

# 最新企业管理调研报告(实用5篇)

随着个人素质的提升，报告使用的频率越来越高，我们在写报告的时候要注意逻辑的合理性。大家想知道怎么样才能写一篇比较优质的报告吗？下面是小编为大家整理的报告范文，仅供参考，大家一起来看看吧。

## 企业管理调研报告篇一

20xx年6月末□^v^对我旗26家规模以上工业企业进行了一次生产经营状况和全年趋势判断调查，从企业生产经营总体情况、企业生产（设备）能力利用情况、企业能源原材料供应及价格情况、企业产品出口情况、企业盈利情况、企业产品销售价格及变动趋势、企业流动资金情况、企业结构调整等八个方面进行调查。

一、

通过细致调查，26家企业在对今年以来生产经营总体状况的基本判断中，有23%的企业经营状况良好；有62%的企业经营状况基本正常；只有15%的企业经营状况较差。企业认为20xx年比20xx年生产经营走势较好的占31%；认为基本相当的占35%。第三季度我旗停产的企业共有5家，因季节性停产的有兴安雪淀粉、奈伦淀粉、银峰淀粉和光明热力4家，因基础设施未建设完成的企业江河余热发电1家，除以上5家企业停产外其余21家企业生产正常。在与企业谈到制约企业当前生产经营的突出问题时，有42%的企业认为市场需求不足；有50%的企业认为能源原材料价格上涨影响较大；有38%的企业流动资金紧张；有31%的企业由于市场竞争加剧，使产品价格不断下降。

从企业生产（设备）综合能力情况来看，当前企业生产能力达到满负荷生产的占15%；基本发挥正常的占58%；发挥不足的

占23%；发挥严重不足的占4%。预计全年企业主要产品生产能力（设备）利用率在80%以上的达到5家，占全旗规模以上工业企业的19%；利用率在70%---80%的10家，占38%；利用率在60%---70%的6家，占23%；利用率在50%---60%的3家，占12%；利用率在50%以下的2家，占8%□20xx年有新能力投产或能力扩建的企业共8家，占全旗规模以上工业企业的31%。

第二季度企业主要能源供应情况：在煤炭供应上，我旗26家规模以上企业中有8家企业不使用煤炭，在剩余的18家企业中只有光明热力煤炭供应有所紧张外，其余企业煤炭供应正常，预计第三季度与第二季度基本相同。在所有26家企业中全年电力供应正常。在第二季度中有38%的企业主要原材料供应充足；有42%的企业主要原材料供应一般。预计第三季度与第二季度基本相同。第二季度原材料购进价格与上季度相比基本稳定的占38%；价格有所上涨的占46%；价格明显上涨的占4%。预计第三季度原材料购进价格与第二季度相比基本稳定的占77%；价格有所上涨的占15%；认为价格下降的占4%。

我旗只有4家企业存在出口业务，今年以来企业产品出口形势一般的占50%；较差的占50%。认为全年企业产品出口与去年基本相当的占50%；比20xx年明显减慢的占50%。有25%的企业认为目前汇率变动很小，对企业出口基本没有影响；有25%的企业认为汇率变动已对产品出口产生一定影响；有50%的企业认为汇率变动已对产品出口产生明显影响。

企业盈利情况：预计第二季度企业实现利润比上年同期明显增加的企业占12%；与上年同期基本相同的占50%；比上年同期明显减少的占38%。预计全年企业实现利润比20xx年大幅度增加，增幅20%以上的占8%；增幅10%---20%的占8%；增幅10%以内的占43%；降幅10%以内的占15%；降幅10%以上的占16%；有27%的企业认为导致利润增幅减少或利润下降的主要因素是能源、原材料价格上涨，成本增加的原因；有8%的企业认为是利率上调，利息支出增加的原因；有42%的企业认为是市场总体供过于求，产品价格不断下降的原因。

在26家企业中，有15%的企业与第一季度相比当前企业产品价格有所上升；有58%的企业持平；有23%的企业下降。从全年看，有8%的企业认为产品价格呈上升趋势；有65%的企业认为基本稳定；有23%的企业认为有下降趋势。

在我旗规模以上工业企业中，现有设备的综合技术水平达到国际90年代先进水平的1家，达到国内先进水平的6家，达到国内一般水平的18家，只有1家企业设备属国内落后水平。

2、我旗油脂企业在全旗工业总量上所占比重大，现已接近生产能力极限。油脂企业今年由于植物油价格下降，将对产值产生一些影响，但加工原料大豆是我旗主要的种植品种，按近年情况来看，大豆价格起伏不大，一直保持稳定，因此油脂企业不会有太大变化，但从现在市场及大豆期货价格看，豆油、豆粕价格仍有上涨趋势，前景乐观。

3、我旗农畜产品价格依旧保持较高水平，加之今年我旗全面禁牧，部分养殖户进行抛售，屠宰企业屠宰量增加，促使企业工业产值较去年大幅度增长；蒙原和草原在短期内产值会有所增长，但如此一来本地区牲畜头数势必有所减少，靠屠宰生存的蒙原、草原将受到影响，将向外地收购牲畜，如果牲畜收购渠道不畅，明年产值有下降的可能。

4、乳品企业由于受金融危机和“三鹿”的双重影响，在产品销售上存在很大困难。双娃乳业的扩能带动该公司产值持续走高，奶牛基地的优势也得到充分体现，虽然今年双娃乳业完成的产值要比去年有大幅度增长，但该公司新建的日处理鲜奶1000吨生产线未能全线投产，企业存在严重的“吃不饱”现象，奶源短缺和产品销售难等问题都将影响企业发展。而雪花乳业奶源短缺和产品销售难的问题更为严重，今年产值明显下降。同时国际同类产品价格较低，本地企业乳产品即使降到成本价，销售价格仍高于国际同类产品价格，因此，影响乳品企业加快生产的信心。

5□xx旗电力有限责任公司今年产值将增长近一倍，其主要原因是今年我旗蒙西水泥投产，该企业日用电量在35万千瓦时左右，另外我旗又新增几家企业，加上绥满高速公路、扎兰屯至xx旗铁路施工用电和城镇建设用电，使电力公司售电量增加。

7、金石水泥今年一直停产未报，主要原因是该企业因环保未达标，在去年11月份被通报关闭，5月末该企业完成水泥窑的改建，从蒙西水泥购入熟料加工生产水泥，年设计生产能力50万吨，相当于改建前的一倍以上，产值有望大幅度提高。

## 企业管理调研报告篇二

大多是私营企业，发展时间短、自有资产少、抗风险能力相对较弱而且资信水平较低，财务制度不健全、运作不规范，难以达到金融机构贷款要求，金融机构对中小企业“惜贷”；二是中小企业的金融服务和金融支持系统不健全。一方面，中小企业信用担保体系不完善，以中小企业为受保主体的担保机构不多，另一方面，直接融资体系发展严重滞后，在发行股票和债券方面，中小企业大部分受规模小、知名度不高、信用等级较低等条件的限制，难以达到上市条件，导致中小企业的资金来源很大程度上依赖银行贷款。

### (二)中小企业“小，散，乱”，抗风险能力弱

一是小企业占有绝大多数，经营规模小，经营业绩不稳定。2008年，我省13万多家中小企业中，中型企业只有2793家，所占比例只有2%，98%的企业是小型企业。作为大型企业成长的摇篮，中型企业数量显然偏少，存在断层，同时从单位平均规模看，我省小型企业平均从业人员为33人，平均固定资产为万元，平均营业收入为万元，分别占全部企业平均水平的、、。由于规模小，业绩不稳定，亏损、倒闭、关停现象时有发生。二是产业集群化发展不够，分散化经营现象严重。我省中小企业绝大多数在园区外分散经营，主要靠单

兵作战，没有充分利用大企业的带动作用 and 园区的辐射作用。三是家族式企业多，经营管理方式落后。由于我省中小企业的主体是民营企业，家族式企业多，经营者素质和员工素质低的现象较为严重，管理方式大多脱胎于家族式管理，不同程度地存在着组织管理混乱落后的问题，从而导致企业运行不畅。

虽然经过多年的调整和发展，我省中小企业产业结构已有一定改善，但与市场需求的矛盾依然突出，直接影响着中小企业的发展。首先，从三次产业结构看，我省中小企业依然是明显的“二、三、一”分布，其中二产业约占65%，服务业所占不到35%；其次，从占中小企业比重高达的工业内部看，资源开发型、产品初加工型、劳动密集型、能源消耗型产业仍然占较大比重，而高技术含量和高附加值的行业比重较低；第三，从服务业内部结构看，中小企业仍然集中在传统和低层次的服务业，现代服务业、高端的服务业发展明显滞后。

#### (四) 社会化服务体系尚不健全，中小企业发展环境有待改善

中小企业的快速发展需要完善的社会化服务体系，而我省面向中小企业的社会化服务体系发展滞后、功能不全，尚不能系统地提供技术支持、市场开拓、创业指导、管理咨询等多方面的社会化服务，致使中小企业发展受阻。另外，促进中小企业发展的一些政策措施还没有完全落实到位，也是制约中小企业发展的障碍。

(五) 政策不公，市场无序。近年出台的政策多是按照企业规模和所有制设计操作的，对大企业优待多，中小企业考虑少；对公有制企业优待多，对非公有制企业考虑少；政策适用不够公平。在税收政策上，国有企业可先缴后退，非国有企业无此待遇；中小企业特别是个私企业往往是小额纳税人，增值税发票难以抵扣，实际税负增加；个私企业存在双重纳税等。在土地政策上，国有企业可享本土地使用权出租、增值税减免政策，而非国有企业无此改革成本参与改组；特别是在银行呆

坏帐准备金核销上，大企业可列入国家计划及时优化资产负债结构，中小企业无此厚遇。在行业准入上，中小企业尤其是个私企业还受到诸多限制。此外，市场交易规则缺乏，市场次序混乱，致使中小企业正常经营困难重重。

目前实行的一些优惠政策，虽大部分并不是专为中小企业制定的，但从受益主体来看，基本上或相户，活跃在市场竞争最为激烈的领域，是市场经济的主体和市场体制的微观基础。

改革开放特别是党的十五大以来，我国的中小企业发展迅速，在国民经济和社会发展中的地位和作用日益增强。中小企业虽然单个实力较弱，但就整体而言，已发展成为促进国民经济增长、缓解就业压力、增加财政收入的主要支撑力量。

1、中小企业创造的增加值约为全省gdp的40%。2008年，中小企业实现增加值亿元，占全部企业增加值的，占全省gdp总量的，这表明，每1亿元gdp中，约有亿为中小企业创造，中小企业对全省gdp增长的贡献率约为40%。

2、中小企业是地方财政收入的重要来源。2008年，中小企业共完成利税总额亿元，占全部企业利税总额的。

3、中小企业占据了城镇就业岗位的半壁江山。由于中小企业大多是劳动密集型企业，能创造相对较多的就业机会，因此更是扩大就业，转移农村劳动力的主渠道。2008年中小企业共提供就业岗位万个，占全部企业从业人数的89%，占全省城镇就业年平均人数的，即全省万个城镇就业岗位中，有一半以上为中小企业提供。

相对大企业而言，中小企业改革成本低，操作便利、社会震荡小、新机制引入快。因此，在改革进程中，中小企业往往是实验区，是突破口，是马前卒。中小企业的各项改革成果，为大企业的改革实践提供了有益经验，也为创造多种经济成份共同发展的大好局面作出了贡献。

## 企业管理调研报告篇三

社会调查是每个大学生必须拥有的一段经历，它使我们在实践中了解社会，让我们学到了很多在课堂上根本就学不到的知识，受益匪浅，也打开了视野，增长了见识，使我认识到将所学的知识具体应用到工作中去，就会为我们以后进一步走向社会打下坚实的基础，只有在社会调查期间尽快调整好自己的学习方式，适应社会，才能被这个社会所接纳，进而生存发展。刚进入公司的时候我总是踌躇满志，经历了一连串的经验教训之后，我努力调整观念，正确认识了公司和个人的地位以及发展方向，我相信只要我们立足于现实，改变和调整看问题的角度锐意进取，在成才的道路上不断攀登，有朝一日，那些成才的机遇就会纷至沓来，促使我们成为世界公认的人才。现在我就对这两个多月在鑫海集团下属的鑫海家园物业管理公司这个社会调查的机遇做一个小节。

在社会调查期间，我有幸到通过公司各处流动工作，对各处的物业管理情况有了初步的了解。在这一过程中，我学到了公司管理工作中的具体业务知识，丰富了所学的专业知识。为以后正常工作的展开奠定了坚实的基础，从个人发展方面说，对我影响最大的应该是作为一个社会人工作作风以及在办公室人际关系对工作的影响，因为这些都是我在校学习中不曾接触过的方面，所以我将首先在报告中首先讲述我在实习期间积累的这方面的认识和经验。

一、物业工作需要严谨的工作态度。其实做任何工作都应该认真细致，尤其是在我工作的会计处，每个岗位都需要与数字打交道，经常要处理大量数据，要求精确，任何一点细小的错误都会影响到整体的结果。比如做物业费用收取的核算，金额数字必须完全准确，才能进行解付和交易。在记账时，每一笔交易录入电脑后都要有专人复核，确保汇款时间、金额、汇款人和收款人账号等各项要素准确无误。一个月后，我又被借调动到了人事处，但这一严谨的工作作风始终影响着我，同时我也注意到这一作风也是公司的企业文化之一，

在每一个员工身上都能得到体现。

二、讲究分工合作，工作程序详细具体，每一步骤都有一定的操作规范。比如进行代理水电费用征收时，必须按照计算核对总金额、记账、复核、打印、用户核对这些步骤进行。每一张票据的信息都要准确地输入电脑，还要经过复核。如果资料出现错误，就无法使征收成功。各道工序都互相关联，每一步都关系到整体结果，必须大家一起分工合作，才能最后完成工作任务，这种细化分工合作的模式表面上看来似乎有些繁杂，但它最大程度上减小了在中间环节中的资金流动，避免了有可能导致的业主与物业公司的纠纷。

三、与同事的相处与交流很重要。由于一个完整的任务需要大家分工合作来完成，所以同事之间的沟通与交流很重要。在工作过程中难免会出现一些差错，给下一道工序的同事造成不便；或者由于某些客观原因，虽然不应由某个人完全负责，但确实影响到其他同事的工作。这时一定要用正确的方法与同事交流，尽快地解决问题，大家才能齐心协力地搞好工作。另外在办公室的人际关系也很难把握，尤其是对于我们这些初出茅庐的实习生，尤其是有些同事之间的关系非常微妙，亲近或疏远任何一方都会给自己带来一些不利的影响，我在这方面的经验是少说话，多做事，这方面的技巧，书本上是学不到的，要在工作中慢慢地学习积累。

以前（社会调查之前），总以为我们的生活按照书本来做就没错了，可是社会调查之后我才发现好多东西是书本上学习不到的。有人说社会是一个大学校，而我现在才真正体会到自己只是一个幼稚班的小朋友而已。当然我并不害怕和气馁。我有很多领导和同事在指路，而我自己也是一个不啬请教的小学生。也许我有时候会为我曾经做过的一些事情而感到后悔，但是没关系，我也清醒的知道这些都是我为社会交的学费。有了经验就有了生活的知识。

同事是一个很奇怪的东西，当然这个“东西”并非骂人之词，

我只是把这个角色当作一个社会的事物组成来分析。我之前也天真的以为搞好和同事的关系和搞好和同学的关系没有什么差别。但后来的实践证明当时的我完全是想当然之见。事实上同事之间的关系要比同学之情复杂的多。至少在大多数场合里同学之间不会有利益冲突，而同事之间的关系会在与领导的关系，权位竞争，工资业绩竞争中寻求\*衡。

社会调查期间，我得到了各位领导、老师和前辈们的关心与帮助，各位老师都非常耐心地教导我，让我不但学会业务，也学到很多待人处事的道理。特别是办公室里的领导和同事们，在繁忙的工作中抽出时间，不仅在工作上给我指导，向我解说业务知识，还在生活上给与很多关怀。希望以后有机会能再向各位领导和同事学习请教。

以上是我对自己在本公司工作的，下面我将结合在校学习的管理知识对社会调查期间所观察的公司中存在的一系列问题以及解决方案作一个系统的论述。

## 企业管理调研报告篇四

在深入学习实践科学发展观活动中，根据活动程序安排和集团党委深入学习科学发展观调研课题的要求，公司党委组成了专题调研小组，于20xx年4月8日至9日分别在\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_开展了两个片区的调研，就公司管理如何以人为本、构建和谐企业为课题，采取征求意见、座谈会等形式作了广泛深入的调研，调研目的是查找公司在贯彻“以人为本”的企业管理观和构建和谐企业上存在的问题，进一步在公司落实“以人为本”的管理思想，推动公司持续稳定地发展。

### 一、调研对象及基本情况

调研对象：9个县级子公司党政负责人、中层干部代表32人。

基本情况□20xx年4月全州10个公司在册职工人数为256人，其

中在职人数168人，在岗人数125人，内退37人，离休干部6人，退休人数82人。

年龄结构：在岗人员125人中男69人，女56人。党员49人，占。团员6人。年龄结构：30岁以下11人，占，31至40岁50人，占40%。41至50岁56人，占，51至55岁8人，占。从年龄特征上显示出员工呈现老年化趋势。

人均劳动生产率140吨。劳动生产率不高。

州公司在岗人数40人，30岁以下5人，31至40岁13人，41至50岁22人。

荔波在岗人数6人，36至40岁2人，46至55岁4人。人均劳动生产率吨。

三都在岗人数8人，31至40岁4人，46至55岁4人人均劳动生产率吨。

龙里在岗人数8人，30岁以下1人，36至40岁2人，41至45岁3人。50至55岁2人。人均劳动生产率吨。

\_\_\_\_\_在岗人数12人，31至40岁5人，41至50岁7人。人均劳动生产率吨。

平壤在岗人数8人，31至40岁4人，41至50岁4。人均劳动生产率吨

罗甸在岗人数10人，30岁以下1人，36至40岁6人

46至50岁1人，51至55岁2人。人均劳动生产率138吨。

\_\_\_\_\_在岗人数12人，30岁以下3人，31至40岁3人，41至50岁5人，51至55岁1人。人均劳动生产率吨。

瓮安在岗人数12人，30岁以下1人，31至40岁9人，41至45岁2人。人均劳动生产率吨。

除\_\_\_\_\_、瓮安在岗人员年龄趋于合理外，其余公司老龄化趋势非常明显，荔波尤其严重。

知识结构：在岗人员125人中，大学18人，国民教育毕业生2名，其余为成人教育毕业。大专49人，大专以上67人，占在岗人员的。中专以下58人，占在岗人员的。从结构上考察由于受知识老化和成人教育质量的影响，知识结构显示出不合理的趋势。

## 二、调研方式

召开座谈会、员工访谈。

## 三、调研结果与分析

（一）在以人为本方面值得肯定的方面。

1、“以人为本”的企业管理观已经成为公司管理工作中常用的名词熟语。从座谈中，100%的参加人员对“以人为本”的管理观较为熟悉，95%的与会者通过各种途径积极学习和了解“以人为本”的管理理念。各公司在贯彻“以人为本”方面采取了很多措施。100%的党政负责人已经把“以人为本”管理思想作为公司工作的指导思想，积极学习“以人为本”企业管理观，对“以人为本”企业管理观的内涵比较了解。

2、在党政负责人的管理活动中，大部分同志认识到团队管理的重要性，能够结合公司人员知识结构、年龄结构合理安排工作，能够依法维护员工的合法权益，遇事同员工商量，尊重员工个性，实现员工和谐、自由、全面发展；关注员工的思想、情绪情感、行为习惯等；关注弱势群体，公平公正地对待每一位公司人员，不任人唯亲，能够根据员工个人优点，

把员工安排在合适的工作岗位上。管理活动中能充分发挥员工主观能动性，尊重员工的意见和建议，对于员工提出的意见能认真听取并合理采纳，只有极少数的员工认为在管理工作中管理者有无视员工的意见、建议和我行我素的现象。

3、各公司管理更加民主，在座谈中，100%的与会者称凡是涉及到员工权益的事项和重大问题都经过职工代表大会讨论通过后，经上级公司批准后实施。州公司率先对员工考评采取面对面的评价方式，注重关心员工的成长，在评比上发生了重大变革，改变了过去单调的不利于团结的评比方式，此种方式被与会者认可，并表示将学习贯彻实施。大部分与会者认为上级的管理制度大部分能调动自己的工作热情和积极性，与会者认为集团制定的员工教育培训计划是有利于员工发展的，只是在培训的专业和培训的范围上，不能统筹兼顾。

从上述方面我们可以看出，在“以人为本“企业管理观指导下，公司管理正在朝着科学、民主的方向发展。

## （二）在以人为本上存在的主要问题。

1、以人为本的企业管理观有待进一步强化、落实。在调研中，有很多的同志对以人为本的企业管理观有些了解，但具体内容不知道。显然，在工作中更不可能有意识实施“以人为本”理念。有部分同志认识到以人为本就是围绕着如何调动员工积极性、主动性和创造性来开展工作，但这只是浅表的认识。绝大多数管理者不知其二，就是通过给员工提供充分施展才华的空间，不断地运用挑战来锻炼员工的智力、体力乃至意志品质，并在全面发展的基础上，提高生命的质量这一内涵。

2、在管理中还存在诸多问题。

通过调研，我们了解到，领导深入一线还不够，认为领导只是来检查时才来；管理的民主化还没完全体现，员工的主人

翁精神还没完全得到发挥；职工文化生活不丰富，建设学习型公司还时日可待。对一线员工的培训不够，员工对知识的欲望没有得到满足。管理者认为目前的工作负担过重，压力大与收入水平不相适应。年轻职工收入过低，留不住人才，分配激励机制不完善，员工积极性没有得到充分调动。有的公司经理认为同事之间相处有困难，少数公司员工间不团结不合作的问题还相当严重。有的管理者认识到目前本单位的在岗员工与内退员工收入差距过大，解决起来难度较大。

### 3、与以人为本的企业观相背离的管理行为大量存在。

在调研中，有一部分与会者提出在管理人员队伍中有相当的人员从不参与员工的政治思想教育，员工出了思想或行为方面的问题就交给主要领导，认为这只是主要领导的事与自己无关；部分管理者忽视员工的全面发展需要，只重视公司的业绩进度，不关心员工情感需要、职业生涯发展和职工生活；绝大部分管理者还是传统的计划经济模式和方法管理公司，不善于接受新观念，只有少数管理者善于鼓励、培养员工的创造精神。

4、对公司的发展是以以人为本为基础的认识不到位。与会者认为当前公司存在着发展上的很多困难，如基础设施陈旧老化，流通成本过高，食盐销售量持续下滑，新业发展艰难等，大部分员工视而不见这些问题，认为这是管理者的问题，但安排工作讲条件，强调客观，各自为政，没有执行力，待遇必须要，工作能推则推。有的管理者认为以人为本就是给员工发钞票，哪怕违反规定在费用中列资。由于公司的改革增加了工作压力，但又不学习，涉及到了切身利益，不顾发展大局，百般刁难，强调以人为本的理由。有的管理者认为\_\_\_\_\_新业发展速度慢，是有众多反对者的懒惰和畏难情绪造成的。管理者们认识到公司的文化有所滞后。

5、以人为本的主体和对象不分。调研过程中，与会者对以人为本的主体和对象都认为是员工。国企谁是主人翁，回答肯

定是员工，这是对以人为本的主体认识不清。以人为本不是以员工个人为本，是以全体员工为本。以人为本的对象是服务于人，就是服务于专营，服务于社会、服务于人民群众最根本利益。对对象认识的错误，使员工只想到自己，没有想到我们的政府、政府部门、供应商、银行、零售客户、消费者、社区等，造成大部分公司的“生态环境”恶劣，公司生存环境每况愈下，殊不知我们忽视了以人为本的“为人”的公司管理的最终目标。

6、岗位的设置没有结合公司的员工年龄结构、知识结构的特性。在调研中，有的公司将低文化员工安排在关键的岗位上，有的将年老体弱多病的员工安排在劳动强度大工作上，有的在团队组合上老老搭配、低素质搭配，有的干脆就让其闲散，不安排工作等，造成员工对工作失去信心，怨声载道。管理者对消极怠工者放任自流，勤奋工作的员工心灰意冷随波逐流，管理制度败坏，管理者最终失去驾驭全局的能力，公司走向破败。

#### 四、根据本次调研发现的问题提出如下建议

（一）进一步加强对“以人为本”思想教育，要求管理者和员工要认真学习科学发展观关于以人为本的思想，真正理解人本管理的内涵，才能在工作中更好地体现“以人为本”的思想。人力资源部门要加强对“以人为本”思想的含义分解细化，并落实到各项规章制度中去，以制度的制定和实施来真正保证以人为本思想的贯彻落实，只靠管理者及员工的自觉行为是远远不够的。要加强培训提高员工素质，建立学习机制鼓励员工多学习，多尝试，不断地培训自己，帮助员工建立完成任务的信心和敢于迎接挑战、敢于奉献的信念。在盐行业内外有许多单位在以人为本方面有很好的经验，州公司党委应当在深入学习实践科学发展观活动中搭建交流学习的平台，互相学习，互相帮助，取长补短，共同进步。

（二）要把贯彻落实以人为本的思想作为公司改革的重要内

容，创造和谐愉快、健康向上的公司文化氛围。管理要以情感为纽带，要关心爱护全体员工，在员工中形成相互尊重、相互信任、彼此理解、和谐团结、协调合作的同事情谊；要建立科学的员工绩效评价机制，充分调动员工的工作积极性，使每位员工都能在工作中产生成功感，满足感，从而能愉快地工作，幸福地生活，使其更加忠诚于公司。要注重员工潜能的发展和自我实现，注重启发员工创新意识的培养，充分尊重和发挥员工个体积极性，重视员工个性的和谐发展。引导其独立思考，主动获取信息。鼓励员工去大胆想象和创造，鼓励、培养员工的创造精神。真正彻底摆脱传统思想束缚，解放思想，锐意改革，公司才能获得持续发展。

（三）尊重全体员工的主体地位。公司要为员工多创造条件，给他们多搭建施展才华的舞台，不断实现自己的人生价值，为公司创造最大的效益。在实施集团中长期发展规划时，要发动和组织员工广泛学习讨论，把中长期发展规划确定的目标与公司生存、员工的使命紧密结合起来，将公司目标转变为员工的目标，形成“一荣俱荣，一损俱损”的共同价值取向。要完善职代会制度，开展民主评议，推行企务公开，让每个员工积极参与公司各项活动，扩大职工的知情权、决策权、监督权，把他们融入到公司发展的大家庭中来，使他们真正体会到个人存在的社会价值，真心实意为公司出谋献策，积极工作，无私奉献。

（四）满足员工日益增长的物质文化生活需求。以人为本，就是要以满足人的需求为根本目的。牢记员工利益无小事，把实现、维护和发展职工利益放在首要位置，加强市场开发，保障职工充分就业，提高公司效益，完善收入分配制度，实行大病救助、公司助学、特困救助、安全保障、社会保险等事关员工切身利益的保障制度，维护员工的合法权益，解决职工的实际困难。要重视满足员工的精神文化需求，通过树立典型、表彰先进、技能竞赛、岗位能手评定等活动开展，增强员工的荣誉感和归属感。

（五）切实关注职工的长远发展。现代公司竞争归根结底是综合实力和员工素质的竞争。关注职工的长远利益，就必须确保公司又好又快发展。一是打造学习型公司，培养知识型员工。广泛开展思想政治教育、形势教育、爱国主义和集体主义教育，结合岗位特点和时代发展需要，通过委托有专业水平的高校或者公司内部组织员工进行理论知识、市场经济、法律法规、专业技能等全方位培训，建设一支能适应现代公司发展需要的高素质员工队伍，不断激发员工的团队精神、创新精神、奉献精神。二是不断创新制度，制定公司各项管理制度要切合实际，严密细致，奖惩分明，改变与公司发展不相适应的旧体制、机制，建立科学化、人性化的管理机制。三是开展合理化建议活动，引导、激发员工的创新热情，积极开展劳动体育竞赛、岗位练兵等活动，围绕公司成本管理、节能、降耗、增效等工作开展攻关活动，发挥好每个员工的主人翁精神，为公司发展献计献策，不断提高公司经济效益，确保员工切身利益得到长远保障。

（六）实现以人为本管理，公司需要正确处理

“以人为本”与“以我为本”的关系。以人为本是以一个集体、一个团队、一个公司的群体利益为本，要求广大员工以“自我”服从“大我”，而不是以我为本，否则就易出现以我为中心，盲目自大、以欲为本的错误倾向。以人为本并不等于不批评、不处罚，对员工所犯的 error，工作中出现的纰漏，适时批评指正，更有利职工和公司的全面发展。

（七）准确把握人性管理与制度管理的关系。实行人性化的管理，并不是不要规章制度，也不是放宽对员工的要求，任由员工自由发展。人性化管理一个重要特点就是严格执行公司内部制定的各项规章制度，做到制度透明、奖惩分明。公司应更加注重制定严密细致、操作科学的制度体系，用制度来约束员工的行为规范，调整员工间的各种关系，调动员工的工作热情，使公司管理做到有章可循、违章必究。要认真执行集团标准化工作方案，规范机构设置，科学设定岗位，

引入竞争上岗机制，为想干事、能干事、干成事的员工提供工作平台，真正实现以人为本的管理。

（八）随着社会的发展进步，公司的发展目标更加多元化，公司已经不是单纯的经济组织，还承担着很多社会责任。公司除了要实现确定的经济目标对国家负责，并实现员工的个人目标外，还必须服从政府领导，接受政府部门指导、监督，关心零售客户和消费者的利益，遵守国家的法律，执行食盐专营政策，承担合格碘盐供应，消除碘缺乏危害的社会责任，关心公益事业，保护资源环境，把自身的经济目标和\_\_\_\_\_的发展规划以及国家方针政策有机结合起来，只有这样，公司才能树立良好的形象，得到消费者的普遍支持，增强员工自豪感，从而取得更大的发展。

## 企业管理调研报告篇五

成功的企业在企业管理制度实施方面具有共同的特点：那就是规范性的管理制度编制或创新(新的企业管理制度编制过程实际就是一种创新的过程)，规范性管理制度实施的效果等因素较其他企业成功；而且这些管理制度是在不断的、稳定的创新、优化过程中，循环性升级式地提高实施质量，并不断的保持和增强科学、高效的企业管理制度体系的运转效能；换句话说讲：在竞争中拥有竞争优势的企业或在某一段时间成功的企业，其内部的企业管理制度及其所含的规范、规则等一系列因素一定也是具有较强的优势。具体说，企业间如在某一方面存在差距，一定是与此方面的相关管理制度及其所含规范、规则等的总体实施效果有一定的差距；企业间如在同一产品、同一市场领域里的竞争存在优、劣势之分，也一定是企业间在整体企业管理制度及其规范、规则因素的总体表现方式、表现效果存在差距。

为此我对企业管理制度究竟是什么以及如何发挥作用呢，怎样提高企业管理制度等问题作出一系列的调查，访问，我将根据我此次实践的结果具体下论述。

## 什么是企业管理制度？

据了解企业管理制度是企业员工在企业生产经营活动中必须遵守的规定和准则的总称，企业管理制度的表现形式或组成包括企业组织机构设计、职能部门划分及职能分工、岗位工作说明，专业管理制度、工作或流程、管理表单等管理制度类文件。

通过访问该公司高级企业管理人员我了解到一个具体的专业性的企业管理制度一般是由一些与此专业或职能方面的规范性的标准、流程或程序、规则性的控制、检查、奖惩等因素组合而成的。此间我发现了一个很有趣的方程，规则=规范+程序。从一个具体的企业管理制度的内涵及其表现形式来讲：企业管理制度主要由编制企业管理制度的目的、编制依据、适用范围、管理制度的实施程序、管理制度的编制形成过程、管理制度与其他制度之间的关系等因素组成的。通过查找相关资料我发现其中属于规范性的因素有：管理制度中的编制目的、编制依据、适用范围、管理制度的构成等；属于规则性的因素有：构成管理制度实施过程的环节、管理制度实施的具体程序、控制管理制度实现或达成期望目标的方法及程序；形成管理制度的过程，完善或修订管理制度的过程，管理制度生效的时间、与其他管理制度之间的关系。

了解了企业管理制度，那么我们该如何提高企业的管理制度呢？

一、 企业管理制度具有规范性，而且只有具有一定的规范性才能发挥企业管理制度的作用。为此我们必须提高企业管理制度的规范性。

1、从企业管理制度的内涵可知：企业管理制度本身就是一种规范。企业因为生存和发展需要必须制定系统性、专业性相统一的规定和准则，从而要求员工在职务行为中按照企业经营、生产、管理相关的规范与规则来统一行动、工作，如

果没有统一的规范性的企业管理制度，企业就不可能在企业管理制度体系正常运行下，实现企业的发展战略，只有在以规范性准则的前提下，企业才能稳定高小的运转，从而提高企业的竞争实力。

2、 规范实施企业管理制度是需要规范性的环境或条件的：第一，编制的制度是规范的，符合企业管理科学原理和企业行为涉及到的每一个事物的发展规律或规则的；第二，实施规范性的制度全过程是规范的，而且是全员的整体职务行为或工作程序是规范的；只有这样，企业管理制度体系的整体运作才有可能是规范的，否则将导致管理制度的实施结果呈现不规范的状态。

二、 企业管理制度的规范性是在稳定和动态变化相统一的过程中呈现的，我们既要在原有基础上不断规范企业管理制度又要在此基础上不断发展，创新。

企业管理制度的规范性是要求企业管理制度呈稳定和动态的统一的，长年一成不变的规范不一定是适应的规范，经常变化的规范也不一定是好规范，应该根据企业发展的需要而实现相对的稳定和动态的变化。在企业的发展过程中，企业管理制度应是具有相应的稳定周期与动态的时期，这种稳定周期与动态时期是受企业的行业性质、产业特征、企业人员素质、企业环境、企业家的个人因素等相关因素综合影响的。企业应该依据这些影响因素的变化，控制和调节的企业管理制度的稳定性与动态性。据了解导致规范性的企业管理制度动态变化的因素一般有三种情况：

1、 企业经营环境、经营产品、经营范围、全员素质等因素是要经常发生变化的，这些因素的变化相应会引发组织结构、职能部门、岗位及其员工队伍、技能的变化，继而会导致使用、执行原有的企业管理制度中规范、规则的主体发生变化，企业管理制度及其所含的规范、规则因素必然须因执行主题的变化而相应改变或进行修改、完善。

2、产品结构、新技术的应用导致生产流程、操作流程的变化，生产流程、操作程序相关的岗位及其员工的技能必然要随之变化，与之相关的企业管理制度及其所含的规范、规则、程序等因素必然须因此而改变或进行修改、完善。

3、因为发展战略及竞争策略的原因，企业需要不断提高工作效率、降低生产成本、增加市场份额，当原有的管理制度及其所含的规范、规则、程序成为限制提高生产或工作效率、降低生产成本等的主要要素时，就有必要重塑企业机制，改进原有企业管理制度中不适应的规范、规则、程序。

三、规范性企业管理制度的良性动态变化必须是与企业管理制度相适应的创新结果。要提高企业的管理制度必须加强企业的创新能力。

企业管理制度的动态变化需要企业进行有效的创新，也只有创新才能保证企业管理制度的具有相对的稳定性、规范性，合理、科学、把握好或利用好时机的创新是保持企业管理制度规范性的最佳途径或唯一途径。

1、企业管理制度是企业管理制度的规范性实施与创新活动的产物，通俗的讲：企业管理制度=规范+规则+创新；这是因为：一方面，企业管理制度的编制须按照一定的规范来编制，企业管理制度的编制在一定意义上讲，是企业管理制度的创新，企业管理制度创新过程就是企业管理制度文件的设计、编制，这种设计或创新是有其相应的规则或规范的。另一方面，企业管理制度的编制或创新是具有规则的，起码的规则就是结合企业实际，按照事物的演变过程依循事物发展过程中内在的本质规律，依据企业管理的基本原理，实施创新的方法或原则，进行编制或创新，形成规范。

2、企业管理制度的规范性与创新性之间的关系是一种互为基础、互相作用、互相影响的关系。良性的循环关系是两者保持统一、和谐、互相促进的关系，非良性的关系则是两者

割裂甚至矛盾的关系。作为企业来讲，应该努力使企业管理制度的规范性与创新性因素之间的关系呈良性关系，也就是：规范性的因素是创新的产物，现行的企业管理制度里规范性的因素是前期企业管理制度创新的目标，同时，又是下一轮创新的基础。只有这样，企业管理制度才能在规范实施与创新的双重作用下不断完善、不断发挥其保证与促进企业发展的作用。

改革开放24年来，许多国外著名的大企业都在中国建立了合资、合作、独资企业、产品市场占有率不断扩大，对中国的经济发展已经产生重要影响，加之经济全球化，中国加入世贸组织等等我国现代企业将迎来一个机遇与挑战并存、改革与发展共进的积极、健康和高效发展环境。但是，由于我国企业培训发展时间相对较短，还存在很多认识上、实践上的误区和问题。因此，发展稳定性的，高效性的，创造性的企业管理制度尤为重要了，只有不断的保持和增强科学、高效的企业管理制度体系才能使我们的企业在国际竞争中立于不败之地。只有有了一个好的企业管理制度才能带动企业的持续发展，企业管理制度是一个企业成功的关键。

通过这次实践，让我提前懂了一些在学校不能学到的东西，懂得了企业发展的不容易，为以后工作打下了坚实的基础。同时此次社会实践调查也让我明白当代中国现代企业的发展机遇与挑战并存，为此，作为一名大学生，我们肩负着时代的使命，我们必须不断提高自身综合素质，为中国的发展强大做准备，为服务社会做准备。为社会做出伟大贡献努力奋斗！