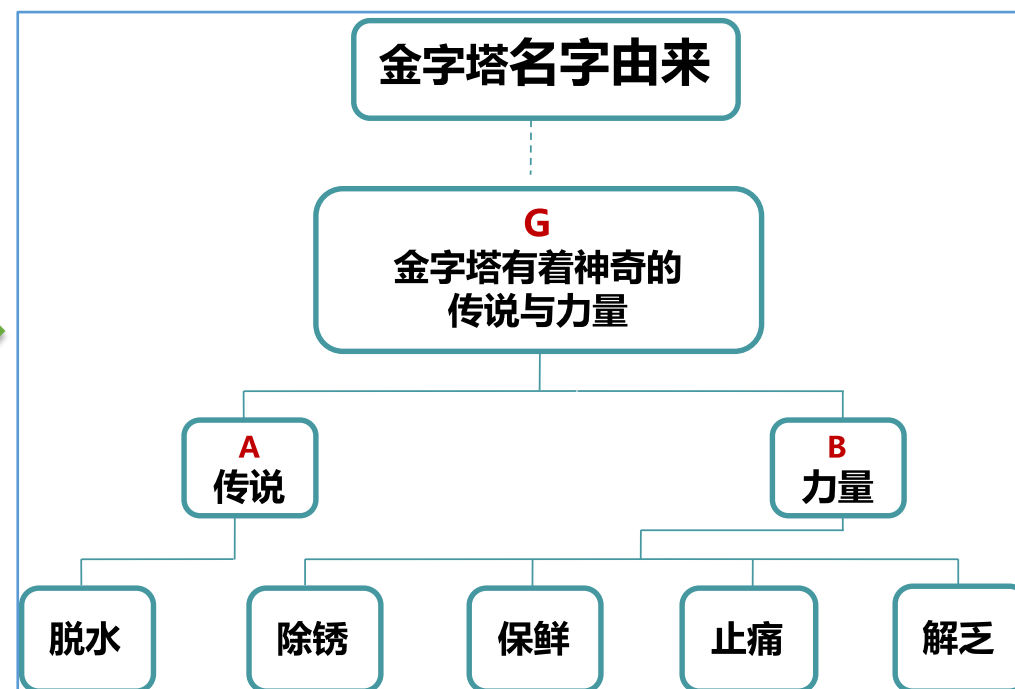


第七宗罪：课程结构缺乏整体设计感、结构紊乱，培训进程把握不准

金字塔底座呈方形，愈上愈窄，聚于塔顶形成方锥形的建筑，其四面都形似汉文的“金”字，因此中文称为金字塔。

金字塔有着很神奇的传说与力量，例如使它贮存着一种奇异的“能”，能使尸体迅速脱水，加速“木乃伊化”，等待有朝一日的复活。假如把一枚锈迹斑斑的金属币放进金字塔，不久，就会变得金光灿灿；假如把一杯鲜奶放进金字塔，24小时后取出，仍然鲜美清新；如果你头痛、牙痛，到金字塔去吧，一小时后，就会消肿止痛，如释重负；如果你神经衰弱，疲惫不堪，到金字塔里去吧，几分钟或几小时后，你就会精神焕发，气力倍增等等。

金字塔的神奇功效吸引着世界各地的游客。



第八宗罪：课件制作不科学，没有生命力



PPT三重要

- 调动五官、增加刺激度
- 重要/强调
- 梳理程序和架构

第九宗罪：呈现方式过于单一，用嘴替代了一切



- 间接的力量是直接的20倍以上
- 讲师多用第三方力量：思想的力量+工具的力量

第十宗罪：授课语言模式单一，不懂得有效提问，培训变成了单口相声



鸡蛋

- 内部
- 外部

回顾一下

第一宗罪：对培训的存在感 / 道 / 本质缺乏必要的了解

第二宗罪：心态错位，把自己当老师

第三宗罪：试图改变学员，而不是有逻辑的对学员进行优化

第四宗罪：对成人学习缺乏了解，单向灌输是常态

第五宗罪：培训需求把握不准，说的是自己擅长的，未必是学员需要的

第六宗罪：对培训需求的属性缺乏认知和定义，针对性不强

第七宗罪：课程结构缺乏整体设计感、结构紊乱，培训进程把握不准

第八宗罪：课件制作不科学，没有生命力

第九宗罪：呈现方式过于单一，用嘴替代了一切

第十宗罪：授课语言模式单一，不懂得有效提问，培训变成了单口相声



填一填 说一说

第一宗罪：对培训的_____缺乏必要的了解。

第二宗罪：_____错位,把自己当老师。

第三宗罪：试图改变学员,而不是有逻辑的对学员进行_____。

第四宗罪：对_____缺乏了解,单向灌输是常态。

第五宗罪：_____把握不准,说的是自己擅长的,而不是学员需要的。

第六宗罪：对培训需求的_____缺乏认知和定义，针对性不强。

第七宗罪：课程结构缺乏整体设计感，结构紊乱，_____把握不准。

第八宗罪：_____不科学，没有生命力。

第九宗罪：_____过于单一，用嘴代替了一切。

第十宗罪：授课语言模式单一，不懂的有效_____，培训变成了单口相声。

基于成人学习心理的教学程序 ——体验式教学法的操作五步法

- 1、**体验：**操作目标（塑造场景+参与其中+发生行为）+控制要点（六性：目标+参与性+安全+娱乐+可控+挫折性）
- 2、**发表：**操作目标（充分发散+输出行为）+控制要点（获得许可+提问方向+尊重差异）
- 3、**反思：**操作目标（呈现目标+把问题握在学员手中+链接实际）+控制要点（提问方向+观点收敛+链接场景）
- 4、**解决：**操作目标（群策群力+输出结果）+控制要点（参与技术+观点收敛）
- 5、**应用：**操作目标（塑造场景+固化成果）+控制要点（场景设计+观点固化）

不得不谈及——

第四宗罪：单向灌输不适合成人学习。

第九宗罪：呈现方式过于单一、用嘴替代一切

猛料大送：

- 内训师：我行、你也行
- 咨询师：你行、我更行
- 教练：你一定行
- 引导师：你行、我行、团队更行



3

知己篇：内训师的身份定位与价值定位

第三节 培训师的核心价值观

小组讨论



讨论

- 作为一名培训师，最重要的价值观 / 信念是什么？选定一个你们认为最能代表的价值观词汇
- 小组排练，用一个动作把这个词汇展示出来

培训师的核心价值观

爱



培训师的核心价值



尊重

培训师的核心价值观



培训师的核心价值

发展



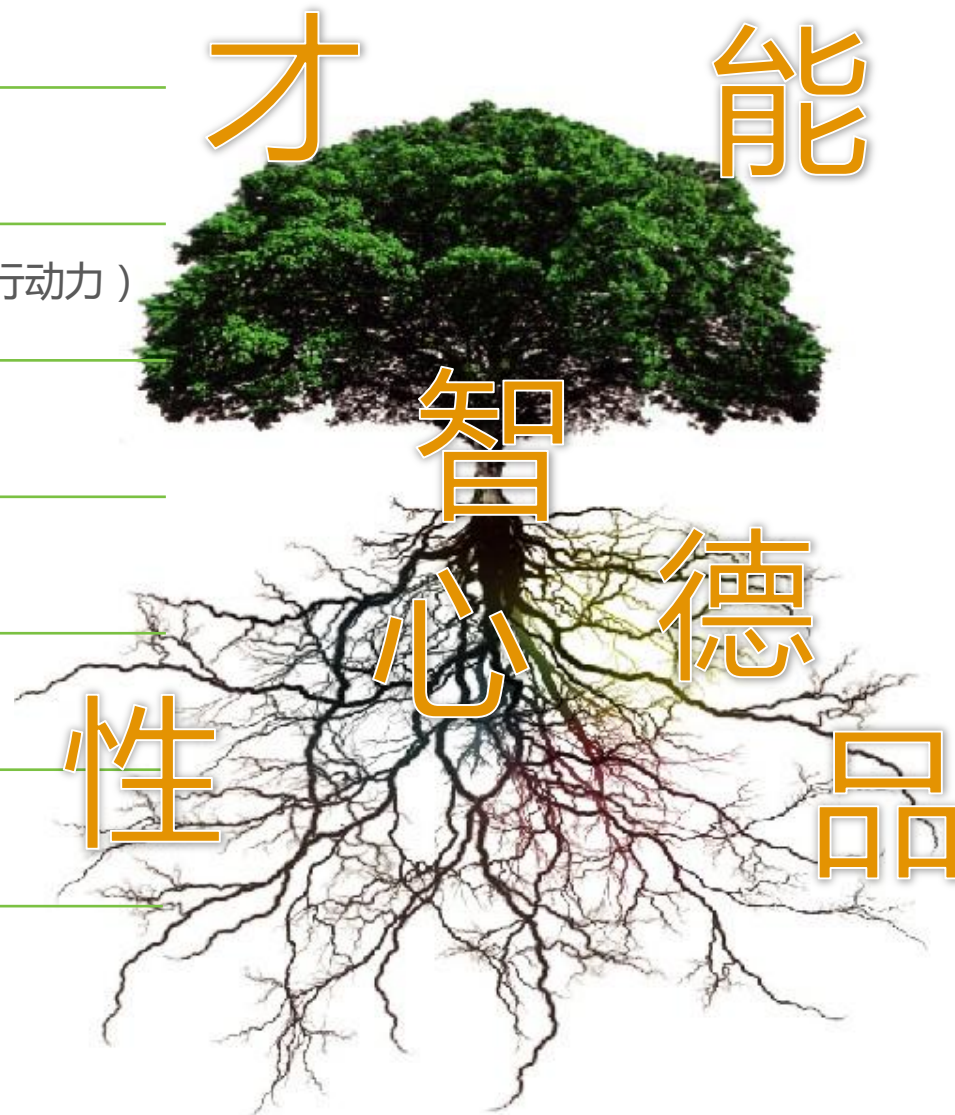
培训师的核心价值



责任

第四节：培训师的7大核心素质要求

- 1 心：爱心 利他之心
- 2 性：弹性的性格 四力模型（SCID亲和力+思考力+沟通力+行动力）
- 3 品：人的品格 时间感/空间感的格局
- 4 德：职业道德 职业操守
- 5 智：敏捷、反应力 灵活度和敏锐度
- 6 能：某一领域的专长 经验（没有经历就没有经验）
- 7 才：口才、演绎方式 表演和表达





- 初级培训师：1 2 5
- 中级培训师：1 2 3 4
- 高级培训师：1 2 6 7

- 系统学习
- 强化训练
- 课师同行
- 人才传承
- 业绩改善
- 组织发展

课后作业：讲出来+测出来

- 1、分享200-500字的心得体会、分享到微信群（当日晚上8点前）
- 2、分享（或转训）15分钟的直播（8月1日前，直播工具：鼎信大学平台）
- 3、闭卷考试（8月5日）
- 4、加分题：应用所学，对本单位的内训师队伍建设提出好的建议

分享能使团队几何倍成长
没有分享、就没有快乐学习

结束语

- 1、好的讲师不是培养出来的，而是选出来的
- 2、好的课程一定不是讲出来的，而是设计出来的
- 3、能力越强、自由度越高
- 4、用力学、用力分享

成就他人 成长自我



用激情点燃事业的忠诚
用专业赢得客户的信任



河北鼎信智业管理咨询有限公司

地址：石家庄市广安大街77号安侨商务1501

电话：电话：0311-85929790 85521669

网址：www.chinadxzy.com



敬请关注