

文章编号: 1673-3851 (2014) 02-0072-06

# 基于 QFD 理论的工商管理专业案例教学设计研究

奉小斌, 彭学兵, 陈丽琼

(浙江理工大学经济管理学院, 杭州 310018)

**摘要:** 针对高校案例教学对课程需求把握不充分、课程设计欠科学及实施过程模糊等问题, 将质量功能展开(QFD)理论应用到工商管理专业的案例教学设计中, 并提出案例教学质量功能展开模型(BAQFDM)。以某理工类地方高校工商管理专业为例, 通过需求分析和构造“案例教学质量设计”、“案例教学要素配置”、“案例教学质量控制”系列质量屋(HOQ), 将顾客(学生、家长及用人单位)对案例教学的需求传递到教学实施过程中, 并建立案例教学的阶段目标与系列实施流程, 通过实现这些阶段目标保证案例教学的最终效果, 从而实现顾客满意。

**关键词:** 质量功能展开; 质量屋; 案例教学; 教学设计; 顾客需求; 教学要素

**中图分类号:** G642.0      **文献标志码:** A

随着工商管理活动日趋复杂性、综合性和权变性, 高校开设的工商管理专业课程更具有实践问题导向特征, 案例教学方法(case method teaching)作为一种强化师生互动与培养学生综合能力的最佳教学实践已被广泛应用于国内外工商管理课堂。然而, 由于对案例教学方法及实施过程把握不够准确, 尤其对教学对象的需求期望、教学质量特征、教学模块设置及教学措施实施等内容缺乏科学分析, 致使案例教学方法在一些高校的工商管理专业本科教学中难以取得预期效果。

质量功能展开(quality function deployment, QFD)是一种通过多层次演绎分析将顾客需求转化为产品服务或生产服务系统质量要求的方法<sup>[1]</sup>。自20世纪90年代以来, 国外学者尝试将QFD理论与教学过程质量结合, 从而衔接了学生需求和教师教学设计, 如美国Wisconsin-Madison大学应用QFD理论识别员工和学生需求、Michigan大学应用QFD设计全面质量管理课程教学、日本山形大学应用QFD开发了TQM在线学习系统等<sup>[2]</sup>。近来, 国内各高校学者逐渐将QFD工具应用到教学课程设计、教学过程保证、教学结果评价等方面<sup>[3-5]</sup>, 但是迄

今在案例教学领域尚无QFD应用的探索与研究, 因而应用QFD理论探讨案例教学质量具有一定的理论意义。

本文以某理工类地方高校为例, 借助质量功能展开理论从顾客需求出发探索案例教学设计及过程质量保证体系, 提出工商管理专业案例教学质量功能展开模型(BAQFDM)。该模型具体应用在案例教学课程设计中, 通过学情调查系统识别与归纳授课对象的需求期望, 逐步将顾客需求展开为“案例教学条件特征”、“案例教学要素特征”、“案例教学质量保证”, 从而实现工商管理专业教学的“从实践中来, 在实践中练, 到实践中做”宗旨, 提升课堂教学效果, 并为培养理论与实践兼备的复合型人才奠定扎实基础。

## 一、工商管理专业案例教学质量功能展开模型

目前我国大部分高校, 尤其是数量众多的地方高校工商管理专业的案例教学普遍存在如下问题: 一是案例教学作为一种典型教学方法尚未被师生广泛接受, 案例教学在许多高校工商管理专业的教学计划中常常成为一种点缀或形式, 多数课堂仍然没

收稿日期: 2013-10-09

基金项目: 国家自然科学基金(71302125); 浙江省自然科学基金(LQ13G020016); 浙江理工大学教学改革项目(y11314); 校级高等教育科学研究课题(Xgz1309); 校工商管理专业建设项目(Zhgg201203)

作者简介: 奉小斌(1984-), 男, 湖南永州人, 讲师, 博士, 研究方向为质量与创新管理。

有脱离“教师、课堂、课本知识”这种“三中心”的传统教学模式<sup>[6-7]</sup>;二是高校实施案例教学方面的配套资源准备尚不充分,高校在工商管理专业案例教学方面存在师资力量、教学硬件设施、经费支持、生源质量、培育理念及案例教学实施方案等方面的不足;三是高校工商管理本科专业尚缺乏适宜的教学案例库,工商管理教学案例材料尚存在科学性、适应性和适用性问题<sup>[8]</sup>,且市面上的管理案例教材难以适应各个地方高校,师生对国外案例的熟悉程度较差,从而不能激发学生课堂积极参与的兴趣;四是高校管理案例教学仍需配套的激励考核制度保障。案例教学课堂实施过程中存在学生认同风险,传统的课后复习、闭卷考试不再适合案例教学课程,且对案例教学过程中的学生考核标准迄今不易确定;五是案例教学过程缺乏监控与考核。现行工商管理案例教学

课堂实施过程中,教学计划与教学实施安排存在较大的随意性。

高校工商管理专业案例教学产生上述问题的原因在于对案例教学课程的需求把握不充分、课程设计不科学及教学实施过程模糊<sup>[7-8]</sup>。为此,本文借助 QFD 理论探索案例教学设计及实施过程质量的改善,首先将已经获取的教学需求逐步展开为“案例教学条件特征”、“案例教学要素特征”和“案例教学质量保证措施”,并分别构建“案例教学质量设计”、“案例教学要素配置”、“案例教学质量控制”系列质量屋(HOQ),提出工商管理专业案例教学质量功能展开模型(如图1所示)。在案例教学各个环节,建立一系列实施流程与阶段目标,通过实现这些阶段目标保证案例教学的最终效果,从而实现学生等顾客群体的需求。

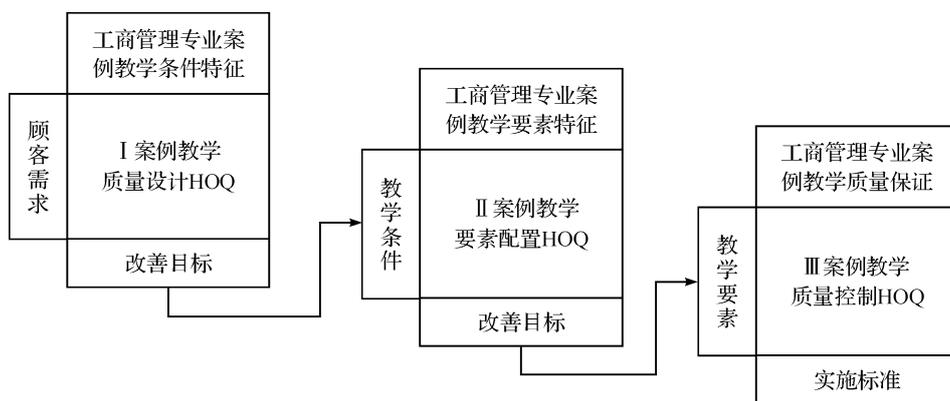


图1 高校工商管理专业案例教学质量功能展开模型

1) “工商管理专业案例教学条件特征”对应工商管理专业教学质量设计质量屋,旨在将顾客对工商管理专业毕业生的知识需求、能力需求及素质需求转化为案例教学实践中的教学条件规划,通过质量设计规划找出质量需求的重点方向。

2) “工商管理专业案例教学要素特征”对应于工商管理专业教学要素配置质量屋,在教学条件规划基础上进行工商管理专业案例教学要素设计。依据工商管理专业教学大纲、案例教学计划及考核要求,将高校工商管理专业人才质量需求转化为案例教学过程中的教学要素配置要求,从而得到影响工商管理专业案例教学质量的关键环节与改善目标。

3) “工商管理专业案例教学质量保证”所对应的是工商管理专业案例教学质量控制质量屋,在案例教学要素配置矩阵基础上进行教学质量控制,使案例教学最终目标符合顾客需求,所培养出的工商管理毕业生的实践能力、创新创业能力及知识运用

能力满足需求。

## 二、工商管理专业案例教学需求识别与分析

要分析顾客需求,首先必须明确工商管理专业的顾客对象。工商管理专业旨在培养基础扎实、知识面宽、能力强、素质高,富有创新、创业精神和国际视野,德智体全面发展,具备工商管理专业知识和专业能力的高级应用型、复合型人才。因而,工商管理专业教学面对的顾客是用人单位、学生家长及学生,其中学生兼具顾客与“产品”双重特征<sup>[2]</sup>。具体调查的需求来源包括:

1) 用人单位:作为重要的顾客,用人单位的需求最明确,要求工商管理专业学生能够运用所学知识服务于企业,拥有一定解决企业解决实际问题的能力。

2) 学生家长:他们的满意度来自对学校培养人才期望,大多选择工商管理专业的家长期望学校教授学生分析、决策、应用等管理实际技能,毕业时能

够找到一份理想工作。

3) 学生:工商管理学科主要培养高级应用型与复合型人才,这种人才培养宗旨是依靠面向企业实际的案例教学与专业实践实现,其中案例教学应该贯穿工商管理专业教学的始终。

通过需求分析可以发现,尽管用人单位、学生家长和学生提出需求的出发点不同,但顾客需求均围绕着工商管理专业的案例教学质量展开。在对顾客需求进行挖掘和识别过程中,本研究以在杭某理工类地方高校学生、招聘会现场用人单位、新生家长等为对象进行调查和访谈 100 人次,以及网上调查了 40 家对工商管理专业有需求的企事业单位。

首先,借助“模拟情景分析”逐个探讨原始需求信息,如根据被访者“实践能力强”的描述,联想到“毕业生就业时在企业解决各种企业管理实际问题”的场景,可以推测出用人单位对工商管理专业本科生“灵活运用专业知识解决企业问题、具备解决实际问题的经验”等要求。在搜集资料将信息进行合并分类后,征求工商管理专业教师意见的基础上参考教学计划和案例教学课程设置,将顾客需求分解为三个层次水平(见表 1 前三列)。然后,对顾客需求

进行重要度评判,获得顾客对于需求的重要度排序。顾客对工商管理专业案例教学需求重要度评判与相关度评判均借鉴专家评分法实现,邀请 5 个工商管理领域专家对其进行打分得出(见表 1“重要度评判”)。最后,邀请这些专家对各项顾客需求满意度进行竞争性评估,在此基础上对顾客需求进行质量规划(见表 1)。竞争性评估一定程度上反映不同学校工商管理专业案例教学实施过程的差异性,综合得到工商管理专业案例教学所要达到的能力。用数字 1~5 依次表示顾客对需求的满意程度,其中“1 表示非常不满意”,“5 代表非常满意”。根据需求重要度与竞争性评估值来设定本校工商管理专业案例教学的目标值(见表 1)。

工商管理专业案例教学质量规划明确了各类需求满足的目标、水平提高度和改进重要度。其中,水平提高度由目标质量比上某理工高校当前水平所得,绝对重要度=重要度评判\*水平提高度\*改进重要度。从反馈结果可知(表 1),顾客对管理决策能力(14.47%)、创新意识(10.83%)、创业精神(9.22%)、管理分析能力(9.22%)等需求比较关注,这些需求应该成为案例教学实施过程中的关注点。

表 1 工商管理专业案例教学质量规划矩阵

一级需求	二级需求	三级需求	需求重要度评判	竞争性评估			质量规划			规划目标	
				某地方高校	某中央高校	某理工高校	目标质量	水平提高度	改进重要度	绝对重要度	相对权重/%
案例教学质量需求	知识学习要求	运营管理知识	4	4	5	4	5	1.25	1.2	6.00	6.93
		商务管理知识	3	4	4	4	4	1.00	1.0	3.00	3.47
		财务管理知识	3	4	5	3	4	1.33	1.5	5.99	6.92
		人力资源管理	3	3	4	3	4	1.33	1.0	3.99	4.61
		战略管理知识	4	4	5	4	5	1.25	1.5	7.50	8.67
	管理能力培养	管理分析能力	5	3	4	3	4	1.33	1.2	7.98	9.22
		管理决策能力	5	4	4	3	5	1.67	1.5	12.53	14.47
		管理应用能力	5	3	4	3	4	1.33	1.0	6.65	7.68
		管理表达能力	3	4	4	3	4	1.33	1.0	3.99	4.61
	学生素质培养	创新意识	5	3	4	4	5	1.25	1.5	9.38	10.83
		创业精神	5	3	4	3	4	1.33	1.2	7.98	9.22
		国际视野	4	3	5	3	4	1.33	1.0	5.32	6.15
		沟通协作	5	4	4	4	5	1.25	1.0	6.25	7.22

### 三、工商管理专业案例教学质量 功能展开模型应用

#### (一)工商管理专业案例教学质量设计

通过专家打分将工商管理专业案例教学需求及重要度(表 1)关联到案例教学条件上来,据此建立

如表 2 所示的案例教学设计 HOQ。根据工商管理专业培养计划、教学体系及教学考核,通过专家研讨确定 8 个案例教学条件,其中,工商管理专业案例教学体系主要针对高年级专业课程设置,该体系包括:公共基础课程、学科基础课程、学科专业课程等,具体见表 2。

表 2 工商管理专业案例教学质量设计矩阵

一级需求	二级需求	三级需求	需求相对重要度/%	工商管理专业案例教学条件								
				专业培养计划			案例教学体系			教学考核体系		
				课程安排相关性	案例结合度	案例讨论合理	公共基础课程	学科基础课程	学科专业课程	学生学习考核	教师讲授考核	
案例教学质量需求	知识学习要求	运营管理知识	6.93	3	2	1	0	2	2	2	1	
		知识	商务管理知识	3.47	3	2	1	1	2	2	2	1
		学习	财务管理知识	6.92	3	2	1	2	2	2	2	1
		要求	人力资源管理	4.61	3	2	1	2	0	2	2	1
			战略管理知识	8.67	3	2	1	2	0	2	2	1
	管理能力培养	管理分析能力	9.22	3	2	3	1	1	1	3	2	
		管理决策能力	14.47	2	2	2	1	2	2	2	2	
		管理应用能力	7.68	1	2	2	1	0	3	1	1	
		管理表达能力	4.61	2	2	3	1	1	1	2	1	
		学生素质培养	创新意识	10.83	2	3	1	0	2	3	0	2
	创业精神	9.22	1	2	2	0	2	3	0	2		
	国际视野	6.15	2	1	0	1	0	0	0	1		
	沟通协作	7.22	1	2	2	0	1	2	2	2		
教学条件重要度				215.7	204.7	160.1	86	120.1	201.6	149.1	150.9	
相对重要度/%				16.7	15.9	12.4	6.7	9.3	15.6	11.6	11.7	
技术竞争评估				中央高校	4	5	5	4	5	5	4	4
				地方高校	4	4	4	4	4	4	3	3
				本校	4	4	4	3	4	5	4	4

注:相关矩阵中,3 表示“教学条件”与“质量需求”强相关,2、1、0 分别代表“相关”、“相关较少”和“不相关”。

表 2 中,“教学条件重要度”由工商管理专业人才“质量需求相对重要度”列乘对应“案例教学质量相关系数”累加而得到该数值,相对重要度由“教学条件重要度”比上“所有教学条件重要度的和”归一化所得。通过重要度转换方法,将“案例教学质量需求重要度”转化到“案例教学条件特征”上,由表 2 可知工商管理专业案例教学“课程安排相关性(16.7%)”、“案例结合度(15.9%)”、“学科专业课程(15.6%)”三个质量特性排在前列,这说明案例教学需要考虑教学课程相关度,在专业课程中适当安排案例教学活动,提高学生知识应用能力、凸显人才培养的差异化。

#### (二)工商管理专业案例教学要素配置

根据工商管理专业案例教学质量设计及目标值,结合专家意见和案例教学大纲提出需要的案例教学要素,邀请专家评判“教学要素”与“教学条件”之间的关联度并赋分(0~3),构建案例教学要素配置矩阵(HOQ),详见表 3。通过类似表 2 的重要度转换方法,将“案例教学条件重要度”转化为“案例教学要素重要度”,重要度数值大的“教学要素”表明其与“教学条件”关系密切度高。通过分析教学要素配置矩阵,可以发现“案例教材/参考书(17.50%)”和“案例实施指南(17.74%)”两个教学要素比较靠前,

这说明两者与案例教学质量密切相关,是提高案例教学质量的关键点。

表3 工商管理专业案例教学要素配置矩阵

一级项目	二级项目	三级项目	数学条件 相对重要度/%	工商管理专业案例教学要素							
				教学硬件			教学软件			教学理念	
				案例教室配置	多媒体教学支持	案例教材/参考书	案例师资	案例库支持	案例实施指南	学习理念变革	教授理念变革
案例教学条件	专业培养计划	课程安排相关性	16.7	0	0	3	2	2	2	0	0
	教学体系	案例结合度	15.9	0	2	2	2	2	2	2	2
		案例讨论合理	12.4	2	3	2	2	2	3	2	2
		公共基础课程	6.7	0	0	0	0	0	1	0	0
	考核体系	学科基础课程	9.3	0	0	1	0	0	1	0	0
		学科专业课程	15.6	0	1	1	0	0	1	0	0
		学生学习考核	11.6	0	2	3	0	2	2	2	2
	教学要素重要度 相对重要度/%	教师讲授考核	11.7	2	2	1	3	2	2	2	3
				48.2		131.2	178.1	125.1	136.6	180.6	103.2
				4.74		12.89	17.50	12.29	13.42	17.74	10.14

注:相关矩阵中,3表示“教学要素”与“教学条件”强相关,2、1、0分别代表“相关”、“相关较少”和“不相关”。

### (三)工商管理专业案例教学质量控制

为了达到工商管理专业案例教学的质量目标,并保证顾客需求在案例教学实施过程中得到有效传递,在此引入一系列评估标准对教学过程加以控制。根据表3的教学要素配置矩阵的结果,结合案例教学及本校该类课程的建设状况,对重要度排名靠前

的关键教学要素设置目标,并提出相应的保证措施,如表4所示。因而,学生和其他相关方对案例教学的质量需求完全转化到操作性强的各个教学模块及教学要素上,针对案例教学各个环节也有相应的目标要求,使得工商管理专业案例教学效果的改进更有针对性和目的性。

表4 工商管理专业案例教学要素目标及实现措施

教学要素	目标值	实现措施
多媒体教学支持	播放课件、影像、图片资料,并专门建设案例教学教室	与MBA教学共享专门的案例讨论室,多媒体课件能够超链接到网络,进行即时互动
案例教材/参考书	出版适宜本校学生的案例教材,并指定参考书	每年定期邀请教师和MBA学员开发工商管理案例,并将案例整理出版
案例师资	每年培养2~3名案例教学师资	每年通过专题学习培训、以老带新以及撰写案例等方式培养2~3名新教师加入案例教学团队
案例库支持	购买案例库和自主开发案例	通过3~5年建设覆盖全校工商管理专业主干课程的教学案例库及配套使用说明
案例实施指南	开发一套案例教学实施指南	借鉴国内外案例教学经验和针对本校案例教学实际,开发1套指导实施案例教学的指南
学习理念变革	加大学生参与和案例讨论的考核比重;引导学生自主学习	将实战性强的考察课程的案例教学考核比重提高到50%以上,组织学生举办管理案例分析竞赛,引导学生通过讨论启迪管理思维,将理论知识转化为解决问题的能力
授课理念变革	加大案例教学在教师考核中的比重,激发教师主动参与	引导教师积极变革,逐步打破传统“一言堂”和“填鸭式”单向知识灌输模式,要求专业主干课教师每学期案例教学课时占据总课时的1/4以上

## 四、工商管理专业案例教学质量功能展开模型实施预期效果

通过BAQFDM的实施,工商管理专业案例教学质量的预期改进效果主要体现在以下几个方面。

### (一)充分了解顾客需求,建立教与学相衔接的机制

运用QFD理论,首先强调系统调研顾客需求,了解和明确顾客需求是建立质量矩阵(HOQ)的关键所在,同时顾客需求也为案例教学质量改进指明

了方向;同时,QFD 方法实现了“学生声音”主动向“教师声音”的转变,引导教师主动了解学生对案例教学的需求并加以改进。

### (二)精准传递顾客需求,提高案例教学过程的有效性

针对特定的教学目标和工商管理课程的特征,通过多层质量屋(HOQ)的构建,将顾客的案例教学需求细化到各个实施环节,对应每个环节有明确的阶段目标要求,如此可以提高案例教学的针对性和目的性,确保整个案例教学过程的顾客需求导向。

### (三)主动满足顾客需求,案例教学的效果更加突出

从重要度视角,质量屋矩阵表明工商管理案例教学关键作用是提高学生的管理决策能力、管理分析能力、以及创新意识和创业精神,通过打破传统课堂授课模式和授课理念,引入以学生为主体的案例式教学更强调对学生解决问题能力的培养和管理思维的系统训练。

### (四)系统策划顾客需求,明确解决案例教学问题的路径

“案例教材/参考书”和“案例实施指南”两者在教学要素重要度中所占比重较大,说明这两项在案例教学质量控制上起了较为关键的作用。而案例教室配置在教学要素重要度中所占比重较小,这说明

案例教室对案例教学质量控制而言并非关键点,所以在案例教学实施中需要有的放矢。

### 参考文献:

- [1] Hwang H B, Teo C. Translating customers' voices into operations requirements: a QFD application in higher education[J]. International Journal of Quality & Reliability Management, 2001, 18(2): 195-226.
- [2] 邓超,侯开虎,魏同涛. 基于 QFD 的高校工业工程专业实验教学质量保证体系的研究[J]. 昆明理工大学学报, 2010, 10(4): 89-94.
- [3] 丁善婷,钟毓宁. 基于 QFD 的高校教学质量保证体系研究[J]. 中国质量, 2008(10): 33-37.
- [4] 陈洪根,梁工谦,扶庆华. 基于 QFD 的研究生培养质量保证模型[J]. 中国高教研究, 2007(2): 18-22.
- [5] 张其春. 基于 QFD 的高校经管类课程教学质量改进:以《质量管理》课程为例[J]. 河北北方学院学报:社会科学版, 2012, 28(1): 103-106.
- [6] 李兴旺. “本地化”案例教学的探索:实践与认识[J]. 中国大学教学, 2011(5): 59-61.
- [7] 卓素燕. 工商管理专业案例教学困境及制约因素分析[J]. 西南科技大学学报:哲学社会科学版, 2012, 29(5): 100-104.
- [8] 蒋胜永. 地方院校案例教学的适应性问题研究:以工商管理专业为例[J]. 中国大学教学, 2008(7): 68-70.

## Research on Case Teaching Design of Business Administration Based on QFD Theory

FENG Xiao-bin, PENG Xue-bing, CHEN Li-qiong

(School of Economics & Management, Zhejiang Sci-Tech University, Hangzhou 310018, China)

**Abstract:** In allusion to such problems as inadequate mastery of course demand, unscientific course design and fuzzy implementation process in case teaching of colleges and universities, this paper applies the theory of quality function deployment (QFD) to case teaching design of business administration; puts forward case teaching quality function deployment model (BAQFDM); takes business administration major in a local science and engineering college for example and analyzes and establishes “case teaching quality design”, “case teaching element configuration” and “case teaching quality control” series of house of quality (HOQ) according to demand, transmits customer (students, parents and employers) demands for case teaching to the process of teaching implementation, establishes stage objectives and series of implementation process of case teaching, ensures the final effect of case teaching by achieving these stage objectives and thus realizes customer satisfaction.

**Key words:** quality function deployment (QFD); house of quality (HOQ); case teaching; teaching design; customer demand; teaching element

(责任编辑:康 锋)