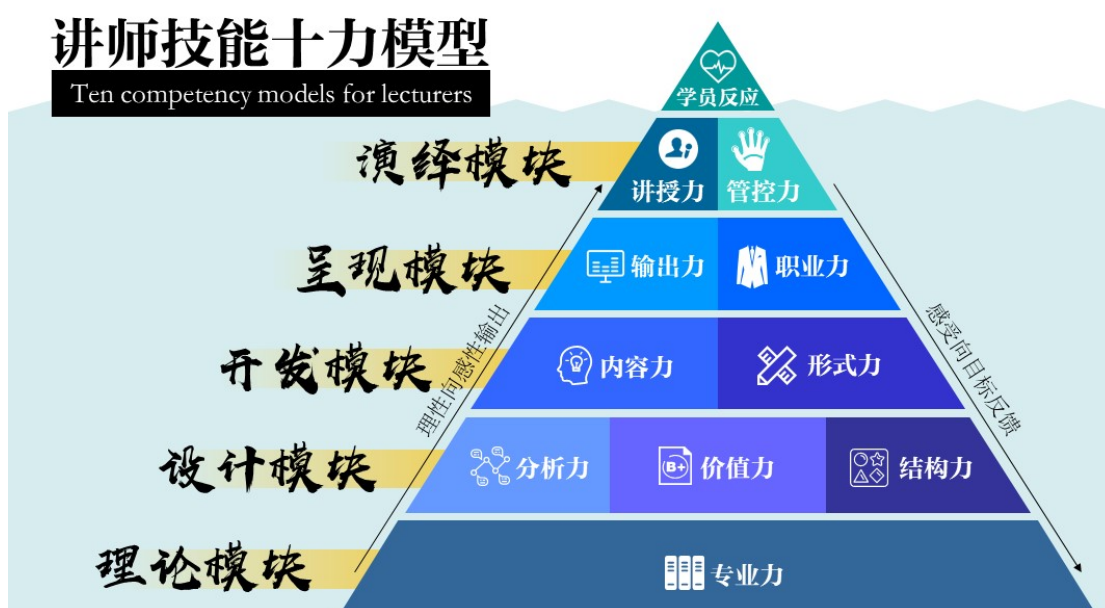


精雕细课 助力绩效—内训师的课程设计与开发

【课程综述】

拥有高质量的企业内训师是企业培训工作开展的必要条件。搭建和培养内训师团队是提升培训质量、降低培训成本、助力绩效达标的有力保证。

一名合格的企业内训师，不仅应该在显性维度的演绎与呈现模块要有足够的能力储备，更应该着重关注隐性维度的设计与开发模块的能力提升。为此，内训师应当根据其经验对照“讲师技能十力模型”开展针对性培养。



因为授课技巧如同肌肉，课程结构如同骨骼，肌肉显出形态，骨骼才是支撑。一堂课程的质量高低，是由课程结构、教学形式、与教学内容共同决定的演绎与呈现都是其输出形式。

要赋能业务，与业务同频，仅仅做到“立得住，讲得好”是不够的，培训体系要动态运转，内训师必须具备课程迭代的开发设计能力，只有这样，才能使培训真正助力业务发展，助推员工绩效的提升。而要实现“设得巧、编得妙”，就需要内训师具备 5 项能力，分析力、价值力，整合力，逻辑力、设计力。

本堂课程，正是基于让“课程设得巧、编得妙”这一目标，以提升内训师 5 项能力为教学任务，通过 5 讲内容，基于建构主义提出适用于企业讲师的课程开发全流程结构化方案，通过“用分析-定目标-配内容-选结构-落形式”5 个环节，共 20 余种模型&工具，将课程设计与开发流程标准化、模块化。

课程内容严谨、条理清晰，方便内训师轻松掌握，快速转化，有效落地，产出可见。努力达成“用一套表，产出一堂课”，真正做到“课程量化，评估客观”。

本课是“培训人高能养成”系列的第二堂课程。作为企业内部讲师培养的必修课程之一，侧重于对课程开发与设计技巧方法的输出。

【课程收益】

1. 课程开发结构化，真正实现课程开发设计一套表结构化输出，课后即可输出课程；
2. 课程设计细节化，轻松掌握各类教学形式的标准操作步骤，真正从能手变成高手；
3. 课程质量标准化，企业实现对课程质量的量化管控与评估，利于课程库快速搭建。

【课程目标】

1. 掌握分析力，掌握培训需求的论证与识别方法，更好的确认培训需求；
2. 掌握价值力，掌握课程教学目标的设定与课后评估效果的设定方法；
3. 提升整合力，掌握课程中学习内容的筛选、排序、设定的整合方法；
4. 提升逻辑力，掌握不同形式下的课程结构框架的模型；
5. 掌握设计力，掌握不同教学形式的使用场景、限制条件、使用技巧。

【课程时间】 2天（12H）

【教学形式】 游戏活动，理论讲授，音视频教学，测试，小组讨论、分享、提问

【适合对象】 企业各条线业务专家/专职讲师/骨干兼职讲师

【课程大纲】

课程导入 好课程的标准

一、授课胜任力

用“讲师技能十力结构模型”帮助学员理清授课能力的重要性排序与学习逻辑。

二、课程质量评价维度与横截面模型

通过“3维6度评价维度模型”，帮助学员明确好课程的评价标准。

通过课程的横截面模型，帮助学员理解课程维度间的逻辑关系与排序。

三、课程研发的底层逻辑

绕不过去的经典模型-ADDIE 课程开发模型介绍

四、经典有用的适用原理

- 1) 加涅-教学设计9步法，课程结构设定的理论依据
- 2) 加涅-学习结果的划分，课程效果设定的理论依据
- 3) 成人学习螺旋，课程结构设定的参考模型

第1讲 分析力，培训需求的精准识别。

一、分析力，能力维度的2个方向。

- 1) 界定环节-三基准问题
- 2) 辨析环节-三大辨析维度

二、界定环节，精准判断课程需求。

- 1) 首要识别-2层归纳法（内外部因素/BEM分类）
- 2) 主要识别-4方向匹配法（人员/场景/结果/行为）
- 3) 最终识别- BEM下三层区分法（知识/能力/动机）

三、辨析环节-教学对象的维度分析

- 1) 群体特征统计 8 要素：人员/性别/年龄/岗位/职级/工龄/学历/动机
- 2) 个体情况分析 3 维度：能力现状/学习风格/行为特征

四、辨析环节-教学内容的维度分析

- 1) 课程背景信息提取：课程背景信息分析 6 问法/课程设计框架确认 6 问法
- 2) 设计模型选择判断：以解决问题为导向/以绩效提升为导向/以工作场景为导向

五、辨析环节-教学环境的维度分析

- 1) 教学硬环境要素
- 2) 教学软环境要素

【本章方法论输出】

界定三基准问题分析模型、储备水平调研工具判断模型、学习风格模型、掌握程度判断模型、课程背景信息分析 6 问法、课程设计框架确认 6 问法、课程设计 3 类导向模型

第 2 讲 价值力，以终为始的效果检验。

一、教学目标的编制

- 1) 对教学目标罗列：需求三问罗列法
- 2) 对教学目标分类：教学目标分类法
- 3) 对教学目标编制：人间行程编制法
- 4) 不同类型教学目标的编制区别要点

二、训后评估的设定

- 1) 训后评估的重要性
- 2) 柯式四级评估模型在课程评估中的定义
- 3) 柯式四级评估模型的交付输出与运用
- 4) 培训评估中所使用的测评方案
- 5) 柯式四级评估模型的实施流程

【本章方法论输出】

布鲁姆教学分类、人间行程编制法、柯式四级评估模型

第 3 讲 结构力，科学严谨的课程结构。

一、面授课程的五阶十步标准结构

- 1) 第 1 阶段-激发兴趣阶段

- 第1步 激活关注3要素评估法：氛围/活跃/关注
- 第2步 发掘动机的股票法则：盈利/止损
- 2) 第2阶-展示预览阶段
- 第3步 展现课纲-学习内容3要素法：地图/时长/提示
- 第4步 明示课规-课程秩序2点告知：要求/承诺
- 3) 第3阶-内容输出阶段
- 第5步 内容开发-集理定3步法：收集/梳理/设定
- 第6步 形式设计-形式匹配2步走：分配/确认
- 4) 第4阶-总结归纳阶段
- 第7步 回顾评估-3个回顾角度/2个评估对比法
- 第8步 归纳工具-两重一拎法：重点梳理/重复讲解/拎出方法
- 5) 第5阶-鼓励应用阶段
- 第9步 感性鼓励的2个方法：发出号召 vs 展望未来
- 第10步 激励落地的2种方案：改善计划 vs 行动指南

二、线上短课的7步8字法敏捷结构

- 1) 新&心：如何做好开场与收尾
- 2) 痛&通：如何激发学习动力与明确学习目标
- 3) 笑&效：如何有效讲授内容

三、微课&知识点常用微结构

- 1) 案例型微结构模型
- 2) 技能型微结构模型
- 3) 问题型微结构模型
- 4) 万能型微结构模型

【本章方法论输出】

五阶十步标准结构、7步8字法敏捷结构、案例型结构、技能型结构、问题型结构、万能型结构

第4讲 内容力，知识体系的流程整合。

一、排序-框架逻辑-设定章内容

- 1) 线性逻辑：线性思维排序法
- 2) 并列逻辑：水平思维排序法/思维导图排序法
- 3) 结构逻辑：知识Z型排序法/金字塔思维排序法

二、排序-内容逻辑-设定节内容

- 1) 知识&技能型逻辑-2W1H
- 2) 技能&场景型逻辑-PRM
- 3) 知识&态度型逻辑-SQA

三、排序-输出逻辑-方法论建模

- 1) 初级-归纳&演绎模型
- 2) 中级-抽象&概况模型
- 3) 高级-分析&综合模型

四、匹配-内容时长的 3 种分配逻辑

- 1) 以学员为主的需求调研法
- 2) 以讲师为主的内容排序法
- 3) 以组织为主的现状访谈法

五、获得-教学内容的收集

- 1) 素材收集三段法：收集/分析/补充
- 2) 3类教学素材收集渠道：专业类/新闻类/影视类
- 3) 案例收集的 STAR 收集法
- 4) 影视素材剪辑标准
- 5) 教学素材收集归档步骤

六、呈现-编写课程标题

- 1) 单标题设计法：教学内容展示法&人性要素刺激法
- 2) 主副标题组合设计法

七、呈现-编写讲师简介

- 1) 简介 4 环节写作法：特征/经历/成就/风格
- 2) 授课风格的判断模型：专家型/学者型/演绎型/导演型

八、呈现-编写课程大纲

- 1) 课程简介的 5 元素写作法：情况背景/问题需求/解决路径/课程匹配/展望收益
- 2) 内容纲要的 3 层次编制法：1 章 2 节 3 点

九、呈现-课件设计原则与注意事项

- 1) 课件的类型&元素：阅读型/演绎型
- 2) 课程的基准制作步骤：确认/设定/罗列/匹配

十、呈现-编制学员手册

- 1) 常见手册类型：课件型/笔记型
- 2) 设定顺序&模块功能：封面/目录/章节/感悟

【本章方法论输出】

章节点的设置方法、方法论的编制方法、内容时长的 3 种分配逻辑、内容收集三段法、标题编写技巧、简介编写技巧、课纲编写技巧、学员手册编写技巧

第 5 讲 形式力，匹配合理的教学形式。

一、教学形式的分类

- 1) 学习的本质与经验之塔
- 2) 教学形式归类模型及常用的 9 种教学形式

二、提问环节的设计使用技巧

- 1) 提问环节的 6 项思考要点
- 2) 提问的层次类别及 4 个层次

三、音视频素材的设计使用技巧

- 1) 叙事类的用途/来源/结构/形式组合
- 2) 证明类的用途/来源/结构/形式组合

四、演练测评的设计使用技巧-开展 4 步骤

- 1) 明确目标的 3 确认
- 2) 设置告知的 2 要点
- 3) 管理练习的 3 循环
- 4) 回顾总结的 4 步骤

五、小组讨论的设计使用技巧-4 段推进法

- 1) 明确任务的 2 项工作
- 2) 设定边界的 4 项关注
- 3) 巡场互动的 2 项内容
- 4) 输出呈现的 3 步骤

六、游戏活动的设计使用技巧

- 1) 游戏活动的 5 同 2 异
- 2) 新颖切入的原则
- 3) 宣布规则的 4 支点
- 4) 演示确认的总要求
- 5) 管控监督的 3 层次
- 6) 奖罚点评的 2 模块
- 7) 过渡切出的 2 类型

七、教学形式与教学内容的匹配

- 1) 课程内在的逻辑性关系
- 2) 课程能量活跃图的设计与使用规范

【本章方法论输出】

能量活跃图的设计与评价方法、案例教学实施 4 步骤、小组讨论 4 段推进法、练习测评开展 4 步骤、视频 2 素材使用对比、提问结构化、游戏活动实施 6 步骤

结尾，写在最后，重点说明。

- 1) 课程设计开发表单的使用介绍
- 2) 企业内部课程开发迭代的建议

《精雕细课—内训师的课程设计与开发》学习地图

