

美国百森商学院的创新创业课程设计

——以“管理与创业基础”课程为例

吴格

(华南师范大学教育科学学院, 广东广州, 510631)

[摘要] 创新创业教育的目的是培养学生的创新精神与创业能力, 提高大学生的综合素质。创新创业课程作为创新创业教育系统的核心组成部分, 是高校实施创新创业教育的载体。目前, 大多数的创新创业教育研究是从宏观的视角出发, 注重体系架构、师资建设和生态系统的构建, 在一定程度上忽视了从实践层面出发的课程本身, 不利于创新创业课程的建设 and 创新创业教育实践的深入。根据课程论原理, 美国百森商学院的核心创业课程“管理与创业基础”具有强调团队合作的课程目标、整合多门学科的课程内容以及鼓励随机应变的教学方式, 为我国的创新创业教育课程建设带来启示: 各高校应利用已有的创业实践平台, 适当地结合多学科知识开设实践型的创新创业基础课。

[关键词] 创新创业教育; 百森商学院; 课程设计; 实践性

[中图分类号] G642.3 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1674-893X(2022)06-0149-06

近年来, 在政府主导、高校推动、企业助力等多方合作下, 我国创新创业教育取得了长足进展。各高校都增加了对创新创业教育的资源投入, 努力构建和完善学校的创新创业教育体系。目前, 我国的创新创业课程建设还处于直接借鉴西方经验、稍微进行本土化改造的阶段。研究课程建设的文献多从宏观出发, 进行课程体系和教育模式构建的讨论, 与实际课堂相结合、聚焦具体课程设计的研究较少, 实践性和可行性较弱, 这在一定程度上制约了创新创业教育的深入发展。本文以连续 27 年获得《美国新闻与世界报道》创业学排名第一的百森商学院为例, 从课程论的视角分析其核心课程“管理与创业基础”的框架结构和具体内容, 期望为我国创新创业教育的课程设计提供经验。

百森商学院创立于 1919 年, 提供本科、专业硕士和 MBA 等阶段的学位教育, 并面向企业管理人员开设培训课程, 帮助全球 80 多个国家、

共 1 300 多所教育机构建立了特色创业项目, 是全美乃至全世界创业教育的领跑者。百森商学院是开展全校性创业教育的典范, 它建立的贯穿本科四年的“三段式”创业课程体系, 按照学生的认知发展特征, 以“实践—理论—实践”的顺序进行编排, 把创新意识和创业所需要的核心能力进行系统的加工和整理, 融入具体课堂。实践类课程通过项目式教学法, 让学生参与一家企业从创建到发展的全过程, 在真实的创业情境下培养学生的领导能力、团队合作能力和应变能力; 理论类课程对实践进行反思和总结, 以提高学生的批判思维能力。在此课程体系中, 旗舰课“管理与创业基础”(Foundations of Management and Entrepreneurship, FME)、“第一年研讨会”(First-Year Seminar, FYS)和“领导力和团队合作辅导”(Coaching for Leadership and Teamwork Program, CLTP)^[1]分别是三个阶段的代表性课程。本文选择第一个阶段的代表课程“管理与创

[收稿日期] 2022-07-08; **[修回日期]** 2022-11-02

[作者简介] 吴格, 女, 吉林长春人, 美国爱荷华大学教育学硕士, 华南师范大学教育科学学院博士研究生, 主要研究方向: 高等教育学、比较高等教育学, 联系邮箱: gewuamy@outlook.com

业基础”作为分析对象,因为这是一门面向全校学生开设的必修课程,对我国目前需求量最大的、通识性的创新创业基础课程建设具有借鉴意义。

一、美国百森商学院“管理与创业基础”课程的定位

课程论中的“泰勒原理”指出,任何课程设计和教学计划都避不开几个基本问题:学校试图达到何种教育目标?选择何种教育经验来达到这些目标?如何有效地组织这些教育经验?如何评价这些教育经验?如何得知教育目标是否达成?围绕这几个基本问题,可以得出课程设计的基本要素,即课程目标、课程内容、教学方式和课程评价。本文选取“目标—内容—方式”为课程分析框架,对美国百森商学院的“管理与创业基础”进行拆解和分析。

“管理与创业基础”采用小班制的项目学习方式,是百森商学院全体大一学生的必修课,课程周期为1年,共8个学分。以百森商学院独创的“创业思维与行动”(entrepreneurship thought & action, ET&A)创业教育理念为基础,强调从实践中学习,引导学生整合理论学习与直接经验,将“预测逻辑”(predictive logic)与“创造逻辑”(creation logic)相结合,锻炼学生在不可知的环境中识别和抓住机遇的能力。

(一) 课程目标

课程目标是课程设计的逻辑起点,是学生通过课程学习所要达到的结果。百森商学院的创始人罗杰·百森认为“经验是最好的老师”^[2],他提倡在课程中将理论知识和实际的商业训练结合起来。“管理与创业基础”课程将学校创始人的理念和学院的创业基础相结合,聚焦“机会识别、资源节约、团队建设、整体观念和创造价值”等核心要素,将这门课程的能力和素质目标制定为:① 体验一个综合性企业的商业性质;② 练习创业思维与行动;③ 识别、建立和评估能够创造社会和经济价值的创业机会;④ 分析本地和全球背景下的创业机会;⑤ 探索自我、团队、组织与创业管理的关系。具体的课程目标为:① 进行创业练习并且取得经济和社会价值;② 通

过创立企业来理解商业的本质,掌握建立成功企业的关键环节所需的知识,从而为进入真实商业世界作准备;③ 理解信息技术在商业领域的重要性,并使用信息技术作出生产决策;④ 通过不少于6小时的志愿者服务和向慈善组织捐献企业利润,来培养社会责任感和支持慈善事业。

(二) 课程内容

课程内容的选择是课程设计的核心要素。传统的创业课程主要以金融和营销等功能性技能为重点,使得商学院的学生普遍缺乏跨学科的概念整合能力,更不擅长团队合作^[3]。一个成功的创业团队能够在产品需要迭代、面对压力和危机的时候规避风险,这是单一的创业者难以做到的。领导者在团队中的作用极大,要平衡团队机会和资源,从而营造良好的团队合作氛围,促进企业的发展。创业合伙人十分重要,每一个企业创始人都要仔细地挑选创业伙伴,考虑如何让团队的成员一起工作、如何优化团队的绩效等。此外,百森商学院“管理与创业基础”课程开发团队认为,在不可知、不确定的未来环境中,无法简单地利用现有的数据预测一个新想法的走向,但一个未来的创业领袖必须要学会小步试错。百森商学院鼓励学生通过行动、学习和创造的循环,来完善一个新的想法^[4]。据此,课程开发人员整合了创业学、组织行为学、市场营销、会计、信息技术等多门学科的知识,形成了对实现课程目标具有强力支撑作用的课程内容。

(三) 课程评价

“管理与创业基础”是一门极富挑战性的课程,它需要学生有较高的参与度。学生要在团队中不断试验如何面对层出不穷的问题和经营风险。这对所有的大一新生来说,都是难以独立完成的挑战。在这门课中,学生不仅要掌握创业所需的商业知识,还要学会组建高效的团队,并掌握团队领导权以及合作技能。基于课程目标以及课程内容,这门课的评分标准为:第一学期商业计划书占15%,学期中两次考试分别占15%和20%,期末考试占25%,作业占10%,课堂参与占15%;第二学期商业计划书占30%,学期中的考试占20%,期末考试占25%,作业占10%,课

堂参与占 15%。此外，学生必须完成 6 小时的社区服务，否则春季学期的课程成绩为不合格。

二、美国百森商学院“管理与创业基础”课程的结构设计

(一) 课程阶段划分

“管理与创业基础”课程的学习活动采用沉浸式的教学模式，让学生参与创办并经营一家企业，在真实的创业实践中形成对创业的感性认识。课程分商业项目“探索”“追求”和“启动与成长”三个阶段，来探索、创建和启动商业项目，与课程内容相辅相成，理论与实践并行。课程学习为期 1 年，秋季学期的第 1 周到第 6 周为探索阶段，第 7 周到第 12 周为追求阶段，春季学期为启动与成长阶段。

1. 探索阶段

在探索阶段，课程包括的知识点有创业模式和创业课程、创意的生成、机会评估、商业中的信息技术、4P 营销理论、财务报表入门，重点学习损益表、边际分析以及损益平衡分析。大部分的课程内容围绕“设计思维”(design thinking)和“创造逻辑”展开^[3]。其中，“设计思维”引导学习者利用头脑风暴法，寻找自己感兴趣的领域，并用观察法来深入探索这些领域；“创造逻辑”则是通过行动，使一个想法逐渐成形，并测试这个想法的可行性。在这个阶段，学习者需要掌握创造逻辑的两大核心原则：规避障碍和迭代。在探索商业机会的过程中，会遇到很多障碍，学习者必须学会“绕过这座山”，并且从中总结经验和教训，在失败中学习、成长，重新再来。

2. 追求阶段

在追求阶段，课程的重点是评估商业计划可行性的各类工具，包括目标市场、定量和定性的市场调研、数据化决策、数据建模、团队发展与团队合作、个人和组织的目标设定、项目管理。由于授课对象是初次接触创业和商业知识的大一学生，因此这部分的教学内容较为基础，以确保学生可以轻松地理解，并能直接将所学的概念应用于实践。学习这些概念还有一个目的，就是将这些分析框架与“创业思维与行动”的方法

论相结合，也就是学习如何基于市场调研、财务分析和可行性分析的数据来规避创业中遇到的障碍。

3. 启动阶段

在启动阶段，“预测逻辑”取代“创造逻辑”，成为课程的核心。因为在这个阶段，学生开始了各自商业项目的运营，急需各类金融、销售和营销的知识和工具来构建他们的业务。此时的“管理与创业基础”课程总结了这些“预测逻辑”的知识和工具，包括预计损益表、资产负债表、留存收益表、开办费用、现金预算编制、领导与管理、组织结构和岗位设计、商业网站开发与策略、电子商务等，并将之与“创造逻辑”的行动法整合起来，以培养学生建立灵活切换于分析与行动的心智模式。通过一年这样的课程，反复地强化和应用“创造逻辑”和“预测逻辑”，学生将深刻理解并掌握创业思维与行动这一创业领导力的核心原则。

(二) 学习活动设计

1. 探索阶段

探索阶段从第一节课开始。全班 40 人被分为 4 个“探索团队”，每队 10 人。在各自的团队中，学生要对他们的项目选题进行头脑风暴。首先，学生们找出一个行业痛点，在讨论解决方案的时候，挖掘出潜在的商业机会。百森商学院鼓励学生探索各种潜在的商业机会，不论是与产品相关、与社会相关还是以服务为导向的项目。探索阶段以“火箭推销会”为结束，即每个学生用 3 分钟时间，展示 3 页幻灯片，推销一个他认为可能成为商业机会的主意，平均每个探索团队会产生 2 个想法。经过 40 名学生的投票，最终全班将会有 6 个想法脱颖而出，得以进入第二阶段。

2. 追求阶段

全班 40 人在第二阶段将重新组队，按照全班选出的商业项目，分成 6 个“追求小队”。学生要运用课堂所学的市场调查和财务分析法，在团队内评估他们所在项目的可行性。此外，每个团队必须进行企业社会责任评估，以更好地理解潜在的商业项目对其他利益相关者以及环境的

影响。追求阶段以可行性报告为结束,在报告中,学生们分组展示各自项目的可行性和进行商业机会分析。通过这次可行性报告,2—3个项目将被选出,得以进入第三阶段。

3. 启动和成长阶段

第三阶段将重新组队,将全班40人分配到选出的2—3个项目中,每个团队13到20人不等。百森商学院为每支团队提供一笔3 000美元的贷款,用于启动其商业计划。学生团队自行分配这笔启动资金,他们不但要管理公司的财务、出售相应的产品或服务、开展营销活动等,还要应对团队内部在创业初期面临的人力资源问题。另外,不管学生们的商业项目是否与社会有关,课程目标都要求他们在创造商业价值的同时,积极探索社会价值。学生团队若盈利,他们在结课时,将用利润偿还学院的贷款,并将余下的利润捐赠给当地的非营利组织。不过,项目是否赚钱并非这门课的考核标准。

三、美国百森商学院“管理与创业基础”课程要素分析

在百森商学院的“三段式”课程体系中,“管理与创业基础”处于第一阶段,主要为学生提供真实的创业实践经验和必要的商业常识、创业知识和管理知识,为学生后续两个阶段的课程打下坚实的基础。笔者在此对其课程目标、课程内容和教学方式中较有特色的部分进行简要分析。

(一) 强调团队合作的课程目标

课程目标是指学校课程所要达成的学生身心发展的预期结果,是在课程设计与开发过程中,课程本身要实现的具体要求,是课程内容、课程实施和课程评价的主要依据和凭借,规定了学生在发展品德、智力、体质、素养等方面所要达到的程度。根据布鲁姆(B.S. Bloom)的教育目标分类,教学目标从基础的认知和领会,通过应用和分析上升到评价能力。“管理与创业基础”在课程目标的设计上,囊括识别、分析以及评估创业机会等创业技能,尤为强调团队管理与合作。这是因为当时商界普遍反馈,美国商学院的课程只传授金融和营销等基础的功能性技能,导致从

商学院出来的学生缺乏跨学科的概念整合能力,也不擅长团队合作。在现实生活中,许多创业者因为缺乏领导力而辞去了领导的职位。在“管理与创业基础”课程中,学生不仅要学习课堂内的商业理论知识,还要面临团队合作的挑战、商业竞争的冲击,以及新创企业的种种压力。在一家新创企业,学生团队需要不断试错,甚至反复修改他们的项目业务。学生之间的文化、教育背景甚至年龄的差异,不仅带来了多元的文化视角,还容易导致团队成员在决策、权力分配、沟通和交流中产生分歧。为此,课程组将原大二必修课“组织行为学”的内容加以整合,融入“管理与创业基础”的课程内容中,使学生能得到更多在管理和团队合作方面的训练。

(二) 整合多门学科的课程内容

百森商学院“管理与创业基础”的课程内容呈现综合化、跨学科、重实践操作的特点。这门课的大纲并非是教科书式固定不变的,而是由每个教授根据课题需求,灵活地组织与安排教学内容,是整合自多门学科的理论知识。比如,组织行为学课程内容中的决策制定、人力资源管理课程中的给予和接受反馈(giving and receiving feedback)、绩效管理(performance management)等,都与学生的商业运营项目密切相关。受课程实践性的影响,课程的重点并不在学习和记忆概念模型上,而是要求学习者批判性地思考问题,鼓励学生自主探究概念背后的意义。

在商业项目中获得的第一手经验,加上创业学和组织行为学的学科视角,能让学生综合已有的知识和信息,在理解理论模型本质的基础上,对组织结构的复杂性和整体性进行批判性思考。这样,在认识到组织结构的重要性后,学生才能够在创业项目的实施过程中规避常见问题,并主动尝试新的组织方式,从而优化团队合作,提高每个成员的参与度。

例如,低年级的本科生无法从传统课堂体会到组织设计对企业文化、组织协调的影响力。虽然他们可以模糊地理解组织权力和结构的相关知识,却被匮乏的工作经验限制了思维,很难理解组织结构改变人们行为的具体途径。将组织行

为学引入“管理与创业基础”课堂之后，学生在创业项目中有意识地采用某种形式的组织结构，比如财务部、营销部和销售部等。如果出现管理不善，或者因权力分配不均而导致工作动力不足，学生就能直观地感受到部门和上下级之间的紧张气氛。经过了这样的真实体验，学生才能明白组织结构的重要性。如此，一年的课程结束后，学生不仅在概念层面上理解了组织行为学，更在实践层面上见证了这门课程带给自己的成长。

（三）鼓励随机应变的教学方式

“管理与创业基础”以创业实践结合相关理论知识，可以帮助学生在实践中理解和应用理论知识。对教师而言，以体验式教学法讲授一门实践课程，具有一定的挑战性。因为“管理与创业基础”的内容紧凑，节奏也很快，学生在商业项目的运营中会遇到各种各样的问题，要求教师具备极快的反应能力，随时准备应对意想不到的情况。为此，“管理与创业基础”设计了一个课堂分享环节，以便于教师对学生的问题及时作出反馈，帮助学生将创业实践中获得的经验与课堂知识联系起来。

每次分享环节大约 30 分钟。由教师在课前提出一些与课堂主题相关的具体问题，引导学生思考，并由学生报告其项目中取得的成绩或者遇到的问题。教师在课堂上把这些或口头或书面的问题收集起来，作为全班讨论的新话题。这种报告并非精雕细琢、用作展示的商业计划书，而是临时的口头分享，旨在为其他学生提供新的视角。在分享环节，教师调动全班参与讨论，并进一步将知识概念和创业行动联系起来。而教师本身，永远都不知道下一秒将会出现什么问题。因此，教师必须随时将新旧知识联系起来，向学生展示如何用所学概念来指导他们的现实问题，来抓住创业项目中出现的机会。在实际的课堂上，计划中的 30 分钟往往不够用。这时候，教师要做好放弃当天准备的教学内容的心理准备，转而组织学生讨论新出现的话题。即使这意味着少教一个内容，但对一门实践课程而言，学生通过分享和讨论所学到的东西更为重要。这样随机应变

的教学方式和课堂氛围，不仅反映出真实创业环境的不稳定、不确定和复杂性，也为学生适应这种环境打下了坚实的基础。

学生在整个课程的学习过程中，不仅与伙伴从头创办了一家公司，还对自己未来的职业选择进行了探索，从而更清楚自己的职业目标，并从中得到了管理团队、识别和创造机会的实践经验。百森商学院的“管理与创业基础”课程建设有着强调团队合作的课程目标、整合多门学科的课程内容、鼓励随机应变的教学方式，是一门结合创业特点、体现创业环境的实践类创业课程，它得到美国最大的私人基金会——皮氏慈善基金会(The Pew Charitable Trusts)的高度赞赏。这门课作为创业专业学生的入门课，很注重培育企业家的社会服务精神，每年都将利润捐赠给当地的非营利机构。据统计，百森学生在“管理与创业基础”课上创办的企业已经向地方慈善机构捐赠超过 47 万美元^[3]。2014 年，该课程获得了德什潘德高等教育创新创业研讨基金会(DFSIEHE)颁发的创新创业课程卓越奖(the Excellence in Curriculum Innovation in Entrepreneurship Award)，并被美国小企业创业协会(USASBE)誉为美国最具创新性的创业教育课程。

四、对我国创新创业课程设计的启示

百森商学院的实践型创业课程“管理与创业基础”，有强调团队合作的课程目标、整合多门学科的课程内容和鼓励随机应变的教学方式，是围绕真实创业环境的特点而设计的。创业本身的复杂性和综合性要求创业者具备团队协作、融会贯通相关知识的能力。这对课程设计者有着新的要求，尤其是在创新创业课程建设的实践中，不应受“学科结构化”的固有思想影响，过于注重知识的系统化和逻辑顺序，使开发的课程带有过强的学科思维，却忽视了创新创业“随机性”“不确定性”等本质特征。基于此，我国高校可充分利用已有的创业实践，如学校的创业孵化基地等创业教育实践平台和创新创业竞赛等项目，开设创新创业基础课程；明确创新创业教育目标，适当地结合管理学、组织行为学、市场营销等与创业相关的基础性知识，设计

出以学生动手实践为主、教师讲解为辅的创新创业课程。

参考文献:

- [1] Babson College. Foundations of Management and Entrepreneurship[EB/OL]. (2017-06-13) [2021-12-14]. <https://www.babson.edu/academics/undergraduate-school/core-experiences/foundations-of-management-and-entrepreneurship/>.
- [2] Babson College. Mission Statement[EB/OL]. (2017-08-28) [2021-12-14]. <http://www.babson.edu/about-babson/at-a-glance/Pages/mission-statement.aspx>.
- [3] CRITTENDEN L, ESPER K, SLEIGERS R, et al. Evolving entrepreneurial education: Innovation in the Babson Classroom[M]. Bingley, UK: Emerald Group Publishing Limited, 2015.
- [4] NECK H, GREENE P, BRUSH C. Teaching entrepreneurship: A practice-based approach[M]. New York, NY: Edward Elgar Publishing, 2014.

The curriculum design of innovation and entrepreneurship at Babson College: Taking “foundation of management and entrepreneurship” course as a case study

WU Ge

(School of Education, South China Normal University, Guangzhou 510631, China)

Abstract: The purpose of innovation and entrepreneurship education is to cultivate students' innovative spirit and entrepreneurial skills and improve their comprehensive ability. The core component of innovation and entrepreneurship education is its curriculum, which is also the carrier of the education system. At present, most studies on innovation and entrepreneurship education are directed from a macro perspective, focusing merely on the construction, faculty and ecosystem of the education system, which, to some extent, ignore the practice of curriculum itself, and which may not be helpful to the construction innovation and entrepreneurship curriculum and the further development of innovation and entrepreneurship practice. Based on the theory of curriculum, the paper finds out that the “foundation of management and entrepreneurship” course in Babson College has such features as the course aim of strengthening team cooperation, integrating many disciplinary subjects and encouraging flexible teaching methods, which brings inspiration to China's innovation and entrepreneurship courses. It holds the idea that every college and university should make use of its present entrepreneurship platform, and properly combine multidisciplinary subjects to establish practical innovation and entrepreneurship basic courses.

Key Words: innovation and entrepreneurship education; Babson College; curriculum design; practicalism

[编辑: 苏慧]