# 企业人才竞争力的评价模型构建

来源：网络 作者：玄霄绝艳 更新时间：2024-07-15

*第一篇：企业人才竞争力的评价模型构建企业人才竞争力的评价模型构建2024-1-31[摘 要] 目前，国内很多学者对城市人才竞争力进行了深入的研究，对全国一些重点城市的人才竞争力进行了综合计量和比较。但对于企业微观层面的探讨，处在一个积累的...*

**第一篇：企业人才竞争力的评价模型构建**

企业人才竞争力的评价模型构建

2024-1-

31[摘 要] 目前，国内很多学者对城市人才竞争力进行了深入的研究，对全国一些重点城市的人才竞争力进行了综合计量和比较。但对于企业微观层面的探讨，处在一个积累的过程中。本文试图构建适应企业客观情况的人才竞争力评价模型，以人才价值视角去评价企业人才竞争力。

[关键词] 人才竞争力，评价，对策

在知识经济的时代里，企业的核心竞争力是人，一个企业人才的竞争优势已成为决定一个企业竞争成败的关键因素。企业因为其较好的稳定性及优厚的待遇对人才有一定的吸引力，但随着外资企业和民营企业的蓬勃发展以及市场经济人们价值观的改变，使企业在实施人才战略时面临强大的竞争对手，企业曾经拥有的吸引人才和留住人才的某些优势已经不再。近几年，企业的绝对人才竞争力在上升，相对的人才竞争力在下降。因此，建立企业人才竞争力评价模型便于企业运用先进的科学技术和手段进行核心竞争力评价。

一、企业人才竞争力的概念

目前，国内外对企业人才竞争力还没有一个比较统一的定义。根据有关资料，不同企业之间人才的竞争所表现出的实力的差异，可以用企业人才竞争力来描述。本文认为企业人才竞争力是指作为个体或群体的人才在企业间人才市场的相对竞争优势。企业的人才竞争特征与这个企业的经济情况、发展目标密切相关。影响企业人才竞争力的主要因素是人才存量状态、人岗匹配效能以及人才发展环境的竞争能力。人才竞争是企业竞争的重中之重，而中国企业面临的最大核心问题是人才。企业发展的核心竞争力是靠人才的储备，人才是企业应对激烈竞争的核心驱动力。随着跨国公司在中国加速扩张，其第一个战略举措就是争夺人才，本土中高级人才向跨国公司流失的现象也日趋严重。当我们分析中国企业（国企、民营）的人才储备状况，我们看到的是中国企业对很多高精端人才不具备吸引能力。可以预见，如果不及时调整中国企业的人才政策，用不了多久，拥有强大人才储备的跨国公司将进一步深入渗透、掌控中国市场。

二、企业人才竞争力评价模型分析

1.设计思路与依据

在企业中人才大致可以分为三类，一是经营管理人才，二是工程技术人才、三是专业技能人才。从人才竞争理论根本上讲，企业的人才竞争力基于资源的竞争力理论，即建立在一个企业人力资源的存量、开发、利用和管理基础上形成的特有竞争优势。因此，在确定评价模型时，就必须思考三个问题，第一是现有人力资源的存量，这既包括数量也包括质量。而且从人力资源的特殊性上讲，质量比数量更为重要。第二是对现有人才资源利用的效果问题，也就是让合适的人在合适的岗位工作，让其发挥工作积极性、主动性和创造性，提高人才资源的利用率问题。就一定数量的人才而言，其结构形式是决定人才效能发挥程度的重

要力量，人才结构只有与一个企业的发展相匹配，才能发挥出最大的效用。因此，对人才结构的评价不仅应包括人才队伍内部的联系，也应当有人才与其它生产力要求的联系等关键要素。第三是人才资源的发展环境，在企业中，只有转化为企业生产力的那部分人才资源对企业的发展有意义，企业不并是缺乏人才，而是缺乏出人才的机制。人才资源原本不错，但人才的发展环境不行，导致人才的资源力没有发挥出来。企业要发展就必须有相应的发展机制作制度保证。同样，企业的发展前景会吸引大批高素质的优秀人才。

2.评价指标的确定

企业人才竞争力评价分为三级指标，其中一级指标有三个：人才存量素质、人岗匹配效能以及人才发展环境的竞争能力。其中，人才存量素质是描述人才竞争力的存量水平和结构状态，反映的是人才现有水平；人岗匹配效能描述人才使用的效果，反映的是人才存量的产出水平；人才发展环境描述人才发展水平，反映人才竞争力的未来水平。二级指标有9个，三级指标26个，详见下表：

表1企业人才竞争力评价指标表

一级指标 二级指标 三级指标

人才存量素质 人才资源总量 经营者、管理人才、工程技术人才、技能人才

人才资源结构 类型结构、层次结构、年龄结构、性别结构。

人才资源质量 人才密度、人才当量、企业关键人才比

人岗匹配效能 人才经济效能 人工成本及收益、人员效率

人才创新效能 人才的科技成果量及转化率、科技产品的开发及其收益、技术进步对企业经济增长的贡献率 人才需求与潜力 人才结构与企业发展匹配度

人才发展环境 人才客观环境 社会人文环境、人事工作环境、人才待遇水平

人才制度环境 人才战略规划、培训制度、企业文化导向

人才成长环境 高层次培训投入、人才信息网络、科研投入

3.评价模型的构建

企业人才竞争力的评价要涉及许多指标，而且往往是一个指标下又包括若干个子指标，每个指标的内涵和外延都不容易界定的非常清楚明确，其概念具有“模糊型”因而很难对其进行精确地描述，从而无法做出科学的评价。但是，通过模糊数学的理论可以为模糊性评价提供有力的工具，可以运用模糊数学的方法建立模糊评价模型，使指标全部数量化，从而对企业的人才竞争力进行实际的评价。

步骤如下：

（1）选择评价要素

企业人才竞争力评价要素可设定为A＝（a1，a2，a3），其中：a1为人才存量素质，a2为人岗匹配效能，a3为人才发展环境，指标详见下表：

（2）确定评判集

鉴于评价是相对的，评价的标准和等级都较难确定，等级标准是评价对象之间的相对结果。假设设定五个等级的评价标准，则人才竞争力的评价集可设定为B＝（b1，b2，b3，b4，b5）＝（90，80，70，60，50）其中：b1—强，b2—较强，b3—中，b4—较弱，b5—弱。

（3）确定各要素权重

权重的确定可以用层次分析法，确定不同层次因素所占权重，虽然这种方法在构造判断矩阵时也是建立在专家的经验判断上，但毕竟比通过问卷法更为科学。

1表示两个因素同等重要，2表示一个因素稍微重要，3表示一个因素明显重要，倒数表示两者交换位置的比较。

用乘机法求出方根Q＝（q1，q2，q3），对方根组成的向量进行归一化处理后得到特征向量即为所求权数经四舍五入后W＝（w1，w2，w3），其合理性可以用判断矩阵进行一致性检验。一级指标构成要素及其下级指标构成要素的权数分配，本文这里不详述过程，仅用其结果。

（4）确定评价矩阵R

由10名专家对企业打进行价，其评价结果可以用评价要素和评价等级之间的模糊关系加以描述，从下表可以看出，有1位专家认为对于该企业来人才总量与质量竞争力强，有4位认为其人岗匹配效能竞争力强，其评价结果可以用R来表示。

（5）得出评价结果

将结果转化为单因素模糊评价矩阵，依据上述模型可以计算出每一个指标的竞争力强弱并可以具体量化为分数，这样可以做到企业之间的比较。

三、提高企业人才竞争力的对策

1.扩大总量，提升品质，优化企业人才结构

进一步发挥企业人才总量优势，通过优化企业人才结构，使企业人才总量的数量、质量优势得到充分体现。目前，企业大多采用引进人才和培训的办法，这仅只能解决一个人才“量”的问题，更为重要的是要关注人才结构和企业发展需要的匹配问题，即通过人才的合理配置，实现人才“质”的优化。本着“合适就是最好的”人才资源配置理念，企业应根据业务发展战略及工作岗位的需要，配置“合适”的人才，不浪费人才资源。作为个体的人才，学习掌握丰富的知识、操作性技能、分析问题解决问题的能力等是成为企业所需要人才的前提，但作为社会的、组织的人才，要充分发挥其才华、效能，为社会、组织做出良好的业绩贡献，仅具有认知型技能是远远不够的，更应该具备良好的如社会适应性、沟通、团队合作、人际交往等素质。缺乏良好的非认知型技能，不仅会影响人才本身价值的实现，更有可能影响企业业绩。

2.创新人才使用机制，努力提高人才效能

企业总体的人才发展环境是比较好的，但人才的流动机制有些障碍，这跟企业用工不灵活有关。妨碍人才价值有效发挥的机制主要体现在人才的市场配置机制、流动机制、激励机制、评价机制、使用机制、保障机制及人才管理的法律等方面不合理、不健全。此外，企业欠缺运用现代人才资源开发理念，开发使用各种人才资源管理技术，如人才素质评价技术、人才配置技术、人才激励技术等，通过科学技术提高人才使用的科学性、公正性，避免各种人为干扰。在实施人才战略方面要有统一性、科学性、前瞻性。在人才评价方面要重学历、资历，轻能力、业绩的倾向。在人才使用上要以能力和业绩为导向，通过实践科学评价和检验人才，对企业经营管理人才，要坚持“市场公认”，对科学技术人才，要坚持“技术公认”。在人才的吸引方而，不仅要考虑大力引进高级创新型人才，也要鼓励现有人才自主创新，运用新的人才培养和开发模式。在人才的培训上要充分利用现代信息技术手段，发展现代远程教育，实现教育资源共享，从而增强人才的科技贡献值。

3.提高人才与岗位的匹配度，最大发挥人才效能

提升人才竞争力，不能只注重引进人才和培训开发，更为重要的是要关注人才结构和岗位需求、企业发展的匹配问题，即通过人才的合理配置，实现人才“质”的优化。

就目前的现实来看，企业为了解决管理人员超员问题，将新进大学生充实到生产一线，但经过一段时间发现管理岗位也出现了人才断层，企业的管理理念没有得到及时的更新。人才的结构与企业发展匹配程度是不高最终制约了企业的管理变革。企业制定的人才发展规划也往往仅关注到了人才“量”的积累，很少根

据企业发展特色、资源环境条件状况、产业结构要求及市场需要而吸引、配置相关人才和进行必要的培训开发。本着“合适就是最好的”人才资源配置理念，一个企业应根据业务发展战略及工作岗位的需要，配置“合适”的人才；企业应根据自身的资源优势、发展战略及产业结构定位，吸引进本企业发展所需要的管理人才、专业技术人才和技能人才。

4.优化人才环境，营造人才环境新优势

人才缺乏良好的工作、生活环境条件，仍然是制约人才竞争力提升的主要问题。对企业而言，必须以更加开放的人才资源开发体制为主线，突破传统的束缚，建立公开、透明、健全的人才政策法规体系，建立灵活、集约的人才开发服务体系，建设一支高素质、富有创新意识、有较强竞争力、结构合理、能适应国际化竞争挑战的人力资源队伍。建立一套科学、宏观、公正的业绩考核评价体系，发展竞争合作的文化，既鼓励竞争，又强调合作，为企业的人才提供一个良好的发展环境。环境的创建为人才提供了发展的空间，为留住人才、吸引人才提供了有力的条件。

5.加强企业文化建设，提高人才对企业的忠诚度

在人才竞争的过程中，企业文化是人才竞争的核心。中国企业普遍缺乏有效方法来吸引人才、留住人才、激励人才、并实现人才的价值。企业有效实现人才战略，塑造人才竞争力需要系统手段进行保证，通过企业文化整合这些手段的核心指导思想，并保证这些手段的系统性、连贯性及有效性。通过企业文化的长期指引，企业才可能形成完整有效的可持续人才战略体系，实现企业综合竞争力的持续提升。

**第二篇：构建企业核心竞争力的模型研究**

构建企业核心竞争力的模型研究

发表时间：2024-8-19作者: 刘元芳 肖天明 雷青山来源: 万方数据

关键字: 企业 核心竞争力 模型核心竞争力是企业获得持续竞争优势的源泉。本文首先探讨核心竞争力内涵，研究技术创新与核心竞争力以及企业文化与核心竞争力的内在联系及其运动，进而深入探究以企业家精神、人力资源管理、研发管理为代表的企业文化与不同类型创新模式为主要内容的技术创新的紧密关联、相互作用，构建核心竞争力模型，从而揭示了技术创新与企业文化藕合形成核心竞争力的过程和机理。

面对国际竞争国内化、国内竞争国际化这种全球化经营与竞争的挑战，企业如何获得竟争优势，实现“基业长青”一直是理论界与企业界不断研究和探讨的问题。本文应用核心竟争力理论，着眼于企业深层次的竞争能力，研究技术创新和企业文化的祸合，构建核心竞争力模型，进一步揭示了企业持续竟争优势的本质。这对中国企业全面接轨国际市场、迎接新挑战，提高竞争力，都具有现实意义。文献综述

关于核心竞争力的论述，国外学者在近十年以来被收录在SCI, SSCI中的就有533篇文献，中国学者在这方面的研究也逐渐增多。“核心竞争力”的概念被评为过去十年间对中国经济发展有巨大影响的十大管理实践之一。

1.1 国外研究成果

国外学者对核心竟争力的论述可以归纳为以下几种类型:

(1)整合型核心竞争力。哈默和普拉哈拉德于1990年首次提出核心竞争力的概念，认为核心竞争力是组织中的共有性学识，特别是如何协调不同生产技能和整合多种技术流的学识。

(2)知识型核心竞争力。著名的技术管理专家D.Teece和Joe.Tidd认为，企业核心竞争力是指具有企业特性的、不易交易的并能为企业带来竞争优势的企业专有知识和信息，是企业所拥有的提供竞争优势的知识体系，它包括四个维度:组织成员所掌握的技能和知识集、组织的技术系统、组织的管理系统和组织的价值观系统。

(3)资源型核心竞争力。M.A.Peteraf等认为企业核心竞争力不仅是企业的业务操作子系统，更为重要的是在企业资源系统中核心竞争力的积累蕴藏在企业已有和潜在的资源中，渗透到整个组织中，企业合理开发这些资源为形成自己的独特核心竞争力奠定了基础。

(4)组合型核心竞争力。J.F.Christensen认为核心竞争力是组织中的主要创造价值被多个产品或多种业务共享的技能和能力。核心能力是指企业的研究开发能力、生产制造能力和市场营销能力。

1.2 国内已有研究成果

国内的研究主要是追踪型和改进型研究。柳卸林、左建军分别撰文认为企业核心竞争能力就是企业具有开发独特产品、发展独特技术和独特营销的能力;宁建军认为企业体制与制度是最基础的核心竞争力;管益忻认为核心竞争力是以企业核心价值观为主导的，旨在为顾客提供更大(更多、更好)的消费者剩余的企业核心能力的体系;陈清泰、傅家骥等借鉴技术管理学派的观点，提出核心竞争力是指一个企业不断创造新产品和提供新服务以适应市场的能力，不断创新管理的能力，不断创新营销手段的能力;复旦大学首明杰教授提出核心竞争力是企业独具的，使企业能在一系列产品和服务取得领先地位所必须依赖的关键性能力，这种能力是一组技术和技能的综合体。

从以上分析可知，企业核心竞争力是个复杂子系统，它渗透在技术、资源、知识、文化、人力资源、组织和管理等多个子系统融合而成的大系统中。2 技术创新与核心竞争力

2.1 技术创新的内涵

美籍奥地利经济学家约瑟夫·熊彼特在1912年出版的《经济发展理论》一书中率先提出了创新概念，在随后的专著中又系统地阐述了他的创新理论。在他看来，创新是“一种从来没有过的关于生产要素的新组合引人生产体系”。他所指的新组合包括:引进新产品或提供高质量的产品，开辟新市场，控制原材料和半成品新的供应来源，引用新的生产方法和实现工业的新组织。其理论被广泛应用并不断发展。技术创新的内涵在扩展，价值网络和组织经济对于创新起到至关重要的作用。最新涌现出来的关于交互式、布式和开放本质创新，提出公司从内部R&D获取竞争优势的趋势，并争取通过利用外部广泛的资源获得成功的创新。

2.2 技术创新时于核心竞争力的作用机制

(1)技术创新形成核心竞争力的基础

技术创新的趋势是更多地关注企业持续竞争优势，这不仅从新的理论角度解释了技术创新对持续竞争优势的决定作用，而且也为核心竞争力的形成提供了一个有效的载体。因此，技术创新过程是核心能力建立的关键，两者具有目的上的一致性。

(2)技术创新是核心竞争力的演化动力

通过有效的技术创新，其成果在企业内部迅速扩散，成为企业的核心技术以至由此形成企业的核心业务，并最终为市场所认同，企业将逐渐形成自己新的核心竞争力和技术优势，从而获得持续的竞争优势。因此，美国战略学家迈克尔·波特认为未来企业将向创新推动型转变。企业文化与核心竞争力

3.1 企业文化的内涵

企业文化是作为群体意识的企业价值观及其外化，有三层含义:首先，企业文化的核心是一种基本的价值观念;其次，这种价值观是企业的价值观，不是企业内部成员个人价值观的简单相加，而是个人价值观的同化，是“人格化”了的企业价值;最后，企业文化还包括企业价值观的一种外化，是经营思想、历史传统、伦理规范、制度准则、行为方式以及蕴含在企业形象、企业产品中的企业价值观。

3.2 企业文化与核心竟争力的相互关系

(1)企业文化是核心竞争力的重要基础

在谈及核心竞争力和持续竞争优势时，人们往往忽略企业文化的作用，而更多地关注技术创新的作用，但是脱离了企业文化，技术创新是没有任何价值的，也就谈不上形成核心竞争力。技术创新只有以企业文化为平台，并支撑企业文化的发展，才能真正体现出价值。此外，相同的技术创新在不同的企业文化中也体现出不同的价值。技术创新的效率在很大程度上取决于企业文化，它的作用在于采用适当的方式去具体实现技术创新的效益，形成核心竟争力和建立持续竞争优势，因此，企业文化是核心竞争力的重要基础。

(2)企业文化决定核心竞争力的方向

企业价值观是企业文化的核心，它是以企业为主体的群体价值观念，是企业经营的世界观和方法论的总和，体现着现代企业的宗旨、根本追求和精神归宿，决定了企业远期的发展方向。在这个前提下，企业根据环境变化和自身状况来决定经营战略，必须以适当的价值观的行为方式来配合经营战略。由于所处环境的复杂性和不确定性。企业必须不断调整经营战略，不断用符合企业价值观的行为方式来实现经营战略，周而复始，逐渐形成核心竞争力。可见，企业文化在核心竞争力的形成过程中发挥着无可替代的基础性作用，是企业生存发展的精神动力和力量源泉，更决定着核心竞争力的方向。企业核心竞争力的藕合模型

核心竞争力是企业获得持续竞争优势的源泉，笔者认为核心竞争力是企业技术创新和企业文化的祸合，即核心竞争力是技术创新和企业文化相互作用、相互依存的结果。在核心竞争力建立的过程中，技术创新是最基本的行为，企业文化为技术创新提供了一个基础性的支持平台;核心竞争力就是通过以企业家精神、人力资源管理、研发管理和组织创新为代表的企业文化环境和以自主创新、合作创新、模仿创新、引进创新为内涵的技术创新过程的祸合来构建的。

4.1 企业文化环境

技术 创 新 将不可避免地发生在特定的企业文化环境中并受其影响，良好的企业文化对技术创新将发挥导向、激励、凝聚、幅射等方面的功能。企业文化主要是通过企业家精神、人力资源管理、研发管理和组织创新对技术创新实现起重要的功能作用。

(1)企业家精神。熊彼特指出:“创新就是在经济环境中引人新的生产函数，它的产生主要源自企业家的作用。”彼得·德鲁克认为:“企业家就是赋予资源以生产财富的能力的人”。企业家精神是指企业家在长期生产实践经营活动中形成的经营理念、价值取向、事业追求和文化定势的总和。企业家敏锐地捕捉市场非均衡状态提供的创新机会，果断地作出决策并承担风险，在生产经营中是企业内部资源配置的主体和权威，并对稀缺资源的利用做出判断性抉择、创新过程的组织和指挥，因此企业家精神是形成和影响核心竞争力的重要因素。

(2)人力资源管理。人力资源作为知识和技能的承载者，代表了企业所拥有的专门知识、技能和能力的总和，是企业形成核心能力的基础。技术创新源于人的思想观念上的突破，技术创新的主体是人;企业文化作用的对象是企业中作为人力资源的员工，因此以人为本，充分调动员工进行技术创新的积极性和主动性，是影响技术创新成功与否的决定因素。这种积极性、主动性的激励是通过有效的人力资源管理来实现的，所以人力资源管理是以企业文化为导向，有利于营造技术创新成功发展的良好的企业内部文化氛围环境，形成核心竞争力。

(3)研发管理。研发是企业技术创新的一个重要组成部分，是企业技术创新成功的先导，也是企业生存发展的推动力。企业获得持续竞争力，不仅要拥有核JI.技术，而且还要保证其核心技术的更新换代，为此企业必须加强研发，这是竞争和技术进步的必然结果，也是提升企业核心竞争力的基石。技术创新的研发管理就是以企业文化的理念、企业精神、企业价值来确定研发价值取向，促进形成新的核心技术，以至成为自身的知识产权。同时，研发管理通过企业文化的导向和整合作用来协调参与者的价值观和行为规范，形成一个开放、创新、合作的研发文化，从而保证研发持续创新。

(4)组织创新。技术创新中的个性化、多样化追求和社会环境变化的互动与企业文化中共同的价值观和行为规范之间的冲突必然产生组织变革，使创新机制搞活，获得良好的动力，运行协调有序。因此，组织创新为组织变革和创新提供价值动力，进而影响企业核心竞争力的形成。

4.2 技术创新过程

企业技术创新是以市场为导向，以提高经济效益为中心，以提高国际竞争力为目标，从新产品或新工艺的设想产生(捕捉利用机会)，经过研究开发、工程化、商业化生产，进人市场实现商业利润的一系列技术经济活动过程。技术 创 新 又有其自身的技术规律和经济规律。不同企业、不同发展阶段有不同的技术创新模式的选择和应用。一是引进技术创新，即引进国外先进科技成果进行消化、吸收、再创新，在企业创业初期应用最为广泛。二是模仿技术创新，即将已有技术成果进行消化、吸收、模仿、仿制、改造、创新而产生新的功能、特点，由传统产业走向现代化的技术创新多属于此种模式。三是合作技术创新，即企业与高校、科

研院所和省内外、国内外有关部门合作研究开发，采用各种不同的合作开发方式和组织形式，以此达到技术创新目标，可提高技术创新能力，优势互补，降低风险。四是自主技术创新，指企业依靠自身科技实力和条件，根据市场机会、技术机会与企业发展战略目标的需要，确定项目进行技术创新。此种模式应用是在企业发展到更高阶段，以形成自己的核心技术。

在技术创新过程，无论处于什么领域、反映什么层面、在什么阶段、应用什么样的创新模式，都是在以企业家精神、人力资源管理、研发管理、组织创新为代表的一定的企业文化环境影响下进行的。技术创新应在全体员工中形成一种创新的文化，丰富深厚的企业文化价值理念规定和影响着技术创新的价值取向和创新目标，企业精神凝聚着全体员工的人心，鼓舞着创新的斗志，成为强大的创新动力，良好的企业文化推动着技术创新的开展与升级。同时，技术创新的不断持续进行也必须以人为本、以市场为导向，以国家、企业的经济发展为中心，以提高竞争能力为目标，形成新的价值取向和价值理念，培育员工“团结合作，创新贡献，不怕困难，艰苦奋斗，锐意进取，求真务实，果敢行为，夺取胜利”的企业精神;并在产品创新设计、生产工艺创新、市场营销服务中塑造良好的企业形象，这样，技术创新又建设了新的企业文化，更有力地推动技术创新持续发展。这种技术创新与企业文化的有效互动作用培育和提升了企业核心竞争力。

4.3 核心竟争力模型

基于上述的分析和理解，我们可以建立如图1所示的在技术创新和企业文化相藕合基础上构建的核心竞争力模型。从该 模 型 可以看出，以企业家精神、人力资源管理、研发管理和组织创新为代表的企业文化构成技术创新的外在环境;以技术引进创新、模仿创新、合作创新以至自主创新为技术创新内涵，共同构建企业的核心竞争力。企业只有创建良好的文化氛围环境，并以技术创新的技术经济活动为实质内容和动力，才能逐步建立和提高企业核心竞争力。

在这个四棱锥模型中，四个棱锥面分别代表以企业家精神、人力资源管理、研发管理和组织创新为主要内容的企业文化;从下到上、由底面和三个横截面构

成的代表着技术创新实质内容的不同创新模式，所以，不同类型层面的技术创新都受企业文化的包容、影响和制约;棱锥顶点代表企业文化和技术创新发展祸合交汇为核心竞争力。

企业技术创新一般都是由低级向高级发展。在这个四棱锥模型中，底面代表最初大量创新活动基本是引进技术创新;然后是模仿技术创新，企业技术创新能力得到了一定的训练和提高;当企业发展到有一定的技术创新能力，就可向外拓展，寻找研发创新的合作伙伴，开展优势互补、共同研发的合作技术创新;当企业发展到具有相当科技实力和基础条件时，即可迈向最高层次的自主技术创新阶段。

企业文化对技术创新主体的作用是通过企业价值观和企业精神的培养、塑造为技术创新主体提供强大的精神动力和行为支柱，同时也随着技术创新的发展而进步。随着科技发展，时代进步，技术创新也向更高层次发展，企业文化也必然与时俱进，不断提高，企业家精神更加成熟、完善，更具民族风范和时代感，人力资源管理和人力资本更加得到重视，研发由小到大，更加注重自主知识产权的建立和创新，通过体制和机制创新的组织变革构建更加宽松、和谐的企业文化环境，推动企业不断持续发展的技术创新。这样，技术创新逐渐向更高层次发展，企业文化不断提升进步，两者紧密关联、相互作用藕合，走向顶点，形成企业核心竞争力。

综上所述，技术创新与企业文化相互影响、相互作用，两者藕合而形成核心竞争力。通过技术创新活动，企业的整体素质、实力水平、文化品位都会提高到新的层次;反之，优秀的企业文化也对技术创新有深刻的影响，成功的企业都有成熟的优秀企业文化支撑着。因此，面对新的激烈的市场竞争态势的挑战，企业应在不断开展技术创新中加强企业文化建设，并将两者有机祸合，形成企业的核心竞争力，增强企业的活力和发展后劲，从而使企业获得持续竞争优势。

**第三篇：如何构建企业核心竞争力评价体系**

如何构建企业核心竞争力评价体系

物流0741班曾明金0707004046

21所谓企业核心竞争力，实际上是企业拥有超越其他竞争对手的一种特殊能力，是一种综合能力包括：人力资源、研究与开发能力、创新能力、组织管理能力、市场能力，各指标的具体构成为。

1、人力资源。

人才堪称是新时代的最宝贵的资源，拥有人才是企业不断发展的根本。

(1)员工素质，该指标从核心员工的职业道德、工作经验、知识结构、创新意识等方面 来考察其具备的素质。

(2)员工层次与结构，该指标从员工年龄结构、知识水平结构来衡量员工的层次与结构是否合理

(3)员工文化程度，该指标涵义为具有大专以上学历者占企业人员总数的比例。

(4)员工的专业技能，该指标主要从员工创新能力以及在工作中能否熟练运用各种提高效率的工具和方法来考察其专业技能。

2、研究与开发能力——也是技术能力

一般而言，技术上的竞争力是企业核心竞争力的基础，离开了技术能力的支持，其他方面在有能力也是空中楼阁，是不能长久的。

(1)企业科技人员比重，该指标反映了企业科技力量和整体科技素质，比例越大，说明企业科技力量越强和整体科技素质越高。

(2)研究与开发人员占科技人员比重，该指标反映企业投入研究与开发人力状况，比例越大，研究与开发能力越强

(3)研究与开发经费比重，该指标反映企业用于研究与开发的资金能力，比例越大，研究与开发能力越强。

(4)新产品开发周期，指产品从构思、设计到生产出来的平均时间，时间越短，研究与开发能力越强。

3、创新能力。

在经济高速发展科技日益发达的当代社会，人们生活节奏也在加快，对产品的追求日益个性化。时代的变化，市场的变化从客观上要求企业要不断的创新包括产品与技术创新，观念与理念创新，战略创新等

(1)专利拥有比例，该指标反映企业研究与开发能力的效果和科技水平领先程度。

(2)新产品产值率，该指标反映企业技术开发的实绩。

(3)自主核心技术的拥有量，该指标反映了企业自主研究开发的能力，拥有量为自主研发的核心技术数量。

(4)观念与理念创新,该指标反映企业文化的完善与发展能力，企业文化在企业管理中扮演着非常重要的作用尤其是在大型企业中。

(5)战略创新，在指标反映企业管理者对未来市场与时代要求的反映能力。

4、组织管理能力。

(1)组织结构的优化程度，该指标反映企业组织层次的合理性及其管理幅度的合理性程 度。

(2)控制系统的有效性，该指标反映企业以生产、管理到技术研发整个流程运作控制系统有效性程度。

(3)经营理念和价值观，该指标反映员工对企业在生产经营活动中的理想追求、是非标准以及企

业存在和发展目的、意义的认知程度，由专家评出。

(4)聚合力，指企业培育企业文化，使企业体建立共同的价值标准、道德标准和精神信念，从而形成企业内聚力。

(5)文化延展能力，该指标反映企业文化对技术、产品、服务等方面的辐射作用程度。

5、市场能力。

(1)产品的品牌知名度，该指标反映企业产品被公众认可的程度。

(2)产品市场占有率，该指标反映企业产品的市场渗透能力。

(3)产品销售增长率，该指标反映产品市场扩张程度和增长速度状况。

(4)产品市场销售区域覆盖率，该指标反映企业产品市场销售区域覆盖程度。

(5)顾客导向理念，该指标反映企业关注顾客的价值需求和重视顾客的程度。

(6)市场监测能力，该指标反映企业对市场需求及其变化的调研能力。

**第四篇：景观设计企业核心竞争力的模型与构建**

旅游规划与景观设计企业核心竞争力的模型与构建

中国主题公园虽然相对欧美国家起步较晚，但是有自身的特点和一定的优势。然而主题公园在中国的发展并非一帆风顺。在变化多端的娱乐产业环境下，众多主题公园为举步维艰。对旅游投资今后走向的把握，以及对影响利润的关键因素的理解已日渐清晰成为主题公园在中国生存的关键。

20世纪90年代是我国主题公园诞生的高峰期。特别是锦绣中华取得成功后，掀起一场我国主题公园热，仅1990—1994年间就建成了2500余座，有关统计结果显示，到目前，近十年来涌现的主题公园中，已倒闭的约占80%，给国内旅游业造成的经济损失高达3000亿元，我国目前幸存的主题公园中仅有10%盈利，20%持平，其余70%均处于亏损状态。我国主题公园在计划性不够的情况下诞生了，加之更多的国际知名主题公园品牌(如迪斯尼、环球影城等)纷纷进入中国，主题公园投资企业面临更大的挑战，要深刻思考，找到最好的出路。

根据前瞻产业研究院发布的《2024-2024年中国主题公园行业发展模式与投资战略规划分析报告》分析：随着大量大同小异的主题公园不断在中国开业，应对未来挑战投资者想要实现显著投资收益有相当难度，因此投资方将会在规划设计中要求设计单位创造更有特色、更有创意、更有思想的产品，由此作为设计单位要学会用企业核心竞争力理论来分析市场和资源特色，进行横向比较，打造差异性产品，创造特色化且可持续创新发展的旅游景区规划设计。

企业核心竞争力

1990年，美国密西根大学商学院教授普拉哈拉德和伦敦商学院教授哈默尔，在哈佛商业评论上发表的论文《企业核心竞争力》中，正式提出了企业核心竞争力的概念。

他们认为：“核心能力是组织中的积累性学识，特别是如何协调不同的生产技能和有机结合多种技术流派的学识。”

他们认定企业核心能力就是一种学识，就是一种可以增强企业竞争力的学识。

竞争力就是企业长期的、持续的生存能力和盈利能力。

在市场经济中，企业的竞争力来自企业所拥有的核心资源。所谓核心资源，也就是那些不能轻易为其他企业所复制、也不能从市场上购买到的资源。正是这种不可复制性和不可交易性带给了企业相对于竞争对手的市场势力，从而形成了企业的核心竞争优势。

旅游规划与景观设计企业竞争力的模型构建

获得成功的公司都是 ——建立以顾客需求为中心，市场为导向的竞争力机构。

主题景观设计企业应以设计创意部门为核心竞争机构，以工程、财务、行政、人事密切协同，创造出具有独特的、客户满意的、优秀的产品。

“有多少顾客需求被满足，公司才能有多大的目标”

核心竞争力

一、“清晰的目标”：一个公司的竞争力体现在它满足顾客需求的能力上！“清晰的目标”是企业首要确定的问题！

二、“成功的战略”：是实现这个“目标”的解决方案！

三、“高效的组织”：是解决方案实现的因素！

四、“正确的运营”：是解决方案实现的手段！

竞争力模型

清晰的目标

一、“清晰的目标”

就是结合外部和内部条件，根据每个阶段公司所面临的市场机会及竞争对手情况制定的清晰的战略规划。

二、“成功的战略”

就是围绕组织中的核心竞争部门制定有效的、直接的，协调的行动规划及原则。

三、“高效的组织”

就是构建核心竞争力要素。

核心竞争力八要素：

1、核心技术能力。技术是产品的灵魂，企业只有拥有了核心技术，才可能生产出核心产品，为企业赢得超额利润。由于科技日益发展，技术寿命有不断缩短的趋势。企业要想获得持续核心技术能力，必须重视企业的研发能力，加大投入，进行技术创新，生产出企业所需要的核心技术。

2、核心营销能力。在市场经济体制中，“皇帝的女儿也愁嫁”的现象并不为奇，究其原因之一，营销是其薄弱环节。现在的市场大多是买方市场，为争夺顾客，企业竞争激烈，在技术差异化日益缩小的今天，这种竞争往往表现为营销能力的竞争。通过营销，企业创立核心品牌，甚至名牌，从而为企业赢得竞争优势。

3、核心生产能力。企业核心能力的水平要通过产品来展现，而生产能力则是将技术变成产品的中介，它部分地决定了产品的质量优势和成本优势。由于在大部分领域，生产能力都是属于低级核心竞争力，因此，企业必须逐步将这种核心竞争力向高级核心竞争力过渡。

4.核心管理能力。企业核心管理能力包括企业获得内外部信息能力、决策能力和执行能力。一个企业不论形成多少核心资源，如没有对自身进行SWOT分析，并在此基础上进行正确决策，将整个企业大系统快速高效运行，那么这些资源都不能给企业带来竞争优势。

5、权变能力。现代社会是一个到处充满变数的社会，企业要想生存，必须对外界事件做出有效的反应，以保持竞争优势。商界大量事实表明，得以生存的不一定是那些最强大的企业，而是那些最能适应变化的企业。

6、信息化能力。在现代社会，信息就是财富。企业如何获得所需要的各种信息直接影响到企业的决策。企业只有实现信息采集、加工和管理的系统化、网络化、集成化、信息流通的高效化和实时化，最终实现全面供应链管理和电子商务，才能形成企业核心竞争力，促进企业发展。

7、核心员工能力。人力资源是企业的第一资源，它对企业的发展具有决定作用。作为其中的重要一环，核心员工能为企业创造巨大的价值。有资料表明，企业中80%的业务是由20%的员工完成的，这20%的员工就是企业核心员工的一部分。企业应通过制定人力资源战略来为核心员工创造好的环境，使他们更好地为企业服务。企业核心竞争力是一个企业能否长远发展的关键，是促进企业成长壮大的根本力量！

8.品牌文化。品牌文化是指通过赋予品牌鲜明的文化内涵，建立独特的品牌定位，并整合运用营销传播工具，以使消费者对品牌产生精神共鸣，经过历史的积淀，最终形成强烈的品牌归属与忠诚。品牌忠诚度将赢得稳定市场，产生品牌溢价能力。因此，品牌文化是形成企业核心竞争能力的组成部分。

四、“正确的运营”

就是以“清晰的目标”为中心，运用“成功的战略”在“高效的组织”中充分发挥核心竞争力，从而取得企业的核心竞争优势。

**第五篇：如何构建企业核心竞争力**

如何构建企业核心竞争力

有人认为，企业核心竞争力以一种学识，它是组织中的累积性学识，特别是如何协调不同生产技能和有机综合多种技术流派的学识。有人认为，凡是能体现为在市场竞争中的一定优势，都是企业核心竞争力。还有人认为，企业核心竞争力是买不来、拆不开、带不走、溜不掉的竞争优势。而我认为，企业核心竞争力必须与企业的利益息息相关，而且是持续的利益。带不来利益的竞争力是空谈，带不来持续利益的竞争力是急功近利，企业的任何行为只不过是为了使企业实现持续的利益最大化。一种优势不可能永远持续下去，优势在不同时期也不同。因此，我认为企业核心竞争力就是为企业创造带来持续利益最大化的优势的能力。它是一种创造优势的能力。那么如何来构建企业的核心竞争力？

一个人是一个整体，一个国家是一个整体，一个企业更是一个整体。人生观是人的灵魂，一个人要走向成功关键在于有正确的人生观作为指导。社会核心价值观是国家的灵魂，一个国家的发展关键在于社会核心价值观。同样，企业文化也是企业的灵魂，企业的发展关键在于构建良好的企业文化。对于一个企业来说，核心文化是由共同的价值观、共同思维方式和共同的行事方式的整合，它直接协调企业组织的运行，整合其内、外部资源，使其最大化的利用。只要企业资源能持续最大化利用，那么企业就会产生连续不断的优势推动着企业发展。因此构建企业核心竞争力的关键在于构建良好企业文化、利用企业文化。

一是要树立雇主品牌。雇主品牌是指在人力资源市场上享有较高知名度、美誉度忠诚度的企业品牌。良好的雇主品牌使员工愿意来企业工作，使现有员工愿意留在企业工作，是人们心目中的满意的工作地。从而激发员工的忠诚奉献、刻苦奋斗的精神，将员工自身资源完全挖掘出来。二是要积极引导员工实现自我价值，将实现自我价值与企业价值的统一。员工追求实现自我理想是时代发展的必然趋势，要利用员工价值观的转变，把全体员工的积极性引导到努力做好本职工作上来，为员工提供施展才华的舞台。三是大力倡导主流价值观，实现思想多样性与价值观念的统一。一个公司的文化具有鲜明的个性特征，核心是指该组织员工的整体价值观和精神风尚。由于价值观是指向人们心理层面的活动，具有趋同性和不同步性的双重特征。因此，组织和倡导尤为重要。引导员工在群体和全社会中树立良好的个人形象。一线员工很大程度上代表了企业价值观和伦理道德水平。

总之，人是企业的核心，创造企业竞争优势的只能是人，而人受价值观的指导，因此构建企业核心竞争力就是要构建企业核心价值观与员工价值观的统一。两者结合起来就形成了优秀的企业文化，无形的渗透到企业的方方面面，指引着企业持续的发展。

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！