

PUBLIC
MANAGEMENT SERIES

• 公共管理系列教材

公共事业管理实验教程

Public Management Experiments

主 编 冯桂平



大连理工大学出版社

PUBLIC
MANAGEMENT SERIES

• 公共管理系列教材

公共事业管理实验教程

Public Management Experiments

主 编 冯桂平

副主编 卢小君 孙 岩 马永驰



大连理工大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

公共事业管理实验教程 / 冯桂平主编. —— 大连 :
大连理工大学出版社, 2016. 6
公共管理系列教材
ISBN 978-7-5685-0387-7

I. ①公… II. ①冯… III. ①公共管理—高等学校—
教材 IV. ①D035

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 110835 号

大连理工大学出版社出版

地址:大连市软件园路 80 号 邮政编码:116023

发行:0411-84708842 邮购:0411-84703636 传真:0411-84701466

E-mail:dutp@dutp.cn URL:<http://www.dutp.cn>

大连理工印刷有限公司印刷 大连理工大学出版社发行

幅面尺寸:170mm×240mm	印张:12.5	字数:238 千字
2016 年 6 月第 1 版	2016 年 6 月第 1 次印刷	

责任编辑:邵 婉

责任校对:千 川

封面设计:波 朗

ISBN 978-7-5685-0387-7

定 价:25.00 元

前言

随着我国改革开放的不断深入和经济建设的持续发展,政府和其他公共管理部门的职能及管理手段正在发生深刻变化,需要大批能够承担各级各类公共事业建设和管理工作的领导者和实用型人才,对学生理论结合实践能力的要求日益提高。加强学生实践能力和创新精神培养已成为新一轮高等教育改革的重点和难点。重视和加强实验教材建设,对于提高实验教学质量、培养高素质专门人才具有重要意义。

公共事业管理实验课程旨在解决管理类专业的学生实践能力训练不足的问题。在加深学生对公共事业管理专业理论知识理解和体验本专业基本原理的动态演化过程的同时,训练学生的专业管理技能,提高学生应用所学知识解决实际管理问题的能力,以尽量少的时间、精力和金钱投入换取尽量大的教学成效,以适应经济社会发展对高素质、强能力的创新应用型管理人才的需求,是公共事业管理实验课程的总体目标。

从深化教育教学改革以及实验教学的目的出发,大连理工大学文科实验室组织编写了本教材。基于目前通用的实验教学软件,并结合公共事业管理专业实验教学的特点和实践,本教材力求兼顾基础性、趣味性、实用性和综合性。

我们立足于公共事业管理专业人才的培养目标与要求,结合近年来实验教学的实践,精心选取了经过多轮实验教学实践的课程,在充分总结实践教学经验与教学成果的基础上编写了此实验教程。本教材是涵盖公共事业管理专业主要学科平台课、专业基础课和专业选修课的高等教育专业类实践性教材。实验内容的编排力求覆盖各门课程的主要内容,与理论知识点紧密结合,旨在培养学生的实践动手能力,真正实现实验课程对理论课程的支撑作用。

本实验教程为团队创作,冯桂平负责整部教材的组织编写、统稿并编写了第1章,卢小君编写了第2章、第4章,孙岩编写了第3章,马永驰编写了第5章。

在编写本教程的过程中,我们吸收和引用了国内外相关的教材、专著、案例和文献资料,在此表示尊敬和感谢。本书在写作和出版过程中得到了大连理工大学人文社会科学学部领导及公共管理系的大力支持和帮助,在此表示感谢。

本实验教程是我们实验教学过程中阶段性和探索性的成果,由于水平有限,书中难免存有疏漏之处,真诚地欢迎读者提出批评和建议。编写团队将继续跟踪教材使用效果,力求能够不断完善并加以修订。

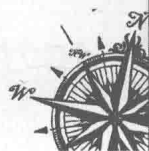
编 者

2016年4月20日

目 录

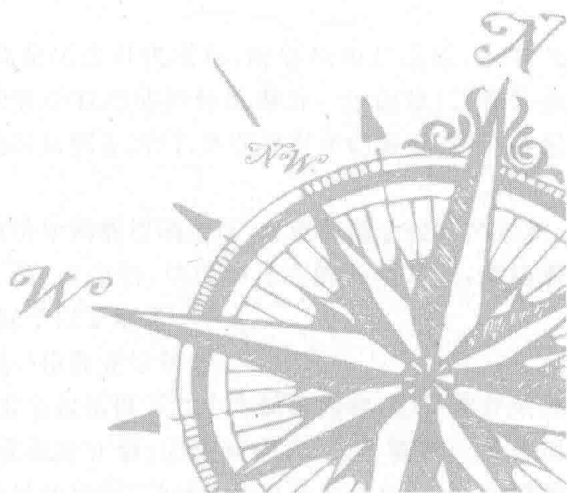
第 1 章 管理学实验	1
实验 1 制订商业计划书	3
实验 2 组织结构设计与运作	7
实验 3 人力资源部吴经理的一小时	15
实验 4 寻找共同的图案	27
实验 5 激励理论的应用	34
实验 6 麦当劳公司的控制系统	41
第 2 章 管理能力与测评实验	47
实验 1 卡特尔 16PF 人格测验	49
实验 2 瑞文标准推理测验	57
实验 3 能力倾向测验	61
实验 4 无领导小组讨论	64
实验 5 角色扮演	72
实验 6 新员工招聘测评设计	76
实验 7 中高层管理人员选拔测评设计	78
第 3 章 组织行为学实验	83
实验 1 第五冶金设计院案例分析	85
实验 2 青岛啤酒的组织变革	92
实验 3 沟通情景模拟	98
实验 4 双因素理论的应用案例分析	104
实验 5 群体决策情景模拟	111
实验 6 团队建设案例分析	117

第 4 章 社会调查与统计分析实验	123
实验 1 SPSS 数据录入	125
实验 2 整理数据	131
实验 3 单变量描述性统计	136
实验 4 单变量推论统计	141
实验 5 双变量交互分类统计与卡方检验	145
实验 6 相关分析与回归分析	148
实验 7 调查方案设计	153
实验 8 问卷调查法的应用	157
第 5 章 运筹学实验	161
实验 1 LINDO 求解线性规划	163
实验 2 LINDO 求解混合整数规划	172
实验 3 LINDO 求解目标规划	175
实验 4 Excel 求解线性规划	178
实验 5 Excel 求解运输问题和指派问题	187
实验 6 Excel 求解目标规划	190
附 录 实验报告模板	192
参考文献	194



第1章

管理学实验



实验 1

制订商业计划书

一、实验目的

1. 学习制订一份综合性的计划。
2. 亲历计划制订的过程,学习运用计划制订的方法。
3. 通过对创业活动中商业计划书的编制,感受不同类型计划在其中的作用。
4. 学习从完整性和可行性两个方面审定计划。

二、实验要求

1. 4~6 人一组。
2. 提前一周将以下实验材料告知学生。

实验材料:

学校现有一处 150 平方米的营业用房可供出租,毗邻校园生活区,水电气齐全,平街层(指导教师可根据学生所在学校的实际情况做进一步假设)。现营业用房正在招商。假设各组学生欲就此开展创业活动,为获得更多的资金支持,各组分别编制商业计划书。

3. 实验准备在课外进行。要求学生调查校园市场,对校园商业设施的面积、营业的内容及时间,包括租金、员工工资、水电费、纳税等在内的各项开支,市场消费人数、消费能力及其他各项基本情况予以了解。

4. 在实验课前按以下要求完成一份商业计划书。

一份完整的商业计划书中,通常会包括以下九个方面的内容:①企业介绍及长远目标;②管理团队介绍;③产品或服务介绍;④盈利模式;⑤市场推广及营销策略;⑥市场分析及竞争分析;⑦企业发展规划;⑧财务状况及财务预测;⑨融资需求

及资金用途。

5. 实验课的场地要求:要便于分组安排座位,能使用电脑及投影设备。

6. 道具要求:教师提前印制票面为一万元的模拟钞票,印制数量为学生人数的两倍。

三、实验原理

(一)计划的含义和作用

1. 计划的含义

计划是关于组织未来的蓝图,是对组织在未来一段时间内的目标和实现目标途径的策划与安排。计划有正式与非正式计划之分。

(1)计划与决策的区别。计划与决策是相互区别的,因为这两项工作解决的问题不同。决策是关于组织活动方向、内容及方式的选择,而计划是对组织内部不同部门和成员在一定时期内具体任务的安排。

(2)计划与决策的联系。计划和决策又是相互联系的,因为:第一,决策是计划的前提,计划是决策的逻辑延续。第二,在实际工作中,计划与决策相互渗透,有时甚至是不可分割地交织在一起。

2. 计划的作用

计划的作用具体表现在以下四个方面:

- (1)为落实和协调组织活动提供保证;
- (2)明确组织成员行动的方向和方式;
- (3)为组织资源的筹措和整合提供依据;
- (4)为检查与控制组织活动奠定基础。

(二)计划制订的过程

1. 明确任务或目标

目标或任务的明确是一项计划的核心,每一项计划最好只针对一个目标。若一项计划有两个及其以上的目标时,则一定要列出各目标的优先顺序或重要程度,以集中资源保证重要目标的实现。

2. 清楚与计划有关的各种条件

在明确目标后,要积极与各方面进行沟通,收集各方面的信息,明确该计划的前提条件或该计划的各种限制条件。

3. 制订战略或行动方案

明确目标和前提条件后,就要从现实出发分析实现目标所需解决的问题或所

需要开展的工作。制订行动方案时,应反复考虑和评价各种方法和程序。

4. 落实人选、明确责任

在所要进行的工作任务明确以后,就要落实每项工作由谁负责、由谁执行、由谁协调、由谁检查。

5. 制订进度表

各项活动所需时间的多少取决于该项活动所需的客观持续时间、所涉及的资源的供应情况及其可以花费的资金多少。

6. 分配资源

资源分配主要涉及需要哪些资源、各需要多少及何时投入、各投入多少等问题。在配置资源时,计划工作人员要注意不能留有缺口,但要留有一定的余地。

7. 制订应变措施

做计划时,最好事先备妥替代方案或制订两到三个计划。制订多个方案的原因:一是因为在一个组织中,计划必须经过各方面的审议才能获得批准,制订多个计划有助于早日获得各方面的认可;二是因为未来的不确定性始终存在,为了保证在任何情况下组织都不会失控,就有必要在按最有可能的情况制订正式计划的同时,按最坏的情况制订应急计划。

四、实验内容

各组展示商业计划书,所有学生即投资者,用手里的模拟钞票进行投票,教师根据各组得票多少,宣布排名。

五、实验步骤

1. 指导教师提前一周将实验材料告知学生,并讲解本实验内容及游戏规则。
2. 组建模拟小组。可自由组合,每个小组4~6人。
3. 在课外进行实验准备。
4. 在实验课前按要求完成一份商业计划书。
5. 建立投资市场。在实验课上,各组学生每人获得两张模拟钞票,即手里有两万元的模拟资金可用于投资(以一万元作为一个投资单位)。
6. 各组展示商业计划书。各组按分组顺序,通过讲解、计划书展示、PPT(幻灯片)演示等方式,向教师和全班同学介绍本组的商业计划,以寻求别人的投资,并接受其他人的审定和质询。
7. 所有学生即投资者,用手里的模拟钞票进行投票,完成对各组商业计划的最

终审定。(要求:不能投票给自己所在的组。)

8. 教师根据各组得票多少,也就是获得资金的多少,宣布排名。

六、实验要点及注意事项

1. 要求学生调查校园市场,对校园商业设施的面积、营业的内容及时间,包括租金、员工工资、水电费、纳税等在内的各项开支,市场消费人数、消费能力及其他各项基本情况予以了解。

2. 在实验课前要求学生按照严格的要求制订一份完整的商业计划书。

3. 各个小组选出1名组长,负责课外组织小组成员活动。要求全体成员分工协作,认真完成课外工作和课上汇报。各组在展示商业计划书时简要汇报活动情况。

实验 2

组织结构设计 with 运作

一、实验目的

学习设计组织结构,感受企业内部信息如何传递,指挥链如何运作。

二、实验要求

1. 根据实验目的做好知识准备,认真学习实验基本原理。
2. 真实地记录实验过程、相关问题、解决方法及实验结果。
3. 实验完成后,将心得体会认真填入实验报告。
4. 5~6 人一组,计划学时为 2 学时。

三、实验原理

(一)组织设计的含义

1. 组织设计的含义

组织设计是管理者为实现组织目标而对组织活动和组织结构进行的设计活动。

2. 组织设计的基本要求和原则

- (1)有利于实现组织目标的原则;
- (2)整体协调的原则;
- (3)突出重点的原则;
- (4)因事设职的原则;

(5)权责结合的原则;

(6)规范标准化和制度化的原则。

3. 进行组织设计时必须考虑的因素

组织设计时必须考虑的因素主要有:组织环境、组织战略技术、组织的发展阶段。组织战略是指实现组织目标的各种行动方案、方针、方向和途径的总和,因此,它是实现组织目标的基本手段。

4. 组织发展各阶段的特点及对组织设计的要求

(1)创业阶段:信息沟通以非正式方式进行,组织设计要求简单;

(2)职能扩展和分权阶段:组织结构逐步专业化和正规化,分权造成组织结构的复杂和对统一协调的高度要求;

(3)参谋激增阶段:在(2)的基础上,单纯的高层管理者的协调变得困难,需要增加参谋人员;

(4)协调和规范阶段:提出新的权力结构和运行方式。

5. “稳定-机械式”组织与“适应-有机式”组织的区别

(1)组织环境:前者相对稳定明确,后者经常变动。

(2)组织目标:前者明确持久,后者多样化,不断发展变化。

(3)技术:前者统一而稳定,后者复杂而不断发展变动。

(4)基本任务:前者按照常规进行活动,后者除常规性工作外,创造性和革新性工作成为重要内容。

(5)决策方式:前者的决策按照程序化模式进行,后者实行探索性决策方式,协调和控制成为组织必备的管理手段。

(6)组织层次:前者组织结构和制度规范相对严密,后者层次较少,具有较大的结构可变性和灵活性。

(二)组织设计过程

1. 组织职位设计

(1)组织职位设计的基本任务

①组织职位应该有明确的任务和职责;

②组织职位应该有合理的广度和深度;

③组织职位应该有特定的规范。

(2)组织职位设计的方法

①职位的分类设计:包括职位、职系、职级、职等和职数。

职位:组织中的具体工作职务和职责。

职系:工作性质相同,但是任务和责任以及工作难度不同的职位系列。

职级:对职系的不同等级层次的划分。

职等:对工作性质不同,但是工作难度相同或相近的职位的划分。

职数:在特定层次上的同样职位数。

②职位广度扩大设计:丰富工作内容,副职轮岗。

③职位深度拓进设计:加入同样性质工作但纵深而丰富的内容,激发其积极性。

④职位的工作团体设计:专案组。

2. 组织部门设计

(1)组织部门设计的主要任务

①确定和划分组织的不同部门;

②规定这些部门之间的相互关系。

(2)组织部门设计的常用方法

①按照职能设计组织的部门。按照业务性质或内容设计是最普遍的方法。比如,政府的经济管理职能部门、文化职能部门,企业的供应、生产、销售各部门等。

该方法符合职能专业化分工的原则,可以做到事权专一、职责明确、力量集中,有利于提高各部门的效率和工作人员的专业技术水平。

②按照区域设计组织的部门。比如,华北、华东等。

该方法有利于特定区域范围内组织的各项工作的综合协调和工作效率的提高,有利于组织根据当地的实际情况进行活动和管理,有利于组织管理者综合管理能力和协调能力的加强。

③按照行业和产品设计组织的部门。比如,林业部、农业部,熟食部、饮料部等。

④按照服务对象设计组织的部门。比如,学生司、留学生司,儿童用品部、妇女用品部等。

⑤按照特定组织的重要性设计组织的不同部门。比如,成果性业务部门、支持性事务部门、管理性部门、后勤保障部门等。

(3)部门关系的分析和配合的基本要求

①对工作性质、业务内容、运行方式相同或者相似的部门,进行必要的整合;

②对相互摩擦甚至绝对排斥和冲突的部门,进行必要的合并或者改设;

③对不同部门的业务、作用和活动之间的程序性因果逻辑关系进行分析,按照这种逻辑关系去界定部门之间的关系。

3. 管理幅度和管理层次设计

(1)管理幅度设计

管理幅度指一位管理者直接有效地管理和控制的下属人员的数量。它实际体

现着一位管理者直接管辖的部门或次级组织的数量,体现着该管理者直接控制协调的业务活动量。

影响管理幅度设计的主要因素有:

- ①组织中人的工作能力和素质因素;
- ②工作内容和特性:工作复杂变化程度、下属工作内容和性质的相似性程度、工作的计划程度及按计划实施的程度、管理者需要处理的非管理事务数量多少;
- ③工作基础和条件;
- ④组织环境和组织状况。

美国学者 A. V. 格丘纳斯提出:管理者的直接下属数量以几何级数增加时,该管理者与其直接下属间的相互影响、这些直接下属间的相互影响的数量就会以几何级数增加。

英国学者汉密尔顿主张有效的管理幅度为 3~6 个;美国学者认为行政性管理幅度为 3~9 个,业务性管理幅度可以达 30 个。

(2) 管理层次设计

管理层次指组织纵向结构的等级,体现着组织的纵向分工和各个等级层次不同的管理职能。影响管理层次设计的因素中,除了影响管理幅度设计的四大因素外,还包括管理幅度的影响,在组织规模一定的条件下,管理幅度与管理层次成反比关系。

管理幅度越大,组织的管理层次就会越少,形成“扁平”型组织结构;反之,管理幅度越小,组织的管理层次就会越多,形成“高耸”型组织结构。

其中,“扁平”型组织结构优缺点如下:

优点:有利于信息的沟通,有利于保持所传递信息的真实性,有利于不同层次人员的主动性、积极性和创造性的发挥。

缺点:难以对每个直接下属人员和机构进行充分有效的监督和控制,管理者难以识别、选择和确定来自下属的重要信息和事务。

“高耸”型组织结构的优缺点如下:

优点:有利于管理者充分详细地研究下属报送的信息,从而提出比较成熟的对策;有利于管理者对每个直接下属人员和机构进行有效的指导、监督和控制;有利于管理者按照事务的轻重缓急处理组织事务。

缺点:管理层次繁多,信息的真实性和传递速度受到影响;影响组织人员的积极性和创造性的发挥;管理工作烦琐而复杂,影响管理的效率。

4. 组织职权设计

(1) 组织职权的特点

- ①组织职权是职位的权力;