

北京大学《EMBA人力资源管理案例教学》案例7 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_109539.htm 一起人才流动的"官司" 上海钢琴厂的三名技术人员被乡镇企业"挖走"，该厂的吴厂长和严书记为此十分烦恼，坐立不安。来源

：www.examda.com 浙江省桐庐县洛舍乡工业公司眼看近几年市场钢琴走俏，供不应求，钢琴价格由每台1400元涨到2800元。根据中小学生学习弹钢琴的趋势，钢琴价格今后看来会有增无减，因此决心创办钢琴厂。该厂厂房和资金均可解决，单缺精通钢琴制作的技术人员。经多方打听，得知有几位浙江同乡在上海钢琴厂担任技术员，想动员他们来厂为家乡工业作贡献。乡党政领导研究后，决定派罗乡长前往上海去找这几个联系。罗乡长通过同乡找到了在上海钢琴厂工作的何乐、张平以及李明，四人一谈，一拍即合。罗乡长不仅答应每人月薪2500--3000元，而且帮助解决住房和家属户籍，还给每人提供七万元生活保证金；同时在第一台钢琴试制成功后，每人还可获得2000元奖金；待形成生产能力后，还从利润额中提取1%作为分成。何乐、张平、李明三人都是上海钢琴厂的生产技术骨干，他们辞职出走，除了优厚的待遇诱惑外，各人还有其他原因。何乐，现年50岁。他于1953年进厂，工作了三十多年，才是一个助理工程师。他单身在上海，妻子和子女均在绍兴农村。30多年夫妻两地分居，长期得不到解决。他渴望夫妻团圆，全家和和美地一起生活。当他听罗乡长说，洛舍乡要办钢琴厂，需要技术人员，不仅待遇优厚，还能帮助他解决住房和家属户籍问题，他欣然同意去洛

舍乡钢琴厂工作。来源：www.examda.com 张平，现年52岁，浙江宁波人。他进厂也有三十多年，在"文革"前曾任本厂技术检验科科长。自"文革"开始下放车间劳动，至今未很好的发挥他应有的作用；另外，他与现任一位副厂长长期存在隔阂，关系不够融洽，多年来一直不讲话。他一直想调换工作环境，在有生之年施展自己的才能。当罗乡长来邀请他到洛舍乡钢琴厂工作时，尽管他的家小均在上海，他还是一口答应了。来源：www.examda.com 李明是一名青年技术人员，现年30岁，上海人。1975年进厂就跟何乐师傅学手艺。他业务上肯钻研，几年来进步较快，成为生产技术骨干。由于他没有文凭、没有学历，职称不能解决，晋升希望也很小。当他听洛舍乡钢琴厂要人时，他也愿意前往，他认为到浙江农村创新事业，更符合自己的性格和兴趣；工作虽然比较艰苦，但经济待遇优厚；何况他与何、张关系处得不差，也乐意在一起工作。何、张、李三人与罗乡长谈好后，立即分别向厂领导打了辞职申请报告。报告首先送给吴厂长，吴厂长立即与党委严书记商量。吴厂长担心三名生产技术骨干一走，会使该厂9英尺三角钢琴这一重点科研生产项目受到影响；同时三人辞职出走在全厂职工中会产生一股"冲击波"，如果职工们，特别是有技术的都群起仿效，寻找待遇优厚的去处，那全厂的生产任务如何能完成？何乐身为共产党员，却带了一个不好的头，党组织应采取必要的组织措施管理。党政领导意见都不同意批准他们辞职，并决定派厂领导去浙江，与有关部门交涉，要求送还被"挖"走的技术人员。浙江有关部门却认为这几位技术人员从大上海到技术力量奇缺的家乡扶助乡镇企业，人才的流向是合理的；洛舍乡创办钢琴厂为满足

人民文化生活需要服务、缓和市场压力，应说是做了件好事；三名技术人员在原厂没被重用，到乡镇企业后倍受信任，分别担任副厂长、厂长助理和检验科长，生产积极性也调动起来了，他们也应有选择工作单位的权利等。真是"公说公有理、婆说婆有理"，两地"官司"持续一年多。来源

：www.examda.com 何乐等三人得知厂领导不同意辞职申请以后，便毅然离开上海钢琴厂，到洛舍乡钢琴厂上班去了。他们与当地职工一起艰苦奋斗，经过不到十个月的时间，研制了八台"伯乐"牌的立式钢琴。这批钢琴不仅吸收了国外钢琴的优点，而且还作了多方改进和创新。在浙江省有关主管部门主持召开的产品鉴定会上，伯乐牌钢琴受到上海音乐学院钢琴系主任吴山军等二十多位专家和教授的称赞。该厂准备从下一年起正式投产，年计划产量为300台。上海钢琴厂经多方交涉，毫无结果，最后迫不得已贴出布告：对何乐三人的厂籍作除名处理，何乐的党籍也被厂党委开除。【思考题】

1、罗乡长采用了哪些人力资源管理方法来吸引人才，试用激励理论说明为什么能起到吸引人才的作用。2、你认为上海钢琴厂领导处理何、张、李三人的辞职申请报告的方法妥当、合适吗？如果你是吴厂长要留住"人才"你将采用怎样的对策？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