

基于OKR的行政管理“微调研”与“案例教学”融合创新研究

上官莉娜 王舒宁

武汉大学 政治与公共管理学院

DOI:10.12238/mef.v8i6.11941

[摘要] 我国发展迈入新时代,文科教育也面临着更高的要求和挑战。OKR模式的柔性机制有效回应了高校人才培养的需要,在设定目标、分解目标、落实目标、中期回顾以及结果反馈的全过程中,能够依托面向社会、面向需求的实务界问题,培养具有公共情怀、扎实理论基础和较强实践能力的文科人才。本文以行政管理实务课程为例,从OKR模式出发结合“微调研”和“案例教学”,保持与社会需求的紧密联系,通过新技术、新工具的应用,以期培养本科生的实践能力和问题意识、回应国家新文科建设的战略需求。

[关键词] 教学模式; OKR; 案例教学; 微调研; 本科生教育

中图分类号: G645 **文献标识码:** A

Innovative research on the integration of "micro-investigation" and "case teaching" in administrative management based on OKR

Lina Shangguan Shuning Wang

School of Political Science and Public Administration, Wuhan University

[Abstract] Our nation is moving into a new era, and liberal arts education faces higher demands and challenges. The flexible mechanism of the OKR model effectively responds to the needs of university talent training. In the whole process of setting goals, decomposing them, implementing them, mid-term review and feedback on the results, it can rely on social and demand-oriented practical issues to develop liberal arts talents with public sensibilities, solid theoretical foundations and strong practical abilities. This paper takes administrative management practice courses as an example, combines "micro-investigation" and "case teaching" from the OKR model, maintains close contact with social needs, and aims to cultivate undergraduates' practical ability and problem awareness and respond to the strategic needs of the country's new liberal arts construction through the application of new technologies and new tools.

[Key words] Teaching mode; OKR; Case teaching; Micro investigation; Undergraduate education

高校是我国科教兴国、人才强国和创新驱动发展战略的关键组成部分,也是人才培养的重要阵地^[1],在“新文科建设”的背景下,推动高校本科生教育创新发展是回应新时代高等教育的时代需求。自2018年“新文科建设”正式提出,表明我国“新文科建设”要立足时代与实践,持续、系统地提升中国文科教育事业的实力。高等教育如何在“大文科”场域内实现教育的整体性,关注学生理论知识培养和实践能力提升,在实践与学习的过程中激发新思想、提供新思路,是高等教育需要关注的重要问题。

1 问题的提出

我国高等教育自20世纪90年代以来开始向大众化迈进,直接表现为本科毕业生数量和难以直接就业的毕业生数量持续增长,反映出我国高等教育迫切需要加强对本科生就业能力的指导,以提高其实践能力。然而,当前本科阶段教育问题突出。

一是行政管理本科生培养存在研究与实践的空白。由于学科建设中不同学科和专业的重视程度不同,部分行政管理专业的教育缺乏对本土理论的深入探索和实践研究,课程设置缺乏系统性与耦合性。课堂教学中存在教育方式单一、教育过程形式化等问题,单一线性教学情景与复杂动态社会现实的隔阂降低了学生对实践的认知深度,难以与社会实际相联系,导致理论与实践相脱嵌。

二是表现在本科生实践能力与问题意识匮乏。当前我国本科生中普遍存在学习意义感缺失、生涯目标模糊、人生价值偏颇等“空心化”问题^[2],反映出高校教育中师生关系松散,交流深度不足^[3]。一项追踪调查显示,我国本科生相比国外处于同一教育阶段的学生来讲,批判性思维能力整体较弱,学生之间也存在明显差异,但会受到科研活动和方法类课程的显著正向影响^[4]。

积极探索行政管理实务类课程教学模式创新有助于打破“传统文科”过分专业化的学科组织建制,在实践中实现知识再生产,促进不同学科与思想的融通交汇;回应政府治理与发展中的重要问题,促进专业教育与政府实务相衔接,体现高校教育的前沿性与导向性。由此,探索教学新方法是当前高校本科生教育的重要发展方向。OKR模式的柔性机制契合了当下的教育理念,在“学以致用”的原则下鼓励学生主动展开理论思考,将实践问题转化为学术问题,达到涵育学生学术素养的目标。

2 OKR 模式与行政管理教学的融合逻辑

OKR广泛应用于知识型组织,高校是知识型组织的典型代表。以“OKR”、“OKR模式”和“目标与关键成果法”为关键词在中国知网中进行检索,关键词共现网络结果如图1所示。OKR模式对国有企业、互联网公司、公共部门和事业单位提高组织绩效、实现组织目标方面都呈现出了积极影响。近年来,OKR理念的研究逐渐向政府部门^[5]、教师成长^[6]、研究生教育、人工智能和图书馆馆员的绩效评价方向拓展。本文基于OKR模式,结合“微调研”与“案例教学”,实现了行政管理实务类课程在教学模式上的创新。该模式关注目标实现与过程发展,改变以往的“唯结果论”;注重学生在实践过程中实现能力的培养与提升,在教学过程中集合政府部门、企业等多元力量,充分利用社会网络资源,实现人才培养与团队协同发展。

2.1 OKR模式概述

组织管理学中,OKR(Objectives and Key Results)即目标与关键成果管理法,是一套明确和跟踪目标及其完成情况的管理方法和工具^[7],也是一种目标管理与自我控制的实践体系,能够帮助组织及其成员系统、高效地思考、沟通、执行并迭代战略目标,实现有挑战性目标的管理方法。OKR模式汲取了目标引导、促进参与和沟通等理念,吸收关键指标设定思想,借鉴了战略管理和组织协同思想^[8],在实践中更具有合理性、可操作性和指导性。

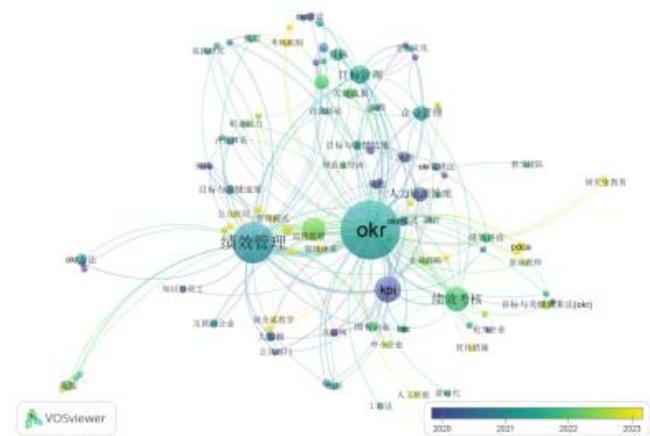


图1 关键词共现网络

2.2 OKR模式原则

OKR主张聚焦长期和有挑战性的目标,通过“循环迭代、探

索本质、纵向拆解、横向协作”的重要原则将团队目标和个人目标紧密联系,结合定性 with 定量目标,在透明管理的模式下实现团队发展^[9]。

循环迭代指的是OKR模式在高校教育和人才培养过程中体现了一种以终为始的特征,根据学生个体特性而不断更新与迭代,直至学生在校培养周期的完全结束,学生所接受到的培养与教育都更为符合当下个人能力和发展水平。具体而言,一个OKR模式的周期的结束意味着新培养周期的开始。基于前一时期的结果评价与反馈,教师能够根据学生的总体考核结果在下一个培养周期内制定更为符合学生当前发展情况与发展现实的培养方案与培养计划,从而推动专业人才培养层次和水平的不断更新与提高。

探索本质是指“微调研”与“案例教学”的融合过程鼓励学生作为个体向内挖掘自己的潜力和兴趣点,关注学生的自我评价和阶段性目标的设定。这种考核模式主张结果导向与过程导向并重,改变了传统的考核制,设定长远的、有价值的目标,激励团队发展,调动学生个体积极性。

纵向拆解指的是通过自上而下的任务模式明确团队目标,提高团队效率。在任务推进的过程中将团队的整体目标由组织成员根据个人能力和任务要求进行多次拆解,分为能够分阶段实现的小目标,从而促进整体目标的实现。

横向协作则是既关注团队目标的完成,也关注团队内成员的沟通与合作。实现了教师主导与学生主体作用相结合,在个体目标推进的同时,密切与团队成员之间的联系,提高组内成员的合作与沟通能力,从而实现组织任务推进的整体协调。

2.3 OKR模式与行政管理实务课程的契合性

OKR模式与行政管理实务类课程的结合力图打破学校与社会、学科与学科之间的壁垒,培养学生以更高站位、更专业的视角去认识并解决社会问题,从而培养有专业、有能力、有情怀的本科专业人才。

其一,符合“两性一度”的标准。OKR模式与微调研、案例教学的融合能够促进学生实现知识能力素质的有机融合,培养解决复杂问题的高级思维和多元思维能力的高阶性。深入基层工作者的实际工作情境,强调基层调研的前沿性与时代性,突出实践与教学的有机互动和结合。目标设定的挑战性需要学生“跳一跳、努力劲”才能实现,提高学生认识的高阶性。这一过程以学生需求为导向,关注学生成长的个体需求,在学校主导、学生主体、管理机构保障的多方力量协同下,让学生在项目推进的过程中实现自我管理、自我服务与自我发展。

其二,促进团队合作能力的提高。OKR方法应用于行政管理实务课程中能够为团队带来良好的收益与正向的外部影响,在整体目标的实现过程中聚焦团队成员的力量,充分挖掘学生的兴趣点,通过个体分解目标的实现推动团队的进步。OKR方法的“共同体”理念助推团队发展,增强团队的凝聚力与向心力。线上研讨与线下调研相结合、外部推力与内生动力相结合、实践探索与理论研究相结合、教师指导与学生主体相结合的教学策

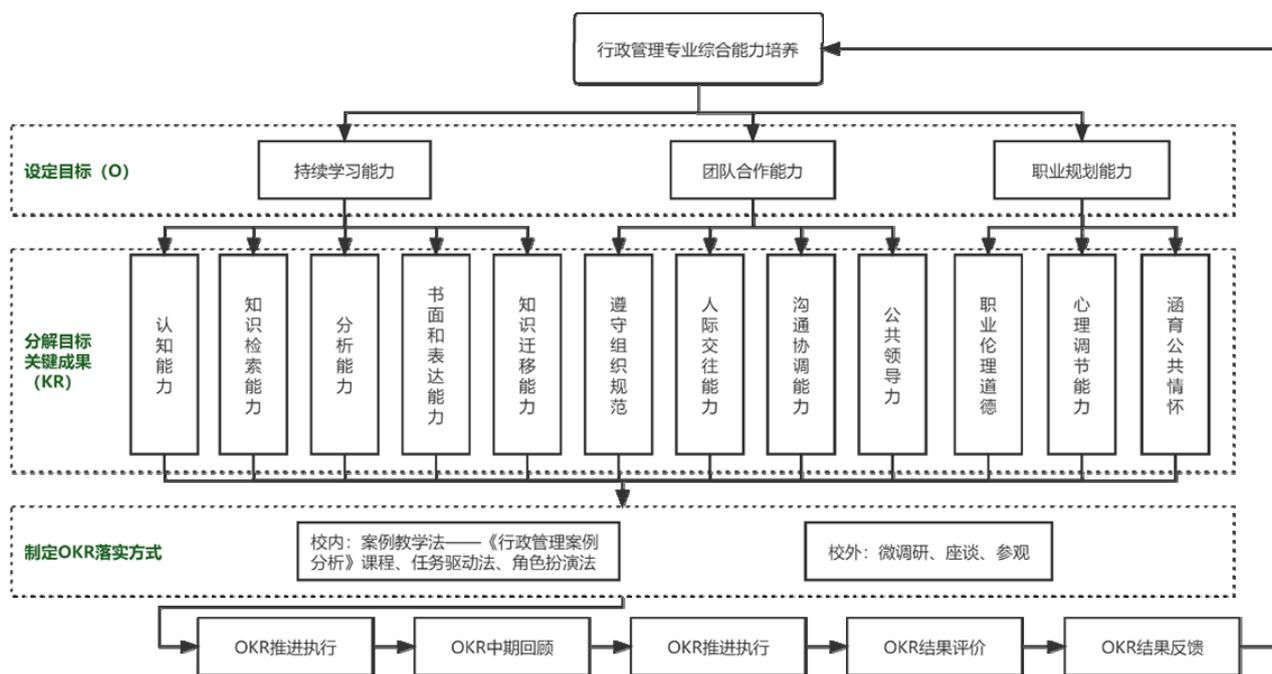


图2 基于OKR的行政管理“微调研”与“案例教学”融合路径

略推动了项目的完成与团队的成长。深入基层的实践与调研活动培养了学生在时间、成本、质量和沟通管理等方面的能力，鼓励学生搭建项目推进的整体框架，合理制定流程并细化目标，利用分级分类的原则建立清晰流畅的项目规划进程，提升流程效率。

其三，“项目制”模式的普适性。OKR模式在目标制订上呈现出非线性 and 多次性，通过多个相互联系的子目标来确保项目的高效完成，子目标之间存在内部逻辑联系，以此保障项目完成的进度和完整度^[10]。项目制的模式能够根据某个项目对人才知识能力的需求、完成项目所需的技能、知识和能力培养为前提，将标准公开和动态调整的方式贯穿项目实施的全过程。灵活的项目制团队模式能够根据成员的个人能力优势来合理分配任务，促使团队成员在实践中具有更清晰的目标和更强的方向性。以项目的发展需求为导向形成一个独立的调研小组，彼此关联且独立，具有敏捷性和独特性，在人才培养过程的每个小周期中根据目标完成度、实际情况与存在的问题及时整合资源与支持条件，调整目标。

3 基于OKR的行政管理实务类课程流程设计

OKR以实现结果衡量团队，以关键行动过程衡量个人，基于OKR的行政管理“微调研”与“案例教学”融合路径如图2所示。根据OKR理论的主体框架将行政管理实务类课程分为设定目标、分解目标关键成果、制定落实方式、推进目标管理的执行、进行中期回顾、再次推进的执行、进行结果评价及结果反馈等阶段，并依据结果反馈的内容适时调整项目目标，以期实现团队和学生发展。

3.1 设定团队关键目标

关键目标 (Objectives) 指的是团队要实现的最终目标，也是团队成员开展工作所要围绕的终极目标，即明确“团队想要什么”的问题。关键目标的设定源于对组织目标的拆解和学生能力的掌握，关键成果 (KR) 在这一过程中对目标 (Objectives) 起到极其重要的支撑作用。

这一阶段是学生培养的初始阶段。首先要结合团队实际，明确团队发展目标，从而整合团队资源，如教师项目资源、课程资源和实践基地资源等，并召开内部小型研讨会，由此明确团队总体目标。行政管理专业本科生教育要立足于综合能力培养这一最终目标，结合学校实际和学生发展，进一步设定团队关键目标为持续学习能力、团队合作能力和职业规划能力。

持续学习能力旨在培养学生克服学习过程中的困难，保持持续学习的态度和行为习惯，实现有意义的深度学习与能力增值。OKR的柔性模式为持续学习能力提供了良性循环机制，“微调研”与案例教学的融合对大学生思想意识、学习习惯都会产生积极的影响。

团队合作能力旨在培养学生维护秩序、养成良好习惯以及增强责任感。面对复杂的世界形势和快速变化的社会发展，“单打独斗”取胜的观念难以为继，新时代的发展需要“高情商的沟通合作者”。OKR的团队培养模式有助于在课堂与实践中积累更多的团队合作经验，通过小组实地调研、参与式观察，有针对性的进行讨论，能够增强团队合作精神与参与意识。

职业规划发展不仅事关个体成长，也关系到国家的发展动力和未来人才储备。受自身动机不足、缺乏清晰的自我认知、家

庭教育错位、教学内容形式化、学校安排不合理以及社会环境变化等内外部双重因素叠加影响,部分大学生职业规划能力不足。“微调研”为学生提供了了解社会的渠道和平台,在参与式观察中了解社会现状和现实问题,在提出集成化解决方案的过程中,进一步提升自身能力、明晰核心优势即自我定位,进而明确未来职业目标。

3.2 锚定关键结果

明确关键目标的下一步就是锚定关键结果(Key Results),即“明确怎么做”,确定可衡量的指标,为将定性目标转化为可量化的目标提供基础。团队成员要始终围绕关键目标,分析关键驱动因素对实现目标的重要作用。接下来,进一步区分成果指标和驱动指标,成果指标主要用于标识目标达成度,驱动指标则是实现成果指标需要完成的具体任务。

关键结果的设定与衡量则可以参考SMART原则。在这一阶段,首先要明确总体目标的基础上进一步委任子项目负责人。采用“朋辈辅学法”,使团队内高年级成员带领低年级同学共同完成任务,并给予指导;向成员阐述团队愿景,并确保理解的准确性,以便于成员根据个人能力与实际再次分解目标关键成果,从实现个人目标为基础,逐步推进团队整体目标的实现。学生轮流担任组长统筹调研安排,根据不同场景和任务,通过敏锐的洞察力和灵活的应变能力选择适宜的策略以促进团队目标达成。

值得注意的是,每个学生都是独立的个体,具有独特的角色和使命,既要关注终极目标的实现,也要关注学生内心的想法,从而充分调动学生积极性。目标责任者(学生)真正认同团队目标才能转化为自身的行动力,进而实现真正意义上的团队合作。基于需求导向,学生可能会存在继续学习深造与灵活就业两种主观需求,要挖掘学生自身的比较优势,在培养过程中实现强化与自我强化相结合,实现实践能力、合作能力、领导能力或学术研究能力的提升。

团队整体目标明确以后,就要在团队内召开小型研讨会,进一步分解目标关键成果,使团队总目标更加具象化。从行政管理专业能力素质要求来看,持续学习能力、团队合作能力和职业规划能力尤显重要。持续学习能力可以分为认知能力、知识检索能力、分析能力、书面和表达能力以及知识迁移能力,其中知识迁移能力反映出学生“举一反三”的能力,只有真正悟透所学知识,能够在未来的学习与实践中做到触类旁通。

3.3 制定OKR的落实方式

制定目标落实的方式是OKR模式的关键环节,即明确“团队如何到达目的地”。高校团队要以关键结果为导向,多举措、多途径地开展项目或行动,通过中期回顾调整任务目标,以实现团队目标。落实方式具有明显共性特征。一是以学生为主体,关注学生的个人能力和发展实际。二是主张“参与式体验”与“亲身经历”,鼓励学生从书本走向田野,真正实现换位思考。三是强调合作与沟通。树立正确的合作观念与合作意识,有助于学生在毕业以后更好地融入社会和集体。

校内环节中,以“案例教学”为主要落实方式,辅以朋辈辅

学法、虚拟教研室、角色扮演法和任务驱动法等方式。案例教学是提高行政管理类本科生实践能力的重要教学方式。以项目任务为主线,依据团队目标,采用案例组织教学,情境模拟和角色扮演法能够鼓励学生作为参与者和观察者体验真实问题情境,增强“同情性”理解,深入思考社会问题,进一步提出解决方案。教师应重点把握研究的方向,学生则要根据研究主题,主动应用学习资源,自主探索,从而完成知识的理论建构。

校外环节中,“微调研”、座谈和实地参观是主要实践方法。寓学于实践,全面把控课程周期,提高学生的实践管理能力和团队合作能力。聚焦微目标、微任务、微时间、微管理、微过程,进而高效率、快节奏、高质量地完成项目,让学生“学以致用,用以致学”。

“微调研”与“案例教学”的融合,改变了传统课堂重视理论知识传授的形式,主张在实践中提高对理论知识的理解,在理论学习中促进实践能力的提高;在实践中运用观察、说服、协商、妥协、解决冲突的技能,有助于塑造有远见、懂合作的职业精神。

3.4 OKR结果的巩固与反馈

OKR流程具有周期性的特点,上一个目标结果的实现往往是下一阶段的开始,因此,需要对OKR结果进行定期监控,实现信息整合。该阶段主张对OKR的具体策略进行反思与审视,即考核与评价所分解目标的关键成果,思考“团队是否达到目标”和“团队如何巩固成果”的问题。在反思与评价中发现问题,以期对下一期项目的研究提供有参考性的意见与建议。

培养应用型人才是行政管理学科教育的重要目标。学生通过以实践为导向的教学,学以致用,知行合一。基于OKR的“微调研”是以学生成长为中心的教学模式,要求教师以全面、发展的视角看待学生,扭转了以教师为中心的教学模式,使教师与学生的平等对话成为常态,有助于培养学生的主体责任感,提高学习的主动性和创造力。专精覃思,熟思审处。鼓励学生在实践中学会反思,不断审视自身与环境的变化,提高自身应对社会变化与解决复杂任务的能力;主动对项目过程予以监控和管理,实现自我管理、自我约束、持续发展的良性循环。

4 结论与讨论

一流本科建设战略的提出给高校本科生教育质量的提高提出了更高的挑战。本研究在“新文科建设”的背景下,以“三全育人”理念为指导,基于OKR理论,融合“微调研”与“案例教学”的教学方法,探索行政管理类实务课程教学新模式,形成全过程、全方位“教书育人、科研育人、实践育人”的长效机制。OKR模式融入教学与评价,通过设定关键目标并适当调高目标值域,考核目标完成情况,监督并激励学生个人成长与发展,在提高学生实践能力层面提供了科学有效的目标管理机制。

“微调研”的实践途径提高了行政管理专业本科生的实践能力。学生发现基层治理的现实问题,并在教师的指导下将实务问题转化为学术问题,进一步形成高质量的咨政建言,为社会发展与政府治理贡献自己的一份力量。“案例教学”以政府实务类

课程依托,丰富了传统课堂的案例形式,更新了学生培养与教学的案例库。案例教学与调研的融合突出了问题导向,鼓励学生将视野从课堂与书本转向社会和实践,引导学生更加关注社会生活和社会问题,培养了学生的家国情怀和社会责任感。

[基金项目]

本文系2023年湖北本科高校省级教学改革研究项目的成果之一,项目编号2023028。

[参考文献]

[1]李文静,汪旭晖,卢喜辉.“双一流”建设背景下本科生职业发展教育模式探索与实践[J].现代教育管理,2019,No.346(01):80-84.

[2]鲍威.跨越学术与实践的鸿沟:中国本科教育高影响力教学实践的探索[J].北京大学教育评论,2019,17(3):105-129+190.

[3]谢鑫,张红霞.大学何以使学生立志——高校教育支持对本科生人生目标感的影响研究[J].中国高教研究,2022,No.341(1):76-82.

[4]马莉萍,冯沁雪.本科生批判性思维能力及高影响力教育实践的影响——基于某所“双一流”建设高校的实证研究[J].中国高教研究,2022,No.345(05):72-79.

[5]杜义国.目标与关键成果法:新时代政府提升战略执行力方法选择[J].领导科学,2020(04):41-44.

[6]刘菲菲.“OKR”工作法助推学校年级组自助式成长[J].中小学管理,2021(12):26-28.

[7]张兰,孙旌凯,薛东波.混改背景下国有企业绩效考核体系创新研究——基于KPI与OKR比较的借鉴与启示[J].税务与经济,2022(06):101-106.

[8]蔡蕾.基于OKR模式的我国一流大学建设高校人才评价改革路向研究[J].教育发展研究,2021,41(07):7-12.

[9]曹仰锋,王永贵.OKR:绩效管理创新实践[J].中国管理会计,2019(04):52-57.

[10]连宇.OKR视阈下高校创新创业工作坊育人模式研究[J].科教导刊,2021,No.439(07):176-178.

作者简介:

上官莉娜(1973--),女,河南浉池人,法学博士,武汉大学政治与公共管理学院教授,研究方向:数字政府治理、城市基层治理。

*通讯作者:

王舒宁(1994--),女,吉林松原人,武汉大学政治与公共管理学院博士研究生。