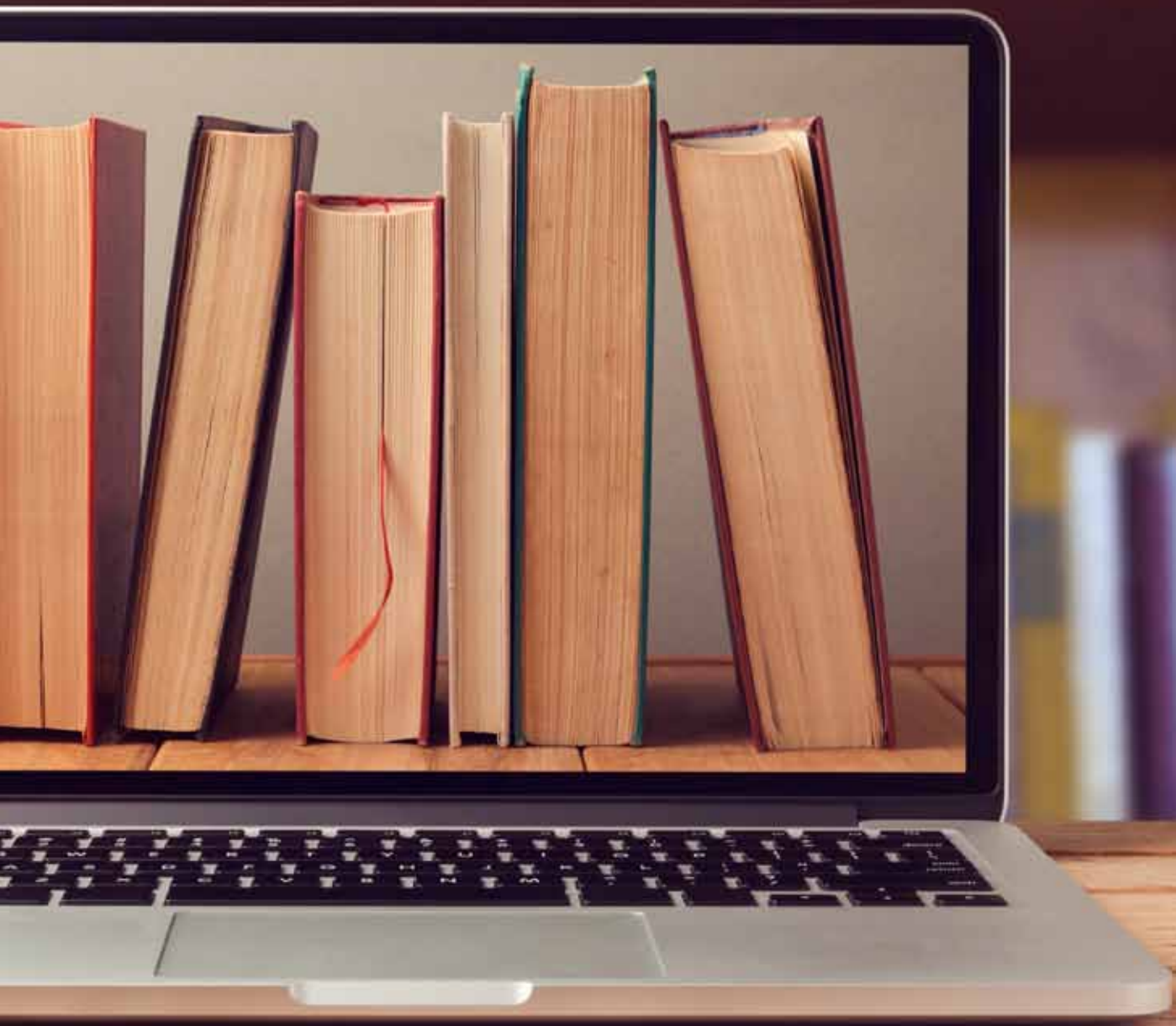


# 新型在线教育 “慕课（MOOC）”

王嘉华 | 文

随着全球信息技术从互联网/电子商务时代进入到数字时代，在线教育模式也发生了显著变化。其中，综合各种数字技术的“慕课”模式大规模兴起，它不但改变了传统在线教育那种单向、枯燥的学习方式，也在商业模式上带来了新的突破。对于中国这样一个教育资源缺乏，优质教育资源分配不均衡的国家，如何把握好对慕课的应用，意义重大。





**慕**课，即大规模公开在线课程（MOOC: Massive Open Online Course）的英文音译，是在新兴网络和视频通信技术推动下，针对大规模人群的在线教育模式，其特点是规模大、平台开放、用户体验好。此外，从平台的运作方式看，慕课模式颠覆了传统的由政府/学校集中（也是垄断性）承担出资、教学、管理、课程内容设计等各项教学活动，转而由具有不同专业技能的机构/实体负责不同的环节。

## 中国在线教育的发展历程

在线教育是信息技术与教育结合的产物。随着近期“互联网+”概念的热捧，在线教育受到越来越多人士的关注，但实际上，在中国，在线教育并非新兴事物，早在20世纪七八十年代就已经有了在线教育的雏形，具体而言，中国的在线教育大致历经了四个发展阶段：萌芽、联合、共享以及多元化（图一）。

目前，中国在线教育市场呈现出百舸争流的热闹场面，不论是建设主体、参与主体、教学模式还是教学内容上都呈现出多元化的特点。具体而言，目前有三大力量在推动中国在线教育发展，第一是“国家队”，即以国家高校为主体的高校联盟；第二是传统教育培训机构，比如新东方、学而思等；第三股力量是以BAT（百度、阿里、腾讯）为代表的新兴互联网企业。互联网平台兼具技术、用户以及资金优势，颇有后来者居上的势头。

### 高校联盟慕课模式

在教育部的支持与提倡下，中国高

校已经逐步开展慕课教学模式的尝试，涌现出众多依托大学院校建立起的优秀慕课平台，包括由清华大学主导的学堂在线，由上海交通大学主导建设的好大学在线以及中国大学慕课等，这些平台都有国内多个高校参与合作并提供课程资源。高校联盟慕课模式使得高校间教育资源的共享成为了可能，通过向社会提供免费的高校课程，有助于扩大优质教育资源的辐射范围，缓解教育资源的紧张局面，促进教育公平的实现。

高校慕课平台的特点是教学内容丰富，平台的运作有国家资金支持和现成的学生用户，推广初期扩展相对较快。高校慕课平台的不足之处在于，平台的用户体验不如互联网及教育培训学校的在线教育平台。在线教育的难点在于如何通过线上方式，最大限度地实现线下教学的互动性、针对性以及生动性。这一点上，以打造用户体验为核心优势之一的互联网平台，有着天然的优势。

### 传统教育培训机构提供的在线教育课程

涉足在线教育培训的企业有两类，一类是本身就是以在线培训起家的企业，比如正保远程教育；另一类是以线下培训起家的机构，比如新东方的在线教育以及酷学（Koolearn）平台、好未来（原学而思）在线教育、沪江网校等。后者为了顺应信息时代的发展趋势，逐步开展线上培训业务。这些传统教育培训机构提供的在线教育平台，首先是有强大的线下运营基础及师资管理做后盾，同时其功能一般都包括在线视频（直播或录播）、学习者论坛、资料网上分享等。平台教学内容上沿袭其线下教育的内容，或者针对考试类，或者语言类等，不一而同。

图一 中国在线教育的四个发展阶段

阶段	实践重点	目的	热点领域
第一阶段 萌芽 20世纪70年代末—80年代初	计算机学科教学 让学生掌握信息技术的基础知识和技能	针对在校生进行计算机基础知识培训	信息技术课程
第二阶段 联合 20世纪80年代后期—90年代中期	计算机辅助教学 计算机与教育相结合	由教学平台向素材型、工具型、平台型方向发展；由计算机辅助教学向强调学生主体性的“课程整合”发展；由教师自己开发课件向教师整合利用各种资源为主；建构主义教学模式成为课程整合的理论基础	课程整合
第三阶段 共享 20世纪90年代中后期	网络教育 网络资源建设	建多媒体电子教室；建校园网；天网地网相结合，实施“校校通”工程；对学生开设网络课程；建网上教育资源库；研究基于网络的教学模式；探索基于网络的研究性学习；试验远程教学模式	在线教育
第四阶段 多元化 21世纪至今	教育内容多元化 建设主体多元化 参与主体多元化 教育模式多元化 网络教育普及	教育内容涵盖高等教育与基础教育的各个学科领域，针对语言培训、职业培训及其他领域的平台也大量涌现；以BAT为代表的互联网企业纷纷投资建立在线教育平台，B2B、B2C、C2C模式共存；参与主体不仅针对在校学生，还包括各年龄段的校外人士；远程教育模式在院校普及程度高，受众覆盖面较大，院校出现线上课程线下学分认证，翻转课堂等线上线下结合的教学模式；移动端网络学习异军突起，有赶超PC端之势	互联网在线教育

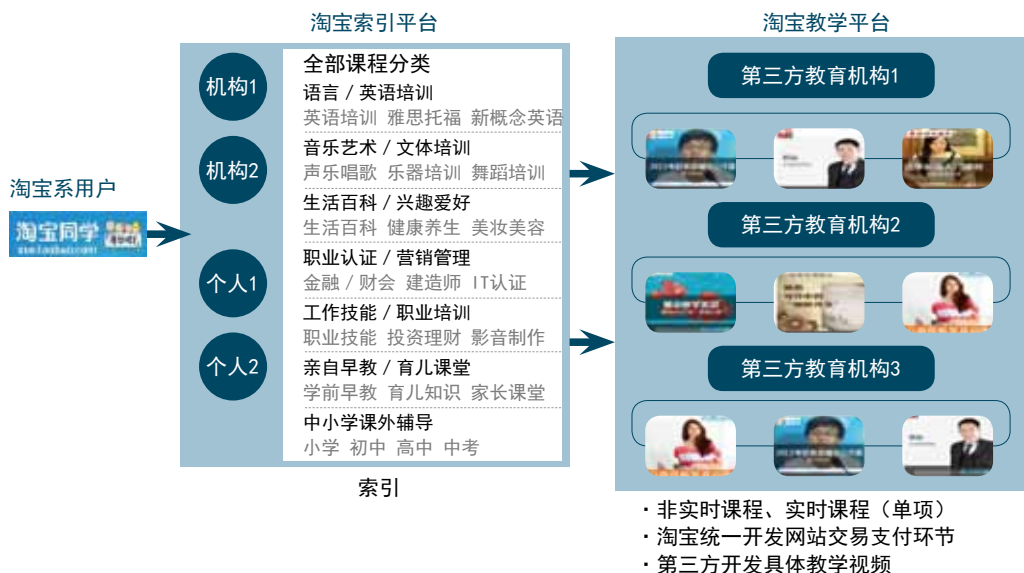
从用户体验角度看，用户界面、在线互动、到线上线上互动结合，教育培训机构提供的在线教育平台比国家队的更加友好。并且不同机构的亮点不一，比如在线黑板、教师和课件视频切换、在线课件的自带词典等。但是，受限于传统教育机构固有的商业模式，其线上平台在资源上难以做到真正的开放。平台上的授课老师多数为教育机构的签约老师，并不对所有社会资源开放。平台学生多数也是签约付费的学生。

#### 新兴互联网在线教育平台

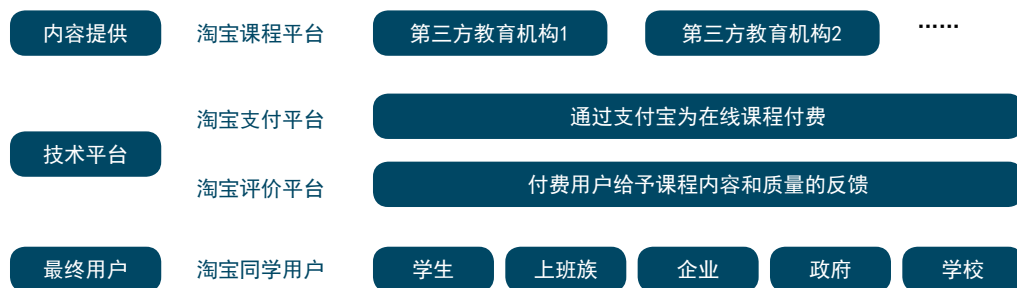
2013年互联网巨擘BAT先后推出了自己的在线教育平台。其中阿里推出的“淘宝同学”最接近新型开放式

在线教育平台模式（图二）。“淘宝同学”主要通过搭建平台，聚拢优质的平台商、机构、教师、课程等资源，采用B2C+C2C的混合型平台模式。个人或者企业都可以将自己想要教授的内容做成一个网站，并在淘宝同学上建立这个网站的索引。淘宝同学还将聚合线下教育O2O及在线教育视频直播等功能，其在线直播课程包含从升学考试到职业技能培训等目前所有主流的教育领域。除淘宝同学外，阿里还注资了在线英语学习平台VIPABC，其商业模式和产品在高端英语培训领域拥有较强的竞争力。百度利用自己的搜索引擎技术建立了专门的在线教育课程搜索网站，提供搜索和排名功能，并收购了C2C在线教育服务平

图二 “淘宝同学” 模式示意图



淘宝同学模式的分层化视图：



资料来源：网站公开资料，埃森哲分析

台传课网，其业务模式与淘宝同学类似，但是规模和影响都较小。腾讯将其视频网站下的教育频道“腾讯精品课”独立出来，建立在线教育平台，提供免费的教学视频，通过广告盈利。

基于互联网的在线教育，在功能和用户体验上更加友好，平台的教学提供者和用户都是面向全社会开放，这一模式也更加符合慕课的开放概念。但与高校机构以及教育培训机构在线平台相比，最大的不足在于教学质量，根源在

于师资力量的专业程度相对不高，以及课程内容的分散性。

### 慕课在中国的三点不足

尽管我国在线教育和远程教育经过长期的发展已经有了较好的基础，但从效果上看，我国目前的大型在线教育平台在用户体验、盈利模式、使用效率和平台资源利用效率方面还有较大的提升空间。



## 用户体验不足

在线教育网站在提升用户体验方面面临着诸多挑战，主要表现在如何将线上和线下结合，增加在线教育的互动性；随着网络课程数量的大量涌现，如何提高在线教育的质量，增加在线教育学科的深度和广度，让用户在最短时间内甄别出最需要的课程；随着与海外慕课平台合作加深，如何克服语言环节障碍，提升海外课程的使用效率和学习效果等。

尽管不少在线教育网站都增加了互动环节设计，但效果不甚理想，在线教育平台仍存在学生与教师之间缺乏互动，学生之间缺乏互动的问题。而高校牵头建立的慕课平台普遍存在两个问题，一方面，课程学科覆盖面有限，多集中在计算机、经济管理以及人文课程领域，其他学科涉及较少。另一方面，对于课程较为集中的领域，存在多门课程内容高度重合的问题，课程评价反馈机制也尚不完善，用户评价的数量和质量均有待提高。此外，大多数在线教育课程仅限入门级课程，课程内容深度有待加强。

另外，随着国内外慕课平台合作的加深，国内用户可以享受到更多外语课程资源，但是由于语言障碍等问题，相关资源的利用率还有待提升。部分用户在学习过程中面临着较大的语言困难，甚至出现因为语言障碍增加学习成本而中途退出的情况。虽然现在各平台已经引入中文翻译团队来进行翻译工作，但是仅限于少部分热门课程，且翻译具有一定的滞后性。许多平台已经出现多语种合作伙伴计划，例如 Coursera，但是计划执行力度仍有待加强。

## 尚未找到有效的盈利模式

随着在线教育市场的发展壮大，社

会资本积极参与到在线教育投资中。以高校为主体的慕课平台目前的资金来源主要是国家的教育经费支持以及社会资本投资，盈利模式主要是提供课程或学位认证以及出售慕课技术给其他高校。以企业为主体的慕课平台的资金来源是企业自有投资和社会融资，盈利模式主要是课程认证，通过有偿提供部分精品课程与教材，提供增值服务，比如一对一答疑，出售网站广告位等。慕课平台这些盈利模式都处于探索阶段，并没有有效发挥潜在的作用，同时尚未找到有效的盈利模式。

在企业为主体的慕课平台中，果壳网旗下的慕课学院颇具代表性，但该业务暂时也尚未实现盈利。值得注意的是，一些传统教育企业开始主动对慕课平台进行投资，希望能拓宽用户群，进一步在课程收费、增值服务上增加盈利。比如 2014 年 12 月果壳网获得 C 轮融资 2000 万美元，其中以 K12 优秀学生理科辅导服务见长的好未来领投 1500 万美元，希望能够借助慕课平台的资源，加速在线教育的发展，但其未来发展如何还需拭目以待。

## 使用效率较低且平台重复建设

虽然慕课平台的社会知名度正在迅速扩大，注册用户数量也在逐渐增加，但是真正完成课程的用户数占比并不高。以学堂在线为例，2013 年 10 月平台上线，2014 年 12 月选课总人数为 77 万，到 2015 年 11 月用户数量突破 150 万人，覆盖全球 201 个国家或地区，选课学习人次达到 300 万人次，比 2014 年增加近 4 倍，但是学堂在线的课程完成率仅在 5% 至 7% 之间<sup>1</sup>。为提高课程完成率，

1.《专访学堂在线总裁刘文博：MOOC的春天来了吗？》，2015年1月14日

学堂在线计划建立系统的学位学习体系，完善学分互换与证书认定机制，然而具体措施的有效性仍需进一步分析验证。

此外，平台重复建设问题也颇为严重。随着在线教育的兴起，众多高校都在筹划建立自己的慕课平台，慕课平台数量快速增加，在系统开发和课程开发方面存在重复建设问题。系统开发方面，如果平台的基础架构与主流平台基础架构不兼容，就无法实现平台间内容的共享，更无法与国外平台进行资源的交换与共享。课程开发方面，对于热门学科领域，不同平台提供的课程内容高度重合，造成课程开发资源的浪费，相比之下，冷门学科领域课程资源供给不足。因此，平台重复建设问题影响了在线教育资源的合理利用。

## 他山之石：全球在线教育的启示

相对而言，全球在线教育发展步伐略快于中国，因此也积累了一些经验和教训。经过长时间的探索和试错，目前在全球层面，不乏一些优秀的、具备可持续性的新型在线教育模式，因此深入分析国外同行的实践，对正在蓬勃发展中的中国在线教育行业很有启发性。回顾历史，全球在线教育发展可以划分为三个阶段，分别为早期远程教育阶段、资源平台建设阶段、商业教育平台建设阶段，这三个阶段分别对应着三种不同的模式。

远程教育模式出现在 20 世纪末，随着计算机、互联网的进一步发展和应用，网络与教育进一步结合，远程教育模式的在线教学开始在全球兴起，但是

除去凤凰城大学的成功，其他远程教育模式的在线学习平台大多昙花一现黯然收场。资源平台模式是在线发展的过渡时期，但它没有能够规避在线教育缺乏互动性的固有弱点。在发展几年过后，除去麻省理工的 MITx 与哈佛联合成功转型为第三代商业教育平台 edX 外，其他平台依旧无法逃脱关闭的噩运。

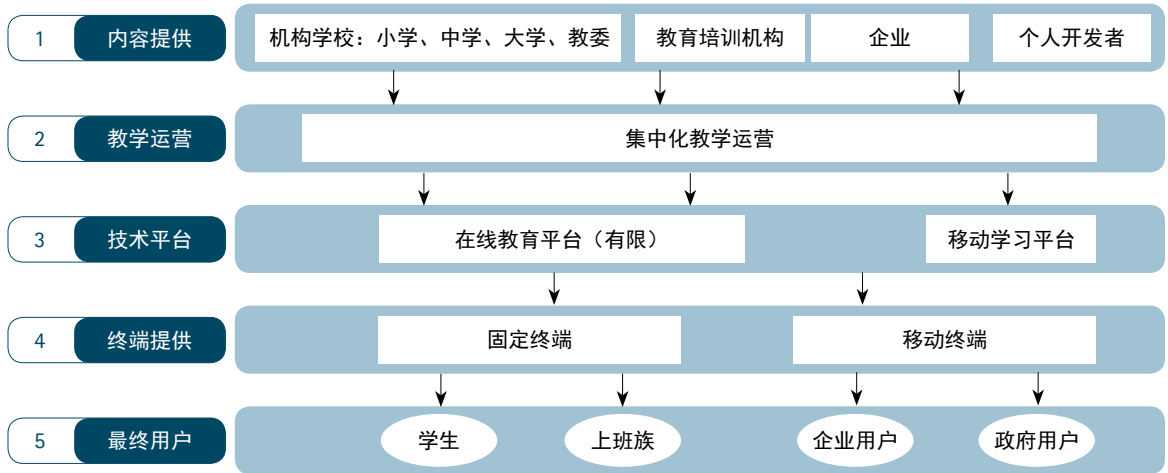
### 商业在线教育平台

2010 年起，新型的商业在线教育平台开始在国外蓬勃发展。国外商业在线教育平台以营利为目的，具体而言，有两种不同的运营模式。其一是慕课，以 Coursera, Udacity, edX 为代表。其二是在线大学，即将大学教育全部在线上完成，用以替代传统教育，但在教学模式、运营模式等方面，对中国在线教育发展较有借鉴意义的是慕课模式，该模式在教学模式、运营模式、盈利模式等方面较之前的平台类型都有很大改观。

丰富多样的教学模式。慕课采用的是一种新型的互动式教学模式，它的互动性体现在巧妙的将“教育”、“娱乐”和“社交网络”三者紧密结合在一起。这无疑能提高用户体验，从而增加用户黏性。

多方参与的运营模式。传统在线教育以大学为依托，不论在平台搭建上，资源供应上还是平台管理运营上都由大学一手操办。但是现在的慕课开始呈现出多方协作的态势，个人创业并组成独立的工作小组，专门负责平台管理，高等院校成为平台资源的提供者，资金由风险投资公司提供。这就把高等院校从教学、管理、投资三者兼顾的沉重负担重解救了出来。教学、管理、投资各司

图三 新型在线教育生态圈



其职，平台运营效率大大提高。

互动操作模式。整个慕课在操作模式上融入了很多社交元素，例如，在 edX 平台上，用者可以建立个人简介，并上传图片，通过 edX Global Community 与来自全世界的在线学习者互动，建立学习小组，讨论课程话题，分享学习心得。这与传统的远程教育非常不同，远程教育的实质是一对多，学生只通过视频跟老师单项互动，或者通过 E-mail 实现最基本的双向互动，但是慕课做的是一个社区概念，老师对学生，学生对学生，学生对老师，完成了一对多，多对多，多对一的全方位互动，更贴近现在的社交方式。

多元化盈利模式。传统在线教育采取相对单一的盈利模式，即向个人收取费用。但是慕课并不靠收取课程使用费盈利，而是采取多元化的盈利模式，比如在 Coursera 与各个大学签订的合同中注明了 8 种可能的潜在盈利模式，其中包括：企业赞助、企业广告、企业培训、企业产品购买、个人学习证书考核，个

人就业指导，个人课程使用费；向社区大学出售课程等方式。

## 构建慕课生态圈 实现可持续发展

要想实现中国在线教育的可持续发展，首先要在理念上明确在线教育正在从垂直一体化向水平一体化方向发展，然后分别从在线教育的教学模式和运营模式两方面入手，打造一个高效、面向大众的大规模在线教育系统。

### 建立水平一体化的在线教育生态圈

从对全球新型在线教育的分析中可以发现，中国大规模在线教育要想获得成功，首先需要建立一个水平一体化的生态体系，其核心是分层化和专业化（见图三）。建立这样一个生态系统，政府/教育部需要发挥关键的协调和推动作用。

具体而言，埃森哲认为，新型在线教育平台的商业生态圈，将由五类不同的参与者构成，即内容提供者、教学运



营者、平台搭建者、终端提供者以及最终用户。

各类参与者在这一生态系统中扮演不同角色。具体而言，内容提供者专门提供网上教学内容，包括各种视频、音频或者文字内容。内容提供者可以是教育机构，如小学、中学和大学，也可以是教育培训机构，既可以是企业也可以是个人。而教学运营者则负责学员管理，包括招生、课程计划安排、学生管理等。此外还有学习活动的在线管理，比如小组在线讨论、在线课堂教学、学习社区的管理等。除了内容和运营职位，技术平台搭建者也非常重要。他们负责建设在线学习的技术平台，按照在线教学管理的要求提供各项技术功能，比如视频分享/分发、在线讨论平台、社区工具等。接下来的角色是终端提供者，其中包括固定终端和移动终端的提供者。当然，最不可或缺的就是最终用户了，既包括个人用户也包括集体用户，如学校、企业或者政府用户等。

通过搭建这一个五层架构平台，可以有效做到在线教育的内容提供、运营管理以及技术维护等职责的划分，让不同主体参与进来，各司其职，各取所长。

### 建立适合网络环境的新型学习模式

采用适合网络环境的新型学习模式，是新型在线教育平台取得成功的核心，包括教学内容和学习方式两个方面。首先，内容提供者要优化教学材料，不仅要注重教学材料的质量，还应符合在线教育的特点，比如缩短教学视频时间，修改教学视频展示方式，在教学过程中加入互动环节吸引学生注意力并保持课程吸引力。

其次是多种教学手法相结合。教育提供方不再仅仅依靠单纯的视频进行教学，而是将视频课程与课堂作业、课后练习、讨论小组等方式联系起来。多种教学方式同时应用。增强学生之间，师生之间的互动，并通过上述方式加强对学生学习情况的监督和检测，以保证在线教学质量。

除此之外，建立一种社区化学习环境也非常重要。基于网络社交化的趋势，将学习平台操作模式“社交网络”化，发展教育、娱乐、社交网络三者相结合的新型在线教学平台。最后一点是着力打造移动化学习平台。因为随着智能手机的普及，移动应用越来越重要，因此在线教育要重视移动端，打造一个有线和无线无缝融合的学习平台。有线平台主要用于提供视频流量大、学习内容多、实时交互性要求高的教学服务，比如实时互动课堂。移动平台用于提供实时性要求不高、网络流量小的学习环节。比如学习过程管理、零散的知识点学习等。

### 采用投资、教学、管理相分离的运营模式

要想给在线教育市场注入活力，政府/学校必须要从传统的办学、管理者、投资者“三位一体”的角色中解放出来。引入市场机制，通过竞争不断优化、升级在线教育学习平台。实现教、管、资相分离的运营模式，各司其职，提高平台运营效率。

与以往的教学体系相比，学校的概念在新型在线教育系统中将弱化，代之以教育平台的概念。传统的教育体系中，学校自身将教材的编写、教育的传递、学生的招收、学生的学习管理等多项功

能于一体。而新型的在线教育体系中，教育内容提供者、学生招收管理、教育平台运营将分离，每一层都将更加专业化，同时其规模也更大。比如在新型在线教育平台中，教学内容提供者既可以是传统教育机构，也可以是对某方面主题精通的个人或者企业，而学生招收和管理完全可以用第三方来进行。

此外，还应依据市场规律建立多元化投资主体并存的投资体系。大规模在线教育初期投入很大，初期资金在亿元规模。如果单纯依靠学校和政府拨款维持，难以为继。需要从市场化和商业化角度出发，探索在线学习平台能为不同参与者带来的利益，并吸收社会资本（包括民间资本和金融资本）的进入，打造财务上的可持续运营模式。从慕课在国外的实践看，其盈利模式可以有多种，后项收费可以有企业赞助、企业广告等，前向收费可以有企业培训、企业产品购买、个人学习证书考核、个人就业指导、个人课程使用费等，还可以采用向大学出售课程等方式盈利。

从慕课发起的宗旨看，其非营利性是占主导地位的，目的是将优秀的知识资源向更广泛的人群传播。所以慕课的基本功能，即在线学习，是免费使用的。在有大量用户的基础上，通过提供上述附加服务，达到营利目的。

最后，慕课平台管理应由专业运营管理团队承担。这个团队可以是学校，也可以是第三方社会机构，或者是由学校和社会机构共同成立的团队。慕课用户均为网上用户，其背景、知识水平各异且具有高度流动性，该群体更接近于互联网的用户行为特质，因而需要专业的管理团队。

慕课是一个舶来品，它的历史要追溯到二十世纪六十年代的美国。当时，具有“计算机界爱迪生”之称的发明家道格拉斯·恩格尔巴特（Douglas Engelbart）提出一项“增进人类智慧：斯坦福研究院的一个概念框架”的研究计划，在该计划中，道格拉斯提出将计算机作为一种增进智慧的协作工具来加以应用。而慕课正是这一理念的最好体现，但如何科学有效的管理慕课，使之既具有经济可行性，又能造福普罗大众，仍是众人在积极探索的话题。

在慕课应用中，中国虽然起步稍晚，但中国政府强有力的协调和资源调动能力，以及我国在各种大规模远程教育领域长期积累的经验，都有利于慕课在中国发展壮大。而作为一个传统上就非常注重教育的国家，中国向来就不缺乏学习的文化，先贤们早就提出“有教无类”、“得天下英才而教育之”的理念，慕课的出现将让这一理想照进现实。▣

#### 作者简介

王嘉华

埃森哲战略咨询部门大中华区总监，  
常驻北京

[hanson.jiahua.wang@accenture.com](mailto:hanson.jiahua.wang@accenture.com)