

干部教育培训视域下案例教学创新研究

贾飞扬

摘要：案例教学作为理论联系实际的有效方法，近年来广泛应用于干部教育培训中。但总体来看还难以匹配政策层面的要求和高质量发展的需求，文章通过综合问卷调查发现，案例教学正面临着案例资源转化效果不理想、教师教学能力不足、教学效果评估机制缺乏针对性和保障体系建设不完善等现实困境。由此，文章建议积极推进案例教学改革，加强实践案例向案例教学的有效转化，培养高素质的案例教学师资队伍，完善有效的案例教学评估机制，构建可持续性的案例教学保障体系，进一步推进干部教育培训的高质量发展。

关键词：案例教学；干部教育；挑战；对策

中图分类号：D262.3 **文献标识码：**A **文章编号：**1673-5706（2024）01-0058-06

最新修订的《全国干部教育培训规划（2023—2027年）》提出培训方式方法的创新与应用，其中对案例教学的改革要求更加明确、具体。以此为契机，深入分析干部教育培训中案例教学的基本现状、主要问题及发展瓶颈，并结合干部教育培训规划的要求和案例教学理念、目标、方法等体系要素，针对性地推进教学改革，以增强教育培训的系统性、针对性、有效性。为进一步了解案例教学在干部教育培训中的应用情况，2024年2月笔者开展了“干部教育培训案例教学长效机制研究”的问卷调查，覆盖多省份、多层级、多领域的干部队伍，共发放问卷524份，回收有效问卷498份。本次调查聚焦案例教学的开展成效、现实困境及成因，旨在探讨改进案例教学的实践路径，为干部教育高质量发展提出有价值的对策建议。

一、在干部教育培训中推进案例教学的重要意义

（一）党中央对干部教育教学方式方法创新有新要求

在党校教学方式方法创新上，习近平总书记明确提出了案例教学这种方式，“党校要科学设置专业课程，综合运用案例教学、情景模拟、结构化研讨、学员论坛、经验交流、实地调研等多种方式，帮助学员弥补知识缺陷、能力短板、经验弱项，不断提高专业化水平，更好胜任领导工作”^[1]。《中国共产党党校（行政学院）工作条例》明确规定：“努力创新教学方式，大力推行研究型教学，综合运用讲授式和案例式、模拟式、体验式等互动式教学方法，加大案例教学力度，推动案例库建设。”^[2]对案例教学这种创新教学方式的推广要求在2023年最新修订的《干部教育培

训工作条例》(以下简称《条例》)和《全国干部教育培训规划(2023—2027年)》(以下简称《规划》)中也都有所体现,且与往年的条例、规划相比,其要求的标准更加细化和具体。比如这次《规划》提出,“运用具有干部教育培训特色的案例式教学的课程比重不低于每学期总课时的15%;在全国干部教育培训好课程推荐中,案例课程不少于1/3,好教材中的案例教材也要不少于1/3”^[3],此外,还首次提出建设案例实训室,对保障案例教学顺利开展的硬件设施作出了要求。可以说,从制度层面来看,案例教学的改革创新已经成为未来干部教育培训中的重点。

我们应深入学习研究习近平总书记关于党校教学方式方法创新的重要论述及贯彻落实《条例》和《规划》对案例教学的改革要求,以务实管用的教学方式促进干部教育培训事业的高质量发展,高水平服务党和国家事业发展的现实需要。

(二)加强理论、党性、能力“三育”融合发展的要求

“案例教学法最早起源于美国的哈佛大学法学院,自20世纪初开始由哈佛大学商学院在商学院教育中不断创新、完善并推行,最终率先形成了全案例教学的课程教学模式。”^[4]20世纪90年代以来,案例教学法在中国逐渐引起关注,并最先广泛应用于工商管理、公共管理等领域。作为理论联系实际的有效方法,近年来,案例教学法在干部教育培训中也得到重视和推广,在持续深化习近平新时代中国特色社会主义思想学习教育,大力提高干部攻坚克难本领,激励干部担当作为等方面发挥了不可替代的作用。

高质量教育培训干部,高水平服务党和国家事业的发展,是新时代赋予党的干部教育培训的使命和要求。目前,全面建设社会主义现代化国家、向第二个百年奋斗目标进军新征程已开启,对干部队伍的能力和素质提出新的、更高的要求。习近平总书记在2024年春季学期中央党校(国家行政学院)中青年干部培训班上对年轻干部提出新的要求:“年轻干部是党和国家发展的生力军,是中国特色社会主义事业的接班人。新征程上,年轻干部重任在肩、大有可为,必须牢记初心使

命、顽强拼搏进取,奋力跑好历史的接力棒。”^[5]面对新使命新任务,党员干部需全面提升理论修养,锤炼党性修养,增强履职能力,既要政治过硬,又要能力过强,做可堪大用、能担重任的“硬核”干部。理论教育、党性教育和能力培训是不可分割的有机整体,在干部教育培训中要坚持理论、党性、能力“三育”融合的发展目标,使理论教育、党性教育和能力教育相互促进,相得益彰。

干部教育培训要实现“三育”融合的发展目标,必须以灵活多样、务实管用的教学方式方法体系为根本支撑,而案例教学因兼具思想性与学理性相统一、价值性与时代性相统一、理论性与实践性相统一、灌输性与启发性相统一的教学特点,可实现知识传授、价值引领、能力培养、素质提升的有机统一,是促进理论教育、党性教育和能力培训融合开展的一种有效教学方法。

(三)新形势下提高领导干部工作能力的要求
面对新时代党的中心任务,习近平总书记指出,“全面建设社会主义现代化国家,必须有一支政治过硬、适应新时代要求、具备领导现代化建设能力的干部队伍”^[6]。当今世界正经历百年未有之大变局,我国改革发展稳定面临着严峻考验,如果不增强干部队伍社会主义现代化建设的能力,推进中国式现代化就难以走得通、行得稳。

根据形势任务的发展变化,习近平总书记与时俱进对干部能力本领提升提出一系列新的要求,在党的十九大上明确指出干部需要增强“八项本领”,在2020年秋季学期中央党校中青年干部培训班开班式上强调年轻干部要提高“七种能力”,在党的二十大上强调要增强干部推动高质量发展本领、服务群众本领、防范化解风险本领。这就要求干部教育培训必须聚焦新时代新征程党的使命任务,着眼建设堪当民族复兴重任的高素质干部队伍,提高干部领导社会主义现代化建设能力。作为干部教育培训中的创新教学方式,案例教学聚焦能力提升,强调理论与实践的相结合,通过“以案论理”达到“以案赋能”,在提升干部能力方面效果显著。

本次问卷调查显示,受访者认为针对自身的能力短板,案例教学可有效提升自己的科学决策

能力（50%）、开拓创新能力（35.37%）、抓落实能力（35.37%）、调查研究能力（34.15%）、改革攻坚能力（32.93%）等七种能力，且有79.27%受访者表示将会把案例成果转化为解决问题的工作方案，68.29%受访者认为会将案例中的好方法应用到实际工作中。这些都表明，案例教学在干部能力建设方面的重要性，以及受肯定的程度。因此，我们应以新一轮干部教育培训五年规划为契机，以提高干部攻坚克难本领为目的，大力发挥案例教学在干部教育培训中的重要作用，提升广大党员干部现代化建设能力，更好地为党和人民事业服务。

二、在干部教育培训中推进案例教学的现实挑战

尽管近年来我国开展干部教育培训案例教学、增强干部教育培训工作的针对性和实效性方面取得了较为显著的进步和成就，但总体而言还难以匹配中央层面的要求，与新形势下案例教学高质量发展的需求、岗位需求、干部需求相比还有较大差距。为充分了解当前干部教育培训中推进案例教学所面临的现实挑战，本次问卷从案例开发、案例教学技能、案例教学效果评估、案例教学配套设施四个维度入手，设计相关的问题进行调查。结果显示，目前案例教学中存在以下困境：案例开发、编写和转化效果不理想，教师案例教学技能不足，教学效果评估机制不完善，案例教学的保障体系不健全等。

（一）实践案例转化为案例教学的效果不理想

如何在干部教育培训的新要求下有效推进案例的开发、编写和转化是目前案例教学高质量发展的难点。

案例选编缺乏规范性。案例选编是案例教学是否成功的关键，但目前来看案例在选编时缺乏规范性的原则标准，根据问卷调查显示，受访者一致认为目前案例课在选编时欠缺考虑实用性（63.41%）、典型性（32.93%）、创新性（39.02%）、时代性（17.07%）和政治性（14.63%）等。另外，选编者对案例教学的主题编排并没有事先征求学员的意愿，导致案例教学与培训需求契合度不高，有41.46%和34.15%的受访者表示为了提高培训

的针对性，在编排案例时应充分了解学员意愿，将学员的需求与教学主题相结合。

案例有待深度开发。案例开发的目的是案例教学，虽然各地都进行了案例采编，形成了本地特色的案例库，但转化率较低，真正走进课堂的少，出现了“重开发，轻应用”的现象，不能充分发挥其社会价值。此外，案例资源运用范围狭窄，使用仅限于本地，“外溢效应”有限，向全省乃至全国推广的力度不够。

案例开发渠道单一。目前我国干部教育培训中案例的供给渠道主要有相关部门提供、媒体报道、学员反馈、商业购买等，但从实际情况看，大部分案例的收集获取还是依靠单纯的行政手段，应上级部门的要求编写和报送相关的案例。没有充分发挥学员、媒体、市场等渠道优势，案例发现渠道稍显单一。

（二）部分教师案例教学的专业素养有待提高

要把静态的案例文本在课堂中生动演绎出来，以完成设定的教学目的，教师对课堂的组织实施非常重要，如果没有教师对案例讲授进行精心布施，质量再高的案例文本也难以发挥作用。在影响案例课授课效果的主要原因中，有52.44%受访者认为“教师理论联系实际不足”，这是目前影响案例教学效果的最大原因，“空对空”“两张皮”现象较为突出，这与教师的总结提升功底欠缺有重要关联，尤其是年轻教师，自身的知识积累和理论素养不足以驾驭案例课堂；有31.71%受访者认为教师课堂组织效果不理想，一些课堂案例教学活动仍以教师讲解为主，不重视学员的主体性，容易产生“讲授者全程讲授主导”的局面；还有教师对案例教学的流程和规律掌握不足（29.27%），教师对案例教学的定位模糊、认知有限（26.83%）等原因。

（三）案例教学欠缺有效的教学效果评估机制

作为整个案例教学最后一环，效果评估是整个授课质量的直接呈现，公正客观的评估结果对案例教学的进一步改善至关重要。如果干部教育培训中案例教学缺乏有效的教学效果评估机制，不仅可能会导致案例教学的授课质量难以判断，更不利于优质案例的积累和推广，影响案例教学

的可持续发展。目前,案例教学的效果评估环节仍然存在着一些问题:

案例教学效果评估方法单一。受访者反映案例教学采取的效果评估方式和传统教学没有区别,主要依靠问卷调查的形式,而随机访谈、座谈会和跟踪调查等形式在教学效果评估中应用较少。课后多以纸质调查问卷或问卷星的形式,对课程总体质量进行评价打分,并没有细化的评分维度,无法真实且全面地反映教学效果如何。

案例教学效果评估的对象狭窄。评估对象仅仅限于教师,很少涉及参训的学员,没有将学员的课堂配合度、交流发言表现等纳入评估指标,无法多维度获得教学效果的真实情况。同时,案例教学效果评估缺乏长期观察,基本上都是课后即时的单次评价,缺乏对学员学习效果的长期追踪观察。

(四) 案例教学的保障体系建设不够完善

案例教学的保障体系是否到位决定案例教学能否顺利、有效地开展。目前案例教学存在基础保障不牢靠、长效续航能力不足等问题,主要表现为基础配套和体制机制两方面。

配套设施不足影响案例教学效果。受访者认为,缺少纸媒资源或电子资源、查找资料不方便(62.2%)是最亟需解决的问题。在实际教学中,有关案例教学的背景材料和教学手册不足,同时新媒体、互联网技术在案例教学中的应用还停留在浅尝辄止的层面,学员在课堂中的代入感、体验感较弱。另外,没有专用的研讨教室(28.05%),没有配备案例教学应有的马蹄形、半圆形教室以及无线麦克风,无法保证师生进行实时互动,影响整体教学节奏和效果。

缺乏开放共享的案例库平台。目前,在我国干部教育领域,各地方相关院校陆续开展了案例库的建设,但院校之间并没有形成一个开放的案例库平台,无法实现案例资源的共享,这在一定程度上制约了院校之间案例教学业务的相互促进。同时,缺乏专项经费保障。案例课程开发周期较长、耗费较大,案例开发经费支持存在投入不足、保障不力的现象。

激励机制不到位影响案例开发的主动性。案

例教学的有效开展依赖于教师的积极性和主动性,当前,案例教学没有与讲授者绩效考核、评先评优、职称评聘等直接挂钩,造成讲授者对开发周期长、难度大的案例教学课程的积极性不高。

三、干部教育培训中案例教学创新发展的实践路径

开展案例教学是提升干部教育培训针对性有效性、实现提质增效的时代课题,是一项对既有培训体系的梳理调整、创新和完善的系统性工程,需要科学统筹、精心谋划、向前推进。根据调查问卷结果,本文提出推进案例教学创新发展的改进策略。

(一) 加强实践案例向案例教学的有效转化

案例的开发、选编和转化工作是案例教学的基础。通过规范选编规则、加强转化力度、拓宽案例供给渠道等一系列途径,持续推动案例教学走深走实。

规范选编规则。与其他教学形式的核心内容不同,案例教学要兼具政治性、典型性、实用性和启发性于一体。一是政治性,干部教育培训中的案例教学必须旗帜鲜明讲政治,以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引,以服务党委、政府中心工作为导向,以切实增强领导干部攻坚克难的履职能力为目标。二是典型性,通过对案例内容“解剖麻雀”,“即对具有典型意义的个案进行研究,形成对某一类共性(或现象)的较为深入、详细和全面的认识”^[7],且案例所提供的问题解决方式对类似问题的解决有参考、借鉴作用。三是实用性,案例素材要紧跟时代步伐,围绕实际工作中的痛点堵点难点展开,可为学员处理类似的问题提供答案或者思路。四是启发性,案例课不仅仅是传授知识,更重要的是引导学员进行深入思考并从中得到触动和启示,从而提升对事件的研判能力。此外,为了提高案例选编的针对性,培训单位应事先列出案例课目录、课程介绍和过往评价等信息,由学员结合培训主题票选,根据票数高低编排;也可以直接征询学员意见后,由培训单位根据培训主题和学员意见编排。

加强转化力度。改革开放40多年来社会各领域积累了大量创新实践做法与经验,为干部教育

培训的案例开发提供了宝贵素材。要打破“重开发，轻应用”的倾向，建立相应的案例资源转化机制，规定各干部教育培训机构每年的案例教学转化量，并突出精品案例课程评选活动的带动作用，集中打造一批具有品牌效应、示范带动的好案例，以此激发教师参与案例教学的积极性和能动性。

拓宽案例供给渠道。案例教学能否在干部教育培训工作中发挥常态作用，决定性因素之一是案例的质量和数量。因此，案例素材在数量上要形成一定规模，以此作为适用广度上的前提与保障。但案例的供给量不能仅依靠行政手段来获取，应该充分发挥学员、媒体以及其他专业机构的力量，以多渠道的案例信息来源充实案例库。在这个过程中，各地党委组织部门要加强组织统筹、宣传发动，利用新技术建设好案例信息库，组织各方力量积极报送案例信息及素材，形成集案例收集、整合、分类及后续使用的信息“周转池”。

（二）培养高素质的案例教学师资队伍

作为案例教学的执行主体，授课教师的综合素质至关重要，不仅要的案例教学的理念有深刻的认识，同时还要有较强的引导能力、分析能力、总结提升能力和控场能力。

教师应转变教学理念，摒弃教学过程中“教师本位”思维。“案例教学30%的收获来自教师，70%的收获来自同学”^[8]，与传统教学不同，案例教学的知识获取不是单方的灌输，而是建立在学员讨论基础上。因此，在教学过程中要充分发挥学员的主体性，让学员在激烈碰撞和互动交锋中获得思维启迪，尤其是在分组研讨、分析问题环节，更需要学员深入思考并主动创造解决问题的方案。而教师在整个授课过程中更多是充当引导者和促进者的角色，在师生互动中完成知识的建构、传递、共享和迁移应用。

教师应提高剖析点评和理论提升能力。“教师点评不能泛泛而谈，而是要即时把学员发言的相同点概括出来，把学员发言的闪光点拎出来，把学员发言中的精华提炼出来，并且还要在学员发言的基础上，进行适当的拓展和阐述。”^[9]在案例教学中，理论提升至关重要，可以说决定了整个案例教学的高度，因此，教师要避免就案例

讲案例，需要找到历史与现实、理论与实践的最佳结合点，用案例的形式把思想讲透，把实践经验讲清，让学员听起来管用解渴。

加强教师的组织引导能力，确保对课堂的把控和驾驭。学员能够积极、充分参与课堂互动，是案例教学成功的重要因素。教师应对整个教学流程进行科学设计，准确把握案例讨论主题的偏向，适时对学员的讨论加以引导和追问，层层深入、由表及里，引导学员在交流研讨中获得解决问题的方案，完成既定的教学目标。此外，在师资培养方面，相关组织部门和干部培训机构应定期举办案例教学培训班，拓展案例教学的交流平台，以提升教师对案例的重视程度并且丰富教学经验。也可邀请基层业务骨干、企业管理者、社会知名人士、领导干部、高校教师等加入教学队伍，以“双师赋能”形式助力案例教学提质增效。

（三）建立公正客观、科学有效的案例教学评估机制

为提高案例教学的质量，应尽快完善由各级组织部门牵头、干部培训机构负责的案例教学评估机制。案例教学的效果评估是检验教学质量、查找薄弱环节的重要途径。目前，干部培训机构多采用课后问卷调查的形式对案例教学的授课效果进行评估，在评估内容、指标体系上与传统教学区别不大。因此，应根据案例教学的特点有针对性构建评估体系。

建立全流程案例教学评估体系。训前评估案例教学与培训需求的契合度，保证走入课堂的案例教学有助于培训目标的实现；训中观察案例教学的开展情况是否符合预期，比如教师的知识储备、对案例的掌握、驾驭研讨交流的能力、总结点评的能力以及学员对课堂的参与程度等；训后通过发放调查问卷以及座谈会的形式考察学员对教学的满意度，长期记录跟踪学员的工作实绩，考察是否有将课堂知识及时转化为实践能力。

组建多部门联合教学评估队伍。为确保评估结果的客观性，可从当地组织部门以及党校、干部学院、高校、科研院所、选派学员的单位和社会机构等部门抽调相关人员组成教学评估队伍，多维度考核案例教学效果，保证评估结果的公正

公开公平。收集的评估意见要向讲授者和干部培训机构及时作出反馈,不断改进案例教学的针对性和有效性。

(四)构建高质量、可持续的案例教学保障体系

构建多渠道供给的案例库。哈佛成为案例教学标杆,具有广泛的国际传播影响力,规范的案例库建设是其成功的关键。近年来,各干部培训机构的案例库建设取得很大进展,但仍存在案例采编主要源自教师、案例更新缓慢的情况。应突破由教师采编案例的单一渠道,调动学员参与案例采编的潜力,学员具有一线工作实践经验,可以及时、敏锐获取具有时效性的案例资源。同时,加强干部培训机构之间的案例交流合作,获得有价值的案例并充实到案例库。此外,也可与其他研究院、企业建立案例开发和反哺机制等,实现优质案例供给多元化。这可以在很大程度上规避时间精力和个人能力的因素对教师选择案例的影响,实现资源利用最大化。

改善案例教学基础配套设施。“教学环境和设施的完备性能够促进案例教学法的充分利用,有助于发挥学生的能动性,提升实际参与度,通过真实情景再现来构建具体知识框架。”^[10]各干部培训机构应建立和完善与案例教学相适应的配套设施,给学员设置适合案例教学的环境,让师生充分交流互动,最大限度发挥案例教学的优势。具体而言,应该建立与案例教学相匹配的小型研讨室和马蹄形案例教室,同时配备电子屏、可移动白板、互动交流电子设备、视频录制设备等,也可尝试5G、VR、裸眼3D、数字孪生等新技术应用,提升案例教学的现实感和沉浸感。在经费方面,将案例教学全过程各环节所需经费纳入各级预算,并规定占干部教育培训经费的比例。

实施有效的案例教学激励手段。深化案例开发、教学配套和奖励制度改革,制定案例教学在评先评优、职称评定、绩效奖励等方案的奖惩细节,评估、考核、奖惩讲授者案例开发的工作效果,鼓励讲授者积极参与案例教学。对在案例开发、教学过程中,因缺乏经验出现一定失误或未达到预期效果的,建立容错纠错机制。定期举行精品

案例评选比赛,激发教师的内生动力,鼓励教师积极投身于案例教学。

参考文献:

- [1] 习近平.在中央党校建校90周年庆祝大会暨2023年春季学期开学典礼上的讲话[J].求是,2023,(7).
- [2] 中国共产党党校(行政学院)工作条例[M].北京:人民出版社,2019.
- [3] 中共中央组织部干部教育局编著.全国干部教育培训规划(2023-2027年)[M].北京:党建读物出版社,2023:16.
- [4] 武亚军,孙轶.中国情境下的哈佛案例教学法:多案例比较研究[J].管理案例研究与评论,2010,(1):12-25.
- [5] 习近平.牢记初心使命顽强拼搏进取奋力跑好历史的接力棒[N].人民日报,2024-03-02.
- [6] 习近平.高举中国特色社会主义伟大旗帜为全面建设社会主义现代化国家而团结奋斗——在中国共产党第二十次全国代表大会上的报告[M].北京:人民出版社,2022:66.
- [7] 王宁.代表性还是典型性?——个案的属性与个案研究方法的逻辑基础[J].社会学研究,2002,(5):123-125.
- [8] 史美兰.体会哈佛案例教学[J].国家行政学院学报,2005,(2):84-86.
- [9] 林存华.干部教育培训运用案例教学需要处理好的几个关系[J].党政论坛,2021,(1):58-61.
- [10] 金镭,周鑫森,章婧.案例教学法在我国MBA教育中的应用现状及问题探析——基于教与学双视角的问卷调查与访谈数据[J].研究生教育研究,2020,(4):66-71.

作者:贾飞扬,深圳改革开放干部学院教研部讲师、博士,改革开放史研究中心(深圳市人文社科重点研究基地)研究员

责任编辑:周修琦