

联想如何管理研发人员？PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/149/2021_2022__E8_81_94_E6_83_B3_E5_A6_82_E4_c41_149702.htm 如何管理好研发人员

？一直是IT企业员工管理的重点。为此，记者采访了联想QDI研发中心总经理万长青。万先生在管理研发人员方面积累了丰富的经验。很多公司在招聘员工时，如果哪个员工说他带来了技术成果或者客户资源来应聘，这些公司都会喜出望外，似乎拣了个大便宜。针对这种现象，万先生带着联想人的“性格”说：“我们不希望个人带着成果来公司，这将是一种误导，是一种容易使员工犯错误的行为。如果你的企业的核心优势是靠这些渠道而得来的，那就永远不会形成自己的核心竞争力。一个好的技术团队培养起来非常不容易，尤其是在国内市场经济氛围刚刚培养起来的环境里。”

在IT企业里，研发人员的管理问题是非常令人头疼的，万长青颇有感慨，他说：“有些技术人才因为掌握了一些核心技术就不知道如何摆正自己的位置。我认为，应该让技术人才找到实现自己价值的舞台，让他找到自己的定位并培养良好的职业道德。同时培养大家在一个团队里工作的意识，不管你的个性如何，都能跟别人相互合作。”那么，究竟如何让这些很有个性的研发人员和谐共处、进行团队合作呢？万长青说：“一些技术人员有保守的倾向，因为他要利用自己的技术优势保持自己的地位和待遇。这种倾向会伤害技术人才之间的合作关系。根据我们的经验，企业应该在人才的认可标准上进行调整，这种标准不仅仅要以技术水平的高低来评判。比较科学的认可标准应该是这样的：建立一个技术职称

体系，让这些技术尖子把自己所知道的技术讲出来，还要让他们能带徒弟，即对技术尖子而言，你不光是手里有绝活，还应该有能力把团队带起来。在联想，我们的内部讲座很多，让这些人把自己的东西写成规范的教材，这样让他在信息共享的情况下形成权威人物。另外，我们在职位体系上也推行了弹性的职位体系，给研发人员足够的发展空间，让他们不断地接受新的挑战，也在这种过程中让他们寻找最适合自己的发挥能力的岗位。” 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