

# 中国地质大学 MBA 教育中心文件

中地大（汉）MBA 字[2009] 03 号

---

## MBA 案例教学规范

案例教学是一种具有启发性、实践性,且能提高学员决策能力和综合素质的教学方式。主要是指将案例应用于教学,通过教师讲授、组织学员讨论并撰写案例分析报告、教师归纳总结等过程来实现教学目的的方法。工商管理硕士(MBA)教育重在能力的培养,必须加强案例教学。

### 一、选择案例教学内容的原则

案例教学法的基本指导原则是理论联系实际,其关键在于编出或选择符合课程培养要求的案例。案例必须来源于实际,又不等同于实际。每个案例都应有从不同角度体现所涉及学科的理论和方法,培养学员对理论方法的灵活运用。案例教学内容的确定应遵循以下原则:

- 1、实用性原则。案例教学内容要密切联系课程教学相关的工商管理实际,对实际资料做到精心整理、精练概括、去芜存精,编选出具有实用性、启发性的案例,或利用国内外的案例资料,使学员通过案例学习了解工商管理的实践活动。
- 2、典型性原则。应从错综复杂的实际管理活动中,分门别类地选择和整理出具有代表性的案例,构成案例教学的内容。典型案例能充分运用所学学科的基本理论和方法,以及相关学科的理论知识,尽可能做出多种方案,并寻求最优方案。让学员通过分析和评价典型案例,认识和掌握管理活动的一般规律。
- 3、理论性原则。案例教学的具体内容要融会所涉及学科的基本理论和方法,以及相关学科、交叉学科的理论知识,使学员通过定性和定量的方法,对实际问题进行科学系统地论证,提出正确的对策措施等,加深对理论知识的理解。
- 4、借鉴性原则。案例教学内容的选择应坚持以我为主,博采众长,洋为中用的

方针。国外许多案例教材有很多值得学习和借鉴的内容，既要积极吸收和消化国外案例资料，服务于 MBA 的案例教学，又要充分考虑各个国家不同的社会制度和管理体制等，使其适应现阶段的具体国情和企业管理的特點。

## 二、案例教学的组织实践

案例教学应结合课堂理论教学的内容，通过组织案例讨论，引导和启发学员由浅入深、由易入难、由局部到整体、由个别到一般地经过调查研究、分析评价、写出分析报告。案例教学并不重视是否取得确定性答案，注重的是学员得出结论的独立思考、独立决策过程。这是实现案例预期目标的关键。案例教学的组织一般要遵循以下步骤：

### 1. 案例教学准备

#### (1) 案例选材

考虑到 MBA 研究生注重分析和解决实际问题能力培养的特点，案例应具有实用性、典型性、理论性、借鉴性，紧密结合当前社会和企业实际，不同阶段案例难易应不尽相同，选材的深度和广度应有所侧重。

#### (2) 准备要点

要点包括本案例的背景材料、案例应说明的问题、采取的教学策略、布置的讨论题、采用何种分析路线、辅助参考书及本案例达到的教学目的等。以上要点应编制成书面案例教材，发放给学员预习。

#### (3) 达到效果

有利于培养学生管理技能，有利于指导实际工作，改变学生思维方式，提高分析和解决的工作。

### 2. 案例学习基本过程

#### (1) 个人准备

课堂上所讲座的案例应提前发给學生。學生必須在仔細閱讀之後，在熟悉案例全部內容的基礎上，通過總結其他相關材料和參考文獻，加深對案例問題的理解，寫出書面的分析提綱以供討論。教師在認為必要時，可提前檢查學生的準備情況以確定是否進行此案例的分析。

案例分析提綱一般沒有一定的格式，但主要應包括以下各項內容：

案例概况：列出案例主要任务及其所面临的景况（事件、原因、时间），确定案例难度。

讨论主题：列出案例中出现的具体问题和所引发的一般性问题，按重要性和急迫性排列，确定所要讨论的主题及其顺序。

原因分析：采用相关分析工具，列出每一个讨论主题所存在的可能原因及有关信息。

可供选择方案：根据上述原因，提出各种可能的解决方案。

决策标准：利用决策树等工具，勾勒出由各种解决方案所组成的决策树，决定决策标准。

方案评价：利用各种定性、定量方法，对决策树的每个方案枝进行评价。

可行方案：根据评价的结果，提出可行方案及其可能结果。

方案执行计划：确定方案的目标、任务、进度和执行人、时间、地点、方法、考核标准。

注明所缺信息和所做的假设：说明决策方案所可能缺少的信息和做出的必要假设。

## （2）小组讨论

小组讨论在案例学习过程中具有承上启下的作用。一方面，个人准备的充分与否，思路清晰与否可以得到验证；另一方面，由于小组人数一般较少，每个人都有机会发言，可以和别人进行充分的交流，可为班级讨论的成功打下良好基础。

在划分小组时，应采取随机原则，小组成员每次都应该有新面孔。最大限度的让学生进行交流，提高学习的交往性；小组的大小宜根据班级的总人数和教室情况而定，但一般不会超过 10 个人，以便学生都能够有机会充分发言；小组讨论时间不宜过长，一般应限制在 20 分钟以内；在小组内部应禁止分工，以防止部分学生存在投机心理。

另外，当案例较大时，教师可以围绕选定的主题，对各小组进行初步的分工或角色的分配，以便在班级讨论时充分发挥各小组的集体优势，同时提高时间的利用率。

由于小组讨论完全由学生进行自我管理，因此，在小组讨论的巡查过程中，教师可以对大家重点关心的问题和表现比较突出的学生有所了解，这样可以在班

级讨论中对讨论要点和时间进程安排进行初步设计。

### (3) 班级讨论

班级讨论开始阶段的重点是调节好讨论气氛。经过小组讨论，学生一般对自己的见解都会有一定的自信，教师也对多数学生所关心的问题 and 表现比较突出的学生有了初步的了解和熟悉，这时教师可以有意识的挑选准备比较充分和对案例问题有特别研究或经历的学生，围绕多数同学感兴趣的问题展开讨论，以便于形成良好的课堂气氛。

在班级讨论的过程中，教师尽量不参与学生之间的讨论，除非迫不得已。一般不应以老师的角色发言。但当讨论议题出现较大偏颇时，教师则应以导游的身份及时将讨论的重心导向事先布置好的论题。指导教师应同时当好导演、导游和备用信息库的角色；尽量回避评判和仲裁的角色。

### (4) 教师总结

在学员对案例进行讨论、分析和作出评价结论之后，教师要进行归纳总结，做出恰如其分的评判，阐明案例分析和评价的重点、难点，指出学员分析评价结论中的优缺点，还可以提出需要深入思考的问题，让学员进一步认识自己的分析和评价是否正确。

(5) 报告撰写。在学员对案例进行广泛深入地讨论、充分交流观点、开拓思路的基础上，应独立撰写案例分析和评价报告。在撰写分析报告时，教师要注重强调和引导学员不要去猜测教师的分析构思、评价结论，不要照搬教材，不要去照搬已有的权威性的分析评价结论，更不要机械地汇总讨论结果。

## 3. 案例教学考核标准

案例教学的考核一般分为平时表现成绩和书面报告成绩两部分：前者要包括学生上课出席状况、准备是否充分、讨论发言积极与否、言语表达说服力大小、思维是否敏捷等到内容；后者则一般根据学生的案例分析提纲和案例分析报告来进行评分。其标准一般包括以下几项（各项的权重可根据案例的性质学生的素质等情况灵活调整）：

- 案例分析——重要性和紧迫性、原因与结果、约束与机会
- 备选方案——有无备选方案及其定性、定量分析充分与否
- 决策方案——选择是否合理、执行计划是否可行

逻辑分析——分析与决策过程是否一致、有无逻辑混乱

表达能力——语言流畅与否、图表清晰适宜与否

创新能力——在分析过程中有无创新

由于案例分析一般没有唯一的正确答案，教师在考核时，应尽量客观地考核教学成果，避免主观性过强。教师针对每次案例讨论对学生评定成绩，各次案例讨论的成绩之和构成课程学习中案例部分的成绩，并按各门课程的规定的比例，计入到课程的最后考核成绩中。

### 三、案例教学的学时安排

案例教学是 MBA 教育的重要环节，各门课程的案例教学在有关课程教学学时中所占的比例，应视具体课程而定。核心课程教学中至少有四分之一的时间用来案例教学，其他选修课至少五分之一的时间用于案例教学。

### 四、各门课程的案例数

管理经济学 3            会计学 4            经济法 4            财务管理 5

运营管理 5            市场营销 4            组织行为学 4            战略管理 4

数据模型决策鼓励使用案例。选修课建议采用至少 1 个案例。

中国地质大学（武汉）MBA 教育中心

二〇〇九年四月十五日