



仁脉顾问
Renmark Consulting

SAM

课程设计与开发 操作手册

培养最佳学习体验的操作指南和模板

Leaving ADDIE for SAM
Field Guide

(美) 理查德·赛茨 (Richard Sites) 著
安杰尔·格伦 (Angel Green)
仁脉学习技术研发中心 译



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>

SAM

课程设计与开发 操作手册

Leaving ADDIE for SAM Field Guide

(美) 理查德·赛茨 (Richard Sites) 著
安杰尔·格伦 (Angel Green)
仁脉学习技术研发中心 译

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

Richard Sites and Angel Green: Leaving ADDIE for SAM Field Guide

ISBN: 978-1562869151

Copyright © 2014 American Society for Training & Development (ASTD) DBA Association for Talent Development (ATD).

Simplified Chinese edition Copyright © 2015 Publishing House of Electronics Industry.

All rights reserved. Simplified Chinese edition published by arrangement with the Association for Talent Development, Alexandria, Virginia USA.

本书中文简体字版由 Association for Talent Development (原 American Society for Training & Development) 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字: 01-2015-1074

图书在版编目(CIP)数据

SAM 课程设计与开发操作手册 / (美) 赛茨 (Sites,R.), (美) 格伦 (Green,A.) 著; 仁脉学习技术研发中心译. —北京: 电子工业出版社, 2015.4

书名原文: Leaving ADDIE for SAM field guide

ISBN 978-7-121-25752-0

I. ①S… II. ①赛… ②格… ③仁… III. ①职业培训—课程设计 IV. ①C975

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 060106 号

责任编辑: 晋 晶

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: 11.5 字数: 126 千字

版 次: 2015 年 4 月第 1 版

印 次: 2015 年 4 月第 1 次印刷

定 价: 39.00 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 zltts@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 1

快速迭代已成为新常态

在当今的移动互联网时代，如果还有谁拒绝迭代思维，那他必定是在拒绝未来。唯有迭代才能出精华，也只有迭代才能跟上时代的潮流。

对培训产品的要求也是如此，唯有快速产出、准确击中痛点、有效达到企业需求才能真正适应这个快速变化的时代。

在课程开发培训方面，成功的课程开发模型将有助企业实现有价值的成果。创立于 1975 年的 ADDIE 显然已不能适应当今企业复杂多变和锐意创新的需要。SAM 敏捷迭代模型既不是 ADDIE 那样传统的课程开发方法，也不是商家所提倡的“快速 E-Learning”那样简单的模型，它

萃取了两者的精华。这个模型也融合了当代设计方法学与显色法的思想，例如敏捷式软件开发，能给学习者创造出最棒的学习体验。

SAM 是通过快速试验找到正确的课程解决方案并证实预期的设计效果，然后通过特有的输出过程构建新型课程开发技术。它具有以下特点：

第一，在培训开发中运用认知启动，将培训要求把握得更加精准。它更适合创新、多变、快速的课程开发。互联网时代，越来越多的企业要求创新、不断变化，因此也要求内部培训课程必须跟上企业的发展速度。

第二，采用相对快捷的方式来进行课程开发过程。以往的课程开发过程是先提出要求，根据要求来制定大纲，然后开发出课件，而 SAM 课程开发技术是先由认知启动，再用样图设计技术体现迭代，从而对样图不停地进行修改，这一过程中吸收了包括学员、经理等的评价，在不停的迭代中开发出课件。

本书的作者 Richard H. Sites 和 Michael Allen 在该领域有着丰富的理论和实践经验。在过去 15 年，他们一直致力于研究与实施基于网页的培训与工具，以支持改进职场绩效。

在中国，培训课程开发技术在培训机构或企业内部都已经发展得如火如荼。但对于每一个企业、每一个培训机构而言，培训课程的针对性和实效性是他们极其关注的问题。从多年的培训实践经验总结，正确的

培训对学习来说是非常具有感召力的，而良好的学习体验并不只是关于学习事实，还要使学习者成为有知识、有能力和有价值的人才。什么样的课程产品、什么样的培训体验能真正起到作用呢？

从成人学习角度上看，有意义的（Meaningful）、好记忆的（Memorable）和可激励的（Motivational）培训活动能创造出重大的成果，这在教学体验中俗称 3M，是课程产品的必备三因素，因此我们需要及时评估产品成果和课程生产过程的有效性。如果缺少三点中的任何一点，教学体验将不会达到预期效果。

SAM 敏捷迭代模型提供了一种可能，让课程迭代更快、更好、更有效。希望读者从这本经典的著作中受益。

《培训》杂志常务副主编 常亚红

仁脉学习技术研发中心

仁脉顾问（中国），中国领先的人才发展解决方案提供商，公司以品牌课程、领先技术、一体化人才发展解决方案而著称业界。

仁脉学习技术研发中心，简称 HLK，定位于：

1. 解决在移动互联时代下企业转型及升级所衍生出的学习需求；
2. 引进国际领先、权威的学习产品与技术，与中国企业共享知识盛宴；
3. 运用互联网思维，从未来看人才发展，以学习者为中心设计学习内容，更直接、更快速应对企业生存环境的快速变化。

仁脉学习技术研发中心聚焦在：

1. 学习价值链——战略、绩效、学习的重新思考，着力于优化培训效果无法落地、无法协同战略、人才无法领先业务等培训界疑难杂症；
2. SAM 课程设计与开发技术——逐渐取代 ADDIE，成为美国较为流行的课程开发技术；
3. 转型领导力——致力于解决企业在转型及升级中，管理者遇到的关键问题与挑战；
4. 行动学习 2.0——从过去单一解决实际业务问题走向实际业务问题解决、团队领导力提升的双轨发展；
5. 埃里克森教练技术——联袂埃里克森国际学院，带来全世界较为权威、先进的教练技术；
6. 人才测评评鉴与大数据应用——致力于打造全职业生涯图谱及创新型人才挖掘；
7. 翻转课堂与移动学习——致力于以学习者为中心设计学习内容，构建最佳学习体验。

围绕上述的七个核心学习产品与技术，我们不断研究、迭代、创新。

我们期望在巨变的现在与未知的未来，与中国企业一起学习、分享、成长、成功！

序 2

Harold Melvin 和蓝调乐队：

醒来吧，大家，别再赖床

莫追忆，去展望未来吧

这世界不会变得更好

如果就这样顺其自然

这世界不会变得更好

我们要去改变它，是的，只有您和我

抛开语法不说，这个有力的警示不仅对我而言是当头棒喝，也是对每个人的挑战。科技能将指令传达给成千上万的民众，它的这种超凡能

力给我们带来了巨大的责任与机会——让每一位受众获得有价值的学习体验的责任，以及让世界变得更加美好的机会。

时间一去不复返，每位学员花费在课程上的时间都是无法收回的。而他们的学习兴趣、动力、表现、信心及自我形象都将受到学习体验的影响。如果学习效果差，不但所有这些都会受到挫败，我们花费的宝贵时间也将付诸东流。如果学习效果好，知识的大门将为我们敞开，不仅我们的技能将得到提升，而且表现也将优异，获得各种个人及团体奖励。所以，最佳的学习体验能让人们能力提升，信心倍增，学习更添动力，获得满满幸福感。

平衡很重要，但是传统才是永久的大师。一直以来，我们都在思考，一套好的学习操作手册应该是怎样的，但我们却从未正视过那些因为低效无聊的学习而错失的机会，甚至造成的损失。我们的许多同事没有意识到设计中的错误或教学法的缺陷，还有一些人拒绝改变。我们使用着国内老旧的、本身存在弱点的、非人性化的课程范例。我们知道，或者应该知道，怎样才能做到更好，但是作者仍不惜牺牲学员无价的个人资产，以节约开发操作手册需要的时间和精力。

传统是残酷的，就像 Tseitel 在《屋顶上的提琴手》中唱的那样：

Hodel，哦，Hodel

我为您物色了绝佳伴侣

他英俊潇洒，生气勃勃。好吧，说实在的，他已经 62 岁了

但是，他是一个好人，和您般配得很

您不信？绝对是。我敢保证您今后会很幸福

假使幸福不能如您所愿，那也有比幸福更值得去追寻的事物——生活，比起幸福，生活苛求您的更多，不要问我生活需要您去追寻什么。

我们到底为传统的安全感与便利性做出了多少妥协！更糟糕的是，当想到创新，我们就会理所当然地认为，创造出吸引人的学习体验还不如减少经费、节约精力重要。这样既浪费了学员的时间，也牺牲了他们的利益。

莫追忆，去展望未来吧

“如果就这样顺其自然，这世界不会变得更好……”忽略句中的否定，这句话简单而又深刻；但是，做出改变并非易事。即使已经最大限度地意识到自己所犯的错误，也仍有几千种理由阻止我们去做正确的事情。

对于在线学习的设计与开发，我一直期盼着能有一种快速简单的办法来帮助我们完成一些既困难又耗时的事情。我们一直认为，这种捷径是存在的，我们要做的只是去找到它。其实不然。尽管存在所谓的“快速”编辑系统，但为学员打造有意义、好记忆、可激励的学习体验任务十分艰巨，需要经过思考、探索、修正、验证四个过程。完成一部成功的电影、一本畅销书、一个伟大的剧本或一部影响深远的操作手册从来都不是一蹴而就的。这个过程要求我们精力高度集中，思维具有批判性，眼光犀利，富有创新精神及其他更多优秀的品质。

我们要改变它，是的，只有您和我

在我充分认识到设计开发一套优良的 E-Learning 系统所需要的时间、精力与才能时，我花了数十年的时间来找寻最有效的方法并对其做出简化，这既能减少时间成本，又能增加成功概率。当然，我不是唯一一个接受这项挑战的人，但是，大多数人得出的方法要么过于复杂，要么过于简单。

对于过度复杂的方法，我不是太担心，因为它们可以引发许多精彩绝伦的理论性探讨，但是，在这个快节奏的世界，这也只是引起了少数人的关注。我们绝对需要挣脱时间和预算的约束，继续进行试验工作。这一点，我完全赞成。我也认为，深入了解是必要的。我们要学的东西还很多，这都需要我们花费时间去学习，但是这种典型的生产约束因素造成了不同程度的妥协，从不幸到极端不幸再到挫败。我看到太多的项目没有机会造福大家。

传统的、过于简单的方法让我很担心。在我看来，传统的方法没有任何价值。它们有时有用，但这种有用并不总是可靠或高效。过于简单的方法往往忽视了减慢或加速设计开发进程的关键因素。“每个人都可以做到，只需几分钟的时间”。简单固然好，但是，就像爱因斯坦说的，“任何事情都应该尽可能做到简单，而不要过于简单”。

传统和简单的方法都是具有破坏性的，特别是对于那些对人类学习和教学知之甚少的大众而言（他们懂得的比自己想象的还要少）。然而，

通过遵照这些方法，他们会觉得自己做得还不错。然而事实上，他们浪费了许多时间，包括学员的时间，同时也让很多人错过了宝贵的机会。我们的机构承担不起这种后果，我们的学员也承担不起这种后果，我们的名声也承担不起这种后果。

因此，Harold 是正确的。我们需要改变这种现象。可是谁去改变呢？亲爱的读者们，我希望是“您和我”。

SAM 敏捷迭代模型：既非传统也没有过于简单

SAM 敏捷迭代模型既不是 ADDIE 那样传统的课程开发途径，也不是商家所提倡的“快速 E-Learning”那样简单的模型，它萃取了两者的精华。SAM 敏捷迭代模型也融合了当代设计方法学与显色法的思想，例如敏捷式软件开发。更重要的是，在给定的约束条件内，SAM 敏捷迭代模型确实给学员创造出了最佳的学习体验。

让我们简单地说一下约束条件。生产环境中往往存在各种约束力。尽管人们很容易因其沮丧，将其视作一切问题的根源及随后产品缺陷的原因，但是，真正明智的团队却对此欣然接受。对创造力的研究表明，艺术家在没有任何约束的情况下反而更加挣扎。画布尺寸？任意。布置在哪？随便。主题？都行。截止日期？没有。我到底要做什么呢？

约束条件为成功提供了一些必要标准。缺少明确的标准会很难成功。有了约束条件，我们最起码知道了获得成功所需的部分明确标准以

及将面临的挑战。重要的是，要有合适的约束条件。不是（人们所希望的）简单的精确的标准，如交付日期或成本，还包括技术、态度以及成就行为。我们的目标应该是执行那些行为并获得行为所带来的效益。这种挑战永远不会生产出一件完美的学习产品，而是在约束条件内生产出可能的最好产品。

我们来说一下实用主义，我们真的很想用最少的精力来创造最高效的学习体验。但是，相比于让它们看起来很酷、很复杂或很适用而言，让学员受益才是最重要的。然而，在预算或约束条件内开发学习程序而未能产生需要的结果，这是不会令人满意的。最好少包含一点内容，培养学员一些必要的技能，这比包含许多浅尝辄止的内容，却得不到任何成效，要实在得多。

那么，我们该怎样做呢？我们怎样才能约束条件内打造最有效的操作手册，同时达到目标呢？SAM 敏捷迭代模型是我所发现的最好的方法。

通过使用 ADDIE，甚至把 ADDIE 的经验传授给一些学生和初级专业人员，我才意识到，这样做太浪费时间，太注重内容而不是实际经验，太不可靠。在发明 ADDIE 时，还没有现在的样图和其他相关工具。那时，冗长的课程大纲还在作为规范；那时，现在的交流、传播以及短时注意力还不存在；那时，产品市场还不像现在这样可以高速发展，也可以快速倒闭。

SAM 敏捷迭代模型比任何程序都快速实用，在交付之前，它取决于用快速试验的方法来寻找解决方案并证明是最佳设计。这理解起来很简

单。总体来说，不只是简单，是更简单。

课程设计与开发通常需要更精密的思考。它需要良好的逻辑、丰富的想象力，以及设计或开发所必需的过人的沟通技巧。然而，不像设计需要在安装启用前完成的瀑布式方法，设计是一步一步慢慢来的，开发一点然后进行评估，通常与真正的学员相联系。同时，因为过程很快，有些设计也可以在最终确定前进行检测。

熟能生巧

我们都知道充分练习对于学员来说非常重要，SAM 敏捷迭代模型团队当然也需要练习。这个原则再简单不过了。我希望本书可以传递这个思想并让大家理解它。请注意，我们要处理许多细微差别——目前还没有替代品可以回想 SAM 敏捷迭代模型的相关概念，应用它们，并且检验结果。

我们希望本书可以减少您对体验的恐惧感，并且让体验更成功。就像骑自行车，只有当您不再担心自己的平衡时，您才开始加速并思考要往哪儿骑。一旦您成功，体验到迭代的强大优势，并且发现您的团队已经开始关注学员体验，能高效利用时间时，那您就在走向成功了。

衷心祝愿您马到成功。

Michael Allen

前言

经过 20 多年的开发，定制化 E-Learning 为大多数要求较高的企业开发了一系列令人难以置信的专题，我们仍旧朝着一个最佳的有效途径开发。甚至早在 20 年前，我们的程序就在创始人 Michael W. Allen 多年的研究和开发的基础上研发。我们明白，应继续寻求改进的方法，但我们仍然满怀信心地与您分享我们的模式，希望它能让您受益匪浅。我们的自信来源于两项观察：

1. 虽然是独立开发及演变，SAM 敏捷迭代模型与许多成功的敏捷式软件开发有着同样的原则。

2. 通过使用定制化 E-Learning，我们获得了许多奖项，也培育了很多获奖客户，这些客户证明该方法优于他们或其他供应商提供的方法。

本书旨在尽可能容易地使您在初步涉足敏捷迭代时成功。然而，我们承认，敏捷迭代模型与许多其他进程的差异会带来一些巨大的挑战和惊喜。它是一种新的思维方式。因此，通过我们试图向您提供一些非常具体的、实际的、特定的资源和工具来帮您将理念付诸行动。

本书提供了一些清单、问题和策略，以此来帮您实现进程。我们还添加了更多的资源，将它们整合成一个日常格式的真实应用程序。

本书提供了一种支持您 SAM 模型有效执行的方法。随着您对 SAM 模型项目的了解和策略经验的丰富，您将发现更多满足您或您组织需要和期许的更有效方法。然而无论您选用什么方法，SAM 课程开发中，目标的执行是具有决定性作用的。

在本书中，我们用一系列事件来呈现 SAM 敏捷迭代模型的整个流程。虽然本书中的事件是以时间顺序排列的，但并不意味着不按这样的顺序进行就是错的。尽管 SAM 敏捷迭代模型本质上是一个迭代过程，但您同样需要付出努力去计划和管理。在 SAM 敏捷迭代模型中，您会逐步迭代到下一个主要阶段。在一些情况下，您可能重返之前的阶段，但是最终将成功完成您的项目。（见图 0-1）

无论它是由 E-Learning、讲师指导的学习方式构成，还是混合构成，SAM 都是一种专门的学习课程设计与开发的有效进程。您选择创建的产品类型将决定您如何执行 SAM 模型，所以我们已竭尽全力应对每种类型指导产品在每个阶段的挑战和机遇。