

<<管理学案例100>>

图书基本信息

书名：<<管理学案例100>>

13位ISBN编号：9787313033864

10位ISBN编号：7313033869

出版时间：2003-06-01

出版时间：上海交通大学出版社

作者：王毅捷

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## 前言

前言随着我国社会主义市场经济的不断发展，市场对经营管理人才的需求越来越迫切。为了改善学生的学习效果，提高学习者的实际管理能力，我们组织编写了这本《管理学案例100》。本案例集共收有100套案例，采用英汉对照的形式，按概论、环境、指挥、沟通、计划、决策、控制、组织、配置和提高生产率十个部分进行编排，便于让学生熟悉专业术语、了解国际学术和实际经营管理的前沿动态，和国际接轨。

本书所选案例比较贴近实际生活，生动活泼、可读性强，既有它的严肃性，又有它的灵活性，一方面便于学生去理解，另一方面也便于学生不受限度地去分析，充分发掘学生的创造性思维，强调方案对策的可操作性。

总之，这本案例集对于学生而言，便于自学；对于教师而言，便于配合所讲授的理论内容布置课外作业；对于学者而言，也可以了解国际前沿动态。

我们愿和那些资料的采编者共享这份成果与喜悦。

编者2003年5月

## <<管理学案例100>>

### 内容概要

《管理学案例100》共收有100套案例，采用英汉对照的形式，按概论、环境、指挥、沟通、计划、决策、控制、组织、配置和提高生产率十个部分进行编排，便于让学生熟悉专业术语、了解国际学术和实际经营管理的前沿动态，和国际接轨。

《管理学案例100》所选案例比较贴近实际生活，生活活泼、可读性强，既有它的严肃性，又有它的灵活性，一方面便于学生去理解，另一方面也便于学生不受限度地去分析，充分发掘学生的创造性思维，强调方案对策的可操作性。

总之《管理学案例100》对于学生而言，便于自学；对于教师而言，便于配合所讲授的理论内容布置课外作业；对于学者而言，也可以了解国际前沿动态。

<<管理学案例100>>

书籍目录

第一部分 中文管理案例1001-1 概论1-2 环境1-3 指挥1-4 沟通1-5 计划1-6 决策1-7 控制1-8 组织1-9 配置1-10 提高生产率第二部分 英文管理案例100PART TW0 100 Cases for Management2-1 Introduction2-2 Environment2-3 Directing2-4 Communication2-5 Planning2-6 Decision Making2-7 Controlling2-8 Organizing2-9 Staffing 2-10 Improving Productivity第三部分 案例参考答案3-1 概论3-2 环境3-3 指挥3-4 沟通3-5 计划3-6 决策 3-7 控制3-8 组织3-9 配置3-10 提高生产率

## &lt;&lt;管理学案例100&gt;&gt;

## 章节摘录

在马歇尔实业公司，领导人的类型有多种多样，包括戈顿·马歇尔这样的领导人，为公司制定“开拓创新”战略方针；也包括罗伯特·洛迪这样的领导人，既是公司战略的制定者，又是执行者；还包括麦克·莱罗这样的领导人，既是执行者，又是具体问题的解决者。他们每个人行使领导职能时所运用的技巧都不相同，但是，对所承担的特定的领导职能的挑战的应对都是恰当的。

他们每个人都觉得，是组织的需求塑造了他们各自的领导风格，并且都承认，将来的领导职能还需要更多的变化。

问题1. 马歇尔实业公司的领导人的行为是什么？

根据员工的动机、满意程度，以及生产率判断，成效有那些？

2. 案例陈述了领导职能是一种综合职能，它包括开拓、创新，处理问题，执行目标等；请解释下列经理人在马歇尔实业公司是怎么实践这些职能的：·戈顿·马歇尔（公司开创人）；·罗伯特·洛迪（董事长兼cEo）；·麦克·莱罗（仓库经理）。

3. 赫博特·亨纳德兹在马歇尔公司是一个非正式领导人，为什么他被认同为一个非正式领导人？他在这个角色中做了些什么？

4. 请以罗伯特·洛迪德为例，谈谈他现在在马歇尔实业公司的领导职能中扮演的角色是什么？从前他在这个位子上是怎么做的？

5. 马歇尔公司的董事长和CEO罗伯特·洛迪认为，他的部分工作就是平等地与员工一起工作。请论述一下这话的含义是什么。

你认为这一点是必要的吗？

或者，是否可以把这个工作留给级别较低的经理或监管人员去做？

【案例15】高效团队在各行各业中，来自于国外的竞争加剧了，生产成本也是国内比国外的高。

许多行业发现，质量管理是解决所面临的这两项挑战的制胜途径。

结果，质量管理运动席卷了全美国。

团队工作方式就是这场运动的重要组成部分。

当初。

仅有制造业采用这种方式，如今，许多服务业也在使用质量管理和团队工作的管理新模式。

员工的士气得到鼓舞，生产率得到提高，顾客得到满意的服务，……受服务行业青睐的这些管理变革举措，为企业带来的是高效、合理和积极性。

密歇根医科大学采取质量管理的方式作为吸引、留住健康护理专业出类拔萃的顶尖人才的一项举措。

密歇根医科大学的常务主任约翰·弗希斯解释说：“密歇根医科大学实行全面质量管理的三个原因是，第一，成为选择的提供者；第二，在医学科学教育领域成为佼佼者；第三，有实力。

这里的关键之处是多样化和有工作动力，我们坚信全面质量管理将使人们能够实现他们的目标。

”由经理人和员工组成的问题解决团队的发展是全面质量管理得以高效工作的一个因素。

问题解决团队所使用的技巧对组织创新，质量改进，提高工作效率而言，是一种简单、有效的催化剂。

。

但在美国，团队建设要求文化上的变革。

对美国人来说，在一个团队里工作有点儿不自然，因为从小学开始，直到完成他们的学术或商业生涯，他们被慢慢灌输的哲学思想就是个人的成功。

拉利·华伦，密歇根医科大学的主管，在谈到以团队为导向的文化变革时，就有所保留：“说实话，去建议别人改变做事的方式，改为以团队的方式去完成我们要完成的任何事情和我们将要完成的任何事情令我有点儿紧张。

”为了使团队工作有效率，新的工作关系必须建立在信任的基础之上。

建立这种信任的一个重要途径就是多多训练和传授团队合作的一些技巧。

医院的高级助理艾伦说：“我们很留意，这种模式是否把医务人员压得太紧了，我们曾料想，人们可

## &lt;&lt;管理学案例100&gt;&gt;

能会想，啊。

这又是管理的一个套路，只不过是为了让他们把袖子卷高点儿，干起活儿来更卖力一点儿。

所以，我们事先就开发了一个培训项目，这是吸引我们的一个‘钩子’，使人们对全面质量管理颇感兴奋，后来，全面质量管理在我们这里获得了成功。

”当一个团队最初建立起来的时候，团队中应当包括来自其他集体的决策者：他们分别是雇员、同伴、高层经理、顾客、供应商、支援人员。

任何一个团队人员所具备的共同特征是对团队感兴趣，对团队一半以上的事务能做出决定，乐于承担责任。

流动护理部主任琼·罗宾逊说：“我们的护士处于随时待命状态，她们知道我们要做的是做什么，她们在学校里学过如何处理所面临的问题的科学课程。

全面质量管理方式教会了我们可以用什么工具解决问题，如何与其他人一起解决问题，有些问题涉及治疗，有些问题是关于护士们在这一系统中怎样把问题解决”。

领导职能的实施对团队能否有效地运转至关重要。

当队员们在忙于解决问题时，团队领导人的最大的任务就是让他们同心协力。

这种领导职能的含义是，当问题悬而未决时，能为团队里的其他成员提供批评性的思考技巧，或为他人提供商业信息以便做出决策。

一个团队领导人必须清楚何时介入，何处止步。

领导人必须避免提供最后解决的任何尝试，放手让团队解决它负责处理的问题。

以下七条基本规则对高效团队而言至关重要：（1）时间控制：每个团队必须要有一个清晰的、按时解决问题的时刻表。

（2）灵敏性：团队的每一个成员对其他成员的需求及其表达要敏感。

（3）宽松的氛围：培养一个非正式的、宽松的氛围。

（4）充足的准备：为团队会议而准备的材料必须事先就预备好。

（5）资质与兴趣：所有的团队成员对团队将要处理的问题饶有兴趣并有能力解决问题。

（6）保存好记录：必须保存好所有的团队会议记录。

（7）评估团队的工作绩效：每个团队应该定期地有一个休整，以便评估工作绩效。

.....

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>