

联想个人魅力管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/289/2021\\_2022\\_\\_E8\\_81\\_94\\_E6\\_83\\_B3\\_E4\\_B8\\_AA\\_E4\\_c123\\_289077.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/289/2021_2022__E8_81_94_E6_83_B3_E4_B8_AA_E4_c123_289077.htm) 当人力资本成为企业达到战略目标的重要环节时，当人力资源成为企业资产构成部分时，人力资源日渐成为企业界的热门话题，在占高科技之先的中国IT企业里，人力资源的话题更是炙手可热。1998年，中关村硅谷的中国企业首脑不断地喊狼来了，Intel投资5000万美元成立中国研究中心，微软投资8000万美元成立中国研究院；巨额的投资之后当然是对高级人才的争夺战，丰厚的待遇、良好的工作环境、先进的管理模式等因素，对中国IT企业的人力资源管理形成了严峻的考验。作为中国IT企业的老大，联想自然也加入了这场角逐，成立中央研究院，将中国的最高级科研机构---中科院的计算机所大部分人才纳入帐下。高科技企业的人力资源管理随着最近几十年来，企业的迅猛发展，一直走在人力资源管理的前沿，国际上有关这方面的研究很多，但研究得最多的还是以美国为代表的人才资源管理模式和以日本为代表的人才资源管理模式。如果90年代末，我们耳熟能详的企业是微软、Intel、IBM这样的美国公司的话，那么80年代末，我们提得最多的却是SONY、东芝这样的日本公司。毫无疑问的是，曾经在80年代对西方造成巨大冲击和威胁的日本高科技企业在90年代衰弱了。从人才资源管理的角度上去分析，我们找到了部分原因。日本模式是在第二次世界大战以后日本经济恢复和高速发展的时期里形成的，其特点是：员工与企业是合作的限制流动的终身雇佣关系，日本国家本身就是一个放大的株式会社。国家

制订了相应政策，而使企业的人才资源管理法规范化，日本企业种独到的人才资源管理制度，容易形成巨大的团队精神，在日本追赶西方的30多年时间内，为日本经济的成功作出了突出贡献；但是当日本赶上西方，而需要自己去创新和制定游戏规则时，却发现他们引以为荣的人才资源管理模式，已适应不了新的国际经济形势的要求，终身雇佣制使企业创新能力大大削弱。美国模式是在上世纪末本世纪初形成的，在80年代以前美国企业的人力资源管理的基本模式是：注重市场调节，制度化管埋，劳资之间的关系是對抗性的。当高新科技还没有形成产业化规模的时候，它的弱点就明显地暴露出来了。正因为这种基本特点，当80年代末以来，美国IT产业迅速大规模扩张时，它的这种注重高度竞争的动态的市场式人力资源管理模式的优点就充分地表现出来，高技术人力的合理流动和市场鹵治 3 至嗣拦T企业的持续创新能力，从而将日本公司抛在了后面。不管是日本还是美国或欧洲，其人力资源管理模式都建立在对人性的文化的基本的假设与确认的基础之上。它们已经历了几十年甚至上百年时间，处在高科技前沿的中国IT企业却不得不面临这种竞争：我们不但要面临西方跨国公司文化的竞争和挑战，同时我们还面临建立属于我们民族特色的新文化的挑战。当联想PC1998年在亚太地区全面丰收时，联想与跨国公司已展开了面对面的竞争，对联想的人力资源管理提出了更高的要求，从联想的发展我们可以看出，联想的人力资源管理经过了一个从无到有的快速发展过程，从创业初期的情感认同式的粗线条管理，到现在建班子，带队伍，定战略的策略，联想初步形成了一套自己的人力资源管理制度。中国的企业的发展既不同于美

国，也不同于日本，它们既需要追赶国外领先者，又要在中国特有的政治、文化、经济背景下形成自己独特的人力资源管理。中国IT企业人力资源的发展一般都经历了以下三个阶段：从创业初期以个人魅力为主导的管理，到个人魅力加初步的专业化管理相结合的粗放式管理，到制度化的专业化管理。作为中国IT的老大，联想对制度化的专业管理更有迫切的需要，几个现实的问题有待于联想去解决： 人才来源的国际化范围和比例 创新人才与稳定性守业人才的比例 允许的员工流动率 如何建立转型变革时期的人性与文化面的管理 整合的创新式的战略人力资源管理模式 联想如何在创业者个人魅力管理的影响下，顺利实施人力资源管理制度化专业化的转变，建立一套联想自身的人力资源管理模式，将是联想在下个世纪提高自身竞争力的关键因素之一。 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)