

最新国有企业半年工作总结(大全10篇)

围绕工作中的某一方面或某一问题进行的专门性总结，总结某一方面的成绩、经验。那关于总结格式是怎样的呢？而个人总结又该怎么写呢？以下是小编为大家收集的总结范文，仅供参考，大家一起来看看吧。

国有企业半年工作总结篇一

国有企业调查报告

关于我市国有房地产开发企业有关情况的调查报告

市房地产管理局

为进一步了解和掌握中房集团荆门房地产开发公司和市房地产综合开发公司两家国有企业的现状，切实解决其有关问题，促其健康发展，9月上中旬，我局对两家国有房地产开发企业有关情况进行了调研，现报告如下：

一、基本情况

我市国有房地产开发企业仅有中房集团荆门房地产开发公司和市房地产综合开发公司。中房集团荆门房地产开发公司于1984年由市政府报请中国房地产开发总公司批准成立，成立之初为副县级事业单位，隶属于原市城乡建设环境保护委员会，房地产开发二级资质。1989年8月，经市委、市政府批准，明确为正县级事业单位。在1992年原市建委系统机构改革中转型为企业，但干部职工的身份管理仍参照自收自支事业单位执行。机构改革划归市房管局管理。公司注册资本2200万元，主要从事房地产综合开发、房屋租赁、物业管理、建筑工程施工等业务。现有干部职工107人，其中退休干部职工28人（含2名副县级公司领导）、内退人员15人、在岗职工42人、招聘人员19人、临时工3人。共有党员40人，设党

委1个，党支部4个。内设办公室、财务部、文档仅供参考，不当之处，请联系改正。

销售部、工程部等4个部室和1个房管所，下辖荆门市金茂建设有限公司、荆门市金盛物业管理有限公司、荆门市物资供应公司3个二级单位。其中荆门市金茂建设有限公司和荆门市金盛物业管理有限公司是独立核算、自负盈亏的二级法人企业。截止 12月31日，实际资产总额4926.45万元，负债总额3519.40万元，所有者权益1407.05万元，其中实收资本173.66万元，实现主营业务收入3615.87万元，利润总额1154.76万元。

市房地产综合开发公司于1990年6月经市政府批准成立（[荆编机（1990）51号]），隶属于市房管局，机构级别为正科级。1992年12月，原市建委系统整体转型，公司隶属于原市建委。1998年5月，根据荆建[1998]37号文件，该公司又划归市房管局管理。该公司为房地产二级开发资质，注册资本 万元，主要从事房屋土地开发、商品房销售、出租、物业管理、建筑工程、预制构件生产等业务。公司现有职工56人，其中在岗职工31人，内退职工13人（军转干部2人），离退休人员12人。党员20人，各类专业技术人员33人（退休人员除外）。公司内设办公室、财务科、销售科、工程科4个科室，下辖荆门市名大建设有限公司、荆门市荆发物业管理有限公司2个独立法人公司。截止 12月31日，实际资产总额3123.22万元，负债总额2848.99万元，所有者权益274.23万元，其中实收资本1000万元，实现主营业务收入1910.47万元，利润总额225.55万元。

二、经营状况

文档仅供参考，不当之处，请联系改正。

（一）积极投身项目开发。至，中房集团荆门房地产开发公司先后开发了中房·康居苑、中房·樟香园、中房·风顺苑

等项目。建筑总规模约10万平方米，工程总投资近6000万，完成销售收入1亿元。与前5年的开发量相比，建筑规模增涨了100%，工程总投资增涨了175%，销售收入增涨了220%，上缴税金1000万元，增长了5倍。今年上半年，完成销售收入1200万元，完成建安产值3500万元，物业小区水、电回收率分别达到80%和87%，收取物业管理费15万元，房租收入18万元。当前，正在开工建设中房·君临家园项目，项目建筑面积1.9万平方米，工程投资近3600万元，预计明年10月竣工，如果房地产市场不出现大的波动，该项目预计可取得多万元的收益。

市房地产综合开发公司自成立以来，相继完成了市农行大厦、工行大厦建设以及团结街、工商街旧城改造建设任务，开发建设了园丁小区分项工程、金虾路49号、浏河湾48号、金虾路3号、海慧路22号商住楼、土门园小区、塔影新村、象山科苑等项目。累计完成开发建设面积近37万平方米，完成产值近3亿元，工程合格率100%。当前，主要开发项目是大汉龙城住宅小区，拟建商品房5.6万平方米，计划总投资1.2亿元，于10月份开工，截止8月，完成建筑面积约1.7万平方米，完成投资4000万元。大汉龙城计划今年年底工程主体施工至20层，3月份开盘预售。

文档仅供参考，不当之处，请联系改正。

将该公司位于虎牙关的98亩土地用于“八艺节”场馆建设，仅支付土地款1500万元。同年，市政府为缓解中低收入家庭住房困难，向市民承诺兴建经济适用住房。很多企业缘于经济利益上的考虑，不愿做经济适用住房项目。而该公司自行筹资765万元购买了51亩出让地，建设“中房·康居苑”经济适用住房小区。该公司积极参加新农村建设，先后在荆门南桥村修建公共厕所，在钟祥冷水镇修建村级公路，在沙洋亚南村修建水渠和道路。援助了牌坊居委会的社区办公楼建设。参与廉租住房建设，将中房·康居苑小区中14套比较好的户型改造成42套廉租房，在中房·龙锦花园建设了96

套廉租房。今年，承建了宜家小区廉租住房大部分建安工程，预计年内竣工；在中房·龙锦花园开工建设廉租住房200套。积极组织支援汶川、玉树灾区以及各种捐款活动。

市房地产综合开发公司坚持“以质量赢得市场，用信誉打造品牌，用服务创造效益”为宗旨服务社会，热心公益事业，参与康居苑经济适用住房项目建设，多次组织捐款、献爱心活动，树立了良好社会形象。

文档仅供参考，不当之处，请联系改正。

常上访事件。三是坚持维护民工利益。农民工是弱势群体，两家企业在长期的开发建设过程中，未发生过一起拖欠农民工工资的事件。

三、主要问题

（一）历史遗留问题较多。一是土地证的办理问题。两家企业开发的项目涉及划拨土地、旧城改造、联合开发等情况，主要有浏河苑小区、中房·浏河名居、月亮湖小区、中房·樟香园、科技楼、工商小巷、团结街、海慧22号商住楼等项目，由于历史原因，1949户业主当时没有办理土地使用权证，现在，要求办理土地使用证的愈来愈多，多次上访市政府和有关部门，到公司闹事的情况也经常发生。二是房屋产权证的办理问题。团结街、工商街改建完成后，有一部分住户因自身原因，当时没有办理房屋所有权证，现在她们提出要求进行处理，但团结街、工商街因土地、规划资料不齐全，给产权总证办理工作带来一定难度，不办理产权总证，就无法为住户办理房产证。后来，在房产局的支持下，简化了部分手续，已办理完毕大部分楼栋的产权总证，当前，还有少数楼栋没办理产权总证。三是物业管理问题。中房集团荆门房地产开发公司开发建设的很多小区受当时经济发展水平的限制，未建立维修基金，现在水电等基础设施严重老化，维修均由公司出资；加上物业管理费难收，公司每年补贴各

个小区的大小维修费用在30多万元。

文档仅供参考，不当之处，请联系改正。

（二）企业人员包袱过重。公司存在人员多，人才少的问题，中房集团荆门房地产开发公司现有干部职工107人，专科以上学历只有39人，其它均为高中级以下学历；市房地产综合开发公司现有干部职工56人，大专以上学历仅10人，各类专业技术人员33人，从事工民建和房地产专业的人才只7人。由于两家企业现行的管理体制，难以引进所需人才。另外，内退、退休人员逐年增加。中房集团荆门房地产开发公司内退、退休人员43人，占公司总人数的40.2%；市房地产综合开发公司内退、退休人员25人，占公司总人数的44.6%。两家企业每年职工工资及各项管理费开支约600万元，加之人员年龄结构老化，知识结构不优，造成企业人员负担较重，束缚了企业发展。

文档仅供参考，不当之处，请联系改正。

营业税、企业所得税金100多万元，另有600多万元商品房销售额挂预收账款，也同样涉及应缴营业税、土地增值税、企业所得税等；市房地产综合开发公司历年来开发项目，欠缴配套费、墙革基金、人防费合计约400万元；欠缴大汉龙城土地出让金600万元；欠缴各项税金及附加税费合计137.59万元。三是常年亏损。由于自身无资金建设，将项目给个人承建，收取项目管理费，而有时管理费难以收到，存在安全、质量、民工工资等诸多风险。四是缺少项目。中房集团荆门房地产开发公司当前仅剩不到50亩土地，而且这50亩土地中还要拿出一部分用于廉租住房等建设，当前土地仅能维持公司2至3年的开发建设；市房地产综合开发公司已无储备项目，只能依靠政府争取经济适用房项目，企业面临生存危机。

文档仅供参考，不当之处，请联系改正。

术装备水平、经营管理水平、劳动生产率、思想观念等方面比民营企业落后；职工没有危机感和责任感，养尊处优，思想涣散，惰性严重，爱岗敬业观念不强，干与不干一个样，干多干少一个样，干好干坏一个样，主人翁地位体现不明显；班子凝聚力、战斗力、号召力不强，企业缺乏生机和活力。

四、有关建议

两家国有企业虽然在内部采取措施，进行了一系列的改革，但由于受到体制和传统观念的制约，只能在一定程度上缓解现有的矛盾，某些管理政策和管理模式上已不能适应新形势和新情况，企业发展缺乏竞争力，要想彻底解决问题，还需观念和体制上的根本改变。为此，我们认为，要使企业健康平稳发展，要么在现有管理体制上对其加强服务，加大扶持力度；要么适应市场经济发展规律和要求，对其进行改组，建立现代化企业制度。

（一）加大扶持力度，建立社会化服务体系

文档仅供参考，不当之处，请联系改正。

使其直接听取企业的呼声，了解企业的发展状况，便于诸多问题的协调解决，促进行业之间的平衡发展。

2、建立健全社会化服务体系。在市场经济条件下，国有开发企业的发展需要社会提供各种服务。一方面是政府的服务。即贯彻管理就是服务的思想，为国有开发企业发展提供良好的外部环境，特别是要尽量减少各种检查、考核、收费行为，减轻国有开发企业的负担。政府要把加快国有开发公司发展作为一项战略性工程，加快建立健全政府服务体系，在土地指标、银行贷款、项目投资等方面，要为国有开发企业出台更多的优惠政策扶持其发展，包括税收政策优惠、贷款利息优惠、提供发展资金等方面，如在土地、融资方面，政府要出面协调。要督促政府职能部门规范行政行为，改进服务方

式，拓展服务领域，提高行政效能，政府牵头，职能部门参加，逐步解决因政策因素和历史原因带给国有开发公司的历史遗留问题。同时也要注意注重保护守信企业，打击非法经营，促使国有开发企业诚信经营、健康发展。另一方面是社会的服。在投资方向、经营、市场分析、产品开发、技术改造、信息咨询、人才培养、资金筹措等方面充分发挥社会中介组织作用，为国有企业发展提供必要帮助和服务。

文档仅供参考，不当之处，请联系改正。

设、经营与管理职能。借助城投融资平台，解决土地、资金、项目等问题。

（二）进行企业改制，建立现代化企业制度

1、进行企业非国有化改造。顺应市场经济发展的规律，对两家国有开发企业进行改制，建立现代企业制度，促进企业转变经营发展理念、提高企业竞争力。在国有企业产权制度改革的推进和非国有化改造过程中，要充分给予企业改制的各种优惠政策，不增加不稳定因素。企业内部存在着大量冗员必然要分流出来，职工下岗与失业必不可免。政府部门要把职工的合法权益放在首位，建立有效的社会保障体系。要经过创造就业机会、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，解除职工后顾之忧，促进社会秩序的稳定，确保企业无后顾之忧，健康运行。

2、积极推进管理体制。建立现代企业制度要求相应转变政府职能，根据精简、同一、效能的原则进行结构改革，建立新型的政企关系。政府由直接管理企业转变为为企业提供社会化服务，制定市场规则，保证市场公平竞争。政府的经济管理职能主要经过发挥行业管理组织的作用来实现，行业管理组织由综合行政管理部门进行。

文档仅供参考，不当之处，请联系改正。

理的成功，关键是靠人才。应尽快把人才资源开发战略纳入到企业发展战略中；尽力建立人才的招收、聘用、使用、考核、奖惩、晋升、培养的制度，形成有利人才成长的良好循环机制；强化职工的培训教育和加大智能资本的投资，不要只满足于使用那些低文化、低工资的劳动者；营造和谐的人才成长的氛围。

国有企业半年工作总结篇二

国有企业文化建设浅析

作者：安玲

来源：《科技创新导报》2011年第22期

1引言

一个企业必须有自己的优秀的企业文化才能在市场竞争中立于不败之地。企业文化形成于企业长期的发展过程中，并在企业员工心目中引以为自豪的一种理念。随着市场经济的发展，国际先进的现代企业管理制度的引进，我国企业竞争的重点已从产品竞争转变为企业形象的竞争。为了增强国有企业的凝聚力和竞争力，我们必须重视企业文化的建设，正视和分析企业是否已经在全力进行企业文化的建设，在企业文化建设中存在哪些问题，通过企业文化的建设激发员工的积极性，促进企业管理和经营，使其发挥重要的作用。

1我国国有企业文化建设中存在的问题

我国国有企业在计划经济时代，没有激烈的竞争，主要以产品生产为主，而在目前的市场经济条件下，面对强大的竞争对手，大多数国有企业在企业的经营管理活动中，企业文化并没有在

制约、激励和凝聚这几个方面发挥出明显的积极作用。

1.1 我国大多数国有企业并没有属于自己企业的文化

在我国大多数人并不了解企业文化的实质是什么,有些人认为企业文化就是在办公室或厂区墙壁上贴一些标语和口号,或简单的认为企业产品的商标就是企业文化的全部。而实际上企业文化是一个企业在长期的生产经营管理实践中所凝结起来的一种文化氛围。大多数国有企业没有建设企业文化的意识,因此也不可能建立相应的建设企业文化的机构,企业文化建设完全被忽略。

1.2 国有企业管理者没有建设企业文化的意识,因此对企业文化建设没有予以重视

化建设这一项,企业的管理者只重视企业产品的产、供、销,并建立一系列的保障制度,给予大量的资金投入,而企业文化建设工作则认为可有可无。

1.3 企业文化建设既需要稳定也需要创新

我国正处在转型时期,社会以及政策在不断的变化,而企业文化的内涵具有一定的连续性和稳定性,不能为了追赶潮流,或者为了达到某些目的,随意地不断变更企业文化的内容。然而,企业文化又不能只固守老的文化传统,需要随着新生事物的出现,不断地调整和改进,在适应社会发展的同时,形成企业自己有鲜明特色的企业文化。

1.4 企业文化应具有企业特色

企业在长期的生产经营过程中,具有企业创立和发展的历史,并具有自身文化的积累和沉淀,它是企业文化的生命力和影响力的源泉。现在我国一些国有企业只崇拜和学习一些先进企业的企业文化,而没有认识到应该认真而深刻的总结和提炼自

身企业的文化精神,没有企业自身的文化色彩,本企业的价值观、企业环境、文化仪式都没有真正体现,员工心中没有为本企业自豪的感悟,无法对员工产生强烈的凝聚力和向心力,企业形象无法让公众识别,严重影响了对企业的认同。

2 企业文化建设的原则

2.1 以人为本

企业要尊重和理解员工的感情,开发员工的潜能,激发员工的热情,调动员工的积极性和创造性,在企业中强化团体意识,创造互相团结,互相友爱,相互信任的企业氛围,使人心凝聚在一起,员工做为企业的主体和企业的主人,形成共同的价值观,有着共同的目标和理想,为实现共同目标努力完成好自己的本职工作,使员工价值升华与企业发展形成统一的整体,实现企业和个人共同的发展目标。

2.2 实事求是

企业文化建设不能一味地照搬先进文化建设企业的模式,要从企业自身的历史条件出发,制定一套符合企业实际的实用、健全的的内部管理制度,建立完善的企业文化组织操作机构,实事求是地进行企业文化的建设。

2.3 管理者的意识和理念

国有企业管理者的经营理念决定了企业的经营策略和模式。如果管理者企业文化建设的理念比较先进,就会积极地倡导、推进,进而转化为企业的理念,并在此基础上制定出相应的管理体制和企业规范,因此国有企业的领导应与时俱进,积极学习和思考企业文化建设的先进理念和经验,带动整个企业的企业文化建设。

2.4 特色鲜明

我国的国有企业都有着悠久的历史,我们在企业文化建设中应挖掘和发扬企业优秀的文化传统,提炼整理出本企业与众不同的文化内涵、企业环境和价值观,并分析探索本企业目前的经营现状和未来发展趋势,建立一套具有本企业鲜明特色的企业文化建设机制,促进企业蓬勃发展。

3企业文化建设的措施及关键

3.1 传统文化的扬长避短

我国是有着悠久历史和文明的国家,注重感情,重视人与人之间的关系,国有企业文化建设应考虑到中国文化特点,企业文化与民族文化充分相融,企业文化的价值观也应符合中国文化特点,这样才能在企业员工心中产生共鸣,进而积极参与,实现共同的奋斗目标。但国有企业文化也不能完全固守传统,应注重引进国外或我国先进企业的经营管理理念,适应我国市场经济潮流,建设理性和规范的企业文化,在激烈的市场竞争中求得生存和发展。

3.2 国有企业的制度管理

在企业文化建设过程中,企业制度文化是企业文化的一个重要内涵,文化是制度的升华,制度是文化的保障,企业文化建设的战略性在于促进企业生产经营的发展,它的建设至关重要,而各种规章制度是企业文化执行的基础,它使企业文化得以顺利地贯彻实施,因此,企业文化建设的同时,也是企业制度健全、完善、规范和落实的过程,在企业规章制度约束下,员工自觉遵守,形成良好的企业氛围,人际关系和谐,员工利益受到保护,从而为实现企业和员工共同的目标而努力。

3.3 良好的物质基础

企业文化建设必须要有良好的物质基础,它能够使企业文化发挥巨大和持久的作用,国有企业在经营管理中要对企业文化建

设的物质基础投入做出计划和决算,从资金上保证企业文化建设持之以恒地开展。企业物质文化的塑造要以企业核心价值观为中心,首先搞好产品生产和经营活动,树立良好的企业形象;另外完善企业的文化设施,创造良好的体现企业文化的生产环境,活跃员工的精神文化生活,让职工在这样的生产环境愉快地工作,使员工感受到企业充满活力和希望,激发员工的工作热情,增强了企业的凝聚力,强化了员工的归属感。

近年来,随着知识经济发展,企业之间的竞争不再只是单一的产品竞争,而是越来越表现为文化的竞争,而在我国随着改革开放的深入,国有企业为了在新的环境中求生存、谋发展,必须进行深刻的变革,建立现代企业管理体制,而企业文化对企业生存和发展的作用越来越大,成为了企业竞争力的基础,决定着企业的兴衰,因此我们要重视对企业文化的研究、运用和实践,提高企业的竞争力,促进我国企业的健康、蓬勃发展。

国有企业半年工作总结篇三

国有企业是中国社会主义经济的重要组成部分,其高效运转和稳定发展是推动中国经济持续增长的关键因素。在国有企业的运营中,组织工作是关键和基础性的工作之一。我的工作经历中,我深感组织工作的重要性,也具有了一些心得体会,现在将这些经验分享给大家。

第二段:建立各项制度

作为组织人员,我们需要为公司的各项工作建立完善的制度。简单地来说,制度是企业行为的约束规则。一个组织的制度完善不仅可以激发员工的工作热情,还可以提升公司运营的效率和企业形象。在我所在的企业中,我负责制定绩效考核制度。我们为每个员工设置了一套详细的考核规则,并采取了透明公正的考核方式。如此一来,我们不仅增强了员工的工作积极性,也大大提高了工作效率和企业形象。

第三段：重视人才梯队建设

在组织工作中，重视人才梯队建设是至关重要的。我们需要明确员工的要求和目标，并根据其能力和特点，制定个性化的职业规划和路径，为员工提供可持续的发展机会。我在过去的工作中体验到，员工的工作热情和专业素质的提升，不仅促进了企业的长足发展，同时能促进员工的个人发展。为了加强人才梯队的建设，我们制定了各项人才培养计划，包括集中培训、现场教学和定期评估等。这样，我们不仅可以提高员工的专业能力，还可以提高员工的整体素质。

第四段：积极开展加强组织文化建设

作为企业组织人员，我们需要积极地开展组织文化建设，努力发扬企业正能量。我们需要切实把握文化建设的定位和目标，为员工提供良好的精神氛围和文化环境，以鼓舞员工积极主动地迎接挑战。除了发扬正能量外，我们还应该降低公司项目和业务过程中的文化风险。因此，我们放弃了标准化的流程，鼓励员工创新思维，并提高员工的团队精神。这些正面措施不仅提高了员工的凝聚力，还提高了公司的市场竞争力。

第五段：结语

总之，组织工作是国有企业内的重要工作之一。在组织工作中，我们需要建立各项制度、采取积极的人才梯队建设、开展组织文化建设，通过多种手段提高员工的整体素质和企业形象。当然，每个国有企业有其独特的体制和现状，不可一概而论。但希望我分享的心得能为组织工作人员提供一些参考。最后，我相信如果我们不断努力，组织工作将更加深入人心，为企业增添新的动力。

国有企业半年工作总结篇四

陈志勇

俗话说“没有规矩，不成方圆”，无论是什么单位，国企也好，外企也罢，总有着这样那样的制度和规章来规范员工们的行为。对于企业而言，规章制度有如国家的法律一样承担着神圣的使命，是规范化企业管理的载体，也是企业竞争力的基础。企业规章制度作为企业管理的一个重要组成部分，是企业文化建设中不可缺少的重要环节。“管理出效益”人所共知，而管理的重要手段就是规章制度的执行，有人曾把制度喻为降低成本的关键工序、安全生产的保障。

规章制度是每个企业实施科学和有效管理的基础。在我国几十年的经济建设中，许多大型企业都基本形成了一整套系统、科学、规范的内部管理法则。而国有企业，特别是20世纪90年代以前，很少有一套系统的内部管理规章制度，对一些已经形成的制度也缺乏科学总结和动态完善，唯以保证制度的连续性、操作性和科学性。

企业制度建设的系统性、完整性和规范性不仅可以折射出企业发展的步伐，而且可以让人了解企业的人文、社会等历史面貌。同时，它的生成和发展，必然经历由简到繁，再由繁到简的过程。白沙集团是我国著名的大型国有企业、湖南省利税首户，其实施“简单管理”就是由繁到简的较高境界，而许多国有企业连“繁”的水平还未达到。

2、企业制度的民主性不足

其主要表现是国有企业中多数规章制度的制定、出台长官意志起着决定性作用，只要通过几个部门甚至是某个部门的风暴会议形成，经领导象征性会签后即可成文，很少是经过员工或职代会的充分讨论、修改后形成的，“以人为本”的人性化管理在多数国有企业中流于形式、口号化，没有形成真

正重视员工、关心员工和激励员工的生产工作氛围，在制度的形成过程中表现为民主性不足，所以国有企业中员工对制度的认同度较差、对执行制度的主观自律意识低，仍属必然。

每个企业的规章制度应是全体员工共同遵守的工作行为规范，其制定必须坚持走群众路线，必须得到大多数员工的认可，所以在它的形成过程中，应充分发挥员工民主权利，充分调动员工的主动性，让员工积极投入到规章制度的制定中来，积极参与到企业生产管理中，这是员工认识企业问题、提高执行自觉性的过程，也是检验企业制度“内化”程度的关键所在。

3、制度的操作性不强

许多国有企业的规章制度和 workflows，甚至连各岗位说明书，大多是在某先进单位或者同行的“原版”基础上，再结合各自企业的实际稍加改进，便为己用；另外，有一些制度内容空虚、过于笼统，原则性制度、概括性、方向性规定多，官话套话废话多，对工作责任、管理流程、生产要求、实施细则和保障措施等具体的规定少。

当今社会发展日新月异、时代步伐突飞猛进，wto的加入，知识经济的来临，信息技术的广泛应用，企业的内、外部环境都在随时随地发生着变化，而企业中一些旧的制度内容却恒久不变，明显落后于企业实际，没有与时俱进，没有随着形势的变化而加以维护、充实完善。可想而知，它所能发挥的作用不再是规范自身工作程序和员工行为，而多是为了应付上级检查、领导视察和显示其外在的工作规范性。

4、制度执行的连续性不足

其突出表现为“半途而废”的现象，如企业在生产经营中发现了某种不良现象时，迅速出台了针对性的相关管理制度，在刚执行时也十分严厉，但是，很多制度都不能始终如一、

坚持不懈地贯彻执行。海尔集团董事局主席兼首席执行官张瑞敏曾作了这样的总结：“如果训练一个日本人，让他每天擦六遍桌子，他一定会这样做；而一个中国人开始会擦六遍，慢慢觉得擦四遍、五遍也可以，最后索性不擦了。”很多中国人做事的最大毛病就是不认真、不到位。

在国有企业中，管理者不可能对企业实施长久管理，中层管理者也不可能在一个部门或者基层单位长任管理职位。所以，一些企业管理者就在其“大刀阔斧”式的继任中猛烧其略具个性的“三把火”，在显示其雄才大略的同时，也烧掉了前任合理的、应继承的东西，突出表现就是在制度管理上“另起炉灶”，另行一套，使企业制度执行力度不足。

然而，反映在企业管理上，制度执行的连续性不足不仅仅是管理脱节和不到位的问题，而且涉及到企业管理意识、监督机制等深层次的问题，其所造成的后果是内部管理涣散，员工在企业生产经营活动中的随意性较强，并使员工的“惰性”恶性膨胀。

5、制度落实的原则性不够 企业内部的许多规章制度之所以不能持之以恒地贯彻落实，不是半途而废就是流于形式，其根本原因就是企业制度在执行落实中原则性不够。在本应按企业制度规定事项执行或需对违反制度者进行处理时，因顾虑各种因素或关系，出现“放一码”或打折扣现象的屡见不鲜。比如，许多企业都会存在着有一部分特殊群体，他们违规了，可以酌“情”合理地从轻发落，甚至是免于处罚；对于他们的这些特殊豁免权，员工们看在眼里，先是反感，接着是羡慕，最后就会“联手”这部分人共同违规，造成谁能违规而不受处罚就是身份高的现象，其结果是导致企业制度“流产”或削弱了制度效力，导致规章制度如同一纸空文，久而久之，许多规章制度的落实也成为空谈。

6、制度的建设没有与企业文化的建设齐抓共管

不应抱有规章制度涵盖一切，一切都由规章制度约束的观点。如同一个国家民众的行为不能全部由法律去约束一样，相当数量的行为必须且只能靠道德来约束。那么落实到企业建设中，这种道德的约束具体体现就是一种企业文化。

有相当一部分领导者认为企业文化是虚的，只是一种形式而已，搞不搞无所谓，只有制度建设才是实的，才是铁的。其实这是对企业文化和规章制度的曲解，这种观点是建立在把员工看作“经济人”的基础上得来的。这样的领导者认为：只要工资给得高高的，再加上严明的规章制度就能把员工队伍建设好。然而，违纪现象并没有因此而减少。因为人是活的，而制度是死的，制度制定得再严密，如果人在主观上不去积极遵守，而是千方百计地去钻制度的空子，那么还是不可能杜绝违纪行为的发生的。所以，制度得以坚决贯彻执行的基础是，员工在主观上有积极遵守的意识，只有这种意识深入人心，才能做到日常的行为不超出规章制度允许的范畴。培养这种意识的关键途径在于加强企业文化建设，通过企业文化的渗透，培养员工的遵章守纪的意识。

一种文化的培养要从日常的一点一滴做起，从公司高层到每一个员工做起。海尔集团敞开大门让数不清的参观团参观学习，但是回去以后有多少能得以收获呢？目前还未见报道。这就是说，自己的企业文化是有着自己的特定“土壤”的，是不能移植的。海尔在兼并每一个企业时，总是先把自己的干部队伍带去被兼并的企业进行文化的“渗透”。由此可以看出，企业文化的建设对规章制度的推行是有着举足轻重的意义的。

1、不要忽视企业规章制度

就国有企业来讲，面对日益激烈的市场竞争，强化企业文化建设是提高其核心竞争力的重要手段，而企业规章制度建设不仅是企业文化建设的组成部分，也是实现现代企业精细化管理的重要因素。所以，重视企业制度建设，切实发挥制度建

设在企业管理中的作用，要成为企业管理者认真对待，并贯穿于企业管理中的不可忽视的一项内容。

2、规章制度建设要立足于全体员工的认同和内化

制定企业规章制度的目的就是规范企业管理程序，约束员工在企业生产经营活动中的各种行为，贯彻执行的主体是全体员工。所以，要使各项规章制度付诸落实，首先制度要建立在让绝大多数员工都认可的基础上，并通过提高认识，内化为自觉执行，在各种活动中不断提高自律意识。

3、要完善规章制度的监督机制

随着国内经济国际化、国际经济国内化和市场竞争白热化发展步伐的加快，以标准化为特征的企业管埋将逐步渗透到各企业管埋的全过程，导入iso9000质量管理体系已被一些国有企业所运用，规章制度建设在过程管埋中将发挥重要作用，而落实制度的关键就是完善的监督机制体现在管埋的每一环节、每一过程。否则，即使再完善、再科学的制度都是一纸空文，起不到任何作用。

4、规章制度管埋要形成一套科学规章制度管埋体系

科学、系统的规章制度管埋是发挥企业整体效能的保证，也是检验企业管埋水平的重要方面。所以，建立和健全科学的规章制度管埋体系，不仅是强化企业内部管埋的需要，也是保持企业健康发展的需要。

（作者单位：厦门水务集团企管部）

国有企业半年工作总结篇五

2020年是一个充满挑战的一年，在全球范围内都受到了新冠疫情的严重冲击。作为国家经济发展的重要支柱，国有企业

在疫情期间肩负着防控疫情、保障生产的重大责任。各个国有企业通过不断改进管理模式、加强协作，总结出了一系列抗疫心得，为其他企业提供了宝贵的经验。

第二段：提高意识，科学防控

面对疫情的威胁，国有企业第一时间就提高了疫情防控意识。他们科学评估疫情发展趋势，了解疫情特点，准确判断风险，制定应对措施。国有企业开始加强生产线上员工的防疫培训，提供口罩、消毒液等防疫物资，加强对员工的健康监测和防控措施，确保员工的安全和健康。此外，国有企业还加强与政府、医疗机构、科研院所等的合作，及时了解疫情动态，共同研究解决方案，形成了合力抗疫的态势。

第三段：转型升级，保障生产

面对疫情的冲击，国有企业积极转型升级，保障生产的持续进行。他们加快了数字化转型的步伐，推动工业智能化发展，提高生产效率和质量。同时，国有企业努力开拓新的市场，主动寻找替代供应链，确保生产与供应的畅通。在一些疫情严重的地区，国有企业还积极履行社会责任，转产生产防疫物资，支持疫情防控工作。这些举措使得国有企业在疫情期间不仅保持了正常生产，还实现了转型升级。

第四段：员工稳定，人才保障

国有企业重视员工的稳定和人才保障，为员工提供了安全、稳定的工作环境。在疫情期间，国有企业加强了对员工的关怀，提供了心理辅导、健康保障和优秀员工的奖励。国有企业注重员工的培训和能力提升，通过网络平台组织线上培训和学习，提高员工的综合素质。此外，国有企业还采取一系列措施，留住人才，激励员工对企业保持忠诚和奉献。这些做法使得国有企业在疫情期间保持了良好的员工稳定性和人才储备。

第五段：技术创新，积极作为

疫情期间，国有企业展现了积极作为和创新精神。他们不断探索新的技术应用，加强学习研究，推动科技创新，为疫情防控提供了有效的支持。各个国有企业通过自主研发和合作创新，开发出多款疫情防控产品和解决方案，为疫情期间的防控工作做出了重要贡献。同时，国有企业还积极参与社会捐赠和公益活动，为抗疫工作提供了有力的支持和帮助。

结语：

国有企业抗疫心得体会，通过提高意识、科学防控，转型升级、保障生产，员工稳定、人才保障以及技术创新、积极作为等方面的努力，为疫情期间的抗疫工作提供了有力支持。这些经验和体会不仅为其他企业提供了借鉴，也在一定程度上推动了国有企业的发展和提升。我们有理由相信，在未来的挑战中，国有企业将继续发挥重要作用，为中国经济的稳定发展做出更大贡献。

国有企业半年工作总结篇六

尊敬的单位领导：

您好！

在您如此繁忙的时候，给您写这份申请，提出辞职，实属不该，但我清楚地记得自己的理想和抱负，记得对自己的承诺，所以经过慎重的考虑我决定辞去现有的职务，离开贵单位。希望您在百忙之中能够审阅我的申请，并批准。

我的理念是做一切不可能的事，用实力来完成自己的梦想，现在的工作真的让我不能照顾自己，我希望领导准许我换一个工作环境。交接工作可能需要一段时间，但是我希望在20xx年11月初期能完成工作的交接，希望领导能理解。

在未离开单位岗位之前，请领导正常分配我的工作，我一定会尽自己的职，做好应该做的事。如果因为我的离职而给单位造成的不便，我只能深表歉意和遗憾。望领导批准我的申请，并请协助办理相关离职手续，在正式离开之前我会继续认真做好目前的每一项工作。

祝您身体健康，并且希望单位的事业能蓬勃发展。

此致

敬礼！

辞职人：本站

20xx年xx月xx日

国有企业半年工作总结篇七

第一条 为切实履行出资人职责，规范市属国有企业的薪酬管理，促进国有资产保值增值，根据《公司法》、《企业国有资产监督管理暂行条例》等有关法律法规，结合本市实际，制定本办法。

第二条 本办法所称市属国有企业，是指市 * 履行出资人职责的市属国有、国有控股企业及其出资的企业(以下统称企业)。

第三条 本办法所称薪酬，是指企业直接支付给员工的工资、奖金、津贴、补贴等全部报酬。

第四条 企业的薪酬管理，遵循下列原则：

(一)坚持所有权与经营权分开的原则。出资人依法管理企业薪酬总额及企业 * 员、企业兼职人员的薪酬，企业内部薪酬

分配由企业依法自主决定。

(二)坚持薪酬与效益挂钩的原则。经济效益增长，薪酬总额增加；经济效益下降，薪酬总额减少。

(三)坚持“两个低于”的原则。薪酬总额的增长低于企业经济效益的增长，员工平均薪酬的增长低于企业劳动生产率的增长。合理控制人工成本，提高企业竞争力。(四)坚持效率优先、兼顾公平的原则。政策及不可比因素产生的效益，不得作为增加薪酬的依据。企业 * 员与企业其他员工的薪酬差距，应当控制在合理的范围之内。

第二章 薪酬总额的确定

第五条 企业薪酬总额由薪酬总额基数和新增效益薪酬两部分组成。

第六条 企业实行本办法第一年的薪酬总额基数以上年实际发放总额为基础，参照以下因素确定：(一)全市同等劳动力价格水平；(二)企业近三年经营情况及年度实际发放薪酬总额情况；(三)企业近三年平均劳动生产率及人均实际薪酬水平；(四)人员增减变动情况。

企业实行本办法第二年后的薪酬总额基数以上年实际发放的总额为基础，参照全市同等劳动力价格水平、人员增减变动等因素确定。

第七条 企业新增效益薪酬按薪酬总额基数的一定比例确定，与企业净利润额挂钩。

新增效益薪酬=薪酬总额基数×(净利润额增长幅度×薪酬浮动系数)非充分竞争性企业及主要承担政策性业务的企业，挂钩指标另行确定。第八条 薪酬浮动系数根据企业现有薪酬水平、劳动生产率、人均工资利税率、同行业人

均薪酬水平、企业规模和行业特点等情况确定，一般控制在0.7以内。

第九条 净利润额增长幅度较大的企业，新增效益薪酬不得高于净利润增加额的50%，人均薪酬水平不得超过市劳动保障部门当年公布的同行业工资指导价高位数水平。

净利润额出现负增长的企业，新增效益薪酬按经济效益下降的幅度以负值确定，薪酬总额下降幅度不低于企业前三年平均薪酬总额的20%，员工个人薪酬不得低于市政府规定的当年最低工资标准。

第十条 企业净利润额以中介机构审计确认的年度财务会计报告中的净利润额为基础，剔除不可比和不合理因素后确定。

第十一条 企业和员工应当按照国家有关规定，缴纳社会保险费用和住房公积金。应当由员工缴纳的社会保险费和住房公积金，由企业从其薪酬中代扣代缴；应当由企业负担的社会保险费和住房公积金，由企业支付。

企业和员工参加补充养老保险，应当经国有产权持有单位逐级审核后，报市 * 批准。

第三章 企业 * 员的薪酬确定

第十三条 本办法所称企业 * 员是指企业的下列人员：（一）国有独资企业（尚未按公司法改建的国有企业）的总经理（总裁）、副总经理（副总裁）、总会计师，党组织专职书记、副书记、纪委书记；（二）国有独资公司的董事长、副董事长、非职工代表董事，监事会主席、副主席、非职工代表监事，总经理（总裁）、副总经理（副总裁）、总会计师，党组织专职书记、副书记、纪委书记；（三）国有控股公司的董事长、副董事长、董事，监事会主席、副主席、非职工代表监事，总经理（总裁）、副总经理（副总裁）、总会计师，党组织专职书记、副书

记、纪委书记。

第十四条 企业 * 员的薪酬由基本年薪与绩效年薪两部分组成。基本年薪根据上年度全市职工平均工资、资产规模、主营业务收入、职工人数及个人岗位等因素确定;绩效年薪与经营业绩考核结果挂钩,在基本年薪的0-2倍之间确定。

企业 * 员薪酬的具体确定,按照《*市属国有企业负责人经营业绩考核暂行办法》(*府〔20*〕140号)、《*市属国有企业增量资产奖励股权暂行办法》(*府〔20*〕43号)执行。

第十五条 情况特殊、暂时无法开展经营业绩考核的企业,不得擅自提高企业 * 员的薪酬。确需提高的,应当经国有产权持有单位逐级审核后,报市 * 批准。

第十六条 企业 * 员的薪酬情况,应按厂务公开有关规定向职工(代表)大会公布,接受群众监督。第十七条 企业应当依照有关规定规范企业 * 员职务消费行为,增加职务消费透明度,推进职务消费货币化改革。企业 * 员的职务消费货币化改革方案应按厂务公开有关规定提交职工(代表)大会审议,并逐级报国有产权持有单位和市 * 审核;年度职务消费情况应按厂务公开有关规定向职工(代表)大会通报,并报国有产权持有单位和市 * 备案。

第四章 兼职人员的薪酬确定

第十八条 本办法所称兼职人员,是指受持有国有产权的派出单位的委派(下称派出单位),在其子企业中兼职的人员。

经批准在子企业中任职、并已转移了劳动关系的人员,不属于兼职人员。

第十九条 派出单位应当严格控制人员在子企业兼职,对确需在子企业兼职的,应当按照《市 * 履行出资人职责企业 *

员管理暂行办法》(*市国资党通□xx□4号)的规定，报经有干部管理权限的单位批准。

第二十条 兼职人员应当在派出单位领取薪酬，按照兼职企业薪酬管理制度规定，将在兼职企业获得的薪酬作为管理费全额上缴派出单位。

第二十一条 派出单位可以根据本单位同等职位人员的薪酬水平、兼职人员所兼职位及其职责履行情况等因素，从上缴的管理费中提取10%-50%补贴兼职人员。兼职人员在兼职企业没有取得管理费收入的，派出单位可以视情况给予适当补贴。兼职人员的具体补贴标准，由派出单位提出意见(如派出单位有上一级国有产权持有单位的，须逐级审核)，报市 * 审批。

兼职人员的总薪酬，应控制在派出单位同等职位人员的2倍以内。

第五章 薪酬的管理

第二十二条 企业薪酬实行总额控制，预算管理，年终决算，多退少补。

第二十三条 每年年初，企业应当在深入分析预测全年经营情况的基础上，按照本办法的有关规定拟订当年的薪酬预算草案。

企业 * 员薪酬预算及兼职人员薪酬预算，应当在薪酬预算草案中明细列示。

第二十四条 企业的年度薪酬预算草案，应当送国有产权持有单位逐级审核后，报市 * 审查批准。

国有控股企业的年度薪酬预算，还应当由有关国有产权代表依法提交企业有关决策机构审议批准。

第二十五条 企业应当建立薪酬储备金制度，薪酬发放应当留有余地，以丰补歉。

未经批准，企业不得改变结余薪酬储备金的用途。

第二十六条 企业应当在每年3月底之前，依据经中介机构审计确认的财务会计报告，编制上年度的薪酬决算草案。

企业 * 员薪酬决算及兼职人员薪酬决算，应当在薪酬决算草案中明细列示。第二十七条 企业的年度薪酬决算草案，应当经国有产权持有单位逐级审核后，报市 * 审查批准。

国有控股企业的年度薪酬决算，还应当由有关国有产权代表依法提交企业有关决策机构审议批准。

第二十八条 企业应当依据市 * 批准的年度薪酬决算，对全年的薪酬计提和发放情况进行清算，超额计提的予以调整，超额发放的在下一年度扣回。

第六章 薪酬的监督

第二十九条 企业应当严格按照本办法的有关规定计提和发放薪酬，不得超标准计提和发放。遇有特殊情况，须事先逐级报国有产权持有单位审核，并报市 * 批准。

第三十条 企业国有产权持有单位应对其全资、控股企业的薪酬计提和发放情况进行监督。

市 * 定期对企业薪酬计提和发放情况进行专项检查，必要时委托中介机构进行专项审计。

第三十一条 企业违反本办法的有关规定超额计提薪酬的，超额部分冲减企业当年成本；超标准发放薪酬的，责令企业收回超过标准部分，并视情节轻重追究有关责任人的责任。

国有企业薪酬制度的设计，主要是以“人的行政级别”为中心，即一个人的收入和其它待遇主要与该人的行政级别相关。一旦不能达到某个行政级别，工资就不可能上升。这不仅忽略了不同岗位承担不同工作职责而产生的差异性，也抹煞了不同岗位价值差异，挫伤了那些从事高技能、高知识、高能力工作岗位员工的积极性。为了提高收入，员工都紧紧盯着管理岗位，有的企业为增加晋升机会，设置大量副职，造成因人设岗、管理岗位拥挤。如某供水总公司在实施岗位工资的薪酬设计中，由于没有摆脱计划经济*，薪酬设计没有体现行业特点和技术特征，使其陷入了困境。在市劳动保障部门的指导下，重新合理地设计了薪酬，生产、技术、劳动贡献等要素参与分配，使薪酬较好地体现了差别，调动了职工的积极性，薪酬制度得以顺利实施。

3、薪酬分配上平均主义严重

在许多国有企业中，奖金已经成为员工报酬中很重要的一部分。奖金的规范与否，往往决定着薪酬制度是否具有激励价值。如果奖金不以公平、有效的考核为前提，不与员工的绩效挂钩，就失去其原有的意义和作用，成为表面文章。由于岗位不清、职责不明，薪酬与个人绩效没有紧密的联系，导致“干多干少都一样，干好干坏都一样”，越是业绩优良的员工，抱怨比例也越高，薪酬没有起到激励作用，大锅饭现象严重。

4、薪酬分配缺乏系统性

国有企业员工对于企业的不满主要表现为内部公平性、外部竞争性和个人激励性上。对内没有很好的回答和明晰为什么付酬的薪酬理念。在国有企业中，行政职务的大小、学历职称的高低、工龄的长短对工资具有决定性*。由于对不同职位的价值重要性认识不足，导致平均主义大锅饭或论资排辈现象；对外部竞争性上的问题主要是工资水平与市场价位脱节。大部分国有企业在工资水平方面存在“一高一低”的现象，

即一般职位的员工工资收入水平高于劳动力市场价位，而关键、重要职位员工的工资水平普遍低于劳动力市场价位，薪酬对外不具有较强的竞争力，造成优秀人才的大量流失；国有企业薪酬个人激励性不足表现在国有企业在绩效考核中仍沿用传统的、以经验判断为主体的绩效考核手段，职工个人的收入与贡献大小不紧密，不同程度地存在平均主义，不能有效地促动员工围绕企业的战略与目标开展工作；在薪酬的表现形式和发放方式上存在激励不及时、不到位等问题。

5、薪酬结构过于复杂

国有企业往往由于 * 原因，形成了种类繁多的薪酬项目，各个项目之间又缺少内在关系，薪酬体系缺乏理念基础，给管理带来很大麻烦。每个企业都知道薪酬的重要性，员工对此也特别关注，为了顾及所有人，企业在薪酬设计时往往面面俱到，试图包括所有能够影响员工收入的因素，但选择太多等于没有选择，最终的结果必然是哪个因素都未能强调，使企业倡导的价值分配理念难以落到员工报酬分配上。

1、建立以岗位工资为主要内容的基本工资制度。

在职位分析、岗位测评的基础上，设计本单位的基本工资制度。改革现行工资构成，优化工资结构，简化工资项目，取消或合并平均发放的工资单元，增大岗位工资的比重。使岗位工资占工资收入的50%—70%左右，形成企业优胜劣汰、岗位能上能下、人员能进能出、收入能增能减的以岗位工资为主体的岗位绩效工资制。同时为进一步打破平均主义，提高关键性管理、技术岗位和高素质短缺人才的工资水平，在分配上拉开关键岗位与一般岗位的分配差距，留住关键人才，流动一般人员，根据各类劳动者的特点，在岗位绩效工资制的基础上，选择灵活多样的多种薪酬分配办法和形式；对经营管理者试行年薪制；对科技人员（高级管理人员）实行按岗位、按项目、按业绩确定报酬的工资收入分配制度；对销售人员可采用佣金制和底薪制相结合的方法来设计销售人员的薪酬方

案;对于急需的特殊人才、稀缺人才可试行协议工资。

2、创新基础管理制度，奠定薪酬分配的科学基础。第一，必须建立工作评价制度。通过职位分析、岗位测评，调整和精简机构、岗位、人员，确定劳动差别，为确定薪酬收入的差别提供量化依据。这一评价制度应是持续运作的，能随着生产经营情况的变化而不断调整岗位，并重新确定劳动差别；第二，建立内部竞争上岗、岗上竞争的机制，逐步形成岗位能上能下，人员能进能出的格局。在进行薪酬制度改革当中，要注意企业人力资源管理的系统性，配套实行人事、用工制度改革。为合理拉开工资收入差距提供制度保证；第三，建立简便易行的业绩考核制度。企业应建立公平、公开、公正、易于量化、便于操作的绩效考核体系。把考核结果作为各类人员培训、使用、升降和支付薪酬的依据。严格考核是发挥薪酬激励和约束机制的前提，如果没有严格的绩效考核制度，或将考核工作流于形式，工资制度本身再好，也难以发挥相应作用。

3、引进劳动力价格机制，合理确定工资标准，拉开工资差距。

目前企业基本工资制度中，不同性质劳动岗位工资标准的差距明显偏小。要解决这个问题，合理拉开工资差距，就必须在内部工资分配中引进劳动力价格机制，使劳动力价格能够起到调节各类人员的工资水平和差距的作用。企业确定不同性质劳动，如简单劳动和复杂劳动的工资标准、工资差距时，不仅要进行劳动四要素的评价，还要进行劳动力价格的调查比较和各类人员供求关系情况分析，把劳动评价和劳动力价格机制结合起来。要打破传统思维方式，大幅提高技术岗位、关键岗位、高素质、短缺人才的工资水平，合理拉开分配差距。不论采用哪一种基本工资制度，其各类人员的工资标准，都要逐步做到随行就市，同市场工资衔接，使人员招得进、留得住、流得出。企业急需且市场又供不应求的人员，其工资水平可以高定；企业需求一般且供过于求的人员，其工资水平可以低定，甚至可以低于市场价位。介于两种类型之间的

人员，可以按照市场价位确定其工资水平。4、在薪酬支付上要注意艺术、技巧，实施全面薪酬战略。

全面薪酬战略就是外在的薪酬和内在的薪酬紧密结合、相互补充的薪酬支付战略，这是目前发达国家普遍推行的一种薪酬支付方式。具体可从以下几个方面入手：一是对不同的人员要用不同的薪酬激励措施；二是将现金性薪酬和非现金性薪酬结合起来运用；三是适当缩短常规奖励的时间间隔、保持激励的及时性，有助于取得最佳激励效果。

5、建立薪酬分配能升能降的机制。

一个真正有效的薪酬制度应该具有科学的工资标准，合理的工资结构，动态灵活高效的运行机制。同时它应该时刻处于动态运行当中。首先薪酬标准应该是动态的，与企业的综合效益挂钩；其次，薪酬结构应该是动态的，随着不同时期的需要而及时调整；第三，薪酬制度应该处于动态运行之中。薪酬的调整要由以前的基本处于静止状态转变为动态的及时调整。优秀的薪酬制度一定会根据生产经营的效果、劳动力市场价位的变化、岗位的调整和个人绩效的提高及时予以调整。对企业生产经营和发展需要急需的高级紧缺人才，市场价位又高的，采用高于市场平均值的增长率，增资幅度要大；对企业工资水平高于市场价位的简单劳动岗位，增资幅度要小，甚至不增资。通过这样动态、积极的、合理的薪酬调整，使职工的收入真正随着岗位、技术的变化和岗位劳动效率、效益情况能增能减。

猜你感兴趣：

1. 国有企业负责人薪酬管理办法 2. 国营企业薪酬管理制度

内容仅供参考

国有企业半年工作总结篇八

随着国家的发展，国有企业已经成为国家经济的重要组成部分。作为国有企业的管理者，组织工作是非常重要的部分，它不仅仅是管理者的责任，也是保证企业良好运行的必要条件。组织工作的好坏决定着企业的行业地位和后续的发展。

第二段：如何做好国有企业组织工作

有如下几个方面可以做好组织工作：

- 1、明确目标：对于国有企业组织工作，首先应该明确目标，明确企业的愿景和目标，同时确定对应的计划和措施，包括人员、经费、时间等资源。
- 2、重视规章制度：规章制度是企业稳定、高效运行的必要条件之一，应该制定合适的规章制度，严格执行并持续完善。
- 3、推动信息化：信息化是当前的重要趋势，推动信息化工作，可以更好的进行数据分析和决策，提高决策的科学性和准确性。
- 4、培养人才：人才是企业的核心竞争力，要重视培养和吸引优秀人才，构建一支人才梯队。

第三段：我的国有企业组织工作心得

我以往的工作主要是在国有企业的组织工作中，我认为，做好国有企业组织工作，需要重视以下几点：

- 1、宣传工作的重要性：我在工作中发现，宣传工作非常重要，能够提升员工的工作积极性和士气。同时，宣传可以让员工更好的了解企业的发展规划，传递企业的价值观和文化。

2、完善考核制度：我认为，考核制度是高效组织工作的前提和保障，只有完善的考核制度才能让员工明确自己的工作目标，并且比较轻松地完成任务。

3、加强技术性工作培训：技术性的工作培训也非常重要，随着时代的发展，技术更新更快，员工只有不断去学习才能跟上发展的步伐，为企业的发展提供技术支持。

第四段：国有企业组织工作所面临的挑战与改进

目前，国有企业的组织工作也面临很多的问题和困难，主要集中在如下几个方面：

1、传统的机制和思维：很多国有企业还是采用传统的管理模式和流程，这种方式很难适应现在的市场和管理要求。

2、人才短缺：很多行业出现人才短缺的现象，对于国有企业来说，人才短缺会让企业发展遇到很多困难，也是一个影响组织工作的大问题。

3、竞争压力：随着市场竞争的加剧，国有企业的组织工作面临着更大的压力，需要不断地创新并优化管理方式，以适应市场发展和企业变化。

第五段：总结

总的来说，国有企业组织工作是非常重要的部分，只有做好组织工作，才能增加企业的竞争力和运行效率，为企业的稳健发展提供坚实的支撑。此外，在未来的工作中，我们也需要更加认真地对待组织工作中的挑战，并且持续去改进和完善。

国有企业半年工作总结篇九

国有企业在对于员工进行薪酬管理方面跟私有企业有哪些本质的不同?国有企业的薪酬制度有哪些原则呢?以下是国有企业薪酬管理制度的范本，请参考。

第一章总则

第一条为落实□xxx国有企业负责人经营业绩考核与薪酬管理暂行办法》(以下简称《暂行办法》)，切实履行国有资产出资人职责，逐步建立起符合现代企业制度要求的激励约束机制，合理确定企业负责人和员工收入水平，调动企业负责人与员工的积极性、创造性，切实维护员工的合法权益，促进企业经济效益增长和实现国有资产保值增值，根据《公司法》、《企业国有资产监督管理暂行条例》等法律法规，结合我市实际，制定本规定。

第二条本规定适用于经市政府确定的，由成都市国有资产监督管理委员会(以下简称市国资委)履行出资人职责的国有及国有控股企业(以下简称企业)。

第三条本规定所称企业负责人，指企业的董事长、党委书记、总经理和市国资委确定的其他负责人;所称员工，指除企业负责人以外的，与企业形成劳动关系的主体;所称薪酬，指按照相关法规和本规定，结合企业经营业绩考核结果及合同、经营责任书等法律文件所确定的，应由企业支付给企业负责人和企业员工的劳动报酬。

第四条企业薪酬管理应当遵循以下基本原则：

(一)贯彻执行国家、省、市的相关薪酬政策，按照法律法规和相关规定，规范薪酬管理；

(二)坚持激励与约束相结合，薪酬与风险、责任相一致，与

经营业绩和劳动成果相挂钩。

(三)坚持绩效考核，效率优先、兼顾公平和企业薪酬水平增幅不高于企业效益增幅，企业负责人薪酬水平增幅不高于企业职工平均薪酬水平增幅，维护出资人的合法权益。

(四)坚持薪酬制度改革与相关改革配套进行，推进企业负责人收入分配和员工收入的市场化、货币化、规范化、透明化。

(五)建立薪酬预算体系、统一薪酬构成、控制薪酬总额，合理控制企业人工成本，提高企业竞争力，促进企业可持续发展。

第二章企业负责人薪酬的构成和确定办法

第五条企业负责人薪酬由基本年薪、绩效年薪和特别奖励三部分构成。

第六条薪酬的确定办法：

(一)基本年薪

企业负责人的基本年薪是企业负责人年度的基本收入，主要根据企业经营规模、经营管理难度、经营环境、所承担的战略责任和所在地区企业平均工资、所在行业平均工资、本企业平均工资等因素综合确定。基薪每年核定一次。

分配系数：董事长、党委书记、总经理基本年薪为100%，副职基本年薪为70%-90%。

(二)绩效年薪

绩效年薪与国有资本保值增值挂钩。主要考核指标为国有资本保值增值率、年度利润总额、净资产收益率和可持续发展能力；辅助指标为销售(营业)增长率、管理费用控制率、应收

账款控制率等。主要指标为效益薪酬的计算依据，辅助指标为调整依据。企业完成市国资委下达的业绩考核指标或责任目标，其负责人可获得效益薪酬。考核指标随考核办法的调整而调整。

绩效年薪=绩效年薪基数×调节系数

其中：绩效年薪以基本年薪为基数；调节系数根据考核分数，在0-3倍之间进行确定。

当考核结果为e级时，其绩效年薪为0；

当考核结果为a级时，调节系数按 $2.5+0.5 \times (\text{考核分数}-\text{a级起点分数}) / (\text{满分}-\text{a级起点分数})$ 确定。其绩效年薪在2.5倍到3倍基数之间。

凡企业年度利润总额目标值低于上年度目标值与实际完成值的平均值的，最终考核结果原则上不得进入a级。

(三) 特别奖励

市国资委建立企业特别奖励制度，奖励对企业、行业和社会有特殊贡献的企业相关人员。具体奖励办法另行制定。

(四) 确定薪酬的限制

1、企业负责人岗位的分配系数差别限制

担任企业董事长、党委书记、总经理的薪酬系数为1，副职由企业根据其任职岗位、责任和贡献按法定代表人薪酬系数的0.6-0.9倍确定。

2、企业负责人的薪酬与本企业职工薪酬的差别限制

企业负责人平均薪酬不高于本企业(含所属全资企业)职工平均工资的8倍。年薪兑现超过的'部分,列入企业负责人经营业绩记录,作为离职后有突出贡献企业家特别奖励的参考依据。具体办法另行规定。

第三章员工薪酬的构成

第七条企业员工薪酬,原则上由基本工资、补贴津贴和绩效工资(奖金)三部分构成,也可以根据其与企业签订的劳动合同另行确定。

第八条基本工资是指企业支付给员工的,金额相对固定的基本报酬。其标准主要根据职务、岗位、职称、学历、工龄等相关因素,参照社会及行业同等工资水平等综合确定。

第九条补贴津贴是指企业按照国家规定支付给员工的各项辅助性收入。

第十条绩效工资(奖金)是指企业根据经济效益和员工的劳动成果支付给员工的奖励性工资。

第四章薪酬方案的制定和审批

第十一条企业根据自身经营特点,依照本规定确定的基本原则和薪酬构成要求,制订企业薪酬方案,并上报市国资委审批。

第十二条企业薪酬方案的主要内容,应当包括企业发展战略目标、企业收入分配原则、机构设置、人员编制、岗位设置、薪酬构成、各层级人员基本工资和补贴。

国有企业半年工作总结篇十

时下,国有企业扭亏增盈工作已成为我国各级政府面临的一

个老大难问题。国有企业改革几经周折，却难达到预期效果，其中症结何在呢？笔者认为，其中一个原因是由于国有企业员工的思想认识、企业的经营理念与市场经济不谐调。即缺乏一种良好的企业文化，推动企业的机制转换。

在计划经济条件下，国有企业按国家指令性或指导性计划进行生产、销售，由于各营销环节有国家计划的保障，因而国有企业员工形成一个固定的认识与拘泥的思维模式。而在市场经济条件下，原有的条条框框被打破，国有企业被推动市场的最前沿。因此，国有企业的原有生产模式，经营理念，员工的思想认识，就需要一种完全适应市场经济的企业文化即国有企业文化更新，替代。

国有企业化其基础应该是中国优秀的传统文化。中华文化有五千年的历史，是人类的一种本源文化，在漫长的岁月，各种思想、观点不断地经历着冲击，变革相互借鉴，沉淀出来的思想意识、文化体系反应了中华民族的聪明与智慧。以其主流儒家文化而言，不仅中国，在东亚其它国家，东南亚各国都有着巨大的影响，并形成了一个广泛的儒家文化圈。这些地区的许多著名企业，如松下公司、三星集团等，便是以儒家文化作为其企业文化的主体，造就企业与员工之间，员工与员工之间一种互相信任，互为依托，共同生存的关系，从而使企业在国际竞争能立于不败之地。儒家文化宣扬诚信，重义勤俭，所谓：“人而无信，不知其可也”，“见义勇为，无勇也”，“言必信，行必果”，“君子险而不争，群而不党”，在我国，已经深深植根于人们内心，国有企业只有通过对这些理论重赋新义，将传统瑰宝，再植灵根，弘扬继承儒家文化精华，才能逐渐确立企业文化的根基。当然传统文化的其它分支文化，诸子百家，包括兵法、谋略等也应为企业文化有分别的吸收。商场与战场，现在，世界各国研究《老子》、《孙子兵法》、《三国》的热潮正方兴未艾，通过研究将理论成果引入企业决策，“知其力，用其势”，以加强其竞争力。因此，国有企业文化建设要敢于突破原有认识模式，将一切有用的传统文化都继承过来，去粗存精，全

面利用。

国有企业文化应坚持吸收国外著名成功企业的企业经营理念，做为企业文化建设的补充。因企而宜，洋为中用，只要对自己有用的，不妨拿来，文化的不断交流融合，将促进文化的进步。我们可以看到，一些西方的营销理念已被我国企业所接受。比如“顾客至上”、“产销统一”等，在西方企业文化中，“产品质量”与“销售服务”是企业营销的两个主要因素。企业遵循的原则就是为顾客提供最好质量的产品与最佳的服务，目前，社会上流行的“承诺服务”制度也正是我国服务窗口行业对此的内涵延伸。

国有企业文化建设分为两部分：员工管理文化和生产营销文化建设。员工管理文化是指企业对员工的日常工作和行为进行规范教育的主体文化。生产营销文化是指企业在生产活动和产品销售活动中应具有的继承与创新，传统与现代相结合的客体文化。

员工管理文化实质是员工的管理，即人的因素，也就是通过各种宣传，教育，引导员工树立企业与员工利益一致的思想，真正做到以企为家，从内心回应、遵守企业的各项规章制度。同时，教育引导员工树立正确的世界观、价值观与责任感。

生产营销文化实质是员工管理文化的延伸，即强调物的因素，主要体现企业生产出品质、质量优良的产品，并拥有自己的良好品牌，同时经营、销售手段有深深的文化内涵，既不喧众取宠，但又讲究策略，去赢得消费者的信赖。国有企业文化建设的两部分是密不可分的，两者有互相促进的作用，良好素质的员工可以生产出优质的产品，优质的产品透过品牌等行销战略产生最大的经济效益，促进员工的积极性，通过这种良性回圈，从而使企业不断壮大。

诚然，国有企业文化建设非一朝一夕可以完成。但拥有良好企业形象与优秀企业文化无疑将是企业的一笔巨大的无形财

富。

加强企业文化建设 实现国有企业可持续发展

省属国有企业是关系国家安全和山西国民经济发展命脉，在我省煤炭、冶金、电力、化工、装备制造等重要行业和关键领域占支配地位的重要骨干企业。这些企业是我省国有企业的排头兵，在全面建设小康社会，发展壮大国有经济，发挥国有经济的控制力、影响力和带动力方面具有举足轻重的作用。

一、省属国有企业以文化建设促改革发展取得显著成效

近年来，省属国有企业认真贯彻“三个代表”重要思想和党的十六大精神，紧紧围绕企业可持续发展战略，改革管理体制，创新经营理念，积极应对经济全球化和激烈的市场竞争，在培育企业精神、推动制度创新、塑造企业形象等方面做出了积极的探索，取得了明显成效：一是以培育企业精神为核心，着力培育了“艰苦创业、勤俭办矿”的潞安石圪节精神、“自力更生、艰苦奋斗”的太钢李双良精神和“勇于奉献、争创一流”的大同煤矿精神，有效地激发了广大干部职工振兴企业、产业报国的激情，体现了国有企业艰苦奋斗、敬业爱国的主人翁意识和无私奉献的社会责任感，展现了我省工人阶级的崇高境界和精神风貌，为企业改革发展提供了不竭的动力；二是以创新经营理念为重点，各个企业精心提炼了具有现代气息和自身特色的文化理念，如：国际电力“选好一个总经理、用好一个年薪制、确定一套考核指标”的“三个一”经营理念，阳煤集团“基础为本、科学严谨，程序为先、集约为细”的管理理念，同煤集团“做强同煤、造福员工”的发展理念，晋煤集团“创新、创业”的核心理念，漳山发电“舒心工作、舒心生活”的行为理念，大同齿轮集团“经营品牌、创造市场”的市场理念，以及太原煤气化、山西焦煤、潞安集团等企业提炼的学习理念、质量理念、安全理念、营销理念，等等，极大地丰富了省属国有企业企业

文化的内涵，成为助推企业改革发展的思想先导和精神动力；三是以加强制度建设为基础，省属企业大力推行阳泉煤业集团的“6s”行为养成和“rem”精细管理模式，把企业精神、经营理念等融于管理制度中，渗透到管理过程的每一个细节，建立和完善了系统规范的管理体系，实现了管理制度与文化理念的对接，有效地规范了企业管理，推进了管理升级，提升了管理水平；四是以导入企业识别系统为契机，不断优化和提升企业形象。据不完全统计，由省国资委监管的36家企业中，已有20多家按照现代企业管理要求导入了ci企业识别系统，通过优化企业形象，打造了企业品牌，增强了企业的美誉度和市场影响力，成为推进实施品牌战略的有效手段；五是以开展精神文明创建和创建学习型企业为载体，注重用社会主义思想道德规范和先进的科学文化知识武装员工，为企业和员工的共同发展增强了创新能力和发展实力；六是以挖掘与整合传统文化资源为基础，加强企业文化阵地建设，开展了形式多样的文化体育活动，营造了和谐发展的企业环境和健康向上、宽松和谐的文化氛围，极大地满足员工的精神文化需求，提高了员工对企业的归属感和自豪感，增强了企业的凝聚力；七是坚持以文化育人、典型引路为方式，培养了李双良、马六孩、叶晋庆、栗俊平、顾翠云等一大批国家级劳动模范，造就了一大批高层次的科技人才和懂经营、善管理的优秀经营管理者，培育了一支敢打硬仗、能打胜仗、勇于奉献的“四有”员工队伍，为我省企业的改革发展提供了人才保障和智力支持。

几年来，省属国有企业通过不断深化改革，加强企业文化建设，培育了核心竞争力和企业创新能力，提高了经济效益和管理水平。2005年，由省国资委监管的36户大型国有企业资产总量达到了2946亿元，实现销售收入1776亿元，增加工业产值476.85亿元，上缴税金252.34亿元，实现利润86.8亿元，涌现出了像太钢集团、山西焦化、国际电力、太原重工、晋城煤业、潞安矿业、杏花村汾酒等一批具有相当规模和市场竞争实力的大公司和大集团。据今年国务院国资委公布的全国国有企业主要经济指标统计，我省在全国各省市的排位是

总资产第6位，净资产第5位，销售收入和利润为第6位，与2004年省国资委成立时全省经营性资产和总资产排在第17位比，有了很大进步。

近年来，省属国有企业在企业文化建设方面做了大量的工作，取得了明显成效。但是，我们必须清醒地看到，省属国有企业的企业文化建设发展并不平衡，与国内外优秀企业相比，与我们面临的新形势、新任务和我们自身的需求相比，还存在比较大的差距，主要表现为：(1)认识程度还不高。一些领导干部对企业文化建设的重要性认识还不足，文化管理的意识还不强，自觉参与重视的程度还不够，还没有将其真正整合到企业发展战略中，列入企业管理的议事日程，作为一项提高企业核心竞争力的重要工作来抓；(2)务实程度还不够。目前，我省的企业文化建设还没有真正形成有效的领导体制和工作机制，缺乏总体规划，目标、措施还不明确，经费、人员仍需要进一步落实，企业文化建设政工化、部门化、项目化现象还比较突出，普遍缺乏统一的思想基础和全员参与的管理互动机制，合力不足，力度不够；(3)内容还缺乏特色。在企业文化建设的内容上，不少单位理念雷同，内容相近，共性成分多，个性成分少，缺乏各具特色的文化内涵和张扬个性的创新能力；(4)文化与管理脱节。一些单位就文化抓文化，企业文化建设的内容与企业使命、愿景目标、发展战略等不相适应，与员工的切身利益关系不大，缺乏人本性和企业意识，文化建设与生产经营融合度小，关联性差，存在经济工作与文化管理“两张皮”现象；(5)检查考核力度不够。对企业文化建设，多数单位倡导布置的多，检查考核的少，缺乏主要领导亲自抓的工作机制和主动参与的内在动力，普遍存在工作人员素质不高，企业文化建设雷声大、雨点小、应付差事等形式主义现象；(6)宣传不够到位。在企业文化建设方面，普遍存在宣传力度小、教育培训差、基本知识普及率低等方面的问题，不少员工甚至一些中高层管理人员对企业文化的认识仍然停留在“政治思想工作”加“文体活动”的阶段，也有人把“企业文化”当作一些大同小异的标语、口号或企业标识，并没有真正体现出企业员工所追求的价值

观、经营理念和企业精神等深厚内涵，也没有真正发挥其推动企业持续健康发展的强大力量。

二、加强企业文化建设是国有企业创新发展的战略选择

党的十六届四中全会《决定》明确指出：“党要带领人民推进中国特色社会主义伟大事业，必须大力发展社会主义文化。”这就非常突出地强调了文化建设的重要性。作为社会主义文化重要组成部分的企业文化，是激发和凝聚企业员工的归属感、积极性和创造性的强大思想基础，是实现企业持续健康发展的精神动力。在当前，随着经济全球化的日益加快，建设先进的企业文化具有十分重要的战略意义和现实意义。

一是国有企业深化改革的有力保障。以市场为导向、以产权制度为核心的国有企业改革，必然会促进企业的体制创新、技术创新和管理创新，而所有创新的基础，必须以理念创新为先导，促使员工解放思想观念、主动参与改革，以合理调整企业内外的各种利益格局、不断增强企业发展的内在动力、促进企业改革目标的顺利实现。二是适应全球经济一体化的战略举措。目前，全球500强企业中我省榜上无名，进入中国500强的企业中，我省也仅有太钢集团、山西焦煤、山西建工、山西路桥、煤炭进出口、省煤运、潞安矿业、晋城煤业、同煤集团和阳泉煤业集团10户国有企业，这与我省在全国经济发展中占有的地位、发挥的作用很不相称，与山西新型能源和工业基地建设的发展需要很不适应。在经济全球化和完善社会主义市场经济体制的新形势下，国有企业面临着跨国公司和国内多种所有制企业的双重竞争压力，要实现可持续发展，就必须面向世界、面向未来、面向现代化，建设与世界接轨、与时俱进的先进企业文化。三是促进企业可持续发展的重要保证。长期以来，党坚持对国有企业实行政治领导，不断加强企业思想政治工作和精神文明建设，形成了国有企业鲜明的政治优势。新形势下，加强企业文化建设，更有利于发挥这种政治优势，增强企业思想政治工作的针对性、主动性和有效性，帮助员工树立与社会主义市场经济相适应的思想观念和经营理念，为国有企业全面、协调和可持续发展

提供强大的精神动力、智力支持和思想保证。四是实现企业与员工和谐发展的重要途径。企业文化的核心是实施以人为本的管理，从本质上讲也是做人的工作的。建设先进的企业文化，可以营造一种良好的企业氛围和人才辈出的人文环境，促进有理想、有道德、有文化、有纪律的“四有”员工队伍建设和企业家队伍、经营管理者队伍、专业技术人才队伍等企业各类人才队伍的建设，实现员工与企业的互动双赢和和谐发展。

三、加强省属国有企业文化建设的几点思考

机遇与挑战同在，希望与困难并存。省属国有企业要在全球经济一体化的环境中做强做大、实现可持续发展，就必须紧紧抓住国有企业深化改革和国家实施中部崛起战略这个良好的发展机遇和有利时机，在深化经济体制改革、完善法人治理结构、转换经营机制和加速产业结构调整的过程中，进一步加强企业文化建设，着力培育企业核心竞争力。

(一)明确企业文化建设的指导思想和战略目标。企业文化建设，必须以“三个代表”重要思想和党的十六大精神为指导，牢固树立以人为本和全面、协调、可持续发展的科学发展观，在传承中华民族优秀文化和国有企业优良传统的基础上，吸收、借鉴国内外先进的管理理念，以爱国奉献为追求，以人本管理为核心，以学习创新为动力，坚持制度创新与观念创新相结合，着眼于内强素质、外塑形象，立足于文化强省、产业报国，力争用3-5年的时间，基本建立起适应世界经济发展趋势、遵循市场经济发展规律、具有鲜明时代特征和符合企业发展战略、体现员工根本利益、反映山西文化发展和企业特色的企业文化体系，培育企业核心竞争力，为发展壮大国有经济，全面推进山西新型能源和工业基地建设做出新的贡献。

(二)规范企业文化建设内容和体制机制。文化管理的核心就是要为企业建立一套做人、处事的价值标准和行为规范，保证企业选正确的人、做正确的事，为企业提供发展动力和人

才保证。加强省属国有企业文化建设，必须遵循文化管理的基本原理，扎实推进以下几方面的工作：一是在大力弘扬爱国主义、集体主义、社会主义精神的基础上，按照社会主义市场经济要求，精心提炼和培育具有鲜明时代特征的企业核心价值观与企业精神，构筑引领企业发展之魂；二是在概括和总结企业生产经营与管理实践的基础上，吸收优秀的文化成果与管理经验，确立与市场经济相适应的经营宗旨、管理哲学、发展战略、企业道德等理念体系，全面加强企业管理，推动企业沿着正确的方向健康发展；三是以人本管理为主线，寓文化理念于管理制度中，改革完善企业劳动、人事与收入分配制度，建立企业绩效考核制度与奖惩激励机制，整合企业制度，优化管理流程，开发人力资源，以科学的制度体系规范企业行为，以有效的制度创新提高企业管理水平；四是以塑造企业形象为目的，规范企业识别系统，加强企业文化设施建设，优化企业环境，打造企业品牌，增强企业的市场占有率和社会影响力，提升企业的知名度、信誉度和美誉度，树立企业良好的社会形象。

企业文化建设是一项系统的管理工程，需要企业各个部门的密切配合与通力合作，才能有效实施。在管理体制机制的建设上，应按照省国资委制定出台的《关于加强企业文化建设的指导意见》要求，成立与企业法人治理结构相适应的领导体制和工作机构，确定相对专业的工作人员，建立工作制度与考评激励机制，真正做到领导重视、人员落实、制度保证、经费保障，确保企业文化建设步入决策理性化、管理制度化、操作规范化的良性发展轨道。

(三)推进省属企业文化建设理论研究与实践创新。企业文化是一门系统性、实践性较强的综合管理科学。省企业文化研究会、省属企业文化建设工作机构与广大理论工作者，要以“三个代表”重要思想为指导，坚持科学发展观，紧密结合我省企业的产业特点和加快新型能源与工业基地建设的实际，按照面向世界、面向未来、面向现代化和系统、科学、实用的原则，加强企业文化理论研究和实践探索。一是从解

决企业面临的主要矛盾入手，围绕企业改革发展中的主要矛盾和突出问题，集中精力在企业发展战略、管理体制与企业兼并重组等一些重大问题上进行研究和探讨，制定省属国有企业企业文化建设与可持续发展战略；二是从企业文化建设的机制、内容上入手，总结成功经验，为我省企业文化建设提供一套科学、规范、具体、可操作的评价体系；三是从企业资产重组、体制变革和制度创新入手，加强对企业文化建设中带有全局性、前瞻性和战略性问题的研究，为省属企业文化建设提供理论支撑与经验指导，扎实推进国有企业文化建设在市场经济条件下的转型与再造，为省属国有企业可持续发展做出应有的贡献。

文化剖析：“三刀”砍向国企

应该说，在市场经济条件下，任何一家企业的成长、发展、壮大，都与其文化因素有关。尽管这些年来，中国市场环境在日臻完善，并逐步走向成熟，国有企业特别是大型国有企业集团经过一系列的持续改革，获得了迅猛的发展，但这多是以国家政策为主导所带来的规模效应，并非完全出自于企业自身的生存发展要求。客观地讲，经过二十多年市场经济的发展，国有企业从中看到了很多与计划经济完全不同的东西，体悟到了不少市场经济道理，也实施了不少与市场接轨的内部改革举措。从量上看，国有企业与二十多年前相比确实出现了巨大的变化，但从质上来看，国有企业仍然不像“企业”，这种现象可以从国有企业的文化建设进行深入剖析。

为什么国企不像“企”？我认为，企业文化是剖析国有企业的一把锋利的刀。我这把刀要砍三下，从外向里剥。第一刀砍向国企文化的表层，是有文化还是没文化；第二刀砍向国企文化的中层，是真文化还是假文化；第三刀砍向国企文化的核心层，是活文化还是死文化。下面，我就按这个顺序依次将刀砍下去，剖析情况慢慢听我道来。

第一刀：国企是有文化还是没文化。

几十年来，由于“先天”独有的基因，国有企业在中国经济格局中一直处于一种政策优势地位或者经济主导地位，经济上的雄厚助长了“国老大”的意识，在经济全球化、市场开放化的今天，这种意识一直还在滋长。这种滋长主要体现在企业文化建设上的一种“不甘示弱”的面子观念。

改革开放以来，特别是中国加入wto以来，跨国公司像洪水猛兽般涌入，国内民营企业像雨后春笋般迅速成长，竞争汇集到一个焦点上就是企业文化。那些具有百年文化底蕴的跨国公司以其独特的企业文化优势在中国市场上表现出一股强劲的势不可挡之势，而国内一批成长起来的民营企业更是站在巨人的肩膀上广泛吸取中外企业的文化优势，在市场竞争中绽放勃勃生机。

相比之下，我们的国有企业又怎样呢？正所谓“老大”难，难于上青天。这个难不是市场争夺的难，不是规模实力的难，也不是资源瓶颈的难，而是管理适应的难，是企业魅力的难，是形象品位的难，说到底，就是企业文化建设的难。不管怎样，“老大”还是老大，尽管企业文化不如人家，但企业面子还是要撑起来，表面上是为国家争光，为民族争气，可骨子里还是“官老大”的习气不肯在市场经济面前低一下头。于是乎，众多国有企业不得不关起门来做文化，回过头去找文化，群策群力补文化。

不可否认，任何企业都有自己的文化，国有企业亦不例外。绝大多数国有企业都是从计划经济时代走过来的，它们的文化存量都表现出共同的特征：那就是战争年代传承下来的革命文化，国家建设初期烙下的创业文化，“多快好省”建设社会主义的政治文化，为祖国建设添砖加瓦的奉献文化，等等。当然，在这些存量文化中蕴含着宝贵的至今还用得上而且需要大力弘扬的艰苦奋斗、开拓进取、敬业奉献的传统精神，但是与瞬息万变的市场竞争环境相比较，光有这些革命精神还不够，如果仅以这点文化存量来论全球化、国际化、信息化，那只是杯水车薪，还只算万里长城的第一步。现在，

对国有企业来说，要变革的东西，要学习的东西，实在太多了。

令人可喜的是，在市场经济大潮下，在经济全球化趋势下，现在越来越多的国有企业已经认识到企业文化的重要性。从目前情况看，大多数国有企业还不能完全适应市场竞争，官本位的思想比较浓厚，这也是可以理解的，因为从计划经济走入市场经济的时间毕竟只有这么长，国有企业的转轨变型和脱胎换骨还需要一个较长的缓冲过程。国有企业有文化，有自己积极的存量文化，而且值得深入地挖掘整理一下，但并不是说，我们有了这点文化底子就可以与人家走过百年时光的跨国公司论伯仲、比高低，现在我们真正要学的是百年老店的那种坚定执著精神，那种与“市”俱进精神，那种永无老气、充满青春活力的精神。不管我们的文化是寻根问祖找出来的，还是几个秀才整出来的，关键是我们的文化是不是符合企业战略的，是不是反映了企业做事处世的态度，是不是表现出企业里里外外的统一。如果以这些标准来评价当今国有企业的文化建设，我敢断言，能够合格的只怕为数寥寥。

我之所以用“有文化还是没文化”作为剖析国有企业的第一刀，就因为企业文化建设的目的是培育企业的核心竞争力，而核心竞争力是以遵循路径依赖为前提的，路径依赖是什么？就是特定市场、用户价值、企业历史和文化背景。这里暂且不论特定市场和用户价值，就从企业历史和文化背景来看，国有企业尽管有一些历史沉淀和文化基础，但并不足以构成企业的核心竞争力。人家麦当劳、可口可乐公开就讲，它们卖的是品牌，经营的是文化；现在我们的国有企业恐怕没有几家可以说，我们卖的也是品牌，经营的也是文化。为什么？在市场经济面前，国有企业缺的就是品牌，就是企业文化。

别看现在的国有企业上至国资委，下至一般的地方小国企，企业文化建设搞得那么火热，搞得似乎有板有眼，但我总认为这是“虚火”，缺少持续燃烧的后劲，终究烧不了多久。

根本原因就是我們不是因企制宜打造企業百年的核心動力，而是靠行政在推動企業文化運動。不少國企老总或多或少在不同場合表現出這樣的言論，“現在企業都在搞企業文化，我們不搞不行啊！”“與國外企業交流，人家都有成套的企業文化，我們比不過人家。”“國資委這幾年對企業文化建設抓得很緊，上面要求這樣做的。”“咱們上市公司按要求的向股民披露情況，企業文化這塊內容不能沒有。”……如此等等，也反映了現在大多數國企的文化建設是被動的，是上面要求的，是被逼無賴的，而不是企業發自內心，主動去做的。

所以，我這第一刀剖析國有企業的結果是，國企既有文化，有自己的存量文化，又沒有文化，沒有適應市場經濟的增量文化，沒有真正發自企業內心、符合企業長遠發展要求的個性文化。

第二刀：國企是真文化還是假文化。

如果說，我的第一刀是砍向國有企業文化建設的表層，那麼，這第二刀是砍向國企文化建設的中層。或許，我的第一刀分析得並不客觀，有國企不服氣，“憑什麼說我們沒有文化”，那好，我這第二刀就是砍給那些不服氣人們看的。你不是有文化嗎？再砍一刀看看，你的文化到底是真文化還是假文化！

我認為，中國國有企業是善於做文化的高手。為什麼這麼說？我看很多國有企業為了響應市場、社會和上級主管部門的號召，正在加快企業文化建設的進程。有的企業確定企業價值觀和核心理念，不會找詞匯，就到处尋章摘句，就撿最漂亮、最時髦、最能煽動人心的話往自己企業臉上貼，有的為了避抄襲之嫌，就改頭換面，換一種說法，有的就干脆將這個任務轉包給社會上的諮詢公司。一夜间，就能將企業文化的種種要素完全補上來，看起來还真有那么一回事。我曾問過一家國企的同行，說他們的企業文化做得很有特色，而且可以與某某知名跨國公司媲美。這位同行暗地里給我吐露實情，說就是參照那家跨國公司的，我說你們企業也是很知名的，

而且有自己的文化基础，为什么不按自己企业的路子来梳理文化，干嘛照搬别人？他说这样省时省力省钱，而且人家的文化已经市场检验了的，这样更具权威性。

还有一个例子，我在北京做企业文化的时候，一位在读研究生自称是某某知名企业文化教授的高足，听到某国有大型企业集团正在做企业文化建设纲要，就主动上门推销自己。为了证实自己的实力，他当场搬出厚厚的一个大部头，说是给河南某国有矿企业做的企业文化项目。这个部头看上去很气派，就像一本汉语大词典，我翻了翻，企业文化的内容比较全面，就是没有什么个性的东西，而且看得出，他们为这家企业做文化，并没有费多大工夫，因为里面的内容，无非是把这家企业已有的五花八门的制度、产品、技术、管理程序、形象识别等按时下流行的企业文化模子进行分门别类，然后再包装一下，内容看起来多，其实很简单，没什么特色。其中还有一个插曲，之前这个人来过我做文化的那家企业，当时还拿走了一份企业文化建设初稿，他这次来推销，领导一翻他带来的那个部头，竟然发现这家国有矿企业的企业文化纲要与他拿走的那份企业文化纲要初稿一模一样，而且没有改一个字，当时领导感到很惊讶，也很气愤，说：“你们做咨询的就这么拿我们的东西为他人作嫁衣！”

我举上面两个例子，也许只是几个特殊的案例，不能代表整个国有企业，但是，有一点可以证明，国有企业现在的企业文化来得都比较容易，甚至可以“不费吹灰之力”。俗话说：事非经过莫知难。企业文化建设不仅是企业一辈子的大事，也是企业几代甚至千秋万代的基业。国有企业的文化如果自身不经历一番阵痛，怎么会有真正属于企业自己的文化。像上述两个例子，虽然表面上看企业很重视，但那是不负责任、极端草率的行为。人家跨国公司经历百年的文化积累和经营管理感悟，才有今天独特的企业个性和核心竞争力。我们看人家的企业文化往往表现出来的是最优秀的一面，说的本质一点，就是只看到了跨国公司百年之后形成的企业文化模式，但不能体会到它百年磨练的艰难历程。当然，我们学习人家

好的经验和做法，尽可以大胆实施“拿来主义”。可以肯定地说，现在这些跨国公司的经营管理成果是经过市场洗礼和适者生存不适者淘汰之后形成的企业文化结晶。国企如果能够站在巨人的肩膀上并为我所用，有助于我们迅速缩短与国外企业的经营管理差距。

我第一刀砍的是有文化还是没文化，从上述例子可以得知，应该多数国企都有自己可以搬得出而且可以登堂亮相的文化了，所以，为了进一步解剖有文化到底是什么样的文化，我不得不砍下第二刀，国企文化是真文化还是假文化。既然多数国企文化来得都比较容易，做得都比较痛快，正所谓来得容易去得快，这种作秀的文化终究不是企业自己的，终究维持不了多长时间，所以，我说是假文化，这个“假”并不完全是真假的意思，还有通假字的引申，就是借来的文化。

有的国企虽然有了自己真正意义上的文化，但是“说一套做一套”、言行不

一、制度不定、人治代替法治，有制不行，有章不循，我说这只是执行力不强造成的，只要循序渐进，逐步治理改善，终究会走上文化管理的轨道。所以，像这类国企文化不能一概而论真假，而是要看企业文化是否真正落地了。

第三刀：国企是活文化还是死文化。

前面两刀，完成了对国企文化两个命题，即有和无、真和假的剖析。现在，我要挥舞第三刀砍向国企文化最致命的核心层，剖析国有企业的文化是活文化还是死文化。

在我看来，所谓活文化，就是经得起时间和实践的检验，能够使企业充满活力，青春永驻，能够管今后几十年，甚至上百年的企业文化。活文化的主要特征是能够适应市场和环境变化，具有开放性和竞争性，充满创新精神和变革思想，不但与时俱进，而且与“市”俱进。所谓死文化，从状态上讲，

这种文化像死水一潭，没有活力，不能应对各种挑战，在一定的稳定环境中，这种文化也许可以暂时维持企业的生存，但是不能促进企业的成长和发展壮大，这种文化持续下去，只能加速企业的衰落，最终走向死亡。

当然，在目前的经济环境下，国有企业的生死还不能完全由市场说了算，市场顶多还只是判断国企生死的一个预警指标，国企的生杀予夺权力很大程度上还操持在政府手中。正如要对企业价值进行评估一样，企业价值到底多大，按照评估操作程序，肯定要剔除一些非正常因素，就是把那些有失公正和非常因素排除掉，最后再对企业本身的进行价值评估。我这第三刀砍下来，也不考虑政府对企业的行政左右权，完全从市场竞争的角度来判断国企文化到底适不适应环境变化的要求，到底是活文化还是死文化。

改革开放以来，特别是1990年代以来，人们对搞好国有企业倾注了太多的精力、智慧和辛劳，但结果并不令人乐观。现在人们说，国企最大的难题是改革，最大的弱点是缺乏竞争力，缺乏核心竞争力。

拿改革来说，改革开放进行了多少年，中国国有企业就进行了多少年的改革。大的产权制度改革姑且不谈，就现在国有企业普遍推行的分流改制、资产重组、剥离企业办社会职能等改革来说，效果并不很佳，由于国有企业自身承担着维持一方稳定的政治责任，有许多国企出现了走回头路的迹象。还有，企业内部管理上的改革，一旦遇到利益问题、人事问题，就会出现中梗阻，企业为了不影响全局的改革，总会在改革的局部问题上实施变通，尽量让当事人满意，从而导致改革走样、走形式的现象层出不穷。

国企改革是一场革命，但是真革命还是假革命，这是由国有企业的文化特征决定的。国有企业与国外企业竞争为什么缺乏竞争力？我认为，主要是国有企业投入的成本和付出的成本太高，投入成本高是因为人员多、负担重，而且国企管理

机构庞大，内部损耗太大，导致效率低，成本居高不下；付出成本高是因为每推行一项管理上的变革，总要经历一个由阻止到不适应到磨合再到低效率起步的艰难过程，其中付出的管理成本包括直接的和间接的都是巨大的，应该说，这个付出的管理成本，就是国有企业在变革过程中造成效益流失的一个特大黑洞，到目前为止，这个问题还没有引起政府部门的高度重视。国有企业改革难，说明国有企业本身的文化就缺乏适应性，企业文化本身就应该变革，或者再造，或者重塑。

谈到国创新问题，前不久，科技部副部长尚勇在第十届中国国际投资贸易洽谈会举办的有关论坛上说，全国规模以上企业开展科技活动的仅占25%，研究开发支出占企业销售收入的比重仅为0.56%，只有万分之三的企业拥有自主知识产权。“我国一些产业领域正在表现出一定程度的对外技术依赖，大到飞机、汽车、制造装备，小到服装、日化用品，国外品牌和国外技术主导的格局日益显现”。

在增强自主创新能力、建设创新型国家成为国家战略的当今，“只有万分之三的企业拥有自主知识产权”的现实，既表明我们企业特别是国有企业在自主创新方面与发达国家存在的差距，同时也说明国创新的文化缺乏活力，因而不能培育出具有创新精神的企业文化氛围。胡锦涛总书记年初在全国科技大会上指出，“自主创新能力是国家竞争力的核心”，“在关系国民经济命脉和国家安全的关键领域，真正的核心技术、关键技术是买不来的，必须依靠自主创新”。国有企业作为中国自主创新的主战场，本身就承担着创新主力军的作用，但是国企要实现真正自主创新的行为，首先要从企业文化建设上激发活力。如果文化还是一潭死水，创新就没有动力。

总的来讲，我这第三刀砍出来的结果是，当前国有企业文化中“死”的成分居多，活力不大。只有当国有企业的核心竞争力真正提升的时候，国创新的企业文化才能是真正“活”了文化。