

北大未来经理人必读 英语注释读物

MBA英文案例阅读

下

组织结构管理篇
信息管理系统管理篇

崔志国 主编

徐绍峰 高洁 编注

北京大学出版社

北大未来经理人必读

MBA 英文案例阅读(下)

组织结构管理篇·信息管理系统管理篇

崔志国 主编

徐绍峰 高 洁 编注

北京大学出版社

北 京

图书在版编目(CIP)数据

MBA 英文案例阅读(下)/徐绍峰,高洁编注. —北京:北京大学出版社,2002.12

(北大未来经理人必读/崔志国主编)

ISBN 7-301-05459-9

I. M… II. ①徐… ②高… III. 企业管理-案例-英文
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 084410 号

书 名: MBA 英文案例阅读(下)

著作责任者: 徐绍峰 高洁 编注 崔志国 案例审定

责任编辑: 刘胜利

标准书号: ISBN 7-301-05459-9/H·0719

出版者: 北京大学出版社

地址: 北京市海淀区中关村北京大学校内 100871

网 址: <http://cbs.pku.edu.cn>

电 话: 邮购部 62752019 发行部 62750672 编辑部 62752028

电子信箱: zpup@pup.pku.edu.cn

排版者: 北京华伦图文制作中心 82866441

印刷者: 中国科学院印刷厂

发行者: 北京大学出版社

经销者: 新华书店

850mm×1168mm 32 开本 11.5 印张 291 千字

2002 年 12 月第 1 版 2002 年 12 月第 1 次印刷

定 价: 16.00 元

前 言

《北大未来经理人必读·MBA 英文案例阅读》是为管理工作者和英语爱好者准备的一份英语读物。紧密围绕当前 MBA 教育以及企业实际管理工作的核心领域,范围涉及零售业、IT 业、食品饮料业、服装业、化妆品业、制造业等行业,介绍了 IBM 公司、波音公司、可口可乐公司、K Mart 公司、Reebok 公司、肯德基公司、迪斯尼公司以及菲亚特公司等一批世界知名企业在这些领域的探索和实践。

《北大未来经理人必读·MBA 英文案例阅读》共分上、中、下三册。上册精选了战略管理(8 篇)以及人力资源管理(13 篇)方面的案例,共计 21 篇。涉及企业战略管理、进入市场的战略研究。人力资源管理则必须考虑在组织规模上的成长以及员工队伍方面的增长,并提出人力资源方面的发展计划。

中册精选了市场营销管理(9 篇)以及财务管理(12 篇)方面的案例,共计 21 篇。涉及市场营销战略以及新产品开发;如何借助各种财务手段和工作来认清企业的经营现状,进而改善企业的管理水平。

下册精选了组织管理(19 篇)以及信息系统管理(29 篇)方面的案例,共计 48 篇。详细介绍了当前组织管理领域的众多焦点问题以及信息管理系统在企业经营中的应用和重要性。

为方便阅读,本书所选案例均省略所附的报表。

本套英文案例附有大量注释,是管理工作者和英语爱好者提高英语水平的理想的读物。

★ MBA 英文案例阅读(下) ★

System 采用声控系统,提高了人事管理的效率;Intel 公司建造了一个大型数据库。在提供方便的同时,也降低了成本。然而随之出现了新的问题,如企业的保密和员工的隐私如何得到有效的保障等。

目 录

Part One Organizational Management

第一部分 组织结构管理篇

1. The Mission of Provigo, Inc. of Canada 3

组织起源于目标,如果一个管理者使这个组织朝着它的目标前进,就会更容易获得成功。组织目标实现的程度也是它的有效性的一种体现,本案例中 Provigo 的成功就是基于它的四个目标的实现。

2. The Case of the MSWD 13

本案例讨论了 MSWD 公司的文化改变过程。通过此案例,我们可以了解在文化变革过程中存在哪些内在和外在的威胁,培训又起到了什么作用,以及会有哪些潜在的问题出现。

3. Ellen Randall: the Ceiling and the Wall 21

Randall 是一个能力很强的管理者,她能力突出并且不断进步,然而公司可能会因为她是一个女性而拒绝给她较高的荣誉。在这种情况下,她的下属又会怎样对待她呢?

4. FAB Sweets Limited 27

FAB 是一家中等规模的糖果厂,现在正面临着效率低下、工作满意度较低、较高的人员流动率以及人际关系冷淡等

问题。而这些问题被看做是激励机制不当的后果……

5. The Abraham Rosner Case 35

每一个管理者都想激励他的员工。员工自己或者他们的管理者,或者两者都可以创造条件来促使员工行动,去实现组织的目标。本案例作者通过自述的方式向人们讲述了他自己的所见所闻……

6. Evergreen Willows 45

冲突对一个组织来说,既可能产生积极的作用,也可能产生消极的结果,这取决于冲突的程度以及它是怎样被解决的。每个组织都有一个最佳的冲突水平。那么本案例中的情形到底是怎样的呢?

7. The New Product Meeting 52

引起冲突的不同意见和对现实的不同感觉是由于不同的目标而产生的。许多因素促使组织中的团体形成对现实的不同看法。本案例很好地说明了领悟的不同可能是冲突的潜在原因……

**8. Missouri Campus Bitterly Divided Over How to
Reallocate Funds 57**

管理权力有五种,但它们不是孤立的,相反一个人可能通过多种组合来有效地运用权力。本案例为我们提供了一个机会来了解一个组织当中几种不同的管理权力所起的作用……

9. L.J. Summers Company 70

Vroom-Jago 模型应用于领导培训和发展环境中。这既

★ 目 录 ★

是一个理论模型,也可以作为实际运用的工具。本案例就是运用此模型来决定下属在关于降低成本、提高效益的决策中的参与程度。

10. Eagle Airlines 79

组织结构是影响组织中个人和群体行为的重要因素,通过结构的设计来管理个体和群体的行为以实现组织的目标,每个人都必须做合适的工作。本案例用于评价一个公司的组织设计是否合理。

11. Westinghouse Gets Respect at Last 90

每个组织都必须通过安排它的活动来实现组织目标。组织结构是计划的蓝图,它是一个组织联系在一起的方式。组织结构应该反映组织目标并促使目标的实现。让我们看一看 Westinghouse 公司是如何成功地实现其组织目标的。

12. Hausser Food Products Company 104

工作设计是管理者决定个体的工作任务以及权利的过程,它关系到组织和个人的利益,包括工作的范围、工作的深度和工作中的关系。好的工作设计应充分发挥每个人的优势,然而 Hausser 公司的做法却是另外一回事……

13. The McDonald's Mystique 117

在过去 30 年里,麦当劳由一个不起眼的小店成长为全球的知名企业。它的成功离不开它的企业文化,每一个麦当劳的新雇员都要先到汉堡大学学习它的企业哲学、核心价值观和信仰。目的是确保员工行为的有效性和一致性。

14. Wal-Mart's Culture Stories 126

Wal-Mart 的建店原则是将店开设在美国内陆各州 5000—25000 人口的小镇上,以避开同大零售商的竞争。不过近几年它的触角已经深入到一些大中型城市。Wal-Mart 的经营哲学、管理技术,已经成为美国经济学界近几年的热门研究课题。

15. Ned Norman, Committee Chairman 133

在很多情况下,群体决策要比个人决策更可取,但是同时也要认识到群体决策会产生很多问题。实际工作中的管理者需要特别的技巧,在减少问题的同时提高群体决策的效果。本案例中 Ned Norman 不得不想出一些办法来激活已经僵死的委员会……

16. The Road to Hell 139

在管理沟通中,既要注意语言的交流,也要重视非语言的交流。在某些情况下,动作、手势比语言更能传达交流者的真实想法……

17. A Case of Misunderstanding: Mr. Hart and Mr. Bing 151

沟通的障碍或者存在于个体之间,或者存在于组织之间。因此要想加强沟通的效果就必须注意改变人和组织的结构。让我们看一下障碍是如何产生并导致误会的……

18. Refusing a Promotion 157

事业既包括态度,也包括行为,它是一个正在进行的和工作有关的活动。但是一个人没有工作时的生活和行为也在他的事业中占有很重要的部分。本案例详细介绍了非工作时间

的活动对事业的影响。

19. Beta Bureau 162

当代组织发展的特点表明,实施组织发展项目的管理者有义务在组织行为学领域内进行根本的变革。本案例是一个包括很多组织发展特点的改革计划,向我们展示了这种变革以及变革对组织的影响。

Part Two Information System Management

第二部分 信息系统管理篇

1. Issues in Information System 177

多年来数据处理部门都是组织中信息问题的替罪羊,但在很多情况下,问题是由于缺少业务管理上的方向而引起的。本案例中,似乎每个人都希望好好工作,结果却是一场灾难.....

2. Redesigns for Quality in Mckesson Drug Company 183

Mckesson 公司占据着 28% 的市场份额,其电子定货系统功不可没。该系统的开发依赖于管理、技术以及一线员工的协同合作。这创造了在生产率提高的同时,没有裁减员工的奇迹.....

3. Du Pont: Managing Information Technology 189

杜邦公司是全球化工和能源的巨人,在信息管理技术的应用上也处于世界前列。由于置身于激烈竞争的行业以及自身从制造到分销系统的复杂性,使其信息收集和管理都变得

十分复杂,然而杜邦公司的信息系统却取得了巨大的成功。

4. Seagram: Stays on Top 193

Seagram 公司涉及酿酒、音乐、电影、图书出版以及主题公园经营等领域,并在全世界 6 大洲 36 个国家设有办事机构。面对如此庞大的产业,其信息管理系统是如何设计并有效运行的呢?

5. How Fidelity Manage Other People's Money 198

Fidelity 公司是美国著名的投资咨询公司,该公司能独占鳌头,很重要的一个原因就是其组织制度的有效性以及一个高效运行的信息管理系统。然而该公司的信息管理系统现在正面临着信息泛滥的困境……

**6. Nestlé's Global Business Strategy and
Information System 203**

随着欧美市场的饱和,雀巢公司的战略中心向发展中国家(包括中国)倾斜,与此战略相适应的信息管理系统是沿着“标准化”和“合作化”两个方向发展的。作为一个跨国公司,雀巢是如何取得成功的呢?

**7. Festo's System Aimed Greatest Service and
Minimal Stock 214**

Festo 公司十分重视顾客服务,有着一套先进、高效、具有普遍适用性的信息管理系统。在 1976 年,公司开发了一种新的软件,使得订购、供货、生产在国际范围内连为一体,使顾客订购更简单快捷……

8. Is a Computerized Information System Necessary? 221

Data Tec 公司从事电子出纳机安装业务,其信息管理系统没有受到应有的重视,处于无计划、分散状态,制约了公司的发展。公司该如何解决该系统的落后与分散孤立等问题呢?

9. Sears—Can Reinvent Itself? 226

Sears, 昔日的零售巨头,在 20 世纪 90 年代初却日渐衰落,降到第三的位置。为重振雄风,公司采取了包括实施电子定货系统在内的一系列改革,并充分利用顾客数据库找到真正的顾客,从而指导业务的选择与改革……

10. How to Make a Strategy to Executive Information System 232

公司的重组给信息系统带来机遇,也带来挑战。调整重组将会促进信息系统与公司的紧密结合,但信息管理部门会面临压力过大、期望值过高、预算困难、员工因信心不足而引起忧虑与懈怠等。该如何解决这些问题呢?

11. A Telecommunications Route to Success 239

Rosenbluth 公司的 DACODA 系统致力于为顾客订购最合适的机位和节省旅行费用, VISION 系统为委托公司提供详尽信息以便查看雇员旅行的开支情况, CDN 系统则提供全球范围的航班咨询服务。那么该如何协调这些系统的工作呢?

12. Ensuring Quality with Customer Self-Service 245

采用新技术为顾客提供服务,怎样才能保证质量? OVM 在网页上发布顾客所需的一切信息,以此来吸引更多的潜在

顾客,但并没有收到预期的效果。数码仪器公司的 IVR 系统也面临着相同的问题。那么问题到底出在哪里?

13. Time-saving Is Strategy of Restaurant Chain 252

Au Bon Pain 系统可以完成管理者的大量文书工作并使其能够了解到最新的信息,使他们有时间来分析和迅速决策,同时监控生产、管理员工。这样大大提高了企业的生产效率,降低了成本,使整体经济效益得以提高。

14. Security Pacific Automation Corp. IS:

An IS Management Triumph 256

Security Pacific 公司曾以不能按时完成客户的业务而闻名,公司信息系统的效率极低,而同时,在信息系统上的支出每年以 30% 的速度递增。然而仅仅一年时间,新来的 CEO 就把费用增长率控制在 10%,并且服务质量得以同时提高。他是如何做的呢?

15. Information Refinery of Information Theater 262

一个公司的信息管理系统不能仅仅满足于对信息的搜集、整理和筛选,应该使决策者进入这一过程,毕竟最后是决策者利用这些信息来做决策。这样他们才能更好地理解信息管理系统所提供的信息……

16. Douglas Cut Down Costs 266

麦道公司曾因其陈旧落后的信息系统而耗费巨资,结果却吃力不讨好。现在他们采用 ATMS 系统,使每个工人都参与到飞机的设计生产中。因此工人们能及时发现问题,节约了时间,提高了效率,也降低了成本……

17. FoxMeyer's Wrong Information Strategy 272

Foxmeyer 曾是美国的第四大药品批发商,为了能更快地发货,降低库存成本,并随时进行监控,公司引进了 Delta 信息系统。然而由于急于求成,没有对系统进行可靠性检测,员工素质训练跟不上,该系统的引进其实是一场噩梦,并最终导致其破产……

18. Data Warehouse Prescription Pulled Glaxo Through 280

全球最大的制药企业 Glaxo Wellcome 过去一直采用人工分析市场数据,既费时费力又成本高昂。为此该公司建造了新的数据库。新系统可满足不同技术水平的用户需要,成本大大降低,分析结果及时准确。公司因此可以随时依据市场变化安排生产和存货。

19. The Intranet Comes to Silicon Valley 285

十几年前,硅谷建起了内部网,并与国际互联网连接。这不仅促进了组织间、部门间的业务往来,也使信息得到最大限度的共享。依靠内部网,硅谷大大节约了成本,提高了工作效率,并充分展示了互联网的美好前景。

20. How to Help a German Lender with a Relational

Database Management System 290

一个信息系统的好坏,不仅依赖于人事组织等软条件,还依赖硬件设施和设备的升级完善。数据库是一种行之有效的信息系统组织方式,其相应的管理软件多种多样,日新月异,公司是否应紧追新潮,及时替换,以增强竞争力? BHW 的尝试给了我们一个成功的启示……

21. Bar Codes—A Strategic Business Tool 294

一项好的技术能使一个貌似衰退的产业或一个濒临倒闭的公司起死回生,并持续发展壮大。对于录像租赁业和 AIM 公司来说,条形码技术和条码扫描仪就有如此功效……

22. Electronic Commerce 301

电子商务大大改变了传统的商品和劳务的交换过程,减少了纸张的使用,节约了交易时间,扩大了交易范围,降低了雇员成本,改善了客户关系。然而电子商务的蓬勃发展也给人们提出了新的问题,例如网络安全的保证和网站建设的巨额花销等……

23. World Bank Invests in Developing

Countries' Internet 311

世界银行认为发展中国家对信息的渴求甚于对资金的渴求。在赞比亚,打 10 分钟的国际长途电话就会花掉一个人一个月的工资。信息如此昂贵和闭塞,以至于没有公司敢冒风险在此投资。因此世界银行决定投资兴建互联网,以改善这里的通讯状况。

24. Cuttyhunk Bank: How to Communicate with the Outside

..... 318

信息管理系统不仅包括内部信息管理系统,还包括内部沟通和内外部的交流系统。Cuttyhunk Bank 在内部的机密信息泄露,造成许多储户和贷款者的恐慌的情况下,积极采取措施协调解决,加强与客户的沟通……

25. Unifying Communications in Alaska 325

在信息化时代,电话、移动通信、卫星通讯等信息交流方式是如何“合为一体”的?通过本案例,我们将知道,各种信息系统的界限不是无法打破的,这种打破界限的意愿来自市场敏感性,而具体的操作则在很大程度上依赖于技术水平。

26. Unity World Operations with Universal Effort 329

联合利华公司的机构遍及世界各地,经营领域涉及食品、个人消费品、化工产品等。管理层如何利用信息系统协调总部与各地区分部间的关系,管理遍及全球的生产经营,与各个地区的经理进行有效的沟通与合作,成为公司业绩与发展的重要课题……

27. The Problem of Privacy in the Information Age 335

网络技术的应用大大方便了信息的交流,但也使人们日益担心他们的个人隐私会受到侵犯。新的网络技术使得窃取邮件地址、统计点击数成为可能,这些情报被非法出卖。虽然人们试图通过立法和开发新技术解决这类问题,但前景并不十分乐观……

28. Salomon Treasury Bond Scandal 339

1991年,所罗门兄弟公司非法操作交易程序进行国债交易,并利用电子交易系统的弱点,躲过了美联储和证券交易委员会的监察。这桩丑闻对如何加强电子交易系统的管理,保证真实信息的传递,加强监督管理提出了挑战……

29. Web Technology for Human Resources 344

Oracle 公司将其福利选择项目搬上了网络;First Bank

Part One

Organizational Management

第一部分 组织结构管理篇