

“企业战略管理”课程实施项目式教学的理论与实践

袁宝龙

(中南林业科技大学 商学院,湖南 长沙 410004)

摘要:“企业战略管理”是一门综合性和应用性较强的工商管理类专业核心基础课程,对培养学生的战略思维和分析、解决企业战略管理问题具有重要指导作用。通过分析传统“企业战略管理”课程教学存在的问题,基于建构主义学习理论、杜威实用主义教育理论、布鲁纳认知发现学习理论,提出引入项目式教学模式,重新建构该课程理论知识体系,引导学生共同设计和实施课程项目,改革课程考核模式,从而实现提高学生利用理论知识解决企业实际战略问题的实践能力的目标。

关键词:项目式教学;企业战略管理;教学改革

中图分类号:G642.0

文献标志码:A

文章编号:1674-5884(2018)03-0045-05

“企业战略管理”是工商管理类各专业的核心基础课程,对培养学生的战略性思维和分析、解决企业战略管理过程中的问题具有重要的指导作用。《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010-2020年)》明确提出,我国高等院校的主要任务之一是培养适应国家经济社会发展所需的应用型人才^[1]。因此,加快本科“企业战略管理”课程由纯理论授课向理论与实践相结合的模式改革,增强本科生分析和解决企业战略管理问题的能力,是全面提高本科层次人才培养质量的重要途径^[2]。诚然,这也是大学教育回归发现性和发展性的重要体现,是中国高等教育走向内涵式发展的重要价值载体^[3]。

1 传统“企业战略管理”课程教学存在的问题

“企业战略管理”课程是一门综合性和应用性较强的课程,自1996年引入我国以来,该门课程

成为工商管理类乃至大经管类专业的必修课程。长期以来,该门课程一直在教学改革的道路上不断探索,经历了由纯理论讲授向案例教学转型的重要过程,这无疑是对该门课程教学模式改革的一次有益尝试。但是,据已修读过此课程的学生及走上工作岗位的学生的反馈,应用战略管理理论和方法来解决企业实际面临的战略问题的能力仍显不足,这成为制约他们开展创新创业、胜任公司高层管理工作的重要瓶颈。抚躬自问,传统的“企业战略管理”课程教学仍然存在以下问题。

1.1 教学内容重理论灌输,轻实践操作

作为一门应用性较强的课程,教学内容的重点应该是帮助学生在理解战略管理理论和方法的基础上,能够利用这些经典理论和方法为企业发展战略提出规划和建议。然而,传统的教学模式主要以教师讲授相关理论知识为主,学生成为被动接受知识的主体。从目前出版的教材来看,绝

收稿日期:20171220

基金项目:湖南省普通高校教学改革研究项目“工商管理专业教育与创新创业教育的深度融入研究”(湘教通[2017]452号);湖南省教育科学“十三五”规划2017年度项目(XJK17QGD020)

作者简介:袁宝龙(1986-),男,甘肃庆阳人,讲师,博士,主要从事企业创新管理研究。

大部分都是强调理论体系的全面性,而忽视了实践层面的指导。无论是教学内容,还是课程考核的方式,均以理解和记忆相关的理论为主。即使利用案例教学的方式,对案例的解读依然很难提高学生解决实际问题的能力。

1.2 教学模式重案例讨论,轻实践启示

自20世纪80年代将案例教学引入我国以来,工商管理类课程利用案例教学法开展教学成为调动学生学习积极性和独立思考能力的重要方法^[4]。但是,案例教学法依然存在以下问题。其一,教师所提供的案例极其精简,学生在进行案例讨论的过程中很难全面掌握案例企业的相关信息,例如,在进行企业内部资源和能力分析的过程中,很多案例都缺失对财务数据的报告,这导致学生对案例企业的讨论以主观判断为主,缺少科学的分析。其二,教师通常为不同的章节提供不同的案例企业,使得学生很难对一个目标企业进行深入分析,对于目标企业该如何确定未来发展的战略思路和方案,教师和学生都未进行全面的思考。这种碎片化的案例教学方式实际上并未提高学生分析和解决问题的能力。

1.3 教学外延忽视了与其他职能管理的衔接

“企业战略管理”课程需要从企业整体、全局发展的角度来分析问题,使得企业的管理工作能达到整体最优的水平^[5]。然而,传统的“企业战略管理”课程教学忽略了与营销管理、财务管理、生产管理、人力资源管理等职能管理的有效衔接,导致学生在制定企业战略规划的过程中无所适从。当然,部分原因在于该课程课时较少,难以完全展开来讲授。这就亟需一种新型的课程讲授模式来化解此矛盾。

2 “企业战略管理”课程项目式教学模式引入的重要意义

项目式教学模式是指以项目为主线,学生为主体,教师为引导者,将课程内容有机划分为若干子项目,学生通过完成项目的形式,达到理论学习与实践操作的无缝对接和有机结合^[6]。因此,在“企业战略管理”课程中引入项目式教学模式,能够充分调动学生学习的主观能动性,最大程度提高学生利用理论知识解决企业实际战略问题的实践能力。该模式的引入,对提高工商管理类

本科生培养质量具有以下重要意义。

2.1 项目式教学模式能够有效实现“新三中心”目标

赵炬明教授提出,新时代的本科生培养应注重学生实践能力的增强,从知识本位向能力本位迁移,这要求本科教学改革要坚持“以学生发展为中心”“以学生学习为中心”“以学习效果为中心”^[7-8]。项目式教学注重学生利用战略管理理论为企业发展制定战略规划的能力,强调学生在专业领域知行合一的发展。项目式教学模式需要学生在教师的引导下完成理论学习,同时不断拓展职能管理理论,学会解决企业实际问题。项目式教学最终强调企业战略规划可行性和前瞻性,以此为依据能够全面考查学生的学习效果。

2.2 项目式教学模式有助于培养具有较高职业素养的应用型人才

我国对高素质应用型人才的大量需求是经济社会转型和创新驱动战略推进的必然要求^[9]。培养优秀的职业经理人是工商管理专业的主要目标,但是学生的应用能力不能满足企业发展的需求,成为企业招聘和管理过程中的重要问题^[10]。项目式教学模式能够引导学生不断探索新知识,充分利用已有的理论和工具来解决企业面临的战略困境,同时,以任务驱动和团队协作的方式能够共享知识资源,符合当下企业团队管理的实践和要求。

3 项目式教学模式的理论基础

项目式教学模式是一种实践性较强的教学方法,同时,这种教学模式是建立在一定的理论基础之上。授课教师只有理解了这些理论内涵,方能有效应用项目式教学法来提高人才培养质量。

3.1 建构主义学习理论

该理论认为,学习不是教师单向灌输知识的过程,而是学生通过实践与反思来建构自己知识的过程^[11]。该理论的核心是学生通过在实际操作中逐渐建构知识体系,而这需要教师进行有效的情景创设,学生通过团队协作的方式完成^[12]。因此,面向实践的“企业战略管理”课程项目式教学与这一理论内核具有天然的一致性。这一教学模式需要教师引导学生选择目标企业,学生则是承担为目标企业制定战略规划的任务主体,这种情景创设充分发挥了学生的主体性和学习的主动

性。同时,通过团队协作来完成项目整体任务,有助于促进战略管理知识体系的建构^[13]。

3.2 杜威实用主义教育理论

杜威的实用主义教育思想的本质是“教育即生长”“教育即生活”“教育即经验的改造”,该理论的突出特征表现为注重教育的实践性和充分发挥学习者的能动性,反对直接灌输知识和被动接受学习^[14]。因此,“做中学”是杜威实用主义教育理论的又一核心理念。在“企业战略管理”课程中实施项目式教学模式,正是契合了这一理论内核。项目式教学法有助于将企业战略管理的相关理论和工具与当下企业发展的实际相结合,同时注重学生的自觉性和实践操作能力,充分发挥学生对企业战略管理知识探索的潜能。

3.3 布鲁纳认知发现学习理论

该理论内涵主要包括五个方面:一是学生的学习是主动建构知识体系的过程,二是重视知识结构的整体性,三是提倡发现学习,四是关注直觉

思维的价值,五是关注信息的加工和提取^[15]。在“企业战略管理”课程中实施项目式教学模式,正是激发学生学习的内部动机和潜能的过程。通过教师引导学生初步学习“企业战略管理”课程的理论知识,明确该课程的知识结构,进一步通过项目解构和实施,在实践操作过程不断发现问题、分析问题并解决问题,最终让学生掌握扎实的理论知识和实践能力。

4 “企业战略管理”课程项目式教学的组织实施

在“企业战略管理”课程中引入项目式教学模式,是促进工商管理类课程教学由传统的“传授范式”向新型的“学习范式”转型的有益尝试^[16]。项目式教学模式可按照4个阶段有序实施(见表1)^[17]。

表1 “企业战略管理”项目式教学的4个阶段及任务分工

任务分工	实施阶段			
	知识体系建构	课程项目构建	课程项目实施	课程项目考核
教师	1. 制定课程目标	1. 建构课程大纲	1. 项目情景设计	1. 参与过程考核
	2. 设计课程教案	2. 明确项目目标	2. 讲解核心知识	2. 团队成果考核
	3. 准备实践案例	3. 布置项目任务		
学生		1. 选择目标公司	1. 学习理论知识	
	1. 阅读参考书目	2. 前期调研访谈	2. 制定调研计划	1. 课堂 PPT 展示
	2. 阅读经典教材	3. 了解战略需求	3. 深入企业调研	2. 项目组间提问
	3. 重温职能管理	4. 组建项目团队	4. 数据整理加工	3. 修改提交报告
			5. 撰写规划报告	

4.1 课程知识体系建构

依据企业战略规划制定的逻辑,教师首先需要完成“企业战略管理”课程知识体系的整体建构。其一,授课教师按照“外部环境分析→内部资源和能力分析→战略目标制定→总体战略制定→竞争战略制定→职能管理设计”的逻辑思路设计课程教案^[5],这有助于与后续项目的构建和实施保持一致。其二,上述6大模块中,授课教师需要进一步建构每一模块的理论知识点和工具方法,为学生实施课程项目提供初期理论认知。其三,授课教师应结合自身的战略管理研究和咨询实践,为该课程准备1~2个实践案例,通过授课教师制定战略规划的实践经验,引导学生进一步

理解每一模块的理论知识和工具方法。

4.2 “企业战略管理”课程项目构建

为了便于课程教学的开展,授课教师应引导学生合理建构课程项目。其一,确定该课程的总体项目任务。该课程的项目任务可以确定为“为XX企业发展制定战略规划”。其二,确定项目的主要指标和具体任务(如表2所示)。随着理论知识体系的不断推进,学生将逐步完成项目一至项目六的具体内容。其三,确定目标公司。由于企业战略规划制定需要大量的行业信息和公司内部经营管理信息,因此,目标公司的确定可以从两个途径来选取,一是选择战略性新兴产业中的上市公司,这有助于学生掌握最新的行业趋势,而

且,上市公司具有严格的信息披露机制,便于获得公司经营管理的相关信息;二是依托校院与企业建立的实践、实训基地,由授课教师按照课程项目进展带领学生深入企业进行调研,获取企业经营管理的信

表 2 “企业战略管理”课程项目任务设计

编号	项目具体指标
项目一	分析该企业的外部环境,得出符合该企业实际的外部分析结论
项目二	分析该企业的内部资源和能力,得出符合该企业实际的内部分析结论
项目三	在企业价值观的指引下,结合内外部分析结论,确定企业的使命和战略目标
项目四	设计为实现企业战略目标的总体战略模式
项目五	根据总体战略要求,设计企业的竞争战略
项目六	制定为了实现战略目标的职能管理改革优化策略

4.3 “企业战略管理”课程项目实施

项目实施是“企业战略管理”课程的核心环节,具体任务包括以下环节。其一,为了增强学生参与的主动性和积极性,提高“企业战略管理”课程的情景再现程度,由各项目组来确定目标企业、项目经理(团队负责人)、团队成员、团队名称、团队口号、团队目标等,初步建构起项目团队的使命和远景,增强团队成员在项目实施过程中的认同感。其二,进行项目成员分组,完成表 2 的设计。建议 8~10 人组成一个项目团队,每个团队设“项目经理(团队负责人)”1 人,负责整个团队管理,并负责组织协调团队成员完成整个项目;其余团队成员分工建议如下:1~2 人负责企业外部环境分析,1~2 人负责企业内部资源和能力分析,2 人负责企业使命与战略目标以及企业总体战略设计,2 人负责企业竞争战略设计,2 人负责职能管理的优化设计。团队组成由项目导师根据实际情况掌握,可由项目导师随机分组,也可允许学生自由组合。团队内角色分工由各团队自行协商产生。其三,引导学生进行实地调研和收集目标企业相关信息。掌握充分的企业经营管理信息是为其制定科学有效的战略发展规划的重要基石。授课教师应充分利用网络平台与实践、实训基地,引导项目组成员按照项目目标制定科学的调研计划。在核心理论知识和方法讲解完成之后,可带领项目组成员深入目标企业收集相关数据资料,发现目标企业战略管理过

程中存在的问题。其四,课堂教学按照“理论引导+项目演示”的方式进行。首先,授课教师可按照新建构的理论知识体系,引导学生学习项目的理论知识和方法;其次,项目组根据任务分工由相应成员以 PPT 形式演示项目成果;再次,项目组之间可以进行提问和交流,形成相互学习、共同进步的氛围;最后,由项目导师进行深度点评,项目团队进一步修改和完善战略规划报告,实现对该模块知识体系的反思与建构。

4.4 “企业战略管理”课程项目考核

项目式教学成果的考核主要包括两个方面:其一,确定团队成果评定方法。首先,流程形式占 50%,考察在 PPT 演示过程中对企业战略规划的理解和运用,主要体现的是学习态度,决定的是成绩能否通过的问题。其次,内容水平占 50%,考察对相关知识的创造性运用能力,主要体现的是能力水平,决定的是成绩高低的问题。其二,确定个人成绩评定方法。一是授课教师确定项目团队成绩,决定团队平均成绩以及“项目经理(团队负责人)”的成绩;二是由“项目经理(团队负责人)”根据团队成员的参与程度和对团队的贡献给出团队成员的成绩;三是由授课教师依据个人在项目教学实施过程中的表现确定个人成绩,如出勤情况、回答问题、项目交流等,最后按照一定比例综合为学生的最终成绩。这种考核方式既考查了学生对理论知识的理解和应用能力,也能考查项目团队的协作能力,充分引导每一位学生积极参与到课程教学中。

5 结语

培养学生的战略性思维和分析、解决企业战略管理问题的能力,是新时代“企业战略管理”课程改革的重要目标,而引入项目式教学模式是适应这一改革需求的重要创新。项目式教学模式不仅有助于帮助学生理解和掌握企业战略管理理论与方法,而且有助于培养学生的企业管理实践能力、团队协作能力、理论认知能力及思维创新能力。为了进一步提高项目式教学质量,未来需要高校与更多优秀企业建立实践、实训基地,授课教师应主动申请和参与企业战略规划的相关课题研究之中,提高教师的项目式教学能力。

参考文献：

[1] 罗玉明. 应用型本科高校企业战略管理教学方法改革探析[J]. 牡丹江教育学院学报, 2015(11): 123-125.

[2] 徐立清. 地方应用型本科人才培养标准的设计思路与实现路径[J]. 高等教育研究, 2017(5): 81-85.

[3] 刘振天. 从外延式发展到内涵式发展: 转型时代中国高等教育价值革命[J]. 高等教育研究, 2014(9): 1-7.

[4] 王慧青, 尹少华. 《企业战略管理》课程案例教学改革探讨[J]. 中南林业科技大学学报(社会科学版), 2013(5): 203-205.

[5] 刘平. 企业战略管理——规划理论、流程、方法与实践[M]. 北京: 清华大学出版社, 2015.

[6] 何红. 项目式教学在营销专业中的应用探究[J]. 长春教育学院学报, 2014(4): 153-154.

[7] 赵炬明. 论新三中心: 概念与历史——美国 SC 本科教学改革研究之一[J]. 高等工程教育研究, 2016(3): 35-56.

[8] 赵炬明, 高筱卉. 关于实施“以学生为中心”的本科教学改革思考[J]. 中国高教研究, 2017(8): 36-40.

[9] 钟秉林. 人才培养模式改革时高等学校内涵建设的核心[J]. 高等教育研究, 2013(11): 71-76.

[10] 彭长根, 牛坤, 田有亮, 等. 基于项目的任务驱动式多层次创新人才培养模式[J]. 高教研究与实践, 2016(4): 39-43.

[11] 聂晶晶. 采用项目式教学模式提升教学效果——以“商业空间设计”课程为例[J]. 中国大学教学, 2017(8): 73-75.

[12] 白逸仙. 建构主义学习理论与创业型工程人才培养——英美高校人才培养模式变革的案例研究[J]. 高等工程教育研究, 2014(5): 56-51.

[13] 傅四保. 建构主义学习理论指导下的项目教学法初探——以“教育技术学研究方法”课程教学为例[J]. 中国大学教学, 2011(2): 56-58.

[14] 刘华初. 杜威与建构主义教育思想之比较[J]. 教育评论, 2009(2): 144-148.

[15] 李晓丽. 布鲁纳学习理论及其对教学工作的启示[J]. 教育探索, 2015(11): 5-8.

[16] 刘海燕. 向“学习范式”转型: 本科教育的整体性变革[J]. 高等教育研究, 2017(1): 48-54.

[17] 朱晓红. 基于项目式教学的课程改革实践与探索[J]. 东莞理工学院学报, 2015(6): 93-97.

Theory and Practice of Project – Based Teaching in Curriculum Implementation: A Case Study of the Course “Enterprise Strategic Management”

YUAN Baolong

(College of Business, Central South University of Forestry and Technology, Changsha 410004, China)

Abstract: Enterprise Strategic Management is a basic comprehensive and applied course which plays an important guiding role in cultivating strategic thinking, analyzing and solving the problems in the process of enterprise strategic management. Based on the Structural Learning Theory, the Education Theory of Pragmatism of Dewey, and Bruner’s Cognitive Discovery Learning Theory, this paper introduces the project – based teaching mode, reconstructs the theoretical knowledge system of this course, guides the students to design and implement course project together, and reforms the examination mode by analyzing the teaching problems of the traditional “Enterprise Strategic Management” course, so as to realize the aim of improving students’ ability of solving the problems of the enterprise practical strategic by using theoretical knowledge.

Key words: project – based teaching; enterprise strategic management; teaching reform

(责任编辑 王小飞)