

doi:12.3969/j.issn.1672-0598.2011.05.024

问题导向的教学模式在管理类课程教学中的有效实施

——以《组织行为学》的五年教学探索与实践为例*

黄钟仪

(重庆工商大学应用技术学院,重庆 400067)

摘要:介绍了《组织行为学》课程教学的PBL模式设计;讨论了五年多实践探索中遇到的主要问题及采取的应对办法;通过问卷调查结果分析了实施效果。文章认为,绝大多数学生能积极接受PBL模式,且PBL模式的教学效果好,特别有助于显著提高男生的学习积极性;PBL模式实施成功与否的关键不在学习传统或者文化影响,而在于教师的意愿、努力程度、实施能力以及学校付酬制度;PBL教学有助于培养管理类学生的实践智力,各高校应在一定范围内,每学期每班选择2~3门课程实施。

关键词:PBL;课程教学;实践智力;管理类课程;《组织行为学》

中图分类号:G642 **文献标志码:**A **文章编号:**1672-0598(2011)05-0151-06

“基于问题的学习”(Problem-Based Learning,简称PBL)作为一种特指的概念和方法,是由美国神经病理学教授Howard Barrows于1969年在加拿大麦柯玛斯特大学医学院开始试行的一种新的教学模式。PBL最初主要应用于当时的医学教育。20世纪80年代,随着美国研究型大学本科教育人才培养目标由原来的培养全面发展的人转向培养创新型人才,PBL模式在美国研究型大学得到前所未有的发展。随着PBL的推广,它又在教学型大学、以职业教育为主的学校得到了广泛应用。90年代中期以后,它被移植到美国幼

儿园、小学和中学的各个年级,并取得了成功。美国大学将PBL应用于本科生教育,一般有多种目的,特别是要发展下列能力:批判性思维能力和分析、解决复杂的现实问题的能力;发现、评价和运用学习资源的能力;在团队和小组中合作学习的能力;以多种方式有效交流的能力,包括口头表达能力和书面表达能力;运用在大学学到的知识和发展的智力,成为终身学习者。”因此,PBL将探索为本的学习、合作努力及对书面与口头表达能力的要求贯穿于学生学习的整个过程^[1]。

我国从90年代中期开始,医学领域广泛开展

* [收稿日期]2011-05-29

[基金项目]重庆工商大学重点教改课题(071003)“在管理类课程中开展基于团队的问题导向式学习(PBL)教学模式的探索——以《组织行为学》和《人力资源管理》的教学为例”;重庆市重点教改课题(0825059)“大众化教育下的课堂教学方法、质量标准和评价体系改革的研究”;重庆市教改课题(0835082)“在经管类学生中开展基于团队的问题导向式学习教学模式(PBL)的探索与实验”。论文获得重庆工商大学第三次教学工作会“课程教学改革经验”征文一等奖第一名,本文有改动。

[作者简介]黄钟仪(1970—),女;教授,在重庆工商大学应用技术学院任教,副院长,人力资源与组织发展研究所所长。

PBL 教学实践,其他课程也有人积极实践,如冯丹、张德舜于 1996 年就探索了 PBL 教学模式在高等数学教学中的应用^[2]。但管理类课程教学鲜有人实践。从 2005 年开始,重庆工商大学管理学院、商务策划学院、国际商学院、派斯学院的 1000 多名学生的组织行为学课程教学进行了 PBL 模式教学的探索与实践。本文是对五年探索的总结与思考。

一、组织行为学 PBL 模式教学设计

组织行为学有三大块内容,针对不同教学内容,采用不同的改良后的 PBL 模式,设计了不同的能获得持久讨论热情的问题提出方式。

(一) 个体部分:学习环境 + PBL

个体部分主要讨论造成组织中个体绩效差异的主要因素,如何建设高绩效的个体。课程组引导学生描述自己所在或接触的组织中具有不同工作表现的员工事例,并启发讨论:从个体角度看,造成个体表现差异的原因可以从个体的哪些维度来寻找?着力构建“通过问题驱动的学习环境”,把问题置于学习活动的中心。教学环节设计如下:引导学生用自己的案例提出问题——学生讨论问题——引导学生学习教材中以及教师提供的辅助材料中关于价值观、态度、人格、认知、能力、激励等有关内容——学生运用有关材料知识回答前面提出的问题——教师串讲知识点,进行总结性阐释。

(二) 群体部分:体验式情景 + PBL

群体部分主要讨论为什么不同的群体绩效不同,如何建设高绩效的群体。本部分内容一开始就采用强制分组,然后将各组学生“抛锚”于能计算小组智商的情景任务——丛林求生中;待个体和小组的体验式任务都完成后,计算分析各组的小组智商,以学生在情景任务中的体验式行为为基础,以不同小组的智商差异为出发点,讨论个体决策、小组决策、冲突、沟通等对群体绩效的影响。然后,以强制性分配小组为学习小组,开展领导、组织等内容的学习。

(三) 领导与文化部分:企业研究 + PBL

我们选择了 9 个企业(龙湖、华为、海尔、万科、联想、宝洁、丰田、通用(电气)、腾讯(QQ)供

学习小组进行研究,以后每年,学生可以自己再推荐三个企业进入案例研究库。每个小组选择一个企业,收集关于其领导、结构与文化方面的资料,提出问题——建立假设——收集资料——论证假设——总结——提出案例企业值得进一步研究的问题——老师串讲知识点并总结——各小组提交报告《xx 企业研究:领导与文化维度》。

(四) 个体、群体部分的进一步讨论:体验式任务 + PBL

以小组完成企业研究后,也就是一项团队建设的体验式任务。教师引导学生根据自己在情景任务中的决策、沟通、冲突、协作等体验以及小组完成企业研究任务的群体协作过程,提出值得研究的关于群体发展阶段、协作绩效、领导等问题——学生学习群体章节有关内容——老师串讲知识点——学生解答问题——分析自己小组的不足,提出改进策略——运用个体章节的内容分析群体成员——完成研究报告《XX 小组绩效分析》。

完成以上学习后,学期末,各小组做展示。小组全体成员上台汇报,接受其他组的提问以及评分。

二、组织行为学 PBL 模式实施面临的挑战及其应对办法

(一) 大班教学

扩招带来师资的紧张和教学资源的不足,导致教学班级人数增多。课程组组织行为学课程的学生人数少则 70、80 人,最多时曾经达到 160 人。这就会导致师资不足、每组学生规模太大等问题。

课程组对传统的 PBL 进行了适度的调整。首先,改“5~9 人配备一个导师”为“班级导师制”——任课老师担任所有小组的指导老师。其次,实施“同学督导师”——邀请研究生同学做教学助理,同时启用各班学习委员,并征集自愿者,组成“学生督导师”,在老师的指导下,担任学习小组课后学习讨论的监督和促进者。主要任务是:协助小组讨论和班级管理,发挥小组学习的优点,克服其缺点;检查小组讨论的运行甚至讨论的内容,引导讨论深入到概念层面,确保讨论的深化;在老师的指导下,在适当时候回答学生的提

问,或者亦反问问题;帮助教师了解各个小组的情况,建立起与老师间的及时沟通反馈。第三,建立群体沟通平台。如网络教学互动平台、MSN 和 QQ 等群体聊天工具,以帮助老师进行集中指导,并回答各组共同的问题;第四,采取课后自主学习与课堂集中指导相结合的模式。

(二)传统教育下对老师的传统认识

在长期的传统教育的影响下,人们认为教师都是“智者”(或者说是赐予智慧的人),学生们到学校学知识,主要为了“获取”老师的知识以及弄懂书本知识,教师的职责主要是“授业”、“解惑”^[3]。学生评价一个好教师也往往主要看他是否内容讲得很清楚、很细致,使自己课堂上都能听懂(马知恩,2009)。PBL 强调分组后学生的自主学习,可能会让学生误认为“这样学不到多少‘老师’的东西”。

应对办法:首先应通过沟通加强引导改变认识:智慧不可言传,学习也不是被动接受。学习者和老师是一个共同体,真正的知识是从学习者的实践中发现的,知识更多来自于体验而不是被动接受。其次,注重指导和成果的点评;第三,采取多种办法提升学生小组讨论的效果,从而帮助学生获得汇报时的成就感、自豪感,增加相互学习的收获。

(三)传统学习习惯下的学习期望

灌输式、保姆式、应试型教育下,许多学生形成了结果导向的教育期望,重视知识结果而不重视探索过程,在乎漏掉的知识点,忽视思维训练、能力训练。PBL 模式不重视逐个知识点的讲解,可能会导致学生对 PBL 模式的评价不高,从而参与不积极。

解决办法:首先,从第一节课开始,帮助学生建立正确的学习观念:相对于知识点,思维能力的掌握更为重要却又缓慢。同时,教师还应提前让学生了解 PBL,引导学生对 PBL 模式形成主动介入、早日接受的心理期望。第三,对于知识点的讲解问题,仍然应该予以重视,教师可以采取串讲的方式和要求学生做课后练习册的方式来实现基础知识点的把握。

(四)传统的以个人为中心的学习方式

传统的教学组织和教学考核方式下,学生习

惯于以个体为中心开展学习,学生尚未具备开展有效小组学习的能力。

应对办法:首先是强制,其次是重新设计课程考核构成,将团队学习情况纳入考核内容,因为群体、团队建设、沟通、冲突、领导等本身就是组织行为学这门课程的学习内容。第三,帮助学生认识到团队学习的必要性和重要性:越来越多的企业在招聘大学生时强调学生的沟通能力、协作能力以及完成团队任务的经历等。

(五)讨论中个别学生“搭便车”

以小组方式开展学习,并以小组为单位提交成果,自然会有一部分同学偷懒,搭便车。

应对办法:首先,教师应将讨论表现列为成绩评定标准之一,注意观察课堂上的讨论,及时发现参与不够的同学,予以特别提醒;同时,为了解课后讨论情况,在提交小组成果的同时,小组每个成员必须为本组成员对小组的贡献按由大到小排序,并且不能并列。综合排序在最后的,老师应追加面谈式的考核,以了解其参与和学习情况,评定成绩。

(六)学生不关注讨论本身

由于中华文化中人们对于和谐人际关系的更多的追求(Westwood, R. 1992),与西方的学生更看重小组任务的成果(Walker, Allan 1996)不同,在 PBL 模式下的中国学生可能会因为处在维护团体尊严的焦虑中而“付出”,却把学习视为“集体责任感”的附属品^[4]。因此,小组的具有和睦氛围的讨论有可能只是为了向其它小组展示,但基于问题、进行温和而持久(Walker, Allan 语, 1996)的讨论则可能并没有得到实质上的开展^[5]。

应对办法:教学过程中特别关注以下几点:减少对汇报形式的注重;避免引起小组间竞赛式的氛围;注重对各组知识学习和问题解决以及协作情况本身的关注;设置能引起学生持续关注的问题、情景。

三、组织行为学 PBL 模式实施效果调查

为确保学生的回答建立在更为理性的基础上,课程组的问卷调查安排在 PBL 模式实施两年后进行。《PBL 教学实施情况调查问卷》的发放

范围为04、05、06、07、08级;发放时间分别为2007、2008、2009、2010、2011年。五次调查共发放问卷422份,共收回问卷382份,其中47份无效,有效问卷335份。具体分布如表1所示。

表1 PBL教学实施情况问卷调查表分布一览表^①

班级	有效问卷份数(份)		
	总计	男	女
04工商管理	28	19	9
05工商管理	89	52	37
06工商管理	18	8	10
04人力资源管理	34	11	23
05人力资源管理	36	29	7
06人力资源管理	22	11	11
07人力资源管理	54	21	34
08人力资源管理	54	23	34
合计	335	172	163

(一)绝大多数学生认同并接受PBL模式

调查表明,绝大多数学生对PBL持积极接受、主动介入并很感兴趣的态度。

第一,积极接受的态度。学生对PBL模式的态度有四种情况:A.开始有些抵触,在实施以后开始接受,并坚持完成;B.开始有些抵触,接受后开始喜欢,参加以后感到有收获;C.一开始就喜欢,实施过程中很投入,很主动,很有收获;D.一直有些抵触,但为完成任务不得不参加,最后仍然觉得没有什么意义,这四种情况的占比分别为:13.43%、38.81%、39.1%、8.66%。可见,超过九成的学生表达了对PBL模式的接受。

第二,主动介入的态度。学生在活动中感知到的其他同学对待PBL小组学习的态度:四个选项——A.被动参与;B.积极参与;C.积极组织;D.积极促进——的占比分别为:20%、61.79%、7.16%、11%,超过8成的学生感知到了“积极参

与”或“组织”甚至“促进”的态度。

相较于对他人态度的感知,学生对自己在PBL模式实施中的角色评价更为积极:认为自己是积极参与者、领导者、协调者的比例分别为:57.67%、9.09%、20.45%,只有1成左右的学生认为自己是被动参与小组讨论的,比感知到的他人被动参与的比例少接近1成。因为了解自己比感知他人更容易,自我角色评价的数据,与个体感知他人态度的数据相比,更具有可信性。

第三,具有引起学生兴趣的多方面因素。33.73%的同学对学习成果的表达方式最感兴趣;28.96%的同学对讨论的问题最感兴趣;27.16%的同学表示对分组教学的方式最感兴趣;9.25%的同学对学习内容最感兴趣。其中,女生对学习成果的表达方式、讨论的问题、分组教学方式比男生有更多的喜欢。同时,被调查同学还补充表达了自己感兴趣的其他方面:讨论时的乐趣、分组讨论的过程、理论结合实践的形式以及PBL模式带给自己的成就感等。

(二)PBL模式教学效果较好

第一,通过PBL模式学习的内容记忆持久性强。对两年前课程学习内容的印象,其它学科的最大印象没有超过50%,远低于学生对PBL教学内容的印象——两年后,对采用PBL模式学习过的内容有很深印象的同学占17.91%;比较有印象的为46.27%;有一些印象的为30.75%,只有5.07%的学生没有印象。

第二,参与PBL模式学习的同学获得了多维度的成长。对于PBL模式带给自己的收获,选择“对学习产生了兴趣”、“认识到了新朋友”、“学会了新的学习方式”、“对同学有新的认识”的比例分别为15.99%、24.39%、30.62%、25.47%。值得关注的是认为通过PBL模式从而对学习产生了兴趣的男生比女生多3个百分点(男生17.46%,女生14.44%),可见PBL对调动男生的学习积极性很有帮助。

PBL模式最能提升的能力,排在前五的依次

^① 由于篇幅的限制,以下讨论中只列举了几个重要的数据,详细数据表并未给出。有兴趣的读者可以通过编辑部向作者索取。

是:团队能力、组织协作能力、分析解决问题的能力、表达能力、自学能力。除了以上收获外,受调查的学生还在调查表上补充了其他的收获,包括认识到了自己的不足、终于在大学实现了上台自我表现的突破、对自己有了新的认识、对教学方法有了新的认识、团队精神或者团队体验、如何与人沟通、如何自我激励、开拓了自己的思维、培养了新的思考方式、更注重细节、看问题更全面了、激发了自己的潜能、加强了同学间的了解等。

第三,提高了师生之间、学生之间交流的频度及有效性。对于PBL模式加强师生之间、学生之间交流有效性的看法,选择“很有效、有效果、有一点效果、没有效果”的比例分别为17.31%、56.12%、24.48%、2.09%。

第四,团队学习效果得到认可。在实施PBL教学之前,只有13%的学生认为团队学习的效果会优于个人(源于对过去小组作业时部分同学“搭便车”行为的痛恨)。但本次调查中了解学生就组织行为学的教学而言采用团队学习和个人学习,何种更有效时,接近百分之七十的学生明确表示应采用团队教学方式,还有接近10%的学生认为可以采用“团队+个人”的方式,大大高于13%的比例。

对PBL模式中本学习小组表现的评价,有15.84%的同学认为很好,57.76%的同学认为较好,22.11%的同学认为一般,只有不到4.29%的学生认为自己小组的活动效果很差。可见超过7成的学生认为自己小组活动的效果达到了较好以上的水平。另外,还有近10%的同学分析了没能做得更好的原因:时间不够、成员缺乏协作精神、小组在不重要事情上浪费时间太多、分工不明确、队员太多、细节没做好等。可见,PBL模式引起了学生对小组协作共事能力的关注。

第五,PBL教学有助于改变高校里特别是普通本科男生学习积极性不够的问题。调查发现,男生为完成小组任务,在课后所花时间达20小时以上的,比女生多5个百分点;同时认为课后所花时间太少的男生占比(18.60%)远远多于女生(5.52%)。这一现象的原因可能是男生更愿意开展课后的研究,而女生更乐于课堂上带有展示

性质的汇报,更热衷于集体讨论形式本身。同时,好的问题,激发了男生的研究热情,提高了男生的学习兴趣。相较而言,传统灌输式、填鸭式的教学模式对男生的积极性的压制更大,而PBL能较有效地克服其不足。

四、结论及建议

总结问卷调研的结果,可以说,绝大多数学生接受PBL模式,并对PBL教学效果的评价较高,PBL在组织行为学教学中的实施是成功的,并且是可持续的。结合本门课程PBL模式实践的体会,提出以下建议:

(一)PBL模式应该在一定范围内的管理课程中推广

尽管PBL模式的有效推行仍然受到传统教学方式下“个人学习”习惯的影响,中华文化背景下学生在小组学习中还存在更重关系忽视任务等问题,但课程组五年的PBL模式实践表明,上述问题是能够通过教师的努力得到很大改观的。PBL模式实施成功与否的关键不在传统或者文化的影响,而在于教师的意愿、努力程度以及实施能力。学校可以通过开展PBL教学模式研讨会以及培训会等来解决师资问题。

管理既是科学,又是艺术;管理类专业学生的能力培养更偏向于实践智力(practical intelligence)而不是学业智力(academic intelligence);也就是解决实际问题的适应性能力。学生今后要面对没有清晰界定、有待于规划、信息不完备的问题,问题的解决需要大量行动导向的知识、实用性的知识,需要大量通过自己的经验获得的知识,PBL引导学生通过小组方式,结合身边观察和亲身体验,引导学生自己将自己置于问题情境,并尝试解决问题,这正是着力于实践智力的提升。因此,管理类课程更宜采用PBL模式。

(二)PBL模式的推广不宜全面实施,每班每学期宜选择2~3门课程实践

首先是因为采用PBL模式,需要学生在课后花费较多的时间。全部铺开,课余时间不够。根据调查,完成PBL课后阅读讨论等所需时间在5小时以上的学生超过70%,超过1/4学生所花时间在10小时以上;超过10%的学生所花时间在

20小时以上。同时,与西方相比,中国高校中的学生同期学习的课程要多得多,一般都在十门左右,全面铺开,学生工作量太大。对于每一学期能够接受的采用PBL模式的课程数,12.54%的同学表示“1门或1门以下”,68.36%选择了“2~3门”;14.03%选择了“3~4门”,仅有5.07%的同学选择了“所有课程”。每个学期每个班有三门左右的核心课程采用PBL模式是比较合适的,而且最好是小班教学的班级,以解决前面提到的人数太多引起的问题。

其次是教师热情难以持续的问题。首先是辅导教师对于PBL带来的额外付出有些力不从心。采用PBL授课,比传统的授课方式,教师的付出时间要多3~5倍。在这样的额外压力下,热情高涨的教师很快就容易变得烦躁了。对于师资不足的学校则难以实施。其次是目前学校对于教师分配制度也不能给教师带来更高的积极性。目前大多数学校的授课报酬是按照课堂学时计时付酬;一部分是按照课程数付酬,不管哪种方式,对教师

的额外工作量都无法体现,只有通过另外支付一笔改革费用,才能鼓励老师持续实施。在网上搜索可以发现,PBL模式实施一段时间后,现在很少有学校实施,原因之一就是学校的课程付酬体制没有鼓励教师的持续付出。如果全面推动,费用太高,也没必要,建议选择两三门课程就可以了。

[参考文献]

- [1] Barbara J. Duch, Susan E. Groh and Deborah E. Allen. The power of problem-based learning: a practical “how to” for teaching undergraduate courses in any discipline[Z]. Sterling. Va: Stylus Pub. 2001. 6. 7 40-44. 9.
- [2] 冯丹,张德舜. PBL教学模式在高等数学教学中的应用[J]. 医学教育,1998(6).
- [3][4] 任英杰. 在中文背景下开展基于问题式学习的探究[J]. 现代教育技术,2005(2).
- [5] 徐晓东. <http://www.isnet.org.cn>[EB/OL]. 2003.

(责任编辑:杨 睿)

Effective Implementation of Problem-based Learning Model in Management Curriculum Teaching

—Taking Five Years Exploration and Practice in the Teaching of Organization Behaviors as an Example

HUANG Zhong-yi

(School of Applied Technology, Chongqing Technology and Business University, Chongqing 400067, China)

Abstract: This paper introduces Problem-Based Learning (PBL) Model design for the curriculum teaching of Organization Behaviors, discusses its main problems and corresponding measures in over five years practice and exploration and analyzes its implementing effect by questionnaire results. This paper indicates that most students can actively accept PBL model and the PBL teaching effect is good and can especially obviously boost the learning enthusiasm of male students, that the key to whether PBL model is successfully implemented is not related to the influence of learning tradition or culture but is related to the willing, studious degree and implementing ability of the teachers as well as the wages system of the schools, and that PBL teaching is conducive to the cultivation of the practical intelligence of the students majored in management, thus, each college or university should implement PBL model in selected 2~3 courses per term and per class in a certain scope.

Key words: PBL; curriculum teaching; practical intelligence; management curriculum; Organization Behaviors