# 关于我市企业经营管理人才情况的调查[推荐五篇]

来源：网络 作者：莲雾凝露 更新时间：2024-06-17

*第一篇：关于我市企业经营管理人才情况的调查最近，市经贸委会同有关部门结合烟台市“十一五”人才发展规划，对全市各种经济成份企业经营管理人才队伍进行了调研，分析了现状，提出了相应对策。一、我市企业经营管理人才队伍现状改革开放以来，我市经济体制...*

**第一篇：关于我市企业经营管理人才情况的调查**

最近，市经贸委会同有关部门结合烟台市“十一五”人才发展规划，对全市各种经济成份企业经营管理人才队伍进行了调研，分析了现状，提出了相应对策。

一、我市企业经营管理人才队伍现状

改革开放以来，我市经济体制改革不断深化，企业的经济结构布局和管理体制发生了根本变化，由计划经济时期单一的国有集体型经济转向多种经济、成份并存的混合型经济，政府管理企业由行政领导、直接管理转向服务引导、间接管理，政企不分的状况已经彻底改变，企业的各种资源配置逐步推向市场，经济发展持续保持快速增长，企业经营管理人才队伍也不断发展壮大，为经济发展提供了有力的人才支撑。

一是人才集聚效应不断增强。近几年，烟台经济实现快速发展，连续四年被评为全国最安全城市，接连荣获最佳魅力城市等荣誉称号，魅力城市的效应逐步凸现，加上一批优势企业的竞争力不断提升，使烟台对人才的吸引力明显增强。目前，我市拥有省级以上高新技术企业380家，有国家级企业博士后工作站5家，博士后技术创新中心和省级以上企业技术中心2 7家，这些企业和技术中心成为我市引进外地高层次人才的重要载体。

二是企业人才的数量增长较快。近几年来，我市企业经营管理人才数量一直保持着较快的增长速度，根据2024年烟台市人才资源调查分析数据统计，截止到2024年11月底，我市企业经营管理人才共有7.4万人，相比以前有了较大幅度增长。

三是人才结构比较合理。从年龄分布情况看，我市企业经营管理人才35岁以下的有2.9万人，36岁至45岁的3.1万人，46岁至54岁的1.1万人，55岁以上的0.2万人，其中36岁至4 5岁占4 1.9％，年富力强人员比重较大。从学历分布情况看，博士有33人，硕士有439人，大学学历有1.4万人，大专学历有2.6万人，中专及以下学历有3.3万人，人才分布和质量较以前有了明显改善。

二、我市企业经营管理人才队伍存在的问题

（一）人才总量和整体素质都不能适应发展需要。目前制约我市企业发展的瓶颈因素，影响企业核心竞争力的关键还是人才的数量与质量问题。据统计，目前我市企业经营管理人员总量虽然有7.4万名，但只占全市总人口的1.14％，人才比例与大连、青岛等城市相比差距很大,其中具有大学及以上学历的仅占经营管理人才的总数的五分之一左右。特别是随着通用东岳汽车、鸿富泰等大企业的快速发展，既懂经济、高新技术，又善经营管理且具有战略发展眼光的高级经营管理人才大量短缺，人才的数量和质量难以满足我市经济发展的需要。

（二）职业经营管理人才比较缺乏。我市企业经营管理人员大多数是随原国有、集体企业改制而来，民营个体私营企业的经营管理者大多是家族成员，基本上是土生土长的，从外面引进的经营管理人才数量很少，视野往往不够开阔，活力和创新精神比较缺乏，缺乏职业经理人所具有的知识和能力结构。职业经理人的缺乏，无论是对国有企业、股份制企业，还是对个体私营企业的发展壮大，都很不利。

（三）人才资源市场化配置程度不高。我市的人才资源市场化配置程度不是很高，与企业和人才双方的需求还有较大差距。国有和国有控股、参股企业的经理层人员公开招聘的力度还不够大，民营和个体私营企业大多是家族式管理，职业经理人队伍还没有形成，人才价值真正由市场决定的机制还未建立。

（四）相关的政策法规和社会保障制度还需要进一步完善。人才竞争的日趋激烈使传统的薪酬激励已不能完全满足企业高级经营管理人员的需求，股票期权、智力资本参与分配等新的分配形式比较滞后。我市还未建立完善的社会保障体系，目前存在引进人才只注重薪酬而忽视其他社会保障的倾向，不利于人才资源优化配置。在人事管理、分配政策、职称评聘、激励机制、考核体系等方面还没有彻底打破旧的体制，经营管理人才配置的市场化程度不高，人才竞争激励机制没有有效形成；职称评聘主要是看资历、讲学历，激发不了人才的创造性；大多数企业的收益制度体现不了人才的价值，既难以吸引优秀人才，又难以盘活现有人才。

三、加强企业经营管理人才队伍建设的措施和建议

针对烟台企业的现状和发展趋势，我市企业经营管理人才工作要认真贯彻党的十六大及三中全会，全面落实市委关于人才工作的部署和要求，着力抓住培养、引进和使用三个环节，以观念创新、政策创新、体制创新和机制创新为突破口，以市场化为基本取向，构建适应市场经济和现代企业制度要求的人才成长机制，健全激励约束机制，加快推进企业经营管理者职业化、市场化进程，为加快烟台发展提供坚实支撑。

(一)根据不同企业的组织形式建立不同的企业用人机制。对市属国有独资、控股或参股企业，其董事会成员和党委、工会领导人员，由干部管理部门按照相关法规和程序进行选拔任用，实行委任制；经理层人员主要通过企业内部竞争上岗和面向社会公开招聘产生，进一步加大面向社会公开招聘的力度。对其他性质的企业经营管理人员，要积极引导企业实行市场化配置，由董事会依法聘用，寻求企业和经营者的优化组合，政府主要是培育建立一支较高素质的职业经理人队伍，为企业选用提供服务。

(二)逐步推行企业经营管理岗位任职资格认证制度。一是积极发挥市企业人才评价推荐中心在经理人才市场建设方面的主导作用，使其加快体制创新，按市场化方式运作，真正担负起我市企业经营管理人才培训、评价、推荐、市场化配置等责任，成为吸纳国内外优秀企业经营管理人才的服务平台，让企业经营管理人才走向市场，变“伯乐相马”为“赛场选马”。二是建立完善经营管理人才资质认证工作体系。借鉴西方发达国家的成功经验，我市可设立市经营管理人才资质认证委员会，建立资质测评及职业资格认证体系，对企业经营管理人才进行科学的资质评价和权威的任职资格认证。三是逐步推行经营管理人才持证上岗制度。区分企业的不同类别，建立相应的岗位职责规范，明确企业经营管理者履行岗位职责所必需的任职条件，建立已通过任职资格认证的目前在岗人才和后备人才动态信息库。国有资产管理部门或企业投资主体选用企业经营管理者，应在具有企业经营管理者岗位任职资格的人员中筛选任用，没有通过任职资格认证的不得选聘任用。

(三)加大激励力度，充分调动企业经营管理人才的积极性和创造性。一是积极推行年薪制。逐步在具备条件的国有企业推行经营管理者年薪制。年薪高低要与企业经营业绩和经营管理人员个人工作业绩直接挂钩。不同企业的年薪制适用范围和年薪水平，应根据企业的生产经营规模、经营目标、风险程度，以及行业特点和国家宏观工资政策来分别确定，同时要考虑与企业职工平均收入水平的差距保持在一个科学的范围内。二是加快建立“股权激励”机制。要努力建立一种能够真正将企业的长期发展与经营者的自身利益捆绑在一起的“股权激励”机制，用未来的收益激励现在的奋斗，用长远的发展约束短期行为，达到激励与监督同步的目的，确保经营管理人才

健康成长和企业健康发展。三是建立优秀企业经营管理者评选奖励制度。采取政府投入、企业赞助、社会捐助等途径和渠道筹集资金，建立“烟台市优秀企业经营管理人才基金”，设立“烟台市突出贡献企业家奖”，每年对有突出贡献的经营管理者给予社会荣誉和物质奖励。四是切实保护企业经营管理人才的合法权益，完善社会保障制度。对企业经营者的合法收入，包括薪金、奖金、股权和其他财产要给予法律保护。要尽快建立和完善企业经营管理者的医疗、养老保险制度。政府有关部门要督促企业把省、市出台的各项相关制度落实到位，为人才的合理配置和流动创造条件。

(四)广纳贤才，努力造就高素质的经营管理人才队伍。一是制定优惠措施吸引各方人才来烟工作。对我市当前急需的高学历、高职称且有实际工作能力的经营管理人才来烟台工作，要制定更加优惠的措施。签订具体协议时，除高薪、股权激励外，还可提供汽车、住房等福利，帮助亲属联系工作，安排子女进一流学校读书。要变单一人才引进为人才和智力双引进，变迁入户口、工作关系的刚性引进变为“不

求所有，但求所用，不求所在，但求所得”的柔性引进；对刚到我市工作的、或不愿意在烟台安家落户的高级经营管理人才，市里可统一建造经理人公寓、经济过渡房提供给他们租用。建立企业经营管理人才俱乐部，定期组织活动，让他们有一个沟通思想感情、交流内外信息的平台。要定期通过多种途径发布我市高新技术、支柱产业、重点工程立项等信息，吸引相关项目的经营管理人才来烟台工作。二是积极打造北部沿海产业带，作为吸纳培养人才的载体。大量引进和自主培养优秀经营管理人才是打造先进制造业基地的关键，要把打造先进制造业基地作为一个品牌大张旗鼓地叫响，广泛吸纳各方人才，把先进制造业基地作为充分发挥优秀经营管理人才作用的平台。三是采用多种形式选荐人才。可通过社会公开招聘、猎头公司推荐、内部员工举荐、公司内部竞聘等多种途径来选荐人才，要特别注意在企业蓝领中发现、选拔、培养优秀经营管理人才苗子，建立企业经营管理后备人才库，保持人才培养的连续性。

(五)加强培训，不断提高企业经营管理人才的知识水平和工作能力。一是组建烟台职业经理人才学院。学院可由社会力量多元投资办学，采用公司制方式运作，由董事会管理。学院培训内容着重在现代企业制度、经营管理、科学决策、市场经济、知识经济、创新能力等方面提高受训者的知识水平、素质和能力。二是拓宽培训渠道，加强培训基地建设。要积极运用“烟台无名校，名校在烟台”的虚拟培养方式，与国内著名高校、科研机构和著名培训机构加强合作，在我市建立培训基地，使我市的人才资源尽快转化为人力资本。政府要积极鼓励在烟大专院校开设与烟台制造业相关的专业，培养先进制造业长远发展所需要的经营管理人才。政府和企业要加强与境外知名培训机构合作，积极引进境外职业经理人培训机构到我市设立分支机构，培训具有世界领先理念的经营管理人才，使我市经济更快地融入到世界经济中去。三是设立企业经营管理人才以及后备人才培训基金。政府应当设立经营管理人才培训基金，对做出突出贡献和有发展潜力的经营管理人才进行重点培养。基金来源可以从政府划拨、企业赞助、社会捐助等方面筹集。基金实行委员会方式管理运作，每年向社会公布。要特别关心民营和私有企业经营管理人才的成长，政府要提供必要的扶持和帮助。大力鼓励自学成才，在组织选拔优秀经营管理人才送出去深造的同时，还要制定一些鼓励政策，对主动参加MBA、工商管理等经营管理专业学习并取得一定成绩的经营管理人才给予一定的奖励，以吸引更多的人自觉学习，减少教育投资成本，促进人才快速成长。

**第二篇：温州市企业经营管理人才队伍建设调查问卷**

温州市企业经营管理人才队伍建设调查问卷

一、您的基本情况：（请在相应的选项上打“√”）

1.性别:□男□女

2.年龄:□30岁以下□ 30－39岁□40－49岁□50岁以上

3.学历:□高中(中专)以下□高中(中专)□大学大专□研究生及以上

4.您所在的行业是:

□制造业□建筑业□商贸流通业□其他（请注明）：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

5.您所在的企业的规模（指年销售收入）:

□3000万以下□3000万——1亿□1亿——5亿□5亿以上

6.您在现企业的工作年限：□1年以下□1～5年 □6～10年□10年以上

7.您现在的职位:□企业中层□企业高层(指企业副总及以上)

8.您来自地区:□温州市内□温州市外省内□省外国内□国外

二、问卷调查

请在（）内填写您的选项。

1、贵单位吸引人才最大的优势是（）

A.较高的收入 和 较好的福利B.良好的事业发展平台C.良好的人才激励机制D.良好的企业文化E.企业或产业发展前景好

2、贵单位对经营管理人才主要的培训方式是（）

A.没有培训B.内部专业技能培训C.集中参加培训机构组织的培训

D.学历培训E.海外考察学习F.其他（请注明）\_\_\_\_

3、您对贵单位经营管理人才培训的开展情况（）

A.非常满意B.较满意C.一般D.不太满意E.很不满意

4、您认为自己最需要加强哪方面的素质和能力（可多选）（）

A．决策能力B.领导艺术C.知人善任的能力D.管理知识及技能E.市场经验F.对本行业包括新技术发展的预见能力G.社交能力H.创新能力I.法律、法规及政策水平J.其他(请注明)\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

5、贵单位经营管理人才流出的主要原因是（可多选）（）

A.劳动报酬B.发展空间C.工作环境D.人居环境E.子女就 1

学F.其他(请注明)

6、您对温州市的人才政策（）A.比较了解B.不太了解C.不了解

7、当前您的最大压力是（）

A.工作压力B.发展空间C.更新知识D.个人家庭E.住房问题

8、作为经营管理人才，影响您到一个地区就业的主要因素有哪些？（可多选）

（）并请按重要性依次排列：①\_\_\_\_ ②\_\_\_\_ ③\_\_\_\_ ④\_\_\_\_ ⑤

\_\_\_\_ ⑥\_\_\_\_

A.劳动报酬B.个人价值实现和发展空间C.该企业发展前景

D.当地政府对人才的重视E.当地的文化学术氛围F.当地的生活环境

9、你认为你所在的单位在使用人才方面存在的问题是（可多选）（）

A.报酬偏低B.论资排辈C.重使用轻培养D.任人唯亲E.人才观念淡薄F.行政事务过多H.对人才关心支持不够

10、贵单位人才工作存在的难点有哪些（可多选）（）

A.对人才没有高度重视B.人才紧缺又难以引进C.人才作用难以发挥

D.人力资源管理问题E.人才流失严重F.人才结构不合理

11、企业在人才开发上希望得到哪些帮助（可多选）（）

A.人才需求及供给的趋势、现状等的提供

B.分行业或专业组织研讨交流活动

C.社保、户籍等方面的政策配套

D.其他(请注明)

12、您认为我市在人才资源开发中存在的主要问题是（可多选）（）

A.人才政策不多B.政策落实不力C.人才观念落后

D.用人机制不活E.人才流动机制不健全F.说不清楚

13、您对温州市企业经营管理人才队伍建设有什么建议？

**第三篇：关于加强企业经营管理人才队伍建设的调查分析**

关于加强企业经营管理人才队伍建

设的调查分析

关于加强企业经营管理人才队伍建设的调查分析 随着经济全球化进程的加快，人才竞争越来越激烈，企业的发展离不开人才，企业的竞争依赖于人才，人才作为企业的领头军，将成为企业经济发展的决定性因素。为深入了解我区企业经营管理人才队伍建设基本情况，近期，我们通过与部分重点企业的交流沟通、查阅相关统计资料等多种方式，对我区企业人才队伍情况进行了调查分析。结果表明，我区企业经营管理人才队伍基本状况是好的，但是人才队伍的数量和质量也成为制约企业发展的一个重要因素，为此，应把企业经营管理人才队伍建设摆在突出位置来抓实抓好。

一、我区企业经营管理人才队伍建设基本现状

1、人才总量有所增加，但仍存在整体素质不高与秦淮跨越式发展的要求不相适应的问题。根据全区第一次经济普查资料显示:全区共有各类企业2368家，从业人员73254人，企业专业技术类人才14760人，其中：具有高级技术职称人员2024人，中级技术职称人员5577人，初级技术职称人员7162人。企业专业技术类人才占从业人数的20%，高级、中级、初级职称分别占3%、8%、10%。从获得技术等级情况看,全区现有高级技师222人，技师592人，高级工程师3256人，中级工程师3424人。由此可见，中高层经营管理人才数量较少，尤其是既懂专业技术、企业管理、财务营销，又熟悉科技法律等知识的复合型企业管理人才严重不足。

2、人才结构有所改善，但仍存在学历

结构不尽合理与秦淮经济结构调整的需要不相适应的的问题。从学历方面分析，共有研究生以上875人，大学本科7884人，大学专科14516人，高中学历29153人，初中以下学历20826人，分别占总数的1%、11%、20%、40%、28%，本科以上学历人数占到总量的12％，比重虽有所提高，但在企业人才中仍存在学历层次和知识水平不同步，个人能力和学历层次不同步的“高学历低水平”现象。

3、企业家群体初步形成，但仍存在高级经营管理人才匮乏与知识经济高竞争性的要求不相适应的问题。随着全区企业经营环境的不断改善，涌现出了一批具有丰富实践经验、敢于开拓创新的企业家群体，如南京奥特佳冷机有限公司总经理钱永贵、南方钢板有限公司总经理杨军等，对推进全区经济发展起到了一定的积极作用。但是由于我区企业“劳动密集型多、科技研发型少，传统型多、现代型少，小企业多、大中型少”，本身

对人才的需求与吸引力有限。

二、存在问题的主要原因

1、人才观念相对落后。企业对经营管理人才的重要作用认识不足，重视不够，看不到市场经济所赋予人才标准的新内涵，对培养选拔经营管理人才缺乏战略眼光，从当前工作需要考虑多，从长远发展考虑少，从维持现状考虑多，从开拓进取上考虑少。在人才问题上有重使用轻培养的倾向，在人才的培训、深造上处于被动状态，对省市区组织的各类培训不感兴趣，不愿参加，对培养人才的投入仍然有限，舍不得花大钱引进人才，舍不得花本钱留住人才，致使企业经营管理人才难以壮大成长。

2、用才机制尚未健全。在人才的引进和管理上，民营和私有企业大多是家族式管理，经营管理者大多是家族成员，从外面

引进的人才数量相对很少，其优点是适应本土人文环境和自然环境能力强，但视野往往不够开阔，缺乏活力和创新精

神，存在小富即安思想，企业难以做大。企业与人才交流的的平台较少，信息资源不丰富，在管理体制上，存在着部门所有、难以流动的问题，以致造成能上不能下，条块分割，横向流动难的局面。

3、外部环境不够宽松。高层企业经营管理人才需要有一定的工作氛围，除了政策法规、激励机制、福利待遇等保障以外，还要有良好信息环境、人文环境。目前我区发展面临的问题和困难仍然不少，经济总体规模偏小，财政收入排在城区靠后，科研院所分支机构不多，企业研发中心规模不大，虽然制定了一些激励企业经营管理者干事创业的有关政策，但是重精神鼓励，轻物质奖励。此外，城市布局调整和城市建设需要，红花-机场地区整体开发加速推进，成熟企业没有扩大再生产的空间资源，也在一定程序上影响了企业家投资的积极性。

三、加强企业经营管理人才队伍建设的主要对策

现阶段的企业竞争，很大程度上是人才 的竞争。因此，牢固树立人才资源是第一资源的观念，培养一支具有创新能力，与发展市场经济要求相适应的企业经营管理人才队伍，是一项重要的战略任务。

1、打造创业亮点，形成引才引智并举的集聚效应。

加快企业经营管理人才汇聚最好的方法，就是要做到事业吸引人才，事业留住人才，事业造就人才，让人才有施展才华的舞台。一是鼓励企业做大做强。企业是吸纳人才的主体，大企业造就优秀经营管理人才，因此要培育壮大骨干企业、集团公司，鼓励企业把人才资源开发作为提高企业核心竞争力的重要举措，支持企业从发展的需求，积极引进经营管理人才。二是培育特色产业基地。把高新技术产业、支柱产业、新兴产业等作为人才引进的重点领域，充分利用经贸洽谈、招商引资、项目信息发动等活动，在引进项目、技术、资金的同时，千方百计吸引人才来投资兴业。三是推进产学研合作步伐。以技术中心为载体，采取咨询、项目聘用、技术合作等方式引进国内外智力，对引进的高素质企业经营管理人才，在政治上爱护、在事业上支持、在生活上关心他们，确保人才引得进、留得住、用得好。

2、营造良好环境，构筑人才施展才华的创业平台。

应该建立以精神激励为主导，与物质激励和自我激励相结合的机制，激发企业经营管理人才自觉追求更高的奋斗目标，实现自身智慧和创造力。一是提高政治待遇。将企业经营管理人才队伍建设纳入国民经济和社会发展整体规划中，从宏观上加以规范引导。逐步增加人大代表、政协委员中优秀经营管理人才的数量，可以聘请有突出贡献的经营管理人才为政府部门经济顾问，参与相关经济政策制定，出席重大经济活动，提高经营管理人才的政治地位和社会责任感。二是完善激励机制。大力开展企业经营业绩评选活动，对优秀经营管理人才由政府给予表彰奖励。对经营管理

人才取得全国通用的资产管理、风险投资、财务审计等职业资格证书，给予一定的奖励，企业自身应构建起以经营业绩为核心，与企业资产规模效益相联的年薪制，逐步建立起政府奖励为平台，用人单位奖励为主体，社会力量为补充的人才奖励体系，发挥经济效益和社会价值双重激励作用。三是扩大保障机制。要切实解决引进人才的后顾之忧，对从外地因流动而辞职的人才，积极做好配偶的安置工作，及时安排引进人才的子女到教学较好的学校就读，做好引进人才及其家庭成员的户口迁移工作，从境外引进的高级人才，还可与用人单位协商其他方面的优惠政策。

3、突出能力建设，造就高素质经营管理人才队伍。

加大企业经营管理人才的培养力度，全面提高企业经营者队伍的素质，增强其驾驭市场经济的能力。一是重视现有人才的作用。可以根据各类人才的岗位职责明确具体的任务和目标，从薪酬、情

感、自我价值、社会地位等方面加以激励，例如实行加薪升职、旅游、参与决策等，鼓励人才把个人的成长与企业的发展结合起来，为现有人才提供更多的知识更新、能力提升、事业发展的机会，增加人才对企业的归属感，付出的成就感，使现有人才大胆创新，勇于创业，大有作为。二是注重后备人才的培养。建立企业后备人才库，鼓励挂职锻炼、采用助理制等形式重点培养。支持企业通过社会公开招聘、推荐，内部员工举荐、竞聘等方式，培养优秀企业经营管理人才。选拔35岁以下，本科以上学历，思想素质好的优秀人才进行跟踪管理，选派到发达地区或优秀企业考察学习，拓宽视野，启迪思维。三是加强人才队伍的培训。以建设学习型企业为契机，建立以需求为导向、项目为抓手、市场化培训为重点的人才培养机制。利用网上教育、专题讲座，举办企业家论谈、交流经验，采取在职培训与脱产培训、理论培训与实践锻炼相结合等方法，分

期对中小企业经营管理人员进行现代企业制度、生产现场管理、电子商务、创新能力等内容的培训，组织中高层管理者参加mba总裁研修班培训，选送管理人才到国内外著名高校、科研机构培训。重视在重大工程项目、科技攻关项目中培养人才，提倡在工作中学习、在学习中工作。

**第四篇：加强企业经营管理人才队伍建设**

坚持党管人才加强企业经营管理人才队伍建设

来源：指导小组 作者： 发布时间：2024-07-16

2024年是全面贯彻党的十六大精神的第一年，是抓住机遇、加快发展、向着率先基本实现现代化目标迈进的重要一年，也是集团公司战略结构调整和昊华公司初创发展十分关键的一年。最近，中央组织工作会议提出了“党管人才”的新要求，这对党的工作提出的要求更高了，工作的范围更大了，任务也更艰巨了。我们清醒的认识到，要想抓好人才队伍建设这一系统工程，就必须按照党管人才的要求，努力营造优秀人才脱颖而出的良好环境，形成充满活力的用人机制，把优秀人才集聚到企业中来。下面就大安山矿党委在加强经营管理人才队伍建设工作上的一些做法向大家做一汇报。

一、认清形势、抓住机遇，解放思想、转变观念，加强经营管理人才队伍建设

在充分认识企业面临的外部环境和内部优劣势的基础上，大安山矿党委解放思想，转变观念，狠抓人才开发工作中的龙头——经营管理人才队伍建设，用市场化的运作手段去建设经营管理人才队伍，初步形成了适应市场经济要求的选人用人机制。在选人用人方式上，改变单一的任用模式，加大市场化配置力度。通过引进竞争机制，拓宽视野，积极探索新的选人用人方式，把组织提名、民主推荐、个人自荐结合起来。改变由“少数人选人”、“在少数人中选

人”的传统做法，变“伯乐相马”为“赛场选马”。仅去年我矿就对9名矿级管理人员，49名行政中级管理人员进行考核并重新续聘，新选拔聘用副总以上管理人员5名，平均年龄36岁，其中4名有高级工程师职称。同时，我们还对5名中级管理人员进行了“诫免谈话”，对1名中级管理人员予以解聘，对中层行政副职的11个岗位进行公开竞聘。

二、建立健全有效的激励机制，推进经营管理人才队伍建设

为激励引导人才实现预定的奋斗目标，充分把握并深入挖掘人的潜能，调动人的主观能动性、积极性和创造性，推动企业经营管理工作的开展。大安山矿党委在人才政策上，坚持“先安居、后乐业”的原则，力所能及地为人才解决生活中的问题。近年来，我们一方面坚持做到从生活上关心，解决了优秀管理人才家属农转非7户，夫妻两地分居9户，协调、安置随迁子女入学入托及随迁家属就业12人。对优秀经营管理人才进行购房贴息贷款，共发放无息贷款

55万元。另一方面，为激励经营管理人才发挥作用，体现向知识、技术、管理、生产要素倾斜的分配政策，积极探索经营管理者新的分配方式，实行了学历、职称、职务津贴制度，大学学历津贴500元，大中专学历津贴300元；高级职称500元，中级职称350元，初级职称150元；信息津贴50元；职务贴分别为300—700元。

三、围绕结构调整，大力选拔培养优秀青年管理人才

为加大对优秀青年管理人才选拔培养的力度，首先，在2024年的三项制度改革中，矿党委进一步明确了选拔优秀青年管理人才，改善班子结构的具体方案和落实措施。在对经营管理人才队伍的战略性调整中，重点抓住“六八式”、“七九式”的大学本科以上学历的青年知识分子，并进行了几次大范围的摸底调查，对一些青年、业务技术骨干进行重点考察。建立健全了矿级、中级后备管理人才库，将优秀青年管理人员补充到后备领导人员队伍中，每年进行一次动态调整，使人才储备成为有进有出的一池“活水”，保持一定常数。其次，从源头抓起，根据行业特点吸引专业对口应届大学毕业生，充实储备人才队伍。近几年间，我矿每年都招收10名以上大中专毕业生，并从中选出优秀的大中专毕业生进行重点跟踪培养，以扩大人才储备。三是大胆启用一批优秀青年管理人员进入领导岗位，建立青年经营管理者队伍群体。近几年间，我矿共有4名大学毕业生被提拔到矿级领导岗位，经过充实调整，现矿领导班子平均年龄40.71岁，大专以上学历占61.1%。同时，有31名大中专毕业生被提拔到中级管理岗位。今年，矿党委又对矿岩石二段、矿工会、团委等单位的班子进行整体调整，又使一批青年管理人员走上了领导岗位。四是量才使用、用塑并举。把人才吸引进来后，积极为他们创造条件，放在最合适的岗位，最大限度地发挥他们的经验与才能。原销售公司副总经理韩秀会擅长计算机应用与管理，针对他的这一特长，矿党委安排其到信息中心担任领导工作，在他和其他同志的共同努力下，大安山矿的信息网络化工程得到了进一步的完善，办公自动化水平有了很大提高。矿党委在用人的同时，还不忘塑人为才，对有潜能的人，给他们机会，在重要的岗位、重要的工作上，让他们承担重任，充分发挥潜能。现任矿办公室主任王昱、财务科副科长曹冬梅都是2024年进矿的大学生，由于

他们在原来的岗位上表现突出、能力较强，被选聘为中级管理人员。虽然步入工作岗位不久，但通过压担子和自身的努力，很快就能成长起来，独挡一面。

四、建立全方位的经营管理人才培训体系，提高经营管理人才素质

建设一个学习型的团队组织，培育出一支高素质、适应企业发展需要的经营管理人才队伍是大安山矿党委努力的方向。这就需要培养一批人、一层人，要把培养优秀经营管理人才象“抓生产、抓市场”那样抓紧抓好，做到有计划、有目标、有制度、有措施，不断加大经营管理人才的培训力度。一是深造培养。98年以来，共有6名矿级领导人员参加研究生课程班学习深造；16名管理人员参加了大学和大专学历教育；26名经营管理人员参加中青年管理人员培训班；288名管理人员参加了中、高级工商管理培训班的学习。二是进行交流培训。矿党委着眼于全矿范围内优秀人才的合理流动和优化配置，立足于横向交流，寻求青年管理人员早出人才、快出人才的途径，近几年来，共有56名优秀中青年管理人员在矿内进行定向交流培养。三是以着力提高经营管理人才驾驭市场、参与竞争的能力为重点，通过外请教师讲课、外出考察学习、校企联合办学等方式，进行企业经营管理、WTO基本规则、公司法、国际贸易等相关知识的培训。

五、发挥老职工“传”、“帮”、“带”的作用，加快优秀青年管理人才成长步伐大安山矿党委充分肯定老职工在企业创业中发挥的作用，适应新形势的需要，结合外聘、返聘等新型用工形式，重点返聘紧缺经营管理人才，并且在机构和人员设置上充分考虑新老搭配，使青年管理人才尽快走入成熟期。现我矿共有返聘人员 4人，分布在工资管理、材料管理、煤质管理等重要岗位上，他们经验丰富，敬业精神强，并能努力协助和带领青年管理人员学习业务知识和管理经验，使一批青年管理人员尽快成长起来。他们的返聘也成为我矿经营管理人才队伍建设的一道独特的风景线。

总之，经过几年的努力，大安山矿已经初步形成了一支政治素质好，年富力强，有开拓创新精神和发展潜力的经营管理人才队伍，但随着社会的不断进

步和企业的不断发展，我们还要继续探索和尝试加强企业经营管理人才队伍建设的新机制、新方法、新举措，按照“党管人才”的要求，做好人才队伍建设工作，促进企业跨越式发展。

加强企业干部队伍建设的实施对策

第一，因事设岗、定编定职，制定系统的岗位标准。根据各部室、子（分）公司的大小，各工作岗位的性质、特点、工作量、业务技术等实际，制定出该部门、该岗位干部职数以及道德品质、业务技能、胜任能力等要求或标准，尔后切实按照标准选人，对号入座，形成制度，认真执行。

第二，广辟途径，提高素质．对在职干部，一方面通过举办培训班等形式，抓好基础培训和继续教育，使之系统地接受现代化管理教育；另一方面要选拔有深造价值的优秀干部到有关院校进行中短期培训，使之受到深层次、高层次教育，使其全面发展。

第三，培训后备干部，要排列第二、第三梯队干部，通过多种形式，有计划地进行培训和锻炼，鼓励他们在实际工作中早成才、成好才。

第四，任人唯贤、公开招标、择优聘用。以认人为贤为指导原则，择优聘用，使之人适其职，职适其人。

第五，强化职能作用，管好用好干部，完善干部管理和考核制度。对被聘干部进行德、能、勤、绩的综合考察考核，并将考察考核情况及时向有关领导和部门反馈，对被聘干部提出撤免、升迁、调换的建议，从而确保干部队伍的素质不断提高。

第六，允许干部合理流动，建立健全各种干部、各类人才的档案。提供培养建议，确保干部和各类人才的合理流动。

**第五篇：企业经营管理人才队伍建设实施意见**

委、市政府《关于进一步加强人才队伍建设的若干意见》（常发〔2024〕28号）和《常州市2024-2024年人才队伍建设规划纲要》（常政发〔2024〕153号）的精神，现就加强我市企业经营管理人才队伍建设提出如下实施意见：

一、指导思想和工作目标

关于加强企业经营管理人才队伍建设的实施意见

1、指导思想。以党的十六大精神和“三个代表”重要思想为指导，牢固树立人才资源是第一资源的观念，坚持党管人才原则，把加快发展、富民强市作为人才工作 为建设一支适应我市经济社会发展的高素质企业经营管理人才队伍，根据市的出发点，以人才资源的能力建设、培养高层次人才、优化人才结构、引进紧缺人才为重点，以观念创新、体制创新和机制创新为突破口，大力营造育才、聚才、用才的良好环境，形成人才培养、引进、使用的良性运行机制，造就一支高素质、高绩效的企业经营管理人才队伍，为促进我市经济持续、快速、健康地发展提供人才保证和智力支持。

2、目标任务。按照建立现代企业制度和我国加入世贸组织的要求，围绕建设现代制造业基地、走新型工业化道路的战略目标，大力实施“515”企业家明星工程。重点培养和扶持大企业、大集团的经营者和具有现代企业管理知识与能力的民营企业经营管理人才。

到2024年，争取有1-2名年销售额超100亿的大企业、大集团的企业经营者；20名在省内或全国同行业企业具有领先地位的优秀企业经营者；1000名具有现代管理知识和能力的民营企业经营者。企业经营管理人员参加工商管理知识学习和职业经理人培训的达20%以上、规模以上企业经营者大专以上学历达70％以上，具有博士学位的2-3名、MBA硕士学位的100名。

到2024年，力争培养和造就5名在全国范围内具有较高知名度的大企业、大集团“领军人物”，100名在省内或全国同行业企业具有领先地位的优秀企业家，5000名具有现代管理知识和能力的民营企业家。企业经营管理人才队伍中具有博士学位的20名、MBA硕士学位的500名；具有职业经理人资格证书及工商管理职业资格证书的复合型人才总量达到3000人以上，职业经理人才的市场化配置达到20%以上。通过大力引进和有效开发，培养造就一支适应现代企业制度和市场经济要求、涵盖各行业、各所有制企业的具有创新精神和创业能力、懂法律、会经营、善管理、重诚信的复合型经营管理人才队伍。

二、突出能力建设，加大企业经营管理人才的培养和使用力度

1、着力培养造就优秀企业经营管理人才队伍。加快企业经营管理人才队伍智能结构的调

整和对现代化手段的掌握，不断提高企业经营管理者驾驭市场和管理现代企业的能力。鼓励企业经营者以经营管理企业为终身职业，保持企业经营者队伍的相对稳定，着力培养和造就职业企业家。倡导和鼓励企业经营管理人员参加在职学习，提高学历层次，加大MBA、EMBA等高级经营管理人才的培养力度；定期和不定期邀请国内知名人士、专家、学者和实战派讲师来常举行讲座；选派优秀企业经营管理人才到国内外进行培训。通过多种形式的培养和锻炼，加快培育和造就一批掌握现代经营管理知识、熟悉国际惯例、适应我市跨越式发展需要的职业化、现代化、国际化的优秀企业家和高素质企业经营管理人才队伍。

2、注重抓好后备人才的培养和储备。建立后备人才制度，引导和督促企业经营者加强对后备人才的选拔培养，确保企业健康持续发展。注重培养高级财务管理、市场营销、经营管理等管理人才，培养能够参与国际市场竞争的外向型、复合型人才。选拔一批35岁以下、本科以上学历、思想素质好的优秀人才进行跟踪管理。重点选拔有较大发展潜力的优秀人才进行培训，到发达地区或优秀企业考察学习或挂职锻炼，增长才干，改变在一种环境中形成的相对固定的思维模式和工作习惯，丰富经验，拓宽视野；注重保护优秀年轻人才的工作热情，为他们健康成长提供必要的条件；建立后备人才工作责任制，落实一人一策培养计划，实行重点定向培养。坚持备用结合，实行带职上岗，采取助理制、厂与厂交叉任职挂职等多种方式，大胆使用，及时将成熟的后备人才选进领导管理层中，在实践中培养和造就优秀的企业管理人才。进一步健全和完善企业后备人才库，实行动态管理，优化结构。综合运用企业内部培养、市场公开招聘和外部引进等手段，建立一支数量充足、结构合理、素质优良的企业经营管理后备人才队伍。

3、重视发挥现有人才作用。把留住人才作为企业头等大事来抓，加大人才的开发力度，盘活用好人才资源，对现有人才提供更多的知识更新、能力提升、事业发展的机会，创造具有挑战性的岗位，给现有人才增强能力的机会和发展的空间，实施情感管理，增加对企业的归属感、付出后的成就感，使现有人才大胆创新、勇于创业、大有作为。充分调动人才的积极性，把个人的成长与企业的发展结合起来，使他们的聪明才智得到充分发挥，从社会得到的回报能够充分体现出人生的价值，真正把事业留人、感情留人、待遇留人化为各用人单位的自觉行动。在制定人才引进的相关政策时，要同步考虑现有人才的相关政策，避免现有人才的流失、闲置和浪费。正确处理引进人才与现有人才的关系，促进引进人才和现有人才相互融合、优势互补、共同提高。根据我市开放型经济和民营经济发展的实际，重点抓好动力、精密机械、微电子、计算机、信息网络、精细化工、生物医药、新型纺织等产业和行业企业经营管理人才队伍建设。

4、大力做好民营企业的人才工作。要充分认识做好民营企业人才工作的重要性，加大对民营企业经营管理人才特别是企业家的培养力度，要把民营企业人才纳入全市人才工作范畴，要消除体制和政策障碍，对民营企业人才一视同仁。在政府奖励、职称评定等人才政策上统一安排；在培训项目、人才信息库等公共资源运用上平等开放；在改善创业环境和工作生活条件上积极提供服务，使之向知识型、现代型转变，成为我市企业家队伍中的一支有生力量。

5、加大企业经营管理人才的培训力度。以建设学习型企业为契机，构筑终身教育体系，提高现有人才队伍的整体素质。以企业战略、市场营销、资本动作、法律法规、WTO知识等为主要内容，更新知识、拓宽视野，努力培养和提高人才的团队精神、职业精神、创新精神和学习能力、实践能力、创新能力、沟通能力、分析能力、战略思维能力、新事物接受及运

用能力。鼓励和引导企业适应发展需求，大力开展自主培训，强化用人单位在人才学习培训中的主体地位。充分利用网上教育、远程教育、专题讲座等途径，通过模块式、菜单式等形式学习。采取在职培训与脱产培训、理论培训与实践锻炼、重点培养与全员培训、本地培训与外出培训相结合的方法，增强培训的针对性和实效性。建立以需求为导向、项目为抓手、市场化培训为重点的人才培养机制，依托重点高校，每年组织一批企业管理人员在职攻读工商管理硕士（MBA），参加职业经理人的培训及工商管理知识的学习。定期选送管理人才到国内外著名高校、科研机构、大型企业培训；重视在重大工程项目、重大科技攻关项目中培养人才，提倡在工作中学习、在学习中工作。积极探索企业经营管理人才培养方式，形成符合我市特点、面向各类企业，多层次、多形式、开放性的培养体系。

三、引才与引智并举，大力引进优秀企业管理人才

1、强化引才主体。企业是吸纳人才的主体。企业要把人才资源开发作为提高企业核心竞争力的重要举措，高度重视人才引进和培养工作。鼓励和支持企业从发展的需求出发，积极引进经营管理人才，拿出企业特别是优势企业的部分高层次管理岗位，进行推介、招聘，以优惠的条件吸引各方人才来我市干事创业。引导企业“招商引资”与“招才引智”并举，在引进项目、技术、资金的同时，千方百计引进人才。帮助民营企业建立现代企业制度，破除家族化管理模式，引导他们从社会和市场选聘能适应民营企业发展要求的复合型管理人才，为企业发展增强人才后劲。

2、拓宽引才渠道。围绕我市重点产业、重点企业，本着“不求所有、但求所用”的原则，实施“柔性引才”策略。鼓励有条件的企业借助“外脑”，在国内外人才密集区设立研发机构；引导企业以项目为纽带，采取咨询、讲学、兼职、项目聘用、技术合作、人才租赁等方式灵活引进国内外智力为我所用。

3、突出引才重点。为适应我市经济发展的需要，采取多种形式，对重点高新技术、支柱产业、重大项目、新兴产业等领域中高级管理人才及紧缺人才，应不拘一格、千方百计加以引进。充分利用经贸洽谈、招商引资和科技恳谈等活动，以优惠的政策和宽松的环境吸引外地企业家来我市投资兴业。鼓励和引导有条件的企业面向国内外招聘一流的首席执行官、总会计师、总设计师等高级管理人才，不断提升我市企业经营管理人员的层次和水平。对引进的人才绝不能一“引”了之，要落实人才引进政策，在政治上爱护他们、在事业上支持他们、在生活中关心他们，确保人才引得进、留得住、用得好，形成人才引进的集聚效应。

四、构筑创业平台，营造有利于人才成长发展的良好环境

1、形成正确导向机制。各级组织要充分认识人才工作的重要性，以搞好服务、营造良好环境为工作重点，以充分发挥人才的积极性、创造性为出发点和落脚点，营造有利于企业发展、人才实干兴业的良好社会环境。大力宣传企业经营管理人才在我市经济和社会发展中的重要地位和作用；倡导勇于创新、敢于竞争、锐意进取的企业家精神，对为我市经济发展作出突出贡献的优秀企业家给予相应的荣誉和地位，提高其知名度和社会美誉度。正确评价和对待企业家的素质、业绩、工作失误和不足，支持改革者、鼓励创新者，宽容失败者，形成有利于经营管理人才成长和发展的社会氛围；支持社会各界人士投身于企业经营管理中去，鼓励和引导经营管理者争当职业企业家。要积极创造条件，让想干事的有机会、能干事的有舞台、干成事的有地位，形成鼓励创新、支持创业、信任理解的良好氛围。

2、完善激励约束机制。一是深化分配制度。构建以经营业绩为核心，以企业资产规模、效益、资产保值增值相联的年薪制、股权、期权等多种形式为内容的多元化分配体系，激活分配机制。二是完善奖励制度。大力开展优秀企业家、创业者、突出贡献者等评选活动，在企业经营上给予扶持、精神上给予鼓励、政治上给予激励、物质上给予奖励。对在工作创新中有突出贡献的经营管理人才，股份制企业可依法从净资产增值部分中划出一部分，以股份或期权形式用于奖励。逐步建立起以政府奖励为导向、用人单位奖励为主体、社会力量为补充的人才奖励体系，发挥经济利益和社会价值双重激励作用。三是提高政治待遇。通过法定程序，增加企业经营者在人大代表、政协委员中的比例，让特别优秀的企业经营者进入同级人大、政协担任相关职务，疏通经营者参政议政的渠道；聘请有突出贡献的企业经营者为政府经济顾问；发展符合《党章》规定条件的民营企业家入党；在评选享受政府特殊津贴、劳动模范、省管专家和市拔尖人才等方面向企业家群体倾斜。四是形成规范机制。完善企业法人治理结构，明确和细化股东会、董事会、监事会、经理层的职责，形成各司其职、相互制衡、科学规范的决策机制、经营机制和职工民主监督机制。

3、建立沟通联系机制。在坚持市级领导联系企业制度的同时，发挥企业家协会、商会和行业协会的桥梁纽带作用，加强企业经营管理人才之间的联系与交流，定期和不定期地组织开展活动。举办恳谈会，与企业经营者探讨经济建设中的热点难点问题；听取企业经营者对全市性重大决策的意见，使他们在良好的环境中发挥出最大的才干。

4、建立保护保障机制。营造有利于企业发展、企业家创业成才的良好环境，切实解决企业生产经营中存在的突出问题，保证企业的正常运转。进一步完善社会保障体系，探索建立我市企业经营管理人才风险投资担保体系和补充养老、医疗保险制度。

五、强化组织领导，切实抓好企业经营管理人才队伍建设

1、确立人才工作新理念。加强人才队伍建设，树立新形势新任务需要的科学人才观，牢固树立人才资源是第一资源的观念、人才培养的投资是回报率最大的投资观念，确立人人都可以成才的理念。冲破陈旧观念、思维定势和各种条条框框的束缚，增强人才建设的紧迫感、危机感，强化人才竞争的忧患意识、人才开发的战略意识。坚持德才兼备原则，大力开发人才资源，大胆使用人才，在全社会形成尊重知识、尊重人才的良好氛围。

2、强化人才工作责任制。各级组织要从战略高度充分认识人才工作的重要性，坚持党政一把手抓“第一资源”，把加快人才开发和人才资源向人才资本转变作为一项重要的战略任务，摆上重要议事日程。建立和完善工作目标责任制，把人才工作纳入班子的任期目标和考核体系。要明确目标，落实责任，建立企业内部人才工程计划，做好每年的人才预测工作。以创新的精神、务实的态度，推动人才工作的观念创新、政策创新、机制创新和方法创新。努力做到用事业造就人才、用环境凝聚人才、用机制激励人才、用法制保障人才。

3、增加人才工作的投入。把增加对人才工作的投入作为企业发展战略的必要条件和重要保证，将人才开发经费列入预算，逐步提高人才资源开发的投入比例。按照有关规定，足额提取职工教育培训经费，将人才开发经费，列入企业成本费用，在技术开发费中列支。要多渠道筹集资金，为人才创新创业提供保证，逐步建立政府宏观引导、用人单位为主、个人积极参与、社会共同承担的人才开发投入机制，建立人才开发的风险投资制度，形成以市

场为导向的人才投资回报机制，促进人才投资与回报的良性发展。

各企业及有关部门可结合实际情况，制定相应实施细则，切实抓好企业经营管理人才队伍建设。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！