

# 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解决，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，往往是通过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。

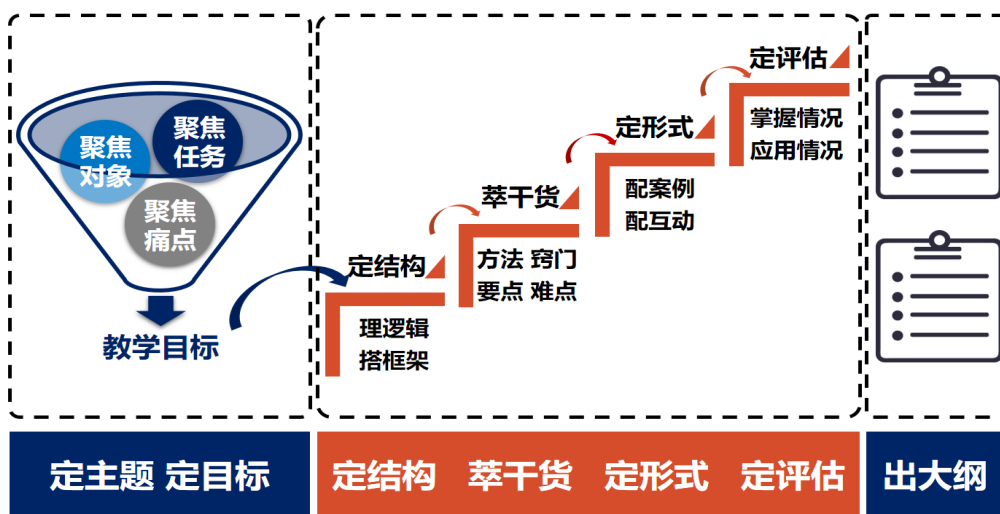
内训课程的开发需要遵循科学的方法论，同时又得简单、容易上手。

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、帮助内训师了解基本的课程开发流程及对应要点
- 2、帮助内训师具备初步的开发新课及优化原有课程的能力
- 3、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

## 课程核心模型：“六定一出”



课程时间：1天

讲练占比：讲师讲授：学员演练 ≈ 7:3

授课对象：企业内训师、培训管理者、有带教职责者

产出预期：含部分教学设计的课程大纲（具体需沟通后再定）

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
<b>引入篇</b> 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> <b>定主题</b> 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；学员互评课题价值度	定题矩阵； 课题打分表
<b>2</b> <b>定目标</b> 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	/
<b>3</b> <b>定结构</b> 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
<b>4</b> <b>萃干货</b> 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	/
<b>5</b> <b>定形式</b> 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
<b>6</b> <b>定评估</b> 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	/
<b>7</b> <b>出大纲</b> 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

## 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**

## 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</p> <p>企业需求度高</p> <p>企业需求度低</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：																	
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> 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> 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：探寻动因</b> • 背后的原因 • 行为的目的</p> <p><b>左替：替代方法</b> • 如果条件不允许，还可以用什么做替换么？ • 除了...还有哪些方法？</p> <p><b>右常：常见问题</b> • 如果一个新手初次使用这个方法，您有什么建议？</p> <p><b>下挖：挖掘细节</b> • 详细步骤 • 具体行为 • 在这个环节，您具体做了些什么？</p>																																			
<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>																																			

