出國報告(出國類別:研習)

哈佛大學商學院個案撰寫研習營 (Harvard Business School Case Writing Workshop - China 2013) 心得報告

服務機關:國立雲林科技大學企業管理系

姓名職稱:陳志遠 教授

派赴國家:中國上海 報告日期:2013/06/07

出國時間: 2013/03/18—2013/03/21

摘要

本次參與哈佛大學個案撰寫研習營,主要心得有下列幾項:

- 1.個案撰寫需要多方面的資源相互搭配才能發揮功效,例如哈佛商學院提供 資金與助理人員協助教授撰寫個案,同時也視同是教授學術發表的成果,同時個 案銷售的利潤也可分給撰寫的教授,因此各方面的支援可以激勵教授撰寫教學個 案。
- 2.學校國際化的經營是重要的收入來源,哈佛大學就在世界各重要地區設立中心,除了撰寫當地個案外也舉辦教育訓練等推廣教育課程,而我們具有語言的優勢,應該更積極的進入大陸教育市場(不論是有學位或是推廣教育),對未來的台灣高等教育的發展會更有幫助。
- 3.配合 EMBA 的教學需求,較短的教學個案是他們的需求,未來可以多撰寫短個案,而不一定要長個案。

目次

<u> </u>	研習目的		L
二、	研習過程課程安排		
三、	研習過程課程教材與	與內容	1
四、	研習過程課程教師		4
五、	研習過程課程設備		4
六、	心得與建議	4	ļ
七、	照片	6	5
八、	附錄	7	7

一、研習目的

本次研習的課程是哈佛大學商學院參與者為中心個案教學研習營(Harvard Business School Global Colloquium on Participant-Centered Learning,簡稱 GloColl)的第二階段—個案撰寫研習營(Case Writing Workshop – Shanghai),目的是延續第一階段在波士頓哈佛商學院上課的課程,教授學員如何撰寫教學個案的技巧與注意事項,並實地分組討論演練撰寫個案,期望學員未來可以自行撰寫教學個案。

研習的過程是赴大陸浦東新區的上海哈佛中心(位在上海國際金融中心的 HSBC 大樓五樓),住宿則住在 HSBC 大樓對面的浦東香格里拉大酒店(上海富城路),上課時間為 3/18 下午 2:00 至 3/21 中午 12:00。課程過程安排是由兩位教授(Rohit Deshpande 與 Norm T. Wasserman)負責分擔授課,依據課表選擇個案(主要有三個),透過演講、小組討論、影片觀賞等方式每日從早上 8:30 至下午 6:00,另有兩個晚上有晚宴。

二、研習過程--課程安排

2013上海的個案撰寫研習營課程的安排很精簡,總共約有前後三天的課程,報到開始後就有一個個案(Cipla Ltd.)討論,討論企業道德、貧窮國家醫療、公平競爭與專利保護等課題的個案(印度藥廠用美國專利去生產較廉價的治療 AIDS 藥品賣給貧窮國家—例如非洲),同時也運用對該公司 CEO 的影片訪問播放,讓大家較有真實感以提高上課的成效。第二天則以一個哈佛商學院 MBA 的學生(Josh Marks)親自創業的歷程,由創業財務的教授(Jay O. Light)發起要撰寫他創立公司(Virtualis System)的個案,從訪問、初稿的修正、個案撰寫的架構、與個案最終版定稿、如何教授此個案、重新修正個案內容與不同教學重點說明與教學指引的準備之過程,來說明整個教學個案撰寫的流程。第三天則以新的個案(Ockham Technologies)來探討新創公司的團隊組成、股權分配、外部投資者的評估與董事會成員組成等課題,說明個案撰寫的想法與發展過程;另外也討論個案教學運用在 MBA 與 EMBA 的差異,教師在教學時需注意他們的差異。最後一天則是討論分組實作撰寫的內容,並由大家討論分享意見。

三、研習過程--課程教材與內容

本次個案撰寫研習營總共用了3個哈佛個案及1篇文選,並運用影片說明哈佛教授在撰寫個案中如何訪問與討論教師如何教學的過程(同一個案可以有各自不同的教學重點與教法),讓學員可以了解撰寫的流程與重點,本次課程因為時間較短,且授課教師的上課PPT並未完全分享,據了解哈佛商學院的策略還是希望世界各大學採用他們自己教授撰寫的個案(這樣他們才會有營收),並不希望有人與他們競爭個案撰寫的市場,所以在個案撰寫的研習營,就不像個案教學研習營那麼重視,因此在時間的分配與內容上就精簡很多。

本課程的上課內容如下:

日期	主要内容	說明
3/18	1.旅館安排	1.旅館與上課教室、人員介紹

	2.個案討論— Cipla	2.印度的 Cipla 藥廠製造治療
	Ltd.	AIDS 的藥品賣給貧窮的國
		家,但專利是屬於國外大藥
		廠,在印度的法律規定如過製
		造方法不同就合法,因此該公
		司面臨了專利、企業道德、公
		平競爭、解救貧困國家醫療等
		衝突問題,Rohit 藉此個案,
		說明此個案撰寫的目的與重
		點,及運用對CEO的影片訪
		問輔助個案教學,並說明教學
		指引的内容有哪幾部分,而此
		個案是用於哈佛的必修課程
		(LAC—Leadership and
		Corporate Accountability)的個
		案。因此對於教學個案的撰寫
		不僅是文字個案準備,錄影帶
		的製作也是重要的一部分,可
		以增進對個案公司的了解。
3/19	1.個案討論—Virtualis	1.Rohit 教授運用 Virtualis
	System(個案訪談、初	System 的個案說明個案撰寫
	稿改進、最終版定	的步驟與流程,主題是哈佛教
	稿、如何教學)	授 Jay O. Light 認為哈佛 MBA
		學生 Josh Marks 的創業歷程,
	2.個案討論— Ockham	適合寫成一個創業財務課程
	Technologies (個案撰	的教學個案,從個案主角(稱為
	寫架構)	protagonist)的聯繫,與主題的
		訪問與實際的訪談,及教授之
		間的討論,初稿的修正、實際
		的試教並邀請主角至課堂上
		旁聽,以確認個案是否需要修
		正,同時將整個過程用錄影帶
		記錄下來,方便解說個案撰寫
		與修正、試教如何進行的程
		序,有助於不知如何撰寫教學
		個案的教師了解如何撰寫教
		學個案。整個個案的重點是告
		知整個撰寫程序是:概念的產
		生→主角訪問→個案初稿→
		工 工
		透過全體的討論看如何增加
		個案的資訊及修正內容,以符
		合教學目標及 Takeaways 的重
		日教学日宗文 Takeaways 17重 點。

	T	AN IN DIA
		2.Norm 教授以 Ockham
		Technologies 個案說明他如何
		撰寫此個案,而此個案是他教
		授的「創業者的兩難」選修課
		程中自己撰寫的個案,起源於
		他的教學需求,並從教學計畫
		中延伸出個案撰寫的主題,同
		時從教學計畫中決定個案教
		學時的黑板計畫與讓學生可
		以帶走的知識與學習要點,再
		進行個案內容的撰寫,而撰寫
		的思考來源往往會從傳統的
		智慧與直覺的想法之間的衝
		突來發展個案的學習主題。另
		外個案內容最好包含 who,
		what, when, where, 及緊急性
		, , , , , , , , , , , , , , , , , , , ,
2/20	1 四字斗-人 77 / 1	等内容。
3/20	1.個案討論—Virtualis	1. Rohit 教授運用 Virtualis
	System (如何教學與	System 的個案錄影帶說明兩
	修正個案)	位不同教授(Jay Light 及 Bill
		Sahlamn),於教學同一個個案
	2.小組討論實	時的不同授課風格與強調重
	做—Ockham	點,也指出一個個案可以依授
	Technologies	課(例如是創業財務或是創業
	2 冷堆 EMD 4 的料	管理課程,其要強調的重點不
	3.演講—EMBA 的教 5 問 MD 6 	同)的重點來教學,而非一成不
	育與 MBA 的教學	變。
		2. Norm 教授以 Ockham
		Technologies 個案初稿及訪問
		主角的紀錄稿讓所有的學員
		分組討論,看應該要如何改善
		與撰寫較完整的個案,並要求
		實做撰寫(尤其是包含個案題
		目、第一段簡介的內容及分析
		潛在的思考點、天使投資者與
		創投者的比較需撰寫出來),然
		後將各組的初稿在當天晚上
		之前寄給他,做為明天討論的
		7. Rohit 教授運用 David A.
		1
		Garvin 教授的錄影帶及一篇
		AoML&E的文章,從課程目
		標、參與者、班級動態三方面
		說明 EMBA 與 MBA 教學的差

		異,認為教師在準備、班級規 劃、課程設計、帶領討論等方 面均須做修正。
3/21	1.個案討論— Ockham Technologies(小組實 做個案之檢討) 2.總結	1. Norm 教授選擇一些代表性的組別作品發給大家討論,並分享他自己的看法及寫作經驗,重點是他是有計畫的配合他的課程撰寫一系列相關的教學個案(例如:創業前→組成創業團隊→創業團隊的最大挑戰與傳承→創業後的成功),而每個個案有其時間與故事線的發展,須清楚的說明,當然在個案中也可放一些無關的資料讓討論者區辨別重要的訊息。 2.最後 Rohit 教授做總結並回答學員的問題。

課程安排時程細部參見附錄最後(為引用自哈佛大學提供之資料)。

四、研習過程--課程教師

此次課程的負責教授是 Rohit Deshpande,他是屬於行銷學程的教授,也是整個課程的負責教師,另一位是年輕教授 Noam T. Wasserman,其專長是在創業領域。因為課程時間較短,所以全程僅兩位教師授課。

五、研習過程--課程設備

此次課程是在哈佛上海中心舉行,該中心由多位華人捐款而成立,主要設備是一間與波士頓哈佛個案教室完全相同的教室,並有交誼廳(兼餐廳),集數間小間的小組討論室,裡面配有電腦印表機等基本設備,充分展示哈佛的專業性。住宿則是在教室對面的浦東香格里拉大酒店,上課非常方便,過一條街就到(但沒有斑馬線,不知未來是否會設,因為有許多上班人士均要過街)。

六、心得與建議

本次心得主要有下列幾項:

- 1.個案撰寫需要多方面的資源相互搭配才能發揮功效,例如哈佛商學院提供 資金與助理人員協助教授撰寫個案,同時也視同是教授學術發表的成果, 同時個案銷售的利潤也可分給撰寫的教授,因此各方面的支援可以激勵教 授撰寫教學個案。
- 2.學校國際化的經營是重要的收入來源,哈佛大學就在世界各重要地區設立

中心,除了撰寫當地個案外也舉辦教育訓練等推廣教育課程,而我們具有語言的優勢,應該更積極的進入大陸教育市場(不論是有學位或是推廣教育),對未來的台灣高等教育的發展會更有幫助。

3.配合 EMBA 的教學需求,較短的教學個案是他們的需求,未來可以多撰寫短個案,而不一定要長個案。

相關建議如下:

- 1.好的教學個案撰寫需要時間、金錢、人力,台灣最近雖大力推廣,但在可教學性上面,我個人認為還可以再強化,或許數量不用太多,集中國科會或教育部的資源請有經驗的教授共同撰寫一個個案,或是固定分配給各個學校商管學院,每年寫一個個案,或許可以讓台灣撰寫的教學個案品質更為提升,進而強化個案教學的成效。
- 2.教學個案的撰寫是個案教學成功的首要條件之一,持續薦送教師至國外研習是長期的工作,建議長期有計畫的培育,有助於大學的教師成長與教學成效的提升。

七、附錄(照片)



HBS 上海中心



HBS 上海中心



全體合照

	Case Writing Wo	rkshop	
Monday 3/18	<u>Tuesday 3/19</u>	Wednesday 3/20	Thursday 3/21
	7:00 - 8:30 AM Breakfast	7:00 - 8:30 AM Breakfast	7:00 - 8:30 AM Breakfast
	8:30 - 9:30 AM Virtualis #1: Case Interview Set-up Facilitator: Rohit Deshpande	9:00 - 10:15 AM Virtualis #6: How to Teach and Modify the Case Facilitator: Rohit Deshpande	8:40 - 10:20 AM Ockham Debrief and Wrap-up Facilitator: Noam Wasserman
	9:30 - 10:45 AM Vitualis #2: How to Interview	10:15 - 10:30 AM Break	10:20 - 10:40 AM Break
	Facilitator: Rohit Deshpande	10:30 - 11:50 AM Ockham # 2 :Discussion of Group Takeaways and Prep for Workshop Facilitator: Noam Wasserman	10:40 - 12:00 PM Wrap-up Facilitator: Rohit Deshpande, Noam Wasserman
	Break	A DESCRIPTION OF COMMENT. If A PARTICLE IS A SECOND OF COMMENT OF COMMENT.	
10:00 AM - 2:00 PM Registration 2:00 PM	11:00 - 12:00 PM Virtualis #3: How to improve a Case Draft Facilitator: Rohit Deshpande	11:50 - 3:15 PM Ockham Case Writing Assignment Take-away lunch will be provided	12:00 PM Departure Lunch
Meet in Hotel Lobby 2:30 - 3:50 PM Welcome: CWW Program Chair Rohit Deshpande Cipla Case Discussion	12:00 - 1:00 PM Lunch 1:00 - 2:20 PM Ockham #1: Framework for Case Writing Facilitator: Noam Wasserman		
3:50 - 4:10 PM Break	2:20 - 3:30 PM Virtualis #4- Read Final Version of Virtualis	3:15 - 3:30 PM Break	
4:10 - 5:10 PM Read <i>Cipla</i> Teaching Note Facilitator: Noam Wasserman	Facilitator: Rohit Deshpande	3:30 - 5:00 PM Executive Education vs. MBA Teaching Facilitator: Rohit Deshpande	
5:10 - 5:30 PM Break	3:30 - 3:45 PM Break *Group Photo*		
5:30 - 6:50 PM Cipla Teaching Note Discussion Facilitator: Noam Wasserman	3:45 - 5:00 PM Virtualis #5: How to Teach It Facilitator: Rohit Deshpande		
7:00 - 8:30 PM Opening Reception: 7:00-7:30PM Dinner: 7:30 - 8:30 PM	6:00 PM Dinner on your own	6:00 - 8:00 PM Closing Reception: 6:00-6:30PM Dinner: 6:30 - 8:00 PM	