

应用型经济管理类实践教学系列规划教材
Applied Economics & Management Practice Study Textbook Series

企业管理仿真模拟

Business Management Simulation

张小红 主编



化学工业出版社

应用型经济管理类实践教学系列规划教材
Applied Economics & Management Practice Study Textbook Series

企业管理仿真模拟

Business Management Simulation

张小红 主编



化学工业出版社

· 北京 ·

企业管理仿真模拟为管理专业的学生提供了一个理论联系实际的平台。这一平台充分体现了知识运用的综合性、模拟演练的实践性和趣味性。本书介绍了管理仿真模拟的含义,特征和作用,发展过程及其沿革,并以 TOP-BOSS 软件为主,介绍了企业管理仿真模拟中经营战略的制订与实施。最后,对市场上比较常见的管理仿真模拟软件进行了详细的介绍。

本书可作为管理类本科生和研究生、MBA 相关课程教材以及非管理专业学生的管理类读物,也可以作为企业培训管理人才的参考教材。

图书在版编目 (CIP) 数据

企业管理仿真模拟/张小红主编. —北京:化学工业出版社, 2013.7
应用型经济管理类实践教学系列规划教材
ISBN 978-7-122-17366-9

I. ①企… II. ①张… III. ①企业管理-仿真系统-教材 IV. ①F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 100600 号

责任编辑:宋湘玲
责任校对:宋 夏

装帧设计:韩 飞

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街 13 号 邮政编码 100011)
印 装:大厂聚鑫印刷有限责任公司
787mm×1092mm 1/16 印张 11 字数 259 千字 2013 年 9 月北京第 1 版第 1 次印刷

购书咨询:010-64518888 (传真:010-64519686) 售后服务:010-64518899
网 址: <http://www.cip.com.cn>
凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

定 价:26.00 元

版权所有 违者必究



进入 21 世纪后，经济全球化深入发展，科技创新日新月异，人才、知识和技术等要素的跨国流动越来越快，高等教育的国际竞争日趋激烈，相互开放与合作的特征更加明显。当前，我国正处在全面建成小康社会的关键阶段，社会经济发展对人才的需求更趋多元化，高等教育作为科技第一生产力和人才第一资源的重要结合点，正面临着前所未有的重大变革和挑战，传统精英教育的一元结构正向大众化、普及化教育的多元结构转变，以往大学教育中以“知识本位”为代表的办学理念以及重理论、轻应用，重知识、轻能力的人才培养模式，日益显露出它的茫然和无所适从。社会不仅需要传统意义上的学术型人才，更需要具有全球视野、能适应国际竞争的高素质应用型人才。因此，将“应用型人才”作为高校的办学目标定位，并积极倡导以“能力本位”为核心的培养模式，不仅是一种理性思维使然与觉醒，而且也是高等教育顺应经济全球化发展需求的一种自然回归。这对于经济管理类专业人才培养来说，既是一次千载难逢的历史性发展机遇，同时又会面临诸多困难和挑战。

著名管理学家明茨伯格曾经指出：“彻底重塑传统管理教育的时代已经来临”。经济管理类专业人才培养如何迎接新的挑战，更好地适应社会经济快速变化的需要，已经成为社会各界广泛关注的焦点话题之一。为了更好地适应高等教育改革和发展的需要，切实提高应用型人才培养的质量和水平，北京石油化工学院紧紧围绕学校建设特色鲜明的高水平应用型大学的发展目标和“产学合作、实践育人”的办学特色，坚持以社会需求为导向，以学生能力培养为主线，突出专业特色，突出实践教学，全方位培养适合社会经济发展需要且具有国际视野、社会责任感、创新精神和实践能力的高素质应用型经济管理专门人才。经过多年持续不断的探索改革和实践创新，目前已初步构建形成了特色鲜明且整体优化的“一主线、二全程、三平台、四层次、五重点”的实践教学体系，即以学生能力培养为主线，实施全课程、全过程实践教学设计，努力打造实践教学的通用平台、专业平台和个性化平台，实现由基础层向提高层、综合层和创新层的梯次过渡，重点强化学生主体地位、教学团队建设、产学合作教育、课程教学改革和管理评价制度五项保证措施的实践教学体系。

教材建设是实践教学过程中一个十分重要的环节，也是实践教学建设成果的重要标志。一套规范且质量较高的实践教学教材是学生学习的依据和重要载体，也是规范教学内容、实现培养目标的基本手段之一。在全社会急切地呼唤改革传统人才培养模式的背景下，为了更好地适应社会对应用型经济管理类专业人才的迫切需求，我们组织具有丰富实践教学经验的相关教师及企业管理人员，进行了广泛而深入的探讨和交流，并吸收和融入了国内外实践教学改革的最新研究成果，编写了一套具有鲜明特色的《应用型经济管理类专业实践教学系列规划教材》。本系列教材以社会对高素质应用型人才需求为导向，以学生创新精神和实践能力培养

为主线，积极倡导“做中学（Learning-by-doing）”的教育原则，特别强调构建“以学生为中心”的实践教学模式，将专业课程教学与社会实践活动紧密结合，充分反映了我国高等教育人才培养模式改革的基本思路和发展方向，有益于固化并更好地推广这些实践教学的经验 and 成果。《应用型经济管理类实践教学系列规划教材》将分批进行建设，逐步完善并培育精品。经丛书编委会成员认真讨论和评审，首批入选的三个品种是专业覆盖面广且具有较好基础和示范效应的《企业管理仿真模拟》、《财务管理综合实训》和《ERP 供应链管理实验教程》。系列教材均配有资料丰富的立体化电子课件，可为选用教材的任课老师免费提供，如有需要请联系 1172741428@qq.com 或登录化学工业出版社教学资源网 www.cipedu.com.cn 下载。本系列教材的出版得到了“北京市高水平应用型大学人才培养模式创新实验区”项目的资助，化学工业出版社也给予了大力支持在此一并表示感谢。

当前，我们正处在经济全球化的大变革时代，新的理论、技术和方法不断涌现，应用型经济管理类人才培养面临前所未有的机遇和挑战。由于我们的能力和水平所限，实践教学系列教材在编写过程中难免会有疏漏和不足之处，敬请各位专家学者、管理人员和广大读者批评指正。

丛书编审委员会
2013 年 8 月



一个国家要想繁荣富强，一个组织要想发展壮大，一定要把管理工作做好。在现代社会中，管理工作作为组织实现目标的一种手段，可以说无时不在、无处不在。人们无论从事何种工作，都在参与管理活动，要么管理国家，要么管理组织，要么管理业务，要么管理家庭、管理子女。可以说，国家的兴衰、组织的成败、家庭的贫富无不与管理工作的是否得当有关。管理工作的主体是管理者。管理者要想做好管理工作首先得学好管理学。管理学是一门建立在经济学、心理学、行为学、社会学、数学等基础之上的综合性学科。管理涉及的范围广，影响面大，是理论性、知识性、应用性、实践性很强的专业基础课程。

管理者的水平直接决定着管理的效果。为了让管理专业学员成为优秀的管理者，就必须学会理论联系实际，通过社会实践，加深对管理理论知识的理解，在此基础上，管理者还应该学会制订企业战略，充分做好企业的人力资源管理、运营管理、市场营销管理、财务管理、信息管理等，实现企业管理的科学化。然而，在社会实践中，掌握这些能力需要大量的时间、精力和成本。为了降低成本，缩短专业知识到实践应用的距离，提高学员分析与解决管理问题的能力，20世纪50年代开始，美国、加拿大、德国和日本等国家，通过开发模拟软件，运用计算机技术模拟企业的经营环境，让学员通过模拟了解企业管理流程，通过研究开发、生产制造、市场营销、产品运输、客户服务等流程模拟企业的实际运营。学员通过企业管理仿真模拟的具体操作，将管理知识融会贯通，为做好管理工作打下坚实的基础。20世纪80年代以来，这种管理仿真模拟渐渐引入中国，进入很多高校的本科生和MBA研究生的课程当中，同时，也受到很多培训机构的青睐，并在市场上形成了许多社会化的商业竞赛。

北京石油化工学院经济管理学院早在2001年就引入了现代企业经营决策仿真系统，对经济管理学院市场营销专业、国际贸易专业、会计专业和信息管理专业学生开设了管理仿真实习的课程。通过管理实习，可以使学生更进一步地理解、掌握和运用所学专业知识，培养学生分析问题的工作能力。通过管理实习，使学生认识企业战略选择，了解企业各项管理活动的内在联系、具体内容及操作程序，加强对企业管理实践中的新理念和新方法的提炼、丰富从而扩大专业知识领域。通过管理实习参与市场竞争，对企业的经营管理活动的现状做出分析，找出企业运营过程中存在的问题，并提出解决对策，从而培养学生运用所学理论解决实际问题的能力，提高其综合运用知识的能力，增强学生的创新意识。通过管理实习，激发学生的敬业、创业精神，增强事业心和责任感，增强学生的社会交往及沟通能力，培养了学生的团队意识与合作精神，课程普遍受到学生的欢迎。

为了让学生更好地得到锻炼，我们组织学生以团队的形式参加了更多的社会化的商业比赛，比较有影响力的有全国高等院校企业竞争模拟大赛（BUSIMU系统），TOP-BOSS企业

经营模拟大赛，GMC 国际企业管理挑战赛，全国大学生管理决策模拟大赛（商道系统），尖峰时刻全国模拟大赛（尖峰时刻系列软件）。通过参与这些社会化的商业模拟比赛，参赛同学都有很深的感触，希望学校能经常组织并参与类似的比赛，让更多的学生得到锻炼。

为了积极探索实践教学与“产、学、研”相结合的新途径，提高人才培养质量，应广大学生的要求，我们特编写了《企业管理仿真模拟》这本书。本书介绍了管理仿真模拟的含义，特征和作用，发展过程及其沿革，并以 TOP-BOSS 软件为主，介绍了企业管理仿真模拟中经营战略的制订与实施。最后，对市场上比较常见的管理仿真模拟软件进行了介绍。

本书可作为管理类本科生和研究生、MBA 相关课程教材以及非管理专业学生的管理类读物，也可以作为企业培训管理人才的参考教材。本书在继承、借鉴前人研究的基础上，力求系统、全面、重点、求新地将管理理论、知识、方法、手段及观念运用到仿真模拟当中。

本书引用了大量专家、学者的专著、论文等文献资料，融合了大量同仁的研究成果，其中包括北京大学光华管理学院王其文教授、南京大学商学院杨东涛教授、东华大学旭日工商管理学院宋福根教授等，在此一并表示感谢！同时，感谢从事企业管理仿真模拟工作的朱葛谦先生、萧世贵先生、张一铎先生、范成武先生、吴雯女士等，他们也为企业管理仿真模拟工作做出了重要贡献。

学习生涯路漫漫，成长路上贵人多。本书在编写过程中得到了北京石油化工学院经济管理学院景永平院长、易久副院长的大力支持，也得到了王伯安、王振全、李欣、陈首丽、刘广斌等众多教授的热情帮助。在此亦对他们表示深切地感谢！

编者
2013 年 8 月



第 1 篇 概论

第 1 章 管理仿真模拟简介	2
1.1 管理仿真的含义	2
1.2 管理仿真的特征	2
1.2.1 理论与实践的高度结合	2
1.2.2 学员在教学过程中的主体性	3
1.2.3 知识与能力培养的综合性	3
1.2.4 教学过程的引导性	3
1.2.5 学员的高度参与性	3
1.2.6 学习主体的创造性	3
1.3 管理仿真模拟在教学中的作用	4
1.3.1 弥补传统管理学科教学的缺陷	4
1.3.2 解决当前管理实践教学环节上存在的问题	4
1.3.3 提高学员学习的主动性和积极性	5
1.3.4 加强团队合作精神	5
1.4 管理仿真模拟中教师角色的转化	5
1.4.1 由“主演”向“导演”角色转变	6
1.4.2 由“讲授者”向“引导者”转变	6
1.4.3 由“教学者”向“探索者”转变	6
1.4.4 由“挑战者”向“应战者”转变	7
1.5 学员在管理仿真模拟中的收获	7
第 2 章 管理仿真模拟的沿革与发展	8
2.1 早期的管理模拟时期	9
2.2 管理模拟的推广与发展时期	9
2.3 计算机辅助模拟时期	9
2.4 远程网络在线模拟时期	10

第2篇 BOSS 基础

➡ 第3章 BOSS 竞赛环境	12
3.1 BOSS 背景资料	12
3.2 BOSS 产业介绍	13
➡ 第4章 BOSS 竞赛系统	14
4.1 BOSS 竞赛系统概述	14
4.2 竞赛小组成员角色	14
4.3 经理人决策内容	16
4.4 经理人的任务	16
➡ 第5章 BOSS 竞赛目标	17
5.1 实用的目标	17
5.2 多重的目标	18
5.3 科学的目标	18

第3篇 BOSS 战略

➡ 第6章 BOSS 战略管理	22
6.1 经营环境分析	22
6.2 竞争战略制订	23
6.3 竞争战略执行	23
6.4 战略评估与控制	24
➡ 第7章 BOSS 战略分解	25
7.1 销售战略	25
7.2 生产战略	26
7.3 财务战略	26
➡ 第8章 BOSS 竞赛基础	28
8.1 申请新公司	28
8.2 竞赛首页与公司设定	30
8.3 结算与退出	32

 第9章 BOSS 竞赛重点	33
9.1 经营决策	33
9.1.1 竞赛规则	33
9.1.2 角色说明	33
9.1.3 经营环境	36
9.1.4 产品形象	39
9.1.5 前期决策	39
9.1.6 本期决策	39
9.1.7 购买产业情报和查看情报	41
9.2 营运现况	42
9.3 经营绩效	49

第4篇 其他管理仿真模拟软件介绍

 第10章 GMC 国际企业管理挑战赛	58
10.1 国际企业管理挑战赛简介	58
10.2 国际企业管理挑战赛模拟原理	59
10.2.1 如何进行第一次决策	59
10.2.2 第一次决策结果评析	68
10.2.3 第二次决策结果评析	73
10.2.4 第三次决策结果评析	77
10.2.5 第四次决策结果评析	81
10.2.6 第五次决策结果评析	87
10.2.7 比赛综合评述	88
 第11章 商道系统	97
11.1 商道企业经营模拟软件简介	97
11.2 商道企业经营模拟仿真系统的基本原理	99
11.2.1 软件基本模块	99
11.2.2 软件运算原理	101
11.2.3 经济管理模型	102
11.2.4 模拟软件的结构图	103
 第12章 现代企业经营决策仿真系统	104
12.1 现代企业经营决策仿真系统简介	104
12.2 系统应用原理	106

12.2.1	需求预测原理	106
12.2.2	市场营销原理	107
12.2.3	生产调整原理	109
12.2.4	材料订购原理	111
12.2.5	成本核算原理	111
12.2.6	贷款计算原理	116
12.2.7	综合评分原理	118
12.3	系统使用过程	119
	第 13 章 企业竞争模拟系统	141
13.1	企业竞争模拟简介	141
13.2	软件使用	142
13.2.1	软件进入方法	142
13.2.2	使用方法	142
13.3	软件功能介绍	146
13.3.1	查阅基础信息	146
13.3.2	查阅公共信息	146
13.3.3	查阅内部信息	148
13.3.4	制订决策	149
13.3.5	组织比赛	150
13.3.6	BUSIMU 简介和文献资料	151
13.4	模拟向导	151
13.4.1	系统管理者	151
13.4.2	赛区管理者	151
13.4.3	竞争模拟参加者	153
13.5	企业竞争模拟规则	156
13.5.1	一般规则	156
13.5.2	市场营销	157
13.5.3	生产管理	158
13.5.4	人力资源管理	159
13.5.5	财务管理	160
13.5.6	评判标准	161
	参考文献	162

第 1 篇

概 论

西方发达国家对管理人才的培养，除了注重理论教学之外，更致力于提高学员分析与解决实际问题的能力。其中，参与式教学法是以案例为基本内容、以激励参与、培养管理能力为基本出发点的教学模式，包括情景参与（story telling），现场管理训练（outdoor adventure exercise），管理论坛（business dialogue），案例研讨（case study discussion），角色扮演（role play），建模与筹划（modeling and mapping），竞争与博弈（competitive war game），管理模拟（business simulation），蓝图规划（scenario planning）等多种形式，对培养高质量的管理人才发挥了巨大的作用。管理模拟或管理博弈是参与教学的一种。参加的学员一般按团队分成若干“公司”，在模拟的经营环境下（包括经济周期、企业资源、市场竞争等），从事确定目标、战略规划以及生产运作、市场营销、财务管理、商务谈判等一系列经营管理活动，在与其他“公司”的市场博弈中，提高自己“公司”的竞争地位与经营绩效。通过模拟与专题研讨，达到“体验”管理、应用理论、培养创新思维和提高管理技能的目的。

现代管理模拟一般都通过专门开发的电脑软件进行。



· 第 1 章 ·

管理仿真模拟简介

1.1 管理仿真的含义

管理仿真是指利用一定计算机软件技术等手段和模式,将企业经营管理活动的具体工作进行高度提炼,通过一定手段和形式尽可能逼真地再现特定的实践场合,人为创造某种经营管理活动的仿真环境,使学员在比较接近真实的模拟环境中,在脱离现实风险的情况下,亲身体验实际企业业务流程,从而达到在实践中巩固知识,锻炼运用知识的能力,提高自身综合素质的目的。其具体的实现方式多种多样,但主要是采用计算机进行模拟实践教学。

管理情景模拟能综合运用各方面的管理知识,自主地进行重复训练,在成功与失败的体验中,检验理论知识的水平与应用,从而达到理论与实践相结合、提高专业实践能力与创新能力的目的。

1.2 管理仿真的特征

管理仿真与传统的理论教学相比,具有以下几个特征。

1.2.1 理论与实践的高度结合

管理情景模拟教学是建立在管理学的理论与实践高度结合基础上的一种教学方法,它适应于工商管理专业培养应用性、实践性管理人才(而非研究型的管理理论人才)这一目标。在以课堂教学为主的工商管理教学模式中,侧重于专业理论知识的教学,教师常常停留在概念的阐释和方法的介绍上,学员只是被动地吸纳、机械地领会这些具有普遍性、规律性、独立性和理想化的知识体系,而在实际工作中,将要面对的是各种复杂多变的具体情景,它需要管理者综合运用各种有关知识,创造性地去解决这些现实经营管理中的问题。

显然,传统的教学方式虽然可以教会学员一些管理理论知识,但不利于知识向能力的转化,不利于学员实际操作能力、综合管理能力和创新能力的培养,因而难以适应企业对工商管理人才的要求。

而情景模拟为学员提供了一个仿真的实践平台,让学员在亲身体验中自觉地将理论知识与实际操作结合起来,进而低成本、高效率地综合培养学员的各种能力;同时,它也是摆脱目前管理实践教学环节无法切实落实这一困境的最佳途径。

1.2.2 学员在教学过程中的主体性

传统教学中教师是教学中的主体,教师处于中心地位,学员只能被动接受教师所传授的知识。而管理仿真模拟强调学习的主体是学员,学员自主地在仿真模拟的管理情景下进行活动,教师只起组织、引导的作用,教学活动也从主要关注“教”转向关注“学”,让学员在实践中学习知识、应用知识,并提高运用知识的综合能力。

1.2.3 知识与能力培养的综合性

在传统的管理教学模式下,很难找到一种能将同一课程,尤其是不同课程的知识点综合、贯通起来的适当方式,而借助计算机的管理仿真模拟教学就可以解决这一难题。

管理仿真模拟可以将企业经营过程中所面临的整体战略、产品研发、设备改造、采购与库存、市场与销售、财务指标分析、人力资源管理以及产供销各流程的各方面问题,系统性地以不同的组合方式呈现给学员,或在仿真模拟过程中加入一些不确定因素,要求学员能综合运用所学知识对这些完整、复杂的管理情景作出判断与决策,并对产生的经营结果及时作出评判与反馈,从而使学员切身体验企业的经营与运作。

在模拟教学过程中,学员可以轮流分别担任不同的角色,如企业总裁、人力总监、财务总监、市场总监、生产总监、营销总监、采购总监等,从而体验和熟悉各个环节的管理工作。每一个学员必须和其他同事一起去寻找市场机会,分析规律,制订策略,实施全面管理。这不仅有利于学员在实践中学习管理知识,提高综合决策能力和实际操作能力,也有利于培养学员的团队精神和责任意识。

1.2.4 教学过程的引导性

管理仿真模拟不是简单地灌输知识,而是引导或帮助学员应用有关知识去发现问题、解决问题。管理仿真模拟融角色扮演、案例分析、专家诊断于一体,让学员解决企业经营中经常出现的各种典型问题。它通过教师的实践设计,引导学员全面参与对企业的管理过程,引导学员完成对基本管理理论在实践中的逐层运用,同时按照“小步子”原则及时对学员的操作过程进行反馈,帮助他们纠正决策中的错误,还可以通过专家讲评的方式对一些典型问题进行深入剖析。

1.2.5 学员的高度参与性

企业管理仿真模拟不仅具有仿真性,还具有综合性、主动性、决策性、竞赛性以及生动性、趣味性等特点,它使学员从客体变为主体,由被动变为主动;更主要的是,学员觉得这样的教学能让他们真正学到有用的知识并提高自身的能力,因而容易调动起学员的学习积极性,起到“寓教于乐”的效果。在管理仿真模拟中,学员具有高度的参与性,不再是被动地听老师讲授,而是主动、灵活地综合运用各方面的知识,充分发挥自己的创新能力,去观察、分析和解决实际问题。

1.2.6 学习主体的创造性

管理仿真模拟具有广泛性、开放性特征,它要求学员积极探索、大胆思考、果断决策,综合运用所学知识解决实际问题,这极大地激发了学员的创造性。联合国教科文组织曾从知

识传授、分析力培养、态度转变、提高人际技巧、学员接受力以及知识的留存力等六个方面,对各种教学方法进行评价,其中管理仿真模拟几乎在各个方面都排在首位。而在经济管理中引入管理仿真模拟,是目前条件下强化管理实践环节,低成本地培养出复合型、应用型和创新型管理人才的最佳途径。当然,管理仿真模拟也有其自身的局限性,并不能完全取代课堂讲授和教材阅读,也无法完全模拟现实情景,因此应当将它作为一种重要的现代教学方法,与课堂讲授、案例教学以及社会实践结合起来。

1.3 管理仿真模拟在教学中的作用

与传统的教学方法相比,管理仿真模拟在教学中具有独特的作用。

1.3.1 弥补传统管理学科教学的缺陷

对绝大多数学科来说,传统的课堂教学在理论联系实际和培养学员解决实际问题能力方面存在诸多缺陷,管理类学科也不例外。除了共有的缺陷外,传统的管理学科教学还存在自己特有的缺陷。

(1) 预设条件的理想化

教师结合教材,为了更好地解释和说明经营管理与决策的某一管理理论、公式和模型,往往用预先设定较为理想的假设条件来阐述和解释它,这样给教师的教学和学员的理解带来了方便,但也一定程度导致教学与实践脱节。管理模拟教学则通过模拟软件的“情境仿真模块”仿真出复杂的经济和管理环境,甚至超过实际情况的复杂程度,有效地避免了理论与实践脱节的缺陷。

(2) 管理过程的静态化

教师在讲述经营管理与决策的某一理论、公式和模型的过程中,大多在预设条件的基础上采用静态的方法来解决问题,这仍然是为了教学方便和节省时间而较少考虑用动态的、发展的和竞争的观点来解决问题。即使很多教师力求变换各种条件来说明公式和模型的应用,但变换的次数和范围也极其有限。而管理模拟教学则能通过设定多个不同类型的竞争市场和若干个连续变动的经营周期,“逼迫”学员不得不以动态的、发展的和竞争的观点来分析和解决问题。

(3) 决策方法的独立化

大多数课堂教学的过程中,教师讲授企业经营决策方法是相对独立的,或解决一个问题,或解决一部分问题,较少地考虑解决这一问题会对其他条件和决策产生什么影响,以及影响的程度会有多深。而管理模拟教学则能通过软件将学员所学的分散在各门管理学课程(市场营销、生产组织学、管理经济学、管理会计学、运筹学等)中的现代管理决策理论、内容和方法有机地结合起来,让学员作系统的实践性尝试,从而让学员意识到某一决策的变化将影响到其他各方面的变化,最终会导致全局的变化,这种变化的程度是很难用传统的教学方法让学员获得切实的感性认识的。

1.3.2 解决当前管理实践教学环节上存在的问题

首先,由于管理决策的特殊性和市场竞争的风险性,企业无法让学员在市场竞争的条件下对企业经营的全过程进行实践性的尝试,从而导致学员参与各类实习和实践时只能“走马观



花”，即使企业让学员参与某一环节的实际管理，也只让学员做一些辅助性的工作，无法了解企业经营管理的全貌，更不可能让学员参与决策。其次，管理既是科学也是艺术，学员只有参与管理，才能从实践和经验中悟出管理的真谛。可是，学员在企业实践的一段相当的短时间内，该企业的经营环境和经营战略及策略不会有多少变化，这样一来就难以培养学员的开拓能力和应变能力。如此实践，只会打击教师和学员参与实习和实践的积极性，也就无法通过实习和实践使学员掌握已学的理论知识以及运用这些知识来提高分析解决实际问题的能力。

1.3.3 提高学员学习的主动性和积极性

管理模拟教学模式的理论基础是建构主义学习理论，该理论认为学习活动是学员通过一定的情境，借助教师与学员的帮助，通过协作和会话的方式，达到对知识的意义构建。在这个过程中，学员是认知活动的主体，教师是学员学习的引导者、帮助者、促进者和顾问，而“情境创设”、“信息资源提供”、“协商会话”是建构主义学习理论所要求的学习环境必须具备的基本属性和要素。管理模拟教学恰恰是通过创设管理情境、提供企业经营的基本信息资源、使学员在计算机软件和网络构建的“协商会话”平台上主动探索、主动参与竞争和决策，从而构建自己对管理理论、方法和模型的理解与应用方式。教师则由传统的“知识传授”转变为“学习顾问”，其任务变为：①吸收新知识和创新知识；②创设学习界面和环境；③指导学员学习。从管理模拟教学流程来看，管理模拟教学要求学员在教师的引导下主动去搜集并分析经济环境、市场和企业的有关数据和资料，对所学习和解决的问题提出各种假设、试验并努力加以验证，使学员成为知识和应用的主动构建者，由此激发学员的学习动机，使学员能自觉地进入学习状态，充分调动学员学习的主动性和积极性。

1.3.4 加强团队合作精神

联合国“国际21世纪教育委员会”提出了“教育的四大支柱”的解决方案。所谓“四大支柱”是指能支持现代人在信息社会有效的工作、学习和生活并能有效地应对各种危机的四种最基本的学习能力，即：①学会认知（learning to know）；②学会做事（learning to do）；③学会合作（learning to live together）；④学会生存（learning to be）。上述四种能力并不是并列的，其中“学会合作”是最基础的，其他三种能力则是“学会合作”所不可缺少的因素。一个企业就是一个团队，团队合作精神是企业必不可少的素质，是企业各类人员工作的基本方式。管理模拟教学正是将学员按团队分成若干小组，每个小组代表一个模拟的竞争企业，小组内成员可按管理的职能进行分工，使教学过程由原来的知识归纳型或逻辑演绎型的讲解式教学过程转变为创设情境、合作探究、会话商讨、意义构建等新的教学过程，借助多媒体和网络的手段，使教师与学员之间、学员与学员之间通过相互补充、相互协同、相互竞争和角色扮演等多种不同形式来参加学习，从而达到相互促进、整体提高的效果。这对管理理论和方法的深化理解和灵活运用极有好处，为学会认知、学会做事、学会生存等能力的发展奠定了坚实的基础，对学员团队合作精神的培养和良好人际关系的形成有明显的促进作用。

1.4 管理仿真模拟中教师角色的转化

从以上管理模拟教学所具有的特点和作用中可以看出，模拟教学对教师各方面都提出了更高的要求。教师不但要更新观念，转变角色，而且要提高自身自主创新的能力，只有这样，才能适应信息时代与模拟教学的要求。从模拟教学整体看，教师仍应起主导作用。教师的具体作



用是：课前对管理情景模拟实验进行设计，提供企业模拟经营的环境；课中为学员提供一定的信息和指导，对情景模拟活动过程进行监控与评价；课后对实验活动进行总结和改进。

显然，与传统的教学方式相比，教师的角色将有以下几个方面的变化。

1.4.1 由“主演”向“导演”角色转变

在模拟教学中，学员不再依赖教师的讲解进行被动学习，而是由学员在实验中通过“以用促学，以用带学”的方式，通过知识的运用来领会和巩固所学知识。这时，教学过程主要反映学员用得怎样，而不是教师教得怎样。课堂的“主角”是学员而不是教师，教师则成为幕后的“导演”，其作用首先体现在对模拟教学情景与课程进行精心设计，对模拟教学过程进行组织等方面。

模拟教学的前期设计准备工作是至关重要的环节，也是最具创造性的工作。教师应当结合管理学的各种原理、职能和方法，尽可能从现场环境和工作环境两个方面模拟企业在采购、生产、储运、销售以及公司治理结构、财务管理和人力资源管理等管理实践活动的实际情况，进行有针对性的、系统的情景模拟设计，使学员能接触到各种实际经营管理中的问题。

通过对实际资料进行去粗取精的整理、提取，根据教学要求将具有典型性、常规性、程序性、技能性的内容移植到情景模拟设计中，使它来源于实际又高于实际，能有针对性地、循序渐进地帮助学员在相对较短的时间内掌握相关的实际技能。同时，教师可以根据学员的特点调整设置不同的企业经营要素，甚至破坏理想的运营状态，设计不同的案例难度。

教师的“导演”作用在一定程度上可由计算机软件所替代，而计算机模拟教学的主要瓶颈也在于设计开发高水平的模拟教学软件。它提供一套决策变量（如材料、资本、设备、劳动力、市场价格、产品广告、促销费用等），让学员在此条件下独立进行企业经营的全过程模拟，努力获取理想的经营结果，并可以结合多媒体画面和具体的情景案例来加强背景介绍，或以视频、录像方式将理论化的抽象内容及经营管理情景更全面、更直观地表现出来；同时，利用相关的计算机软件来指导学员进行模拟操作。但模拟软件可能对参变量作一些简单化处理，如舍弃某些次要变量，对各参变量之间的关系作理想化处理等，使模拟与企业管理现实仍有较大的差距。当然，随着企业管理网络化、计算机化的趋势加快，许多企业已广泛使用计算机软件进行经营与管理，这些用于实际的业务软件可以很容易地改造为教学版的模拟实践教学软件，从而实现与实际工作的高度接轨。

1.4.2 由“讲授者”向“引导者”转变

在模拟教学过程中，教师的角色将由传统的知识讲授者变为学习的引导者或辅助者，其作用从单纯的系统传授书本知识转变为对知识的消化、运用与创新的引导上。教师虽然不参与学员的模拟与决策过程，但必须引导学员有正确的思路，解答学员的各种问题，对于学习中出现的具有共同性、典型性以及重要的问题，要及时组织讨论并点评、总结。

在引导过程中，教师要始终坚持以学员自主探索、自主解决问题为原则。既不是“抱着走”，也不是“大撒手”。对于有疑问的学员，不能简单地告诉他（她）怎么做，而要教给他（她）思考与解决问题的方法，让其自解其难，将教师的引导作用与学员的主动性、创造性结合起来。

1.4.3 由“教学者”向“探索者”转变

我国目前高校中从事管理教学的教师，大都没有实际工作的经验，因而很少具有实际工作能力。因而在教学中只注重书本理论知识的传授，使“学”与“用”成为两张皮，教学和