

最新国企总经理任职表态发言材料(通用5篇)

范文为教学中作为模范的文章，也常常用来指写作的模板。常常用于文秘写作的参考，也可以作为演讲材料编写前的参考。相信许多人会觉得范文很难写？接下来小编就给大家介绍一下优秀的范文该怎么写，我们一起来看一看吧。

国企总经理任职表态发言材料篇一

尊敬的xx总：

我是xx年11月到中集。至今已有一年又六个月了。我是抱着为一个中国企业尽心尽力的意愿，买了一张单程机票，到了中集。虽然过去我在中国工作过，也和中国企业有过合资的经历，但这是我第一次在一个中国企业内担任职务。到中集的这个决定，有我的理想主义的色彩。这一年多来，我的经历丰富了很多，对中国和中国企业有了更深的了解。我很珍惜这一段经历，而且不后悔做了这个决定。

还有一个月的时间，我将离开中集。五月份时，这个信息将公开于众。我们共同探讨中集人力资源管理的模式和人选，已经几个月的时间。您二位一直了解我自己的想法和计划。但是，在这几个月的工作中，您们仍然保持对我的信任，保密和敏感的工作仍然交付给我，让我看到您二位和中集的宽厚和胸怀。对此，我由衷地感谢！

人力资源是支撑中集未来持续发展的战略性因素。因此，不管我是否在中集，都希望您们以及集团总裁班子能够继续给予人力资源管理以强有力的支持。在今后的几年里，中集人力资源管理的基础工作需要做得更扎实。在我离开之前，有几件事情希望得到您们的关注：

今后两年左右，人力资源职能应该建立中集统一的职级系统。这个系统应该包括中集的各个产业，各个企业，各个地区，各个国家。只要是中集的企业，就应该纳入中集统一的职级系统。只有用统一的衡量标准，中集才能够比较公平地了解每个员工的职责大小。只有实行统一的职级系统，今后在薪酬福利的设计上，在员工职业发展上，在后备队伍培育上，才有一个清晰的尺度。集团人力资源部要在20xx年把中集职级系统在中国境内的制造企业推行实施□20xx年要把职级推进到burg□vanguard□泰国，等等。

今年已经开始成势的工作是全集团统一的业绩管理体系。多谢吴总的支持，整个集团现在开始意识到，共建团队愿景和年度计划，对上下一致协调，推动工作，业绩管理等，都有极大益处□20xx年能够开始把如何做计划的方法推动下去，能够按照统一的方法评价各级员工的工作计划完成情况和核心价值观的体现。今后几年，需要不断加强管理层的战略规划能力，预测能力，团队管理/激励能力，业绩辅导能力。业绩管理体系需要有强大的管理团队，才有可能行使有效。几个表格，几个程序，是无法代替有效管理的能力。

由此可以看出领导力提升的重要性。远航需要得到大力支持。“远航一”应该做为领导力提升的第一步。向多年前中国的“扫盲”运动一样，远航应该走到中集的每一个角落。让每一位管理者都参加，包括企业的总经理们，包括总裁班子。这样，中集可以把远航做为集团管理的喉舌，推动统一的管理理念，统一的解决问题方法。只有这样，才有可能达到上下左右，发自内心的协调。协调是无法强求的。协调必须发自内心。集团人力资源部已经意识到，应该根据经营战略需要，分析应该具有的领导能力。今后应该启动“远航二”，“远航三”，等等。

此外，中集的人力资源职能，无论集团层面还是企业层面，都还没有能力提供及时，可靠，有效的人力资源信息，供管

理团队做经营决策。首要两个原因是：人力资源人员的能力有限，人力资源信息系统没有实施推广。因此，在20xx—20xx年，中集需要全力推广集团统一的人力资源信息系统。这样一个系统，加上有效的信息管理，可以给经营管理层提供有效内部员工各种信息，同时可以降低人力资源职能部门的人工成本。

一旦有了统一的职级，统一的业绩管理体系，有效的信息系统，人力资源职能部门可以建立员工的潜力评估，员工的职业发展通道，关键核心岗位的后备力量培养，以及支持经营策略的人力资源规划。

一旦管理人员的领导力提升，员工对企业的心灵契约能够加深，企业和团队有凝聚力，上下左右协同程度提高，集团成为有机一体的可能性增强。对人治的依赖性会减低。一个更平等，更透明，更公平的企业文化会产生，会加深对人的信任和授权，增强信息的及时沟通。

集团人力资源部在今后2—3年里，有很多基础工作要做。中集的人力资源职能部门面对着要上陡坡的挑战。让这个职能部门自己杀出一条路来，是不现实的。如果人力资源管理没有总裁和总裁班子一致的支持，是无法行之有效的。同时，我认为如果把人力资源看成是最重要的经营资源之一，人力资源职能应该直接参与经营。

国企总经理任职表态发言材料篇二

□

您好！

我怀着十分复杂的心情写这封辞职申请。自20xx年到xx国际酒店工作，至今已经一年有余。由于您对我的关心、指导和信任，使我获得了很多的机遇和挑战。在这里，见证了酒店

改造旧貌换新颜；在这里，参与了酒店荣膺五星的升华蜕变；在这里，也度过了我人生中最有意义的时段。由衷感谢酒店给予我发展的平台，对此我深表感激。

由于我自身经验的. 局限性，近期的工作让我觉得力不从心。为此，我进行了长时间的思考，为了不因为我个人的原因而影响酒店的外宣水准，经过深思熟虑之后我决定辞去酒店经理这份工作。我的决定可能会给您带来一定程度上的不便，对此我深表歉意。

号码，如果有同事对我以前的工作有相关咨询，我将及时做出答复。

非常感谢您一年来对我的支持和宽容，在酒店工作的这段经历对我而言非常的珍贵，将来无论什么时候，我都会为自己曾是xx国际酒店的一员而感到荣幸。

祝xx国际酒店

领导

和所有同事身体健康、工作顺利！

国企总经理任职表态发言材料篇三

□

您好！

我是我们企业目前的总经理xxx□今天是要来跟

领导

您提辞职的，我可能无法在企业做这份工作了，我深觉得自

己的能力无法在接受总经理的工作了，所以敬请

领导

您谅解。

己的贡献。我相信

领导

您也是可以看见的，毕竟我的`成绩摆在那。但是我想要说的就是，近几年来，我似乎对工作有些无法用心用力了，感觉到很吃力。在察觉到自己这种状态时，我还没有去深想，但是现在却是不得不去深想一番，毕竟我最近几年，我其实每天都觉得很累，加上自己很多事情又处理不来，我才想自己年龄很大了，实际上已经不能再跟年轻人去比较了。随着年龄的增大，我的能力其实也逐渐的在降低，根本不能同往日相比。我去回想自己在企业里的工作历程，才发现原来我已经为企业工作了有几十年了，我所有的心思和精力几乎都在企业上，以前注重工作，所以很少去顾忌家庭，把工作看得很重。现在我想应该不能了，毕竟企业有能力有精力的人很多，根本就不需要我一个能力下降和年龄增大的人去管理。您正式的提出辞职申请。我知道

领导

您对此还是有些不愿意的，毕竟我作为总经理，工作比较重要，在这个时候辞职，其实对企业来说还是会有损失的，因为培养一个新的总经理很难，但是我相信企业有这个能力，只是时间问题。我本来也快到退休的年龄，早退晚退也就只差一两年。但是现在的我工作起来其实很难上心的，人年纪大了，就喜欢去回忆以前的事情，我是觉得自己亏欠家庭的，本来之前把时间精力放在工作上，就让家人不满，可是那时我的有很大的抱负，想让自己的能力为企业做很大的贡献。如今您应该能看到我的情况，越来越不能适应当前的工作了，

所以我想您重新找一个年轻一点的人接替工作，对企业来说会是一大助力，我已没有多少的能力去做好这工作，只能提前退休辞职，还望

领导

您对此原谅，也希望体谅我的难处，我希望企业越做越大。

国企总经理任职表态发言材料篇四

尊敬的xx领导：

您好！

我考虑了良久，还是决定递交这份辞呈，来xx店转眼也有xx个月时间，得到了xx店一致的认可、和同事多方面的帮助，我在此表示非常的感谢。

特别是xx店平等的竞争关系和透明的工作态度、让我一再有了依靠。我相信在这个时候提出辞职对我和xx店都是一个考验、正如企业文化里面说的：“凡事的发生必有其因果，必有助于我”。

此时、我还是坚持我的想法，准备回去和我堂哥运营一家xx店，望在今后的道路上还能向xx店学习。我坚信在领导的带领下，团队一定会越来越强大，在不久的将来一定会发生巨大可喜的变化，我很遗憾不能留下来为xx店的明天添加色彩，但我真诚的祝愿xx店的业绩一路狂飙，团队越来越强，相信会在自身的努力下越挫越勇。

最后祝大家、工作顺利、天天开心。

辞职人□xxx

20xx年x月x日

国企总经理任职表态发言材料篇五

国有企业是现代市场上的重要支柱,企业的发展推动了社会的发展,企业的发展要靠企业中每个员工的共同努力。企业中员工要及时总结自己的工作,下面就是本站小编整理的国企总经理述职报告,我们可以从他的报告中学到许多。

xx年是新公司成立后开局的重要一年,经过公司全体员工齐心协力,团结一致,克服困难,积极开拓,并一切按照现代企业制度的要求,积极科学化民主化市场化的运作,采取了精心革新,细致调整,转机建制等一系列得力的举措,赢得了新公司开门红,顺利进行了新旧交接平稳过渡与快速发展的良好局面。在新公司按照全新体制下运行的开局关键之年,我有幸亲历并承蒙董事会的信任,受聘为新公司的总经理,现就一年来的履职情况报告如下:

一、及时调整思想,更新观念,适应新体制下企业经营管理的需要

1、树立好“角色”意识,当好上级“配角”、演好公司“主角”。作为公司的总经理,严格按照董事会的授权与经营管理范围,带领员工队伍围绕总公司下达的年度工作计划指标和企业发展的实际需要,始终坚持以人为本,以市场为导向,以规章为支撑,积极谋划公司的营销策略与发展蓝图,建立健全公司规章制度与奖惩机制,并想方设法地开动脑筋,锐意进取,拓展市场,完善服务,开展了一系列卓有成效的经营管理工作,并积极向董事会报告与负责。

2、加强自身建设,贯彻“以德治企”的人本管理理念。做好人,才能做好做强企业。企业管理者是企业的一面旗帜,起着领头羊的指引作用。一年来,我们本着以人为本的思想,从严

要求自己,坚持以企业“经理人”向出资人负责任的积极态度,矢志不渝加强自身素质建设,努力培养正确的世界观、人生观与价值观,用积极、健康、饱满的热情与工作态度来引领管好班子、带好队伍。对公司一起事务我们坚持做到大事讲原则,小事讲风格,平常讲人格,以此树立公平、公正,平等的管理氛围,让一切有用人为公司所用,为公司奋斗。

二、以人为本,身体力行,致力培育团结、和谐、高素质的经营管理工作团队

1、采取多种措施,营造良好的学习环境,着力提高员工素质。“人”是企业发展的第一要素,员工素质的高低决定着企业管理和发展水平。按照创建学习型社会的要求,结合企业经营管理需要,积极倡导建设学习型单位,采取“请进来、走出去”多种形式的学习教育培训方式,使在岗位人员经过培训人人持证上岗,以良好的学习氛围带动员工愿学乐学好学的学习热情,从而使企业整体文化水平与业务素质得到全面的快速的提升,为企业发展奠定坚实的文化基础。

2、坚持“以德为之,以情动之,以行导之”的管理原则,不断提升自身及班子的标杆作用。在企业中,我们积极寻求建立科学的人际工作关系和处事方法,要求管理层在对待员工时,要用“德”立身,用“情”沟通,用“行”示范,让员工们时时处处看得见,摸得着,想得通,从而有效及时地化解工作出现的矛盾与隔阂,并积极培育团结、和谐的工作氛围,纯洁员工队伍的思想,增强企业的凝聚力,合力地完成公司的计划与任务。

三、务实创新,科学规划,着力构建适应企业经营管理需要的新机制

1、按照“简捷、高效、适用”的原则,科学设置管理层次和职能,完善逐级责任管理建制,明确各自的分工和职责,强化的部门职能作用。

2、采取用多种方式,重视人才,发挥能人作用。根据工作需要设置部门岗位(职务)职数,对每一个岗位(职务)都制定了相应的岗位条件、工作标准和工作要求,基本完善了部门负责人、职工在新体制下的“双向选择”聘(任)用机制,月度、年终考核,优胜劣汰。

3、完善考核办法及薪酬制度。根据全年的目标任务进行层层分解、人人细化,按照“多劳多得、按劳取酬”的原则,制定合理的薪酬分配方案,按照技术含量、劳逸程度、责任大小、工作贡献等系数指标适当地拉开岗位(职务)分配差距,绩效工资细化考核到每一个岗位。同时强化考核体系,加大考核力度,奖勤罚懒,激发企业内在活力,调动职工工作的主动性、积极性和创造性。

四、明确目标,合理安排,整合企业各项工作,做到全面协调的发展

1、加速企业标准化、正规化建设,提高市场竞争能力。公司多年来一直没有相应的独立的燃气资质,今年根据国家现行有关规定,积极申报完善企业燃气资质及区域确定,并按照《四川省燃气管理条例》的要求,对公司企业燃气资质注册登记手续,使其合法化,为公司今后的可持续发展奠定了基础。

2、加强供气区域管理,调整发展思路,规范农村燃气安装工程。为规范燃气市场秩序,保障人民生命财产和公共安全,明确燃气供应范围,按照四川省建设厅《关于城镇燃气企业管理的指导意见》(川建发〔〕200号)文件精神,以及《四川省燃气管理条例》规定,公司根据现已建成的燃气管网敷设现状和城市燃气发展规划,特申请新市、观鱼、孝德乡镇的供气区域,保障了公司的合法利益。

五、目前存在的问题和今后努力的方向

1、进一步理顺企业外部关系,努力营造满足企业经营发展需

要的良好外部环境。

2、加强自身建设,进一步提高自身素质,以适应企业工作需要。

3、科学、合理、完善健全企业经营管理机制,培育独特的企业文化,逐步建立现代企业制度,推动企业健康、有序、持续发展。

总之,一年来,总结过去,在上级的坚强领导下,经全体员工的辛勤工作,顺利地完成了各项任务,成绩是可喜的。展望未来,在其位谋其政,我当尽心尽职,勤勉工作,为公司下一年度的宏伟发展,早谋划早打算早运筹。在新的一年里,我将加强各项工作的学习,与董事会成员一起,带领公司全体员工们积极深化企业改革,以促进公司健康长远的发展。

各位代表、同志们:

我是心怀着对我们企业的深厚感情而工作的。这种感情来自公司对我的培养,来自于全体员工对我的信任和支持。我深知带领全体员工促进企业持续长远发展,振兴壮大企业,增加员工收入责任重大。因此,我一直为此而努力工作着。现在,我向大会述职,请予以审议。

一、履行职责情况

20xx年,在集团公司的正确领导下,经过全体员工的共同努力,我们在企业管理、投标揽活、项目管理、文化建设、稳定发展等方面都取得了可喜的成绩,完成企业总产值*亿元;招揽任务*亿元;全年人均劳动生产率达到*万元;员工年均收入*万元。公司的综合实力增强,社会信誉提高。回顾一年多来的工作,主要有以下几方面:

1、认真学习贯彻“三个代表”重要思想及党的xx届三中全会精神,在实际工作中深刻领会党中央确定的各项工作方针

的深刻内涵和新时期加强两个“务必”的重大意义，以及“八个坚持、八个反对”的精神实质，把思想和行动统一到党中央的路线方针政策上来，创新发展。

2、注重企业文化建设，提倡“诚信、情感、责任和程序”八字管理理念，主张“以人为本，守法诚信”，引导广大员工“以企为家，共同发展”。人是生产力中最活跃的因素，是企业振兴发展的源泉和根本动力，只有公司全体员工把聪明才智充分发挥出来，并应用到公司管理与生产经营中去，公司才能发展；只有公司提供宽松敞亮的舞台，员工的人生价值才能够得以施展和实现。因此，我们要依靠员工促进企业发展，就要培育先进的企业文化，引导员工把“诚信、情感、责任和程序”贯穿于整体工作中，发挥才智、敬业爱岗、求真务实、规范操作，通过宣传、培训以及制度建设，强化项目管理，推行“质量、环境保护、职健安全”三位一体标准化作业程序等措施，促进各项目在安全、质量、工期等方面全面兑现对业主的承诺，为公司树立良好的信誉，为共同事业的长远发展打下基础。

3、加强民主管理，以真诚和友谊建立良好的同事关系和社会关系，风雨同舟。一是从职工关心的“热点”、“难点”、“疑点”入手，深入地解决好公司经营管理与改革发展等重大问题，做好领导干部廉洁自律以及有关职工切身利益方面的工作。二是注重维护公司领导班子的团结。大厦之成，非一木之材；大海之润，非一流之归。团结班子成员，形成既有分工又有合作、坦诚相待、合作共事、齐心协力干事业的良好氛围，做到目标一致、职责互补、荣誉共享，重大问题、重大事项都能事前沟通，会前通气，充分听取意见，集思广益，发挥整体合力，改进工作，促进发展。

4、不急功近利，从长远着眼，坚持理论联系实际，扎实开展管理调研工作。作为公司总经理，不但要具备这个岗位所需要的一切素质，还要把握各方面的信息，保持对事物发展规律的敏锐感觉，使思想观念与时俱进，把理论知识、市场规

律与企业管理实际相结合，才能领导公司不被激烈的市场竞争所淘汰。因此，去年我充分运用国家政策、法规，依法开展财务监督、审计监督、质量监督和效能监察。把长线工作与短期的具体工作相结合，深入分析公司管理、项目管理工作中的思想政治、人事管理、机构设置、标准化程序贯彻、合同管理、设备管理等工作的不足，从企业长远发展的角度，初步确定了深化企业管理改革的方案。之所以开展这项工作，是因为我们的项目管理任务逐年增加，但在市场竞争日趋激烈的情况下，项目利润越来越少，改革创新、挖潜增效势在必行。

5、高度重视经营开发工作。招揽足够的施工任务是企业开展其他一切工作的前提，如何扩大施工份额，是我们应该不断探索的永恒课题。今年，经与公司班子成员协商：我们决定加大投入，多种渠道多种方式并行，实行重点地区、重点项目重点追踪，班子成员分片负责的经营方针，取得了可喜成绩。与此同时，我们不断召开经营开发会议，通过会议引导经营开发工作人员吸取教训、总结经验、调整投标思路和策略、增加责任感，促进经营开发工作能够适应市场变化，以达到提高经营开发管理水平和中标率，拓宽经营范围和施工领域的目的。

6、始终把思想作风建设摆在第一位。自担任公司总经理以来，我不断提升思想素质、开阔视野、充电扩能，始终把上级和公司广大员工赋予我的权力当作一种责任和义务，坚决贯彻执行党和国家政策法规以及上级的指示、决定，一切从公司以及广大员工的利益出发，从不以个人私利侵害公司和员工的利益，做到了敬业勤政、廉洁奉公、关心群众疾苦，并以此影响教育自己的家人。

二、存在的问题和今后努力方向

总结我个人的工作，离上级的要求与企业发展还有一定差距。表现在政治理论不够丰富、业务知识学习少；表现在我们企业

管理行为、员工个人行为与企业经营管理理念之间存在很大的差距;表现在企业管理、项目管理与市场规律不相符;还表现在企业改革之后,即将产生的一系列的其他问题。当然,个人总结难免片面,我诚恳地请求大家对我多提意见和建议,促进企业发展和我个人进步。

事物的发展总是在推陈出新。不充电,个人素质难以提升;不改革,企业难以展开腾飞的双翼。今后,我将加强学习,提高思想觉悟、工作能力和管理水平;我将与公司领导班子一起带领全体员工深化企业改革,解决包括企业管理、项目管理、经营开发等在内的一系列问题,促进企业健康长远发展。

在此,我有信心和班子成员一道,广泛采纳大家好的建议,融入到我们企业改革的各项管理办法中去,完善经营战略,一心为公、廉洁自律、求真务实、开拓创新、奋发进取,为公司在20xx年里夺取更加辉煌的业绩而努力奋斗!

我叫某,来自某区电信公司某分公司。某年月主持某市电信局全面工作,年底任局长,某年月公司化后任党委书记、总经理。几年来,我们积极稳妥地推进企业改革,有力地促进了企业的发展。电话用户数由1998年的9.6万户增至20xx年的20.3万户,普及率由7.00%提高到14.61%,居全区第一位;业务收入由1999年1.71亿元增加到20xx年的2.44亿元;全员劳动生产率110万元,列全区首位;收支差额由1999年的支差510万元增长到20xx年18xx万元。职工的收入有了明显提高。本人先后获得某电信“”期间先进工作标兵等多项荣誉称号。

现将我在地市分公司领导岗位上对电信企业管理创新的一些思考、实践和体会向领导和同志们作汇报。

(一)以自己的观念更新带动员工的观念更新

在公司化不久的一次出差的飞机上,民航报上一组关于一个服务案例的讨论吸引了我。该案例说的是,一位经济仓的乘

客因本仓的洗手间已经有人，情急之下想使用公务仓的洗手间，被一位航空服务人员阻拦和讥讽，引发乘客不满投诉。这个案例引起了深深地思考，同是从计划经济条件下走过来国有大型服务型企业，许多情形可能会是相似的。我把这个问题带回来在我们的员工中讨论，让员工们认识到该案例的实质就是是否做到了“用户至上，用心服务”，是否把握了根本服务理念问题。此后我采用“聊天法”、“剖析法”、“社会现象分析法”等教育方法带动员工思想和观念的更新，帮助员工树立新观念。聊天比灌输效果更好，我经常与各级管理人员聊天，并倡导各级管理干部采取各种形式与员工聊天，在聊天中与员工交心，增进了解和信任，进而做好更新思想观念的教育工作；用“剖析法”，剖析国内外优秀企业的发展路子，找出自己的差距和企业的危险所在；用社会现象分析法对社会现象进行分析，起到触类旁通的作用。经过我们多种形式的宣传教育，引导员工逐步树立学习观念、竞争观念、市场观念、服务观念等新观念。趟开了思想与观念之路，各项改革就有了基础。

(二) 围绕市场运作企业

某作为某改革开放的前沿，新兴电信运营商把某当成市场竞争的主战场和突破口，采用不惜一切争夺大客户、不计成本大打价格战等策略，与某电信争夺市场。面对市场竞争的白热化，我提出了“围绕市场优化资源配置、围绕市场开展集约化管理、围绕市场强化竞争意识、围绕市场争取最佳效益”的工作思路，并以员工熟悉的北部湾海域的“八爪鱼”作比喻，形象地推出“八爪鱼”的经营理念：把某电信变成一个像“八爪鱼”一样的有机体，它的触角发现市场时，可以自动作出一个触角去应对市场或多个触角抢夺市场或全力以赴控制市场的决定。为争夺市场，我采取了一系列应对措施。

网络是市场竞争的物质基础，我组织相关部门优化资源，降低成本，电话交换机实装率从1988年的40%提高到目前的80%。

实现集约化网络管理。在全区率先推行集中维护、集中管理和集中监控的维护体制改革，提高了维护水平，还能把头脑灵活、有交往能力的技术维护人员抽调出来，充实到市场和服务一线。

争夺大客户是新兴电信运营商在市场竞争中的进攻战略，我们在细分市场的基础上针锋相对，以积极防御的态势稳定大客户。过去，大客户服务实行的是“项目经理+客户经理”负责制，这种“单一直线”制既使项目经理很累，又使客户经理降为低层次的“传话筒”，客户经理出差导致大客户服务中断，还存在客户经理跳槽带走大客户的隐患。在实践中，我和我的团队探索出“2b+d”的大客户服务新模式。由两名客户经理集服务和营销职能于一身，共同服务一批大客户，保证任何时候都有一名客户经理在为大客户服务。同时由项目经理负责组成“d”项目协调小组，形成快速反应市场需求的一个虚拟组织机构，其起关键作用的是项目协调发起人。大客户部根据任务的轻重缓急，通过判断分析，协调指定某管理人员或中层领导担任项目经理，必要时请示分公司领导，由分公司领导出任项目经理。项目经理召集各部门相关人员参与项目工作，d小组以该项目为首要任务，确保“绿色通道服务”畅通。“2b+d”的新模式大大提高了对大客户服务效率。在拥有40栋别墅的国家科工委指定度假区、中国社科院专家园中航别墅区宽带接入项目的竞争中，我们虽然捕捉信息晚了一步，但以“2b+d”模式，发挥企业的整体威力，三天拿出项目方案及工程预算，以高效率击败对手赢得该项目，并且在一个月內完成施工。尽管竞争对手在某组织一轮又一轮的市场争夺进攻战，我组织团队的整体力量，打了一场又一场的积极防御战，有效地防止了大客户的流失。

御前苏联提供的现代化尖端武器，落得一个一败涂地、不战而降的后果；企业管理也是如此，在今天的网络时代，我们不能完全固守工业时代流水线作业方式，要在管理思想上突破桎梏，与时俱进。为此，我们打破一环扣一环的流水线闭环

作业模式，代之以同步式作业模式。按这种新模式，无论是营业厅的营业员还是负责营装修一体化的机线员或者代理商，只要完成交易手续，受理端就可以直接向关联环节发出配合指示，同步推进，其它手续随后在内部的环节上按流程运行。一个用户到我们的营业厅办理装机业务，由于我们创新了业务流程，用户转到市场买菜1个小时回到家时，电话已经装好了，惊叹某电信服务大改善。

随着市场竞争的变化，我们还不断调整营销、服务策略。今年初，我提出“通过管理创新，提升企业对市场反应的速度及使用企业资源的效益”，在现有的“某热线”上开辟“网上营业厅”，用户可在电信营业点利用因特网办理小灵通自动选号、即时开停机等业务，受到用户青睐，开通4个月，2500多用户惠顾，企业增收30多万元。我们还不断地推出“挑战大富翁”等有奖竞猜活动，开发话务量，提高企业效益。

(三) 改革创新运营机制

企业运行机制是市场竞争制胜的保证。我上任后，一直在思考和推行企业劳动、人事、分配制度的改革。今年初又按照中国电信集团公司的部署完善了三项制度改革。整个改革起步早，积极稳妥，效果好。到目前为止，无一名人才流失，无一人因利益调整而找领导上告。

三项制度改革是国有企业改革难以攻破的堡垒。要攻破这一堡垒，必须形成强大的舆论氛围，做好改革的思想发动工作。我经常与中层干部聊天，鼓励他们按照邓小平同志倡导的实事求是、勇于实践、摸着石头过河的精神，敢闯、敢试、敢冒险，不要求大小事都请示。对改革不提框框，不怕出错，不追究失误，只要求各部门开动脑筋，勇于尝试，创造性地工作，不怕做错，只怕不做。公司出台了“谁先爬上谁先尝，谁先改革谁先获益”的激励政策，设立创新奖，对工作有改革创新的部门进行奖励□20xx年号线中心率先改革原有分配制

度，实行同工同酬、计件考核的劳动分配制度，营销装机小组月装机数量大幅度提高。各个部门纷纷推出本部门的改革方案，改革让员工释放出巨大能量，当年区公司下达某的放号任务是确保3.6万户、力争4.4万户，分公司自我加压提高到5万户，年终“盘点”突破了6万户，是上一年放号量的3倍，主线普及率一下子提高了4个百分点。

三项制度改革一直被视为国有企业发展的拦路虎，之所以难，难就难在如何处理公平与效益的矛盾。我感到要处理好这一矛盾，关键是得到员工的认同，认同才能产生公平感，而广泛参与才能提高认同度。为此，我和其他领导研究，由下而上实施改革，让员工参与、认同、支持改革。我们召开员工代表联席会和利用办公自动化，将改革的方向、目标、政策交给员工，具体改革办法由班组、部门自行制定。综合营业班共18人，其中受理班8人，收费班6人，公话营业班2人，200业务2人。由于业务的发展，增加了数据业务[isdn]小灵通、综合业务查询、计费器维修、帐务变更、增开“国通营业点”等新业务，要求增人。相关部门与综合班反复探索，采用“一台清”、灵活的弹性排班制和计件考核等改革措施后，不仅不增人，还减少了3人。899寻呼业务迅速发展，原有几名话务员无法满足用户需求，市场经营部改革用工制度，将899、114、160“三台合并、三班合一”成立话务中心，把职工培训成“全能手”，人员由原来的20人减少到16人，并通过计件考核促使接通率大幅度提高。认同改革，使管理层的改革也很顺利。办公室、市场部的领导领会分公司改革意图，向全体中层干部发出重新竞争上岗的倡议，全体中层干部识大体、顾大局，纷纷响应倡议，向分公司递交了辞职书，辞去原职，要求通过竞争上岗重新选择适合自己的工作岗位。《人民邮电》报曾以“一份倡议书引来大批辞职书”为题对此事进行了报道，充分肯定了我们的做法。

改革虽然取得了成功，但我认为市场不断变化，改革就要不断深化、不断完善。最近我们根据市场的变化，提出了开展贴身式的社区服务，营、装、修、维一体化流动服务，只要

找到社区身边的电信服务员工，电信业务都能及时解决，而且能提高售后服务的水平。

(四) 建设以人为本的企业文化

行企业文化管理。要提高电信企业核心竞争力，必须营造出卓越的企业文化。

组织教育培训，帮助员工认识企业文化。利用墙报、办公网宣传，邀请专家授课，外出参观考察等多种形式开展企业的教育培训，在全体员工积极参与下，制定了《某企业文化建设规划》。

坚持以人为本，塑造和谐发展的文化氛围。员，是企业的财富，企业内部员工至上。我的任务就是给员工一个公平的舞台，让大家发挥最大潜能。我们将员工的精辟语言汇集出版了《某电信人语录》，在《某电信》上开辟“企业论坛”，供员工展示才华和参政议政，让员工感受到企业的尊重。通过竞聘上岗、轮岗换岗，将10名优秀人才竞聘到管理、技术岗位大胆使用。我提出让在岗位上干得出色的员工换岗的用人理念，把一批以前埋头机房的技术人员走上前台，到市场营销部门、大客户部、服务中心等，使优秀的员工得到全面的发展。我还注重因人设事，人尽其才，让有能力的员工身兼多职，使优秀人才在实践中得到锻炼。为员工设计职业发展道路，员工需要什么，就培训什么。以人为本的人本管理文化的实施，留住了人才，某电信没有出现人才流失现象，为企业的可持续发展鼓足了后劲。

从点滴入手，积极培育企业文化。我结合企业日常管理，以制度推进文化建设，规范员工行为，深化员工对企业文化的认同度。加大企业民主管理，完善职工代表大会制度，实行企务公开，大胆采用员工合理化建议，营造集思广益、群策群力的民主环境；逐步建立以人为本的工作机制，营造公平、公开、公正的用人环境；加强企业利益共同体建设，改善员工

物质、文化生活，营造轻松、活泼、身心愉悦的工作生活环境。经过探索，已形成某电信“围绕市场优化资源配置、围绕市场开展集约化经营、围绕市场强化竞争意识、围绕市场争取最佳效益”的工作理念、“因人设事，人尽其才”的用人理念和“创新永不言足”的企业精神。企业的这些努力得到了员工的回报，“企业为家，我爱我家”的思想深入人心，我经常阅读到员工们的一些精辟论述和在《某电信》的“企业论坛”上职工踊跃参与探讨企业管理的文章，经常收到署名和不署名的合理化建议来信，让我非常感动。在区公司组织的对分公司领导干部的评议中，员工给了我70%的优秀票，这是员工对某电信发展、改革和文化建设给予的认可。我为我的全体员工和与他们共有的“家”而骄傲。

应该感谢这个变化的时代，它给我们带来了历史的机遇。周德强总经理提出力争用五年左右的时间，把中国电信建设成为世界级的现代电信企业集团。作为基层的分公司领导，我将率领我的团队从我做起，为全集团公司这一目标的实现作出自己的一份贡献。

谢谢大家！