



情境微课 开发

李文德 著

组织经验深度萃取



快速传播之道

适配场景革命时代的企业微课开发模式



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>



情境微课 开发

李文德 著

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

情境微课开发 / 李文德著. —北京：电子工业出版社，2016.3
ISBN 978-7-121-28172-3

I. ①情… II. ①李… III. ①多媒体课件—制作 IV. ①G434

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 029825 号

策划编辑：晋 晶

责任编辑：张 培

印 刷：三河市鑫金马印装有限公司

装 订：三河市鑫金马印装有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：720×1000 1/16 印张：12.75 字数：146 千字

版 次：2016 年 3 月第 1 版

印 次：2016 年 3 月第 1 次印刷

定 价：45.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。

序

微课需要情境化

互联网时代的到来打破了商业格局，颠覆了传统行业，产生了一系列变革。身边的变化在不断影响我们每一个人。每一个职业人都需要快速成长，适应变化，为自己和企业创造更多价值。

无处不在的大变革背景下，职业人学习需求也变得更加时效化和碎片化。但是很多企业的培训工作还在做着所谓的系统化建设，投入大量的人力、物力、时间，按部就班地组织实施传统培训学习项目。这些方式早已不能适应需求，投入产出比也越来越低。

“微学习”“微课”应运而生，成为众多培训从业者追捧的形式。培训市场上微课如雨后春笋般扑面而来。我们先来看看它的几个特征。

- 时间较短，从5分钟到30分钟不等。
- 资源容量较小、主题突出、内容具体、反馈及时、针对性强。
- 草根研究、趣味创作、成果简化、多样化传播。

我自己最想推广的是 30 秒甚至更短时间的微课，就像一个 App 的安装说明或者介绍画面一样，形式简洁、内容丰富、呈现多样化。学习者根本感觉不到是在学习知识，而是在不知不觉中就掌握了一项技能。这种形式实现了去课程化，只留下知识和技能的传动。

那么问题来了。微课形式如此之好，但又良莠不齐，该如何判断或设计出符合企业需求的微课呢？

这正是我推荐此书的目的。本书很好地解决了如何基于业务场景开发高价值微课的问题。简单介绍两大亮点。

情境化

根据业务主线开发情境微课，将业绩提升作为贯穿始终的诉求。运用真实新鲜的典型案例，多样化的媒介载体，实现知识技能的迁移和提升，真正提升业务指标。

这种操作路径要求较高，一定要有高级专家才能整理分析出来，系统地分析业务线，找到关键动作，根据关键动作设计开发有针对性的微课，深入浅出，既有主线又丰富多彩接地气。

没有高级专家从上至下建体系，怎么办？另一种路径也可以走通。利用主题活动、PK 大赛等方式，海量收集素材开发微课，通过这种途径先把内容库做出来，然后从量变到质变，通过量的积累，再根据业务需求把情境微课重构，归类分级、查漏补缺等，从而形成体系性。

有了路径，接下来就是如何将个人、组织的知识或技能萃取出来，完成流动和转化。

深度萃取

精英人才和卓越团队都有与众不同的工作方式，通过萃取把这些捕捉到，将它们生成画像、流程/步骤、关键动作、工具/模板等，形成可复制的方法论，通过移动微课迅速推广，打造一个又一个精英团队，助力组织大脑形成。

通过专家头脑中隐形知识的萃取，以情境微课等多种手段实现的电子化存储和以互联网云端为基础的传播流动，就可以建立一种机制和模式，形成 Know-How 的相互转化，让知识、技能像空气、水、电一样无形地流动，源源不断地支撑着我们成长，真正完成组织能力的提升。

这两点是这本书中最核心的部分。除此之外，书中还提供了大量简单可复制的方法、工具，适合没有教学设计经验的业务专家直接模仿使用。

与李老师相识 15 年，他睿智洞察、严谨认真、孜孜不倦，为众多企业系统性地排忧解难，并撰写此书，无私地分享给更多朋友及组织。作为老友，笔者应邀写序，抛砖引玉之际，愿此书惠及更多读者。

马成功

乐视大学副校长

前言

微课能 PK 过微信吗？

大家看了这个题目可能会想，这不是胡说吗？或者想，这不是关公战秦琼，有可比性吗？可是现实的情况是，微课尤其是移动微课，学习时间往往也是使用微信的时间，80 后、90 后也许每天会看微信几十次，花费几小时，可是会用多少时间看微课？都是移动互联时代的产物，为什么差距这么大呢？虽然微课战胜微信是不太可能，可是微课开发能从微信中借鉴些什么呢？

微信和 App 打造跑步新时尚

最近跑步成了一种新时尚，越来越多的人在各种 App 支持下加入到跑步或快走的队伍中来。可是需要跳出现象进而思考的问题是：跑步是一项高大上的运动吗？不是！跑步是一种新技能吗？不是！跑步是一个新奇娱乐项目吗？不是！那么发生了什么？

来看看跑步或快走的基本特点：成本最低、场地环境要求最低、安全性高，也对心肺功能帮助极大。而现代社会人们普遍运动较少、压力巨大，许多人长时间处于亚健康状态。然而，健康这种刚性需求和跑步这种性价比极高的运动方式之前怎么就没有擦出绚烂的火花呢？原因也许是这样的。

- 在跑步的初始阶段，你感受到的是痛苦而不是快乐。前几周各处肌肉酸疼，但效果不明显，体重不会降很多，身体没有变得轻盈反而步履变得沉重，只吃苦而看不到回报，让人很难坚持。
- 比起篮球、足球、舞蹈等，一个人跑步太孤独了。
- 上网、看韩剧、聊天等比跑步好玩多了。
- 这雾霾天跑步不是“吸毒”吗！

.....

那么，微信、各种 App 应用都做了些什么呢？

- 记录每天跑了多少公里，走了多少步，平均速度是多少，消耗了多少热量，今天比昨天提高了多少，给了“理性男”和“自虐狂”极好的工具。
- 微信圈打卡、加入各种跑团排名 PK，和别人天天比赛真是其乐无穷！谁不想争个名次、贴朵小红花？
- 跑步挣捐款，这活动多好，边跑步锻炼还能边做慈善。
- 跑半程马拉松还是全程马拉松？这成了跑友们热议的话题。如今马拉松报名都得抽签了，“你看房地产公司的员工都跑马拉松了，咱练得也不错，也能跑下来！”

- “现在跑步都成时尚了，要不咱也跑一个？”

.....

不知道大家怎么看待这种现象。从学习研究者的角度看，跑步这项技能人人都会，健康也是现代白领的刚需，互联网时代是怎么把这两者联系起来并擦出各种火花的呢？互联网时代有个核心词是用户思维，不要想你有什么产品，而要先考虑用户有什么痛点需要解决。最近有一本非常热门的互联网创业书，由罗辑思维联合创始人撰写的《场景革命》，就在传递这样的理念，从用户出发、从场景出发、从痛点出发，开发出爆款产品，引发尖叫和潮流……跑步这项人人都会的技能和健康之间的痛点可能就被各种 App 应用、活动和社群支持等解决了。

微课学习新理念

再回到微课、移动学习，我们的思维是产品思维，还是用户思维？我们是关心传播哪些知识，还是关心学习者要在哪些场景应用知识？他们遇到了什么问题和痛点？举个例子，沟通是我们每个人都需要的能力，沟通课程也是每个企业都有的核心职业素质课程，这是现有的知识产品。常见的微课开发思路是把大课拆碎，把一个个沟通技能点做成微课。那么这种微课能 PK 过微信吗？肯定不行。假如开发这样一个沟通场景课程：生产一线班组长要安排加班，而国家现行劳动法规定每个工人每月加班时间有上限。挑战是，一些想加班的工人加班时间已经到了上限，一些工人加班时长未到上限，但家里拆迁了，很有钱，上班就是打发时间，又不愿意加班。问题来了，想加班的不让加，不想加班的要

劝他加，怎么沟通？这就是新时代班组长的典型场景，如果这种微课推出来，相信微信时间也会被挤掉一点点。

从企业实际运作角度看，一方面，许多岗位都有专家，他们有经验、爱琢磨，绩效远远高于一般员工；另一方面，新员工虽然经过岗前培训，相关知识技能都学习了，但是不会整合应用，绩效一般。那么开发基于场景的微课就提供了这样一个载体，把专家头脑中解决特定问题和挑战的方法提炼出来直接传授给新员工，新员工就可以减少自己摸索的时间，降低用公司产品 and 客户练手的成本，其实这也是企业知识经营的一种模式。

从学习理念角度看，70/20/10 理念（人的成长 70%来自实践，20%来自教练辅导，10%来自培训课程或知识学习）是普遍被学习发展从业者认可的。那么 70%的实践中是重复性的工作有价值，还是有挑战性的工作有价值？我想大家都会认同具有挑战性的实践是成长的关键。这也正是基于场景学习需要解决的问题，找到有挑战性的场景，提取出专家的最佳实践，然后培训新人，使其在提高问题解决能力的同时提升绩效。

其实这些分析背后是期望传递一个理念：移动互联时代，知识微课要转向情境微课。因此本书希望能够解决以下三个问题。

1. 如何聚焦情境问题？

从学习者出发、从实际工作场景出发，高效找出典型情境和挑战，明确痛点，使开发具有针对性。

2. 如何萃取组织经验?

基于场景的知识一定不是标准化知识,而是经过萃取获得的解决问题的方法论,是符合特定企业、特定场景的专有知识。如何把专家的经历变成专家经验,如何把多个专家经验提炼成系统化的方法论是要解决的第二个问题。

3. 如何快速开发?

微课开发者主要是业务专家,他们没有教学设计经验,更不懂教学设计理论,为其提供简单有效的模版/工具/范例,降低设计难度并减少开发课件时间是要解决第三个问题。

全书分为七章。第一章介绍为什么要从知识微课转向情境微课。第二章介绍整体开发逻辑。第三至第六章介绍聚焦情境、萃取知识、设计大纲、开发课件的方法和工具。第七章是典型应用,介绍新产品课程如何情境化、系列化。除了按照这个顺序进行常规阅读外,还可以快捷阅读,先读第七章典型应用或附件中的案例,然后再阅读第三至六章的方法论。

同时需要说明的是,本书主要是写给愿意提炼和分享经验的业务专家,期望能够为这些专家提供简单实用的方法工具,而不是专业系统的理论。不足之处,敬请批评指正。

李文德

目录

第一章 从知识微课到情境微课	1
何为微课	2
知识微课	7
情境微课	12
知识微课转化为情境微课	13
小结	14
第二章 情境微课的开发	15
情境微课开发目的	16
情境微课开发挑战	17
情境微课两种开发模式	21
情境微课敏捷开发流程	22
小结	24

第三章 聚焦情境	27
聚焦情境概述.....	30
选择方向.....	31
规划情境.....	32
定义情境.....	38
小结.....	42
第四章 萃取知识	45
萃取知识概述.....	46
讨论挑战.....	53
分析个案.....	55
提炼知识.....	64
小结.....	75
第五章 设计大纲	79
设计大纲概述.....	80
一勾兴趣.....	84
二学方法.....	90
三练本领.....	103
四查收获.....	114
多情境课程设计.....	119
小结.....	121

第六章 开发课件	125
教学 PPT 敏捷开发	127
标准化讲师手册开发	134
电子化情境微课开发	142
小结	147
第七章 案例说明：新产品 推广情境微课开发	149
新产品培训窘境	151
新产品微课本质：销售推广	153
新产品推广情境微课开发示范	157
附录 A 情境微课敏捷开发八步骤概览	168
附录 B 范例“销号挽留”	176
参考文献	187
后记	188

第一章

从知识微课到情境 微课



何为微课

微课由来

微课雏形最早见于美国北爱荷华大学有机化学教授在 1993 年提出的“60 秒有机化学”课程，随后被演化为“一分钟教学”。而在中国率先引入微课的也是各大高校。可见，微课最初用于学校教育，是主要以一个知识点为内容，以教学视频为载体，结合线上线下进行学习组织的学习形式。

随后，微课以其内容少而精，教学时间短而灵活的特点受到企业培训组织的青睐，还在原有基础上进行了升级。目前，业内把微课分为线上微课和线下微课两类。由于内容主要来源于高校，现有微课更多以传达通用知识、技能为主。通常情况下，我们将这种类型的微课定义为知识微课。

微课分类

结合微课内容和形式两个维度，我们将微课分为四种类型：知识类电子微课、知识类面授微课、情境类电子微课、情境类面授微课。如图 1-1 所示。

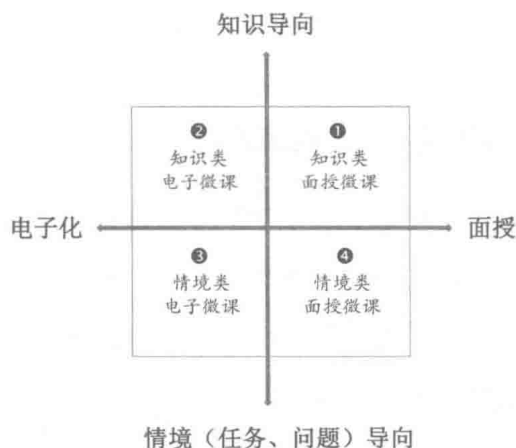


图 1-1 微课的四种类型

前两种统称为知识微课，后两类统称为情境微课。由于都属于微课，它们相同点很多，如表 1-1 所示。

表 1-1 知识微课与情境微课的比较

相同点	不同点	
内容少：每门课程聚焦一个知识点或一个情境	知识微课	情境微课
时间短：电子微课 5~10 分钟，面授 60 分钟以内	以通用知识技能为主，每门微课围绕一个知识点展开，如表 1-2 中销售人员的课程会包括产品知识类微课、销售流程及销售技巧类微课、客户知识类微课、竞争知识类微课等	以情境需要的整合性知识为主，一门微课围绕学员最常面临的一个情境（任务、问题、挑战）展开，例如，同样是销售人员微课，忠诚顾客快速成交、怀疑顾客竞争性销售、潜在顾客需求激发，每一类场景都不同，需要整合产品、客户、销售、竞争类知识，提供可直接模仿或借鉴的策略/话术
形式精：都经过充分的学习体验设计，并且可以实现线上线下混合学习		
载体广：可以通过 PC、PAD、手机等多种载体进行学习		