

理查德·毅伟商学院
加拿大西安大略大学

Ivey

[加]迈克尔·R·林德斯 (Michiel R. Leenders)

[加]路易丝·A·林德斯 (Louise A. Mauffette-Leenders) 著

[加]詹姆斯·A·厄斯金 (James A. Erskine)

赵向阳 黄 磊 译

毅伟商学院案例教学法丛书

毅伟商学院案例写作(第4版)

Writing Cases

Fourth Edition



北京师范大学出版集团

北京师范大学出版社

理查德·
加拿大西

EY

[加]迈克尔·R·林德斯 (Michiel R. Leenders)

[加]路易丝·A·林德斯 (Louise A. Mauffette-Leenders) 著

[加]詹姆斯·A·厄斯金 (James A. Erskine)

赵向阳 黄 磊 译

毅伟商学院案例教学法丛书
毅伟商学院案例写作(第4版)
Writing Cases
Fourth Edition



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

毅伟商学院案例写作: 第4版 / (加) 迈克尔·R·林德斯 (Michiel R. Leenders), (加) 路易斯·A·林德斯 (Louise A. Mauffette - Leenders), (加) 詹姆斯·A·厄斯金 (James A. Erskine) 著; 赵向阳, 黄磊译. —北京: 北京师范大学出版社, 2011.2

(毅伟商学院案例教学法丛书)

ISBN 978-7-303-11318-7

I. ①毅… II. ①迈…②路…③詹…④赵…⑤黄… III. ①企业管理—案例—写作—自学参考资料 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第140324号

北京市版权局著作权合同登记号: 01-2010-6850

营销中心电话	010-58802181 58808006
北师大出版社高等教育分社网	http://gaojiao.bnup.com.cn
电子信箱	beishida168@126.com

出版发行: 北京师范大学出版社 www.bnup.com.cn

北京新街口外大街19号

邮政编码: 100875

印刷: 北京嘉实印刷有限公司

经销: 全国新华书店

开本: 155 mm × 235 mm

印张: 12.5

字数: 141 千字

版次: 2011年2月第1版

印次: 2011年2月第1次印刷

定价: 45.00 元

策划编辑: 马洪立

责任编辑: 马洪立

美术编辑: 毛佳

装帧设计: 毛佳

责任校对: 李菡

责任印制: 李啸

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话: 010-58800697

北京读者服务部电话: 010-58808104

外埠邮购电话: 010-58808083

本书如有印装质量问题, 请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话: 010-58800825

版权声明

本书中文简体版由 Richard Ivey School of Business 授权北京师范大学出版社在中国境内独家出版发行。版权所有，翻录必究！

Authorised translation from the English language edition published by Richard Ivey School of Business: *Writing Cases (Fourth Edition)* By Michiel R. Leenders, Louise A. Mauffette-Leenders and James A. Erskine.

Copyright © 1973, 1978, 1989, 2001 Richard Ivey School of Business

All rights reserved.

作者简介

在过去的 30 多年里，本书的作者团队在全世界 50 多个国家的专业研讨班上，就案例学习、案例写作和案例教学等内容培训过超过 2 万名学员。

迈克尔·R·林德斯(Michiel R. Leenders)是理查德·毅伟商学院荣誉退休教授，也是理查德·毅伟商学院利恩德斯采购管理协会主席。他拥有艾伯塔大学矿业工程学位、西安大略大学 MBA 学位以及哈佛商学院博士学位，是毅伟商学院博士学位项目前任主任，在全球从事教学和咨询工作。迈克尔独自及与他人合作完成了供应链管理领域的 10 本专著，这些书已被翻译成 9 种语言。1997 年在由《金融邮报》(Financial Post)和贝尔(加拿大)公司(Bell Canada)赞助的“管理教育奖”评选中，迈克尔获得了“管理教育领袖”的殊荣。

路易丝·A·林德斯(Louise Andree Mauffette-Leenders)拥有 Jean-De-Brébeuf 学院的学士学位、加拿大魁北克省蒙特利尔 l'École Des Hautes Études 商学院的工商管理学士(BBA)和工商管理硕士(MBA)学位。作为一位西安大略大学理查德·毅伟商学院的案例作者和研究助理(Research Associate)，她采编了几

十个管理方面的案例，涉及管理的各个领域，包括非营利组织。1987年以来，路易丝一直在社会服务和国际发展机构工作，在多种培训项目中为社会服务机构开发并且教授了大量的案例。

詹姆斯·A·厄斯金(James A. Erskine)在西安大略大学理查德·毅伟商学院教授运营管理课程，他的研究重点主要是关注人在运营体系中的作用。他拥有西安大略大学工学和 MBA 学位以及印第安纳大学博士学位。同时，詹姆斯是巴基斯坦拉合尔管理科学大学的系主任。他曾经是毅伟商学院本科生商业荣誉项目的主席。由于杰出的贡献，詹姆斯·A·厄斯金获得了“世界案例法研究与应用协会”(World Association for Case Method Research and Application)和“北美案例研究协会”(North American Case Research Association)的表彰。詹姆斯是“3-M”教学特聘导师之一，并且被公认为是加拿大最杰出的大学教授之一。

作者致谢

每一位编写过教科书的人都知道如此大量的工作需要很多人的帮助。

作为共同执笔者，我们慢慢地、有时甚至是在痛苦中才学会了如何去运用我们彼此的长处和经验，从而精炼出一本我们三位都认为能代表我们所付出的最大努力的作品。

我们的良师益友可以追溯到以哈佛商学院和理查德·毅伟商学院为主要源头的许多教育机构的人员。无疑，哈佛的 Andrew R. Towl 教授和 C. Roland Christensen 教授是引领我们朝着正确方向出发的两位巨人。我们还亲自访谈过数百人，并且使用了许多同事多年来在笔记、演讲、学术文章和课本中分享的专业经验。

参与过我们的研讨会和课堂的数以千计的案例作者、案例教师和学生在我们测试我们的构想时提供了极有价值的建议。在过去的三十年间，在这么多人的推动下，我们一直处于一条不断发展的学习曲线上。

Sharon Rochard, Elaine Carson, Sue LeMoine 和 Beth Sinclair 运用各种方法把我们的想法变为简单易懂的图表形式。在 Senton Printing 和 Jake Thain, Candace Sherritt 以及

许多专家把其变为图书之前，Jackie Watson—Palmer 以其案例写作的专业眼光仔细审查过最终的文档。

同时，我们要对 Larry Tapp 院长领导下的毅伟商学院，以及 Frank Kearney 与 Sheryl Gregson 领导下的毅伟出版集团的热情支持表示由衷的感谢！

作者序言

这是一本关于如何快速地采编出好案例的书。本书的第4版和第3版有很大的区别，因为它确定了案例写作的三阶段步骤，并指导读者学习每一个阶段。从1973年第1版起，我们就试图把运营管理的基本原则应用到案例写作的过程中去，从而关注于如何快速地写出好的案例。通过关注于案例开发的有效性和高效率，我们开发出了许多可以缩短准备时间，同时保证质量的工具和概念。本版中新增的概念有：案例缘起表格(Case Origin Grid)、案例采访清单(Case Shopping List)、行动触发因素(Action Triggers)以及故事线(story line)和决策框架分割点(decision frame cuts)。另外，补充的新内容还包括新案例的课堂测试。

我们仍然认为，由五部分组成的案例计划的开发过程是进行有效案例开发的核心计划手段。

作为本书的姐妹篇，读者应该一起阅读的还有《毅伟商学院案例学习》(Learning with Cases)一书，因为写作案例的目的就是为了帮助学生。我们也认为严肃的案例作者应该熟读我们的第三本书《毅伟商学院案例教学》(Teaching with Cases)。

本书中的所有材料在全世界各大洲超过 50 个国家，得到了代表不同学科的数以万计的案例工作坊参与者的充分检验。因此，我们相信，那些切实按照本书所提倡的三阶段案例写作步骤进行的案例开发新手，能够快速地撰写出好案例来。

作为有卓有成效的参与式教学方法，案例教学引起了广泛的关注，所以全世界对新撰写的优秀案例的需求都在持续增加。这种趋势需要一些训练有素的案例作者，而《毅伟商学院案例写作》就是其指导性的书籍。

中文版序

管理理论是从管理实践中提炼出来的，而所有的管理实践都有着特定文化和制度背景，受地域和时间因素影响。因此，管理具有权变性，管理不仅需要科学的分析，也需要大量的技巧和一定程度的艺术。管理教育的一个重要特点是必须体现理论与实践的结合，强调系统知识、管理技能和管理思维的融合。案例教学正是能较好地体现管理学科认知特征和管理教育特点的教学方式，是国内外 MBA 教育的典型手段。国内外几乎所有的管理学院都重视案例教学，案例教学水平和案例写作水平也被视为反映管理学院 MBA 教育水平的一个重要指标。

目前国际上被广泛采用的教学案例主要来自美国哈佛商学院案例库和加拿大西安大略大学毅伟商学院案例库。

哈佛商学院作为在管理教育中采用案例教学的首倡者，其 MBA 教育以案例教学为主要方式。哈佛商学院每年向全球提供 350 篇新案例，哈佛案例和相关教材在中国有广泛影响。

这里要对毅伟商学院多说几句：毅伟商学院同样以案例教学著称，毅伟商学院每年向全球提供 200 篇新案例，在全球有 115 000 个登

记的机构客户,是仅次于哈佛商学院的世界第二大企业管理案例出版者和发行者。毅伟案例库有6 500个案例,广泛流通的有2 500个,20%的案例来自亚洲。

毅伟商学院在案例教学和案例开发方面具有丰富的知识和经验。由毅伟商学院教授 James A. Erskine, Michiel R. Leenders 和 Louise A. Mauffette-Leenders 撰写的《案例教学》(Teaching With Cases)、《案例学习》(Learning With Cases)、《案例写作》(Writing Cases)在国际上得到广泛的认可,已经被翻译成法语、西班牙语和葡萄牙语。

毅伟商学院与中国的管理院校在案例教学和案例开发方面的合作由来已久。自1998年以来,在香港培华基金会和中国全国MBA教育指导委员会的支持下,毅伟商学院与清华大学经济管理学院已经合作举办了12期案例教学与案例编写研讨班,有超过600位来自中国各个MBA培养院校的教师参加过培训。以上三本关于案例教学、学习以及写作的工具书就是研讨班使用的主要教材。

2010年,毅伟商学院、中国管理案例共享中心和全国MBA教育指导委员会签署了一份备忘录,决定合作开发一系列基于中国企业实践的管理案例,并经由毅伟商学院的案例分销渠道向全球推广。

改革开放30多年来,中国的经济社会发展取得了巨大进步,中国企业创造了许多颇具特色的管理经验。开发基于中国企业管理实践的管理案例并将其介绍给国际学术界和管理教育界,具有深远的意义。毅伟商学院丰富的案例开发知识和经验,将有助于中国的管理学者开展既具有中国特色,又符合国际标准的案例研究,并开发出能够与世界分享的教学案例。

北京师范大学赵向阳老师和广东外语外贸大学的黄磊老师翻译的《毅伟商学院案例教学》、《毅伟商学院案例学习》、《毅伟商学院案例写作》是以上三本书的中文译本。其中文版在这个时间推出,正可谓是恰逢其时。我相信,这套丛书在中国出版对于帮助中国的教师和学生掌握案例教学和案例学习的技巧,发展中国

管理院校案例教学和案例研究能力，进而提升中国的管理教育水平，都会起到积极作用。作为一位长期从事管理教育的教师，我由衷感谢赵向阳老师和黄磊老师的贡献，并向读者推荐这套丛书。

仝允桓

清华大学经济管理学院教授

全国 MBA 教育指导委员会秘书长

目 录

第一章 引言 / 1

什么是案例教学法(Case Method).....	3
什么是案例	4
为什么使用案例	6
为什么要采编案例	7
学习案例采编	8
术语	9
本书内容的组织与陈述	10

第二章 概念、工具和步骤 / 13

有效案例写作的主要挑战	15
目标	15
沟通	17
案例难度立方体模型	18
分析维度	18
概念维度	20
陈述维度	21
三个维度的结合	22
案例计划	23
案例写作的三阶段	25
第一阶段	25
第二阶段	27
第三阶段	28

第三章 案例缘起、线索、初次接触 / 29

案例缘起	31
撰写案例的需求	31
案例写作的类型	32
案例缘起表格(Case Origin Grid)	36
案例联系人(Case Leads)	40
案例联系人的类型	41
寻找合适的线人	41
初次接触(Initial Contact)	43
安排初次访谈	43
准备初次访谈	44
案例采访清单(Case Shopping List)	47
首次访谈(The first interview)	49

第四章 案例焦点选择和掩饰 / 53

案例焦点的选择	55
1. 议题的选择	55
2. 时间点的选择	55
3. 行动触发因素	59
4. 决策者或者案例主人公的选择	61
掩饰	62
信息掩饰	62
掩饰方法	64

第五章 案例计划和临时许可 / 65

案例计划	67
1. 首段(opening paragraph)	67
2. 教学目标简述	74
3. 所推荐的组织和以小标题形式罗列的案例大纲	76
4. 信息需求清单(Data Requirement List)	79
5. 时间安排	84
临时许可	85

第六章 信息收集 / 87

个人访谈	89
准备	89
访谈规则	90
做笔录	92
录音和录像	92
其他材料的收集	93
后续信息的收集	93
信息收集的误区和困难	93
令人怀疑的信息的可靠性和有效性	94
不可预知的因素	95
不合作的受访者	95
案例作者扮演不适当的角色	96
信息安全和保密	96
信息的组织方式	96

第七章 案例写作及案例使用说明初稿 / 99

写出草稿	101
草稿写作的规则	102
准备案例使用说明初稿	105
案例标题	105
首段	106
教学目标	106
当前问题	106
基本问题	106
建议的学生作业	107
案例分析	107
修改案例草稿	108
编辑案例	109
案例编辑的 9C 清单	109

第八章 案例许可 / 117

许可目的	119
1. 案例许可保证了学术的诚实	119
2. 案例许可保证了数据的真实性	119
3. 案例许可授权确保案例使用	119
4. 案例许可维系良好关系	120
获取案例许可的任务	120
1. 对许可的要求	120
2. 跟进	122
3. 修改与文件存档	123
4. 注册	123
许可的类型	125
1. 传统型许可(Traditional Release)	125
2. 限制型许可(Restricted Release)	125
3. 多重型许可(Multiple Release)	125
4. 延迟型许可(Delayed Release)	125
5. 再许可(Re-release)	126
6. 无须许可的情况(Release Not Required)	126

第九章 案例使用说明与课堂测试 / 127

案例使用说明	129
建议的补充阅读材料/信息收集	130
可能的教学辅助手段	130
课堂上供讨论的问题	130
要提出的其他问题	131
教学建议	131
案例教学计划	131
课堂测试	133
课堂测试的需要	134
课堂测试的类型	134
需要测试的内容	135
解析课堂测试的结果	137
案例修订及再许可	139
非案例作者的教师希望对案例进行修改	139