

企业创新激励管理案例与实证研究 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E4_BC_81_E4_B8_9A_E5_88_9B_E6_c41_65055.htm 一、微软公司的工作效率

1.微软公司的工作环境微软公司的研究设计与办公楼群，绿树环抱；中央有闻名的比尔湖；通往大门停车场的宽阔道路命名为"微软路"；整个楼群布置成似一所美丽的大学校园。公司期望就象大学那样永不停息地探索科学知识，期望员工就象大学里的科学家那样追求自发地从事科学技术的研究与开发，又象大学里的学生一样孜孜不倦地自发地学习科学知识。因此，公司营造了类似大学校园那样的优雅宁静的工作环境。公司期望所有员工把自己的办公室看成是自己家一样，就好象他们自己在大学的宿舍里那样。所有的办公室都不锁，软饮料是免费供应的；没有公司的统一着装，没有人会穿得西装革履，而是宽松的衣着，如牛仔服和T恤等。公司期望自发追求卓越的员工们感觉就像是在自己家里一样自由自在。

2.微软的工作气氛比尔·盖茨的感召与影响和权威力盖茨的远见卓识、对电脑的痴迷及表现出的专业才能，和精明的商业头脑与高明的营销战略；他卓越的能力和非凡的气质及成功与其年龄的不相称等，足以在员工中产生"神"的感召和影响力。除此之外，盖茨本人就是一个工作狂。他经常不分昼夜连续工作，每周工作七天，常常是睡在办公室的地板上过夜。盖茨从来不希望别人比他干得多，但也希望他们不要比自己做得少。比尔·盖茨以其执着和坚韧与不断的追求，非凡的气质与卓越的才能，身先士卒的忘我的献身，催动着微软的技术创新速度。巴顿将军（George S. Patton）

曾说：“一个好的计划现在就去执行要比下周执行一个完美的计划好得多。”假如等到有了完美无缺的产品才进入市场的话，这个市场也许已经消失了。二、“接吻青蛙”与“失败者大奖”鼓励公司员工开动脑筋、挖掘创造力，是许多成功企业的普遍采用的激励管理方式，并形成了企业的创新文化。丰田公司宣称他们的员工每年提出大小200万个新构思，平均每个员工提出35项建议，这些建议有85%以上被公司采纳。在我国的许多企业，也非常鼓励职工提“合理化建议”，这些合理化建议有许多被采纳后，对企业的技术与管理的创新起到了积极的推动作用。1.接吻青蛙在这方面，值得特别提出的是世界上最富创新的美国3M公司。美国的3M公司，不仅鼓励工程师也鼓励每个人成为“产品冠军”。公司鼓励每个人关心市场需求动态，成为关心新产品构思的人，让他们做一些家庭作业，以发现开发新产品的信息与知识，公司开发的新产品销售市场在那里，及可能的销售与利益状况等。如果新产品构思得到公司的支持，就将相应地建立一个新产品开发试验组，该组由R&D部门、生产部门、营销部门和法律部门等的代表组成。每组由“执行冠军”领导，他负责训练试验组，并且保护试验组免受官僚主义的干涉。如果一旦研制出“式样健全的产品”，试验组就一直工作下去，直到将产品成功地推向市场。有些开发组经过3~4次的努力，才使一个新产品构思最终获得成功；而在有些情况下，却十分顺利。3M公司知道千万个新产品构思可能只能成功一~二个。一个有价值的口号是“为了发现王子，你必须与无数个青蛙接吻”。“接吻青蛙”经常意味着失败，但3M公司把失败和走进死胡同作为创新工作的一部分。其哲学是“如果你不想犯错误，那么什么也别

干"。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