# 人力资本：塑造企业核心竞争力的源泉（5篇）

来源：网络 作者：月落乌啼 更新时间：2024-10-17

*第一篇：人力资本：塑造企业核心竞争力的源泉人力资本:塑造企业核心竞争力的源泉摘 要:企业核心竞争力作为知识经济时代企业竞争能力的集中体现,它是企业参与竞争,并在竞争中取得持续竞争优势的源泉。而人力资本这种作为知识经济时代核心资源的知识性资...*

**第一篇：人力资本：塑造企业核心竞争力的源泉**

人力资本:塑造企业核心竞争力的源泉

摘 要:企业核心竞争力作为知识经济时代企业竞争能力的集中体现,它是企业参与竞争,并在竞争中取得持续竞争优势的源泉。而人力资本这种作为知识经济时代核心资源的知识性资本,自然就成为了企业塑造核心竞争力的关键资源。我们以两者的外部特征为切入点,逐步深入,揭示出两者在内部构成要素上的同源性。

关键词:人力资本 核心竞争力 外部特征 构成要素

1990年普拉汉拉德和哈默在《哈佛商业评论》发表了《公司核心竞争能力》一文,第一次正式提出核心竞争力概念,并将核心竞争力定义为“组织中的积累性学识,特别是关于如何协调不同的生产技能和有机结合多种技术流的学识”。

一、人力资本:塑造企业核心竞争力的源泉

1、企业核心竞争力和人力资本

企业核心竞争力这个企业竞争能力体系中的核心部分,是知识经济背景下企业竞争能的集中体现,它成为了企业参与激烈竞争的有力武器和在竞争中取得持续竞争优势的源泉。从资源+能力论出发,企业的任何能力都有其资源基础,也就是说任何一种能力都可以在企业中找到与之相对应的资源。企业核心竞争力这种知识经济时代的知识性能力,必然在企业的资源系统中有着相应的资源基础,而且这种资源必定体现知识经济的时代要求,那就是人力资本。

人力资本是人们通过对人的劳动力进行投资而凝结在人体内,能够带来更大收益的知识、技术和管理能力的总和。它是一种兼有资本和劳动特征的特殊资源,它凭借着其在价值创造中的主体性、稀缺性和独特的功能成为了知识经济时代的核心资源。这种企业中的核心资源对企业的发展具有决定性的作用,换句话说,人力资本决定着企业能否成功地塑造核心竞争力,并确保在激烈的竞争中取得持续的竞争优势。显然,企业这种核心的资源和关键的能力之间存在本质上的一致性。

2、人力资本和核心竞争力在外部特征上的一致性

1.企业核心竞争力的特征。学术界尽管对于核心竞争力如何来定义存在着一定的分歧,但是在有关核心竞争力特证的认识上却是一致的,认为企业核心竞争力有三个基本特征:企业核心竞争力应当对最终产品中顾客重视的价值作出关键贡献,这个价值应该包括有形的价值和无形的价值;企业核心竞争力应当是企业独有的、竞争对手难以模仿的能力。这一特征表明核心竞争力是稀缺和持久的;企业核心竞争力是企业多元化发展或是进入多样化市场的潜在能力。但在后来的研究中,多数学者都把核心竞争力的特征集中在前两个特征上,一是核心竞争力的贡献特征(对创造和实现价值的作用)二是核心竞争力的属性特征(独具性和难以模仿性)。在这里我们主要是从这两个特征出发,论证它与人力资本在外部特征上的一致性。

2.企业核心竞争力的外部特征来源于人力资本。人力资本这种兼有资本与劳动特征的特殊资本,它具有以下几个特征:价值性。一方面人力资本是高级劳动力资本的产物,是人们通过大量的投资而形成的,它自然比普通劳动力具有更大的价值量。另一方面,人力资本在价值创造中的作用已经超越了普通劳动力,成为了价值增值的主体。再次,人力资本是一种兼有资本和劳动特征的特殊资源,可以有效整合其它资源,提高其它资源的效率,实现整个企业的利益

最大化。稀缺性。人力资本的稀缺性是指这种资源相对于物质资本更加稀缺,由于人力资本在价值创造中的贡献,成为了物质资本追逐的对象。而人力资本的供给又受到自己规律的制约,所以人力资本的稀缺性日益凸现。专用性。人力资本是特定的学习和工作环境中,通过教育学习所形成的专门知识或能力,其作用的发挥离不开一定的行业、企业和岗位。异质性。由于人力资本的形成环境及途径存在着差异,人力资本载体—劳动者又千差万别,这决定了人力资本在类型上、发挥作用的效率上和对价值创造的贡献上都存在着很大区别,因此,我们可以进行层次类型的划分。

论述到这里我们发现两者的特征存在着对应关系,企业这种关键能力的特征最终源于其形成的资源。人力资本的价值性是核心竞争力价值性的源泉;人力资本的稀缺性、专用性和异质性,对应着核心竞争力难以模仿的独具性。这种在特征上的对应关系并不是偶然,而是因为两者在内涵上存在着一种本质的联系。事实上,这种对应关系在一定程度也证明了人力资本就是形成核心竞争力的关键资源。

三、人力资本和核心竞争力在内涵上的一致性

1.企业核心竞争力体系的构成要素及关系模型。企业竞争力是企业各个方面能力的综合体系,而核心竞争力是企业竞争力体系中的关键部分。作为持续竞争优势的源头,核心竞争力本身也必须是一个动态的体系,这个体系应由几方面相互作用的要素共同构成,而且它们之间也必然存在着相互支撑和促进的关系。企业核心竞争力概念是对其内涵和特征所进行的高度精练的注释,这里我们有必要对核心竞争力进行具体的描述。

企业核心竞争力具体化的过程也就是运用核心竞争力内涵和特征识别出构成核心竞争力体系要素的过程。在企业的资源和能力体系中我们识别出三个符合这一要求的要素:企业文化、企业技术(力)和企业管理(力)。企业文化指的是企业在一定经济社会文化背景下,在长期的生产经营活动中逐步形成和培育起来的,为员工共同遵守的企业精神、价值理念、经营哲学、基本知识等。企业技术(力)主要描述的是企业的技术资源(用于技术开发的资源和开发的成果)、技术能力(技术研发和技术的创新能力)和技术运动(技术的转化和技术的运用)等。企业的管理(力)就是对企业和企业的行为进行系统地计划、组织、协调和控制的一系列工作,以及沉淀下来的管理方法和管理制度。

企业文化、企业技术和企业管理共同构成了核心竞争力,三者之间的相互作用和运动推动着核心竞争力的形成和提升,技术是企业发展的关键要素,但技术的产生和发展需要一定的文化基础,同时,技术的运用和创新需要管理来协调支持,管理组织企业的资源和能力投入到技术的研发中去。反过来,技术的力量可以更新和提高企业管理的手段和效率,最后技术和管理推动者企业文化的发展,企业文化为技术和管理提供原动力。企业核心竞争力体系的三要素以及三要素之间相互支撑和促进的运动关系推动者核心竞争力的形成,三者的协调运动过程也就是核心竞争力形成和发挥作用的过程。

企业文化、企业技术和企业管理之间是相互支撑和促进的关系,而核心竞争力就是由这三个关键要素及三要素之间相互作用机理共同构成的。企业这三个核心竞争力的构成要素是在企业资源系统中有效整合形成的,它们来自企业的资源,很明显企业物力资源、财力资源、组织资源和信息资源等只是核心竞争力三要素形成的资源基础,都有着其相应的贡献,但并不是最终的根源。人力资源中的高级部分,更准确地说是人力资本,才是其最终的源泉,下面我们

将从两者的内涵上来证明这一点。

2.人力资本是企业核心竞争力三要素的源泉及相关改进模型。我们在给人力资本下定义的时候,阐述了人力资本具有价值形态和物质形态。表现为价值形态的人力资本是抽象的、同质的价值存量,据此我们无法对同质的价值进行分类。但是,人力资本还具有自然属性,表现为一定的物质形态。人力资本的物质形态是具体的,我们可以对表现为物质形态的人力资本进行层次类型的划分。依据人力资本的获得途径、应用范围和个体差异可以将人力资本可以划分为:知识型人力资本,技术能力型人力资本,管理能力型人力资本,健康型人力资本等。

知识型人力资本是人力资本的基础性内容和重要的表现形式,它是指凝结于人体内可以服务于生产经营活动的知识存量,这种服务可以分为直接用于生产经营活动和间接服务于生产经营活动两种。同时这里的知识是企业基础性的知识,是一般性的知识,不包括具体的执行层面的技术和管理的专用性知识。核心竞争力要素企业文化这种不直接服务于生产经营的知识正是源自于知识型人力资本。

技术型人力资本是指企业保有的存在于员工身上的有关产品及其它业务的技术资源、技术开发创新和技术转化和运用的能力总和。它是核心竞争力的要素技术力的基础,企业的技术能力最终来自于企业技术能力型人力资本存量和整合。

管理能力型人力资本是指存在于员工身上的可以利用组织赋予的资源和权力来对企业的相关生产经营活动进行系统的计划、组织、协调和控制的一系列工作的能力总和。管理能力型人力资本是企业核心竞争力要素管理力的创造者、管理的发起者和执行者。也就是说核心竞争力的管理力要素是由管理能力型人力资本创造和执行的。

企业核心竞争力三要素分别源自于知识型人力资本、技术能力型人力资本和管理能力型人力资本。但是核心竞争力三要素分别源自于不同类型的人力资本,并不能说明三要素与三类型之间是单纯的一对一的关系。事实上,三要素与三类型之间是一种交叉作用的关系。比如知识型人力资本不仅是企业文化的源泉,也是技术力和管理力的基础。相反企业文化的提升在反作用于知识型人力资本的同时,也有助于技术型人力资本和管理能力型人力资本的发展和积累。所以三要素与三类型既存在着一对一的关系,也存在着一对多、多对一的交叉作用关系。同时,企业拥有的不同类型人力资本之间也存在着相互交错、相互作用的关系,这种关系就是核心竞争力三要素之间相互作用机理的基础和源泉。论述到这我找到了企业核心竞争力源自于人力资本的现实依据,证明了人力资本与核心竞争力之间不但存在着外部特征上的一致性,更存在着内部构成要素上的一致性。

四、结束语

企业核心竞争力作为知识经济时代企业竞争能力的集中体现,它是企业参与竞争,并在竞争中取得持续竞争优势的源泉。这种企业的核心能力是以人力资本为资源基础的,人力资本的特征是企业核心竞争力特征的基础,人力资本的内涵是核心竞争力体系构成要素的源泉。所以企业成功塑造核心竞争力的关键在于人力资本,在于企业内部形成一定的人力资本积累,并对人力资本进行有效地管理,实现人力资本向企业核心竞争力的有效传递。

参考文献:

1.马克思.资本论第一卷.人民出版社,1975

2舒尔茨.吴珠华等译.论人力资本投资.北京经济学院出版社,1990

3.迈克尔·波特.竞争论.中信出版社,2024

4.朱必祥.人力资本理论与方法.中国经济出版社,2024

5.白津夫.核心竞争力:理论与战略问题.学习与探索,2024(1)

6.卿涛,郭志刚.论人力资本管理与企业核心竞争力.经济体制改革,2024(6)

7.战飚.论新世纪推动经济的源泉—人力资本.江西财经大学学报,2024(4)

作者:钟 征 杨文宇 来源:《经济师》2024年第1期

**第二篇：如何塑造企业核心竞争力**

如何塑造企业的核心竞争力

一、何谓企业核心竞争力

企业核心竞争力就是企业长期形成的，蕴涵于企业内质中的，企业独具的，支撑企业过去，现在和未来竞争优势，并使企业在竞争环境中能够长时间取得主动的核心能力。

企业核心竞争力=决策力×支持力×执行力企业决策力。是企业组织辨别市场机遇和陷阱的能力。只有当企业具有强大的决策力时，才能保证企业与时俱进，把握住外部环境的种种变化，哪怕是细小的变化，并且能对这种变化作出快速的反应。不仅如此，这种反应还必须体现这种变化的趋势。

支持力。是企业的资源支持能力。它表现为企业所积累的资源规模和质量状况，是能为企业抓住市场机遇提供支持的能力。只有当企业具有强大的支持力时，决策选择的余地才广阔，面对市场机遇才不会仅仅是嗟叹。

执行力。是保证决策贯彻实施的能力。只有当企业具有强大的执行力时，机遇才能最终变为现实。

二、核心竞争力的基本结构

传统：以外因为本

1、产品

2、技术

3、资本

4、渠道

5、政策

6、制度

创新：以人为本

1、人才与团队

2、思维模式

3、企业文化

4、创新精神

5、学习与变革能力

6、激励

三、核心竞争力对企业发展的意义

核心竞争力对一个寻求长远发展的企业来说，具有非同寻常的战略意义。

首先，它超越了某一固有的产品和服务，以及企业内部的各类业务单元，将企业之间的竞争升华为整体实力之间的对抗。所以核心竞争力的生命周期比任何产品寿命和服务都要长，关注中国企业核心竞争力比关注具体产品和业务单元的发展战略，能更准确地规划出企业长远发展的客观需要，避免企业因目光短浅从而导致战略性的失误。

其次，核心竞争力可以增强企业相关产品在市场上的竞争地位，其影响已远远超过了某个单一产品在市场上的胜败，对企业的发展具有更为深远的意义。

第三，中国企业核心竞争力的建立，多是依靠企业经验和知识的不断积累，并不是某项重要发明导致的跨越前进。因此，中国企业核心竞争力很难用“短期浓缩”或“加班突击”的方式形成。即使在产品开发周期越来越短的今天，中国企业核心竞争力的建设仍需花费数年甚至更长的时间。在核心竞争力领先的企业，往往很难被赶超。很难想象有谁能从零开始，迅速赶上如像诺基亚公司这样在无线通讯技术方面的竞争优势。

四、核心竞争力主要来源于以下几个方面：

1.人力资源。在知识与资本日益对等甚至知识雇佣资本的时代，人力资源对企业竞争力的作用毋庸置疑。对于企业的管理者来说，进行怎样的机制设计将人力资源与企业有机地结合在一起，使特殊人才竭力为企业奉献才能是企业成功的重要举措。

2.核心技术。核心技术是指虽然公开但受法律保护的专利技术和其他一系列技术秘密。拥有企业自己的核心技术是获得核心竞争力的必要条件，但不是充分条件，关键是拥有持久并保持和获得核心技术的能力。

3.企业诚信。诚信是交易双方的一种承诺。在产品市场上，诚信是卖者对买者作出的不卖假冒伪劣产品的承诺；在资本市场上，声誉是企业家、经营者对投资者（股东、债权人）作出的不滥用资金的承诺。这种承诺通常不具有法律上的可执行性，如果卖者、企业家不履行这种承诺，就要失去买者的光顾和投资者的青睐。对于生产复杂产品以致于买者或投资者一时无法判定质量高价产品如汽车、房地产以及买者\*承诺购买未来产品或服务的服务业和资本市场，诚信是企业获得核心竞争力甚至生存的根本和生命线。

4.营销策略。营销策略即企业通过高效的产品、价格、促销和营销渠道的整合向用户提供满足其个性化需求的商品和劳务。营销策略既取决于企业人力资源和经验的积累，也与企业技术手段和营销信息系统等基础性应用设施与技术相关。在当今网络经济环境下，积极发展以电子商务为核心技术的网络营销技术有利于企业在更大的范围拓展销售空间。先进的营销策略是企业竞争力的重要方面，在买方市场时代，营销策略甚至是比制造技术更是重要的竞争力因素。

5.管理能力。管理能力是中国企业竞争力的核心内容，其中包括企业获得信息及其推理的能力、决策及其迅速执行决策的能力。在一定程度上企业的管理能力取决于企业是否拥有一支强大的组织才干和企业领导才能的经理队伍。由于管理能力至少在高管理层次上并不局限于某种产品，因此管理能力的提高有利于企业更有效率地利用其资源，扩大经营范围，提高在市场中的竞争力。

6.研发能力。自主性研发能力是企业竞争力的重要组成部分。研发能力可由企业研究人员的数量和素质、研发投入经费数量及研发经费占企业销售收入的比例等指标来表示。研发能力是企业获得持久技术从而获得长期利润的源泉。

7.企业文化。企业文化是企业经营管理理念及其具体体现的集合。一般概念认为，企业文化非常简单，而较高的难度在于找到适合本企业特色的文化理念及其具体实施。良好的企业文化是企业整合更大范围资源、迅速提高市场份额的利器。

五、如何塑造企业核心竞争力

1.从自身来说

第一，要从企业高层管理者到基层的每一个员工，都要充分认识中国企业核心竞争力战略在市场竞争中的作用，要重视、关心和培育中国企业核心竞争力。

第二，要集中公司优势资源来从事某一领域的专业化经营，逐步形成自身在经营管理、技术、产品、销售、服务等各方面与同行的差异优势。在扩展自己与他人上述诸多方面的差异优势中，逐步形成自己独特的可以提高与满足用户特殊效用与需求的技术、方式、方法等，而这些恰恰是构成中国企业核心竞争力的重要要素。

第三，加强自主技术创新，技术创新是企业生存与发展的不竭动力，打造中国企业核心竞争力的关键。现代企业制度体现的是企业资源配置的高效发挥，而其能否发挥主要依\*核心技术和技术创新。一个企业要打造和提升自己的核心竞争力，必须要拥有自己的核心技术，因此，我们可以这样说，核心技术是核心竞争力的核心。

第四，在企业管理方面，要完善现代企业制度，为中国企业核心竞争力的建立与打造提供制度保证。企业的不活和竞争力不强是在很大程度上受企业制度的束缚和制约，特别是产权不明晰、出资人不到位、法人治理结构不健全、组织和管理不对称等，使得企业无力或无暇顾及和增强自身的核心竞争力。因此企业必须按照“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”的现代企业制度要求，改造和改革现有和现存的企业制度，使之更科学、更合理、更规范、更现代化，为核心竞争力的培育和提升提供制度保证。

第五，塑造独有的企业文化。“文化无处不在，你的一切，竞争对手明天就可以模仿，惟独不能模仿的是企业文化。”可见，企业文化是形成中国企业核心竞争力的深层次因素。是企业全体员工共同认同的价值观，这个价值观是对员工的激励，使他们为此而奋斗，成为特有的核心竞争力。

2.创造良好的外部环境，打造核心竞争力

首先，企业可以通过联盟获得中国企业核心竞争力。联盟有助于一个企业向另一企业学习专业、管理等能力，有助于两个企业的能力优势互补，创造新的交\*知识。联盟是企业从外部获得核心竞争力的有效途径之一。

第二，可通过企业兼并与整合获得核心竞争力。企业兼并与整合是企业迅速扩大规模，快速进入其他竞争领域的一种有效途径。通过兼并与整合，企业可以重新整合自己的内部资源，构造新的企业经营格局，调整产业结构与产品结构，构建新的企业经营机制，从而达到优化资源配置，提高市场竞争力的目的。因此，兼并与整合也是企业打造核心竞争力的一条捷径。

第三，培育大量的、忠诚于本企业的稳定顾客群体。顾客群越多，顾客的忠诚度越高，中国企业核心竞争力就越强大，就越能经久不衰。因此，我们的企业都要重视培育自己的顾客群。从产品、价格、渠道、促销到公关宣传等营销的各个方面着手，努力培育自己的顾客群，以增强自己的核心竞争力。

3.企业在打造核心竞争力的过程中，要有动态意识。

随着时间推移，核心竞争力由于缺乏有效的提升而可能贬值，造成企业的竞争力下降乃至消失。造成核心竞争力下降的原因：一是掌握关键技能的人员可能会渐渐游离出去。而人才的流失尤其是大型企业造成的损失不到大规模扩张的紧要关头，往往不为人所察觉。对此引入人力资本管理概念是管理者应考虑的问题。企业应通过设计如奖励、股票期权、退休金计划等制度建设，将有用人才吸引并长期留住。应建立具有先进水平的国际科技、文化、经济交流的管理制度，发挥人力资本在研究开发、经营管理等方面的关键作用。二是如果较多员工由于个人行为而改变企业统一制订的组织管理制度（如招聘措施、薪酬、升迁等），企业的核心竞争力就会下降。如果高层管理者不进行监督，保证这些单独的变化与总的核竞争力项目方向一致，久而久之，核心竞争力就会被侵蚀甚至消失殆尽。

每当中国企业核心竞争力强大到在同业中领先的地步，仍然要保证它的可持续性。对大部分企业而言，仅依\*被动的维持是远远不够的。因为竞争对手一直在虎视眈眈，摩拳擦掌地准备取而代之。这样，要使可持续性发展则意味着要持续地改进，否则就无法保持现有的领先地位。同时，所谓的持续改进是不要闭门造车地衡量自己改进的绝对程度，而是要全面地、相对地和竞争对手的努力相比较。不断进行竞争战略的分析。

**第三篇：浅谈基于人力资本的企业核心竞争力**

企业战略管理课程论文 论文题目：基于提升企业核心竞争力的人力资本研究

班级：财务09

2学号：200900706042

姓名：张舒雯

基于提升企业核心竞争力的人力资本研究

论文摘要：全球一体化使人才和科技成为竞争的焦点。人力资源是资源中最宝贵的资源，人力资源管理的重要性已经被大多数的企业管理者认可。企业要提升核心竞争力，面对知识经济的到来，就必须通过更新观念，建立学习型组织、建立合理的知识管理体系、完善人力资本的激励机制、加强企业文化建设等途径来加强人力资本管理，增强企业核心竞争能力。

论文关键词：人力资本 核心竞争力 企业文化管理 知识管理

一.企业核心竞争力的根本——人力资本

企业核心竞争力的核心是企业拥有的知识资本。而在知识资本中处于核心地位的是人力资本。因此，可以说企业核心竞争力的根基在于企业人力资源的开发。离开了企业人力资源的开发，企业核心竞争力便会成为无本之木，无源之水。由于企业核心竞争力是一个以企业技术创新能力为核心，包括企业的反应能力、生产制造能力、市场营销能力、服务能力和组织管理能力等在内的复杂系统，而技术创新能力等各项能力的状况与增强又取决于人力资源的状况与开发。因此，可以说企业核心竞争力的根基在于企业人力资源的开发。

所谓“企业人力资源”，是指包含在企业员工身体内的一种工作能力，它是表现在员工身上的、以员工的数量和质量表示的资源，是企业的一种特殊资源。企业核心竞争力是企业竞争力的核心部分，是知识经济时代企业竞争能力的集中体现，成为企业参与激烈竞争的有力武器和竞争取胜的源泉。人力资本是人们通过对人的劳动力进行投资而凝结在人体内的，能够带来更大收益的知识、技术和管理能力的总和。它是一种兼有资本和劳动特征的资源，它凭借着其在价值创造中的主体性、稀缺性和独特的功能成为了知识经济时代的核心资源。这种企业中的核心资源对企业的发展具有决定性的作用。换句话说，人力资本决定着企业能否成功地塑造核心竞争力，并确保在激烈的竞争中取得持续的竞争优势。

核心竞争力的技术力，文化力和管理力均来源于知识型的人力资本。在企业的能力体系中企业的文化力、企业的技术力和企业的管理力构成企业核心竞争力。企业文化是企业在一定时期经济、社会、文化背景下，在长期的生产经营活动中逐步形成和培育起来的，为员工共同遵守的企业精神、价值理念、经营哲学、基本知识技能等。企业技术力主要是企业技术研究和技术的创新能力以及技术的转化和技术的运用能力。企业的管理力是对企业以系统进行计划、组织、协调和控制，达到企业预期目标的能力。企业文化力、企业技术力和企业管理力三者之间的相互作用和运动椎动着核心竞争力的形成和提升，技术力是企业发展的关键要素，但技术力的产生和发展需要一定的文化基础，同时，技术的运用和创新需要管理来配合。反过来，技术的力量可以更新和提高企业管理的手段和效率，最后技术和管理推动着企业文化的发展，企业文化为技术和管理提供原动力。企业核心竞争力体系i要素之间相互支撑和相互运动推动着核心竞争力的形成，三者的协调运动过程也就是核心竞争力形成和发挥作用的过程。

二．中国国有企业人力资源管理现状

我国的国有企业人力资源管理变革已经进行了二十多年，应该说国有企业改革已经取得了相当显著的成效，比如：建立了比较完善的市场经济体制、建立了现代企业制度、引入了许多先进的人力资源管理手段等等。但由于我国国有企业的自身特点及外部环境对其发展的影响，国有企业人力资源管理中还存在着许多问题。

(1)适应市场经济要求的企业领导人才供应不足。由于过去国有企业的一把手都是有上级主管部门指派人选，导致部分国有企业的领导者并不具备企业管理方面的卓越才能。一旦企业经营不善，上级部门也只是采取换另一位指派人选的方式。再加上企业管理者的许多管理权还掌握在上级主管部门手里，因此国有企业的管理者缺乏真正在市场经济环境条件下管理企业的机会，企业中缺乏真正的企业家。从外部环境来说，企业经理人市场也未形成。由此造成的局面是：国有企业管理者中能算得上企业家的只是少数，称得上优秀企业家的更是凤毛麟角。同时适应市场需求的企业经理人市场尚未形成，企业经营者供求机制尚未建立。目前仍有一些国有企业依然延续着由组织部门配备任命企业经营者的做法，企业经营的好坏与党政官员没有直接的利害关系，而导致国有企业破产的厂长、经理们仍然可以换个单位异地做官。一个企业经营的好坏与企业经营者的个人发展无法挂钩，这样的企业想取得运营成功是很难想象的。

(2)缺乏对企业经营者的监督激励机制。一方面，国有企业缺乏合格的现代企业经理人；另一方面，在国有企业内部缺乏对企业领导者或领导班子的监督激励机制。由于国有企业的领导者是由上级部门指派的，国有企业内部自然没有人有权力对领导者的行为进行约束，而上级部门对其指派的人员监督又常常不到位，导致企业领导者的权力使用处于无任何约束的状态。企业领导者滥用职权、以权谋私的现象也就不足为怪了，更为严重的是这种缺乏约束的权力还会导致整个领导班子的变质，这样的事例在现实经济生活中举不胜举。

(3)人才市场发育滞后于企业发展需求。有数据显示，我国的人才、劳动力的流动大大滞后于物质流、信息流和技术流的流动，人才市场总体发育滞后。我国的人力资源还处于粗放配置状态，人才合理配置所需的价格机制、竞争机制、供求机制尚未建立，价值规律在人力资源的开发和流动中发挥作用很小，而政府的计划机制和行政性手段所起的作用依旧很大。这些都使得人才积压和人才短缺的双重矛盾难以得到有效化解，一方面，每年有大量的高校毕业生就业困难或者一出校门就已经失业，另一方面，企业却在抱怨良将难求。造成这种局面的因素是多层次多方面的，但归根到底是我国人力资源市场发育不完全的结果，也严重影响了我国人力资源的整体性开发和可持续发展战略的实施。

(4)政府职能转变缓慢，人才配置宏观调控乏力。政府对全社会人力资源的开发功能未能与管理功能同步建设发展，从而对人力资源的流动不能准确定位，调控手段单

一、作用力度弱，人力资源流动和就业需求关系紊乱，造成一些人才价值不能得到公平实现；政府只注重对国有企业资金的支持，忽视人力资源方面的支持，致使企业发展缺乏潜力。

(5)缺乏合理有效的激励机制，人才价值得不到公平的体现。我国在高度计划经济体制下的人事管理存在两大弊端：人才的非流动性和人才的非价值性。现在，与人才流动相关的户籍、档案、保险等问题正得到逐步解决，人才流动也变得越来越便利；但人才的非价值性问题却始终未能得到真正的解决。企业还不能按照

市场价值规律对人才的价值做出合理的评估，人才素质能力、任职资格、工资水平等的社会评价与社会决定机制尚未建立，使得人才在企业中得不到有效的激励，人才进入和退出市场的障碍重重。缺乏合理有效的激励机制，人才价值得不到公平的体现，都大大降低了人力资本效能的发挥和人才合理流动的活跃度和有效性

三、实施人力资源战略提升企业核心竞争力

(1)树立人力资本的理念：人才不仅是可持续资源，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，要破除单纯的资源观，实现“人才就是资源”向 “人才就是资本”的认识转变。有的国有企业为什么搞不好?其中一个很重要的原因，可能是不承认人力资本的存在。国有企业中有的人在经营方面非常出色，确实作为人力资本而存在，但是却不承认他们是人力资本，仅仅给一点点工资，更谈不上使他们拥有企业的产权。

(2)用好人才是提升企业核心竞争力的关键：现实严重的问题是，一些单位选人时求贤若渴，人才到手后却束之高阁。我们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，我们要采取一切手段，把好人才选进来，要感情留人，待遇留人、事业留人，最大限度地发挥人的潜能，努力提高企业核心竞争力。

(3)建立组织与个人的共同目标 ：个人目标是人们心中真正的渴望，是对未来的向往和追求，它促使人不畏艰难，不断进取。组织如果考虑到员工的个人目标，把员工的奋斗目标整合到企业发展的方向上来，就可以激发员工无穷的激情和创造力，使之对组织的目标全心投入、义无返顾。很多处于创业期的企业，待遇很差，但员工的干劲却出奇地足，原因就在于此。企业应该让员工明白企业的目标，并在工作中不断地加以整合和调整，消除目标方向不一致的地方，确保员工的努力对企业的有效性。

(4)培养员工忠诚度 ：越来越多的企业开始意识到高忠诚度员工的重要性。如何保证企业的人力资源有效长期地为企业的发展服务，而不至于随着企业的变动成长而发生人心离散，这是企业人力资源管理的重要目标。但在很多企业，忠诚却被限制在制度层。比如说，不少企业对从刚从大学毕业的员工要求一定的服务期，但在服务期内，给予不好的待遇，而且在服务期满前，员工要想离开会受到重重阻拦。这样做能在一定程度上遏止人才流失，但弊端也是明显的，一方面进来的优秀者先行流失，而相对不优秀的人却被沉淀下来，使企业的人才结构不断恶化。另一方面，由于过高的人才流动率，加大了人才在选择时的预期成本，使得许多优秀的人才不愿意进来。企业与员工达成并维持一份动态平衡的“心理契约”，有助于改变上述被动局面。这就要求企业管理者清楚每个员工的发展期望，使员工的个人前景与企业发展紧密结合；每一位员工也为企业的发展作出全力奉献，因为他们相信企业能实现他们的期望。

(5)开展知识管理，建立知识分享体系 ：企业要说眼员工把自己的知识贡献出来让大家分享是非常困难的一件事情。但建立知识分享体系对现在企业，尤其对企业的长期发展很重要。企业可采取相关的措施：①个人得到认可的方式。如果一个企业希望鼓励员工把他们的知识和专长进行分享，就要确保他们由于分享了知识专长而受到认可。如果分享者成了组织的英雄，那么知识的价值不仅在企业

层次上，而且在每个员工个人层次上得到了认可。②同关键业务流程相结合。知识一般会在特定的业务流程中产生，销售人员在销售过程中获得新知识，售后服务人员在进行服务时也可能得到新知识，项目经理在进行项目管理时获得了新经验。③培训员工的IT知识。局域网，文件管理系统，电子留言板等都是可以使用的技术。④组织知识库要设计合理，使每个人知识转变为组织知识资本的方法迅速和便捷。

(6)建立有活力的人力资源激励机制 ：做好企业文化建设：哈佛大学的心理学家威廉·詹姆土在对人的激励研究中发现：缺乏激励的职工仅能发挥其实际工作能力的20％——30％。因为只要做到这一点，就足以使自己保住饭碗，但是受到充分激励的职工，其潜力则可以发挥到80％——90％，可见激励对人潜能的挖掘和利用是多么重要。企业文化是支撑企业发展最本质的东西，而竞争的本质和最高层次就是文化的竞争。而一个企业的竞争力主要表现为商品力、销售力、扩张力、文化力、形象力、管理力等多种力量，企业文化力是唯一可以渗透到其他各种力中的核心力量，是企业竞争力的核心。企业文化是一种价值理念。优秀的企业文化，给予员工归属感和认同感。可以把大家团结在一起，能创造良好的环境，容易出现积极向上的凝聚力和相互信任的气氛，发挥出团队作战优势，以提升企业核心竞争力。

结语：企业拥有的人力资本及其能力是企业核心能力形成的基础。人力资本不仅与企业绩效存在明显的正相关，而且是企业生存和发展的决定性因素，是关系到企业长期竞争优势的决定因素。管理发展史表明，随着社会进步，技术因素在企业发展中的地位将逐步让位于人的因素。企业未来竞争优势将不再取决于是否拥有技术，而在于如何使用人才。特别是在经济全球化的大浪潮之下，企业的竞争能力越来越多地依赖于企业的创新能力。谁能拥有一流的人才和一流的人力资源管理体系，将人才的作用发挥到最佳状态，谁就能拥有强大的整体竞争力。现在，我们应该已经认识到国有企业存在的种种问题和弊端，关键就在于人力资源的管理和开发。解决这一问题需要企业与政府的共同努力。作为企业来说，要积极建立符合现代企业制度要求的人力资源管理体系，充分认识到人才的重要性，加大人力资本投资，为员工创造有利于其发挥自身才能的企业环境。并结合自身的实际情况，循序渐进的、科学地进行企业人事制度改革。作为政府来说，要努力营造有利于国有企业人力资源管理与开发的制度环境，加快产权制度改革，尽快建立起完善的社会保障制度，建立与完善企业经营者选拔机制和约束机制，培育吸引和发挥科技人才在国企工作的外部环境。

参考文献：

[1]黄维德，现代人力资源开发与管理概念，上海：华东理工大学出版社.1998

[2]陈远敦，陈全明，人力资源开发与管理，北京：中国统计出版社.1995

[3]赵曙明著，企业人力资源管理与开发国际比较研究，北京：人民出版社.1999

[4]周三多, 邹统钎.战略管理思想[M ].上海: 复旦大学出版社.2024.[5]胡锋.国内人力资本理论研究综述[ J ].中国人力资源开发.2024

**第四篇：浅议企业核心竞争力的塑造**

浅议企业核心竞争力的塑造

——参观彩虹城物业管理有感

施家花园管理处梅阿荣

物业管理作为一种新兴行业，近几年发展迅猛，一些物业管理企业正由粗放的管理和经营模式，步入专业化、规模化、品牌化经营的快速发展新阶段。在杭州，物业管理市场也逐步从“区域化”模式向“跨区域”模式过渡，并涌现出耀江、绿城、南都等为代表的一批物业管理知名品牌企业，外埠的物管企业如上房、陆家嘴、奥园等也在逐鹿杭州市场。

6月7日，公司组织管理处中层以上管理人员，赴滨江参观了彩虹城的物业管理，先进的服务让我们大开眼界。彩虹物业延续了母公司——广州奥园物业管理公司的模式，即精品服务管理精品楼盘。作为“新生活的领跑者”，彩虹物业秉承奥林匹克精神，在“更好、更美、更满意”的口号指引下，全心全意为业主提供热情、优质服务。这次滨江之行，与其说是参观学习，不如说是接受思想洗札，结合野风物业公司的实际，我想发表几点感想。

一、人力资源的职业化建设

人才被视为企业发展的永动机，是推动企业发展的核心动力。对于人力密集的物业管理企业而言，能否打造出一支高水准专业化的职业精英团队，直接影响到向业主提供的物业管理服务品质，并进而影响物业管理企业的形象和品牌。透视彩虹物业其中的奥秘不难发现，广州奥园物业发展速度，与其成熟规范的专业化人才培育机制和高素质的职业化人才队伍密不可分。

我认为：员工是企业最大的金矿。在我们野风，早几年处在自然发展的时期，去年管理楼盘由20万方一跃为近百万方的管理面积，中高层人才的匮乏日益凸现。要改变这种境地，一方面要靠内部培养，另一方面要引进优秀人才。继上海实行小区经理实行持证上岗制度后，杭州不久也将实行管理处主任持证上岗制度，以加强对各楼盘物业管理的监管。为此，我们要不甘人后，以下半年即将推行的员工分级考核机制为契机，探索建立适合野风物业的特色发展之路。

像深圳金地物业的全员职业化制度很值得借鉴，从“管理处主任职业化”到“全员增值培训计划”，从管理处主任到操作层员工全部实行职业化，通过严密的培训和严格的制度规范，让每位员工都成为岗位上的专家和能手，为公司的快速规模扩张储备了专业化人才队伍，同时也铸就了金地专业化服务的品牌。

二、塑造野风特色的企业形象

从我们的汽车驶进彩虹城之时起，威严与友善并举的保安服务、规范而又高效的保洁服务、整洁明亮又温馨的客服与维修中心、全军事化的保安训练与生活等等，都让我们耳目一新，禁不住啧啧称赞。

我们通常把企业的整体形象识别系统称之为CIS，它通常由三个部分组成：一是企业理念识别；二是企业行为识别；三是企业视觉识别。

在现代物业管理中，物业管理企业的产品就是服务，服务质量就是产品质量的具体体现，但是在对业主实施服务的过程中，我们单有服务质量还是不够的，我们需要传播企业形象，以展示企业经营理念、企业精神、企业价值等等通过企业组织行为、员工行为规范，导以企业形象的整套识别标志等，使我们的服务质量视觉化、符号化，使员工在统一的形象、统一的意志下对外传播。通过统一的视觉识别系统强化企业理念的视觉识别系统强化企业理念、规范员工行为来传播企业形象，不仅使企业的信息传播更有经济性和实效性，降低了企业的宣传成本，同时也增加了物业小区的文化氛围，美化小区

环境，更主要的是在提升物业管理企业信誉度，塑造物业管理品牌时，企业形象以其极强的感染力和传播力，展现物业管理企业旺盛的生命力。

野风物业的形象关系到企业的长远发展，关系到企业能否为大众认同，最终归根到底关系到是否能为企业带来可观的经济效益。

三、人文化的专业服务

“麦当劳”在全球有数万家连锁店，但产品质量却保持了高度的一致。杭州“麦当劳”制作的汉堡，与美国本土“麦当劳”制作的汉堡，差异小到了可以忽略不计的程度。为什么会这样，就是因为全球“麦当劳”都遵循统一的标准制作程序。在彩虹城，我们看到物业服务的理念及质量，与广州奥园物业同出一辙，上至管理人员下到操作员工皆是如此。

物业管理是一个“向服务要效益”的行业，谁的服务得到业主的认可，谁的市场就更广阔。作为服务行为本身，其服务的对象是业主。但服务的理念却更多源于企业本身。一个优秀的物业管理企业，总是尽可能是把服务赋予多重内涵，以特色鲜明的服务模式，形成企业的核心竞争力，铸就自已的优秀品牌。

企业品牌的竞争说到底是核心竞争力的比较，是服务性价比的较量。我们所说的“人性化管理”模式，强调在满足客户的群体需求、一般需求的基础上，最大限度地满足客户的个性需求、特殊需求，即不断为业主提供“个性化服务”。

随着人们物质文化生活的不断提高，人们更多需要的是一种人文关怀。温馨家园、幸福生活、美满人生是人文物业的一个方面；另一个方面就是企业自身发展的主体，对员工注入人文怀，充分信任员工并提高他们的积极性，让他们健康生活、快乐工作，建设学习型的企业文化。这两者有机结合并形成了企业的核心竞争力。

去年，野风物业顺利通过ISO质量体系的改版，操作规程、质量管控更加完善，通过复审，我们又经历了一次考验，服务质量得到了全面的提升，但离先进物业公司还有距离。

目前物业管理市场空间大，竞争也激烈，野风物业要在群雄逐鹿的行业中谋求生存和长远发展，就必须与时俱进，赋予物业管理新的内涵，以优质的服务，科学的管理，良好的信誉，规范的形象为基础，树立品牌意识和精品意识，培育自已的核心竞争力，赢得开发商和业主的信赖，并最终在激烈的市场竞争中获得长足发展。

**第五篇：创新文化塑造企业核心竞争力**

创新文化塑造企业核心竞争力

刘杨，研究员，中国市场学会文化创意产业专家委员会副主任

北京师范大学公共治理研究中心副主任

中国企业家合作协会/中国企业家联谊会秘书长

引言

约瑟夫.熊彼特于1912年出版《经济发展理论》一书，开创了关于“创新”研究的先河。20世纪80年代以来，业界对企业创新的研究开始兴起，彼得.德鲁克出版了《创业精神与创新》一书；迈克尔.波特探讨了如何通过创新塑造企业竞争优势；彼得.圣吉在《变革之舞》中也对企业创新管理发表独到见解。进入21世纪，诸多学者和专业人士开始对支撑“创新活动”并决定其成效的“创新文化”进行研究和实践。

对企业而言，创新文化是指与创新相关的文化形态，即是企业将创新作为经营管理理念，结合自身的实际情况和发展条件，制定出相应的创新战略，形成全企业范围的创新思维、创新理念、创新素养和创新习惯，聚拢和整合各种创新资源，实施与时俱进的文化创新、技术创新、制度创新和管理创新，通过持续创新塑造和保持企业的核心竞争力和持续发展，形成以创新为核心要素的企业文化。其形成过程如下图所示。

创新文化：全球的浪潮

哈佛大学的约翰.科特教授经过二十年的研究认为，凡是经营业绩能够长期保持优异，能够战胜各种困难的企业，都有一个强有力的企业文化支持。实践证明，企业的兴衰与企业

1文化的创新（即创新文化）有关，由此，国际上掀起以文化创新、技术创新、制度创新和管理创新为特点的创新文化的浪潮。世界500强企业如IBM、摩托罗拉、惠普、诺基亚、西门子、三星、索尼等，无不把创新文化作为企业重要的发展内容。

创新文化在中国

中国历史上的创新文化曾经非常繁荣，以四大发明为代表的一系列创新成果引领和造就了5000年辉煌灿烂的中华文明。但是在近100多年的历史中，由于各种原因，创新文化处于停滞状态，甚至被压抑，造成了在国民经济和社会发展的各个领域长期与国际主流有巨大的差距。改革开放以来，我国取得了举世瞩目的成绩，2024年经过修订之后的国内生产总值(GDP)使我国超过英、法、意，成为美、日、德之后的全球第四经济大国。但是，我们有生产无技术，有产品无品牌，有价格竞争力无核心竞争力，制造业的人均劳动生产率是美国和日本的4%，8亿件衬衫才能换一架波音飞机，100%的光纤制造装备、80%以上的集成电路芯片制造装备和石油化工装备，70%的轿车制造、数控机床、纺织机械，都要依赖进口。

自加入WTO以来，我国已愈来愈深地融入到全球化浪潮中，国内一些企业（如联想、海尔、海信等）也开始注重建设创新文化，以应对内外的挑战。但是我们也要看到，许多企业的创新是基于残酷的市场竞争的被动反应，并不是自发的，创新文化建设还比较初级，甚至根本谈不上创新，只能在世界经济体中充当边缘角色，在经济全球化的背景下，经营管理各个环节都会受制于人，很难在世界竞争格局中把握先机和获得跨越性的发展。

我国企业的创新文化相对比较落后，究其原因，主要有如下两个主要方面。一方面，传统文化中“安于现状、墨守成规”的心理习惯根深蒂固于国人心中，对于创新活动，许多人抱有的态度是不支持、不参与，难于深厚培育创新文化的氛围；而国内外的企业实践证明，企业要想做强、做大和国际化，必须大力营造崇尚创新的组织文化。另一方面，改革开放以来，我国采用“市场换技术”的策略，经济建设取得了举世瞩目的成就，但我国缺乏核心技术的窘境仍然存在，国外企业对核心技术的垄断，占据了巨大的行业利润，如微软公司垄断了90％以上的操作系统，高通公司CDMA2000技术垄断了3G市场的85％。因此得出的结论是：在一定条件下一些技术可以引进，但是自主创新能力却不可能通过引进获得，真正的核心技术、关键技术是根本买不来的。我们可以通过以下图示了解我国企业创新文化发展的瓶颈因素。

建设创新文化的思路

2024年，国家“十一五”规划明确提出，要建立以企业为主体、市场为导向、产学研相结合的创新体系，把“提高自主创新能力、建设创新型国家”视为未来5年的国家任务。2024年，国务院发布《国家中长期科学和技术发展规划纲要》（2024年～2024年），首次以专题形式明确提出要发展我国的创新文化，同时企业应该成为创新的主体；各级政府机构配套发布了相关规定，这些都从政策层面确立了发展创新文化的要求。

在创新文化体系中，文化创新是先导，创新战略是核心，制度创新是保障，技术创新和管理创新是实现绩效的手段，而创新的最终目的是追求卓越绩效和企业健康持续发展。

1、文化创新。我们认为，企业文化对于企业，恰如思想对于人，它外塑企业形象，增强员工的成就感、归属感；内强员工素质，提高企业的凝聚力、向心力；能造就团结、和谐的氛围，给企业带来强大的竞争力。正如不断变化着的世间万物一样，企业文化也具有动态性，如果一个企业的文化长期保持在同一状态，那么它的生机就会逐渐消失。企业文化的动态性客观上要求人们在实践中把握和驾驭它，即要求人们以发展的眼光看待企业文化，创新企业文化。同时要在企业内部统一理念与核心价值观、发展战略与愿景，具体包括如下几个着力点：全球化、可持续发展、以人为本、建设学习型组织、民主包容、领导力、执行力、诚信、危机意识、团队精神与资源共享等。

2、技术创新。以取得市场竞争力为导向，是一个从产生新产品或者新工艺的设想到市场应用的完整过程，它包括新设想的产生、研究、开发、商业化生产到扩散这样一系列活动，本质上是一个科技、经济一体化过程，由技术开发和产品制造这两大环节构成。根据现实条件，我国企业可以采取采用自主创新为主，模仿创新（先从国外引进产品，在此基础上进行改良、升级、创造）为辅，兼顾合作创新（两个企业以上组建技术联盟）的技术创新战略。例如北大方正就采用自主创新战略，开发了激光照排技术；乐凯胶卷走的则是模仿创新的途径，通过引进即通过引进影像技术，进行模仿和创新；绵阳市经贸委发起包括中国物理工程研究院在内的多家单位的技术联盟，是近来合作创新的典例。

3、制度创新。其一，企业要适应社会生产力发展的市场经济体制，建立起产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的现代企业制度。其二，企业在内部要配套建立相关制度，以保障创新的实现。例如，（1）成立关于创新的组织结构（创新决策委员会和创新项目负责人制度），创新决策委员会由高层管理人员组成，定期审议各种创新提议，创新项目负责人主要协调和推动企业内部的各种创新活动；（2）建立科学合理的创新投入与绩效考核制度，鼓励创新，容忍失败；（3）发挥员工主人翁精神和创造能力，建立基于员工的创新提议制度；（4）建立客户调查制度。创新项目立项之前，需要进行完善的客户调查，以满足客户需求、提升客户满意度为出发点；（5）建立通畅的合作协调机制，使与创新相关的各个企业、部门和团队间能够实现信息流动、知识共享、充分协作，同时匹配关于创新活动的内部会议制度，保证工作效率、沟通效果。

4、管理创新。当今社会已经由后工业社会向信息文化社会全面转化，对企业提出了国际化、市场化、信息化、集团化、网络化的要求，企业要在战略、市场、人力资源等管理领域不断创新，以适应时代的需要。战略管理方面，要根据市场需求变化，制定清晰的战略，有步骤地淘汰老产品、推出新产品，利用互联网、局域网、办公自动化等信息化手段为创新服务；市场管理方面，创新要服务于市场，迅速应对市场竞争变化，在推广新产品和建设品牌的过程中，重视和强化品牌的知名度和美誉度，崇尚优质服务，打造服务品牌特质；人力资源管理方面，要有意识地、有计划地招聘、培养、任用（提升）、留任创新型人才，建立科学合理的绩效管理体系，鼓励和推动创新，实现共赢。

结语

在创新的实践中，跨国公司已经进入收获期，中国企业才刚刚起步。目前，“提高自主创新能力”的国家任务已经在各地陆续部署，但这些工作还远远不足于提升我国企业整体创

新实力。企业作为创新的主体，要落实科学发展观，共建卓越创新文化，把“中国制造”转变为“中国创造”，从而塑造中国企业的核心竞争力，实现真正意义上的可持续发展。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找