



构建企业内部 讲师团队

TTT (Train the Trainer) 项目方案

沉淀组织智慧 · 赋能人才发展

汇报人：培训经理

日期：2023年10月



为什么要建立内部讲师队伍？

核心挑战 (The Challenge)



- **人才断层：**关键技术人才流失，导致经验断档。
- **招工难题：**外部招聘成本高，新员工适应期长。
- **知识隐性化：**宝贵的组织智慧留存在专家头脑中，未能系统化传承。

TTT 的价值 (The Value)



对组织 (Organization)

- **隐性知识显性化：**将专家经验转化为标准课程。
- **人才供应链：**建立内部造血机制，复制成功经验。
- **降低成本：**减少外部采购依赖，内容贴合业务。

对个人 (Individual)

- **教学相长：**通过授课重构知识体系。
- **职业发展：**提升企业内能见度与影响力。

内部讲师体系建设全景图



谁是我们的“种子选手”？

选拔标准：专业能力 + 强烈分享意愿



内部主管 (Managers)

理由：培育部属是主管职责。掌握辅导技巧能显著提升团队绩效。



业务/技术专家 (SMEs)

理由：拥有核心知识与成功经验，是组织智慧的主要来源。



高潜人才 (High Potentials)

理由：擅长表达，乐于分享，具备在组织内长期发展的潜力。

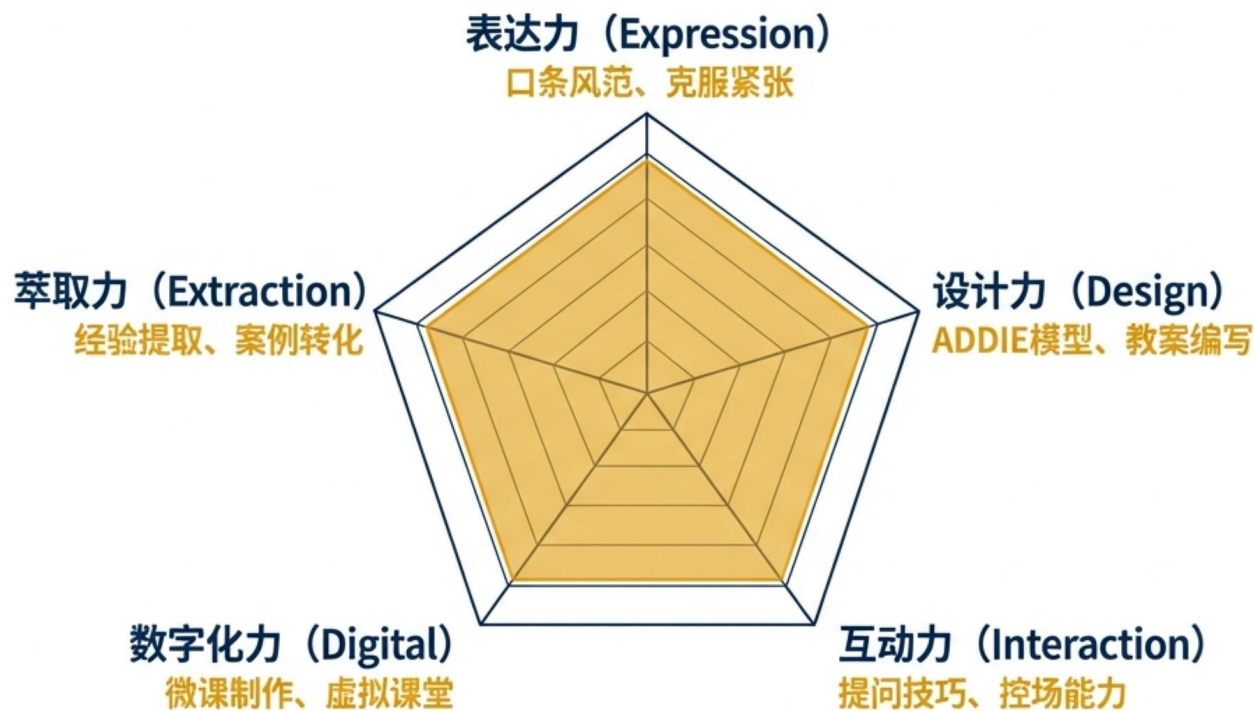
核心原则：技术好 ≠ 讲得好。我们需要有意愿分享的伙伴。

思维跃迁：从“技术专家”到“培训讲师”

	工程师/专家思维 (Engineer Logic)	培训师思维 (Trainer Logic)
关注点	关注内容本身 (Content)	关注学员接收 (Audience)
风格	严肃、理性、追求严谨	生动、感性、追求互动
呈现	堆砌文字与细节 (Text-heavy)	善用图表与框架 (Visuals/Logic)
目标	展示我知道的一切	确保学员掌握关键点
互动	单向灌输 (Lecture)	双向引导与参与 (Engagement)



讲师能力地图：五力模型



TTT 课程体系将围绕这五大核心能力进行模块化设计，确保全面赋能。

模块 A：课程设计与课前准备

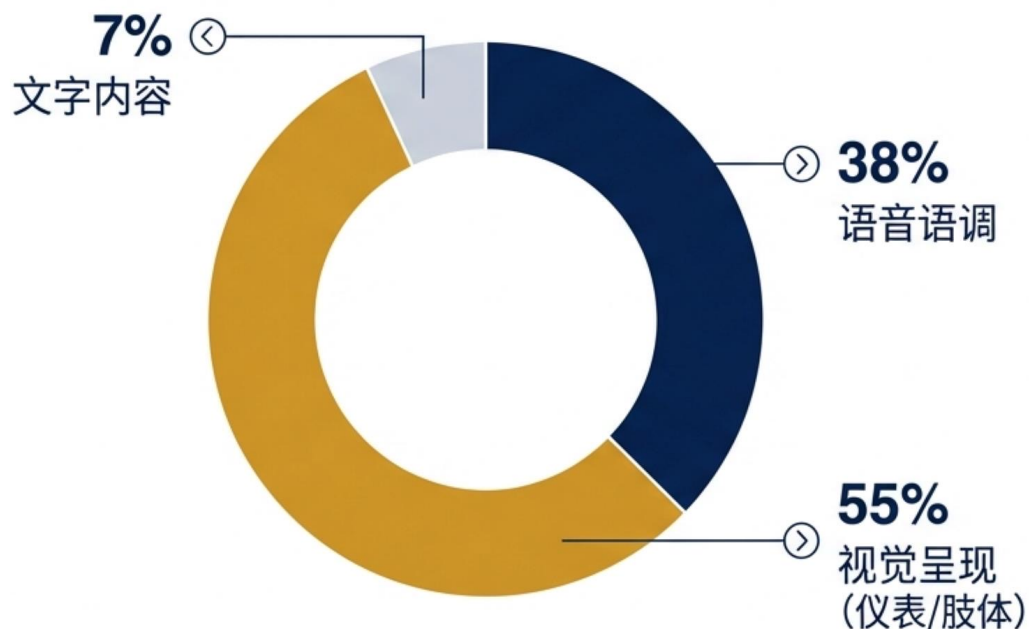


关键准备清单 (Preparation Checklist)

- 🔍 • 知己知彼 (学员分析)：背景调查，了解学员技术水平与痛点。
- 📋 • 教案编写 (Lesson Plan)：详细到分钟的“课程剧本”，预设提问与互动。
- 📍 • 环境检查 (Venue Check)：提前熟悉场地，测试麦克风与投影设备。
- 🧠 • 成人学习 (Adult Learning)：聚焦实战痛点，强调“有用”而非“理论”。

模块 B：精彩呈现与职业风范

7-38-55 法则（信息的传递机制）



核心呈现技巧

- **眼神交流 (Eye Contact)**：环视全场，点视学员，建立自信连接。
- **肢体语言 (Body Language)**：开放式手势，避免封闭或攻击性动作。
- **板书设计 (Board Writing)**：左至右逻辑清晰，红笔标注重点，辅助记忆。

模块 C：控场技巧与互动管理



克服紧张 (Overcoming Nervousness)

准备是关键 (80%)。生理调节：深呼吸、握麦克风防抖、放慢语速。



互动与问答 (Q&A)

用提问抓取注意力。遇到难题坦诚承认并承诺课后反馈 (Admit & Follow-up)。



时间管理 (Time Management)

学员分享超时需礼貌打断。提前设定时限，确保课程按进度完成。

模块 D：课后跟进与效果转化

遗忘曲线 (The Forgetting Curve)



对抗遗忘的关键动作

1. **资料分发**：课后立即提供课件PDF与录屏回放。
2. **效果评估**：一级评估（满意度问卷）+ 二级评估（知识考试）。
3. **社群运营**：建立学习群，解答疑问，维持学习热度。
4. **数字化转型**：将高分课程转化为线上微课。

讲师认证机制：2+1 模式

2 Days Training + **1** Day Certification

认证三件套 (Deliverables)



**课件产出
(Slide Deck)**
视觉化教学材料



**教案编写
(Lesson Plan)**
标准课程剧本



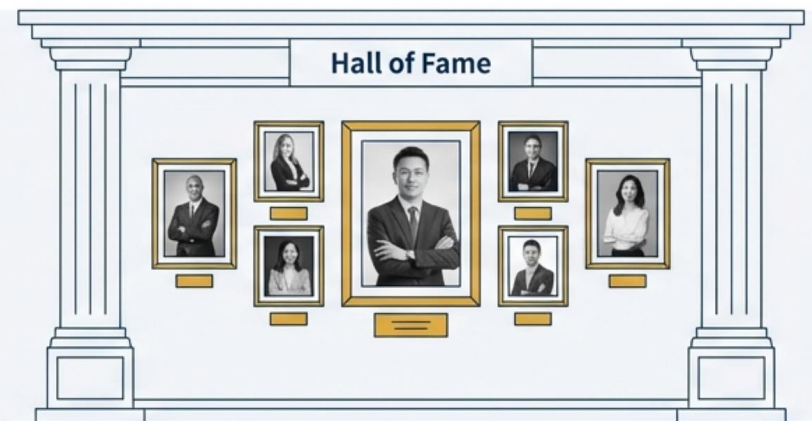
**现场试讲
(Micro-teaching)**
15-20分钟实战演练



评审反馈 (Evaluation Panel)

由 HR、资深讲师、业务专家组成的评审团，针对逻辑架构、互动手法、表达风范进行打分。

激励体系与持续发展



教师节专属大礼包

如何保持讲师热情？

精神激励 (Recognition)

- 设立“讲师荣誉墙” (Hall of Fame)
- 教师节专属活动与高层授牌仪式

物质激励 (Rewards)

- 授课课酬制度
- 专属定制礼品（讲师大礼包）

持续赋能 (Growth)

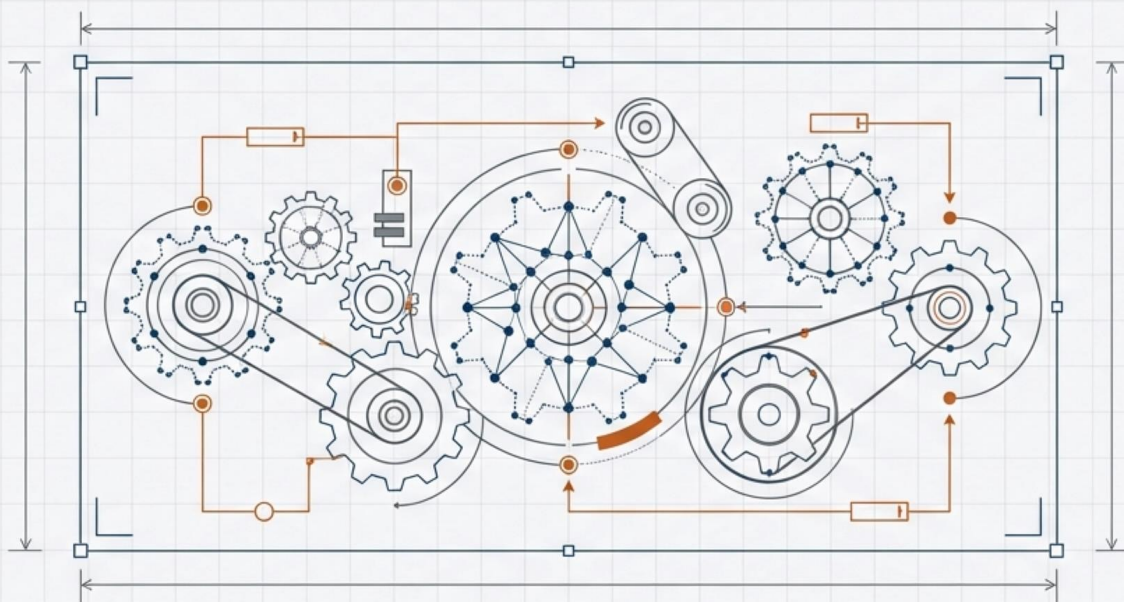
- 定期举办讲师沙龙 (Salons)
- 进阶课程：案例萃取、引导技术认证

总结与展望

- 1 定标准：**建立明确的选拔与 2+1 认证流程。
- 2 转思维：**帮助专家完成从“工程师逻辑”到“培训师逻辑”的转身。
- 3 重演练：**通过实战演练与反馈，确保授课质量。
- 4 强运营：**建立激励与社群机制，打造生生不息的知识生态。

**下一步计划：启动首批种子讲师遴选
构建企业的知识生态，从现在开始。**

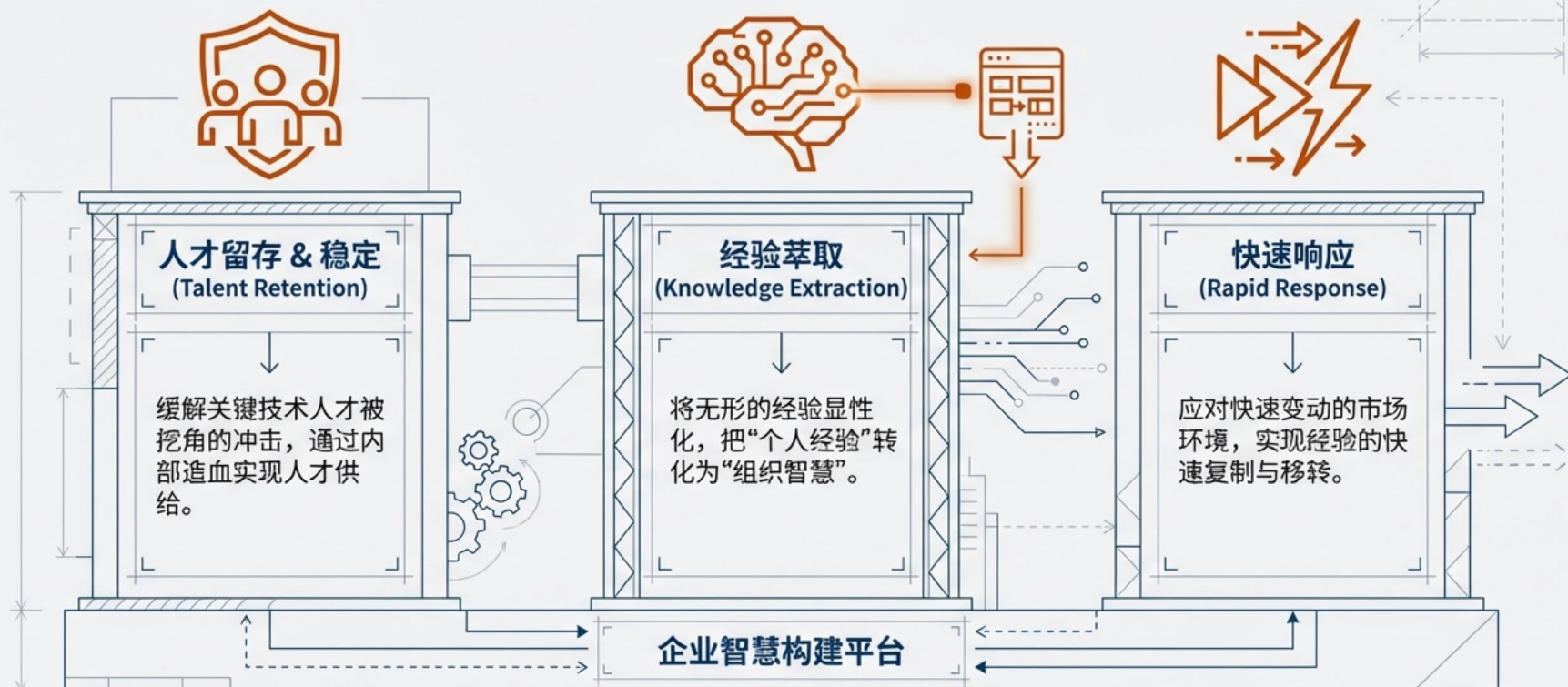
企业内部讲师体系建设全案



从零到一构建组织智慧引擎

为什么企业需要从“购买培训”转向“构建智慧”？

在人才流动和缺工的时代，内部讲师是企业稳定发展的压舱石。



内部讲师全生命周期管理图谱



01 前置期
制度拟定、福利设计

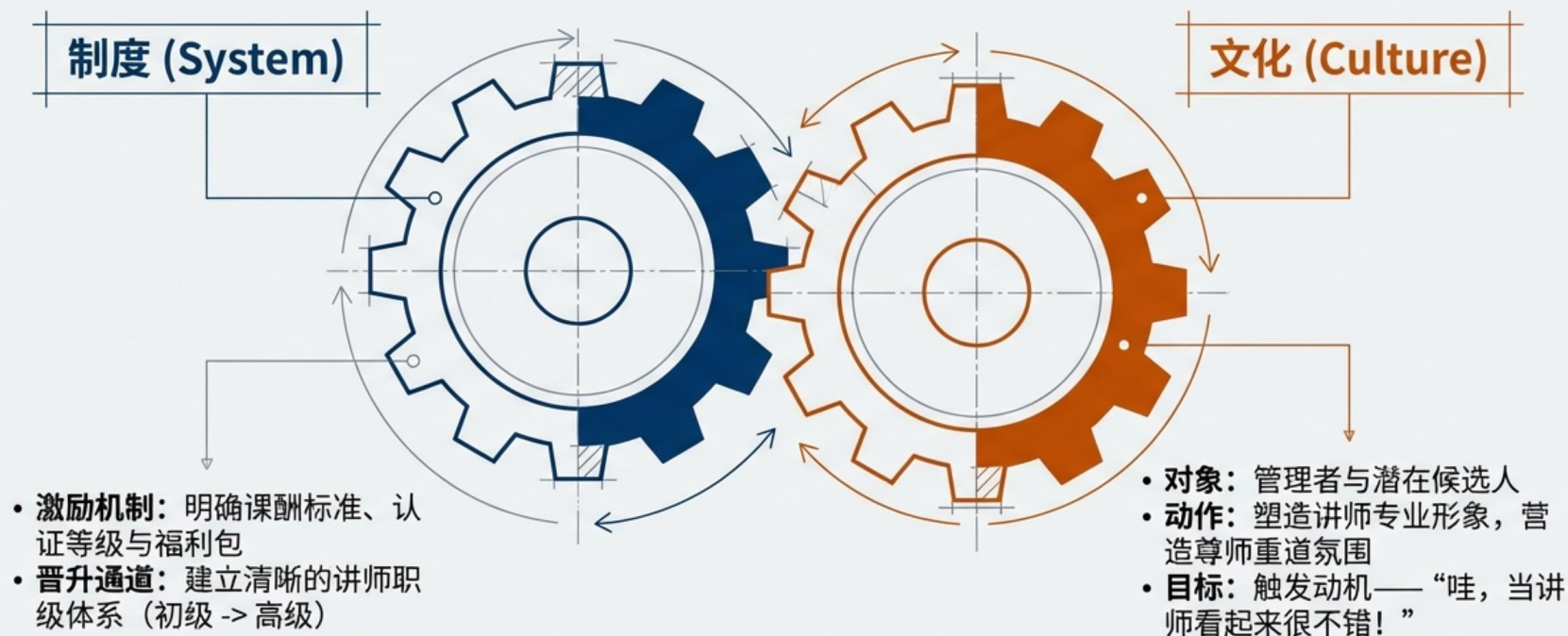
02 宣传期
形象塑造、激发意愿

03 遴选期
确认对象、挖掘种子

04 培育期
基础养成、试讲认证

05 发展期
持续充电、荣誉激励

顶层设计：制度与文化的双轮驱动



CONFIDENTIAL CONSULTANCY REPORT

PROJ-REF-2024-CN-002

慧眼识珠：谁是潜在的内部讲师？



内部管理者 (Internal Managers)

应当将培育部属视为管理者的天然职责。



业务技术骨干 (SMEs)

掌握关键技术或隐性知识的专家。



高潜人才 (High-Potentials)

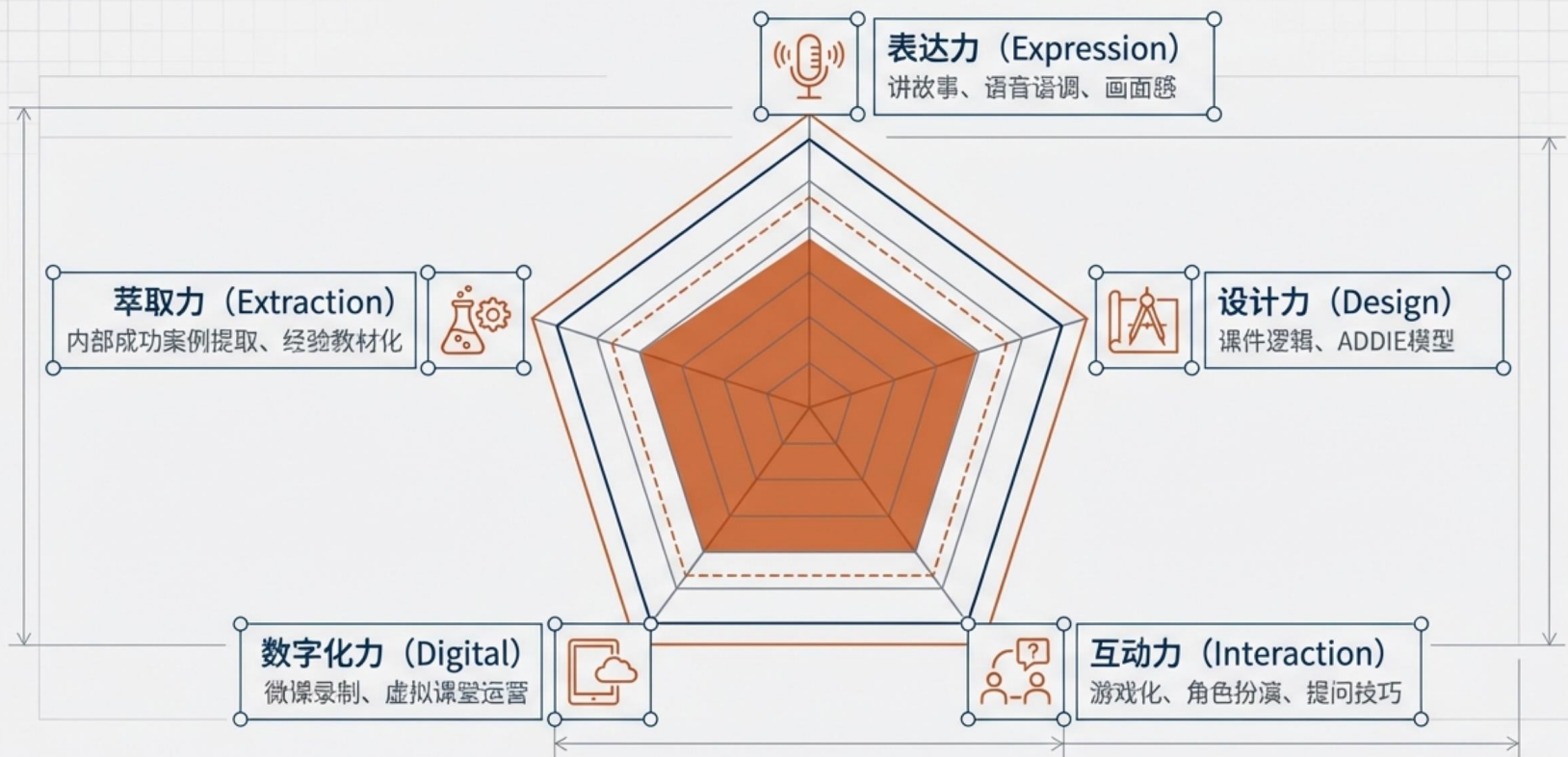
擅长表达、有分享意愿的潜力员工。

核心遴选标准：分享意愿 + 领域专业度

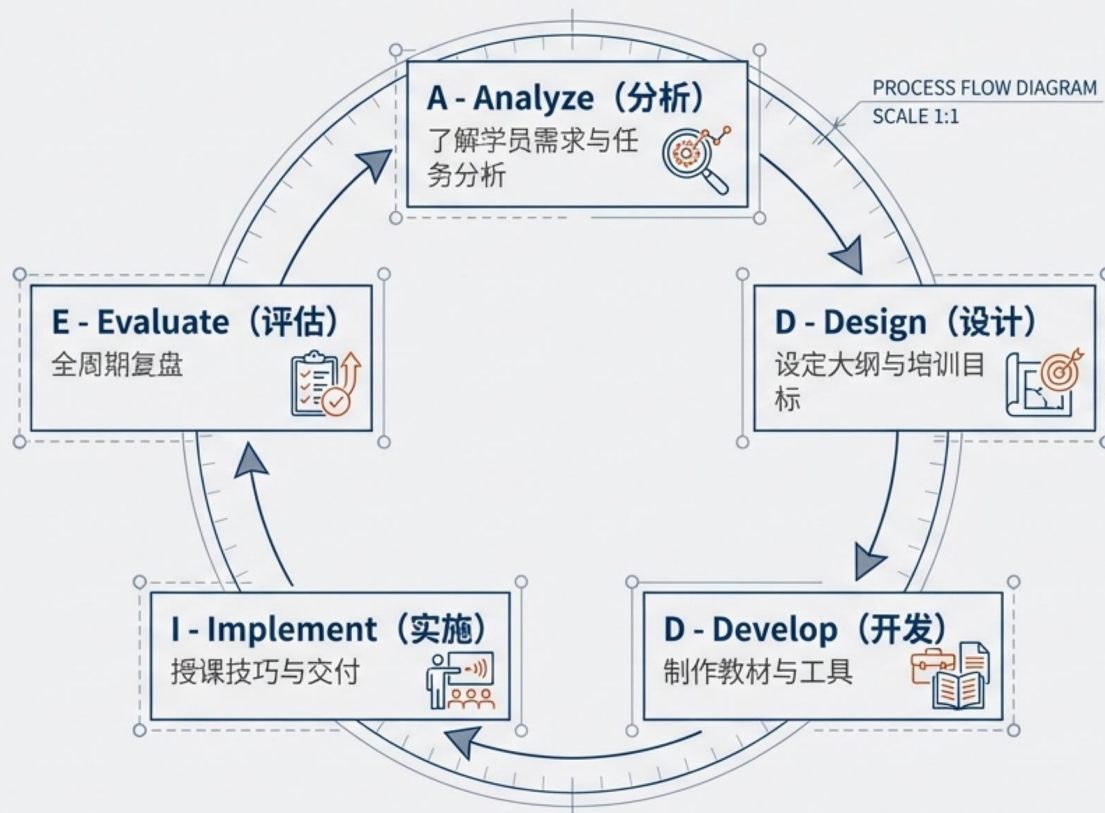
角色转身：从“技术专家”到“赋能导师”

	工程师思维 (Engineer Logic)	讲师思维 (Trainer Logic)
关注点	强调内容（堆砌数据）	强调逻辑（观点与流向）
氛围	严肃教学（展示专业高冷）	生动教学（吸引学员投入）
互动	单向输出，强调理性	引导参与，强调实操
范围	毫无保留教所有细节	教授关键点与框架

讲师养成武林秘籍：五力模型



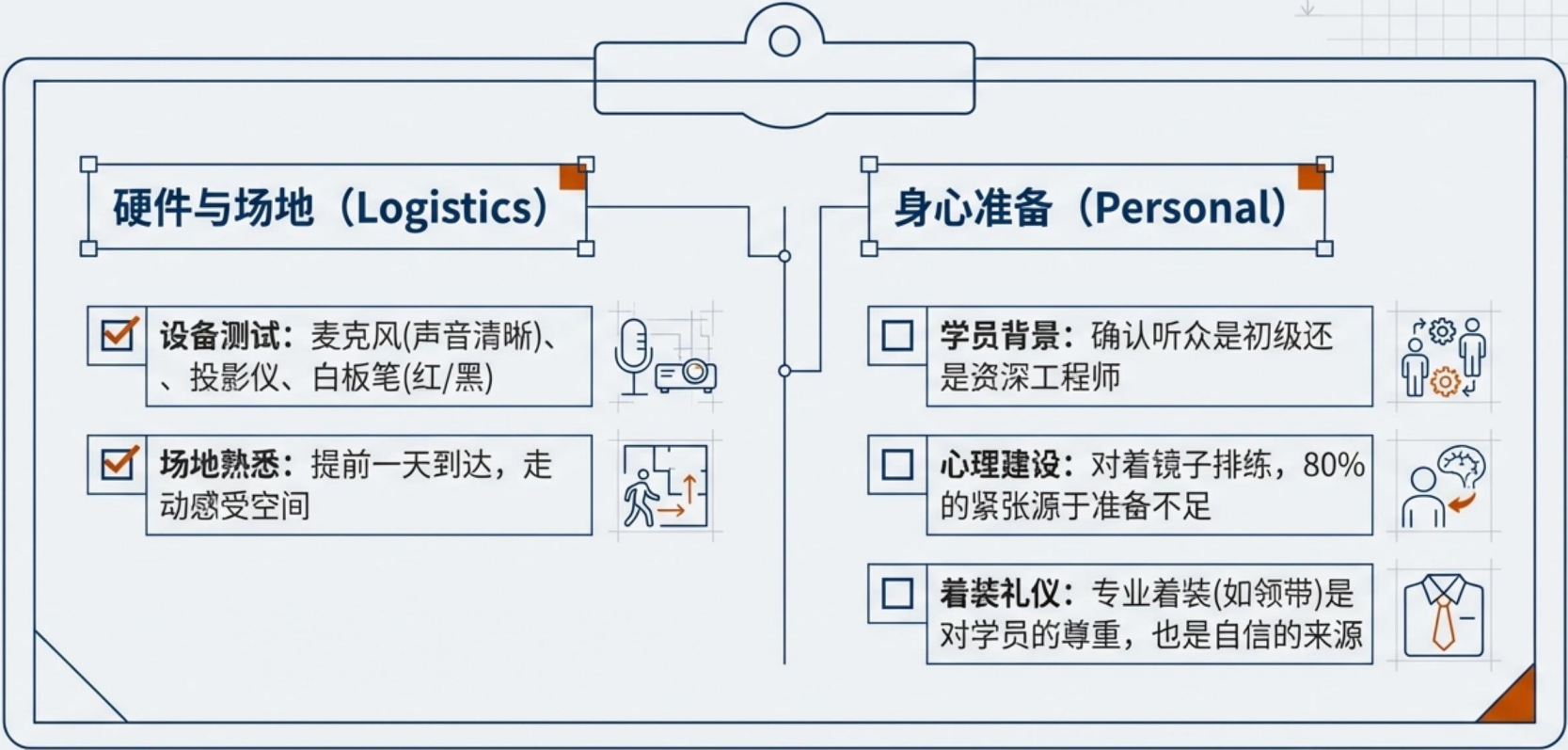
课程设计核心法则：ADDIE 模型



成人学习洞察

成年人是**问题导向学习者**，更看重**实操**而非纯理论。

决胜课前：万全的准备清单



最佳实践：TTT 培训的“2+1”模式

Day 1-2: 学习与工作坊 (Learning & Workshop)

- 讲师心态建设
- 课件设计实操
- 表达技巧训练

• **动作：**导师现场指导学员修改课件



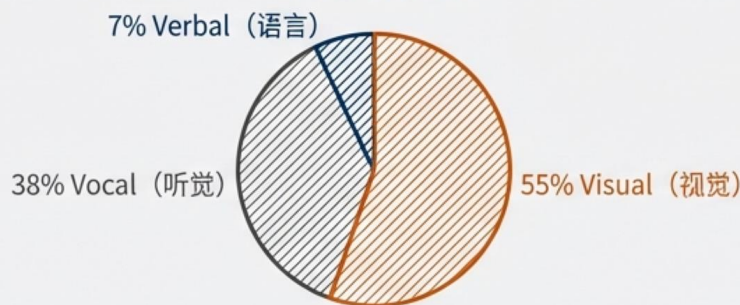
Day 3: 认证与通关 (Certification)

- 试讲演练
- 资格认证
- **验证：**对照脚本核验云端上传的课件资料



控场艺术：从眼神到突发状况管理

7-38-55法则



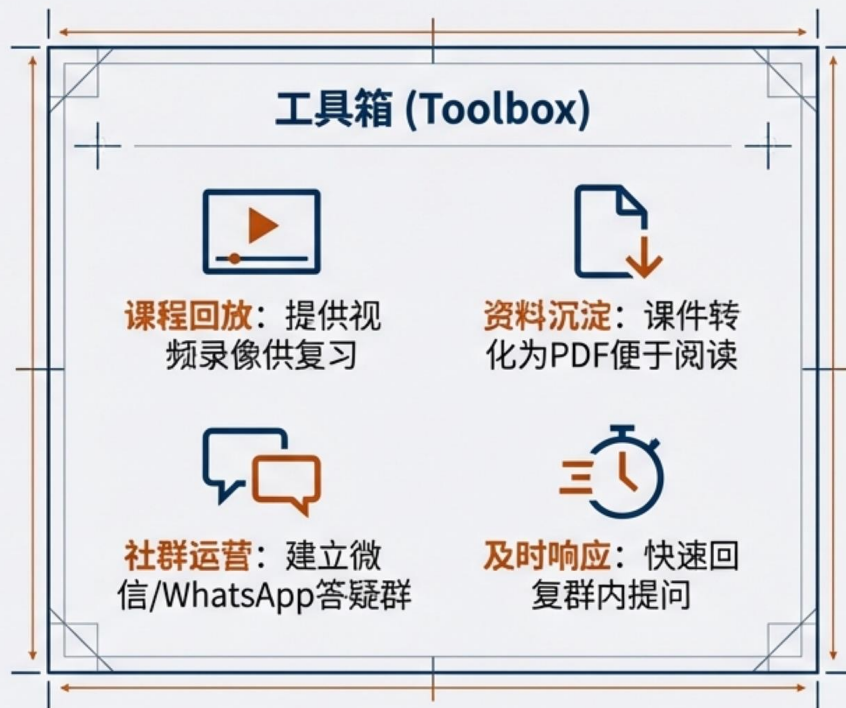
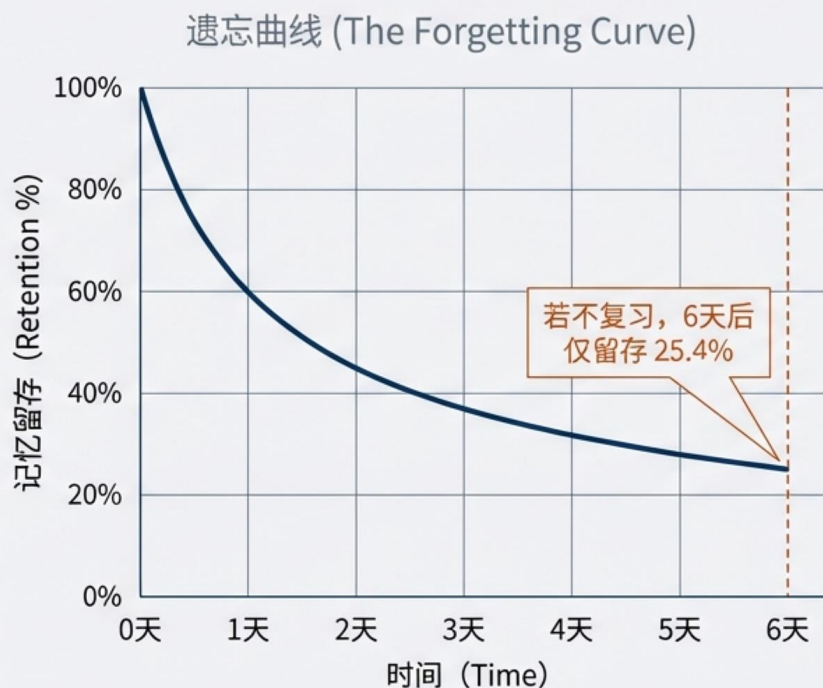
眼神接触 (Eye Contact)

- 环视 (Look Around)：扫描全场表示关注
- 点视 (Point Guidance)：提问后观察特定学员

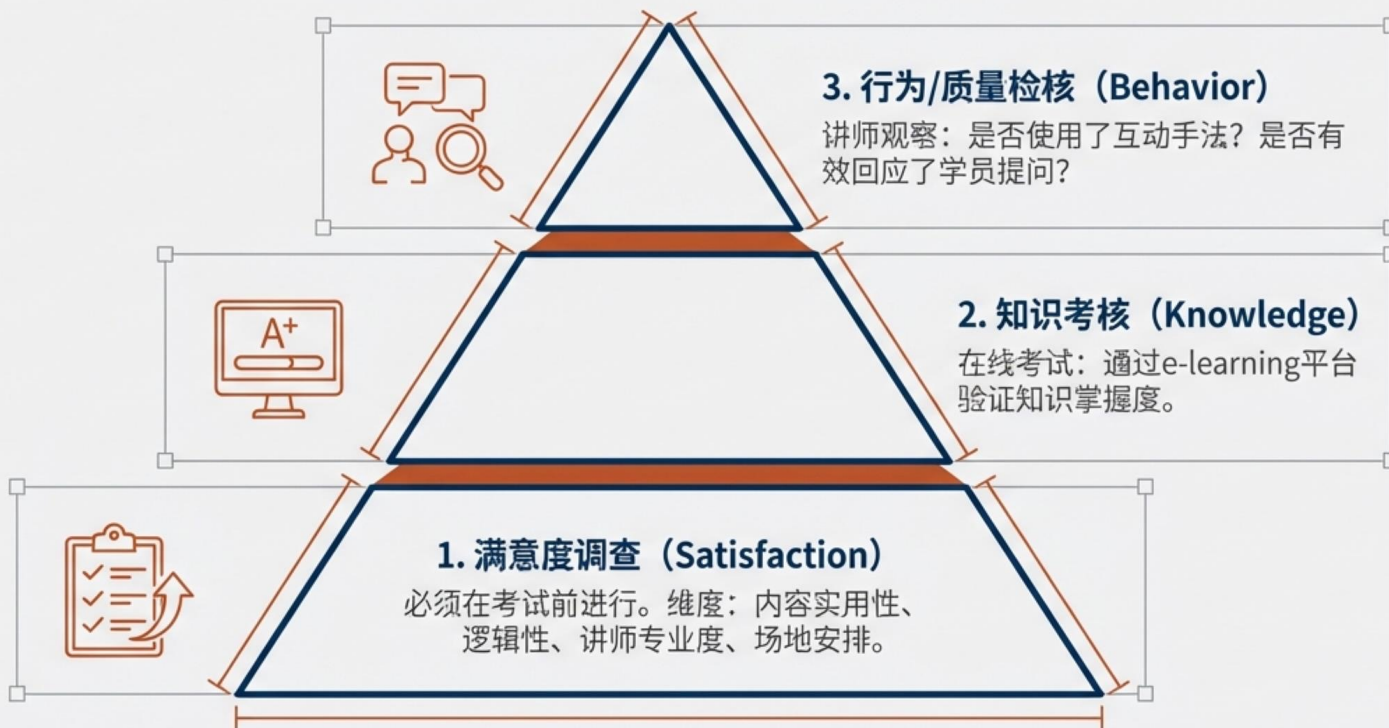
突发应对 (Handling Emergencies)

- 学员分心：使用分组讨论或直接提问拉回注意力
- 遇到难题：诚实承认不足，承诺课后查证反馈，切勿不懂装懂
- 超时失控：礼貌打断长篇大论（“我们可以课后深入探讨”）

课后作业：对抗“遗忘曲线”

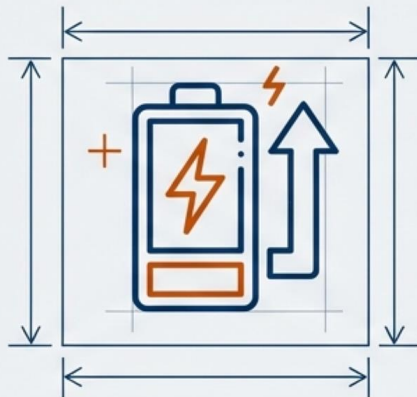


成果验收：评估与反馈机制



持续运营：打造讲师荣誉体系

成长路径 (Growth)



- **讲师充电站**：提供高阶授课技巧、数字化教学培训
- **师徒制**：老带新（2+1模式反馈）

仪式感与表彰 (Recognition)



- **教师节**：定制礼包、笔记本
- **荣誉墙**：在学习中心展示优秀讲师照片与简介
- **积分定级**：年度课程评分审核

培训经理行动清单 (Action Checklist)

- ✓ Phase 1 **建体系**：制定激励政策与五力胜任模型
- ✓ Phase 2 **选人才**：挖掘管理者与技术骨干，看重分享意愿
- ✓ Phase 3 **做培训**：执行“2+1”TTT模式，聚焦ADDIE与角色转换
- ✓ Phase 4 **抓交付**：确保场地物资（领带/麦克风）与控场细节
- ✓ Phase 5 **促运营**：实施满意度调查、考试与教师节表彰

“内部培训不只是一堂课，
而是企业文化与智慧的传承。”



内部培训师养成与实战指南

基于ADDIE模型的系统化培训管理

培训经理实战手册

为什么企业需要构建内部讲师体系？

解决人才缺口与知识沉淀的唯一路径



对抗人才短缺 (Combat Talent Shortage)

关键技术人才难挖、难留。内部培养能定制化人才，提供稳定的人才供给



隐性知识显性化 (Tacit to Explicit Knowledge)

将专家头脑中的“隐性经验”转化为组织的“显性资产”



应对快速变动 (Adapt to Change)

内部讲师能更敏捷地传递业务所需的最新技能

“教是最好的学”——内部讲师也在优化自身的知识结构



思维跃迁：从“技术专家”到“内部讲师”

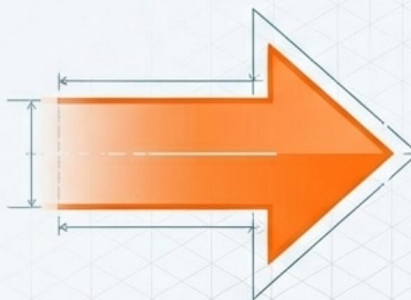
专业能力≠授课能力



工程师逻辑 (Engineer Logic)

强调内容深度
严肃教学，展示专业性
理性、单向输出
“我把我知道的都告诉你”
PPT文字多，便于自己读

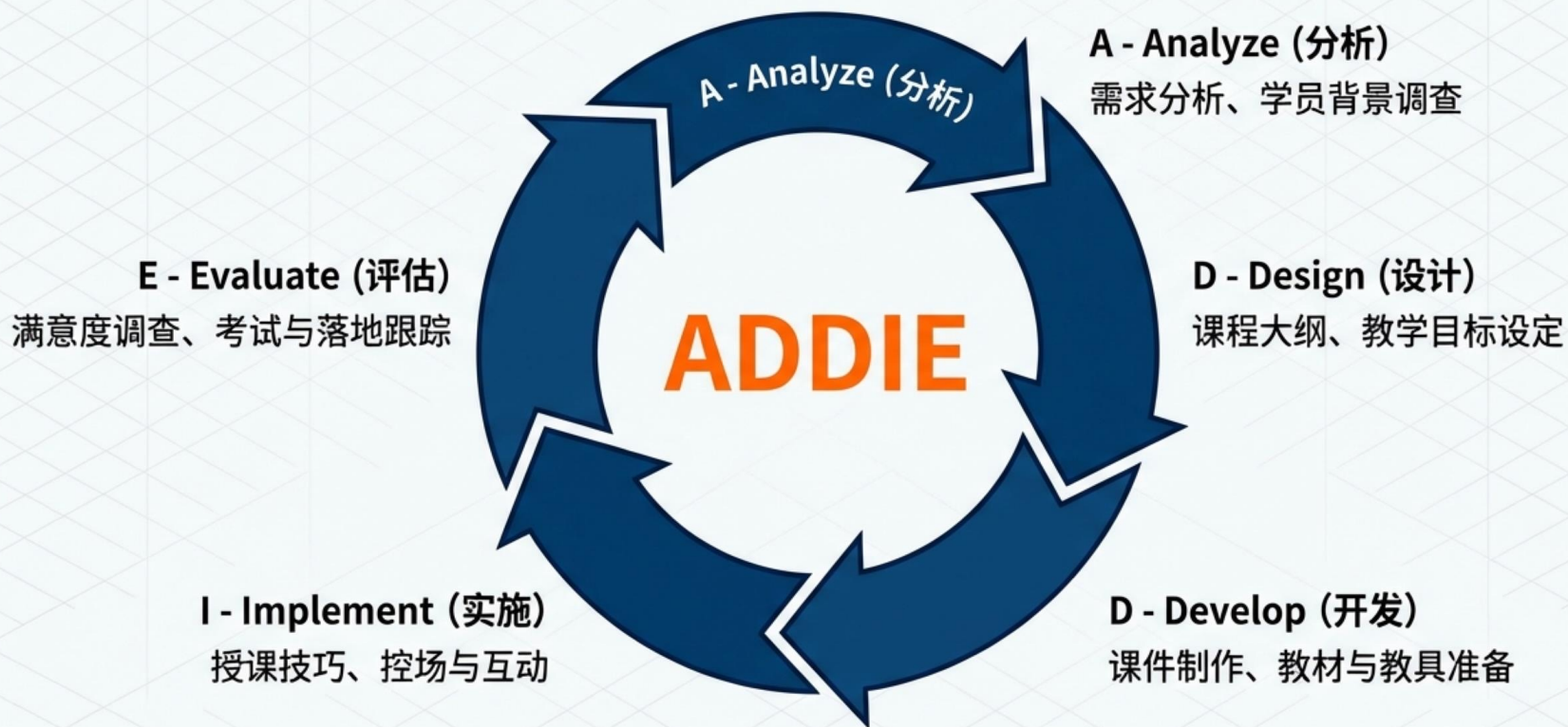
思维转变 (Mindset Shift)



讲师逻辑 (Trainer Logic)

- 强调逻辑与理解
- 轻松互动，激发参与
- 关注学员痛点
- “我帮你理解关键点”
- PPT图像多，便于学员看

ADDIE模型：课程开发的标准作业程序



A (Analyze) - 理解成人学习的特征

核心原则：成人只学他们认为“必要”的东西



功利性 (Utilitarian)

带着问题来，寻求即时应用



经验主义 (Empiricism)

喜欢将新知识与过往经验做连接



独立性 (Independence)

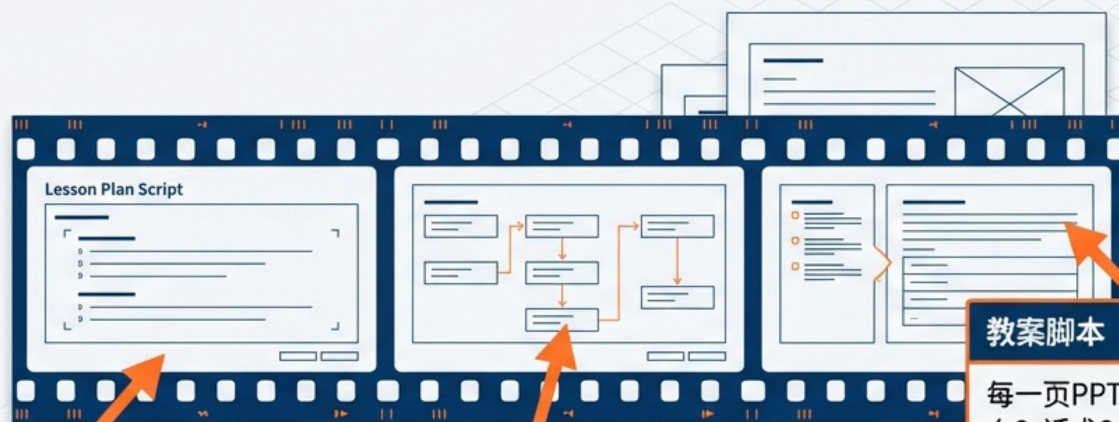
希望被平等对待，喜欢参与讨论而非被灌输

实战动作：学员背景调查 (Trainee Background Check)

在开课前通过问卷或访谈了解：学员的技术水平（小白 vs. 专家）、工作痛点、对培训的期望值

D (Design) - 像编剧一样设计课程脚本

好的结构比内容更重要



设定目标 (Set Objectives)

培训结束时，学员应该“知道什么”或“会做什么”？

构建逻辑 (Build Logic)

不要堆砌细节。使用框架 (Frameworks) 来简化管理。

教案脚本 (The Lesson Plan)

每一页PPT都应规划好：讲什么？话术？时间？提问？

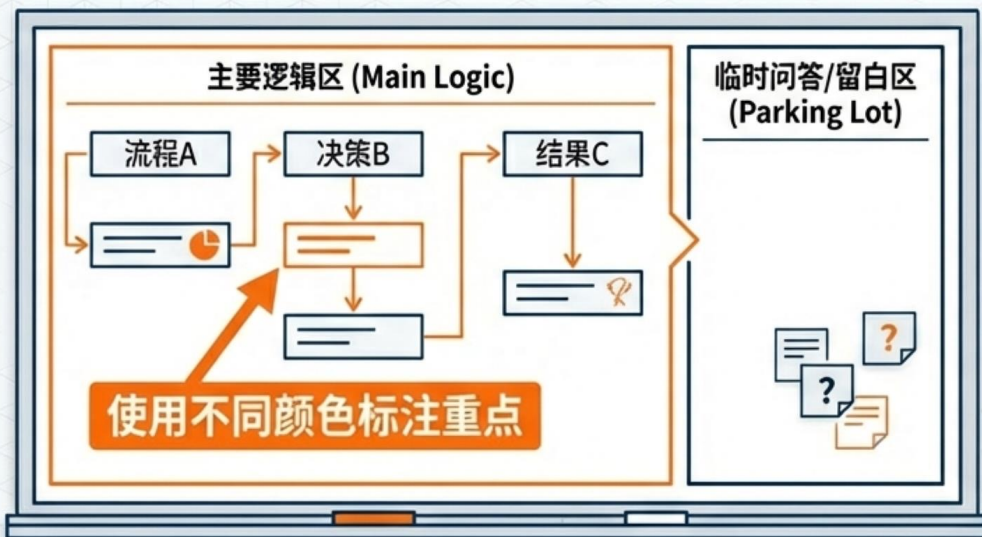
Pro Tip:

基础薄弱提供预习，专家学员聚焦高阶特性。

D (Develop) - 视觉化开发与教具准备

视觉策略 (Visual Strategy)

PPT原则：多图少字（70%信息来自视觉）



清晰的板书设计与视觉引导，强化学习体验。

Source Han Serif SC Regular

教具准备清单 (Checklist)



投影仪 & 麦克风

Projector & Mic



白板笔 & 测试墨水

Source Han Serif SC Regular



教鞭/翻页笔

Source Han Serif SC Regular

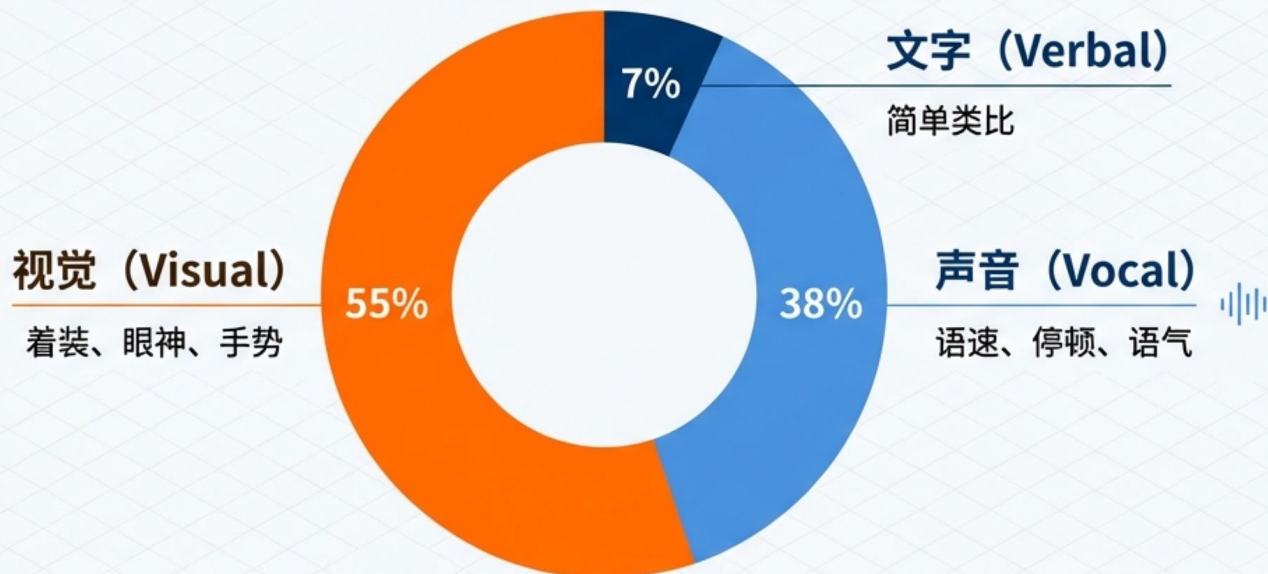


备用电池

Source Han Serif SC Regular

“机会只留给有准备的人”

I (Implement) - 呈现的艺术：7-38-55法则



视觉 (55%)



着装专业，眼神环视/点视，
开放式手势

声音 (38%)



沉默是吸引注意力的最强武器，用
语速控制情绪

文字 (7%)



将复杂概念转化为简单类比

I (Implement) - 控场技巧：克服紧张与掌控节奏

克服紧张 (Overcoming Nervousness)

真相：80%的紧张源于准备不足



深呼吸



手持麦克风/教鞭



开场微笑

心理建设：只有你知道剧本，观众不知道你漏了什么

掌控干扰 (Managing Distractions)

应对学员走神或超时



- **突然提问** (Sudden Question)
- **小组讨论** (Group Discussion)
- **礼貌打断** (Polite Interruption): “您的分享很有价值，我们课后详细探讨”

I (Implement) - 应对挑战：当被问住时怎么办？

核心原则：不要不懂装懂。诚信 > 权威



互动策略 (Interaction Strategy)

- 遇到争议问题，抛回给课堂：
“在座有哪位专家遇到过类似情况吗？”

E (Evaluate) - 评估与反馈：形成闭环

满意度调查 (Satisfaction Survey)



维度：内容实用性、讲师专业度、后勤。

- 时机：考试前进行，避免偏差。

知识考核 (Knowledge Exam)



验证学习效果的最直接方式。

- 利用在线考试平台提高效率。

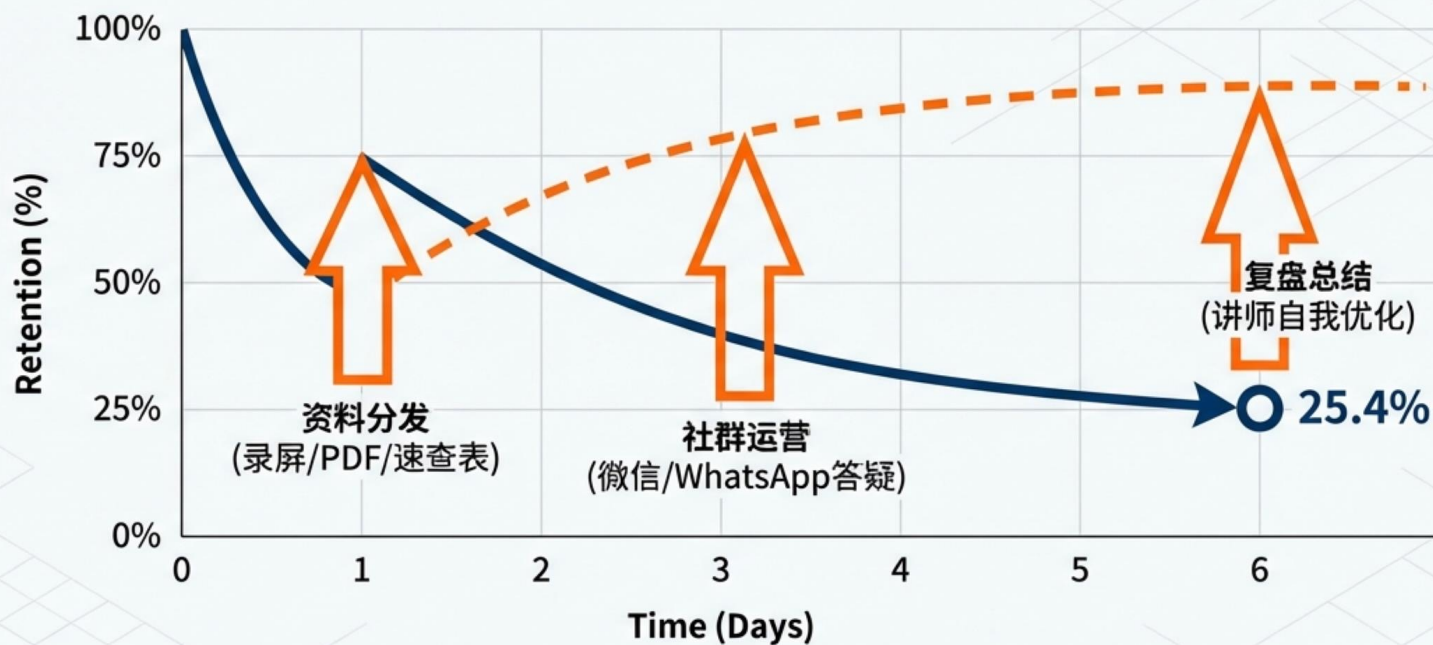
行为观察 (Behavior Observation)



观察学员实操是否应用新技能。

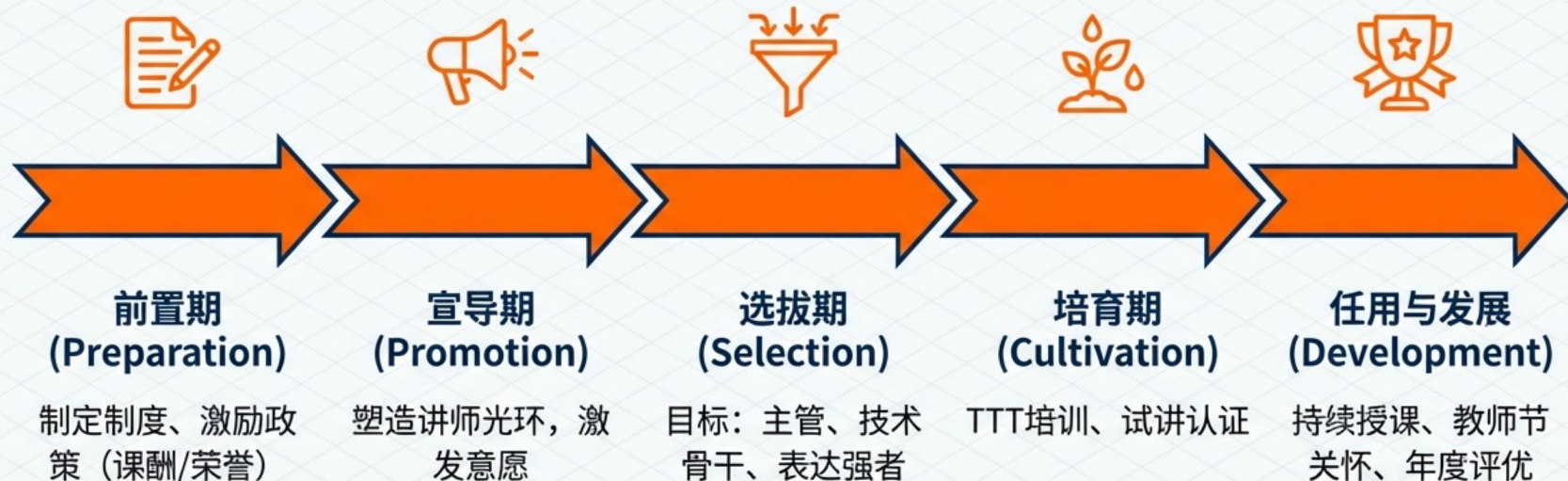
- 落地跟踪。

课后跟进：对抗“遗忘曲线”

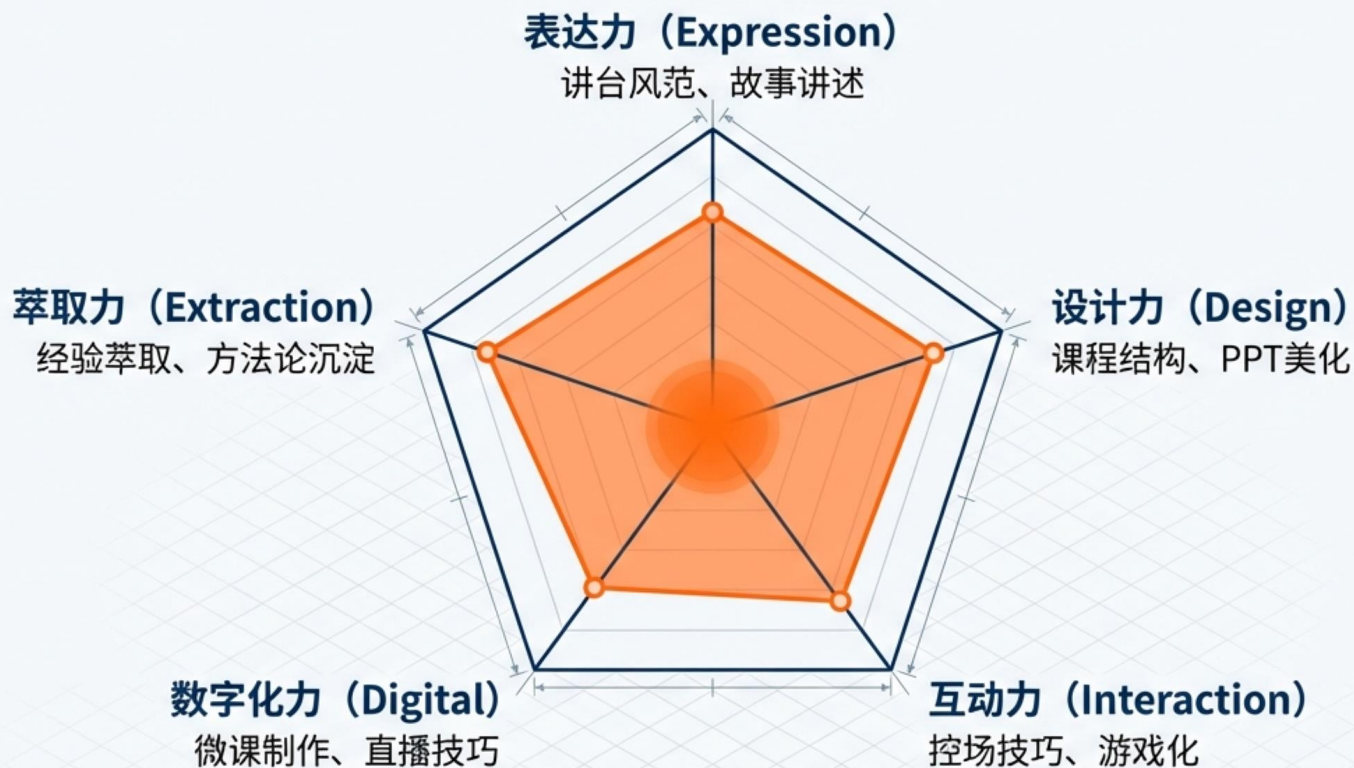


如果不复习，6天后仅剩约25%的记忆。

培训经理视角：内部讲师的生命周期管理



进阶路线图：内部讲师的“五力模型”



结语：让每个人都成为组织的“知识合伙人”

**内部培训不仅仅是一次上课，它是企业文化的
传承，是经验的萃取，是人才的倍增。**

赋能业务专家，让他们成为企业智力资产的捐赠者。



导演式培训： 企业内部讲师的 全方位修炼

编剧、导演、演员——打造高绩效培训的三重角色



编剧 (The Scriptwriter):
构建逻辑, 编写教材



导演 (The Director):
掌控全场, 调度资源



演员 (The Actor):
演绎内容, 抓住人心



核心转变：从“工程师逻辑”到“讲师逻辑”



工程师/专家思维

- 重心：强调内容深度与严谨
- 风格：严肃、理性
- 误区：试图讲完所有细节，忽视受众吸收率
- 互动：无互动，单向输出

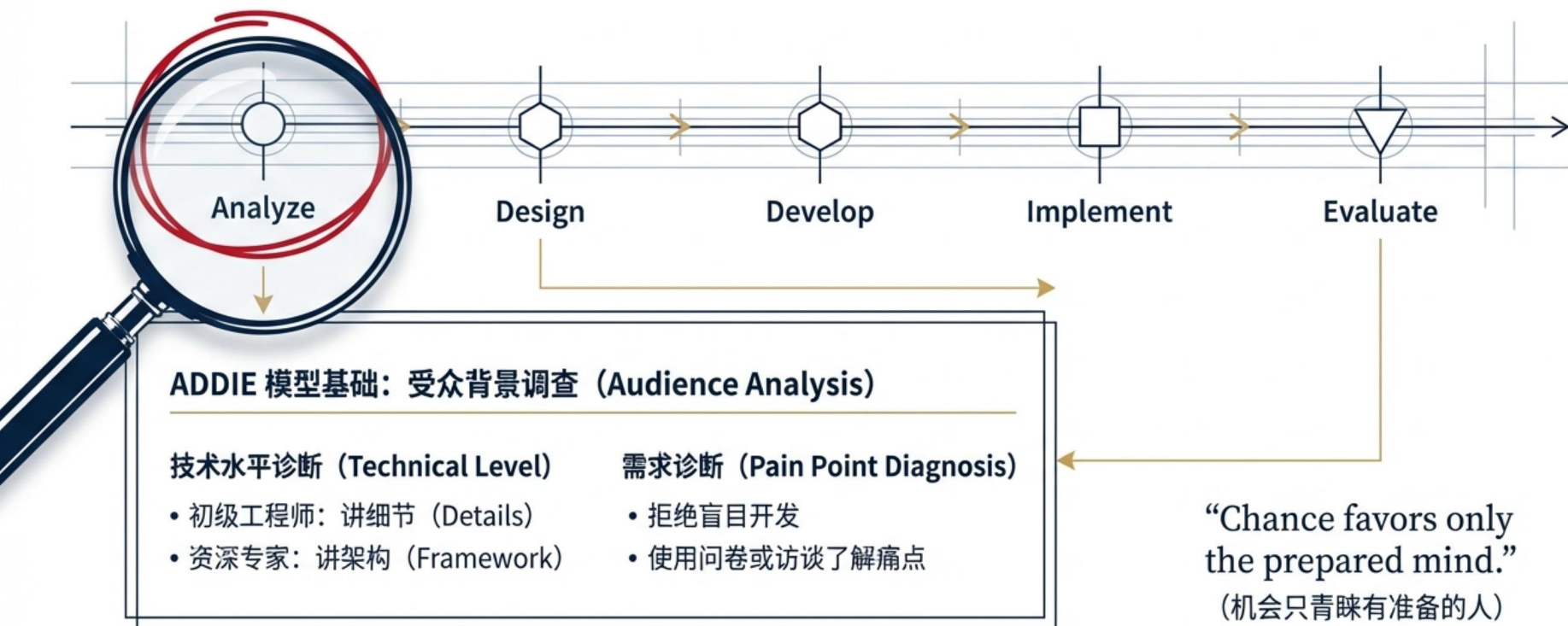
服务于知识翻译 (Knowledge Translation)



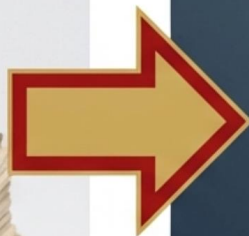
优秀讲师思维

- ✧ 重心：强调学员理解与应用
- ✧ 风格：**轻松**、感性与理性结合
- ✧ 策略：**提炼关键点**
- ✧ 互动：高频参与，双向交流

编剧第一步：在动笔之前，先看清观众



剧本打磨：化繁为简的萃取力



萃取力

- 定义：将隐性经验转化为显性知识
- 原则：**Visuals > Text** (成人学习者依赖视觉)
- 案例：难民营急救指导 — 从手册到挂图的转变

视觉呈现：让PPT像电影画面一样说话



视觉逻辑

- 70% 的信息通过视觉获取
- 设计原则：多图少字
(More Images, Less Text)
- 工程师喜欢堆砌文字以示专业，讲师用图片辅助理解

板书技巧

- 书写顺序：从左到右
- 颜色管理：红色标注重点
- 结构：预留留白，建立结构记忆

导演视角：预备期与场域控制



萃取力

- 定义：将隐性经验转化为显性知识
- 原则：Visuals > Text (成人学习者依赖视觉)
- 案例：难民营急救指导 - 从手册到挂图的转变

气场构建：克服紧张与建立权威



身心连接 (Body-Mind Connection)

克服紧张 (Overcoming Stage Fright)

- 80% 的紧张源于准备不足
- 深呼吸 (Deep Breathing)：调整呼吸节奏
- 技巧：手持麦克风可避免手抖



专业形象 (Professional Image)

高能量姿势原理 (Power Pose Logic)

- 双臂上举 V 字型 -> 提升睾酮，降低皮质醇
- 正装是对他人的尊重，也是对自己角色的心理暗示

控场艺术：应对突发与时间管理



🗣️ 表达

✍️ 设计

👤 互动

🖨️ 数字

🔍 萃取

读懂观众：成人学习者的心理画像

经验导向 (Experience)

将新知识与过往经验挂钩。



功利性 (Utility)

我为什么要学？只学有用的东西。

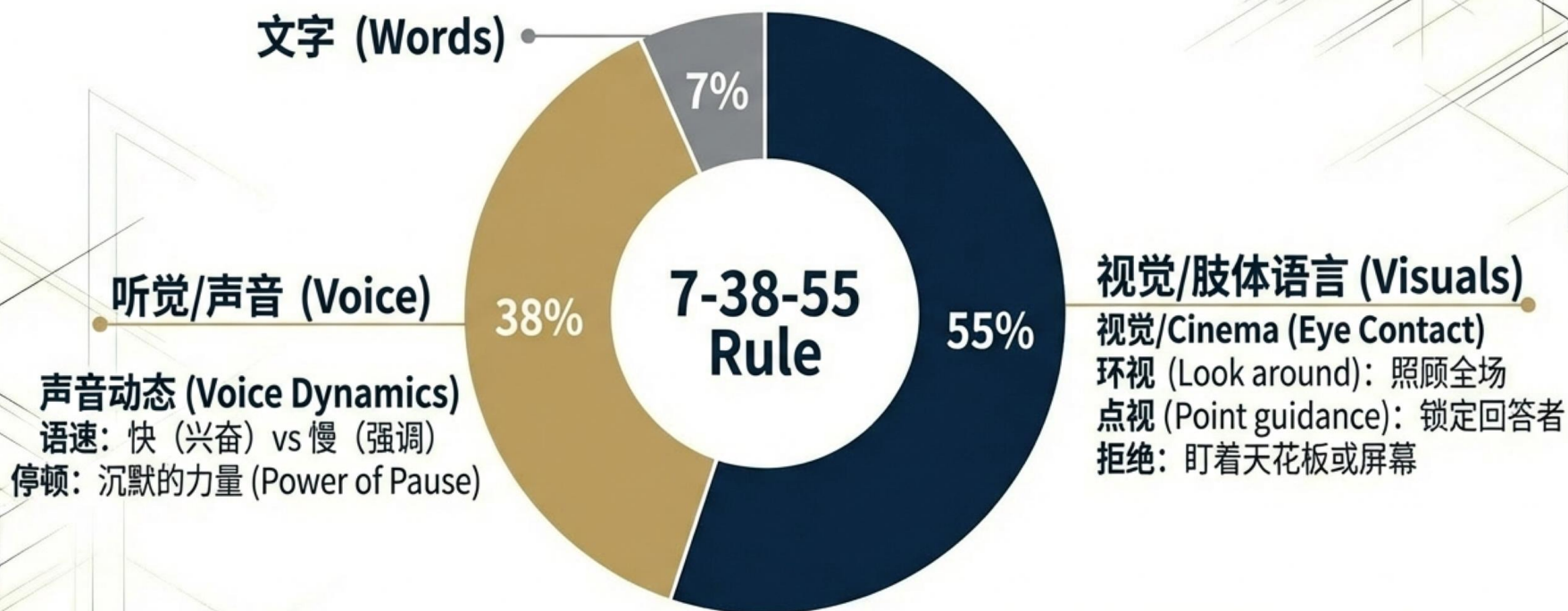
独立性 (Independence)

喜欢独立思考，有自己的见解。

应对策略 (Strategy)

- 少讲理论，多给案例
- 关联实际工作场景

演技核心：非语言沟通的力量



表达



设计



互动



数字



萃取

拒绝独角戏：像打乒乓球一样互动



提问的艺术 (Questioning Art)

- 提出问题 → 停顿 → 观察 → 邀请
- 提出问题 → 停顿 → 观察 → 邀请
- 拒绝自问自答

小组讨论 (Group Discussion)

- 针对开放性话题分组
- 针对开放性话题分组
- 选代表分享，增加参与感

经验分享 (Peer Sharing)

- 邀请资深学员分享实战案例
- 邀请资深学员分享实战案例
- 利用“2+1”模型
(Lecture + Practice + Feedback)

能量管理：应对走神与疲惫



应对分心 (Distraction)

眼神注视 (Eye Contact) 或 走到分心者附近 (Proximity Control)。突然提问将其拉回课堂。



Clench & Release (握拳释放)

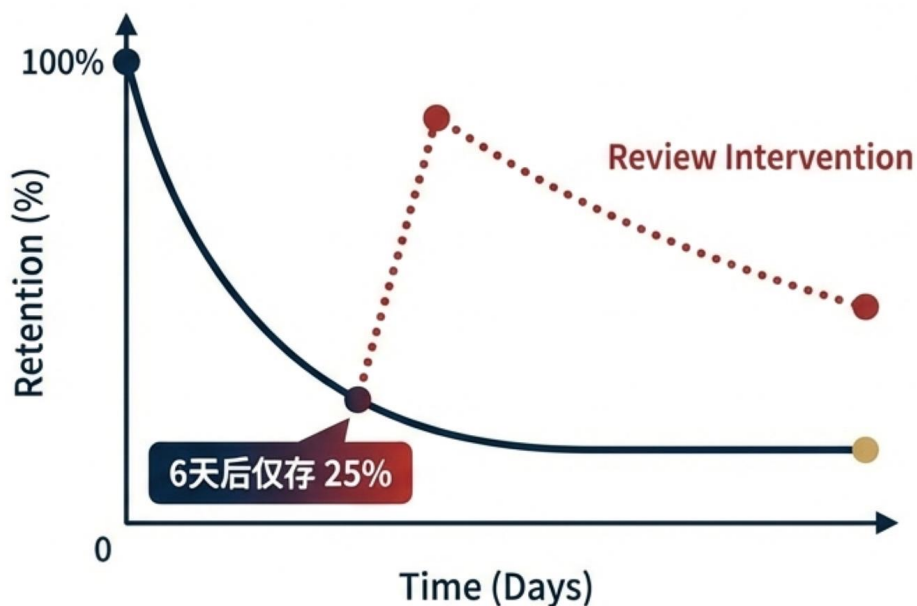
吸气握拳 -> 呼气松开。快速降低压力与疲劳。



物理激活 (Physical Activation)

气球游戏或 'Doing' 自我按摩。打破沉闷，让身体动起来。

杀青之后：对抗遗忘曲线



1. 满意度调查 (Satisfaction Survey): 评估讲师与设计



2. 考试 (Exams): 验证学习效果



3. 资料留存 (Retention): 录像/PDF分享



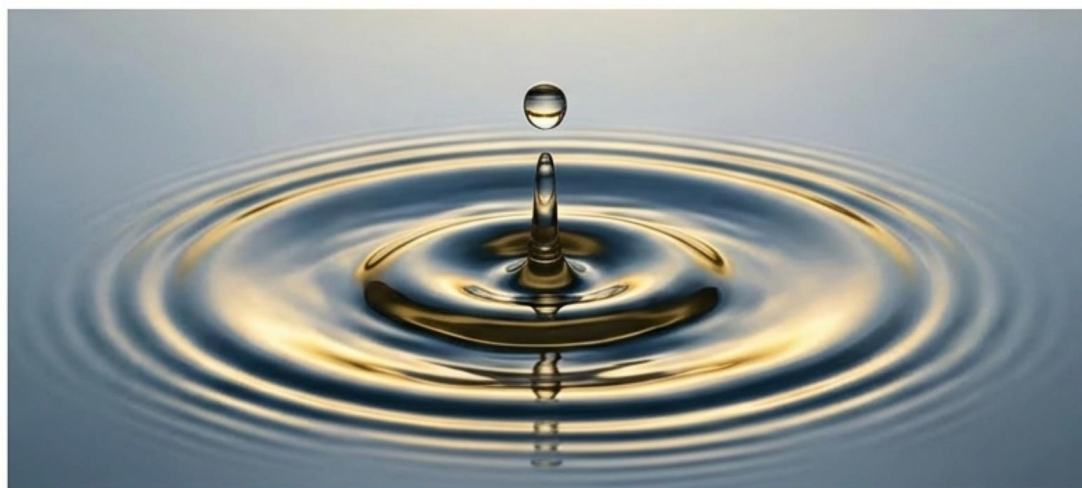
4. 社群建立 (Community): 微信群答疑

讲师进阶实战清单

(The Master Trainer's Cheat Sheet)

编 (Write)	导 (Direct)	演 (Act)
☒ 诊断学员需求 (Diagnose Needs)	☒ 提前到场预热 (Warm-up)	☒ 抑扬顿挫的语音 (Dynamic Voice)
☒ 提炼极简视觉卡片 (Visual Cards)	☒ 检查设备与板书 (Check Equipment)	☒ 眼神照顾全场 (Eye Contact)
☒ 遵循多图少字原则 (Visuals > Text)	☒ 高能量姿势自信登场 (Power Pose)	☒ 物理互动激活能量 (Physical Activation)

薪火相传：让知识产生涟漪效应



“Every expert is a **potential teacher.**”

每一位专家都是**潜在的导师**

内部讲师的价值：将个人的成功经验，复制为组织的集体智慧。

从“技”入“道”的终身修行。

INSTRUCTOR (TTT)

GESTURE CONTROL

AUDIENCE
ENGAGEMENT
VECTOR

AUTHORITATIVE
PRESENCE

TTT 进阶实战指南： 像指挥家一样掌控全场

控场艺术 · 板书设计 · 声音魅力

CONDUCTOR (MAESTRO)

COMMAND GRIP

PRECISION POINT
TEMPO DIRECTION

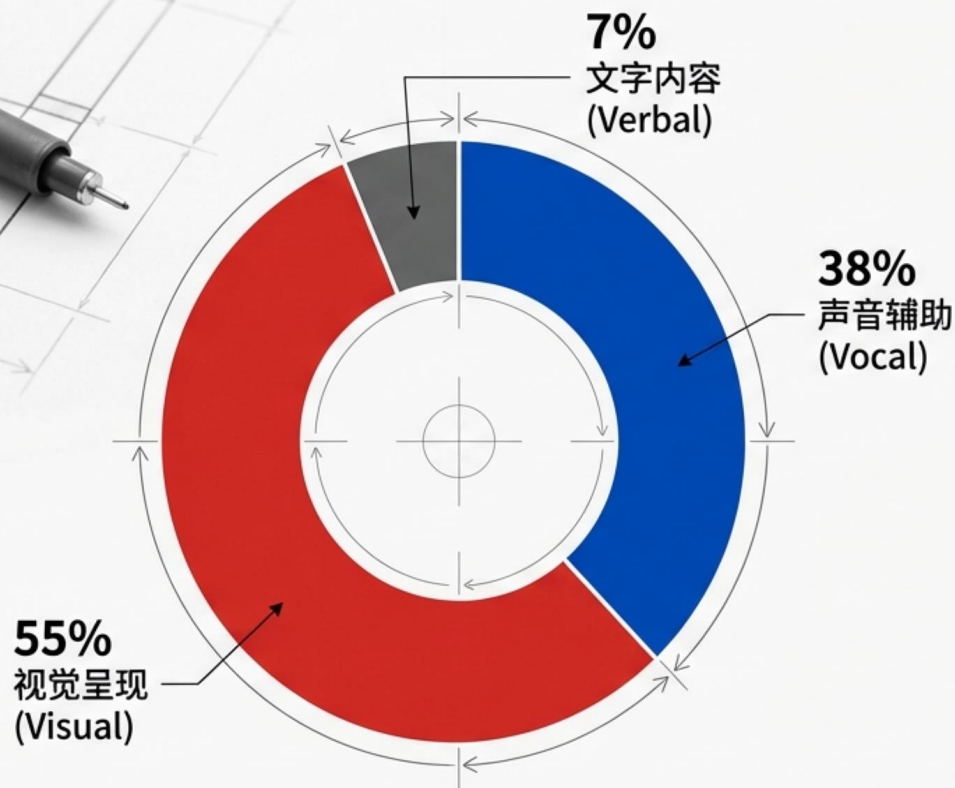
COMMAND GRIP



2024
REV L.0

INTERNAL TRAINER DEVELOPMENT SERIES

为什么“怎么说”比“说什么”更重要？



培训不仅是知识传递，更是能量管理。大师级培训师必须征服93%的非语言沟通领域。

Source: Ruijie Technical Support - Presentation Skills



控场始于开场前：环境与布局策略

赛前检查 (The Pre-Game Check)

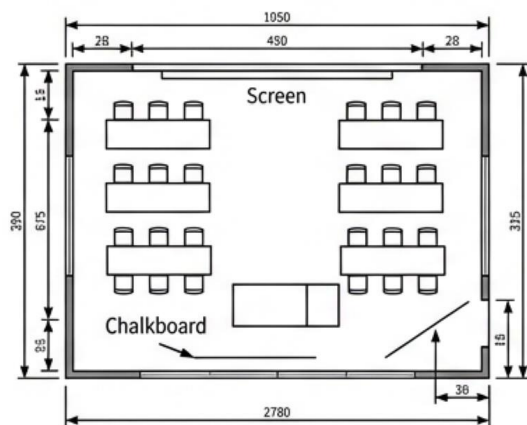


盲点自查 (Blind Spots) :
提前到场，消除视觉障碍。

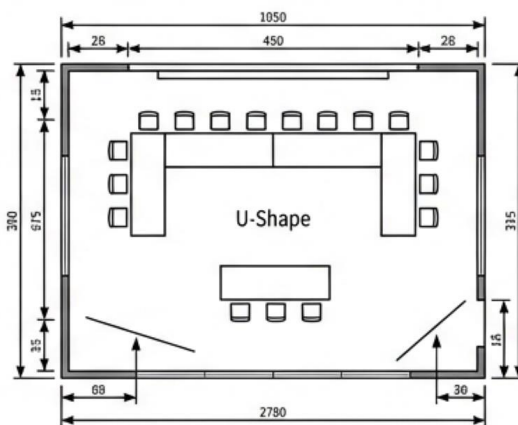


设备测试 (Tech Check) :
麦克风与投影仪必须亲自测试。

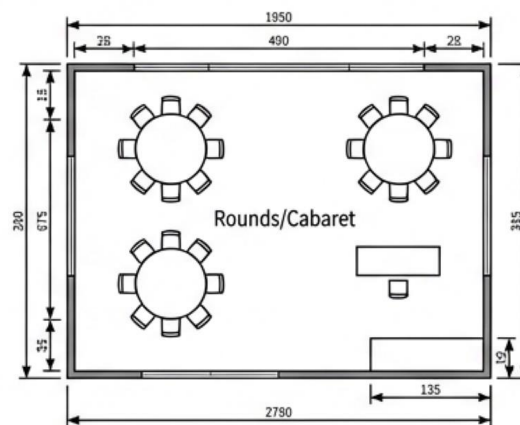
布局决定互动 (Room Layout Strategy)



高控制 / 低互动 (High Control)



高互动 / 关注同行 (High Interaction)

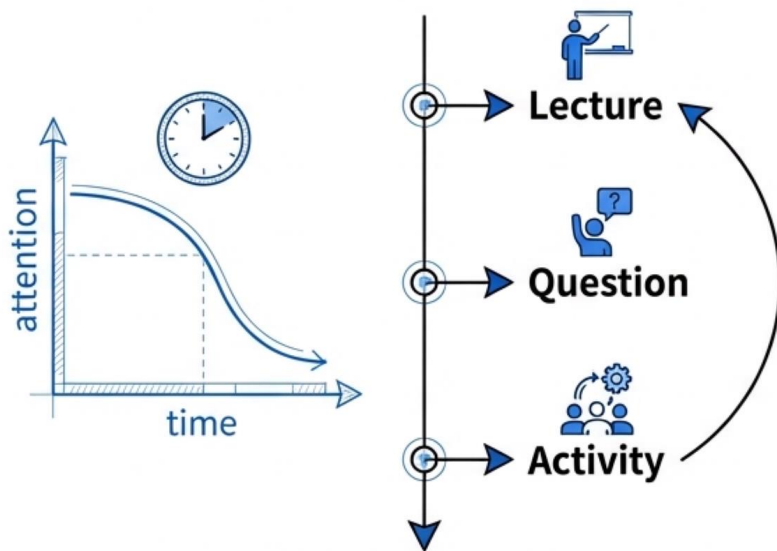


分组研讨 (Group Work)

Source: The Art of Great Training Delivery (Room Set-Up Options)

隐形的手：注意力管理与干扰处理

15分钟法则 (15-Minute Rule)



刺激物每 15 分钟必须改变，以重置注意力。
(Stimulus must change every 15 minutes to reset attention.)

干扰处理技巧 (Techniques for Disruptions)

1. 分心者 (The Distracted Learner)

近身控制 (Proximity Control) -
边讲边走近，保持眼神接触。



2. 滔滔不绝者 (The Rambler)

礼貌打断 - "我们学到了很多，
下课再细聊"。



3. 私下交谈者 (The Side-Talker)

戏剧性停顿 (Dramatic Pause) -
突然停止说话，制造静默压力。



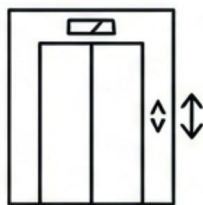
Source: The Art of Great Training Delivery (Classroom Management & Engagement)

掌控节奏：掌控节奏：时间管理的心理战



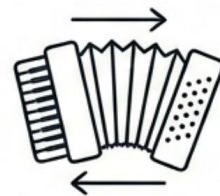
30秒感知练习

闭眼感知30秒。匆忙的讲师会提前举手，拖沓的讲师会延后举手。校准你的内部时钟。



电梯演讲 (Elevator Pitch)

假设你在电梯遇到老板。你只有20秒回答问题。用这种心态处理Q&A，建立权威感。



弹性时间 (The Buffer)

为'快学员'准备额外挑战，为'慢学员'留出缓冲，确保整体节奏不乱。

板书：无法被PPT取代的动态思维流

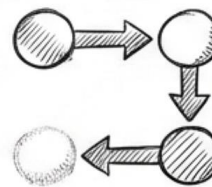
PPT Presentation

- 静态 (Static)
- 预设 (Pre-canned)
- 单向 (One-way)



Board Writing

- 动态 (Dynamic)
- 生成式 (Generative)
- 灵活 (Flexible)



The Golden Rule (黄金法则): 永远不要对着黑板说话



1. 写 (Write)



2. 转 (Turn)



3. 说 (Speak)

板书布局逻辑：从左至右的艺术

Flow: Left to Right (从左至右)

Zone 1: 左侧 (Permanent)

议程 (Agenda),
核心模型 (Key
Models)。
保留全场。

Zone 2: 中间 (Teaching)

当前知识点,
推导过程, 图解。
随讲随擦。
随讲随擦。

Zone 3: 右侧 (Parking Lot)

待以此问题
(Parking Lot),
关键词,
头脑风暴。

视觉强化：颜色与字体的心理暗示

色彩编码 (Color Coding)



1. 黑/蓝
(Black/Blue):
标准内容、
结构框架



2. 红 (Red):
重点强调
(Critical
Emphasis),
修正
(Correction)

慎用红色，保
持视觉冲击力。

易读性法则 (Legibility Rules)

字号 (Size)

大 → 中 → ~~小~~

后排学员必须看得见。

字体 (Clarity)

工整印刷体
(BLOCK LETTERS)

>

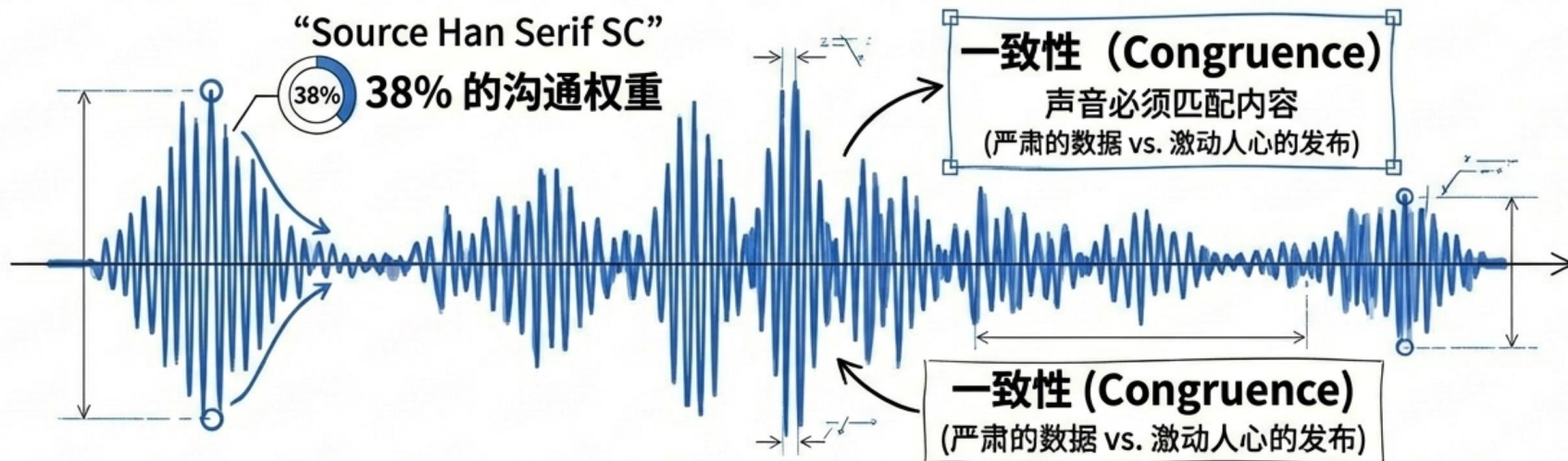
连笔草书
(Cursive)

工整印刷体 > 连笔草书。

精选 (Selectivity)

提炼关键词，而非逐字记录 (Synthesized Wisdom)

声音控制：传递能量的乐器



Tech Hygiene (技术卫生)

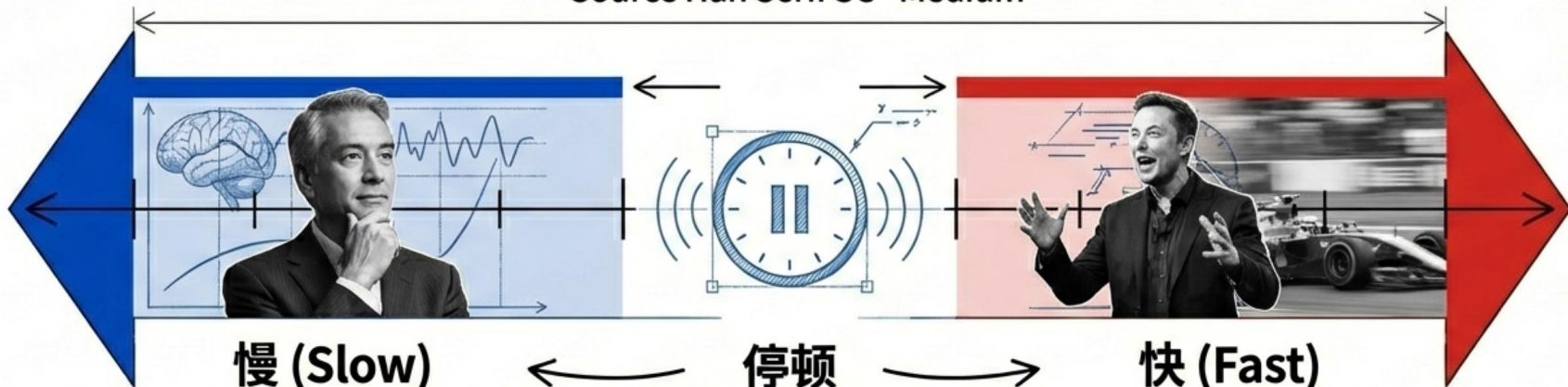
“Source Han Serif SC” Medium

永远提前测试麦克风。不要用“听得见吗？”作为开场白。

语速的魔力：快与慢的辩证法 “Noto Sans SC”

Pacing (语速)

“Source Han Serif SC” Medium



慢 (Slow)

“Source Han Serif SC” Regular
建立权威感 (Build Authority),
解释复杂概念。
“Slow down to sound reliable”.

**停顿
(The Pause)**

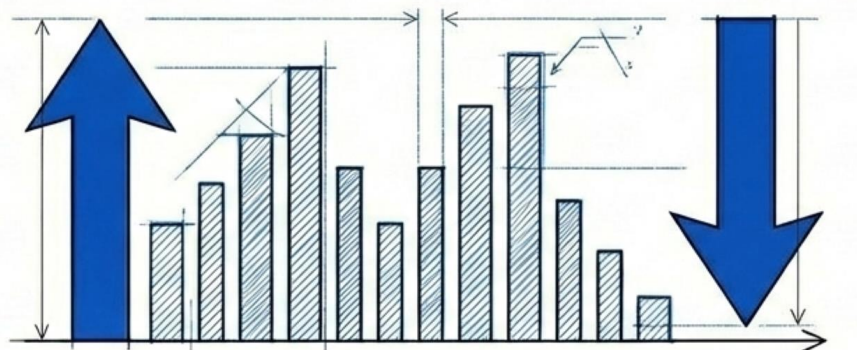
最强大的工具。
让观点落地，引发思考。

快 (Fast)

“Source Han Serif SC” Medium
建立兴奋感 (Create Excitement),
总结已知事实，紧急感。

语调与音量：听得见的表情 “Noto Sans SC”

音量动态 (Volume Dynamics)



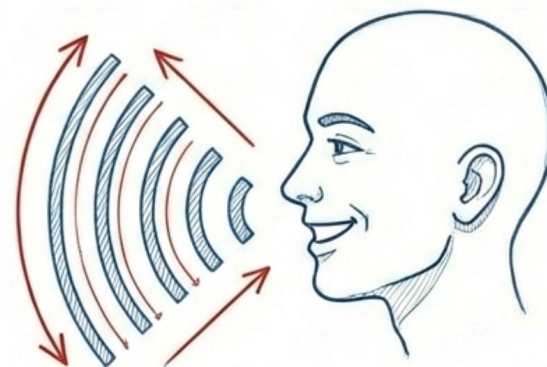
提高音量

提高音量=开启新话题。

降低音量

降低音量=分享秘密/故事。

听得见的微笑 (The Audible Smile)



微笑会改变声带形状。即使是线上培训，学员也能“听”出微笑，建立信任。

清晰度 (Articulation) > 语速 (Speed)。

大师之路：三位一体的完美融合

“Source Han Serif SC” Medium:
控场 (Field Control)
– The Stage

控场

板书

板书 (Board Writing)
– The Score

“Noto Sans SC”
MASTERY
(大师境界)

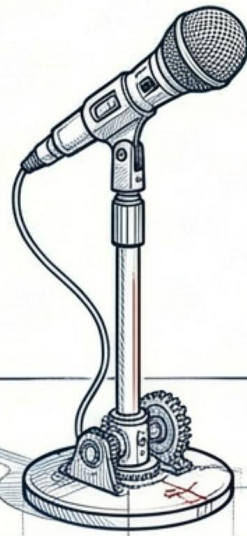
声音

声音 (Vocal Control)
– The Performance

“Source Han Serif SC” Medium:

行动挑战：在下一次培训中，选一个领域（如左至右板书或30秒内部时钟）进行刻意练习。

Q & A



讨论与问答

Internal Trainer Development Series



从专家到名师：打造高影响力内部培训

发音技巧、故事引导与学员互动的实战指南



角色转换：从“工程师逻辑”到“讲师逻辑”



工程师逻辑 (Engineer Logic)

- 关注点：内容深度 & 理性
(Content Depth & Rationality)
- 风格：严肃，全盘托出
(Serious, Teaching everything)
- 呈现：密集的文字与参数
(Dense text)



讲师逻辑 (Trainer Logic)

- 关注点：学员理解 & 互动
(Learner Understanding & Engagement)
- 风格：生动，重点突出
(Lively, Key Points Only)
- 呈现：图表、故事、隐喻
(Diagrams, Stories)

讲师不仅仅是传递信息，更是为了点燃学员的兴趣。

解码你的听众：成人学习的三大特征



目的导向 (Purpose-Driven)

成人学习是为了解决当下的具体问题。必须回答：“这对我有什么用？”



经验联结 (Experience-Based)

新知识必须与过往经验挂钩。每个人都有不同的背景，他们会用旧经验评判新内容。



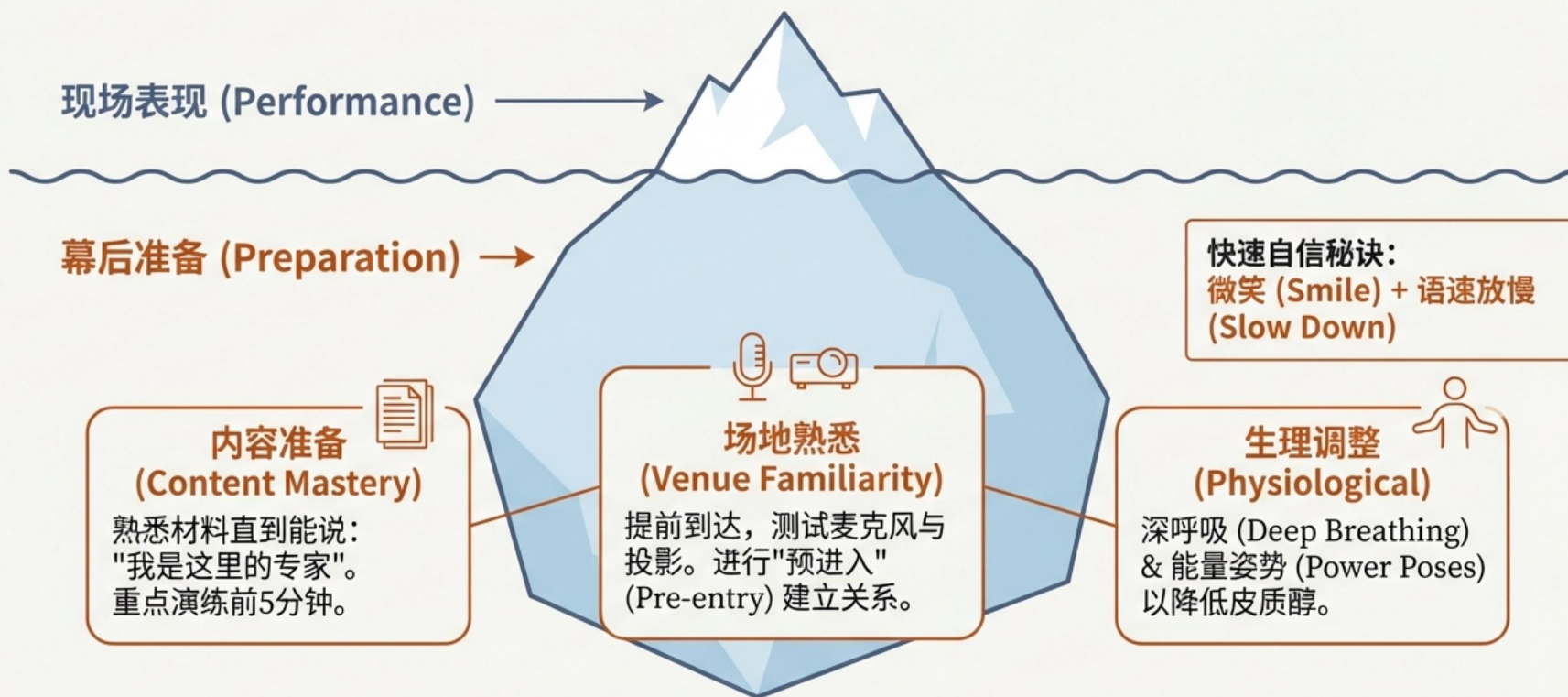
独立自主 (Autonomy & Practice)

拒绝被动灌输。成人倾向于独立思考 and 动手实操。

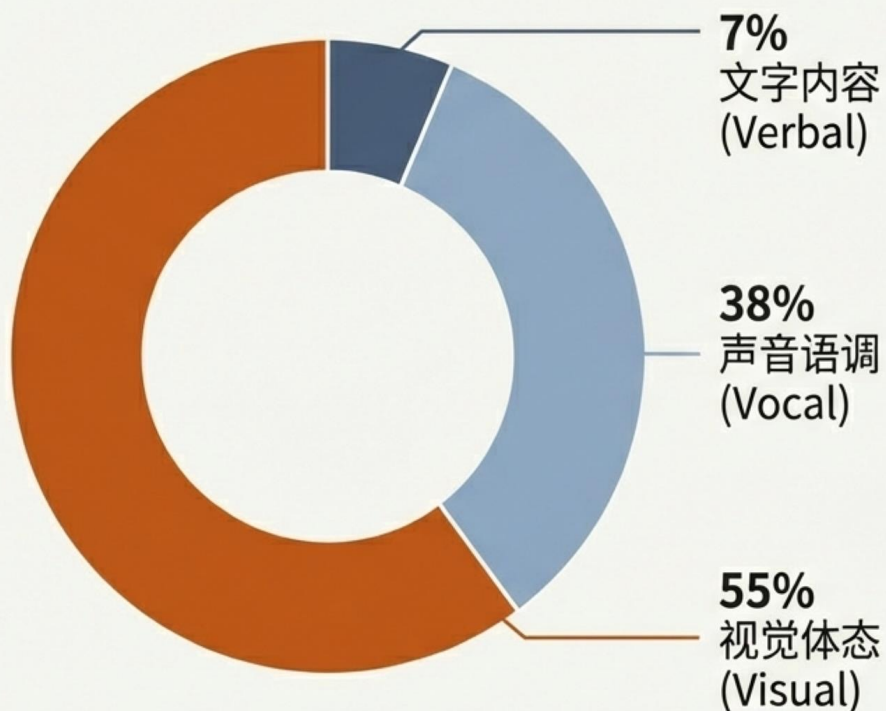
关键策略：实用与尊重——让他们参与，而不是仅仅听讲。

克服紧张：权威感来自充分的准备

80% 的紧张感可以通过准备消除



表达的物理学：7-38-55 法则



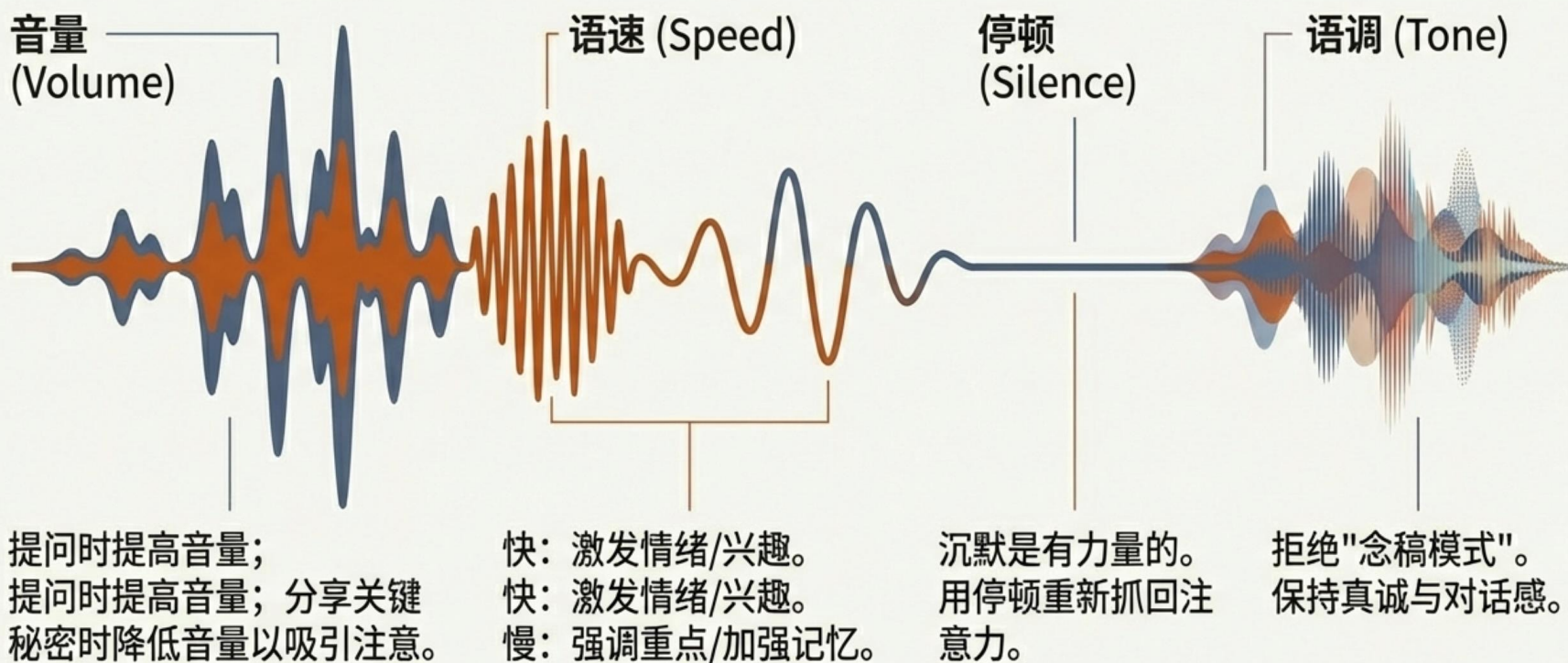
7% 你所说的具体词汇。

38% 音量、语调、语速、停顿。

55% 肢体语言、眼神接触、职业形象。

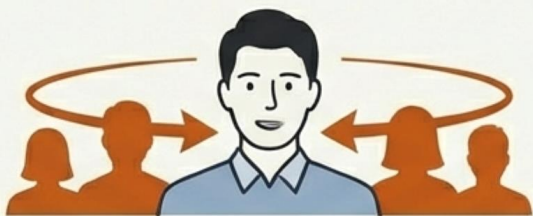
内容固然重要，但非语言信息的传递决定了学员是否愿意听。技术专家往往忽视了后两者的 93%。

声音掌控力：抑扬顿挫的艺术

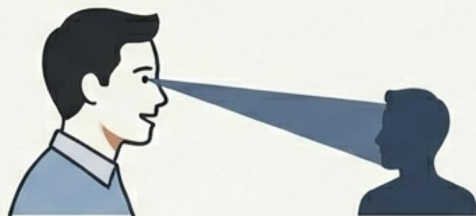


视觉呈现：眼神与肢体语言

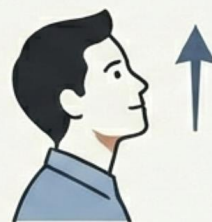
眼神接触 (Eye Contact)



环视 (Scan)



点视 (Point Guidance)



平视 (Face Up)

肢体语言 (Body Language)



手势：使用腰部以上的开放式手势。



禁忌：永远不要用手指指点学员，使用手掌邀请。



形象：职业着装建立即时权威感。

用故事与比喻引导学员

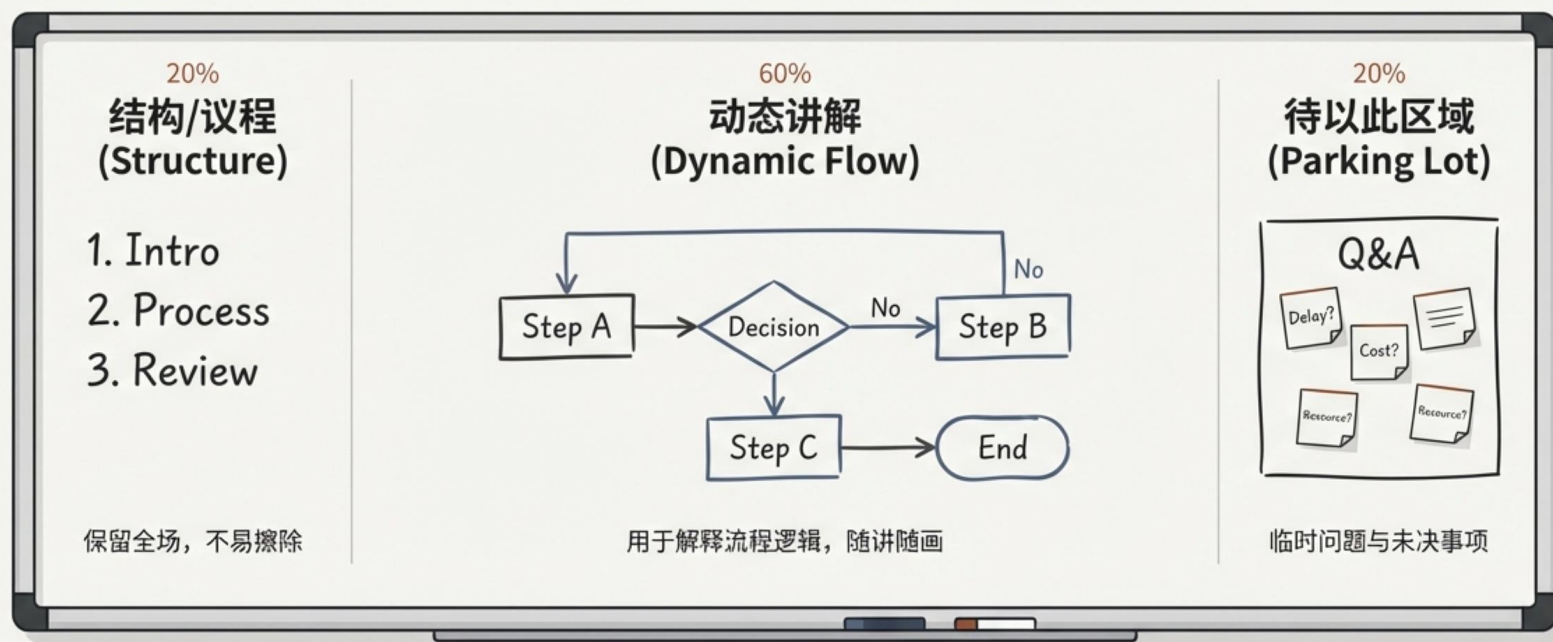
核心能力：将"学术语言"翻译为"人类语言"



应用场景

1. 客户故障案例 (Troubleshooting Stories)
2. 生活类比 (Analogies)
3. “我曾经遇到过...” (Personal Experience)

辅助教具：PPT与板书的配合



- **PPT**: 适合展示图像与结论（多图少字）。
- **板书**: 适合展示推导过程与逻辑（灵活性强）。

互动机制：拒绝单向灌输



能量管理：身体互动的力量

当身体动起来，大脑就会重新上线。

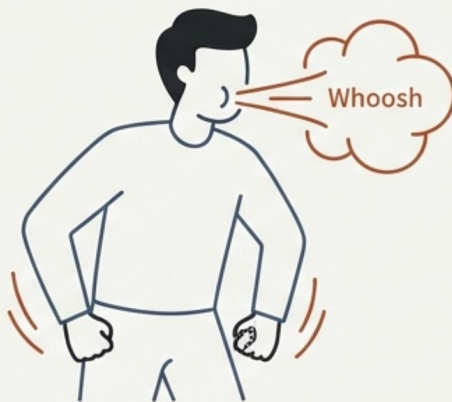
快乐问候 (Greeting of Joy)



快乐问候 (Greeting of Joy)

通过节奏击掌唤醒群体同步感。

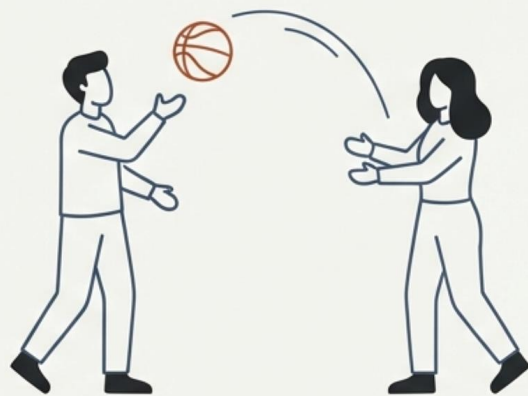
释放呼吸 (The Blow Out)



释放呼吸 (The Blow Out)

强力呼气动作，释放压力与攻击性。

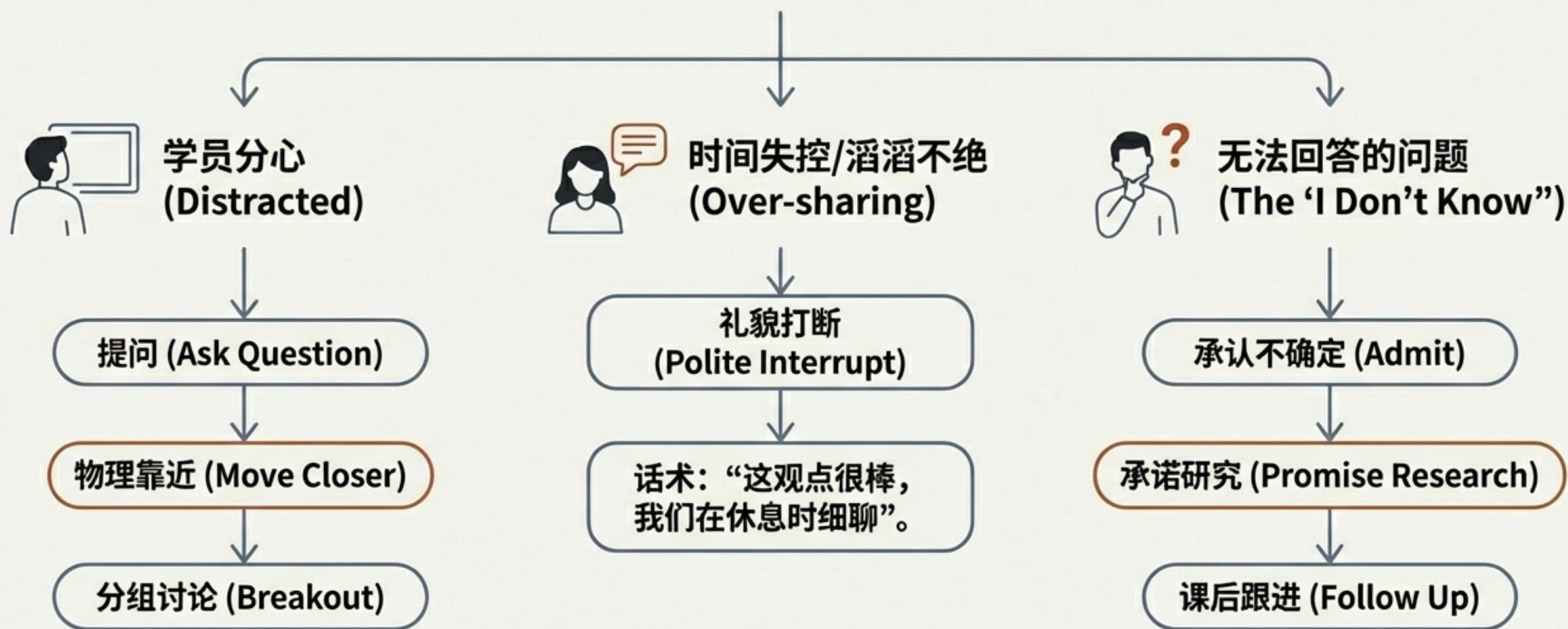
物理道具 (Props)



物理道具 (Props)

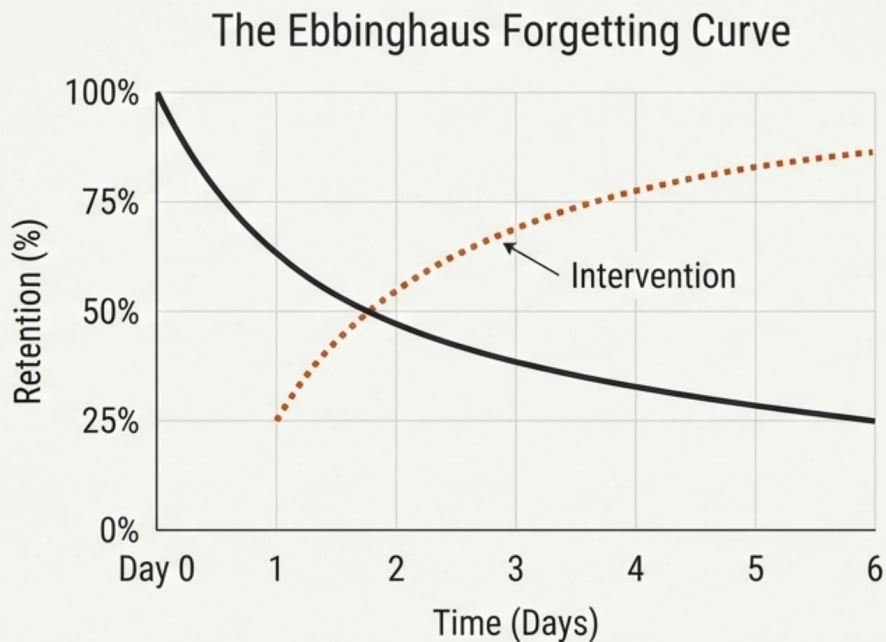
使用抛球或传递物来游戏化问答环节。

控场技巧：应对突发状况



****永远不要假装知道 (Never Fake It)**

课后跟进：对抗遗忘曲线



数字资产

提供录屏与PDF课件。

社群运营

建立微信/WhatsApp群组答疑。

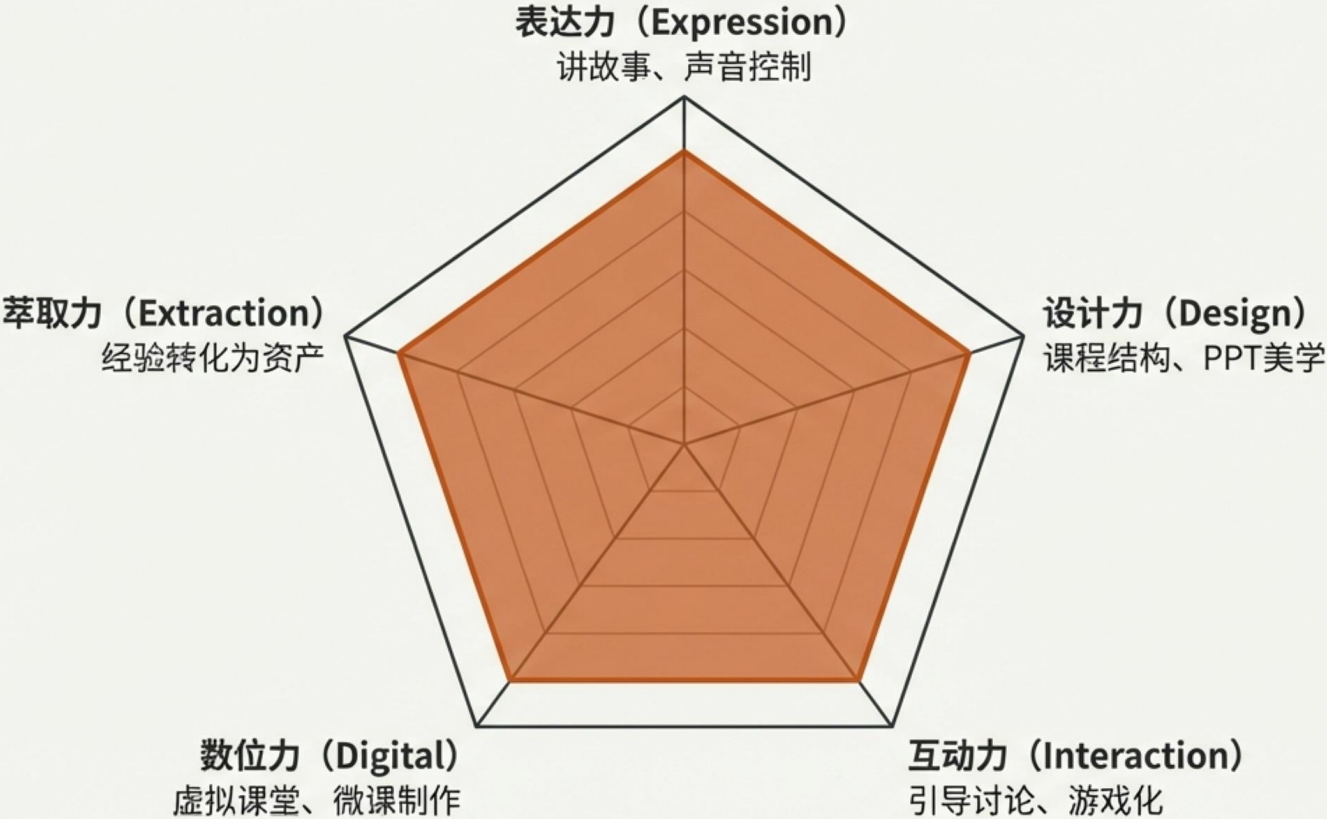
停车场清零

24小时内回答所有“板书待定区”的问题。

满意度调查

考试前进行，获取真实反馈。

讲师进阶路线图：五维能力



培训不是灌满一桶水， 而是点燃一把火。



行动号召 (Call to Action): 在你的下一次分享中，
尝试一种新的发音技巧和一种互动方式。

TTT企业内部讲师进阶指南

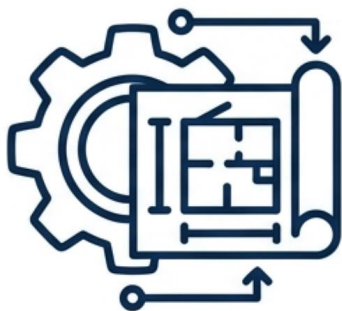
控场、简报、互动与授课技巧的全方位解析

本指南旨在帮助企业内部专家与技术骨干完成从“技术分享”到“高效教学”的转型。我们将深入探讨如何设计逻辑清晰的简报、控制语速与声音、管理学员互动以及应对突发状况。



角色转换：从“工程师逻辑”到“讲师逻辑”

工程师思维 (The Engineer)



- **重心：**强调内容的深度与细节
- **风格：**严肃教学，理性主导
- **误区：**“把自己知道的全讲出来”
- **手段：**罗列大量文字与参数

讲师思维 (The Trainer)



- **重心：**强调逻辑架构与易懂性
- **风格：**轻松教学，注重参与
- **目标：**“讲学员需要听的重点”
- **手段：**视觉化呈现，框架先行

核心任务：不是展示专业度，而是确保学员“听得懂、记得住、用得上”。

读懂你的受众：成人学习者的五大特征

01 | **目的性强：**只有在觉得“有用”或“必要”时才投入精力。

02 | **经验联想：**习惯将新知识与过往工作经验/案例结合。

03 | **独立思考：**拥有自己的见解，偏好平等交流而非单向灌输。

04 | **注重实操：**“听十遍不如做一遍”，需要动手练习。

05 | **环境敏感：**需要舒适、受尊重的学习氛围。

教学策略：

针对成人学
必须减少理
论堆砌，增
加案例研讨
与实战演练。

核心任务：针对成人学员，必须减少理论堆砌，增加案例研讨与实战演练。

课前准备：成功的80%来自准备

知己知彼 (Background Check)

- ✓ • **学员背景**：技术水平是新人还是专家？（若基础薄弱，需提前发放预习视频）
- ✓ • **需求调研**：通过问卷或访谈，锁定学员真正关心的痛点

环境与教具 (Environment & Tools)

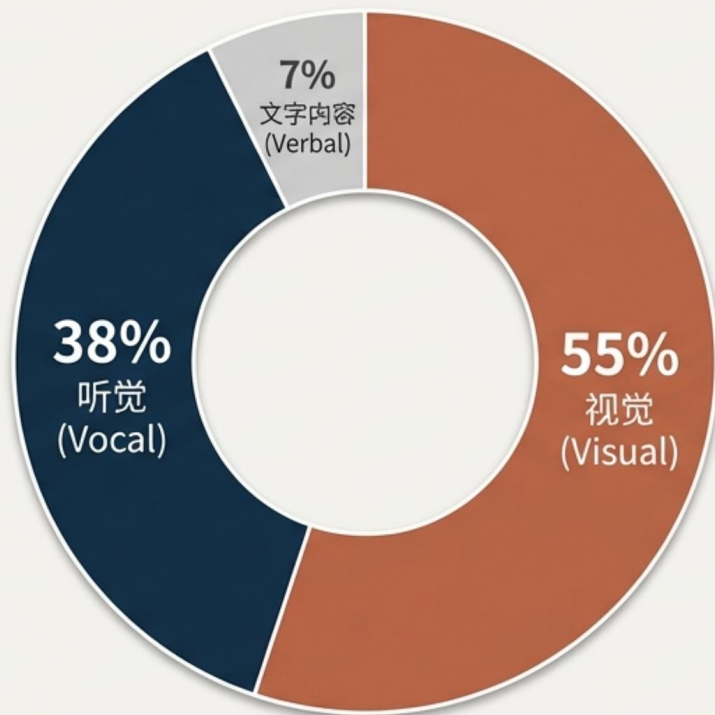
- ✓ • **场地熟悉**：建议提前一天到场
- ✓ • **设备检查**：测试麦克风（清晰度）、投影仪、翻页笔、白板笔（是否有墨）

自身形象 (Professional Image)

- ✓ • **着装**：正式着装（如西装/衬衫）能建立专业感，提升自信心

“机会只留给有准备的头脑。”

简报呈现技巧：视觉化的力量



PPT 设计原则

- **多图少字：**人脑处理图像的速度远快于文字。一页PPT只讲一个核心观点。
- **逻辑显性化：**每一页之间要有承接关系，引导学员思路。
- **避免“念PPT”：**PPT是提词器，不是逐字稿。

板书设计：构建思维的地图

主结构区 (保留整节课)	草稿区 (随时擦除)
<u>Chapter 1</u> 1. Introduction • Sample evolution • Identify simpler contents 2. Core Concepts • Team conversation analysis 1. Introduction 2. Core concepts Key Points • Requirement of key points • First concepts • Knowledge → key points Critical Warning • Avoid this mistake! • Avoid this mistake! • ...	Random - 3... Quick notes $a^+ = + \left(\frac{1 \pm 4}{1 - 4} \right)^2$ $\bar{E}_x = \frac{b^2}{2} + mc^2$ Quick notes - mm - diagram

👉 **布局逻辑：**从左到右，从上到下。

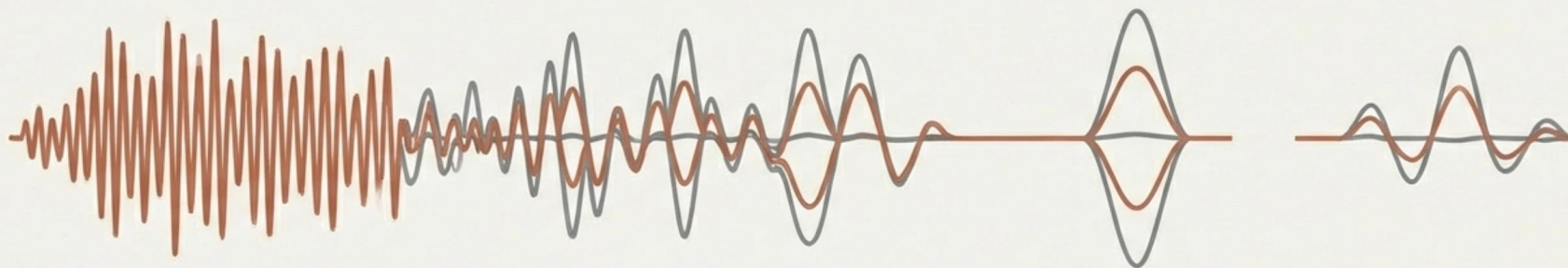
👉 **颜色编码：**黑色/蓝色用于常规内容；红色用于重点强调或错误警示。

👉 **清晰度：**字迹工整，确保后排可见。

声音的演绎：语速与停顿的艺术

语速控制 (Speed) :

- **快 (Fast)** : 用于激发情绪、讲述激动人心的案例。
- **慢 (Slow)** : 用于强调重点、解释复杂概念。



停顿的力量 (The Power of Pause) :

- 停顿是一种强有力的控场工具。提问后停顿能抓回注意力；讲完重点后停顿能加深记忆。
- **音量**：确保最后一排也能听清。提问或强调时适当提高音量。

肢体语言与眼神接触

眼神 (Eye Contact) :
环视全场 (Scan room) ,
提问时点视 (Point
guidance) 。
避免背对学员读屏。

站姿 (Stance) :
站稳, 避免碎步移动
(No pacing) 。



手势 (Gestures) :
开放式手势 (Open palms) ,
避免手指指点。
用手势模拟物体大小/高度。

麦克风技巧: 手持麦克风有助于
解决“手不知道往哪放”的尴尬。

控场基础：如何克服紧张

紧张来源： 担心忘词、担心被问倒、对环境陌生。

应对策略 (Immediate Solutions)：

- **深呼吸 (Deep Breath)：** 上台前调整呼吸节奏。
- **物理锚点：** 手持麦克风，避免双手颤抖。
- **微笑 (Smile)：** 欺骗大脑放松，建立学员安全感。
- **找“盟友”：** 课前建立联系，授课时多看友善的面孔。

充分的准备 (熟悉内容) 可以消除80%的紧张。

互动技巧：让课堂“活”起来

提问的艺术 (Questioning)

不要自问自答。

流程：提出问题 →

- 停顿 → 观察眼神
- → 邀请回答。

发现走神时，可定

- 向提问。



形式多样化 (Variety)

- **小组讨论**：针对开放性话题分组。

- **经验分享**：邀请资深学员分享实战案例 (Peer Learning)。



游戏化 (Gamification)

使用积分、排行榜或简单的课堂测验活跃气氛。

应对挑战：处理分心与难题

场景一：学员分心

现象 (Phenomenon)

学员玩手机、睡觉、窃窃私语

对策 (Solution)

- 走到学员身边（物理接近）
- 突然改变语调
- 突然提问
- 安排短暂休息（Break）。

场景二：遭遇难题

现象 (Phenomenon)

被学员问住，不知道答案

对策 (Solution)

态度：承认不足比编造更专业。
话术：“这个问题很专业，为确保准确性，我需要查证一下。课后单独回复您/群里同步。”
行动：课后必须跟进。

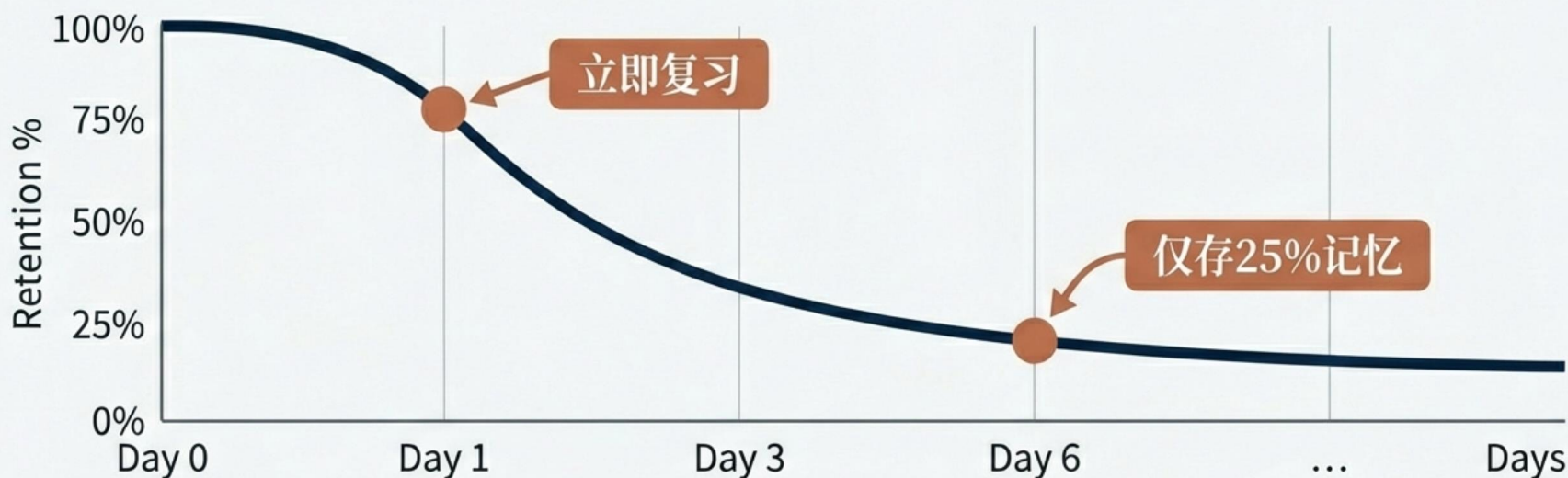
时间管理：掌控节奏

Scenario: 学员分享或提问占用过多时间。

- **预设限制：**分享前说明“每人限时2分钟”。
- **礼貌打断：**“感谢您的精彩分享，由于时间关系，这个话题我们课后继续深入探讨。”
- **内容取舍：**如果时间不够，优先讲授核心框架（Must know），果断略过细节（Nice to know）。
- **守时契约：**准时开始，建立专业形象。

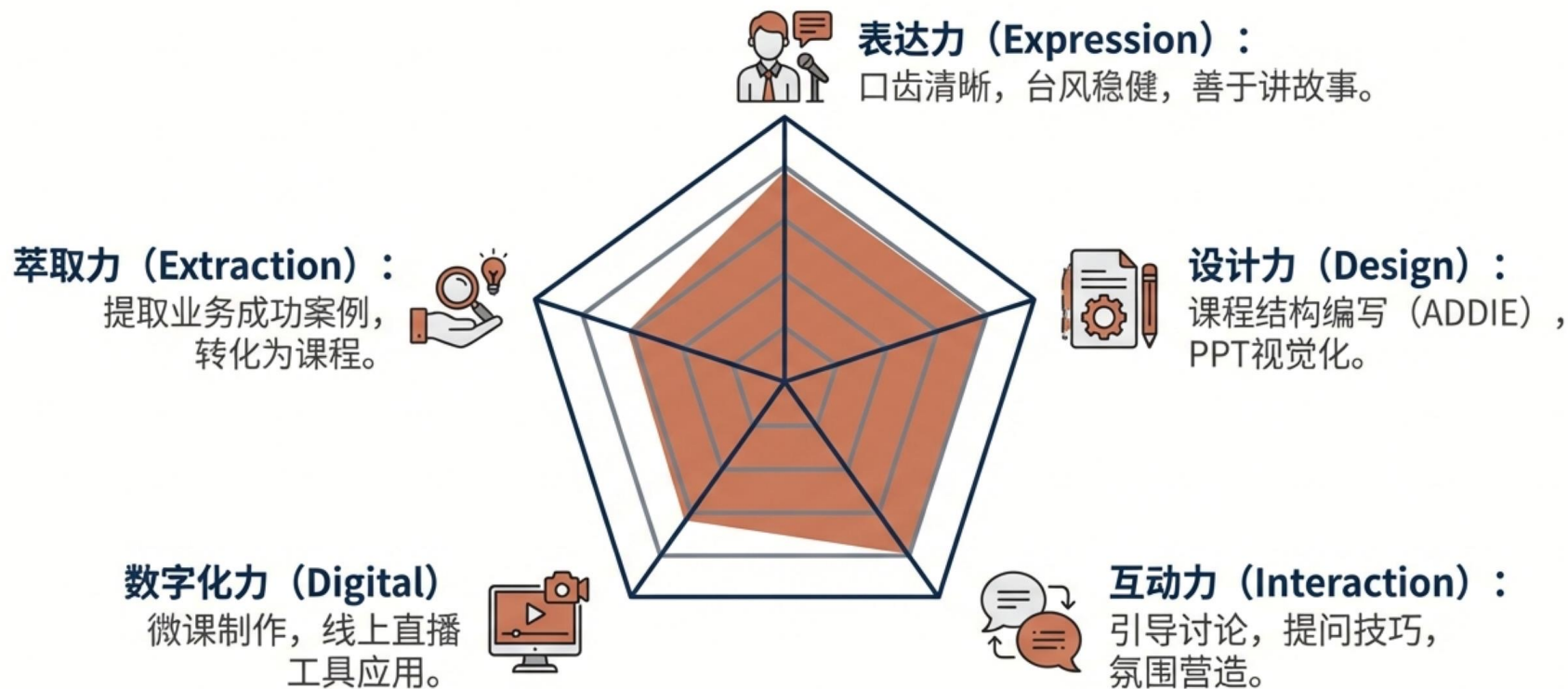


课后跟进：对抗“遗忘曲线”



- **录屏回放：**提供课程录像。
- **考试与作业：**强制输出以巩固输入。
- **社群答疑：**建立群组解决实操问题。
- **满意度调查：**收集反馈用于持续迭代。

卓越内部讲师的五项核心能力



总结与行动：从现在开始

Start Small: 不要等待完美，从一次简短的组内分享开始练习。

Practice: 对着镜子练习眼神，录音回顾自己的语速。

Feedback: 珍惜每一次学员的反馈，那是进阶的阶梯。



培训不是目的，改变才是。
祝各位成为点亮他人的优秀讲师！

Cinematic Editorial

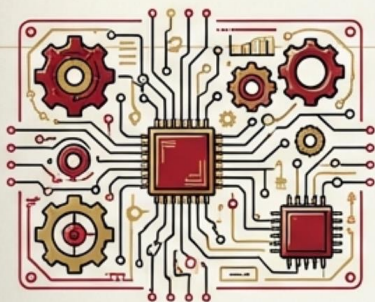
内部培训师的导演思维

The Director's Cut: A Master Class in Internal Training Strategy

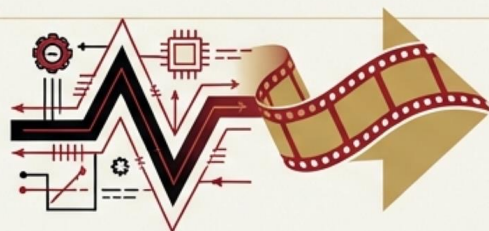
从内容萃取到舞台演绎——打造企业知识传承的大片

角色转换：从技术专家到培训导演

技术思维 (Engineer Logic)



导演思维 (Director Logic)



Inciting Incident: Mindset Shift



关注点	产品/内容 (Product/Content)	受众/需求 (Audience/Needs)
逻辑	以我为主 (I tell you what I know)	以他为主 (I help you learn)
目标	完成宣讲 (Completing presentation)	确保理解与应用 (Understanding & Application)

导演手记：

分析学员逻辑。不要只是堆砌数据，要在已知与未知之间搭建叙事桥梁。

剧本筹备：需求分析与目标设定

ADDIE Phase 1: Analysis

Script

受众分析 (Population Analysis)

- 🎬 他是谁? (Who)
- 🎬 既有知识
(Current Knowledge)
- 🎬 学习动机 (Motivation)

目标设定 (Objective Setting)

管理目标
(Management Goal)
- 模糊/宏观

培训目标
(Training Objective)
- 具体/
可衡量

目标设定 (Objective Setting)

Script

岗位任务分析 (Job/Task Analysis)

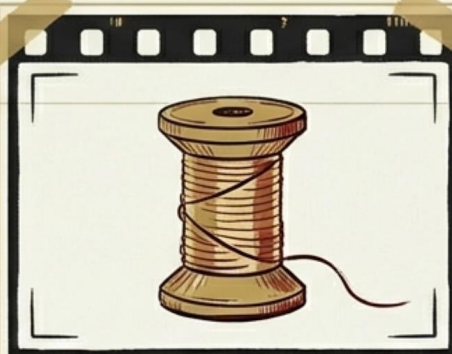
- 🎬 任务分解 (Breakdown)
- 🎬 操作步骤 (Steps)
- 🎬 关键难点 (Pain Points)

学员能够演示正确的
安全帽佩戴方法

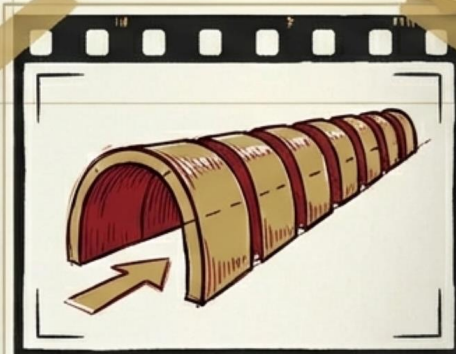
分镜脚本：内容萃取与课程结构



漏斗型 (The Funnel)
从宽泛概念到具体技能



线轴型 (The Spool)
围绕核心逻辑展开



隧道型 (The Tunnel)
循序渐进的推进

课程教案 (The Lesson Plan / Scene Breakdown)

时间
(Timing)

教学方法
(Method)

辅助教具
(Aids)

导演手记：

尝试使用'倒金字塔'结构——先抛出结论或钩子(Hook)抓住观众，而不是平铺直叙。

舞美道具：教材制作与视觉设计

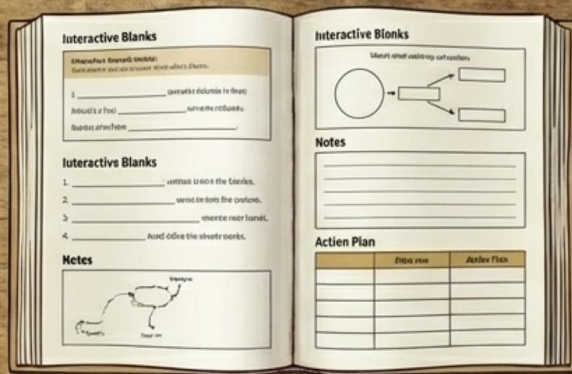


设计力

讲师手册



学员手册



视觉课件



导演分镜本
(Director's Script)
详细的步骤、提问、时间控制。
确保教学标准化。



演员剧本
(Actor's Script)
练习题、图表、笔记区、行动计划。
不仅仅是PPT打印稿。



特效背景
(Special Effects)
支持故事，而非干扰。
视觉化呈现。

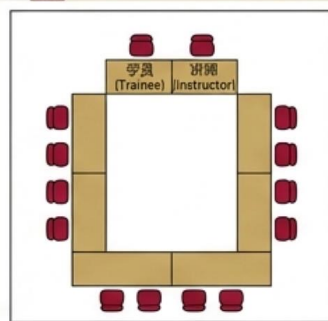
导演手记：

千万不要先写学员手册。先规划日程和目标，否则内容会被过早锁定，忽略受众需求。

片场以此：环境检查与课前准备

Hardware (硬件)

- ☑ 投影仪/音频 (AV Equipment)
- ☑ 白板/教具 (Whiteboard/Props)
- ☑ 场地布局 (Room Layout)



Atmosphere (氛围)



导演形象 (The Look)

正式着装展现专业度
(First Impressions)



心理预演 (Mental Prep)

暖场音乐与克服紧张



导演登台：表达艺术与演绎技巧

表达力 (Expression Force)



- 语音语调 (Voice & Tone): 抑扬顿挫, 保持关注。
- 眼神交流 (Eye Contact): 扫视全场, 读取反馈。
- 故事讲述 (Storytelling): 用案例让技术生动化。

数位力 (Digital Force)



- 虚拟片场 (Virtual Set): 镜头管理与在线工具。
- 混合教学 (Hybrid): 区分线上与线下的互动差异。



指导演员：互动教学与控场艺术

互动力
(Interaction
Force)



游戏化 (Gamification)
积分竞争，活跃气氛。



角色扮演 (Role-Playing)
模拟真实工作场景。



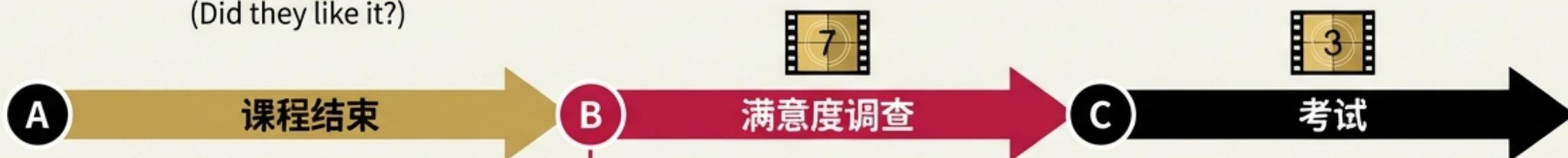
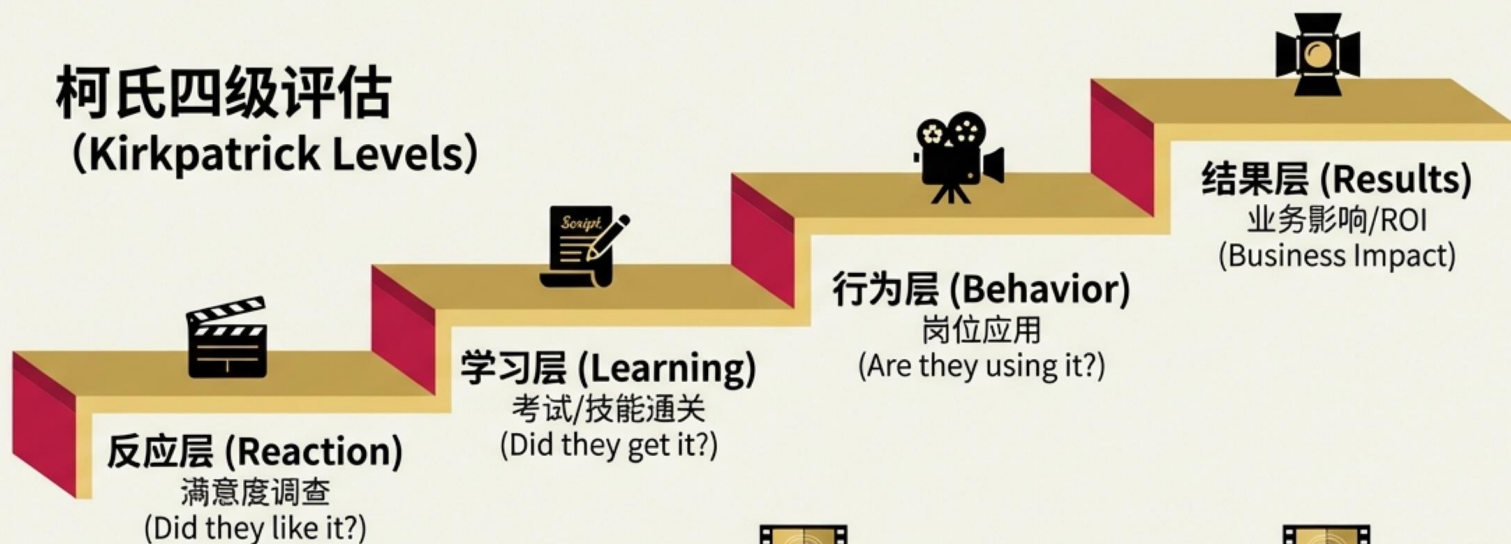
小组研讨 (Group Discussion)
10分钟讨论 / 1次分享。

应对挑战 (Handling Resistance)

- ⦿ 面对不知道的问题：永远不要假装(Never Fake It)。承认、记录、后续跟进。
- ⦿ 突击测验 (Spot Quizzes)：用于检查参与度，而非评分。

票房验收：培训评估与反馈

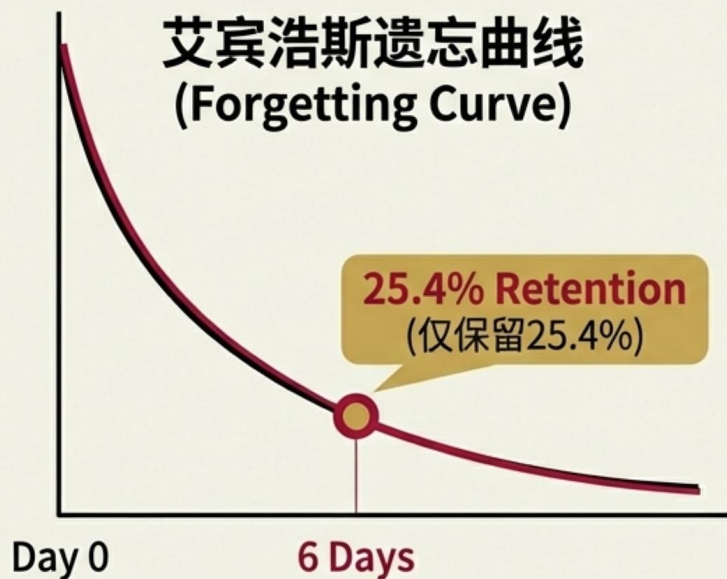
柯氏四级评估 (Kirkpatrick Levels)



关键原则：先调查，后考试。
避免考试挫败感影响满意度评分。

续集开发：知识保留与岗位迁移

艾宾浩斯遗忘曲线
(Forgetting Curve)



Sequel Strategies (续集策略)



片花回放 (Recorded Encores):
发送录像链接/视频供复习。



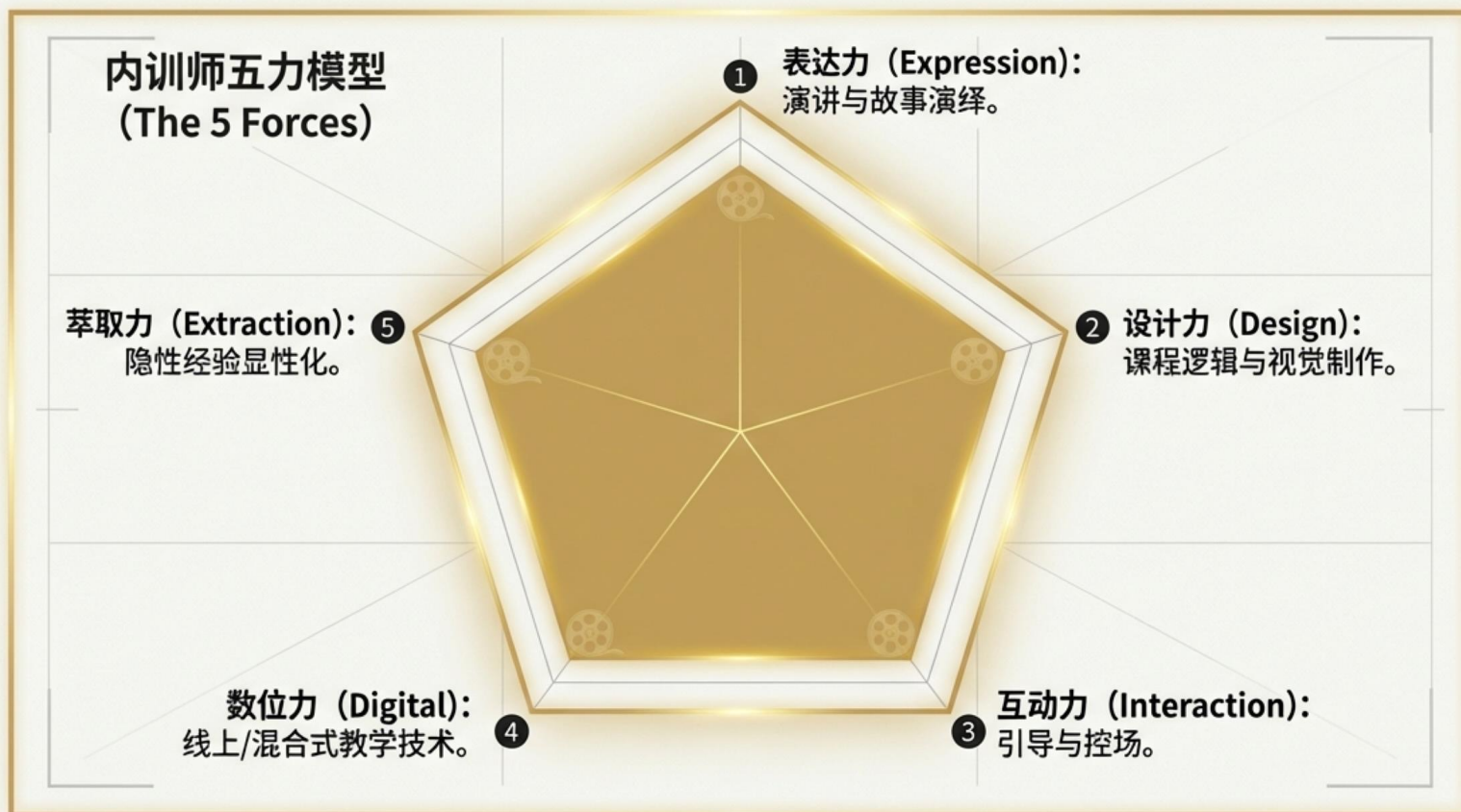
行动计划 (Action Plans):
课后5分钟制定计划。



制片人介入 (Producer's Role):
直属经理在2-3周后复核行动计划。

没有经理的支持，培训将止步于教室。

导演工具箱：内训师胜任力模型



导演风格：教学风格自我诊断



了解你的默认风格，并根据'剧本'需求灵活切换。

星探计划：内训师的选拔与培养

选角标准 (Casting)



业务专家 (SME)
+
乐于分享的意愿



荣誉体系 (Awards)



Golden Mic
金话筒奖



名人堂

教师节礼物、名人堂。

培养路径 (Development Path)



2 Days
Coursework
(2天课程)



1 Day
Certification
(1天认证)

Star
Performer



杀青清单：全流程检查表 (The Wrap Sheet)



谢幕：导演的最终使命

培训是将组织的智慧导演成个人行动的艺术。

即刻开启你的下一部大片 (Start Your Next Production Today)

打造高互动培训课堂：游戏与提问艺术完全指南



从设计思维到落地实操的讲师工具箱

摆脱“工程师逻辑”，转向“讲师逻辑”

工程师逻辑 (Engineer Logic)



- 关注内容覆盖
“我只需要告诉学生...”
- 被动学习，低留存率

讲师逻辑 (Trainer Logic)



- 关注学员需求
“学员想要解决什么？”
- 主动参与，多感官投入 (VAK)

关键数据：15分钟法则 (The 15-Minute Rule)

—— 如果只有单向讲授，学员注意力在15分钟后将断崖式下跌。

互动的生命周期：在正确的时间做正确的事



1. 开场 (Opening)

目标：建立氛围，破冰

工具：入场券，
破冰游戏



2. 讲授 (Delivery)

目标：保持能量，检查理解

工具：充电游戏，全体提问



3. 练习 (Practice)

目标：技能应用，模拟

工具：角色扮演，
案例分析



4. 结尾 (Closing)

目标：复习，承诺行动

工具：竞赛游戏，
行动计划

专家提示 (Pro-Tip)

互动不是随机的 每一个游戏或提问都必须服务于当前的教学阶段目标。

游戏选择清单：不仅是有趣，更要有得

核心原则：游戏是手段，不是目的（Games are means to an end）

- ☐ **匹配目标**

游戏是否模拟了具体的学习点？

- ☐ **风险控制**

对当前听众来说，风险等级是否合适？

- ☐ **后勤保障**

时间(10-30分钟)、空间和道具是否充足？

- ☐ **竞争机制**

能否在保持轻快的同时促进合作？

“

不要为了游戏而游戏。如果没有复盘（Debrief），游戏就只是玩耍。

”

开场与破冰：打破坚冰，建立连接



入场券 (Admission Tickets)

Mechanics:
学员需携带课前问题的答案作为‘门票’入场。

Why:
在课程开始前就启动大脑，引发思考。



握手游戏 (Shake Hands)

Mechanics:
两人一组握手，尝试触碰自己的臀部得分。通常引发拉扯，实际上合作移动得分更高。

Why:
体验‘合作 vs 竞争’的区别。



信封请 (The Envelope, Please)

Mechanics:
分发密封信封，要在特定时刻才能打开。

Why:
建立好奇心和期待感。

课堂充能：对抗“午后倦怠”

最佳时机：午后或注意力涣散时

棒球赛 (Play Ball!)



将学员分组。投掷不同难度的问题（一垒、二垒、三垒打）。全队讨论后回答。

- 身体移动 + 团队竞争 + 内容复习

30秒挑战 (30 Seconds)



要求学员在30秒内完成快速分享或特定活动。

- 制造紧迫感，瞬间提升能量。

技巧提示 (Technique)：结合音乐和物理移动 (Kinesthetic) 来快速转换能量状态。

复习与巩固：寓教于乐的考核



雪球大战 (Snowball Fight)

写下反馈或问题，揉成纸团，互相投掷。
随机拾取一个阅读并回答。

Value: 匿名性带来真实的反馈，100%全员参与。



泰迪熊记忆锚点 (Teddy Bear Reminders)

使用实物道具（如小熊）放在显示器旁，
作为特定软件操作步骤的记忆锚点。

Value: 视觉/物理记忆辅助。



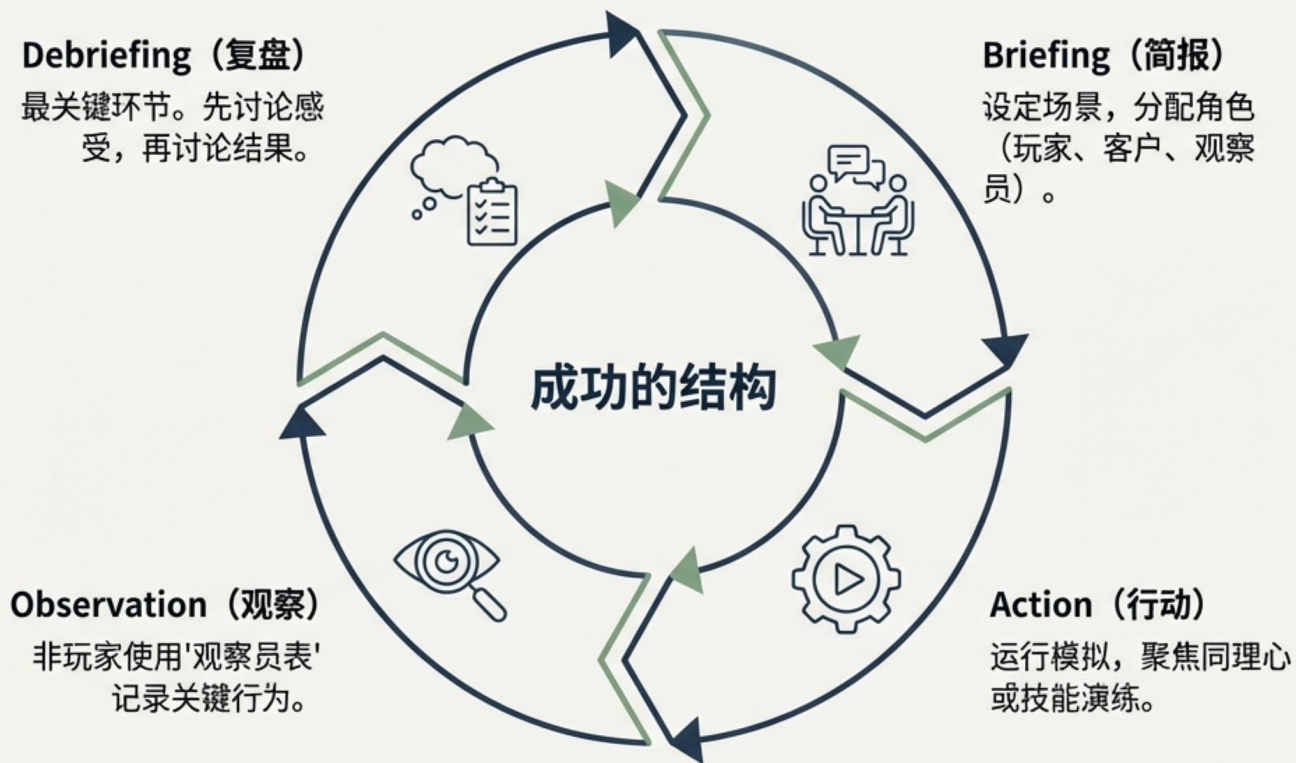
智力竞赛 (Jeopardy/Quiz Show)

团队竞争回答技术问题以赢取积分。

Value: 利用竞争精神驱动记忆提取。

PRO-TIP (Technical): 将这些游戏无缝集成到您的培训流程中，作为自然的过渡点，而不是突兀的干扰。

深度模拟与角色扮演 (Deep Dive: Simulations & Role Play)



重要提示 (Pro-Tip)

角色扮演若没有结构化的复盘就会失败。它是学员面对真实风险前的'避风港'。

提问的艺术：掌控课堂的核心

“提问者掌控对话”

(The person who asks questions controls the conversation)

五大功能 (Five Functions of Questions)



1. 获得注意 (Gain Attention): “你在听吗？”打破听课恍惚。



2. 检查理解 (Check Understanding): “这部分理解了吗？”



3. 引导思考 (Direct Critical Thinking): “如果...会发生什么？”



4. 掌控动态 (Control Dynamics): 管理话痨或沉默者。



5. 获取信息 (Gain Information): 了解学员已知内容。

⚙️ PRO-TIP (Technical): 策略性地使用开放式和封闭式问题，引导讨论的深度与广度。

六种核心提问方式（上）



开放式（Open-Ended）

促进讨论，营造开放氛围。

Script

“关于这一点，你怎么看？” /
“你会如何处理这种情况？”



封闭式（Closed-Ended）

确认事实，结束话题，加
快节奏。

Script

“这是正确的吗？” /
“你完成了第一步吗？”



全体式（Overhead）

面向全员，开启讨论。注
意：避免只有少数人回答。

Script

“谁能告诉我...？”

六种核心提问方式（下）



直接式 (Direct)

重新吸引特定人员，或者打断话痨。

Script

“Tom，你对这个观点怎么看？”



接力式 (Relay)

促进同伴学习，避免讲师一言堂。

Script

“这是一个好问题。Sarah，你会如何回答Mike的这个问题？”



反问式 (Reverse)

将问题抛回给提问者，鼓励自我解决。

Script

“这很有趣，你自己认为答案是什么？”

高阶引导技巧：沉默与回应

等待时间 (Wait Time)



提问后等待 3-5 秒。对你来说是沉默，对学员来说是“思考时间”。

复述与确认 (Paraphrasing)



重述学员的答案：“所以你的意思是...”（确认并展示重视）

处理“我不知道”



不要假装知道。放入“停车场 (Parking Lot)”或使用接力式提问询问大家。

实战：用提问掌控控场

	场景：话痨 (The Dominator)
Strategy: 打断 + 转移	
Script “所以你同意X观点？谢谢。 (转向他人) Sarah, 你认为呢？” (封闭式 -> 直接式)	
	场景：沉默的群体 (The Quiet Group)
Strategy: 降低风险	
Script 寻找有眼神接触的人，使用简单的全体提问或直接提问。避免强迫害羞者。	
	场景：跑题 (The Off-Topic)
Strategy: 关联性检查	
Script “这与我们当前的主题有什么关联？”或者“让我们先把这个问题放入停车场。”	

综合应用：复盘漏斗 (The Debrief Funnel)

游戏 + 提问 = 学习



讲师自检清单 (The Trainer's Self-Checklist)

	课前 (Pre-Class)		设计 (Design)		授课 (Delivery)
	☐ 我是否调研了学员需求? ☐ 我是否准备了视/听/动 (VAK) 多种活动?		☐ 是否每15分钟有一次互动? ☐ 游戏是否匹配学习目标?		☐ 我是否使用了3-5秒等待时间? ☐ 我是“身边的向导”而不是“台上的圣人”吗?

“人们记住的往往是他们所做的，而不仅仅是他们所听到的。”