

文章编号: 2095-1663(2021)06-0077-08 DOI: 10.19834/j.cnki.yjsjy2011.2021.06.11

# 工商管理硕士研究生“三位一体”案例教学体系研究

——以南京财经大学 MBA 教学为例

陈效林, 程永波

(南京财经大学 MBA 教育中心, 南京 210023)

**摘要:** 案例教学是强化工商管理硕士(MBA)研究生实践能力培养, 推进教学改革, 促进教学与实践有机融合的重要途径, 是推动 MBA 研究生培养模式改革的重要手段。但是实践中, MBA 案例教学还存在教学形式僵化、案例来源单一、案例教学能力偏弱、案例开发能力不足、案例教学融入立德树人教育不够等问题。本文以南京财经大学 MBA 案例教学实践为例, 提出构建“优选促教”“以编促教”和“以赛促教”为核心的“三位一体”新型案例教学体系, 以期解决案例教学面临的难题, 提升 MBA 培养质量。

**关键词:** MBA; 案例教学; 三位一体

**中图分类号:** G643 **文献标识码:** A

自 1991 年开展工商管理硕士(MBA)专业学位研究生教育以来, 作为我国设置的首个专业学位, MBA 在研究生教育理念和培养模式方面积极探索, 不断创新, 推动了我国专业学位研究生教育的顺利发展。近 30 年间, 为我国培养了一大批适应改革开放和社会主义现代化建设需要的高层次经营管理人才, 为经济社会发展做出了积极贡献。MBA 教育在蓬勃发展的同时也面临实践培养难落实、应用能力难培养、理论学习与实践学习难衔接等现实问题。为此, 教育部 2015 年出台《关于加强专业学位研究生案例教学和联合培养基地建设的意见》(教研〔2015〕1 号), 强调“加强案例教学是强化专业学位研究生实践能力培养, 推进教学改革, 促进教学与实践有机融合的重要途径, 是推动专业学位研究生培养模式改革的重要手段<sup>[1]</sup>。”

近年来, 各高校以企业现实问题为导向, 以案例教学为抓手, 积极探索 MBA 理论与实践相结合的新的培养模式, 但是案例教学在快速发展的背后依

旧面临诸多挑战<sup>[2]</sup>, 主要表现在: 一是案例教学形式单一, 更多在课程教学中结合案例讲解, 难以达成案例教学应有的效果; 二是案例来源单一, 自编优秀案例较少, 可供选择的案例不多, 案例缺乏时效性和针对性; 三是教师案例教学能力有待提高, 授课教师理论与实际联系不够, 案例教学环节薄弱, 以学术为导向的评价导向过重等; 四是案例教学如何贯穿立德树人、如何与培养中国特色社会主义要求的经济管理人才有效衔接。这些问题促使我们进一步思考和探索, 怎样创新案例教学模式, 缩短课堂与社会、理论与实践之间的距离, 在有限的教学时间内将理论知识转化为实践能力, 提升 MBA 研究生的培养质量。

## 一、MBA 案例教学作用

案例教学主要从案例教学特点、选择教学案例、案例教学准备、案例分析、案例研讨、案例教学主导

收稿日期: 2021-10-11

作者简介: 陈效林(1972—), 男, 江苏淮安人, 南京财经大学 MBA 教育中心主任, 副教授, 硕士生导师。

程永波(1972—), 男, 黑龙江安达人, 南京财经大学校长, 研究员, 博士生导师。

基金项目: 国家社会科学基金一般项目“联盟视角下国有企业混合所有制改革研究”(19BGL081)

和调控、案例教学的基本流程和要求等多方面展开。案例教学是以能力培养为目标,以个案分析为切入点,以教学案例为媒质,旨在提升学生的创新能力<sup>[3]</sup>。案例教学鼓励学生共同研讨和观点碰撞,具有独到的教育功能,适用对象和范围广,是一种行之有效而被广为采用的教学方法。

首先,案例教学有助于激发创新思维。相对于以讲授为主的传统教学方法,案例教学是教学方法的创新,是能力培养工具,是缩小的社会实践,是学习交流的平台;案例教学有利于调动教学双方积极性,实现教师与学生、学生与学生、教师与教师的多元互动;有利于促进理论与实践的结合,实现理论知识向行为能力的转化;有利于激发学员的创造性思维和提高分析处理实际问题的能力。

其次,案例教学能够有效融合管理的科学性和艺术性。MBA是理论性与职业性高度融合的专业学位,案例教学尤为重要,这是由工商管理的特征所决定。管理活动是科学性与艺术性的统一,一方面管理不是一种精确的活动,大量决策需要经验和直觉;另一方面管理又是可以进行系统地理性分析和分类的。也就是说管理工作有鲜明的专业特色和科学的一面,管理企业不仅仅是凭主观预想所能解决的问题,更是能够加以分析,能够系统组织,也是任何一个正常人的禀赋能够学会的。因此,MBA教育的理论与实践有效结合的标志是培养出具有企业家精神的人才。德鲁克说创新是企业家的特定工具,是企业家从变革中为各种企业或服务机构发掘机会的手段。创新意识和能力不是天生的,是有目的的训练方法,是可以而且必须学习的<sup>[4]23</sup>。而MBA案例教学是企业家精神培养的有效途径。实践性是MBA教育区别于学术研究生或者其他专业硕士的关键,德鲁克认为企业家精神既不是一门科学,也不是一门艺术,它是一种需要知识积累为后盾的实践<sup>[4]189</sup>。任何实践都离不开理论,哪怕实践者本人并不知道这一点。企业家精神离不开经济和社会理论。因此,案例教学能够将管理决策的主观性和客观性结合起来,对MBA人才培养目标的实现具有重要意义。

再次,案例教学能够有效缩短理论到实践的距离<sup>[5]</sup>。很多高校鼓励校企合作,建立实训基地,提供实习岗位,以期实现MBA人才培养目标,但远未达成期望效果。MBA教育有其特殊性,是强调双元化培养的管理理论学习和管理技能实践来培养高层

次应用型管理人才<sup>[6]</sup>,但高校与企业实习很难实现理论与实践融合。高校是MBA系统学习管理理论,提高理论水平的场所,但难以学习管理技能,难以提高管理能力;普遍认为,企业弥补高校的不足,是MBA锻炼管理技能,提高管理能力的场所。但事实并非如此,学校所学习的管理理论未必就能自动、直接地应用到实际工作中,一是实习的岗位相对基层,工作任务较为具体,难以运用到所学管理理论。例如,中高层经营分析会、组织结构设计、企业创新等在实习期间几乎没有机会参与,所学的这些理论也难以与实践结合;二是实习的岗位职责较为单一,很难系统运用到所学的管理理论。比如在实习中可能仅仅是做一些数据统计、文档归类等具体工作,很难提高管理技能和管理能力。三是不同公司、不同岗位所需的管理技术、能力和经验不同,它们难以转移到和运用到其他组织的管理上。例如,在某个企业积累的管理技术、能力和经验并不能保证在另一家企业也有效。四是难以遇到一些管理情境,比如危机事件处理、战略规划、企业并购等,难以将所学的知识用到企业的实际管理中。

## 二、MBA“三位一体”案例教学体系构建

2017年初,《国家教育事业发展规划“十三五”规划》提出,探索专业学位研究生开放式培养模式,加快培养能够解决一线实际问题、宽口径的高层次复合型人才<sup>[7]</sup>。按照上述要求,MBA教育应既要考虑课程设置中的理论性、知识性和专业性,又要使学习实践中更能贴近中国企业发展现实。案例教学有助于帮助学员在实践中参悟理论,在理论中融入实践。为了充分发挥案例教学在管理理论学习与管理技能提升之间的桥梁作用,就应当围绕案例筛选、编写和运用,构建系统化的MBA教育培养模式,加强MBA案例教学的特色培养模式<sup>[8]</sup>。由于教学案例的质量直接影响到案例教学的实施效果。因此开展案例教学首先必须要遴选针对性和适用性较强的教学案例。此外,授课教师不仅要能使用好现成的优秀案例,还要依据教学体悟积极撰写案例,努力将案例编写、案例大赛、企业考察、案例培训等与案例教学结合起来,围绕理论与实践综合能力综合提升,践行“优选促教”“以编促教”和“以赛促教”三位一体的新型案例教学模式(如图1所示)。

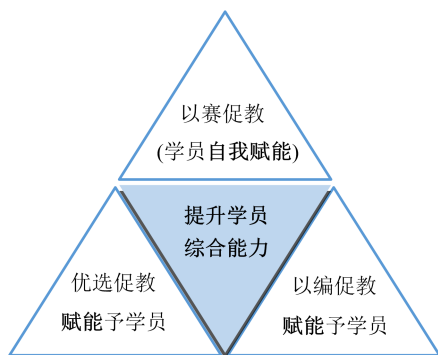


图1 “三位一体”案例教学体系

### (一) 优选促教

教学案例是确保 MBA 案例教学质量的关键,目前国内各高校 MBA 教学案例主要来自于国内外知名管理案例库。

很长一段时间,国内高校 MBA 案例教学所采用的案例大都是从国外引进,知名的案例库有哈佛商学院、毅伟商学院和欧洲工商管理学院等。但是国外案例的使用存在着对案例背景的理解和文化的差异,所分析的问题往往与国内企业决策问题相关性不强,案例讨论难以尽兴和收获启发不多。在国内案例开发者的共同努力下,国内也逐渐形成了具有一定规模和影响力的管理案例库。较为知名工商管理案例库包括:中国管理案例共享中心、中国工商管理案例库、中国工商管理国际案例库等。其中,中国管理案例共享中心(CMCC)致力于推动和提高中国管理案例教学与研究水平,实现中国 MBA 培养院校间案例资源共享、师资共享、学术成果共享和国际合作资源共享。截至 2019 年 7 月 16 日,库中有授权案例 3831 篇,为全国高校教师提供了很好的本土案例教学资源<sup>①</sup>。

上述各种案例库提供了非常丰富的国内外 MBA 教学案例,弥补了高校自身案例中心开发案例的不足,为各高校提供了不同行业、不同规模、不同领域的案例。但是这些备选的案例库提供的教学案例还不能满足案例教学需要,国内案例开发时间较短,教学案例的质量、情境和领域未必能够满足案例教学需要;而国外教学案例,例如哈佛案例又存在水土不服,特别是在案例教学中难以体现立德树人教育;另外,利用现成的教学案例可以节约时间,但对案例的理解和把握未必到位,案例教学效果难以保证。这就需要各个高校在充分利用现有教学案例的同时,注重案例开发。

### (二) 以编促教

编写案例是 MBA 案例教学的一项重要任

务。MBA 培养单位要积极组织教师在准确把握案例教学实质和基本要求的基础上,吸收具有行业、职业经验的 MBA 学生参与案例编写既有利于案例编写,又有利于案例教学。鼓励师生将案例编写与案例研究相结合,编写过程注重理论与实际相结合,开发和形成基于真实情境、符合案例教学要求、体现立德树人的高质量教学案例。案例开发要加强案例开发教师与 MBA 学生的双向交流,引导学生独立思考、主动参与、团队合作,力求从案例类型、案例选题、案例企业、资料收集、案例编写特点、案例编写原则、案例编写方法等多角度遵循案例编写的一般要求和规律。高校 MBA 教育中心承担 MBA 教学案例开发的组织工作,通过成立的案例中心具体落实案例开发。同时,积极参加 MBA 教指委指导下的相关案例评比和优秀案例评选等活动,引导和推动广大教师更加深入地研究和实施案例教学。

一是以项目促开发。以一年一度校级课题的方式,对教学案例开发进行立项,鼓励高校更多的教师参与项目申报,为提高案例教学效果,可要求必须有 MBA 学生参加。同时对于参加 MBA 案例开发,并达到结项要求的同学提供学分。

二是以成果奖励促开发。协助学校科研管理部门,制定校级案例科研成果认定、等级和奖励办法,对符合要求的工商管理案例成果进行奖励,鼓励师生参与 MBA 教学案例的开发。积极组织案例编写培训工作,推荐自编案例参加优秀案例评选,对获取优秀案例的团队给予相应奖励。

三是以服务支撑促开发。MBA 教育中心充分利用校友资源、任课教师和指导老师资源,联络典型案例企业,建立案例企业资源库,有针对性地推荐给案例开发团队。协助做好相应的沟通、联络、对接等服务工作,促进案例开发顺利开展。

案例开发,对 MBA 案例教学效果不可或缺,能够增加激发师生案例教学的热情,促进案例企业实际管理与管理理论有效结合,提高学生发现问题、分析问题和解决问题的能力。自我开发的案例可以更好地将立德树人教育和时代特征融入其中,弥补海外案例在这方面的缺失。另外,通过保持与案例企业联系,可以跟踪案例企业发展,检验案例分析的准确性,并不断地更新案例。这些都是已有现成案例难以实现的。

### (三) 以赛促教

案例教学是系统工程,培养单位需要统筹国内国外现有案例、案例开发、案例大赛、案例教学方法



等,要对案例教学的布局 and 结构进行完善,发挥案例体系的协同作用,提高 MBA 教育的整体水平。MBA 案例大赛是模拟企业现实场景,需要对案例企业内外部环境深入分析,针对企业经营管理面临的问题、挑战和机会等进行决策,拿出决策方案。因此,案例大赛既是 MBA 学生提高分析问题能力和解决问题的能力的场景,也是运用工商管理理论,检验分析问题和解决问题能力的场所。因此,组织和管理师生参加 MBA 案例大赛是一种重要的案例教学方式和途径。高校 MBA 教育中心承担参加 MBA 大赛的组织工作,需要发动、组织、鼓励和支持师生组成团队,积极鼓励师生参加 MBA 教指委指导下的案例大赛活动和案例教学竞赛等活动,引导和推动广大教师更加深入地研究和实施案例教学。

以全国管理案例精英赛为例。该赛事由全国工商管理专业学位研究生教育指导委员会、中国管理案例共享中心、中国管理案例中心联盟及中国管理现代化研究会管理案例研究专业委员会联合主办。大赛通过对社会经济热点案例的分析与讨论,高度模拟现实商战,提升 MBA 学员的综合分析与决策能力。案例精英赛比赛期间将会有多家新闻媒体进行实况报道,参加该案例赛,成为各 MBA 培养单位检验案例教学成果、交流与合作,以及塑造 MBA 品牌知名度的舞台。

按照规程,整个赛程周期为半年时间,分为校园突围赛、分赛区晋级赛、全国总决赛三个赛段,各高校需要组织校园突围赛,选拔参加分赛区晋级赛的团队,以及晋级后的全国总决赛。比赛案例聚焦当今社会经济的热点问题,均来源于中国管理案例共享中心案例库中收录的百篇优秀管理案例。大赛使 MBA 学生更加注重理论与实践的结合,提升了综合素质。

### 三、MBA“三位一体”案例教学体系实践

以前文构建的“三位一体”案例教学体系为框架,各 MBA 培养单位可结合学校实际情况、学科专业优势特色等,进行二次设计,再运用到 MBA 案例教学的实践中。本文以南京财经大学 MBA 研究生案例教学的改革实践为例,探索专业硕士案例教学的创新机制。

#### (一)南京财经大学 MBA 教育基本情况

南京财经大学是一所以经济管理类学科为主,

经济学、管理学、法学、工学、理学、文学、艺术学等多学科支撑配套、协调发展的江苏省属重点建设大学,现有工商管理、会计、金融、国际商务、应用统计等 14 个专业学位授权点,覆盖了绝大部分经济管理类专业学位。其中 MBA 是办学时间最长的专业硕士之一,有着十几年的办学历史。学校结合自身优势,勇于探索,不断形成和丰富了以案例教学为主的办学特色。与其他高校将 MBA 教育置于商学院或经济管理学院之下的办学体制不同,南京财经大学 MBA 教育是独立建制,MBA 教育中心负责日常 MBA 教学和管理工作,更容易举全校之力开展 MBA 教育改革。

#### (二)MBA 案例教学的特色举措

1. 顶层设计,健全保障机制。学校层面优化专业学位研究生教育管理机制,调整人才培养结构布局,把专业学位研究生教育作为学校人才培养和社会服务的关键任务来抓,建立内部和外部相结合的全过程管理、监督与保障机制。为大力发展 MBA 案例教学,通过完善人才培养方案、发布案例项目、科研成果奖励、职称评审等制度等方式鼓励师生投入案例教学。在 MBA 人才培养方案中,“鼓励采用案例教学,注重理论联系实际,培养学生分析和解决实际管理问题的能力”;在课程设置和学分要求环节中,将企业案例撰写与分析 and 参加全国与江苏省管理案例大赛作为必修环节之一,设置相应学分<sup>②</sup>。三是在资助案例项目方面,采用基础开发费用与“以奖代补”相结合的激励方式,“课题立项时拨付 0.3 万元,按期完成,验收通过后拨付 0.2 万元。”以奖代补采用追加课题经费方式给予资助,“对课题案例后期获得各项成果的应拨经费,该费用作为课题组开展后期案例研究的经费资助。”校科研成果奖励方面,明确将入选美国哈佛大学商学院案例库、加拿大西安大略大学毅伟商学院案例库、欧洲案例交流中心案例库并由以上案例库开发机构编辑正式出版的案例,每篇案例相当于重奖期刊论文 1 篇;只录入以上三大案例库的网络资源库(并未由国外出版社正式出版)、由中国工商管理国际案例库收录的,每篇案例相当于四类期刊论文 1 篇。入选全国 MBA 教育指导委员会“百篇优秀管理案例”,每篇案例相当于二类期刊论文 1 篇。这些案例成果既可以获得较为丰收的奖励,也可以作为职称评审中的成果。

2. 案例开发,建设 MBA 案例库。特色是我国 MBA 教育发展的灵魂,需要将我国制度环境和文化传统与中国企业管理实际问题相结合,凝练出具

有中国特色的管理思想和管理理论,用于教育实践,形成中国特色的 MBA 教育模式。这就需要形成中国企业管理实践的典型案例。学校在专业学位研究生的培养,特别是 MBA 培养上,采取了有效的激励措施,鼓励师生联系我国政治经济和社会发展实际,联系企业管理实际,联系本民族和本地区实际,积极开发企业管理案例,推动 MBA 案例库建设。学校设立专门经费,并要求培养单位给予配套经费,鼓励专业硕士教学案例的编写;改革科研评价体系,将优秀案例教学成果纳入学校科研成果考核;加强案例教室建设,设计专业学位研究生案例教学专用教室,为案例教学的成功开展提供优越条件。学校成立了 MBA 案例研究中心,由具有丰富案例写作及教学经验的专家教授组成负责案例教学内容设计,目前已形成了较为成熟的案例开发模式。

一是高水平案例开发队伍建设。学校致力于打造“1+1+N”的案例开发队伍,即“教师+企业+多个 MBA 研究生”的案例开发模式,第一个“1”是以案例资助课题为抓手,以学校奖励制度为动力,鼓励更多教师投入到案例开发,将案例开发作为案例教学的重要一环;第二个“1”是在案例撰写过程中,需要得到案例企业的高度支持与配合,他们的加入对高质量开发至关重要;“N”是指需要更多的 MBA 研究生参与案例开发。MBA 的培养目标是企业的经营管理人员,招收对象需要有一定工作经验。因此 MBA 学生了解企业的实际运行情况,具有一定的实践经验和工作经验,他们的加入有利于案例开发工作的顺利开展。

二是高质量的案例企业库建设。MBA 教育中心依托南京财经大学校友资源、教师资源、总裁班资源、在读 MBA 资源等多渠道开展校企合作,加强 MBA 培养基地建设,推进产学研结合的同时,根据教学目标,围绕公司战略、营销管理、电子商务、供应链管理、人力资源等不同理论领域,制定案例企业遴选标准,分类筛选案例企业,建立涵盖不同行业、不同性质、不同规模的案例企业库,为师生案例开发提供符合要求的案例企业。例如,2019 年 MBA 教育中心根据一个案例小组的需要,从案例企业库中推荐了一家法律人工智能高科技企业作为案例企业,在企业调研、案例授权等方面提供了相应的帮助,该案例开发团队撰写的《缘起法律,魂归大 AI:擎盾科技的创业征程》入选了全国 MBA 教育指导委员会“百篇优秀管理案例”。

三是政治方向正确的案例开发。开展工商管理

硕士专业学位研究生培养就是为了满足我国经济和社会发展对专门人才的需要,培养服务社会主义现代化建设需要的高层次管理人才。在党中央召开的全国高校思想政治工作会议上,习近平总书记发表重要讲话,从培养什么样的人、如何培养人以及为谁培养人这个根本问题出发,强调坚持社会主义办学方向,把思想政治工作贯穿教育教学全过程,推动高校思想政治工作改革创新。这就要求,在 MBA 教学案例开发中要坚持社会主义办学方向,将习近平新时代中国特色社会主义思想融入到案例中,体现立德树人教育理念,使学生通过案例学习,增强“四个意识”,树立“四个自信”。为保证案例开发的社会主义方向,学校在案例开发师生培训、案例开发选题、案例企业推荐、撰写过程把控等方面都进行了有益的探索。2019 年撰写的案例《视觉赋能,智联万物:旷视科技的 AI 探索之旅》参加第三届江苏省 MBA 案例大赛决赛,荣获团队特等奖。

3. 案例大赛,提升案例教学效果。在全国工商管理专业学位研究生教育指导委员会的支持下,为了进一步推进和繁荣中国工商管理教育,检验案例教学成果,加强商学院间的交流与合作,以案例比赛促进案例教学,各级各类 MBA 案例大赛不断涌现。其中,自 2013 年起每年举办的全国管理案例精英赛得到全国 MBA 培养单位的高度认可,并积极参加。全国案例精英赛是为 MBA 学生搭建综合教学实训平台,通过对社会经济热点案例的分析与讨论,高度模拟现实商战,以提升 MBA 学员的综合分析与决策能力。比赛规则采取大小 PK 制,比赛形式是逐级选拔制:校园突围赛、分赛区晋级赛、全国总决赛,比赛案例来源于全国百优案例。另外,江苏省 MBA 案例大赛经历三届,也逐步成为江苏省 MBA 培养单位非常重视的 MBA 案例赛事,比赛规则与全国案例精英赛略有差异,比赛案例是各个参赛单位自行编写,比赛形式采用一次决胜制,大赛具有一定的灵活性和创新性。南京财经大学积极参加这两项 MBA 赛事,积累了较为丰富的案例大赛经验,并取得了较好的大赛成绩。以下以全国管理案例赛为例,总结参赛经验。

一是以老带新,组织校园突围赛。校园突围赛既是一次案例教学活动,也是发现分赛区晋级赛的种子选手的机会。组建“1+N”教练团队,即每个参赛小组配备两位教练,1 位大赛经验丰富教师和 1~3 位新老师,形成以老带新教练组。组建“4+2+N”参赛小组,即 4 位正赛队员(上台展示队员)、2 位



替补队员和4~6位技术服务组成员,每组大约10位同学,以新生为主,每组安排1位高年级有大赛经验的学生参加,也形成以老带新的参赛小组。组织师生培训,提高案例分析水平。邀请全国知名的案例专家,以案例教学、案例撰写和案例大赛为主题,加强师生培训,掌握案例分析工具与技巧、案例大赛规程和要点,提高案例分析能力和水平。选择参赛案例,各组抽签PK。比赛案例来源于上一年度的“百篇优秀管理案例”,各组按照全国案例决赛的规程参加比赛;邀请知名案例专家作为评委,对参赛队伍精心点评,各小组竞合共赢,提高案例大赛水平。最后是颁奖总结,筛选种子选手,为晋级赛和全国总决赛做准备。

二是团队作战,攻坚赛区晋级赛。校园突围赛营造了案例教学氛围,锻炼了师生案例分析能力和决策管理能力,实现了理论与实践的高度统一。同时,通过校园突围赛,筛选出参加分区晋级赛的种子选手。全国管理案例精英赛参赛规则是:每个培养单位可以派出两支队伍参加分区晋级赛,每支队伍不超过10人,且只能有一支队伍胜出参加最后的全国总决赛。学校组建两支参赛队伍,参赛队员采用自主报名的方式,报名人数不限,并鼓励校园突围赛中的种子选手全员参加。改组原有教练队伍,将原有教练队伍分为两组,每组教练擅长领域包括战略、营销、财务、运营、法律等,团队作战,优势互补。赛前集中培训与小组自主学习相结合,既提升MBA学员的综合分析与决策能力,又磨合了队伍,提高了教练之间、学生之间、教练与学生之间的信任与协同性。比赛前,参赛队伍重组,确定最终正赛队员和技术服务队员;比赛中,团队分工协作,争分夺秒,教练们全程指导,技术服务人员完善并提交方案,现场答辩队员反复演练直至现场小组对抗比赛。这种高强度的团队作战,对于成功晋级至关重要。

三是师生同欲,决胜全国总决赛。赛区晋级赛的成功晋级为参加全国总决赛锻炼了队伍,鼓舞师生案例教学的积极性,提升了学校案例教学氛围,也能及时发现案例教学的薄弱环节,并通过比赛录像回看复盘、比赛优胜者录像观摩、管理理论与工具课堂学习、案例资深专家培训等方式加以克服。南京财经大学MBA在历年的全国管理案例大赛都有不俗表现,并总结了一套行之有效的案例教学方法。首先,优选决赛小组成员,配备多学科指导教师。全国总决赛对参赛队伍人数有限制,每个学校只能有一支队伍代表学校参加决赛,每支参赛队伍选派4

人参加现场答辩,后援支持队伍不超过5人,全队人数不超过11人(含1~2名指导老师)。南京财经大学根据晋级赛的综合表现和个人意愿,选择4位现场答辩选手和5位后援支持队员。同时,为锻炼新人,也会吸纳更多的MBA学生全程参加比赛过程。同样,按照比赛规则,指定2位老师指导决赛(可获得指导老师荣誉),同时所有晋级赛指导老师全部参加总决赛指导,形成优势互补的教练组,锻炼青年教师。其次,围绕着决赛小组开展的所有案例教学活动,鼓励全体MBA学生参加学习。虽然是少数学生参加决赛,但案例学习的溢出效应显著,促进了广大MBA学生,特别是新生对案例学习的兴趣。第三,合理安排决赛小组的案例培训课程内容与时间,兼顾所有学生。因MBA学生基本都是在职学习,协调好案例训练、正常上课和工作就尤为重要,实际情况表明,自学与集中培训相结合的学习方式较为有效。一方面学生自主安排案例资料的学习,比如视频的观摩、管理案例的阅读;另一方面安排晚上时间和节假日进行集中培训;两者结合能够有效提升案例学习的效果。最后,师生同欲是以赛促教的关键。案例赛准备阶段,MBA教育中心有序安排案例教学内容,促进MBA学生深入理解管理理论、熟练使用管理工具、学会分析案例的技巧和能力等;而比赛实战阶段,需要在规定时间内拿出案例分析方案、规定时间内两队同台竞争,是分析能力和决策能力的运用过程。赛场如战场,参赛队员处于亢奋和焦虑的高压力状态,各种突发情况都会影响决赛成绩。此时,指导教师与参赛队员的互动尤为重要,协助队员厘清案例分析思路,对案例分析方案提出修改意见,对案例分析涉及到的相关管理理论和工具深入解释、对现场答辩队员模拟场景指导、对队员心理疏导等。

### (三)案例教学成效

经过多年的积极探索,南京财经大学MBA教育中心逐渐形成了以奖代补、以老带新、团队作战、优势互补、竞合共赢的“三位一体”案例教学体系。

MBA教育中心成立MBA案例中心,围绕案例教学,逐步形成集“案例优选-案例研究-案例实训”三位一体的案例教学体系,案例教学效果显现。

一是案例优选方面,可供选择的优质案例越来越多。MBA教育中心在鼓励授课教师自编案例教学的同时,鼓励教师使用MBA案例中心积累的案例。加强与知名案例库合作,购买中国管理案例共享中心、中国工商管理案例库、中国工商管理国际案

例库等案例资源,为广大师生提供更多可供选择的教学案例。

二是案例开发方面,以高质量案例开发成果贡献我国案例教学事业。MBA 教育中心每年发布 MBA 管理案例开发课题,申报的师生团队逐年增加,到 2019 年底,有 16 个师生组成的团队申报案例课题。MBA 教育中心对委托课题加强过程控制和结果奖励,高质量案例逐年增加,到 2019 年底,MBA 教育中心组织撰写并提交全国管理案例共享中心案例 33 篇,7 篇荣获全国百篇优秀管理案例,MBA 教育中心 2 次荣获全国百优案例评选“最佳组织奖”。

三是案例赛方面,以优异的成绩检验案例教学效果。MBA 教育中心从 2016 年开始,每年组织学生参加全国管理案例精英赛,并取得了优异成绩。第四届(2016)全国管理案例精英赛中荣获全国总决赛季军和华东赛区晋级赛冠军,一位指导教师获“最佳教练奖”;第五届(2017)全国管理案例精英赛华东赛区晋级赛中两支队伍双获季军,一位 MBA 学生获得“全国最具潜学员奖”;在第六届(2018)全国管理案例精英赛中荣获全国总决赛季军和华东赛区晋级赛冠军,一位指导教师获得“最佳教练奖”,一位 MBA 同学获得“最佳风采奖(MVP)”;在第七届(2019)全国管理案例精英赛中荣获华东赛区晋级赛亚军和全国总决赛亚军,两位指导教师荣获华东赛“最佳教练奖”,一位 MBA 学生荣获华东赛“最有价值队员奖”,两位指导老师荣获全国赛“最佳教练奖”,两位 MBA 学生荣获“最佳网络人气奖”。另外,在第三届(2019)江苏省 MBA 管理案例大赛,两支队伍分别荣获大赛特等奖和三等奖,六位指导教师荣获“最佳指导教师奖”,一位 MBA 学生获“最佳风采奖”。

## 四、结论

### (一)“三位一体”的案例教学体系的优势

1. 提高人才培养质量。“三位一体”的案例教学体系成功融合了理论教育与职业教育,将 MBA 学生的职业经验与管理理论有机融合,在培养职业素养、专业技能和复合能力等方面,明显优于传统案例教学模式,缩短了获得职业资格与能力的学习时间,研究生也不再“眼高手低”,提高人才培养质量,更好地完成人才培养的任务和使命。

2. 提高教师案例教学能力。“三位一体”的案例

教学体系有效克服了高校教师普遍缺乏实践经验,难以胜任实践性要求高的课程教学的难题。越来越多的青年教师在“以优促教”“以编促教”和“以赛促教”的教学过程中加深了对企业经营管理的体验,弥补“从校园到校园”的不足。

3. 营造学校案例教学氛围。注重顶层设计,大力推进“三位一体”案例教学体系改革,学生成才,教师成长,教学成果显著,必将促进其他专业硕士案例教学氛围,以点带面,提高学校案例教学水平。

4. 提升学校 MBA 品牌影响力。特色教育是 MBA 教育高质量发展的关键,“三位一体”案例教学体系是 MBA 办学特色之一。优选案例融入课堂教学、开发符合时代特征的高质量案例、荣获管理案例大赛奖项,是塑造 MBA 办学特色,提升 MBA 品牌影响力的重要抓手和途径。

### (二)“三位一体”的案例教学体系实施难点

1. “三位一体”案例教学体系构建是一个长期实践过程,具有动态性,难以一蹴而就。需要顶层设计,加强激励;需要从试点运行到全面实施;还需要持续的修正调整到成熟模式。这个过程需要时间考验、资源配置和坚持不懈尝试。

2. 培养单位重视程度和资源配置难以保障“三位一体”案例教学体系的组织实施。目前,我国绝大多数高校是由学院承担 MBA 教育,学院往往将更多的精力和资源投入到学术研究生培养,MBA 培养重视不足现象较为普遍。

3. 非全日制培养影响“三位一体”案例教学体系实施效果。目前,MBA 培养模式更多采用非全日制模式,学生是在职学习,难以保证课前案例阅读时间、参与案例开发的积极性不高,以及难以全身心投入管理案例赛等。

4. 其他专业学位研究生案例教学具有特殊性,“三位一体”案例教学体系推广存在一定的难度。工商管理类决策以满意为标准,决策方案受决策者主观影响较大;而工程管理类决策以最优化为标准,决策方案受决策者主观影响较小。

### (三)对策与建议

1. 高校应根据学校实际情况,选取典型的、特色的、优势的专业学位点进行“三位一体”案例教学体系改革试点。注重顶层设计,制定试点方案,强化改革执行,总结案例教学好经验、好做法,以备推广。

2. 高校应统筹兼顾专业学位与学术学位培养,顺应我国硕士学位培养趋势,加大专业学位点建设。改革专业学位培养单位组织架构,提升专业学位教

育地位,例如设立独立专业硕士培养学院、校领导分管专业学位教育、主要院领导担任 MBA 中心负责人等。

3. 高校需要调整全日制和非全日制专业学位研究生招生人数比例。目前,我国在职攻读专业学位比例较大、全日制攻读比例过小。随着专业学位教育结构调整,高校应该增加全日制专业学位研究生招生数量,确保“三位一体”案例教学体系建设能够有更多学生参与。

4. 高校应鼓励各专业学位点培养单位结合专业特点、学校特色、国情需要,围绕立德树人,探索“三位一体”案例教学新模式,开展可持续发展和社会责任教育,发挥专业学位教育在社会发展中的积极作用,不断形成和丰富案例教学特色。

#### 注释:

- ① 中国管理案例共享中心: <https://www.cmcc-dut.cn/AboutUs/Index/6-15>。
- ② 企业案例撰写与分析可获得 2 学分。MBA 学员在导师或中心指导下,完成企业调研实习(必须以实地调研为主),并撰写企业调研案例。调研开始前需提交小组名单、调研选题和调研计划,调研选题应与 MBA 培养要求一致。参加全国管理案例大赛获得相应名次可获得 3 学分。代表学校在华东赛区及全国比赛中取得前 3 名的团

队的全体成员,可获得 3 学分;企业调研学习可获得 1 学分。

#### 参考文献:

- [1] 教育部关于加强专业学位研究生案例教学和联合培养基地建设的意见:教研〔2015〕1号[A/OL]. (2015-05-11). [http://www.moe.gov.cn/srcsite/A22/moe\\_826/201505/t20150511\\_189480.html](http://www.moe.gov.cn/srcsite/A22/moe_826/201505/t20150511_189480.html).
- [2] 汪莹,王亚楠,黄海珠,等. MBA 案例教学改进对策研究——以中国矿业大学(北京)为例[J]. 学位与研究生教育,2017(3):55-59.
- [3] 李征博,曹红波,郑月龙,等. 哈佛大学商学院案例教学运行模式及对我国的启示[J]. 学位与研究生教育,2018(11):66-71.
- [4] 彼得·德鲁克. 创新与创业精神[M]. 上海:上海人民出版社,2002.
- [5] 张学敏,侯佛钢. 从理论到实践有多远?——专业学位研究生案例教学的知识转化机制探讨[J]. 现代大学教育,2020(1):103-109+112.
- [6] 程永波,欧亚. 全程双元化:专业学位硕士研究生培养的路径选择[J]. 学位与研究生教育,2018(8):46-52.
- [7] 国家教育事业发展“十三五”规划:国发〔2017〕4号[A/OL]. (2017-01-19). [http://www.gov.cn/zhengce/content/2017-01/19/content\\_5161341.htm](http://www.gov.cn/zhengce/content/2017-01/19/content_5161341.htm).
- [8] 王淑娟,胡芬. MBA 教育中的案例特色培养模式探索[J]. 学位与研究生教育,2014(4):33-37.

### On the Trinity Case-Based Teaching System for MBA: Based on the Case Study of Teaching Method for MBA Students at Nanjing University of Finance and Economics

CHEN Xiaolin, CHENG Yongbo

(MBA Education Center, Nanjing University of Finance and Economics, Nanjing 210023)

**Abstract:** Case-based teaching is a key approach to fostering the practical ability of MBA students, impel teaching reform, and promote the organic integration of teaching and practice. In addition, it is also an important means to encourage the reform of education mode for cultivating MBAs. However, there still exist some critical issues in the case-based teaching, such as rigid teaching forms, single case source, weak teaching capacity, incapable development of high-quality cases, and inadequate integration of case-based teaching and moral education. In this paper, by taking the MBA case-based teaching practice at Nanjing University of Finance and Economics as an example, the authors put forward a new trinity case-based teaching system with “case optimization and editing for promoting teaching”, and “case competition for promoting teaching” as its core, aiming to solve the problems and improve the quality of MBA cultivation.

**Keywords:** MBA; case-based teaching; trinity