

保持员工活力的三个秘诀 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/224/2021_2022__E4_BF_9D_E6_8C_81_E5_91_98_E5_c41_224104.htm “活力管理”正在我们的管理工作中产生着越来越大的影响。那么，究竟如何让企业充满活力、让员工充满活力呢？笔者认为，要长久保持企业和员工的活力，可以采取以下“三部曲”：设计充满“活力”的管理制度以工作业绩为导向。企业首先要确定团队和员工个人的工作业绩目标。在设定工作业绩目标时需要注意的是，目标不能太高，也不能太低，太高了够不着，太低了没压力。应该设立使员工经过努力，或者说在挖掘和激发了自身的潜力后可以实现的目标。个人目标紧密联系部门及公司目标，在每年年初设定下来，一年内密切进行跟踪管理，年底给员工以反馈。其间，员工会明白自己对公司的贡献是什么，会产生归属感。认真落实绩效管理。绩效管理工作不在于措施是如何的完善，最怕的是流于形式。企业在确定了工作业绩目标后，随之而来的就是绩效管理工作。企业必须围绕业绩这一中心认真落实，定期开展绩效考核、评估和反馈，并将员工个人的绩效与其薪酬增减、职位升迁等紧密挂钩。需要注意的是，企业不能简单地以绩效管理作为奖惩工具，而是必须结合员工的具体情况，帮助员工修正不足，改善和提高其自身素质和能力，从而在今后的工作中提高绩效。为员工提供充分的成长空间。建立职位升迁通道。加强组织的新陈代谢是保持组织活力的有效手段。就施工企业而言，可以根据自身业务特点，把员工分为后勤支持系统和项目生产系统两大块，其中项目系统中，企业对所有工程技术

人员进行测评，根据其特点分别列入管理类和技术类人才库进行培养，在组建新的项目时，项目经理等管理岗位的人选从管理类人才库中产生，总工程师等技术岗位的人选则由技术类人才库中产生，并建立人才梯队。这一措施能够让员工看到了自己成长的空间，从而产生向上的内驱力。工作多样化（横向调动、岗位轮换）。跟任何事物一样，时间长了，大部分员工都会觉得自己所做工作是那样的枯燥无味，提不起劲来，更别谈活力和创造力了。可以适当开展横向调动和岗位轮换，以保持人员的活力。笔者认为，施工企业可以对工程管理和技术类人员在施工一线和总部管理部门之间轮换，而其他的管理人员则可以按专业相近原则进行轮换，这样的效果比较良好。提供培训教育机会。员工的能力也是影响其活力的重要因素，提高员工的素质和能力是保留员工活力的法宝。企业应该建立培训制度，使每一个员工都有获得培训提高的机会，提升自己的专业水平和业务能力，让员工随着企业的发展而不断“增值”。对公路施工企业而言，可以充分利用雨季的间歇时间，组织一线施工人员进行分类培训和交流，既不会影响工程施工，又达到了培训的目的。在公司内部营造创新环境 创新是组织发展不竭的动力，一个企业只有鼓励员工创新，形成良好的创新环境，企业才会充满生机，员工的活力才会保持不懈。鼓励员工勇于创新。俗话说，三个臭皮匠，顶个诸葛亮。员工的创意是无穷的，任何个人智慧也无法与群众的力量相比。新的东西可能会给企业带来利益，也可能造成损失，但创新本来是一种变革，是员工对企业现存的不合理或不完善的东西进行改善的一种尝试。企业应该在日常经营管理中为员工的创新活动营造良好环境

，鼓励员工勇于尝试，而不是害怕失败和不利影响对其阻挠，设置障碍，扼杀员工的热情。只有引导和鼓励员工积极创新，活力自然就出来了。促成一些有效的非正式组织。企业可以鼓励和引导员工根据自己的兴趣爱好，组成各类文体俱乐部、沙龙，并给以时间、资金等方面的支持，调动员工的积极性。笔者所在的公司就由工会组织牵头，由员工自发组织成立了球类、摄影、棋类等若干俱乐部，公司还定期开展青年论坛和文化沙龙，组织员工文艺爱好者下到工地一线演出慰问，吸引了大部分员工参与，增强了企业的活力，也锻炼了员工的能力，取得了良好的效果。另外，企业还可让那些工作枯燥的人员担任一些兼职，比如担任某些专业方面的顾问、兼职讲师、辅导员、联络员等。适时建立临时的矩阵组织。任何一个企业内部的正式组织机构都是相对固定和有限的，国有企业更是如此，因此不免各自为阵，画地为牢，同时也使部分员工的能力不可能得到充分的发挥。抽调相关人员建立临时的组织机构，既可完成和协调相关任务，又可调动人员的积极性，同时也可以把一些常规工作用一些短期、临时的任务提出来让临时组织的员工接受挑战，给他们以表现的机会。比如施工企业在项目比较少的时期，会有部分完工项目的技术管理人员“无所事事”，这时可让他们组成小组，参与市场投标工作，发挥他们的积极作用。形成开放认同的企业文化 构建学习型企业。构建学习型企业及学习型团队，目的就是内强素质、外树形象，在工作中学习，在学习中进步，做“有知识、有素质、有活力、有魅力”的员工。通过开展构建学习型企业的活动，不断修正和完善企业的核心价值观，并使全体员工在这一过程中逐渐认同公司的文

化，从而形成一致的价值观，达到“心往一处想”的境界。建立良好的交流沟通平台。应该说，交流沟通对于处理所有的管理事务都是有效的。研究发现：员工在心态最稳定、最平和的时候，他的创造力、思维能力才能达到最优，潜力才能最好地发挥出来。懒散、没有责任心、不合规章，根本谈不上创造力。但施加强大的压力、末位淘汰、把员工视为工具，也不能持续员工的激情和活力。如何平衡员工的稳定心态和工作热情呢？沟通是随时消除摩擦最有效的方式。而沟通的传递媒介就是员工的直接经理和部门经理们。因此公司的任何一项政策出台，都应确保管理人员对其有正确的认识，进而能完整地传递到每一个员工。除了会议、文件、面谈等传统的沟通渠道，施工企业可以也可以充分利用互联网络，及时开展交流。让员工深度参与。让员工深度参与企业管理，融入到公司的运作中去，这是形成开放的企业文化的重要内容。根据马思洛的五层次需要理论，人在满足了基本的生理需要之后，还会有被尊重和自我实现的需要。笔者认为，员工深度参与公司的管理，其实就是在满足一种被尊重和自我实现。员工会在深度参与中得到一种充分的发言权，调动其一切智慧和活力为企业的经营发展出谋划策，这也就是一种主人翁意识。企业可以通过设立专门的“建议奖”，鼓励员工广泛参与企业的管理和运作。对任何一个企业而言，都应以人为本，通过一系列措施引导和满足员工不同层次的需求，惟有如此，方能充满活力，生机勃勃。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