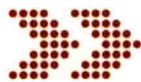


培训师控场必备工具书

培训课堂 互动手册



周平（山隐耕夫） 王靓 著

用几分钟的互动提高90%的授课效果



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

培训课堂

互动手册

周平（山隐耕夫） 王靓 著



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

图书在版编目 (CIP) 数据

培训课堂互动手册 / 周平, 王靓著. —北京: 北京联合出版公司,
2016.2

ISBN 978-7-5502-7039-8

I . ①培… II . ①周… ②王… III . ①职工培训—手册 IV . ① C975-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 321707 号

培训课堂互动手册

作 者: 周 平 王 靓

选题策划: 北京博雅广华文化传媒有限公司

责任编辑: 陈 昊 夏应鹏

特约编辑: 魏 雯

封面设计: 李尘工作室

北京联合出版公司出版

(北京市西城区德外大街 83 号楼 9 层 100088)

北京晨旭印刷厂印刷 新华书店经销

字数 205 千字 787 毫米 × 1092 毫米 1 / 16 17.25 印张

2016 年 2 月第 1 版 2016 年 2 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5502-7039-8

定价: 49.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容

版权所有, 侵权必究

本书若有质量问题, 请与本公司图书销售中心联系调换。电话: 010 - 82894445

本书编委组成员

周 平（山隐耕夫）：中国PTT家族发起人、PTT课程版权人
范歆蓉：中国PTT导师班成员、培训师导师、企业培训师强化
训练营导师

王 靓：中国PTT导师班成员、培训师导师、销售培训师

周锦弘	余澍旸	秦爱萍	杜 琼
杨月月	张清月	杨玉霞	石建民

授课过程中，有的老师极富激情，在讲台上侃侃而谈；有的老师全情投入，不漏掉一点儿内容；有的老师讲完了该讲的内容，理所当然地认为学员听懂了，掌握了……可是台下学员的状态如何呢？也许犯困打瞌睡，也许已经走神了，也许正在心里埋怨老师。

学员的能力没有因为听课而提高，在工作中遇到类似的问题时，依然解决不了。这就是授课没有达到实际效果的表现。课堂上的很多内容，光靠讲解难以被学员吸收掌握，老师必须通过课堂互动把自己的授课变得更有实际价值。这本《培训课堂互动手册》就是基于这个目的而作的。

老师如何得知学员听懂了内容？答案只有一个：提问。如果学员回答正确了，说明老师的讲授有效，学员听明白了；如果回答错误，则说

明讲授无效，学员没有听明白。

很多老师在讲完一个内容后，往往忘记通过提问来查证学员的掌握情况，草草结束授课。这么做，很有可能使学员在内容掌握上毫无收获，从而降低了课程质量。实际上，一个简单的提问就能避免这种情况发生。多花15~30秒的时间来进行问答，就能提升一门课程的质量。

有的内容具有很强的操作性，如何证明学员掌握了？答案也很简单：让学员现场操作一遍。如果学员操作正确，就说明他掌握了；如果操作不正确，则说明没有掌握。操作的过程，其实也是一种互动。

对于需要操作训练才能掌握的内容，老师如果只是轻描淡写地一笔带过，学员在工作中就可能出现严重的操作失误，甚至造成事故。有的老师怪罪学员上课不听讲、学习不认真、不懂得转换应用等，为自己的授课没达到效果推卸责任。其实，只是因为缺少了训练互动，就使整个授课沦为失败。

互动是课堂气氛的保证。一旦气氛沉闷了，学员对知识的接受程度就会大打折扣。瞌睡、走神、开小差等，往往都出现在气氛沉闷的课堂上。

一个互动频繁的老师，他的课程不会沉闷；

一个互动能力强的老师，他的学员不会走神；

一个爱互动的老师，他的学员不会厌学；

一个心中有互动的老师，他的课程丰富多彩。

互动是课程质量的保证。通过提问加强记忆，检查学员的掌握情况；通过讨论向学员传递更多相关信息；通过训练让学员掌握操作方法；通过冥想让学员进入老师的情感和思想境界，这些都是互动的技巧。

很多老师心中没有互动，导致课堂上没有任何互动；

很多老师不懂互动，导致课程无效；

很多老师不会互动，导致课堂气氛沉闷；

也有的老师因为有了频繁互动，使教学质量得到了充分保证。

互动是授课内容与授课艺术的完美结合。本书旨在引起老师对课堂互动的重视，帮助老师掌握更多的互动方法，进而使学员喜欢上课，与老师建立融洽的师生关系，保证课堂质量，实现授课价值。

周平（山隐耕夫）

2015年12月20日

课堂互动让培训价值最大化

课堂互动，指的是老师在授课过程中与学员进行思想、行为、心灵的相互交流。很多时候，课堂讲授的内容需要获得学员思想上的认可，或者需要通过对话、训练等互动来加强理解，加深记忆。如果一个老师在课堂上缺少互动，那么学员首先会产生一种印象：这个老师的授课质量不高。对于所讲授的内容，学员只有达到了相应的掌握级别，才能凸显老师授课的价值。

课堂互动的类型很多，大致可以分为三种。

第一种，行为互动。老师通过眼神、对话、训练、研讨会等形式，与学员进行互动。

翟夕梅老师是一位优秀的酒店管理培训师。除了培训本单位的多家连锁酒店之外，她偶尔也会进行商业性的授课。

在“酒店前台业务技能培训”课程中，翟老师采用了“感性引入、理性执行、互动加强”的授课公式，确保讲解每个内容时都

通过“感性引入”与学员互动。每讲完一个操作性内容，她都会亲自示范一次，让所有学员跟随模仿，然后选出部分学员代表上台演练，由她对演练结果进行逐一点评。

“感性引入、理性执行、互动加强”是非常稳定的通用授课公式，能够保证所讲授的内容被学员熟练掌握。所以，我们建议老师今后多采用这样的互动形式，提高课程质量。

第二种，思想互动。老师和学员就某一内容进行思想交流，以认同或不认同的形式表现出来。

2015年9月，一所航空服务职业技术学校的招生人员参加了培训。这所学校在行业内的知名度很高，多年来持续保证学员94%以上的就业率。然而由于长期以来招生工作中存在的各种问题，导致学校部分省份的招生工作出现了亏损现象。

培训老师向学校推荐了英国著名的版权课程“高校品牌行销管理”。学校领导了解课程内容后，觉得其专业性与学校操作系统高度契合。

学校领导在思想上认可和接受了这个品牌课程，说明老师已经与学校领导进行了有效的思想互动。

参加培训之后，另一个问题浮现出来：学校的招生人员习惯了松散式管理，如果骤然推行严格的管理制度，会引起他们的心理反弹，甚至可能引发大规模辞职的现象。

这个情况是老师之前没有考虑到的。学校领导的反馈引起了老师对于课程推广的重视。经过调查研究，老师决定在课程开场部

分先进行半小时的思想建设，让学员认识到行销管理能够帮助他们极大地拓展生源，而且操作起来也很简单。这使得所有学员在正式开课之前就对课程有了充分认可，为课程的顺利开展提供了思想保证。在接下来六天的培训中，没有一位学员对课程提出质疑，或是产生不满情绪。

老师通过前期的思想建设工作，有效解决了学校领导担心的问题。几十位招生负责人经过六天五晚的学习，纷纷表示这是他们多年以来学得最累的一次，也是学得最认真、有效的一次。

第三种，心灵互动。老师与学员之间虽然没有表象性的交流，但双方达成了默契。这种互动产生的结果一定是深入、有效的。

很多老师走上讲台只顾自己讲个不停，却忘了学员才是真正的主人公。沉闷的课堂气氛让学员提不起兴趣，培训效果当然无法达到预期。

课堂互动能够帮助老师实现以下目标：

1. 保证出勤率。企业组织培训，常常有很多员工不愿意参加，以各种理由不去上课。其实，不是因为他们的工作有多忙，而是老师的讲授让他们觉得无聊、无用。课堂互动能给学员带来快乐，而快乐学习才是保证学习状态、保证出勤率的有效方法。

2. 提高课程质量。当课堂气氛沉闷时，老师可以通过一系列技巧来紧急扭转，将学员带入欢快的状态之中。课堂氛围与学员的知识接受能力直接相关，从这个意义上来讲，营造良好氛围的根本目的在于提高课程质量。

3. 教学质量调查。通过提问、训练等互动方式，老师可以了解学员的学习情况。比如提问，回答问题的学员能够知道自己掌握与否，没

有被问到的学员也能对照问题进行自我检查。

4. 规范标准，提供参考。在实际管理工作中，很多事情是没有唯一答案的，因此可能给企业的规范化操作带来麻烦。这些疑难问题，不是一个老师或者一个专家能完全解决的，需要长时间的经验积累和市场验证。老师在课堂上与学员讨论、辩论、分析利弊、相互展示、相互肯定或推翻，最后找出一个最合适的方案，为以后短期或长期操作提供标准参考。这也是近年来行动学习和企业培训中最常用的学习方法。

5. 传递更多资讯。有的课程旨在找到方法、解决问题，老师通过研讨会、头脑风暴等形式，让所有学员集思广益。在这个过程中，学员除了向老师学习外，还可以从其他学员那里收获宝贵的经验教训。

6. 提升学员的自信。有些学员在工作、生活中表现得不自信，一个很重要的原因是平时缺少展示的机会。针对这样的学员，老师在课堂上可以多提问他，多邀请他上台演练，让其他学员认可、欣赏他。这样一来，他就会慢慢在课堂上找回自信的感觉。

王靓老师非常了解学员的心理。她有一位女下属，在工作中从不主动表现自己。原来，这位女员工相貌平平，和单位其他容貌姣好的女同事比起来，明显缺乏自信。但是王老师长期观察发现，这位女员工也有很多优点，比如工作认真负责、在专业能力方面积极进取等。

在之后的几场培训中，王老师故意出难题，结果都被这位女员工一一化解。每次当她回答正确后，王老师都会带头鼓掌。慢慢地，这位女员工开始主动站出来帮王老师分担工作，为企业多做贡献。

在课堂上既保证所有学员的学习，又帮助特定学员找回自信，为企业培养有潜质的储备干部，这就是互动产生的重要价值。

当然，互动的好处绝不止上述6条。在书中，我们会逐条展开，具体阐述。总之，有了好的课程互动，才能有好的课堂氛围，才能有好的课程质量保证。要想在课堂上实现有效互动，老师首先要有互动的意识，学习和掌握多种互动技巧和方法，才能最终通过互动提升课程质量。

序 // XIII

导 言 课堂互动让培训价值最大化 // XVII

01

课堂互动的五个级别

一级互动 // 003

常用的一级互动技巧 // 004

互动频率和时间安排 // 005

一级互动使用案例 // 006

二级互动 // 008

常用的二级互动技巧 // 008

互动频率和时间安排 // 010

二级互动使用案例 // 012

三级互动 // 012

常用的三级互动技巧 // 013

互动频率和时间安排 // 014

三级互动使用案例 // 015

四级互动 // 016

常用的四级互动技巧 // 016

互动频率和时间安排 // 018

四级互动使用案例 // 018

五级互动 // 019

常用的五级互动技巧 // 019

互动频率和时间安排 // 021

五级互动使用案例 // 021

02

九种单一问话技巧

批准性问话技巧 // 028

批准性问话的作用 // 029

台词设计 // 029

问话技巧练习 // 030

特定性问话技巧 // 030

特定性问话的作用 // 030

台词设计 // 031

问话技巧练习 // 031

一般性问话技巧 // 032

一般性问话的作用 // 032

台词设计 // 033

问话技巧练习 // 033

封闭性问话技巧 // 034

封闭性问话的作用 // 034

台词设计 // 035

问话技巧练习 // 035

开放性问话技巧 // 036

开放性问话的作用 // 036

台词设计 // 037

问话技巧练习 // 037

口号性问话技巧 // 038

口号性问话的作用 // 038

台词设计 // 038

问话技巧练习 // 039

反问式问话技巧 // 039

反问式问话的作用 // 040

台词设计 // 041

问话技巧练习 // 042

转移式问话技巧 // 043

转移式问话的作用 // 043

台词设计 // 044

问话技巧练习 // 045

查证式问话技巧 // 045

查证式问话的作用 // 046

台词设计 // 046

问话技巧练习 // 047

03

组合问话技巧**“一对一，两组合”：批准性+特定性 // 051**

组合问话的作用 // 052

台词设计 // 052

“一对一，两组合”：批准性+开放性 // 053

台词设计 // 053

组合问话技巧练习 // 053

“一对一，三组合”：批准性+特定的封闭+特定的开放 // 054

组合问话的作用 // 055

台词设计 // 055

“一对多，两组合”：批准性+开放性 // 056

组合问话的作用 // 056

台词设计 // 056

组合问话技巧练习 // 057

“一对多，三组合”：特定的批准+特定的开放+一般的封闭 // 058

台词设计 // 059

组合问话技巧练习 // 060

“一对多，三组合”：一般的批准+一般的封闭+一般的开放 // 061

组合问话的作用 // 062

台词设计 // 062

组合问话技巧练习 // 063

“一对多，三组合”：口号性+一般的封闭+一般的开放 // 064

组合问话的作用 // 064

台词设计 // 065

交叉步四组合问话 // 066

台词设计 // 067

组合问话技巧练习 // 070

“一对多，五组合”问话 // 071

五组合问话的作用 // 071

台词设计 // 072

组合问话技巧练习 // 073

训前提问 // 075

训前提问的作用 // 076

提问对象 // 077

训后提问 // 079

训后提问的作用 // 080

提问时机 // 081

04

问话游戏

职业生涯发展游戏 // 085

适用的课程 // 086

游戏操作步骤 // 086

“大卫之死”游戏 // 091

适用的课程 // 091

游戏操作步骤 // 091

评判和引申 // 092

“莎士比亚对话”游戏 // 094

游戏准备 // 095

固定的语言格式 // 096

游戏使用案例 // 097

05

开场破冰技巧**课程开场和开场技巧 // 101**

开场的重要性 // 101

开场技巧的四大类型 // 103

开场三问 // 104

开场三问的作用 // 104

台词设计 // 105

技巧练习 // 107

技巧使用案例 // 108

单刀直入 // 111

单刀直入的作用 // 111

台词设计 // 112

技巧练习 // 113

空杯心态 // 114

空杯心态的作用 // 114

通过游戏保持空杯心态 // 115

适用的课程 // 116

热舞开场 // 117

作用和风险 // 117

常见的热舞舞种 // 118

互动频率 // 118

知识竞赛 // 119

知识竞赛的作用 // 119

赛制设计 // 120