# 中小企业如何吸引人才（人力资源管理类的毕业论文）

来源：网络 作者：静水流深 更新时间：2024-12-11

*第一篇：中小企业如何吸引人才（人力资源管理类的毕业论文）[摘要]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,而名气和资源都比较小的中小企业，如何吸引人才便成为中小企业经营者都十分关心的...*

**第一篇：中小企业如何吸引人才（人力资源管理类的毕业论文）**

[摘要]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,而名气和资源都比较小的中小企业，如何吸引人才便成为中小企业经营者都十分关心的问题。本文通过对中小企业的分析，根据中小企业的特点，比较系统地提出了中小企业吸引人才的策略。

[关键词]中小企业，人才,吸引策略

中小企业在我国的国民经济中具有重要的作用。统计资料表明，全国工商注册企业中，中小企业占了99%，其产值和利润分别约占60%和40%；而且，中小企业还提供了75%的城镇就业机会；在去年1500亿美元的出口总额中中小企业占有约60%的份额；此外，中小企业在满足人们的多样化需求、培养企业家、进行技术创新、参与专业协作等方面都具有重要的作用。中小企业在一定程度上影响地区乃至整个国家经济的繁荣和社会的稳定。

发展中小企业是一个必然的趋势，为中小企业创造良好的环境是经济体制改革的一个重要方向。从98年起，政府有关促进中小企业发展的各种投融资政策、外贸政策以及相关的社会化服务体系的改革措施相继出台。99年4月，《中小企业促进法》调研起草工作也已开始进行,社会对中小企业已愈来愈重视。

中小企业如何抓住这个良好的机遇，获得长期生存与持续发展的动力和能力，是中小企业在竞争中面临的严峻课题。虽然，中小企业的成功依赖于企业多方面的因素，但人才战略是整个企业发展战略的核心。

一、中小企业在吸引人才方面存在的难点

由于中小企业自身的特点和各种原因，中小企业在吸引人才方面困难重重，而这些困难大多是由于中小企业自身的特点所决定的。

１、规模小。不管是生产规模，还是人员、资产拥有量以及影响力都要小于大企业。这使得大部分的中小企业难以提供高薪、高福利来吸引人才。而且，一般来讲中小企业的稳定性比大企业差，不管内部还是外部环境的变化，对中小企业的影响比对大企业的影响大的多，所以对于人才而言，在中小企业发展的风险要高于在大企业。

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、个体对企业的贡献度大，影响也大。无论是经营者，还是每一个职工，对企业稳定地进行生产经营活动都很重要。大企业持续正常的运作必须依靠完善的制度，中小企业往往对个体的力量依赖性更大。也就是说企业的发展更多地依靠每个人的能动性，往往没有一个系统的、完善的管理制度体系，也没有一个持续的、完整的人力资源管理体系，这也不利于中小企业有针对性、有计划地引进人才。

4、缺乏良好的企业文化。大多数中小企业不注重企业文化的建设，员工缺乏共同的价值观念，对企业的认同感不强，往往造成个人的价值观念与企业的理念的错位，这也是中小企业难以吸引与留住人才的一个重要原因。

二、吸引人才机制的建立

虽然中小企业在吸引人才方面的困扰较多，而且有些是企业不能避免的，但与大企业相比：中小企业具有体制灵活、对环境反应灵敏、发展潜力大等优点；人才在企业的发展的机会较多，容易发挥个人的特长，体现自己的能力。也就是说在吸引人才方面也具有自己的优势。所以，中小企业应扬长避短，建立一个有效的吸引人才的机制，具体可以从以下几方面着手：

(一)建立正确的观念

1．从狭隘的人才观到全面的人才观，即从单纯的技术人才观到多样性、多层次性的全面人才观。

由于历史与社会的原因，中小企业普遍认为人才就是指技术人才。他们将企业经营中的诸多问题归根于缺乏技术人才。这种狭隘的人才观，使中小企业形成一种对技术人才的依赖性，难以发现自身面临的真实问题，也不重视人才管理体制的系统建设，从而使企业难以获得长期稳定的发展。

技术人才对企业经营的成败当然很关键，我们也确实看到这样的情况：一个技术上的突破，使企业面貌焕然一新。但这种情况是有条件的，它并不发生于大多数企业中。多数的情况是企业在有序的运作中推进技术进步和创新，技术人才也只是企业经营中一个重要的方面。

建立全面的人才观是中小企业吸引人才的基本前提，中小企业主要应建立如下人才观：

人才是多样性的：企业经营中的方方面面都需要不同的各种各样的人才。除技术人才外，还有管理人才、市场营销人才、公关人才等等。应该说，一切具有可为企业发展所用的特殊技能或才干的人都是企业的人才。

人才是多层次性的：企业经营中，各种人才居于企业组织的不同层次。他们可以是高层的管理者，也可以是生产经营第一线的员工；可以是高级的技术开发的专家，也可以是技能娴熟的工人。

全面的人才观可以克服狭隘人才观的弊端，使企业全面分析人力资源方面所面临的问题和机遇，从制度上建立起完整的人才体系，有针对性地招揽切实需要的适用人才。

2．从“人才完美”到“人才不完美”

由于各种原因，中小企业有一种人才完美的错觉，甚至对人才有一种神秘感，认为人才应是全能的完人，把企业的发展寄托于个别的“完人”或“能人”身上，形成了一种对人才的依赖心理。

如前所述，对企业而言，人才就是具有能为企业所用的一技之长的人。他也许在某些方面能力突出，但在其它方面表现平平，他也会有他的弱点。

只有打破人才完美的观点，企业才能自觉地完善管理体制和建立人才流动的机制，而不是把企业的发展寄托于个别的“完人” 或“能人”身上。同时，它还有助于企业形成系统管理的观念。

3．转变片面的“人才的需求”观，从人才“需要事业”到人才“要事业，也要生活”。

很多中小企业认为人才追求的是成功的事业，他们不在乎物质需求。在计划经济体制下，这或许是正确的：因为一切均在计划安排中，追求是没有用处的。然而，市场经济体制下，个人的价值观，以及社会对个人价值的判断都发生了巨大的变化，每个个体的生活质量高低已成为社会衡量其个人价值的重要方面

在这种情况下，“要事业，也要生活”成为人才的普遍需要。由于社会观念的偏见和企业财力有限，在中小企业吸引人才的难度本来就很大的情况下，企业如何采用有效的方式，吸引适用的人才具有特别的意义。正确的认识人才的需要，有助于中小企业制定正确的引进人才的战略和政策。4．转变使用人才的观念

虽然一直以来，社会广泛地批评“任人唯亲””，但仍有不少企业 “唯亲近者是用”、“唯家族成员是用”，使企业发展受到严重的制约。这种情况必须纠正，但与此同时，也不可走向另一个误区－－“亲者不任”；现在有的中小企业竭力回避从企业内部培养、选拔人才，甚至认为企业内部没有人才，总希望弄个外来和尚。其实，真正的“任人唯贤”是不论亲疏的，内部选拔人才也是一条有效、便捷的用人途径。由内部选拔出来的人才对本企业比较了解包括企业发展战略、企业文化、产品特性等；个人的价值观念与企业的理念较为一致，能够较好的处理各种人际关系，可能更有助于企业的发展。而且，企业和人才之间相互了解，容易形成一种信任机制，有利于企业的经营管理，减少不必要的阻力和管理成本。

（二）创造吸引人才的各种条件

中小企业要善于发挥自己的优势，抓住新一轮企业改革的时机，有效地利用企业有限的资源，以各种方式努力创造吸引人才的条件。

1．运用薪资、福利

考虑到自身的实力和实际条件，中小企业应制定一套有自己特色的灵活的薪酬制度，一般可以采取“底薪＋奖金”的模式：“底薪”可以与企业原有的薪酬制度统一，基本上差距不大，而“奖金”可以根据工作性质和人才层次的不同采取不同的计量标准和评价方式。采取这种模式主要从以下两方面来考虑：

首先，这种模式可以满足人才日常生活的基本需要，使他们可以安心专注于本职工作，也可以提供了充分调动人才积极性所必需的物质激励。这样既有利于增加中小企业对人才的吸引力，也符合中小企业的能力和条件。

其次，中小企业的特点决定了企业内部人与人之间密切的配合对企业的生存和发展至关重要。所以在吸引人才的同时，企业也应重视协调新老员工的关系。而这种模式由于采取了和原有工资制度基本一致的“底薪”，可以保护原有职工的工作积极性，而且由于制度和观念的变化，大部分人也都可以接受“人才为企业做出突出贡献就应获得高额报酬”的观点。这样企业在引进新人才后不会引起组织内部的不稳定，甚至引起原有人才的流失。针对不同工作性质和处于企业组织不同层次、不同岗位的人才，企业应采取不同的评价标准和方式来评价人才的绩效和确定“奖金”的数额，以保证公平和效率的原则。

（1）对于从事技术工作的人才：可以根据他参与的项目为企业所带来的效益，以项目提成的方式给与奖励;而对于一般的技术员工或工人可以采取一次性奖金以鼓励他在具体生产或研发过程中的小发明或小创新。

（2）对于从事管理工作的人才：可以采取“目标管理”的方式。制定一定的管理目标，并根据目标完成程度以及效果来确定奖金数额。对于目标的制定和考核标准可以由企业来制订，也可以由企业与人才双方协商制订。

（3）对于从事市场方面工作的人才，可以采取以市场业绩为依据来确定报酬，同时可以辅以“目标管理”方式来鼓励人才在开拓新市场，创造潜在消费市场以及推广企业知名度等不能直接计量的工作。

另外，企业应积极参与社会福利制度的改革和建设，按照法律的规定，根据自身条件，努力建立较为完善的福利保障制度。并尽可能地为人才解除后顾之忧，例如帮助解决配偶就业、调动、子女教育等问题，以增强人才对企业的归属感。

2．运用职位

人是有各种各样的需求的；根据马斯洛的需求层次理论，人不但有物质的需求，也有精神上的需求。因此，创造恰当的非物质的条件，也是吸引人才的一种重要的手段。而使人才在工作中得到满足是一种行之有效的方法。根据人才自身的素质与经验，结合企业内部的实际情况，依照企业的目标策略，给人才设置挑战性的工作或职位，使其能够在工作中得到发展的空间，不但满足了人才自我满足、自我实现的需要，同时，也使得人才在工作中得到了锻炼，反过来也有利于企业的发展。在一些企业中，特别是那些规模快速增长或进入二次创业的中小企业，存在着如何使参与创业、但目前已经不适合企业发展需要的经营者让职，以便给更有能力、更有经验的新引进的人才提供职位的问题。要解决这个问题，关键是要在企业内部形成一种良好的人才竞争机制，可以依据“能者上，庸者下”的原则，采取公开竞争上岗的做法；或者，为了避免因组织剧烈变动而挫伤员工的积极性，采取让原有经营者进行再次创业，开发新项目、新市场，而让新引进的人才经营管理原有的产业。另外，还可以通过给原来的经营者配备助手并赋予助手以实权，具体行使管理职能，而原有的经营者主要起顾问或指导作用等方法实现新老交替。3．运用股权

在吸引人才方面企业还可以顺应企业改革的潮流，以建立现代企业制度为契机，在“产权明晰”上下功夫，制定多样的、具有吸引力的股权政策。通过将个体的利益和企业的利益统一起来办法，从而在公司内构建“利益共同体”，增强人才的责任心，激发积极性和创造性。

--期股权：即企业向人才提供的一种在一定期限内按照某一既定价格购买本公司一定数量股份的权利。这种政策主要适用于上市公司（股票容易变现）或行业和企业都处于成长期（未来期望值高）的情况，其实施要点是工作绩效的评价，以及与工作绩效相对应的股权的大小。要保证其具有吸引力，同时必须保护企业利益。

--干股：即企业送给人才的一种特殊股权，可以享受分红但不拥有产权。它实际上是一种用股权将资金、技术、管理等进行有机结合的经营机制。

--岗位股权：即一种只与岗位对应的股权。通常的做法是建立职工持股会，但这里作为吸引人才的一种条件，更注重其吸引力和激励力。宜与期股权配合使用。

--贡献股：即根据员工对企业的贡献而给予的一种股份。适用于进行产权改革的企业。

--知识股：即根据人才的知识背景或特殊技能而给予的一种股份。其具体做法是企业在总股份中分出一块专门用于吸引人才，该项的要点是对人才价值的合理评价，以确保企业和人才双方的利益。

每个企业都有自己的特点，引用股权的形式必然各不相同。企业可以根据自身的实际情况灵活运用。

4．运用企业文化

我国中小企业长期以来缺乏对企业文化建设的重要性的认识。其实成功的企业文化对于企业员工的潜移默化的作用有时比物质的激励更为有效。企业文化是一定社会、经济、文化背景下的企业，在一定时间内逐步形成和发展起来的稳定、独立的价值观以及以此为核心而形成了行为规范、道德准则、群体意识，风俗习惯。一个企业的文化，尤其是强文化，会强烈影响一个企业对员工的根本看法，并影响该企业的领导风格、领导方式、组织的结构及其关系、企业控制职能的应用方式。而这些都是企业能否有效吸引住人才的主要影响因素。一个良好的企业文化不但可以激发全体员工的热情，统一企业成员的意念和欲望，齐心协力的为实现企业战略目标而努力，而且是留住和吸引住人才的一个有效的手段。对中小企业而言，其影响效果尤为明显。5．其它可以创造的条件

现在越来越多的人认为企业不仅是一个工作劳动的场所，同时也是重要的社会交际场所，所以中小企业除做好以上几方面的工作外，还应重视营造一个积极的、协调的环境和氛围，满足人们这方面的需要，提高对人才的吸引力。

（1）做好日常管理，创造一个环境整洁、氛围友善、运作有序、管理规范的企业形象。

（2）由于社会的压力，人们在择业上越来越慎重，他们不仅看重企业的当前状况更注重企业的未来前景及自己身在其中的发展（这种发展本身具有对未来社会的适应性）机会。因此企业不仅要作好当前管理，还必须有一个长远的发展规划与方略。通俗地讲企业要有一个“企业的梦”，同时企业还应有一个系统的人才培养与选拔的体系，它给进入企业的每一个人一个“个人的梦”，也就是个人职业生涯规划。除了采用、落实前述各种吸引人才的措施外，还必须有其他相应的方法，以保证人才始终处于被激励的状态，从而长久地为企业作贡献。对此，企业主要是要建立起一套开放的人才流动的机制。

（三）采用各种形式，不拘一格降人才

1．从企业内部选拔

从企业内部培养和选拔人才，是成本最低，很多情况下也是效率最高、效果最好的方式。其具体做法很多，但主要是要有一套系统的内部培养和选拔体系。中小企业由于自身条件的限制，它的选拔对象相对较少，所能投入的资金和实践也相对少，所以培养和选拔工作要有重点、有针对性。

2．外部选聘

外部选聘是企业选拔人才的重要途径，因其来源广泛，企业较易获得所需人才。外部选聘的方式和来源也很多，主要有：

(1)通过人才市场选聘：中小企业要树立信心，积极参与人才市场上的竞争，利用企业所创造的、如前所述的各种条件，努力招聘适用人才。

(2)加强与科研部门、高校联系合作，从中发现和挖掘人才。(3)从别的企业特别是同行的企业挖掘人才。

中小企业由于影响力较小，在使用以上这些做法时，应特别注重企业与人才的直接沟通，以加深人才和企业双方的相互了解。

3．其他方式：

考虑到中小企业的条件，为降低人才利用的成本，还应不拘形式聘用各种人才。

--临时聘用：比如通过私人关系，按照必要的法定程序短期聘用技术攻关、顾问等人才。

--钟点雇佣：比如按小时付费的各种管理经营咨询等。

三、总结

随着宏观经济环境的改善，中小企业面临着新一轮巨大的发展机遇。同时随着经济开放程度的提高，中小企业面临的的竞争也迅速加剧。人才也已成为企业确立竞争优势，把握发展机遇的关键。可以说“重视人才，以人为本”的观念已被广泛接受。但从接受一个观念到将观念转化为有效的行动，还需要一定的过程，而且是比较艰难的过程。在这个过程中，有效的方法是根据内外环境的实际情况，因地制宜知定相应的人才策略，并在实际中不断改进、完善。

参考文献：

1.叶国标，《中小企业乘风破浪正有时》，今日上海，1999.8

2.(本文权属文秘之音所有，更多文章请登陆www.feisuxs查看)[日]小川英次，《中小企业现代经营术》，改革出版社，1992

3.Lawrence miller, 《American spirit》，台湾，1986

4.施振荣，《再造宏基》，上海远东出版社，1998.8

5.贾宗宜译，《The Hp Way-how bill Hewlett and I built our company》

6.《浙江社会科学》，1999.6

7.邢以群，《管理学》，浙江大学出版社，1996

8.托马斯，《In search of excellence 》，中国对外翻译出版社，1985

**第二篇：人力资源毕业论文——中小企业吸引人才战略探讨**

论文关键词：中小企业；人才；策略

论文摘要：在市场环境下，企业间的竞争，在某种程度上可以说，是人力资源的竞争，中小型企业人才对企业的生存尤其重要。如何吸引人才便成为中小型企业经营者都十分关心的问题，就此提出了看法，以其为有关人力资源工作者提供参考。

1中小企业在人才争夺战中的劣势分析

（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。企业规模较小，资金力量薄弱，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。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。

（2）企业发展前景不明朗和知名度不足。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。大多数中小企业在本行业、地区乃至全国、全球知名度不会太高，这给吸引优秀人才造成了一定的障碍。因为人才不仅考虑到实际收入的高低，企业知名度的高低也会直接影响到一个人在社会上的身价和地位，这也是大多数人愿意选择那些知名度高的企业就职的原因。

（3）未形成良好的企业文化氛围。中小型企业不注重企业文化的建设是普遍存在的现象，企业员工缺乏正确的价值观念的引导，对企业的认同感不强，员工的个人价值观与企业的经营理念不能有效融合，造成企业缺乏凝聚力，企业员工缺乏归属感。这是目前中小型企业存在的难以吸引人才和留住人才的重要原因之一。

2中小型企业在吸引人才方面应改进的方面

（1）人才储备意识不足，缺乏有效的招聘体系。大多数中小企业缺乏中长期人力资源规划。大多数中小企业采取现缺现招的办法,无法估计企业未来发展对人员的需求,在时间紧的情况下,甚至降低录用标准。这种招聘方式无法达到满意效果更谈不上为企业可持续发展发现人才和储备人才了。我们应该作好有效的招聘，有效招聘体系的建立需要有前瞻性、战略性、务实性及最低成本等原则要求。

（2）用“自家人”观念浓厚。中国人有一句老话,“兄弟同心,其利断金”,那种强大的企业向心力,无一不成为企业迅速做大的动力。但是,这种团结,却很容易变成一种封闭,而最常见的就是管理权的极度封闭,使企业的视野变得狭窄,对人才也变得人为无所需求,使企业发展受的严重的制约。

（3）中小型企业在用人方面法律意识淡漠。中小企业中劳资关系存在不平等、不公平、不和谐的现象,主要表现在：劳资关系不规范,员工利益得不到有关法律的保护,违反《劳动法》的规定,随意延长员工的工作时间,经常克扣和拖欠员工工资,劳工条件差,工作环境恶劣,工人缺乏必要的劳动保障,在养老、失业、医疗等主要劳动保障方面投人较少。

3中小企业吸引人才具体策略

（1）善于识别优秀人才。优秀人才必须心理健康和有正常的人格。他们应有积极的人生观,用积极的态度面对现实中的问题,能够面对和承受挫折,他们应该对自己和他人有责任感；他们应该有开放的心态,勤于学习,不断创新；他们应该懂得尊重别人，尊重规律,尊重知识；他们应该有克己修身的人格品位；他们应该是“言必信,行必果”之人；他们应该设定一个明确的奋斗目标和个人生涯规划。具有以上特点的人才,只要给予适合他成长的环境,便可成为优秀人才。优秀人才分为显露型和潜在型两种,对于前者,大多数己有工作成就,比较容易辨认,但此类人才因受大家注意不易招聘或招到易被其它企业挖角.而后者才应该是企业所需要吸引和培养的人才,看出这类人才的潜质。

（2）通过多种渠道招聘人才。人才市场、报刊广告、互联网、猎头公司、熟人推荐等都是有效的人才招聘渠道,对中小型企业来说一般不应拘泥于某种既定的模式,一切从实际需要出发,不拘一格降人才。人才市场对于招聘普通管理、技术类人才有其简便快捷的优势,较高职位通过一般人才市场招聘较困难,需其他渠道的补充配合。报刊广告渠道的优点是信息覆盖面广,可收到较多应聘资料,同时,可减少应聘的盲目性,缺点是广告费昂贵,费时较多。猎头公司在招聘专业技术人员、高级管理人员方面有其优势,但招聘效果与猎头公司的服务质素关系较大,故须对猎头行业作较深入的了解,对猎头公司的服务进行评价,寻找最合适的猎头公司。通过网络招聘是一个新兴的人才交流渠道,具有使用方便,信息传播快捷,反馈迅速,一个交费时间内不限使用次数的优点,随着中国互联网的快速发展,其优势将会日益明显;从目前使用实际情况看,它的缺点是受上网人数与类型影响,以IT专业技术类、文职类、财务类及公共管理类等人才招聘效果较好。熟人推荐也是一个渠道,有些大型公司也很注重这一点。比如Cisco公司就采取员工内部举荐和经常与员工个人关系圈保持接触的方式,吸引那些呆在其他公司内部不知道自已应该挪挪窝的人才。

（3）树立吸引人才的正确观念。正确认识人才,树立正确的人才观念是吸引人才,用好人才的前提。人才是多样性的:企业经营中的方方面面都需要不同的各种各样的人才。除技术人才外,还有管理人才、市场营销人才、公关人才等等。应该说,一切具有可以为企业发展所用的特殊技能或才干的人都是企业的人才。全面的人才观可以克服狭益的人才观的弊端,使企业全面分析人力资源方面所面临的问题和机遇,从制度上建立起完美的人才体系,有针对性地招揽切实需要的适用人才。

一直以来,社会广泛地批评“任人唯亲”,但仍有不少企业“唯亲近者是用”、“唯家族成员是用”,使企业的发展受到严重的制约。这种情况必须纠正,但与此同时,也不可走向另一个误区——“亲者不论”:现有的中小企业竭力回避从企业内部培养、选拔人才,甚至认为企业内部没有人才,总希望弄个外来和尚。其实,真正的“任人唯贤”是不论亲疏的,内部选拔人才也是一条有效、便携的用人途径。由内部选拔出来的人才对本企业比较了解,包括企业发展战略,企业文化、产品特性等,个人的价值观念与企业的理念较为一致,能够较好的处理各种人际关系,可能更有助于企业的发展。而且,企业和人才之间相互了解,容易形成一种

信任机制,有利于企业的经营管理,减少不必要的阻力和管理成本。

（4）建立吸引创新人才的企业文化和管理手段。企业文化反映了企业成员的价值观、态度和行为之间的相互作用、相互影响的状态。因此，企业文化是企业历史沉淀下来的、自身特有的、对手难以模仿和替代的东西，它决定了企业自身发展的持久力。企业文化的核心内容是理念，企业文化倡导的是人本主义的管理，它营造出良好的企业内部环境和团队精神，使员工在工作的过程中完成自身发展的定位。①人本主义管理是关键人本主义管理要求企业的领导人必须树立科学的人才观。企业领导的个人魅力不仅体现在自身的德、识、才、学方面，更重要的是体现在具有识才的智慧、选才的勇气、容才的胸怀和用才的艺术上面。②经营理念是吸引根本。沃尔玛目前作为世界上最大的商业零售企业，在50多年的发展中取得了骄人的成就。其尊重个人、服务顾客、追求卓越的价值理念起了决定性的作用。这一理念反映出沃尔玛重视三个层面的关系，即企业与员工的关系，企业与顾客的关系，企业与自身的关系。它们互相制约、互相促进、协调发展。这一理念构成了沃尔玛独特的企业文化，是沃尔玛成功的根本。

（5）根据企业内外环境的变化及时调整和优化薪酬系统。一个薪酬系统在其制定之初难免有考虑不周的地方，执行过程中会逐渐反映出不够科学合理的一面。另外，即使薪酬系统在制定之初是比较合理的，也会随着企业内外部环境的变化逐渐失去其合理性。这些情况都需要企业对薪酬系统加以调整。企业可以通过市场薪酬的重新调查和员工的薪酬座谈会等形式来了解薪酬系统的合理性，如果存在不科学和不够完善的地方，应该选择适宜的时机进行调整优化。薪酬系统的调整包含两方面的内容：一方面是指调整个别或部分员工的薪酬待遇；另一方面是指对全体员工的薪酬方案进行调整。

**第三篇：试论中小企业如何吸引人才**

试论中小企业如何吸引人才

摘要：全球化时代，人才资源才是知识经济的核心资源，人才战略依依旧是整个企业发展战略的核心。中小企照面对新的市场变化，想要提高其市场占有率，关键在予充分认识到企业人才资源的重要性，以及影响企业人才的因素，并精心培育企业人才，形成企业参与市场竞争的特色和优势，才能在日益激烈的竞争中求得生存、谋得发展。同时，由于社会和自身的诸多原因，人才在一些中小企业难以发挥自身的才能，其期望值和现实结果存在一定的差距，使得中小企业人才流失相当严重。如何才能吸引优秀人才，构筑中小企业人才发展的高地，已经成为目前中小企业发展亟待解决的棘手问题。本文分析了中小企业目前难以吸引人才的原因,论述了中小企业吸引人才、留住人才的解决办法。

关键词：中小企业 吸引人才 机制

一、中小企业与人才有关问题概述

1、中小企业的概念

根据《中小企业促进法的规定》的有关规定，中小企业是指在中华人民共和国境内设立的有利于满足社会需要，增加就业，符合国家产业政策，生产经营规模属于中小型的各种所有者和各种形式的企业。

2、吸引人才与中小企业发展的关系

（1）吸引人才有利于培养一支优秀的经营管理者队伍。经营管理者的素质高低，对企业的成败具有决定性作用。目前，优秀的企业经营管者是我们发展市场经济的最宝贵和最稀缺的资源。一个高素质的经营管理者，能够使企业由小变大，由弱变强。加强和改进企业人力资源的开发，完善选人、用人、激励、约束和监督机制，只有营造使优秀经营管理人才脱颖而出、健康成长的环境和条件，才能培养出越来越多的优秀中小企业经营管理者，为中小企业的发展壮大提供人才保障。

（2）吸引人才有利于吸引和留住具有专业技术、技能的各类人才。人才是科技进步和经济社会发展最重的资源，它决定着一个企业的兴衰存亡。科技是第一生产力，科技人才的素质与数量代表的是一个企业的科技水平与竞争力水平。中小企业只有通过加强和改进人力资源开发与管理工作，才能逐步建立健全比较完善的留人、用人机制，才能帮助企业吸引和留住各类专业技术人才和专门技能人才，才能为中小企业的不断发展壮大提供技术支持和智力保障。

11张圣平，魏学坤.《民营及中小企业发展》，北京：经济科学出版社

（3）吸引人才有利于提高职工队伍的整体素质。通过吸引优秀人才，可以培养、造就一大批善于经营的企业经营管理、技术精湛的工人、业务熟悉的营销人员、掌握高新技术的科研人员、具有国际眼光的市场开拓人员、能够控制经营风险的期货经纪人、熟悉法律条文的司法顾问，以及善于理财的高级财会工作者等中小企业发展的有用之才，使企业的整体员工素质保持在一个高水平上，职工个人和整体素质的提高，最直接的表现就是能够提高劳动生产率，不断降低成本，减少工作中由于工艺或操作不当而带来的产品质量问题，再辅之以适当的市场开拓机制，中小企业就一定能在激烈的市场竞争中争得一席之地，得到发展和壮大。

（4）吸引人才有利于增强企业的凝聚力和吸引力。中小企业通过加强和改进人才吸引工作，既可以企业内部建立起合理的激励机制，也可以营造健康向上的企业文化，对于增强职工对企业的认同感和归属感，引导职工与企业同呼吸，共命运具有特别重要的意义。

（5）吸引人才有利于增强中小企业的竞争力。中小企业要适应经济全球化和中国加入世贸组织的新形势，在更大范围、更广领域、更高层次上积极参与国际经济技术合作与竞争，就必须在引进国外先进技术和管理经验的同时，大力吸引优秀人才，充分发掘企业人力资源优势。从而更有利于对先进技术的掌握和运用，也有利于不断开发新产品，开拓新市场，提高企业利润。

二、中小企业吸引人才方面存在的和问题

1、缺乏人力资源战略规划

中小企业因为其规模及管理水平等原因，往往忽略了对人力资源的规划工作，没有在企业的战略目标、经营计划、生产计划、财务计划的基础上制定具体的人员补充计划，人员使用计划、人员接替与晋升计划等，没有制定相关“选、育、用、留”的政策来满足企业对人才的需要。因此在人力资源管理方面出现人员素质跟不上企业发展要求，人员流失严重，人才引不进来、留不住等现象，限制了企业的发展速度，使企业丧失了很多发展机会。特别是近年来中小企业的快速发展使得人才资源供不应求，中高级管理人员与技术骨干人员的匮乏使得中小企业发展的后劲不足。

2、人才管理理念存在认识偏差

当前多数中小企业主依然没有认识到人才的重要性，并且由于对于培育人才缺乏信心，既担心投入的人力、物力没有回报，又担心人才不能长期为他们服务。于是他们义无反顾地把大量资金投入到设备、厂房、原材料等硬件上，却不愿意在企业人才身上多花一分钱，造成对人力资源的投入不够。这种认识理念上的差距，一方面视人才资源为人力成本，当企业高速发展时，对人才需求较强，视人才为可以获取利润的工具，当企业遇到困难，人力就成为负债。另一方面认为人是雇来赚 2

32陈雅，谢健.温州中小民营企业员工流失的原因分析．经济管理，2024，（4）3欧阳辉.《寻找与留住秀人才》.北京:中国人民大学出版社

钱的，通过支付工资形式就可以给与他们应得的报酬，因此不愿对人才进行投资以使其开发增值。同时，在人才使用过程中，企业主对人才也存在着不切实际的期望，总是要求“立竿见影”，这种短视做法既不能真正发现人才，也不能给人才太多的发展余地。在这些中小企业中，人才看不到成长的空间，在掌握一定的技能后往往就跳槽了，并会带走企业的一些客户。这更强化了企业老板“人才不可用”、“绝不能让他们学到基本工作技能以外的任何东西”的错误观念。如此恶性循环，影响最大的，其实还是中小企业自身的长远发展。

3、在寻求和培养人才过程中存在多种误区

（1）对人才不切实际的期望。认为只要拥有高学历，如博士、MBA(工商管理硕士)等文凭的人就一定是合格的创新型人才，于是中小企业引进人才的学历层次越来越高，实用人才却越来越少，造成人才大量堆积和人力资源的极大浪费。

（2）对人才马仔似的管理。把企业员工视为永远的“打工仔”，即使再高级的人才也不过是打工一族，企业内部等级森严，与员工缺乏平等交流对话与沟通。

（3）轻视人才的价值。把人力资本投资视为尽可能减少的成本费用，在预算方面以最少为主要目标，而不是更多地以投资的目光来看待吸引人才、培养人才、激励士气方面的投入，并谋求在可以预见的计划期内投入产出的最佳值和最佳方式。

（4）人才成长没有文化环境支撑。人才的成长需要良好的氛围，和谐宽松的环境。中小企业对员工的“文化素质教育”意识淡漠，企数文化建设意识较差，企业的凝聚力、向心力、战斗力没有真正形成。

4、过于看重企业主的能力

我国的中小企业大多是从非常艰苦的条件下创立起来的，作为创业者的企业主一般能力都很强，不仅运筹帷幄，而且身体力行，有战胜恶劣环境的能力，有为发展壮大企业创造条件的能力。但这些中小企业主往往个性膨胀。认为只要自己有能力就可以把企业办好，从而忽视去培养自己的领导魅力，工作中容易独断专行，不尊重员工。同时，相当一部分中小企业主疑心较重，尤其是对于家族成员以外的员工。企业里只有老板说了才算，老板喜欢的就做，老板不喜欢的，不重视的就不做，造成处理问题上的时候总是“人治”化成分居多。而真正有自己的思想和主见，希望企业能够进行规范化管理的优秀人才往往吃力不讨好，那些一切随着老板的意愿办事的人，反倒在企业里深受器重，老板与员工存在严重的信任危机，无奈之下，许多高级人才只能选择离开。

5、企业文化氛围不浓厚

我国中小企业中劳资关系的不平等、不公正、不和谐现象是很普遍的，劳资关系不规范使得员 3

工合法利益得不到有关法律的保护。比如，随意延长员工的工作时间，经常克扣和拖欠员工工资；劳工条件差，工作、住宿环境恶劣，企业在养老、失业、医疗等主要劳动保障方面投入较少，员工缺乏必要的劳动保障等等。同时，工作环境不好，缺乏良好的企业文化。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。大多数中小企业不注重自身企业文化的建设，员工缺乏共同的价值观念，对企业的认同感和归属感不强，往往造成个人的价值观念与企业的理念的错位，这也是中小企业难以吸引与留住人才的一个重要原因。

三、中小企业吸引人才的策略建议

1、建立现代企业制度

为了减少家族式管理模式的影响，建立现代企业管理模式，中小企业主应淡化自己的角色，对企业的高层进行民主决策，对企业的法人治理结构作出制度性安排，培养一支职业管理者队伍并进而建立良好的运行于监督机制，形成科学合理的企业领导体制和组织制度，完善中小企业吸引优秀人才的制度基础。

2、改善中小企业现有管理体制

（1）制定公正合理的绩效考评制度，充分调动员工的积极性和创造性。在企业里形成公平竞争的机制氛围，激励员工奋发图强，使优秀的人才脱颖而出并吸引更多的人才。采取多种有效措施保持骨干队伍的相对稳定，也要伴随经济的不断发展，使企业内部人才流动的渠道畅通，大力促进各类人才的合理流动，实现人才的优化组合和科学配置。

（2）建立激励约束机制和合理的薪酬管理制度。中小企业必须要形成科学、合理的企业领导体制和组织制度，构建一套有效的激励和约束机制，真正做到经营者能上能下，人员能进能出，收入能增能减，充分挖掘人力资源的潜力，最大限度地激发和调动员工工作的积极性，建立一个对外其有竞争力，对内其有公正性，对员工具有激励性的有效的薪酬体系，充分调动员工工作意愿，使员工的努力方向与企业发展方向相一致。

3、全面提高中小企业家整体素质

我国的一些中小企业主在创业成功后大权独揽，企业家个人素质和能力的局限性对企业的进一步发展行成了制约。中小企业家自身修养的提高，对于企业吸引人才具有极大影响，广大中小企业主必须端正自己的作风，提高自身的内涵和个人魅力，增强人才与自身，与企业的凝聚力。各级政府也应把加强中小企业家队伍建设摆上重要议事日程，建立健全能全提高中小企业家索质的各种制

44唐东方.摆脱小企业的意识局限．企业管理，2024（4）

度，加强对企业家的教育培训，引导企业家素质的提高。

4、创造中小企业吸引人才的条件

中小企业应根据岗位的实际情况，对员工薪酬制度进行分类管理。对于从事技术工作的人才，可以根据他参与的项目为企业所带来的效益，以项目提成的方式给予奖励； 对于从事管理工作的人才，可以采取“目标管理”的方式。制定一定的管理目标，并根据目标完成程度以及效果来确定效益工资数额；对于从事市场方面工作的人才，可以采取以市场业绩为依据来确定报酬，同时可以辅以“目标管理”方式如在开拓新市场、创造潜在消费市场、推广企业知名度等不能直接计量的工作方面的人员。同时，积极参与社会福利制度的改革和建设，按照法律的规定，根据自身条件，努力建立较为完善的福利保障制度。

5、积极关心员工生活和工作环境

中小企业中农村务工人员和初入职场的新人多，离家较远、知识水平相对较低。社会经验缺乏、稳定性差是存在的主要问题。在工作之余对家的想念会使农村务工人员在工作一定时间后对工作产生厌倦。而中小企业的精力都放在企业经营上，企业无暇顾及他们的心理需求，一些经营者和管理人员对他们呼来喝去，管理方法简单甚至粗暴，而本身这各群体自感身在异地，寄人篱下以及对法律法规的不了解使得他们小心翼翼，对管理人员唯唯诺诺，即使心有极大不满甚至愤恨也不敢表现，唯恐惹上什么麻烦。当工作中发生一些不太合乎心意的事情时他们往往感到委屈、孤立无助，有些自持力较差的人员还会做出违法违纪的行。因此，员工需要企业的关心，需要企业负责人与他们的交流沟通，使其感受企业的关心、帮助和重视。

6、加强企业文化培育

一个企业的文化，会强烈影响一个企业对员工的根本看法，并影响该企业的领导风格、领导方式、组织的结构及其关系、企业控制职能的应用方式。而这些都是企业能否有效吸引人才的主要影响因素。一个良好的企业文化不但可以激发全体员工的热情，统一企业成员的意念和欲望，齐心协力的为实现企业战略目标而努力，而且更是吸引和留住人才的一个有效手段。

综上所述，随着改革开放的不断深入，我国中小企业面临的竞争也迅速加剧。人才也已经成为企业确立竞争优势，把握发展机遇的关键。可以说“重视人才，以人为本”的观念已被中小企业界广泛接受。但从接受一个观念到将观念转化为有效的行动．还需要一定的过程和时间，而且这一过程是比较艰难的。在这个过程中．有效的方法是根据企业内外环境．因地制宜地制定相应的吸引人才的策略和方法，并在实际中不断改进、完善，才能使企业在激烈的竞争环境中立于不败之地。

55张圣平，魏学坤.《民营及中小企业发展》，北京：经济科学出版社

参考文献

1、李锦生，杨忠豫.我国实施股票期权激励制度的探讨.经济管理，2024，（9）：52

2、陈雅，谢健.温州中小民营企业员工流失的原因分析．经济管理，2024，（4）：95

3、林媛媛，未来股权激励方式：分红配股制度.经济管理，200（5）：61—64

4、何忠伟，符少辉，周治淼等.论中小企业制度创新及其发展.软科学：2024（2）： 69-71

5、唐东方.摆脱小企业的意识局限．企业管理，2024（4）：75--77

2、林汉川.《中国小企业发展机制研究》.上海：上午印书馆，2024年12月第一版

3、潘晨光.《中国人才发展报告》.北京：社会科学文献出版社，2024年10月第1版

5、欧阳辉.《寻找与留住秀人才》.北京:中国人民大学出版社，2024年8月第1版

6、张俊喜,马钧,张玉利.《中国中小企业手册》.北京：社会科学文献出版社，2024年12月第1版

7、棼键，建悦.《人力资源开发与管理》.北京：企业管理出版社，2024年8月第1版

8、陈乃醒，傅贤治.《中国中小企业发展与预测》(2024—2024).北京：中国财政经济出版社，2024年1月第l版

9、曲永义.《中小企业发展与创新机制研究》.济南：山东人民出版社，2024年9月第1版

10、张圣平，魏学坤.《民营及中小企业发展》，北京：经济科学出版社，2024年3月第1版

**第四篇：中小企业如何吸引人才**

江苏畜牧兽医职业技术学院毕业论文

中小企业如何吸引人才

王艳

(江苏畜牧兽医职业技术学院江苏泰州225300)

【摘要】中小企业在生存与发展过程中,人才起了关键性的作用。企业要想在市场中脱颖而出，就要看清大方向，需要培养具有执行力的团队，需要一流的人才，只有这样，企业才能获取自己的核心竞争力。那么，如何吸引人才便成为中小企业经营者都十分关心的问题。本文通过对中小企业的分析，比较系统地提出了中小企业吸引人才的策略。【关键词】中小企业人才吸引策略

进入21世纪，经营上成功的企业一般都离不开优秀人才的凝聚和使用，要看清大方向，需要培养具有执行力的团队，需要一流的人才，一位经济学家曾经说过：“优秀的员工是企业最重要的资产，招聘到优秀人才，并留住他们，是一个优秀公司的标志。然而，中小企业在吸引人才方面却存在很多问题。

1、中小企业在吸引人才方面存在的问题

1.1企业人力资源管理基础工作薄弱

一方面，大多数中小企业缺乏中长期人力资源规划，企业采取现缺现招的办法，无法估计企业未来发展对人员的需求，在时间紧的情况下，甚至降低录用标准。无疑，这种招聘方式无法达到满意效果更谈不上为企业可持续发展发现人才和储备人才了；另一方面，由于中小企业大多处于经验管理的阶段，企业里实行更多的是人治，而不是法治，中小企业经营者更多是凭个人的喜好、情绪、经验等进行人事决策，所以往往忽略了企业人力资源管理制度的建设，无法吸引和留住真正的人才。

1.2 缺乏完善的人才培训体系

不少企业似乎患上了“人才投资恐惧症”，花不少钱刚培养出一个人才，也许不久就会另攀高枝，这着实让企业叫苦不迭。“拒绝培训”是当下不少企业应对人才频繁跳槽的一个策略，但这无疑于饮鸩止渴。高学历员工普遍关注的是个人的发展，而培训是促进个人发展的一个重要支持手段。因此，1

中小企业如何吸引人才

培训越来越成为企业吸引和留住人才的一项重要举措。但是，现实中有很多企业却没有注意到它的重要性。

1.3缺乏科学合理的薪酬激励机制

薪酬水平总体偏低，对外影响到企业在人才市场的竞争力。对内导致技术骨干和部分中层管理人员流失。造成企业不断招新员工以满足运作需求的同时，老员工又不断离职的恶性循环，这是资源的巨大浪费。1.4缺乏良好的企业文化

大多数中小企业不注重企业文化的建设，员工缺乏共同的价值观念，对企业的认同感不强，往往造成个人的价值观念与企业的理念的错位，这也是中小企业难以吸引与留住人才的一个重要原因。

虽然中小企业在吸引人才方面的困扰较多，而且有些是企业不能避免的，但与大企业相比，中小企业具有对环境反应灵敏、发展潜力大等优点；人才在企业的发展的机会较多，容易发挥个人的特长，体现自己的能力。所以，中小企业应扬长避短，制定有效的吸引人才的措施。

2、吸引人才的措施

2.1建立完善的培训体系

尽管培训是一项重要的人力资源投资，企业也越来越重视培训工作。但是要想使培训成为一种有效的激励因素，就应该尽可能地让一些有吸引力的培训项目成为一种奖励，通过这些培训项目的给予来激励员工。

根据有关调查，进修已经成为许多员工很看重的一个条件。如果某个企业可以给员工提供良好的进修培训机会，但是薪水比另一家没有任何培训机会的企业略低，那么，许多高素质的员工都更愿意去这家有进修培训机会的企业。这是因为大多数高素质的员工在一个企业工作，并不仅仅是为了通过工作赚钱。而是希望通过工作能得到发展、得到提高。为了更好地发挥培训的激励作用，许多企业开始设计出一整套完善的培训体系。

当今社会日新月异，知识快速更新，一个刚入企业的大学生，两三年以后其大学所学的知识将有一半以上已落后应被淘汰。因此，企业中的各种培训，对于个人和企业的长远发展起着至关重要的作用。

2.2制定灵活的薪酬策略

考虑到自身的实力和实际条件，中小企业应制定一套有自己特色的灵活的薪酬制度，以便更好地调整自己的管理制度，适应企业发展的需要。根据

2江苏畜牧兽医职业技术学院毕业论文

制定薪酬策略的出发点和企业所处的发展阶段，一般可将薪酬策略划分为以下三种类型。

2.2.1激励型

这类薪酬策略的出发点在于通过未来预期高收益来弥补企业发展的风险，对人才具有强烈的吸引力。它的特征是固定收入不高，可变收入在薪酬构成中所占的比例很高，个人收入不仅依赖于企业目前发展的现状，也同企业未来发展前景密切相关。具有代表性的激励型薪酬策略是近年来推祟的期权和期股制度。这类薪酬策略适合于处于起步阶段或创新阶段的企业，很多中小企业对于加盟的创业人士都进行了配股，大型公司也纷纷推行对于中高层管理人员和核心技术人员的期权奖励制度。

2.2.2竞争型

这类薪酬策略的出发点是与本行业或本地区企业的薪酬水平相比，制定具有行业竞争力的薪酬水平，达到吸引行业优秀人才的目的。它的特征是固定收人水平比本行业内或本地区内其他企业显著偏高，给人才的直观感觉是企业的报酬高、福利好、有保障，因而可以带来员工心理上的优越感，但这类薪酬策略一般不太强调员工收入的大幅度提升。

2.2.3成本型

这类薪酬策略的出发点在于加强管理，压缩开支，尽量降低成本，适合于技术含量不高、需要大量劳动力的行业，这类行业由于进入容易，技术含量低，因此竞争集中在成本的降低上，多数服务型、加工型企业就采取这类薪酬策略。但是不应仅仅强调降低薪资，而是应重点强调管理，通过科学高效的管理制度来获得成本的降低，这才可能保持一定程度的竞争优势。

2.3塑造有感染力的企业文化

我国中小企业长期以来缺乏对企业文化建设的重要性的认识。其实成功的企业文化对于企业员工的潜移默化的作用有时比物质的激励更为有效。一个企业的文化，尤其是强文化，会强烈影响一个企业对员工的根本看法，并影响该企业的领导风格、领导方式、组织的结构及其关系、企业控制职能的应用方式。而这些都是企业能否有效吸引住人才的主要影响因素。一个良好的企业文化不但可以激发全体员工的热情，统一企业成员的意念和欲望，齐心协力的为实现企业战略目标而努力，而且是留住和吸引住人才的一个有效的手段。一项调查表明，现代高素质人才的价值观主要表现为对高报酬和工

3中小企业如何吸引人才

作成功的双重追求上，这种追求的具体表现就是对于一个企业的整体印象和前景的预测。企业价值观正如神经系统，贯穿企业运作机制，从本质上反映了企业的特点和个性，为企业的发展提供方向，也反映了人才对个人发展和工作成功的心理诉求，使企业员工上下一条心，以企业内部经营理念的“不变”来应对企业外部经营环境的“万变”。

另外，面对知识经济的到来，企业之间围绕人才展开的争夺日趋“白热化”，任何一个企业要在激烈的市场竞争中立于不败之地，首先必须确立起自己的人才优势。因此，能否留住企业费了“九牛二虎之力”才吸引过来的优秀人才，对企业来说意义非常重大。虽然中小企业没有大企业那样的实力，但是在为员工营造具有亲切感的工作环境、构筑适合员工的工作岗位、通过各种手段使员工时刻感到有成就感等方面还是大有作为的。

3、企业留住人才的措施

3.1营造宽松舒适的工作环境

工作环境对人才的工作情绪、工作效率、创造力有着很大的影响，一般条件越优越，员工的工作效率越高。工作环境包括“硬件”和“软件”两个方面的内容。“硬件”包括办公设施等,良好的办公环境一方面能提高工作效率,另一方面能确保员工们的健康平衡,应倡导“以人为本”的办公设计理念。“软件环境”主要指组织基本的道德观及价值观、表现这些价值观并使之付诸行动的政策。“物以类聚,人以群分”,这种由企业文化产生的亲和力像磁石一样吸引着人才,使认同共同价值观念的人凝聚在一起,产生巨大的战斗力。建设一个尊重个人、尊重知识、尊重技术、注重沟通的企业文化氛围、形成一个有利于人才发挥聪明才智的工作环境,已经成为中小企业留住优秀人才的关键。

3.2构筑动态开放的员工岗位匹配体系

由于遗传和社会文化等方面的原因，每个人都会有自己独特的个性、兴趣、爱好以及不同的心理素质、社交类型、能力特长等。只有当员工的工作岗位与他的心理素质、社交类型、能力特长等相匹配时，才能发挥他的最佳作用，也才合乎“人性”。所以，作为企业组织对员工“知人善任”显得非常重要；对员工来说，对自己的心理素质、社交类型通过测试能有所认识，也有利于制定出更切实际的人生目标和个人发展计划。

3.3转变传统的人才价值结构关系

江苏畜牧兽医职业技术学院毕业论文

目前，不少企业在人事管理模式上仍沿用着以“官本位”为人才价值坐标的传统人事管理体系，整个人才价值构架以自上而下的逐级“控制”为链接方式，呈现金字塔状。在这种人才价值体系下，员工往往有一种被控制、被管制、被迫使的感觉，于是，工作和劳动就会变得被动而缺乏主动性，企业整体人力资源的开发自然也难于达到高水平。面对日益激烈的国际国内市场竞争，我们应尽快革除陋习、转变观念，在人才价值体系上采取以“服务”为链接方式的倒金字塔式人才价值结构，形成“一线员工为顾客服务，中层主管为员工服务，高级主管为中层主管服务”的现代新型人才价值关系。企业各级主管应适时转变角色，由过去对下级的控制、指挥转为支持、协调和服务，充分发挥各级员工的主动性和能动性，让他们能在宽松自主的状态下创造性地做好各项工作。

4、总结

世界在变，时代在变，经济在变，不变的只有“人才致胜”的竞争法则。因此，中小企业在这个变化过程中，根据内外环境的实际情况，因地制宜地制定相应的人才策略，吸引并留住人才，并在实际中不断改进、完善。

中小企业如何吸引人才

参考文献

[1] 叶国标.中小企业乘风破浪正有时[D]，今日上海，1999(8)

[2] 小川英次.中小企业现代经营术[M]，改革出版社，1992

[3] 施振荣.再造宏基[M]，上海远东出版社，1998(8)

[4] 邢以群.管理学[M]，浙江大学出版社，1996

6江苏畜牧兽医职业技术学院毕业论文

致谢

本论文的顺利完成离不开各位老师和同学的帮助，尤其是陈老师的精心指导，她为我指点迷津，帮我开拓思路、精心点拨、热忱鼓励。陈老师一丝不苟的作风，严谨求实的态度，不仅教我修改论文的方法，更重要的是教我以后如何做人，在此，我向她表示真诚的谢意。同时，也要感谢各位答辩老师，谢谢你们给我这次答辩的机会，还要感谢曾经教过我的所有老师，谢谢你们向我传道解惑，最后，我要感谢我的同学与朋友，谢谢你们的支持与帮助！

**第五篇：浅谈中小企业如何吸引人才策略**

引导人才向企业集聚的对策研究 内 容 摘 要 近年来，随着我国经济的不断发展，市场经济改革的不断深入，我国中小企业取得了令人瞩目的成就。作为我国现有经济体制的重要企业类型，中小企业逐渐成为了我国现有经济的中坚力量，对国民经济的发展起着不可替代的作用。然后现阶段，中小企业同大型国有企业和外资企业相比，不论从企业规模还是资金力量等方面，都存在很大差距，这样势必会在吸引和留住优秀员工带来巨大困难，人员流动率逐年攀升，员工忠诚度逐年降低，这些对企业的发展只能是有百害而无一利。员工作为企业利益的创作者，同时也是企业利益的维护者，优秀、核心员工的忠诚度对企业的长远、可持续发展有着非常重要的意义。

本文首先介绍了选题背景、意义及思路，第二部分介绍了人才引进并培养其忠诚度的重要意义，第三部分对我国现阶段中小企业人才引进及其忠诚度培育和维护的原因进行了分析，第四部分通过从环境层面、制度层面、员工发展层面以及人才自身层面提出了相应培育和维护人才忠诚度的策略和方法。

关键词：中小企业，人才引进，忠诚度，策略 目 录 一、引言 1 二、中小企业中人才引进的重要意义 1（一）有利于打造忠诚顾客群体 1（二）有利于树立企业良好的形象 2 三、中小企业人才引进不完善的原因分析 2（一）社会因素 2（二）企业因素 3（三）员工个人因素 3 四、健全中小企业人才引进的对策 3（一）对外环境层面展示企业远景，树立企业良好形象 3（二）对内层面健全企业内部选聘和危机防范制度 4（三）员工发展层面构建科学薪酬体系及培训体系 5（四）提高人才个人道德素质 6 结束语 7 参考文献 7 引导人才向企业集聚的对策研究 一、引言 随着经济改革的进一步发展，由于中小企业的一些内在优势，使得中小企业在我国经济中的地位愈发重要。中小企业在我国的国民经济中具有重要作用，它在一定程度上影响地区乃至整个国家经济的繁荣和社会的稳定，它不仅承担了大量的社会责任，提供给人们许多就业机会，而且在满足人们多样化的需求方面都扮演了不可替代的角色。我们可以发现虽然影响中小企业发展的因素多种多样，但在日益激烈的商业竞争中，拥有比对手更优秀、更忠诚、更主动的创造性人才，是其构建战略优势的最难能可贵的因素。

21世纪社会的进步以及科学技术的发展，人才这一企业的无形资源在企业的发展上开始起着越来越重要的作用。人才的作用非同一般，它是企业在竞争中取胜的法宝或者说最重要的决胜因素之一。近年来一些中小企业在人力资源市场已缺乏优势,在吸引人才的问题上显得有些乏力。人才的流失制约着中小企业的发展，削弱了中小企业应有的影响力。人才是二十一世纪最宝贵的资源，中小企业在竞争中如何吸引到更多的人才，是当今面临的严峻课题。如何应对这些问题对企业的生死存亡至关重要，通过吸引人才解决中小企业的发展问题已是蓄势待发。基于以上原因，本文对我国中小企业现有的人力资源情况进行分析，尤其是对中小企业人才引进并对人才忠诚度的培育和维护提出了具体措施和方法，希望通过提出的这些措施和方法能够为我国中小企业的发展有所帮助，并在实践中能够不断完善和提高。

二、中小企业中人才引进的重要意义 应该说，不论从何种理论和方法来治理员工或是调动员工的积极性，其根本的目的都是为了能够提高员工对企业的忠诚度，使员工能够在工作中提高效率，从而为企业营造出更多的利润。由于中小企业的特殊环境，因此笔者认为，在中小企业中培育员工的忠诚度具有更加重要且实际的意义。

（一）有利于打造忠诚顾客群体 通过对现代中小企业分析我们可以看出，中小企业没有什么后台，只有依靠自身的实力在市场上占据自己的位置，而提升市场地位的方法就是提升顾客的认可度。随着市场竞争的日益激烈，中小企业面临的竞争更加艰巨，资金的薄弱、技术人才的缺失、企业管理制度的不健全等等都是我国中小企业面临的巨大问题。我们发现，越是成功的企业，关键的原因就是他们有着非常稳定的客户群体。顾客作为企业利润的唯一来源，对企业的重要性不言而喻，只有维系好同客户的关系，企业才能真正实现可持续发展，才能拥有其他企业无法比拟的竞争力，同时，正是企业顾客的带动作用，才给将企业的形象、品牌宣传到其他人群当中，这样无形中就给企业做了最好的宣传并带来新的客户。顾客忠诚与员工忠诚的关系可以反映在下图中：

顾客不忠诚 顾客忠诚 高顾客流失率 高员工流失率 低顾客流失率 低员工流失率 低利润 员工不忠诚 高利润 员工忠诚 图1：员工忠诚与顾客忠诚的相互关系（二）有利于树立企业良好的形象 员工的忠诚与否，对企业的形象树立也是非常重要的。一家企业如果人员流动是家常便饭，人员的流失就像流行感冒，一传十，十传百，客户看到企业自身的人员流动都这么厉害，必然会对企业信心大打折扣，企业自身形象无形中就会遭到破坏。相反，企业只有拥有良好的员工团队，团结的团队，这样的企业才能打硬仗，打胜仗，这对企业形象的树立是非常有益的，同样也就增强了客户的信心，为企业品牌的树立奠定基础。

三、中小企业人才引进不完善的原因分析（一）社会因素 1、员工生活压力大，对人才引进造成不良影响 任何人工作的最起码的出发点就是维持生活，这也就是员工最起码的生理需求。然而，在现代社会里，生活压力越来越大，不论是住宿条件、孩子的医疗费用、教育费用等都呈现逐年提升的状态。人们为了生活，不得不为了奔钱而去。然而，在大量中小企业里，大部分都是小规模，员工的各种福利待遇工资待遇都偏低，面对不断提升的物价和房价，生活的压力迫使许多原本非常忠诚的员工去选择待遇好的企业成为一种趋势。其次，人人都希望被被别人尊重的心理。在世人眼光中，在一家企业呆得久了，就会认为能力有限，不能跳槽，没有出息，为了能够证明自己不是没有能力，许多人会在一家企业做了几年后选择跳槽，另谋高就。

2、社会就业机会增多，给人才引进、忠诚度培养增加潜在压力 随着我国改革开放的进一步加深，我国市场经济的发展日新月异，企业对人才的需求也是每年递增，越来越多的企业包括国企、大型中小企业和外资企业，都存在紧急时刻用人短缺的现状。而我国现阶段的用人体制不再是以前的分配工作体制，而是企业和员工双向选择的模式，这就意味着企业同员工的互相选择方面，多了更多的自主权。人往高处走，水往低处流，这种理念已经在国人心中根深蒂固。如果企业的薪资待遇不能满足自身需求，员工就会跳槽到其他能给他待遇的企业。正是由于有了这种理念，员工的忠诚度才会大打折扣，在很大程度上影响了员工的工作积极性和忠诚意识。

（二）企业因素 在影响员工忠诚度培养和维护制度的完善方面，社会的风气是一个较为重要的原因，但是真正的原因主要还是来自企业自身，因此解决企业内部自身问题成为减少企业员工流失，提升员工忠诚度，完善员工忠诚度培养和维护制度建设的重要途径。通过对企业现状的分析，我们可以发现，影响员工忠诚度培育及维护的企业因素主要有企业员工忠诚度培育体制不健全，企业薪酬体系不健全以及中小企业员工的发展空间和职业规划不明朗等。

（1）健全员工忠诚度培养和维护制度存在误区 许多企业为了能够留住员工，给员工开出比一般同行业高的工资待遇，或者将其户口手续或者其他私人利益紧紧扣在企业内，就能培养出忠诚度高的员工。这种方式对维持员工长久的忠诚度是难以实现的，有的可能还会造成适得其反的效果。员工只有感受到企业诚心对待他们，他们才会用真心回报，才会全心全意为企业服务，这样才能为建立和完善员工忠诚度的培养和维护奠定基础。

（2）薪酬体系的不科学 虽然高的薪酬体系不能做到百分之百的留住员工，但是强有力的薪资待遇能够解决员工日常的生活开销，能够充分解决他们的物质生活，这能够为员工忠诚度的培育和维护奠定基础。我国许多中小企业家，由于自身的发展几乎都是从无到有，因此，他们对待金钱看得非常重，为了能够榨取最大的剩余价值，他们会将工资待遇降到最低而让员工做最多的事情。这种体系，虽然在企业创业期间能够起到作用，但是随着企业的不断扩大，简单的薪酬体系、低廉的薪资待遇已经远远不能满足企业的发展需求，不能在作为提升企业员工忠诚度的保障，更加不能为建立员工忠诚度的培育和维护保驾护航。

（三）员工个人因素 谈及企业人才的引进及其忠诚度的培育和维护问题，员工自身的一些因素对忠诚度的培育和维护也是有直接影响的。员工的个性品质、社会特征以及个人心理特征的各种因素都将直接影响员工的行为和态度，进而影响员工对企业忠诚程度，从而影响员工忠诚度培养和维护制度的完善。

四、健全中小企业人才引进的对策（一）对外环境层面展示企业远景，树立企业良好形象 员工的忠诚是企业的最大财富，企业在管理中应当信任并且尊重员工；

认真强调对员工的个人认同；

要加强对每一个员工的重视程度。建立员工的主人翁意识、培养员工的自豪感，让企业的员工能够以主人翁的姿态投入到工作中去。切实有效的健全和提高员工在中小企业中的忠诚度。

1、展示企业远景、建立员工的主人翁意识 所谓企业远景，就是指企业未来发展和追求的目标，它是企业发展的根本动力，没有企业远景，就好像没有人没有了目标，企业没有了远景，就没有了根本性动力。恒大地产集团有限公司的远景就是成为“全中国最大的房地产开发公司”，这种理念让很多年轻人意识到，在这里，能够实现自己的梦想，这就让更多的年轻人愿意留在这样的公司。良好的、符合时代发展的企业远景能够充分调动员工的工作积极性，能够让员工有很强的归属感。只有符合实际的远景，才能让员工感到自己所做的不是工作，而是事业，能够让员工 更加积极投身到现在的事业当中。

2、树立良好的企业形象、培养员工自豪感 企业形象就像个人形象，只有树立了良好的形象，才能吸引更多人的关注和认可。企业通过树立良好的企业形象，能够在短时间内吸引到最多的优秀人才的加盟，这样有利于企业品牌的树立和知名度的提高，有利于客户对企业产品的青睐，从而让员工感觉到在这样的企业无比自豪，为员工忠诚度的培育和维护打下基础，从而提高员工的忠诚度。提升企业的形象的方式可以通过以下几种形式：首先就是运用媒体、广告、报纸等做正面的宣传报道。随着企业之间竞争的日益加强，企业自身产品的竞争是基本，但是通过网络、媒体、电视、报纸等方式的宣传往往可以提升企业的品牌价值，树立企业形象。第二就是积极参加各种慈善活动。纵观现在的企业，但凡有一些成就的都积极投身慈善事业，这样能够让更多人认识企业，提高企业员工的自豪感，从而提升员工的忠诚度。第三就是提升企业领导的形象。一个企业能否持续、健康发展，领导的作用不言而喻。优秀的领导，能够第一时间了解员工的需求，能够为员工带来物质和精神的支持，员工才能看到事业的前景，才能积极投身企业的各项工作。第四就是企业要培养自身的核心竞争力，企业有了核心竞争力，就好像个人有了很强的人格魅力，能够最大程度的吸引优秀员工，从而无形中推动企业员工忠诚的培育和维护制度的完善和健全。

（二）对内层面健全企业内部选聘和危机防范制度 中小企业应当清晰的认识到，人才是企业中的重要资源。因此企业在日常管理中应当树立“以人为本”的价值观，做到选拔机制科学化，人才忠诚防范机制规范化，进而使我们的人才选拔及管理制度科学化。

1、科学的选拔机制 任何企业的经济效益、社会效益的实现和提升都是在优秀人才的努力下实现的，这一点在企业管理人员队伍里形成了共识。企业要赢得发展，就必须注重人才引进、人才管理和人才培养。而对优秀人才的保留应该从中小企业人才招聘开始，也就是说只要把握好人才招聘大关，企业人才忠诚度的提升才会有更大的希望。通过成功的应聘环节，能够从众多的应聘者中挑选出适合企业发展，认同企业文化，愿意同企业共同进退的关键性人才，通过对人才招聘管理的优化，能够在根源上降低人才忠诚度降低的风险。

在具体的人员招聘过程中，应该主要以下几方面原则：

（1）德才兼备优先引进原则 中小企业在对人才的引进过程中，首先考虑的是人才的德与才是否兼备，只有德才兼备的人员才是企业未来发展的栋梁。

（2）有德无才第二考虑原则 企业的发展需要人才的忠诚，更需要那些默默无闻的人才的努力。人才的培养可以通过企业的培训、考核等方式来达到，因此，中小企业在对待企业人才引进的过程中考虑更多的是人才的品德。

（3）有才无德、无德无才不考虑原则 对于部分有才但是品德败坏的所谓“人才”和部分无德无才的人员，企业坚决不予录用。

2、制定人才忠诚危机防范机制 企业人才一旦出现了人才忠诚度危机，对企业的发展将带来无法弥补的损失。因此，中小企业在完善人才招聘的过程中，还要建立企业人才忠诚度危机防范机制。作为企业的管理者，对企业人才忠诚度危机要有预防意识，如果发现忠诚度有变化，要积极沟通，做到尽快解决。中小企业在制定人才忠诚度危机防范措施过程中，可以通过以下几方面加强：首先，加强问卷调查的方式能够让管理者第一时间了解并掌握人才忠诚度现状，并且能够了解人才忠诚度降低的主要原因，从而对症下药；

其次，加强同人才面对面沟通机制，能够倾听人才心声，并且让人才意识到企业对自己的重视，从而提升忠诚度。

（三）员工发展层面构建科学薪酬体系及培训体系 对于员工最重要的激励措施莫过于增加薪酬，中小企业中一定要建立一整套合理的，并且能够体现公平竞争性的薪酬体系，应该说，薪酬很大程度上是一个价值和能力的体现。由此，笔者认为建立科学的薪酬体系是十分必要的。

1、构建科学的薪酬体系 薪酬虽然不是影响员工忠诚度的唯一因素，但是薪酬作为员工基本生活的保障，永远是员工最为关心的重要因素之一。虽然钱不是万能的，因为获取金钱不是工作唯一的目的，但是没有钱在生活中又是万万不能的。企业应该设计科学的薪酬体系，为企业提供有效地薪酬战略，可以让企业在不加大成本的前提下，不断提高员工的满意度，进一步培养和提升员工的忠诚度。

如何构建现阶段中小企业的薪酬体系，需要做出许多准备工作，具体方面如下：

（1）企业领导者意识的改善 企业领导者作为企业发展的领头羊，在企业任何制度的制定过程中起着至关重要的作用。尤其是在薪酬制度的建设方面，更是直接关系到此项制度的成功与否。中小企业的领导者在对待薪酬制度的建设和改良过程中，首先自己要解放思想，从根本上意识到薪酬体系的改革是企业发展的必然选择，是企业发展的动力源泉，是提升员工忠诚度的重要法宝，只有提出了适合企业发展薪酬制度，才能让员工感觉到公平、公正。

（2）充分的企业调研 做薪酬体系的改革，不能停留在几个人关起门来埋头研究，而应该是在大量的员工调研的基础上，制定出符合公司实际，同时又能充分调动员工积极性的薪酬体系。

（3）注重薪酬制度执行过程中的事中管理 当一项薪酬制度正式执行时，首先不能半途而废，要做到坚持不懈。因为薪酬体系的改革，就是将原有薪酬体系打破，建立新的薪酬体系，这样必然会涉及到很多人的切身利益，打破以前的平衡体系。在执行新的薪酬体系过程中，需要经常关注大家对薪酬体系的认识，这样能够让更多员工意识到薪酬体系的改革是大家的事，从而让员工感觉到自己就是企业的主人，企业的发展与我息息相关，从而提高员工的忠诚度。

（4）积极总结经验和教训 作为任何一项制度的实施，都有成功的经验和失败的教训，这个过程中只有做好总结，尤其是让部分骨干员工对该项制度的执行情况进行总结，这样能够让这些骨干员工认识到企业对他们的重视和认可，从而进一步提升自己的企业忠诚度。

2、改善员工培训制度 首先，企业要重视培训。人是企业活动的主体，相对于任何企业要素来讲，只有人的潜力是无限的。在市场经济条件下，竞争日益激烈，企业应该重视对员工的培训，协调好人力资源的开发与利用关系。企业不仅要在形式上重视培训，更要将其落到实处，端正对培训的认识，将其纳入到企业的制度中去，保证员工培训的持续性。对于企业来说，培训的越充分、越全面对员工的吸引力就越大，越能发挥人力资源的高增值性，为企业创造更多的效益，同时也能不断的丰富员工的知识和能力。对于员工来说，通过企业的培训可以提高自身的技能，使个人得到充分的发展，增强员工的满意度。在培训时要求各个部门积极配合，根据员工的不同需要开展不同的培训，满足员工的个性化需求。

另外，企业除了要为员工提供持续的培训以外，还要鼓励员工自己不断地学习，因为只有自己才知道自己哪方面不足，通过自身的学习能够更全面的提高知识和技能。具有学习意识的员工，对企业来说是保持竞争优势的关键；

同样对于员工的快速成长也是非常重要的。企业鼓励员工学习，在企业内部建立学习型组织，使员工之间能形成一种知识的分享和学习的氛围。即使当企业进行战略调整时需要取消某些部门，这些员工也可以胜任企业其他部门的工作，或者是在其他企业也能很好的发挥自己的能力，为今后的发展打下良好的基础。因此，企业本着对员工负责的态度，必须将鼓励员工学习当成一件大事，切不可敷衍了事。拥有对员工负责的领导，也会换来员工对企业的忠诚。

（四）提高人才个人道德素质 可以说，人才的忠诚度问题不单单是企业单方面的问题，人才自身素质也是重要的影响因素。除了企业需要在管理模式上做出相应的调节措施外，培养人才的个人道德素质也是十分必要的。笔者认为可以从以下几个方面着手。

1、树立典型，开展职业道德教育 “榜样的力量是无穷的”，我们要在人才中树立典型及人才的争优创先意识。从而提高人才的技术技能素养。同时也要在工作中积极开展群众性人才技术比拼、岗位练兵等活动。在工作中重视人才的思想政治素质提高工作。开展职业技能、纪律、责任、道德等方面的全面教育。通过切实有效的方式，来唤醒人才树立爱岗敬业、诚实守信、乐于奉献的良好品德意识。大力弘扬艰苦奋斗、求真务实、用于创新的时代精神。同时通过且新的思想政治工作，帮助人才消除思想中的矛盾，从而全身心的投入到实际工作中来。

2、要把工作当作自己的事业来经营 把工作当作自己的事业来经营，在培养对企业忠诚方面是最重要的。对企业忠诚也就是对自己忠诚，企业与人才属于“一荣俱荣、一损俱损”的关系，如果没有企业人才自身的生存可能都是问题，更谈不上个人的发展。有人把企业比作一艘船，而领导和人才是舵手，他们共同掌握着企业的发展方向，两者在同一艘船上，只有齐心协力才能劲往一处使，使这艘大船在商海中所向披靡。企业的发展离不开优秀的人才，而人才的发展也同样离不开企业提供的舞台和环境。既然选择了这个企业，就要把企业当成自己的家，把工作当作自己的事业，把同事当成自己的亲人，树立一种主人翁的意识，将自己的命运和企业的命运紧紧地联系在一起，用心去经营自己的事业，把忠诚之心体现在实际行动中。

结束语 作为国民经济的重要支柱企业，中小企业的发展成败与否直接关系到我国经济发展的整体水平。现阶段，我国处在快速发展的知识经济时代，人才成为了第一生产力，也成为了企业能否脱颖而出的最重要因素之一。因此，越来越多的中小企业家逐渐关注企业的人力资源管理工作，在留住关键人才的同时，通过各种手段和方式，提升他们的忠诚度，为企业的长远发展奠定基础。

参考文献 1.周三多．管理学第二版[M].北京：高等教育出版社，2024，241-242.2.孙健．员工忠诚度的培养[M].北京：企业管理出版社，2024，26-36.3.王国武．培育员工忠诚12金规[M].广州：广东经济出版社2024，16.4.李星敏,唐孝云．论企业员工忠诚度的培养[J].重庆大学学报(社会科学版),2024,(4):146—148.5.王婷，张海燕．员工忠诚度的影响因素及培养对策研究述评[J].科技信息，2024，（1）：18—19.6.刘一君,周怡．影响信息企业知识员工忠诚度因素的实证研究[J].开发研究，2024（4）：177—188.7.王浩，蒋兰英．如何提升员工忠诚度[M].北京：北京大学出版社，2024.8.石言．忠诚至上[M].北京：中国致公出版社，2024，3.9.孙健．海尔的人力资源管理[M].北京：企业管理出版社2024，48.10.刘爱军．薪酬管理理论与实务[M].北京：机械工业出版社，2024.11.陶莉，张力．薪酬管理[M].北京：编著清华大学出版社，2024.12.王琪延．企业人力资源管理[M].北京：中国物价出版社，2024.13.刘俊英．浅议我国中小企业的发展及其作用[J].人大报刊复印资料，2024(09).14.魏文斌．中小企业管理变革研究[M].吉林人民出版社，2024.

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！