# 浅谈人才战略在二次转型中的作用

来源：网络 作者：繁花落寂 更新时间：2024-08-01

*第一篇：浅谈人才战略在二次转型中的作用浅谈人才战略在二次转型中的作用有句话说得好，企业一切问题的根源都是人的问题，把人改造好了，一切问题都将迎刃而解。农信社之所以要进行“二次转型”，就是因为在多年的改革发展中积累了各种内外部问题，影响了可...*

**第一篇：浅谈人才战略在二次转型中的作用**

浅谈人才战略在二次转型中的作用

有句话说得好，企业一切问题的根源都是人的问题，把人改造好了，一切问题都将迎刃而解。农信社之所以要进行“二次转型”，就是因为在多年的改革发展中积累了各种内外部问题，影响了可持续发展，要破解这些问题，也必须从自身的人力资源部门入手。

原广东省联社罗继东理事长在全省农合机构2024年工作会议上讲话指出：“实施二次转型要以人力资本为基础支撑。人才是企业的第一资源。二次转型能否成功，关键在于我省农合机构是否具有充足、有用的人力资源。”充分说明了人才战略在企业发展中的重要位置。推动企业战略转型，关键在于人，谁重视人的因素，谁尊重人的价值和激发人的积极性和创造性，谁就抓住了根本。没有人才作支撑，企业战略转型将成为无源之水，无本之木。农信社要推进二次转型，缩小与先进商业银行的差距，也要从人才战略抓起。可以说，只要解决好人才管理机制上的问题，统一思想、凝聚智慧、形成合力，二次转型的成功是水到渠成的事。

当前很多农信社仍实行“按级论、大锅饭”的绩效与薪酬管理制度，影响了员工的工作积极性，出现了人才流失的现象，对改革发展极为不利。要留住人才，推动农信社二次转型，就迫切需要加强人才管理机制建设，健全、完善、优

化人才发展体制机制，形成人才发展的动力体系。一是要重视人力资源部门建设，发挥人力资源部的伯乐作用，打破近亲繁殖的现象，为农信社引进优秀的人力资源人才；二是要根据业务发展规划和员工利益，建立科学合理的工资水平决定机制以及与经济增长相适应的工资增长机制，完善职务序列和员工级别管理办法，让人才有发展利好；三是要做好外来人才的安置计划，为其提供舒适的生活环境，关心其感情生活，让新进来的大学生既来之，则安之，甘心为农信社作奉献；四是要注重人才的差异化培养，通过培训等不断提升员工的工作技能，发掘员工潜力，发现员工特长，区别对待操作型人才和销售型人才；五是要坚持人才以用为本的理念，为各类型人才提供展示拳脚的舞台，把现有人才用好，最大限度发挥人才的作用；六是要坚持人才需求导向性原则，根据专业人才缺口情况，强化人才培养引进与农信社业务发展规划的链接，完善人才培养引进机制；七是要坚持能人导向，建立优胜劣汰机制，制定人才评价标准，完善人才评价发现机制，在用人上体现“能者上、平者让、庸者下”，激励干部员工干事创业；八是要完善人才选拔任用机制，按照公开、平等、竞争、择优原则，改革各类人才选拔使用方式，改变一劳永逸的人才任用制度，用好人才储备库；九是要坚持贡献导向，以对企业的“贡献度”为考量，优化分配、激励、保障制度，完善人才激励保障机制，扫除不干事吃白

饭等不公平现象。

当然，农信社发展人才战略，也不能搞一刀切。在当前农信社的队伍中，人员的年龄结构、文化层次、思维方式等参差不齐、整体素质不高的现象未能根本转变，对新知识、新业务掌握较慢。搞一刀切不仅会伤害到员工，影响到业务，还会增加农信社改革发展的不稳定性。但也不能一味的换血，不计成本地大量输入新员工进行换血，只会大大增加人力成本，不仅人均效益很难提高，人才也留不住。二次转型是全体信合人共同参与的农信事业，这就要求我们农信社在推进二次转型的时候，要把广大干部员工的利益当作改革决策的出发点和落脚点。毫无疑问，改革会触及各个方面的利益，改革也是利益调整的过程，这个过程不能走极端，只能是个循序渐进的过程，分阶段实施，平稳过渡。让老员工乐意继续发光发热，让新员工乐于立足农信事业，才是我们农信社人才战略的目标，才能推动农信社的健康可持续发展。

人才是现代企业的黄金资源，是现代银行未来竞争制胜的关键。农信社推进二次转型，出主意得靠人才，用干部得找人才，干事情得要人才。只要我们把人改造好了，具备充足、有用的人力资源，就能化解各种内外部矛盾和压力，顺利实施二次转型，并在现代银行的未来竞争中脱颖而出。

**第二篇：医药企业的人才战略转型思考**

医药企业的人才战略转型思考

一、医药企业的人才引进战略

近年来，随着行业的高速发展，医药企业对第一资本“人”的追逐越发热烈。而受到医药专业人才培养模式的滞后、培养规模偏小等不利因素制约，医药人才的供给速度远无法达到行业的需求。因此，如何瓜分这块并不大的蛋糕，寻找引进真正适合企业发展的高质量人才成为所有企业必须研究的课题。而对于企业而言，只有“知己知彼”方能在人才引进时“百战不殆”。

1、确定并盘点关键岗位和关键人才。

医药企业要根据自身的战略目标与关键业务流程，结合最新版本的组织架构图、岗位说明书等内容，综合评估确定企业的关键岗位，并针对关键岗位上的在职人员状况进行盘点和发展潜力评估，综合考察其绩效和潜能状况。

2、确定需要分流淘汰的人，并由此确立人才引进的对象。

通过人力盘点，医药企业可将关键人才分为三类：第一类是完全胜任，需要激励和保留的一批人；第二类是具备高发展潜质，需要重点培养的一批人；第三类是不符合企业发展和岗位要求，需要分流淘汰的一批人。

3、建立关键人才定向引进机制。

设置专人负责对外部关键人才的长期跟踪，拓展人才引进渠道，通过专业医药招聘网站人才库搜索、定向挖掘、猎头合作、人脉推荐、专场封闭招聘会等多种形式，对关键人才实行全方面的拉网式搜索。

4、建立企业人才储备库，注重人才引进常态机制的建设。

建立人才储备库的关键在于人才的质量，注重关键岗位而非全部岗位，注重动态管理而非静态使用，将人才库的人才按照重要程度划分类别，实行不同的维护方式，如邮寄公司内刊和资料、节假日短信问候、E-MAIL联络等。

二、医药企业的人才培养与激励战略

对医药企业来说，做好人才的引进工作绝不意味着可以“高枕无忧”的独享资源优势，在知识经济爆发的时代，知识的老化和枯竭对一个人而言就如同贫血一般，稍有懈怠便会面列淘汰命运，因此，医药企业必须建立完善的人才培养机制，活用现有的和潜在的人才资源，通过培训及激励，不断地对企业员工进行知识和技能的大换血，使其适应企业及行业的飞速发展。

1、完善培训机制，提高人才利用率

 强化培训需求分析

结合企业实际及行业动态发展，针对不同员工的特点及缺陷，因人而异的对培训需求进行分析，能使医药企业实现对员工必须技能的有效改进，真正的让培训起到开拓思路、解决实际问题的作用。依赖于对培训需求的深入分析，医药企业必须建立一套科学、系统的培训体系，确保培训内容的完整性、时间的连续性及操作方法的科学性，不仅要包含对员工的技能培训，还要涵盖对其心理和人格等的培训。

 建立企业内部讲师队伍

建立企业内部讲师队伍，有利于医药企业因地制宜、因时制宜地开发符合公司发展的培训课程。对于生产系统人员，强调基于GMP体系的知识与技能培训，做好培训档案管理工作；对于管理系统人员，建立产品与业务知识培训、管理能力培训和职业技能培训体系；对于销售人员，采取分散培训与集中培训相结合的方式，除公司组织的集中式培训外，组建销售系统讲师团，按大区或省区巡回组织培训，提升员工的销售管理技能和销售技巧。

2、建立激励机制，调动员工积极性

 物质激励：物质激励是对员工最直接、最有效的激励方式，可以使员工充分体会到“多劳多得、少劳少得”的公平待遇，可以将员工的利益与企业的利益有机结合在一起。物质激励主要包括对员工年薪激励、股票期权激励、虚拟股票激励、商业保险激励等。 精神激励：根据马斯洛的需求层次理论，在满足员工物质激励的同时，还要满足他们的心理、精神的更深层次的需求，这样才能最大限度调动员工的积极性和创造性，增强其对企业的忠诚度，从而实现企业持久稳定的发展。精神激励主要包括对民主参与激励、内在激励及和谐地组织氛围多带来的激励。

三、医药企业人才管理战略

“知人善任”，对于医药企业而言，要不断关注人才的动态变化，在对员工进行培训、激励的基础上，更进一步的“识人”。“兼听则明，偏信则暗”对于人才的管理应建立在一套科学合理的人才考核机制的基础上，通过第一手资料的搜集，对其进行客观、公正的考量，以避免道听途说，主观判断多带来的人才误用。

1、建立绩效管理制度，强化精细化评价

医药企业员工的绩效管理体系必须包含：员工业务目标管理、员工业务绩效考核、员工绩效奖惩管理。医药企业在明确岗位职责和工作范畴的情况下，应按照岗位要求，遵循对岗、对事、不对人的原则，对员工进行绩效考核。考核要注重工作表现和创造潜能，根据刚性的标准，用量化的手段，得出公开性的且有根据的考核评价报告，并把员工的考核评价结果排名定位。然后，根据医药考核评价结果择优晋升，对那些出类拔萃的能人，给予高工资、优越的工作条件和具有挑战性的职位,以鼓励和带动其他员工。这种开发机制根据能绩用人，鼓励员工后天管理努力奋斗，淡化血统、出身、门第和人情关系，也是实行弹性工资制的一个重要前提。

2、加强考核分析，实施“末位淘汰制”

“末位淘汰制”，无论对企业还是对员工，都孕育着新的希望，有助于企业对员工队伍的不断更新。“末位淘汰制”会不断地警示员工必须保持积极进取，持续提高敬业精神。淘汰末位的员工会使企业员工更有压力感，并能促使其不断挑战自己的潜能，增强生存能力。但必须要注意的是，“末位淘汰制”只适用于已经稳定下来的成熟企业，淘汰的数量不应过大，且必须是公开透明，经过事先公布的，以避免形成负面效应。

3、不断完善用人机制，树立“双赢”理念

医药企业在发展的过程中，要不断完善用人机制，切忌一成不变，建立科学透明的选人、用人机制，做到唯才是举、唯才是用。同时要把企业的发展和人才的发展有机结合起来，为人才提供更为广阔的自我发展平台。医药企业要为员工描绘出宏大而可行的发展蓝图，增强企业对人才的吸引力，激发人才奉献企业、成就自我的动力，同时，要引发员工发挥自身特长，满足不同员工自我实现的需要，也满足企业发展对不同人才的需要，使企业和人才和谐发展，实现“共赢”。

**第三篇：公司转型升级中人力资源管理制度战略的作用研究**

个人收集整理

勿做商业用途

企业转型升级中人力资源管理战略的作用研究-人力资源

企业转型升级中人力资源管理战略的作用研究

潘国强 南京钢铁联合有限公司

摘要：随着经济一体化的格局出现，经济竞争就是技术竞争的体现形式，而技术的载体正是人力资源，从现代企业管理角度分析，企业竞争势必会转化为人才竞争。也就是说，对于一个企业而言，谁拥有优秀的人才，谁就会在竞争中取得最终的胜利。因此在企业转型升级过程中，在企业内部打造一支新形的员工管理队伍，为企业提供技术支持和精神动力，是当下企业管理中的工作重点。

关键词 ：企业转型升级 人力资源管理 战略研究

在2024年的金融危机中，我国的钢铁行业受到了巨大的影响，虽然钢铁总产量突破了5亿吨，但是整体增长率却下降了1％。面对这种情况，我国颁布了钢铁企业调整计划，这就意味着当下的钢铁企业必须进行企业转型。而在企业转型升级过程中，若想实现钢铁企业的整体调整和振兴，就势必要发挥企业人力资源的作用。

一、当下企业人力资源管理现状分析

在经济转型的新形势下，只有针对现下钢铁企业人力资源管理中的不足进行分析，才能有针对性的提出解决方案，使企业走出当下困境。对此，笔者认为当下企业人力资源管理中至少存在以下两点问题。首先，现下的钢铁企业只注重生产，对人力资源管理却不够重视，在这种守旧的管理观念中，企业管理体系出现缺陷，也使企业资源被逐块分割。而从现代企业人力资源管理分析，企业员工是一个整体化概念，但由于钢铁企业在传统的计划经济下，是由干部和工人两种身份组成的，在这种界限分明的管理中，很难对其进行整体人力资源规划。这/ 4

个人收集整理

勿做商业用途

从某种程度上就限制了工人员工的长远发展，同时也削弱了干部员工的积极性，使企业人力资源得不到充分的利用。其次，在很多钢铁企业只注重人才使用，却不注重人才开发。通常情况下，人力资源管理可以分为三个基础环节，即吸收人才、奖罚监管、退养辞退。退养辞退暂且不做分析，在吸收人才、奖罚监管上就存在很大问题，一些企业在引进新员工时，只注重员工的入职学历和工作经验，却不注重员工日后深造进修，而有些企业虽然意识到了人才培养的重要性，但是仍然不能在人力资源开发上做到专款专用。同时绝大多数的企业，在岗位配置与业绩考核上，都缺乏一定的科学性，影响企业全面转型升级。

二、企业转型升级中人力资源管理战略作用研究

1.更新企业管理观念

对于一个企业而言，发展的核心动力就是人才，因此钢铁企业只有把人力资源规划作为转型升级中的重点，明确当前的工作目标，并在国际化的市场中，建立“大人力资源”的概念，吸取宝钢或者现下先进民营企业管理理念与实践经验，实现企业管理中人力资源管理队伍的强化和落实，并通过管理经验，实现人力资源的有效配置，增强企业员工素质，建立学习性企业团队，才能从各个方面提升企业的竞争力。同时在先进的管理理念中，加大对人力资源的投资建设，通过合理资源经费投入，加大企业人才开发力度，并注重后备人才的培养，使企业员工知识、技能得到全面的提升，是未来企业发展的重点。

2.完善绩效考核体系

从当下市场形势分析，钢铁企业之间的竞争越发激烈，因此对于每个企业而言，只有从企业自身的特点出发，完善自身的绩效考核体系，运用科学的方式，去进行岗位评价，才能对企业员工的工作做出有效的评价激励，进而调动员/ 4

个人收集整理

勿做商业用途

工工作的积极性。而在完善绩效考核体系过程中，企业首先要明确自身的考核目的，并设计出合理的考核指标，才能使绩效内容与考核标准行之有效。同时在考核过程中，企业也要着重检查员工工作中的错误和不足，实施奖罚分明的薪酬管理，并建立一套具有激励性质的薪酬管理体系，才能为企业员工做出激励。

3.建立健全管理机制

对于一个企业而言，要想做大做强，就必须要以人才作为坚强的后盾。企业应制定有效的人力资源开发策略，并能够结合国情、厂情、行情，建立一套健全的人力资源管理机制，才能实现钢铁企业的转型升级。首先，企业要更新人才观念，不只把应试员工的学历、资历与资质证书作为面试需要，还要通过实践去考量人才。同时在发展过程中，应以项目课题为导向，积极的展开员工培训，才能把企业人才直接作用于生产，进而实现企业生产力的提升。同时也要注重对国外优秀人才的引进，并深化现有的人力资源改革，以人事、劳动、工资三个方面进行改革推进，进而在招聘、选拔、薪酬制定、职业规划多个方面实现企业优胜略汰的管理机制。其次，改变现有的职称评聘制度，一改以往对资历、学历的终身评价，把员工的岗位绩效作为职称聘任重点，实现企业内部责任、权利、义务之间的统一。最后，注重钢铁企业一线员工的操作情况，通过提升操作人员工作热情，扩大企业技术钻研力度与技能级别评定，从整体上提升企业钢铁加工技术水平。

综上所述，人力资源是企业的核心，也是钢铁企业发展的关键所在，因此只有从更新管理理念、完善考核体系、建立健全管理机制三个方面出发，才能使企业在市场经济下全面转型升级。

参考文献 / 4

个人收集整理

勿做商业用途

[1] 张学珍.论人力资源管理工作分析的组织与实施[J].中外企业家,2024(18)

[2] 郭昕頔.就业稳定性视角下的企业人力资源管理优化研究[J].财经界(学术版),2024(15)/ 4

**第四篇：灰领人才在我市经济转型升级中的作用的研究1**

灰领人才在我市经济转型升级中的作用的研究

一、依据

1、课题研究产生的背景

人才资源是第一资源，所谓“国以才立、政以才治、业以才兴”。《国家中长期人才发展规划纲要(2024－2024年)》明确指出：“人才是指具有一定的专业知识或专门技能，进行创造性劳动并对社会作出贡献的人，是人力资源中能力和素质较高的劳动者。”实施人才生根战略是我市产业转型升级、创新发展的重要保障，率先基本实现现代化，关键在人才，人才就是决定性因素。

2024年是“十二五”开局之年，也是昆山全面落实率先基本实现现代化的重大举措的关键一年。对昆山来说，“十二五”开好局、起好步、在新的起点上开启率先基本实现现代化新征程，必须加强人才队伍建设，尤其是发挥灰领人才的作用，这是本课题研究产生的背景。

2、课题研究的目的和意义

胡锦涛总书记说：“人才问题是关系党和国家事业发展的关键问题。” 2024年6月6日，中共中央政治局委员、中央书记处书记、中组部部长李源潮在天津市调研人才工作时指出：要认真贯彻落实全国人才工作会议精神和国家人才发展规划，把人才作为科学发展的核心竞争力，加快确立人才优先发展战略布局，坚定不移走人才强国之路；人才强国是科学发展的战略选择，各地要坚定不移地走人才强省、人才强市、人才强县之路，把人才作为科学发展的第一资源，把人才优势作为最有潜力、最可依靠的优势，大力解放思想、解放人才、解放科技生产力。

重视人才工作是历届昆山市委、市政府的光荣传统。昆山是各类高层次人才创新创业的天堂，人才工作走在全国前列。“十二五”期间，昆山 要在新起点上开启人才国际化新局面，构筑发展新优势。昆山经济之所以能长期保持健康快速发展势头，与人才的支撑密不可分。

在人才资源中，灰领人才处于特殊地位，具有特殊作用，他们是将科技成果转化为现实生产力不可短缺的重要力量。昆山肩负着率先基本实现现代化的历史使命，“灰领”人才作为在制造企业生产一线从事高技能操作、设计或生产管理以及在服务业提供创造性服务的专门技能人员，已成为近期人才流向和教育结构调整的重要标志物。

3、国内外研究现状

灰领（Gray collar worker）灰领一词起源于美国，作为一种全新的职业概念的提出，不仅引发了人们对择业观念的思考，更是带动了全社会对“灰领”职业的探讨。“灰领”人才的内涵是动手与动脑能力的结合，他们是“具有较高知识层次、较强创新能力、掌握熟练的心智技能的新兴技能人才”。灰领指具有较高的知识层次、较强的创新能力、掌握熟练技能的人才。简单来讲，就是既能动脑又能动手的复合型技能人才。根据工作的行业和工作性质，“灰领”可以理解为是在制造企业生产一线从事高技能操作、设计或生产管理以及在服务业提供创造性服务的专门技能人员。他们不仅是某些关键生产环节中的操作者，还是整个生

1产环节的组织者；同时他们还具备很强的技术革新开发攻关、项目改进的能力。德国是“灰领”培养比较成功的国家，第二次世界大战之后，德国注重职业教育, 其高等职业教育是培养“ 灰领” 人才的主力。目前, 德国约有2/3的工程师、约1/2的企业经济学家和计算机信息技术人员毕业于高等专业学院。德国高等职业教育的培养目标就是要使学生在掌握基础理论知识和专业实践技能的同时，成为能够将科研成果转化为产品的应用型工程师，为了使学生将来在社会中有较强的竞争力，采用“双元制”职业教育，一方面注重学生综合职业能力的培养，另一方面特别强调“关键能力”的训练。“关键能力”是指与纯粹的专业性职业技能和职业知识无直接关系，超出职业技能和职业知识范畴的能力。“关键能力”包含的具体能力很多，但最重要的是独立学习、独立计划、独立实施、独立控制于评价的能力。

河北工业大学教授李景元是“中国灰领”概念提出第一人，他于1994年提出的中国灰领阶层概念及其内涵的界定，是对知识经济条件下企事业作业现场多重专业岗位高技能运作与管理人员职责科学归纳和总结，这一界定使与白领、蓝领相对的灰领阶层具有技术与经济学科的特征，揭示了现场专业技能人员的运作规律，开拓了企业管理学科新的方向和研究领域，填补了我国这一方面的空白。李景元教授首次提出的中国灰领及其定义，具有鲜明的中国特色，其对中国灰领内涵表述实现了“动手与动脑、管理与操作、知识与技能、理论与实践”的有机统一，体现我国企事业作业现场基础层次的主体管理、群体管理、民主管理、质量管理、设备管理、成本管理等相关内容。

昆山经济的发展,经过“农转工”、“内转外”、“低转高”的三次大的飞跃,经济结构、产业结构、产品都更新换代，从“昆山加工”向“昆山制造”、再向“昆山创造”转变，昆山经济的每次飞跃和转变都与人才紧密相关，如何有效利用灰领人才促进昆山经济发展转型升级问题，这是本课题所要着重研究和探讨的。

二、研究内容和目标

1、加强对灰领人才的认识。灰领这个概念在我国才出现十几年，很多人还不知道有这个名字，更谈不上认识，所以有必要宣传、引导，让大家都来认识灰领的作用。

2、我市产业转型升级情况分析。经济增长和发展方式的转变是中国经济发展面临的重要课题，也是我市经济发展面临的重点和难点，产业转型升级是经济增长和发展方式转变的基础，通过对有关政府部门、外资企业、国有企业、集体企业、民营企业等调查研究，寻找企业转型升级的出路。

3、灰领人才在我市产业转型升级中作用情况分析。产业转型升级从根本上讲是追求企业利润最大化，为了在激烈的市场竞争中取胜，通过创新不断提高产品附加值和竞争力的结果。决定产品市场需求和供给成本的力量是产业升级的动力，企业是产业升级的主体和实施者。灰领人才在产业转型升级中作用不可或缺，利用知识型技能型人力资源的新优势推进产业转型升级。这是本课题研究的重点和难点。

4、引进和培养灰领人才情况分析。要创造一种能够吸引各类人才的创业机会、文化氛围和生活环境，形成使各类人才“创业有机会，做事有舞台，发展有空间” 制度环境，充分利用我市知识型技能型人力资源的优势推进产业转型升级。

三、研究方法和技术路线

在课题研究过程中，我们将采取调查法、文献研究法、比较研究法、访谈法等研究方法。

1.调查法：课题组成员将深入有关企事业单位、走进社区，通过问卷调查的形式，积累课题研究的第一手材料，了解人们对灰领的认识以及灰领在企事业单位中的作用；

2.文献法：课题组成员将通过学习有关社会学、管理学、经济学等理论，邀请和组织有关专家讨论，通过对昆山产业转型升级，从文献资料的搜集、整理中，形成对产业转型升级和灰领人才关系的科学认识；

3.比较法：有比较才有鉴别，在比较中才能发现进步，我们将采用比较对不同时期、不同产业的灰领人才和产业转型升级关系的比较，进行跟踪和比较，确保研究时效性、真实性；

4.访谈法：通过课题组成员和受访灰领、有关人士的面对面地交谈，来了解灰领人才的心理和行为，一边访谈，一边了解灰领人才对产业发展的想法以及企事业单位对灰领人才的需求情况，确保所得到的资料的研究价值。

四、计划进度和考核指标1、2024年3月到4月，课题审报、立项阶段，课题组初步筹建，组员开展理论学习，完成“设计任务书”，提高对课题研究的认识；

2、2024年5月到11月，课题组将开展一系列具有实际意义的研究和实践活动，并将有关资料汇总，完成“灰领人才情况调查表”和“企事业单位灰领人才使用情况调查表”等有关调查工作，取得预期的效果；

3、2024年12月，课题研究进入后期整理、分析、提炼阶段，完成具有较高质量的有关论文和调研课题报告，侧重将理论和资料研究转化为理论结果。

**第五篇：SWOT分析在战略环境分析中的主要作用**

SWOT分析在战略环境分析中的主要作用

SWOT是一种战略分析方法，通过对被分析对象的优势、劣势、机会和威胁的加以综合评估与分析得出结论，通过内部资源、外部环境有机结合来清晰地确定被分析对象的资源优势和缺陷，了解所面临的机会和挑战，从而在战略与战术两个层面加以调整方法、资源以保障被分析对象的实行以达到所要实现的目标。

SWOT分析法又称为态势分析法，也称波士顿矩阵，它是由旧金山大学的管理学教授于20世纪80年代初提出来的，是一种能够较客观而准确地分析和研究一个单位现实情况的方法。SWOT分别代表：strengths（优势）、weaknesses（劣势）、opportunities(机会)、threats（威胁）。

在企业战略方面，用来确定企业本身的竞争优势，竞争劣势，机会和威胁，从而将公司的战略与公司内部资源、外部环境有机结合。因此，清楚的确定公司的资源优势和缺陷，了解公司所面临的机会和挑战，对于制定公司未来的发展战略有着至关重要的意义。

SWOT分析方法从某种意义上来说隶属于企业内部分析方法，即根据企业自身的既定内在条件进行分析。SWOT分析有其形成的基础。按照企业竞争战略的完整概念，战略应是一个企业“能够做的”（即组织的强项和弱项）和“可能做的”（即环境的机会和威胁）之间的有机组合。

SWOT方法自形成以来，广泛应用于战略研究与竞争分析，成为战略管理和竞争情报的重要分析工具。分析直观、使用简单是它的重要优点。即使没有精确的数据支持和更专业化的分析工具，也可以得出有说服力的结论。但是，正是这种直观和简单，使得SWOT不可避免地带有精度不够的缺陷。例如SWOT分析采用定性方法，通过罗列S、W、O、T的各种表现，形成一种模糊的企业竞争地位描述。以此为依据作出的判断，不免带有一定程度的主观臆断。所以，在使用SWOT方法时要注意方法的局限性，在罗列作为判断依据的事实时，要尽量真实、客观、精确，并提供一定的定量数据弥补SWOT定性分析的不足，构造高层定性分析的基础。

一旦使用SWOT分析法决定了关键问题，也就确定是市场营销的目标。SWOT分析法可与PESTanalysis和Porter\'sFive-Forcesanalysis等工具一起使用。市场营销课程的学生之所以热衷于SWOT分析法是因为它的易学性与易用性。运用SWOT分析法的时候，要将不用的要素列入相关的表格当中去，很容易操作。编辑本段主要步骤

SWOT分析法常常被用于制定集团发展战略和分析竞争对手情况，在战略分析中，它是最常用的方法之一。进行SWOT分析时，主要有以下几个方面的内容：

一、分析环境因素

运用各种调查研究方法，分析出公司所处的各种环境因素，即外部环境因素和内部能力因素。外部环境因素包括机会因素和威胁因素，它们是外部环境对公司的发展直接有影响的有利和不利因素，属于客观因素，内部环境因素包括优势因素和弱点因素，它们是公司在其发展中自身存在的积极和消极因素，属主动因素，在调查分析这些因素时，不仅要考虑到历史与现状，而且更要考虑未来发展问题。

二、构造SWOT矩阵

将调查得出的各种因素根据轻重缓急或影响程度等排序方式，构造SWOT矩阵。在此过程中，将那些对公司发展有直接的、重要的、大量的、迫切的、久远的影响因素优先排列出来，而将那些间接的、次要的、少许的、不急的、短暂的影响因素排列在后面。

三、制定行动计划

在完成环境因素分析和SWOT矩阵的构造后，便可以制定出相应的行动计划。制定计划的基本思路是：发挥优势因素，克服弱点因素，利用机会因素，化解威胁因素；考虑过去，立足当前，着眼未来。运用系统分析的综合分析方法，将排列与考虑的各种环境因素相互匹配起来加以组合，得出一系列公司未来发展的可选择对策。在SWOT分析之后进而需用USED技巧来产出解决方案，USED是下列四个方向的重点缩写，如用中文的四个关键字，会是“用、停、成、御”。USED分别是如何善用每个优势？ How can we Use each Strength? 如何停止每个劣势？ How can we Stop each Weakness? 如何成就每个机会？ How can we Exploit each Opportunity? 如何抵御每个威胁？ How can we Defend against each Threat? SWOT分析在最理想的状态下，是由专属的团队来达成的，一个SWOT分析团队，最好由一个会计相关人员，一位销售人员，一位经理级主管，一位工程师和一位专案管理师组成。

编辑本段SWOT矩阵分析包括组合分析和综合分析两步。

组合分析是对优势—机会组合、优势—威胁组合、劣势—机会组合、劣势—威胁组合这4个组进行分析，或者是利用内部资源优势去赢得外部发展机会；或者是利用内部资源优势去应对外部环境威胁，或者是创造条件抓住机会降低劣势。而劣势—威胁组合是最不利的，任何组织都要尽量避免。

综合分折是应对实际复杂情况的权衡方法。由于实际工作中，机会、威胁、优势、劣势往往交织在一起，所以需要权衡利弊，结合具体情况，寻找次优解。例如，（S+W)O给合即面对机会时要综合考虑优势和劣势。

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