

宋江转舵，如何安置新帅卢员外？PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/285/2021_2022__E5_AE_8B_E6_B1_9F_E8_BD_AC_E8_c67_285804.htm

案例：宋江的人才尴尬 水梁集团是一家多元化经营的综合性公司，经过多年发展，终于形成了一定的规模，形成了旅游、医疗和超市连锁三大主业，年营业额均接近10亿元。2003年，为了寻求更广阔的发展空间，董事长宋江拍板决定向房地产领域进军。但是在挑选总经理人选的时候却大费周折。后来时年45岁的卢俊义进入了董事会的视野。卢本科和研究生均毕业于名牌大学的建筑学专业，在政府的建筑主管机构担任过要职，后来被一家比较有名的房地产开发公司请去做总经理，开发过一些很有影响力的项目，在业界有一定的知名度。于是柴进、吴用、宋江分别进攻，盛情和真诚以及开出的条件终于打动了卢俊义出任水梁集团副总裁兼水梁房地产开发公司总经理，薪水比自己原来的百万年薪高了一倍，当然也比水梁集团的其他同级别的老总高3~4倍。卢俊义于2004年6月初加盟，积极开展工作，公司前景一片看好，宋江和吴用对自己的眼光极为自得。然而人算不如天算。2004年8月，国务院颁布“8.31”土地大限政策；紧接着，于10月29日，央行提高商业银行存贷款利率；2005年3月17日，央行再次加息，加息范围只限于商品房按揭贷款，并同时调高住房公积金贷款利率；2005年3月30日，国务院出台“国八条”。这一系列的政策调控，将水梁集团的房地产业务逼上了绝路。其实卢俊义自从“8.31”大限和国八条出台前后，政府官员出身的他就嗅到了宏观调控的利害，是进是退左右为难：“退，刚刚上任，

辜负了水梁集团宋江等的期望；进，实在是困难重重，步履维艰。”董事长宋江此时也在两难之中。请来卢俊义可谓是不容易：一是直接进了班子就做副总裁，其他元老重臣兄弟颇有微词；二是200万元的年薪，直接打破了原来的薪酬体系。另外，水梁房地产公司内部也由于迟迟不能出业绩，而人心浮动，颇有怨言。宋江想：直接辞退卢俊义，显得自己不仁不义；若不退，维持现状确实也有很多矛盾，对公司发展不利。尴尬之中的宋江与卢俊义不约而同地想到了智多星吴用，希望得到吴的帮助。而此时的智多星正在《中外管理》杂志社专家团中间，为解决这个问题寻找良策。对重金聘请的企业高管，因客观环境突然变化导致既定战略无法实施，企业该如何办？怎样才能安置好空降来的职业经理人，保证企业利益最大化？一席长谈之后，吴用终于找到了答案。这份尴尬谁来承担？人力资源管理的战略导向 吴成祿：水梁集团应该如何对待卢俊义，还是一个后续的问题。需要先解决的是为什么会出现这种现象？目前企业与卢个人都出现了两难的境况，必须先找到问题出现的根本。水梁集团是相关性很强的多元化产业集团，就是围绕水泊梁山开展起来的。董事会是受房地产高额利润的诱惑才进入房地产产业，所以必须从企业最初的战略布局上考虑卢俊义的问题。当年制定房地产开发战略时，是否考虑得足够成熟？给自己的定位是什么？未来的产品方向是什么？要达到什么样的结果？目前来看，正是因为这种战略思考的缺失，才出现了人才引进方面的误区。实际上这是很多民营企业达到一定规模最容易出现的一个误区。于是引入的人才永远是最好的，而不是最合适的。这方面已经有非常多的教训，各大跨国企业的高管中

管，并不一定适应中国的民营企业。 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