

国企员工降本增效责任意识培育及提升策略探析

伍英华

中铁二院华东勘察设计有限责任公司 浙江 杭州 310000

摘 要：降本增效是新时代国企深化改革、提质赋能、实现高质量发展的重要路径。当前国企普遍存在员工降本增效责任认知不足、岗位履职粗放、资源浪费频发、创新动力匮乏等问题，培育工作存在体系不完善、形式单一、长效性不足等短板。本文从员工、管理、文化、培训多维度剖析问题根源，制定针对性培育提升策略，助力国企构建全员参与、全程管控的降本增效工作体系。

关键词：国企员工；降本增效；责任意识培育；提升策略

引言：随着市场竞争日趋激烈与国企改革持续深化，精细化管理、降本增效成为企业盘活内部资源、提升经营效益的核心举措。当前多数国企虽搭建了降本增效制度框架，但基层落地效果不佳，员工普遍存在责任意识薄弱、参与主动性不足等问题。为破解企业经营管控痛点，夯实企业发展根基，本文系统梳理现存问题、深挖成因，探索适配国企发展的员工责任意识培育提升路径。

1 国企员工降本增效责任意识现状及现存问题

1.1 国企员工降本增效责任意识整体现状

（1）企业层面：多数国企已建立降本增效管理制度，但全员落地执行力度不足。部分企业制度体系较为完善，明确了成本管控目标和责任分工，但在基层传导过程中存在层层衰减现象，制度要求未能有效转化为岗位行动准则，导致“上热下冷”的格局较为突出。（2）员工层面：核心岗位员工责任意识较强，基层普通员工认知薄弱、参与度偏低。管理层及关键业务岗位人员因直接承担经营指标，对成本管控较为敏感；而基层行政、后勤及一线操作岗位员工普遍认为降本增效与自身关联度不高，主动参与意识不足，全员责任文化尚未真正形成。

1.2 员工降本增效认知层面存在的问题

（1）认知片面化：部分员工将降本增效简单等同于节约耗材，忽视流程优化、效率提升、技术革新等核心内容。这种狭隘理解导致降本增效工作停留在表面，难以触及深层次的管理瓶颈和效率痛点，制约了降本增效的整体成效。（2）认知被动化：多数员工认为降本增效是管理层职责，缺乏岗位联动、全员参与的责任认知。员工习惯于等待上级指令安排，而非主动识别岗位中的

成本改善空间，责任主体意识缺位，协同推进的合力难以形成。（3）认知功利化：部分员工仅关注本职工作完成，忽视岗位成本损耗、资源浪费问题。以完成任务为导向，对作业过程中的物料浪费、时间冗余、设备空转等现象缺乏敏感性，成本意识与效益观念淡薄^[1]。

1.3 员工降本增效行为层面存在的问题

（1）岗位履职粗放：工作流程繁琐、重复作业、效率低下，造成人力与时间成本浪费。部分岗位存在审批环节过多、信息传递不畅、作业标准不清晰等问题，员工长期习惯于既有工作模式，缺乏对流程合理性的审视与改进意识。（2）资源利用低效：办公用品、生产物料、水电能源等日常资源消耗管控不到位，浪费现象频发。领用无定额、使用无记录、余料无回收等管理盲区普遍存在，细微之处积少成多，成为企业隐性成本的重要来源。（3）创新动力不足：员工缺乏主动优化工作模式、创新降本增效方法的行为自觉。受制于激励不足、容错机制缺失等因素，员工对提出改进建议心存顾虑，创新意愿难以转化为实际行动。

1.4 责任培育工作开展的现存短板

（1）培育内容单一：多以政策宣讲为主，缺乏针对性、岗位化的实操培训与思维引导。培训内容与员工实际工作场景脱节，未能有效回答“本岗位如何降本增效”这一核心问题，员工难以将所学转化为具体行动。（2）培育形式固化：以线下会议、文件学习为主，形式枯燥，员工接受度与参与度低。单向灌输式的传统培训难以激发员工兴趣，培训沦为“走过场”，教育引导效果大打折扣。（3）培育缺乏长效性：多为阶段性专项工作，未形成常态化、持续性的培育体系。降本增效培训往往随活动开展而启动、随活动结束而终止，缺少

系统规划与持续跟进,员工责任意识的培育难以实现由短期触动向长期习惯的转变。

2 国企员工降本增效责任意识薄弱的成因分析

2.1 员工个人层面因素

(1) 职业素养参差不齐:部分基层员工专业能力不足,缺乏成本管控、高效履职的岗位能力。受招聘标准、岗位培训制约,员工在成本核算、流程优化、精益管理等方面知识储备薄弱,难以准确识别成本损耗点并采取有效改进措施,能力短板直接制约责任意识的生成与提升。(2) 主人翁意识缺失:受传统国企固化思维影响,员工归属感、使命感不强,缺乏主动担当。长期“铁饭碗”观念形成“干多干少一个样”的消极心态,对企业效益与个人利益的关联性认知不足,缺乏共担风险、共享价值的内在驱动力,成本管控的内生动力难以激发。(3) 自我提升意愿薄弱:安于现状,不愿主动学习降本增效相关知识。部分员工长期从事重复性岗位,形成行为惯性与思维定式,面对新理念、新工具缺乏学习热情,主动对标先进、查找不足的自我革新意识不强,客观上加剧了责任意识的薄弱程度。

2.2 企业管理层面因素

(1) 责任体系不健全:岗位降本增效职责划分模糊,未实现全员覆盖。多数企业将任务主要分解至财务、生产等核心部门,行政、后勤等辅助岗位缺乏明确责任清单和目标要求,责任传导链条断裂,部分岗位处于责任“真空地带”,员工对自身成本责任缺乏清晰认知。(2) 考核机制不完善:绩效考核侧重工作结果,未将降本增效履职情况纳入核心指标。现有体系对产出数量、质量等硬性指标关注较多,对成本管控、资源节约、流程改进等表现缺乏量化评估标准,导致降本增效行为在考核中“无足轻重”,难以形成有效制度约束和导向牵引^[2]。(3) 激励机制不科学:正向激励力度不足、奖惩失衡,员工积极性难以调动。降本增效成果多具隐性化、长期化特征,难在短期内显性体现为个人收益,现行激励以精神鼓励为主、物质奖励有限,付出与回报不对等,抑制了主动作为的内在动力。

2.3 企业文化层面因素

(1) 节约增效文化氛围淡薄:企业侧重业绩发展,忽视精细化、低成本、高效率的文化培育。长期以来国企重规模扩张、轻内涵发展的经营导向,使得降本增效在企业文化体系中处于边缘地位,未形成“人人讲成本、事事算效益”的文化土壤,员工缺乏价值认同和行为规范。(2) 文化渗透力度不足:降本增效理念未深

度融入日常工作、员工管理与企业文化建设全过程。理念宣传多停留于口号标语层面,未转化为可感知、可践行、可传播的行为规范和价值符号,日常管理场景中缺少持续性的文化浸润,难以实现由“要我做”向“我要做”的文化内化。

2.4 培训培育层面因素

(1) 培训体系缺乏针对性:未结合不同岗位、不同层级员工的工作特点设计差异化培育内容。培训方案“一刀切”现象突出,对管理人员、技术人员、操作人员、行政人员等不同岗位群体的实际需求和能力短板缺乏精准研判,培训内容与岗位场景匹配度低,员工学非所用,培训边际效益递减。(2) 培训落地效果不佳:培训重形式、轻实效,缺乏课后考核与落地督导,难以转化为员工行为自觉。多数培训以完成上级任务为目标,培训结束后缺少跟踪评估、实践转化和行为纠偏环节,知识传授与行为改变之间缺少闭环管理机制,导致培训投入难以转化为实实在在的责任意识提升和行为习惯养成。

3 国企员工降本增效责任意识培育及提升策略

3.1 强化思想引导,筑牢全员责任认知根基

(1) 开展分层分类宣讲:针对管理层、基层员工、技术岗位等不同群体,精准解读降本增效的岗位价值与企业意义。管理层侧重战略传导与决策优化,基层员工侧重岗位实操与点滴节约,技术岗位侧重工艺改进与效率提升,通过分众化、差异化的内容设计,增强宣讲的针对性与说服力,使各层级员工真正理解降本增效“为何做、做什么、怎么做”。(2) 树立先进典型标杆:挖掘企业内部降本增效优秀员工案例,发挥示范引领作用,强化全员责任认知。选取不同岗位、不同层级的先进人物和优秀做法,通过事迹报告、经验分享、内部宣传等形式广泛传播,以身边人、身边事激发员工见贤思齐的内生动力,将抽象的降本增效理念具象化为可学可仿的行动指南^[3]。(3) 常态化开展思想教育:将降本增效责任教育融入日常思政工作,破除员工被动履职的固化思维。利用班组会、主题党日、职工讲堂等载体,定期开展成本意识专题教育,将降本增效责任教育与理想信念教育、形势任务教育有机结合,实现教育引导的常态化、日常化,逐步扭转“事不关己”的消极心态。

3.2 完善管理制度,构建长效责任管控体系

(1) 细化岗位责任清单:梳理各岗位工作流程,明确各岗位降本增效具体职责、管控范围与工作标准。按照“一岗一责、一责一标”的原则,逐岗逐人厘清成

本管控权限边界,形成权责清晰、标准明确、可追溯可考核的责任清单体系,做到人人有责任、事事有标准、环节有管控。(2)优化绩效考核体系:将降本增效成果、资源管控情况、工作效率提升等指标纳入全员绩效考核。科学设置成本管控类考核权重,量化节约金额、资源利用率、流程优化成果等评价维度,使降本增效履职情况可衡量、可比较、可奖惩,形成以考促干、以评促优的制度导向。(3)健全监督督导机制:建立日常巡查、定期核查的监督体系,及时整改岗位浪费、低效履职问题。设立专兼职督导队伍,常态化开展成本管控专项检查,对发现的问题建立台账、限期整改、闭环销号,并对典型问题予以通报警示,以监督的刚性约束倒逼责任落实^[4]。

3.3 优化培育模式,提升全员履职实操能力

(1)搭建差异化培训体系:结合生产、行政、技术、销售等不同岗位特点,设计针对性的降本增效实操培训内容。生产岗位侧重物料管控、能耗优化、设备维护,行政岗位侧重办公资源节约、流程精简,技术岗位侧重研发成本控制、工艺改良,销售岗位侧重费用管控、客户价值挖掘,确保培训内容与岗位实际精准对接。(2)创新多元化培育形式:采用线上微课、案例研讨、技能竞赛、现场实操等形式,提升培训趣味性与实效性。打破传统灌输式教学局限,引入情景模拟、角色扮演、沙盘推演等互动式教学方法,增强员工参与感和体验感,降低学习门槛、提升转化效率。(3)搭建交流学习平台:鼓励员工分享岗位降本增效经验、创新方法,实现全员共同提升。建立线上线下相结合的经验分享机制,定期举办降本增效经验交流会、“金点子”分享会等活动,促进跨岗位、跨部门间的互学互鉴,形成知识共享、经验共用的良好格局。

3.4 厚植企业文化,营造全员提质增效氛围

(1)打造降本增效特色文化:将节约理念、高效履职、创新提质融入企业文化建设,渗透员工日常工作。提炼形成具有本企业特色的降本增效文化口号、行为准则和价值主张,通过文化墙、宣传栏、内刊内

网等载体广泛传播,使降本增效从制度约束上升为文化自觉。(2)健全激励奖惩机制:设立降本增效专项奖励,对表现突出的员工予以表彰奖励,对履职不力、资源浪费行为予以约束。建立“即时奖励+年度评优”双轨激励机制,对有形成果和无形成果分类施策、精准激励,同时明确浪费行为的问责办法和处罚标准,形成奖优罚劣、正向引导的制度环境^[5]。(3)鼓励全员创新创效:搭建员工创新平台,支持员工开展流程优化、技术改良、成本管控创新实践。设立创新基金、成立攻关小组、开辟“创客空间”,为员工提供资源支持与试错空间,定期举办创新成果评比,对具有推广价值的创新成果给予重点奖励与广泛推广,充分激发全员的创新潜能和创效活力,推动降本增效从被动执行向主动创造转变。

结束语

综上所述,国企员工降本增效责任意识薄弱是个人素养、企业管理、文化建设、培训体系多重因素叠加的结果。全员责任意识培育并非短期工作,而是常态化、系统化的企业管理工程。企业需立足发展实际,从思想、制度、培育、文化多维度协同发力,破除全员降本增效落地壁垒,引导员工树立主动创效理念,切实将责任意识转化为履职实效,持续激活国企内生发展动力,助力企业实现长效高质量发展。

参考文献

- [1] 张贤. 国有企业成本管理影响因素及控制对策研究[J]. 全国流通经济, 2022, 17(21): 32-35.
- [2] 李玉东. 业财融合视域下国有企业成本管控研究[J]. 中国商论, 2025, 24(18): 112-114.
- [3] 周俊洪. 国有企业以精益管理促提质增效的探索实践[J]. 现代企业, 2024, 9(05): 45-47.
- [4] 李志博. 新形势下国有企业成本控制的优化路径[J]. 中国市场, 2025, 36(15): 102-105.
- [5] 王静. 国有企业全员降本增效意识培育与管理创新[J]. 企业改革与管理, 2024, 15(12): 89-91.