

**China Human Capital Forum 2010**

**2010中国人力资本论坛**

2010年9月9日-10日 中国-上海环球金融中心

# 企业大学成功的关键

## — 中国企业大学建设的趋势及关键成功因素： 教学系统设计(ISD)简介

顾立民

学习与知识总监 IBM中国全球执行服务中心

2010.9.10. 上海

# 顾立民 (George Gu)

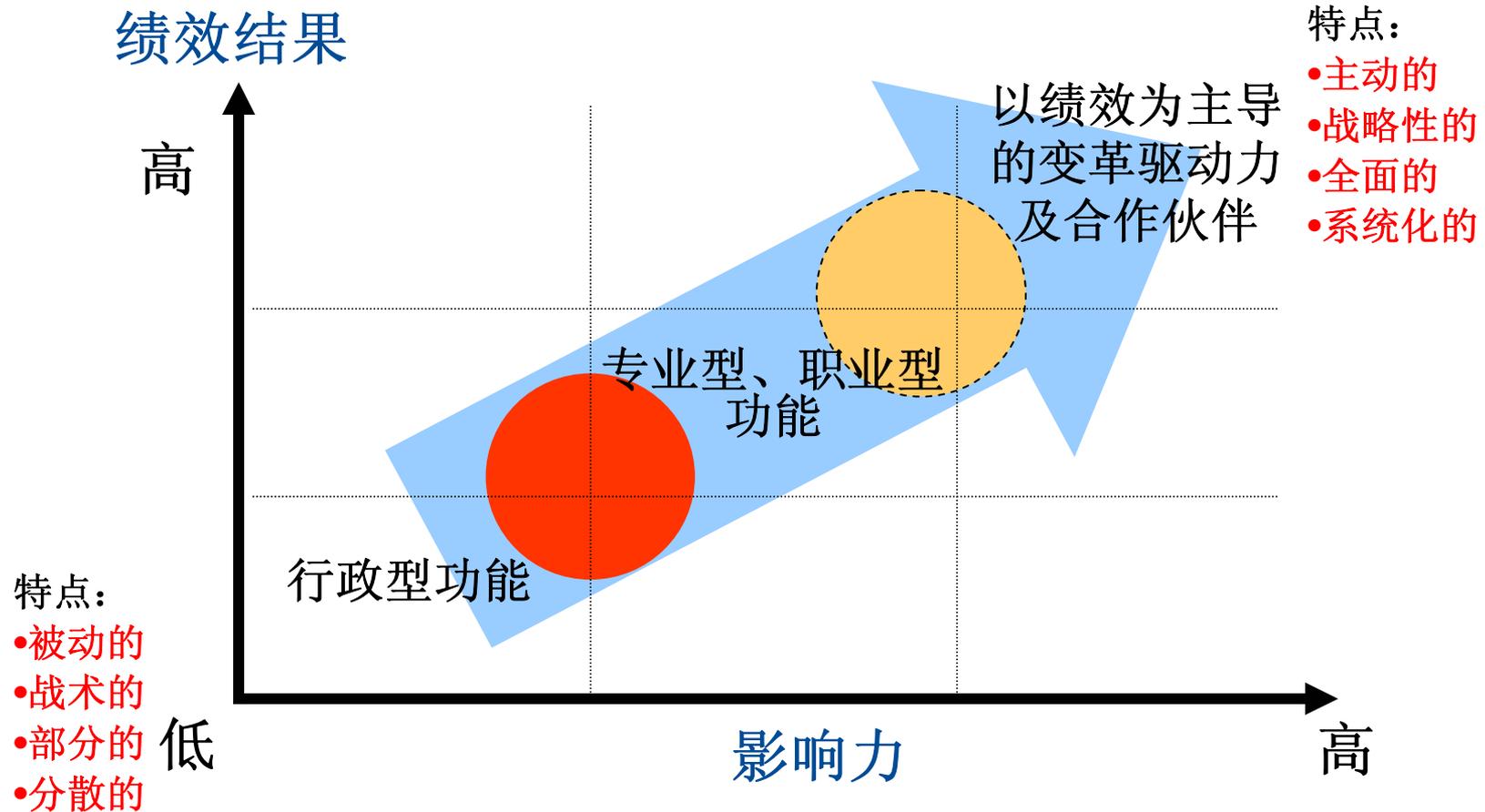


- 国内学习与培训领域资深专家，拥有15年丰富的专业理论及管理实践经验，特别是在人才培养与发展战略、企业大学建设、课程体系建设、课程设计与开发、电子化及多元化学习、组织发展、人力绩效技术等方面。
- 曾多次在国内学习与人力资源发展等大型专业论坛发表主题演讲，并专业课程包括：
  - 企业大学的建设
  - 建设基于绩效的培训体系
  - 企业大学建设的基础与灵魂 – 教学系统设计 (ISD)
  - 核心竞争力的源泉：智慧的企业学习战略
  - 挖掘人才潜能，成就百年企业，等等
- 现/曾任职于多家国际顶级的跨国集团及顶尖的管理咨询机构：
  - IBM 中国全球服务执行中心学习与知识总监，兼学习与发展部总监。
  - 爱立信 (Ericsson) 中国学院能力管理咨询资深经理。
  - 全球著名管理咨询机构 HayGroup 中国区资深顾问。
  - 美国贝尔凯斯特 (Qwest) 国际通讯公司培训经理、资深认证课程设计师、电子化学习专家组成员、企业培训师、绩效改进认证顾问。
- 曾在美国工作多年：
  - 美国国际绩效改进协会 (ISPI) 明尼苏达州分会会长(2002年和2003年)。
  - 第一位取得美国培训与发展协会 (ASTD) 和国际绩效改进协会 (ISPI) 联合认证的基于人力绩效技术 (HPT) 的“绩效改进专家” (CPT) 的华人。
  - 中国第一本电子化学习专著《培训方式的革命—电子化学习指南》翻译者(中信出版社04年1月)
  - 美国培训与发展协会及国际绩效改进协会长期会员。
- 美国 St. Cloud State University 人力资源发展与培训专业理学硕士(1999)。南开大学英美文学专业文学学士(1991)。

# 内容介绍

1. 中国企业大学发展的特点、存在问题，与趋势
2. 教程系统设计对企业大学的重要性
3. 什么是教学系统设计 (**Instructional System Design**)
4. 教学系统设计的发展历史
  - 1) 萌芽阶段
  - 2) 理论初创
  - 3) 纵深发展
  - 4) 继续演进
5. 教学系统设计模式介绍
6. 教学系统设计的应用
7. 教程系统设计的重要步骤 – 如何撰写“学习目标”

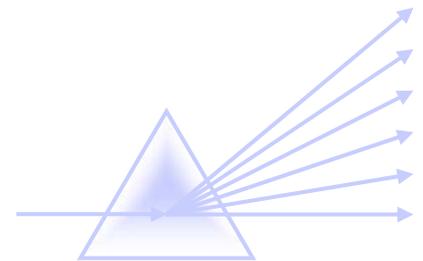
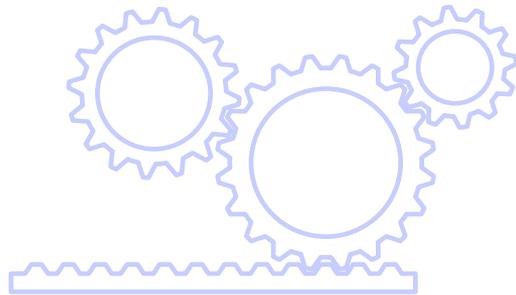
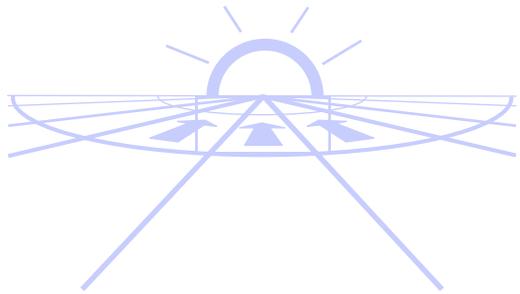
# 培训职能的发展阶段



# 你的企业大学在哪里？

# 中国培训业的三大趋势

战略化 职能化 专业化



# 教程系统设计对企业大学的重要性

业务需求

业务承接

能力管理

组织机制

内容体系

实施方式

技术架构

运作模式

学习评估

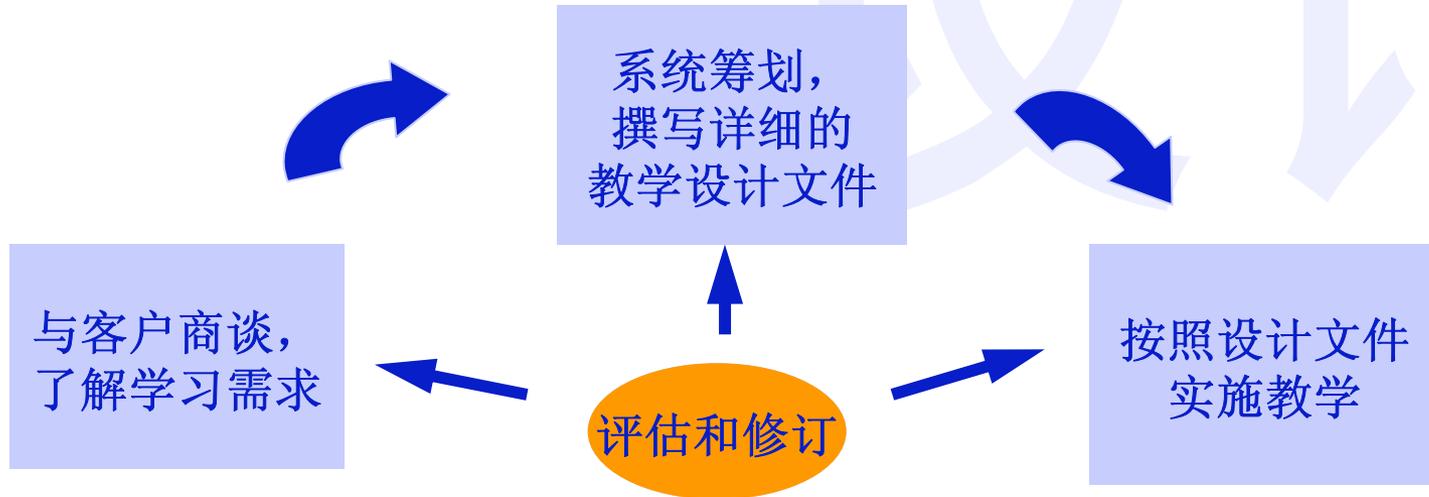
学习文化

举例

任何一家企业大学、  
培训职能，  
教程系统设计  
是灵魂，  
因为课程质量  
是“底线”！

# 什么是教学系统设计？

教学系统设计的过程与其他领域的设计过程相似



教学设计师

对于所有以设计为基础的行业来说，评价和修订贯穿整个设计过程。

# 什么是教学系统设计？

## 教学系统设计 **ISD**（教学设计 **ID**）的定义

- 加涅在《教学设计原理》（1988）中将教学设计定义为：“教学设计是一个系统化规划教学系统的过程。教学系统本身是对资源和程序作出有利于学习的安排”。后来，加涅进一步指出：“教学是以促进学习的方式影响学习者的一系列事件，而教学设计是一个系统化规划教学系统的过程。”
- 肯普（1994）指出：“教学系统设计是运用系统方法分析研究教学过程中相互联系的部分的问题和需求，确立解决它们的方法步骤，然后评价教学成果的系统计划过程。”
- 史密斯等（1999）的观点：“教学设计是指运用系统方法，将学习理论和教学理论转换成对教学资料、教学活动、信息资源和评价的具体计划的系统化过程。”

# 谁在应用教学系统设计？

- 教学设计师
- 培训师
- 企业内训部门
- 学校教师
- 远程教育从业者
- 内容开发人员

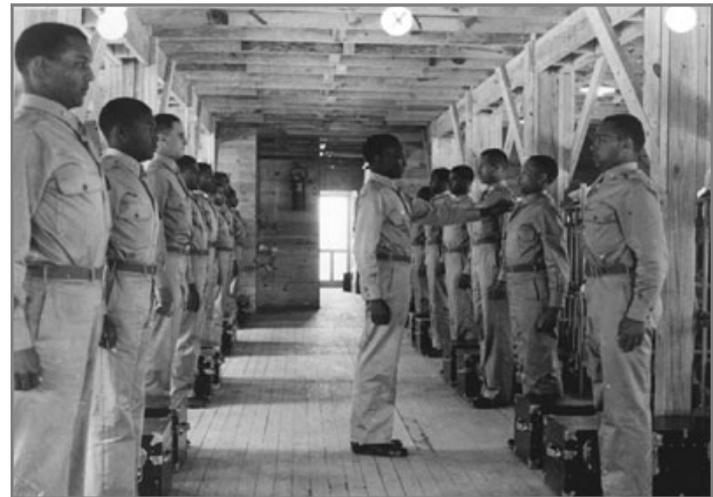


# 萌芽阶段

## 教学系统设计起源于第二次世界大战时期

- 成千上万的士兵和百姓需要接受迅速的训练，以完成复杂的技术任务。
- 大量受过实验研究训练和具有相关经验的心理学家与教育学家被征召去从事军队培训的工作。加涅就是其中一位。
- 他们主要是从事培训的研究、开发培训材料、评估受训者

比如，在某一次飞行员培训中，很多士兵未能通过评估。心理学家和教育学家设计了一些测验对受训者的能力进行分析，挑选出那些合适的人接受培训，结果培训效果大大提高。



# 理论初创 50、60年代，教学系统设计的一些核心范畴开始建立

- 第二次世界大战以后，教学设计研究在西方兴盛有其重要的社会背景：
  - 二战后人口猛增，对当时的教育教学体制形成挑战。
  - “冷战”时期，美、苏两个超级大国在国防、科技领域的竞争，必然引起教育方法、教育技术和教学设计科学化水平的竞争。
- 当时的心理学领域，行为主义心理学占主导地位。教学设计的研究以行为主义学习理论为基础，出现了程序教学运动，教育目标的分析、学习目标的撰写、任务分析、形成性评价、总结性评价等教学设计的核心范畴开始建立。

## 重要学者及其著作

马杰在1962年提出《为程序教学设立目标》

布鲁姆1956年发表《教学目标分类系统》

加涅在1965年出版了《学习的条件》



# 纵深发展

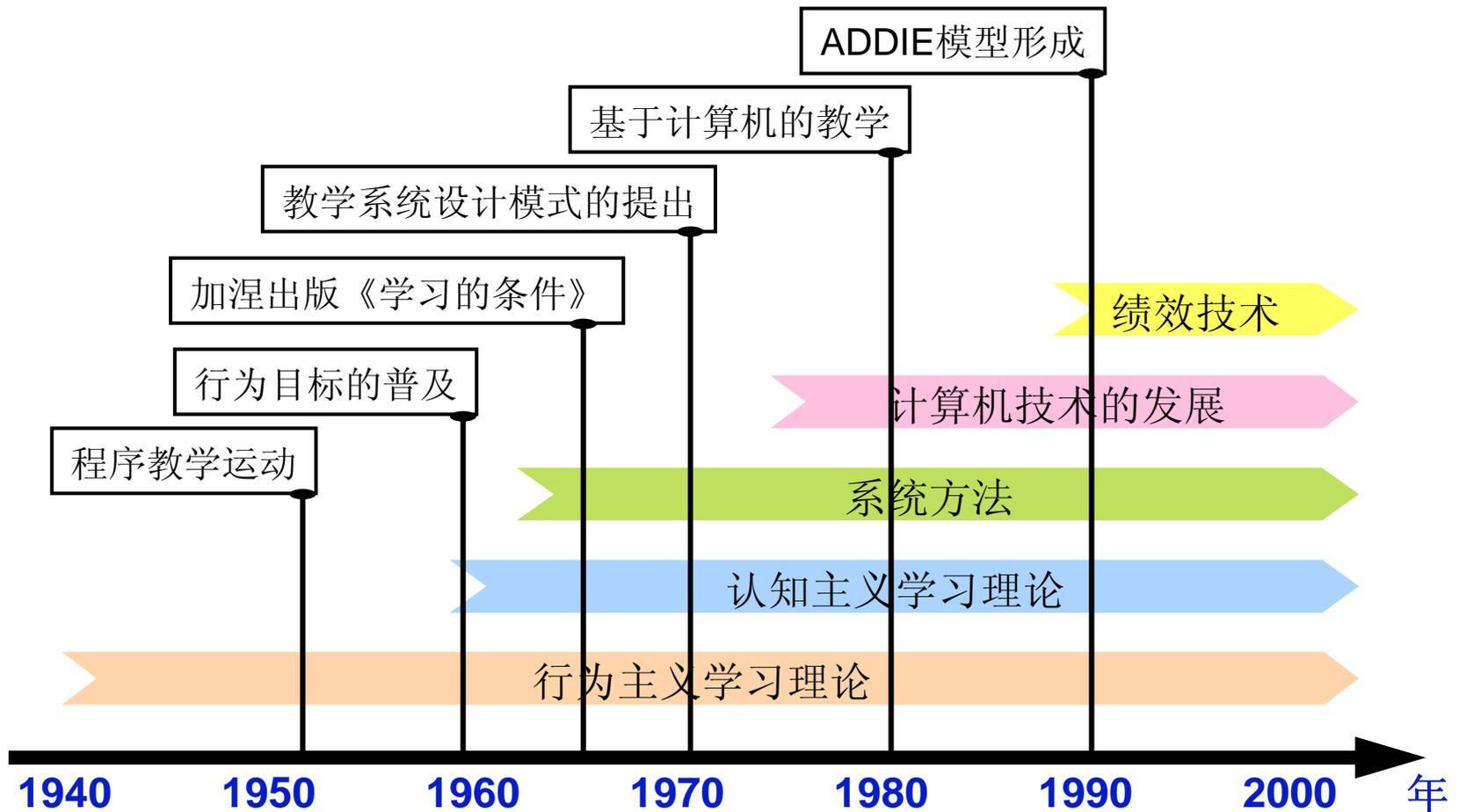
## 认知心理学对教学系统设计的影响

- 60, 70年代, 认知心理学的发展开始补充教学设计领域, 并且逐渐取代早期以行为主义为基础的教学设计策略和实践。认知学习理论的主要观点包括:
  - 人是学习的主体, 主动学习。
  - 人类获取信息的过程是感知、注意、记忆、理解、问题解决的信息交换过程。
  - 人们对外界信息的感知、注意、理解是有选择性的。
  - 学习的质量取决于效果。
- 因此, 更多的教学设计者开始重视关注学习者个别差异的需要评估和分析, 以及有关认知策略、动机激励和信息呈现策略的研究。

# 继续演进 融合绩效技术 (HPT – Human Performance Technology) 思想

- 1982年，罗森伯格 (Marc J. Rosenberg) 在《培训与发展》杂志提出以下有意义的观点：
  - 实施前端分析 (Front-end analysis) 以决定最佳解决方案是十分重要的，而在当时这样的分析还不是教学系统设计的一部分；
  - 应该重视对组织需求、学习者需求和工作需求的分析，并以此来界定潜在的培训问题，以准确把握培训的本质。
- 90年代，**绩效技术**被用来考察企业组织中的绩效差距，帮助员工提高能力，实现企业的商业目标。教学设计者从实践中清楚地认识到，企业组织中存在的许多绩效问题，仅仅依靠科学的教学设计是无法解决的，通过学习和培训只能满足部分需要，必须同时依靠教育培训以外的其它绩效改进手段。

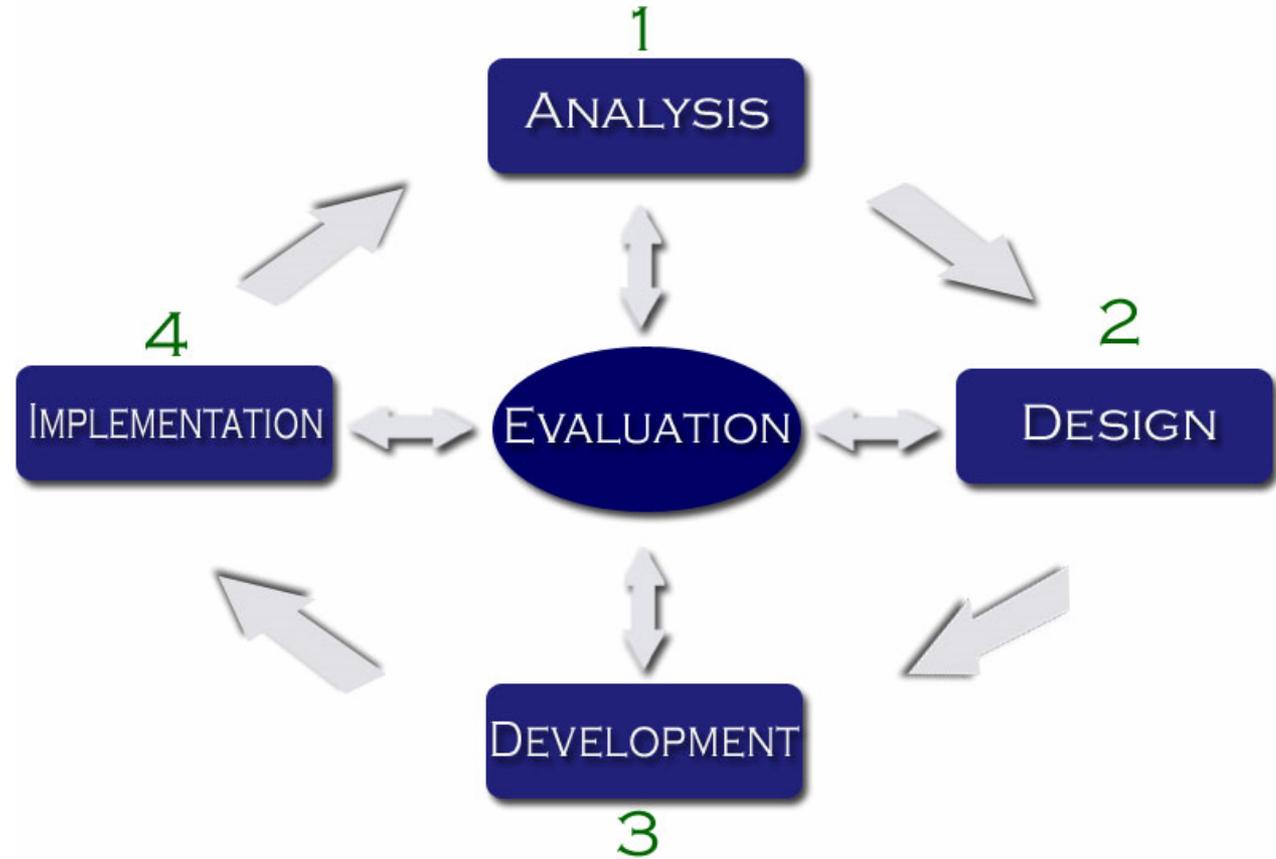
# 教学系统设计的发展阶段回顾



# 教学系统设计模式 ADDIE模式

具体模型请参考《培训》杂志的  
《顾立民课程设计与开发专栏》分期连载  
2010年2月 - 至今

1. 分析
2. 设计
3. 开发
4. 实施
5. 评价



ADDIE Model

# ADDIE模型定义 (Analysis – Design – Development – Implementation – Evaluation)

- **分析** 设计者在分析阶段定义绩效问题、学习目的和目标，分析学习者的需求，学习者已掌握的知识以及其他特点。同时，设计者还会考虑学习环境、限制条件，交付方式和项目的时间表等。
- **设计** 是制定具体的学习目标的一个系统过程。通常会撰写详细的故事板，建立原型，决定内容、界面风格，包括图片设计、用户界面设计等。
- **开发** 根据设计阶段的结果制作内容和学习材料。
- **实施** 在实施阶段，计划被付诸实践，是教室培训学习者的过程。交付之后，会对学习材料的有效性进行评估。
- **评估** 包括形成性评估和总结性评估。形成性评估贯穿在ADDIE的各个阶段，总结性评估包括设计测试题来评估是否达到学习目标。从使用者中收集反馈，如果有需要进行修正。

# 学习目标的组成

- **受众** – “谁”？学习者是谁？
- **行为** – “做什么”？你期望他们能做到什么？即使所需要的是属于动脑的内部思考的比较隐性的行为，写出来之后也应当是一个容易判别、显而易见的行为描述。如果你不能看到、听到、触到或闻到，就不能判断受众是否掌握了应学的东西。
- **条件** – “在什么情况下”？学习后的行为在什么情况下发生？
- **程度** – “做多少”？该行为要完成到什么程度？到达哪个水准？是否需要100%地全盘掌握？还是先掌握80%的程度就可以了？（一般来讲，在非科学程度，先期掌握80%是可以接受的）

## 我的一些从业感受

- 内容为王！
- 培训是科学，授课是艺术。
- 培训不是目的，而是到达目的的一种方式。
- 没有评估的培训，是资源的浪费。 **(Dr. Donald Kirkpatrick)**

分享

# China Human Capital Forum 2010

## 2010中国人力资本论坛

2010年9月9日-10日 中国-上海环球金融中心



顾立民

139 1135 7931

[gulimin@yahoo.com](mailto:gulimin@yahoo.com)