

七步成就

QIBUCHENGJIUZHUYUEPEIXUNSHI

卓越培训师

曾明彬 著

廣東省出版集團
廣東人民出版社

七步成就

金牌培训师

七步成就

QIBUCHENGJIUZHUYUEPEIXUNSHI

卓越培训师

曾明彬 著

廣東省出版集團
廣東人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

七步成就卓越培训师 / 曾明彬著. —广州: 广东经济出版社, 2008. 10

ISBN 978-7-80728-967-8

I. 七… II. 曾… III. 企业管理—职工培训—通俗读物
IV. F272.92-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 157953 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	佛山市浩文彩色印刷有限公司 (南海区狮山科技工业园 A 区)
开本	730 毫米×1020 毫米 1/16
印张	14
字数	183 000 字
版次	2008 年 10 月第 1 版
印次	2008 年 10 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978-7-80728-967-8
定价	28.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601950 邮政编码: 510075

营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 屠朝锋律师、刘红丽律师

• 版权所有 翻印必究 •

如何成为企业优秀的培训师

——曾明彬《七步成就卓越培训师》序

李永中

我们小时候，曾称羨三国时代的曹子建七步成诗，期望能如子建般才华横溢。长成才发现勤能补拙，勤奋也能成才。明彬同学不但勤奋，而且才华出众，在企业培训十多年的耕耘中，不断地思考、实践、总结，不断与同学、学员分享，而后集结成文，给更多读者以收益。我觉得他已不仅是一名卓越的培训师，而且是一位文化的传播者。他今学子建，总结七步成“师”技巧，提示读者只要掌握“责、编、导、演、控、变、礼”七步，就能成为企业培训师，再按这七步演练下去，将会成为卓越培训师。

目前国内外 TTT (Training The Trainer) 的培训很多，例如国际职业训练协会 (IPTA) 在世界 130 多个国家和地区推广的职业培训标准教程，目前已发展到 4.0 版，但看了介绍就感觉体系复杂，手法繁多，需要较长时间才能化手法为心法，变想法为做法。现在的企业都讲究时间、效率，想很快就能培养一批自己的讲师，尽快将自己的企业文化、核心技术、管理经验等传授下去，这就需要像明彬同学这般，化繁为简，教大家七步成师。他将这种方法命名为“E-TTT”，我想应该是通过不断实验 (Experiment) 成就卓越 (Excellence) 的培训师的培训。

明彬总结的责、编、导、演、控、变、礼七步，从我当了 20 多年培训师的体验来看应该是指七个方面的综合技能，当然，只有每一步都练扎实，才能成为一名卓越的培训师。

责，首先必须了解自己的职责、责任：传道、授业、解惑。在企业看来，培训就是宣讲企业文化，分享工作经验，传承核心技术，讲授专业知识，总结团队智慧，推动改善创新。还要加上服务意识、敬业精神、感恩心态和双赢观念。

编，就是教学计划、方案的编写，特别重要的是编写好的教材及讲义，要有科学的态度、体例和方法，有理论依据、成功经验的验证与总结，并言之成理，条理分明，有的放矢，让学员学有所得、学以致用。

导，是引导+教导+课堂的导演，引导学员的思考方向，教导基本的教学方法和技巧，最关键的功夫在整个培训过程的设计，包括内容、时间、场地、道具等，什么时间讲什么，怎么讲，讲多久，用哪些方法讲出来；练什么，怎么练，练多久，练出什么效果、什么价值，如何既使课堂活跃，学员学习情绪高涨，又寓教于乐，从快乐的活动中学到知识，练好技能，转变态度。

演，就如演员一般，在讲台上、在教室的每个角落都能演好自己的角色，既有知识的讲解，又有技能的演练，还有说、学、逗、唱，从讲授，到示范，到启发，让学员感受到你的投入、你的激情、你的知识和你的魅力。

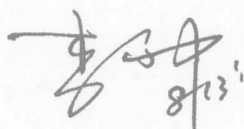
控，是控场和时间的掌控，是对课堂气氛的掌控和学员学习情绪的调动，是培训师与学员的互动，举首投足，一颦一笑，眼神表情，都可让课堂气氛与你的预期配合，与你培训的内容共舞。守时，按既定的时间完成既定的培训任务，也是培训师的基本功。

变，是应变能力+变通技巧，怎样克服紧张的情绪，怎样应对课堂的变化，怎样处理“明星”学员，培训过程中可能遇到哪些问题，有哪些禁忌，包括时间的运用都需要演练。

礼，是指培训师的语言举止和着装仪态，用语简洁大方，不拖泥带水，也不要有不文明的表达；要避免穿着邋遢，衣冠不整，避免靠在讲台上讲，避免只看 PPT 不看学员反应，避免双手交叉胸前、放在裤袋里，避免仰视、扭动身子、不雅动作等。

从明彬的经验看，虽说我们七步就可成为卓越培训师，但每

走一步练一步都有很多招数要学，只要你随着老师的引导与示范，多学多练，你离卓越培训师的距离就不远了。



（李永中现任富士康科技集团 IE 学院经理，曾任西藏农牧学院副院长、西藏自治区教育厅副厅长）

自序

这本书，与其说是写出来的，倒不如说是讲出来的。我于1997年初开始踏上三尺讲台，走上职业培训师这条充满激情又富有挑战的道路。从此以后，每年我都有超过200天以上的时间站在讲台上，面对形形色色来自不同地区、不同层次的学员，开始传道（宣传理念）、授业（训练技能）、解惑（解决问题）。

记得刚踏上讲台之初，别人在登台时紧张的过敏反应全都在我身上出现过：紧张害怕、大脑空白、心跳加速、口干舌燥、搔头摸耳、语无伦次、词不达意、手抖脚软……真正应验了那句老话：台上一分钟，台下十年功。

困难时也曾想过退却，也曾尝试过放弃。但是凭着一股不断进取的信念，最终还是坚持了下来。生命因追求而精彩，正是这种精神和理想不断鞭策和鼓舞着我，让我不断探索和不断进取。

为了揭开培训师神秘的面纱，我也曾上进，积极报名参加各种类型的培训班学习。在课堂上，不仅学习老师传授的知识和技能，还在默默地观察老师在台上的一举一动，揣摩他们的语言表达、肢体动作、控场方法和应对异常的技巧等。课后，只要有时间就四处收集同业先进的培训演讲视频，吸取众家所长。

曾经羡慕别人走上讲台时展现出来的洒脱风度和优雅举止，也曾希望自己能能够舌绽莲花，字字珠玑。为了突破口才的瓶颈，我时常独自一人面对漆黑且空无一人的教室，一遍又一遍地演练试讲，不断地录音和录像，反复地进行自我评价、总结和自我改进。

不知不觉 10 年过去，我已经为上千家企事业单位、政府机关、高校和社会团体开展各种主题的培训班 2000 余场，培训时间超过 10000 小时。我培训过的单位有中山大学高等继续教育学院、亚洲（澳门）公开大学、广东省科技干部学院、广州大学、侨鑫教育集团、SGS 国际认证服务部、广东温氏集团、好又多量贩店、肇庆市检验检疫局、四会市人民医院、东莞塘厦公安局保安公司、凤岗公安局保安公司、富士康科技集团、珠江钢琴、蓝带啤酒、箭牌企业、泰科电子、大亚集团、东风易进、东风众科、长城计算机集团易拓科技、广控集团、精电集团、伟易达科技、日本先锋集团百音电子、韩国大东集团、诚达集团等 1000 余家知名企业。

在长期的培训实践中，我总结了七步成“师”技巧，分别是“责、编、导、演、控、变、礼”七步；许多参加过我培训的学员纷纷建议我将研究结果集结成书出版，与更多渴望提升自我、超越自我的朋友共同分享。本着知识共享的思想和原则，于是才有了这本书的付梓。

学海无涯，如果本书能够在茫茫书海中让你驻足片刻，也算是我们的一种缘分；如果能够给你事业上提供一份帮助，权当是我送给你的一份薄礼。

本书得以顺利出版，要衷心感谢广东经济出版社翟晓侃编辑的悉心帮助和支持；感谢富士康科技集团 IE 学院李永中经理在百忙之中抽出宝贵时间为本书作序，增添光彩。同时还要感谢参加过我培训班的学员和长期支持我的所有客户和读者朋友，是你们给予了我莫大的鼓励和无尽的动力。



Contents



目录

序/1

第一章 责:认清职责定位——定位明确近卓越

一、培训师职责与定位 /3

1. 培训师的一大定义 /4
2. 培训师的二大职责 /5
3. 培训师的三大角色 /5
4. 培训师的四大身份 /6
5. 培训师的五大守则 /6
6. 培训师的六大策略 /7
7. 培训师的七大能力 /8
8. 培训师的八大类型 /9
9. 培训师的九大素质 /10
10. 培训师的十大定位 /11

二、成人培训学习特点 /12

1. 成人学习一大理论 /12
2. 成人学习二大转变 /13

3. 培训学员三种类型 /14
4. 培训讲师四种风格 /15
5. 现代培训五大区别 /16
6. 培训讲师六项注意 /19

第二章 编:课程教案设计——精雕细琢出杰作

一、培训指导系统设计 /29

1. 分析培训需求 /29
2. 确定培训目标 /30
3. 制定培训方案 /31
4. 实施培训方案 /32
5. 评估培训效果 /32

二、培训教案设计步骤 /33

1. 确定课程主题 /33
2. 搭建课程架构 /36
3. 收集资料素材 /37
4. 制作课程课件 /40

第三章 导:专业教学技巧——用对方法促成效

一、专业教学七方法 /53

1. 课堂讲授法 /54
2. 工具演示法 /55
3. 案例教学法 /56
4. 实践练习法 /58
5. 讨论培训法 /60
6. 角色扮演法 /61

7. 游戏活动法 /63

二、教学表达七要素 /64

1. 真情流露 /65
2. 眼神接触 /66
3. 声音语调 /68
4. 面部表情 /75
5. 手势运用 /77
6. 站姿移位 /81
7. 善用停顿 /83

第四章 演:专业表达技巧——成功一定有方法

一、成功教学的结构要点 /91

1. 精彩引人的开场 /92
2. 条理清晰的主体 /93
3. 耐人寻味的结尾 /93
4. 文学专业知识性 /94
5. 幽默智慧趣味性 /95

二、精彩开场 /96

1. 开场达成三目的 /96
2. 开场解决六心理 /97
3. 开场白结构要点 /97
4. 精彩开场八方法 /99
5. 精彩开场四禁忌 /104

三、主体控场 /106

1. 学习注意力曲线 /106

2. 主体控场四策略 /107
3. 增强参与四手法 /109

四、悬念结尾 /111

1. 余音绕梁六模式 /111
2. 意犹未尽六禁忌 /115

第五章 控:专业互动技巧——一切尽在掌握中

一、紧张情绪突破与控制 /123

1. 压力紧张导致的七种反应 /123
2. 剖析恐惧紧张的七个原因 /126
3. 消除恐惧紧张的七种方法 /128
4. 克服紧张心理的七项准备 /130

二、魅力倍增的五项技巧 /134

1. 三点理论技巧 /134
2. 几点理论技巧 /135
3. 设施控制技巧 /135
4. 时间控制技巧 /136
5. 精彩点评技巧 /136

三、教学资源应用与控制 /138

1. 视觉教具种类与选择 /138
2. 视觉教具的设计原则 /140
3. 使用视觉教具注意点 /141
4. 增强情感的辅助音乐 /142
5. 灵活多变的座次安排 /143

第六章 变:意外应变策略——起死回生有妙招

一、面对意外的四大原则 /151

1. 脸可红心不能慌 /151
2. 不要轻易辩解 /152
3. 勇于自我解嘲 /152
4. 随机应变 /152

二、现场应变八项策略技巧 /153

1. 忘记台词 /154
2. 说错话(字) /154
3. 气氛沉闷 /155
4. 挑衅找茬 /155
5. 行内高手 /156
6. 秩序混乱 /157
7. 学员质疑 /157
8. 时间不够 /158

三、课堂教学中提问与回答 /158

1. 课堂提问五要求 /158
2. 课堂提问五方法 /160
3. 回答问题五流程 /161
4. 回答问题五技巧 /163
5. 回答问题五要点 /165

第七章 礼:职业形象塑造——有礼方能赢尊重

一、洒脱风度的塑造 /173

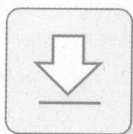
1. 衣饰 /174

- 2. 首饰 /177
- 3. 梳洗 /178
- 4. 化妆 /179
- 5. 站立 /180
- 6. 行走 /180

二、优雅举止的培养 /181

- 1. 眼睛 /182
- 2. 表情 /183
- 3. 手势 /185
- 4. 举止 /186
- 5. 鞠躬 /187
- 6. 微笑 /187

附录 七步成就卓越培训师表单 /194



第一章 责：认清职责定位 ——定位明确迈卓越



本章重点

- ◆培训师职责与定位
- ◆成人培训学习特点

在新经济时代，知识不仅是与土地、人力及资本这些传统资源并存的另一类资源，而且是当今唯一有意义的一种资源。

——彼得·德鲁克

