

北京大学《EMBA管理学案例教学》案例（13）PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/109/2021\\_2022\\_\\_E5\\_8C\\_97\\_E4\\_BA\\_AC\\_E5\\_A4\\_A7\\_E5\\_c71\\_109565.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/109/2021_2022__E5_8C_97_E4_BA_AC_E5_A4_A7_E5_c71_109565.htm) 关于管理的案例 蒋

华是某新华书店邮购部经理。该邮购部每天要处理众多的邮购业务，在一般情况下，登记订单、接单备货、发送货物等都是由部门中的业务人员承担的。但在前一段时间里，接连发生了多起 a 要的书发给了 b，b 要的书却发给了 a 之类的事，引起了顾客极大的不满。今天又有一大批书要发，蒋华不想让此类事情再次发生。请问：他应该亲自核对这批书，还是仍有业务员们来处理？为什么？还是由业务员来处理，原因如下：1、经理的职责是管理业务人员，核对书是业务人员的职责，经理不需要经手。来源：www.examda.com2、出现问题，从经理的角度来说，首先分析一下流程，一个合理的流程是责权分明，从案例来看发生问题没有责任人，这是一个大问题。建议经理修订一下流程，基本程序不变化，但是每一工序的责任要分开，整个流程要有流转单据，有责任人的签字，出现问题就能上查出现问题的工序。这样能提高每个业务员的责任意识，减少失误。3、建立一个奖惩制度。新的流程有了，建议制定一个相应的奖惩制度，将责任与荣誉、金钱挂钩，会让员工有切身的感受，不会流于形式。4、对于新的流程与制度，经理需要召开一个会议来进行明确的说明，建议可以会后测试一下业务人员学习的程度，如果不合格可以待岗学习。5、建立一个监督机制，如果人员不足，可以由业务人员轮流兼任，最好还是专人负责。可以随时检查各个工序，发现问题，有权停止流程，解决问题。来

源：[www.examda.com](http://www.examda.com)6、一定要有执行，中国人的制度执行完整的不多，经理主要任务可以放在执行上，有问题就一定要按照奖惩制度来执行，不要受人情的影响。公正才能保证制度执行。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)