

赋能于人——内训师的课程开发与设计

课程背景：

现今，企业内部讲师团队建设已成为各大企业人才培养及储备的发展趋势。企业内部培训实施是一个系统化的工程，环环相扣，内部培训师队伍的建设将有助于挖掘企业内部的隐性知识，促进服务组织力的提升。然而，很多讲师目前都已经掌握了基本的演绎与呈现技巧，但仅仅凭经验和感觉去实施每一次课程，课程质量很难保证，对于内训师来讲，系统掌握课程开发和设计能力更是至关重要。

本课程融汇了 TTT 核心工具和理念、采用团队学习和行动学习方式，针对那些希望提升课程开发和设计能力的管理者、或希望成长为企业内训师的学员，通过讲授、现场开发、模拟训练等手段，带领学员在课程中团队群策群力现场开发基于企业实际问题的课程，高效率处理管理中的现实问题，在实践中掌握课程开发的技能，并输出标准化可复制的课程包，将企业隐性知识显性化、结构化。

课程收益：

- 认知课程开发的基本原则和课程价值
- 有效应用课程设计与开发三大流程，快速开发出符合企业实践要求的标准课程
- 运用经验萃取的方法，萃取提炼隐性经验，使隐性经验显性化，显性经验规范化
- 应用课程设计工具，激活学员学习动机，让培训更落地
- 应用多种教学设计方法，使学员愿意听、听得懂、记得住、做得到、有效果
- 通过现场开发和模拟训练，使学员得到完整的知行合一的体验

课程模型：



课程时间：2天，6小时/天

课程对象：培训经理、培训专职人员、企业兼职内训师及业务/技术骨干

课程方式：行动学习、视频观摩、分组研讨、情景演练、案例分析、课堂讲授、有奖问答、实验演示、问题测试、互动游戏等灵活多样的培训形式，在寓教于乐的环境中开展课程。

课程大纲

第一讲：认知课程开发

一、为什么内训师要做课程开发

二、什么是好的课程

1. 课程价值——解决学员面临的困难

2. 授课方式——遵循成人的学习特点
3. 效果检验——可评估可反馈

三、课程开发三大原则

1. 以学员为中心
2. 以任务为导向
3. 以结果为检验

四、培训的价值“五层级”及实现策略

1. 愿意听
2. 听得懂
3. 记得住
4. 做得到
5. 有效果

五、成人学习的四大特点及应对策略

1. 功利性强
2. 记忆力差
3. 经验性强
4. 耐久性差

六、内训师的能力模型

1. 三大核心能力

- 1) 编
- 2) 导
- 3) 演

2. 四大关键能力

- 1) 思维力
- 2) 表达力
- 3) 影响力
- 4) 学习力

第二讲：明确课程目标

一、精准定位

1. 从工作任务问题中产出更精准的课程目标
2. 从业务目标到培训目标

3. 课程定位“三问”

- 1) 兴趣度
- 2) 关联度
- 3) 经验性

研讨：课程开发状态自测评估表

二、课题分析

1. 课题分析法的五个维度

- 1) what 问题分析：确定培训要解决的问题及所涉及的典型工作任务
- 2) who 对象分析：确定目标学员—职级阶段、工作经验、学习偏好
- 3) why 影响分析：课程的重要性和迫切需求
- 4) evaluation 效果分析：何种教学方法更有效？课堂上如何检验？
- 5) how 方案分析：素材来源、主题方向、讲授时长

2. 学员对象分析

案例：历史学员案例评点

行动学习：课题分析法分组练习及评点（拍砖）

工具：课题分析法撰写工具表

三、目标设计

1. 课程标题设计的四大魔法工具

- 1) 量化主题
- 2) 对象+主题
- 3) 对象+量化主题
- 4) 主副双标题

案例：各行业学员标题案例评点

2. 培训目标书写的标准

- 1) 对象：学习者
- 2) 条件：通过多少时间的学习
- 3) 动作：表现性动词
- 4) 内容：可衡量标准

3. 培训目标设计

- 1) 感知类-态度：行为的选择与改变
- 2) 认知类-知识：陈述型知识
- 3) 技能-类描述：程序型知识

工具：课程目标撰写工具表

行动学习：目标设计分组练习及评点（拍砖）

第三讲：构建课程纲要

一、搭建框架

1. 检验课程结构是否符合教学的要求

- 1) 关联
- 2) 逻辑
- 3) 清晰
- 4) 应用

2. 核心原理——金字塔原理

- 1) 模块设置
- 2) 归类分组
- 3) 逻辑递进

3. 三种常见的课程结构

- 1) 要素型
- 2) 流程型
- 3) WWH 型
4. 设计符合教学要求的课程目录

行动学习（城镇会议）：课程结构设计分组练习及评点

二、梳理要点

1. 梳理内容要点的两种方式

- 1) 直接引用
- 2) 经验内化

案例：《我的兄弟叫顺溜》案例分析

研讨：经验 VS 理论

2. 专家访谈七步法
3. 专家经验萃取

演练：经验萃取练习

4. 归纳

5. 提炼

6. 编排

1) 简化法

2) 数字法

3) 字母法

4) 比喻法

案例：“烧烫伤”治疗要点案例梳理

三、设计大纲

1. 教学计划的编写技巧

2. 教学计划编写实操

案例：历史课程案例评点

工具：教学计划大纲工具表、MindManager 课程框架工具软件

行动学习：教学计划大纲编写及评点

第四讲：设计教学方法

一、人类的学习和记忆特点

1. 自主神经系统

2. 短期记忆 VS 长期记忆

案例：头脑特工队

二、首尾设计

1. 开场的三重“破冰”

2. 四大类开场导入设计

3. 破功式结尾

4. 四大类结尾升华设计

案例：峰终效应实验案例

工具：首尾设计流程工具表

行动学习：首尾设计实战演练

三、教学策略

1. 三大教学主张

1) 行为主义

2) 认知主义

3) 建构主义

2. 五星教学法

1) 聚焦问题

2) 激活旧知

3) 论证新知

4) 应用新知

5) 融会贯通

3. 教学方法的刺激度水平

测评：我什么时候学得最好？

案例：五星教学法实操案例示范

四、教学方法

1. 教学方法刺激度水平

2. 学习者状态与教学方法匹配

3. 五种典型教学方法的演示与应用

- 1) 讲授法
- 2) 演示教学法
- 3) 角色扮演法
- 4) 案例分析法
- 5) 游戏教学法

演示：教学方法应用示范

行动学习：小组共创、教学方法分组练习，各教学设计案例评点

工具：五大教学方法开发及设计思路工具表、五大教学方法示范操作步骤

4. 强化教学效果的常用方法

- 1) 理论知识类：举例与案例分析、考试
- 2) 技能技巧类：示范、练习、反馈、再练习
- 3) 观念态度类：参与体验、正反对比、反思总结

工具：七大素材库模板、专家访谈及经验萃取话术

案例：各行业经典教学案例展示

第五讲：开发课程材料

一、课件结构

1. 框架结构清晰
2. 内容结构清晰

二、课件设计

1. 课件设计制作要求

- 1) 目的明确
- 2) 内容务实
- 3) 条理清晰
- 4) 风格匹配

2. 课件设计——重点

- 1) 视觉分层
- 2) 上层概括
- 3) 底层精简

3. 课件设计——文字

- 1) 字体原则
- 2) 字形原则
- 3) 文字排版

4. 课件设计——图像

- 1) 文不如图：内容图形化
- 2) 图不如表：内容图表化
- 3) 表不如画：内容图片化

5. 课件设计——美观

- 1) 动画设计
- 2) 配色设计
- 3) 构图设计

案例：课件设计案例评点

演练：小组共创、课件设计练习

工具：结构化PPT模板，PPT软件插件等制作工具

三、配套开发

1. 课件包成熟度评估

2. 讲师手册开发

3. 学员手册开发：教学计划、学习任务、课程内容

工具：全套课程开发工具包，包含、标准课件模板、讲师手册模板、学员手册模板及软件插件等制作工具