

● 教育训练 Education & Training

# 军队院校管理类课程案例教学反思与探索

李海燕

(蚌埠汽车士官学校 司训勤务系 安徽 蚌埠 233011)

**摘要:** 基于案例教学对军队院校管理类课程的特殊作用,分析当前军队院校管理类课程案例教学存在的主要问题,并结合管理类课程教学实例,从案例建设、教员素质、教学督导评估机制等方面提出对策建议。

**关键词:** 管理类课程; 案例教学; 军队院校

中图分类号: E073

文献标志码: A

文章编号: 1674-2192(2015)06-0061-05

## Introspection and Exploration on Case Teaching of Military Academy Management Courses

Li Haiyan

(Driver Training Service Department, Bengbu Automobile NCO Academy, Bengbu 233011, China)

**Abstract:** Considering the special effect of case teaching in military academy management courses, the paper analyzes the main problems existing in the teaching process. It also puts forward some countermeasures and suggestions on case building, teachers' quality and teaching supervision evaluation mechanism with some teaching examples about management courses.

**Keywords:** management courses; case teaching; military academy

军队院校管理类课程旨在培养学员的管理素质,重在提升学员分析、判断和解决实际问题的能力,表现出理论性与实践性的统一、科学性与艺术性的结合、开放性与多样性共存等特点。课程特点决定了案例教学在该类课程教学中的特殊作用。鉴于此,遵循教育教学规律,深入反思案例教学效果,对提高管理类课程案例教学质量具有现实指导意义。

### 1 军队院校管理类课程案例教学过程中存在的主要问题

案例教学是通过案例所呈现的具体情景或典型事例,引领学员对潜隐于其中的特定疑难问题进行研讨,以培养学员创造性思维,提高学员解决实际问题能力的一种教学模式<sup>[1]</sup>。从案例教学的

收稿日期: 2015-03-10; 修回日期: 2015-04-22.

作者简介: 李海燕(1974—),女,硕士,副教授.

实践来看,虽取得了许多成果,但还存在一些问题,影响着案例教学质量。

### 1.1 课程案例针对性不强、数质量不高

案例教学离不开案例,案例自身质量的优劣直接影响到案例教学的质量。目前使用的有限的管理类课程案例主要是从新闻报道和我军发生的一些事故案件通报中提炼出来的,这些案例有的太过陈旧,不符合当前实际;有的虽然内容较新,但过于浅显,缺少加工,是非分明、一目了然,无法达到教学要求;有的案例篇幅过长、背景过于复杂、问题难度过大,而教学对象是基层管理理论相对贫乏、工作经历相对简单的学员,知识储备不足,导致学员在分析案例时无从下手,丧失参与的兴趣。合适的案例要具有完整性、真实性、典型性、启发性等特点,然而,这样一个优秀案例的形成往往要耗费较长时间。由于我军管理类课程案例教学起步较晚,案例库的建设还不能满足案例教学的需要,仍然靠教员各自为战,难以解决案例数量、内容、质量与教学目标不相适应的矛盾,因此,常常出现想进行案例教学,却找不到合适案例的现象。

### 1.2 教员的管理专业理论素养不扎实、实践经验不丰富

管理类课程能否实用、管用、接地气,主要取决于授课教员的专业素养,这是目前影响案例教学质量的重要原因。因为对管理类课程案例的理解不仅需要部队实践经验的支撑,更需要深厚的管理理论功底和丰富的相关学科知识,这是管理类课程教员解读案例的知识基础。在案例引入、评议方案、归纳总结时,不仅能将管理理论知识融入案例,便于学员理解;更善于从基层发生的大量实例中发现潜在问题,将学员的感性认识引导、提炼、升华到理性认识,以满足案例教学深层次的教学需求。而目前由于各方面原因,教员能力素质参差不齐,有的教员是从学员直接成长为教员的,从院校走向院校,缺乏部队管理经验;有的教员是从学员队干部等行政岗位或其他学科改任为管理类课程教员的,缺乏深厚的专业理论功底。这些都不利于对管理类课程案例进行深入研究、准确判断,无法引导学员进行较高层面上的学习思考。

### 1.3 教员实施案例教学的能力不足

案例教学有其自身的方式、方法和操作规程,而相当一部分教员在思想认识上存在偏差,没有

认识到案例教学的真正意义,要么把案例教学局限为举例教学,要么将案例教学简单等同于案例分析,仅仅以课堂讨论的方式进行授课,不再注重课前备课和基础理论知识的讲解,使学员很难系统掌握剖析案例的理论知识,管理的理论与实践不能很好地结合。同时,传统的教学模式已经使教员和学员都更习惯于课堂讲授的教学方式。这些情况导致教员只是在课堂上穿插使用案例作为教学的补充和说明,案例启发角度相对单一,案例点评不够深刻。

### 1.4 现有课程体系、考评机制的限制约束

一是案例教学是一种教学模式,而不仅仅是一种教学手段和方法,然而大多数院校均未明确将案例教学纳入课程标准,从教学起点上就限制了案例教学的展开。二是由于案例教学中教员引导、学员准备、课堂讨论发挥和控制都存在一定的变数,教学难度远远高于传统教学,而现有的督导考评方式存在不合理现象,注重形式多于内容,较少关注到学员潜在能力的激发和培养,因此,为保险起见,教员会选择传统教学方式,不愿意运用案例教学。三是班次人数的分配限制了案例教学的开展。案例教学对人数有一定的要求,通常应在50人以下,而实际人数却往往超过了这一数字,勉强开展教学,除了时间不允许外,课堂讨论也无法充分展开,课堂效果不理想<sup>[2]</sup>。

## 2 军队院校管理类课程案例教学实例探索

### 2.1 课前准备

充分的课前准备是搞好案例教学的重要环节,具体包括5个方面的内容。一是设计案例。不仅要紧密结合课程教学内容,将管理理论知识融入案例,还要尽可能地联系学员实际。二是找寻问题。判断案例是否存在一种或多种矛盾冲突,找出案例中的关键性问题,确定如何帮助学员按照认知规律形成对案例严密的冲突分析。三是预测研判。预测分析是否会展开真正的课堂讨论。如果在一些重要问题上,不能引发讨论,就要设计如何从案例中的某些材料出发激发学员的思维。四是对象分析。了解学员已有的技能及背景知识,思考学员从这个案例中能学到什么。五是教案准备。在上述准备的基础上,写出简单的组

织教学教案。这类教案与一般的学科教案不同,主要反映的是教员如何组织教学,应设计哪些问题引导学员讨论等。

## 2.2 课中实施

### 2.2.1 情景描述,介绍案例

以学习“军队基层人员管理”中“对大学生士兵的管理”这一内容为例,引入这样一个案例:植树节前夕,某分队组织战士们在营区外某村植树,战士们正干得热火朝天的时候,突然下起雨来,并且雨势越来越大,分队值班员张班长看见树苗剩的也不多了,就要求大家抓紧时间干完再休息。大家虽有怨言却也只能执行命令。大学生士兵小王一直看不惯张班长独断专行的做法,就直接过去质问“雨这么大,先避雨,等会儿再继续植树吧。”张班长说“看样子这雨一时半会也停不了,就这么点树,种完就算了,况且革命军人这点苦还受不了?下雨就不打仗了?”“问题是现在并不是打仗,只是植树,淋了雨,生了病,还怎么打仗?”说着,小王就跑到一处民房屋檐下。见此情景,几个平时和小王关系好的战士也跟着跑过去……

### 2.2.2 分析案例,展开讨论

(1) 精心设计,提出研讨问题。这件事是张班长做错了还是小王做错了?为什么?发生冲突的原因是什么?对我们做好大学生士兵管理有何启示?要求学员以管理的职能、管理的原则、军队基层管理基本法规、基层管理方法、人员管理特点等理论知识为基础,建立案例分析的基本依据。

(2) 剖析案例,展开思想交锋。教员结合案例和提出的问题,引导学员进行研讨并将学员的各种意见分类记录下来。课堂上,学员们就错在谁身上展开交锋。有的认为是小王错了,军人就应该坚决服从命令;有的认为是张班长做错了,管理工作应该随着情况的变化而及时做出调整,只要最后完成任务就行了。由于学员通常会以个体的行为习惯、社会传统的价值标准等为依据分析案例,这样的思考路径还是延续着师传徒受的管理经验,不会应用管理理论知识去解决实际问题。因此,教员此时要引导学员思考——在这件事上,作为一个管理者首先要弄清楚军人植树的意义所在,是仅仅植棵树,完成一项任务?还是通过完成植树以及其他各种任务,在潜移默化中锻炼、培养军人的组织纪律性和思想品德?显然是后者。学员在这样的引导、提示下理清思路,确定了管理工

作的价值评判标准,这是管理目标是否正确的重要准则。

教员进一步提出,有了正确的管理目标还发生了冲突是什么原因?应该如何避免类似事件的发生?学员开始讨论,有的认为是由于大学生士兵的个性特点所致,要加强对这类人员的管理教育;有的则认为是由于张班长的管理方法不对,并对当前基层管理的弊端提出了自己的见解等。

(3) 层层深入,启发思考。讨论至此,教员应顺势而为,引导学员进行深层次思考:为了更好地完成管理目标,张班长应该如何实施管理?要考虑哪些因素?人员的特点会对管理工作产生什么样的影响?如何针对大学生士兵特点实施管理?这中间有没有潜在矛盾?等等。有的学员提出首先要考虑人员特点,即管理的客体因素,这是管理的核心。应根据任务轻重,进行合理搭配、分组分工,平时的教育、管理工作也应有区别;有的学员提出要考虑环境因素,包括天气情况等;有的学员提出要考虑到物资保障,如劳动工具的问题;还有的提出作为班长要加强自身能力素质,布置安排任务时要做好教育说明工作,当出现情况变化时,比如案例中的事件,应及时做好疏导协调工作。此时教员可以启发学员继续思考:这些都是为了完成植树这样的近期目标,在以后的日常管理中,我们还需要做哪些工作,以实现大学生士兵的培养教育这样的长期目标?通过学员的再讨论、再思考、再认识,使问题环环相扣,层层抽丝剥茧,把学习研讨进一步引向深入,把课堂气氛进一步推向高潮。

## 2.3 归纳总结

案例分析研讨结束后,教员应结合教学内容,进行归纳总结,提出自己的观点:要做好基层管理工作,管理者首先要确立正确的管理目标;然后再紧密结合管理环境、管理对象等这些变数合理配置资源,包括物资准备、人员准备等,这中间一定要考虑到上下级的关系优劣、管理者个人威信高低、管理对象的特点等情况。管理的计划、组织、指挥、协调、控制等职能贯穿于管理工作的每一个环节,例如:针对大学生士兵民主意识强的特点,根据任务不同,在计划环节可以听取他们的意见;控制环节要坚持依法管理与人本管理相结合,改变设“红灯”、划“禁区”的约束式管理和“我讲你听”的灌输式教育以及“居高临下”的命令式工作

方法;协调环节要转变思路,打好管与教、情与理、堵与疏的组合拳,讲究表扬批评方式方法等。管理的核心是人,无论是管理大学生士兵还是管理其他类型的士兵,都要考虑人员特点。最后,要求学员能通过查阅有关资料、阅读教材等方式,独立分析这类事情,提出具体的解决办法,做到举一反三,并完成一篇小论文或小体会,从而深化对所学内容的理解掌握。

### 3 对提高军队院校管理类课程案例教学质量的思考

#### 3.1 合适的案例是提高管理类课程案例教学质量的基础

能否有力地促进管理类课程理论与实际的有机结合是判断案例是否合适的最重要标准。一要立足教学需求编写案例。案例必须要与课程设置相配套,紧紧围绕教学目的和教学内容,符合应用型人才培养的特点和规律,以学员身边看得见、摸得着的真实生活作为基础进行再加工、再创作,将知识点融会设计到案例中去。案例中必须要有矛盾冲突,要充分揭示事件中的当事人在管理过程中面临的难以决策的情景,用一条主线将问题融入情境、故事或经历中,这样的设计有利于提高学员的认同感和求知欲,加深学员对知识的理解,并领会理论应用的条件和环境。二要控制好案例的难易程度。案例的难易程度直接决定了学员对问题的探索,切忌贪大求全。一方面要注意将深奥的理论简单化。善于以小见大,使学员能够将实践与理论结合起来,避免产生“学不学管理都会管”的错误认识。另一方面要注重思维训练。案例要有一定的深刻性和层次感,要有挑战,既要有表象问题,也要有潜在问题。案例的构建与设定有认知冲突式、陷阱式、开放式、问题解决式等多种形式。三要根据教学对象选择案例。士官学员、新毕业学员或分队级学员要选择内容单一的小型案例素材;营团级干部,则应选择发生在师旅团单位的、内容较复杂的中型案例。只有案例是学员日常任职中经常遇到或即将遇到的情况,才能激发学员学习的兴趣。

#### 3.2 管理专业素养和实践经验是提高管理类课程案例教学质量的条件

管理类课程案例来源于军队管理实践。案例

教学要想成功,就必须通过对精选案例的具体描述,将所要讲授的管理理论适时、准确地嵌入于对案例的叙述与剖析之中,使学员形象直观地理解、把握军队管理理论的本质内涵,这是管理类课程案例教学的要义。因为大多数管理类课程案例的本质同一性重于事件本身的个体差异性,案例教学的本质要求就是从普遍存在的问题中经过类比筛选,凝练成阐明理论的一个个佐证,使其具备独特的典型性。因此,管理类课程的教员不仅要加强学科基础理论、专业理论、人文理论和相关学科知识理论的学习,还要主动了解部队、认识部队,多渠道、多形式、多途径地深入部队,以获得最鲜活的经验,不断完善知识结构。

#### 3.3 案例教学能力是提高管理类课程案例教学质量的核心

案例教学能力主要体现在对案例广度和深度的挖掘上。广度上,教员要让学员更加全面地理解案例,求新求全,而不是停留在显而易见的个别问题上;深度上,要以学员感兴趣的问题作为突破口,步步设问引导,层层剖析深入,充分发挥群体作用,在思想碰撞中获得正确的结论。一是强化课程设计能力,当好“导演”。案例教学要想收到理想的效果,从准备案例到课前预研,从课堂引导到事后讲评,每一步都需要教员的精心安排。二是强化课堂控制能力,当好“导航”。良好的语言表达能力和现场控制能力,能够保证案例教学活动按既定的方向发展。案例教学的核心是课堂讨论,教员应该善用智慧的语言,有意创造出开放的气氛,借助于提问、提示、反问等方式,适时充当学员思想碰撞的“催化剂”,激发学员拓宽思路去思考问题。既要敢于放手学员争论,使各种观点都能充分展露出来,也要视可能出现的尴尬窘境,适时降温熄火,及时化解或转移与教学无关的争执,控制住局面,保持教学的正常秩序。三是强化总结归纳能力,当好“导师”。案例教学通过把学员未来任职岗位可能遇到的真实问题带进课堂,给学员主动探究、自主学习提供空间。因此,教员在进行案例教学总结时,要根据自身的知识和经验,归纳案例讨论的基本要点,提炼有实用价值的观点,关注部队管理的重点、难点、热点。同时,对讨论不够深入的问题提出进一步研究的方向和思路,倡导和鼓励继续研究,让学员留有后想、回味无穷。

### 3.4 多层面的教学评估是提高管理类课程案例教学质量的关键

案例教学灵活性强,以培养能力为主。因此,对案例教学进行正确评估,不设定唯一标准,并列入最终成绩,可以有效促进学员参与的积极性。一是关注学员的参与程度。教员不仅要关注学员是否会运用所学理论、经验去回答和解决相似问题,更应关注学员前期的材料准备、课堂讨论中的表现以及对基本理论的理解与掌握程度等,以便于全面考察学员表现。二是关注学员能力的提高。既要关注学员掌握知识的能力,也要关注学员能否自主观察思考、自我评估定位、自主学习提高,更应关注学员情感态度和价值观的提高。三是关注案例报告书写情况。虽然在案例教学过程中,教员要鼓励学员积极参与,但受教学课时限制和个体差异等因素影响,学员不可能做到人人发言。因此,可以要求学员每人写一份书面案例报告。案例报告应突出思维的发散性、见解的独到性和解决方案的实用性,以便正确评价学员分析

问题解决的实际能力<sup>[3]</sup>。

## 4 结 语

要提高管理类课程案例教学质量,必须从提高教员能力素质、案例建设、课程体系构建等多方面着手,这既符合军队院校管理类课程特点,又适应于军队院校人才培养目标,对于提高学员管理能力具有积极的意义。

### 参考文献:

- [1] 周道雷,周振铎,魏军儒.军事案例教学创新研究[M].北京:军事谊文出版社,2009:3-8.
- [2] 王红卫.军队基层管理课程案例教学的实践与思考[J].商情,2012(46):226.
- [3] 李旭东,刘勇顺,王坤.案例教学存在的主要问题及对策思考[J].海军院校教育,2007(3):74-75.

(编辑:凌春霞)

(上接第51页)

快扩大规模数量,不断完善部队和院校合作机制。鼓励二者在教学成果培育、案例课程建设、作战课题研究等方面加深合作,实现训研需求对接、互利共赢、同频共振。成立工作站研究生联合培养管理委员会,由部队领导和院校领导担任委员,齐抓共管合作事项的规划、监督和管理。

(2) 搭建综合一体化网络课程教学平台。发挥院校信息资源和网络技术优势,加强对MOOC等以网络为载体的全新教育教学模式的探索和实践,积极引进国内外、军内外名牌院校的优秀公开课,并向全军开放共享;由总部统筹立项,自主开发适应部队各军兵种作战领域需求的高水平特色网络课程,搭建教学、答疑、交流于一体的网络平台,满足全军官兵学习需求,促进全军学术交流。

## 4 结 语

军队研究生教育实战化改革,应充分依托军委总部统筹构建的三位一体新型军事人才培养体

系,在军事职业教育、部队训练实践和院校教育三者之间,培养方式有效对接、资源高度共享的前提下,推进教战一体教学,加快导师队伍转型,打造实践教学平台,突出解决多年来高层次人才培养与部队、作战实际脱节等矛盾问题,进一步推动研究生教育向培养应用型人才为主转变,切实提高研究生培养质量。

### 参考文献:

- [1] 许远利.客观认识院校教育与部队训练的差异[J].中国军事教育,2013,25(2):7-9.
- [2] 郑俊杰.综合大学在新型军事人才培养体系中作用发挥的思考[J].高等教育研究学报,2014,37(1):4-7.

(编辑:凌春霞)