**发展期问题**

**发展期企业的特点**

发展期企业至少有以下特征

1、在不是很长的公司历史中，经历较快速度的发展

2、在某些领域逐渐显示自己的优势

3、有一个追求不断上进、具有创新与企业家精神的经营管理团队

4、有一支高素质、愿意接受和实践新鲜事物的员工队伍

5、在发展过程中遇见种种问题，这些问题甚至阻碍着企业的成长

6、公司全体人员尤其是高层有着解决问题的强烈愿望和动机

**发展期的主要问题**

成长期使得企业开始发育，“麻雀虽小五脏俱全”，但面临的问题也相应的比较复杂，成长期企业在此阶段往往面临市场经营、组织运行、人员管理的综合问题

**发展期企业的典型市场经营问题**

* 在细分领域市场达到行业前列，竞争越来越激烈，但新的利润空间没有形成
* 市场已经发生变化，企业没有做出及时的战略调整
* 发展到一定程度后，企业停滞不前，甚至出现倒退，企业做出种种努力，却收效甚微
* 有的企业抓住某个机会或占领某个市场空白点，快速成长后，很快由明星企业变成流星企业
* 企业沿用过去成功经验，但过去的成功经验却不再凑效，甚至成为企业发展的障碍
* 创业冲动弱化，创业激情销蚀，企业家开始追求安逸或没有寻找到继续创业的理由

**发展期企业的典型组织运行问题**

* 企业高层有很多很好的想法，但是却无法得到贯彻和执行
* 组织缺乏效率，团队战斗力不强
* 责权利不对等，有时候因为灵活性不够，而错失市场
* 部门之间各自为阵，很难进行沟通和协作
* 易形成”山头主义”
* 人员数量虽然增多，但干活的还是创业期的骨干
* 部门职责交叉，但责任不明确，出现问题，无法追究责任
* 职能管理部门和业务部门无法相互理解

**发展期企业的典型人员管理问题**

* 员工思想松懈，纪律性不强，比较懒散
* 缺少有效的机制，难以调动员工工作的积极性
* 管理者没有承担起下属成长的责任，其作用仍仅限于技术专家
* 人员与职位之间的匹配度不够
* 培训费时费力，但没有效果
* 人员缺少职业发展空间
* 绩效考核容易流于形式，反而占用时间，打消积极性
* 薪酬不能很好反映业绩贡献和能力表现，容易造成熬年头的现象

不能就问题而解决问题

* 发展阶段作为一个企业经历的特定阶段，其面临问题形成既有一些共性因素，更带有企业的个性原因
* 在这些问题时，不能就问题而解决问题，往往会给i企业带来更大的灾难
* 但是，问题的解决意味着企业将进入到一个新的阶段，企业的规模和实力能够得到长足的发展