

人力资源管理:员工创新积极性如何调动 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/474/2021\\_2022\\_\\_E4\\_BA\\_BA\\_E5\\_8A\\_9B\\_E8\\_B5\\_84\\_E6\\_c67\\_474593.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/474/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c67_474593.htm) 我有一个朋友到某民营企业应聘分公司经理，经过了一个星期的办公室情况了解，公司要求其可以按照对现有问题的发现及解决建议，或者就现有操作进行优化创新等内容进行述职报告，当然公司的说法是以此评价员工的综合职业素质，结果我的这个朋友以现有操作的优化为题目做了一项报告，在当场获得了一定的肯定，领导的答复是很有借鉴意义。在我的这个朋友任职分公司经理期间，以为上次获得了肯定，自己也应该从此点出发用事实进行验证，所以后期就在区域市场管理具体需求的角度出发，对公司的相关管理进行了优化建议。但此时彼所遇到的不再是相关的肯定，而是被告知先把自己手头的东西做好。我的这个朋友感觉很郁闷，所以就离开了。我们在谈论这个事情的时候，我详细的询问了这样几个事情：1、公司有创新机制吗？他的回答是有啊，相关的奖励条款清清楚楚。2、创新机制里有要求每个层级的人员进行的创新和建议范围吗？答复是没有。3、创新机制里有奖励，具体的实施规定有吗？答复是没有。考核机制呢？评估机制呢？都没有明确。4、对自己的建议所涉及的领导者的领导作风清楚吗？回答是因为到公司的时间不长，所以不是非常的了解。对于以上我给与了我的朋友这样的结论，你所在企业的创新机制是不健全的，企业领导可能有好的愿景，但却没有具体的实施机制，所以在这样的企业拟即时有好的想法，也可能遭受到某些人的抵制，最终导致个人的失败；而就你个人呢

？因为没有明确自己的角色和职权，对所谓的创新没有明确的定位，甚至某些作为业扰乱了企业的经营，双向的结合，分道扬镳也在情理之中。那对此，企业应该建立怎样的创新机制呢？现在笔者提供以下的途径，以期为企业和企业的从业人员以参考：

一、建立完善的企业创新机制：创新机制的内容应该包括如下方面：

1、创新建议的分级：首先企业要根据部门和岗位的工作板块，明确员工应该在什么方向和工作内容上提出创新的建议。这个需要人力资源部门和战略管理部门根据企业的战略发展，业务单元的发展战略，进行员工的角色模型、能力模型和知识模型的建立，明确员工的发展方向和部门改革的发展方向。所以创新应该划分为：机制创新、管理创新和技术创新三个类别。如员工提出采用的新的工具和方法可以更加节省和快捷的完成工作，这是技术创新；优化工作进展的组织措施、实施措施等则属于管理创新；而进行部门员工的竞赛等进行优胜劣汰以激发员工的积极性等，这是机制创新。而这三个层面又都分别为一般员工、中层干部和高管的工作范围。所以企业从业者进行创新，首先要从自己的工作角度出发，因为随着分工的明细，对于他人的具体工作自己可能不太清楚，或者是完全陌生的。而大多的人员进行创新建议的提出往往从个人的认识出发，所以偏隘性难以避免。对于此创新建议又应该分为对个人工作相关的创新、对其他部门和其他部门人员的建议。

2、建立完善的评估体系：有许多的企业都设立了总经理信箱，以方面鼓励员工进行不正风气和事宜的检举，另总经理也想在正常工作汇报之余多听取员工的意见。但许多企业的一把手看到好的观点和意见首先肯定的是员工的参与精神，缺乏辨别真

伪、辨别实效性和可操作性，所以就下令相关人员进行执行，结果适得其反，久而久之，不再相信员工的创新和建议的提出，导致自己的一意孤行，使企业缺乏了创新，缺乏了竞争，导致企业的不进取和倒退。要解决这些问题就首先要求企业的管理者能够对创新的建议进行评估，自己没有能力评估，不妨经常召集相关部门和人员进行发展的研讨会。在会上大家可以就发展的工作技术、应该形成的管理方式，甚至对一些机制都可以进行探讨和研究，如果大家认为某员工提出的内容是可行的，那么这个员工的建议就有实效性和可操作性。这个时候给与创新方案的肯定才具有肯定的意义。当然，为避免提出创新方案的员工遭到部分部门领导人员的忌讳，在方案没有被肯定之前，可以保持对员工姓名的保密，待到方案被肯定后再予以公开和表扬，同时为鼓励员工的创新，对方案进行支持的相关人员也要给与一定的表示。

### 3、创新方案应用的多方位鼓励：

在创新方案得到公司的认可后，只有实施才能使其创造新的价值。有许多的企业在某员工得到奖励后不是大家都向其学习，得到的可能是遭到周边人员的抵制或者冷漠，如何将此妒忌心理转变成互相促动的动力是许多企业领导者充分考虑的内容。这个时候，公司对创新方案的奖励是难免的，重赏之下必有勇夫嘛。但只奖励其一人或一个单位是不够的，因为实施和肯定可能是多个人员和多个部门的事情，所以这个时候应该将工作实施的过程进行分解，让更多的人员参与进来。创新方案创造或者增加的价值也要按照实施时的分工进行分解，针对每项工作都要明确其工作量、重要性与紧迫性，将这些内容按照权重进行评估，该内容可以作为创新奖励的依据。所以创新方案的应用

应用多方位的奖励制度。只有这样才能在公司形成全员创新的氛围，激励更多的人员参与到创新的活动之中来。

4、领导的带头作用不可或缺：我以前遇到过这样的一个老板，他给大家的印象是非常聪明，当然为减少企业的开支，总是在员工提出创新建议后，不是鼓励其进行实施，而是找尽各种理由说明其不足之处；而后可能其在某个场合如办公会议上建议或者指令其他部分的人员进行实施，而对于原来的员工的解释总是因为别人的建议更加具有可实施性，所以要其多学习些。本来其的做法是很想利用所谓的帝王驾驭之术，既将好的创新方案进行了实施，又减少了许多开支等。但最后的结果是由许多的员工在部门之间特别活跃，有的将自己的创新意见再上报老板前已经征求了相关联部门人员的意见。如此几次的经历后，老板的真面目被大家拆穿，员工之间离心离德，最终企业陷入了经常招聘人员，而又经常留不住人员的人力资源循环培训的怪圈，企业缺少了凝聚力，致使企业经营成本居高不下，本来在行业内的影响力巨大，但多年下来也没有得到快速的成长，始终在原地徘徊。可见在企业的创新方面领导的带头作用不可或缺。

5、形成企业文化的创新机制，推动企业的持续发展：有这样一个企业，老板平常不多鼓励购买外来的智力资源，对于内部员工的创新总是从创新技术的培训开始、创新的提出和实施等过程都有明确的管理规定，其所作的工作也有大部分都在创新的管理上，利用各种可能的机会和员工共同探讨有无更好的方法、技术等提升现有的工作水平，另对创新的奖励也是不遗余力。因此该企业形成了很好的全员积极创新的风尚，每年的管理类的、技术类的创新层出不穷，推动了企业的发展速度成为行

业内的领头羊，经营效益也是日胜一日。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)