# 浅谈中小型企业吸引人才问题对策及分析

来源：网络 作者：柔情似水 更新时间：2024-06-05

*第一篇：浅谈中小型企业吸引人才问题对策及分析浅谈中小型企业吸引人才问题对策及分析【摘 要】一个企业经营状况好坏的综合指标是效益,根据分析,影响一个企业效益的好坏有以下五个方面:技术、资金、管理、人才和市场。在这五个方面的因素中,人才最为重...*

**第一篇：浅谈中小型企业吸引人才问题对策及分析**

浅谈中小型企业吸引人才问题对策及分析

【摘 要】一个企业经营状况好坏的综合指标是效益,根据分析,影响一个企业效益的好坏有以下五个方面:技术、资金、管理、人才和市场。在这五个方面的因素中,人才最为重要。对于中小企业来说,人才更是能够直接影响企业良好运作的关键因素,关联到企业效益的好坏。可是事实上,中小企业的人才缺乏问题一直是很严重的,大企业稍一招聘便门庭若市,而中小企业却一直苦苦寻觅而不得,方法用尽也难以吸引优秀人才的眼球。就此,笔者特对常州中小企业人才战略问题做一探讨。

【关键词】中小企业 人才吸引 优劣势 对策

在中小企业的生存与发展过程中,人才起了关键性的作用,大企业可以凭借其名气和雄厚的实力吸引各种人才,中小企业无论在品牌、管理规范化、培训和员工福利等方面,都很难跟大型企业相比,吸引人才的劣势显而易见。但人才,特别是领头羊式的优秀人才的作用对中小型企业却往往更具有决定性。如何吸引人才便成为中小企业经营者都十分关心的问题。为了获得长期生存与持续发展的动力和能力,如何吸引优秀人才加盟企业,是中小企业在竞争中面临的严峻课题。

一、中小企业在人才争夺战中的优劣势分析

（一）劣 势

1、资金和规模普通偏小。中小企业在吸引人才方面受到的最直接的制约就是资金。中小企业不管是生产规模,还是人员、资金力量都要小于大企业,并且中小企业有限的资金主要投向了产品研发和市场开拓,很难再有力量开出高额的薪资,吸引到优秀的人才。我们经常在媒体上看到“年薪百万诚聘人才”等字样, 这类企业如果不是大型、有足够实力的企业,就是哗众取宠、希望借此扩大企业知名度之语,真正的人才一般来说不会相信企业的一面之词,而不考虑企业能否实现、持续如此高薪的因素的。

2、行业分布广,但地域性强。中小企业分布在各行各业中,从手工作坊式的加工业到高科技技术产业,包括一些不适合大规模资金运作的领域。所以中小企业对人才的需求更具多样性和复杂性。中小企业往往活动范围不广,地域性强,尤其是人员的构成更具有明显的地域性,有时容易形成排外的企业氛围,不利于企业引进新的人才。有的企业位于中小城市、城镇,甚至偏僻的地方,很难吸引人才。

3、人才培训体系不完善。技术发展的日新月异、竞争的加剧使得人才需要不断充电,以免为时代所淘汰。中小企业很难有足够的资金和精力从事专业的人力资源培训工作。而大型企业由于资金、规模等方面的优势,在人才培训体系建设上较为规范,很多大型企业都创立了自己独特的培训体系。如西门子公司的管理教程培训、海尔集团的学院培训体系等。中小型企业培训体系的不完善,给人才带来的是对未来的危机。

4、企业发展前景不明朗。中小企业在市场竞争中抗风险能力也较为薄弱,企业的发展前景很不明朗,一旦企业不能经受市场的考验而被淘汰出局,企业的员工首当其冲地成为牺牲品,降低薪水、裁员、失业会接踵而至。对于人才来说,不能不考虑这一关乎生存的因素。

5、人力资源管理制度不科学。因为缺乏对于科学的人力资源管理制度的足够认识,或者是由于人手不够,很多中小企业缺乏系统、完整、科学的人力资源发展规划,这一工作往往由办公室或人事部兼任,从事的仅仅是发放薪水、人员登记等简单的人事管理工作,这也会影响员工选择中小企业。

(二)优势

1、企业发展潜力巨大,为员工个人价值的实现提供了较大的发展空间。经济学上有一条很著名的原理,即收益总是同风险成正比。这一条原理也适用于人才对于企业的选择。众所周知,在一家大型的、成熟的企业中,由于企业发展的稳定,个人的收益也颇为稳定,但是个人的发展和晋升往往十分缓慢。一方面由于大型企业人才济济,另一方面也是因为大型企业管理制度的定型化。中小企业虽然发展前景充满风险,但大型企业也往往是由中小企业发展而来,一旦中小企业发展态势良好,随着企业规模的扩大,给个人带来的发展机遇也是比较大的,这一优势对于风险偏好型、渴望追求成功的人才具有足够的吸引力。

2、薪酬制度的制定灵活多样。中小型企业由于人员较少,企业规模较小,组织构造较为简单,可以灵活地调整自己的管理制度,适应企业发展的需要。中小企业在运营上最需要一些具有丰富经验的高级人才,可是这个时候往往没有足够的资本请到这些人,那么如何解决这样的问题？这就需要中小企业的管理者们从多方面入手,深入分析问题。

二、改善人才流失、建立人才机制的对策

（一）营 造 良 好 的 工 作 环 境

1、营造轻松愉快的工作环境。良好的工作环境是企业吸引人才的关键,尤其是倡导“以人为本”、提供“公平而宽广的竞争空间”,把员工的发展与企业的发展联系起来,才算得上是良好的企业环境。员工在这样的企业工作,往往拥有主人翁姿态,才会投入100%的精力去创造企业财富,形成双赢。但是,往往一些企业,不注重企业环境的营造,使得大量人才郁郁不得志,萌生跳槽念头也是正常之举。企业以环境吸引人才,首先是营造良好的企业交化氛围,这有利于:稳定人才队伍,并促进他们进一步发展通过企业文化建设,创造一种高度和谐、友善、亲切,融洽的氛围,凝聚人才的创造力、激励人才不断奋进,并且在价值观上取得共识。而培育共同价值观正是企业文化的核心内容,每个成功的企业必须有自己的企业精神,用一种共同的价值观来熏陶企业人才,引导其奋发向上。

2、自由发挥的空间和充分的灵活性和信任感。英国银行家森伯格说过,处理人事和企业的方法是相同的,即给予其简洁而充分的指导,再赋予其完全发挥的自由。人才们相信阿基米德的名言:“给我一个杠杆,我可以撬起整个地球”,他们渴望在工作中自由地展示才华、发挥聪明才智。这提醒管理层不应对人才设定太多的条条框框,而应在指导的基础上让人才放开手脚,充分发挥,并在人才遇到困难、产生困惑时予以支持和帮助。许多人才希望灵活地安排自己的工作,只要他们能够在规定期限内完成企业既定的考核任务,企业就完全可以给予他们这个自由。

（二）加 强 员 工 对 企 业 文 化 认 同

对人才的价值用薪酬直接量化固然重要,但人的需求不仅仅满足于物质,精神需求同样重要。现代社会当追求的物质越来越富时,人们的幸福感就越来越少。员工对企业文化的认同感非常重要。积极的办法是努力营造一个与公司发展战略及其所处行业特点相适应的企业文化氛围,吸引和同化一群价值观与之基本一致的人才。企业文化是表现企业价值观、企业精神、企业信誉等方面的综合载体。企业文化的主题一旦确立,将涵盖企业的方方面面。成功的企业都会有成功的企业文化。企业文化建设突出表现在三个方面:

1、强化企业命运共同体建设,企业文化以概括、精粹、富有哲理性的语言表达企业发展的目标与方向,经过长期教育、潜移默化,铭刻在人才心里,成为其精神世界的一部分。

2、不断丰富企业文化的内容,使人才有新鲜感并易于接受;

3、把培养人才作为重点,营造“人人重视人才,人人造就人才”的成才环境,形成识人、选人、育人、用人的良好机制,这有利于企业人才脱颖而出。

（三）加 强 对 每 位 员 工 的 培 训 与 重 视

“企业不仅需要千里马,也需要骡子和毛驴”,在任何企业的用人观念上,其有效性是唯一标准。不论是博士、硕士,还是文盲,如果能给企业带来利益的人就是有用可用之人, 中小企业更应该意识到这一点。因此,中小企业在对待员工的平等性上就应强于任何企业。为每一名员工提供必要的学习培训机会,现代社会是一个知识膨胀型社会,任何人才都不能靠自己原有的知识“吃老本”,终身学习制是社会发展的必然趋势。许多人才对自己能否拥有学习培训机会十分在意,他们意识到要想站在时代的前沿而不被淘汰,必须不间断地“充电”。不少企业十分重视人才的学习培训工作,通过组织人才学习培训,既为企业的可持续发展奠定基础,又为留住人才创造条件。对于那些看重学习和愿意获得新技能的雇员,对于那些追求改善工作职位表现的雇员来说,由企业提供的培训和开发机会,是增加他们工作满足感的重要因素,否则,就会造成人员流失。许多经济学家认为,如果企业所进行的培训是比较特殊的培训,增加的是离开企业就不能发挥作用的知识和技能的话,就更可能减少雇员的流动率。企业和员工的发展离不开对员工的教育和培训,员工能否获得丰富的教育和培训机会对员工的流动会产生重要的影响。加强对员工的教育和培训,培养人才以适应时代的需要是企业发展的最重要的战略步骤,也是控制雇员流失的关键性步骤之一。

（四）建 立 完 善 的 人 才 战 略 机 制

激励强化理论告诉我们:行为的结果得到肯定,行为主体就会巩固和保持原来的行为;反之,行为的结果受到否定,行为主体就会修正或放弃原来的行为。对实现目标行为进行实事求是的评价,可以对人才的稳定起到十分重要的作用。因此,企业一定要建立公平完善的人才机制,这有利于企业人才的相对稳定。

1、薪酬福利方面

要想真正留住企业人才,必须制定公平合理的薪酬制度。薪酬是吸引、保留和激励企业人才的重要手段, 是企业经营成功的影响要素。目前美国很多高技术公司。除了给人才高薪外,还根据人才重要程度额外配给股票期权、由于高科技产品附加值看涨,许多公司的股票成倍甚至几十倍地上涨、每天都有专家、工程师成为百万富翁。以薪酬激励人才,可以采取高工资、高奖金、高待遇的薪酬体系,使得企业人才进得来、留得住、用得好。同时,薪酬要充分考虑短期、中期、长期报酬的关系,并为特殊人才设计特殊的“薪酬方案”。为了体现公平和激励作用,还必须提供极具竞争力和刺激性的一整套奖励方案,可变性奖金与基本工资占适当的比例。

2、企业制度方面

（1）建立公正平等的用人制度

一般来说,作为企业员工,当他们跨入这个企业之日起,谁都希望在企业的大舞台上扮演重要角色,希望被决策者相中,而成“千里马”。“伯乐相马”好则好矣, 但实施起来难度较大。其一相马者确要有“伯乐”的智慧和水平;其二被相者确要有“千里马”的素质,二者缺一不可。实践证明,相马选才,有不少弊端。因此,“赛马”更加易于人才的涌现, 这就要求我们企业要公平、公正地制订较完善的用人原则、用人制度,以工作能力、工作实绩论英雄,做到“能者上、平者让、低者下”。日本索尼公司不看文凭,甚至今后都不要人事档案,而着重实际能力的用人机制,使人印象深刻。“他山之石,可以攻玉”。当然我们在崇尚“赛马”机制建立的同时,也要和“相马”相结合。“相马”应着重于“德”,“赛马”倾向于“才”。二者结合,才能使德才兼备的人才在良好的用人机制下脱颖而出。

（2）开发有效的激励机制

有效的激励机制包括合理的薪酬体系、科学公正的绩效考评系统以及引人入胜的员工福利计划——这些都是吸引并留住人才的硬性指标。其中,特别值得一提的是长期绩效计划、员工持股计划和福利计划。长期绩效计划是指以某个长期的法人财政业绩目标的实现为依据,实现业绩分享。该计划较年度奖励计划更科学,客观上可减少员工的跳槽动机;员工持股计划是公司利用自己的股票发行权对员工个人实施激励;员工福利计划是指,对于一个组织来说,形成一个成功福利的关键在于开展调查咨询,了解员工的福利偏好,确保福利项目能与目前仍然保存的福利项目相适应。可以说,从某种意义上说,福利比薪酬更具吸引力,好的福利计划也许是最能留住员工的心、最实在的计划。

3、职业生涯方面

（1）规划员工的职业生涯

现代企业应重视、鼓励并帮助员工完善和实现其个人目标。积极的方法是为每一位员工逐步制定一个“终身的规划”,实现终身培训。

（2）提供良好的发展空间

在企业中,每个员工都会不同程度地设计自己的未来,都希望通过努力的工作和出色的业绩向企业展示自身的实力和存在的价值。特别是人才,英雄是要有用武之地的。否则,作为人才就会逐渐丧失信心,或消极度日或跳槽另谋高就。由此,企业要有“海阔凭鱼跃、天高任鸟飞”的胸襟和气魄,应建立健全相应的人力资源运用机制。这样一方面

企业员工可以在企业提供的发展空间平台上充分展示和发挥自身的才智,并满足一种心理需求;另一方面企业可以通过人力资源的调控,使人力资源得到经济的、合理的、最大的利用,从而为企业利润最大化的追求奠定坚实的基础。

（五）采 用 多 种 招 聘 渠 道

培养和造就企业优秀人才是一个系统工程,是长期而复杂的艰巨工作。首先要制定一个正确的战略目标,即企业人才开发规划,并为之而奋斗。这种规划的主要内容应包括:确定开发的人才种类,纳入开发的对象,开发应达到的效果或目的,开发的各个时间段,开发的具体措施,开发的组织、资金、设施等保障。其次要通过改革企业人事制度．创造有利于选拔人才的机制要逐步改革和完善人才的选拔、使用、考核、培养和管理制度,建立人才优胜劣汰、能上能下、能进能出的机制,使拔尖人才聪颖而出。在以制度选拔人才过程中,一定要树立辩证的德才观、正确的识才观、开放的选才观、开明的用才观、无私的爱才观、容智的聚才观,不拘一格选人才。选拔人才的核心问题是选拔人才的标准。知识经济时代人才的首要标准是真正有知识,即真正有现代科技知识。一个人的观察、分析、判断和归纳的能力在很大程度上取决于现代科技知识的基础和一定经历的社会实践。对于知识经济时期人才的全面素质要求,有关专家概括为八个因素:思想品质、逻辑思维能力、民族文化知识及现代科学技术知识、创造性、服从命令的能力、与他人合作的能力、鉴赏他人创造性的能力、社会和亲属关系状况、个人历史。

**第二篇：浅析中小型企业人才激励机制问题**

浅析中小型企业人才激励机制问题

工商管理 朱贺

摘要

“激励”一词是管理学术语，指的是对人内在以及外在动力的持续性激发使得被激励者的内心持续保持在一种兴奋状态，并按照内心中的预期目标不断前进的心理过程。激励是对人的积极性、创造力、智力以及其他能力的内在潜能的激发。中国的中小企业在之前高速发展的经济背景下不断提速前进，但是与此同时整体经济环境的逐渐变化和企业间的白热化竞争，也使得我国中小企业头顶上的“悬剑”逐渐落下，这里有技术、资金以及管理水平等内在问题也有政府政策、社会服务能力等外在因素的制约。本文试通过对中国国中小企业公司内部的员工激励机制的分析和总结，结合国内外优秀经验以及当下经济现状以及未来经济发展形势，给我国中小企业人才激励制度提出合理性的建议。

关键词:激励 中小企业

摘要................................................................................................................................1 1.引言............................................................................................................................2

1.1研究背景及意义..............................................................................................2

1.1.1研究背景................................................................................................2 1.1.2研究意义................................................................................................3 1.2国内外研究现状..............................................................................................3

1.2.1国外研究现状........................................................................................3 1.2.2国内研究现状........................................................................................3 2.激励机制概述............................................................................................................4

2.1员工激励机制的定义...............................................................................4 2.2员工激励机制的类型...............................................................................4 2.3员工激励机制建设的意义..............................................................................5 3激励及激励机制对于中小企业发展的作用............................................................5

3.1激励对于员工的影响......................................................................................5

3.1.1激励对于员工的心理影响....................................................................6 3.1.2激励对干员工工作的影响....................................................................6 3.2激励机制建设对于中小企业发展的作用......................................................6 4.我国中小企业激励机制存在的问题........................................................................6

4.1激励方式单一..................................................................................................6 4.2激励机制缺乏针对性......................................................................................7 4.3激励机制缺乏制度保障..................................................................................7 4.4缺乏“以人为本”思想..................................................................................7 4.5企业文化建设意识薄弱..................................................................................7 5.加强中小企业员工激励机制建设的对策和建议....................................................7

5.1强薪酬制度的合理性......................................................................................7 5.2建立科学的绩效考核体系..............................................................................8 5.3注重员工的精神需求,坚持以人为本.............................................................8 5.4激励机制制度化, 强激励机制的制度保障...................................................9 5.5建立健全企业文化建设..................................................................................9

1.引言

1.1研究背景及意义 1.1.1研究背景

自从我国开始进入市场经济改革以来，国家的整体实力逐步提升与此同时，中小企业也从无到有、从小到大、从少到多，现如今我国的中小企业已经成为我国市场经济构成中的重要成员，而且在进入21世纪以来，中小企业所体现的创新力与潜力已经成为推动国家进步、社会前进、经济发展的重要力量。而激励机制正是中小企业人力资源工作的核心工程，关系着企业和员工的发展和命运。拥有一个优秀的中小企业人才激励制度和选人、用人、培养人的人力资源管理体系，是激励员工的关键所在，这也是如何在“财智时代”吸引优秀人才的制度保障，更是使员工形成和企业相统一的核心价值观，并最终完成企业整体战略目标的最为基础性但也是最重要的工作。

但是因为我国的国情和经济发展情况，大部分的中小企业发展还不够成熟，各种管理制度和经验都还有待进一步提高，其中尤其是激励制度的发展很不完善，不能充分的激励员工并调动员工的创造力和积极性，也因此许多中小企业在市场竞争中并不能够占据充分的优势，而导致企业发展不起来或者逐步走向衰落，所以通过何种方式来升级企业的人力资源管理制度、优化中小型企业员工激励制度、吸引企业紧缺人才提升中小企业市场竞争力就成了众多中小企业亟需解决的问题。

1.1.2研究意义

企业的人力资源管理工作是为了整个企业的生存和发展服务的，就整个人力资源管理体系而言，员工激励制度是整个体系中尤其重要的组成部分，就当下的市场环境看来，科学合理的人才激励机制对整个企业的发展来说可谓是举足轻重，目前各个企业的管理者也都深刻认识到了人才激励机制的重要性。所以说在我国中小企业可以充分的利用员工激励机制来最大程度的激发员工的创造力、作积极，就在可以市场环境中占据充分的发展优势，这也是中小企业人力资源工作一直要考虑并创新的主题。

现如今中国的中小企业面对国内外市场的白热化竞争，科学合理的员工激励机制对于中小企业的科学经营和良性发展发挥着关键性的作用。在当下只有吸引优秀人才，充分利用激励机制激发员工的主动性和创造性，才能使得企业的市场竞争力持续增强，在人才竞争中持续占领高地，最后才可以在市场经济的激烈竞争中令本就弱小的中小企业保持竞争力，并做大做强。

1.2国内外研究现状

1.2.1国外研究现状

随着经济全球化水平不断提高，我国经济实力的飞速提升，作为劳动资源一种的人力资源越来越受到企业高层的重视。在全球化经济背景下，市场经济的竞争异常激烈，人力资源能力的突出可以为企业在市场竞争中取得绝对优势，而且这种优势将不断扩大，其中西方经济的飞速发展就是一个非常好的例证。在西方经济体制中，人才激烈机制问题是一个老生常谈的问题，尤其在企业管理工作和人力资源管理工作中更是一个不可忽视的环节。并且人才激励机制相关问题也已经伴随着世界经济的快速进步形成了一套科学完整的人才激励体制理论，该理论的研究角度分为心理学和组织行为学两个方面；就理论层次上来说相关理论可以分为两个层次：其中一类是以亚当斯的公平理论、波特与劳勒的期望理论、金纳的强化理论为主要代表；另外一类是以人类的心理和行为为研宄对象的激励理论，这部分理论以默里的需求理论、马斯洛的需求层次论、弗雷德里克·赫茨伯格的双因素理论为代表。

1.2.2国内研究现状

与发达的西方国家相比，在人力资源领域中我国关于人才激励机制问题的研究起步晚，研究还不够深入，其中对于人才激励体质理论的研究的深入和系统性上与西方发达国家相比仍就存在相当的距离，整体来说我国对于该理论的研究还在初步阶段，欠缺深度和广度。目前国内学者对中小企业人才激励体制的观点各不相同，人才的激励体制问题是所有企业尤其是中小型企业的发展要解决的核心问题，人才激励体制的构建有着行政手段无法替代的作用。对于我国中小型企业人力资源管理中的人才激励机制建设问题，我们必须具体问题具体分析，量体裁衣根据自身的发展情况，有选择的对国内外其他企业的先进理论进行吸收和借鉴。

目前国内的中小型企业人才激励机制的运用可以分为以下三个阶段:

第一，单一激励阶段。在我国中小型企业的初创时期，大部分企业采用的是所谓精神激励或单纯的物质徼励形式，其中更偏重于精神激励，就像：评先进、领导表扬、发证书等，极其欠缺物质激励。

第二，物质激励为主阶段。在市场经济的初期，多数企业用奖金的形式来对员工进行激励，调动员工的工作热情和积极性，从而可以进一步的提高劳动生产率和企业效益。

第三，多种激励方式并存阶段。随着全球化的发展，国内的中小型企业家开始接触国外的人力资源管理理论，逐渐越来越多的中小企业管理层已经意识到多种激励相结合的激励方式的效果是最为理想的。

2.人才激励机制概述

2.1人才激励机制的定义

人才激励机制是单位领导者通过外部因素并结合有效手段来满足或者限制雇佣员工的各方面需求，并且依靠科学的制度约束员工并激励员工、调动其工作积极性，最终使员工可在高昂的精神状态下完成设定的目标，这个过程就是激励机制。就企业来说，尤其是中小企业，员工激励机制的本质就是依靠科学合理的制度，推动企业员工朝着共同的目标做出持久的努力。

2.2员工激励机制的类型

随着全球化竞争的激烈以及知识型经济正式时代，众多中小企业的管理者认识到企业的竞争从根本上来说是人才的竞争，人力资源可以说是资源之首，中小企业的快速发展，主要凭借该企业的人才竞争优势。员工激励机制是人力资源管理的重要组成部分，它存在于于企业的各个重要环节，和企业员工的个人利益有着极其密切的联系。主要形式有:

1、物质激励

生理需求是人们进行社会活动、维持生存的基本动力，物质激励就是满足人的生理和生活需求。物质激励是员工奋发工作的动力源泉。物质方面的激励还包含有员工薪酬、工资晋级、奖金、生活福利、保险、住房等等。

2、目标激励

目标激励就是引导员工根据自身设定的目标，鼓励员工为完成设定目标而努力奋斗，员工受到鼓舞并具有向上的动力与激情，就会要求自己追求进一步的目标。

3、尊重激励

尊重激励员工爆发的催化剂，尊重员工才能赢得员工的忠诚。管理者们要尊重各层员工的独立人格以及价值取向，尤其是基层员工的诉求，一定要及时满足员工的合理需求，这是企业对员工尊重的表现。

4、参与激励

参与激励是指企业要培养企业员工的主人翁精神，现在员工都有参与管理工作的需求。企业的管理者需要制定员工参与制度，提供机会让企业的员工为公司的发展出谋划策，并对采纳建议的员工进行物质奖励，使员工参与到企业的管理工作中，增强员工的企业归属感。

5、工作激励

工作本身有激励的作用，每一个人的工作能力各不相同，因此工作对于每个人的难易程度也不一样，高难度并富有挑战性的工作是激发员工斗志、调动员工积极性的通用方式，企业的管理者要学会安排工作的艺术将工作任务进行合理分配。

6、培训激励

在全球化竞争白热化的经济时代，科学知识在飞速发展，更新的速度也在不断加快，不断有新的知识涌入，知识的数字化、电子化、网络化也在进步。这一切变化都在激励我们要不断学习新的知识，并将知识转化为能力，用到工作当中去。企业必须要及时的给员工提供学习培训的机会与平台，否则的话就会造成员工知识与能力停滞不前，公司也得不到更新，知识结构出现老化，进而会影响到企业的可持续发展。

7、荣誉激励

荣誉就是自我的能力得到了组织的肯定并且受到了他人高度的评价，通过证书、点名赞扬等形式满足来员工受到尊重的心理需要。荣誉激励可以使员工得到精神上的满足，这是激发员工不断进取的激励方式之一。

8、授权与提升激励

授权奖励指的是企业的管理者下放部分权利给员工，使得员工在完成工作任务时可以充分的利用自己之前的知识及能力并可以独立完成各项工作任务。授权奖励是精神激励的方式之一，这可以在精神上鼓舞员工。

9、绩效考核激励

一直以来绩效考核只是激励机制的一构成部分,许多人认为它只是为了给员工增减工资的一个参考依据。实际上，企业员工如果要想获得满足，并且可以实现自我价值，尤其要在企业内部体现自我价值，就需要绩效考核结果作为依据。

10、负激励方式

负激励方式就是淘汰制、开除、降职、处罚等负面的激励方式。强化理论表明，可以通过处罚激励员工从而不断提升员工的竞争意识，这可以给员工造成一定的压力还能够约束员工不符合企业任务的工作行为。通过企业的实践可以证明员工激励包括正面以及负面激励，在二者当中正面激励的效果要远远大于负面的激励效果。

2.3人才激励机制的意义

激励的目的就是是激发员工内在的潜能，从而可以充分的激发人的意志力，并充分调动员工的创造性以及发散性的思维能力。企业的人才激励机制建设是激励企业员工非常有效率的企业制度，评判一家企业是否能够科学合理的向前发展，从根本上来说是由企业员工的能力和创造性的高低与否决定的。所以企业假如想在竞争中提高自身的核心竞争力的话就必须得重视企业的人力资源工作。而只有采用合理且有效的激励机制才可以吸引并留住人才，并把企业的优秀人才团结起来形成一支专业高素质、高忠诚度的企业队伍。

3激励及激励机制对于中小企业发展的作用

3.1激励对于员工的影响 3.1.1激励对于员工的心理影响

人的一生是否可以获得成功，除去外部因素外自我的激励也是非常重要的因素。所谓自我激励其实就是在心理上产生一种积极向上的心理的自我暗示。通过诸多研宄我们可以发现，一个人必须要时刻保持积极向上的情绪和非常乐观的心态以及百折不挠的毅力，使得自己充满着能量，只有这样才能算得上是一个健康的人。这一点，激励可以指引人们一步步成为这样的人，激励可以使被激励者对世间美好的事物产生无向往、希望，并且可以催人奋发图强，大体上来说每一个人都有希望可以得到他人的欣赏，并且只有当肯定多过质疑的时候，才能够激励人去更好的表现自己。所以说激励可以使人产生奋发的激情与勇于直面挫折的勇气和努力实现自我人生价值的决心。

3.1.2激励对干员工工作的影响

现如今现代企业间的竞争其本质上来说就是人才的竞争，也就是是企业内员工工作素质和能力的竞争。就中小企业来说，中小企业的发展水平和企业员工的工作能力、热情等因素密切相关。

1、激励可以充分调动员工的积极性和工作斗志。在中小企业当中，领导者通常会注意到业务能力突出的员工，常常忽视业务素质和水平并不太高的员工，许多领导者在意个体员工的工作能力和业务水平，并且会认为企业的绩效完全是由所雇佣员工的个体素质来决定，这是一种非常错误的观点。这种并不科学的观点会导致人才的大量流失，人力资源工作并没有发挥最高的效率。

2、激励可以更有效地激发企业员工的潜能，并进一步的提高员工整体素质。从理论上来说，每个员工都有无限的潜能。作为一个企业的优秀管理者，只有在充分发货员工的才能之外，采取科学合理的激励措施才可以挖掘员工的潜在能力，从而不断提升员工的业务能力，使得所雇佣的员工可以在企业生产的过程当中充分发挥自己的能力为雇主创造更多的价值。

3.2激励机制建设对于中小企业发展的作用

人才激励机制对于中小企业发展的作用可以简单归纳为以下四个方面:

首先，人才的激励机制可以在竞争激烈的人才市场为中小企业招来人才，在白热化的企业竞争当中，中小企业若要在激烈的市场竞争中占据优势就务必重视人才，作为企业的管理者就一定要构建合理的的人才激励机制，并凭借各种优政策和优厚的福利待遇吸引企业所需要的优秀人才,从而促进企业生产,提高生产效益,进而来提高企业的核心竞争力。

其次，人才激励机制可以激发企业员工内在的能力，所以说假如一个企业如有健全合理的人才激励机制就会充分激发员工的工作热情和创新精神，而且能够提高中小企业员工的整体业务能力从而提高企业的生产效率并产生更高的经济效益。

再次，人才激励机制建立的目的是为企业留住更多优秀的人才，任何一个企业的发展都需要三点：一是直接的成果绩效、二是企业的价值实现、三是人才的发展。三方面缺一不可，企业人才未来的发展就要求管理者必须要注重企业雇佣员工的激励，科学合理的人才激励制度不仅是要吸引优秀人才更要留住人才。

4.我国中小企业人才激励机制存在的问题

4.1方式单一

目前我国许多中小企业的管理者都片面认为单纯物质或者奖金奖励就可以达到想要达到预期的激励效果，而忽视了对员工的精神激励，更是缺乏深层次激励，这种单一的激励方式激励员工的效果并不理想，而且稍有不当就会起反作用，破坏员工工作积极性。而且还一部分的中小企业管理者过于重视精神激励忽视物质激励，结果当然也是激励效果不佳。从根本上来说，我国员工激励机制建设的不平衡和执行不到位也是中小企业管理者对激励机制理解不到位的重要原因。

4.2激励机制缺乏针对性

我国中小企业激励机制普遍缺少针对性，许多企业的激励机制只不过是照搬其他企业的激励措施，而缺乏针对性。照本宣科的用其他企业的激励机制来激励员工，而不注意对自己企业员工进行系统分析，只凭借数据来猜测员工的需求，这种方式是非常缺乏科学性和合理性的，所以我国多数的激励政策缺乏及时性，这就在一定程度上导致了有效资源不能得到良好利用造成严重的浪费。

4.3激励机制严重缺乏制度保障

中小的企业管理者的第一步就是要制定详细且操作性强的制度，接下来才是用制度来管理企业和员工。在我国，大部分中小企业的制度建设是不健全或者不严肃的，这和管理者的个人意志密切相关。我国许多中小企业都欠缺完善的激励制度，虽然大部分的企业一直在制定相关的激励制度，但是总是欠缺执行力，落实不到位，并没有将制定的激励制度渗透到企业的各个环节当中来。

4.4缺乏以人为本思想

根据实践和研究证明人的欲望和需求是产生行为的根本原因，这一点是企业选择何种科学合理的激励机制的重要依据。只有管理者可以到员工当中去用心进行交流，才能够明白员工究竟在想什么、需要什么、渴望得到什么，这才是一个科学合理的激励机制的前提。但我国的众多企业的管理者对员工的内心需求视而不见，不能针对员工的不同需求做出不同的激励方式。

4.5文化建设意识薄弱

优秀的企业文化是一个企业可以持续发展壮大的根本所在，一个企业的发展需要有着明确的价值观、文化观念、精神支柱作为企业和员工之间沟通的纽带。我国的大部分的企业员工所有的只不过是打工仔的意，非常的欠缺主人翁意识和认同感。而企业的文化氛围不足则会导致企业内部以及部门之间的凝聚力不足，甚至有可能会发生各部门衔接堵塞的状况，这在最终损害的就是企业和员工的利益。

5.加强中小企业员工激励机制建设的对策和建议

5.1强薪酬制度的合理性

中小企业的薪酬制度的建设是在根据企业员工各方面的需求而制定的科学、合理的激励机制。薪酬制度可以分为物质方面和精神方面,主要包括发放福利、薪资、奖金、津贴等。在现代的科学管理时代中,薪酬制度的建设在企业的人力资源管理中的作用越来越重要,已经渐渐成为人力资源活动中最敏感的、最关键的组成部分,是最核心的部分。薪酬制度可以将企业与企业的员工紧密的连接在一起,是我国中小企业的战略目标的重要组成部分。对于中小企业而言,科学、合理的员工薪酬制度是企业总成本中非常重要的组成部分,它属于可以获得一定回报的投资行为,是保持企业的竞争力、促进员工与企业共同发展的最有效最直接的手段之一;相对于企业的员工而言,薪酬是员工维持生计,提高生活质量的重要保障,它不止是员工劳动的货币体现形式,还在一定程度上体现了员工的自身价值,是对企业员工工作能力的认同,使员工保持工作热情的激励方式之一。因此,一个科学、合理的企业薪酬制度,既能够满足员工的生活需求、自我实现需求以及能力提升的需求,还能够充分调动员工的工作热情、引发员工的斗志、激发员工的潜能与创造性,进而使员工自身素质不断提升,更加具有竞争力。

5.2建立科学的绩效考核体系

绩效考核体系建设也是激励员工的重要因素之一。它是中小企业人力资源管理中的一个重要激励手段,是企业激励机制建立的基础,是建立科学的、有效的员工考核体系的关键。它的主要功能是引导、激励员工行为,提高企业员工的工作效率,向着企业的目标而去努力。能够体现员工的工作能力、工作绩效的绩效考核体系,能够激励员工不断地创造佳绩。此时,绩效考核的意义不止是企业管理者对于员工的工作绩效情况的考核,同样也是企业员工的一种成就感的满足。让企业员工真正的参与到绩效考核的过程中来,让员工切实了解考核的全过程,才能使员工更加认同考核结果,更加真实的体会到企业发展运作的参与感;通过对于企业员工自我发展意识的了解,能够为员工提供升迁发展和培养提高自我能力的机会,令员工有一定的企业归属感。

在绩效评估考核前后,企业管理者同被评价的员工之间进行了有效的沟通,共同商讨考评结果,从而达到了通过绩效考核激励员工的作用。绩效考核是对企业管理的过程的一种控制,它的核心企业管理目标是通过对企业的组织、团队及其员工的绩效进行评估,对于评估结果进行分析、反馈,以此来实现对于员工绩效的提升,进而不断提升企业的管理业绩。同时,可以将绩效考核的结果作为企业员工的薪酬、奖惩、培训和晋升的依据。我国大多数的中小企业 将绩效考核定位成为利益分配的工具和依据,以此来激励员工。

5.3注重员工的精神需求、坚持以人为本

为了能够不断提升中小企业在现代市场竞争中的实力,中小企业的管理者必须要转变传统的管理理念,真正深入到员工群体当中去,了解员工所思所想,掌握员工需求,让员工真正体会到组织的关心,坚持“以人为本”的观念。作为企业的管理者首先要全面的、正确的认识自己,特别要认清自身的缺点与不足,不能盲目自信,避免因个人主义而造成企业的损失,要做到:“一日三省”,企业管理者要摆脱传统观念的束缚,将“以人为本”的思想深入到人力资源管理各个环节。

要针对中小企业员工的不同的层次需求,釆用人性化的激励方式,充分的发掘人得潜能,做到人尽其才、适才适用。始终把人的需求和企业的利益放在第一位,加强对企业员

工的培训工作。其次是中小企业的管理者要根据社会的发展变化不断更新观念,通过观念的更新,进而不断更新指导性的理念,树立与当今时代发展相适应的员工激励机制建设观念。企业能否得到长久的发展,其关键是员工的发展,如何更好地管理员工是企业管理中比较重要的一部分。现代管理学的观点认为,人不仅仅是经济的人,同时也是社会中的人,人作为一个个体,为了能达成一个共同的目标而组成企业和组织,因此,中小企业的管理者应该特别重视企业员工的管理。

5.4激励机制制度化、强激励机制的制度保障

从企业员工到组织都需要激励,企业管理者也会在管理过程中采用各种形式的激励措施。我国中小企业的发展缓慢、效率低下不仅仅因为没有建立科学、完善的员工激励机制,其中一个重要的原因是因为激励机制未得到有效的实施。再好的员工激励机制如果没有得到落实,那也仅仅是一纸空文。大部分的中小企业的员工都是企业发展的功臣,都曾经在企业遇到困境、发展遇到阻碍的时候,忠于企业,无私的贡献了自己的力量。但仍有一部分中小企业的管理者没有及时的将承诺兑现,不按照企业员工激励机制进行操作,员工工作价值及需求不能得到体现和满足,大大削弱了企业员工的工作积极性,对企业产生了质疑,不仅使企业的信誉损伤,还造成了人才的大量流失。因此,“无规矩不成方圆”,制定与企业员工激励机制配套的、合理的激励制度迫在眉睫。唯有将企业系统化、科学化、合理化的激励机制制度化,让制度来管人管事,依照制度来实施激励机制,才能将激励机制真正实施到位,从而真正达到激励员工的效果,促进企业的蓬勃发展。

5.5建立健全企业文化建设

企业文化作为现代中小企业员工激励机制的重要手段之一越来越受到企业管理者的重视。企业文化是员工在日常的经营活动中创造的具有企业特色的群体意识和行为规范,是企业在生产经营的过程中渐渐形成的日趋稳定的有自身特色的企业精神、制度、习惯、及其与之相联系的经商观念和指导思想等。企业文化是得到了企业员工一致认可的核心价值观念。企业的管理实质也是一定的文化塑造人,文化的竞争力是核心竞争力中隐藏的一种无法被模仿的、无形的能力。这股无形的力量渗透在企业员工的日常生活和工作当中,影响着员工的能力的发挥和企业员工之间的和谐氛围,同时也影响者企业管理者的管理方式、领导风格,无形的影响着企业的每一位成员。通过企业文化的建设来激励员工的积极性和创造性,将企业文化融 入到人力资源管理的每一个环节,使企业的激励行为成为员工的自觉行为,自觉地融入到企业中去,自觉的、积极地为企业的发展贡献自己力量,推动企业不断发展最终实现企业目标。

参考文献

[1][美]加里?德斯勒著,刘昕等译.人力资源管理.第6版.北京沖国人民大

学出版社.1999年:216-218.[2]陈坤.哈佛人才管理学.第2版.北京:中国三峡出版社.39-41.[3]傅永刚.如何激励员工.大连:大连理工大学出版社.28-29.[4]杨觉英.组织与管理概论[J].北京:经济科学出版社.2024:38-39.[5]肖兆权.组织部门如何进行人力资源开发领导科学[J].2024:32-33.[6]陈天祥.人力资源管理.第2版.广州:中山大学出版社.121-126.[7]郝朝辉?加强人力资源管理提升中小企业竞争力:管理纵横[J].2024.[8]王克岭.中小企业人力资源开发与管理创新:经济问题探索[J].2024.

**第三篇：中小型企业文化建设问题与对策探讨**

中小型企业文化建设问题与对策探讨

摘要

企业文化是以企业整体价值观为核心的行为文化系统、视觉文化系统和理念文化系统的总和，对于中小型企业来说，企业文化建设是企业生存和发展的关键。本文阐述了中小型企业为什么要建设企业文化，以及建设中出现的问题，并针对问题提出了中小型企业文化建设的方法。

关键词:中小型企业，企业文化，文化建设

一、引言

随着社会的发展，企业软实力对企业的发展起到越来越大的作用，人们对企业软实力中的重要组成部分——企业文化的关注也与日俱增。何为企业文化？被广泛接受的是沙因教授提出的概念：企业文化是在一定的社会经济条件下通过社会实践所形成的并为全体成员遵循的共同意识、价值观念、职业道德、行为规范和准则的总和，是一个企业在自身发展过程中形成的以价值为核心的独特的文化管理模式。

二、中小型企业文化建设的必要性

（一）企业文化是企业发展的源动力。企业文化中核心价值观指导战略形成，对企业战略管理具有引领作用；企业的价值观念和思维方式影响员工，对人力资源管理具有导向作用；企业文化能够消除品质问题，培养顾客忠诚，加深顾客对品牌的理解，对品牌管理具有推动作用。中小型企业的发展必须在战略、人力资源及品牌建设上作出突破，因而，中小型企业的发展离不开企业文化的建设和发展。例如：海尔的创新、效率的企业文化就是海尔迅速扩张的助推器。

（二）企业文化是企业的软实力，是一种无形的资产和形象力。首先、根据马斯洛需求层次理论，人们的低层次需求满足后会追求更高层次的需求，而企业文化的建设能够弥补产品在更深层次需求上的不足。其次、企业文化从用户的关切点考虑企业的经营和服务, 把用户的利益融入到企业的利益中。因此, 企业的产品和服务具有很强的市场亲和力，能使顾客迅速认可产品并提升其对企业的忠诚度。例如：沃尔玛的“服务顾客”、“顾客就是老板”的文化。

（三）企业文化是企业区别于其竞争者的独特个性。在企业的竞争中要想长

期的占有优势，必须具有他人不能模仿的核心竞争力。在知识、信息网络和经济技术飞速发展，不断更新换代的趋势下，企业在研发、制造、营销和服务上的优势很难持续保证。而植根于企业独特的环境、条件、发展历程、管理方式和文化传统的企业文化具有着难于模仿的独特个性，将是未来支撑企业发展的主要力量。例如：维珍的“叛逆”文化，以叛逆的精神融入企业，使其品牌成为“叛逆、时尚、廉价、优质”的代表。

（四）企业文化能增强企业内部的凝聚力和对外的适应力。企业文化是一个群体的概念，成熟的企业文化都经过了一个落地的过程，即从老板文化向群体文化的过渡。从丹尼森组织文化模型我们不难发现，企业文化形成后，员工具有共同信奉的核心价值观、愿景，以及强烈的主人翁意识、责任感和认同感，会使各部门协调发展、密切配合，形成强大的凝聚力。而创造变革、客户至上和组织学习的文化氛围会使企业能对外部环境的各种信号作出迅速反应。

（五）企业文化与企业的管理竞争力和经营绩效有密切联系。根据瑞士洛桑管理学院的研究，企业文化和企业管理竞争力之间的相关系数高达0.946。而科特和赫斯克特11年对207家公司的调研显示企业文化对企业长期经营业绩有着重大的作用，有正确企业文化支撑的公司的总收入增长682%，而没有企业文化支撑的仅提高166%，有正确的文化支撑的比没有文化支撑的公司的三倍。因而中小型企业要想做大做强离不开企业文化的建设。

三、中小型企业文化建设中存在的问题

（一）一些中小型企业对企业文化的认识不够，不够重视。中小企业现在面临的主要问题是生存，因而会侧重于关注企业自身的赢利能力，精神领域的文化建设往往被忽视，或者搁置延后。而没有企业文化作为支撑的中小型企业往往会在市场竞争中处于不利的地位，形成中小型企业举步维艰，有文化支撑的大型企业继续壮大的恶性循环。

（二）部分中小型企业的文化建设时间短，尚未经过“落地”的过程。企业文化的落地是一个从价值观导入到文化演变再到文化推动的过程，也是一个由老板文化向群体文化转变的过程。而中小型企业企业文化建设时间普遍较短，公司依旧是以老板的意识为主，尚未形成群体主导的文化。松下公司从早期的佛教文化到后来“顺应同化、团结合作、追求进步、促进社会大众福利”的变化是成功

落地的一个典型。

（三）许多中小型企业文化建设结构不完善。企业文化的建设分为四个层面：物质层、行为层、制度层、理念层。中小型企业的在文化的建设中经常会只注重产品、行为和公司的制度，忽视作为核心的理念层，从而导致了理念层的缺失或者错误。这种不完善的结构会导致企业文化的虚化，使之无法转化为企业的管理行为。

（四）很多中小型企业的文化生搬硬套、流于形式。一方面，企业文化的推进是一个由内而外的过程，即价值观—行为规范—制度—形象逐步推进的过程。而很多中小型企业在学习中，往往是一个由外而内的学习过程，有的甚至只学习外部。另一方面，许多企业在学习中生搬硬套或者全盘西化，丧失了自身优秀的传统，并且没有在学习中去粗取精，也不考虑自身实际；这种借鉴偏离了企业文化形成的模式，会出现核心价值观的偏离和经营理念的错误。所形成的文化不仅没有新意，不能被企业员工认同、被社会公众所接受,也不能达到凝聚人心、团结斗志的效果。

（五）多数中小型企业忽视了企业文化的创新和个性化。企业文化是在某一特定文化背景下企业独具特色的管理模式，是企业个性化的表现。然而纵观国内的企业，方方面面都大体相同，缺乏鲜明的个性特色和独特的风格。每个企业的发展历程各不相同，面对的竞争对手以及所处的商业环境也不相同，所以在遇到各种事件时所做出的反应也不相同。企业应该要有属于自身的独具特色的企业文化，企业文化的建设应综合考虑自身发展阶段、发展目标、经营策略、企业内外环境等多种因素，只有这样才能构成企业文化的个性化特色。

（六）中小型企业未能将企业利益、消费者利益和社会责任相结合。多数中小型企业只关注企业自身利益，忽视了社会责任和顾客的利益，从而导致了企业的发展后劲不足，顾客的忠诚度不高。企业文化建设应该将个人利益、企业利益和社会责任相结合，也只有将个人动机、企业意识、社会责任完美融合才会得到更多的认同，从而形成自己独特的企业文化，良好的企业形象。例如：中国移动的“正德厚生，臻于至善”以责任和卓越为核心内涵。正是将企业与顾客、社会结合的典型案例。

四、中小型企业文化建设的对策

（一）加强企业文化的研究。发达国家从企业文化的发现到企业文化研究已有二十多年，而国内中小型企业对于企业文化的研究还处在摸索阶段。中国企业文化的研究应该坚持理论研究与实践研究相结合的原则，紧密地联系中国文化背景，探讨中国企业文化的基础理论，研究企业文化与中国传统文化、企业管理、企业环境、企业发展和企业创新的关系，提出具有中国特色的企业文化理论。

（二）树立正确的企业价值观。泰伦斯·狄尔和艾伦·甘乃迪曾指出“价值观是企业文化的基石”，他不仅规定了企业的发展方向，还决定着企业的特征。大凡成功的企业都有一个共性——非常注重价值观的作用，而根据彼斯特和沃特曼的研究，出色的美国公司几乎都是寥寥几条的主要价值观作为驱动力。因而树立正确的价值观是中小型企业发展壮大的第一步，首先它应该是共同意识的产物，其次它应该是一个长期性的导向，最后它应该立足人本、鼓励创新。

（三）集思广益、共同参与，将老板文化转化为群体文化。企业文化是一个群体的概念，只有将企业高层战略意识、企业经营行为和经营成果结合起来，将企业企业老板意识和企业员工意识结合起来，才能建设出具有生命力的企业文化，才能充分调动企业员工的积极性和活力，才能形成形成普遍的认同感，起到激励人心，引发共鸣的作用。

（四）注重变革与创新，明确自己的选择，形成自己鲜明的个性。每个企业的发展都有自己独特的环境和历史，只有找出自己企业优于其他企业的部分，并形成自己专属的特色，才能为企业在消费者心目中占有一席之地。而创新始终是知识经济时代不变的主题，只有保持不断发展、创新的活力才能跟上时代发展的步伐；穷则变，变则通，在变革中企业文化才能发现不足，弥补不足，不断的完善。

（五）企业文化建设要深入浅出、广泛宣传，长期维护。许多中小型企业文化晦涩难懂，认为简单易懂的是没有底蕴的。这种做法只会束缚企业文化的发展，只有简单易懂的文化才能让员工更好的领会，让顾客更容易铭记，也只有简单易懂的核心文化才能更好的让员工发展外延，不断丰富充实。而且企业文化的建设是一个长期的过程，只有长期的宣传和维护才能保证其活力，保证其不断的发展、完善。

（六）企业文化要能转化为行动力。如果企业的文化不能转化为推进企业发展的行动力，那它就只是空洞的口号。只有领导以身作则，按企业文化的要求做事，引导员工遵守企业文化准则，才能将企业文化落到实处，才能做到理论与实践的结合，也才能在实践中得到检验和发展。中小型企业文化建设更应该将行为与企业文化结合，形成其独特的执行文化。

（七）创建学习型组织，形成学习型文化。在知识经济的时代，科技的更新换代周期缩短，信息流通速度加快，市场竞争日益激烈，学习型文化已成为中小型企业发展的客观要求。学习型文化不仅是产品技术的学习，更是业务流程和经营管理理念的与时俱进。中小型企业可以依赖某项资源优势，在特定时间获得成功，但不能长久；一旦这项资源的优势丧失，企业就会出现危机。只有不断的学习才能形成富有行业特色的独有竞争力。

五、总结

总之，中小型企业的发展离不开企业文化的建设，中小型企业一定要注重企业文化建设的方法，只有结合实际，发扬特色，批判性学习才能建设出有独特性的企业文化。中小型企业在经济全球化的趋势下，只有牢记“创新、坚持、简约、人本”的理念才能在知识经济的时代浪潮中不断发展，才能少走弯路，制定出适合自己的独具特色的企业文化。

参考文献：

[1]王吉鹏.企业文化热点问题.中国发展出版社.2024

[2]王吉鹏，李明.企业文化诊断评估理论与实务.中国发展出版社.2024

[3]科特，赫斯克特.企业文化与经营绩效.中国人民大学出版社.2024

[4]田莉.浅谈企业文化建设.经济研究导刊.2024年第28期（总第138期）

[5]周忠英.企业文化——未来企业的第一竞争力.商业研究.2024（总第287期）

[6]刘光明.企业文化.北京经济管理出版社.2024

[7]胡本勇，郑循.刚学习型组织的企业文化构建.技术经济.2024

**第四篇：企业如何吸引和留住人才**

摘要：企业竞争的关键是人才的竞争，一个企业要发展、要在日益激烈的市场竞争中立于不败之地，吸引和留住人才是关键。因此，转变传统观念，深刻认识人才建设在企业发展中的重要意义，探索、研究新形势下吸引和留住人才的策略，已成为当前企业人力资源管理中的战略性任务。

关键词：企业；人才；对策

进入21世纪和加人WTO，对我国最大的冲击不是产品，而是人力，建立一支优秀的人才队伍是企业竟争胜败的关键。

一、人力资源是新经济时代的核心动力

（一）人力资源是经济发展的第一资源

当代经济学把各种资源分为四大类：物力资源、财力资源、信息资源、人力资源，其中，人力资源是决定经济增长的第一资源。在新经济时代，经济发展的源动力出现了转移。相对于人力资源而言。资本、土地、机器、设备、原料、资金等传统资源的有效性正在相对减弱，产品生产、商品价值提高、企业成长、国家竟争力增强，都更加依赖于知识和掌握知识的人力资源，人力资源越来越成为经济发展的关键和核心资源。

（二）人力资本是现代企业资本中的第一资本

1981-1993年，在美国被兼并和收购的公司中，大多数市场作价比账面价值高出1-8倍，其原因是无形资产的价值大大高于有形资产的价值。无形资产也叫知识资产，是由人力资源创造的。知识经济本质是以知识为基础的经济，其主导要素是知识，核心是以智能为代表的人力资本。1992年诺贝尔奖获得者、美国经济与社会学教授贝克尔曾指出：发达国家的资本75%不是实物资本，而是人力资本。

针对这种情况，世界银行副行长瑞斯查得说：在知识经济时代，知识是比原料、资本、劳动力、汇率更重要的经济因素。美国知名学者托马斯·比得斯说：企业或事业惟一真正的资源是人。日本有的学者将“人才”改为“人财”。有了人才就有了资本，就有了财富。人力资源是最宝贵的资产。

（三）21世纪的社会主角是人才

由于人力资源的作用超过了物力资源、财力资源和信息资源。因此，21世纪是人力资源主导时代，社会主角是人才。“社会主角”，是指在各种社会群体中，对社会经济发展贡献最大和起决定性作用的群体。在不同的经济体制和经济形态中社会主角不同。在计划经济中，社会主角是政府官员；在市场经济中，社会主角是进行物力资本和财力资本投资的企业家；在新的知识经济时代中，社会主角是进行人力资本投资的人才。这样，随着我国由计划经济向市场经济再向知识经济转变，我国的社会主角必将由官本位向企业家本位再向人才本位转变，我国也将进人人力资源主导时代。

二、企业吸引和留住人才的对策

新经济时代下，企业必须从根本上实现人力资源管理理念的转变和创新，进一步解放思想，更新观念，逐步消除影响人才发展的思想障碍和制度障碍，通过各种方式策略吸引和留住人才，使人才真正成为企业的财富和不可替代的首要资源。

（一）要树立诚实守信的企业形象

诚信是中华民族的传统美德，也是社会主义市场经济得以履行的基本条件，因为，社会主义市场经济是契约经济，契约的履行必须立足于诚信的道德基点上。在当代中国，诚信具有其他道德无可比拟的特殊价值。企业是社会主义市场经济的主体，在经营管理中，企业必须通过契约的形式与员工规定各自的权利和义务，通过契约的履行实现诚信管理。这样，才能树立起良好的企业形象，员工的利益才能得到充分的保障，才能吸引和留住人才。

（二）要创建具有向心力的企业氛围

企业要吸引和留住人才，必须要建立一个良好的文化氛围，舒心的工作场所。一要热爱自己的员工。一个优秀的企业家，只有做到了让职工们认识到自己存在的价值，让他们具备了充足的自信之后，才可能与职工们产生内心的共鸣，激发员工的主动精神和创造潜能，最大限度地调动和发挥人的积极性，促进事业有好又快发展；二要树立“以人为本”的管理思想。把员工个人的价值与企业的价值融为一体，为员工良好的智慧、才能和个性的全面发展和充分的施展，创造有利的学习条件与工作环境，大力倡导“团结、进取、高效、创新”的企业精神，塑造良好的诚信形象，形成积极进取、崇尚竞争的企业文化，进一步促进企业的团结、合作精神，“团结出人才、团结生财富”，增强企业的凝聚力和战斗力。

（三）要重视人才的教育培训

人才是相对的、动态的，如果不继续学习，知识和技能很快就会老化、落伍，不再是人才。因此，人才只有在用人单位里不断学习，终身学习，永不落伍，才能够长久地维持自己的人才特性。企业是人才培养的重要主体，必须积极地履行人才培养的义务，要把人才的教育培训纳入企业发展规划，建立带薪学习制度和经费保障制度，建立健全教育培训的激励约束机制，推行公开选拔、竞争上岗和职务聘任制度，增强人才的职业竞争意识和风险意识，激发终身学习需求，成为劳动者的终身大学。

（四）要建立有效的激励机制

吸引和留住人才，很重要的一项工作是建立有效的激励机制，这是带有长期性、战略性、全局性和稳定性的一件大事。只有体制机制活，人才工作才能满盘皆活。建立有效的激励机制，一要在企业发展的同时，不断提高员工的收入水平，并根据个人贡献大小，适当拉开分配档次；二要不断完善奖励制度。建立企业奖励基金，对有突出贡献的企业员工实行奖励；三要不断完善福利制度。保证各类人才的福利待遇随着企业效益的提高而不断提高。

（五）要善于用好人才

用人比选人更为关键，一些单位选人时求贤若渴，到手后却束之高阁。这很有点像平时买书的景况。从道理上说，买书是为了读书，但事实却是一看到好书就买，买了书就放到书架上去了。总觉得这些书早晚会读，但好多书最终连翻一下都没有做到。很多企业现在是到处招聘人才，广告满天飞，到头来却是招而不用，最后招聘人才成了收藏人才。所以，要采取一切手段，把好人才选进来，要感情留人、待遇留人、事业留人，但最重要的是最大限度地发挥人的潜能，是“舒心”留人，促进良好人才环境的形成，展示求贤若渴、唯才是举的良好社会形象，为引进人才的工作增添新的吸引力。

（六）加大对人力资本的投入，充分重视“小人物”在团队的作用，保持团队的稳定性

企业存在的目的是为了实现利润最大化，只要是有利于利润增长的一切方式都应该采用，为增加利润，通常是一方面增加销售收入，另一方面缩减成本。加大人力资本投入，从表面上看是增加了企业的成本，但是增加的人力资源能够创造出更多的价值。因此，增加人力资本的投入不会导致利润减少，而是利润的增加，反之，减少人力资本的投入恰恰会导致利润减少。另一方面，加大人力资本的投入不仅仅局限于引进核心技术人员和高学历等高层次人才，还应该充分重视小人物的作用。小人物是企业具体工作的直接执行者，离开了小人物，再先进的技术也无法被运用于生产，离开了小人物，再先进的管理理念也不能有效地发挥作用；小人物是企业形象的塑造者和宣传者，他们处于企业的底层，和市场联系最紧密，顾客是通过这些低层次的简单劳动者来认识和了解企业的，因此，小人物对企业的生存和发展影响重大。通过对这些员工进行技能培训，让他们掌握更多的技术，增强小人物的技术竞争力，是重视小人物的具体表现，通过对小人物进行技能培训，能够实现企业技术的梯次转移，更有利于企业技术的普及。

（七）要避免盲目引进人才

人才流动过于频繁对企业肯定是不利的。为避免这种现象发生，除了改善用人环境外，企业引进人才工作要有计划，有的放矢，避免盲目引进人才。应把企业现状和发展规划，如实地告诉应聘者，不要夸大其词或许下不能兑现的承诺，要做到两厢情愿，双向选择，让引进人员无怨无悔。

综上所述，新时期企业竞争和发展的关键是人才战略，要切实认清人力资源管理的极端重要性，善于发现人才、培养人才、吸引和留住更多的真正意义上符合企业发展要求的人才，为人才施展才华创造良好的条件和环境，做到知人善任，取长舍短，充分调动各类人才的积极性和创造性，发挥人才在企业发展中的核心推动力作用。

**第五篇：企业如何吸引和留住人才**

文章标题：企业如何吸引和留住人才

企业如何吸引和留住人才

企业要立于不败之地，人才是关键，谁拥有了人才，谁就拥有了不断开拓明天的资本。企业如何“筑巢引凤”，吸引人才，留住人才？笔者认为应该从以下几个方面进行研究。

一、建立有效的人才竞争机制

创造人才使用的良好环境，留住有用的人才，解聘不称职的人是企

业充满活力的根本保证。必须制定相应的奖励制度，尤其重要的是建立能够使人才发挥作用的机制。要克服“官本位”意识，做到知人善任，避免唯亲是举。既要目光放远，密切关注社会各行业人才流动，又要挖掘内部潜力，盘点现有人才存量，激活现有人才的积极性。

1、建立物质激励机制。企业应坚持这样一个观点：没有效益的资金不投，没有效益的产品不出，没有效益的人员不用。创造效益高低多少是衡量用人的唯一标准。近来，集团公司对工程技术人员设立的科技贡献奖和突出贡献奖、技术职称贴的倾斜兑现，就是从公平、公正、效益优先的角度激发高层次人才出成绩的有益尝试。

2、建立精神激励机制。评先进、树典型，在企业内部形成积极向上的氛围，是一种宏观激励。企业管理者对高层次人才的尊敬、信赖、时机适时的表扬和赞赏都能让其在精神上感受到企业对员工价值的认同，从而使他们树立与企业发展同步的理想、价值观念、行为准则，以归属感带动自觉性、主动性参与企业发展。

3、建立灵活的人才竞争机制。针对人才流动、流失现象，要建立科学、合理、公正、公平、择优的人才机制。这里既要有效益标准又要有绩效考评，还需与晋升、培训、薪酬奖励挂钩。同时结合参照弗鲁姆的职业期望理论：择业动机=职业效价，及帕森斯职业——人匹配理论，对企业内部和外部环境的人才流动建立开放的制度体系，以职务晋升、津贴倾斜、高薪、重奖等政策，激发人才潜力，在互动的竞争中加快岗位轮换、吐故纳新，加大考评解聘力度，让人才从心理上、精神上兴奋起来，在与企业同呼吸共命运中实现自身的利益和价值观。

二、人尽其才，是企业人才管理的关键

1、大胆起用年轻的人才，突破论资排辈。年轻人才精力充沛、文化水平高、接受能力快，只要能提当重任，就要不失时机的给他们压担子。同时眼睛向内，对本单位好学上进、自学成才的职工也要给予展示才能的机会，做到英雄不问出处，让自家地里的珍珠发光。

2、敢于起用年龄稍大的人才，只要身体健康，学有所长，就要合理安排，不让其产生闲置的感觉。这类人才脾气性格温和，淡漠权势，默默无闻，只讲耕耘不问收获，其默默奉献的精神是能够完成所担负的任务的。

3、善于发现和使用没有文凭，但在工作领域独树一帜、技能独特、水平精高的人才。比如三河尖机电科邓海军，他高中毕业，但在机电各岗位工种都是行家里手，他的改革方案为矿节省了人力、财力，同时调动了职工学技术、爱岗位的积极性，被任命为科长后更是机电行业的领头羊。事实证明，没有文凭的人才潜能同样是很大的。

4、大胆起用有争议的人才。世上没有两片相同的树叶，同样也没有两个完全相同的人，恃才傲物是人才的特点，传统人事管理常把这些人置之一旁。过去的评测仅凭感觉、印象、三言两语或晴蜓点水的调查了解就轻易下结论，更有甚者完全以自己的恩怨好恶取舍人才，使一些有才有棱角的人被打入冷宫。起用恪守正道、为人正直、作风正派的争议人才对企业的发展是有益的。

三、以人为本，用人性化的管理留住人才的心

每一个人都有实现个人价值的心理倾向，而且是螺旋式上升的。一个公司的成功，越来越靠员工的积极性和创造力，而不是机器的性能。管理人员的主要职责是创造出一种环境，使每一个员工都能发挥其才干。让人的能力发挥成为企业发展壮大的真正活力资源，最主要的就是强调所有活动都以人为重要资源，围绕认识人、选择人、使用培育人开展工作，全方位给人才能力的发挥最佳水平创造条件。

《企业如何吸引和留住人才》来源于feisuxs，欢迎阅读企业如何吸引和留住人才。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！