企业管理调查报告（多篇）

篇：企业管理调查报告

企业管理调查报告 企业管理调查报告

企业管理调查报告（一）

一、调查的原因及目的

百年大计，以人为本。企业的发展说到底是人的发展。企业竞争归根到底也是人才的竞争。当代社会，面对日新月异的发展和进步，学习速度和培训速度也是提升人才速度的重要参数。培训则常常是提供信息、知识及相关技能的重要途径，有时甚至是唯一途径。在当今市场上，立于不败之地的企业必定是那些能够使其员工充分发挥自己全部潜能的企业。这意味着，企业员工必须接受培训作为继续学习的一种手段，员工培训在帮助公司迎接竞争性挑战的过程中扮演着重要的角色。员工培训可以有效地帮助公司创造价值或赢得竞争优势，重视员工培训工作的公司会比他们的竞争对手表现出更好的经营业绩，更有信心迎接竞争性挑战。培训不仅通过员工自觉性、积极性、创造性的提高而增加企业产出的效率和价值使企业受益，而且增强员工本人的素质和能力，使员工受益。故有人说，培训是企业送给员工的最佳礼物。培训是管理的前提、培训是管理的手段。培训不仅为管理创造了条件，其本身就是一种管理的手段，即培训通过满足员工高层次的精神文化需求来激发员工的干劲和热情。企业同时应把培训作为管理的机会和途径，以及完成任务的方法和手段，围绕企业的任务和目标来实施培训，并通过培训沟通上下级的联系，掌握工作进展状况，达成相互理解与支持，共同不断提高工作绩效。

为了充分了解公司员工思想现状，了解公司对员工培训要求和规划，建了解统化、结构化的公司内部培训体系。本人在**制药有限公司范围内采取问卷的方式进行了一次培训需求调研，共

发出问卷 36 份，回收问卷 35 份，其中有效问卷 34 份，中层管理人员问卷 4 份，主管级及员工级 30 份，现简要对问卷结果加以统计与分析。

二、调查时间、地点、方法

1.调查时间：.08.

2、调查地点：**制药有限公司

3、调查方法：采取问卷式调查

调查内容及分析

**制药有限公司是一家以生产抗肿瘤药物为主的制剂生产厂家，药品的生产质量和管理直接关系到人民用药的安全问题，对于加强职工的质量意识的显得尤为重要，因此加强员工的培训工作十分必要。

（一）公司发展理念与文化

1、企业发展方向较为明晰。根据调查资料显示，约有 95%左右的员工认为，自己对本公司的发展战略表示了解或十分了解，这主要是与公司目前的业务重点和工作目标有关，但剩余的 5%左右员工表示了困惑，2、现行职能职责、业务流程与实际工作衔接较好。依据调查结果，80%员工认为目前的岗位职能配置、工作业务流程有效，而认为其在实际中有指导性、参考性作用的仅占 35%左右。

（三）人才管理与技能

1、在人才使用上，中高层管理者获得了较高的支持率。部门负责人作为**制药有限公司的中坚力量，肩负着不断创新、发展企业的重任，从统计数字发现，在工作任务分安排方面，80%左右的员工认为，中高层管理人员做到了用人所长，但仍有 20%人员认为存在不公平现象。

2、部门内部沟通基本顺畅，但部门间急需加强。多数员工普遍

反映，在实际工作中，上级对其的工作支持力度较强，并就工作内容进行沟通，但从后续问题的调查显示，部门内沟通并没有达到预期要求；也有一部分员工反映，部门间的工作衔接并不十分理想，很多时候只是员工自己沟通和联系，而部门负责人沟通比例也仅占 55%。对于部门内部的员工间沟通，调查者则在三个方面表现较为均衡：自己协调、询问同事、求助领导。

3、中级管理人员急需提升的方面。根据调查数据显示，多数员工认为，在以后的工作中，中级管理人员需在以下几个方面提升个人素质，依次为：责任心、上下级沟通、领导艺术、团队文化、公平性、业务能力、思想意识、员工激励、成就动机。而据中级管理人员的调查显示，则依次为：责任心、上下级沟通、团队文化、领导艺术、公平性、业务能力，思想意识、员工激励、成就动机。

（四）团队精神状况和素质

1、除少数员工外，团队士气良好。在实际调研中，28%的员工认为我们团队的精神非常高昂，60%认为我们团队是一个充满关爱、团结一致的集体，但 12%的员工认为团队现处在低迷的时期。针对团队的特定成员进行调查时发现，约有 35%员工反映某些员工没有与整个团队融合起来，表现出例外或特例的行为。

2、个人利益与个人绩效没有紧密结合。团队是由个人构成的，个人业绩是团队业绩的基础，只有实现个人利益与个人绩效息息相关，才能调动员工的积极性和责任感，而据相关数据显示，**制药有限公司仍需要在此方面继续努力。

3、团队的素质能满足工作要求，但总体提升缓慢。据统计资料显示，60%员工认为公司团队的素质与优秀企业相比，总体水平不差上下，25%认为略差，15%认为较差。在员工与团队合作的信心方面，30%员工认为团队正向有利方向发展，35%认为没有变化，20%保持观望状态。在团队素质的提升方面，40%员工非常认同我们的团队正在进步，35%基本认同这一事实，20%表示沉默，5%表

示不认同。

（五）员工个人专业知识与技能的发挥

2 / 10

企业管理调查报告

员工专业技能的自我评价。员工普遍认为，在实际工作中自身的专业技能比较满意，这一比例高达 80%，仅有 15%左右的员工认为自己的技能相当完备，与此同时，5%员工对自身知识与技能表示了不满，希望在以后的工作中逐步提升。但在专业技能转化方面，这一比例有所下降，75%员工认为自身的技能基本发挥，25%员工认为没有完全发挥，可见专业素质在向业绩转化上并不十分理想，员工的潜能和能力有待于进一步开发。

四、今后的对策与建议

根据目前公司的培训现状，为了让公司的培训更有效，应从以下几个方面来完善培训体系：1、强化员工责任心的培养。针对本公司的工作情况和工作特性，对员工加强质量意识的培养，使员工充分意识到缺乏责任心所造成的严重后果及给公司发展带来的不良影响。从而保证生产有序地进行。

2、加强员工之间相互沟通。不定期的和公司员工进行交流，使员工的意见能够及时反馈，发现的问题能够及时解决。便于部门之间以及领导和员工之间的的相互了解和协调。

3、调整人员配置、促进员工技能发挥。针对每个员工的特点对其岗位进行调整和安排，使其能够充分发挥个人特长，避免人才浪费。

4、加强团队融合提高团队素质。多进行一些团对活动和考核，以便加强团队合作，从整体上提高整体素质。

加强员工培训激发员工的创新能力，改变员工的平庸工作行为，尽可能降低管理成本，克服不可测性，保证质量低劣的员工无法进入，有效降低优秀员工的流失率。在今后的工作中不断对各类员工进行不同目的的分类培训，以满足不同员工的不同需求。

加强员工培训，在良好的人际关系，相互配合的工作环境下，在公平公正的基础上，可以更好的激发员工工作的热情和斗志，全身心的投入到工作中去，使他们的主动性、创造性将自然地倾泻出来，自觉与管理者一道，把工作做得尽可能好，不仅让员工觉得实现了自己的人生理想，同时对企业有了满足感和归属感。也使企业和员工得到共同的发展，真正实现企业和员工的双赢。

企业管理调查报告（二）

近年来石油企业人才流失现象加剧，流失率逐年增高。虽然企业人员有合理的流动是正常的现象，也是必要的，但当前石油企业员工流动存在不合理性。一是流失率过高，如有的企业已高达 25%；二是流失人员中有较大比例是中基层管理人员和专业技术人员，这些人有专长，有管理经验，是企业的中坚力量。因此员工高比例流失，不仅带走了商业、技术秘密，带

走了客户，使企业蒙受直接经济损失，而且，增加企业人力重置成本，影响工作的连续性和工作质量，也影响在职员工的稳定性和忠诚度。如不加以控制，最终将影响企业持续发展的潜力和竞争力。

企业管理调查报告

过去，我们说某个单位的人才流失是否严重，看其跳槽出去的人占总人数的比例就可判断，对人才流动相对少的单位便认为其员工的忠诚度高。实际上，这种看法是片面的。人才流失是否严重，不单是看那些将关系迁出或与单位解除了聘用合同的人有多少，还应当看有多少留下来但不出力或出力不够的人。如果一个单位有很多人有才而没有使用，或受到某些制约不能让其尽展才华，那就意味着这个单位存在另一种人才流失，即内部流失。笔者试图就这些问题产生的原因及其管理对策作些探讨。

一、人才流失原因分析

根据调查分析，近年来企业人才流失的原因主要有以下几点：

（1）员工对个人的职业发展满意度低

（2）员工对薪酬满意度低

从对员工薪酬满意度调查看，大部分被调查员工都在抱怨薪酬低。认为采油企业经济效益较好，而薪酬、福利待遇等比较低，与付出的努力不相称。另外，在员工绩效过程中，由于员工间的岗位关联度低，而岗位分工比较细，考核依据很大程度上取决于领导与员工之间的融洽关系的好坏，致使考核过程中不可避免地带有诸多的人为因素和感情因素，造成员工的薪酬公平感比较低。

（3）员工对企业培训方式及效果满意度低

从对员工培训措施及效果满意度调查看，很多员工认为：第一，我们的培训存在重形式、走过场的问题，缺乏明显的效果。培训的内容脱离实际，培训形式过于简单，导致学员厌恶培训。第二，培训不规范。培训计划实施不能一以贯之，培训的时间安排随意性很大，没有专门的培训管理制度，缺乏相应的培训规范和培训指导教材，一旦遇到其它活动时，首先让路的就是培训。培训项目和内容不是依据企业的实际需要和员工的需要，而是凭感觉、照搬其它企业的培训；对培训的授课内容也缺乏必要的检查。第三，培训方法单一。企业培训还是采用最简单的课堂式，单纯的理论灌输。

（4）没有真正建立以人为本的企业文化，企业文化转化为员工精神财富的满意度低。

从对员工工作环境和企业文化建设的满意度调查看，一是企业文化的认同感低。企业文化并非只是高层的一己之见，而是整个企业的价值观和行为方式，只有得到大家认同的企业文化，才是有价值的企业文化。二是对人的尊重体现不够，是企业文化的核心诉求，要为每一个个体的成长搭建了良好的平台。三是没有真正形成“双赢”的文化氛围。企业应将企业文化、核心价值观对员工进行灌输，通过个体的考核指标来达到诠释核心价值观的目的。

二、人才流失管理对策

4 / 10

企业管理调查报告

根据对企业及工流失的原由分析可知，要想留住人才，必须立足于企业内部的科学管理，应重新审视企业的管理理念和管理制度，营造有吸引力的企业环境，才能从根本上解决问题。

（1）确立“以人为本”的管理理念

人本主义管理思想，在西方早已提出并付过实践。它强调尊重员工需求，关心员工成长和发展，重视员工的主体性和参与性，反对把人仅仅看作生产的“工具”，强调人是有多重需求的“社会人”。从前面的分析可以看出，不重视人本身，是造成人才流失的根本原因。企业把员工当成“物”来管理，认为只要在物质上满足了员工需要，其它问题就不再重要。“如许多企业的管理者在留住人才的对策上，首先想到的是给予更高的报酬。当然物质激励是必要的，是基础性的东西，但不是唯一的。我们看到许多企业的薪酬福利还比同类企业高，但却仍有较高的人才流失率，主要原因在于管理者仍然把员工树为“经济人”，认为你劳动，我付酬，公平合理，除此之外，都与我无关。有的企业员工工作场所——食堂——宿舍三点一线，企业没有文娱活动，员工生活单调枯燥，倍感疲惫。同时，这种简单的工作关系使员工没有工作主动性和责任感，只要遇有不顺意的事，就想离开。

管理者树立“以人为本”思想的意义在于，一个企业有了合格的员工，才会有好的产品和好的市场，才能创造更多的效益，员工应是第一位的。这种人本理念应贯彻在管理各环节，从员工招聘、培训、工作设计、薪酬福利制度、职业生涯管理到激励体系，都应考虑员工的需要和收益。管理过程中尽量少使用处罚性措施，多采用表扬性激励，使员工有受尊重的感觉。其结果必然是关心培养了员工，也发展了企业，真正实现个人与企业的“双赢”。

（2）开展员工职工生涯规划设计

职业生涯规划的实施是职业生涯规划的重要组成部分。为促进人才发展，要在员工职业生涯规划实施制度建设上进行积极尝试。一是基层轮岗锻炼制度。有计划地安排员工不同岗位进行锻练，采取老带新、师带徒的方式，使他们尽快熟悉本专业的生产过程，积累经验，塑造坚韧不拔的品质，为以后的发展打下坚实基础。二是积极促进人才流动，适才适用。主要采用直接聘任、公开竞聘、招聘、选任和委任等多种方式给大家创造选择岗位的机会。同时，有计划地对优秀员工进行轮岗培训。通过轮岗，提高工作技能，丰富工作经历。三是将员工的知识更新和继续教育工作贯穿员工职业生涯的全过程，使他们树立终身学习的观念。培训以本岗位专业知识培训为主,其他相关专业知识、管理知识、基本技能培训为辅。培训采取脱产与自学相结合的方式，力争形成培训——提高——再培训——再提高的良性循环。还应积极创造条件，安排员工参加本专业或相关专业的学术交流、技术考察等活动，及时掌握国内外先进科学技术发展动态，拓宽视野。四是完善奖励制度，增强员工不断进步的动力。当员工取得重大成果或显著成绩时，对其成绩进行评估、鉴定，并按照有关规定申报、评审有关奖项，享受相应荣誉与物质奖励。五是加强绩效考核，使优秀员工沿着职业生涯通道优先晋升。实行以绩效考核为核心、量化考核为手段、关键业绩考核指标为主要依据的考核制度，对管理人员和专业技术人员的考核办法，定期对员工进行考核，考核结果作为职业生涯阶梯晋升的依据，让优秀员工优先晋升。为了使职业生涯规划真正发挥培育人才的作用，将逐步完善对它的

管理，在企业内部建立职业生涯指导委员会，形成职业生涯发展评估制度，加强信息沟通，进行定期评估，并及时举办经验交流活动。

通过定期对员工职业规划进行评估，适时地调控，及时地建议，有目的地培养，为员工成才铺路搭桥，调动员工学习的自觉性，激发员工的创造力，帮助他们找到最合适的位置，让他们更好地工作，顺利地成才。

企业的发展既需要一流的管理人员、一流的工程师，同时也需要一流的操作工。为此，明确了各个层次员工的需求目标和发展空间，进行系统设计，使员工学有方向、干有劲头。在操作人员队伍中进行全能操作员岗位技能培训，达到一人多岗、一专多能的目标；在管理和技术人员队伍中，重点强化高层次专家和紧缺人才的培训，着力培养高级复合型人才和管理人员。在培训工作中，采取短期培训、系统讲座、外派委托培训的方式，既有人员走出去，包括到高等学校深造、学习和考察，也有内部组织的一系列培训。培训内容分理论与实际技能培训两大方面，注重岗位技术规程、基本操作、设备运行规程、事故预案等。还鼓励员工根据自身的条件和发展需要，选择优秀员工参加与其业务相关的学习和培训，鼓励员工参加自学考试，并在工作安排和经济上予以充分支持和帮助。

为避免在管理人员选拔中可能出现的不合理现象，应制定科学的管理人员选拔任用程序，力求整个过程“阳光操作”，公平、公正。在民主评议时采取无记名投票的方式，经过初选、终选两道程序推荐岗位竞选人选；在竞岗答辩时根据理论及业务考核，优中选优；在上岗试用前实行任前公示制，确保群众监督；实行上岗试用制度和实行轮岗交流制，增强管理人员的综合技术能力及协调能力。整个过程透明、严谨、有序，实施后员工的抱怨普遍减少，聘任的管理人员素质明显提高，群众反映良好。对于擅长技术的研究骨干，为提高其职位发展的满意度，避免升迁为管理人员后不影响其技术特长的发挥，较好的解决技术人员职务升迁的满意度，避免技术资源的流失。

（3）建立公平公正的薪酬体系，提高员工薪酬公平感和满

从影响企业员工敬业度的因素调查表明，薪酬待遇对员工的敬业度的影响很大，尤其在现阶段显得尤为重要。在目前阶段，石油企业的薪酬已经确定，且提高的期望值不高。在这种情况下，要提高员工的敬业度，主要从提高内部公平度入手，提高员工的公平感，从而提高员工对薪酬的满意度。提高公平度的最有效办法，一是建立科学的员工绩效考核体系，二是帮助员工建立正确的公平观，三是让员工参与考核过程，让他们感受到薪酬的公平度，提高员工对薪酬管理的满意度，进而提高员工的敬业度。

要帮助员工建立正确的公平观，让他们明白让人人都满意的绝对公平不可能存在。帮助员工认识到绝对公平是不存在的，让员工认识到这一点，从而降低员工的不公平感。企业还应该帮助员工合理度量其投入和收益，让员工不仅看到物质回报，而且看到企业为其提供的发展空间、工作氛围、提升机会以及地位、荣誉等精神回报。

另外，通过培育公平文化，提高员工的公平感。企业要建立公平的企业文化，必须将公平观念融入企业价值观，把对公平的追求体现在对企业价值的追求中，为员工创造一个公平的工作氛围。

（4）切实搞好员工的技术培训工作

要大力实施人才兴企战略，充分认识到培养一支技术素质过硬的员工队伍是企业实现持续健康发展的法宝，始终把技术干部、管理人员是人才，技术工人也是人才的理念并贯穿于生产经营管理中，将技能人才培养与生产经营目标相结合，不断健全和完善职业技能开发管理体制。针对每个员工业务水平和专业技能的实际情况，以培养“精一门、通两门、会三门”的复合型人才为目的，制定切实可行的员工培训大纲，从建立健全厂内聘技师、专业技

能大赛、青工技术比武、劳动竞赛等形式，为科技人员和技术工人快速成长构筑平台。

为提高培训工作的针对性、实效性，企业应提提倡订单式培训、菜单式教学。长期以来，提高培训工作的实效性和针对性，是企业培训工作一直追求的目标。由于员工素质参差不齐，培训需求有很大差异，“齐步走”、“一人得病，众人吃药”式培训效果不佳的问题一直困扰着培训工作的组织者。在进行员工培训模式深入调研分析和培训需求问卷调查的基础上，实行了订单式培训、菜单式教学。订单式培训就是根据职工培训需求，由职工出题，再请培训部门组织有关人员编写教材，针对培训对象的不同特点、兴趣爱好，在培训内容和方式上不再搞“一刀切”式培训，而是开“小灶”，提高培训工作的针对性。菜单式教学就是职工想学什么教什么，缺什么补什么，提高培训工作的实效性。针对职工需求进行量身定做培训方案，把培训对象划分为领导层、技术员层、班长层和操作层等四个层级，在同一层级上也要根据素质差异和不同的培训需求进行分类培训。

在对领导层的培训上，分别从理论知识、实践经验、政治素质、经营管理、危机意识和领导艺术等方面进行综合培训。通过培训增强领导干部创新意识，自觉以开阔的眼界观察事物，学会掌握“方向盘”，安装“助推器”，提高谋全局、谋大事，干事创业的能力。

在对技术员层的培训上，分别从专业理论知识、现场经验、安全环保、质量意识、分析问题和解决问题的能力等方面进行专业培训。特别是加强对一些新技术、新工艺、新知识等方面的培训，采取走出去、请进来的办法，学习先进单位的经验，做到为我所用，学以致用，提高技术创新能力，增加管理才干。

在对班长层的培训上，重点做好“如何做好一名合格的班组长”的培训，努力做“多面手”、“智多星”；重点加强综合能力的培

既要掌握熟练的现场操作本领，又要有一定的组织指挥才能，提高协调解决现场复杂问题的能力。

对操作层的培训上，积极创造条件把课堂搬到岗位上，重点加强岗位技能和应知应会培训，提高操作技能即“绝活”、“特长”，使特长更特，全面发展，没有短腿。通过培训，提高排除现场各类故障和解决现场实际问题的能力。

（5）培养企业文化凝聚力

企业文化是全体员工认同的共同的价值观，它具有较强的凝聚功能，因此，它对稳

定员工起着重要的作用。企业文化通过一系列管理行为来体现，如企业战略目标的透明性，内部分配的相对公平性，人才使用的合理性，职业保障的安全性等，均能反映一个企业所倡导的价值观。企业文化所追求的目标是个人对集体的认同，希望在员工和企业之间，建立起一种互动相依的关系，最终使员工依恋并热爱自己的企业。但企业文化不是一蹴而就的，它需要引导、灌输、示范和融入制度里，继而融入员工的思维和行动中。这一工作虽然艰难，但要自觉地去做，就一定会有成果。出色的企业文化所营造的人文环境，对员工的吸引力，是其它吸引物无法比拟的，因为它张扬的是一种精神，它打动的是一颗心。

不同的企业应根据自己的情况，采取不同的方式来控制员工的流失，但无论采取什么方式，都应注意“留人先留心”。当今，心理学已广泛运用于企业人力资源管理，且颇有成效，也说明了这一点。只有真心尊重关心员工，体察其需求，帮助他们成长进步，给他们营造发挥自己才能的环境，企业自然就能留住人才，从而在日趋激烈的市场竞争中立于不败之地。

企业管理调查报告（三）

动画创作需要创作者对自己笔下的人物有全面的了解，并且

这就需要我们对周围的人和事有相当的敏感和兴趣，不断地从身边发现、挖掘素材运用到创作中。

一个人在工作中的习惯行为或特有行为会在他的生活中留有痕迹。就这一主题，我在假期里针对几个人典型职业进行了仔细地观查和了解。这一过程对我来说是个不小的收获,为我在以后的人物创作积累了丰富的生活素材。

一、农民

这个暑假我们有机会来到山东平邑沂蒙山老区进行社会电大实践。那里的人总体给我的感觉就是——纯朴、勤劳。黝黑的皮肤、宽厚的肩膀、粗壮的手掌，使他们看上去年龄要比实际老些。他们的步子又大又稳，履山路如平地。他们话不多，不太善于表达自己的感情，但待人宽厚大度，极为好客，每当有人路过他们家门口，他们都会热情地送上茶水，并且不求回报。在他们的群体里没有利益之争，一家有事大家都会帮忙。我们去的地方是老区，生活水平很低，他们都是自给自足。他们日出而作日落而息，靠自己的双手吃饭。跟他们在一起这段日子，对他们来说是最平常不过的生活，对我来却说是另一种生活体验，是一种在城市中享受不到的和平安宁。

二、医生

由于职业的缘故，医务系统的人对病菌非常得敏感，他们格外地注意自己身边的卫生状况。他们在医院的病房里是绝对不会坐在病床上的，并且在触摸过任何与医疗有关的用品后都会立即洗手。所以我们不论是在生活中还是在影片中都经常会看到这样的场景：两位医生站在消毒间的水池边，边洗手，边讨论患者的病情。不过，我们在任何影片中都没有见到过医生洗手后会用毛巾擦干。而生活中的医生也是这样的,他们大多是将手自然晾干,或用烘干机烘干。在过去没有烘干机的时候，有的偶而会在自己的胳肢

窝下（通常是在工作中穿着白大褂时）草草地、形式上地擦两下。因为在工作中只有胳肢窝下是最不易覆盖细菌的地方。最有趣的是医生如果外出旅游的话。酒精或消毒纸巾是必不可少的，并且轻易不会在街边、大排档之类的地方吃小吃。即使吃，也只会吃一些面类制品，不会吃肉类。医生通常都怀疑那些地方的肉质。所以，当一个医生邀请你吃饭时，千万别为他节省去吃大排档，因为那样你多半会吃不到东西饿着肚子回来。不过，护士和医生还是有区别的。在没有一次性针筒时，护士常用高温灭菌（蒸）的办法来消毒针筒。在家中她们也常常用到这个方法。例如，定期将钥匙等常接触户外的物件放入脸盆中，通过“煮”来消毒。甚至将买回的熟食点心等食品也要在上锅蒸过后再放入冰箱冷存，才食用。还有一点，就是手术室的护士在步调上又比其他护士走要急，要碎。他们常常手端托盘匆匆地赶往手术室，所以她们在生活中的步子也与别人不同。

三、司机

司机的工作是一个耗费精神、缺乏运动的职业。而且根据他们驾驶的车型和路线的不同分为几种：首先，最常见的是公共汽车司机。他们是司机中的基层，他们会与同事谈家中发生的琐事，会与街坊谈单位中的趣事。性格特征与其它行业中的工人相同，他们尤其喜爱闲谈，会在上班出车时沏上一壶茶，放在自己的车上。在夏天还会为自己准备一条毛巾挂在车上。其次，长途汽车司机。由于经常要在路上吃喝，他们的性格更为豪爽一些，喜欢结交朋友，随遇而安的能力较强。长途汽车司机经常一个人驾车，跑在高速公路上，孤单、疲劳、寂寞时常伴随着他们，所以他们的忍耐力较强。第三，出租汽车司机。他们是司机中的中产阶级。但是他们一天七八个小时的工作时间要在驾驶座上度过。长时间在小空间里、一天三餐大多吃盒饭，使得他们的体质偏虚，易疲乏，精力不是足够充沛。每天他们都在一遍遍重复着接送客人的

一群人，多半是后改行的，有的是下岗工人；有的是城镇农民；有的是因为家里等钱用，而开车是相对好掌握的一门工种。但是由于这一行太耗费人的精力，他们中流传着一句话 开出租能发家，不能致富！”所以他们一般做个三五年存够了钱就会 转业”。最后，是为领导开车的司机。他们在为人处事上往往比其他司机周全、圆滑。他们话不多，不会乱说话、乱传话。他们的个人时间比较少，休息日如果领导要用车，他们便要出车。陪领导外出办事饭局是不会少的，但考虑到安全，领导不会劝他们酒，所以酒桌上喝饮料的男宾很可能是开小车的司机。他们的穿着较其他司机要整洁正式，工作也相对稳定。

四、

身材较瘦，脸色有些苍白，黑白颠倒、睡眠少，饮食无规律，头脑灵活，年轻，是这群人的特点。他们喜欢连续熬夜工作，然后再集中休息。很少外出，所以他们脸色偏白。面对显示器和键盘是他们最富激情的时候，他们的工作就是他们的生活。

花絮：

在我体会了解各种职业的过程中，发现了一个有趣的现象。人们出行经常会坐计程车，我发现如果一对男女打车，男的开门就坐在前面副驾驶位子上，而女的坐在后面肯定是夫妻。如果拉开车门两人一同坐在后面的多半是情侣。一个人打车，喜欢坐在后面的人，做事是比较小心谨慎、注重个人隐私的人。而一个人打车坐在前面，并且上车就

开始打电话的人，是性格外向、喜欢表现自己、爱张扬的人。

社会群体里有太多的职业和各型各色的人，要表现这些形形色色的人，一定离不开体会生活，了解生活。只有全面了解，深刻体会，才能将他们如实、全面地演绎出来，成为自己笔下创造

的人物。

10 / 10

第 2 篇：企业管理调查报告

重庆市高新区方圆针织厂企业文化建设的调查报告

11 春工商企业管理待定

一、调查目的 企业的发展离不开全体员工的同心同德与同甘共苦，离不开能使员工为之自觉奋斗和奉献的企业文化。员工只有在奋斗的过程中与企业的目标保持高度一致，具有 “企兴我荣、企衰我耻 “这一共同的奉献理念，才能加快企业的发展速度，才能使企业的核心竞争力得到有效增强。越来越多的企业认识到企业文化是企业的核心竞争力，是企业持续发展的重要力量源泉之一。因此，努力建设先进的企业文化，是实现企业的科学发展、和谐发展、又好又快发展的重要手段。为更好的理解和怎么样加强企业文化的本质及其作用，本人于 2013 年 3 月至 4 月 20 日通过走访式调查法对重庆方圆针织厂进行调查。总体来说企业文化建设还有待加强，通过深入调查，从多角度多层面对企业的发展提出理念，对人才的要求有独到的见解。虽然已经在加强企业文化的建设，但在企业文化管理方面还存在些问题，就这些问题而展开分析，并提出改进的建议。

二、调查对象介绍

重庆方圆针织厂是一家拥有十几年历史的老厂，位于重庆市高新区陈家坪，交通便利,企业总面积达 1600 平方米，现拥有员工 139 人。主要生产普`中.高各档次针织面料服装,T 恤，外套，内衣，秋衣，秋裤等产品，年产量 50 万件左右，产值 300 万元，具体因款式而定,本工厂有一批优良的技术人才,保质量.重信誉，产品主要销往中国和中东地区，长期与 “批发商”等品牌企业合作，赢得了良好信誉。

三、公司企业文化的简要介绍

（一） 以品质为基础

公司基本健全质量保证体系，在管理上坚持：“优秀人才、优秀品质、优秀服务。”产品的质量是我们的诚信。推行：零缺陷服务，为用户提供满意度。

（二）以创意为发展

勇于创新，创新是现在各方面都不可缺少的，在针织服装商也是如此。可以说创新是公司的灵魂，是企业保持旺盛生命力的基础，是取得竞争优势、立于不败之地的法宝。时刻虚心学习、永远大胆创新，是每个员工的责任。

（三）以成果分享为共同目标

一个成功的企业，只有不断的分享，在此过程中也要不断的接受批评，而改进自我，以优秀的成果造福客户。服务客户、服务社会。一个企业的文化体现在管理上。对于企业文化的分析。发现企业文化在管理方面的存在一些问题。

三、企业文化管理问题及其原因

（一）企业的管理制度不够健全

企业文化中可以看出，对于企业利益与品质的保证较多的，相对而言对与员工利益的保证就十分欠缺。比例过分的失调，很显然只有的体制实行起来，不能灵活应对，涉及范围太小。现在市场发展迅速，而企业不能够与时俱进，对于制度给予相应的改善。陈旧的制度导致员工工作缺乏动力，也使得许多员工也抱着混口饭吃的态度工作。很多员工认为自己在公司的发展空间小，不能够很好的体现自身的价值，在企业文化中也提到了“优秀人才”但是根据调查很多人都没有受企业任何专业的培训。这也暴露的体制不能够很好实施的缺点。

（二）公司员工对企业文化认识不足

虽然已经开始提高对企业文化的宣传，但还是有很多公司员工认为企业文化，那是公司高层的事情，与自己没有多大的利益关系。也不会想花时间在这上面。更多是考虑与自己利益相关的事情。公司在企业文化上的宣传力度很欠缺，在调查过程中也有

高层说到：现在工作繁忙，很难有时间去做文化建设的宣传和配合工作，对于如何宣传企业文化感到束手无策。还有些人认为企业只要效率好，那么企业文化就会自然形成。这也是现在阶段绝大多公司的想法。

（三）在建立企业文化上没有良好的沟通平台

公司自身对于企业文化的了解十分的欠缺，以利益为第一，员工对企业目标缺乏具体的了解，没有形成企业的共同价值观，危机而感缺乏，企业的归属感不强，时常表现出持才傲物、工作上由于分工不太合理，出现了互相推工作的情况，经常以“很忙”来拒绝参加院内的文娱活动，同事间往往只存在工作关系，缺乏润滑。中层领导班子的管理能力问题突出，院中层领导班子成员大多是由专业技术拔尖的员工担任，他们的普遍特点是工作压力、工作责任越来越多，管理任务繁忙，对于管理上的知识没有系统的学习和研究。所以导致了企业与员工矛盾重重。

四、完善企业文化管理的建议

（一）企业管理制度的完善

管理制度要形式多样，机制灵活，却又不失威信。涉及企业本身的利益以及员工的利益。注重管理水平的提高，贯彻落实各项规章制度，同时要取得全体员工的一致认可，追踪全球最新技术、经营管理理念。给予员工不断的培训、深造机会，激发工作热情和创新活力。坚持以人为本，广为接纳和储备具有先进管理经验和技术专长的科技人员，形成良好的人才知识结构，为企业创造更多财富。

（三）加强对于企业文化的宣传

既然已经明确了企业的奋斗目标，就要积极的召集员工对于企业文化的共同学习，使其对于企业文化有深入的了解。不定期询问员工意见，还可以同时创业企业文化特色如：人本文化特色、整体文化特色、创新文化特色、求实文化特色、服务文化特色等，让员工参与其中。找到属于自己的文化特色。使企业文化深入人

心。

（四）建立双向沟通的模式，让员工与企业间形成良好沟通

企业对于自身的文化要有深入的了解。对于员工要给予人性化的管理，不定期了解员工对于企业的看法，认真的考虑或者采取接纳。让员工对于企业有较强的归属感，企业对于员工给予更多积极的关注，可以公开的鼓励员工，挖掘他们的潜在的能力。在节假日给予适当的问候。开展各种活动，拉近员工与企业之间的距离。良好的沟通与合作使企业内运作顺畅，增加效益。

（五）企业管理创新是企业是企业文化建设的基础

要通过管理创新促进企业文化建设上水平，通过企业文化建设创新推进企业管理上档次。在管理创新中，要以市场为导向，以公众需求为目的，以经济建设为中心，以人性化建设为手段，着力塑造具有企业自己特色的企业文化内容。

总之，企业文化的建塑，就是用文化力激活生产力，增强凝聚力、执行力和创造力，进而提升企业核心竞争力。

五、调查结论

以上是我通过对重庆方圆针织厂在加强企业文化方面调查之后的所感。通过这次的调查过程认识到企业文化实质是以企业管理哲学和企业精神为核心,凝聚员工归属感、提高积极性和创造性的人本管理理论。优秀的企业文化应该是以人为本、以价值观塑造为核心的文化管理,是对人的管理与对物的管理的有机结合。加强企业文化的建设，使企业文化深入每个员工内心，才能使企业具有一个良好的企业文化。而一个企业具有良好的企业文化才能在现在商业场上立于不败之地。一个成功的企业，必须致力于企业文化的建塑，必须千方百计地提高企业核心竞争力，如此才能在激烈的市场竞争中占有一席之地，才能实现全面、快速、可持续的发展。

第 3 篇：企业管理调查报告

企业管理调查报告

企业管理调查报告

（一）

一、调查的原因及目的

百年大计，以人为本。企业的发展说到底是人的发展。企业竞争归根到底也是人才的竞争。当代社会，面对日新月异的发展和进步，学习速度和培训速度也是提升人才速度的重要参数。培训则常常是提供信息、知识及相关技能的重要途径，有时甚至是唯一途径。在当今市场上，立于不败之地的企业必定是那些能够使其员工充分发挥自己全部潜能的企业。这意味着，企业员工必须接受培训作为继续学习的一种手段，员工培训在帮助公司迎接竞争性挑战的过程中扮演着重要的角色。员工培训可以有效地帮助公司创造价值或赢得竞争优势，重视员工培训工作的公司会比他们的竞争对手表现出更好的经营业绩，更有信心迎接竞争性挑战。培训不仅通过员工自觉性、积极性、创造性的提高而增加企业产出的效率和价值使企业受益，而且增强员工本人的素质和能力，使员工受益。故有人说，培训是企业送给员工的最佳礼物。培训是管理的前提、培训是管理的手段。培训不仅为管理创造了条件，其本身就是一种管理的手段，即培训通过满足员工高层次的精神文化需求来激发员工的干劲和热情。企业同时应把培训作为管理的机会和途径，以及完成任务的方法和手段，围绕企业的任务和目标来实施培训，并通过培训沟通上下级的联系，掌握工作进展状况，达成相互理解与支持，共同不断提高工作绩效。

为了充分了解公司员工思想现状，了解公司对员工培训要求和规划，建了解统化、结构化的公司内部培训体系。本人在**制药有限公司范围内采取问卷的方式进行了一次培训需求调研，共发出问卷 36 份，回收问卷 35 份，其中有效问卷 34 份，中层管理人员问卷 4 份，主管级及员工级 30 份，现简要对问卷结果加以统计与分析。

二、调查时间、地点、方法

1.调查时间：XX.08.

2、调查地点：**制药有限公司

3、调查方法：采取问卷式调查

三、调查内容及分析

**制药有限公司是一家以生产抗肿瘤药物为主的制剂生产厂家，药品的生产质量和管理直接关系到人民用药的安全问题，对于加强职工的质量意识的显得尤为重要，因此加强员工的培训工作十分必要。

（一）公司发展理念与文化

1、企业发展方向较为明晰。根据调查资料显示，约有95%左右的员工认为，自己对本公司的发展战略表示了解或十分了解，这主要是与公司目前的业务重点和工作目标有关，但剩余的 5%左右员工表示了困惑，

2、现行职能职责、业务流程与实际工作衔接较好。依据调查结果，80%员工认为目前的岗位职能配置、工作业务流程有效，而认为其在实际中有指导性、参考性作用的仅占35%左右。

（三）人才管理与技能

1、在人才使用上，中高层管理者获得了较高的支持率。部门负责人作为**制药有限公司的中坚力量，肩负着不断创新、发展企业的重任，从统计数字发现，在工作任务分安排方面，80%左右的员工认为，中高层管理人员做到了用人所长，但仍有 20%人员认为存在不公平现象。

2、部门内部沟通基本顺畅，但部门间急需加强。多数员工普遍反映，在实际工作中，上级对其的工作支持力度较强，并就工作内容进行沟通，但从后续问题的调查显示，部门内沟通并没有达到预期要求；也有一部分员工反映，部门间的工作衔接并不十分理想，很多时候只是员工自己沟通和联系，而部门负责人沟通比例也仅占 55%。对于部门内部的员工间沟通，调查者则在三个方面表现较为均衡：自己协调、询问同事、求助领导。

3、中级管理人员急需提升的方面。根据调查数据显示，多数员工认为，在以后的工作中，中级管理人员需在以下几个方面提升个人素质，依次为：责任心、上下级沟通、领导艺术、团队文化、公平性、业务能力、思想意识、员工激励、成就动机。而据中级管理人员的调查显示，则依次为：责任心、上下级沟通、团队文化、领导艺术、公平性、业务能力，思想意识、员工激励、成就动机。

（四）团队精神状况和素质

1、除少数员工外，团队士气良好。在实际调研中，28%的员工认为我们团队的精神非常高昂，60%认为我们团队是一个充满关爱、团结一致的集体，但 12%的员工认为团队现处在低迷的时期。针对团队的特定成员进行调查时发现，约有 35%员工反映某些员工没有与整个团队融合起来，表现出例外或特例的行为。

2、个人利益与个人绩效没有紧密结合。团队是由个人构成的，个人业绩是团队业绩的基础，只有实现个人利益与个人绩效息息相关，才能调动员工的积极性和责任感，而据相关数据显示，**制药有限公司仍需要在此方面继续努力。

3、团队的素质能满足工作要求，但总体提升缓慢。据统计资料显示，60%员工认为公司团队的素质与优秀企业相比，总体水平不差上下，25%认为略差，15%认为较差。在员工与团队合作的信心方面，30%员工认为团队正向有利方向发展，35%认为没有变化，20%保持观望状态。在团队素质的提升方面，40%员工非常认同我们的团队正在进步，35%基本认同这一事实，20%表示沉默，5%表示不认同。

（五）员工个人专业知识与技能的发挥

员工专业技能的自我评价。员工普遍认为，在实际工作中自身的专业技能比较满意，这一比例高达 80%，仅有 15%左右的员工认为自己的技能相当完备，与此同时，5%员工对自身知识与技能表示了不满，希望在以后的工作中逐步提升。但在专业技能转

化方面，这一比例有所下降，75%员工认为自身的技能基本发挥，25%员工认为没有完全发挥，可见专业素质在向业绩转化上并不十分理想，员工的潜能和能力有待于进一步开发。

四、今后的对策与建议

根据目前公司的培训现状，为了让公司的培训更有效，应从以下几个方面来完善培训体系：

1、强化员工责任心的培养。针对本公司的工作情况和工作特性，对员工加强质量意识的培养，使员工充分意识到缺乏责任心所造成的严重后果及给公司发展带来的不良影响。从而保证生产有序地进行。

2、加强员工之间相互沟通。不定期的和公司员工进行交流，使员工的意见能够及时反馈，发现的问题能够及时解决。便于部门之间以及领导和员工之间的的相互了解和协调。

3、调整人员配置、促进员工技能发挥。针对每个员工的特点对其岗位进行调整和安排，使其能够充分发挥个人特长，避免人才浪费。

4、加强团队融合提高团队素质。多进行一些团对活动和考核，以便加强团队合作，从整体上提高整体素质。

加强员工培训激发员工的创新能力，改变员工的平庸工作行为，尽可能降低管理成本，克服不可测性，保证质量低劣的员工无法进入，有效降低优秀员工的流失率。在今后的工作中不断对各类员工进行不同目的的分类培训，以满足不同员工的不同需求。加强员工培训，在良好的人际关系，相互配合的工作环境下，在公平公正的基础上，可以更好的激发员工工作的热情和斗志，全身心的投入到工作中去，使他们的主动性、创造性将自然地倾泻出来，自觉与管理者一道，把工作做得尽可能好，不仅让员工觉得实现了自己的人生理想，同时对企业有了满足感和归属感。也使企业和员工得到共同的发展，真正实现企业和员工的双赢。

企业管理调查报告

（二）

近年来石油企业人才流失现象加剧，流失率逐年增高。虽然企业人员有合理的流动是正常的现象，也是必要的，但当前石油企业员工流动存在不合理性。一是流失率过高，如有的企业已高达 25%；二是流失人员中有较大比例是中基层管理人员和专业技术人员，这些人有专长，有管理经验，是企业的中坚力量。因此员工高比例流失，不仅带走了商业、技术秘密，带

走了客户，使企业蒙受直接经济损失，而且，增加企业人力重置成本，影响工作的连续性和工作质量，也影响在职员工的稳定性和忠诚度。如不加以控制，最终将影响企业持续发展的潜力和竞争力。

过去，我们说某个单位的人才流失是否严重，看其跳槽出去的人占总人数的比例就可判断，对人才流动相对少的单位便认为其员工的忠诚度高。实际上，这种看法是片面的。人才流失是否严重，不单是看那些将关系迁出或与单位解除了聘用合同的人有多少，还应当看有多少留下来但不出力或出力不够的人。如果一个单位有很多人有才而没有使用，或受到某些制约不能让其尽展才华，那就意味着这个单位存在另一种人才流失，即内部流失。笔者试图就这些问题产生的原因及其管理对策作些探讨。

一、人才流失原因分析

根据调查分析，近年来企业人才流失的原因主要有以下几点：

（1）员工对个人的职业发展满意度低

（2）员工对薪酬满意度低

从对员工薪酬满意度调查看，大部分被调查员工都在抱怨薪酬低。认为采油企业经济效益较好，而薪酬、福利待遇等比较低，与付出的努力不相称。另外，在员工绩效过程中，由于员工间的岗位关联度低，而岗位分工比较细，考核依据很大程度上取决于领导与员工之间的融洽关系的好坏，致使考核过程中不可避免地带有诸多的人为因素和感情因素，造成员工的薪酬公平感比较低。

（3）员工对企业培训方式及效果满意度低

从对员工培训措施及效果满意度调查看，很多员工认为：第一，我们的培训存在重形式、走过场的问题，缺乏明显的效果。培训的内容脱离实际，培训形式过于简单，导致学员厌恶培训。第二，培训不规范。培训计划实施不能一以贯之，培训的时间安排随意性很大，没有专门的培训管理制度，缺乏相应的培训规范和培训指导教材，一旦遇到其它活动时，首先让路的就是培训。培训项目和内容不是依据企业的实际需要和员工的需要,而是凭感觉、照搬其它企业的培训；对培训的授课内容也缺乏必要的检查。第三，培训方法单一。企业培训还是采用最简单的课堂式教学，单纯的理论灌输。

（4）没有真正建立以人为本的企业文化，企业文化转化为员工精神财富的满意度低。

从对员工工作环境和企业文化建设的满意度调查看,一是企业文化的认同感低。企业文化并非只是高层的一己之见,而是整个企业的价值观和行为方式,只有得到大家认同的企业文化,才是有价值的企业文化。二是对人的尊重体现不够,是企业文化的核心诉求,要为每一个个体的成长搭建了良好的平台。三是没有真正形成“双赢”的文化氛围。企业应将企业文化、核心价值观对员工进行灌输,通过个体的考核指标来达到诠释核心价值观的目的。

二、人才流失管理对策

根据对企业及工流失的原由分析可知，要想留住人才，必须立足于企业内部的科学管理,应重新审视企业的管理理念和管理制度，营造有吸引力的企业环境，才能从根本上解决问题。

（1）确立“以人为本”的管理理念

人本主义管理思想，在西方早已提出并付过实践。它强调尊重员工需求,关心员工成长和发展,重视员工的主体性和参与性,反对把人仅仅看作生产的“工具”，强调人是有多重需求的“社会

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：https://d.book118.com/226050212204010235