**《企业内训师TTT赋能—敏捷课程设计与开发与授课能力提升》大纲**

**主讲：王飞虎**

**课程背景Course Background**

随着现代企业越来越重视人才梯队建设，知识管理体系的搭建，内训师培养在人力资源开发体系中日益凸显重要。企业内部的知识经验萃取是快速复制最佳实践方法的有效途径，而传播则需要通过大规模的内部轮训来完成。因此，内训师的能力水平就显得尤为重要。企业培养自己的内训师队伍，能更好地融合企业文化，整合组织内外的多方资源，符合企业的发展战略定位，也能结合一线业务实际与管理场景，这无疑提高了企业培训投入产出比。

赋能时代面对不确定的市场环境，对内训师提出了更高的要求，不仅要会讲授，还要会促动。不仅讲传播，还要讲吸收。不仅有知识，还要有行动。本课程通过结构化的设计，采用行动学习的训练理念，通过标准化的课程设计+培训技巧+鲜活案例+实战演练，以问题为导向，讲经验心得、重行为转化，讲解学员关注的问题焦点及TTT课程设计的系统过程。在强调内容扎实的基础上，寻求更灵活多变的教学设计方式，实现从老师“会教”到学员“会学”的转变，赋能内训师，全面提升内训师的综合技能及实战水平。

**课程收益 Course harvest**

1. 修炼心智——充分认知企业内训师的角色定位与岗位职责，明确自身的工作价值与意义，克服恐惧心理，激发成就动机，掌握培训师必备素养、思维、开发与表达的相关知识与技巧；
2. 修炼认知——系统学习培训师必备核心理论指导，包括柯氏评估法、金字塔原理、分级教学目标、双环学习、建构主义教学法等。
3. 修炼课程——以培训效果为导向，掌握卓越培训师的“编、导、演”的相关技法，掌握课程开发与设计的相关技能，指导帮助学员开发一门新课程或迭代一门原有的课程；
4. 修炼技巧—通过互动实操，促动引导技术，使学员掌握成人学习的动机与特点，结构化授课流程，科学实施教学环节设计，提升课堂呈现技巧。

**三、课程时间及对象Time & Participants**

课程时间：2天（每天6课时）

参训对象：企业内部专、兼职培训师

**四、课程大纲Syllabus**

**第一部分 内训师角色定位与职业素养（1H）**

1. **内训师的角色定位**
2. 内训师在组织中承担角色

* 知识传播
* 经验萃取
* 思维启发
* 技能训练
* 变革推动

1. 对内训师工作的认识误区
2. 内训师的胜任能力

* 内训师的四种状态
* 内训师的三大能力
* 成为内训师的发展通道

1. **基于岗位绩效的培训体系**
2. 岗位绩效ASK模型

* 态度类
* 知识类
* 技能类

1. 布鲁姆教育目标分类
2. 柯氏四层级评估法

* 反应层
* 学习层
* 行为层
* 结果层

1. **成人学习的主要特点**

1、小组研讨并分享：成人学习有哪些主要特点？

2、成人学习的六大特点

3、成人学习设计的要求

1. **常用的课程开发模型介绍**
2. ISD模型
3. HPT绩效模型
4. SAM敏捷迭代模型
5. 经典ADDIE模型

**第二部分 课程设计与开发（8H）**

1. **经典的ADDIE模型（0.5H）**

1、ADDIE模型五步法

2、ADDIE模型分解

1）前提：分析与设计

3）核心：开发与实施

4）保证：评估

3、案例分析：杜邦的安全培训体系

1. **确定培训主题与目标（2H）**
2. 培训需求分析

* 小组研讨：如何获得真实有效的培训需求？
* 培训需求分析的四个维度
* 培训需求分析的基本方法（问卷调查法、对象访谈法、关键事件法、绩效分析法、团队共创法等）

1. 培训目标的确定与描述

* 目标描述的ABCD法

1. 分析受众情况

* 小组讨论：学员的哪些情况对培训师很重要？为什么？

1. 培训课题的命名
   * 不规范的课题命名方法
   * 常用的课题命名方法
   * 课题命名的原则总结
2. **随堂练习&指导：学员自有课程主题及目标的设定或优化（0.5H）**
3. **课程内容的结构设计（2H）**
4. 课程结构的设计原理

* 金字塔四大核心原则
* 课程结构的三点要求
* 课程内容常用的逻辑结构
* 案例分析：消防安全课程体系结构优化练习

1. 教学大纲设计

* 互动练习：三级教学大纲的设计与完善
* 分享：常见的教学大纲设计问题有哪些？
* 章节标题的提炼方法

1. 教学过程设计

* 教学时间轴
* 丰富的教学环节
* 让每一个环节都产生意义
* 工具：教学过程设计表

1. **课程内容的开发（2H）**
2. 工作任务分析法

* 工作任务分析法的原理
* 工作任务分解的方法

1. 问题分析目录树

* 以问题为导向的分析
* 解决问题的一般步骤

1. 优秀经验萃取法

* 经验萃取“四化”要求
* 经验萃取STAR法
* 自主经验萃取工具表的应用

1. 教学素材的收集

* 素材的来源
* 素材的收集
* 素材的取舍

1. **随堂练习&指导：学员自有课程的三级教学大纲编写（1H）**

**第三部分 授课技巧与精彩呈现（3H）**

1. **基于学习体验的情景化教学设计**
2. 学习体验设计思维

* LED学习体验设计
* 教学设计的作用

1. 体验式学习的五个环节

* 学习
* 体验
* 反馈
* 评价
* 反思

1. 教学设计五线谱法
2. 加涅九段教学法

* 加涅教学法的总体思想
* 从心理学角度看学习过程
* 九大教学事件及举例

1. **内训师讲台基本功修炼**
2. 如何克服紧张

* 谁都会紧张
* 克服紧张的六种方法

1. 声台形表的功夫

* 声：声音的训练（音准、音调、音量、音色）
* 台：对内容的熟悉程度、记忆情况
* 形：着装、仪容仪表、形体、姿态、目光、表情
* 表：语言的魅力、肢体动作、模仿等

1. 精彩开场四步曲
2. **精彩有效的开场**
3. 学习动机的激发

* 什么是学习动机？其作用是什么？
* 教学开场抑制学习动机的做法
* 科勒动机理论ARCS模型

1. 精彩开场四步曲
2. 课程导入方法
3. 经典SCQA法
4. PIP法
5. 观点、数据、故事等
6. 活动或教具导入

课堂练习：使用SCQA法三分钟内导入课程主题

1. **授课方法与互动技巧**
2. 教学方法的应用

* 因材施教的教学方法选择
* 常用的三类基础教学方法
* 三类高阶教学方法的应用

1. 提问的技巧

1）为什么要提问

2）问题的类型

3）提问的四个步骤

4）回答的可能情形

5）追问的技巧

1. 课堂互动技巧百宝箱
2. 教具的使用

1）白板书写

2）投影与电脑

3）麦克风

4）翻页器

5）其它道具

4、教学秩序的管控

1）规则法

2）暗示法

3）提醒法

4）激励法

5）承诺法

1. **教学回顾与教学迁移**
2. 教学回顾环节设计

* 回顾
* 重述
* 启发
* 答疑

1. 几类不当的结尾方式
2. 教学迁移的类型

* 因理解而迁移
* 因总结而迁移
* 因情景而迁移
* 因同化而迁移

1. **整体课程回顾与总结、答疑**