

水泊CEO宋江管理失败之处人力资源管理考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/513/2021_2022__E6_B0_B4_E6_B3_8ACEO_E5_c37_513253.htm

前段时间，每每与朋友讨论起电视剧《水浒》，素有英雄情结的我，总是为一拨梁山兄弟最终落得个“愚忠”下场扼腕叹息，特别对坐头把交椅的“公明哥哥”宋江，是恨之切责之深，但仔细回想起宋江成功统领住一千人马，并创造了水泊梁山的辉煌时期，又不得不暗暗称奇。从水泊梁山的发展史来看，前后领导者有不论良莠、杀抢通吃的小人王伦，也有智勇双全义盖云天的晁天王，但可惜他们终未坐稳头把交椅。宋江形容不振，仁慈怕事，义不及卢俊义，谋不过公孙胜，勇不如鲁智深，但恰恰是他，领导梁山好汉创造了反抗朝廷、打击贪官、赢童贯、败高俅、平王庆、打方腊等一个又一个战争神话，并最终实现了其“报效朝廷”的人生终极意义。为何？笔者试图从组织管理发展历史看待水泊梁山不同时期的领导之道：（一）《水浒》中的好汉大都是被“逼上梁山”，最初的草台班子以王伦为首，目光短浅，嫉贤妒能，算是乌合之众，只是为了解决一己温饱而落草为寇，连八十万禁军教头林冲也不得不屈人之尊而异常愤闷，大家背景不同，志向各异，所以整个组织班子异常松散，最多算个自发管理的阶段。在晁天王和吴用的参与和挑拨下，王伦班子很快土崩瓦解；当晁盖以山寨新头领身份走上前台时，着重于建立工作组织，并开始计划日常业务，譬如根据决策需要，重新确立了晁盖、吴用、公孙胜三力合一的谋略班子，以林冲为首的中坚团队和八百个支配喽罗，而且提出了当前的工作任务：整仓、修寨

，造军器，备船只，全力抵挡朝廷扫荡，以解决存亡问题。特别值得一提的是，晁头领大方地开展物质激励，将“智取生辰纲”所得好处用来分给众人，安排家舍，人心一安定，聚义势力渐成气候，梁山泊初步实行科学管理启蒙，发展步上正轨。（二）第三代领军人物宋江的出现为梁山泊的发展带来了巨变。及时雨宋公明一贯拥有良好的口碑形象，后来又冒死相救梁山好汉的“大义”，与梁山“义字为重”的组织氛围非常契合，这一点为宋江获得较高威望打下了基础，但要顺理成章坐上梁山的头把交椅，仅根据一点好名声和取得几回攻城战功，是难以服众的，试想此时梁山声势浩大，屡遭朝廷围追堵截，外部环境非常险恶。内部人员结构复杂，队伍规模空前，有弃官投奔的，也有草寇归顺的，有高阶之后，也有乡野粗人，有地主豪富，也有泼皮无赖，而且先后经历王伦、晁盖等不同领导，各成体系，资历、本领、心态不一，非一般之士是难以坐得稳的。鼎盛时期，宋江果断导入了现代管理的技术手段，着重“搭班子、引人才、带队伍”，实施规范管理。主要措施有三：一、结果导向，以业绩说话。宋江上山前，晁天王管理较为粗放，义字当头，导致吃大锅饭现象严重。宋江上山后，首先肯定了“八方共域，异姓一家”的前提条件我们是兄弟，笼络了人心；但同时又间接否定了按资历坐位的旧规矩，当他带着一帮人马上山之际，即语出惊人：“休分功劳高下，一行旧头领去左边主位上坐，新到头领到右边客位上坐。待日后出力多寡，那时另外定夺。”也就是说，不管以前功劳、资历如何，以前的排名统统不算，以后按照功劳，重新考核，再评定座次。他自己带头响应“结果导向”原则，所以在每次打城头之际，

闹华山，取关胜，打曾头市，都是自告奋勇，亲临一线，且取得了不斐的业绩，这种争功劲头为各位好汉树立了一副标杆，连久居首位的晁盖也因此感到压力，誓要亲自参战立功。宋江用实力打破了梁山的评价规则，为自己后来坐上头把交椅奠定了价值基础，让人不得不服。

二、科学划分管理层级，完善组织职能。

宋江坐上头把交椅的二板斧是重新建立了组织治理结构。并确立了职能分工。组织建立原则以有益于事业繁荣为根本，用人所长，宋江、卢俊义二人同时作为领军人物，一个以“大义”统率全军内树管理，一个以“外交”能力服众外拓市场（为宋江被招安出了大力），非常地合拍，再加上吴用、公孙胜等智囊团形成了梁山泊的决策“大脑”，下设参赞军务、钱粮管理两个职能部门，业务部门主要由马军、步军、水军部组成，还包括信息打探部、守卫部，以及补给后勤、生活杂务等支持部门。部门实行直线职能管理制，像马军就有五虎上将、骠骑先锋和小彪将探马几个层级，各司其责；根据能力定岗，如母夜叉孙二娘这样的角色，就安排她仍旧在山下开店探听军情，编制归信息部。此招结束了大家各怀心思、互相拆底的争位局面，各好汉在合适的岗位上找到了成就感，自然就更加效力于聚义事业。

三、不拘一格，广纳贤才。

众所周知，管理就是计划、组织、控制、协调资源从输入到输出增值的过程。人才正是事业成功的第一要素，宋江在被迫逃亡的路上，靠着个人魅力，结交了一大帮仁人志士，像箭术过硬赛李广的花荣、脾气大本事也大的秦明、勇猛无比的黑子李逵、谙熟水性浪里百挑张顺、日行千里比赤兔马还快的戴宗，这些拥有特殊专长的人才无不为了梁山事业增添了光辉的一笔。在后来的战斗中，

宋江也惜才如命，大名城一战，最终迫使朝廷命官关胜弃甲上山，靠的就是宋江的欲擒故纵用心感化，一句“大刀义勇神将，若得此人上山，宋江情愿让位”，就化敌为友了。呵呵，这等心胸难能可贵。提升了基础管理的梁山泊，事业发展突飞猛进，基本完成了原始资本积累，军事软硬件充足，组织机构日趋完备，规模日益壮大，需求层次日渐提高，出现一些小富即安、热衷于“大块分金银，大碗喝酒，大块吃肉”的享乐主义者不足为怪，特别是在梁山泊未来发展路线问题上：最终要起义造反，还是“只反贪官不反皇帝”，可以说还处于“#F8F8F8” 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