



易明赋能系列丛书

LECTURE METHOD

FROM PREACHING TO
EMPOWERMENT

讲法

从说教到赋能

田俊国 著

促人改变，助己成长
对话中赋能的授课革命



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>



易明赋能系列丛书

LECTURE METHOD

FROM PREACHING TO
EMPOWERMENT

讲法

从说教到赋能

田俊国 著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

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。

图书在版编目（CIP）数据

讲法：从说教到赋能 / 田俊国著. —北京：电子工业出版社，2018.9
（易明赋能系列丛书）

ISBN 978-7-121-34807-5

I. ①讲… II. ①田… III. ①企业管理—职工培训 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 171255 号

策划编辑：晋 晶

责任编辑：杨洪军

印 刷：三河市鑫金马印装有限公司

装 订：三河市鑫金马印装有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：720×1000 1/16 印张：18.75 字数：300 千字

版 次：2018 年 9 月第 1 版

印 次：2018 年 9 月第 1 次印刷

定 价：68.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888，88258888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式：（010）88254199，sjb@phei.com.cn。

推 荐 序

只有折腾了才能学会，才会改变！

老田能折腾，这在培训界是大家公认的。十年前，他从零起步折腾出一个非常有特点至今仍在培训界有强大影响力的企业大学；十年间，他折腾出几本非常有独创理念和方法论同时拥有众多粉丝的畅销书；最近一两年，他又折腾出一家非常专业同时在业界非常有知名度的培训机构；近期，他又折腾出一本书——《讲法：从说教到赋能》！

上周末，我接到《讲法》这本近三百页的书稿，在家里几乎一口气看完。太解渴了，太过瘾了！

“你的点滴收获都是自己折腾的结果！”

书中的这句话把我拉回到几年前首次听老田分享的场景：那是2012年上半年，在北京用友大学成立三周年纪念活动上，老田有个专题分享。首次听到他这个观点——“你的点滴收获都是自己折腾的结果”，对于刚刚踏进培训行业的我来说，非常新鲜但也很不理解。后来，我又多次听老田的各种讲座和演讲，阅读他陆续出版的作品，并且多次听到类似的说法和观点！

我体会到，《讲法》这本书是首次全面地、更加系统地归纳和阐释了老田在培训学习方面“折腾思想”的基本原理、主要方法，以及多年的实践经验和感悟！



“一切都是能量”是这种“折腾思想”的物质基础，建构主义主张是这种“折腾思想”的外在表现，通过学习达到改变的目的是这种“折腾思想”的出发点和落脚点。

如何落实这种“折腾思想”？在《讲法》这本书中，老田结合他多年的实践经验，做了非常精辟的提炼和概括，形成了书中的第2部分“赋能讲法的七项修炼”——管好“内存”，保持状态；营造场域，促进交流；三脑驱动，五星导航；五路驱动，完美陈述；强力提问，打通关节；问答相应，教学相长；妙用暗示，转移思维。

尤其是其中的第3项修炼，五星导航——“聚焦问题，激活旧知，论证新知，应用新知，融会贯通”逻辑严密、层层深入，又非常实用。

如何实现这种“折腾思想”？在《讲法》这本书中，老田结合他多年的实践经验和深切感悟，对讲师的内功修订做了非常精辟的提炼和概括，形成了赋能型讲师的四项内功修行大法——高效阅读，积累知识；刻意练习，养成习惯；反思复盘，持续提高；通往专家级讲师之路。

我理解，《讲法》这本书是老田在培训学习方面“折腾思想”的集中体现！给老田的折腾劲儿点赞！给《讲法》这本书点赞！

也请试着折腾一下自己，一定会有所收获！

因为只有折腾了才能学会，才会改变！

章国强

中广核大学（党校）

2018年8月3日

前言

讲师是一个门槛极低、台阶极高的职业。说门槛低是因为事实上社会讲师没有标准，能讲话就能讲课；说台阶高是因为把话讲到学员心里去，驱动学员富有成效地思考，促进学员积极改变是一项无止境的工作——同样的内容，总有更能打动人的表达方式，同样的课堂，总有更有利于学员吸收和转化的讲法。

不同的讲师有不同的讲课风格：有人把重心放在所授内容上，上课如同背书，不紧不慢，从头说到尾，完全忽视了学员的存在，内容讲完了下课走人；有人把重心放在形式上，把课堂搞得像舞台，把教学搞得像表演，自说自演，说学逗唱，热闹非凡；有人把重心放在跟学员的互动上，跟学员打成一片，嘻嘻哈哈，课堂氛围很热烈，却常常把话题扯得太远，连教学目标都忘了。无论什么教学路数，都要回归到学习的本质上来检验其效果。学习是有机体为了获得持久的非生理性改变而努力的过程，学员有实实在在的改变才是检验教学效果的唯一标准。不以学员改变为目的的一切教学都是耍流氓！人们为了未来变得更好而学习，所以学习是投资行为，而娱乐则是花钱消遣的消费行为，二者有本质上的区别。因此，教学是要为学员的改变负责的，而表演只是为了逗观众一乐。



我写本书只有一个目的，就是帮助所有讲师用更专业、更有效的方式传道、授业、解惑，让课堂不再枯燥，让学习更加高效，不再用传统说教模式授课，切实做到在课堂上为学员赋能。越来越多的讲师已经意识到传统说教模式很难适应新一代的学员。学员对不能深度参与的课堂只能应付地听，讲师见学员没兴趣学也就应付地讲，越来越多的课堂处在讲师和学员相互应付的状态。表面上应付的是课堂，而实际上应付的是彼此的生命！这一切急需改变，刻不容缓！

改变课堂必须从改变讲师的讲法开始。这就要求讲师率先改变，对习惯了传统说教模式的讲师而言，实现这个改变并不容易——所有的改变都需要一个系统的学习过程。讲师要有很强的学习能力才能更好地教学员，上课并非只是传授内容，更重要的是，跟学员共同学习，培养学员的学习能力。本书试图从三部分帮助讲师实现从说教到赋能的转变。

第1部分：能量说，建构观，促进对话，促成改变

第1部分是教学理念的转变，分为三章。第1章，从能量的角度看人的学习与改变。每个人都是一个能量体，有自己独特的能量运用方式。人和人最本质的区别是能量运用方式的区别。日积月累的能量分配方式和运用习惯就成为性格和习惯，性格决定命运，习惯造成差异。人的思维方式和行为方式没有对错，只有投入能量的多寡。在促人改变上，只讲道理显然是不够的，因为人除了能接受和理解道理的理性部分，还有不可理喻的感性部分。认知、行为、情感构成促人改变的三驾马车，而积极有效的改变背后有一个“认知—行为—情感”三者持久强化、持续能量投入的正循环。因此，任何积极而持久的改变都是学员本人持续投入能量的结果，点滴收获都靠自己折腾，折腾了、投入了才能学得会。学习为了改变，改变背后离不开三股能量，教学者不能不知。

第2章，系统阐述建构主义教学的核心主张，分四个层次。首先是世界

观，建构主义认为世界是感知的世界。尽管世界是客观的，但每个人心中建构的世界是主观的。其次是知识观，建构主义认为知识是个体基于经验的主观建构，同样的信息进入不同的大脑会形成不同的知识，因此知识有再生产性，知识被掌握的标志是形成个人版本。再次是学习观，学员是学习的主体，讲师的作用是启发学员思考，学习过程中伴随着意义协商，所以学习的社会环境很重要，跟谁学比向谁学还重要。最后是教学观，学习在对话中进行，让学员在问题和场景中感悟，多种手段促进学员吸收和转化，教学效果当堂检验。这四个层次是我根据自己多年对建构主义的理解总结的。我把建构主义当成信仰，认为只有建构主义的教学主张才能真正实现在教学中为学员赋能。

第3章，讲学习在对话中产生。学习的目的是建立持久而稳定的非生理性反应。从学习发生的脑内反应机制来看，学习实际上是建立一组稳定的、有价值的大脑神经元连接。教学的目标要促进学员脑内有价值的神经元连接的形成。基于此，我认为学习必须在对话中进行，好课堂就是要营造一个轻松对话的氛围，通过外部对话促进学员的内在对话，高质量的对话促成学员内在高质量的神经元连接，表现出来就是醍醐灌顶、豁然开朗的感觉。同时，对话也是促进学员的存量知识与外来的流量知识产生反应。知识是基于经验的主观建构，人们总是用已有的知识和经验解读新的事物，建构过程就是自己的经验和外来信息相互对话的过程。

第2部分：有状态，有框架，应对自如，教学相长

第2部分是本书的重点，介绍赋能型讲师激活课堂，有效促进学员改变，并在教学过程中实现学员、讲师、课程三者互相促进和提高的关键策略与核心技能。本部分共七章内容，其中前三章谈讲师的状态位、学员的状态位和教学框架，主静；后四章谈陈述、提问、回答问题、暗示引导，主动。

第4章阐述讲师的内在状态。有诸内必显诸外，讲师的课堂表现是其内



在状态的外显。对“为什么教”和“如何教”的认识不同，讲师的内心状态就不同，表现出来的行为就不同。所以，讲师要觉察和管理自己的大脑“内存”，使自己始终保持在激情、从容、抽离和促动的状态，使自己的注意力更多为教学目标服务，更少受不利因素干扰。讲师积极、从容的状态，才能带动学员更投入、更开放地学习。

第5章谈学员的状态和场域。讲师不仅要管好自己的大脑“内存”，还要觉察和管理学员的大脑“内存”，要更多地抓住学员的注意力，使学员把更多的精力投入学习上。讲师不仅要让学员在课堂上的认知负荷适中，还要充分照顾学员的情感，用多种手段提升学员的学习体验。顶级的讲师不仅道理讲得透，更重要的是，能够关注学员的情感！好的学习效果需要一个好的思想碰撞场域。

第6章系统讲五星教学。我之所以推崇五星教学，是因为它不仅符合人类学习新知过程中的认知规律，更是因为它从机制上保障了教学在对话中进行。我在实践中把三脑学说和五星教学进行了整合，从而对五星教学有了更深入的理解和发展性应用，深切地感受到用五星教学法教学，能最大限度地降低学员的认知负荷，提升学员的学习体验，驱动学员的认知、行为和情感三部分能量参与学习。

第2部分后四章具体介绍课堂上的陈述、提问、回答问题、暗示引导等基本技能。其中，第7章阐述如何表达才有张力，才能深入人心。我发现很多讲师的表达条理都很清晰，能很好地驱动学员用理性脑思考，不足的是，很难用描述性语言激活学员的感性脑。我根据大脑的基本技能把大脑隐喻成五个内在小孩：小感、小思、小情、小想和小觉。无论是演讲、授课，还是一对一的沟通，讲师都不是给一个人讲话，而是给对方内在的性格迥异、爱好不同的五个内在小孩讲话。只有满足每个内在小孩的信息诉求，才能高质量地影响对方。

第8章探讨提问。人们经常会被自己内在的某一两个内在小孩绑架，从

而进入一种偏执的状态。好讲师善于用好问题驱动学员富有成效地思考，让学员尝试探索不同的方式，从而走出思维困境。提问最重要的策略就是成功驱动受众大脑里的五个内在小孩玩传球游戏，五个内在小孩本身可以成为一个很好的提问框架！换一种思维，就换了一个世界。如何用提问的方式驱动学员思考、干预学员的能量运用方式和思维习惯是本章探讨的重点。

第9章讨论高水平回答学员问题的技巧。回答学员问题最挑战讲师的功力，也恰恰最能帮助讲师提升功力。当讲师饱读诗书又身经百战的时候，最需要学员提出有质量的问题。讲师可以借助学员问题将散落在自己大脑各处的关于该问题的知识、经验等素材加以关联和整合，问题就成为知识组块的线索。无论是用问题回答问题、用隐喻回答问题，还是发动学员公开讨论共同探讨问题，都是为了促成学员五个内在小孩的深度对话，学习效果将在对话中产生。

第10章探讨暗示与思维引导。课堂上，重要的不是讲师说了什么或做了什么，而是在学员的脑海里发生了什么思维活动。暗示妙就妙在用语言的魔力绕过意识的防卫，激发潜意识的想象力，让潜意识开始建构另一种可能。本章将介绍几种常用的思维引导框架，如比较式、嵌入式、概括性语言和假如框架等，其目的依然是将学员的思维引向积极的、有能力的、有资源的、能掌控的方向。世界上最能驱动人的并不是自上而下的命令，而是由内而外的暗示。

以上四章内容不同、角度不同，然其要旨是相同的，就是促进学员全方位、多角度地思考，从而“折腾”出属于自己的真知。

第3部分 多读书，勤练习，螺旋迭代，臻于至善

最后一部分谈讲师在工作中学习、在课堂上修行的话题。要把教学风格从传统说教模式升级到赋能模式不可能一蹴而就，不可激变，而要渐变。学高为师，身正为范，讲师自己应该是做人的楷模、学习的典范。



第 11 章探讨讲师如何在间接经验中学习，即提升阅读能力。俗话说，给人一碗水，自己须有一桶水。博览群书，才能在课堂上从容应对。讲师需要掌握主题阅读、检视阅读等基本阅读技能。阅读能力的提升是一个循序渐进的过程，从看图识字到拼音阅读，从逐字朗读到阅读，再到检视阅读，每步都需要大量的练习。用建构主义的观点看，阅读实际上是借助作者的观点建构自己的思想。任何一本书，领悟了的部分才真正属于自己。书无所谓好坏，也无须逐字逐句认真读完，关键在于它能诱发你如何思考。至于能领悟多少，有赖于自己已有的知识结构和生活经验。

第 12 章聚焦在刻意练习。知和行之间的距离要么是无穷大，要么是零。人们从知到行的比例接近于种子最终能够开花结果的比例，接近于受精卵最终能够成长为婴儿的比例。只有应用了的知识才能带来价值，只有经过实践检验的知识才是真知灼见。“不经历风雨，怎么见彩虹？没有人能够随随便便成功。”要对讲课中的每个成分技能进行刻意练习：有目标，有套路，走出舒适区的大量重复，针对结果的有效反馈，是打造名师的核心工艺。

第 13 章论述复盘反思。行万里路，不反思也就是个邮差；读万卷书，不反思也就是个 Kindle。经历和经验之间横亘着一个东西，叫反思。经过反思的经历才能称为经验，没有经过反思的经验只能叫经历。如果一个人能把复盘当成生活和工作的习惯，他的人生就开始迈向自信和从容。只要理论学习、刻意练习、复盘反思形成一个良性迭代的循环，成为专家级讲师便只是个时间积累的问题。

最后一章讲通往专家级讲师之路。倘若总是用同样的模式为人处世，再高大上的工作都会沦为枯燥的驴子拉磨模式。人生中的每个重大进步都意味着跟历史的彻底决裂。讲师要想持续成长、进步，必须不断摆脱旧有模式的束缚，发展出全新的模式，尽情地绽放作为生命的精彩。本章介绍了迈向专家级讲师的六个台阶，以及一个自我修炼的动态迭代模型。



结语

我认为，通往精神自由的捷径是当讲师。精神自由的内涵是能够自由地选择用自己的方式实现生命的价值，升华生命的意义。一个人真正的精神自由正是从自己对未来没有担忧开始的。于是，讲师就有足够的精力实现人生价值：让更多的人从自己分享的知识中获益，帮助更多的人成功，从学员的成功中实现生命的价值，实现生命意义的升华。积极心理学研究表明，给予得到的幸福感比收获得到的幸福感更强烈——讲师从学员的感恩中得到的幸福感更持久、更强烈！也正因为这种强烈的幸福诉求，才有更多的人愿意当讲师，从讲台上找到舞台的感觉。

在社会快速发展和变革的互联网时代，比任何时候都更需要讲师。在各行各业都升级换代的今天，最亟待升级的是讲师教学方式——从说教到赋能！但愿本书能帮你成功地转变为一位真正的赋能型讲师，让更多人在你的课堂中受益，也让你在课堂上收到更多的成就感！

目 录

第 1 部分 赋能讲法的核心理念

第 1 章 能量所注，收获所在 3

人和人最本质的区别是能量运用方式的区别。日积月累的能量分配方式和运用习惯就成为性格和习惯，性格决定命运，习惯造成差异。任何积极而持久的改变都是持续投入能量的结果，点滴收获靠自己折腾，折腾了、投入了才会有真正的学习效果。

一切都是能量 5

学习的目的是寻求改变 13

有效改变背后的三种能量 19

自我演进的迭代法则 21

第 2 章 建构主义，省劲给力 27

世界是你感知的世界，而你感知的世界对你而言就是真实的。知识是基于经验的主观建构，知识被掌握的标志是形成个人版本。学员是学习的主体，讲师的作用是启发学员思考，跟谁学比向谁学还重要……

| | |
|--|-----------|
| 世界是感知的世界 | 29 |
| 对知识的不同理解 | 31 |
| 重新定义学习要素 | 34 |
| 建构主义的教学策略 | 39 |
| 建构主义核心主张总结 | 45 |
| 第3章 三路对话，促成学习 | 47 |
| 好课堂就是要营造一个轻松对话的氛围，通过外部对话促进学员的内在对话，高质量的对话促成学员内在高质量的神经元连接，表现出来就是醍醐灌顶、豁然开朗的感觉。 | |
| 改变最终通过自我对话实现 | 49 |
| 掌握意识活动的状态 | 53 |
| 意识与潜意识的合作与对抗 | 57 |
| 三路并行的能量交互过程 | 63 |
| 第2部分 赋能讲法的七项修炼 | |
| 第4章 管好“内存”，保持状态 | 69 |
| 每个讲师都有自己独特的能量运用方式，在课堂上表现为不同的授课风格，而不同的授课风格又决定了授课的效果。无论讲师怎么教，学员的吸收率和转化率是检验课堂效果的唯一标准。讲师应该保持什么样的状态，管理好自己的大脑“内存”，才能使学员的吸收率和转化率更高？ | |
| 讲师的角色认知决定教学效果 | 71 |
| 管理你的大脑“内存” | 73 |
| 觉察并调整状态 | 82 |



第5章 营造场域，促进交流 87

课堂场域是讲师和全体学员合力形成的，反过来，场域一旦形成，任何参与者的心理和行为都会受其影响。讲师要努力保证课堂在一种轻松积极的状态下进行，让课堂氛围处在“收而不死，放而不乱”的合理区间。既不能让学员的大脑处于一种工作记忆区超负荷的状态，也不能使其负荷太低，造成自由散漫或开小差。

有效经营学员的注意力 89
让课堂成为能量交换的市场 95
营造高质量的课堂场域 102
好场域提升课堂效果 105

第6章 三脑驱动，五星导航 109

我之所以推崇五星教学，是因为它不仅非常符合人类学习新知过程中的认知规律，更是因为它从机制上保障了教学在对话中进行。用五星教学法教学，能最大限度地降低学员的认知负荷，提升学员的学习体验，驱动学员的认知、行为和情感三部分能量参与学习。

聚焦问题：教学的本质是解决问题 112
激活旧知：旧知是消化新知的酶 117
论证新知：成为新知的主人 119
应用新知：形成“认知—行为—情感”正循环 122
融会贯通：达到“无意识、有能力”的状态 125

第7章 完美陈述，激活全脑 129

多少人渴望自己的演讲能够掌声雷动，渴望自己的表达能够深入人心？又有多少人困惑自己讲得如此精彩却少有人听，纳闷道理说得如此透彻而对方却无动于衷？记住：无论是演讲、授课，还是一对一的沟通，你都不是给一个人讲话，而是给对方内在的性格迥异、爱好不同的五个内在小孩讲话。只有满足每个内在小孩的信息诉求，才能高质量地影响对方。

| | |
|---|------------|
| 区别对待大脑的五大机能 | 131 |
| 让五个内在小孩共舞 | 142 |
| 从有意觉察到自然反应 | 149 |
| 第 8 章 强力提问，打通关节 | 153 |
| <p>提问的目的是帮助学员富有成效地思考。好问题能驱动学员尝试用不通的方式去思考。换一种思维，就换了一个世界。如何用提问的方式驱动学员思考，如何干预学员的能量运用方式和思维习惯是本章探讨的重点。</p> | |
| 提问激发学员思考 | 155 |
| 问题背后有框架 | 161 |
| 用提问提高能量的自由度和流动性 | 167 |
| 第 9 章 问答相应，教学相长 | 173 |
| <p>一堂课下来，学员要有收获，讲师也要有收获，课程还要有升级，课堂应该形成一个学员、讲师、课程三者互相促进和提高的良性循环。学员的问题恰恰是讲师在课堂上学习的机会。讲师可以借助学员高质量的问题，将自己散落在大脑各处的关于该问题的知识、经验等素材加以关联和整合。</p> | |
| 从回答问题看讲师的段位 | 175 |
| 用问题回答问题 | 177 |
| 用隐喻回答问题 | 181 |
| 让问答接力下去 | 187 |
| 第 10 章 妙用暗示，转移思维 | 191 |
| <p>世界上最能驱动人的并不是命令，而是潜移默化的暗示。课堂上，重要的不是讲师说了什么或做了什么，而是在学员的脑海里发生了什么思维活动。语言是沟通的工具，更是思维的工具。暗示妙就妙在用语言</p> | |



的魔力绕过意识的防卫，激发潜意识的想象力，让潜意识开始建构另一种可能。

| | |
|-----------------|-----|
| 教学也要适当留白 | 193 |
| 用暗示实现能量转移 | 195 |
| 神奇的“假如”框架 | 201 |
| 暗示的超强穿透力 | 206 |

第 3 部分 赋能型讲师的内功修行

第 11 章 高效阅读，积累知识.....211

阅读能力的提升是一个循序渐进的过程，从看图识字到拼音阅读，从逐字朗读到阅读，再到检视阅读，每一步都需要大量的练习。任何一本书，你领悟的部分才是你的。能领悟多少，有赖于读者已有的知识结构和生活经验。书无所谓好坏，也无须逐字逐句认真读完，关键在于它能诱发你如何思考。

| | |
|-------------------|-----|
| 阅读能力急需重塑 | 213 |
| 阅读也是建构 | 218 |
| 写给爱阅读的未来大师们 | 221 |

第 12 章 刻意练习，养成习惯.....227

知和行之间的距离要么是无穷大，要么是零。人们从知到行的比例接近于种子最终能够开花结果的比例，接近于受精卵最终能够成长为婴儿的比例。只有应用了的知识才能带来价值，只有经过实践检验的知识才是真知灼见。反复的练习能够促进脑结构的改变，使记忆更牢靠，技能更娴熟。

| | |
|----------------|-----|
| 为有效改变而练习 | 229 |
| 为灵活应用而强化 | 233 |
| 为快速提升而反馈 | 238 |