

第一部分 实验综述

一、实验的目的和意义

管理学作为一门基础课，既要让学生掌握最基本的管理学原理和方法，又应该让学生了解最前沿的管理理论与方法，尤其是最新的先进的管理流程与工具以及这些流程与工具在实践中的灵活运用，更是现代管理学教学过程中要高度重视的，因为管理学不但是是一门科学，而且还是一门艺术。

通过本实验，使学生了解和掌握管理流程是如何在实践中发挥作用的，培养实际动手能力，为今后能够迅速地适应社会各方面管理工作的需要打下良好的基础；同时，让学生能够熟练掌握管理流程及相关的管理工具，了解管理流程在实践中的具体运用，并能娴熟地运用相关的定量工具，为进一步指导学生今后的工作实践做好准备。

二、实验的基本方法

1. 用企业实际数据, 分组按模块开展工作。
2. 采用分工与协作的方法, 各小组对自己所工作的模块负责, 各小组经理对自己组员的工作负责, 人力资源部部长(实验一)或项目负责人(实验二)对各小组工作进行总协调。
3. 两个实验——研究计划、组织、领导和控制是如何在人力资源管理或项目管理中发挥各自功能、是如何相互协调以及如何与外围环境相互关联的。

三、实验的基本要求

1. 组建团队并进行分工。
2. 按规定的操作流程完成各自的工作任务。
3. 按规定的实验要求完成实验报告。
4. 实验前, 仔细阅读实验要求。
5. 实验结束, 完成“实验提示”中要求分析的问题。

第二部分 分项实验

实验一 管理职能在人力资源管理中的运用

1. 实验说明

人力资源管理是管理学的核心内容，主要由人力资源规划、人员招聘、培训、薪酬、绩效以及劳动关系处理等几大模块组成。管理学各职能如计划、组织、领导和控制就渗透到各大模块中。

2. 实验要求

以人力资源规划模块为例，重点介绍人力资源规划过程中，通过对内部现有人力资源的盘点，如何根据企业战略发展目标和现有生产能力，为企业制定人力资源需求计划，从而有效地为企业相应岗位配备合适的人员。

3. 实验目的

通过对企业人力资源规划模块的计划、组织、领导和控制，体验企业人岗匹配的运行流程，探索如何把合适的人员配置到合适的岗位上，体会企业人力资源计划和招聘的真实过程。

4. 实验提示

根据对神龙公司人力资源规划相关内容的咨询了解，请分析，企业人力资源规划在招聘前、中和后有哪些工作要做，这些工作由谁去做。提示：企业内外部人力资源市场调查、人才市场供求分析、企业现有生产能力分析、企业战略规划等；市场调查时，可行的方法有哪些？企业战略规划的主要依据有哪些等。

(1) 企业发展战略

品牌战略：双品牌（东风雪铁龙品牌、东风标致品牌）

产品研发策略：

- 采用“共用平台策略”，缩短车型开发周期，降低成本，提高市场应变速度。
- 逐步提高本土化自主研发能力。

产品推出速度：一年推出一个全新基本车型

制造平台与产品范围：

- ❖ 1号平台，生产小型车
- ❖ N平台，生产中级车
- ❖ 2号平台，生产中高级车

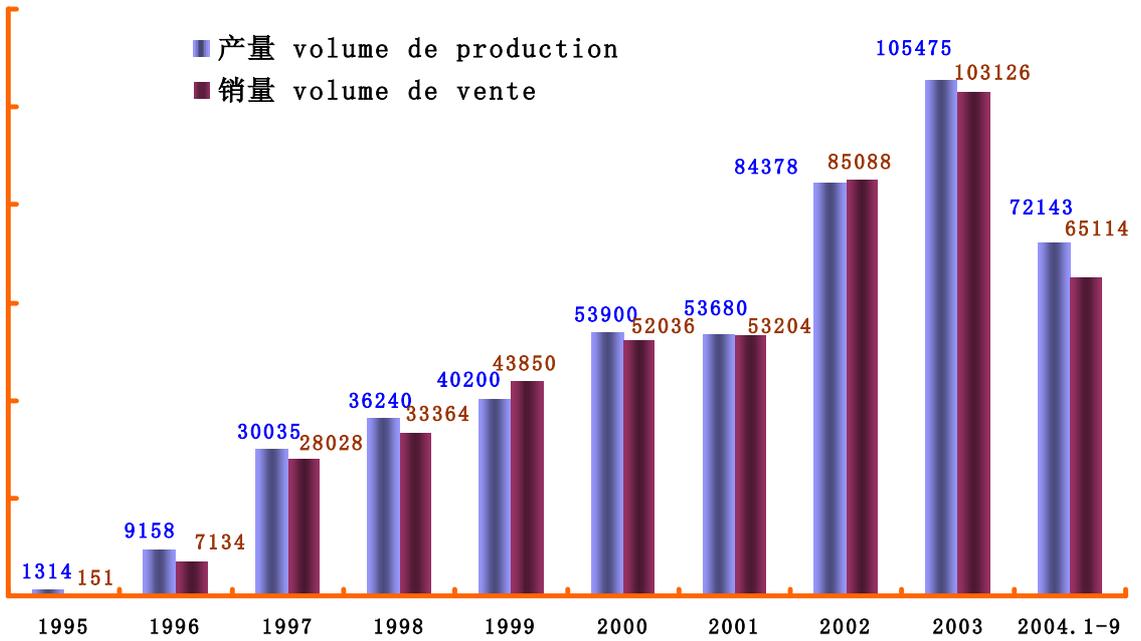
产能：至2006年中，产能翻番，达到30万辆整车和40万台发动机的年生产能力。

可持续发展支撑行动计划（执行行动计划）——“三大纲要、两大计划”

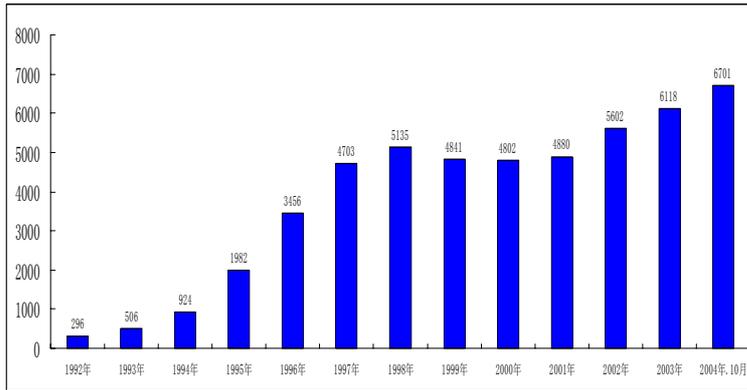
- 工业化指导纲要
- 计算机指导纲要
- 人力资源发展纲要

- 质量发展计划
- 全面国产化计划

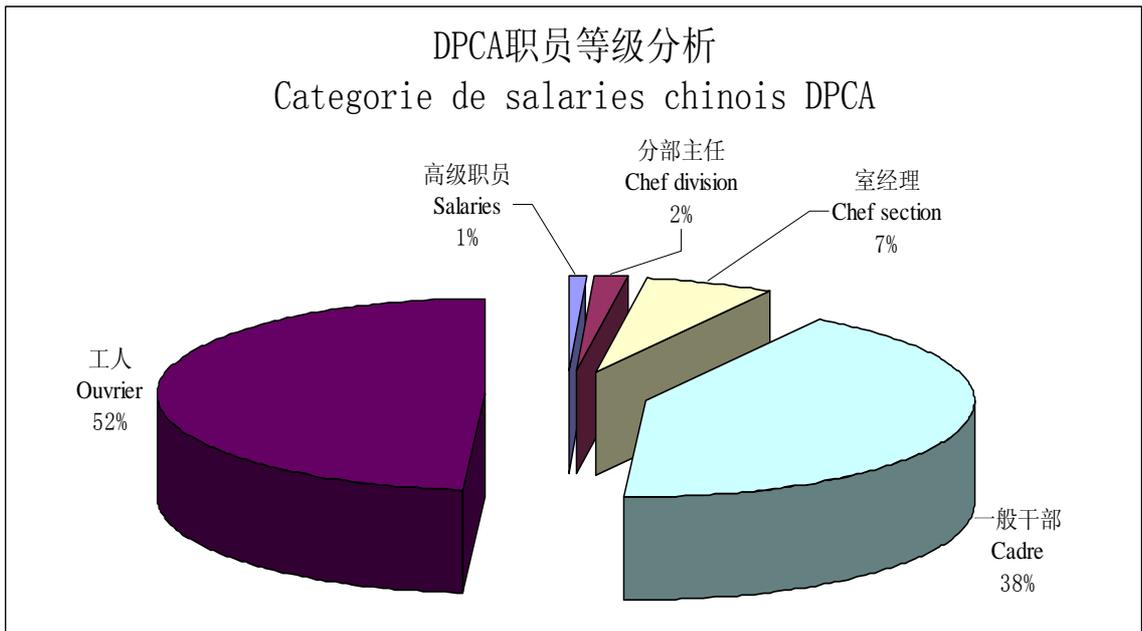
(2) 企业历年生产能力



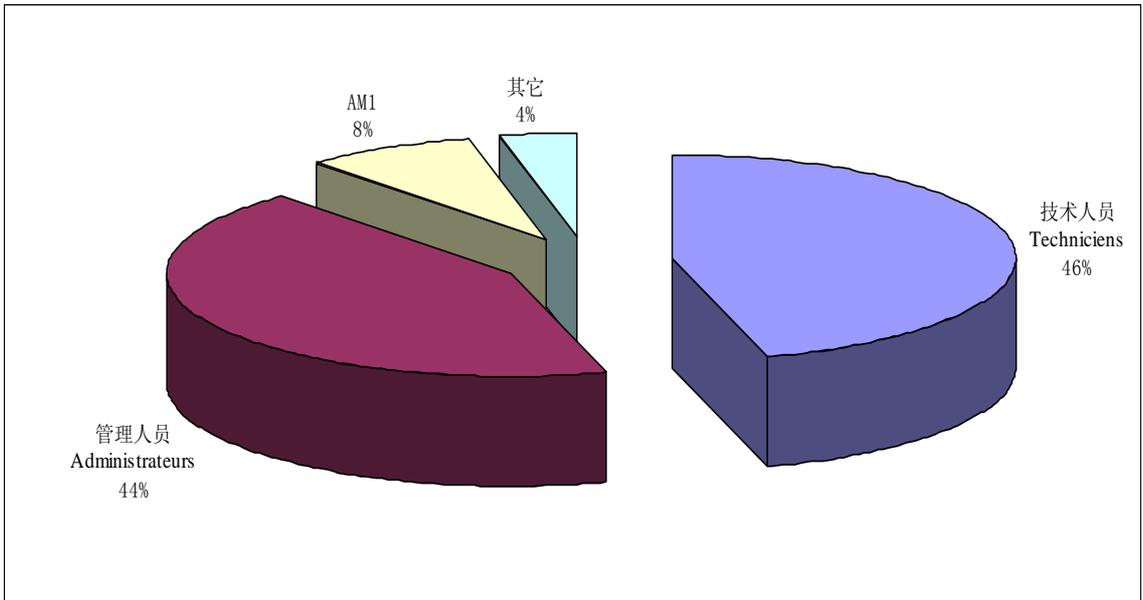
(3) 公司员工历年总数



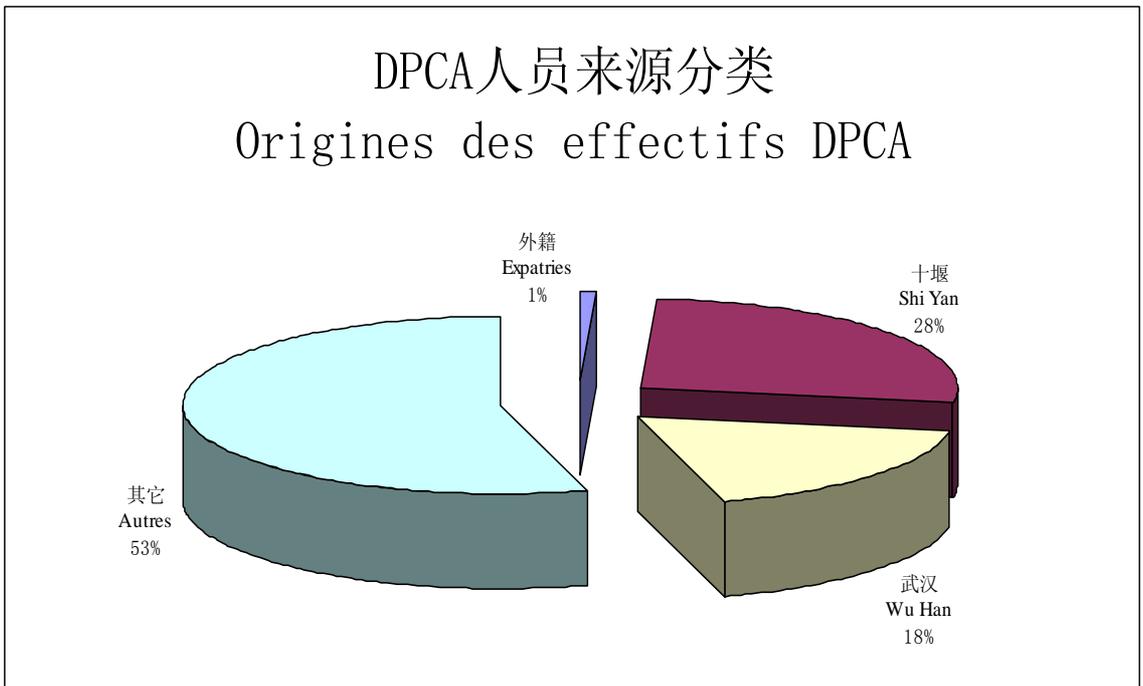
(4) 公司现有人员类别



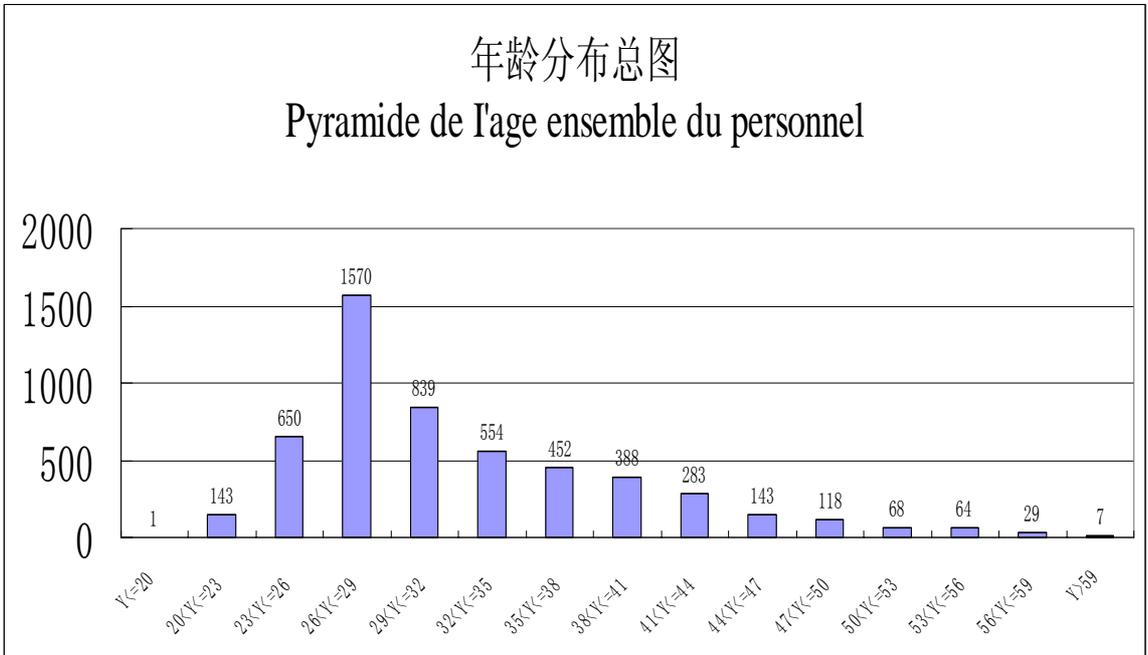
(5) 公司现有领导干部构成



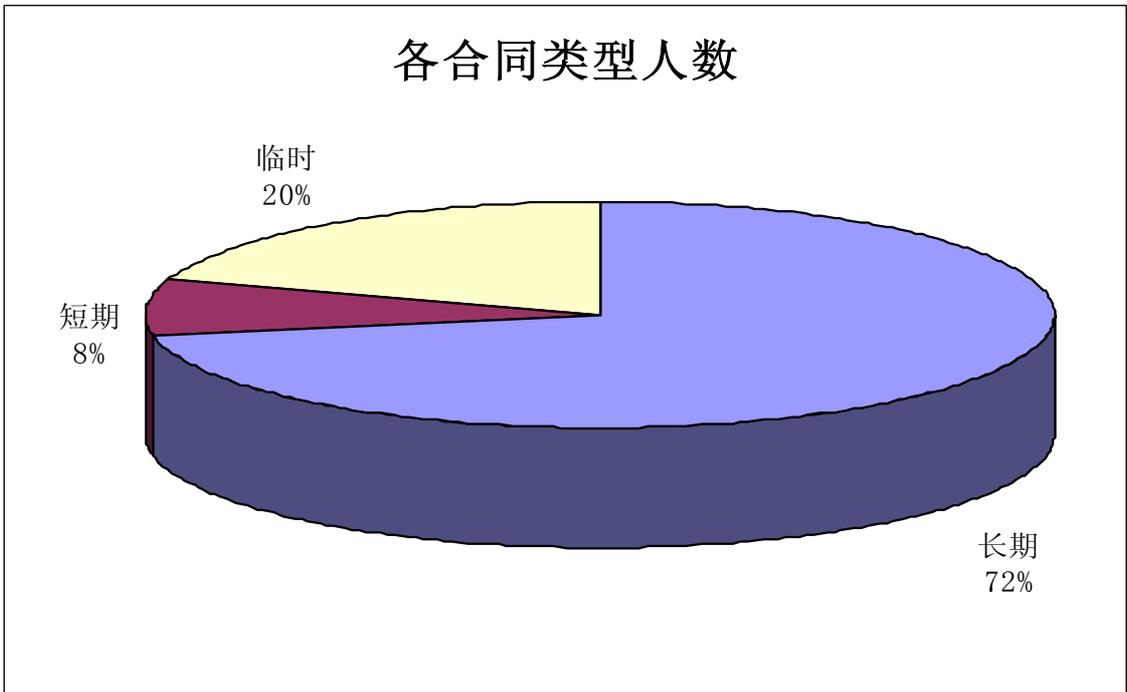
(6) 公司现有员工来源



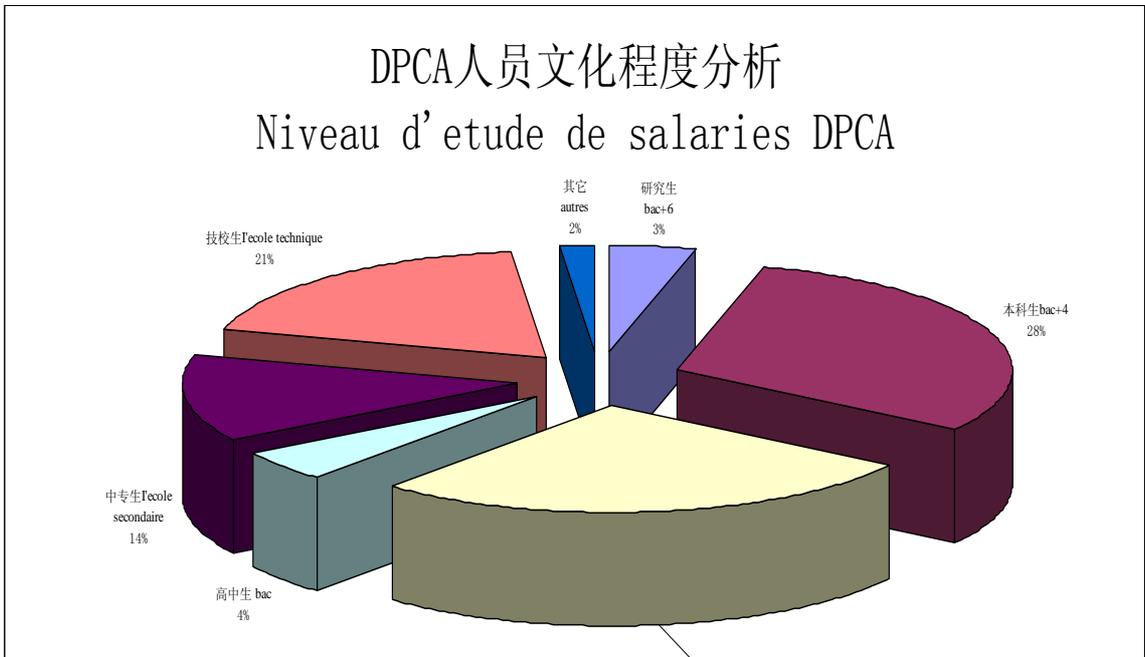
(7) 公司现有员工年龄分布



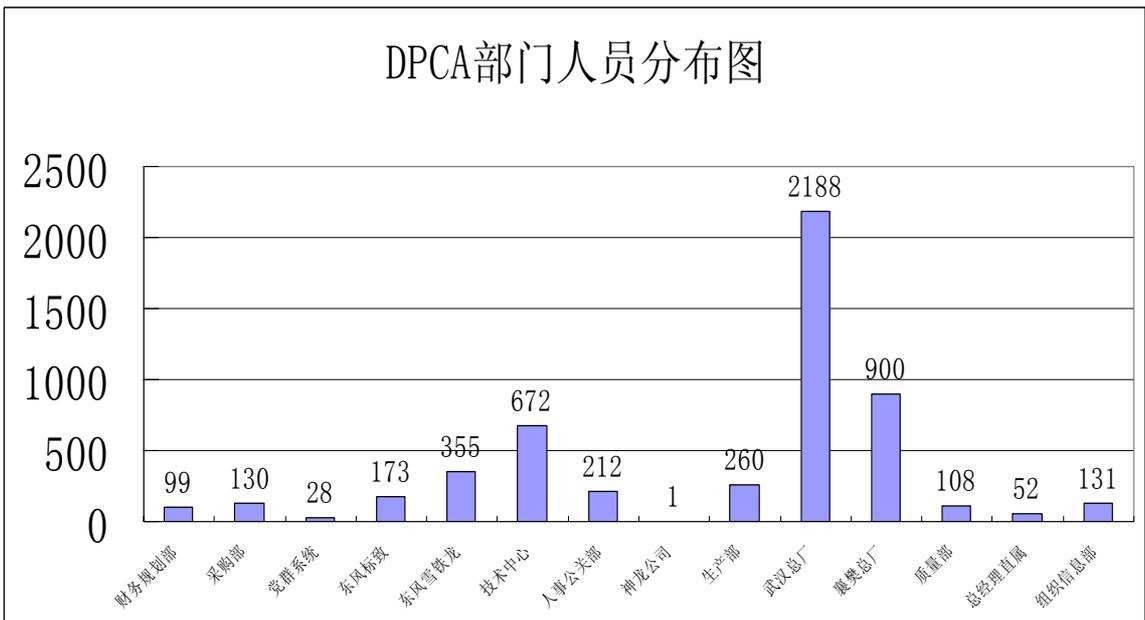
(8) 公司现有员工合同类型



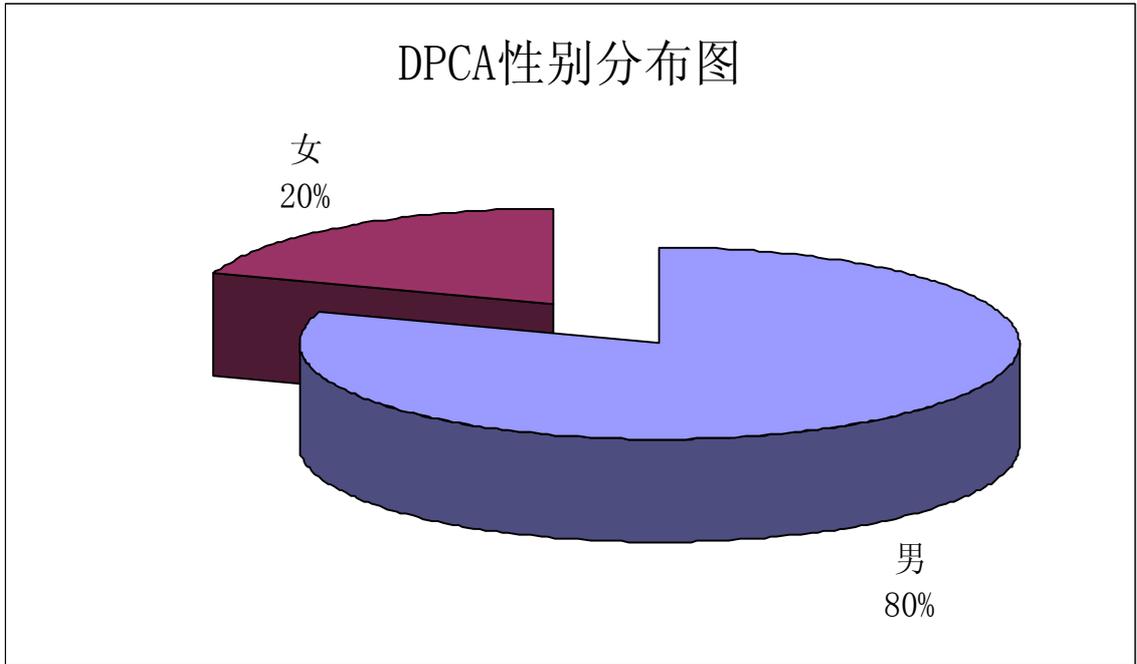
(9) 公司现有员工文化程度



(10) 公司各部门现有人员分布



(11) 公司现有员工性别分布

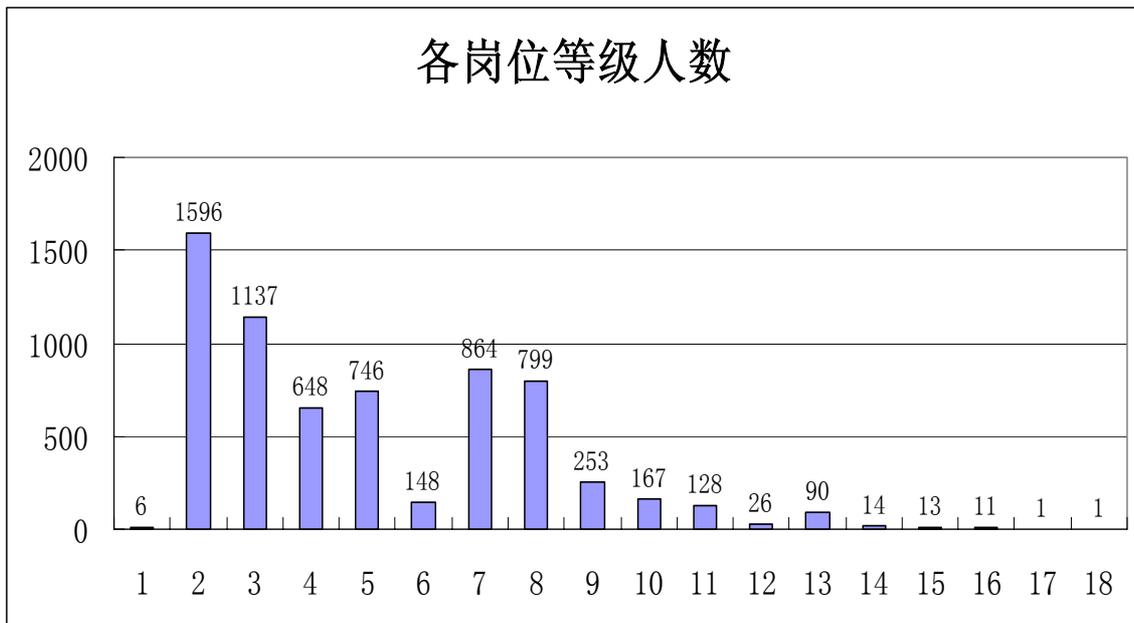


(12) 公司现有员工工人岗匹配

神龙公司岗位等级按类型分级区间示意图
Niveau de poste par catégorie à DPCA

| | | | | | | | | | | |
|--------------|------------------------|--------------------------|--|--------------------------------------|-----------------------------------|---|--|---------------------------------------|---|--|
| D18 | | | | | | | | | | |
| D17 | | | | | | | | | | |
| D16 | | | | | | | | | | |
| D15 | | | | | | | | | | |
| D14 | | | | | | | | | | |
| D13 | | | | | | | | | | |
| D12 | | | | | | | | | | |
| D11 | | | | | | | | | | |
| D10 | | | | | | | | | | |
| D9 | | | | | | | | | | |
| D8 | | | | | | | | | | |
| D7 | | | | | | | | | | |
| D6 | | | | | | | | | | |
| D5 | | | | | | | | | | |
| D4 | | | | | | | | | | |
| D3 | | | | | | | | | | |
| D2 | | | | | | | | | | |
| D1 | | | | | | | | | | |
| 等级 niveau | 基本生 产工人 ouv.dir. | 辅助生 产工人 ouv.indir. | 辅助管 理人员 gestionnai re auxillaire | 专业管 理人员 gestionnai re prof. | 工程技 术人员 technicien inge. | 董经 理 (主管) chef de sec.(charge d'affaire) | 分部主 任 (准分 部) chef de (sous-)division | 部长 助理) directeur (assistant) | 党委书 记 (副书 记) secretariat parti | |

(13) 公司各岗位等级人数



实验二 服务项目运作流程管理实验

1、实验说明

服务项目运作流程管理是企业生产运作与管理的重要内容之一。主要由项目市场分析、项目规划、项目设计、项目招标、项目实施以及追踪反馈等阶段。管理学各职能如计划、组织、领导和控制不但渗透到整个项目运作过程中，而且在项目运作流程的各阶段，也充分发挥着其计划、组织、领导和控制的作用。

2、实验要求

以翻译服务项目投标为例，重点介绍管理学各职能是如何在投标管理过程中发挥其重要性的。

3、实验目的

通过对翻译服务项目投标的计划、组织、领导和控制，体验管理学各职能在投标阶段的运行流程，以一叶见秋之效应，探索在项目运作流程各阶段以及整个项目运行过程管理学是如何发挥其功效的，从而体会真实的企业的投标管理过程。

4、实验提示

根据对服务行业招投相关内容的咨询了解，请从管理学的角度分析，（1）企业投标过程中，主要完成了哪些工作？相应的组织结构应该如何建立？人员应该如何配置？（2）请按照项目管理的要求，设计出相关企业招标过程管理图。提示：企业外部相关服务供应商市场调查、企业自身综合分析、对招标企业服务需求分析、该服务项目技术以及现行市场价格分析等。

某公司翻译项目管理流程图

