

管理是个写V的过程 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/255/2021\\_2022\\_\\_E7\\_AE\\_A1\\_E7\\_90\\_86\\_E6\\_98\\_AF\\_E4\\_c67\\_255921.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/255/2021_2022__E7_AE_A1_E7_90_86_E6_98_AF_E4_c67_255921.htm) 管理是个写“V”字的过程，落笔向下是坟墓，向上提笔是胜利。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A为公司经理。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。如何处理，董事们提出了各自的想法。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。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的看法：A为一个有技术的优秀员工，是我们没有给他摆好位置，这是我们的失误(决策者负责任原则)。A正是公司最需要的专业人才，调走他会影响到公司技术工作(人才稀缺原则)。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(资源最优配置原则)。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(正面激励原则)。董事长的意见是设总经理，由他兼任。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，A在合适时退出，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。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)