# 改制企业的人才管理存在问题及策略范文

来源：网络 作者：夜色温柔 更新时间：2024-12-02

*第一篇：改制企业的人才管理存在问题及策略范文[摘要] 改制后大型国有企业的辅业，经营规模小，活动空间窄，特别是人才管理存在很多问题或缺陷，给企业生存和发展造成诸多困难。本文针对存在的问题，提出对策及措施，大力实施人才战略，通过有效的选人、...*

**第一篇：改制企业的人才管理存在问题及策略范文**

[摘要] 改制后大型国有企业的辅业，经营规模小，活动空间窄，特别是人才管理存在很多问题或缺陷，给企业生存和发展造成诸多困难。本文针对存在的问题，提出对策及措施，大力实施人才战略，通过有效的选人、育人、用人机制，使人才得到充分利用，从而提高企业核心竞争力，保证企业稳定发展。

[关键词] 改制企业 人力资源管理 问题 对策

浅谈辅业改制企业人力资源管理存在的问题及对策

近年来，部分国有企业以有利于精干壮大主业，减员增效，安置富余人员为目标，实施了主辅分离，辅业改制。改制后的企业大部分脱离了母体，成为自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的新企业。以某物业公司为例，改制前为机关生活服务公司，按机关管理模式运营，改制后，以旧设备、旧厂房，老办公楼等充抵经济补偿金和固定资产，经营状况日益恶化，发展前景十分堪忧，如不及早更新观念，加大企业管理力度，就有在激烈的市场竞争中折戟沉沙，触礁沉没的危险。

这些经过国有企业分离改制后的企业，不良资产比重较大，生产经营规模小，活动空间窄，特别是企业的人才管理更存在很多亟待解决的问题，给企业的生存和发展造成诸多困难。

其一、员工情绪差。

这些企业的员工都不是自觉自愿参加分流改制的，多数人有反抗情绪，很多人经过多次做工作才被迫同意改制，可以说他们在思想深处遗留下一个很大的结，这就使改制后企业的员工缺泛责任感，他们认为自己被单位遗弃了、开除了，由正而八经的国企职工变成了无依无靠的自由人，这给他们的心理上造成了极大的伤害，干什么都提不起精神，特别是一些工作多年的老职工，甚至连走路都抬不起头来，整日生活在地狱般的阴影中，怎么能干好工作呢？

其二、员工素质差。

这些被分离出来的职工，一般都是主业认为多余的人员，这些人整体素质较差，文化水平偏低，技术操作能力不高，年龄相对偏大，原来从事的工作大多数也是简单性的，一句话就是干啥啥不行的人，这部分人自主创业能力差，依赖性强，对企业未来的发展没有太大帮助。他们很难适应现代企业发展的要求。

其三、员工缺乏创新精神。

由于大部分改制企业的员工底子薄、基础差，接受新鲜事物的能力相对也差，这就造成他们很少有创新性思维，只有跟在别人后面爬行，不可能对企业的创造性发展起作用，还由于他们文化知识少，学习新知识、新技术的能力也受到一定限制，不利于参加培训提高技术水平。

其四、人才管理方法落后。

受大企业、机关用人管理体制的影响，改制企业在短时间内的人才管理方法，不能适应市场竞争的需要，关系用人，指派用人占主导地位，人才评价和管理透明度低，公开性差，不能通过合理有效的竞争、竟聘上岗，没有建立起开放性人才选拔任用机制，更没有实施人才战略。

解决改制企业人力资源管理存在问题的对策是实施人才战略。

实施人才战略对企业的发展壮大起着非常重要的作用。企业发展靠人才，市场竞争靠人才，而人才需要管理、需要开发，最终才能转化成适应企业发展的有用之才。人才的培养、引进、鉴别、使用等都属于人才战略的范畴。

一、实施人才战略的重要性

1、实施人才战略是企业员工由数量向质量转化的必然抉择。我国加入WTO之后，企业面临着来自国际和国内的双重竞争，面对这种前所未有的压力，怎样快速提升竞争力成为燃眉之急，这就需要人才战略来作支撑，实施有效的人才战略，能够实现人力资源的价值，提高企业的绩效水平，从而提升综合能力，提高企业在国际、国内的竞争优势，为实现企业发展的目标奠定坚实的基础。

2、实施人才战略是企业迎接知识经济挑战的时代要求。今天的世界已步入知识经济时代，知识经济对世界经济产生着重大影响，这一影响突出表现在人才方面，企业要在社会上立住脚，不断开创新局面，就必须从战略高度认识人才的重要性，加快实施人才战略步伐，提高人才竞争力，以适应知识经济带来的机遇和挑战。

3、实施人才战略是企业实现跨越式发展的关键因素。现代企业中人才占的权重很大，决定着企业的荣辱兴衰，通过实施人才战略，从政策环境、制度措施和技术发展几个方面来开发人才资源，为人才的培养和使用创造良好的机制条件，从而为企业的跨越式发展提供有效的人力资源保证。

4、实施人才战略是企业结构调整，开拓创新的迫切需要。发展市场经济，迫切需要具有开拓创新精神的优秀人才，随着企业产品结构的调整，员工要由管理、生产老产品，转变为研究、开发、管理和生产新产品，要在较短时间内适应这种调整，迫切需要人才战略的支持，通过未雨绸谬的人才超前培养，使企业有一支具备开拓创新能力，转轨快，适应性强的人才队伍。

二、实施人才战略的新理念。

我国实行改革开放政策以后，社会和企业对人才的理解和重视程度不断上升，对许多新的观念达成了共识，有利于人才战略的实施。

1、人才开发理念。随着市场经济的发展，很多企业进行了大变革，原有的工种岗位被打破，新的运行机制需要与之相适应的人才，这就需要实施人才开发，制定相应的规划，加大人力资源投资力度，通过各种渠道定向引进和公开招聘人才，有计划地对内部员工进行业务知识更新，使所需人才达到目标要求。

2、人才层次理念。企业发展需要各类人才，各种人才由于工作的范围、性质、责任等不同，形成了不同的层次，要将不同层次的人才做到统一指挥，协调一致，必须进行合理配置，使高、中、初级人员结构趋于合理，形成动态的人才结构化布局。

3、人才管理理念。人才成长、成熟的过程，是一个不断克服自身缺点错误，发扬优点，完善自我的过程。在这个过程中，即需要人才自身的主观努力，也需要企业的正确引导、有效监督和严格管理。研究成才规律、用才规律，创造有利于人才成长的环境和机制，要在关心爱护人才的同时，严格按照德才兼备的原则，加强对人才的全面管理，确保企业和人才的健康发展。

4、人本管理理念。随着社会的发展进步，人们的物质文化生活水平不断提高，人的社会价值也在不断提升。人们已不再满足于别人对自己的控制和管理，都希望个人受到应有的尊重，同时，由于市场化就业机制的实施，使企业员工所受的束缚越来越小，他们的追求更加广泛，这就要求企业，必须树立起以人为本的观念，把尊重人、关心爱护人、激励人、培养人作为企业管理的核心内容，充分调动和发挥每个人的积极性和主动性，达到人才的合理有效整合，发挥人力资源的最大效用。

三、实施人才战略的有效措施。从战略角度来看，企业人才战略实施的好，就能增强企业凝聚力，提高企业的核心竞争力。企业总体战略实施的成败，在很大程度上依赖于人才战略实施的效果。企业怎样才能实施好人才战略呢？强化措施是行之有效的手段。

1、突出主线，实施人才强企战略。突出主线就是把企业的人力资源优势转化为适应企业发展的人才优势，把实施人才强企战略作为人才工作的根本任务，为企业经营提供坚强的人才保证和广泛的智力支持。这就要求企业管理层和人力资源管理部门，一定要克服官本位思想，要知人善任，有爱才之心、容才之量、用才之能，围绕人才开展工作，树立人才是企业生命之源，是第一资源，第一资本，第一动力的思想，针对企业人才状况，制定有效措施，解决影响人才战略实施的关键性问题，提高人力资源管理水平。

2、务实操作，做好人才资源规划。从大的方面来说，人人都是人才，因为每个人都有其独特之处，但具体到某些方面，就有差别了。有统帅全局的高级管理人才，有创造惊天伟业的科技人才，也有默默奉献的普通技术工人。一个企业要维持正常运营，要为断创新进步，就离不开各个层次的人才，要使这些人才达到动态的供需平衡，就必须做好人才资源规划。这主要有两个方面：一是按照企业发展的需要，保持一定数量，具备特定技能、知识、结构和能力的人员；二是预测组织中潜在的人员过剩和人员不足，并采取相就措施，保持企业人才供求的平衡。

3、创造条件，营造良好的用人环境。对人才要鼓励创新，宽容失败，精心培养、大胆使用。有了人才，不能充分利用，那才是企业管理者的失败，也是人力资源的浪费。发现、吸引、培养人才最终都是为了使用人才，真正发挥人才的作用。用人贵在恰当，要按照员工在专业素养、特长上的优势，安排恰当的岗位，使人才能够发挥出自己的才能，做到“人尽

其才，才尽其用。”造就出一个鼓励人才干事业，支持人才干成事业的良好用人环境，另外，给予人才一定的自由空间，允许他们自由流动，是保持企业活力的有效途径，人才流不出，也就无法引进来，人才市场何以运作？通过灵活的交流机制，通畅入口和出口，才能使人才配置实现内外动态平衡。再有人才需要激活，要有动力牵引。通过完善激励机制，把人才的贡献与待遇挂钩，分配上坚持“效率优先，兼顾公平”的原则，对高级人才，特殊人才，给予优厚的报酬，适当拉开分配距离，对激励人才，挽留人才会起到一定的作用。

4、强化人才培训力度，造就一批适应型、实用型和开拓创新型人才。当今工业发达国家，都毫无例外地把发展高新技术作为战略重点来实施，鉴于此，如何采取相应措施，加速培养人才，是迎接知识经济挑战的紧迫任务之一。适当加大教育的投资力度，加强在职人才的培训，使企业人才资源得到保值和增值，是实施人才战略的一个重要组成部分。今天的人才，如果不注意学习和掌握新知识，就会落伍，就可能成为明天的庸才，就要被企业、被会所淘汰。另外，企业应着重抓好创新型人才的培养，创新是一个企业长久发展的动力源泉，企业要保持在高起点、高水平上经营，就必须时时推出“新式武器”，在培训安排上注重对尖端人才，特殊人才的“超前”培养，使企业有一批适应创新发展的掌握新、深、精、广知识的专门人才。可以这么讲，现代企业要想在激烈的市场竞争中站稳脚跟，逐步提高企业的活力，不断提高经济效益，就必须加强教育培训，通过继续再教育，造就一支适应能力强的具有开拓创新型的实用型员工队伍。

企业的发展源自核心竞争力，企业间的竞争归根到底是人才间的竞争，现代企业无论是产品结构的优化调整，创新能力的提高，还是科技水平的提升，都离不开人才资源这个基础，企业只有建立并实施正确的人才战略，才能使之保持竞争优势，做到永远兴旺发达，在经济大潮中立于不败之地。

山东肥城博爱公司

董鹏飞

参考文献：

[1]朱松志：中小型企业人力资源管理困境及应对策略[J] 管理观察 2024（9）

[2]姜本于：新时期的人力资源管理[J] 中国培训 2024[9]

[3]纪宝华：国有续存企业发展思路与对策[J]2024[11]

**第二篇：当前企业改制存在的问题及对策**

改制是当前国有企业走出困境，建立现代企业制度的一个重要途径。在社会主义市场经济体制下，企业改制工作已全面展开，大部分改制后的企业生产经营状况趋向正常化、规范化。但在实际操作中，企业改制也暴露出一些亟待完善和规范的问题，下面对企业改制存在的问题作些探讨，希望在今后的工作中予以避免和借鉴。

一、企业改制的问题主要表现在以下几个方面：

（一）所改制的企业资产评估不规范，国有资产流失严重。

在企业改制过程中，改制的企业只注重对房产、设备等固定资产的评估，而对企业的商标、专利、商号、名称等无形资产没有进行评估或评估不足。意图从事改制企业经营的人往往从个人私利出发，将企业多年积累的无形资产，试图从企业的资产总额中除去，以达到降低购买股权成本的目的，从而侵占国有资产，将国有资产归为已有。党委、政府为尽快将企业的资产盘活，对无形资产不评估或是少评估，也是常有的事。再者对于资产评估机构是否有资质、有能力对无形资产的价值进行评估，能否对无形资产做出准确的评估，缺乏应有的监督。同时从事改制企业经营的人为达到自己的目的，往往投机钻营，虚增债务或虚减资产，并通过拉关系、托人情，尽量使所评估的资产价值降低，也是致使国有资产流失的原因之一。

（二）企业改制过程中的产权交易市场不完善，缺乏公开透明度。

在企业改制过程中，企业的产权交易往往不进行公开招标和拍卖，党委政府和主管部门多是采用行政手段，与意欲从事改制企业的经营者采取协商转让、零转让的方式，实现企业的改制；国有股未经批准擅自出售，对于国有资产的出售法律有明文规定，必须经具有审批权的部门审批同意后方能出卖。但现实中有很多企业改制国有资产出售是未经批准进行的，出售程序严重违法，最终导致了暗箱操作，没有最大限度地保护好国有资产。而且在实践中，所改制的企业多是资不抵债，无法继续经营的企业。在资不抵债的情况下，债务远远大于资产，这又给了从事改制企业的经营者一些可乘之机，使他们可以不出一分钱，即可用债务抵顶所购企业资产的价值，从而大大获益。另外原企业的陈年老帐在企业改制中未进行清理，对于到底是否有债权人、债权人的能力如何，无债权人或无财产继承人的死帐、呆帐不认真核实的情况，现实中还大量存在。一味地将企业的债务抵顶，势必导致大量的国有、集体资产流向个人所有，最终极大地损害了国家、集体和广大职工的利益。

（三）企业的改制工作缺乏机制制约，逃债、漏债现象依然严重。

在企业改制过程中，企业的上级主管部门、政府的体制改革部门、国有资产管理部门多头并进，没有统一的领导机构和监督机构，所进行的企业改制工作与国有资产产权登记、房地产、工商、税务等政府主管、职能部门脱节，致使这些主管、职能部门不能参与企业的改制工作。特别是对原企业的担保债务尚未得到全部落实的情况下被强行注销登记，新企业虽然接收了资产，但又不承担责任，使债权长期得不到偿还，债权实际被悬空，侵害了债权人的利益。此外，行政部门侧重于本地利益的保护，对企业改制中低估、漏估国有、集体资产、虚增债务的行为“睁一眼闭一眼”。企业改制，还可能导致债务转移给无履行能力的部门，脱壳经营，以使改制企业轻装上阵，侵害债权人的利益。这就是名为改制，实为逃债，损害了债权人和国家、集体和广大职工的利益。还有一种情况就是大股东通过玩“空手道”将国有资产据为己有。其基本做法是自己一点本钱也不出，而是用企业的资产作担保从银行中借款买股，买股后则成为该企业的大股东，用这种手段就把企业搞到了手，获取了巨额利益。改制企业职工出资购买企业资产，组建有限责任公司这一现象，多数情况下职工不会实际出资，而是以企业所欠职工工资等与企业资产相抵消，这种做法表面上看起来是公平合理的，但实质上是一种逃避债务的方法，其结果是本企业职工的权益得以保障，而原企业责任财产灭失。

（四）工资构成因素因改制而出现单一因素工资，工资的合理因素被破坏。

工人的工资是由多种分配要素决定的，这些要素体现着科学合理的分配方式，并包含着工人解决自身生存、赡养父母、孩子教育等费用内容。企业改制前工人的工资还是按规定内容发放，但是企业改制后，一些企业的负责人错误的认为政府管不着改制后的企业了，工人的工资由企业自己说了算，所以就自行制定工资标准：对管理人员实行高工资标准，对工人实行单一的苦力工资标准，并且不少单位低于最低工资标准；有的随意增加计件加大劳动强度，变相延长劳动时间，有的取消工人应有的工龄补贴等必要的福利待遇，有的把月出勤时间规定为25天以上，侵害了职工的法定休息权利和加班待遇。这些规定使得合法的工资构成因素被严重破坏，工人利益受到严重侵犯，特别是为创建企业出力多年的老工人，在企业改制后，由于年老显然不能再从事与其年龄不相符的岗位工作，而只能从事力所能及的工作。因此，按企业的不合理工资标准，这些老工人只能得到单一化微薄工资，难以承担起基本的家庭责任。这样的工资标准在改制企业中普遍存在，已足以影响企业的长久发展和社会稳定。

（五）法院在处理改制企业案件中适用法律方面存在许多困难。

由于企业的改制过程相当复杂和繁琐，不可能面面俱到，加之广大审判人员对于改制案件的审理缺乏整体性的思路，势必导致一些纠纷的发生。对于改制中遗漏的债务、逃废的债务如何处理，最高人民法院虽在2024年1月3日公布了《关于审理与企业改制相关的民事案件若干问题的规定》，但我国公司制改造缺乏规范，对企业担保所形成的债务往往被遗漏，形成了原有企业的“漏债”。《规定》对漏债的承担没有规定，对于诸如评估报告不实，购买者是否承担超出部分的债务；如何理顺新、旧企业的关系，债务承担主体资格等问题均没有做出明确规定。没有可行的法律法规执行，企业改制纠纷的案件也就成为人民法院民商事审判的热点、难点。企业改制纠纷的案件复杂、面广，要慎重处理，人民法院内部也必须上下协调，上级法院指导下级法院审理好企业改制纠纷的案件。否则，将会造成社会不稳定因素。因此，依法规范引导企业改制工作的顺利进行就显得极为重要。

二、规范企业改制工作的建议与对策

（一）建立健全国有、集体资产监督机制，建立统一的国有、集体资产管理部门，完善和规范企业改制立法。

对于改制企业中国有、集体的资产统一管理，严格资产管理工作，防止国有、集体的资产流失。由统一的国有资产管理部门代表政府对改制企业的国有资产进行统一管理，通过市场运作，增加产权交易市场透明度，最大限度的盘活国有资产，防止国有、集体企业的资产流失，实现国有、集体资产的保值增值、减负增收的目标，确保企业改制的良性循环，维护国家、集体和广大职工的利益。

应当通过立法的完善，使企业（包括非国有企业）改制获得完善、清晰法律制度，规范政府的行为，淡化政府在企业改制中的行政管理色彩，使其充分发挥监督、协调职能，担当反垄断控制和依法指导改制、提供政策法规、优惠政策、妥善安置下岗职工等服务型的角色，为企业改制工作创造良好的社会软环境。同时依法加强对改制企业监督，用法律手段规范改制企业的行为，保护好工人的利益，使改制企业这颗流星走向法制轨道上来。

（二）严格按法律程序办事，国有股未经批准禁止出售。国有资产的出售国家有明文规定，必须经具有审批权的部门审批同意后方进行出卖。但现实中，有很多企业改制国有资产出售是未经批准进行的，出售的程序严重违法。对于此类违法，应建议有关部门对此予以撤销，按照法律程序，重新出售。

（三）明确责任，加强对中介机构的监督与管理，加强产权交易的法律法规的制定和完善。

具有资质的中介机构要认真执行国家有关的法律、法规和政策，坚持“公开、公正、公平”的原则，避免改制中纠纷的出现，对产权评估、拍卖、交易公告严格制度化。对于中介机构在评估报告中弄虚作假、隐瞒或遗漏债务的，要追究其责任。在产权交易中，应借鉴破产法中有关规定，尽量避免损害债权人利益的现象发生。在改制中，依法办理有关产权转让手续，应征得债权人同意，避免产权交易中的纠纷，促进社会的稳定和经济的发展。严格规范中介机构的行为，确保改制工作顺利进行。

（四）设立专门的机构或企业，用以降低企业的责任风险。

担保在现代市场经济中，为保证债务的顺利履行，发挥了重要作用。但担保债务具有不确定性，往往使得企业改制中担保的漏债发生。应建立风险防御机制，防止企业改制漏债的发生，杜绝企业相互间担保，避免企业两败俱伤，以提高企业抗击风险的能力，因此，应设立专业的机构或企业。如设立专门担保公司可以将风险分化转嫁给担保公司，中国人民保险公司也可以开展专门的业务，通过投保的方式，将风险转移给保险公司，降低企业在运行中承担责任的风险，使企业真正轻装上阵，保障企业的顺利运转，促进地区经济的发展。

（五）做好安置、社会保障工作，切实维护职工的合法权益。

职工安置和社会保障及职工权益的保护问题是改制工作中的大事，关系到社会的稳定的大局，党和政府对此也相当重视。因为我国的体制是社会主义公有制，企业的职工与经营者之间的关系并非完全的雇佣关系，劳动者还享有参与对企业依法监督与管理的民主权利。在股份制和股份合作制企业里，职工兼具劳动者和股东的双重身份，非系雇佣。政府部门通过创造就业机会、建立和完善下岗失业救济机制和养老保险、医疗保险等社会保障机制，充分保障职工的利益，制定合理的工资标准，限制企业的绝对权力，解除职工的后顾之忧。劳动主管部门要规范劳动合同，加大监督管理力度。督促改制企业与职工签订劳动合同，严格遵守《劳动法》，避免侵犯职工权益。劳动、仲裁、监察和司法部门妥善处理劳动争议纠纷，要把职工的合法权益放在首位，促进社会秩序的稳定，维护企业用工自主权，确保企业无后顾之忧，健康运行。

（六）积极发挥人民法院在企业改制中的司法作用，审理好企业改制中出现的纠纷。应把握以下几点司法政策和原则处理涉改制企业案件：

1、企业出售中隐瞒或遗漏的债务主体的确定

灵活适用债务随资产转移原则。出卖人在出售企业时，应当参照《公司法》的有关规定公告通知债权人。如债权人在公告期内申报过该债权，买受人应当承担民事责任。买受人可再行向出卖人追偿。如债权人未申报过该债权，债权人应向出卖人主张债权，出卖人应承担相应的民事责任。对于出卖人未参照《公司法》有关规定公告通知债权人，或者虽公告通知债权人但不发生法律效力的，企业出售中发生的隐瞒或者遗漏的债务，应当由出卖人承担民事责任。

2、企业兼并中隐瞒或遗漏的债务承担主体的确定

企业合并后，被兼并企业的债务原则应当由兼并方或新设法人承担。当事人履行了公告程序的，隐瞒或遗漏的债务由兼并方或新设法人承担。如债权人在公告期内未申报过权利，对于隐瞒或遗漏债务，善意的兼并方不承担该部分债务。隐瞒或遗漏的债务后由被兼并企业原资产管理人承担。如企业兼并方明知或者应当知道的，仍应承担该部分债务。新设合并与此完全不同，如债权人在公告期内未申报过权利，存续的企业作为兼并方也要承担该部分债务。未履行公告通知债权人程序的，或者虽公告通知债权人但不发生法律效力的。隐瞒或遗漏的债务都应由合并后存续的企业或者新设的企业法人承担。

3、正确处理好企业改制中内部职工工资、集资转股权问题

企业内部职工工资、集资转股，使得企业的股权结构发生变化，但企业的资产总量不会减少。企业为了逃避债务，将职工工资、集资转为在新设企业中股权，然后用部分资产抵顶，投入到新企业去，原企业存有恶意，借企业改制，剥离资产，逃废债务，侵犯了债权人的利益。因此，新企业应对原企业的债务承担连带清偿责任。

4、企业分立后原企业债务的处理

一是尊重当事人约定的原则。对原企业债务有约定，并且经过债权人认可的，依据当事人的约定处理。二是法定原则。如果当事人之间对债务的承担没有约定、约定不明或虽有约定但债权人不同意的，由分立后的企业承担连带责任。对于分立企业之间会出现债务分担或追偿问题，对此应按照约定或分立时的资产比例进行分担。

5、国人企业整体改造为公司的责任承担问题

只要是企业整体改造，原企业的债务均由改造后的公司承担。国有企业改造为国有独资公司，其全部资产全部投放到国有独资公司，原国有企业的法人资格消灭，改制后的国有独资公司应当是国有企业的延续。新设公司与原企业之间是一种承继关系，原企业的债权债务概括转移至改制后的公司中。

6、企业部分改制为公司后的责任承担

一般按下列原则处理：一是尊重当事人的约定原则。对转移的债务，债权人认可的，只要约定不违反法律强制性规定，就应认为有效。按约定由新公司承担。对债权人不认可的，由原企业承担，与新公司无关。二是债务随资产走的原则。原企业改制后，无能力清偿债务时，适用该原则。新公司应在其接收的财产范围内与原企业承担连带责任。

7、企业股份制改造的问题

从企业的外部看，企业的法人实体资格没有消灭，企业法人的责任财产仍然继续原有状态，在相对性原则下不发生转移。也就是说，原企业的债务均由改造后的股份制承担。如出现漏债，改制后的企业承担之后，其应向原企业资产管理人（出资人）追偿的权利。在企业股份制实施改造前，在做出改造决议之日起十日内通知债权人，并于三十日内至少在报纸上公告三次。如债权人在三个月的公告期内，向企业申报了债权，债权人有权向改制后的企业主张权利，改制后的企业有权向原企业的资产管理人追偿。如未申报的，则其丧失对改制后企业的权利，其只能向原企业的资产管理人（出资人）主张权利。

**第三篇：企业人才队伍建设存在问题及对策（模版）**

学习实践科学发展观活动

调研报告

企业人才队伍建设存在问题及对策

所在单位 : 人事劳动社会保障局

课题负责人 ： 沈 晓

开始时间 : 2024年5月1日

完成时间 :

2024年6月2日

企业人才队伍建设存在问题及对策

摘要：企业是人才创新的主体，也是人才集聚程度最高的地方。通过发挥企业人力资源优势来促进我区开发建设，将是我区组织人事部门今后所要面临的一个新课题。

主题词：人才队伍建设 问题 对策 措施

企业是人才创新的主体，也是人才集聚程度最高的地方。如何围绕企业发展，加强企业人才队伍建设，通过发挥企业人力资源优势来促进我区开发建设，将是我区组织人事部门今后所要面临的一个新课题。

一、东钱湖企业人才队伍建设简况

近年来，我区人才工作紧紧围绕区域大规模开发建设，取得了较为突出的成果。目前，全区各类高学历、高职称、专业技术人员比管委会成立之初均有较大的增长，仅08年一年，全区共引进硕士学历人员9人，专业技术人员84人，其中大部分人才均在我区企业工作，极大了改善了我区企业人才队伍现状。

（一）企业人才工作机构和机制进一步完善

为给企业创造一个良好的引才育才环境，我区严格落实《关于加快创新型领军和拔尖人才引进培养的若干意见》（甬政发„2024‟81号）文件精神，大力实施宁波市千名海外留学人才集聚工程，先后制定并出台了《东钱湖旅游度假区大力引进高层次人才实施办法（试行）》、《宁波东钱湖旅游度假区关于加快引进海外留学人才的实施意见》等多项人才政策，发布了《宁波东钱湖旅游度假区2024-2024年高层次人才导向目录》，设立了50万元人才基金用于企业人才培养、培训、引进及奖励等工作。同时，积极响应市政府干部进企业的号召，深入企业了解企业用人需求，积极为企业探索建立科学合理的人才的选拔、培养、使用和激励机制。

（二）企业人才引进的力度和范围进一步扩大

一是主动赴外招聘，积极组织相关企业组团参加省内外各类人才招聘会，08年全年共组织参加各类招聘会12次。特别在今年的全球经济危机背景下，我区按照省委组织部部署，携带3个岗位和1个合作项目赴美国、加拿大、香港等地进行抄底人才，取得了较好效果。二是进行双向对接，了解企业人才需求信息，有针对性的组织企业开展招聘。在今年2月的全区人才工作会议上，向80余家企业发放了《关于征集2024年全区企事业单位高层次人才需求计划》，针对企业上报的人才需求有针对性地筛选企业参加专场招聘会。对一些企业急需的高层次人才，还通过宁波市人才市场及市人事局留学人才信息库进行人才猎头，以满足企业的用人需求。三是开展网络招聘，依托网络信息平台传播范围广，互动性强，成本低的特点，积极组织企业参加网上招聘，组织企业参加宁波市第二届海外网上洽谈会，通过网络远程洽谈进行人才招聘。

（三）企业高层次人才培育和使用进一步加强

一是继续推进高层次人才选拔，积极选拔优秀人才进入高级专 家数据库，目前，全区共有3人进入浙江省人才信息库，49人进入宁波市人才信息库。二是积极引进海外高层次人才，通过组织赴外招聘及参加海外留学人才网上洽谈会等形式，积极引进各类海外留学人才。三是鼓励大学生深入企业参与社会实践。继续深入开展名校研究生进企业实践活动，继去年接纳9名清华、北大的高校研究生来我区参加社会实践并取得了良好反响后，今年我区将继续实施这一活动，现已组织4家企业初步意向接纳8名研究生参加实践。四是探索建立校企合作模式。以企业为基地，通过企业出岗位、出设备，高校出师资、出技术的方式，积极开展“三重”企业与高校双向交流活动，为高校提供学生实习课题，为企业解决生产难题。

（四）服务企业的条件和环境进一步优化

1、区人力资源市场投入运营。2024年，经多方努力，我区人力资源市场正式投入运营，开始为企业提供免费设摊及招聘信息发布服务。截止目前，共举办招聘会2次，45家企业进场设摊招聘，推出岗位180个，吸引人才650名，充分发挥了其人才载体吸引平台的作用。

2、推行免费人事代理业务。2024年7月，我区取消所有人事代理业务费用，免费为企业提供大中专毕业生就业服务、首次定职、流动人员档案管理、集体户口挂靠、党组织关系挂靠等多项人事代理业务，此举深受企业欢迎。据统计，现我区人才交流中心已鉴证大中专毕业生就业协议546人，签订人事代理合同432份，代管流动人员人事档案594册，集体户口挂靠115人，接收党员14人。

3、实行人才居住证制度。对持证的高层次人才提供职称评审和享受各类人才福利待遇，同时为使引进人才能够安心扎根，我区近年来大力改善人才居住环境，加强配套设施建设，做好安居工程，进一步吸引和留住人才。

4、成立高层次学术团体。2024年成立了研究生联谊会，做为我区第一个高层次学术团体，自成立之日起，该团体就充分发挥了其对人才的汇集、交流作用，通过举办各类学术调研、探讨活动，进一步联络人才、引进人才、凝聚人才。

（五）重才用才的社会氛围进一步形成

一是对人才的重视力度进一步加大。随着时代的进步和社会各界的宣传，现在多数企业能够认识到人才对企业发展的重要性。各企业管理者也通过多方途径广泛吸纳和储备人才，企业对人才工作的支持力度也明显加大。

二是对人才的服务力度进一步加强。除我区政府为引进高层次人才提供各类政策扶持外，各企业也积极为引进人才创造优良的工作、生活环境，对部分高端人才还通过为其配备车辆、发放住房补贴等方式来留住人才。

三是对人才的激励机制进一步健全。目前，企业的管理者也认识到了引进人才对企业发展的重要意义，许多企业纷纷健全自身人才激励机制，将引进的高层次人才放臵在重要业务部门和担任重要岗位，以使期能充分发挥才能。

二、我区企业人才队伍建设存在的主要问题及成因

（一）主要问题

1、部分企业对人才队伍缺乏信任和重用

目前，我区一些规模大、集团化、技术含量高的企业对人才重视程度正逐渐加强。但同时，占据我区企业大半数量的中小型企业因自身规模小、生产技术要求不高等因素，普遍对人才缺乏尊重和使用意识。通过走访调研，多数此类中小型企业还存在着领导岗位、重要管理岗位任人唯亲的现象，一些优秀的人才因缺乏有效的激励机制而不断流失。同时，部分企业对大中专毕业生也存在着一定程度的偏见，许多毕业多年的大学生仍在一线从事低技术含量的工作，这些既不利于人才的成长，也不利于企业进一步的发展。

2、人才结构不平衡矛盾依然突出

从目前我区的人才队伍结构来看，我区企业内的人才结构仍存在不合理现象，拔尖型、领军型、创新型人才依然紧缺，中高级经营管理人才和专业技术人员数量依然偏少。据统计，我区目前旅游产业和高新技术产业由于基础薄弱，相应人才相当缺乏，机构设计、电子技术、会展旅游人才供应量明显不足，极大地限制了我区企业的壮大发展。

3、人才无序流动迹象明显

引进人才，更要让人才扎根企业，但就我区企业调查来看，一般情况下，人才在企业平均1-2年就要跳槽，部分企业甚至平均3-5月，人才流动频率过快严重限制了企业的发展，不但增加了企业对人才的招聘、培训成本，也使得部分重要岗位长期缺乏稳定人员。

4、企业人才队伍缺乏科学合理的使用制度

一是企业对人才的培养和使用投入资本明显不足。部分中小型企业和劳动密集型企业管理者没有深刻认识到人才建设的重要性，对人才开发及技术投入经费明显不足，难以吸引和留住人才。

二是企业对人才队伍缺乏科学的培训与激励机制。在调研中我们发现，这是企业职工反映最多的一个问题，企业管理者往往片面的认为将人才招入企业即完成了整个人才招聘过程，缺乏对人才的后期培训和激励机制，从而造成人才流动性大，难以留住人的局面。

三是企业对人才缺乏科学合理的使用方式。由于现在就业形式严俊，就业人员对待遇也有所降低，部分企业对人才有一种浪费使用的心理，对所招聘人员长期维持低水平工资、随意调换岗位等现象，这些极大的影响了人才对企业的信心，也造成了对人才的资源浪费。

（二）主要成因

1、对人才的重视程度不够

目前，区政府和企业还没将人才问题放到与招商引资同等的重要地位上来对待，并未充分认识对商业资源的竞争就是对人才的竞争，忽视人才、轻视人才的现象在一定范围内依然存在，个别企业甚至将人才当成打工仔，企业管理者与员工间缺乏交流与沟通，对员工存在偏见和短见，对员工的工作和生活缺乏关心，不信任和不重用人才，这些因素都直接导致了人才不能安心扎根企业。

2、政府对人才队伍投入不足

近年来，周围地区为聚集人才、提升人才队伍整体素质，纷纷确 立了人才投资占主导地位的定位，加大了对人才资源开发资金的扶持力度。虽然我区也逐步加大了人才工作经费的投入力度，但与周边地区相比仍存在较大差距，不论是人才的选拔培养、奖励、安臵，还是人才载体的建设，资金投入均难以满足我区人才建设的需要。

3、综合环境对人才吸引力度不强

我区相对偏离中心城区，与上海、杭州、宁波市区相比，工资待遇优势不明显，生活环境又存在诸多不便，文化设施较少且档次不够，休闲、娱乐品位较低，造成吸引人才的软环境先天不足，无法满足人才的精神需要。对中高级专业技术人才、重点大学毕业生的吸引力不强，甚至花大力气引进的人才出现外流现象。

4、吸纳高层次人才的载体不足

由于旅游度假区的开发建设性质，我区经济主体大部分是以劳动密集型的行业为主，拥有高技术含量的不多，具有影响力的大企业较少。这种产业结构，难以形成知识和技术的信息流，高层次人才的发展机遇和进一步成长的空间不大，对于期望值较高的高层次人才来说，难以产生太大的吸引力。

三、加快企业人才队伍建设的主要对策及措施

1、牢固树立“大人才”的观念，转变人才服务观念

人才工作是人事部门的重要职责，但仅靠人事部门一家的力量是远远不够的，必须充分发挥企业在人才引进培养服务等方面的主体作用，共同做好人才工作。一方面，要在重视有形市场建设的同时，更加重视无形市场的建设，充分发挥网络招聘、人才猎头等行之有效的 方式；另一方面在注重对企业直接服务的同时，更加注重间接服务，虽然目前直接服务的企业面小量少，但要在直接服务的过程中，及时发现存在的问题，明确工作方向，制定更加完善的政策和措施，从而起到为更多企业间接服务的效果。

在对人才的观念上，我们要树立“大人才”、重人才的观念，更新观念，创新思路，强化在人才问题上的长远观念和效益观念，把职能从以管理为主，转到管理与服务并重，以服务为主上来，把工作重心转移到整体性人才资源开发上来。服务方法由封闭转到公开透明，工作方式由照章办事转为主动服务，工作内容由传统人事管理转为满足企业人才成长发展需要的公共服务。在服务的同时，要加大对人才工作的宣传力度，使企业管理者能够充分认识到人才对企业发展的积极作用，树立重人才、用人才的良好社会氛围。

2、加强人才开发制度化建设，积极出台引才育才政策。要重视政策扶持力度，加大人才资金投入，围绕经济社会发展需要，突出高新技术产业、高附加值产品、高效农业项目为重点，争取上级部门支持，拓宽引智渠道。以《东钱湖旅游度假区大力引进高层次人才实施办法》为基础，进一步研究出台有关人才引进配套政策，贯彻落实人才政策制度，指导行业、相关部门做好人才引进工作，积极探索人才团队引进优惠措施，切实兑现政策承诺，真正使已有的人才政策落实到位，确保不发生“肠梗阻”现象，使引进的人才在落户、住房、子女上学、家属就业等方面无后顾之忧。

3、积极吸纳和储备人才，重点引进高端人才和紧缺人才 要继续加大赴省内外、国内外人才集中地人才招聘力度，广泛吸 纳和储备人才。要围绕文化创新产业、211创业空间、国际诗画园、文学创作、工业设计等创意团队的发展来引入各类紧缺人才，鼓励厂房、设备等实物无偿租赁方式，吸引高层次优秀人才来我区开发创业。

同时要充分依托区人力资源市场这一平台，长期为企业提供人才招聘服务。通过开展全区高层次人才需求调查，了解企业与开发项目的高端人才需求，依托市人事局、市人才开发服务中心的高级人才资源库，通过联系高校、委托猎头公司等渠道，着力引进广大企业急需、紧缺的专业人才。

4、健全培训机制，加快培育企业急需人才

加强对本区域内高端人才及实用人才的培养，培育我区企事业急需的高级经营管理人才、研发人才、专业项目型人才和紧缺专业人才。建立专家配备人才库，重点培养一批高层次的企业经营管理人才，努力建设高素质、职业化的企业领导管理人才队伍。建立技能人才培养和骨干技能人才培训机制，重点培养产业发展急需的紧缺技能人才和质量、高级技师，并结合生产实践实施高层次岗位培训。要丰富培训方式，利用集中培训、网络视频等多种培训模式来对企业员工开展培训，继续扩大“钱湖讲坛”宣传面，让“钱湖讲坛”面向企业，深入企业，通过培训来提升企业管理人员整体素质。继续加大专业技术人员培训力度，通过征集各紧缺专业人才培训需求，开展有针对性的订单式培训，培育企业急需的实用型人才。

5、创新人才引进方式，鼓励企业柔性引才

加大创新型人才引进力度，争取出台《柔性引才引智若干意见》，以柔性引进方式吸引各类高层次人才。着力开发人才柔性引进与使用的不同模式，鼓励企事业单位以岗位聘用、项目聘用、技 术聘用、任务聘用等多种灵活方式“借脑引智”，鼓励各类创新人才前来我区从事兼职、咨询、讲学、科研和技术合作。

6、完善企业内部管理体制，建立科学人才管理机制

引导企业重视人才的使用与培养，建立企业经常培训制度，不断对员工进行岗位培训、知识更新培训，让员工能够适应企业发展的要求。建立健全各类社会保障制度，切实消除企业人才的各种后顾之忧。同时建立科学合理的激励机制，尤其要注重人文关怀，强调对人的尊重与肯定，激发人才的内在动力。

课题负责人：沈 晓 二〇〇九年六月二日

**第四篇：加强企业人才管理存在的问题及对策建议思考**

加强企业人才管理存在的问题及

对策建议思考

近年来，各企业通过创新人才培养机制，加强人才队伍建设，积极探索人才培养体系，深入推进人才强企战略，合理开发和挖掘人才的潜质，提升企业核心竞争力和可持续发展能力，形成了“储备一批、培养一批、使用一批”的良性生产格局。

企业要牢固树立科学人才观和“经营人才”的新理念，坚持人才兴企、人才强企战略，挖掘人力资源潜能，大力加强各层次人才的队伍建设，提升企业的核心竞争力，有力促进企业持续健康发展。

一、加强人才管理的必要性

（一）加强人才管理，有利于煤炭企业又好又快发展

加強人才管理，实行科学、民主的聘用制度，努力打造一批高素质、强业务的专业人才，可激发人力资源活力，激发职工建功立业的热情，并且可以利用企业内部员工的才能，吸引外部的优秀人才，有效填充企业的新生力量，为煤炭企业又好又快发展注满活力。

（二）加强人才管理，有利于增强煤炭企业竞争力

“智力资本是企业竞争的第一要素”，当今世界，社会主义经济在快速发展，科学技术也在不断进步，企业之间激烈的竞争归根到底还是人才的竞争，谁能够善于吸引人才，善于培养人才，谁就能在竞争中占有优势。所以，煤炭企业必须破除陈旧思想，努力打造一支宏大的、高素质的人才队伍，以提升企业的核心竞争力，在激烈的市场竞争中立于不败之地。

（三）加强人才管理，有利于提高煤炭企业管理水平

人才是企业的核心竞争力。企业管理需要各种各样的人才，优秀的人才队伍是企业发展最宝贵的资源。高素质的人才，能够使企业逐渐变大、越做越强，因此，如何加强人才管理成为企业发展的关键，尤其是强化对采煤、机电、防治水等专业人才的培养选拔，是煤炭企业持续健康发展的重要保障。

二、加强人才管理存在的问题

（一）对人才培养不够重视，与人才沟通交流不畅

有些人才，自认为有丰富的理论知识，经常沉浸在自己的世界里，虽然他们工作的积极性比较高，但他们缺乏实际工作的经验和社会阅历。而企业又没有制定相应的帮教机制，不能及时了解掌握这些人的思想动态、个人发展方向与需求，不能有针对性地制定相应的个人发展规划，缺乏动态培养管理机制。在实际工作中，一些人在一线岗位工作的时间长了，就会产生不满情绪，认为自己已经掌握了所有的岗位知识，付出的较多，在基层岗位太委屈，思想就会不稳定，影响成长。

（二）缺乏完善的培养机制

在培养机制方面，企业对人才的发展考虑较少，对他们的素质教育和潜能的开发相对不足，主要表现为对培训的投入不够，或即使是开展了培训但对实施后效果的跟踪和反馈不重视。通过培训可以大步提高员工的岗位技能，并向员工灌输企业文化等方面的知识，打造符合要求的、稳定的、高素质的队伍。且在如何做好理论与实践相结合，加强培训培养方面方式单一，没有建立完整的培养模式。

（三）缺乏相应的晋级机制

在晋级机制方面，要充分调动他们的主动性和积极性，对他们不能尽早提拔使用，从而造成他们没有“盼头”的心理。大部分人才的期望值太高，急功近利，参加工作几年后，如果不能达到自己所期望的职位，便会产生消极情绪，甚至跳槽。

（四）人才结构不尽合理

“骏马能历险，犁田不如牛；坚车能载重，渡河不如舟”。在一些企业里，人才的使用结构是扭曲的，突出表现在权利支配人才，不是按照人尽其才的科学规律去优化人才使用结构，结果形成了“骏马犁田，坚车渡河”的局面，造成了人才资源的隐性浪费，制约了人才创造力的发挥。

（五）分配机制不健全

利益分配是人的自身价值的具体体现，也是激励的一种必要手段。分配制度不科学、不合理，势必影响到人的工作积极性。这一点，国有企业表现较为突出。其由于缺少有效的评价衡量手段，人的能力差别得不到有效区分和识别，导致在利益分配上存在重资历、轻能力，重职称、轻技能的问题，造成人才的收入与贡献严重不匹配，挫伤了人才的工作积极性。

二、加强人才管理的具体措施

在市场竞争日益激烈的今天，提高企业竞争力的关键是人才。特别是在当前严峻的煤炭企业形势面前，我们应该创新人才培养机制，顺时应势，立足全局，尊重人才，培养人才，重用人才，培养一批高素质、专业性强的人才队伍，做好人才储备工作。

（一）加强人才管理，选用人才是关键

只有优秀的团队才能组成优秀的企业，一个企业持续健康发展的秘诀就是重视人才的选拔和使用。作为企业的管理者，在选才用才方面要有“火眼金睛”的本领，俗话说“尺有所短，寸有所长”，管理者要善于发现人才的长处，再根据企业岗位的实际需要，并结合其优势为其安置一个合适的岗位，达到人尽其材的目的。只有这样，才能充分发挥其特长，真正发挥人才的作用，为企业的发展积蓄强大后劲。

（二）加强人才管理，培养人才是基础

煤炭行业专业技术性比较强，这就需要一大批专业性人才投身到煤炭行业的生产建设中。企业管理者应根据本企业生产的需要，从企业长远发展出发，尽快完善人才培养的机制，可以通过集中脱产培训，自主业余学习，专家讲解授课或者建立技能工作室的形式，着重培养一批能够与国际接轨的具有高新技术和先进经验的高层次人才，让员工能够充分施展自己的本领，看到自己的光明前途。只有这样，才能激发员工自我价值的实现，才能为企业的发展留住优秀人才，为企业的发展注满生机和活力。

（三）加强人才管理，关爱人才是保障

人才的选拔、任用和培养固然重要，但对人才的关爱也不容忽视。因此，除了满足人才的工作需求外，还要尽量满足人才的生活需求，包括带薪休假、业余活动等。企业可以通过定期走访活动，了解困难员工的家庭实际，有针对性地进行帮扶，解决人才的后顾之忧。只有从各方面关心关爱人才，才能不断增强人才的归属感和幸福感，让人才专注于工作，发挥人才的最大价值。

（四）加强人才管理，激励人才是措施

激励是对员工行为的一种正确引导。有针对性地对员工进行激励，可以使员工更好地发挥潜能，为完成企业的目标而不懈努力。马斯洛需求层次理论告诉我们，管理者需要考虑员工不同层次的需求，并根据需要设计相应的激励措施。例如，如果一个人正在为住房发愁，提供住所可能就是最好的激励手段；而如果一个员工人际关系不好，那么此时协调人际关系，给予重视就会有较好的激励作用。

三、加强人才管理的意义

（一）人才成长环境不断优化

煤炭行业属于高危行业，煤炭行业普遍面临着“引人难、留人难、用人难”的困境，人才短缺、后备人才不足成为煤炭企业持续发展的障碍。通过加强人才管理具体措施的实施，可为人才施展本领提供舞台，营造一个良好的人才发展环境，激发人才干事创业的热情。企业应按照“公平、公正、公开”的原则，形成择优录取、竞争上岗选人用人机制。建立人才储备库，当企业内部有职位空缺时，就能够掌握哪些人才具备从事该岗位的能力，以备将来需要时能及时进行调整，防止人才断层。

（二）人才综合素质有效提升

人才队伍建设工作的重心在于不断提高现有管理者的整体素质，使这支队伍能够长期稳定的坚持下去。通过帮助人才做好职业生涯规划，签订师徒协议，让老师傅一对一进行帮扶，不断提高他们的职业技能水平，熟练生产技术业务，增强实践工作能力，提高综合素质和工作能力，促进人才快速成长。同时，建立合理、有序的人才储备、培养、选拔体系，实现人才接续有保障、人才素质有提升，切实培养一支高技能型人才队伍，使他们的潜能得到充分发挥，从而促进企业发展。

总之，企业要想长远发展，就必须创新人才培养机制，不断加强人才管理，增强企业的凝聚力、战斗力，为企业发展提供强大的发展后劲和能量。

**第五篇：集体企业改制存在的问题**

集体企业改制存在的问题

企业,改制,职工,资产,资金,下岗

当前，对国有集体企业在改制中存在的问题应进行深入细致的研究探讨，并尽快制订相关配套的政策法规加以解决。现就存在的主要问题及其因和应采取的对策提出意见。

一、存在的主要问题

(一)、部分企业在改制过程中存在资产流失行为。其主要表现：一是无视国家有关规定，将部分资产无偿量化为集体股、个人股;二是通过财务账表调整、会计科目合并等手段调减国有资产账面价值;三是将一些机器设备无偿借给外单位或个人使用。四是企业因未能及时向资产评估机构提供有效的资料，导致资产评估范围不全。

(二)、部分企业改制后所需资金主要从商业银行借人，而且大部分资金被固定资产和长期投资占用，造成资产结构失衡和资金分布不合理，经营资金的极度短缺。不少企业常面对银行催还贷款的局面，企业负担越来越重，工资费用支出大，应收账款比例高，企业虽已改制，但业务经营仍举步维艰。

(三)、一些企业财经法纪意识淡薄，管理比较混乱，违纪违规问题普遍，会计信息资料失真现象严重。

(四)、“潜亏”大多是企业改制前形成，在改制中显现，在改制后无法解决的一个突出问题。“潜亏”的主要形式有：

1、部分债权未能及时收回，形成坏账;

2、一些存货因市场、霉变、损耗、被盗等原因形成潜亏;

3、企业非法给其他单位和个人提供经济担保，引发经济纠纷;

4、费用挂账。

(五)部分企业在改制过程中，名为职工人股，实则变相“集资”，有的职工因生活困难无钱交足股金，也有的职工因企业改制后经营状况继续恶化，要求退股。

(六)、大多数企业改制后想方设法对下岗分流人员进行安排，帮助他们重新就业。但由于下岗人员多，就业机会少，加之目前我国社会保障体系还不完善，一些企业的下岗职工未能得到妥善安置。

二、几点对策

(一)、企业改制不应搞行政嫁接，防止“一刀切”，应因地制宜探索企业改制新路子。个别地区和部分在企业改制过程中，把亏损严重的企业压给优势企业，采取资产剥离的办法，把企业的优质资产、经营设施集中起来，组建新的股份公司，把大量的债务和需要市场消化的资产挂起来等做法，不符合市场经济条件下企业运行发展规律，企业的选择和职工的意愿得不到尊重。同时，大量的闲置资产被剥离分流，容易造成部分国有资产流失和不良资产的迅速膨胀。因此，在企业改制工程中，要真正充分尊重企业的自主权和广大职工的正确选择，积极探索“政策引导、企业自愿、职工拥护”的企业改制路子。

(二)、大力开拓农村市场、注重经营特色，提高商品销售辐射能力。经济实力较强的企业应先行一步，在其周边的县城、农村集镇选择一些商品作为自己的分店、连锁店、代销店，统进分销，把工业品送到千千万万的农民手中，培育新的经济增长点，不断提高企业经济效益。

(三)、切实加强企业管理，建立以财务管理中心，以资金管理为重点的企业管理机制，企业改制后，必须根据现代企业制度管理的要求，加强和改进各项管理工作，重点突出财务管理，在财务管理中突出成本费用管理。通过把握资金流向，对企业经济活动进行全过程的控制，增强经营管理人员资本经营、资金运行和预算管理的意识，学会通过财务分析的方法改变营销策略和资本运行;加强预算计划控制和投资管理，降低库存储备，清理往来账项，加速资金周转，建立并逐步完善模拟市场利润责任制。

(四)、做好下岗职工基本生活保障和再就业工作。首先，要加快社会保障制度改革，建立完善社会保障体系，确保改制企业的下岗职工按时领取基本生活费。其次，要通过兴办“三产”、职业培训、推荐上岗、自谋职业等途径来扩大再就业渠道，提供再就业机会。再次，还要转变下岗职工就业观念，提高自身素质，适应市场经济的发展。

(五)、加大政策扶持力度。企业改制是一项庞大而又复杂的社会系统工程，涉及的面广，实施难度大，要求政府提供财政税收、银行信贷、国有资产、土地管理等方面的政策配套措施，如何在规模较大的企业施行会计委派制等工作，就为企业改制和改制企业提供良好的外部环境。

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！