

前沿理论 实操方法 独到见解 创新思维

以学员为中心，紧贴业务实践，实战实效，精益求精

# 精品课程 是怎样炼成的

田俊国◎著

继畅销书《上接战略，下接绩效》后的又一力作

本书所涉精品课程开发方法被《商业评论》  
评为“最具借鉴价值和操作性的十大中国实践”之一



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

# 精品课程 是怎样炼成的

田俊国◎著

電子工業出版社

PUBLISHED BY

Industry

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

精品课程是怎样炼成的 /田俊国著. —北京：电子工业出版社，2014.4  
ISBN 978-7-121-22215-3

I. ①精… II. ①田… III. ①企业管理—职工培训 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 308816 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：16.5 字数：161 千字

印 次：2014 年 4 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](mailto:zlts@phei.com.cn) 盗版侵权举报请发邮件至 [dbqq@phei.com.cn](mailto:dbqq@phei.com.cn)

服务热线：（010）88258888。

## 推荐序一

梁能

中欧国际工商学院教授

中国管理研究国际协会副会长

对于本书的大多数读者来说，建构主义也许不是一个很熟悉的概念。但是，只要你的工作与学习、教育有关，建构主义其实每天都体现在你的身上。

传统的学习理论把学习看成一个知识传授的过程，也就是韩愈所谓的“传道、授业、解惑”。在这个过程中，传授者是老师，传授对象是学生，传授内容是关于客观世界的知识。从这个角度来看，学习就是知识搬家，即把老师头脑中或书本上的知识搬到学生的头脑中。如果用计算机来做比喻，学习就是往计算机上加载各种各样的应用软件。一台计算机加载的应用软件越多，它的功能就越强、越有用。这种知识搬家的学习理论，对于数据性的、事实性的知识学习，有它存在的合理性。中国学习的“背书”传统、考试传统，

所谓有学问就是“学富五车”的观点，都是这种理论的体现。

但是，这种知识搬家的学习理论也有非常大的局限性。学习的目的归根结底是要改变人的行为，而要改变人的行为，最重要的是改变驱动人们行为的认知方式、感知方式。任何知识，作为一种外部信号，只有在一种认知体系中才能产生意义，就像任何一个导航信号，只有在一种准确、精密的导航体系中才有意义。问题是人生、社会并不存在这样一种导航体系。外部世界是一种客观存在，但是对于每一个个体来说，外部世界是未知的，而且在事实上是不可知的。我们每个人只能按照自己的主观经验、主观感受，在自己头脑中构建一份主观地图、主观导航体系。我们借助这种构建在主观体验上的世界模型，来解读外部世界的信号，为自己在外部世界的迷宫中导航。如果还是用计算机来做比喻，真正重要的学习是对计算机操作系统的改造和升级，而不是应用程序的加载。因此，最重要的学习就是改变学习者头脑中关于客观外界的主观架构。这就是建构主义学习理论的基本观点。

借用麻省理工大学人工智能科学家、教育家佩格特教授的话来说，学习的本质是对学习者头脑中认知模式的改造，而不是知识的转移。可以这么说，对于已经具有丰富人生经验，对于外部世界和个人内心世界已经形成了自己的主观“模型”、主观“地图”的成年人来说，更重要的学习是对个人认知感知模型的改造和更新。在这个过程中，学习的主体是学员，因为要改造的是学员本人的主观世

界，学习的过程主要是行动性的、经验性的、反思式的，而教师的角色是辅导性的，虽然教师的作用非常重要。本书就是作者田俊国多年在用友大学实践建构主义学习方式的心得总结。

我认识田俊国，是在中欧国际工商学院 EMBA 的“毕业模块”的课堂上。中欧 EMBA 有一门非常独特的课程，叫做“战略模拟与行为反思”。这是中欧 EMBA 的毕业模块，也是中欧唯一一门由两位教授同时执教的课程。EMBA 学员在所有功能性课程学完之后、毕业之前，利用计算机战略模拟对抗的方式，在非常接近实战的条件下，通过战略对抗的形式，系统复习、综合应用、融会贯通两年来所学的一切所有管理知识。同时，在对抗赛的实战压力下，团队成员之间会发生不可避免的认知模式、感知模式的冲撞和争论；任课老师以这种争论为抓手，引导学员对自己的人生地图、心灵罗盘展开反思。从知识转移的角度来说，这门课并没有教授多少新知识，至多只是温故知新。但是，对于学员反思自己的主观地图，调整自己的心理导航仪，促进作用非常大。

我仍然记得田俊国在这门课上，分享自己幸福观时说的话。他说，建构主义的培训使他感到幸福，因为他相信，建构主义的培训真的可以帮助受训者改变自己的人生。对他而言，人生的幸福就是当他去见马克思的时候，会有一万个人为他点起蜡烛，感谢他帮助受训者改变了自己的人生。这一席话给我留下了非常深的印象。后来我又在一本期刊上读到了田俊国关于“精品课程是这样炼成的”

的文章，非常敬佩他对于管理培训的热爱和投入，他对于开发精品课程

的执着和专注。

作为一名有 25 年教龄的教师，我希望看到越来越多的管理教育工作者突破知识性学习理论的局限，把更多的注意力转移到帮助企业

家、经理人反思、“再建构”自己的主观架构上来。如果您也在尝试建构主义的教育探索，我向您推荐他的这本新书。您也许未必完全同意他的对建构主义的解读，但是一定会从他的建构主义实践得到很多启发。

## 推荐序二

邵慧

惠普商学院院长

“伏久高飞，厚积薄发”，这是田俊国校长的座右铭。初看这八个字，人们头脑中往往浮现出一位温文儒雅的年长学者形象，但不久前与田校长的一次不期而遇，出现在我眼前的却是一位沉稳内敛而又词锋犀利的职业经理人。

我曾详阅过他广获好评的《上接战略，下接绩效：培训就该这样搞》一书，近来又拜读了其新作《精品课程是怎样炼成的》，深感本书理论与实践相得益彰，古今中外兼收并蓄，字里行间洋溢着作者对企业教育事业的激情和使命，充满对现行教育体制的深邃思考，一个集知者和行者于一身的丰满形象在我头脑中愈加清晰起来。

“以学员为中心，紧贴业务实践，实战实效，精益求精”是企业培训精品课程的主要特征。精品课程是开发与实施的无缝衔接，是理论和实践的高度统一，是逻辑、内容和形式的完美结合。打造精

精品课程，最能体现企业教育工作的价值，也最需要慢火煲汤持续优化。作为资深教育工作者，田俊国在本书中对打造精品课程的全过程进行了系统梳理，既有前沿知识理论，又有实操套路方法，其中不乏独到见解和创新思维。作为同行，每每因书中精彩之处的思想共鸣和方法默契倍感畅快。本书引经据典，行文流畅，其系统性、实用性及思想性俱佳，是一本颇具可读性的好书！

探索适合当代中国企业特点规律的人才培养之路，是我辈企业教育工作者的时代使命和共同理想。田俊国的职业精神和探索勇气令人钦佩，他在本书中论及的体系和方法，值得我们共同借鉴。

# 自序

老师是一个富足的职业，传道授业并非“燃烧自己，照亮别人”蜡烛般的牺牲，而是照亮别人，更能富足自己的双赢过程。我们收获的不仅仅是来自学生的感恩，还有自己日趋成熟的心智和富足的心态，以及随之而来的效能感和幸福感！

## 无效教育是最严重的资源浪费

在我的课程开发课堂上，经常让学员回忆其从小到大体验过的一堂印象极深的课，并回答为什么该课程让你印象如此深刻。学员大多本科毕业且工作多年，他们从小到大上过至少两万小时的课。

遗憾的是，很多学员居然搜肠刮肚找不出一堂生动课程的记忆。我感慨道：全世界范围内都没几个像中华民族这样刻苦好学、尊师重教的民族，而绝大多数人对上课的回忆却是和痛苦联系在一起的。对学员来讲，很多课堂用“煎熬”二字形容一点也不为过。

在我的课堂上，还经常和学员做这样一段互动。

**老师：**邀请大家一起算一笔账。请问，此时此刻（一般是工作日的上午或下午）全国有多少公民在课堂上？

**学生：**有回答几千万的，有回答上亿的，也有回答三亿左右的。

**老师：**估计应该有三亿以上吧，因为教育部袁贵仁部长在十八大期间曾经说我国光在校生就 2.7 亿，比许多国家人口都多。加上在职学习的，一定超过三亿。

**学生：**哦。

**老师：**请问，这三亿在课堂上的公民中，处于老师应付学生、学生应付老师，即学生老师相互应付状态的比例是多少？

**学生：**有说 90% 的，有说 80% 的，有说 70% 以上的，有说至少一半的。

**老师：**不管百分之多少，都是一个很大的数字。现在请你们想象一下，如果处于应付状态的师生去干点有意义

的事情，哪怕去搬砖，一早上能搬多少块？

学生：#¥%@\*&

老师：这些人可都是劳动力呀！我们经常说，我们国家快速发展过程中的资源浪费严重，其实最严重的资源浪费是无效教育的浪费！



## 师生习惯于填鸭和被填

一百年前，张之洞说过一句话：“世运之明晦，人才之盛衰，其表在政，其里在学。”我想，今天国家发展中遇到的种种问题和挑战，和过去几十年的教育缺失不无关系。同样，未来国家的发展和中国梦的实现，很大程度上要靠今天的教育。钱学森去世前问道：“为什么我们的学校总是培养不出杰出人才？”乔布斯去世之后，又有人问：“为什么中国培养不出乔布斯这样的人才？”

这两个问题的答案要从我们的课堂中找。今天，我们的老师习惯了填鸭式的授课，学生习惯了当鸭子被填。老师在讲台上照本宣科，根本不用考虑学员的反应，内容宣讲完毕老师就万事大吉了，而学员也习惯了当木头桩子，人规规矩矩地端坐在座位上，心云游到哪里却无人得知，听不听都不重要，只要考试及格就算功德圆满。

老师讲到了，就当然地认为学生应该了解；老师论述了，就当然地认为学生应该理解；老师演示了，就当然地认为学生应该掌握。

我对这样的课堂有一个比方：就像一位羽毛球教练陪学员练球，教练发的每个球学员都接不住，结果，教练发了一下午球，学员则捡了一下午球。请问这个学员下次有兴趣继续玩这样的游戏吗？我们传统的课堂就好比那位羽毛球教练兀自不断地发球，根本不考虑学生是不是接得住、回得过来，教练当然可以挥洒自如，而学员却索然无味，能有乐趣吗？更严重的是，我们的教育在一个无尽的恶性循环中不能跳出，老师习惯了填鸭，学生习惯当木头桩子，学生工作了又当老师，他们再教自己的学生自然又是填鸭，他们认为他们的学生也理应当木头桩子，就这样循环无端，周而复始，大家都见怪不怪了。

## 积极且持久的改变从内心开始

学习是有机体为了获得持久的非生理性变化所做的努力过程。学习意味着一种持久的改变，而改变的必要条件是学习者自己愿意改变。只有学习者充分参与、积极思考，自己想明白了，真正持久的改变才可能发生，积极且持久的改变从内心开始。这些道理似乎真成了“天下莫不知，莫能行”了。如何能够让课程摆脱枯燥？如

何能够让课堂生动？是我常问自己的问题，也是我写这本书的最大动因。其实这两个问题在教育学、认知心理学上有现成的答案。高校的教育类专业也开设教育心理学、教学设计原理之类的课程，遗憾的是，理论归理论，实践归实践，即便师范科班出身的老师也不能将其所学很好地迁移到他们的授课实践中去。

曾经有一位名校的师范类硕士生听我讲完建构主义后感慨地说：“建构主义的理论我并不陌生，大学里有专门的课程，只不过我们的老师用认知主义的方式灌输这些理论，而你是用建构主义的方式传授建构主义的理论。”我也曾经应邀去高校做分享，事后有一位老师私下里跟我聊道：“田老师，不是我们不想按你的想法上课，现实情况是，即便我们完全按照你所谓的建构主义上课，我们也得不到好的评价。因为论文和科研成果才是考核我们的大头，老师现在都是应付课堂，把时间用来搞课题、写论文呢，科研成果才是评职称的关键。”

在生存压力和利润动机的驱动下，多数社会培训机构更乐意充当“课程贩子”的角色，把讲师和课程推介给企业，赚取中间的差价。有几个社会培训机构愿意潜下心来做研究、开发几门像样的课？一位在培训圈混迹多年的朋友谈到课程开发时说：“中国现在的培训市场还是卖方市场，只要有几张名嘴，有一些料，课程名称起得炫一点，一吆喝就会有人花钱来听，谁还愿意花成本、下工夫去开发课程呀？”有人更露骨地形容说，现在的培训市场还是“钱多、人傻、速来”的格局。

企业的培训工作人员大多扮演着课程采购专员的角色，他们习惯了照方子抓药。业务部门要什么课就采购什么课，至于课程与组织战略是否匹配，对绩效是否有实质性促进，则无须过多考虑。有一回我给 HR 人员讲：“要从具体的课程需求追溯到业务战略，与战略没有逻辑关联的培训可以不搞。”后来有一位 HR 同仁跟我分享：“田老师，您看业务部门那么强势，他们要什么我们就采购什么对我们来说是最省事的，如果我们非要按你的方法，只做跟战略紧密相关的培训，岂不是得罪人吗？我理解您这么做是为了把好钢用在刀刃上，可是我们小小的培训专员，不管业务完成好坏都拿那么一点死工资，我何苦得罪人呢？况且，业务人员完成任务越好，在公司越咄咄逼人，根本不买培训的账，反倒逼得我们更没有地位。”

难道，院校、社会培训机构、企业自身培训部门都缺乏把课堂搞得更实效的动力？

## 培训做专业，企业大学是立足之本

好在这几年国内兴起了企业大学潮。很多企业大学校长都思考过这样的问题：如何让企业大学和传统的培训部不一样？我的观点是：一要尽可能发挥更大的价值；二要尽可能专业。认识到培训做专业是企业大学立足之本，自然就能想深入到教育学和心理学中去。

事实上，过去几十年，人类对自身的研究有了很大的突破，比如左右脑的发现、建构主义的教学主张、对情绪的深度认知、人类思维的逻辑层次、社会心理学的研究……而把这些研究成果应用到教学实践中去，就会释放出巨大的能量。我一向认为：大自然的法则就是能量法则，而人们内心蕴藏的能量是能量的最高存在，思想的能量比核能还要有威力，而研究人类认知本身的规律，并利用这些规律提高人们认识自然和改造自然的水平和效率，是最有意义的事情。把教育学、心理学研究的最新成果和企业内部培训的实践结合起来，用最先进的理论指导实践，在实践中检验和丰富理论，对我来说是极有意义的事情，它能调动我几乎所有的内在动力。

## 谈谈这本书

本书更像教学设计原理、教育心理学和我的教学实践结合而成的个人认知建构的汇报。理论基础其实书上都有，多数的案例是我在课程开发和上课的真实实践。比起生涩的教育学专业理论书籍要更易读，结合实践更紧密；比起野路子的经验介绍更多一些体系化的梳理和通透的分析。如果要给本书一个独特的标签，我想比较恰当的应该是：这是一本爱学习的实践者的教学设计实战演习报告。我做的所有努力，都是为了让学生的学习更主动，让课堂更有意思。

教育学是一个实践性很强的学科。我常给讲师说：“课堂上，你在帮助学员建构他们认知的同时，他们也在帮你建构你的课程。”真正好的课程是在教学实践中一点一点改进完成的，脱离了课堂的课程开发是闭门造车，课堂上学生的真实反馈对我们的课程持续优化起着决定性的作用。《组织学习》的作者阿吉里斯说：“感谢我的学生们，我从他们身上学习甚多。”老师是一个富足的职业，传道授业并非“燃烧自己，照亮别人”蜡烛般的牺牲，而是照亮别人，更能富足自己的双赢过程。我们收获的不仅仅是来自学生的感恩，还有自己日趋成熟的心智和富足的心态，以及随之而来的效能感和幸福感！

本书共五章。第一章介绍了精品课程开发的理论依据——建构主义，提倡在老师指导下，以学习者为中心进行学习。第二章阐述了知识、技能、态度这三种能力的教授应该用不同的教授方式。第三章论述了教学设计不仅要不同的教学内容采用不同的教学策略，更要在形式、逻辑、过程三个方面推陈出新。第四章是在前三章的讲授基础上，进行系统整合和过程编排，真正呈现出什么样的课程才是精品课程。第五章则是对课程开发议题的延伸论述，讨论如何快速结合业务，如何助力人才培养。

谨以此书献给天下所有的老师和教育工作者，但愿它能启迪您的智慧，让您的教学设计更合理，让您的课堂更有魅力，使更多的学生从中受益。