

<<联想为什么>>

图书基本信息

书名：<<联想为什么>>

13位ISBN编号：9787801808103

10位ISBN编号：780180810X

出版时间：2008-1

出版时间：经济日报

作者：陈惠湘

页数：210

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## &lt;&lt;联想为什么&gt;&gt;

## 前言

在过去的两年里，有朋友不断鼓励我应该再版自己过去的老书。

我始终缺乏勇气，甚至出版社方面也缺乏勇气。

缺乏勇气的一个原因是从上世纪90年代到现在，中国企业的进步很大，一本写于那个时期的《联想为什么》对今天的企业是否还有价值？

缺乏勇气的另外一个原因是这本书是我第一本企业研究著作，它代表着那个时间我对企业的认识，处处表现出幼稚。

直到前一段，山东的一位企业家朋友跟我说，他自己办企业开窍是因为当时读了我的几本书，包括《联想为什么》。

我知道这样的夸奖有溢美成分，我也知道其实他是在学习联想、学习柳传志，我只不过沾光了。

当年我曾借用王蒙先生早年一篇随笔里的一句话自嘲自己：“一只苍蝇叮在骏马的身上，因此它也一日千里了”。

我得益于联想。

尽管如此，山东这位企业家朋友的话仍旧不失为一种鼓励。

而最终下决心再版此书需要感谢河北旭阳焦化集团的董事长杨雪岗先生。

他领导的企业在2007年销售规模接近百亿。

他委托我领导的咨询公司为旭阳集团作咨询，其中很重要的一个课题是研究联想从30亿到100亿的过程中都面对了哪些问题以及解决之道。

这使得我最终有了再版此书的自信。

因为，1997年之前的联想实践对于今天大量的中小企业或许依旧有一些启发。

在此书再版之时，我想向读者坦诚说明三个问题。

第一个问题是《联想为什么》这本书当年完全是我个人行为而并非企业工作。

最初的写作动机是因为我和柳总的工作讨论。

当时我建议联想的媒介宣传工作要有些改变，要告诉社会联想之所以能够不断进步的深层次原因，也就是要讲为什么。

柳总不同意我的主张。

其中一条理由就是柳总认为我们自己也没有把不断进步的规律搞清楚，不能为了要宣传为什么而去乱说。

建议被否掉之后我仍然不甘心。

于是，1996年有差不多10个月时间的节假日以及平时的晚上，始终在思考、在写作。

最初没想过要写书，更没想过出版。

或许文人缘故，一不小心就写成书了。

动笔之前和过程中，没有人知道此事。

因为我也不知道自己能否写完、写好，先把话说出去最后事情做不好，那就很尴尬。

也因此，当这本书将要出版时，我被柳总在联想高级经理会议上批评为无组织、无纪律、严重的个人英雄主义，并且也因此离开联想去办咨询公司。

后来有记者撰文推测说我不写书就不会离开联想，不离开联想就不会损失可能上千万人民币的期权收益。

但我始终感激联想，感激柳总和很多其他同事，因为我得到很多。

这本书的首发式很排场，来了数百人，在北京香格里拉大酒店搞的。

我在首发式上讲了十几分钟话。

其中谈到共产党在延安时，有大批知识分子从国民党统治区投奔那里，灵与肉都经受了洗礼。

而我在联想有类似的个人感觉。

十多年了，现在我愈加觉得联想赋予我太多。

第二个需要说明的问题是《联想为什么》出版之后，我自己最为珍惜的事情是由于出了名，我有机会在过去的10年里访问逾300家中国企业和近百家跨国公司。

## &lt;&lt;联想为什么&gt;&gt;

这成为我后来继续研究企业的基石。

有一次接受电视台采访,对方问我出名最大的好处是什么。

我说最大的好处是老师多了。

每个企业都是你的老师,几百个老师教你,只要你不弱智、不偷懒,一定会学到些东西。

我知道,这是《联想为什么》带给我的最大财富。

世界有联想,而联想不代表世界。

但是,联想给了我认识世界的机会。

需要说明的第三个问题是我对中国企业管理研究的认识。

我一直认为,企业管理科学最基本的原则是从实践中来到实践中去,这也是所有应用科学的根本特征。

企业管理研究似乎应该分为三个层次。

第一个层次是案例研究,诸如有关GE、沃尔玛、丰田、三星之类,也包括《联想为什么》。

第二个层次是实证研究。

它是要从众多而非单个企业的实践中去发现规律,从而让社会分享,例如《基业长青》之类,德鲁克则是这个领域的泰斗。

第三个层次是理论研究。

它的任务是要把已经发现的规律变成方法与工具,例如泰罗、西蒙等。

中国的企业管理研究是十分落后的,而中国企业的管理实践是十分丰富的。

例如联想、华为、平安保险、海尔等等。

改革开放近30年,一大批中国企业已经积累了足够多的管理经验。

遗憾的是研究方面则十分苍白。

案例研究方面,我们已经有了些成果,但同时充斥着太多企业广告书。

实证研究层次几乎空白。

惟一让人安慰的是专业很有建树的曾鸣教授、彭剑锋教授这样一些学者,要么去了企业任职,要么办了咨询公司。

我很尊敬他们。

我猜测他们正在进行某种挑战。

对于长期在象牙塔里享受人们尊敬的学者而言,他们为自己的挑战要放弃很多值得留恋的东西。

而在理论研究层次上,中国的那些商学院今天还完全没有我们自己系统成型的東西。

这就是我们企业管理研究的现状。

这样的状况-9中国企业国际化的要求,与中国制造到中国创造的要求相距甚远。

这次,出版社将我在不同时期的四本书集合出版。

我理解首先是给那些支持我的读者们提供一个系统阅读的可能。

其次是表明出版方对企业管理研究的一种认识-9态度。

《联想为什么》是这些著作中的第一本,也是我的案例研究开端,而写作于2005年的《登顶之舞》则是我走访数百家企业之后写成的实证研究著作。

一头一尾,我十多年的研究都在其中。

也因此,《联想为什么》此次再版时,内容方面我不作任何修改,以保持那个时期的真实,包括我自己的真实。

是为序!

陈惠湘 2007年12月于北京静心斋

## &lt;&lt;联想为什么&gt;&gt;

## 内容概要

《联想为什么》作者曾在联想集团担任高级经理等要职，创作著名广告语：“人类失去联想，世界将会怎样”，长期主持联想集团企业形象工作和企业文化建设，参与联想集团企业发展战略和经营管理工，对企业经营管理和企业文化建设具有独到的见解。

自1997年以来，深入考察访问过300多家国内具有行业领先地位的大型企业，主持过多家大型企业的管理顾问咨询工作。

《联想为什么》适合于企业界的中高层经理和对企业文化、战略、营销感兴趣的人们，也适合于从事管理咨询业的人员，以及在企业中工作的其它人员。

《联想为什么》从企业战略变革、组织能力提高、企业领导成长三个角度出发，以全球化竞争视野和大量一手案例为基础，详尽分析了联想集团成功的方法。

《联想为什么》将对中国企业的成长与变革带来深刻影响。

## <<联想为什么>>

### 作者简介

陈惠湘，1960年出生。

致力于中国企业管理实证研究近20年。

曾担任联想集团高级经理、国内某大型投资集团总裁，目前担任北京丰收企业管理顾问有限公司董事长和国内某知名大学商学院客座教授。

自20世纪90年代以来，先后著有《联想为什么》、《中国企业批判》、《企业团队修炼》、《登顶之舞》、《边走边想》等书，在业界引起很大的反响。

被誉为对中国企业界影响范围最大与影响时间最长的“中国企业实证研究第一人”。

<<联想为什么>>

书籍目录

再版序序 韩少华第一章 睁大你的眼睛一、选择未来需要勇气二、确定“你别无选择”的目标三、拿镜子照照自己四、走出庐山看什么？  
五、逢山开路遇水架桥六、农村包围城市七、小米加步枪只能步步逼近八、前途是光明的，道路是曲折的  
第二章 谋事在人一、办公司就是办人二、火车跑得快，全靠车头带三、天下事最难挣的是信誉四、吹尽狂沙始得金  
第三章 穿新鞋走新路一、有形的价值有限，无形的价值无限二、特色经营——客户效益第一，公司效益第二三、铸造斯巴达克勇士方阵四、把企业推销出去  
第四章 生命在于运动一、谦虚使人进步，骄傲使人落后二、让我们的血液沸腾起来三、比萨饼与麻婆豆腐四、抢棒子和把饼子做大  
第五章 承担责任光荣一、要收获首先必须创造二、庙富和尚富三、罚人吃肉四、条条大路通罗马  
一本书、一个人、一个企业和一个民族(代后记)一、贵在认真二、写一本有用的书很艰难三、不仅仅是关于联想

## &lt;&lt;联想为什么&gt;&gt;

## 章节摘录

一、办公司就是办人从1949年成立中华人民共和国以来，有三个时间段我们感到了人才的珍贵，这三个阶段我们都产生过如饥似渴的感觉。

第一个时期是20世纪50年代，我们向苏联送去了大批留学生，今天五六十岁的中国知识分子中有相当一批人是从苏联学成归国的。

我们的武器制造专家包括原子弹的设计者，我们的电子工业企业家，多数是在苏联学习的。

1949年以前中国打了几十年仗，无暇顾及科学和经济。

1949年以后，由于物资匮乏、科技落后，于是我们提出个“大干快上建设社会主义”，农业成立了合作社希望多产粮食，工业提出大炼钢铁，国防工业围绕着原子弹的研究展开。

中国人当时的任务，一是保卫自己，二是养活自己，具有远见卓识的政府为了实现这两个目的，把一批批热血青年送出去，然后又一批批接回来安排到重要的部门和企业。

尽管20世纪60年代我们走过一段令生产力发展停滞的弯路，但是50年代的这批人才对我们当时以至后来的发展功不可没。

没有这批人，我们一定连今天这样的科学与经济的基础都不具备。

第二个阶段是1979年至1985年间，中国诞生了许多的乡镇企业，面朝黄土屁股朝天种了一辈子庄稼的农民一旦成为企业老板之后，他们对知识的敬重远比有知识的城里人高得多。

他们知道自己没文化，没文化就搞不出好商品。

于是他们宁愿全村人集资盖上别墅一样的小楼，买上轿车，开出城里人想都不敢想的薪水数字，然后学着刘备三清诸葛亮的样子，毕恭毕敬站在一个又一个城里知识分子的家门口，为贫穷的乡村请去一个又一个能人。

那时候城里人才多，多到很多企业、研究所无所谓张三李四被挖走。

直到乡镇企业的产品大举进入城市，已经冲击到那些被挖走人才的企业时，城里人似乎才醒悟过来。

应该说改革开放之后，对知识、对人才的尊重以至对人性的尊重，是由我们目不识丁的农民弟兄带的头。

第三个阶段是从1990年开始，大量进入中国的外资企业、合资企业要实现本土化策略，要为“以夷制夷”而大量招聘中国人。

在美国，一个一般的工人年薪也要在10000多美元以上，在中国1000美元月薪就可以让外企的门前排起一队全部博士学位的长队。

中国的企业开始恐慌，开始寻求各种方法留住人才但收效甚微。

在北京已经出现了数家猎头公司，专以介绍人才为业务内容。

猎头公司受那些进入中国的外国企业和没进入中国的外国企业委托，专门负责从中国的企业中物色人才，一旦找到目标便会开出无法抗拒的条件，把一个个中17qA~I送到外国企业中去。

我的一位同事的妹夫，原先在一家电脑公司从事软件开发，他是从农村考大学进到城里的，从没想过要出国。

但是有一天，有人告诉他，他可以全家去新加坡，定居手续、工作、生活一切自有安排，于是他就去

了。中国少了一个人才，新加坡又多了一个华人。

今天在北京的外国电脑企业中，确有一些企业在执行着一种规定，凡是到联想集团到这些企业求职的人，可以不按程序考试，工资职务一律从优，优到收入可以超出这个人在联想的一倍甚至更多。

曾经有一个人说了一段充满智慧的话，他说人人都认为人才值钱，其实是钱值钱。

有钱的外企不缺人才，缺人才的中国企业其实缺钱。

从作为商品的劳动力这个角度看，我认为他们的话也对。

一部美国历史生动地表明人才之珍贵。

二战胜利，美国做的事情是把德国的原子弹研究专家、把德国的犹太人送往美国。

今天支撑着美国科技的中坚力量是那些并不出生在美国的美国人。

1995年间，联想集团一个技术考察团去美国参加一年一度的拉斯维加斯世界计算机博览会。

## &lt;&lt;联想为什么&gt;&gt;

联想集团考察团在博览会之余去参观了一家规模不大的美国软件公司。

这家公司里有几位4年前还在中国科学院计算技术研究所工作的年轻的中国人，他们与联想集团考察团中一些年轻专家是过去的同事或者朋友。

谈话中了解到，去了美国的这几位研究人员此刻已拥有所在公司的上市股票，按市值计算也基本接近百万富翁。

的确，从马斯洛人的需求层次论来判断，今天我们能够满足人才需求的能力是有限的，与我们的竞争对手比甚至是可怜的。

这就是我们目前的处境。

我们必须摆脱这种困境。

在与中国企业相比拥有绝对数量和绝对质量人才的联想集团，总裁柳传志已经在大声疾呼未来的竞争是人才的竞争。

但我们社会上这种呼声依然不够强烈。

我们真的不是有经验的海员，我们不知道老鼠上岸意味着什么。

假如有一天，绝大部分中国本土一流的人才都去了外企，由这些人组成的企业与我们自己的企业展开竞争，结果会是怎样？

这种假设并非危言耸听。

北京已经有上千家外资企业，按每家企业平均50名员工计算，至少已经有5万名中国人才在打外国工。

还有上海呢，还有广东呢。

我记得曾经有一个统计，据说每培养一名大学生，国家要有上万元的经费补贴。

在中国今天有没有10万名以上的研究生打外国工？

有没有50万名以上的大学生打外国工？

如果有，每个人仅算国家贴入教育经费1万元，那就等于我们花了近百亿元人民币培养出来的人才，如今正在外国企业直接与我们中国企业竞争。

这就是20世纪90年代在我们这个国家随处可闻的声音，我们听懂了吗？

有人说，因为我们贫穷所以留不住人才。

我不同意这样的观点。

“家贫出孝子”，关键是我们缺乏这样的意识。

我们贫穷的农民弟兄曾经做出过榜样，曾经全村人勒紧裤腰带对人才顶礼膜拜，“精诚所至，金石为开”。

中国的人才并非都见钱眼开，更多的时候套用一句歌词，属于“我要的不多，无非是一点点温柔感受”那种人。

“士为知己者死”，我们从现在起就该警醒，就该为人才创造哪怕是“一点点温柔感受”。

“千军易得，一将难求”，我们已经有一批企业家看到这一点，他们在用各种方法发现人才。

在北京颇有市场的中南抽油烟机的老板许为平先生，曾在价格昂贵的北京饭店常年租用了两个房间，开设了一个人才交流中心。

他的人才交流中心其实没有注册，他用了一些方法使得那些需要人才的单位乐于在他那里登记，不必交任何费用。

他用了另外一些方法使那些需要谋职的各种人也在他那里登记，也不必交任何费用。

所有登记求职的名单每周都会送到抽油烟机企业老板那里，由他优先选择。

用这样的方法，一年下来他自己物色到几十名人才，给别的企业推荐了数十名人才。

一家广东的企业在北京登报，以年薪50万招聘厂长，承受力不强的北京人当时如同经历一次炸弹爆炸。

几年过去，在报纸上登广告以年薪几十万招聘人才的事已经不那么令人惊奇了。

在北京的猎头公司里，随便调出一份求职者名单，你便会发现80%以上的求职者自己开出的月薪要求都在万元以上。

但是另外一面，从传统国营企业缩减定员被辞退的员工，即便是四五百元的月薪要求也很难找到工作。

。



## <<联想为什么>>

竞争终于让中国人承认劳动力是商品。

## &lt;&lt;联想为什么&gt;&gt;

## 后记

一本书、一个人、一个企业和一个民族一、贵在认真很久以前就想写一本关于联想的书。

1989年8月2日，是我正式到联想集团上班的第一天。

在此之前，我在电子工业部下属的另一家企业工作了将近10年。

工作之余涉及到文学创作并且加入了作家协会。

但是，想写一本关于联想的书与写作本身没有丝毫的联系，最初完完全全是出于一种激动。

我在联想的第一位经理名叫郭为，是一位比我年轻3岁的MBA硕士生，我在本书之中有多处提到他，此刻郭为已荣任联想集团的副总裁。

我到联想集团工作4个月后接替郭为出任公共关系部的经理，并且在这期间创作了“人类失去联想，世界将会怎样”的广告语，协助郭为主持了1989年至1990年上半年公司的多项重大活动。其中包括公司由原来的中科院计算所公司改名为联想集团的宣传工程，包括联想微机上市以及联想集团第一篇关于管理文化《大船结构管理思想及管理模式科学性》的文章撰写，还有管理干部培训等等。

1990年5月，我再次接替郭为主持集团办公室的领导工作，策划实施了1990年至1991年两年间联想集团所有的企业形象推广工作。

而郭为则以助理总裁的职务主持了全国各地十几家分公司的管理工作。

由于工作的关系常常能够有机会与柳传志总裁、李勤常务副总裁在一起讨论工作，接受指示，对联想的激动就时时鼓舞着我。

在此期间，写一本关于联想的书，这种愿望在心里就时时涌动着。

这里面的原因大概是我在传统的国营企业有过较长时间的工作经历，过去工作过的企业与联想集团相比，后者确实更显得生机勃勃。

1978年至1980年间，我在北京市物资局化轻公司的一个易燃易爆剧毒品仓库做库工。

仓库位于怀柔水库西南的一个小山坳里，有二十几位与我年龄相仿的年轻人。

白天大多时间闲得无事，年轻人在一起便绞尽脑汁想各种各样的花招儿做各种各样的恶作剧，以打发多余的精力而显得充实。

譬如到相隔三四公里的果园偷摘苹果，或者到同样距离的公社卫生院找稍稍漂亮一些的年轻女护士山南海北聊天……我在所有这些活动中属于既不踊跃也不消极的一类人。

平平淡淡的日子过了两年之后，一个极偶然的机促使我调回城里，到电子部所属的那家工厂工作。有30多年历史的这家工厂是我国生产石英谐振器的第一大厂，我国第一颗人造卫星、第一枚导弹都有这个厂的功劳，工厂会议室四周墙壁悬挂的锦旗向所有人证明了它的荣耀。

我在厂里的设计所做过技工，不久便去做专职的厂工会宣传干事，然后做厂里宣传教育处的宣传干事。

工作任务是每年在报纸上发表20篇关于工厂业绩的新闻。

这个任务我基本上可以用10天的时间完成，因为1篇稿件可以在20家报纸发表。

这使得我每年有大约300天的时间不知道干什么。

于是就一边读书、一边创作和一边谈恋爱。

读书是在现今的首都师范大学，当时叫北京师范学院。

读夜大中文系，一读5年。

刚开始厂里不批准，学费不予报销，占用的工作时间不准假，宁愿我在厂里无所事事也不能去学中文。

于是我就写信告状，一直告到当时的中央书记处宋任穷处，终于把学费和上学时间一揽子解决了，在厂里工人的眼光里我看到对英雄一般的敬慕。

文学创作是从十几岁就有的爱好，写的书比读的书多，能够发表的作品只有写出来的1%。

仗着分母大、分子小但发表作品的绝对数量依然不太少，于是就由我的老师、著名作家韩少华做介绍人，多少有些侥幸混入的感觉加入了北京作家协会。

一直到1988年，忽然发觉几乎所有的生活都是马马虎虎的，工作没认真过，创作没认真过，读书也没

## &lt;&lt;联想为什么&gt;&gt;

认真过。

惟有谈恋爱、做父亲比较认真，恋爱一年就结婚，结婚一年就做父亲。

看起来匆匆忙忙，但品味一下还算认真。

知道自己缺乏认真的时候已经28岁。

29岁到联想工作，发现还有如此认真的企业，还有如此认真的人们，拿工作当自己的生命看。

这是联想最初给我的印象。

当然我本人也义不容辞地认真起来，这时候又发现认真以后自己原本有那么多的创造力和热情。

在联想，我有过两次挨柳传志批评。

一次是1990年的北京计算机展览交易会，我是联想展览团的负责人，我们在这次展览会上获得了巨大的成功，签订的合同逾千万元，列大会所有参展单位成交额第一名。

我很兴奋，专门指定有人天天统计合同金额，每天闭展前电话通知公司。

有一天，报来的消息说当日合同金额达到500万元。

我不敢相信，叫人继续核实，回答还是500万元。

于是我就把这个好消息汇报给柳传志。

第二天柳总亲自到展览馆核实，结果证明合同金额离500万元相差甚远。

为此，他怒气冲冲回到公司，几乎是把我痛骂一顿，骂我“谎报军情”。

这是我职业生活里第一次也是至今唯一一次受到的痛责。

尽管柳传志当时的表现怒气冲冲，但我非常非常感激他。

因为从那一刻起，我对于“认真”的理解有了新的进步。

第二次是1991年7月，国家科委、中国科学院、北京市新技术开发试验区和《经济日报》联合举办“联想走向世界”报告会。

按照报告会的设计方案，我们希望请一位长期关心我们的中央领导届时能够出席。

我的部下与这位领导的秘书进行了确认，领导答应可以出席。

但我忽略了应该叮嘱部下了解这位领导在这个时间段里的日程安排，以至于当我们把报告会时间定好以及所有的会议邀请发出之后，才知道这位领导在报告会举办当天恰好在外地考察工作。

这件事柳传志并没直接批评我，因为我母亲身患癌症处于弥留之际。

但是这次无言的批评依然令我难以忘记。

认真的联想，认真的柳传志，认真的所有其他联想人，进入到这样一个到处写满认真的环境之后，我也认真了。

这对我是极为珍贵的。

通过这种认真，我能够深切地感受到生命的价值。

尽管写书的愿望始终如一，但是我没有写。

没有勇气。

我知道我对企业的本质了解肤浅，对我们的国家了解肤浅，对世界经济的了解肤浅。

我必须认真地生活过，使这些肤浅有了一定的改变，然后才可能真切地写出一些于人有益的感受。

这样的滋味实在很痛苦。

感情时时冲动着，使你按捺不住地要奋笔疾书。

理智却不断提醒你不能仓促和草率。

能够忍耐这种痛苦对人实实在在是一个磨炼。

1991年，我决定离开联想。

离开联想的心情很复杂，但原因很简单。

在联想工作了两年之后，我希望自己能够有从事经营的机会，能够有创业的体验。

在我看来这十分重要。

思想会有如此之大变化，连我自己也是始料不及的。

因为仅仅在1989年的时候，我内心强烈的愿望还是要当一名作家，作为企业人并不是我的最终归宿。

时隔两年，我对企业已经产生了一种难以遏制的激动。

坦率地说，没有联想的影响，我不会有这样的变化。

## &lt;&lt;联想为什么&gt;&gt;

……三、不仅仅是关于联想我的搭档张华滨先生时时会有一些怪论。

有一次他说企业是怎么回事呢？

就好比时钟，员工址秒针，所以不断地走；中层主管是分针，员工走一圈，他就走一小格；企业的最高管理者是时针，人家走了若干圈若干格，他就走一格。

这比方我一直记着。

还有一次他又说，这人才培养的事儿也是木桶原理。

你不能让他在单项指标上拼命长，长得越高越是个细高挑儿，风一吹就折了。

要有些综合营养。

这比方我也记着。

我觉得这些例子都生动也都有用。

同样，我几乎是以一种等待审判的心情在等待着这本书的结果。

尽管我知道当书稿变成铅字到达读者手中的时候，遗憾已经不可避免。

但我希望这遗憾尽可能少一些。

我希望这本书有用。

为了这一点，我着力在书中更多地表现民族性、思考和行为研究三个特点。

关于民族性的问题，很容易让人联想到贸易保护。

但这并不是我的出发点，尽管我认为在当前的形势下，我们的国家应该一面是改革开放而同时也要进行必要的贸易保护。

就像美国、日本、韩国一样，虽然它们已经很发达、很强大，但它们的贸易保护依然随处可见。

开放的目的是使我们富强而不是使别人富强，世界各国经济的这种民族性（也可认为是利己性）是自然而然的。

我们当然也犯不着羞羞答答的。

虽然这是我对贸易保护的观点，但我在本书中依然是从中国企业如何参与国际竞争，如何提高自身素质出发，所谓民族性的体现也基本在此。

我在书里涉及到外国著名企业对中国市场强力渗透的部分，包括外国文化强力渗透的部分，更多的目的并非指责别人，而是希望我们自己能够做得更好。

我想指责别人是没有意义的，人家强大人家能够渗透进来，这只说明我们虚弱。

我们如果拒绝与强手竞争，那我们会永远虚弱。

唯一的出路是我们研究别人，研究自己，使自己也强大起来，别无选择。

因此，我在本书中论及的所有问题中都无一例外地把中国企业放在与外国企业竞争这样一种环境中来进行判断，而并非就事论事地说某一件事应该怎么样。

在我看来，判断一个企业如何，必须结合生存发展对它的要求是什么，否则结论就会失之偏颇。

而对企业的要求应该全部来自于竞争。

所以，我在本书的五个章节里，就企业战略、观念、创新、人才和激励五个方面的论述，源于管理理论的思考远远少于竞争实际情况的思考。

有人认为，20世纪末的这几年，民族性会是中国人日益被关注的问题。

我同意这个说法，但我觉得民族性不仅仅是对中国，对全世界都会是一个日益被关注的问题。

事实上是我们对这个问题的关注已经落后于发达的国家。

我们现在稍加留意就会发现，早已爆发的日美贸易摩擦、欧美贸易摩擦实质上源起于美国、日本、德国对20世纪本国地位的竞争。

因为所谓民族性，在今天这个信息日益发达的时代，除去经济与文化的体现，还能够有别的什么内容呢？

当有一天，我们中国人真的像本书描写的那样，开德国车、喝法国酒、抽美国烟、用日本电器，通过英特耐特欣赏美国的娱乐节目，我们的民族性还能在哪里体现呢？

人类社会在19世纪甚至20世纪前半叶之前，多数是用武力体现民族性，即所谓强权政治。

但是，在今天以后，体现民族性的途径只有经济的崛起。

日本和德国的例子生动地说明这一点。

## &lt;&lt;联想为什么&gt;&gt;

“亚洲四小龙”的例子也说明这一点。

所以，我们的民族性首先是中国经济的富强，这是根本的。

关于思考的问题，应该说本书大量涉及的都是联想集团的事例，这使得这本书始终有一种风险，那就是写成一本纯粹介绍联想集团业绩的书籍。

尽管这样的结果对社会依然是有益的，但我以为这种作用还是比较表面的。

我自己就常常有一种感觉，如果有一本书是说某个企业优秀到什么程度，当然我也会觉得很好，但总不如从“为什么”的角度去阐述更令我激动。

联想集团有太多令我激动的东西，这使得我有可能仅仅是为联想写一本书而不能是为社会写一本关于联想的书。

当写完最后一章时，我才感到松了一口气。

因为有那么一些思考，我想这本书已经不仅仅是为联想而写的了。

关于行为研究的问题，我以为当前我们国家理论科学的研究和行为科学的研究与国际社会比是有很大差距的，差距表现在我们对行为科学的研究远远落后于社会发展的需要。

我曾经认为，中国有很好的经济学家，但中国缺乏甚至没有很好的管理学家。

这样的现实离我们要跻身国际经济舞台的要求相距太远。

今天我依然保留这个看法。

我们在行为科学研究上的状态始终不能得到良好的改善，这是很令人担心的。

所以，我在本书里的思考基本上都围绕着企业的实际情况进行。

这样做虽然可能有些拘泥，但我想也许会实用一些。

我要感谢我的恩师韩少华先生为本书作序。

在过去的10多年里，韩先生和其夫人冯玉英女士对我的爱护已远远超出一般的师生关系。

还有很多很多朋友。

我想我对他们最好的报答只有今后认真地生活。

本书写作完成不几日便是国庆节。

“十·一”的那天晚上，天空下细雨，应儿子的请求，我开车带着一家人从长安街的东头向西头驶去。

天安门广场依旧华灯齐放，人群涌动。

雨夜丝毫没有挡住这个古老都市节日的灿烂。

也就在那一刻，我再一次强烈地感到我们今天所背负的沉重以及搏击的希望。

1996年10月于北京西郊（再版时，略有删改）

## <<联想为什么>>

### 编辑推荐

一位影响中国企业十多年的学者；一本开创中国企业案例研究先河的著作；1997年中国企业管理最畅销书；十年之后依旧有数十万读者的保留。

《联想为什么》是陈惠湘的第一本企业研究著作，也是他案例研究的开端；一本中国人写中国企业的哈佛式案例分析力作。

什么是企业战略？

企业战略就是你要干什么行当，要干到多大，钱和人往哪儿投。

中国缺人才吗？

中国缺伯乐吗？

中国缺留住人才用好人才的机制吗？

人才的标准首先是信誉。

信誉不仅仅是品德，还有能力。

人才的训练和培养永远是“赛马中识别好马”。

小企业销售看得见的货物，大企业把看得见的货物和看不见的货物一同销售出去，正如同麦当劳既销售汉堡包，也销售微笑。

脱离投入只谈产出是不合理的。

脱离产出只谈投入人也是不合理的。

离开责任就谈不上激励，离开激励也谈不上责任。

<<联想为什么>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>