

理查德·毅伟商学院
加拿大西安大略大学

Ivey

[加]詹姆斯·A·厄斯金 (James A. Erskine)

[加]迈克尔·R·林德斯 (Michiel R. Leenders)

著

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

黄磊 赵向阳 译

毅伟商学院案例教学法丛书
毅伟商学院案例教学(第3版)
Teaching with Cases
Third 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

理查德·毅伟商学院
加拿大西安大略大学

IVEY

[加]詹姆斯·A·厄斯金 (James A. Erskine)

[加]迈克尔·R·林德斯 (Michiel R. Leenders) 著

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

黄 磊 赵向阳 译

毅伟商学院案例教学法丛书
毅伟商学院案例教学(第3版)
Teaching with Cases
Third 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

毅伟商学院案例教学: 第3版 / (加) 詹姆斯·A·厄斯金 (James A. Erskine), (加) 迈克尔·R·林德斯 (Michiel R. Leenders), (加) 路易丝·A·林德斯 (Louise A. Mauffette-Leenders) 著; 黄磊, 赵向阳译. —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 978-7-303-11766-6

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 225894 号
北京市版权局著作权合同登记号: 01-2010-6848

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>
电子邮箱 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: 15

字 数: 154 千字

版 次: 2011 年 2 月第 1 版

印 次: 2011 年 2 月第 1 次印刷

定 价: 55.00 元

策划编辑: 马洪立

责任编辑: 杜丽娟

美术编辑: 毛 佳

装帧设计: 天泽润

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 , Erskine Associates Inc. ,and Leenders and Associates Inc. 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 ,Erskine Associates Inc. ,and Leenders and Associates Inc. ; *Teaching with Cases (Third Edition)* By James A. Erskine , Michiel R. Leenders and Louise A. Mauffette-Leenders.

Copyright © 1981,1998,2003,Richard Ivey School of Business ,Erskine Associates Inc. ,and Leenders and Associates Inc.

All rights reserved.

作者简介

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。在过去的 30 年中，詹姆斯在 30 多个国家为几千名参与者开设过案例教学方法、管理开发项目工作坊和研讨会课程。1986 年，詹姆斯成为“3-M”教学特聘导师，并且被公认为是加拿大最杰出的大学教授之一。2000 年，他获得西安大略大学最高教学荣誉 Edward G. Pleva 优秀教学奖。2001 年，他获得 Nova Scotia 银行、UWO 校友会和学生委员会颁发的本科优秀教学奖。

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，迈克尔在由《金融邮

报》(*Financial Post*)和贝尔(加拿大)公司(Bell Canada)赞助的“管理教育奖”评选中获得了“管理教育领袖”的殊荣。

路易丝·A·林德斯(Louise A 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),她开发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,路易丝一直在印度和秘鲁的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。

致 谢

本书蕴含的思想乃是由世界各地数千名热心、经验丰富的老师培育而成，35 年以来，他们一直参加我们的案例教学法工作坊的培训。他们的行为证明，案例教学法确实具有普适性。

我们感谢毅伟商学院同行们的投入、帮助和鼓励。他们持续不断地提高着有效案例教学的标准。

我们享有优先的机会在课堂上、课程教学中聆听学生们的观点，向学生们学习，这些络绎不绝的学生们高度积极、能力出众。他们兴趣纯粹，热切期望通过案例讨论的方式提高自己的技巧和能力，这本身恰似一个鲜活的实验室，使我们享有机会检验本书的观点。

哈佛商学院开拓了在管理教育中采用案例教学法的道路。多年来哈佛同行一直与我们自由分享他们的见解、经验和建议，对此我们无比感激。

我们也非常感谢欧洲案例交换中心 (ECCH) 成员们对案例和案例文献传播所做出的努力，是他们给其他人提供了学习的机会。他们提供便捷道路，让老师更容易获取资料并

提高技巧。

最后，我们非常感谢伊莱恩·卡森及其助手莎朗·罗查德所作的工作。他们心灵手巧、极富耐心，反复准备和制作本书。感谢他们的严谨工作和持续支持。

前言

我们非常高兴为读者奉献出《毅伟商学院案例教学》第3版。本书与《毅伟商学院案例学习》完全相辅相成，对于任何对案例学习/教学有兴趣的读者而言，他们是非常有价值的姊妹篇。

《毅伟商学院案例教学》的第1、2版以文献资料和超过100位案例教学老师的个人访谈结果为基础，主要是描述性的。在保持本书前两版优点的基础上，新版本进行了大幅度的更新，融进了我们正规班的教学经验和在世界各地案例教学工作坊老师们的反馈意见。本书大量扩展了参与流程管理的内容，尤其把重点放在问答环节。事实证明行之有效的“案例教学计划”加上其他诸如“案例难度立方体”“学习三阶段模型”以及“案例准备表”等概念将会促进案例教学效力和效果的提高。

以本书的观点为基准，经验丰富的案例教学老师可以进一步提高自己的案例教学技巧，案例教学新手则可以更快更有效地开展案例教学。“反馈与辅导”一章讨论的“因果分析法”为新手老手提供了给学生提出意见的更好手段。任何对案例教学法真正感兴趣的读者都可以采纳这些要点、策略和技术来充分体验案例教学的乐趣，它们分布全书，触手可得。

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。

全允桓

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 导 言 / 1

案例教学的信息需要	6
术语	7
案例方法	8
案例教学	10
班级规模	11
材料的组织和陈述	12
结论	13

第二章 案例教学的先决条件 / 15

物理设施	15
教室的物理布局	15
适应不理想的环境	19
对非理想环境的调整	20
黑板、图表和屏幕	21
小组设施	22
参与者身份识别	22
案例教学学院典型的参与者识别程序	27
参与者座位安排和资料	28
材料后勤保障	29
结论	31

第三章 课程计划 / 32

设定学习目标	32
学习目标与“案例难度立方体”	33
学习目标和学习三阶段模型	35
学习目标和案例准备表	36
学习目标和技能发展概览	39
以参与者为出发点	39
约束	40
整体课程设计	40
新课程设计	41
课程重新设计	42
详细计划——课时排序和材料选择	43
把理论与实践结合到课程设计中	43
材料选择	44
案例选择	45
参与者喜爱的案例	46
另外的阅读材料/数据收集	49
界定学习效果评估方法	50
权重方案	51
前面的几节课	52
课程计划的传达	53
结论	54

第四章 备 课 / 55

为什么备课?	55
什么时候备课?	56
花费多长时间备课?	56
如何备课?	57

以内容为重点	57
以优先次序为重点	57
以实施为重点	58
教学建议书或老师教案	58
案例教学计划	67
议程	67
时间计划	70
参与计划	70
板书设计	72
教学档案	73
教学会议	73
结论	74

第五章 课堂流程 / 75

示范课	76
案例讨论阶段顺序	80
A. 课堂/课前布置	81
B. 案例教学前活动	82
C. 案例讨论	85
D. 总结	92
参与流程	94
提问	94
聆听	98
回应	98
提问和回应结合	104
记录贡献	105
老师的动作和声音控制	108
对参与的管理	109
处理参与问题	110

处理与材料相关的问题	113
促进决策和实施	117
管理时间和次序	118
保持次序	119
权衡取舍问题	120
案例讨论中的幽默	120
案例教学风格	121
结论	122

第六章 课堂评估 / 124

参与者评估	124
什么是课堂贡献?	125
对课堂讨论的贡献为何重要?	126
什么时候评估课堂贡献?	126
如何评估贡献?	127
案例教学计划评估	130
议程	130
时间计划	130
参与计划	131
板书设计	131
材料评估	132
个人评估	134
课堂评估	134
案例教学建议书评估和修改	135
结论	136

第七章 反馈与辅导 / 137

课堂贡献反馈	137
非正式反馈	137

正式反馈	139
辅导	140
班级讨论贡献辅导	140
案例考试	147
考试评分	148
书面案例分析辅导	149
课程评估和老师反馈	151
结论	152

第八章 案例应用变体 / 154

案例陈述	154
说 明	154
目 的	155
实 施	156
局 限	157
经验分享	157
案例报告	158
说 明	158
目 的	159
实 施	159
局 限	160
经验分享	160
角色扮演	161
说明	161
目 的	162
实 施	162
局 限	162
经验分享	163
案例格式变体	164