

doi:10.13582/j.cnki.1674-5884.2015.11.026

# 案例教学法在绩效管理课程中的应用

唐建新

(湖南科技大学 管理学院,湖南 湘潭 411201)

**摘要:**案例教学是当前高等教育提升教学质量的重要手段,深受师生的欢迎。但案例教学对教师、案例以及教学组织等综合要求比较高,在绩效管理课程中的应用还存在一些问题。为更好地运用案例教学法,应调整现有的课程考核机制,建立专业教学案例库,提高师生对案例教学法的认知,加强综合型专业教师的培养,优化课堂的教学组织管理,以提高学生学习的主动性和热情,培养学生理论与实践相结合的思维能力。

**关键词:**案例教学法;绩效管理;考核机制

**中图分类号:**G64

**文献标志码:**A

**文章编号:**1674-5884(2015)11-0081-03

案例教学法是从美国哈佛商学院引入的,是指教师以具有鲜明代表性的案例为学生创设问题情境,引导学生对案例进行分析讨论,在情境中掌握理论知识总结规律,并创造性地将知识与实践相结合,找到更多的实际生活范例或提出解决实际问题的思路与方法<sup>[1]</sup>。如今,哈佛商学院通过运用先进的教学方法和教学理念,已然成为全世界综合实力最强的商学院之一,有80%左右的课程以案例教学法为主<sup>[2]</sup>。由此可见,案例教学法是管理类课程教学的法宝之一。绩效管理课程是理论与实践结合较强的专业课程,引入案例教学法至关重要。

## 1 案例教学法的意义

案例教学是当前高等教育提升教学质量的重要手段,意义明显,具体体现在以下几个方面:一是案例教学能加强学生对理论知识的理解与掌握。鲜活的案例相对于死板的纯理论知识而言具有具体化、形象化、趣味化的独特性,能加深学生对书本理论知识的理解。例如,有关绩效考核的方法中相对评估法和绝对评估法的讲授,传统讲授方法只能说明其含义,而通过对相关实际案例的分析研究讨论,学生就能深入分辨其不同,并能更好地了解如何活学活用,实现知识到能力的转换<sup>[3]</sup>。二是案例教学能调动学生学习的主动性和热情。案例教学法最大特点在于主体是学生,学生需要主动积极地参与案例的分析与讨论;教师则作为辅助,起引导学生的作用。一方面,学生学习的热情与兴趣因为角色的转变而提高;另一方面,教师通过引导学生对案例进行思考并最终分析解决案例中的问题,从而使学生掌握基本理论知识。三是案例分析能培养学生理论与实践相结合的思维能力。学习绩效管理这门课程,单纯依靠理论学习和研究是不够的,通过案例来解析理论,才能使理论与实践高度统一起来。案例教学法不仅可以很好地将二者之间的“鸿沟”消除,还可以通过案例分析培养学生自身的逻辑思维能力,使学生不局限于纸上谈兵,能有效提高未来职场中的适应性与实践能力。

## 2 案例教学法在绩效管理教学中应用现状分析

通过专业教学实践得知,案例教学对教师、案例以及教学组织等综合要求比较高。案例教学在绩效

收稿日期:20150630

基金项目:湖南科技大学潇湘学院教改科研项目(G31397)

作者简介:唐建新(1982-),女,湖南湘潭人,助教,主要从事人力资源管理研究。

管理课程中的应用还存在一些问题及不足,主要体现在以下几点:

## 2.1 教师的课堂驾驭能力有待进一步提高

案例教学法对专业教师综合素质的要求更高,师资缺乏是亟待解决的问题之一。首先,就我国目前的教学现状而言,管理类专业任课教师大部分是毕业后直接到高校任教,缺乏实际的社会经验,很难有机会参加管理实践活动,这导致对企业管理的认知很可能停留在理论层面,通过案例对学生的启发角度单一,案例总结时不够全面宏观,学生无法信服。其次,案例教学法是一套成熟的教学方法,它的应用不是自然产生的,运用案例教学法的教师只有通过2~3年的专业培训才能熟悉并习惯应用这种教学法辅助教学。在运用的过程中,教师不是简单地讲授知识点,首先应通过分析框架或理论工具的介绍,为学生进行案例分析提供理论基础,还要对学员的分析过程进行引导,分类梳理学员的不同观点,并注意对案例中的重点理论和知识点进行提示,加深认识。这些都要求专业教师熟练掌握和理解案例,拥有广博的知识和灵活的思维,能触类旁通,并具有较强的逻辑分析、要点概括和驾驭课堂的能力。而案例教学的专门培训的缺失将直接导致案例教学无法达到预期的教学效果。

## 2.2 专业案例库缺乏

专业案例库缺乏,案例选择范围较狭窄,容易导致案例选择和应用缺乏针对性和全面性。一方面,现有绩效管理的案例主要来源于专业教材或者人力资源管理案例选集中,这类案例一般局限于知识点案例,着重于叙述说明,缺乏综合案例和可操作型案例,案例知识间相互独立,缺乏连贯性和系统性,部分案例教材的启发性不够,在案例分析过程中,容易造成课堂上缺乏案例讨论的氛围,学生很难融入各种角色进行研讨,只是提高对绩效管理的感性认知,而分析、解决实际问题的能力较难得到锻炼提高。另一方面,目前在教学中部分采用国外的案例,这有利于绩效管理知识到实践能力的转化,但国外的企业文化与我国存在差异,学生对国外案例的政治、经济背景缺少了解,同样不利于对案例的分析讨论。

## 2.3 教学体制不完善

教学体制不完善,影响案例教学的实施效果,教学活动组织尚存在较多局限。多年“填鸭式”的教学方法容易使学生形成定向思维,沿袭老师讲授我来接受的思维方式。而案例教学法对于学生主体的要求很高,鼓励学生勤动脑思考,勤举手发言。但现在本科教学很多是大班教学,学生对案例教学表现出随意或漫不经心。教学中容易出现案例提出后鸦雀无声的状态,影响教师的热情与教学效果。此外,当今教学体制严格规定了教学大纲、学时、考核形式,考核的形式多数为闭卷,一般为名词解释、填空、选择、简答、论述等题型,案例分析占很少的分值,这样的考试形式无疑在一定程度上削弱了学生对案例学习的兴致。

在讲授绩效管理课程的过程中,案例教学法对于有些形式的学习而言是低效率的。当案例教学法不能与传统讲授教学相辅相成的话,就会出现许多问题。绩效管理作为人力资源管理专业学生的专业基础课之一,教学对象一般为本科低年级学生,其专业知识储备较少,企业管理的感性认知较浅,所以在案例教学过程中,需要学生投入大量课外的时间和精力,才能达到较好的案例教学法的实施效果;有时候典型生动的案例过多占用大部分的教学时间,缺乏对基本理论概念的阐述说明,也会使学生不能对理论概念有清晰的理解与掌握。

# 3 运用案例教学法提高绩效管理教学效果的对策

案例教学法在国内外高等教育的诸多领域得到成功应用和广泛推广,实践证明,案例教学利于强化学生对理论知识的理解与掌握,利于提高学生学习的主动性和热情,利于培养学生理论与实际相结合的思维能力<sup>[4]</sup>。

## 3.1 调整现有的课程考核机制

案例教学方法更加注重学生参与课堂讨论、分析问题、得出问题解决方法逻辑过程,因此,需要将传统的闭卷考试方法转变为其他形式的考核方法。如增加平时成绩占总成绩的比重,将平时成绩与考试成绩比例改为6:4;课堂中表现积极、主动参与且学习热情高,在报告撰写中表现优秀的平时成绩高

一些。期末考核方法改成面试法,即学生随机选取案例,在一定时间内对案例进行分析、解决问题,教师根据学生的表现情况给出相对公平、公正的成绩。这样可以在一定程度上消除传统的教学机制对案例教学法实施的影响。

### 3.2 建立专业教学案例库

建立完整的案例库供相关教师选用。同时,在案例库的建设过程中教师间相互探究也可以提高讲授水平。鼓励教师整理开发新的贴近生活的案例,努力实现案例资源共享,加快案例库的开发建成。一个强大的案例库可以很好地为教师提供更加贴近生活实际的案例,从而达到最好的教学效果。

在现有的条件下,教师在选择案例时可以从以下几个途径出发:选用一些有影响的、能够明显反映教学内容的典型案例;可以通过问卷、访谈等方法对毕业生进行追踪调查获得第一手的案例;与学校所在地的各企业进行沟通交流,发现、分析并总结其存在的问题,转化为案例。教师在选择案例时应注意案例的内容要为教学目的服务,内容相对要集中一些。在阐述案例时要客观,不要加入自己的主观色彩,不要加入过多的引导。

### 3.3 提高师生对案例教学法的认知

教师可以通过国外高校案例教学课堂的视频加深理解与学习,通过对相关资料的查询等方法对自己的角色清晰定位;扮演案例讨论的主持人,在案例讨论时保持中立,加强引导但不能主动干预,更不能越俎代庖成为主角。学生也应摆脱以往传统教学的依赖心理,加快角色的转变速度,积极配合老师,主动参与讨论,大胆思考,敢于发言,在对案例的分析研究中得出一般原理方法,将理论与实际相结合。

### 3.4 加强复合型专业教师的培养

应加强教师培训,更新传统教学理念,掌握开展案例教学所应具备的技能与技巧。学校应有计划地派教师参加案例教学法的培训和学习,定期去兄弟学校交流学习,不断丰富案例,增强对典型案例的收集。同时加强师资队伍建设和引进社会经验与实践经验丰富的人才来学校做兼职教师,使新老教师相互沟通交流、优势互补,得到更为贴近现实的新鲜案例。教师自身应积极与企业结合,不断丰富自身的实践经验和阅历,将企业成功经典实例转为案例。

### 3.5 优化课堂的教学组织管理

课前预习。学生课前的预习很关键,探索性地自学理论知识,不仅能培养学生良好的阅读思考能力,也为案例讨论与分析做了必要的准备。此外,学生在预习理论知识之后,要带着自学的理论知识阅读案例,尝试对其进行分析,此时教师应对学生进行引导提问,例如案例讲的内容、事件产生原因、如何解决等。在分析总结案例之后,学生需把结论反馈给教师,让教师在之后的教学中心中有数,同时也培养提升了学生自学的能力。

课堂讨论。案例教学法的独特性主要在于全体学生共同研究问题、分析问题,自由灵活,利于调动学生的思维活跃度。因此,在教学过程中,学生有想法就要大胆表达出来,有助于更加有深度地分析、理解问题。教师在课堂中要积极引导,使讨论紧紧围绕着主题进行,鼓励大家都积极发言,深入讨论,加深对问题的认识与理解。

### 参考文献:

- [1] 郭萍. 案例教学在“管理学原理”中的应用现状与反思[J]. 中国电力教育, 2013(22): 115 - 116.
- [2] 李宏. 商学院 MBA 人才培养特色的比较研究[J]. 学位与研究生教育, 2009(7): 70 - 73.
- [3] 肖冬平. 基于案例教学法的管理学教学方法研究[J]. 考试周刊, 2009(33): 202 - 204.
- [4] 侯慧清. 青海大学《人力资源开发与管理》课程教学改革的思考[J]. 人力资源管理, 2010(12): 140 - 141.

(责任校对 莫秀珍)