# 我国中小企业人力资源管理不足及对策

来源：网络 作者：雾花翩跹 更新时间：2025-06-04

*第一篇：我国中小企业人力资源管理不足及对策我国中小企业人力资源管理不足及对策摘要： 我国大部分中小企业的由于人员规模、资金实力等因素的约束，导致在多方面的“先天不足”，这已经严重制约了我国中小企业的健康发展。因此所以需要对其进行分析和研究...*

**第一篇：我国中小企业人力资源管理不足及对策**

我国中小企业人力资源管理不足及对策

摘要： 我国大部分中小企业的由于人员规模、资金实力等因素的约束，导致在多方面的“先天不足”，这已经严重制约了我国中小企业的健康发展。因此所以需要对其进行分析和研究，并找到解决问题的对策。

关键词：中小企业、人力资源管理、对策

人力资源管理，是在经济学与人本思想指导下，通过招聘、甄选、培训、报酬等管理形式对组织内外相关人力资源进行有效运用，满足组织当前及未来发展的需要，保证组织目标实现与成员发展的最大化。就是预测组织人力资源需求并作出人力需求计划、招聘选择人员并进行有效组织、考核绩效支付报酬并进行有效激励、结合组织与个人需要进行有效开发以便实现最优组织绩效的全过程。人力资源源管理分为六个模块：人员招聘与培训管理、岗位设计与培训、薪酬管理、绩效管理、劳动关系管理以及人力资源规划。

中国的中小企业数量大概有1000多万家，绝对数量非常可观，对国民经济的贡献也是有目共睹，但从其管理水平来看，相对于大型企业处于相对弱势的地位，在现实的管理过程中也暴露出不少问题。

一、中小企业的人力资源管理问题

（1）中小企业人力资源管理理念落后

许多企业的领导尚未充分认识到人力资源管理在现代企业管理中的核心地位，没有从战略的高度来部署人力资源管理工作。他们认为人力资源管理等同于传统的人事管理，其职能无非是制定人员调配、晋升、培训等方案。这种落后的人力资源管理理念使得许多企业至今还保留着传统的人事部门，没有设立高层次的中小企业人力资源thldl.org.cn开发部门，没有按照企业发展战略的需要，将员工包括管理层作统一的规划，更未制定出有效的员工绩效评估、激励措施，使人力资源管理的作用难以显现。

（2）人力资源管理力量问题

由于中小企业多数处于资金积累的成长期，而且大多数从事薄弱的传统产业，资金积累是一个漫长的过程，对外融资又非常困难，所以资金实力相对薄弱。在引进人才上，和大企业引进人才时数十万、甚至上百万年薪相比，往往显得无能为力。比如你让一个小规模的加工厂拿出几十万年薪去聘请一个职业经理人来运营企业，是很不现实的。一个职业经理人的年薪甚至就是一个小企业的年度纯利润。要企业拿出大比重的资本来引进这些高层人才，也会为企业的运营带来较大风险。在培训人才上，中小企业也很少投入。很多企业根本没有开

展培训工作；即使有，也是对生产中迫切需要的技术进行临时培训。

（3）人力资源管理人员素质问题

大量的人力资源管理或相关专业近期毕业的大学生，他们有系统的专业知识，有十分活跃的头脑，敢想敢干，可塑性十分强。这些人士分布在各种类型的企业中，特别是外资企业和高新技术企业中聘用的较多。但是，人力资源管理是一个知识与经验并重的工作。一个优秀的人力资源管理者不仅要懂得专业知识，还要十分熟悉劳动法律、法规及相关的政策，更要有大量的实践经验，这些都需要较长时间的刻苦钻研和积累才能掌握。

（4）企业战略目标问题

由于中小企业一般缺乏较明确的发展战略，因此在人力资源管理方面也不可能有明确的计划，只能是走一步，看一步。在缺少合格人员时，才考虑招聘，在人员素质不符合企业发展需要时，才考虑培训。招聘公司急缺人才时，任意调整公司薪酬制度，提高薪酬水平，吸引人才。有闲置人才时又找借口，任意降低薪酬，减少经营风险。由于缺少规划导致人力资源管理上存在较大的随意性，使得人员流动性较大，最终影响了企业正常的生产经营。

（5）人力资源管理制度不健全

中小企业由于创立与成长的特殊性，在发展到一定阶段以后难免会遗留其过去的经验，如管理中过分依赖企业主个人能力、经验、魅力和威望，常借助于传统的家族式、命令式、随意性管理。制度的执行过程不规范，当企业主意见与规章制度冲突时，制度往往让位于企业主意见，大大降低了制度的权威性和效应，制度适用在家族成员与雇员时执行偏差太大，造成对其他管理措施的冲击

（6）绩效考核体系不科学，激励机制不完善，员工潜能未能发挥

企业员工的评价与考核，主要指从员工的能力和业绩贡献进行全面考察和综合评价，是员工队伍建设和管理工作的一项重要内容，也是实行员工晋升的基础，量化考核正是为解决这一问题而设定的一种考核标准。但是在绩效考核指标制定时的不科学，考评人员在考评过程中的不严格，以及对考核结果的使用不规范等，使员工的能力不能够得到科学的评价。同时中小企业缺乏全方位的激励，对充分发挥员工的积极性、主动性和创造性及潜能的发展产生不利影响。

以上种种因素造成员工的潜能难以调动和发挥，导致我国中小企业发展后劲不足。

二、中小企业人力资源管理的对策

（1）树立“以人为本”的人力资源管理理念。

树立全新的人力资源管理的理念，强化重视人才的观念，在企业中创造“尊重知识、尊重

人才”的良好环境。制定更多的开发利用人才的政策和提高人才待遇的政策，切实提高人才资源在企业中的地位。改变以往单单“以组织目标为目标”的管理思想，树立“人与组织共赢发展”的新观念。

（2）招聘合适的人才并加以培训

中小企业的员工大部分都是年轻人，他们对于知识的渴求度是非常大的。定期学习和培训是他们最为看重的两点。为了公司以后的持续发展，为了吸引和挽留优秀的员工，必须要加强企业的学习氛围，加强对于员工的培训。此外，加强上下层之间的经常性沟通，使员工释放挫折感和不满情绪。加强同级之间的自由交流，实现知识共享和信息交流互补，获取隐性知识和显性知识。

（3）配备专门的人力资源管理人员并提高其素质

人力资源管理对于我国大多数企业来说还比较陌生，它的引进也只是最近几年的事。即使有人来担任此职位却缺少这方面的知识和经验。陌生的管理方式被引入到企业必须有熟知它的人才能将它落实到实处。所以，企业要想方设法提高他们的素质。首先可以采用内部培训的方式，为他们购买人力资源管理方面的书籍、资料，以增加他们的知识。其次采用外部培训的方式，组织他们到有这方面经验的公司去学习交流。再则可用外部招聘的方式，聘请有这方面经验的人来担任此职务，并鼓励其将所掌握的技能在实际工作中传授给经验不足的管理人员。

（4）确定企业人力资源管理的战略目标

建议由劳动部门牵头，组织有关部门联合对我国中小企业人力资源状况、岗位供求、岗前培训、持证上岗等进行一次调查。通过调查，了解和掌握中小企业在改革和发展中人力资源开发管理方面最迫切需要解决的问题，并以此确定我国中小企业人力资源开发管理的战略目标。

（5）利用网络促进中小企业人力资源管理科学化

充分利用网络，企业可以更好地进行科学的人力资源开发、人才培训，高效地完成招聘计划。人力资源管理网络化的最大优势就是使企业内部血脉通畅，信息传递迅捷，焕发活力，成为大网络组织中的一个信息灵通的活跃结点。具体地说，企业可以通过网络建立聊天室、公告栏、建议区、个人主页等，每位员工可以通过网络与其他部门或个人进行横向、纵向的交流。这样，传统的科层制度也被流程式、矩阵式等以网络为依托的管理方式取代。

（6）建立科学的绩效考核体系与激励制度

许多企业不习惯于职业化、表格化、模板化、规范化的管理，重复劳动、重叠的管理还

很多，这正是效率不高的根源。必须从观念上改变这种管理模式，通过绩效考核再造新的管理模式，使员工各有分工、各司其职、减少重复和浪费。另外，可以从制度化入手，建立一个确保绩效考核运行的基础。

参考文献：《管理学类杂志-C93》

《人力资源杂志》

**第二篇：我国中小企业人力资源管理初探**

我国中小企业人力资源管理初探

摘要：人力资源管理是现代企业管理的核心和发展方向，对经济起着决定性的作用。针对现代企业存在的人力资源问题，从而更充分地利用人的体力、智力、知识力、创造力和技能,促使人力资源与物力资源实现更完美的结合,以产生最大的社会效益和经济效益。

关键词：人力资源 地位 作用 对策

第1章 前言

现代企业管理存在三大资源：人力资源、物力资源和财力资源，其中最为重要的是人力资源。人力资源管理指一个组织为有效利用其人力资源而进行的活动。这些活动包括：制定企业的人力资源管理战略和人力资源计划，并在其指导下进行人员安排、业绩评定、员工激励、管理培训及决定报酬和劳资关系。人力资源是生产活动中最活跃的因素，被经济学家成为第一资源。人力资源管理已成为国家也企业获取竞争优势的途径或手段。随着现代人事理论的发展和现代管理理念系统的形成，人作为生产力第一大要素二排名在各大要素之首，因为人具有主观能动性，具有利用别的资源的能力，是可以创造财富的资源，而所谓的管理师根据任的意志去完成事的艺术，可以说现代管理理念中人力资源的管理，是整个企业文化的核心，因此，人力资源管理作为企业战略管理最重要的组成部分，正日益受到企业界的重视。我国目前处于发展中国家阶段，大多数企业为中小企业，处于发展的关键时期，为了求得发展壮大，在市场竞争中占据优势地位，尤其需要在人力资源管理上多下功夫。

第2章 企业人力资源管理在企业发展中的作用

企业管理是随着社会经济的发展，企业的不断进步而不断发展的，已经历了几个不同的历史发展阶段。在世界性新技术革命迅速发展的今天，现代企业管理较传统的企业管理，有了巨大发展，具有很多新特点，形成一系列新的发展趋势。

人们在研究企业管理发生、演变历史的过程中，越来越清楚地认识到，对人的管理是现代企业管理的核心。现代企业管理的重心已经由过去对物的管理转移到对人的管理。这是现代企业管理发展的一个重要趋势。世界已进入知识经济时代，企业作为人类社会发展中的一个重要领域，信息革命将对它产生重大影响，信息应用、信息技术和企业利润将是不可分割的一体，而应用信息技术的主体是人，因此如何摆正人在企业中的位置才是企业在竞争中生存的关键。企业管理是企业创建、发展的原动力。管理的方法多种多样，人力资源管理在知识经济时代将被赋予时代的内容，更加符合当今企业管理诸多问题的需要，成为企业重新认识并发挥效用的新动力，也将在企业发展中占据越来越重要的地位和作用。2.1人力资源管理是企业制胜的关键

人力资源管理职能可以帮助企业实现其主要的战略目标：降低创造价值所需的成本并通过更好地满足顾客需要来增加价值。从战略的角度上讲，人力资源是企业的一种长期财富，其价值在于创造企业与众不同的竞争优势。日本、德国战败后迅速崛起，得益于其人才优势没有丧失。任何成功的企业，其成功的根本原因在于拥有高素质的企业家和高素质的工人。在知识经济浪涛汹涌的今天，相对于人力资本而言，资金原材料和机器设备等传统竞争手段的有效性正在减弱。人力资源在企业整个资源结构中处于活跃的状态。人力资源及其创造力正在成为价值创造之源，在企业成长中的贡献越来越突出。因而人力资源管理自然成了现代企业管理的焦点，拥有高素质人才才能保证企业在竞争中的突出优势，才能立于不败之地。

2.2人力资源管理有利于企业占有更大的竞争优势

市场处于不断的变化中，残酷的市场竞争不容企业有丝毫的的懈怠，产品成本的降低、质量提高的追求也是无限的，竞争的优势不仅仅在于成为成本的领先者或者差别化的产品，更重要的在于能够开发企业的特殊技能或核心能力。要拥有这样的能力，就意味这企业必须依赖有创新能力的员工，因为他们身上具有一种适应环境发展要求的能动特性。因此可以说如果没有做好人力资源管理，企业核心竞争力便会成为无本之木、无源之水，企业的竞争优势就难以继续。对人力资源的开发，在很大程度上已经成为企业成功与否的关键。但是，并不是人力资源的所有特性都可以成为竞争优势的源泉。只有当这些资源和能力被市场认可时

人力资源可以由潜力转化为显示的竞争优势。有效的人力资源管理恰恰是与企业核心竞争力的培育密切结合而进行的，为企业核心竞争力的形成与增强奠定坚实的人力资源的基础。

第3章 当前我国中小企业人力资源现状 3.1 人才整体素质不高，流失严重

相对大型企业而言，中小企业员工的学历水平普遍较低，从总体上说，员工的平均学历和人均教育事业费支出依次降低。几乎所有中小企业都存在员工流失问题，流失的大多数为企业发展所需的关键性人才，知识型、年轻型员工成为流失主体，其中最不稳定的是刚接收的大中专院校毕业生，工作三年内流失率最高。员工流失严重的企业大都是一些刚起步或经营管理不善的中小企业，以及偏远区县的企业，这类企业实力、竞争力、抗风险能力弱，更需要优秀的科研、管理、营销等专业性人才来改变现状，增强企业的吸引力和凝聚力，但往往难以吸引人才，引进的人才又留不住。企业每年大量引进，又大量流失，不仅增加了企业的成本，而且大大降低了现有员工的工作积极性，对企业发展极为不利。3.2 人才管理模式落后

中小企业虽然数量众多，但规模都比较小，技术力量、资金实力相对较弱，不具有规模经济实力，采用的也多是传统行政性人事管理，这种管理模式有以下几个特点：首先，企业管理人员多采用自我投射式的方式，想象员工的思想行为表现，只想“控制人”，而不会想到尊重人；只求员工讲奉献，而没有相应的激励措施。其次，强调人的社会性，重视人的理性作用。它注重人的社会联系，强调组织团体、社会群体对于人的管理效能和制约作用。它完全依靠制度，依靠制裁来维持组织的存在和发展。再次，重视领导对人的管理的操作性层面。它所坚持的对于人的识别与管理原则是：人的思想必定要从人的行为中表现出来，因而，只要把人安排到某个比较合适的工作岗位上，管理好人的经济行为以及与生产劳动相关的社会行为，我们所说的“劳动人事”问题也就基本解决了。3.3 普遍缺乏人力资源规划

在走访的山东中小企业中来看，大多数中小企业在制定企业发展战略时，往往会忽视人力资源规划，也不考虑本企业的人力资源状况以及本企业的人力资源

体系能否有效地支持企业发展的战略。直到人力资源成为企业发展的瓶颈时，才“临时抱佛脚”，进行人才招聘、员工培训等等。这样做显然对企业的发展极为不利。中小企业的这种做法，客观上使其为员工，特别是知识员工提供的报酬较少，且具有一定的随意性，为员工们提供的个人发展机会相对于大型企业及外资企业也比较小，不利于人才潜能的培养以及个人才能的充分发挥。

第4章 加强企业人力资源管理的对策 4.1 树立“以人为本”的观念

真正树立以人为本的企业理念当前我国的产业结构及产品结构都需要进行较大幅度的调整。经济活动空间将会大大拓展，这将给企业的各类人才尽情地施展才华提供一个更加广阔的舞台。在21 世纪，技术创新水平和人才创新能力将是企业制胜的法宝。国际竞争将进一步加剧，中国企业也有了更加广泛参与国际分工和国际合作的机会。来自外部强大的竞争压力将迫使中国企业把人力资源管理问题提升到关系生死存亡的高度来认识，继而转变观念、突破体制、建立机制，增强中国企业的忧患意识，更加激发起企业员工的使命感和紧迫感。

传统的人事管理模式，把人作为企业的财产或工具，只重拥有，不重培训开发； 在用人上，只限于公司内部的小圈子，论资排辈，重关系、轻业绩现象严重。建立人力资源国际化管理模式，首先要与时俱进、更新观念，树立人是企业第一资源的现代人力资源管理理念。4.2加强人力资源管理的战略规划

根据公司现在的实际情况制定合理的人才资源管理体系，对所有重点岗位进行职务描述，明确每个员工的责、权、利。建立完善的人才配置资源制度是实现优化人员配置、合理分配的前提条件；建立合理的薪酬等级管理制度，避免因薪酬分配不均和不合理而导致出现的员工情绪不满状况；建立合理完善的薪酬绩效考核系统、合理可行的薪酬绩效考核系统可以激发人才的工作热情；建立、完善培训规划体系，因为人力资源培训计划的目的是培养人才；制定招聘计划，招聘方式分为内聘和外聘，主要从储备人才、技术人才、管理人才、营销人才等方面考虑招聘计划；规范企业人才资源管理，建立一套关于人才招聘、录用、培训、晋升和辞退等的科学、合理的制度规范和操作程序。

4.3加强员工培训力度

现代企业越来越重视员工培训。从某种意义上说，一个企业重视员工培训和开发工作的程度，决定了其未来竞争的潜力。

例如国际工程承包企业完善员工培训体系，重点要从以下三个方面进一步加强：全过程，就是企业培训要贯穿于每个员工在企业供职的整个过程之中。新员工进入企业首先进行上岗培训，在成为正式员工后，根据不同岗位的需要，进行各种在职培训，同时鼓励职工进行各种继续教育，并在职工承诺继续为企业服务的前提下，为员工负担相应学习费用。多样化，坚持企业内部培训和外部培训相结合以及请进来和走出去培训相结合的多样化培训形式。加强企业内部培训机构力量，为企业培养专业技术骨干和管理人才；把企业有潜力的青年职工送到国外先进企业进行短期培训等。重点突出，要结合国际工程承包企业经营业务实际，在培训中重点突出项目经理班子人员的培训。培训内容主要为专业技能、团队精神和国际商务，使他们能很好掌握各自领域知识，适应国际竞争的需要。4.4建立奖罚分明的薪酬制度

薪酬制度是企业对员工进行物质激励的一项主要内容，关系到员工积极性的发挥和企业生产效率的高低。良好的薪酬管理模式要注意以下问题：首先，企业薪酬体系必须要有激励性；其次，薪酬体系的建立，必须以岗位设计和岗位评价为基础；最后，员工的薪酬必须要结合绩效考评，与业绩挂钩，使每个员工的收入与他们的工作业绩好坏、对企业贡献大小紧密联系在一起，达到充分调动员工积极性和创造性，为企业发展多做贡献的目的。4.5改良企业文化，营造人力资源建设的良好氛围

企业文化是企业在长期的运营实践中所凝结起来的企业价值观和企业精神，其对企业员工的行为方式和习惯会产生强烈的影响。优秀企业文化的核心是“以人为本”。企业文化是将企业战略与组织结构牢固结合起来的潜在力量，与此同时，企业文化也要在适应新的工作和报酬方式中不断作出调整和改变。最后，企业还应在学习国内外优秀企业文化的基础上建立自己独特的、竞争对手难以模仿的企业文化，为企业健康发展注入持久的文化推动力。随着市场经济的发展，人类社会进入了知识经济时代人力资本成为企业的第一竞争要素，人力资源管理的重要性愈加明显。为了建立社会主义和谐社会，促进我国经济的发展，每个企业

都应该研究自身在人力资源管理中存在的问题，并就此制定相应的对策来提升企业的绩效，提高企业的核心竞争力。

结论

人才是科技的载体，是科技的发明创造者，是先进科技的运用者和传播者。人才不仅是再生型资源，可持续资源，而且是资本性资源。在现代企业和经济发展中人才是一种无法估量的资本，一种能给企业带来巨大效益的资本。人才作为资源进行开发和管理师经济发展的必然。企业只有依靠人才智力因素的创新与变革，依靠科技进步进行有计划的人力资源的开发和管理。把人的智慧能力作为一种巨大的资源进行挖掘和利用，才能达到科技的进步和经济的腾飞。企业必须加强人力资源管理创造一个适合吸引人才培养人才的良好环境。建立凭德才上岗、凭业绩取酬、按需要培训的人才开发机制，吸引人才、留住人才，满足企业经济发展和竞争对人才的需要，从而实现企业经济快速发展。相对于大企业而言，我国的中小企业一直存在着管理滞后的劣势，尤其是人力资源管理误区，一直是制约其发展壮大的瓶颈，所以对于中小企业而言，加强人力资源管理的战略规划，显得尤为重要。

致谢

感谢我的指导老师刘涛老师，本文是在刘老师的悉心指导下完成的。我由于在外地工作，无法在学校完成论文，都是通过电子邮件发给老师修改，因此花费了老师很多的精力仔细阅读、修改，提出宝贵意见，刘老师在这次毕业论文上给予我的指导和帮助为我今后在工作岗位上踏踏实实的工作也奠定了扎实的基础。

参考文献：

[1] 张晓敏、裴正清：人力资源管理在企业中的作用[J]经济师，2025,(12)[2] 王海燕：浅谈人力资源管理在企业中的作用[J]活力，2025,(13)[3] 沈培芬：人力资源管理在企业中所发挥的影响力[J]中国经贸，2025，（20）[4] 刘广敏：人力资源管理在现代社会企业中的作用[J]黑龙江科技信息，2025，（28）

[5] 李剑：人力资源管理实务必备手册[M]北京：中国言实出版社，2025 [6] 任志云：试论人力资源管理在企业中的重要作用[J]山西科技，2025，（6）

**第三篇：我国中小企业人力资源管理的现状及对策**

龙源期刊网 http://.cn

我国中小企业人力资源管理的现状及对策 作者：张 刚

来源：《沿海企业与科技》2025年第05期

[摘要]文章从我国中小企业人力资源管理的现状出发，阐述我国中小企业人力资源管理存在的问题，包括人力资原管理缺少规划和战略目标不明确等方面，最后提出相应的对策。

[关键词] 中小企业；人力资源管理；企业战略；对策

[作者简介]张刚。石河子大学商学院助教，研究方向：经济学，新疆五家渠，831300

[中图分类号]F276.3[文献标识码]A

[文章编号]1007-7723(2025)05-0065-000

2我国中小企业的主要特点是量大、面广、起点不高，多集中于劳动密集型产业。面对新世纪全球经济一体化和国内经济转型的两大挑战，其发展的核心问题是人才。人才缺乏，尤其是高素质的管理人才和高水平的技术人才的缺乏已严重制约了我国中小企业的健康发展。因此，普遍提高中小企业劳动者素质，建设一支宏大的、高素质人才队伍，培养、吸引和用好人才，这应该作为促进中小企业发展的一项重大战略任务。

一、中小企业人力资源管理的现状

(一)人力资源管理缺少规划

中小企业人力资源管理缺少规划。由于中小企业一般缺乏较明确的发展战略，因此在人力资源管理方面也不可能有明确的计划，只能是走一步，看一步。在缺少合格人员时，才考虑招聘，在人员素质不符合企业发展需要时，才考虑培训。招聘公司急缺人才时，任意调整公司薪酬制度，提高薪酬水平，吸引人才。有闲置人才时又找借口，任意降低薪酬，减少经营风险。由于缺少规划导致人力资源管理上存在较大的随意性，使得人员流动性较大，最终影响了企业正常的生产经营。

(二)信息技术在企业管理中未得到充分利用，人力部门仍忙于日常事务

很多企业虽然建立了企业局域网，实现了与互联网的连通，但很多企业的各级管理者和员工还不习惯通过网络完成传统的管理互动内容，网络在企业管理中的价值没有得到充分发挥。对这些企业的人力部门而言，就意味着难以从事务性工作中脱身，无法集中在核心事务上，效率不高。我国已加入WTO，借鉴发达国家人力资源管理一整套技术和方法，对企业内部中高

级管理人员进行二次开发、推进企业信息化进程，积极“补课”以实现人力资源管理在企业组织中角色的战略转移，成为中国企业家群体的当务之急。

(三)大量的人力资源管理者缺乏实际经验

大量的人力资源管理或相关专业近期毕业的大学生，他们有系统的专业知识，有十分活跃的头脑，敢想敢干，可塑性十分强。这些人士分布在各种类型的企业中，特别是外资企业和高新技术企业中聘用的较多。但是，人力资源管理是一个知识与经验并重的工作。一个优秀的人力资源管理者不仅要懂得专业知识，还要十分熟悉劳动法律、法规及相关的政策，更要有大量的实践经验，这些都需要较长时间的刻苦钻研和积累才能掌握。

(四)中小企业人力资源管理的投入不足

由于中小企业多数处于资金积累的成长期，而且大多数从事薄弱的传统产业，资金积累是～个漫长的过程，对外融资又非常困难，所以资金实力相对薄弱。在引进人才上，和大企业引进人才时数十万、甚至上百万年薪相比，往往显得无能为力。比如你让一个小规模的加工厂拿出几十万年薪去聘请一个职业经理人来运营企业，是很不现实的。一个职业经理人的年薪甚至就是一个小企业的纯利润。要企业拿出大比重的资本来引进这些高层人才，也会为企业的运营带来较大风险。在培训人才上，中小企业也很少投入。很多企业根本没有开展培训工作；即使有，也是对生产中迫切需要的技术进行临时培训。

(五)中小企业人力资源流失严重

当今市场竞争机制的不断完善和人事制度改革的深入推进，使得大中型企业与中小型企业之间的人力资源竞争空前激烈；中小企业在人力资源管理理念和管理制度等方面不完善，造成人力资源与企业发展战略不匹配，人事任用不当，绩效考核体系、员工报偿制度、激励机制有缺陷不公正，培训缺乏效用，员工职业发展规划滞后等问题，这些都会造成中小企业人力资源严重流失。

(六)公司战略目标不明确

人力资源部门必须结合企业战略的实施予以人力资源的支持和保证。在人力资源开发与管理活动中，应从战略目标出发，以战略为指导，确保人力资源政策的正确性与有效性。因此，人力资源规划的前提是企业发展与企业战略首先要明晰，而后才能分解到人力资源方面，随后才会有人员需求计划、招聘计划、薪资福利计划等与之相配套。而中小企业一般缺乏较明确的发展战略，尤其在快速扩张阶段，往往涉足于不同的业务领域，其中不乏许多新兴产业。而这些新兴产业在研发、营销、管理、服务等各个环节没有成熟的经验可以借鉴，尤其是一些新开拓的项目，定岗定编工作不像传统业务那么成熟。因此在人力资源管理方面也不可能有明确的规划，只能是走一步，看一步。

二、中小企业人力资源管理的对策

(一)确定企业人力资源管理的战略目标

建议由劳动部门牵头，组织有关部门联合对我国中小企业人力资源状况、岗位供求、岗前培训、持证上岗等进行一次调查。通过调查，了解和掌握中小企业在改革和发展中人力资源开发管理方面最迫切需要解决的问题，并以此确定我国中小企业人力资源开发管理的战略目标。

(二)配备专门的人力资源管理人员并提高其素质

人力资源管理对于我国大多数企业来说还比较陌生，它的引进也只是最近几年的事。即使有人来担任此职位却缺少这方面的知识和经验。陌生的管理方式被引入到企业必须有熟知它的人才能将它落实到实处。所以，企业要想方设法提高他们的素质。首先可以采用内部培训的方式，为他们购买人力资源管理方面的书籍、资料，以增加他们的知识。其次采用外部培训的方式，组织他们到有这方面经验的公司去学习交流。再则可用外部招聘的方式，聘请有这方面经验的人来担任此职务，并鼓励其将所掌握的技能在实际工作中传授给经验不足的管理人员。

(三)加强企业学习氛围及员工培训

对于中小企业，尤其是高新技术的企业，知识上的落伍，将直接导致企业在市场上缺乏竞争力。而且另一方面，中小企业的员工大部分都是年轻人，他们对于知识的渴求度是非常大的。定期学习和培训是他们最为看重的两点。为了公司以后的持续发展，为了吸引和挽留优秀的员工，必须要加强企业的学习氛围，加强对于员工的培训。此外，加强上下层之间的经常性沟通，使员工释放挫折感和不满情绪。加强同级之间的自由交流，实现知识共享和信息交流互补，获取隐性知识和显性知识。

(四)解放思想，合理放权

中小企业领导要解放思想，相信下属，在做好企业的整体规划时，不断地给别人机会，合理放权。同时老板要以德管人，用德来影响别人，力争像王石、张瑞敏一样地成为思想家，要让自己的员工心甘情愿地为企业奉献。

(五)利用网络促进中小企业人力资源管理科学化

充分利用网络，企业可以更好地进行科学的人力资源开发、人才培训，高效地完成招聘计划。人力资源管理网络化的最大优势就是使企业内部血脉通畅，信息传递迅捷，焕发活力，成为大网络组织中的一个信息灵通的活跃结点。具体地说，企业可以通过网络建立聊天室、公告栏、建议区、个人主页等，每位员工可以通过网络与其他部门或个人进行横向、纵向的交流。这样，传统的科层制度也被流程式、矩阵式等以网络为依托的管理方式取代。

(六)建立科学的人力资源管理观念

**第四篇：探析我国中小企业人力资源管理问题及对策**

探析我国中小企业人力资源管理问题及对策

摘要：人力资源管理对我国迅速发展的中小企业有着十分重要的意义，诸多人力资源管理问题也构成了企业进一步发展的阻碍，本文分析了其中的主要问题，并在此基础之上提出了解决的对策。

关键词：中小企业人力资源管理问题对策人力资源管理对我国中小企业的重要意义

当前经济高速发展，市场竞争日益激烈，人的因素越来越成为企业实现自己战略目标的关键因素，人力资源管理已成为企业管理工作的核心。新的形势下，我国中小企业面临着前所未有的挑战，加强人力资源管理是其得以生存并长期稳定发展的必要举措。人力资源管理对我国中小企业的重要意义主要体现在三个方面：

1.1 企业生存发展的关键 企业要从事经济活动以实现其既定目标，就必须使用各种资源作为投入。这些资源基本上可以分为五类，即人、财、物、信息与时间。它们是创造社会财富不可或缺的源泉，也是企业赖以生存的基础。但是它们的地位和作用并不相同，财、物、信息与时间的利用必须通过与人力资源结合才能实现。在知识经济时代，人力资源已成为企业发展的最大助力，它具有其他资源所不具备的特殊功能，其他资源的组合运用都是靠人力资源来推动，效能的发挥也都是以人力配臵的优化和人才效益的发挥为前提的。失去人的能动作用，企业的其他资源都无法发挥作用。失去人的本源作用，企业生存和发展都无从谈起。企业作为资源配臵的主体，需要采取一系列有效措施和手段，不断整合各种资源，以实现效益的最大化，使企业得以生存并不断发展，人力资源管理恰恰是其中的关键。

1.2 使企业获取并保持竞争优势 科学、有效的人力资源管理可以使我国中小企业获取并保持竞争优势。依据美国田纳西大学工商管理学院教授劳伦斯.S.克雷曼的观点：“为了成功，企业必须获取并维持其对竞争对手的优势。这种竞争优势可以通过两个途径达到：一是成本优势，二是产品差异化。”而这两条途径的实现均得益于人力资源管理。首先，人力资源管理是企业获取并保持成本优势的控制因素。合理的人力资源规划可以使企业将人力资源的数量和质量控制在合理的范围内，从而节省人工成本的支出；有针对性的甄选招聘，使企业人员配臵达到最优状态，最大限度的利用人力资源，这样不仅可以减少人力资源的成本损耗，还可以减少培训开发的费用支出；科学的绩效考核、薪酬管理，可以激发员工的潜能，发挥能动作用，寻求节约、高效的工作方法，减少损耗，降低生产成本；明确的职业生涯规划、优秀的企业文化，能够让员工有更强的归属感，将个人的发展和企业的发展结合在一起，企业无须对员工进行严密的监控管理，可以大大降低管理成本。各种成本的降低自然就会让企业在市场竞争中处于价格优势地位。其次，人力资源管理是企业获取和保持产品差异优势的决定性因素。企业产品差异优势主要表现于创造比竞争对手质量更好的产品和服务，提供竞争者提供不出来的创新性产品或服务。显然，只有企业实现了卓有成效的人力资源管理，才能拥有积极进取，团结合作，具有创新能力的高素质员工，才能使企业持续地获取和保持相对于竞争对手的产品差异优势，使企业在市场竞争中始终处于主动地位。

1.3 完善和加强企业管理 对于我国中小企业来说，提升企业竞争力最直接、最有效的途径就是加强企业管理。企业管理是随着社会经济的发展、企业的不断进步而不断发展的，经历了几个不同的历史发展阶段，在研究企业管理发生演变历史的过程中，我们越来越清楚的认识到：对人的管理是现代企业管理的核心。因此，只有进行科学的人力资源管理，包括选人、用人、培养人、激励人，以及组织人、协调人等使企业形成互相配合、取长补短的良性结构和良好氛围的一系列科学管理，才能完善和加强企业管理，从而提升企业的竞争力。我国中小企业人力资源管理的主要问题

在市场经济条件下，我国中小企业的发展虽然具有资金经营灵活、市场反应灵敏、适应多样化需求等优势，但同时也存在着规模效益差、管理滞后等劣势，尤其是人力资源管理上存在的问题，一直是制约其发展壮大的瓶颈。其中，亟待解决的主要有：

2.1 人力资源总体规划的缺失 我国许多中小企业在面对日益复杂、快速变化的经济形势时，往往更看重短期内的经济效益，而忽视对企业长期发展战略的设计，这给企业人力资源管理带来的直接影响就是人力资源总体规划的缺失。出现这一问题的原因主要在于：①企业的管理者对人力资源总体规划缺乏全面的认识。人力资源的总体规划是有关计划期内人力资源开发利用的总目标、总政策、总体实施步骤及总预算的安排。企业的管理者常常忽视人力资源规划的这一重要层次，而将注意力主要集中在一些具体的业务计划上，这样一来，人力资源规划的先导性与全局性便无从体现。②缺少科学系统的技术手段和优秀的管理人才，致使我国中小企业不具备进行人力资源总体规划的能力。因此，我国中小企业的人力资源管理部门通常只能被动地去满足企业提出的人力资源需求，而不能根据企业总体发展战略和发展实际对未来一段时期内的人力资源需求进行适当的预测，提前做好准备，难以为企业的发展提供及时、高效的服务。在企业发展的初期或发展较为平稳的阶段，人力资源总体规划缺失的危害尚处于潜在状态，一旦企业进入了快速发展的阶段或是遇到一些突发状况的时候，这种危害便会显现，企业往往会由于人力资源的发展和整体的发展不协调而出现种种问题，在面对各种人力资源问题时，也只能作出带有补救性质的简单化处理。对于中小企业而言，这种危害有时甚至是致命的。

2.2 培训和开发存在误区 人力资源整体质量不高是我国中小企业普遍存在的一个问题。以学历为例，全国大型企业每百名职工中大专以上学历的人员为10.46人，小企业为2.96人，仅为前者的28%。虽然不能完全以此作为判断的依据，但起码可以从一个侧面反映出我国中小企业的人力资源现状。中小企业想要谋求进一步的发展，提高人力资源整体质量势在必行，可是以我国中小企业的发展现状来看，大规模引进高素质人才并不现实，解决这一矛盾的最佳途径就是对现有员工进行培训和开发，提高人员素质，在内部发掘人才。

令人担忧的是，我国中小企业管理者在人力资源的培训与开发上还存在着许多误区，其中的一些具有普遍性：

① 在观念上，企业的管理者尚未真正认识到培训开发对于提高企业整体实力和确保企业稳定发展所起到的作用，总是怀疑员工培训开发的价值和意义。

② 在投资上，由于培训和开发无法在短期内给企业带来非常显著的经济效益，所以许多企业不愿投资。在国外，中小企业对人力资源的开发和培训支出一般占企业总利润的7%左右，在我国该项支出还不到1%。

③ 在沟通上，没有做好培训前的动员工作，员工意识不到培训对于个人发展的价值和意义，没有参与培训的热情。

④ 在实施上，忽视培训需求的分析和培训计划的制定，企业在面对市场上种类繁多的培训课程时，只能进行盲目选择，使员工的培训和开发仅仅停留在表面，不能给企业和员工带来真正的帮助，常常事倍功半。

⑤在管理上，培训机制不完善，在员工培训开发的过程中没有采取相应的监督、考核等管理措施，培训很难达到预期效果。

2.3 人员的流动过于频繁 时至今日，人员的流动已经成为一种普遍的社会现象。除了人的价值观的转变之外，还有一个客观原因，就是我国目前人才短缺同经济发展需要大量人才的矛盾，人才结构不合理与经济发展需要人才的合理配臵的矛盾日渐突出。毋庸臵疑，这种人员流动的大趋势是有利于社会发展的。但频繁的人员流动对于特定的组织而言，带来更多的却是负面影响：

① 不利于企业的稳定发展。企业是否具有稳定发展的能力，关键在于是否拥有能够长期驻留

于企业、始终保持竞争能力的核心人力资源。而频繁的人员流动无法确保企业核心人力资源群体量的扩充和质的提高，显然不利于企业核心人力资源的培养，给企业的稳定发展带来隐患。

②“人才逆差”现象。在我国中小企业，主动离开的通常是一些工作经验比较丰富的技术人才或管理人才，至少也是完全能够胜任本职工作的熟练型员工，这些人员的流失让企业的人力资本投资付之东流，核心人才的流失给企业造成的损失更是难以估量。而刚刚进入企业的员工通常缺少经验，对企业情况并不了解，需要一段时间去熟悉、融合，企业在招聘、培训的过程中还要投入资金，造成企业成本的不断损耗。

③对企业团队精神的破坏。成功的组织离不开成功的团队建设和团队精神，但团队精神需要较长时间的培养才能逐渐形成。员工之间长时间的协同合作而形成的默契和为了完成共同的目标而形成的合力都会被频繁的人员流动所打破，频繁的人员更换使团队及团队精神的建设失去了可能。解决我国中小企业人力资源管理问题的对策

面对激烈的竞争和多变的市场环境，我国中小企业想要实现新的发展，就必须走出目前的人力资源管理的困境。针对上述我国中小企业人力资源管理中存在的主要问题，采取切实可行的方法加以解决是必然选择。

3.1 制定前瞻式的人力资源总体规划

① 在观念上要给予人力资源总体规划以足够的重视，企业的管理者应认识到它是整个企业战略的重要组成部分，对企业有着极为重要的意义。

② 人力资源的总体规划要根据企业整体战略发展规划和中长期经营计划，分析企业外部的社会和法律环境对人力资源的影响，研究市场变化趋势，掌握科学技术革新的方向，确定各种程度的人力需求，之后才能有的放矢地制定人员补充计划、人员配臵计划、人员接替和提升计划等具体业务规划。

③ 人力资源总体规划必须适应企业经营管理的需要，将长期、中期、短期人力资源规划相结合，常规性和应急性人力资源规划相结合，使人力资源的总体规划始终保持一定的弹性，能够随着企业经营管理的调整而作出相应的变化，以免企业发生战略转移时出现人力资源僵化、失调而妨碍企业的发展。

④ 要进一步加强人力资源规划对人力资源管理活动的前瞻性和预见性功能。管理者在编制人力资源规划时，必须以企业未来的事业发展预测以及以这种发展需求为前提的人才需求预测为基础，灵活的选用各种预测技术。

⑤加强对专业人才的培养。人力资源规划工作对管理者的个人素质、领悟能力和学习能力都有很高的要求，要对管理者进行良好、系统的职业培训，加强专业知识的储备，丰富专业技能，提高人力资源管理者的整体素质。

3.2 建立培训系统，完善培训体制 培训和开发在优化企业人力资源、全面提升企业竞争力的过程中至关重要，并且能够为企业的长远发展提供强大动力。我国中小企业管理者应清醒地认识到培训和开发的投入不仅仅是一项成本，而且是一项能够为企业带来更大回报的投资。企业应给予足够的重视，在企业战略发展的层面上建立培训系统，完善培训机制。有效的培训系统，应包括培训需求的确认、培训计划的制定、做好员工的培训动员工作、培训的实施、培训效果评估五个方面的主要内容。培训需求的确认，应以既能满足企业生产经营的实际需求，又能满足企业未来发展的需求为标准。培训计划的制定要考虑到不同工作部门、不同工作层次、不同工作职位，甚至每一个员工之间都存在的差异性。根据其自身的特点和实际情况，因人而异，因工作而异，因能力而异，有针对性地进行设计。在培训实施之前，做好动员工作，充分调动员工参与的热情，让员工真正了解到培训能给自身的发展带来的益处。培训实施的过程中，应加强管理，根据员工的表现，采取奖惩措施，并辅以相应的激励制度，确保培训效果。培训结束之后，要对参加培训的员工进行考核，明确培训效果

是否达到了培训目标，并且能够让培训的成果真正体现在个人绩效与企业绩效的提高上。企业在建设有效的培训系统同时，还要不断完善培训机制。制定适宜的培训制度，使培训工作有章可循，实现程序化和规范化。另外，还应选择适当的培训方法，建立多层次、多渠道、多形式的员工培训网络。最终使我国中小企业人力资源的培训和开发实现由单一性、阶段性向组织性、系统性的全面转变。

3.3 对人员流动进行正确的管理

① 企业必须正视人员流动的客观现实，保持对人员流动调控的主动地位。通过对人员流动进行正确的管理，使人员的流动率保持在一个合理的范围，并且能对企业产生有利的影响。对人员流动进行管理的主要目的是要尽可能留住核心人才，保持核心人力资源群体的稳定，以确保企业的稳定发展。

② 企业应采取有针对性的管理措施，消除“人才逆差”现象。首先，设计合理的薪酬体系，为员工提供一份有竞争力的薪酬，尤其要重视内在报酬，如对工作的成就感、责任感、个人成长等，企业不仅仅靠金钱的鼓励，而是要让员工从工作本身中得到最大的满足。其次，企业应根据自身的特点，结合人力资源培养规划，帮助员工设计良好的个人发展计划和职业发展阶梯，并且使个人的发展目标与企业的发展目标相一致，促进企业和员工的共同发展，降低员工的流动率和流动倾向。此外，企业要努力营造良好的识才、重才、用才环境，给员工较大的工作自主权，能在工作中充分发挥自己的聪明才智，让自身价值得以实现，潜力得以发挥。

③ 尊重员工需求，加强沟通，主动了解、满足员工的物质和精神需求，保障员工的权利和利益，提高员工对企业的满意度。

④我国中小企业在不断强化制度建设的同时，还要重视企业文化的建设。企业文化的建设不能流于符号化、表象化，应集中精力着重加强企业文化的本质内涵的建设，打造企业特色文化，让员工拥有共同的价值观念，提高员工的忠诚度，增强企业的凝聚力。

总之，中小企业要想在激烈的竞争环境中求生存，就必须根据自己的实际情况，在人力资源管理理论指导下，真正认识到人力资源管理对企业的重要性，及时发现人力资源管理上存在的问题，并尽快采取具体措施加以解决，为企业长期稳定、持续发展提供人力资源保障。

**第五篇：中小企业人力资源管理现状及对策**

武汉商业服务学院毕业设计（论文）

中小企业人力资源管理现状及对策

05人力资源管理班徐欢

摘要： 企业与企业之间竞争最根本的是人才资源的竞争。我国中小企业的主要特点是量大、面广、起点不高，多集中于劳动密集型产业,人才缺乏，尤其

是高素质的管理人才和高水平的技术人才的缺乏已严重制约了我国中小企业的健康发展。因此，建设一支宏大的、高素质人才队伍，培养、吸引和用好人才

作为促进中小企业发展的一项重大战略任务。本文以中小企业选才、用才、留

才方面为切入点，分别探讨中小企业在人力资源管理方面的状况和对策。

关键词：中小企业 人力资源 管理 现状 对策

1.我国中小企业人力资源管理的现状

中小企业当前面临的最主要的任务就是人才的问题，由于企业的多方面原因，高素质人才的缺乏已严重制约着中小企业的发展。

1.1用人机制有待进一步健全和规范

中小型企业在管理方面突出的问题便是家族式管理。中小企业目前普遍采用家族拥有的形式。企业的所有权与管理权紧密结合，决策权和管理权高度集中在企业主手中，家庭成员在企业中居要位。许多企业主认为，企业要稳定发展就必须“由我本人或我的家人来经营管理”。资本、风险、决策管理权三个“高度集中”是今天私营企业的普遍特征。

家族制管理对企业的局限性可表述为：第一、人员关系复杂，信用度偏低。第二、原有家族成员并不适合企业发展，造成其他人才的压力不断增大。第三、近亲繁殖获取信息量小，思路狭窄。第四、由于家族成员在企业里掌控较多的资源，在企业里无意间容易形成排挤外来人才的行为，从而造成外来人员对企业缺乏认同感，很难真正融入团队。

企业这种狭隘的用人哲学扼制了人才发展。老板求贤若渴，很想找到能赋重担的能手。但中小企业用人往往不信任外人，不敢授权，只授给他认为的可信赖之人，甚至亲戚，认为他们才是忠于他的企业的人，而这些人可能什么都不懂，却去审核专业人员的方案，于是有些人才最终被逼出企业。另外，企业内部的“政治斗争”文化制约着人力资源的良性发展。最严重的当数老功臣安置问题。中小企业大多让老功臣在公司做主管，而这些人大都不希望企业不断发展壮大，因为他们认为企业一旦壮大，对高管的工作能力、学习的要求不断加大，而他们自己提升的空间较小，为保住自己的位置，便拉帮结派，排斥一些新进公司的有能力的人，他们的理论——听话则留，否-1-

则想方设法设置障碍让那些人离开。老功臣们最怕的是创新，一旦有人提出创新的管理思路，就会遭到他们的一致反对，就算老板出面，知道改革者是对的，但为了组织的稳定，还是会妥协，最终还是改革者被迫出走。

1.2对人力资本的投入缺乏远见

由于知识技术的爆炸性增长与迅速更新，企业要谋得在竞争中创新发展，就必须对职工进行终身教育和培养，以保证企业发展所需人才技能的更新。然而，大多数中小企业在人才培养上或多或少都存在着一些短期行为，没有形成与企业发展战略略相匹配的系统性、持续性的培训机制，只使用不培养已成为普遍的现象。由于企业规模不大，固定的培训经费不足，培训场所和培训时间也难以保证，培训方式简单粗糙，培训内容以企业的应急需求为主，仅有的培训也成为一种短期行为。

直接招聘的成本；认为人才培养的技术越高，人才流失的越快。所以他们不重视也不愿意进行人才培养。另外，有些企业虽然较重视人才培养，但只重视对新人的培养，而忽视了对旧人的培养。

人才培训基地，大企业往往会抛出诱惑挖人，好的人才也容易被猎头公司猎走，这样也使很多中小企业不愿意冒险去大力培养人才。

1.3种谋生手段，或是获得物质及休闲需要的手段，更是一种人们的自我满足和自尊的需要。而大多数中小企业所采用的单一的薪酬体系只适合普通员工，并不能满足核心员工的多样化需求。

难以依据科学的考核结果对员工进行全方位的激励，考核虽然有一套机制，但是往往采用各部门集体评分制，结果大家联合起来打高分，考核没有发挥作用。企业多以晋升、加薪和奖金作为激励手段，对充分发挥员工的积极性、主动性和创造性及潜能不利，也不利于员工积极参与管理。

乏依据，企业花了钱却没有收到激励的预期效果。在缺乏良好的绩效评估与激励机制的情况之下，员工缺乏积极性，甚至缺乏归属感，往往不会专心工作，更不会对企业“一心一意，白头到老”了。这些问题，在目前的大多数中小型企业中都存在。

2.中小企业实施有效的人力资源管理的对策,中小企业需在充分重视的前提下,从新的-25-.刘光明

［6］.《员工薪酬福利管理》.李贵强.电子工业出版社.2025

［7］.《企业人力资源管理丛书——培训管理》.赵永乐 汪群.上海交通大学出版社.2025-6-

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！