

中 国 人 民 大 学

人力资源管理方向 EMBA 硕士研究生班

《员工培训》授课讲义

学习课时：30 学时

学员层次：EMBA

培养目的：培养高层次企业培训师级人才、全面掌握企业培训流程与操作全过程

培训地点：大讲堂

主训讲师：徐传有 副教授

徐传有副教授：中国人民大学人力资源管理 EMBA 班客座教授，国家劳动和社会保障部中国就业训练中心



1+N 复合人才国家级教育项目《全国企业管理师》《全国广告策划师》《全国企业培训师》等指定教材作家，国家级教育项目技术支持专家。中国教育培训网 (<http://www.mh jy.net>) 首席教学顾问。授课风格幽默实效，坚持用心教育、诚心教育、耐心教育、真心教育，全心全意为学员服务，2002 年度中国十大 MBA 培训

名导，中国第一代 MBA 培训导师实战派代表人物。

导师 QQ：122285053

导师邮箱：xchy007@163.com

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学电子光盘自修+网络学院持续视频学习）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》;
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》;



【证书说明】

1. 证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
2. 毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明；。



【学习期限】

3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】

全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是职业经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习（专家、顾问24小时接受在线咨询，第一时间回答学员的提问和咨询）



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】

13684609885 0451--88723232 88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅



【报名须知】

- 1、报名时请直接邮寄4张2寸免冠近照（要求蓝色背景）和一张身份证复印件
- 2、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com 或者传真至0451—88342620
- 3、交费后及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【报名地址】

哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室美华教育（ 邮政编码：150020）



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】

方式一	邮局邮寄	邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室 邮政编码：150020
方式二	学校帐号	学校帐号：184080723702015 开户银行：哈尔滨银行龙江支行 企业户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校
方式三	交通银行 (太平洋卡)	帐号：40551220360141505 户名：王海涛 开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心
方式四	邮政储蓄 (存折)	帐号：602610301201201234 户名：王海涛 开户行：哈尔滨道外储蓄中心
方式五	中国工商银行 (存折)	帐号：3500016701101298023 户名：王海涛 开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行

可以选择任意一种方式缴纳学费，建议使用第五种方式（中国工商银行，比较方便快捷）收到学费的当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材和考试问卷。



认证系列：高级职业经理资格认证、人力资源总监、营销经理、财务总监、企业培训师、酒店经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、市场总监、营销策划师等学习认证系列。

颁发双证：通用高级经理资格证书 + MBA 高等教育研修结业证书 (含 2 年全套学籍档案)

证书说明：证书全国通用、国际互认、电子注册，是提干、求职、晋级、移民的有效依据

学习期限：3 个月 (允许工作经验丰富学员提前毕业) **收费标准：**全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88723232 88342620 **邮箱：**xchy007@163.com

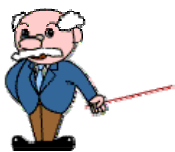
学校网站：www.mhjj.net **颁证单位：**中国经济管理大学 **承办单位：**美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



课 前 导 入

课前互动：首先感谢中国人民大学研究生班的邀请，上课之前我们先一起做一个互动游戏,奖品丰厚。提问一个问题，据说答对这个题目的人可以胜任任何一所 500 强企业的管理职务。



请试着回答下面的问题, 测试题目：

某知名企业招聘管理人才，考试题目简单但是耐人寻味，据说考试过关的人寥寥无几，主考官说答对这个题目的人可以胜任任何一所500强企业的管理职务。题目如下：

一位热爱旅游的年轻人（男士），带着它的五个宠物分别是：狮子、绵羊、马、猴子和牛正在横穿大沙漠，天有不测风云，这个爱探险的年轻人遇到了麻烦，一阵大风刮来，把小伙子的帐篷和食物全都刮跑了，大风过后只剩下这个小伙子与他心爱的五个宠物伫立的沙漠中间，迎着风、听着远处的狼嚎——

年轻人想走出沙漠必须有吃的有喝的，不然它就会饿死渴死。没有办法它只能采用一个最原始的办法解决目前的困境，那就是杀死动物，喝动物的血，吃动物的肉，保存体力，走出沙漠。请问，如果你是这位年轻人你会先杀死哪只动物？再杀死那里动物？请按以上五种宠物排列宰杀顺序？

这个爱旅游探险的年轻人此时此刻所处的环境，就好比一家刚刚起步就陷入困境的企业，这五种动物好比企业五种类型的工作人员，一般情况下，当企业陷入困境的时候，我们的管理人员往往采用的招式就是裁员。（这不是最好的方式，却是最简单直接的方式）如果你是这家企业的人力资源总监或者老总，你会先裁掉谁后裁掉谁？

讨论分析与标准答案解析

我们在考评一位企业管理人员是否优秀的时候，不是考察这位管理人员在企业一帆风顺的时候的表现，而是企业陷入困境的时候，他是如何带领团队走出困境的。张瑞敏之所以优秀是因为他把一个濒临倒闭的企业带向了成功之路，考评一家企业的管理人员也是如此。这个问题本身并没有标准答案，只有一个比较理性的参考思路，因为不同的企业管理人员在同一问题下都会作出不同的管理决策。

主训导师：徐传有教授 中国人民大学客座教授 MBA 导师 网址：www.mhjy.net 邮箱 xchy007@163.com

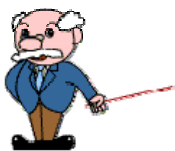
1、一般情况下很多管理人员都会选择先杀死狮子，这是错误的。因为企业管理就是对人的管理，**企业人员无外乎就是三种人，人员、人才和人物**。我们在忍痛做裁员决策的时候一般都会按照先人员，再人才，最后裁人物的顺序，狮子是企业的人才。如果你开始就选择先杀掉狮子，说明你不是一位优秀的管理人才，没有容人之量，这是中国企业管理人才常犯的错误，我们的管理人才不允许员工比自己优秀，同时也不相信自己的管理才能。

2、如果选择你最后杀掉狮子，那就更可怕了。朋友你的胆子够大，如果只有你和狮子走在沙漠里，狮子也饿，你也饿，我就不信你能把狮子咬死。这种冒险心理要不得。

3、如果你选择最后杀死老马，你告诉我，老马识途或者可以骑着马走出沙漠，那我说你会死的和沈阳飞龙的老板一样悲壮，你是不是也爱写诗呀，你是典型的浪漫主义管理人才。你想想，在沙漠里你不吃不喝会饿死，老马不吃不喝是不是也会饿死呢？你在艰难的环境下背着一匹死马，跑来跑去，多累呀。你的企业还能发展吗？

4、当然还有其他不同的排列方式，我这里就不一一表述。

5、比较合理的一个答案：是先杀羊、猴子、马、狮子最后是牛（在企业里羊是人员，猴子、狮子和马是不同类型的人才，牛是人物，在沙漠里只有牛几天之内不吃不喝饿不死，在顽强之余更多的是对主人忠诚与支持）



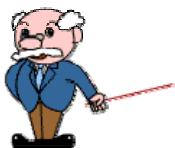
企业人力资源管理工作的四大工作与九大环节

1、四大工作：选人、育人、用人、留人

2、九大环节：

- (1)、人力资源规划（伯乐相马*自鉴式*组织考核*科举）
- (2)、招聘与解聘（七只小狗的故事——企业决策需要狼性）
- (3)、甄别面试
- (4)、定向法
- (5)、员工培训（造神和造魂运动）
- (6)、员工激励
- (7)、职业发展规划
- (8)、劳资关系管理
- (9)、绩效评估

3、企业人才考评有两个尺度：工作能力与工作态度（热情度、忠诚度）



受中国人民大学的邀请为研究生班授课，作为人大客座教授，我主张抛开你手中的 MBA 教程，全身心的投入我们的教学中来。争取当堂理解、当堂消化。

我的课程安排是这样的

第一版块：《我是如何为企业做企业培训的》

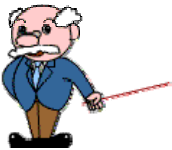
第二版块：《如何讲述一堂生动的企业培训课程》

第三版块：《人力资源的绩效考核与薪酬设计新思路》



第一版块

我是如何为企业做《员工培训》的



《如何制定企业培训计划书》

标题：企业员工培训计划书

目录：

培训单位：-----

培训部门：-----

培训人数：-----

培训岗位：-----

培训日期：-----

培训对象：企业新招聘的员工

培训目的：要通过本次培训，要员工了解专业化推销流程，销售技巧以及如何处理客户关系等等。

培训方法：室内培训与室外培训相结合。

一．培训内容：（室内+室外）

1、室内培训：

（1）、欢迎活动： 领导主持欢迎活动

员工进行 5—10 分中的自我介绍，

善于自我推销的重要性

[案例]：汽车推销之神乔吉拉德的演讲会-时时推销

（2）、了解企业 组织机构、岗位职责、企业文化、奖惩制度

（3）、认识产品 产品的特性、质量、独特之处、买点

销售提成制度

（4）、专业化销售礼仪知识讲座（员工个人形象设计）

（5）、专业化销售流程培训

准备阶段：疯狂营销

员工当日工作计划的制定

王牌业务员四大基本素质：

运动员的双脚、技术员的双手、诚实的心灵、策划家的头脑

〔案例〕学员来信

徐老师你好：

当你把这封信揉皱撕碎之前，请先允许我把它揉皱，请你看过之后再撕碎好吗？

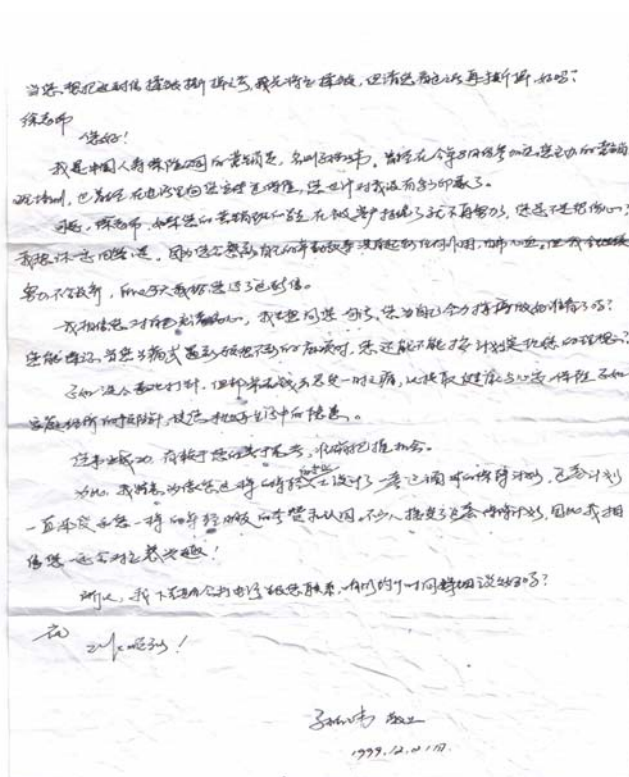
我是中国人寿保险公司的员工，名叫****，曾经拜你为师系统的和你学习过市场营销知识，也曾经象你宣传过保险知识，您也去对我没有什么太深的印响了，我知道您的学生众多，桃李满天下。

但是我知道，徐老师，要是你的学生在被客户拒绝了就不再努力了，您是不是很伤心？我想你一定回答，是的。因为你会感到你辛勤的教导白费了心血，但是，我会继续努力的，因为我是您的学生。我不会被客户拒绝了就不再努力了，我决不放弃，所以，我今天给您写了这封信。

我相信，您对自己充满信心，但我想问您一句，您为自己全力拼搏做好准备了吗？你能保证当你生病时，当你遇到麻烦的时候，您还能按计划完成您的工作，实现你的理想吗？

正如没有人喜欢打针，但却常常花钱去忍受一针之通，没有什么比健康更重要的是吗？

您事业有成，有赖于您完善的思考，准确的把握机会，因此我特意为您这样年轻有为的人士，设计了一套保险计划。



该日，我会去当面向您宣传的，希望你不要拒绝你的要求上进的学生。

祝工作顺利

预约客户——预约技巧

说服客户——销售技巧

(6)、专业化销售口才的培训

磨刀器—玉米—黄金有价玉无价

(7)、团队精神的训练

拓展训练流派

EQ 流派

互动游戏《抢滩登陆》



课间休息

2、室外培训

(1)、市场调研练习（或问路练习）

《问卷设计》

《搜集唇印》

《奇异问路》

《街头雕像》等等

设计培训活动要得体（比如：能屈能伸的训练）

(2)、老带新

(3)、结对子

二、其他专题培训

[案例] 某企业招聘培训总监

名企培训 带你一起做游戏

一般我们在设计课程的时候要采用

KASH+心态转换训练相结合的手段

K 代表专业产品知识的讲解（让员工自己去感受与产品有关的知识，看谁搜集的与产品有关的知识多）

A 代表心态（积极，乐观，进取的心态，我一直提倡快乐营销）

S 代表技能（销售技能，服务技能，技术技能要熟知，我希望我训练过的业务员，不是在卖产品而是在卖知识，每一个业务员都是产品的销售专家与使用顾问，可以像消费者指导很多知识，甚至成为消费者的个人顾问）

H 代表习惯（在这里我们要增加时间管理，沟通管理，人际关系，公关礼仪的知识）

心态转换的课程主要是与业务员互动的训练，比如体验销售，案例研讨，培训游戏，拓展训练等等

三. 验收 理论+实践考试

过鬼门关（某企业登报招聘业务员 三个人 一道考题）

四. 评定员工共级别 定岗 A\B\C 三级员工


五. 培训结束仪式 领导祝大家工作顺利

六. 员工培训日程表

主训导师：徐传有教授 中国人民大学客座教授 MBA 导师 网址：www.mhgy.net 邮箱 xchy007@163.com

日期	培训时间	培训内容	培训地	培训人
	上午			
	下午			

[情景模拟案例] 下面我们一起来分析一个 MBA 案例

 李娜是上海上一家医疗器械公司的人力资源部经理，公司最近招了一名销售员李勇，在经过面谈后，李娜认为李勇在销售方面具有很大的潜力，具备公司要找的销售人员条件。可是，两星期后销售部经理却告诉她，李勇提出离开公司。李娜把李勇叫到办公室，就他提出辞职一事进行面谈。

李娜：李勇，我想和你谈谈。希望你能改变你的主意。

李勇：我不这样认为。

李娜：那么请你告诉我，为什么你想走，是别的企业给你的薪水更高吗？

李勇：不是。实际上我还没有其他工作。

李娜：你没有新工作就提出辞职？

李勇：是的，我不想在这里呆了，我觉得这里不适合我。

李娜：能够告诉我为什么？


李勇：在我上班的第一天，别人告诉我，正式的产品培训要一个月后才进行，他们给我一本销售手册，让我在这段时间里阅读学习。

第二天，有人告诉我在徐汇区有一个展览，要我去公关部帮忙一周。第三周，又让我整理公司的图书。在产品培训课程开课的前一天，有人通知我说，由于某些原因课程推迟半个月，安慰我不要着急，说先安排公司的销售骨干胡斌先给我做一些在职培训，并让我陪胡斌一起访问客户。所以我觉得这里不适合我。

李娜：李勇，在我们这种行业里，每个新员工前几个月都是这样的，其他地方也一样。

 问题：

1、你认为这家公司新员工培训存在哪些问题？应该如何改善？

 **参考答案：**

主训导师：徐传有教授 中国人民大学客座教授 MBA 导师 网址：www.mhjt.net 邮箱 xchy007@163.com

1、这家公司的培训工作没有做好。新员工上岗培训工作管理混乱，没有计划性。培训方式不科学，培训内容不完善。

2、企业必须设立相应的员工培训部门或培训专员，负责员工的培训工作。

制定科学的新员工上岗培训方案，内容全面：包括产品介绍、公司相关政策、企业文化、公司管理制度、员工行为守则；产品推销要点、行业与竞争对手情况、销售技巧、人际关系技巧、自我激励等。

采取角色模拟、考试、竞赛等手段抓好培训质量，对培训效果进行评估、培训过程进行改进。



第二版块

如何成为优秀的企业培训师
如何讲述一堂生动的课程



相关链接：企业培训部门岗位描述

1. 企业员工培训与发展主管

直接上司：人力资源经理

主要工作：制定实施员工培训与发展计划，实现公司人力资源培训目标以及员工职业生涯规划的实施工作。

岗位职责：（具体工作）

- （1）制定公司及各个部门的培训计划和培训大纲，经批准后实施；
- （2）编制、修订、完善员工培训手册，建立岗位职业发展方向，完善培训体系；
- （3）按照 ISO 质量管理体系的要求，做好培训记录、培训考核的管理工作；
- （4）拓展培训渠道和培训资源，积累培训经验和资料，并指导在各部门的落实；
- （5）掌握需接受培训的人数和培训种类；
- （6）与外部培训机构保持良好关系，并从中选择高质量的培训机构为公司提供培训；
- （7）为内部培训师提供咨询和指导，提高培训质量及效果；

(8) 统一安排和办理培训实习人员的工作。

职位要求:

- ◆熟悉培训市场，能与培训供应商保持联系及合作关系；
- ◆熟悉内部培训及外部培训组织作业流程，对年度培训规划有一定经验；
- ◆对人力资源管理事务性的工作有娴熟的处理技巧，熟悉人事工作流程，尤其岗位培训流程；
- ◆熟练使用办公软件，熟悉人事管理软件。
- ◆具有敬业精神和拼搏精神，能够带领团队开展日常培训工作；
- ◆优秀的表达能力、沟通能力、规划能力，思维敏捷。
- ◆性格外向，有良好的职业道德和职业操守，擅于沟通与协调，良好的团队合作意识。

2. 企业培训师

直接上司：培训主管

主要工作：协助制定培训计划，开发培训课程，按计划实施培训，达到所拟订的培训目标。

岗位职责：（具体工作）

- (1) 协助公司培训主管编制培训规划；
- (2) 制定与实施专项培训计划；
- (3) 开发培训课题，编制培训教材，编写培训教案；
- (4) 跟踪外部培训市场变化，发掘并利用外部培训资源；
- (5) 设计培训课程，开发新课程，讲授培训课程；
- (6) 设计培训形式和方法；
- (7) 设计培训评估体系并组织或协助评估培训效果。

职位要求:

- ◆熟练制定企业培训课程规划及培训教案；
- ◆能够熟练使用现代培训工具；
- ◆较强的企业分析能力和课程研发能力；
- ◆熟练使用办公软件和人事管理软件。
- ◆具有敬业精神、拼搏精神和团队合作精神；
- ◆优秀的口头和书面表达能力，良好的沟通能力。



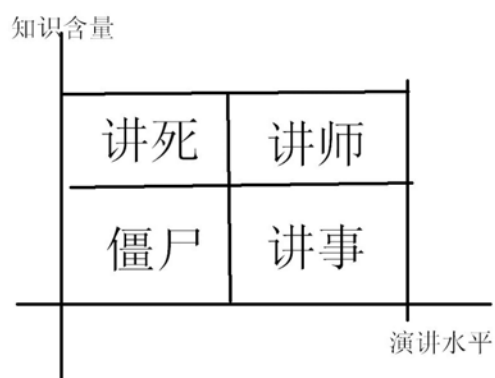
真传一句话 假传万卷书《如何讲授一堂生动的员工培训课》我们先来了解一下 企业培训人员的基本问题：



一、企业培训讲师分类：



1. 按知识含量与演讲技巧来划分（分四类）



（1）讲事 如果培训讲师的演讲水平很高但所传授的课程知识含量过低，我们也只能说他是“讲事”级的讲师，该类讲师授课热情洋溢，尤其是的互动与沟通技巧运用自如，可以充分引领学员，讲授感人的故事可以让学员痛哭反思，也可以讲授开心成功的例子，让学员会心大笑。这类讲师表演功底一流，但是知识含量超低，激动不已的学员们走出课程立刻就会想不起来，今天到底学了什么。



（2）僵尸 如果培训讲师的知识含量与演讲水平都不高，他的授课能起到催眠的效果。这类讲师不是授课的时候照稿猛念就是播放他自己都没吃透的教学光盘，这是僵尸级的讲师。



(3) 讲死 如果培训讲师的知识含量高但是没有半点演讲技巧，再好的知识也引发不了学员的学习兴趣，好知识被讲死是非常可惜的事情。这里本人向大家推荐一位讲师，它就是宋新宇博士，说实话他没有演讲水平，但是它的课程可以让你的企业赢利。本人曾经和其他教授们闲聊的时候说，如果宋新宇的课程重新编排授课顺序，由我来演讲，宋博士的光盘一定大卖。



(4) 讲师 如果培训讲师的知识含量与授课演讲技巧都比较高，那就已经成为优秀的企业培训师了。

今天的企业员工需要接纳新的知识、需要消化比较高层次的课程，这都需要讲师们将复杂的知识简单化，将枯燥的文字图表化，将成功与失败的案例传奇化————



2、按授课风格分析划分，培训讲师有七种典型的授课风格。

(1) 情绪激烈型：

讲师对声音、语调、语速的控制很擅长，其声音能够直接到达受众的情绪层面，并调动起学员的情绪，使得学员投入讲师创造的氛围中，不知不觉受到感染，并认可接受讲师传授的观点和知识。由于授课风格的感染力，往往能够提高学员对课程的接受程度；这类讲师主要来自台湾

(2) 轻松幽默型：

授课内容天南海北，上到国际政治，下到生活琐事，讲师都能够运用各种风趣的案例来将管理知识生活化。多年深厚的生活阅历是此类讲师共同的特点。不管是管理层的培训，还是基层员工的培训，都能够接受这样风格的课程。

(3) 思路启发型：

强调培训课程知识体系的完整性、逻辑性，侧重管理方法的灌输，当然会辅助以大量的案例；案例运用的有效性取决于讲师的实践经验；讲师在课程中跟学员的思想直接沟通，通过让学员引起共鸣而建立主动、持久的学习、吸收意识；正因为处于主动学习状态，学员往往能够在日后的工作中有效的利用起所学到的管理知识。此类讲师往往在国内外著名商学院经过系统专业的训练，能够为受训企业提供有效的管理知识；越是接受培训多的企业，越喜欢此类培训讲师。

(4) 讲台表演型：

这类讲师博古通今，授课风格大气磅礴引人入胜，典型的代表就是人民大学金正昆教授的评书风格，以及借助古典名著成名的管理相声、管理评书类的授课风格。身边小事也能让学员兴致勃勃的听下去。

（5）逻辑推理型：

这类讲师不会讲课，他们是心理学家。企业教练类的讲师都属于逻辑推理型的讲师，他不给你方法和技巧，讲师通过逻辑推理引导学员自己去找寻问题的答案。

（6）儒雅文静型：

一杯茶水、一只粉笔就可以讲一堂课。西装革履、文静儒雅。一派学者风范，却口吐莲花，时而雷霆万钧，时而吟词念对，时而引经据典、时而大胆表述。

（7）综合实力型：

无招胜有招，这类讲师没有自己固有的招牌式的授课风格，但完全可以融会贯通于各家之长。



二、培训授课的实际技巧



（一）、企业培训如何开场？

新人演讲的一个共同特点就是新奇和紧张。就我个人而言，我做培训师工作这么多年了，我每一次演讲之前我都会紧张，这说明我很重视我做的每一次培训，我尊重我的学员，是强烈的责任感让我紧张。

甚至有的时候也会在讲课前 5 分钟不断的去卫生间，后来我发现，只有科学的缓解授课前的压力，才是最行之有效的。受成功在线的邀请，做全国视屏会议，我可以说是从如履薄冰到如释重负，做 10 年教师但是却是第一次做视频会议，到开场的头 10 分钟我还是不断的整理自己的衣服。



1、演讲之前如何作准备工作？

（1）、审视外表：

找一个镜子，从头到脚仔细的检查一遍。

(2)、讲课之前要准备好水

其实，老师在讲课期间不断的喝水是不科学的，他会刺激喉咙。你可以在讲课之前，与讲课之后把水喝足。但是为了避免万一在讲课期间口渴，还是要准备一杯水的。有的老师买红茶买奶我就直接告诉他，在讲课的时候这是不能喝的，越喝越渴，越渴越喝，时间长了嗓子就完了

(3)、讲课之前不要坐在那里等待。（正确的站立姿态可以提高自信）

(4)、讲稿在授课之前要准备好，最好是再温习一遍。

(5)、带好演讲稿上台。



(二)、如何开场先声夺人？

1、「慢」步就班法

- (1) .出场后，面带微笑，缓步走向讲台。
- (2) .不发一语，泰然自若地放置讲稿或将必用品摆定位。
- (3) .确认第一句或开场大纲后，缓缓将头抬起，并面带自信及坚定的笑容，四目环顾会场听众。
- (4) .稳健有力地说出第一句话。第一句话说出口就要立即吸引全场注意。

2、自我介绍开场，自我介绍开场是一般的培训师常用的方法。往往也是效果最好的。

我们先一起来做一个实验，请大家回答六个问题，这六个问题就是你开场的说词

问题一：你是谁（最少要有 10 种解释方法）

问题二：为什么要听你的课

问题三：你到底要讲什么

问题四：你讲的课程对学员有什么帮助（培训师要具备造神与造魂的功能）

问题五：有什么可以证明你讲得真好（你的资历）

问题六：你对大家提出什么样的希望（比如：要关掉手机，面带微笑，互连互动）

请根据这六个问题我们设计一下自己的开场白，现在就写出来，然后走上讲台大声的说出来。第一次

可以念。

▶ 3、第三种开场方式讲故事开场。

讲故事开场可以将自己的也可以讲别人的。要注意语气语调的运用。

▶ 4、热情感染开场。

我们一起来玩一个小游戏

《大雨、小雨和中雨》：

我说小雨你们就一起打手指，要响一点，我说下中雨就拍大腿，我说下大雨就一起拍手，我要是说，下狂风暴雨大家就一起双手伸过头顶使劲的拍手，很有意思的。

讲故事现在开始了：今天阳光明媚，你心情愉快要出门转转，刚出门五分钟天上就下起了淅淅沥沥的小雨（一起打手指，不要停），你想小雨无所谓于是你接着走，天呀雨居然越大越大，下起的中雨（一起拍大腿）越大越大开始下大雨了（拍手）。———

当然，你也可以用热情打招呼的方式开场也可以，简单有效。

▶ 5、第五种开场白的方式：提问开场

我想先问大家几个问题：请渴望成功，希望事业进步的朋友，举手我看看，希望发财的人请举手我看看，哦 有的朋友没有举手，难道你不希望自己成功吗？告诉你，今天我要强迫你成功，因为帮助大家事业进步，是我的工作，今天我们要讲的课题就是《提升 10 倍业绩的销售技巧》

▶ 6、游戏互动开场：



（三）、培训开场时要注意的几点问题：

1. 开场演说时头 10 分钟内最好不要转身写东西。包括自我介绍的时候，转身写自己的名字，要学会用目光与大家交流。现出自信与尊重学员的样子。

2. 谈话要轻松自如。
3. 开场的发音要做到全身发音，我们先一起来练声

让我们做一个简单的练习：

我们来试试看 请用不同的音调和抑扬顿挫说“噢”，表示下列的意思：

1. 现在我懂了。
2. 我不能等了。
3. 我很失望。
4. 你想让我相信这个吗？
5. 太棒了！
6. 这很精明，但不够光明正大。
7. 小心！
8. 真疼啊！
9. 真讨厌！
10. 可怜的小东西。



（四）、企业培训如何控场：

我们以 45 分钟的课程为例。我告诉大家

开头的 5 分钟是最难掌握的，大家的注意力难以集中。

第 6——15 分钟，听众才会慢慢的步入状态，开始配合讲师做眼神的交流了。

第 16——20 分钟成年听众开始疲劳，注意力分散，这个时候 你要及时的抖包袱，做游戏或抛笑话

第 21——40 分钟的时候，注意力再次集中。你可以将一些重点的或者是文字记录类的知识

最后的 5 分钟，也是最关键的时候。人们的注意力又下降了，这个时候也是最看你教学功力的时候了，如何收场和如何开场一样的关键。



企业成人培训的 9 大特点与特殊学员的课堂引导：

1. 成人要的是实用的知识，而非理论。
2. 成人学习的最佳方法：听、看、做和思考。重在参与培训师应配合使用不同的方法激发学员的潜能，同时强化他们的观念。
3. 要了解学员的背景，设计符合他们需要的课程。
4. 了解学员的工作场所。然后，你可以协助他们把这些信息应用在工作上。
5. 使用多种不同的教学方式。用故事、个案研究、比喻、PowerPoint、角色扮演、小组合作、个别练习和提问题等方式要经常交叉使用这样的授课才会有意思。
- 6、. 加强分组技巧。
- 7、借助小游戏让员工对你信服

征服人心的手段就是感。雍和宫的一位大师说管理一个国家需要抓住 民族和宗教 两部分

管理企业需要抓住 组织层次 和 MI 理念的灌输

神奇的测试——马上就知道你的年龄

- [1] 首先, 挑一个数字 (0 -7) 表示每个礼拜想出去走走的次数
 - [2] 把这个数字乘上 2
 - [3] 然後加上 5
 - [4] 再乘以 50
 - [5] 如果你今年的生日已经过了，把得到的数目加上 1754， 如果还没过，加 1753
 - [6] 最後一个步骤，用这个数目减去你出生的那一年
 - [7] 现在你会有一个三位数的数字
 - [8] 第一个位数是你一开始选择的数目 (也就是每个星期你希望出去走走的次数)
- 接下来的二个位数加上 2 就是你的年龄（承认吧）



特殊学员引导：



三种好学生：

点头的马：不断点头，但参与度不够。

害羞的羊：很认真，但怕羞，不肯参与。

淘皮的猴子：全场焦点，活泼，抢着发言，但不太守规则。

这类学员，老师要重点培养，增强互动。

▶ 三种中等学生：

呱呱叫的青蛙：不分场合，乱发言。

高傲的长颈鹿：看不起人，不愿参与。

沉默的河马：冷漠，不参与。

这类学员，老师要眼神沟通，显示出我真的很重视你

▶ 三种危险学生：

惹不得的刺猬：千万别惹他，否则会报复。

乱咬的疯狗：惹不惹他，他都会搞事。

狡猾的狐狸：借提问给你圈套，以让你出丑为乐。

这类学生比较难处理

办法

★ 严格控制住你的脾气

★ 不要让整个课堂的学员都激动起来（其实这3种人大家都挺反感的）

★ 诚意地试着找出有价值的地方并表示同意

★ 当他发表一个明显错误的言论时，转给大家，让大家来搞定

留下回忆的 收尾：《冥想训练》



（五）、培训有力的收尾：

培训师演讲的结束也很重要，最好能做到苏东坡所说的“言有尽而意无穷”。

6 种常见的结束方式：

1、“让我们来做一下总结”、“在结束前，让我们来做一下总结”

- 2、“这次培训的要点有三……”
- 3、告诉听众将来的计划——在以后的课程中我们还会讲到什么什么等等
- 4、呼吁行动， 成功始于行动，学了新知识要加强在实践中的运用，祝大家事业进步
- 5、出乎意料的结束
- 6、其他



互动：可以让学员流泪的游戏

此类游戏样本：《感恩的心》冥想类标准授课模板

游戏目的：激发学员对父母的爱、对企业的爱、对同事的爱

教学过程：

- (1)、培训室内学员两两相对而坐，培训师关掉所有的点灯；
- (2)、背景音乐慢慢的响起：郭峰的《在你面前我好想流泪》（只播放旋律，音量不宜过大）
- (3)、培训师在背景音乐下动情的朗读，慢慢的导入：

现在请同学们慢慢的闭上你的眼睛

慢慢的闭上你的眼睛

现在请大家闭上你的眼睛

慢慢的闭上你的眼睛

我们回想一下自己童年最灿烂的笑

自从我们工作以来

我们还有过灿烂的笑吗？

请你回想一下

回想一下

你小的时候，你笑的多么天真、多么灿烂

小的时候

你想哭的时候就哭了

想笑的时候就笑了

可是你慢慢长大了，慢慢长大了
你连笑都不会了
你跟本就不会笑
有多少次你的笑是你发自你的内心呢
每个人都轻轻的闭上你的眼睛静静的想一想
每个人我请你，请你回到你的小时候
小时候，你长的什么样子
你的爸爸妈妈，他们又长的什么样子
他们年轻的时候最喜欢的那件衣服你还记得吗？
在你小的时候
他们有没有逗你去笑呢
这些年你和你的爸爸妈妈有过很多很多的矛盾可能还会有些隔阂
你们在一起生活了这么久
你们的感情到底怎么样
在座的各位，我让每个人都好好的想一想
想一想，你的爸爸妈妈对你到底怎么样
你的妈妈走过来了
你的妈妈走过来了
她走到你面前了
她用混浊的眼睛看着你
当她看着你的时候
你突然发现她头上的白发怎么又多了
她脸上的皱纹怎么又深了
她用混浊的眼睛看着你
这时候你用你的手去摸妈妈的头发，去摸妈妈脸
她用混浊的眼睛看着你
这些年你忽然发现你的妈妈已经老了
无论过去你和你的妈妈发生过什么
无论

无论

无论

无论你们曾经有过什么

她已经老了

无论你恨她也好，爱她也好

她已经老了

这些年你有很多很多的话要对你的妈妈去说

她就坐在你的面前

你想对你的妈妈说些什么呢

你究竟想对她说什么呢

无论你爱她还是恨她

请你在心里讲出你要说的话吧

这么好的机会

无论是恨她还是爱她

就请你把心里的话大声的说出来吧

大声的说吧

你的妈妈她听到了你的话

她站了起来

你还要她说什么呢

你还要想对她说什么呢

这些年来你和妈妈的感情怎么样

她就要走了

如果，如果你爱你的妈妈请你，请你，请你伸出手放到桌子上。

如果你恨你的妈妈

你也可以转过头去不理她

请大家闭上眼睛好好的想一想

你的爸爸也来了

他用他混浊的眼睛看着你

这些年来你是和他住在一起还是不住在一起呢

你有很多的话要对他说
他脸上的皱纹越来越深了
他头上的白发也越来越多了
你小的时候你的爸爸是不是狠狠的打过你
这些年你是怎么对待你的爸爸的呢
这些年
你想对你的爸爸说什么呢
想说就说出来吧
他也站了起来
一步一步在你面前消失了
你的爸爸你的妈妈他们都是爱你的
如果你爱他们
就请你伸出你的手来拉着你对面人的手
请你们的手拉在一起
鱼儿对水说
我哭的时候你知道吗
水说
我知道
因为你生活在我的心里
我们可能没有考虑过
父母是爱我们的
放弃埋怨去爱你的父母吧
他们已经老了
我们都已经长大了
我们要学会要知道无论在什么时候
他们都是我们坚实的依靠
请你，请你闭上你的眼睛好好的想一想
你们的关系到底怎么样
这些年你们相处的怎么样

你们是住在一起呢还是不住在一起呢

这些年来

爸爸妈妈他们为我们做了多少多少

而我们为了忙于工作，忙于事业却忽略了他们

爸爸别走，妈妈别走

不要走

不要走

我是真的真的爱你们的

请你们原谅孩儿的不孝

结束语要避免以下几点：

- ✧ 寻求赞美
- ✧ “我” 希望
- ✧ 鼓励听众提问
- ✧ 负面的结束语
- ✧ 低调处理
- ✧ “还有许多来不及讲了”
- ✧ 草草收场、匆忙结束

要结束时又开始一个新的话题



人才培养的十一条黄金法则

一个优秀的管理者会让他的人才，不论在哪个阶层，都能有系统地接受各种训练。这不只是关心他们，而且也是因为这么做是有经济效益的。显然，受过训练的人才，在工作中会表现得比那些未经训练的同仁要杰出得多。

在培训人才方面，可借鉴以下十一条黄金法则：

(1) 制作人才训练书以支持各种业务计划。

你需一个适当的人选，能在适当的地方、适当的时候，具备适当的知识和技巧，来执行你的计划，并使它们圆满成功。

(2) 有系统地开发小组内的每位成员。

假如你不这么做的话，那些最有潜力的人才迟早会离开。

(3) 对新人用工作说明书当作第一次训练。

仔细考虑一下他们需要具备的知识和技能是什么，以及应如何才能帮助他们获得这些知识和技能。

(4) 指定专人负责帮助新人。

要听到新人在说“我们”时，是指你的组织，而不是那个他们刚刚离开公司。

(5) 让员工通过自身的理解去学习，尤其是看和做。

不要只是说，要实际做给他们看，并让他们亲自动手做练习。

(6) 培训员工以保持竞争优势。

以市场上占有领先地位的 IBM 公司为例，该公司的人才培训计划，是希望公司里的 40 万同仁每年都能暂时抛下手边的工作，接受为期 10 天的在职训练。

随着公司业务日益蓬勃发展，新产品、系统、政策和市场等因素都会刺激人才培养的需求。培养工作是永无止境的，没有了它就没有成长可言。

(7) 人才培训的重点应放在强化优点、纠正缺点并发展潜能上。

帮助员工将训练当成一种令人兴奋的机会，而不是令人不悦的待遇或是变相的处罚。

(8) 邀请你的客户对你们公司服务的标准提建议和意见。

对所有必须和客户接触的员工，不管其接触方式是面对面、利用电话或信件往来，一律要接受训练。

(9) 注重员工的潜能的发掘，助其晋升。

以工作企划和工作派任方式，发掘员工的分析能力和管理者技巧，以观察和测试出最适合晋升的人选。

(10) 利用工作轮调的方式，增加杰出人员的各种工作经验。

对那些将来必定会位居要职的人来说，他们需要尽可能地增加经验，以了解组织里不同部门的工作领域。

以日本公司为例，一个非专业的一般经理人的培养，需要一段很长的时间，以证明自己的能力，并等到那些由他们决策的事情结果出来之后，才能决定其是否有资格升任为经理。要完成这一整个阶段，可能至少

要花 12~18 个月的时间。

(11) 人才培养的目的是将知识和技能转移给每一位员工。

人才拷贝



三、培训师口才强化训练



培训师口才不同于其它门类：

1、培训师口才不同于交际口才。

培训师要掌握交际口才，但相对而言培训师口才不如交际口才灵活。交际口才的即兴成分要大于培训师口才，培训师口才更多的则体现在扎实的备课基本功上，培训师授课时讲述的内容必须是自己已经深思熟虑、反复考量的话题。

2、培训师口才不同于辩论口才。

培训师要掌握辩论之道，但相对而言培训师口才不如辩论口才刻薄。卡耐基说：轻易不要与别人辩论，赢了你也输了，输了你更是输了。因为通过辩论你虽然获取了胜利，但是对方只是被你的口才说服，

而不是从心里接受了你的观点。如果培训师授课时遇到了善于辩论的学员，请记住轻易不要和学员展开辩论，可以与学员讨论，也可以调动全体学员讨论，要以理服人、有效引导，千万不要以压倒学员为最终目的。

3、培训师口才不同于销售口才。

培训师要掌握推销策略，但相对而言培训师口才不如销售口才平和。培训师口才有表演成分：或欣喜若狂、或声泪俱下、或当头棒喝、或醍醐灌顶、或激烈、或平和，培训讲台是培训师表演的舞台，为有效引导学员，为了促使学员深刻的感悟和领悟所学知识，培训师可以运用各种表演手段和先进的教育技术。推销口才则以自然而然、平和自然、顺其自然为主。



一、好口才必备的六项素质与提升方法：

要全面认识口才，我们应该对口才进行一个全新的定义，以往我们说口才，都只是把口才作为一个词来理解，流于表面、肤浅。其实一个健全的口才，应该由“口”和“才”两大部分组成。

“口”主要是我们的口头表达的能力，而“才”则是我们可供“口”表达的知识和才学。

“口”与“才”缺一不可，有口无才，便是山中竹笋，嘴尖皮厚腹中空；有才无口，则为茶壶煮饺，满腹经纶却倒不出来。

我们说一个人口才好，通常夸奖他：声音洪亮、字正腔圆、言语得体、风趣幽默、有智慧、博学多才，而这六种夸奖，实际上就是好的口才所应具备的六项素质。前三项说的便是“口”的因素，后三项涉及的则是“才”的问题。其中任何一项或是几项的缺失，都会对您的口才产生很大的影响。



1、声音洪亮——好口才的第一项素质：响度

要想别人赞美你的言谈，首先就要别人能够听得到你说的是什么，成功的企业培训师更要求不拿话筒都能让最后一排的听众都能够清楚的听见他在说什么。而有很多人天生腼腆，说起话来犹如蚊呐，即使是

面对面的交谈你都未必能很好的理解他在说什么，这导致了这些人的口才输在了起跑线上。

大声的喊叫是现在通用的训练方法，但并不是最科学最有效的方法。我们不能想象一个培训师为了让远处的人听见自己的演说时采取的是撕心裂肺的狂呼方式，合理有效的使用嗓子、保护和调节嗓子都是培训师必须注意的事项。我们大可以采取抗拒训练法：研究表明，人说话是以自己是否听得清楚为调整声音的标准，因此我们可以用干扰自己的听觉的手段强迫自己在不知不觉中提高音量，方法自然、循序渐进就象武侠小说中描述的练习内功心法的原理是一样的。方法如下：

(1)．你可以带着耳机，放着你喜欢听的音乐，然后跟别人说话，或者自己进行朗读，此时你的声音至少是平时的 1.5 倍以上，长时间以后，你就会发现你的声音的响度在不知不觉间提高了。

(2)．迪士高舞厅、热舞酒吧等嘈杂的地方也是训练的场所，你大可以带着你的好友到这里聊天，由于你的声音必须抗过附近极强的干扰才能被好友所接受，长久坚持下来，你的发声肌肉也会得到很好的训练。既培养了的自己永葆青春的活力又锻炼了口才因量的控制，一举两得。



2、字正腔圆——好口才的第二项素质：清晰

如果你的声音很宏亮，可是说话时像唱周杰伦的歌一样含混不清，那么要想别人为你的言语喝彩也是几乎不可能的。我们说话不说要像播音员一样字字咬准，但是也必须每个音节都清晰可辨。说话不清晰通常有两种情况：一种是说话太快，一种是说话连字。

形成发音不清晰的原因一般情况下是因为：一是不自信；二是过于自信。不自信的原因很多。比如：课前没有很好的备课、有急事急于去办理、普通话不标准、授课时的着装打扮与授课场合不符等这些原因都可能产生不自信，想早早结束演讲而加快了演说的速度，形成了快而含混不清的授课不良效果；过于自信也是培训师发音不清晰的主要原因：你总是认为自己的讲述的很清楚，忽略了听众的反映。事实上是，我们说话都是在传递信息，而你要传递的信息自己当然非常了解，于是乎你觉得别人其实也像你一样了解了，而完全没有注意传递的信息会失真，换句话说，你是以说话者的角度来认定听者所接收到的信息，所以才会毫无顾忌的使用含混不清的传递方式，久而久之成为了习惯。

要想改掉这种坏毛病，首先就要换一个角度来看问题，这里建议采用角色互换法：

(1)．买一个录音机，每天把自己说的话有意识地录下来，然后自己放给自己听，下次你再说话的时候，就能刻意地留意自己含混不清的地方，有意识的加以纠正。这是我们学习外语常用的办法，用在普通话上同样适用。

(2)．如果以上办法不大适用，或者你中毒已经很深，那么可以考虑一下用牙咬住一根牙签，然后

翻开电话本与所有的朋友通一次电话的方式来训练自己，坚持每天都口咬牙签与朋友通电话，既可以增进朋友之前的联谊又可以潜移默化的训练口才是不是很好的方法呢。这个训练方法源自于古希腊一位含石苦练演讲的口吃演说家。



3、言语得体——好口才的第三项素质：说得好不如说的巧

有一位大学教授社会知名度高得惊人，他的惊人之处不在于他的学术研究而是他的大胆言辞，无论是面对刚刚走进象牙塔的大一学生，还是做客电视台主持节目都离不开“性”这个话题。本人曾听过他主持的一次节目，他说《清明上河图》的主要画面是母牛叫春的部分，佩服他的想象力的同时也佩服邀请他主持节目的电视台。言语不得体，不分情况和场合的大胆言词只会换来嘲笑的掌声。

说话真正的技巧并不在于把话说好，而在于把话说对，引用中国的一句俗语就是要“上什么山唱什么歌”。

无论我们说什么，都要注意到是否和我们身处的场合相符，如果你是在一个长辈居多的圈子里面，那么你要做的就是毕恭毕敬，多用敬语；如果你是在一个满是上级同事的聚会里面，那么你要做的就是自重自谦，多用谦语；如果你身处一个铁哥们好兄弟的团队里，不用怀疑，充满豪气的粗话反倒是赢得大家对你的喜爱的一条捷径。



4、风趣幽默——好口才的第四项素质：语言的“万有引力”

有一种话大家都爱听，那就是笑话。

除了一些严肃的特殊场合，随口来一两个笑话都是很能吸引听众的。所以说有幽默能力就像是恒星的万有引力，能使听众像卫星一样不停的围着你转。幽默的能力不是人人都有，但是事实上却是人人都能幽默。要想一辈子幽默或许我教不了你，但是其实我们只需要在特定的场合幽默一下子。你所需要做的只是找到一两本笑话全集，或者是在网上敲开一两个笑话网站，然后把其中的你认为最经典的笑话背下来，然后在适合的场合说出来就行了。这里要特别提到的是，笑话也有场合，最好笑话能和讲时的场景联合起来，甚至是可以把主角调换成为听众中几个玩得起的人以增加其幽默效果。这就需要你有一个庞大的“笑料库”，要日积月累。当然你没必要向背课文把笑话一样一篇篇背下来，事实上是只要你看过的，笑过，你就能在场景相符的时候把你的笑话从“笑料库”中调出来，引发一场场哄堂大笑和一双双崇拜的眼神。

中央电视台《挑战主持人》栏目是由相声大师马季的儿子马东领衔主持的，很多优秀的选手都会在

表述自己的观点的时候拿马东开玩笑。比如《挑战主持人》的一位选手王若麟既性演说部分精彩幽默而获得了擂主称号。演讲全文如下：

公说公有理，婆说婆有理，手机“扑通”掉进马桶里，到底谁有理呢？



欢迎大家收看这一期的《无理辩八分》，我是你的老朋友王若麟。

上周啊，马东在如厕的时候啊不慎将手机掉进了马桶里。这个事儿啊虽小，但是在媒体上引起了轩然大波。社会各界名流啊，那是纷纷讨论，纷纷发表意见。

诸葛亮说：今夜子时，待马桶内水位降至最低，吾等乘东风潜入马桶内部，草船借机，此乃上策！（鼓掌）

周瑜周大将军说：既生马桶，何生马东？（绍刚笑了，大家逗乐了，真经典！）

最后啊，谁把这个事儿给解决了？是张绍刚。这张绍刚啊，不但把这个手机救了出来，而且他的老朋友雪村也到场，给他来祝贺，并且写了一首音乐评书《挑战人都是开心果》他是这样唱的：

马东着急上厕所，蹲拉！（很好笑）

手机掉进马桶里，冲拉！（音乐开始配合）

多亏好人张绍刚，伸进马桶不怕脏，好了！（张绍刚此时前仰后合都已经在擦眼泪了，叮当笑得都可以看见扁桃体了）

马东请他吃顿饭，喝得少了他不干，他说~~~~（一个响指）俺们这嘎都是挑战人，俺们这嘎特长捞手机，俺们这嘎都是开心果，俺们这嘎都是挑战者。

（托起左手）马东上挑战者（用左手做了一个“上”的姿势，台下掌声雷动）



5、有智慧——好口才的第五项素质：听众佩服你的智慧

说话的最高境界就是充满着智慧，如果你的言谈举止中充满着哲理的光辉、充满着智慧的火花，那么别人对你的敬仰也会如同滔滔江水一般绵绵不绝。我观察的结果是：一般人对于一些似懂非懂的东西最崇拜，因为这样的事物有很大的神秘感又不会感觉不可捉摸。

要想说出别人似懂非懂的话，大量阅读是一个正统办法，老庄、佛学、基督教等学识很值得你去掌握。如果你能在交谈时抓准时机来几句“道可道，非常道”，“佛曰：人生七苦：生、老、病、死、怨憎会、爱别离、求不得”，“舍得、舍得、不舍怎得”，那么一定叫你身边的人有种“高山仰止”的感觉。但是

你如果没有多少兴趣钻研这些枯燥的学问而又想要别人崇拜的话，也有捷径：那就是在授课时要多一些经典的励志语言、名人诗句关键时刻画龙点睛效果也很好。例如：



6、博学多才——好口才的第六项素质：别人崇拜你的理由

这里要特别说明的是，往往有很多人把知识和前面我们所说的智慧混淆——其实这两个是完全不同也不应被认为是相同的两个概念。智慧如禅一般，不能说，不便讲，只能悟，讲求的是一个玄字，要让听的人听得半懂不懂。而知识则是要让听的人能听懂，只是在你告诉他之前他没听过。人际交往有一个“连通器原理”，如果你的知识液面高于受众的知识液面，那么你的知识就可以向他传授，而他对你的敬仰也会如同黄河决堤一般一发不可收拾。

优秀的培训师在讲授 2 个小时的课程时，事先要准备 4 个到 10 小时的教案。充足的知识储备，有深度、有层次的教育体系，至少要超越你的学员所掌握的知识层面，你才有资格去讲授这门课程。疯狂英语的创始人李阳在农业的知识方面绝对不如中国的一个普通农民，但是中国却有许多人对李阳趋之若鹜——因为李阳每次在我们面前讲授的都是英语知识而不是农业知识，在英语方面，我们中的大部分都会会在李阳面前感到极端的萎靡，觉得自己的那点可悲的知识储备实在是太渺小了。所以纷纷掏腰包跟着李老师一起疯狂。



二、培训师口才训练的三步训练法：

口才训练循序渐进，下面的这套训练方法比较完整，同学们可以按步骤依次学习。



口才训练第一步：心理训练（有四个环节）

1、心理训练第一步：站立不语练习（练心）。

培训师不同于大学教授，你的授课对象不固定而且可能每次面对的学员是几个人到几千人不等。日

常生活中，我们总有一些空闲时间，比如在公交车站等车、在飞机场候机大厅等等，这些场所都是我们练习演讲的好场所。

路人很多，我们可以想象成为自己的学员。面对路人在心里默默复述自己的讲稿，或者激情澎湃的模仿他人的精彩授课片段。

请记住：不要发出声音否则会被误解成为精神病人，但要注意面部表情的配合练习。

2、心理训练第二步：随便说话练习（练口）。

3、第三步——命题演讲练习（表达练习）

4、第四步——即兴演讲练习（全面练习）。



口才训练第二步：态势语言练习



口才训练第三步：快语技巧练习

绕口令和快速朗读法效果都是很不错的。以快速朗读法为例：

名动一方：黑化肥发灰会挥发；灰化肥挥发会发黑



口才训练第四步：语音语调练习

请按本章节训练内容朗读下面的文字

他是一个鞋匠的儿子，7岁开始工作养家，9岁母亲去世，23岁失业，24岁借钱经商再破产，（16年后还清债务），26岁订婚后，未婚妻死亡，29岁争取成为州议员发言人失败，34岁参加国会大选落选，39岁寻求国会议员连任失败，40岁想担任州土地局长被拒绝，45岁竞选美国参议员落选，47岁争取副总统提名得票不到100张，49岁再度竞选美国参议员落选，51岁终于当选美国总统。他就是美国历史上最伟大的总统之一，林肯。人们常祈望成功，仰视伟人，可千万不要忘记事情的另外一方面。



<培训师口才智商测评试卷>

答题方法：

下面每道题都有A、B、C、D、E 5个答案供选择，其中只有一个答案填在问号处能与题目所提供的词组成最理想的对应关系。这个测验限时10分钟。10分钟过后，不管是否做完，必须立即停笔，等做完后再看后面的计分说明。

语言智商测评试卷

1、凉——电扇；暖——？

A夏天 B电流 C火炉 D太阳 E运动

2、水——笼头；电——？

A电线 B开关 C电灯 D发电 E照明

3、垂钓——鱼饵；考试——？

A试卷 B大学 C成绩 D升级 E奖品

4、书籍——页码；客机——？

A机场 B乘客 C航班 D机票 E座号

5、克——千克；毫米——？

A微米 B厘米 C分米 D米 E千米

6、练——勤奋；学——？

A才智 B本领 C刻苦 D知识 E优异

7、日——月；小时——？

A分 B秒 C时间 D天 E年

8、陕西——山西；广州——？

A广东 B南京 C山东 D广西 E江西

9、讲——语言；做——？

A事情 B工作 C动作 D行动 E行为

10、女儿——祖母：孙子——？

A父亲 B母亲 c儿子 D祖父 E外公

11、始——终； ？

A春——冬 B手——脚 C首——尾 D早——晚 E上——下

12疑心——鬼影： ？

A幻想——假象 B痴呆——噩梦 C奇想——真理 D偏心——虚假 E昏暗——幻影

13安慰——鼓舞——激动： ？

A喂食——填塞——放弃 B称许——奖赏——庆功

C蜗牛——白兔——青蛙 D纸笔——课本——碗筷

E刺激——喜欢——劝导

14、页——册；

A章——节 B图——画 C鱼——网 D句——音 E日——年

15、泡影——虚幻

A昙花——憔悴 B玫瑰——清廉 C泡沫——混乱 D浮萍——漂泊 E空想——具体

16、请示——训示； ？

A邀请——聘请 B训导——教导 C呈文——作文 D写信——收信 E请准——核准

17、求学——？；耕种——？

A欣赏；商品 B学校；农民 C议论；蔬菜 D经验；土地 E知识；收成

18、走路——？；说话——？

A徘徊；流畅 B蹒跚 口吃 C跋涉；朗诵 D踏步；嘶哑 E蹶足；喧哗

9、小安——大治； ？

A小心——大意 B小贼——偷窃 c善良——凶恶 D骚乱——暴动 E灾难——拯救

20、挫折——失望——绝望； ？

A伤心——愤怒——耻辱 B打架——谩骂——威胁 C自负——骄横——狂妄

D坚忍——忍受——刻苦 E河流——运河——海洋

▶ 计分方法：

请把选择结果与下面的标准答案相对照，每答对一题得4分；不会回答（或时间不够没有回答）的题

既不得分也不扣分。将各题分数相加，算出总分。

▶ 标准答案

(1)C (2)B (3)A (4)E (5)D (6)C (7)D (8)B (9)C (10)A (11)C (12)A (13)B
(14)E (15)D (16)E (17)E (18)B (19)D (20)C

▶ 评价方法

本测验满分为80分。分数越高，说明语言智商能力越高。可参见下面的评价表大致判断语言智商的等级水平。（语言智商高的人不见得都适合从事企业培训师工作，语言智商不是很高但是经过不懈的努力最终成为优秀口才大师的例子也很多）有天赋更需不懈努力。

总 分	等 级	评 价
75-80	优 异	语言智商高，适合从事记者、翻译、律师、销售类培训讲师
65-74	优 秀	语言智商较高，适合从事编辑、管理类培训讲师
55-64	良 好	语言智商一般，适合从事秘书、基础类企业培训讲师、学校讲师
45-54	中 等	语言智商合格，经学习可以成为全方位发展的企业培训师
35-44	较 差	语言智商基本合格，经学习可以成为营销类企业培训师
0-34	差	没有语言天赋，如果想从事培训师行业需要付出加倍努力



请你来上课<学员授课辅导>

- 1、我们为 3 位中国人民大学的研究生学员准备了授课讲义,请学员自己组建课前小组，讨论如何去讲授这样一堂课程？
- 2、请小组讨论后派一名主讲为全班同学讲授你们的课程。



学员互动授课模板一：

《时间管理》标准授课模板

游戏目的：促使企业员工增强时间管理的观念

教学过程：

(1)、简单说明：这是引自中国台湾地区的一个十分经典的培训游戏《时间管理：让一天不止 24 小时的 20 种方法》

(2)、培训师导入语：

现代管理大师彼德·德鲁克有这样一句名言：“时间是最高贵而有限的资源，不能管理时间，便什么都不能管理。”英国博物学家赫胥黎说得更形象：“时间是最不偏私的，给任何人都是 24 小时，同时时间是最偏私的，给任何人都不是 24 小时。”

当代成功人士的一个共同的特点就是，他们都是时间管理的高手。

我们无法使时间停留、倒流，但我们可以控制时间的“流向”，这就是通过有效的时间管理，让时光流向有意义的地方。

从第一代的时间管理理论“着重利用便条与备忘录，在忙碌中调配时间与精力”，发展到了现在，第四代时间管理理论已从整个个人管理的角度来看待时间管理问题，而个人管理的实质就是生命管理。因此，在正式介绍时间管理的具体方法之前，我们先同大家一起做个游戏，来加深你对这个观点的理解，这将有助于你提高对时间管理的重要性和紧迫性的认识。

这是引自中国台湾地区的一个十分经典的培训游戏，只有你亲自去做，才能够有更加深刻的体会。

(3)、游戏开始：

假如现在你个人的生命处于 0~100 岁之间，接下来我们来玩一个游戏。

请准备一张长条纸用笔将它划成 10 份（中间部分刚好每两列一份代表生命中的 10 年，分别写上 10、20 等，最左边的空余部分写上“生”字，最右边的空余部分写上“死”字）。

下面我给大家出几个问题，请大家按我提的要求去做：

第一个问题：请问你现在几岁？（把相应的部分从前面撕掉）过去的生命是再也回不来了！请撕彻底撕干净！

第二个问题：请问你想活到几岁？（如果不想活到 100 岁的话就从后面把那部分撕掉）

第三个问题：请问你想几岁退休？（请把相应的退休以后的部分从后面撕下来，不用撕碎，放在桌子上）

就剩这么长了，这是你可以用来工作的时间。

第四个问题：请问一天 24 小时你会如何分配？

一般人通常是睡觉 8 小时（有人还不止呢！）占了 $\frac{1}{3}$ 的时间。吃饭、休息、聊天、摸鱼、看电视、游玩等又占了 $\frac{1}{3}$ 。其实真正可以工作有生产力约 8 小时，只剩 $\frac{1}{3}$ 。所以请将剩下的折成三等份。并把 $\frac{2}{3}$ 撕下来，并放在桌子上。

第五个问题：比比看。

请用左手拿起剩下的 $\frac{1}{3}$ ，用右手把退休那一段和刚才撕下的 $\frac{2}{3}$ 加在一起，并请思考一下您要用左手的 $\frac{1}{3}$ 工作赚钱，提供自己另外 $\frac{2}{3}$ 的吃喝玩乐及退休后的生活。

第六个问题：想一想。你要赚多少钱、存多少钱才能养活自己上述的日子，这还不包括给父母、子女、配偶的哦！

第七个问题：请问你现在有何感想？

第八个问题：请问你会如何看待你的未来？

这个游戏，你按要求做完了吗？你有什么感想？（上海的一次高级营销培训课堂上，一位 50 多岁重新开始创业的老太太做完这个游戏，当场就“哇”的一声大哭了起来！）

你珍惜生命吗？你想在有生之年有所作为吗？生命是由分分秒秒的时间所组成，时间管理的实质就是生命管理。拿起一只笔和几张纸随我一起开始吧。

(4)、思考、讨论

(5)、说明游戏的最终目的，培训师讲授《进行时间管理的五个步骤》



A、列清单（越详细越具体越好，近期或者下周前后要办的所有事情。）

1、2、3、4……按条列出至少 14 条（不够就凑够，如果每天两件事都没有，那你的时间都跑哪里去了？）



B、排顺序

a. 本周核心事务：从上面的清单里选出你认为应该是本周最重要的三件事（以内）

如何衡量？就是等下周结束以后，别人问你过去的一周都做了哪些事情，你马上能高兴的说出三件来。

b. 将清单上的事件按紧急程度排序（在后面标上 1、2、3……）。

c. 将清单上的事件按重要程度排序（在最后面标上 1、2、3……）。



C、理论掌握：时间管理四分图

若把你每天睡眠以外的时间用以下的 4 种性质分开，每种占多大的百分比？

a. 重要而急

很多人每天的生活都在极度忙碌之中，每件事都是重要而急的。若这栏长期地占全部时间的 50%或以上，我们的生理和心理健康都会受到不良影响，与别人的关系和人生其他的重要方面都会因此而变坏。

b. 重要而不急

经常告诉自己应该去做（或多做），而总是没有实行的事情便入此栏。这栏亦往往是真正把自己人生推进往上的事情，例如足够睡眠、与家人旅行、学习、运动、研究工作等。这栏亦是最容易被忽略的一栏。

c. 不重要而急

这栏的事情是为别人而做的，例如接听手机、约好去一些无关紧要的约会等。若这栏的事情太多，我们会埋怨自己太被人摆布了，或者处于被动和无奈的状况下。

d. 不重要亦不急

这栏的事情，在人生中常常是可有可无的事。但是如果一件这样的事长期在心里涌出，它可能是重要的事而未曾被自己注意。

没有“正确”的比例，一般来说：

a 栏最好低于 50%，b 栏最好维持在 20%或以上，c 栏应慢慢地减低 d 栏亦应该降低



D、列日程表



E、提炼

提炼出 1~3 句话（或词）作为指导思想写在最醒目的地方——这几句话是你下周或最近最需要的，或最想改善的。如：挑战自我，发挥潜能。

请注意：

一定要将这个日程表贴在墙上，或放在手边；

要经常能看见，在每天开始的时候和不知道自己该做什么的时候看一看；

在每晚进行反省；

根据情况进行适当调整；

连续观察和总结几周你所做的日程表及实施结果，从中摸索出一套适合自己的、简单有效的时间管理和日程安排方法。

(6)、游戏结束后请同学们记录：20 个节省时间的具体方法：

- (6.1) . 对目标、任务、会议等事件分别按优先级进行排序；
- (6.2) . 从优先级最高的事物着手；
- (6.3) . 和拖延做斗争，如果事情重要，从现在开始做；
- (6.4) . 把大的、艰难的任务细分为小的、容易的部分；
- (6.5) . 为自己创造一小时的宁静，哪怕这需要很强的意志力，或者有时不起作用；
- (6.6) . 找到一个隐蔽的地方，如图书馆或空闲的办公室；
- (6.7) . 当你有重要的事情要处理时，学会对别人说“不”；
- (6.8) . 学会委派别人做事；
- (6.9) . 归纳相似的事情，把它们放在一起处理；
- (6.10) . 减少例行事务：它们不值得花费过多时间。缩短低价值的事件。抛开没有价值的信件和文书工作。委派别人完成、减少或推迟优先级很低的任务；
- (6.11) . 避免完美主义。记住 80/20 定律；
- (6.12) . 避免做出过多许诺。对你在有限时间内能完成的工作持现实态度；
- (6.13) . 不要把时间表排得满满的，为自己留下一定机动时间应付突发事件；
- (6.14) . 设置时间限制。例如，做某些决定时，不应超过 3 分钟；
- (6.15) . 聚精会神地做手头的事情；
- (6.16) . 处理重要事情时，使用大块的时间；
- (6.17) . 迅速处理困难的事情，等待和拖延不会使它们变容易；
- (6.18) . 文书工作争取只处理一次；
- (6.19) . 在行动以前，彻底地思索整件工作；
- (6.20) . 第一次就做好。



学员互动授课模板二：

《官兵捉贼》标准授课模板

主训导师：徐传有教授 中国人民大学客座教授 MBA 导师 网址：www.mhgy.net 邮箱 xchy007@163.com

游戏目的：培养观察能力

教学过程：

用具：分别写着“官、兵、捉、贼”字样的四张小纸

人数：4 个人

方法：将四张纸折叠起来，参加游戏的四个人分别抽出一张，抽到“捉”字的人要根据其他三个人的面部表情或其他细节来猜出谁拿的是“贼”字，可以提问，必须回答，可以不按要求回答，但必须回答，猜错的要罚唱歌，由猜到“官”字的人决定如何惩罚，由抽到“兵”字的人执行。

兴奋点：简单易行，不受时间地点场合的限制



学员互动授课模板三：

《数字游戏》标准授课模板

游戏目的：小游戏，重在调节气氛

教学过程：

让各组（在 3 组的条件下）自由上台热身，

第一组用手最大限度地写阿拉伯数字 0、1、2。。。9（或者写 66、99、88、99999 等）；

第二组用脚写；

第三组用头写；

注：不是在黑板上写，是作出写的样子，要求幅度要大。



我们做一个企业宣言的模拟游戏，

请每一位参加企业内训的员工都认真填写上述表格，写出自己的企业目标，比如争取努力改善人际关系，争取认真工作，争取随时完成领导交待的任务，等等，之后，每个人都要向单位领导宣读自己的宣言，

领导在听完宣言后要说，我相信你会做到的，请加倍努力

优秀企业人宣言

经过单位为我们举办的培训课程，让我了解了企业与组织的基本概念，作为企业人，我热爱我的企业，我热爱我的团队，我宣誓，从今天开始，我要加倍努力：争取——



 ----- 争取成为优秀的企业人。

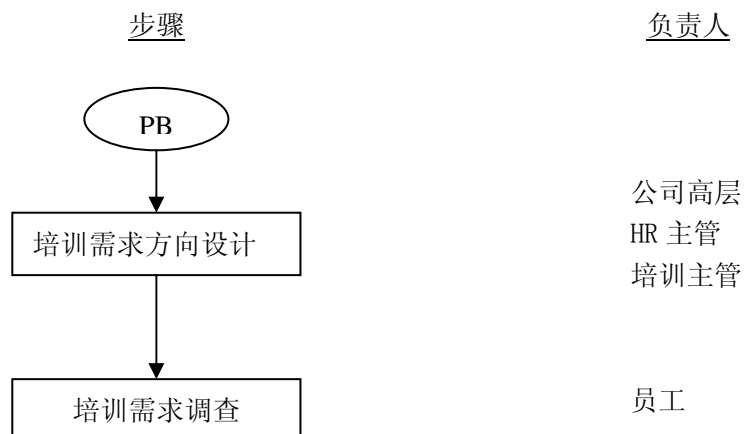
单位名称：——

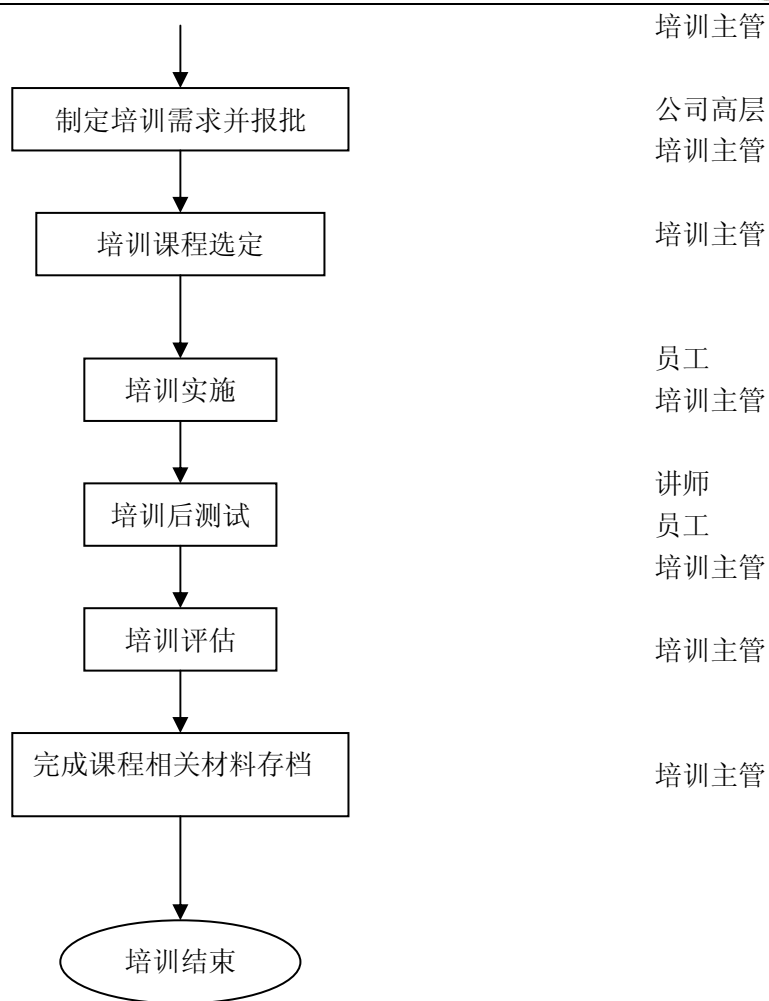
宣誓人：——



四、公司培训实施步骤与项目负责人

培训步骤





五、如何撰写培训工作评估报告书

在完成一项培训之后，通常都要写出评估报告书，用以对培训上作进行总结，考核培训工作。评估报告通常都包括培训的经验总结及存在的不足两个方面。

范 文

××公司培训工作评估报告

××年×月至××年×月，我公司培训中心与××企业顾问公司与美国××学院合作，共同对本公司的中层管理领导进行了为期××个月的培训。现对该次培训活动总结如下。

一、培训取得的经验

(一)、内容设计系统而实用

课程内容设计上以专业营销理论和技能为核心，结合MBA工商管理基本知识，融入××行业的专业课程，并加入专题研讨，同时安排为期一个月的出国考察，理论与实践有效结合体现了培训内容的系统性。培训中融入职业心态和观念调整等方面的内容，增强了学员学习的积极性和乐趣。

(二)、教学形式较为灵活

采用集中、分散、集中，面授与实践相结合的培训模式，并结合实战型营销专家、跨国公司老总、成功企业家的经验分享式讲座，专业培训顾问课程更是采用提高学员参与性的互动式、案例研习式的授课模式，真正使学员愿意学、学得到和会应用。

(三)、培训对象选择较为适合

年龄：××岁以下。这一年龄层经过培训后能够成为企业发展的中流砥柱，并且符合企业长远发展需要。

学历：大学本科。具备学习本次培训课程所需的知识基础。确保培训内容的难度适合学员水平。

工作：多年从事相关工作和即将从事相关工作的人员。确保了培训的针对性。

(四)、师资实力强大

(五)、方案具有较强的操作性

因为方案在未进入执行阶段就组成××集团培训干部和××培训专家顾问组以及学员代表的论证组，经过多次论证和修改，不仅从执行的阶段时间、地点、课程、主要授课老师等实施的各项因素进行了反复修改，而且对培训过程应用的学员手册、教师手册、系统评估工具、支持性工作的分工、主要教材的编写形式都作出了安排，在执行的过程中基本没有做大的调整，保证了培训方案的顺利实施。

(六)、培训过程全程跟进，控制到位

(七)、考察与实习交流解决了企业实际问题

在学员参加完阶段性实习后，组织学员进行了集中性的培训实习交流活动，期间发现了许多企业实际问题，针对这些问题，学员与专家进行了讨论，并制订相应的整改措施，使培训不仅提高了员工素质，同时解决了企业长期存在的一些实际性问题，使培训的投入效益得到倍增，通过出国考察和海外培训，更使学员的思路得到拓展。

二、培训存在的不足

(一)、培训需求分析不够

现代培训需求定位不仅仅要体现企业需求、了解学员的实际水平并因材施教，同时对学员的需求的了解也是不可忽视的，有经验的学员与没有经验的学员不同，有专业知识基础的学员与没有专业知识基础的学员不同，只有充分了解了全面的需求才能够制订符合需要的培训计划。本培训因为学员范围分布的局限，在培训需求的研究方面只采用了需求调查的单一方法，而没能够发挥观察、访谈等培训需求信息的收集方法。

(二)、每期参加培训的人数较少

培训资源共享，在不影响培训效果的情况下，降低单个人员培训成本，是培训效益控制的基本原则。而在本培训项目中每期的学员安排较少，从资源利用的角度来说，还不够经济。

(三)、室内的培训即使是结合案例分析讲授课程，但给学员的多数都是理性认识；而在室外通过活动、游戏等形式的培训则可以给学员以感性的认识，对强化培训效果更加有利。在本培训项目中，室内培训几乎占98%以上，授课形式方面还没有达到最佳应用效果。

其他（略）

附：××公司培训评估表

部门：	
姓名	
职务：	
培训课程名称：	
请从下列方面对你的培训课程进行评估，并将评估分数和意见写在相应的栏日中： A代表非常满意；B代表比较满意；c代表可“接受；D代表比较不满意；E代表非常不满意。	
培训地点	评价意见
培训时月	评价意见
培训者	评价意见
每次授课的内容	评价意见
培训工具的使用	评价意见
每次授课的关联性	评价意见
总体课程的关联性	评价意见

备注：	
填表人：	核准人：
签名：	签名：
日期	日期：



六、培训游戏的设计与现场操控



[实例导入] 《拍卖你的生涯》 看看大家的参与性如何？

下面我们就开始人生规划拍卖会

游戏开始：

主持人：尊敬的各位来宾、女士们、先生们大家好，首先感谢各位朋友在百忙之中抽出时间来参加这次有着特殊意义的拍卖活动，本次拍卖会所得收入将全部捐献给慈善机构，联合国教科文组织，再次对大家的光临表示感谢。现在我郑重的宣布：拍卖你的生涯，正确人生规划现场拍卖会正式开始开会。 请鼓掌！！

下面由我来宣布一下今天要拍卖的项目：请大家记在你的笔记本上。

要拍卖的项目是

- ★ 一座很大的豪宅
- ★ 像比而盖茨一样的巨富
- ★ 一张取之不尽、用之不竭的银行信誉卡
- ★ 最称心如意的终身伴侣（或者是美貌贤惠的妻子或者是英俊博学的丈夫）
- ★ 一座环境宜人的小岛
- ★ 一座世界上最大的图书馆
- ★ 一门技术，一种手艺。或者是一种专长
- ★ 和你喜欢的情人浪迹天涯（向杨过与小龙女一样的关系）
- ★ 一个勤劳忠诚的仆人
- ★ 3—5 个知心朋友

- ★ 一份价值 50 万美元的股票（每年可以获取 25% 的红利）
- ★ 名垂青史
- ★ 一张免费的可以旅游世界的机票
- ★ 和家人共度周末
- ★ 百折不挠的勇敢和真诚

好 今天要拍卖的产品就是这 15 件稀世珍品，给你 3 分钟的时间，思考，这些拍卖品你最想得到什么，最想得到那一项。（可以多项）

现在开始计时 3 分钟）

3 分钟之后

主持人：尊敬的各位朋友们我们都知道，一个人的生涯，就是你人生的追求和事业的发展。他完全掌握在你自己的手中，态度决定一切。性格决定命运。生涯从属于你的价值观，通常人们在谈到生涯的时候，总是有太多的不可把握性，其实，他没有太多的神秘，关键是你想不想面对的问题。今天我们通过这个模拟实战的拍卖会就是让大家知道和正确的认识你自己的爱好，让大家学会预测自己的生涯。

我攥起拳头就是拍卖的锤子。我要拍卖的东西就是在座的生涯。现在请注意听我说。我现在模拟发给在座的每一位朋友 1000 元人民币，他代表你一生的时间和精力，我再说一遍这 1000 元钱代表你一生的时间和精力。我现在就随便拿出一份拍卖品出来拍卖。每次起价都是 100 元，每次加价都是 50 元以上，比如别人要价 200 你可以要 250 或 300 当然 要多了也可以 但是 不能超过 1000 元。

各位朋友拼此一生你到底想要什么？虽然是一个模拟的游戏但是它的作用和现实生活是一样的充满了竞争，你不争取别人就要争取，所以请大家都要争取竞拍，你喜欢的，你认为可以用你手里的 1000 元可以得到的一定得到。

还有不明白的吗？好了 我们现在开始拍卖第一件产品 底价 100 元 想要的朋友 可以 自己加价 看谁愿意出 150 元 去获取这件宝贝这件产品 就是

- ★ 一座很大的豪宅
- ★ 像比而盖茨一样的巨富
- ★ 一张取之不尽、用之不竭的银行信誉卡
- ★ 最称心如意的终身伴侣（或者是美貌贤惠的妻子或者是英俊博学的丈夫）
- ★ 一座环境宜人的小岛
- ★ 一座世界上最大的图书馆
- ★ 一门技术，一种手艺。或者是一种专长
- ★ 和你喜欢的情人浪迹天涯（向杨过与小龙女一样的关系）
- ★ 一个勤劳忠诚的仆人
- ★ 3—5 个知心朋友
- ★ 一份价值 50 万美元的股票（每年可以获取 25% 的红利）
- ★ 名垂青史
- ★ 一张免费的可以旅游世界的机票
- ★ 和家人共度周末

★ 百折不挠的勇敢和真诚

会后分享:

主持人:

各位朋友我们的游戏结束了，但是我们的思考还没有结束。

在弥漫找世俗气息的时代，我们今天以一个孩子的视角重新剖析一下我们自己的人生观\世界观.我们是不是想过在机遇面前,你是否全力以赴的去参与竞争呢?

心动不如行动,21 世纪是 MBA 的世界,但是也是企业家艰难的岁月,因为市场竞争越来越激烈\越来越残酷,我们要以什么样的心态去面对.是积极参与还是消极退让.

聪明的游戏参与者,请为自己勇于参与骨鼓掌吧