

甘霖智慧培训文库

今天不成为创新型员工
明天等着被淘汰

创新型 员工

如何成为最能创造效益的一流员工

吴甘霖 著

一流员工主动创新
二流员工被动创新
末流员工拒绝创新



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



甘霖智慧培训文库

今天不成为创新型员工
明天等着被淘汰

创新型 员工

如何成为最能创造效益的一流员工

吴甘霖 著

一流员工主动创新

二流员工被动创新

末流员工拒绝创新



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本书对创新型员工进行了全面探究,通过对微软、海尔、海信、联想、蒙牛等国内外著名企业中的创新型员工进行分析,从成为创新型员工为何如此重要、创新型员工的六大素养、如何尽快成为一名创新型员工等三个方面进行论述,让你了解如何使众多的员工成为最能创造效益的一流员工。

图书在版编目(CIP)数据

创新型员工:如何成为最能创造效益的一流员工/吴
甘霖著. —北京:机械工业出版社, 2006. 6
(甘霖智慧培训文库)
ISBN 7-111-19483-7

I. 创... II. 吴... III. 企业—创造性—职工培训
IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 071908 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑:陈海娟 责任编辑:郎世溟

责任校对:肖新民 责任印制:李妍

北京铭成印刷有限公司印刷

2006 年 7 月第 1 版第 1 次印刷

148mm×210mm·5.25 印张·2 插页·139 千字

00001—15000 册

定价:18.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换
本社购书热线电话(010)68326294

编辑热线(010)88379001

封面无防伪标均为盗版

——前言——

“一流员工主动创新；
二流员工被动创新；
末流员工拒绝创新。”

这是本书的核心主题。一流员工的最大标志之一，是能创造最大效益。而只有主动创新，才可以成为创造最大效益的关键员工。

本书是“甘霖智慧培训文库”第二辑“创新系列”四本著作中的第三本。像其他三本一样，它是响应中央建设创新型国家的号召而全面推进创新教育的作品。我们认为：建设创新型国家，不仅需要培养大批创新型领导，更呼唤各单位的员工也成为创新型员工。

作为国内全面探讨创新型员工的前沿著作，本书通过对微软、海尔、海信、联想、蒙牛等国内外著名企业中的创新型员工进行分析，从三个方面对创新型员工进行了系统阐述。

首先探究了成为创新型员工的重要性，然后全面探索了创新型员工的六大素养，最后探究了如何尽快成为一名创新型员工。

假如你拥有了这三个方面的认知和智慧，你就会有一种全新的工作态度：不仅会自动自发地去创新，而且你还会因为主动创新为单位创造了巨大效益，并因此获得较高的回报和发展。

员工是单位的第一资源，有了一流的创新型员工，单位就能创造出一流的业绩，就可以在市场竞争中立于不败之地。

“甘霖智慧培训文库”“创新系列”的另外三部著作，在对创新问题的研究上各有侧重。

《创新型领导：引领未来的核心力量》强调的是领导者要迎接时代的挑战，争当创新企业的领头羊。

《自主创新的7张王牌》强调自主创新不仅是创造高效益和使

企业飞速发展的根本，而且还是打造企业核心竞争力的根本。

《我们都是创新天才》强调的是通过掌握创新的核心智慧，人人都可以开发自己的创新潜能，全民创新不再是梦想。

我们认为，这四部著作在几个至关重要的方面把握了中国自主创新潮流中的当前热点和主要难点，大到对提升我们整个民族、国家的创新水平，小到对提升某一组织和个人的创新能力，都有比较实际的帮助作用。

特别感谢甘霖智慧国际培训机构的编辑熊芳、任悦、海鸥为此书做了不少资料收集与文字整理的工作。

衷心祝愿您早日拥有这些智慧，尽快成为一名最能创造效益的创新型员工！

吴甘霖

2006年5月

目 录

前言

第一单元 迎接创新型员工新时代

第一章 创新型员工是单位创造效益的核心力量 / 3

- 创新型员工：创造效益的“原子弹” / 3
- 创新让你成为单位的“新财神” / 7
- “螺丝钉”也能成为财富的“挖掘机” / 10
- 开拓新“战场”，做单位的财富“升级者” / 13
- 做创造单位财富的“芯片” / 16

第二章 创新型员工是单位的活力之源 / 18

- 创新型员工是技术的引领者 / 18
- 创新型员工是困局的突破者 / 20
- 创新型员工是守城的士兵，更是攻城的先锋 / 22
- 创新型员工是单位发展的推进器 / 23

第三章 创新型员工才有最大发展 / 28

- 要成为一流员工，就得主动创新 / 28
- 创新：让你从“白领”到“金领” / 31
- 创新型员工是机会最多的员工 / 32
- 创新型员工是最有回报的员工 / 35

第二单元 创新型员工的六大素养

第四章 做自动自发的创新者 / 41

- 让小球推动大球 / 41
- 做一流员工就要当仁不让 / 44
- 让主动成为创新的驱动力 / 47
- 做工作的主人才能主动创新 / 49

contents

满足客人自己也说不出的需求 / 51

第五章 不是问题的挑剔者，而是问题的解决者 / 54

当你提出问题时，最好要提出解决方案 / 54

没有解决不了的问题，只有还未找到的方法 / 56

快快想，快快做，慢慢抱怨 / 59

做问题的发现者，更做问题中的“掘金者” / 62

用系统思维解决问题 / 65

第六章 勇于向权威挑战 / 69

创新的“小草”可以挑战权威的“巨石” / 69

因为相信真理，所以不怕挑战权威 / 72

相信小人物也能成大事，就能挑战权威 / 74

更加实事求是，更能挑战权威 / 76

挑战权威也是帮助权威 / 78

站在权威的阻力上成功 / 79

第七章 在小地方做出大文章 / 81

惊人的创新往往在不打眼处产生 / 81

创新并不局限于“高精尖” / 83

角度一变就简单 / 85

在日常生活中捕捉创新灵感 / 87

让你的“创新嗅觉”越来越敏锐 / 88

格外重视“一点点精神” / 91

第八章 用更新更好的办法解决问题 / 94

重视绩效思维 / 94

至少要想出三种方法解决问题 / 97

总要想出更好的方法 / 100

用“双赢”的方法解决“两难”问题 / 103

目 录

打破常规思维会有更好的方法 / 106

第九章 在团队中体现最大的创新能量 / 110

人人争当创新的领头羊 / 110

要争相“在刀锋下抢救创意” / 113

建立最好的团队协调机制 / 115

向通用公司的“群策群力”学习 / 116

帮助别人就是帮助自己 / 118

办事靠大家，荣誉给大家 / 120

第三单元 如何尽快成为一名创新型员工

第十章 让创新成为工作的主旋律 / 125

“因为我整天想着去发现” / 125

你不射门就没有命中率 / 127

重视创新的“意焦”成功学 / 129

创新是你工作的“一日三餐” / 132

让创新成为你的“第二天性” / 134

第十一章 在你的人生字典中删除“不可能” / 137

成功 = 心力 × (智力 + 行动力) / 137

心不难，事就不难 / 140

学会锻炼你的“思维肌肉” / 142

改“绝不可能”为“绝对可能” / 144

在“绝境”中开发创新潜能 / 146

第十二章 在不断超越中建立更强的自信 / 149

创新力呼唤学习力 / 149

为自己设立更高的创新目标 / 152

从一日创新到日日创新 / 153

创新不是成功的“尾声”，而是下一个成功的开始 / 156

第一单元

迎接创新型员工新时代

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

创新型员工

CHUANGXINXINGYUANGONG

.....▶▶

第一章

创新型员工是单位创造效益的核心力量

我国进入市场经济时代，尤其是中央正式提出把中国建设成为“创新型国家”以后，“创新”就成为政府、企业与社会发展的主旋律。不仅众多的领导和管理者要力求创新，而且员工同样需要创新。

只有大量的创新型员工不断涌现，单位才会进入快速发展的车道。员工只有把自己打造成为创新型员工，也才能成为单位创造效益的核心力量。

创新型员工：创造效益的“原子弹”

看到这个小标题，你可能会吓一跳，不免会提出疑问：

“创新型员工对于企业的效益来说真的有这么大的威力吗？”

如果你不相信，那我们就来看一个例子吧。

2005年5月25日上午11点16分，当位于黄岛海信信息产业园的海信电视机生产车间的屏幕上出现“计划产量2000台”、“实际产量2000台”的字样时，一个年轻人终于露出一丝兴奋和快慰的表情。

这是他和他的团队经过4年努力开发出来的“信芯”批量应用于整机生产的时刻，对于他和他的团队，对于中国电视机制造业来说，这个时刻都具有不可替代的象征意义。因为从这一刻起，中国的彩电有了自己的“芯”片。

这个给所有中国电视机制造企业打了一针兴奋剂的年轻人是

谁呢？

他叫战嘉瑾，是海信的一位技术人员。由于成绩出色，他后来被提升为海信信芯科技有限公司的常务副总裁。

刚进入海信时，战嘉瑾获得了一份开发电视机的工作，本与芯片无缘。但是那时候，他发现海信电视机用的芯片都来自欧美，而这些芯片不仅控制着中国电视机的显示与功能，还控制着电视机的价格与利润，控制着电视机产业的命脉。

战嘉瑾当时就想：

“什么时候我们才能用上中国人自己生产的芯片呢？什么时候我们才能制造出一台真正属于自己的电视机呢？如果不掌握芯片技术，整个中国彩电业迟早会完蛋。”

1999年，机会终于来临，海信副总夏晓东派他率领其他研发人员一起，去美国协助该公司做一些芯片验证板及调试方面的工作。

在美国的3个月里，最令战嘉瑾感慨的是：那家美国公司做芯片设计的开发人员也就七八个人，而且他们都是中国人，并且他们的出货量当时已经做到了全球第三。

战嘉瑾想：

“既然七八个人就可以做到全球第三，芯片设计显然没有想像中那样难！”

“那海信是不是可以去做芯片呢？个人是不是也可以去做芯片呢？”

在2001年6月，战嘉瑾的梦想终于得以实现，他率领3名研发人员开赴上海“科技京城”，组建了海信芯片上海研发中心。

2004年上半年，经过他一次又一次的演示和汇报，海信董事长周厚健和副总裁夏晓东最终告诉他：“行。”

同年6月，温家宝总理到海信视察，战嘉瑾为温总理作了“信芯”的演示。并且温总理与周厚健有了一个约定，就是让周厚健在“信芯”最终成功后写信告诉他。

在2004年9月28日，战嘉瑾带领他的团队完成了全部设计工作，芯片设计交付加工厂进行加工。经反复的测试表明，他们

设计的芯片“一次流片成功”。

从2005年2月开始，该芯片经过反复验证显示，与采用国际先进芯片的电视相比，技术性能毫不逊色。

这是第一个拥有全部自主知识产权的中国彩电芯片。战嘉瑾和他率领的团队的胜利，引发了中国芯片业一次非凡的革命。

2005年7月初，当得知海信数字视频芯片研制成功并批量上市后，温家宝总理立即给海信集团老总周厚健写了一封信表示祝贺，并进一步勉励说：

“祝贺海信集团！立足自主研发和技术创新，企业才有生命力；拥有自主知识产权和核心技术，企业才有竞争力。希望海信集团再接再厉，不断为我国电子信息产业作出新贡献。”

看了这样的故事，你能不为海信拥有这样的创新型员工而感到自豪吗？你还能不格外重视创新型员工的力量吗？

你可以试想一下：没有这样的员工，海信集团会怎样？中国电视机行业会怎样？

毋庸置疑的是：没有这样的员工，海信集团不会这么快就拥有了自己的芯片，中国电视机行业还会像以往一样受制于外国，只能感叹“大而不强”，只能为生存苦苦挣扎。

建立创新型国家，就必须大批量地建立创新型组织，包括创新型企业。在这种建设中，毫无疑问，创新型领导要起核心作用。但是，假如光有创新型领导，没有创新型员工，惊人的创新和赢利也同样不可能产生。因为，领导者的创新战略和计划，只有通过创新型员工才可以得到实现。创新型员工也在一定程度上促使创新型领导上到更高的台阶。

我们来看另外一个案例。

2006年农历大年初一，央视一套《新闻联播》的一条新闻让周文波和上海隧道工程股份有限公司成为世人关注的对象。

周文波组织研发了我国第一台具有自主知识产权、国际领先地位的地铁盾构推进机以及“盾构法隧道远程智能系统”。这两项技术让中国的隧道施工技术和核心设备处于国际领先水平。

早在多年前，周文波就在工作中发现：施工遭遇不可预见的

难题时，需要专家们赶赴现场解决，但是专家赶往施工现场需要时间，而攻克难题往往会错失良机。随着企业经营地域的不断拓展，这一状况越来越成为工程进度的严重困扰。

为了解决这一难题，周文波把他开发的被誉为“中国深蓝”的“隧道施工计算机专家系统”与互联网的信息通信资源结合，成功开发并应用了“盾构法隧道远程智能系统”。

这套系统的成功应用，显著提升了上海隧道股份公司的施工技术和现场管理的科技含量，有效降低了工程管理成本，极大地提高了工作效率。

现在，坐在上海隧道股份公司的办公大楼内，随时都可以掌握各个施工现场的盾构机的运行情况，并能及时地发出指令。即使远在4000公里外的新加坡的施工中的盾构机工作数据，只需0.2秒就能在电脑终端上反映出来。高新科技的魅力展现无遗。

周文波现为上海隧道股份公司副总裁，他是从一名普通工人一步步干到这个位置的。之所以这样，正是由于在他还身居普通岗位的时候，就不断用创新为企业创造了惊人的效益。

1994年，他任盾构技术攻关小组组长，与伙伴们一起攻破了黄浦江隧道难题。当时日本专家十分吃惊，特意发来贺电：

“你们突破了日本的技术禁区，创造了奇迹，了不起！”

1997年，他解决了盾构施工地铁必须停运的难题，为国家避免了数千万元的经济损失。

1998年，他带领他的团队建设了世界上第一条人行越江隧道——上海外滩观光隧道。在团队全体人员的努力下，外滩观光隧道仅用100天就实现了贯通！

1998年，上海隧道股份公司首次承建新加坡地铁项目。周文波带领的隧道建设者结合国外先进的管理理念，在隧道施工中充分展示出中国建设者的风采，也为公司创造了巨大的经济效益。

2001年，在他的带领下，上海隧道股份公司一举中标总承包合同价值十多亿元的新加坡地铁滨海线工程，为中国施工企业在国际上开辟了一个全新的天地。

在前进的每一步中，周文波都以创新超越了一般的员工：面

对各种问题，他总是不惧怕困难，而是更多地看到机会，并用自己的创新思维思考企业的效益如何才能得到最大的发展，如何才能让企业成为世界的主角。

具有创新精神和能力的员工，由于他们成为了创造效益的“原子弹”，所以他们往往成了单位的栋梁。

创新让你成为单位的“新财神”

很多人认为开拓企业的新市场、新产品应该是高层管理者的事情，作为员工只需要跟着高层管理者们勤勤恳恳地打市场就可以了。

但是，创新型员工可不这样认为。他们认为：自己处于销售前沿、制造第一线，往往能够最敏锐地感受市场、产品的细微变化，因此有责任针对这些变化进行主动创新。

他们这样想也这样做。于是，就在他们以自己的创新为企业打开新市场、创造新产品的同时，个人也不自觉地成为了单位的“新财神”。

海尔集团推进本部亚非中心的张庆福就是这样的创新型员工。

2006年年初，在海尔集团“2005年度海尔集团10大功臣”的表彰大会上，张庆福无疑是最为耀眼的明星，因为他拿了两个第一：使海尔冰箱和冷柜在尼日利亚的市场份额排名第一；波轮洗衣机在伊朗的洗衣机市场排名第一。

说到他在尼日利亚销售冰箱，就不得不提到一个有趣的小故事。

2004年年初，张庆福去尼日利亚拜访海尔在当地的营销经理。

午饭时，这位外籍的营销经理抱怨道：

“上周末，我特别想喝冰镇饮料，就到附近的商店买冰块，结果老板告诉我停电十几个小时了，冰块早变成水了！尼日利亚的电网不严密，电压不稳定，停电是常有的事，什么时候在停电时间也能吃上冰块呢？”

这位营销经理的抱怨让张庆福记在了心上，他发现：尼日利亚地处热带，又热又干，人们就用冰块来解渴降暑。制冰的主要工具是冷柜，但由于停电频繁，除了大单位备有发电机外，大部分用户在停电时吃不上冰块。制冷后冰块的保存时间便成了最大的需求点。

随后，张庆福把一款制冷后保温时间超过 100 小时的冷柜调到当地进行测试，结果表明，很适合当地需求。

“停电也能吃上冰块！”海尔冷柜带着具有这个功能亮点的冷柜“重新”上市后，在当地引起了轰动，几乎所有市面上卖冰块的小商店全都换用了海尔冷柜，而且还带动了海尔其他产品的热销，进一步提高了海尔品牌在当地的知名度。

现在，冷柜新品宽电压冷柜、制冷快而深的冷柜也早已有尼日利亚客户下定单了！海尔的广告词也变成了“Haier, Part of your life!”（海尔，您生活的一部分！）

如果缺乏创新精神，遇到断电这种现象，就只能抱怨尼日利亚的落后，但是作为一名创新型的员工，第一时间想到的却是发现问题之后的机会，想到了能不能利用这个机会打开一个更好的市场。

张庆福这样做了，于是不仅新推出的海尔冷柜成了改变尼日利亚人生活的“功臣”，他也因此成为了企业的“新财神”。

我们再来看另一则报道。

2005 年 4 月 19 日，央视一套《焦点访谈》栏目报道了“牛仔裤专家邓建军”。

邓建军是江苏常州黑牡丹（集团）股份有限公司的高级技工，是新世纪全国首批七个“能工巧匠”之一，是全国职工职业道德建设“十佳标兵”，曾两次受到胡锦涛总书记的接见。

是什么让邓建军在一个普普通通的岗位上，获得如此众多的荣誉呢？

这当然是他用创新在自己平凡的岗位上作出了令人刮目相看的成绩。

黑牡丹公司董事长曹德法曾经激动不已地说：

“没有邓建军示范带动的科研团队，我们企业可能就没有今天！”

邓建军刚刚参加工作那几年，是中国纺织企业正告别传统“金梭银梭”的年代，国内企业特别缺少机电一体化的技术工人。

黑牡丹公司有一批进口剑杆织机急需改造，邓建军兴冲冲地接手了任务，但现场看过以后，脚底不禁冒出一股凉气。

几十台机器的各种电气线路如一团乱麻，图纸不知去向。一块线路板有2000多个点需要一一测试、分析、测算，要想改造这些进口货，任务十分艰巨。

他一咬牙，从最起码的制图开始做起，每天蹲在机器边14个小时以上。经过他一翻创造性地努力，终于把这些机器改造好了，为企业节省了大笔的资金。

在工作的16年中，邓建军一直通过创新为企业创造效益并以此当做自己义不容辞的责任。

2002年8月，世界流行新产品“竹节牛仔布”在黑牡丹公司遇到生产告急，如不能按期交货，公司不仅会丢掉400万美元的订单外加付违约金，还会将市场拱手让人。

邓建军急了，他带着科研小组奋战15个昼夜，自行设计安装了4台分经机，成本仅为进口设备的1/8，保证了公司按时交货。客户满意之余，又续签了800余万元的新订单。

当有人一提起染浆联合机的4次改造，黑牡丹公司的董事长曹德法就念念不忘邓建军。他说：“邓建军所带领的团队解决了连续生产不用停车这一难题，仅此一项就为企业创造经济效益3000多万元。”

如果邓建军是一个没有创新意识的员工，工作了16年的他也会像很多普通员工一样，但是有了创新精神并将之融入到自己的工作之中，他就成为了企业不可或缺的人物。

在一个单位中，创新型员工总是在研究新问题、主动开发新产品、拓展新市场，他们踏踏实实地为企业创造财富，于是，他们往往也成了企业的“新财神”。