

# 站稳讲台--TTT 内训课程的内容开发

## 课程背景：

作为一个普通人，如果生病了就需要去医院找医生来治疗，因为他们更专业；但作为一个企业，出了问题则最好由自己人来治疗，因为自己人更理解自己的问题，这种治疗的“靶向性”也更强。

培训是解决企业问题的常用手段，但作为强身治病的重要手段，内训课程在开发阶段就会遇到很多棘手的问题：

### 1 药不对症

医生开药前一定是一番细致的“望闻问切”。而内训师开发课程的依据，往往是简单低效的调研或领导吩咐，甚至靠假设臆断。如果找不到“刚需”课题，即使开发出课程来，也很有可能没有内部推广的价值。

### 2 课品不高

很多内训师开发课程主要靠“在网络收集课件和模板”的方法，这种拼凑出来的课程往往脱离实际，不被业务部门认可。

### 3 开发门槛过高

其实这些道理，开发者都懂，那为什么很少有人做到呢？因为过程太难了。经典的课程开发流程详实而严谨，但对于内训师来说太过复杂，很难被运用起来。

内训课程的开发需要遵循科学的方法论，同时又得简单、容易上手。

本课程依据经典的课程开发理论，结合企业内训师实际状况，经过简化改装而成。保留核心环节，去除过于繁琐部分，经过“傻瓜化”改进，具有“一听就会，一用就有效”的特点。

## 课程收益：

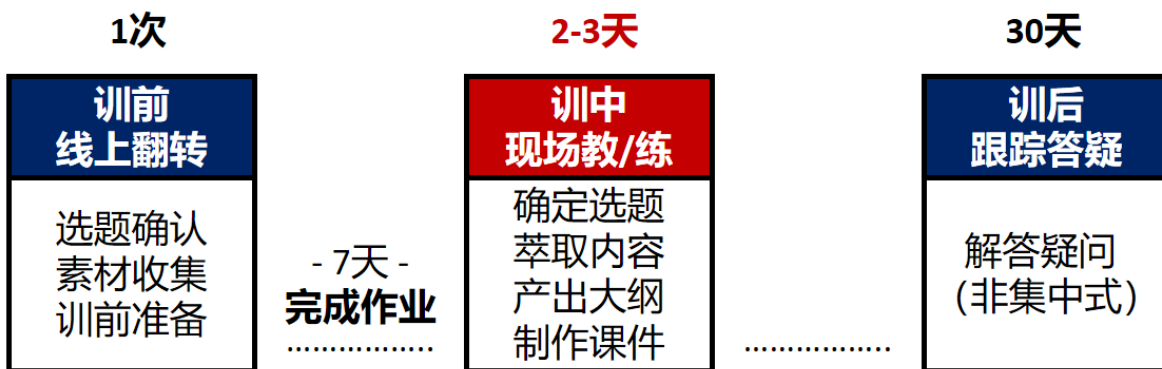
- 1、直接收益：用结构化的方法，快速开发出一批具有业务推广价值的课程
- 2、直接收益：掌握快捷的制作教学课件的工具和方法
- 3、间接收益：萃取、留存骨干员工的经验智慧，使之得以快速推广复制，避免无谓试错
- 4、间接收益：提升内训师的课程开发能力，从而增强其工作成就感、稳定内训师队伍
- 5、间接收益：提高企业自主培训能力，降低外请讲师的开支，提高课程针对性

**“三阶段 项目式”交付流程：**

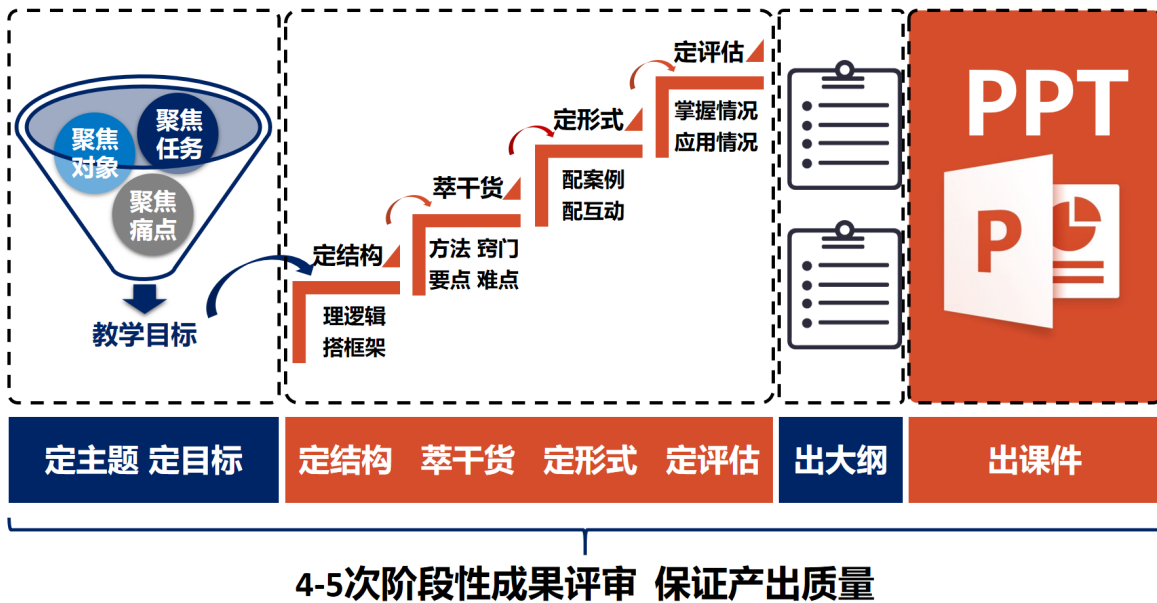
训前：1次线上翻转教学

训中：2-3天现场教学+实操

训后：30天答疑辅导



**教学内容核心模型：“六定两出”**



**课程时间：**2-3天（具体时长根据学员基础及产出要求而定）

**讲练占比：**讲师讲授：学员演练 ≈ 5:5

**授课对象：**企业内训师、培训管理者、有带教职责者

**产出预期：**含教学设计的课程大纲 3.0、课件 1.0（预期产出仅供参考，实际需沟通后再定）

**建议人数：**10-35人最佳，可适当上下浮动

**授课方式：**知识讲解、案例展示、贯穿全程的多样化互动（含大量实操演练）

**特别说明：**此大纲为标准版，实施前会根据调研结果再出一个更具针对性的版本

### 整体课程安排

一级大纲	二级大纲	课堂实操/演练	提供工具	预期产出
引入篇 好课程的三个标准	1.言之有物 聚焦问题 2.言之有序 便于记忆 3.言之有趣 干湿搭配	/	/	/
<b>1</b> 定主题 紧贴业务所需	1.三轮聚焦 锁定业务痛点 2.两个维度 梳理刚需课题 3.六个要素 最终确定主题	给定展示案例，学员针对其价值度讨论打分；学员互评	定题矩阵； 课题打分表	确定课程对象/主题/针对问题

		课题价值度		等信息
<b>2</b> 定目标 围绕需求定目标	1.制定教学目标的意义 2.教学目标的格式要求 3.教学目标的三个原则	修改给定的错误案例；给自己课程制定目标	/	制定自己课程的教学目标
<b>阶段性成果评审 评审对象：课程主题与业务需求的匹配度+教学目标</b>				
<b>3</b> 定结构 梳理逻辑 搭建结构	1.常见课程结构 2.常见结构中的常见问题 3.结构搭建四步法	识别典型案例中的结构性问题，并予以纠正；绘制自己课程的结构导图	导图软件；课程思维导图样板	课程思维导图 1.0
<b>阶段性成果评审 评审对象：课程思维导图 1.0 (结构版)</b>				
<b>4</b> 萃干货 细化颗粒 保障落地	1.缺干货的表现 2.识别核心章节（干货密集处） 3.典型干货知识 4.细颗粒 榨干货	细化课程导图；针对核心章节做落地性优化处理	/	课程思维导图 2.0
<b>阶段性成果评审 评审对象：课程思维导图 2.0 版 (干货版)</b>				
<b>5</b> 定形式 荤素搭配 拒绝枯燥	1.内训课典型问题：干货太干 2.一荤：搭配教学活动 3.一素：搭配教学案例 4.用课程心电图检验教学	为课程添加合适的案例及互动；应用课程心电图对教学过程予以检验	汉堡包设计法；课程心电图	课程思维导图 3.0
<b>6</b> 定评估 检验目标的达成情况	1.知识类：评估记忆程度 2.技能类：评估应用程度	为课程添加有效的评估检验环节	/	课程思维导图 3.0
<b>阶段性成果评审 评审对象：课程思维导图 3.0 版 (教学版)</b>				
<b>7</b> 出大纲 清晰的呈现课程框架	1.课程背景信息 2.三级大纲 3.教学辅助栏	填写自己的大纲和课程说明书	大纲和说明书模板	课纲；课程说明书
<b>8</b> 出课件 可读性>>美观度	1.三种不同类型的PPT 2.培训型PPT的常见问题 3.九类必需的功能页 4.典型页面的三步优化 5.Smartart的排版黑科技 6.动画效果的引导技巧	优化给定的PPT素材；优化/制作自己的课件	傻瓜化的课件模板	课件 1.0
<b>阶段性成果评审 评审对象：课件 1.0 版</b>				

## 详细版大纲

### 引入篇：好课程的三个标准

#### 一、言之有物 聚焦问题

1. 聚焦业务痛点

2. 给出解决方案

## 二、言之有序 便于记忆

1. 逻辑清晰

2. 重点突出

## 三、言之有趣 干湿搭配

1. 化干货为案例

2. 变讲授为互动

教学案例：某公司的《销售技巧培训》、罗翔老师的《法律知识课》

## 第一讲：定主题--紧贴业务所需

### 一、三轮聚焦 锁定业务痛点

1. 聚焦对象

2. 聚焦任务

3. 聚焦问题

### 二、两个维度 确定刚需课题

1. 组织需求度

2. 学员需求度

### 三、6个要素 最终确定主题

1. 业务关联度

2. 重要性

3. 紧迫性

4. 频繁性

5.广泛性

6.趋势性

教学案例：《产品知识培训》《企业文化》《新手销售技巧》《爱岗敬业职场人》

提供工具：定题矩阵、课题打分表

学员实操：（1）运用主题诊断表，分析自己待开发的课程，锁定学员的痛点；

（2）优化自己待开发课程的题目

## 第二讲：定目标--围绕需求定目标

### 一、制定目标的重要意义

1.围绕业务问题 不偏离

2.检验教学效果 有标准

3.督促教学过程 有准绳

### 二、教学目标的格式要求（ABCD 格式）

1.A：某人

2.B：干某事

3.C：某条件

4.D：某程度

### 三、教学目标的三个重要原则

1.可衡量

2.必检验

3.保证问题被解决

教学案例：《6S 精益生产》、《高效工作汇报》的教学目标展示

学员实操：（1）为自己的课程制定合理的教学目标

## (2) 为自己的课程设计对应的目标检验方式

### 第三讲：定结构--梳理逻辑，搭建结构

#### 一、常见课程结构

1. WWH 式
2. 时间式
3. 要素式
4. 流程式

#### 二、常见结构中的常见问题

1. 知识堆砌 无逻辑
2. 头重脚轻 无核心
3. 前后错配 无对应

#### 三、结构搭建 4 步法

1. 穷举知识点
2. 合并章节
  - 1) 合并同类知识点
  - 2) 剔除冗余内容
3. 搭建顺序
4. 章节命名

### 第四讲：萃干货--细化颗粒，保障落地

#### 一、缺干货的表现

1. 只有理念，无方法
2. 有方法，不够细化

3.有步骤，门槛过高

## 二、识别核心章节（干货密集处）

1.了解即可

2.最好知道

3.必须知道

4.必须应用

## 三、典型干货知识

1.步骤、流程

2.要点、难点

3.常见问题、解决方法

4.工具、表单、话术

## 四、细化颗粒，榨出干货

1.一级细化：步骤名称

2.二级细化：具体行为

3.三级细化：问题/方法

4.四级细化：落地工具

教学案例：《情绪与压力管理》课程的开发过程；《如何优雅的吃掉一只大闸蟹》、《我的兄弟叫顺溜》影视片段

提供工具：三色卡片；任务细化表；思维导图软件 X-mind

学员实操：以课题组为单位，借用三色卡片道具梳理自己的课程内容，并产出自己课程的三级大纲

## 第五讲：定形式--“荤+素”搭配 拒绝枯燥

## 一、内训课程的典型问题

- 1.干货太干
- 2.形式单一
- 3.灌输感强

## 二、一荤：搭配教学活动

- 1.教学活动的“汉堡包”设计法
  - 1) 开胃型活动
  - 2) 讲解型活动
  - 3) 吸收型活动

## 三、一素：搭配教学案例

- 1.案例的类别及作用
  - 1) 解释型：帮助理解
  - 2) 佐证型：塑造价值
- 2.案例的形式及应用场景
  - 1) 视频类：操作类
  - 2) 文字类：沟通管理类
  - 3) 图片/图示类：技术类

## 四、“荤+素搭配”的重点对象

- 1.枯燥的知识
- 2.重点的知识
- 3.专业的知识
- 4.空洞的理念

## 五、用课程心电图检验教学

教学案例：《情绪与压力管理》课程的开发过程

提供工具：三色卡片；思维导图软件 X-mind

学员实操：以课题组为单位，借用三色卡片道具梳理自己的课程内容，并产出自己课程的三级大纲

## 第六讲：定评估--检验目标的达成情况

### 一、对知识类课程的评估

1.评估重点：记忆程度

2.评估方式

- 1) 出题测试
- 2) 提问回答

### 二、对技能类课程的评估

1.评估重点：应用程度

2.评估方式

- 1) 角色扮演
- 2) 情境模拟
- 4) 案例分析
- 3) 实操/模拟实操

教学案例：《产品知识培训》《销售技能培训》

学员实操：以课题组为单位，为自己的课程设置有效的检验环节

## 第七讲：出大纲--清晰的呈现课程框架

### 一、背景信息

- 1.题目
- 2.对象
- 3.针对任务
- 4.针对问题
- 5.教学目标

## 二、三级大纲

- 1.一级：章
- 2.二级：节
- 3.三级：关键知识

## 三、五个教学辅助栏

- 1.案例栏
- 2.互动栏
- 3.工具栏
- 4.检测栏
- 5.时间栏

教学案例：《高效演讲》课程大纲和说明书

提供工具：课程说明书模板

学员实操：填写自己课程的大纲和课程说明书

## 第八讲：出课件--可读性>>美观度

(建议把学员的典型课件提前给到都老师，以便在课程中直接使用学员课件作为讲解素材)

### 一、三种不同类型的 PPT

- 1.汇报型：适合阅读 信息完整

2.演讲型：烘托氛围 制造冲击

3.培训型：传递干货 辅助教学

## 二、培训型 PPT 常见问题

1.文字扎堆

2.排版混乱

3.逻辑不清

4.重点不明

**教学案例：多个反面案例展示**

**学员实操：（1）以小组为单位，共同给多个反面案例挑毛病，并一一列举出来**

**（2）小组内每人轮流展示自己 2 页典型课件，其他成员一起给他挑毛病**

## 三、9 类必需的功能页

1.封面页

2.目标页

3.目录页

4.过度页

5.内容页

6.互动页

7.小结页

8.总结页

9.尾页

**提供工具：《标准课件模板》**

## 四、典型页面的三步优化

1.段变句

2.句变词

3.词配图/表

学员实操：老师提供练习素材，学员完成对应的页面优化

## 五、SmartArt 的排版黑技能

1.文字的一键排版

1) 并列关系

2) 递进关系

3) 层级关系

4) 流程关系

2.图片的一键排版

1) 对齐

2) 配字

学员实操：老师提供练习素材，学员完成对应的页面优化

## 六、动画设计

1.动画的作用

1) 引导观看次序

2) 突出逻辑关系

2.两种推荐使用的动画技巧

1) 擦除

2) 淡入

学员实操：(1) 老师提供练习素材，学员完成对应的页面优化

(2) 制作并优化自己的课程 PPT 课件

## 附录：课程中给学员提供的工具表单

<p><b>一头热型课程...</b> 对组织有价值，但员工的学习热情很弱，教学效果较难保障，建议做专项开发</p> <p><b>刚需型课程...</b> 两方都有强烈的意愿，建议作为首先开发的课题</p> <p>企业需求度低   企业需求度高</p> <p>员工需求度低   员工需求度高</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>业务关联度</th> <th>重要性</th> <th>紧迫性</th> <th>频繁性</th> <th>广泛性</th> <th>趋势性</th> <th>其他</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>	业务关联度	重要性	紧迫性	频繁性	广泛性	趋势性	其他																												
业务关联度	重要性	紧迫性	频繁性	广泛性	趋势性	其他																														
<p align="center"><b>矩阵定题表</b></p>	<p align="center"><b>主题打分表</b></p>																																			
<table border="1"> <thead> <tr> <th>课程题目</th> <th>《 》</th> <th>课程时长</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1、对象学员：</td> <td colspan="2">本课程是讲给哪个人群的？</td> </tr> <tr> <td>2、教学任务：</td> <td colspan="2">本课程是帮助受众学员完成什么工作或任务的？</td> </tr> <tr> <td>3、学员痛点：</td> <td colspan="2">学员在完成上述工作/任务的过程中，主要的障碍或痛点是什么？</td> </tr> <tr> <td>4、教学目标：</td> <td colspan="2">通过学习，学员可以在课堂上达到什么样的掌握程度？</td> </tr> <tr> <td>知识型目标：</td> <td colspan="2"> </td> </tr> <tr> <td>技能型目标：</td> <td colspan="2"> </td> </tr> </tbody> </table>	课程题目	《 》	课程时长	1、对象学员：	本课程是讲给哪个人群的？		2、教学任务：	本课程是帮助受众学员完成什么工作或任务的？		3、学员痛点：	学员在完成上述工作/任务的过程中，主要的障碍或痛点是什么？		4、教学目标：	通过学习，学员可以在课堂上达到什么样的掌握程度？		知识型目标：			技能型目标：			<p><b>一级大纲</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>中文数字</li> <li>章节标题</li> <li>预估时长</li> </ul> <p><b>二级大纲</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>阿拉伯数字</li> <li>标题关键词</li> </ul> <p><b>三级大纲</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>运动减脂法</li> </ul> <p>《一个月减脂塑形》 90分钟</p>														
课程题目	《 》	课程时长																																		
1、对象学员：	本课程是讲给哪个人群的？																																			
2、教学任务：	本课程是帮助受众学员完成什么工作或任务的？																																			
3、学员痛点：	学员在完成上述工作/任务的过程中，主要的障碍或痛点是什么？																																			
4、教学目标：	通过学习，学员可以在课堂上达到什么样的掌握程度？																																			
知识型目标：																																				
技能型目标：																																				
<p align="center"><b>课程开发需求评审表</b></p>	<p align="center"><b>课程导图模板</b></p>																																			
<p><b>1: “开胃” 互动</b></p> <p>作用: 引发好奇/思考 方式: 出题挑战 案例研讨</p> <p><b>2: 讲解干货</b></p> <p><b>3: “吸收” 互动</b></p> <p>作用: 巩固效果 方式: 出题测试/任务挑战/案例分析 实操/模拟实操</p>	<p><b>上探: 探动因</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>背后的原因</li> <li>行为的目的</li> </ul> <p><b>左替: 替代方法</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>如果条件不允许, 还可以用什么做替换么?</li> <li>除了...还有哪些方法?</li> </ul> <p><b>右常: 常见问题</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>如果一个新手初次使用这个方法, 您有什么建议?</li> </ul> <p><b>下挖: 挖掘细节</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>详细步骤</li> <li>具体行为</li> </ul>																																			
<p align="center"><b>汉堡包互动设计法</b></p>	<p align="center"><b>知识萃取 提问方向盘</b></p>																																			

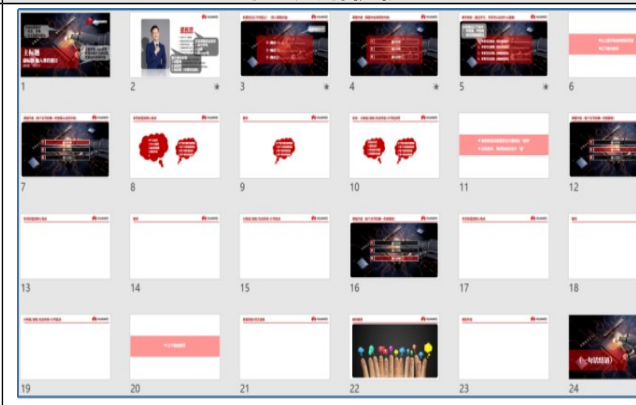
一级 步骤名称	二级 关键行为	三级		四级 工具/表单/话术
		常见问题	解决方法	

课程背景			
课程题目	课程时长	开发人	
1、对象：课程是讲给哪些人的？			
2、任务：课程是帮助他们完成什么任务/工作的？			
3、痛点：学员在完成这个任务/工作的过程中，主要的痛点和问题是什？			
4、教学目标：通过学习，学员可以达到什么程度（需保证可衡量，且不少于3条）			
推荐用词（但不限于）： 1.知识类目标：陈述、说出、写出 2.技能类目标：模拟、实操、演练、给出...建议、制定...方法			
三级大纲及教学过程			
三级大纲			
一级目录	二级目录	三级目录	案例 互动 工具 测评 时间

### 知识萃取 四级细化表

### 课程大纲模板

导图大纲互评表					
项目	具体要求	1.0	2.0	3.0	备注
符合格式	课程标题：标题+时长（如：前台接待的服务礼仪30min）	√	√	√	
	一级目录：中文数字+顿号+章节标题+章节时长（如：三、礼仪的基本规范15min）	√	√	√	
	二级目录：阿拉伯数字+顿号+章节标题（如：2、酒桌礼仪规范）	√	√	√	
课程背景	清晰的描述课程对象、教学目标			√	
上下对应	上级标题需要与下级内容保持严格的相互对应		√	√	
措辞精准	大纲中的词句要：表达清晰、不过度缩略、不拗口		√	√	
知识细化	至少写到二级大纲，知识点尽量罗列完整，避免正确的废话		√	√	
案例/互动	搭配合理、充分；标记对应颜色			√	



### 课纲自评表

### 课件模板

课件自检表					
项目	具体要求	1.0	2.0	3.0	备注
字体统一	统一使用“微软雅黑”字体	√	√	√	
信息适量	无Word搬家现象；避免出现“段落”		√	√	
	对段落处理：段变句、句变词、词配圈		√	√	
重点突出	有清晰且精准的大小标题的提炼（精准描述对象，不笼统、不遗漏）	√	√	√	
	大小标题得到突出显示，能够做到“一眼识别”	√	√	√	
图文并茂	在空间允许的前提下，尽量给每个页面配一个图		√	√	
字号适宜	文字较多时，也要保证学员能够看清每个文字		√	√	
	文字较少时，要适当加大字号，增加行间距		√	√	
排版整齐	不同元素之间得到有效对齐、页面布局合理		√	√	
	页面排版符合表达逻辑（如：用台阶或箭头表达递进关系）		√	√	
配色一致	不杂乱、不使用过亮的颜色、颜色数量尽量≤3、风格统一		√	√	
	建议选：暗红/深蓝色（以与主题色不冲突为前提）		√	√	
页面完整	封面、目标+检验、目录、过度、互动、小结、总结、封底页	√	√	√	
	目标书写符合格式要求；有对目标完成情况的检验	√	√	√	
互动有效	互动方式描述清晰；互动形式能够有效引发学员参与			√	
	建议方式：小组研讨、出题挑战（选、连、判、排、挑、填）			√	
动画效果	当页面信息较多时，添加必要的动画效果以引导观看次序		√	√	
	建议动画：Office选“淡出”；WPS选“擦除”		√	√	

### 课件自评表

