

培训需求诊断问卷（Training Needs Survey）—— 引导者执行手册

文件夹：training-needs-survey · 分类：反馈表单 · 不限人数 · 15 分钟 · 线下+线上 · 打印道具 · 工具包

许可：CC BY 4.0

目录

目标

设计之前发，不是之后

布置

那张卡

变化版

贴上一面墙

代理版

读六道题目

复盘的翻车点

什么时候用这个活动

一份 TNA 必须产出的三个信号

怎么带

翻车点

引导笔记

资料夹里的道具

怎么带这场复盘

四个复盘问题

这套材料不是什么

15

分钟

不限

人数

线下 + 线上

形式

培训需求诊断问卷 — 执行指南

大多数课都是建立在「讲师以为现场需要什么」上的。培训需求诊断把证据挪到最前面：在你设计第一页幻灯之前，先去问那些会来坐现场的人——他们现在能做什么、需要做什么、缺口在哪里痛。这套材料就是找出这个缺口的课前问卷。

目标

跑完之后，学员将：

1. 用自己的话讲清三样东西：诚实的起点（现在能做）、真正的靶子（需要做）、缺口的代价（哪里在痛）。
2. 让议程按聚类大小来定——而不是按讲师的猜测，或名单里最大嗓门的那位。
3. 在开课前收到你回给全班的那一行字：「因为你们的回答，我们搭了这些东西」。

什么时候用这个活动

- 给一批具体的人设计课程之前——答案还能改计划的时候。
- 报名名单水平参差，「初级/中级/高级」根本说不出他们周一要做什么。
- 有人在为这门课买单，并问你凭什么知道大家需要它——这份问卷就是证据。

设计之前发，不是之后

在报名截止之前发，而不是议程定下之后。重点是要改计划，不是给计划描花。如果设计已经锁死，你收上来的只是一堆你不得不无视的意见。

一份 TNA 必须产出的三个信号

- **现在能做**——诚实的起点，不是头衔。
- **需要做**——那个真正在等这门技能的任务。
- **痛的缺口**——用他们自己的话写出的后果。这个后果就是你开场第一页。

一份只收上来满意度评分、收不到这三样的问卷，就是问错了问题。

布置

场地： 问卷在房间存在之前就跑完了——靠邮件或课前表单；实在没有课前窗口，就在摸底场次上用卡牌来做。

每人材料： 桌上六张引导卡（答案写在卡背或空白卡上）和一支笔；线上版把六题粘进表单。

全场材料： 现场不用准备任何东西——产出是一叠归好类的回答，供你在设计第一页幻灯之前读。

分组： 整个准学员批次；每条回答权重相同，聚类大小压过音量。

角色： 作答人在「议程会动」的承诺下诚实回答；你负责让题目不诱导、留住对照卡、并从最大的那一簇开始搭课。

怎么带

时间	阶段	你做什么
0—2	定调	把实话讲清楚：答案会决定议程，所以敷衍的答案只会换来一门敷衍的课。
2—12	作答	六题——起点、靶子、代价、急迫度、支持形式，外加一道对照题。保持短；超过十分钟的需求问卷就会被丢下。
12—15	归类	把缺口的答案聚类。最大的一簇就是你的课；离群项就是你的选修轨道。

那张卡

用 [道具卡.pdf](#) 的卡面：一张主卡、六道引导卡（今天已能做什么·需要能做到什么·做不到在哪里痛·多快需要·什么才真的帮上忙〔演示/模板/练习〕，以及一张问「上次你上的培训里你喜欢什么」的对照卡）、一张注意卡，带品牌卡背与空白卡。对照卡不是凑数的：它让问卷不像审问，还能标出现场本来就信任的形式。

翻车点

- **诱导性题目。** 如果每题都预设他们需要你的课，他们就会说需要。留着那张对照卡。
- **按最大声音设计。** 一个自信满满的抱怨者不代表整个批次。按聚类大小，不按音量。
- **收了却锁死。** 一份结果动不了议程的需求问卷，等于告诉大家诚实做课前功课没用。

变化版

- **课前表单：** 把六题粘进在线表单（详情页 FormLM 区块），报名一开就发；归类这一步不变。
- **第一课现场版：** 没有课前窗口——开场十五分钟直接用卡跑，下午的内容按收上来的回答重切。
- **甲方版：** 经理替团队买课时，把六题分别发给团队和经理；两叠回答的差值，就是你要先谈的那场对话。
- **项目级：** 每一期都用同样六题；各簇的迁移走向就是你的课程路线图。

引导笔记

- 每道题都必须允许「我不需要这个」这个答案——不允许，你收的就不是需要，是服从。
- 先聚类、再数数、后设计：最大的主题成为骨架；离群项是选修轨道，不是教学大纲。
- 开课前回一行字：因为你们的回答我们改了什么。下一批人会听说这份问卷是真的。

贴上一面墙

打印 [活动海报.pdf](#)（A3），把整场流程、六道题和三个信号贴上一面墙，边归类边对着它。

资料夹里的道具

- [道具卡.pdf](#) —— 扑克规格打印页（63.5 × 88.9 mm，含出血与裁切导引）：主卡、六张引导卡（其一为对照卡）、注意卡、品牌卡背与空白卡

- [运行手册.pdf](#) —— 印刷版：本运行手册 + 复盘装订成一份带书签的 A4 文档（[运行手册-Letter.pdf](#) 是美版 Letter）
- [活动海报.pdf](#) —— 整份问卷贴上一面墙的 A3
- [执行指南.md](#) · [复盘问题.md](#) · [快速上手.md](#) —— 引导者执行指南、复盘、一页快速上手
- [SKILL.md](#) · [training-needs-survey.zip](#) —— 给代理的机器可读清单，以及整个文件夹一次下载

代理版

资料夹里每个文件都有稳定的公开 URL——AI 代理可用三条 curl 取到引导卡组、复盘和这份运行手册（见 [SKILL.md](#)），或把六题做成课前表单。在议程定下来之前跑它，这就是全部价值。

培训需求诊断问卷 — 复盘引导

一份需求问卷，只有收上来的东西能改掉你接下来要做的东西，才没白收。下面是读法。
与 [执行指南.md](#) 搭配使用。第 12–15 分钟那步「归类」是压缩版；这份是完整版。

怎么带这场复盘

- 自由填写按主题分组，然后数个数；最大的主题成为课的主干。
- 每个主干项都和它的代价行配对——「需要做到 X」加上「让我付出 Y」才是一节课；只有一个 X 只是一个话题。
- 上课之前给现场回一行：「因为你们，我们构建了这些」。这是下一份问卷还能收到真话的前提。

读六道题目

1. 「你今天已经能做什么？」——起点。决定你删什么，而不是你讲什么。
2. 「你需要能做到什么？」——目标。每一场课至少应该接住这一格里的一条答案。
3. 「做不到会让你在哪里付出代价？」——后果。这就是你的开场钩子，用现场自己的话写好。
4. 「你多快需要它？」——优先级信号。又快又痛的项目进主干，再说吧的项目进选修轨。
5. 「真正能帮上忙的是——演示、模板，还是练习？」——形态。它告诉你该讲、该发、还是该带练。
6. 对照：「你上一次参加的培训里，你喜欢什么？」——一道清口题。它让问卷不至于读起来像审问，并标出现场已经信什么。

四个复盘问题

- 哪一簇大到能当骨架？为了给它在草稿里腾地方，你删掉什么？
- 哪些请求是「再说吧」？把它们放进选修轨，不给大纲时间。
- 演示/模板/练习的比例说明这帮人想怎么学？你的草稿是按这个设计的吗？
- 对照卡标出了什么已经被信任的形式？有什么能直接继承，不必新造？

复盘的翻车点

翻车点	为什么发生	救法
按最大声音设计	一个自信满满的抱怨者被当成了整个批次	按主题分组再数个数；聚类大小压过音量
诱导性题目	每题都预设了这门课	重写成允许「我不需要」的答案；留住对照卡
答案动不了任何东西	问卷是在设计锁死之后才发的	在报名截止之前发；否则别叫它需求问卷
把满意度读成需要	熟悉、也最好统计	只有三个信号定主干：现在能做 / 需要做 / 痛的缺口

这套材料不是什么

它是一个设计输入，不是有认证的技能审计，也不是在大家开课之前把人排名的办法。它告诉你该建什么；它不评判谁已经够好。