

培训师的 差异化策略

8条路径提升核心竞争力

段烨 / 著



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

《培训师的差异化策略》一书出版，是中国培训业的有益之事！

人类历史发展的进程，也是职业不断分化、细化，从业者职业素质不断提升的过程。

如果做一个形象的比喻，可以把职业描述为曙光职业、朝阳职业、如日中天的职业、夕阳职业、流星职业、昨日星辰职业、恒星职业。刚刚出现、从业人数不多、市场需求量不大、尚没有职业资格标准但有很好发展前景的职业，属于曙光职业；市场需求量快速上升、从业人数迅速增加、收入水平稳健提升、职业资格考评认证逐渐完善的职业，属于朝阳职业。培训师就属于中国的朝阳职业！

20世纪80年代，中国处于改革开放初期，我们需要从经济发达的国家和地区学习先进的理念和方法，那个时期，中国台湾、香港地区的培训师以及来自美国的华人培训师成为培训讲台的最活跃分子。20世纪90年代开始，中国大陆成长起来的培训师崭露头角。进入21世纪，大批本土培训师快速成长。到了21世纪10年代，本土优秀的培训师批量涌现，活跃在企业、大学、咨询培训公司的讲台上。近年来，培训课程从内容到方式，基本都形成了中国本土化的特色。培训职业的蓬勃发展，吸引了大批有理想、有抱负的年轻人加入到培训师队伍当中，他们亟须得到专业指导，以快速提升职业素质，提高职业化水平。

市场经济就是职业化经济，市场经济社会的竞争就是职业素质的竞争。优秀的职业素质包括正确的观念、专业的知识、娴熟的技能、健康的心理、强健的身体。如果我们用一部汽车做比喻，专业的知识和娴熟的技能是两个前轮，健康的心理和强健的身体是两个后轮，四轮良好是汽车行驶的必要条件；正确的观念就是方向盘，对车行方向起着关键的把控作用。

《培训师的差异化策略》一书，对于渴望快速提升职业素质的初级培训师是难得的好教材，对于已经取得阶段性成就的培训师也有诸多参考价值。本书作者段焯老师不仅有培训实践的丰富经验，而且善于观察、分析、总结培训师在培训工作中的经验和教训，提出培训师快速提升职业素质的实用方法，对于正走在培训师职业生涯发展道路上的人们恰似雨中伞、雪中碳。

尊敬的培训界同仁们，让我们共同努力，创建中国培训师职业的美好未来！

程社明博士

职业生涯规划专家

畅销书《你的船 你的海——职业生涯规划》《职场论语》作者

网传中国是最具有哲学思维的地方，如果有人要想进去某个地方，门卫或保安通常会问：“你是谁？你从哪里来？你要到哪里去？”

这虽然是一个玩笑，但是这三个问题确实都有值得思考的内容。尤其是培训师，更应该问问自己：

我是谁？

我从哪里来？

我要到哪里去？

我是谁？要求培训师清楚地了解自我，全面、客观地审视自己，知道自己真正擅长的地方，同时也明白自己的不足。

我从哪里来？就是要对自己的历史进行整理和反思，从中更加全面地了解自我。

我要到哪里去？就是要为自己设计一个发展规划。

这三个问题其实就是定位的核心思想，是为自己设计差异化战略、建立核心竞争力的重要内容。

定位理论是20世纪60年代美国两位管理学家艾·里斯和杰克·特劳特创立的，在业内产生巨大的影响，甚至被誉为“第三场革命”。

定位思想其实也是中国文化的产物。在人们都知道的“修身、齐家、治国、平天下”前面，还有“正心”，因此，完整的是“正心、修

身、齐家、治国、平天下”。

这个“正心”其实就是解决“我是谁？我从哪里来？我要到哪里去？”的问题，这就是定位。只有具备了这样的定位思想，才能确定自己的发展规划。

可以说，定位与每个人的发展相关。这也是本书的总体思想。

但是，本书最核心的内容并不是“定位”，而是“10分钟精彩展示”。

从2012年开始，培训师联合会以及一些培训网站、培训机构举办了各种形式的师资展示会，让培训师在台上进行10分钟左右的课程展示，供台下的机构或者企业的培训负责人选择判断，类似传统行业的产品发布会。

通过这样的展示会，很多培训师脱颖而出，推动了自己的职业发展。但是还有更多的培训师由于没有经过专业的训练，无法在这10分钟内有效呈现自己课程的精彩内容，反倒“演砸”了，影响了自己的职业发展。

本书的策划编辑参加了很多次这样的展示会，有一次给我打电话，说：“段老师，我参加这些展示会，发现有些老师表现好差呀！咱们是不是写本书，讲讲如何现场呈现？”我也参加并组织过很多次类似的展示会，深有同感。同时，因为长期在推动培训师系统培训计划——鹰隼计划，每期学员都有“10分钟考核”的“压力测试”，对此颇有心得，于是决定写作“培训师如何精彩展示”这一主题。

在写作过程中，我与很多职业培训师进行了沟通和交流，其中包括刚出道的培训师、资深的培训师，甚至不乏活跃在行业一线的前辈。在访谈的过程中渐渐发现，很多培训师面临的困惑，并不仅仅是10分钟展示的问题，还包括今后持续发展的问題，也就是培训师的核心竞争力问题。

培训师无法在10分钟内精彩展示，一种情形是没有掌握这10分钟的展示要点，没有经过专业训练，不能将本来很精彩的内容呈现出来，

也就是有精彩的内容，但是无法展现；另一种情形是本就没有精彩的内容，所以无法展示。

有内容，无法展示。如果是这样的情形，倒不是大问题，只要经过专门的训练，就可以做好。

但若是第二种情形：本身没有精彩的内容，那就算掌握了精彩呈现的方法，也缺乏后劲。

有位培训师参加了鹰隼计划的第一阶段，看到很多培训师参加展示会，信心大增，蠢蠢欲动，说：“段老师，我看那些来展示的培训师，水平很差呀，很多硬伤，要不我去展示一下？”我告诉他：“你去展示肯定没有问题，我相信，肯定有机构会跟你签约合作的。问题是，如果请你讲课，你到底讲什么？你能确定你的课程比其他培训师更优秀吗？你的核心课程建立没有？”于是他沉下心来，踏踏实实按照我们设计的差异化发展方案，在内容上不断强化，以期真正做到内容为王，厚积薄发。

因此，精彩呈现仅仅是发展规划的一部分，更重要的是找准定位，找到并强化差异化，提高核心竞争力。

定位，就是定未来。

找到与众不同的差异化，才能赢得未来！

本书的结构主要依据定位理论中“差异化战略”的基本思路，并结合中国培训行业具体特色。

第1章：差异化战略的背景介绍。主要内容是关于培训师的一些困惑，以及应对困惑的差异化战略的四个基本步骤。

第2章：差异化的真正含义。包括差异化的三大特性，以及一些似是而非的常用的差异化做法——表面是差异化，其实并不能带来差异化的结果。主要防止培训师运用一些错误的差异化概念，少走弯路。

第3章：八大差异化战略。这是本书的核心内容，列举培训师的八种差异化战略，包括具体的思路、流程、工具和注意事项。相信有心的读者会结合自己的具体情况，设计相应的差异化战略。

第4章：设计推广路径。在建立了差异化战略之后，设计推广途径，提高竞争力。

第5章：如何现场呈现差异化。如何有效地在10分钟内精彩展示自己的差异化，获取市场的认同。

第6章：提升培训师的核心竞争力。这是对前面五章的总结和提升，包括培训的心理效应、培训师的气场以及职业发展规划等。

定位，是一件长期的事情，也是一个需要不断更新和发展的工作。有定位，仅仅是第一步，迈出了这一步，还需要更多持续的努力。

培训行业正在走向规范，是不断淘汰、不断完善的行业，也是充满希望与机会的行业，更是需要更多有识之士加入的行业。让我们共同努力，一起推动行业的发展，共创美好未来！

推荐序 / IX

前言 / XI

第 1 章 认清现实——突破职业培训师的发展瓶颈

一、职业培训师，你有什么感觉 / 3

培训师的纠结 / 3

培训师的迷惘 / 4

培训师的愤怒 / 6

培训师的困惑 / 8

二、培训师的差异化战略 / 9

第一步：分析行业环境的合理性 / 10

第二步：找到差异化的概念 / 11

第三步：建立信任状 / 12

第四步：传播差异化 / 13

第2章 与众不同——差异化战略的真正含义

一、职业培训师差异化的三大要素 / 17

第一个要素：独特性 / 17

第二个要素：不可复制性 / 18

第三个要素：合理性 / 21

二、似是而非的差异化概念 / 22

价格不能成为差异化 / 22

满意度不能成为差异化 / 24

培训效果不能成为差异化 / 24

必备的流程或者功能不能成为差异化 / 25

“第一”不能成为差异化 / 26

名号头衔不能成为差异化 / 27

广告不能成为差异化 / 29

第3章 建立优势——职业培训师的八大差异化战略

一、设计课程特性 / 35

特性的两大特征 / 35

设计课程特性要下两个工夫 / 37

设计课程特性的注意事项 / 47

二、建立市场专长 / 48

第一步：细分——找到自己的市场专长 / 53

第二步：聚焦——找到切入点 / 55

第三步：巩固——加强信任状 / 62

三、创立经典 / 68

途径一：内容中寻找经典 / 71

途径二：背景中发现经典 / 72

途径三：区域中制造经典 / 73

四、谋求新一代 / 74

新一代的三大特点 / 76

获得新一代的三个来源 / 77

如何给新一代建立信任状 / 86

五、开发新的培训模式 / 88

思路一：单一创新 / 90

思路二：集成创新 / 92

谨慎对待，慎重选择 / 94

六、成为首创者 / 96

途径一：引进版权课程 / 97

途径二：改版升级课程 / 100

途径三：跨界原创 / 104

首创需要厚积薄发 / 105

保护你的首创性 / 107

七、打造最受青睐的品牌 / 110

方法一：强调课程量大 / 111

方法二：强调“我很忙” / 116

八、树立领导地位 / 117

思路一：地域中的领导品牌 / 119

思路二：特性中的领导品牌 / 121

思路三：行业细分中的领导品牌 / 122

思路四：培训模式中的领导品牌 / 123

思路五：新一代中的领导品牌 / 123

思路六：首创中的领导品牌 / 124

第4章 脱颖而出——推广你的差异化

一、推广差异化的三大原则 / 129

第一个原则：一致性 / 129

第二个原则：持续性 / 134

第三个原则：应变性 / 134

二、职业培训师的八种推广方式 / 135

方式一：面对终端，直接跟企业合作 / 136

方式二：与培训机构合作 / 137

方式三：与讲师经纪合作 / 139

方式四：培训师抱团发展 / 141

方式五：建立公司 / 142

方式六：网络推广 / 143

方式七：视频推广 / 143

方式八：书籍推广 / 143

第5章 精彩展示——打动客户就在10分钟

一、10分钟展示——培训师推广的必由之路 / 149

二、培训师七大禁忌 / 149

禁忌一：传递负面信息 / 150

禁忌二：涉及政治 / 150

禁忌三：贬低同行 / 151

禁忌四：与学员正面冲突 / 152

禁忌五：课堂上讲黄段子 / 154

禁忌六：和学员发生不正当关系 / 155

禁忌七：培训期间喝酒 / 155

三、培训师展示的十大硬伤 / 157

硬伤一：准备不充分 / 157

硬伤二：形象不专业 / 158

硬伤三：导入不精彩 / 158

硬伤四：结构不合理 / 159

硬伤五：重点不突出 / 159

硬伤六：内容无亮点 / 160

硬伤七：语言不优美 / 161

硬伤八：互动无激情 / 162

硬伤九：控场不给力 / 164

硬伤十：结尾无力度 / 164

四、十大法宝助你精彩展示 / 166

法宝一：充分的准备 / 167

法宝二：专业的形象 / 170

法宝三：有吸引力的开场 / 174

法宝四：科学的结构 / 175

法宝五：重点突出 / 181

法宝六：亮点鲜明 / 182

法宝七：语言优美 / 183

法宝八：精彩互动 / 184

法宝九：高效控场 / 185

法宝十：有力的结尾 / 186

第6章 成长之道——以精准定位提升核心竞争力

一、用心理学效应为自己加分 / 191

第一印象——在短时间内展示最精彩的内容 / 191

首因效应——力争第一个展示，一炮打响 / 192

近因效应——避免最后一个展示，减轻压力 / 194

紫牛效应——设计让人耳目一新的环节 / 195

光环效应——巧妙运用过往的辉煌 / 198

二、气场——培训师的魅力来源 / 200

气场让培训师具有感召力 / 201

培训师气场的三大来源 / 202

培训师修炼气场的两个角度 / 204

培训师运用气场要注意四个方面 / 207

三、精准定位的三大依据 / 209

依据一：专业知识 / 209

依据二：实战经验 / 210

依据三：培训技术 / 211

四、用GROWAY定位模型设计发展路径 / 214

第一步：G（确定目标） / 215

第二步：R（分析现状） / 216

第三步：O（设计方案） / 217

第四步：W（实施方案） / 218

第五步：A（及时调整，确保正确） / 220

第六步：Y（获得收益） / 221

第1章 | 认清现实

——突破职业培训师的发展瓶颈

一、职业培训师，你有什么感觉

“这是一个最差的时代，也是一个最好的时代。”莎士比亚的话，对培训行业也很适用。

最近一段时间，我先后在以职业培训师为主的培训师联合会、以企业内训师为主的中国培训师沙龙、以企业人力资源总监及培训经理为主的中国HR沙龙高端群，还有其他与培训相关的组织里，发动大家共同探讨一个话题：请用一个关键词来形容中国培训界的现状。得到的关键词有：鱼龙混杂、混乱、迷惘、纠结，甚至还有愤怒。

培训师的纠结

培训师反映最多的就是“纠结”。

有一位W先生讲了他的感受。他在一家全国著名公司的企业大学任副职，大家都叫他W哥。W哥30岁，他一直有个梦想，就是做职业培训师。尤其是他跳槽进入大型公司后，一方面负责整个集团公司的培训工作，另一方面也参与了企业大学的建立工作，在这个过程中，从很多合作过的老师那里学到不少东西。他在集团内部讲课，同事的评价也很高。这就促使他产生了做职业培训师的想法。

但他又很困惑：该不该做职业培训师？

他和很多老师合作过，有些老师讲得可以，有些老师表现一般，这两种老师都促使他走出来。但是他又有些担心：首先，现有的工作状况很好，无论是待遇、学习环境，还是发展空间，都让人羡慕。不过现在的工作已经让他提不起热情，他进入了职业倦怠期。可一旦全部放弃，做职业培训师，他又不知道从何做起。其