



仁脉顾问
Renmark Consulting

SAM

课程设计与开发

开发最佳学习体验的SAM敏捷迭代模型

- ★ 逐渐取代ADDIE成为美国主流SAM课程设计与开发技术
- ★ 美国ATD协会鼎力推荐的SAM课程设计与开发技术
- ★ 连续两年进入亚马逊畅销书榜单

Leaving ADDIE for SAM

(美) 迈克尔·艾伦(Michael Allen) 著
理查德·赛茨(Richard Sites)
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

Leaving ADDIE for SAM

(美) 迈克尔·艾伦(Michael Allen) 著
理查德·赛茨(Richard Sites)
仁脉学习技术研发中心 译

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

Michael Allen and Richard Sites: Leaving ADDIE for SAM

ISBN: 978-1562867119

Copyright © 2012 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: 01-2015-1073

图书在版编目(CIP)数据

SAM 课程设计与开发 / (美) 艾伦 (Allen, M.), (美) 赛茨 (Sites, R.) 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

ISBN 978-7-121-25744-5

I. ①S… II. ①艾… ②赛… 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 059569 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: 15.5 字数: 167 千字

版 次: 2015 年 4 月第 1 版

印 次: 2015 年 4 月第 1 次印刷

定 价: 49.00 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 zltz@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

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，正确的培训对学习者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！

前言

你是说走出 ADDIE 学习模型吗？我为什么要这么做呢？

如果你存在这样的疑问，那么我认为你应该继续坚持 ADDIE 模型。无论用什么方法，只要能产生可靠有效的预期成果，我都表示赞同。如果 ADDIE 模型为你实现了预期成果，那么恭喜你，你是非常幸运的，因为你已经拥有适合自己的学习方法，一定的适应能力，并取得了成功。

这都是我的肺腑之言。

我过去常常使用并教授他人使用 ADDIE 模型或与标准 ADDIE 相类似的方法。在教授过程中，我对于这个模型非常有把握，并充满信心。ADDIE 模型包括分析、设计、开发、实施和评估，这一方法合乎逻辑、细致而全面。关于该模型的相关性和重要性，几乎无可辩驳。

这个模型有效吗？

或许有，或许没有。正如我下文描述的那样，我发现该方法在不同背景下被应用于大量项目中。没错，这种方法确实产生了成果。对管理

者来说，这个方法清晰易懂且便于管理，通过使用这种方法可以利用多种措施获得报告中所需的状态数据。从管理者的角度来看，该方法也有许多优势。明确来讲，它非常适用于擅长具象思维的左脑型思维者。

但是这种方法是否能产生良好的学习成果？团队是否感觉这种方法使他们的工作更高效？他们是否以自己的工作为傲？我不得不说，答案是否定的，至少据我所见所闻，通常情况下，这种方法并没有实现预期成果。

...

获得教育心理学专业博士学位之后，我开始从事课程开发产品的研究。非常幸运的是，我获得了难得的机会学习如何将有关人类学习的理论和知识应用到工作中。特别是在我的研究生项目中，获得了与新建的美国国家科学基金会中心合作的机会，该中心旨在示范并证实最新的课程开发方法和技术。在与该中心合作的过程中，我有机会参与试验并最终设计出一种方法。该方法可以单独指导学员并帮助他们找到适合自己的学习方式；不断地衡量并增强他们的学习信心，使他们做好迎接成功的准备。

另外，心理学系给了我资金支持，让我可以研究如何使用技术帮助。若干心理学专业的大学一年级新生按照适合自己的节奏掌握这门课程。凭借 IBM 的支持，我开发了一种软件，用以分析学生的进步，验证哪种课程开发范例和学习方式是最具成效的，并评估这种课程开发范例和学习方式的有效性。获得博士学位之后，我所在大学给我安排了一个非常难得且颇具挑战性的工作，即传授教职员工如何为学生提供更好的学习体验。

随后，我获得了一份让人无法抗拒的工作邀请，即与数据控制公司的 PLATO 项目合作开发一种适用于数据控制公司研究所员工的计算机辅助学习方式。随着数据控制公司和 PLATO 合作项目的展开，我们的员工数量也从十几人发展到几百人，并且每个人的工作都趋向于专业化。从事研发部主管的 10 年间，我主要将精力放在两大领域：人类学习的研究和课程开发/管理的方法。我成立了一个小组专门致力于课件制作。

在开发多媒体制作软件 Authorware 并将其投放市场，Authorware 与 Macromind/Paracomp 合并成立 Macromedia（宏媒介公司）之后，才有了我现在的这家公司。本公司已在美国海岸和中西部建立了定制学习方案工作室。在过去 18 年多的时间内，我们已经开发了大量的课程开发产品，包括教员引导课程、E-Learning 和混合项目。我们的工作为工作室带来了无数奖项和最高荣誉。

...

往事已成过去，那这段过往的意义在哪里呢？我曾经获得机会参与大量课程开发产品的设计、开发、管理和观察，这些课程开发产品涵盖了教育与培训、较高预算和较低预算、复杂产品和简单产品、技术和非技术产品、成功和失败产品。而我之所以通过计算机来参与这些过程是希望能够从每个课程开发产品背后的汗水与付出中汲取更大程度的成功。

我所在的数据控制公司建立了规模较大的课程开发软件组织，并承担了一项具有奠基石作用的项目。课程开发的过程指的是课程开发软件的设计与开发，本质上是 ADDIE 模型的开发，即分析、设计、开发、

实施和评估。尽管我极不愿意讨论这一项目并未开发出在培训上可行且有效的产品,但是在此声明,ADDIE 的开发不但在时间上超出截止期限,而且花费也超出了预算,并且得出的结果对于所从事的职业具有威胁性,由此我开始质疑 ADDIE 模型。据我回忆,该项目中极少数(即便有的话)参与者以我们的产品为傲并认为该产品做出了极大贡献。如果连 ADDIE 的专家都不愿意使用 ADDIE 模型进行课程设计与开发,那么 ADDIE 模型中肯定出现了差错。

正如大多数 ADDIE 项目一样,确实产生了成果。ADDIE 模型的确可确保某些事情的出现。该成果被采用之后需要经历数次重大修改,所以我认为与其评估该成果的成功之处,倒不如评估其中所涉及的努力。情况不该如此,亲爱的读者们,我希望你们并未出现这种情形。

...

正确的培训对学员来说是非常具有感召力的。因为学员不仅能够获得知识和技能,而且能够胜任某项工作,也可以从中获得乐趣。良好的学习体验并不仅仅关于学习事实,还使得学员成为有知识、有能力和有价值的人才。就我而言,ADDIE 过程中包含许多有价值的任务,但是其未能意识到工作的创造性和创造力,未能考虑并支持这一过程中需要进行的研究和变化。

很多年前,在我为 PLATO 设计和建议一种写作系统的时候,我一个知识渊博的好友向我提出建议并说道:“在你明确该过程所支持的工作之后,再确定方法手段也为时不晚。”我认为这一建议非常明智,尤其是产品开发之后人们在使用这种产品时所带来的不安也让我对 ADDIE 提出了质疑。这种质疑最终让我坚持自己的建议,即已经确定该

过程所产生的结果之后再对这一过程进行明确。这一做法的出发点即确定我们希望从教学产品中获得什么。

...

有意义 (Meaningful)、好记忆 (Memorable) 和可激励 (Motivational), 在学习体验中俗称 3M。许多读者迟早会意识到这三点, 因为我觉得这些特点对于学习活动的成功是非常重要的。如果缺少三点中的任何一点, 学习体验将不会达到预期效果。今天, 我对于这一结果非常确定 (尽管数年前我也强烈支持 ADDIE 模型, 但现在我们需要更加谨慎)。结果是肯定的, 每次我都想大声喊出来。有意义、好记忆和可激励是这一教学产品的三大因素。

了解到我们的目标是实现三大因素 (3M) 之后, 我们可以按照正确的方向制定合适的方法。在寻找这种方法的过程中, SAM 敏捷迭代模型应运而生。

...

该书并不是关于教学系统设计的一本书, 至少其在本意上并不是这样的。因为产品和过程是相互依赖、相辅相成的, 如果没有多次将教学系统设计这个过程的话题重叠, 那么本人就不可能创作出需要与人分享的文章。我承认我曾写下并删除了许多章节, 因为在这些章节中我无法避免对教学系统设计进行深入研究。为了使自己满意, 我不得不写下此类内容。但是为了避免重复性和模糊性, 我删除了这些内容。实际上, 为了对我的观点感兴趣的人, 我尽我所能在其他地方写下了教学系统设计的内容, 这些内容不难找到。

尽管付出了很多努力, 我最终还是删除了这些内容。我忍不住一遍

一遍地提醒着我们所有人，教学的宗旨并不主要是提供信息，并且学习的宗旨也并不主要是理解这些信息，其目标是如何利用这些信息。人们应将其学到的新知识用于哪些方面？哪些技能对于成功是必不可少的？如果我们未做某些事情，我们永远称不上成功。当然，决定不去做某些事情，即我们做出决定不去做某些事情，但是却做着我们认为合适的事情。遵守？甚至是在学术界，我们希望学生可以成为问题解决达人和善于交际的人。我们希望他们认识到何时他们学到的知识是有用的，并且希望他们可以成功地应用这些知识。他们学到的知识主要是教会他们如何做事。

如果我偶尔涉及教学系统设计的课题，请读者不要在意。因为我认为这些内容与理解 SAM 敏捷迭代模型的特征重要性有关。另外，希望读者能够不要介意我集中讲述 E-Learning 的倾向。E-Learning 产品易于单独发展，无须一位知识渊博的讲师来进行循循善诱和提供无私帮助。这种产品可自动弥补这一空白，可以向学生详细说明，并帮助学生及时补习，并可以激发那些注意力不集中学生的学习积极性。如果这种产品不能达到这种效果，那么其迟早无法避免被淘汰的命运。

因此，在模型设计和构建过程中应该更多的关注 E-Learning。也许其能很好地测试这一过程是否可以产生预计成果。但是，如果本人在文章中的描述对于 E-Learning 有偏颇，即 SAM 敏捷迭代模型仅适用于 E-Learning 或偏向于 E-Learning，那么请不要阅读该部分的内容。实际上，根据我的经验，SAM 敏捷迭代模型是产生课程开发产品的最佳方式。我非常希望读者能自己体会到这一点。

目录

第 1 部分 教学产品设计与开发的新模型	1
第 1 章 传统设计模型的效果令人沮丧	3
我们需要更好的学习	4
低质量学习课程形成的原因	6
第 2 章 教学系统设计	12
教学设计	13
熟悉度带来可信度	14
学会改编	19
最佳模型	20

第 3 章 解析有效的学习活动.....	23
E-Learning 揭露问题	24
基本原理特征	25
互动学习活动的基本要素	27
第 4 章 SAM 敏捷迭代模型 1.....	34
理想的过程模型	35
SAM 敏捷迭代模型.....	39
SAM 敏捷迭代模型综述.....	40
第 5 章 SAM 敏捷迭代模型 2.....	47
准备阶段	48
迭代设计阶段	51
迭代开发阶段	55
第 6 章 你是其中一员吗.....	59
设定和维持期望	61
主动调整设计和项目变数	61
专注于行为变化	63
拥护学员	63
你是 SAM 课程开发领导人吗.....	64

第 2 部分 应用 SAM 敏捷迭代模型	67
第 7 章 准备阶段.....	69
背景	70
认知启动	73
规划认知启动过程	75
成立认知启动团队	76
认知启动议程表	80
认知启动会议	81
定制认知启动过程	83
准备房间	84
指导认知启动会议	85
样图设计和评估	97
总结	98
第 8 章 样图设计.....	100
草图设计	101
为什么建立样图	101
样图的本质	109
在线学习样图	111
三大样图，加上或减去一个	115
第 9 章 建立样图.....	117
有用的样图	117