

管理小故事100例连载（19）PDF转换可能丢失图片或格式，
建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/237/2021_2022__E7_AE_A1_E7_90_86_E5_B0_8F_E6_c70_237261.htm 19、平衡管理 H电脑公司是一家科技应用企业。公司创办时，董事会破格从地产公司电脑服务部聘任优秀员工A为公司经理。理由是：A在电脑应用及智能化工程实施方面的技术水平较高，属内行。A上任三个月，工作积极、勤奋，带领员工刻苦钻研技术业务。但他不知道怎么经营和管理，公司经营处于停滞不前。董事会决定将其撤换掉，但处理方法不当会挫伤A,并对其各方面产生负面影响。如何平衡，董事们提出了各自的看法。董事C的看法：把他增选进董事会，然后兼任公司技术负责人。董事Z的看法：让他做分管技术的副经理，享受经理待遇。董事Y的看法：我们需要的是懂管理，能带领员工扩大经营规模，创造效益的经理，既然他不行，那就撤职让他专干业务，那不就行了吗？现在的企业对人的管理不必太顾虑，该咋办就咋办。董事S的看法：把他调回，给他3000元苦劳奖，开个离职欢送会，大家吃顿欢送饭。董事长H(领导层的权威)的看法：1.A为一个有技术的优秀员工，是我们企业的财富，是我们没有给他摆好位置，这是我们的失误；2.A正是公司最需要的专业人才，公司正要依靠这样一些技术尖子来发展，调走他会影响到公司技术工作；3.目前我们选定的经理J虽有经营管理经验，但技术业务不太熟，需要A帮助，增选A进董事会不合适，若他作为董事兼技术总负责，而不是董事的新任经理在领导工作中会有难度；4.若简单把撤换掉，会产生很大的负面影响，这个问题不宜简单化；5.我的意见是设总

经理，由我兼任。设两个总经理助理，拟聘的经理J任总经理助理负责公司日常的经营管理工作，A任总经理助理兼技术部经理，对年轻的优秀员工A(24岁)我们应采取积极培养的方针，通过传、帮、带，使他既在业务上保持高水平，又在经营管理方面能有所突破。通过一段时间的运作，在时宜时，我退出，那时必须建立一套稳定的、能力强的领导班子。H的意见通过后立即得到了实施，公司的经营状况有了起色，A依然积极勤奋。半年后，H退位，J任总经理，A任副总经理分管技术，公司运转良好。管理工作是一项需要多动脑子的的工作，在考虑问题时需要面面俱到，切不可只看到事情的一个方面就轻易下决定。应一切以企业的发展、员工的合理利用为目标，考虑周全了，才能做出比较完善的决定。管理是个写“V”字的过程，落笔向下是坟墓(^)，向上提笔是胜利(Victory)。 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