# 论企业核心竞争力与企业人才战略

来源：网络 作者：琴心剑胆 更新时间：2024-06-17

*第一篇：论企业核心竞争力与企业人才战略论企业核心竞争力与企业人才战略摘要：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。企业人才战略是...*

**第一篇：论企业核心竞争力与企业人才战略**

论企业核心竞争力与企业人才战略

摘要：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。企业人才战略是指引到企业人才的全局规划，人才目标和人才策略及策略对策。企业核心竞争力和人才战略两者互相促进互相影响，只有制定和实施符合企业发展的人才战略才能提高企业核心竞争力，提高企业核心竞争力也是激励人才增长的重要途径。

关键字：企业核心竞争力 企业人才战略 创新 科学管理

一：企业核心竞争力

企业核心竞争力是企业通过对其组织资本和社会资本的有机结合与发挥，是企业在所从事的行业中自身拥有的占优势地位的资源和能力。企业核心竞争力是那些能够帮助企业在激烈的市场竞争中保持长期的优势，增加机会或减少威胁的竞争能力，是企业独一无二的，没有被当前或者潜在的竞争对手所拥有的竞争能力，是不易被其他企业所模仿和学习，并且模仿和学习的成本很高的能力，是很难以被代替的竞争能力。由此可知，企业核心竞争力如此之重要，拥有优势的企业竞争力才能使企业持续处于不败之地。

企业首先要求得生存和取得利润，才能更好的生存和取得成功，因此，企业的核心竞争力要明显优于且不易被竞争对手模仿，能够不断的提高产品价值并使企业获得可持续发展。我国加入世贸组织后，将更广泛的参与经济全球化，我们将面临更多的机遇同时也面临更激烈的挑战，因此，如何提升企业核心竞争力尤其迫切：

（一）要以创新精神推进企业自身发展，要同时推进企业制度创新、文化创新、技术创新。建立合理的企业制度，按“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”的要求，建立规范的治理结构，完善企业内部的监督制衡机制、运营机制和创新机制，提高企业效率和应变能力；注重吸纳古今中外优秀的文化成果，结合本企业的实际，创造出先进的适合企业发展的文化，从而激励员工的智慧、活力、创造力；不断地提高技术创新，并通过

1对最新的技术的掌握运用，不断提高生产、服务水平，提高市场竞争力企业制度是提升核心竞争力。企业制度创新是提升核心竞争力的保证，文化创新是提升核心竞争力的基础，技术创新是提升核心竞争力的关键。

（二）创造良好的环境为提高企业核心竞争力打好基础。我们要在经营理念、发展战略、管理方式等各方面都与国际规则、国际惯例接轨，要求企业做学习型的企业，吸收各国先进的管理经验，不断提高自身管理经验，不断调高自身素质，以经营理念的更新提高核心竞争力。

（三）提升企业核心竞争力的关键途径是人力资源的整合。所谓人力资源，就是指支持企业经营目标实现的企业内部员工的综合能力和素质。通过明确的有意识的系统的提高企业组织人力资源管理工作的绩效，并对相应的各种管理活动予以计划、组织、指挥和控制，从而促进企业革新、提高企业的组织效率，增强企业核心竞争力。在日常企业管理中要对以下事项进行管理。一：重视员工的培训；二：注重内部提拔；三：提倡终身就业。

二：企业人才战略

企业人才战略，是指引到集团全局的人才规划、人才目标和人才策略及对策措施，它包括战略内容、战略眼光、战略措施及发展任务和战略重点等。

企业集团制定发展战略和经营策略，要以国家产业政策和行业发展为目标，遵循客观经济规律，适应市场竞争需要，通过优化配置企业集团资源及整合战略，抓住改革、创新、发展、与时俱进这一主线，积极寻找新的利润增长点，提高核心竞争力，这就是企业战略的定位。企业战略定位，需要人才发展的支持，大力发展人才战略工程任务尤为重要。首先，要完善人才培养，抓住人才培养源头，强化继续教育，完善考核制度，把考核结果与职务晋升、人才交流、职业转化有机结合起来，形成有效的激励约束机制，建立终身教育体系，达到学习新知识，树立新观念，把我新机遇，掌握新技能，促进新发展的目的；其次，加大人才引进和交流力度，充分发挥企业集团各分（子）公司在人才引进中的主导作用，搞好宏观指导，创造良好的激励体制，引进重点急需人才，以市场为主导，促进集团人才良性流动，对专业技术人才进行分类管理，制定专业的管理培训和激励措施，建设一支高速的专业技术人才队伍；最后，建立以工作绩效为核心的人才评价体系，建立经营管

理者和专业技术人才的考核评价指标，以能力为根本，重实绩，重贡献，重市场价值的指标，建立双向选择，合同约束，契约管理的平等的法律关系，完善集团人才评价体系。建设人才队伍，完善企业人才战略的几点建议：

（一）更新人才观念，拓宽培养人才的思路。（1）要把人才作为企业的一项无形资产，把管理的视角由工作转移向人，尊重员工的人格和权力，理解员工的思想、个性、能力、兴趣和爱好。（2）建立完善的员工职业生涯规划和晋升管理体系，因材致用，人尽其才，才尽其能。（3）规划美好的共同的企业愿景，增强员工对企业归属感、安全感、使命感，让员工主观能动的为企业创造、工作、开拓创新。

（二）科学管理人才。合理的建立人才库，建立人才管理使用机制，按照不同的专业技术人才进行分类管理，并建立人才战略储备机制，形成人才的多元化、合理化。让每个员工都能在自己的岗位上发光发热。

（三）建立完善的培训体系，提高员工素质。（1）加强理想信念、职业道德、企业核心价值观等方面的教育，让员工把自己的前途命运与企业的改革发展紧密联系结合起来，实现人生价值。（2）从实际出发，有组织的举办新知识、新技术、新技能、新工艺的培训，熟悉掌握岗位业务知识、岗位操作技能、转变工作作风、提高工作效率。（3）建立和完善培训考核体系，待遇与业绩与培训考核挂钩，充分调动员工参与教育培训的积极性。（4）选用竞聘上岗制度，择优录用人才，多渠道的引进专门技术人才。

（四）搭建平台，营造环境。（1）建立平等竞争，择优录用，竞聘上岗的机制，让全体员工积极参与，增加员工主人翁的意识。对人才起到激励的作用。（2）积极开展谈心交心活动，加强各工作岗位尚的沟通了解，掌握每个员工的心态变化，适时的调整岗位、工作、专业，使人才的工作与自身的性格、意愿、动态要素水平相适应。（3）建立公开、公平、公正的考核制度，全透明的考核方式，减少员工的抱怨和激励员工的斗志。（4）尊重员工的工作价值，重视与业务的合作，以业绩作为检验和衡量的标准，建立大家共同认可的核心价值观，扬长避短，充分发挥每个员工最大的智慧和能量。

我们认识到，只有建立完善并实施好人才战略才是让企业长远立足于市场的根本，才能从根本上提高企业的核心竞争力。在近年来，企业在进行着内部人才的培养的同时，一直从外部吸纳优秀人才，利用社会资源发展人才战略，多次召开大规模的招聘活动，甚至

包括全球范围内的人才招聘，这完全能看出我们需要有深厚的专业技能，并且具有营销实战经验的人才。在对人才选任上，选拔复合型人才成为首选，而营销实战经验充足的人才对两网专业化经营更显得尤为重要。信息行业现在需要既懂技术又懂市场，既懂行业又懂管理的复合型人才，不仅要熟悉市场的营销领域专业知识、掌握通信产品和业务的模式，还要具有较强的营销战略策划及开拓创新能力。在人才管理上，实行岗位优化，充分发挥员工的能动性，尊重员工的意愿、理想，并根据自身的素质和专业技能进行岗位优化配置，实现人尽其才、才尽其能。对那些考核和业绩不符合岗位要求的员工，进行专业教育培训，优化其职业技术水平，提高职业素质。只有做好完善的人才战略体系，才能引进优秀的人才，并能防止人才流失，为企业发展储备更多的多元化管理人才，提高企业核心竞争力，引领企业迈向国际性，并立于世界不败之地。

**第二篇：论企业核心 竞争力与战略管理**

论中小企业核心竞争力与战略管理

姓名：

性别：

学号：

专业：

班级：

学校：

2024年12月15日

摘要：随着全球经济一体化进程的加快，市场竞争日趋激烈，市场环境更加复杂多变。综观国内外迅速发展壮大的企业与濒临破产的中小企业同时存在，优胜劣汰，两极分化十分明显。中小企业要在复杂多变的环境中谋求生存与发展，战略管理是必不可少的，战略管理是着眼长远，为适应企业内外形势而作出的总体性规划。战略管理的正确与否，关系到中小企业在市场竞争中的衰与亡。在知识经济时代，企业核心能力成为商业竞争优势之源。构建合理的企业核心竞争力，成为企业发展的基石。国外许多成功企业，在经营过程中早已把企业核心竞争力作为战略决策的前提。当前，我国越来越多的企业也重视这一趋势，积极完善企业核心竞争力，制定长期规划，体现自身的竞争优势，只有这样，才能使企业在激烈的市场竞争中立于不败之地。

关键词：中小企业战略管理创新战略分析战略定位核心竞争力 现代企业组织能力竞争优势

入世将使中国经济真正地融入全球化或国际化的潮流。当我国尚未完全规范的市场突然向全球敞开时，那些没有做好充分准备的企业，肯定会受到猛烈的冲击。中国企业尤其是广大的中小企业的生存发展，无疑将比以往更加艰难。企业战略管理是企业在宏观层次通过分析、预测、规划、控制等手段，实现充分利用本企业的人、财、物等资源，以达到优化管理，提高经济效益的目的。在中国，由于长时间的计划经济体制的影响，企业战略管理还仅仅是一个开头。但是随着我国经济市场化的日益加深和WTO的临近市场竞争日趋激烈，作为市场经济运行的主要参与者的我国企业，是我国实现经济繁荣和充分就业的决定因素，笔者认为，加强企业战略管理，是提高我国企业管理体制水平，提高竞争能

力的侧重点并不一样，但基本都包括了两个方面的含义：首先，核心竞争力必然是一种知识和技能。对传统制造企业而言，核心竞争力更体现在成本控制、质量管理、采供销管理上，是一组技能的体现，比如格兰仕能成为世界微波炉老大，自然有自己的核心竞争力，但决不是技术这么简单，而是一种整合资源、成本控制和市场开发能力的集合。其次，核心竞争力要依靠企业家的整合能力。国内企业的竞争优势往往是单一的，比如说格兰仕的价格优势，在微波炉这个产品的价格控制这方面，他的确有自己的核心专长和能力，但是如果他要多元化发展，那就必须要把在单一产品的能力拓展为企业的一种核心 能力，这种能力是要超脱微波炉这个产品的。长虹当年价格战一打再打，把电视机这个行业打到了“论斤卖”的地步，就是只注重单一能力的培育，却没有形成整合的企业在成本控制的竞争能力。价格低并不能忽略新产品的开发，成本控制能力与价格战能力完全是两种层面的能力表现，成本控制是企业需要整合采购、生产、研发、营销、流程等各个方面的能力，而价格战，不过是单一的营销推广技能。核心竞争力是动态的，不同行业的核心能力并不一样，不存在“一招鲜、吃遍天”的核心竞争力，随着市场的变化，企业的核心竞争力可能也会调整。

二、企业竞争力与企业核心竞争力

竞争力，核心竞争力都是反映企业竞争能力的概念，但二者既有区别，又有联系。从逻辑上来说，核心竞争力包含在竞争力之中，竞争力的外延要比核心竞争力大，核心竞争力的内涵要比竞争力丰富。核心竞争力是企业多方面技能和机制的有机融合，是不同技术系统、管理系统及技能的结合，是企业在特定经营环境中的竞争力和竞争优势的合力。在实际的企业竞争中，拥有核心竞争力的企业要比简单拥有竞争力的同类企业优越得多。

竞争力是一个比较的概念，它只是横向相对于竞争对手而言的。它可以通过一系列的具有外显性的量化硬指标加以衡量。在进行竞争力比较时，竞争力是一个相对静态的时点概念。核心竞争力的衡量与评价要比竞争力复杂得多，用于评价竞争力的指标均可以用来评价核心竞争力，但这还不够，因为核心竞争力是不能简单地运用几个指标加以评定的，核心竞争力既寓于企业的生产经营活动之中，又是企业持续发展的动力源、生命力。到目前为止，已有较完善的对企业竞争力评价的指标体系，可是还没有一个很科学的对核心竞争力的评价指标体系。核心竞争力由竞争力的发展和提升而来。核心竞争力不仅表现为关键技术、关键设备或企业的运行机制，更为重要的是它们之间的有机融合，是各种能力的进一步提升。核心竞争力越强，则企业的整体竞争力也就越强。

三、企业核心竞争力的构建

具体来说，营造企业竞争优势，构建企业核心竞争力，必须做好以下几个方面的工作：

1．开发企业核心竞争力

构建企业核心竞争力，就是要将潜在的核心能力转化成现实的核心能力。核心竞争力作为企业能力中最根本的能量，是企业成长最有力、最主要的驱动力，它提供竞争优势的源泉。因此，开发核心竞争力首先要明确战略意图。核心竞争力突出体现着企业的战略意图，企业在全面、深入地分析市场未来发展趋势的基础上，通过特定的发展战略形式的拟定，确定企业的战略目标，明确企业核心能力的技术内涵，如何将核心竞争力实现为核心产品。其次，建立合理战略结构。企业根据既定的战略意图，协调管理人员的工作，优化配置企业的各种资源。设立相应的协作组织，平衡内部资源的分配，同时更有效吸收企业外部的可用资源。再次，实行战略实施。企业根据既定的战略意图和战略结构，具体组织开发核心竞争力，对开发进行实时控制。

2．维护和巩固企业核心竞争力

核心竞争力是通过长期的发展和强化建立起来的，核心能力的丧失将给企业带来无法估量的损失。如通用、摩托罗拉公司

(1)实施企业战略管理。企业通过本行业的专注和持续投入、精心培育核心竞争力，把它作为企业保持长期充分的根本战略任务，从时间角度看，培育核心竞争力不是一日之功，它必须不断提炼升华才能形成。

(2)加强组织管理体系的建设。客观上，随着时间的推移，企业核心能力可能会演化为一般能力。这就要求企业安排专职管理队伍全面负责，加强各部门沟通。将各种分散的人力和技术资源组织起来，协同工作，形成整体优势。定期召开企业核心竞争力评价会，保持企业核心竞争力的均衡性。

(3)信息体系的培育。企业在整个生产经营过程中，不断收到来自企业内外的各种信息。信息作为重要的战略资源，其开发与利用已成为企业竞争力的关键标志。企业更多、更早获取信息，并在组织内部准确、迅速地传递和处理，是巩固企业核心竞争力的基本条件。

(4)知识技能的学习和积累。要让企业核心竞争力永不削弱，企业员工的个人知识技能，整体素质与知识技能结构尤为重要。通过各渠道培训员工技能，积累企业的技术和管理经验，是企业在市场竞争中能够凭借的优势之一。

3．再创新的核心竞争力

(1)增强企业再研发能力。企业要生存，就要不断开发新产品。这要求企业不断增强研究与开发能力，满足顾客不断变化的需求。增强研发能力是企业核心竞争力提升、发展的动力。

(2)寻找培育核心竞争力的新生长点。在自身核心竞争力的基础上，寻找新的生长点。并把生长点培育成企业的核心竞争力。

(3)塑造优秀的企业文化和价值观。以价值观为核心，激发员工责任心和创造性是提高企业集体效率的一项基础管理工作。企业的软件就是培育和强化企业文化。

四、中小企业加强企业战略管理的迫切性：

1、中小企业自身无论是资金、技术方面，还是在人力资源和管理经验等方面都存在某种程度的不足。企业的资源相对缺乏，使中小企业的开发研究能力、市场销售网络均有限。作为中小企业，如果要想不断成长、壮大的话，不认清自己企业所处的位置，研究本企业的具体情况和企业所处行业的竞争状况，并根据研究情况来制定企业的发展目标、发展方向等，也就是企业战略，是不可能。由此可见，战略管理是中小企业经营管理中的重要组成部分，战略管理水平的高低，是衡量企业的重要标志。通过战略管理，可以调整企业组织结构，加强企业开发新产品和新市场的能力，为企业增强竞争地位创造条件。

2、中小企业战略管理的对策：

(1).走专业化发展，突出核心专长，实行专一化战略

专一化战略是主攻某个特殊的顾客群、某产品线的一个细分区段或某一地区市场。专一化战略是围绕着某一特殊目标服务建立的，它所开发推行的每一项职能化方针都要考虑同一中心思想。这一战略依靠的前提思想是：公司业务的专一化能够以较高的效率、更好的效果为某一狭窄的战略对象服务，从而超过在较广阔范围内竞争的对手们。所以，这就要求这些中小型企业做到有所不为而后有为,专注于专业化发展，集中企业内部的优势资源，突出核心专长，借此来培育企业长期的竞争优势。

(2).走创新之路，发展创新战略

在知识经济条件下，企业竞争力大小取决于其创新力的强弱。中小企业势单力薄，靠自己单枪匹马的奋战和与强大对手的硬拼是难以成功的，而应该凭借自身的优势，取长补短。技术创新战略是企业创新的核心，没有技术创新，就没有产品更新，企业就难以发展。中小企业技术创新应当在两个方面下功夫。首先，中小企业经营管理者，必须高度重视技术创新。加大技术创新力度，在人力、精力、财力、物力诸方面舍得投资，敢冒风险，重用人才。其次，坚持全面创新。任何技术都有一个试验、转化、成长、成熟、衰退、淘汰的过程，创新不可能一劳永逸，而是要持续不断。技术创新必须永远面向用户，面向市场，把用户高兴

不高兴、满意不满意作为不断技术创新的出发点和落脚点，把市场需求变化作为技术开发的定盘星，经营管理的指南针。

(3).走差异化战略

差异化战略是将公司提供的产品或服务差异化，树立起一些全行业范围中具有独特性的东西。在目前各行业中，怎么样与众不同的建立差异化竞争战略是非常重要的。企业可以从很多的角度寻求差异化，例如，一种独特的口味（比萨饼）、一系列的特色（斯沃琪表）高质量的制造（本田汽车）等等。如果差异化战略成功地实施了，它就能在一个产业中赢得高水平收益，因为它在这行业中有很大的竞争力，起码在短时间内不会被其他企业赶超或打垮。

(4).走低成本战略

企业通过有效的途径降低成本，使企业的全部成本低于竞争对手的成本，甚至是同行业中最低的成本，从而获得竞争优势的一种战略。低成本战略要求企业坚决地提高工作效率，进行规模化经营，全力以赴降低成本，控制管理成本与管理费用，最大限度地减小研究开发、服务、推销、广告等方面的成本费用。实施低成本战略成功的关键在于，在满足顾客认为至关重要的产品特征和服务的前提下，实现相对于竞争对手的可持续性成本优势。实行低成本战略的企业必须开发成本优势的持续性来源，能够形成防止竞争对手模仿成本优势的障碍，这种低成本优势方能持久。低成本战略的理论基石是规模效益和经验效益，它要求企业的产品必须具有较高的市场占有率。

3、中小企业如何开展战略管理：

(1).有针对性地进行战略分析

战略分析的主要目的是了解企业所处的环境和相对竞争地位，评价影响企业目前和今后发展的关键因素，进而确定企业的使命和目标，为制定企业战略提供可靠的依据，并使企业战略管理按照经济规律来指挥和组织生产经营活动。因此，不能把战略分析当作一项临时任务，必须具有很强的针对性。只要针对性地掌握外部环境和自身条件，以这为基础才能更好地进行企业的战略管理。

(2).要有准确的战略定位

我国的中小企业随着改革开放进程的加快，加之面对加入世贸组织，进行战略定位，确实是难了一些。但面对现实，面对比较优势又必须尽早地进行重新认识。中小企业一般不易搞多角化经营，这是由产品的生命周期所决定的。中小企业是选择某一产业的整体，还是选择这一产业的环节，都要很好地把握，主要是利用比较优势。企业对自身的比较优势的重新认识过程，也是对自身市场定位的一个再认识过程。通过这个过程，来认识和发挥比较优势，关键是看问题要站得高，“ 一览众山小”。

(3)实施战略管理要依靠科学理论和方法

战略管理是一种以思想性创新为特征的管理，所以要依靠科学理论知识和方法做为指导。目前流行的战略管理理论方法还不完善，还在发展之中。主要是基于战略管理是针对环境不断变化产生了大量不确定因素，使企业仅仅使用以可控性为主要特征的系统工程方法难以发挥作用。因此，战略管理要应用统筹学理论和系统方法结合才会更有效。

总之，在知识经济时代，企业核心能力成为商业竞争优势之源。构建合理的企业核心竞争力，成为企业发展的基石。国外许多成功企业，在经营过程中

早已把企业核心竞争力作为战略决策的前提。当前，我国越来越多的企业也重视这一趋势，积极完善企业核心竞争力，制定长期规划，体现自身的竞争优势, 中小企业群体作为国民经济的新生力量群体，科学的运用企业管理战略，才能在激烈的市场竞争中抢得先机，立于常青之地。只有这样,才能使企业在激烈的市场竞争中立于不败之地。

参考文献：

1.>中国企业管理研究学会.中国财政经济出版社.2.>作者:RonSewel华夏出版社出版2024年4月

3．刘艳娜、刘秀琴《管理学》，中国农业出版社。

4．孟昭谦，中国经营报，《从海尔的成功看中国企业国际化战略》

5．王江企业战略管理—理论与案例高等教育出版社2024 年

6．姜少敏丁跃进中小企业经营管理安徽人民出版社2024 年

7．黎群《论企业文化与战略管理的关系》。

**第三篇：论企业核心竞争力**

论企业核心竞争力

企业核心竞争力建设不足，整体竞争力处于较低水平，造成这种情况的因素很多，但其中企业文化建设不足是非常重要的一个因素。在 20 世纪 50 年代，中国的部分国有企业提出了一些具有自己独特经营理念，反映自身经营特点的思想和做法，如鞍钢宪法和大庆铁人精神等。这些思想和口号在当时并没有冠之以企业文化的名头，但实际上却是企业管理发挥着巨大的作用。但是，这种思想和口号并没有在后来的生产经营中得到长期的延续，这既有时代变迁的影响而使这些企业经营思想没有得到及时的更新发展有关，也与企业对这些思想和文化没有认真总结有关。

从 20世纪 80 年代以来，对外开放使我们认识到企业文化对企业经营的重要性，因此在学习借鉴国外先进的管理经验的同时，企业文化作为一种管理模式又被引入中国的企业中。通过文艺活动、口号标语，有些企业还直接请广告公司做 CI形象设计统一服装、统一标志，促进了中国企业文化的建设。但是，这时的企业文化建设还处于表面，一些企业文化建设的明星式企业有的还在经营中走向了没落，这说明，企业文化如果停留在表面，忽略了文化内涵建设和企业管理的基础建设，企业文化也不能解决企业存在的各种问题。企业文化不能代替企业的管理。

一、中国企业文化建设对核心竞争力作用的发展现状当前在中国许多中小企业管理中存在着三种倾向：家族式企业管理模式、独裁式企业管理模式以及军事化企业管理模式。这些模式从某种角度讲也是一种企业文化，因为企业文化属于一种亚文化，自然会受到管理模式的影响，这就形成了在各种管理模式下的企业文化产生的根源。家族式企业管理模式使人与人之间的关系罩上一层温情脉脉的面纱，企业经营管理过程中更多地融入了传统的亲情关系，具有一些非理性特征。家族企业的管理模式在企业发展的初期有一定的优势和必然性，但是，更多精彩文章尽在随着企业的发展，这种模式的种种弊端就暴露无遗，民营企业要想进一步发展壮大，必须要突破传统的家族式管理模式。

独裁式经营模式的产生，来源于中国传统的“人治”观念，而且也与企业的集权式管理有关，一些企业的经营成功也与经营者具有独到的成功绝招有关，这些成功的企业经营者们在经营中承受风险的能力特别强，对机会的把握有优势，具有丰富的市场运作经验。这些成功经验往往形成他们对自己能力无往不胜的自信，在企业中就出现了企业经营者独立决策的情况，从而出现了独裁式的经营风格。这种经营文化氛围中，企业整体经营管理水平和创新能力基本依赖于管理者的个人水平，如果管理者始终能够做到创新，管理水平不断提升，企业发展会不断前进。但如果管理者不能适应环境变化，故步自封，则企业发展能力就会不断下降。在中国的企业中，还有不少的企业经营者喜欢用军事化的管理手段来经营管理企业，他们坚持说商场如战场，把企业的经营活动与军事对抗中的活动相提并论，在企业中实行军事化管理，严格要求和约束职工。这样虽然在短期可能会使执行力得到提升，但是，依靠强制的管理权力来推行的经营活动，需要更大程度上依赖管理决策者决策的科学性，而这是很难在复杂的市场环境中得到保证的。因此，军事化的管理只能是一时的，而不是长久的，尤其是当经营需要创新的时候。企业文化建设是众多因素综合作用的结果，中国企业文化当前建设存在着不少问题，这些问题归结起来都与企业的内外部环境有关。

从外部环境来讲，虽然经过了多年的改革开放，在外资企业先进管理经验的影响和激烈的竞争环境压力下，企业的经营管理有了一定的变化和发展，但是，新旧体制的碰撞，既是企业文化建设的机遇，又对新企业文化发展形成障碍。企业的许多经营活动还受到行政方面的多种干涉，使企业经营者往往无法真正实现创新管理。同时，市场体制不健全，不能充分体现管理创新的价值，企业经营活动有许多非正常的方面的影响。这些因素都会使企业经营不能从正常的途径得到发展，企业的经营者就会把主要的精力放在非经营性内容方面。一些企业家不再把苦练内功，加强管理、促进技术创新作为企业管理的核心，而是追求短期经济效益，在企业文化方面就表现为重表现，重眼前利益，缺乏战略和长远的眼光和投入。此外，从企业的内部来看，企业文化的建设的主体不明确，企业职工参与文化建设的积极性不够。企业文化建设从根本上说是要在企业树立一种经营理念和发展模式，要成为企业每一个员工的自觉行为指南。这就需要企业文化建设不仅体现在企业形象建设上，还要在企业的各项工作中都要体现这种精神。这不是企业某一个部门的事，而是全体职工上下努力的结果。如果没有职工的参与创造，企业文化就会成为一种摆设和形式，因为文化的真正内涵是人们行为的思想体现。

二、企业核心竞争力构建下的文化流程打造要提升企业核心竞争力，必须要重新打造企业文化流程，使企业文化融入企业生产经营的各个环节，成为企业核心竞争力的重要组成部分。只有这样，企业才能顺应市场竞争的变化，不断需要社会的需求，提升自己的核心竞争力，通过文化修炼和积淀，从而在激烈的竞争中保持优势。1.把企业文化建设放到增加企业核心竞争力的高度来认识。不管是企业中一般员工还是领导层，都要能其能力、需求和特长进行深入分析，制定出可以发挥其能力与特长的职业规划。针对其实际情况，分析其目前的状态和未来的发展潜力，并且分析其发展面临的困难，帮助其解决存在的问题。这样的好处不仅是对个人有意义，而且可以从更广泛的角度是对企业经营管理中存在的问题得到一定的揭示。因为这正是我们在经营中难以做到的，也就是对人的能力和潜力的忽视。而文化建设正是要更充分地发挥人的主观能动性，把人的文化追求和企业的核心竞争力构建相结合，才能在未来的竞争中取得胜利。

2.为企业制定基于核心竞争力的远景规划。从核心竞争力角度对企业的理想文化进行分析，以此作为建立企业理念的开端。尽可能使企业中更多部门参与到这一过程中来，确保那些理念能够反映出对于企业较为重要的能力，并要确保这些核心竞争力能够被用来巩固远景规划和价值观。3.分析支持和抵制变革的文化因素并制定改变企业文化的策略。找出企业文化中支持现状、抵制变革的因素，这些因素包括聘任实践、薪酬、政策和管理程序、习惯、行为规范以及绩效管理实践，确定用何种方法来中和那些抵制因素，用何种方法来最好地利用那些能够促进改变的因素。对目前文化和理想文化做一个分析，在此基础上创造所期盼的竞争力文化。决定要从目前文化的哪些方面入手。团结企业内部的主要影响人和发表意见的人。让这些盟友在有控制力和影响力的职位上任职。建立激励机制来巩固那些代表能力文化的行为和价值观。利用基于核心竞争力的选任程序帮助企业引进那些可带动所有员工去改变那些使当前文化得以维持的习惯，利用公共关系中的每一种手段表彰那些以新的企业文化作为标准的员工。为了创建竞争力文化，对那些所需要的行为和绩效进行嘉奖。策划文化变革过程的所有步骤。庆贺胜利，预测失败，作好受伤的准备，牢记目标的价值和工作的重要性。

4.对企业文化建设的成果进行评估和检查。定期评估在迈向理想文化的征途上处于何方，分析目前的状态，回顾所走过的道路并确定还得走多远。注意从企业、从自身以及变革过程中学到的东西。用一种崭新的眼光去看待那些至关重要的问题以及你所面对的障碍，并制定策略去克服它们。

**第四篇：论企业核心竞争力**

在日益开放和更加激烈的市场竞争中，有的企业如昙花一现，悄然逝去；有的却硬如磐石，坚不可摧。出现这种现象的原因固然很多，但最关键的还是归结为企业有无核心竞争力。所谓核心竞争力是指蕴涵于企业内质中的，支撑企业过去、现在和未来竞争优势的，并是企业长时间内在竞争环境中能取得主动的核心能力。如果把企业比作一棵树的话，树根就是企业的核心能力，树干就是企业的核心产品，树叶、花、果等就是企业的最终产品，花、果有没有人来摘，招揽顾客固然重要，但关键还是看花香不香，果子有没有甜味、营养，因为他们归根结底是从树根吸取营养。那么企业的产品好卖不好卖，关键也是看企业有无核心竞争力。

核心竞争力以企业核心技术能力为核心，通过企业战略决策、产品制造、市场营销、组织管理以及企业文化的整合而使企业获得长期竞争优势。而企业核心技术能力又在于不断创新。在经济全球化的市场经济体系下，企业所面对的市场不再是一个国家或一个地区，而是全球化的市场，企业今天的核心技术不等于明天的核心技术。因此，只有通过不断的创新，才能保证企业的技术始终走在科学的前沿，才能成为企业的核心。

企业应通过技术创新提高产品的独创性。一个行业，一个企业，如果没有持续不断的科技创新，就没有发展的源泉。企业的技术创新体系，通常以一项核心技术或几项关键技术为核心，企业的核心竞争力往往就体现在这些核心技术的开发和利用上。

管理创新是培育企业核心竞争力的保证。企业要保持持续的核心技术能力，企业的组织管理模式也必须是独特的，是不断创新和变化的，而不应是现存的一般意义上的a模式、e模式，企业只有根据自身的特点，在原来管理模式的基础上进行摒弃，在现有的基础上进行创新，才能保证企业组织机构合理，管理优化，企业在竞争中才具备真正意义的核心竞争力。否则，如果不注重于管理理念、管理手段和管理模式的创新，那么，核心技术就会被赶超或模仿。这样不仅企业核心地位不保，恐怕连竟争力都将失去，到时，企业不光失去了具体的产品市场，还失去了企业生存发展的能力和企业的未来。

企业文化是孕育企业核心竞争力的土壤，也是企业核心竞争力的外在表现。一个企业的动力及凝聚力都来自于企业的文化，技术只是一个平台，没有一套成功的企业文化，企业的生命力是有限的。企业文化在企业改革发展中的重要性，不仅仅限于其在经营活动中所起的现时作用，最为重要的是企业文化对企业在充满希望地挑战21世纪和“知识经济”的时代、在我国加入wto后起到的深远的“未来的意义”。

建设学习性组织是企业核心竞争力的力量源。企业核心竞争力是企业内部资源、知识、技术等不断积累、整合和完善的过程，尤其是在现代科学技术革命的背景下，社会变化如此迅速，企业必须以全新的学习力来全面适应社会的需要，什么时候企业停止了学习，什么时候企业核心竞争力就衰减了，而且这种学习必须是全体的，主动的，积极的和创造性的。然而实际上许多企业成功以后就往往容易产生惰性，希望维持局面，相信既往经验，难以自我超越，而这几乎成了企业能否持续发展的决定性因素。

信息化是构建企业核心竞争力的加速器。经济发展到今天，以互联网为主导的信息技术的加速发展，使得企业面临更加复杂的环境。企业作为信息化的主体地位，应努力唤起信息化的意识，在企业发展战略、内部运营机制上，采用当代先进信息技术手段，如网络技术、企业资源计划、电子商务等，加快信息化步伐，提高信息化成效，从而加快培育和发展自身的核心竞争力。

中国企业的经营者和管理者，只有深入认识企业核心竞争力的内涵，即：核心竞争力=核心技术＋企业文化＋学习性组织＋信息化，核心技术=技术创新＋管理创新，充分吸收和借鉴国外企业的成功经验，才能在纷繁复杂的市场经济环境中，面对汹涌而来的全球化浪潮，找准自己的定位，以企业真正的核心竞争力来应对国外企业的挑战。

**第五篇：论企业核心竞争力**

论中小企业的核心竞争力

陈宗华

（连云港金鸽网络科技有限公司，江苏 连云港 222001）

摘要：通过研究分析，提出了打造中小企业核心竞争力的途径：首先，提高领导者的核心竞争力意识,并从战略高度来认识和培育。其次，核心竞争力的原动力是创新，创新的关键在于人才，人才的保障在于企业的管理制度和文化。第三，细分市场，定位精准，走差异化发展道路。最后，走产学研联合的方式，迅速提高企业的技术、规模等。

关键词：中小企业；核心竞争力

一、前言

现代企业之间在市场上的竞争，是企业综合实力的竞争。其外在表现的竞争优势，不仅仅限于成本、产品、服务和品牌，更重要的体现集中在企业的核心竞争力要素上。中小企业规模小、技术低、管理落后等固有的劣势已经成为新的条件下参与市场竞争的一个致命软肋，在面临国际国内两个市场时，缺乏核心竞争力的劣势日益突出。如何提高中小企业的竞争力，保持企业其持久性，迅速把企业发展壮大，是摆在中小企业面前的一个十分紧迫的任务。

二、中小企业的现状分析

（一）目前，我国中小企业的基本情况

随着社会主义市场经济的快速发展，我国中小企业数量急骤上升，已经成为我国国家和地方的经济增长点和科技创新的主要载体。据统计，中小企业在数量上占全国企业总数的99%以上，所创造的产品和服务价值占全国GDP的60%，提供新增就业岗位占全国的75%。目前中小企业在不少地方已形成产业群，是产业链中的重要组成部分，是专业化协作的基础，是大企业配套的供应商。很多中小企业向“专、能、特、新”方向发展，是创新不可忽视的重要力量。

（二）中小企业竞争面临的主要问题

1.战略意识淡薄，战略意图不明确。持续竞争优势的发挥需要有明确的企业发展战略来支持。因为，企业战略表明了企业未来的前进方向。目前，中小企业普遍存在着重技术、轻战略，以经验决策的思维定式；由于没有明确的战略意图，导致了许多中小企业经营中方向迷失，突出表现在经营的盲目、投机、随意等方面。

2.产业结构层次、技术含量、工艺水平较低，信息不畅，缺少核心技术。我国的中小企业大多产生在小配件、服装或服务等低技术行业。只能进行简单的产品加工和服务，根本不可能在白热化的市场竞争中形成较强的竞争优势。

3.家族式管理模式，管理理念落后；企业文化普遍缺失，人力资源良莠不齐。据调查，在管理上带有家族倾向的占有70％。随着中小企业进一步朝集团化、现代化、国际化方向发展，其缺点逐步暴露出来。主要表现在不利于高端人才的引进、无法建立一个创新能力极强的团队、经营理念落后、服务体系不健全等。

4.面临资金短缺，融资困难的问题，使企业生产不能有效扩大形成规模效应、技改步伐很慢，导致产品或服务始终处于产业链最低端。

5.规模小、产品单

一、没有完整的营销体系和团队、目标市场覆盖范围较小。

三、中小企业核心竞争力的来源

中小企业的核心竞争力来源主要有以下几个方面：

（一）企业的人力资本。在知识与资本日益对等甚至知识雇佣资本的时代，人力资本对企业竞争力的作用已毋庸置疑。对于企业管理者来说，进行怎样的机制设计将人力资本与企业有机地结合在一起，使人能尽其才至关重要。

（二）企业的核心技术或技能。拥有自己的核心技术是企业获得核心竞争力的必要条件，但不是充分条件。关键是拥有持久保持和获得核心技术的能力。

（三）营销手段及营销网络。营销手段取决于企业人力资本和经验的积累。营销网络则是后来者进入该市场的壁垒。

（四）管理能力。管理能力是企业竞争力的核心内容，包括企业获得信息，推理判断，决策和执行决策的能力，是企业核心能力要素之一。

（五）企业文化。它实际上是企业经营理念及其具体体现的集合。优秀的企业文化是整合更大范围的资源，迅速提高市场占有率的重要武器。不同企业文化表现出强烈的差异性竞争特色，这也正是企业核心竞争力独特性的表现。

四、中小企业打造核心竞争力的途径

下面就结合本人多年经营企业的实践，以核心竞争力的特征为标准，来源为依托，来探讨核心竞争力打造的具体途径。

连云港金鸽网络科技有限公司经过多年的发展，现在已成为连云港市网络科技行业领先的、拥有自主知识产权和自主服务能力的科技企业，多次获得省、市科技创新资金的支持，其知名度、美誉度、社会价值以及行业竞争能力在同行中名列前茅。

就公司的核心竞争力而言，概括起来就是：以技术专业为基础、以观念创新为前提、以创新服务为价值、以协同文化为手段。并在发展中不断丰富其内涵。

首先，以专业技术为基础。专业知识、技术能力严重不足的企业，不能为客户提供专业的技术服务，很难得到客户的信任。为此，公司采取了以下三条措施来确保技术的相对专业：

（一）细分市场，定位准确，走“专而精”的差异化发展道路。

在目前同质化严重的市场竞争环境下，这是中小企业参与市场竞争的有效法宝。换句话讲，企业要集中现有资源从竞争对手和市场空缺中寻找机会，确立自己的比较优势，从事某一领域的专业化经营，逐步形成自己在经营管理、技术、产品、销售、服务等诸多方面与同行的差异，并逐步构建支撑这种优势的潜在核心能力。

连云港IT企业大多数经营范围都集中在销售电脑、外设或耗材等低技术含量、低附加价值领域，而对于软件开发、系统集成、外包服务等需要较高技术水平和人力成本的高利润回报领域，基本被外地大公司所垄断。但外地公司先天性不足的缺点就是服务的及时性不能得到有效保障，从而为本地企业提供了一个发展空间。基于以上分析，从2024年起，公司就适时调整了经营策略，将市场定位于为连云港广大政企客户提供及时、专业化的中、高端网络技术服务。创业初期赖以生存的PC销售、网站建设等业务，逐步从公司业务范围中退出，从而为迅速集中人力、物力资源创造了条件。

（二）广揽人才，强化任职资格评审，以确保企业人力资源优势。

核心竞争力的源泉是创新，创新的关键在人才。与大中型企业相比较，在资金实力不强、规模优势缺乏、政策资源不对等的劣势条件下，中小企业离开了创新，是很难形成核心竞争力的。人才不但能为企业带来所在领域的智慧、知识、经验和技能，为企业源源不断的创造效益，同时也为企业创新提供了保障。现代企业之间的竞争就是人力资本的竞争，谁的人才资源丰富，谁就能在市场竞争中获得比较优势。过去那种凭借区位优势、矿产资源、资金条件等传统生产资料要素取得竞争优势，在知识化、信息化社会发展阶段，已经不再是企业核心竞争力来源的决定性因素，人力资源优势已经成为目前企业核心竞争力来源的充分条件。因此，公司30余名员工中，85%以上是计算机专业本科以上学历，其中有中、高级职称者占20%，平均行业工作年限在3年以上。

（三）建立充分有效的培训制度，加强对公司各类员工的专业知识和职业技能培训，时刻保持获得最新知识的途径和掌握先进技术的能力。

公司建立相应的培训体系，成立了内训机构，在资金受限的条件下，设立了专门的培训室、资料库，购买了服务器、投影仪等专用培训工具。定期、不定期组织员工以讲解、演示、竞赛、研讨等方式参加培训；有时也派往上海、南京等地去参观、学习。同时也以多种奖励方式鼓励员工参加一些专业机构举办的技能培训，培训费用从公司培训专项经费中全额报销。因此，公司学习氛围浓厚，不仅有利于吸引专业技术人才，更有利于保持员工队伍的稳定，从而确保公司人力资源在行业内的领先优势。

其次，以观念创新为前提。知识经济时代，中小企业追求的将不仅是如何提升生产力，更重要的是通过创新来创造竞争优势。创新是现代企业获得持续竞争力的源泉，是企业发展战略的核心。企业要想在激烈的市场竞争中立于不败之地，必须从知识经济的要求出发，从市场环境的变化出发，不断进行技术、管理、市场、战略等诸多方面的创新。在这一方面，公司主要采取了以下几项有力措施：

（一）提高公司中层以上领导者的核心竞争力意识,并加强对培育和提升企业核心竞争力进行可行的战略规划。

具有核心竞争力意识的企业领导者，往往能够在认准市场需求和产品技术变化趋势的基础上，对企业的核心竞争力进行准确定位。这就要求公司中层以上领导干部进行全面的自我修炼，树立远大的理想和强烈的事业心；努力学习业务知识，了解市场及产业发展趋势；努力提升自己的人格魅力和人脉关系，将朴素的感情与现代领导艺术相结合等。

不过，领导者的核心竞争力意识提高了还是不够的，还必须将核心竞争力的培养提升到战略高度来认识。核心竞争力是支撑企业长久竞争优势的基础性能力，因而也是战略性能力，它必须与企业长期战略相结合。对中小企业来说，核心竞争力的战略定位首先要从环境角度加以分析。由于企业所处环境的动态性变化，就要求对企业的环境性质进行最大限度的分析，找出处理各个不同的重要环境因素的最有用方法；其次要对企业拥有的各种有效资源进行客观的评估，对优势与劣势的认知应基于与竞争对手通过在不同层面的多维比较，才能确保认识的客观性；再次要对不同的利益相关者的期望进行认真的考察，使利益相关者目标统一，只有这样，企业抵抗系统风险的能力才能有所提高。

（二）打破传统观念认识，创新和变革公司的管理。西方古典管理理论创始人，法国管理专家亨利·法约尔（Henry Fayol，1841-1925）认为，管理就是通过计划、组织、指挥、协调和控制使个体在群体里高效率地完成既定目标，实现利润的持续、稳定增长，不断地为社会创造出更多的价值。中小企业没有大企业的工资待遇、福利、出国培训机会，企业要想获得合适的人才，必须下决心对原来的管理模式进行摒弃和创新，着眼于先进的管理理念、管理手段和管理模式，不断探索和总结，以便有效整合企业的各种资源所形成的一般竞争力为核心竞争力。在管理制度创新方面，金鸽公司有以下几点值得介绍：

1．以ISO国际质量体系规定的标准和流程，对公司服务过程进行严格控制，确保为客户提供规范、先进的服务。从客户需求评审、合格供应商选择，到服务合同签订、执行、质量反馈、到纠正预防措施落实等全过程，完全按照ISO9000标准执行，并且由管理者代表根据质量体系的运行状况，不断持续改进，以满足客户要求高水平服务的需要。

2.以薪酬体系为抓手，建立合理、公平、透明的利益分配机制，应该是不同企业共同追求的目标。从根本上说，人类任何的合作都是基于人类彼此存在共同的需求，或者说是共同的利益。中小企业，在资金、技术、人才等都无法与大中型企业相抗衡的条件下，企业追求长远发展不能只顾赢利回报一个方面，而是要强调建立一个利益共同体，以此聚合人心。企业领导要兼顾员工、公司、股东、社会之间的利益分配。

3.完善内部议事规则，建立一个有序、高效的沟通平台。可以说，任何企业在执行过程中产生疑问、甚至摩擦是必然的，通过协调、沟通来解决问题也正是创新的来源和动力所在。如果一群人同心协力，集思广益，团队的智商绝对不只是简单地等于几个人智商的和，而应该等于几个人智商相乘。因此，发扬民主，允许不同层级的员工为工作而争论，允许不同意见的出现，只有这样，企业才能在和谐中稳步前进。

其实，国外企业对这一点特别重视，一次针对外企老总的调查表明：在企业优先被考虑的问题方面，绝大多数外企老总把与雇员的沟通列在非常重要的问题之列。他们认为：“雇员沟通交流与利润情况有着直接的相互联系，如果雇员们理解企业正努力做什么事情，并积极参与这个过程，从心里感到他们就是其中的一部分，那工作就比较容易做好，各种阻碍和问题也较少”。

(三)改变“小而全”的传统思维，借用外力，优势互补，通过产学研联合的方式，迅速提高企业的技术、规模等优势来获得核心竞争力。

对于中小企业来说，通过资源共享，优势互补，创造出新的交叉知识和技术，由此获取适合本企业的新知识、新技术，是一条十分有效的捷径。金鸽公司与淮海工学院在网络安全技术、软件开发、人员培训和教学实践方面的合作，使得公司在科技项目申报、科研成果转化、技术创新等多方面取得了巨大的经济和社会效益。

第三，以创新服务为价值。一个企业要想获得超额稳定增长的利润，相对于同业竞争者来说，就必须提供给客户更能满足需要，更有价值，市场竞争力更强的产品或服务，而不能靠简单模仿或复制，一定要有新思想、新发现。

现代经济学界流行“蓝海战略”理论，其主思想就是企业通过市场调研，根据客户的需求对竞争激烈的传统“红海”进行差异化改造，创造出新的产业价值和市场需求，延长品牌的价值链。中小企业必须打破传统的思维定式，从对手和市场空缺中寻找差异化，创造出特定领域的特殊需求，避免与同行和大中型企业直接进行量的竞争，争取成为某领域市场的先入者。

最后，以协同文化为手段。著名心理学家马斯洛在20世纪40年代提出了需要层次理论，他认为人有五种基本需要：生理、安全、归属和爱、尊重、自我实现。这些需要属于不同层次，构成一个需要的“金字塔”。人的基本需要是由低级向高级发展的，具有连续性。因此，如何把员工个人的需要同企业发展紧密结合在一起，实现员工和企业的共同成长，这是中小企业必须深思的问题。培育先进的企业文化，可以对个人需要和企业发展进行有机地整合。

（一）企业文化的建设以树立共同的愿景为首要目标。美国管理学家彼得·圣吉在其著作《第五项修炼》中提出：“共同的愿景”，即对于企业来说必须有一个共同的目标。这个目标是由竞争对手刺激而逐步形成的，它能够引导大家共同去追求、去创造。成功企业的经验证明，树立共同的愿景都是第一位的，它能孕育无限的创造力。

从另一方面讲，树立共同的愿景也是管理成本最低的一种管理方法，因为他极大地调动了人的主动性，使得人们想方设法为实现共同的梦想而奋斗。共同的愿景，不仅仅限于其在经营活动中所起的现实作用，还能对企业战略规划与实施、组织管理

与发展产生重大的影响。

（二）加强团队学习，建立一个学习型组织。中小企业往往因为着重点不一样，加上资源条件的限制而忽略这一点。其实，在现代科技飞速革命的背景下，企业必须培育全新的团队学习能力来适应市场，否则，企业核心竞争力即使建立起来，也会因后劲不足而慢慢衰减。

总之，中小企业要想在竞争中获胜，必须有自己的核心竞争力。当然，核心竞争力从认识、打造、保持到提升，是一个不断创新的动态过程，不能一蹴而就，而是一个持续的努力过程。它是企业一般竞争力综合的外在反应，即上述各项途径的有机整合，而不是指其中一个或几个方面的松散衔接。企业只有在发展中不断积累和创新，才能打造出核心竞争力并保持其持续性，也只有这样，企业才能持续发展壮大。

参考文献

[1]周三多.管理学原理[M].上海:复旦大学出版社.2024.[2]余文钊.管理心理学（第二版）.沈阳:东北财大出版社.2024.[3]潘晓云.人力资源管理[M].北京:立信会计出版社.2024.作者简介：陈宗华（1970-），男，四川绵阳人，连云港金鸽网络科技有限公司总经理，工程师，主要从事企业管理、信息安全等领域研究。

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