



西昌学院“质量工程”资助出版系列教材

管理学

经典案例分析

■ 主编 罗家洪



 **北京理工大学出版社**
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

西昌学院“质量工程”资助出版系列教材

管理学经典案例分析

主 编 罗家洪

副主编 汪 腾 龚 勋 李红琴

 **北京理工大学出版社**
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

内容提要

本书以追求逻辑性与独立性相交融、理论引导与案例研讨相结合、创新与继承相统一的效果为宗旨,力求以案例评析来夯实管理理论基础;以问题思考和模拟训练来拓展管理思维、强化管理技能;以多案例的研读来丰富管理感知、积累管理经验。本书强调体系完整,在传统基础上更加注重基本原理、战略管理和方法效果等,同时,为研读者深入研究提供了文献扩充和资源链接的空间平台。本书的内容主要包括5篇17章:第1篇,管理理论与发展,包括第1章管理概述、第2章管理理论的发展;第2篇,管理基本原理,包括第3章人本原理、第4章系统原理、第5章动态原理、第6章效益原理;第3篇,管理职能,包括第7章决策、第8章计划、第9章组织、第10章领导、第11章控制、第12章创新;第4篇,战略管理,包括第13章战略分析、第14章战略制定、第15章战略实施;第5篇,管理方法与效果评价,包括第16章管理方法、第17章管理效果评价。

本书案例新颖、内容翔实、可读性强,适合各类经济管理专业本专科教学使用,也适合从事管理研究和实际工作的人士阅读与参考。

版权专有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

管理学经典案例分析 / 罗家洪主编. —北京:北京理工大学出版社, 2014. 11

ISBN 978 - 7 - 5640 - 8727 - 2

I. ①管… II. ①罗… III. ①管理学 - 案例 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 314724 号

出版发行 / 北京理工大学出版社有限责任公司

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (总编室)

82562903 (教材售后服务热线)

68948351 (其他图书服务热线)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 北京泽宇印刷有限公司

开 本 / 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张 / 18.5

字 数 / 423 千字

版 次 / 2014 年 11 月第 1 版 2014 年 11 月第 1 次印刷

定 价 / 49.00 元

责任编辑 / 梁铜华

文案编辑 / 王子姣

责任校对 / 孟祥敬

责任印制 / 马振武

图书出现印装质量问题,请拨打售后服务热线,本社负责调换

序 言

西昌学院校长 夏明忠

为了贯彻落实党中央和国务院关于高等教育要全面坚持科学发展观，切实把重点放在提高质量上的战略部署，经国务院批准，教育部和财政部于 2007 年 1 月正式启动“高等学校本科教学质量与教学改革工程”（简称“质量工程”）。2007 年 2 月，教育部又出台了“关于进一步深化本科教学改革全面提高教学质量的若干意见”。从此，拉开了中国高等教育“提高质量，办出特色”的序幕，将中国高等教育从扩大规模正式向“适当控制招生增长的幅度，切实提高教学质量”的方向转变。这是继“211 工程”和“985 工程”之后，在高等教育领域实施的又一重大工程。

西昌学院在“质量工程”建设过程中，全面落实科学发展观，全面贯彻党的教育方针，全面推进素质教育；坚持“巩固、深化、提高、发展”的方针，遵循高等教育的基本规律，牢固树立人才培养是学校的根本任务，质量是学校的生命线，教学是学校的中心工作的理念；按照分类指导、注重特色的原则，推行“本科学历（学位）+职业技能素养”的人才培养模式，加大教学投入，强化教学管理，深化教学改革，把提高应用型人才培养质量视为学校的永恒主题。先后实施了提高人才培养质量的“十四大举措”和“应用型人才培养质量提升计划 20 条”，确保本科人才培养质量。

通过 7 年的努力，学校“质量工程”建设取得了丰硕成果。已建成 1 个国家级特色专业，6 个省级特色专业，2 个省级教学示范中心，3 位省级教学名师，2 个省级卓越工程师人才培养专业，3 个省级高等教育“质量工程”专业综合改革建设项目，16 门省级精品课程，2 门省级精品资源共享课，2 个省级重点实验室和 1 个省级人文社会科学重点研究基地，2 个省级实践教学建设项目，1 个省级大学生校外农科教合作人才培养实践基地，4 个省级优秀教学团队等等。

为了搭建“质量工程”建设项目交流和展示的良好平台，使之在更大范围内发挥作用，取得明显实效；促进青年教师尽快健康成长，建立一支高素质的教学科研队伍，提升学校教学科研整体水平。学校决定借建院十周年之机，利用 2013 年的“质量工程”建设资金资助实施“百书工程”，即出版优秀教材 80 本，优秀专著 40 本。“百书工程”原则上支持学校副高职称的在职教学和科研人员，以及成果极为突出的中级职称或获得博士学位的教师。学校鼓励和支持他们出版具有本土化、特色化、实用性、创新性的专著，结合“本科学历（学位）+职业技能素养人才培养模式”的实践成果，编写实验、实习、实训等实践类的教材。

在“百书工程”实施过程中，教师们积极响应，热情参与，踊跃申报，一大批青年教师更希望借此机会促进和自身的教学科研能力；一批教授甘于奉献，淡泊名利，精心指导青年教师；各二级学院、教务处、科技处、院学术委员会等部门的同志在选题、审稿、修改等方面也做了大量的工作；北京理工大学出版社和四川大学出版社也给予了大力支持。借此机会，向为实施“百书工程”付出艰辛劳动的广大教师、相关职能部门和出版社等表示衷心

的感谢！

我们衷心祝愿此次出版的教材和专著能为提升西昌学院整体办学实力增光添彩，更期待今后有更多更好的代表学校教学科研实力和水平的佳作源源不断地问世，殷切希望同行专家提出宝贵的意见和建议，以利于西昌学院在新的起点上继续前进，为实现第三步发展战略目标而努力。

前 言

管理学是一门在实践中产生又在实践中完善与发展的科学性与艺术性有机结合的实用性很强的学科。作为高等院校管理学科专业的核心课程，管理学要求教学必须做到理论与实际相结合、知识传授与能力培养相结合，确保教学与社会的动态相适应，也就是要做到理论基础系统化夯实、技能方法模拟化训练、实务经验社会化积累。编写本书是管理教学改革与课程建设的需要，也是培养新型管理人才的需要，以便我们采取灵活多样的教学方式、方法。

本书既是我们多年管理教学经验的总结，也是我们教学改革创新实践的拓展。本书博采众长、力求创新，所选案例除了在许多教材资料中精选一部分古今中外的实例外，还从报纸、网络上选摘、改编了一部分实例。我们按典型性与现实性、兴趣性与应用性融为一体的原则将案例汇编成册，既可供教师范例教学和学生模拟训练，也可供社会各行业管理者研读与参考。

全书由罗家洪任主编，汪腾、龚勋、李红琴任副主编。各章编写分工如下：全书结构体系由罗家洪、汪腾负责设计；第1章、第2章、第3章、第4章、第5章、第6章、第16章、第17章由罗家洪编写；第13章、第14章、第15章由汪腾编写；绪论、第7章、第8章、第9章、第10章由龚勋编写；第11章、第12章由李红琴编写；统稿审定由罗家洪完成。

本书在编写过程中，参考和借鉴了国内外许多学者的著作、教材和相关文献资料，得到了西昌学院领导、老师的支持和帮助，在此我们深表感谢！

管理学是一门动态性和发展性很强的学科，由于编写时间仓促、所掌握资料和编者水平有限，书中尚有疏漏或不妥之处，敬请读者不吝赐教。

编 者

目 录

绪论	(1)
0.1 管理学经典案例分析实践性教学的必要性	(1)
0.1.1 案例教学法是正确把握管理理念的有效方法	(1)
0.1.2 案例教学法是理论与实践整合的有效路径	(1)
0.1.3 案例教学是培养学生的团体合作意识和能力的有效保障	(2)
0.2 加强管理学经典案例分析实践性教学的目的	(2)
0.2.1 《管理学》实践课程定位	(2)
0.2.2 教学理念和指导思想	(2)
0.2.3 实践教学的目的	(2)
0.2.4 《管理学》实践课程能力培养目标	(3)
0.3 管理学经典案例分析实践性教学的实施	(3)
0.3.1 管理学中运用案例教学法的原则	(3)
0.3.2 案例教学的一般步骤	(4)
0.3.3 需解决的问题	(7)

第1篇 管理理论与发展

第1章 管理概述	(11)
1.1 理论引导	(11)
1.1.1 教学目标	(11)
1.1.2 基本概念	(11)
1.1.3 基本知识点	(12)
1.2 案例导读、案例评析、案例讨论	(19)
1.2.1 案例导读	(19)
1.2.2 案例评析	(19)
1.2.3 案例讨论	(20)
1.3 案例拓展	(21)
1.3.1 经典阅读	(21)
1.3.2 文献扩充	(25)

1.3.3 资源链接	(25)
第2章 管理理论的发展	(26)
2.1 理论引导	(26)
2.1.1 教学目标	(26)
2.1.2 基本概念	(26)
2.1.3 基本知识点	(27)
2.2 案例导读、案例评析、案例讨论	(31)
2.2.1 案例导读	(31)
2.2.2 案例评析	(32)
2.2.3 案例讨论	(33)
2.3 案例拓展	(33)
2.3.1 经典阅读	(33)
2.3.2 文献扩充	(38)
2.3.3 资源链接	(38)

第2篇 管理基本原理

第3章 人本原理	(41)
3.1 理论引导	(41)
3.1.1 教学目标	(41)
3.1.2 基本概念	(41)
3.1.3 基本知识点	(42)
3.2 案例导读、案例评析、案例讨论	(46)
3.2.1 案例导读	(46)
3.2.2 案例评析	(46)
3.2.3 案例讨论	(47)
3.3 案例拓展	(48)
3.3.1 经典阅读	(48)
3.3.2 文献扩充	(58)
3.3.3 资源链接	(59)
第4章 系统原理	(60)
4.1 理论引导	(60)
4.1.1 教学目标	(60)
4.1.2 基本概念	(60)
4.1.3 基本知识点	(62)
4.2 案例导读、案例评析、案例讨论	(67)
4.2.1 案例导读	(67)
4.2.2 案例评析	(69)

4.2.3 案例讨论	(70)
4.3 案例拓展	(71)
4.3.1 经典阅读	(71)
4.3.2 文献扩充	(76)
4.3.3 资源链接	(77)
第5章 动态原理	(78)
5.1 理论引导	(78)
5.1.1 教学目标	(78)
5.1.2 基本概念	(78)
5.1.3 基本知识点	(80)
5.2 案例导读、案例评析、案例讨论	(84)
5.2.1 案例导读	(84)
5.2.2 案例评析	(84)
5.2.3 案例讨论	(85)
5.3 案例拓展	(86)
5.3.1 经典阅读	(86)
5.3.2 文献扩充	(90)
5.3.3 资源链接	(90)
第6章 效益原理	(91)
6.1 理论引导	(91)
6.1.1 教学目标	(91)
6.1.2 基本概念	(91)
6.1.3 基本知识点	(93)
6.2 案例导读、案例评析、案例讨论	(103)
6.2.1 案例导读	(103)
6.2.2 案例评析	(105)
6.2.3 案例讨论	(106)
6.3 案例拓展	(107)
6.3.1 经典阅读	(107)
6.3.2 文献扩充	(114)
6.3.3 资源链接	(115)

第3篇 管理职能

第7章 决策	(119)
7.1 理论引导	(119)
7.1.1 教学目标	(119)
7.1.2 基本概念	(119)

7.1.3 基本知识点	(119)
7.2 案例导读、案例评析、案例讨论	(122)
7.2.1 案例导读	(122)
7.2.2 案例评析	(123)
7.2.3 案例讨论	(123)
7.3 案例拓展	(123)
7.3.1 经典阅读	(123)
7.3.2 文献扩充	(132)
7.3.3 资源链接	(132)
第8章 计划	(133)
8.1 理论引导	(133)
8.1.1 教学目标	(133)
8.1.2 基本概念	(133)
8.1.3 基本知识点	(134)
8.2 案例导读、案例评析、案例讨论	(135)
8.2.1 案例导读	(135)
8.2.2 案例评析	(136)
8.2.3 案例讨论	(138)
8.3 案例拓展	(138)
8.3.1 经典阅读	(138)
8.3.2 文献扩充	(144)
8.3.3 资源链接	(144)
第9章 组织	(145)
9.1 理论引导	(145)
9.1.1 教学目标	(145)
9.1.2 基本概念	(145)
9.1.3 基本知识点	(147)
9.2 案例导读、案例评析、案例讨论	(150)
9.2.1 案例导读	(150)
9.2.2 案例评析	(151)
9.2.3 案例讨论	(151)
9.3 案例拓展	(151)
9.3.1 经典阅读	(151)
9.3.2 文献扩充	(158)
9.3.3 资源链接	(158)
第10章 领导	(159)
10.1 理论引导	(159)
10.1.1 教学目标	(159)

10.1.2 基本概念	(159)
10.1.3 基本知识点	(162)
10.2 案例导读、案例评析、案例讨论	(168)
10.2.1 案例导读	(168)
10.2.2 案例评析	(168)
10.2.3 案例讨论	(169)
10.3 案例拓展	(170)
10.3.1 经典阅读	(170)
10.3.2 文献扩充	(175)
10.3.3 资源链接	(175)
第11章 控制	(176)
11.1 理论引导	(176)
11.1.1 教学目标	(176)
11.1.2 基本概念	(176)
11.1.3 基本知识点	(179)
11.2 案例导读、案例评析、案例讨论	(182)
11.2.1 案例导读	(182)
11.2.2 案例评析	(183)
11.2.3 案例讨论	(183)
11.3 案例拓展	(184)
11.3.1 经典阅读	(184)
11.3.2 文献扩充	(188)
11.3.3 资源链接	(188)
第12章 创新	(189)
12.1 理论引导	(189)
12.1.1 教学目标	(189)
12.1.2 基本概念	(189)
12.1.3 基本知识点	(190)
12.2 案例导读、案例评析、案例讨论	(192)
12.2.1 案例导读	(192)
12.2.2 案例评析	(193)
12.2.3 案例探讨	(193)
12.3 案例拓展	(193)
12.3.1 经典阅读	(193)
12.3.2 文献扩充	(198)
12.3.3 资源链接	(198)

第4篇 战略管理

第13章 战略分析	(201)
13.1 理论引导	(201)
13.1.1 教学目标	(201)
13.1.2 基本概念	(201)
13.1.3 基本知识点	(202)
13.2 案例导读、案例评析、案例讨论	(204)
13.2.1 案例导读	(204)
13.2.2 案例评析	(205)
13.2.3 案例讨论	(206)
13.3 案例拓展	(207)
13.3.1 经典阅读	(207)
13.3.2 文献扩充	(230)
13.3.3 资源链接	(230)
第14章 战略制定	(231)
14.1 理论引导	(231)
14.1.1 教学目标	(231)
14.1.2 基本概念	(231)
14.1.3 基本知识点	(232)
14.2 案例导读、案例评析、案例讨论	(237)
14.2.1 案例导读	(237)
14.2.2 案例评析	(237)
14.2.3 案例讨论	(237)
14.3 案例拓展	(238)
14.3.1 经典阅读	(238)
14.3.2 文献扩充	(242)
14.3.3 资源链接	(242)
第15章 战略实施	(243)
15.1 理论引导	(243)
15.1.1 教学目标	(243)
15.1.2 基本概念	(243)
15.1.3 基本知识点	(244)
15.2 案例导读、案例评析、案例讨论	(248)
15.2.1 案例导读	(248)
15.2.2 案例评析	(249)
15.2.3 案例讨论	(249)

15.3 案例拓展	(249)
15.3.1 经典阅读	(249)
15.3.2 文献扩充	(253)
15.3.3 资源链接	(253)

第5篇 管理方法与效果评价

第16章 管理方法	(257)
16.1 理论引导	(257)
16.1.1 教学目标	(257)
16.1.2 基本概念	(257)
16.1.3 基本知识点	(259)
16.2 案例导读、案例评析、案例讨论	(260)
16.2.1 案例导读	(260)
16.2.2 案例评析	(260)
16.2.3 案例讨论	(262)
16.3 案例拓展	(262)
16.3.1 经典阅读	(262)
16.3.2 文献扩充	(267)
16.3.3 资源链接	(267)
第17章 管理效果评价	(268)
17.1 理论引导	(268)
17.1.1 教学目标	(268)
17.1.2 基本概念	(268)
17.1.3 基本知识点	(270)
17.2 案例导读、案例评析、案例讨论	(272)
17.2.1 案例导读	(272)
17.2.2 案例评析	(273)
17.2.3 案例讨论	(273)
17.3 案例拓展	(274)
17.3.1 经典阅读	(274)
17.3.2 文献扩充	(278)
17.3.3 资源链接	(279)
参考文献	(280)

绪 论

0.1 管理学经典案例分析实践性教学的必要性

我国高校的管理学教学，一直以来都是运用以教师讲授为主、适当穿插案例的教学模式，导致学习者的参与感不强、学生的学习积极性不高。同时，管理知识的独特性决定了其使用案例教学法才更加有效、才能理论和实际相结合、才能提高学生的团队意识。

0.1.1 案例教学法是正确把握管理理念的有效方法

管理知识是一种融“实际性、理解性和批判性”于一体的独特的综合性知识。由于案例教学特别强调实践、反思合作及对话在学习过程中的重要性，这就为学习者在课堂中获得具体行为和特定组织管理的知识提供了特定的机遇和条件。案例教学不同于讲授法的一个显著特征是它最大限度地拉近了教学情境与实际管理情境的距离，在案例教学中，学习者所研讨的问题实际上就是管理情境中所真实发生的管理难题，这些管理难题除了时空有所变化以外，其真实性是完全得到保证的。学习者就是在研讨这种管理难题的过程中，渐渐认识到管理工作的复杂、体悟到管理的魅力和精髓，并进而培养一种能够容纳百川的胸襟，即案例教学可以使学习者感受管理者的矛盾处境，体会管理工作的复杂性，防止对管理行为做出简单化和片面化的解释，进而正确把握相关的管理理念。

0.1.2 案例教学法是理论与实践整合的有效路径

长期以来，人们不是觉得管理学理论过于空洞、脱离管理的现实，就是觉得管理学理论过于肤浅、对管理实践缺乏指导价值。理论与实践总是被置于一种人为的对立与冲突境地。案例教学不是用扬此抑彼的思维来讨论理论与实践的关系，更不是用案例教学来代替这一关键问题，而是将理论与实践两者置于一个特定的教学情境之中，同时给予研讨和辩证地运用。管理的内外环境正在发生显著变化，需要探讨的新问题不断涌现，需要应对的挑战也日趋复杂。由于案例的学习者摆脱了管理者所处的当下现实的束缚和困扰，于是他们可以更超脱、更开放地进行批判反思和理论学习，可以在实践与理论的时空中更加自由地穿梭，由此推动管理学教学在理论与实践上的整合与统一。正如梅塞思博士所言，“案例教学是一种独一无二的教学形式，它在理论与实践的沟壑间架设了一道桥梁。当然，案例及其教学并非要取代理论的发展或者实践的观察，而是为从另一不同背景审视理论与实践关系开辟了道路。”

0.1.3 案例教学是培养学生的团体合作意识和能力的有效保障

科学管理之父泰罗曾强调，管理的根本是合作而非对抗与冲突，“科学管理的常规特征是协调而不是不和”。巴纳德也曾明确指出，组织管理的实质是“有意识地协调两个以上的人的活动或力量的一个体系”。某一组织要成为一个整体，必须具备三个基本条件，即：

- (1) 能够互相进行信息交流的人们。
- (2) 这些人们愿意做出贡献。
- (3) 实现一个共同的目的。

由于案例教学这种教学形式特别依赖于并突出学习者之间的通力合作，这就使它与管理的本质内在地贯穿了起来。在这种学习环境中，学习者不仅学会对本人负责，努力使自己成为一位真正的学习主体和积极的参与者，而且将学会与他人协作，努力为其他人的学习做出贡献。因此，在我国管理学课程教学中改变以往传统的教学模式，大力提倡和推崇案例教学法，以期达到更好的教学及学习效果是非常必要的。

0.2 加强管理学经典案例分析实践性教学的目的

0.2.1 《管理学》实践课程定位

《管理学》实践课程是本科管理学课程培养管理技能的训练系统。它可作为独立的管理学实践单独进行，也可以与管理学教材配合使用。

0.2.2 教学理念和指导思想

教学理念以学生为中心、以创新为灵魂、以培养技能为重点。

本课程实践教学的指导思想是：重视理论、强化应用，采用适合学生身份的教学实践活动和多种形式的教学方式，提高学生学习管理理论的兴趣、锻炼学生的实际管理能力。通过以“学习小组”为载体的参与式、体验式教学调动学生动手动脑、参与课堂教学的积极性；通过强化教师与学生的双向互动，从组织协调能力、语言表达能力、分析能力、竞争意识等多方面提高学生的综合素质。

0.2.3 实践教学的目的

“管理”本身是实践活动的过程，《管理学》是一门实践性极强的课程，但是《管理学》的教学对象是社会实践经验少、专业知识缺乏、对社会组织几乎全无了解的低年级新生。因此，《管理学》的教学在讲清楚基本概念、要求把握学科理论体系的同时，必须结合一定的实践活动进行，引发学生的学习兴趣，巩固学生已学过的《管理学》的基本理论和方法，培养和锻炼学生运用管理知识分析问题和解决问题的能力，有效地实现课程教学目的。具体目的包括：巩固学生已学过的管理理论与知识；培养学生充分利用资源的能力；满足学生的创业冲动和欲望；培养学生独立思考问题的能力；锻炼和提高学生进行可行性分析的能力。

0.2.4 《管理学》实践课程能力培养目标

1. 培养目标

本课程建立三级能力目标体系：

(1) 一级目标：《管理学》课程教学与实践所要培养的能力总目标是管理岗位的综合管理技能与素质。

(2) 二级目标：通过本课程教学与实践培养学生的四大关键能力，即计划与决策的能力、组织与人事的能力、领导与沟通的能力和控制在信息处理的能力。

(3) 三级目标：经进一步分解，此级目标包括掌握两大基础、培养十二项具体技能。

2. 掌握两大基础

(1) 把握管理系统，掌握管理基础知识。

(2) 树立现代管理理念，掌握现代管理理论。

3. 培养学生十二项管理技能

(1) 培养观察环境、分析界定问题的能力。

(2) 培养创新与科学决策的能力。

(3) 培养科学运筹、配置资源、制订计划的能力。

(4) 培养分析组织结构与职权关系、制定组织规范的能力。

(5) 培养招聘与应聘、考核与奖酬的能力。

(6) 培养人员组合与团队建设的能力。

(7) 培养树立权威、有效指挥的能力。

(8) 培养有效激励、调动人的积极性的能力。

(9) 培养协调关系和与他人沟通的能力。

(10) 培养对工作有效控制的能力。

(11) 培养搜集与处理信息的能力，特别是利用网上资源的能力。

(12) 培养总结与评价的能力。

0.3 管理学经典案例分析实践性教学的实施

0.3.1 管理学中运用案例教学法的原则

1. 案例选择要有一定的标准

无论案例类型如何划分，高质量的案例应该符合以下几条标准：

(1) 明确的范围和适当的学习目标。

(2) 综合性强、覆盖面大。

(3) 信息含量大、线索清晰的案例说明。

(4) 发人深思的疑难问题或冲突情节。

(5) 经过努力就能获得的相关信息。

(6) 教学案例要简洁，尽可能包含有趣的人物和故事情节。

2. 明确传统教学和案例教学的区别和联系

传统教学的目的主要是传授知识，案例教学主要是培养能力；传统教学的教学方式是讲授

式,案例教学是启发式;传统教学的沟通渠道是单向流动,案例教学是多向流动;传统教学中教师居于主导地位,案例教学中教师居于辅助地位;传统教学中学生处于被动地位,案例教学中学生处于主动地位;传统教学中学生学习积极性较低,案例教学中学生学习积极性较高;传统教学的能力培养效率低,但学习系统知识的效率高,案例教学的能力培养效率高,但学习系统知识的效率低。只有掌握必要的科学理论知识,才能形成正确的思维方式,并具备基本的分析问题和处事决断的能力。脱离了系统理论知识的学习,案例教学将会变成零散的、浅层次的思想交流,很难取得预期的教学目的。因此,传统教学与案例教学要相结合。

3. 把握案例教学与举例教学的不同功用

有许多教师以为在教学中给学生讲解或讨论各种例子,让学生做大量习题就是案例教学。其实不然,教师在阐明概念和原理之后用例子和例题来说明或论证,一般被看作是传授具体概念、原理和系统技术的有效方法。举例教学的基本特点是要告诉学生,在遐想或抽象的情境之中,什么是正确的。而一个典型的案例是描述真实事件和情境的故事,它的主要特点不是在提供问题的答案,而是开阔学生观察问题的视角,提高学生分析问题的能力,把教师单向教授变为师生之间的教学相长。

4. 开展案例教学,要因人、因时、因地制宜

(1) 因人而异。案例选择时应考虑教师能否把握案例,这取决于教师对案例涉及的背景、相关领域了解熟悉的程度和对案例涉及的问题是否有相应的分析、判断和决策的经验和能力。同时也应考虑学生能否认同,主要看案例是否能使感到真实可信。

(2) 因时而异。根据不同专业、不同教学目标和教学内容的需要,案例教学所占的时间比重及其难度和深度应该是有所区别的。

(3) 因地制宜。教学班级人数多少,将明显影响团队或小组的组合和学生演讲、辩论机会的多寡;教室的桌椅安排是否能灵活变动,是否配备有多媒体视听设备,是否建有面积不等、功能不同的专用案例讨论室等,这都将在一定程度上影响案例教学的效果。

由此可见,尽管案例教学在管理学科的教学已普遍运用,但它的效果会因人、因时、因地、因环境差异而有所不同。

0.3.2 案例教学的一般步骤

一堂完整的案例分析课,需按以下步骤进行。

(1) 教师的课前准备。

管理学教学中的案例一般来自对管理实践的总结。由于这些案例都是为解决某些具体问题而从实践中收集来的,虽然说明的原理和要领可能是正确的,但是这些案例很容易随着时间的推移而变得过时。编写和选择好的案例是成功进行案例教学的前提和基础。因此,要求任课教师要随着时间的推移,不断寻找一些有代表性的案例供学生课堂讨论。案例是案例教学的核心和灵魂,同时也是案例教学区别于其他教学模式的关键所在。

从某种意义上说,一个好的案例意味着案例教学已经成功了一半,它不仅会使课堂变得生机盎然,而且会使学生记忆深刻,甚至会影响一些学生一生的选择和定位。一个好的案例必须具备以下几个基本条件:

① 实在性。案例应该取材于鲜活的生产、生活和工作实践,其是指向现实事例的,而不是“摇椅上杜撰出来的事实”,或者“从抽象的、概括化理论中演绎出的事实”,更不是凭