

经理述职报告

作者：小六 来源：网友投稿

本文原地址：<https://www.xiaorob.com/fanwen/baogao/18687.html>

ECMS帝国之家，为帝国cms加油！

经理述职报告

经理述职报告1

各位员工们:

今天对我们集团来说是个盛大的日子，在这里我代表总裁办向辛苦工作的各位员工表示由衷的感谢，大家辛苦了。上半年，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；员工的年均收入*万元。企业综合实力增强，社会信誉提高。回顾一年多来工作，主应有以下几方面：

- 1、确定公司名字，明确公司使命和企业文化，安排岗位和工作职责，建立了公司官方博客，点击率一直处于领先地位。
- 2、注重企业文化建设，提倡“至诚至信、致尚致远”八字管理理念，主张“共创、共赢、共分享”，引导广大员工的“卓越服务、快乐生活”。每天进行全新的队形展示，精神饱满有新意，体现公司的性质和服务理念，获得广大同仁的赞赏。
- 3、加强民主管理，以真诚和友谊建立良好同事关系和社会关系，风雨同舟。一是从职工关心入手，一同学习一同成长，杜绝“短板效应”，让团队的力量逐步攀升。二是注重维护企业领导班子团结，缔造企业大家庭。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。三是团结合作伙伴，和盈众传媒、友众汽车销售开展合作，建立战略合作伙伴关系，同时通过厦门小鱼社区加大对本公司产品的宣传力度。
- 4、高度重视经营开发工作。经与领导班子成员协商：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，班子成员分片负责经营方针，取得了可喜成绩，上半年我们主要取得了世界知名集团的大单汽车采购业务，并确立了品牌定点采购与服务的关系。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、提高积极性、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的目的。
- 5、始终把思想作风建设摆在第一位。自担任企业总经理以来，我不断提升思想素质、开阔视野、充电扩能，始终把上级和企业广大员工的赋予我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指示、决定，一切从企业以及广大员工的利益出发，从不以个人私利侵害企业和员工的利益，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家人。

二、存在问题和今后努力方向

总结我个人工作，离上级应求与企业发展还有一定差距。表现在我们企业管理行为、员工的个人行为与企业经营管理理念之间存在很大差距，业务能力还不够强、执行力还不够高。

事物发展总是在推陈出新。不充电，个人素质难以提升；不快速提高学习的能力，企业难以展开腾飞双翼。今后，我将加强学习，提高思想觉悟、工作能力和管理水平；我将与企业领导班子一起带领全体员工的深化企业改革，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，广泛采纳大家好建议，融入到我们企业改革各项管理办法中去，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，为企业在20xx年下半年里夺取更加辉煌业绩而努力奋斗！

谢谢大家！

经理述职报告2

尊敬的公司董事会、各位同事：

大家好！

过去的一年，是公司最艰难的一年。但我们在公司董事会领导下，在全体员工的共同努力下，坚持“有希望比一切都好”的经营理念，正确面对资金危机、人力资源紧缺等困难，充分发挥内部优势，使得公司保持了向良好方向发展的局势，在不少方面也取得了一定成绩，确保了产、供、销良好的局面。

在此，就主要8个方面的工作，我个人工作总结报告如下：

1、组织结构进一步完善，明确了公司发展方向，清晰了部门职责。

公司在10月份调整了组织结构，成立PMC部，整合了计划、仓储、采购部门，强化了生产计划、物料采购供应、物料控制和物流配送的供应链系统化管理作用。同时，也对工艺部门、品管部门等做了适当的调整。虽然人员尚未配置到位，但为适应20xx年生产规模的扩大，明确了职能部门的职责、分工与协调、合理配置人力资源，是公司的持续发展、规范化管理的基础工作。

2、车间环境卫生得到了很大的改善。

尤其是生产一部5S管理方面改变较大，电子车间5S长期保持在一个较好的水平。出现

了车间为搞好环境卫生工作，自行规定奖罚制度等好苗头。说明大家对5S管理有了一个更高的认识，我们还要不断改进，持续完善，在20xx年一定会更好。

3、产品质量得到了进一步调整。

在客户要求下我们通过多次对全员品质观念、品质控制流程和品质标准的现场培训，结合，严格执行首检制度等手段，产品品质有了明显改善。从品质部的报表中显示产品合格率在不断提高。

4、仓储数据准确率有所提升。

物料数据不准，长期影响生产计划安排的合理性，也就影响到客户交期的达成率。近两个月抓仓库数据管理，配置了专职人员及设施，启用了电脑制单，账、物、卡管理，责任到人等方法，使得数据准确率有了较大的提高，尤其是成品仓数据通过几次抽查，达到95%左右。但其它各仓还必须加强管理，积极配合明年的生产计划，力争实现成品仓100%，辅料仓、半成品达到98%以上。

5、制度、流程得到进一步完善。

十月份共制定或修改了《程序文件》《出入库流程》、《物料报废流程》等各种制度与流程近15个。对企业实现规范化、标准化管理向前迈进了一步，20xx《工资福利管理制度》的出台，对留住员工，调动员工积极性一定会起到很好的激励作用。

6、培训体系的建立，管理人员素质有了一定提升。

公司的会议室和投影设备，搭建了很好的培训平台，11月份年开展了基本培训，基本建立起了人力资源开发培训体系。为明年员工的学习奠定基础，同时，管理人员素质也有了一定提升。实际中可以看到管理人员在心态和管理知识方面的进步。

7、营销战略的规划和品牌的推广。

面对公司营销经营现状，我主导了公司品牌的推广，对所有外贸业务员进行了业务

知识的培训，包括谈判艺术、营销技巧等课程；建立了营销制度和管理流程，从团队管理到营销策划；从品牌推广到渠道管理；从市场调查到营销计划；从市场分析到营销策；从客户管理到发展趋势等销售体系现已经正常运营。

8、财务系统的建立、健全。

公司财务状况一直是很头痛的问题，针对公司的财务混乱状况我指导财务建立了财务运作流程体系，从财务制度着手，制定财务各每个人的工作职责，划分明确实行责任到人。加强了财务控制，建立了成本管理和预算机制；从账款回收收到税务策划等系列问题得到改善，在企业风险控制我用自己专业的法律知识指导财务人员进行财务审核的细化。

21世纪是知识经济时代，是创新制胜的时代，靠胆量、靠力气、靠投机的时代一去不复返。全体员工要抓住机会，好好利用这个平台，不断提升自己的知识、技能，端正工作态度和职业道德观，力争成为一个有利于自己、有利于公司、有利于社会的人。

除了上述几个方面工作外，还在人力资源财务，产品研发等工作进行了指导和目标设定，质量体系认证申请获批等多方面做出了成绩，在此就不一一总结了。

同事们，20xx年既是充满希望的一年，也是面临许多困难的一年。我们必将面对内部如管理水平不高、销售量迅速增加带来的产能压力和外部社会人力供应不足等等实际问题。对此，大家务必要保持清醒的头脑，面对新形势、新任务、新要求，做到早认识、早适应、早出击。

20xx年，我们的工作思路是：正视困难，以完成销售任务为中心，狠抓管理，确保员工

队伍稳定壮大。

我们的奋斗目标是实现三个确保：确保生产能满足市场销售需要，确保管理更加规范优化、确保员工队伍更加稳定。

为了能够实现三个确保，我们必须看到并迅速改善目前存在的八个方面的问题，同时也提出我的个人建议。

1、利用培训平台，开展比、学、赶、帮、超活动，提升管理队伍综合素质。

目前，我们在很多方面还处于经验管理阶段，距离现代化企业管理还有很大的差距。举例如：

1) 人力资源管理方面。还停留在以人事行政事务性管理阶段，缺乏人力资源战略规划、胜任素质模型建立、职业生涯管理、培训效果评估等；

2) 在品质管理方面。我们还处在品质检验控制阶段，还没有进入品质保证和品质策划阶段。

3) 在供应链管理方面。我们还停留在分解订单，下达制造通知阶段，物料控制、月计划、周计划、日计划还无法开展。

4) 在生产制造方面。我们还停留在现场管理阶段，还没有进行精益生产、成本控制、目标管理、设备保养、标准化制造阶段。

5) 在设备管理方面。我们还是在应急修理阶段，没有进入维护保养阶段。

我们要如何才能缩小差距呢？

第一，充分利用公司提供的学习平台，人事部加大组织与考核力度，全体员工，尤其是各级管理人员要严格按培训计划执行，努力提高知识和技能水平，端正学习态度，将学的知识用于实际工作中，总结经验，再实践，再学习，走PDCA螺旋式的提升方式。同时必须落实考核与培训挂钩的激励措施。

第二，要抛弃因循守旧、自甘落后的观念，也要防止居功自傲、沾沾自喜的思想。追求“精益求精，不断创新”的精神，要力争把管理工作做得更好，百尺竿头，更进一步！

第三，深刻理解透“以人文本”管理内涵，人是一切资源中最宝贵的资源，企业的发展与员工的职业能力的发展是相互依赖的，企业与员工是一种共赢的合作关系，我们要为员工提供一个有利于价值发挥的环境。建立起和谐的员工关系。

2、抓住关键，提升效率，确保品质更上一层楼

20xx年可以看到，我们的质量事故等问题。尤其是返工问题，事实说明，我们从产品测试到出货过程存在一系列品质问题，突出表现在员工品质观念不强、责任心不够、技术水平不高等问题上。

因此，我们在20xx年，品管部要带头，各职能部门配合，针对这些问题，认真总结，专题解决，逐个改善。我们一定要树立“公司”的良好形象，满足市场销售需要。

3、做好招聘与留人工作，确保人力供给满足发展需要。

经理述职报告3

尊敬的领导、同事们：

大家好！

20xx年在所领导亲切关怀下，在经理的正确领导下，在餐饮部全体干部员工的大力支持下，我认真履行岗位职责，协助部门经理同全体员工一道，端正态度、克服困难、扎实工作，顺利完成了各项工作任务。作为餐饮部副经理，现就以下四个方面对本年度我任职工作情况，给大家做汇报，请大家给予评议。

一、思想学习方面

1、并及时向员工进行传达，能够认真学习招待所相关文件内容、领会通知精神。涉及到具体工作的能够协助部门经理认真组织实施(迎接三星复检，工作组检查，军内大型接待，春节、五一、十一重大节假日的工作安排，迎新晚会等，都能够按照招待所的统一部署和经理的具体要求，严肃认真的落实工作)积极参与招待所组织的各项活动，工作中能够严格要求自己、严格执行工作标准，经常对个人工作进行总结和自我批评，不计较个人得失；作为一级管理人员，思想行动始终和所党委保持一致，做到不说影响团结的话，不办影响团结的事，执行管理工作时能够做到客观公正。员工例会上、部门办公会都做过自我批评，由于寝室管理不严，给自己一个严重警告，落实工作从来没有跟领导谈条件、争荣誉、要利益，落实工作或员工情绪不好时，与80以上的员工都谈过心、谈过话，能够正确引导和帮助员工，对大部分员工能力、特点、工作情况比较了解)这些方面我能够给下属员工起模范带头作用。

2、时刻提醒自己要加强学习，作为餐饮部副经理。不断提高自身综合素质和工作能力，以适应招待所和餐饮部的发展需要，真正成为部门经理的得力助手，成为下属员工的贴心人主心骨”首先学习现有的制度标准，并从工作实际出发，积累管理服务中的好经验好做法，不断完善制度标准，努力形成员工“看得懂、易执行”材料和制度(餐厅服务120个怎么办)其次是参加招待所安排的专业培训，解行业新趋势、学习新理念，并结合部门的实际情况，及时转训(六常管理法)再次是通过观看报纸、电视和阅读书籍等渠道，发现新问题、新情况，吸取别人的惨痛教训，反思自己的工作不足(关于小凯莱、新洪记、原味斋等酒店，安全卫生方面存在突出问题，向员工进行了通报)过去的一年通过领导的培养和个人的学习，自己在工作能力和管理水平上，有了一定的提高。

二、履行职责方面

在过去的一年里我认真履行副经理岗位职责，积极完成所领导和部门经理交办的各项工作任务，努力做到狠抓安全促经营、严抓培训促质量、真抓成本促利润、实抓队伍促稳定，使餐饮部的各项工作与前期相比有了新起色。

1、狠抓安全促经营。吸取前年工作失误的经验教训，结合餐厅去年工作特点和实际情况。重点提出了餐厅“七防”即：防火、防盗、防煤气泄露、防食物中毒、防重大质量事件、防员工意外受伤、防员工违法违纪。采取的措施是加强教育，利用各种场合反复宣讲安全知识，不断提高员工安全意识，避免因人员思想麻痹大意，而出现的不安全事故；加强管理，要求餐饮部所有员工，都必须认真履行岗位职责，严格执行安全标准和操作规程，避免因管理混乱、人员失控，而出现的不安全事故；加强检查，对工作中容易出现问题的环节，做为管理检查工作的重点，积极避免因发现隐患不及时，而出现的不安全事故。通过以上措施，餐饮部在过去一年里，没有出现过安全事故和较大的安全隐患，为部门顺利完成全年任务，为经理把主要精力投入到部门全面建设上，创造了一定条件。

2、严抓培训促质量。针对新员工到岗、老员工晋级、vip宴会接待、重大节日的工作安排，多次组织、参与一些常规性的培训，并对培训的计划、内容和考核题目进行了完善更新；针对日常服务中遇到的问题，我整理了《餐厅服务120个怎么办》，帮助员工克服经验不足、常识欠缺等因素，最大限度地规避工作失误，提高了员工处理问题的能力；协助经理首次组织、开展了“鸿翔宾馆餐饮专业知识竞赛”提高了员工集体荣誉感，增强了比、学、赶、帮、超的良好氛围，也为以后部门开展培训，积累了经验；针对餐厅日常工作繁杂，临时性工作任务多这一特点，在工作中执行走动式管理，尽量在第一时间掌握情况，发现问题能够迅速处理和请示汇报，一年来我很少在办公室工作。通过以上工作，为餐饮部服务质量的稳定和提升，发挥了自己的职能作用。

3、真抓成本促利润。按照部门经理的指示，加强了低值易耗品的管理，采取了“出有签字、用有去向、损有记录”等措施，像餐打火机、香巾随处可见的现象得到了有效控制(仅打火机一项去年比前年少用使用1500个，节约尽1000元)；加强了餐具管理，对非正常损耗的餐具，特别是新餐具、贵重餐具“追根溯源”，严格执行了内部和外部赔偿制度(约1500元)，并结合所学“六常”文章共2页，当前在第2页上一页12管理法”，多次组织员工学习了如何减少餐具破损的具体方法，起到了积极作用；多次组织员工对现有设备、用具进行盘点和维修，在掌握设备、用具使用情况的同时，也提高了利用率和使用寿命；加强了日常消耗水、电等消费大项的管理，在管理过程中随时发现、随时督导，像空调、热风幕、灯光的使用，在不影响服务质量的情况下力行节约。

4、实抓队伍促稳

定。在落实工作时能够做到服从领导、下情上达，在执行管理工作时无论是对管理人员还是服务员，能够做到尊重下属、一视同仁；多次代表部门经理同管理人员，看望生病受伤的员工，使大家感受到了家庭般的温暖；平时愿意与员工进行工作和思想交流，重视员工的建议、意见和想法，尽力帮助员工解决问题、克服困难；今年8月份厨师长杨东一班人入所工作，我们本着对工作负责的态度，经常“交换意见、相互学习”，各种信息能够及时准确进行传递，前台与后厨的配合比较愉快和默契，这些都促进了餐饮部团队建设的和谐稳定。

三、存在差距及努力方向

虽然在过去的一年里做了一些工作，取得了一点成绩，但这都是餐饮部全体员工共同努力的结果，我的工作能力、管理水平，与上级领导的要求和实际工作需要还有差距，主要表现在：

- 1、知识结构不够全面，制约管理水平的提升。
- 2、制度执行不够坚决，管理工作有时被动。
- 3、行业信息掌握不及时，创新能力明显不足。
- 4、对员工业务抓的不够，整体服务水平提高不快。

努力方向：

- 1、要强化个人学、注重实践，不断完善知识结构，提高自身的综合素质和驾驭工作的能力，当好领导的参谋和助手，当好下属员工的带头人。
- 2、要加大制度执行的力度，充分调动自己的主观能动性，动脑筋想办法，坚决把上级领导的意图和想法，不折不扣的落实到工作中去。

3、要通过多种渠道了解沈阳餐饮酒店业的发展趋势，掌握周边同行的新动向，吸收别人家的好经验好做法，结合本部门的实际情况，开创性的完成工作。

4、要把提高部门员工业务水平，当作大事去抓，突出质检、培训与考核、晋级、评比相结合，常规性培训与针对性培训相结合，集中培训与分批轮训相结合，培训的内容形式与集体活动和员工爱好相结合。

四、工作具体设想：

1、要突出餐饮服务文化氛围。当今顾客的消费需求已经从过去的吃饱吃好，转变到今天的吃特色、吃营养、吃文化，所以这些方面应该是餐饮部开展营销工作的重要环节，结合今年新菜谱的制作，要求服务人员必须掌握菜品的营养功效、精品原材料的产地、特色菜品背后的故事等，(例如海参、鲍鱼、山药的营养功效;荔圃的芋头、查干湖的胖头鱼;东坡肉、夫妻肺片的来历等等)这样才能增加我们产品的附加值，使我们的菜品更具有吸引力和竞争力，同时也能增加顾客在点菜和用餐过程中的乐趣。

2、要定期组织岗位大练兵、大比武。通过各种形式的专业技能竞赛，提高员工主动学习、主动进步的热情，从而不断提高部门整体服务水平。也就是以基尼斯世界记录的形式，设立“餐饮部龙虎榜”，通过竞赛获胜的员工为纪录保持者，可以把佩带鲜花的相片放在龙虎榜上，同时获得一定金额的奖金，其他员工可以随时向纪录保持者挑战。(竞赛内容会很广泛如菜谱知识一口清、摆台、口布叠花、清洗餐具等等)

3、要提倡部门全员参与管理。涉及到部门全面建设方面的问题，鼓励员工多提建议，提好建议，所以我们可以长期开展“金点子”活动，对于我们餐饮部甚至是招待所提高经济效益、提高服务质量、提高社会知名度、提高安全防范、杜绝浪费等方面的建议，一经采纳并取得明显成效的，立即给予奖励。改变过去管理只是少数领导的事这种思想误区，用制度激励人，使部门每一名员工都参与到管理中去。

4、要加强员工思想道德教育。在经常开展专业知识培训的同时，也不能忽略员工思想道德教育，今年要定期组织员工观看人生立志、道德楷模、先进人物的光碟，像去年全国评比的各类楷模、感动中国人物、乡约节目播出的平民成功典范，都值得我们去观看、学习和体会，“士兵突击”这部电视剧很多员工都看过，为什么许三多能够踏踏实实的干好每件事?不是因为他傻，而是执着，只要端正态度、解放思想，我们餐饮部也会出现一批王三多、李三多、赵三多。这种方式可以加强部门的精神文明建设，提高团队的战斗力和力争上游的和谐氛围。

5、要强调管理的最终目的。管理不是把员工管怕、管跑、更不是简单的罚款，是把后进员工带成先进，把优秀员工稳步提升树立典型，最终目的是利润最大化。今年餐饮部可以在员工集中工作和休息的区域，设立“光荣榜、星光台、趣味角”用相机和图片记录日常工作中，具有典型性、代表性的正面和反面人和事，同时以整改通知单的书形式，督促责任人限期整改问题，可以避免一些低级失误的连续出现，从而更好地表扬先进、鞭策落后。

6、要继续完善内部资料。今年要根据工作中遇到的新问题、新情况，继续整理完善“餐厅服务120个怎么办”形成“餐厅服务150个怎么办”如果条件允许可以装订成册，以口袋书的形式发给部门员工，便于大家学习和提高，更好地配合招待所“员工手册、礼仪手册”的学习，不断提高部门员工的整体素质。

7、要加大奖惩力度。如果条件允许部门每月评比优秀员工，奖金可以提高到50元，招待所每月评比的最佳员工，奖金可以提高到100元，这样才能更好地体现最佳优秀员工的价值;以季度为单位超过一次严重警告、或两次客人投诉、或三次书面警告、或五次口头警告应立即给予辞退，以保持服务质量和队伍的稳定。

8、要经常走出去学习。永远都会落到别人的后边，固步自封、闭门造车。只有走出去与同行多交流、多观摩、多学习，才能不断提高自己，因为以前管理人员外出学习后，回来后都有紧迫感、危机感，真正感受到与别人家的差距，员工则感受不到这些，总以为自己可以了部分员工确实存在着自满情绪，对新观点、新理念、新方法接受缓慢，甚至存在抵触情绪。所以今年条件允许的话，可以多派一些一线骨干服务人员外出学习，改变部分员工，特别是老员工的思维方式和工作态度。

最后把一句话送给大家，在新一年工作中一定要“能迈大步的迈大步，能迈小步的迈小步，但决不允许原地踏步!”

以上报告不妥之处，请领导、同志们批评指正。

谢谢大家!

经理述职报告4

时光如水，光阴似箭，充满机遇与挑战的二〇〇二年既将过去，通过上级领导的帮助指导，加之全部十多名同志注重合作，注重协调，在汗水和智慧的投入中，各方面工作取得了新的成就，有了新的进步。看到公司营业额蒸蒸日上，我内心感到无比欣慰和骄傲。我想一个人只有经过不断努力，不断奋斗，才能克服自身的缺点，才能不断超越自我，实现理想和人生的价值。

我是于97年6月份到XX公司参加工作的，今年按照领导分工主要负责公司的对外合作及全区经营工作的资费管理与策划工作。一年来，由于有上级领导的正确指导和帮助，有全部职工的大力支持，再加上自己的不断努力，工作上取得了一定的成绩。对外合作工作成绩明显，邮政合作进一步扩大，全年完成邮政发展任务占公司总发展任务的50%以上;新兴业务发展迅速，管理正规，发展XX用户33100户，网上通话用户比例超过70%，在省XX任务发展中进入前三名。在工作中我能够忠实履行职责，不断自查、反省自己，不断开拓进取，把自己全身心地投入到各项工作实践中。总的感到，自己能够胜任本职工作，还是称职的。现将二〇〇二年的主要工作情况述职如下：

一、以提高自身素质为突破口，在不断的学习中掌握干好工作的基本技能和知识

近一年来，我经常把自己放在公司建设的总体框架中来反思自己，审视自己，看自身能力和素质的提高幅度，能不能适应公司发展的需要、能不能适应形势任务的需要，能不能适应完成正常工作的需要。经常告诫自己，要在公司立得住脚，不辜负领导的期望，自身素质的强弱是关键，自己毕竟是才来公司几年的大学生，从哪个角度讲都还是处在起步阶段，必须在工作中不断地提高自己。回顾近一年来的情况，为了提高自身能力素质，上让领导放心，下让顾客满意，我系统的学习了“管理学”“客户关系学”“客户心理学”“移动通信基本知识”等学习书目，全面提高自己，力争在语言表达的能力上有突破，在协调关系的能力上有突破，在组织管理的能力上有突破，在完成工作的标准上有突破。通过学习，感到既开阔了眼界，又丰富了头脑，既学到了知识，更看到了差距。在不断的学习中提高了自己的能力素质，增强了干好本职工作的本领。

二、以提高工作效率为根本，在坚持原则的基础上保证完成工作的标准和质量

一年来，由于工作环境变化较大，迎来送往的工作比较多，需要协调、联系的工作也相应增多，在工作中，我注意总结摸索工作规律，注意与公司其他部门建立比较融洽的关系，以便于开展工作。作为公司的综合职能部门，我注意随时掌握各部门的工作动向，掌握各个县市的工作情况，做到随时有事能够随时处理。作为市场综合部的经理，对外合作工作的主管，接触的人和事比较杂，想要利用个人关系来办违反政策、违反规定的人也比较多，但我认为，要想顺利完成工作，提高工作效率，就必须坚持原则，公司的各项规定要坚决遵守，违背政策的事坚持不做。只有做到这一点，才能称得上是为公司负责，为部门负责，更是为自己负责，一年来，也有不少亲属、朋友想通过我为个人办理规定以外的业务关系，我都能坚持原则，予以拒绝，做到了坚持原则、秉公办事，不让亲情、感情、人情渗透工作，干扰原则，虽然这在一定程度上伤害了个人感情，影响了个人关系，但却坚持了正常的工作程序，保证了工作正常开展，减少了不必要的阻力和压力，工作效率也相应提高。

三、以强化服务质量为目标，在不断更新服务手段中巩固老客户，吸纳新客源

一年中，由于XX、XX等公司加大了竞争力度，在巩固老客户，吸纳新客户方面，公司面临着巨大的挑战，为了保证公司各项业务的不断发展，在巩固中有所提高，有所进步，我注意研究市场动向，及时向公司提出合理化建议，通过不断改进、更新服务手段来巩固公司客户群体。如针对消费群体的不同，建议公司采取重点攻击的手段，加强了对绥芬河市的业务服务，效益额明显提高。为进一步吸纳新的客户群体，及时应对小灵通的开通，针对市区学校较多，生源较广的情况，建议推出了XX卡，降低XX费，收到了较好的效果。在受领了省XX发展用户指标后，我们采取主动出击、宣传造势的方法，超额完成了指标任务，在全省XX任务发展中排在了前列。此外，结合多年从事服务工作的实际，年初以来，我强调本部门在开展工作中要“动真情，讲实理，办实事”，坚持用“真心”“爱心”和“恒心”来做好广大客户的服务工作，为客户进行亲情服务。一年来，我们综合部做到了热情接待、细心答询、主动服务、全程跟踪，在客户心目中留下了周到、热情的好印象，也为公司在外树立了良好的形象。

四、以树立良好形象为牵引，在坚持行为影响、示范引路的前提下激发部属工作热情

俗话说：“喊破嗓子，不如做出样子”，作为一个部门副职，如果在台上说的是一套，在台下做的又是一套，就会对下属造成非常不好的影响，因此，在日常工作中，我非常注重自身的形象，要求部属做到的，我自己首先坚决做到，要求部属不做的，我带头不去违犯。在各项工作中，我做到了加班加点第一个到位，集中学习第一个到场，急难任务第一个先上，在部属心目中树立了善于吃苦，勤奋工作良好的形象。古人讲，“业精于勤荒于嬉，形成于思

毁于惰”。提高完善自我离不开勤，工作出成绩也离不开勤，作为一个部门的副职，完成本职工作更要勤字当先，做到眼勤、腿勤、手勤、嘴勤，对待工作要有废寝忘食的精神，当天的事当天办，保证案无积卷，事不过夜。一年来，重大节假日我基本没有休息，带头带领部里人员在各大场所进行各项业务宣传，平时经常加班加点到深夜，虽然累是累点，但看到公司的营业额大幅度增长，心中还是感到非常欣慰。在日常工作，生活中，我非常注意关心、帮助部里的职工，有话讲在明处，有事提上桌面，不搞当面一套，背后一套，并主动帮助他们解决实际生活困难，使大家心里话愿意和我讲，困难事愿意找我办，有效的保证了全部人员思想稳定，形成了一盘棋局面。大家什么事都能以公司利益为重，以部门利益为重，讲团结，讲协作，出色的完成了各项工作任务。

存在的问题及下步打算

回顾一年来的工作，对照职责，认为自己还是称职的。虽然在一年的工作中我取得了一定的成绩，但也存在着不足。首先，在工作中由于年龄较轻，工作方法过于简单；在一些问题的处理上显得还不够冷静。其次，在业务理论水平和组织管理能力上还有待于进一步提高。再次，自己在综合素质上距公司要求还相差甚远。这些不足，有待于在下步工作中加以改进和克服。

在下一步的工作中，我要虚心向其它同志学习工作和管理经验，借鉴好的工作方法，努力学习业务理论知识，不断提高自身的业务素质和水平。使自己的全面素质再有一个新的提高。要进一步强化敬业精神，增强责任意识，提高完成工作的标准。为公司在新年度的工作中再上新台阶、更上一层楼贡献出自己的力量。

述职人：XXX

20xx年xx月xx日

经理述职报告5

尊敬的董事长、总经理、各位副总经理：

本人xxxx年，经分公司总经理xxx提名并经省公司批准，荣幸的被聘为副总经理，在此，对省公司对我的关心和厚爱表示衷心的感谢。一年来，作为分管技术开发工作的副总经理，本人积极领导所分管的部门开展工作，现将一年来的工作作如下汇报：

一、狠抓了自我学习和对分管部门员工的学习现代科学技术发展一日千里

广播电视行业正面临着由电到光的重大技术变革，特别是技术开发部担负的数据业务，对于习惯于传统的模拟电视安装维修的广电人来说，是一个以前没有涉及过的全新领域。对我本人来说，虽然在校时自学了计算机和网络方面的知识，但对广播电视网络传输这一领域还是知之甚少，深感受技术发展的迅速和自身专业知识的不足。一年来，通过上网、翻阅广播电视专业期刊、订购有关技术书籍等方式加强了对网络技术、通信技术方面知识的学习，并做好读书笔记和归纳整理，对现代广播技术有了一个更深的了解和认识。同时，积极加强管理知识的学习，对现代企业的制度规则、运营管理、市场开拓及相关经济知识有了一定的涉猎。此外，加强了对分管管理部门员工的培训学习，安排技术开发部的三位人员分别参加了省市举办的技术培训班。并利用会开的机会组织学习了市场经济、计算机网络、HFC网络等相关技术知识。现在，上网了解信息和技术资料成了大家的日常工作之一，部门员工的学习紧迫感和积极性有了较大提高。

二、狠抓了前端机房的管理和设备维护，确保了节目的正常播出

- 1、由于20xx年上了可寻址加解扰收费系统，机房设备有了较大增加，出故障的机会也相应加大。通过完善电源净化系统、安装备用空调、加强设备信号监控等手段，对出问题的设备进行了及时的更换维护。
- 2、按照上级有关要求，增加了中央新闻频道等六套节目，为收视费15元每月政策的执行提供了技术保证。
- 3、积极配合局播出部开展工作，确保无人破坏、非法信号插播等安全事故的发生。
- 4、去年年底亚洲二号卫星事故发生后，及时在网上查阅了最新的信号节目参数，在第一时间恢复了江西台等卫星节目的信号，并通过局稽查队人员将新的信号参数传达到了各镇、村广电站及合法个人地面卫星接收设施用户。

三、狠抓了增值业务的开发

- 1、开通了县分公司的2M互联网端口，使广电人用上了自己的互联网，并设立了分公司的简易网站。
- 2、开发了县政府大楼的互联网小区。发展了县长办、政府办、政协、外经局、发改局、文化局等大楼内办公的单位互联网用户11户，取得了一定的经济效益和宣传效果。
- 3、通过广泛的宣传，为今后开展cablemodem业务营造了良好的社会氛围，并树立了江西广电网络作为一个茁壮成为的高科技企业的良好形象。
- 4、开通了数字电视业务并积极进行了宣传推广，使数字电视引起了广大用户的强烈关注和浓厚兴趣，为数字电视业务在我县的顺利推广打下了扎实的基础，数字电视04年1月开展以来，不到两个月的时间里已发展用户270多户。
- 5、配合省公司工程人员做好了电视电话会议室的装修工作，加强了管理人员的技术学习培训，保证了此项业务的顺利开展，树立了江西广电网络的新形象。
- 6、加快公司信息化建设，加强对相关电脑操作人员的技术学习。公司目前拥有电脑7台，有线电视用户资料管理可寻址系统、数字电视用户管理系统SMS等业务软件操作规范，员工的电脑操作应用水平有了初步提高，自动化网络办公粗具雏形。
- 7、加强了与省公司的联系沟通协调，及时了解省公司有关政策、信息，咨询解决工作中出现的各种技术问题，使员工的水平得到了进一步增强和提高。

四、当好了总经理的参谋助手，做好了相关协调工作积极为公司的经营管理、业务发展出谋划策，较好的完成了领导交办的各项工作任务。

由于身兼广电局分管安全播出的副局长，积极参与协调与广电局的相关关系，确保了工作的正常有序开展。

五、不足之处

- 1、技术、管理知识有待进一步强化，市场开拓渠道还需进一步拓宽。
- 2、技术部技术力量薄弱，专业人员较少，不利于今后数据业务的深入开展。
- 3、市场开拓意识、竞争意识淡薄，服务意识不强，离现代企业对员工的基本要求有一定差距。以上是本人一年来所做工作的简要汇报，不足之处，请省公司各位领导批评指正，以求今后的工作有更大进步。

述职人：XXX

20xx年xx月xx日

经理述职报告6

大家好，我是5月10日加入本公司的，被聘任为行政部经理。回顾近一个月的工作，特作如下：

第一、近一个月来的工作：

- 1、在5月12号开始起草了公司的《人事管理制度》等十六项管理制度，在19号完成征询意见稿，连同说明一起发给各部门经理或主管，31号完成制度的试行文件，6月1号连同说明用电子版形式发给了公司主管级以上干部。我为什么先把制度建立起来呢？因为国有国法家有家规，公司应有公司的制度，我们虽然没有依法治国、依法行政那个高度，但也要依制度管理公司噢，要不你以什么为标准来做其他的事情，很多事情是一环扣一环的，其中一环有问题就影响到全局。
- 2、整理了员工的劳动合同文本，准备在8号开始把那些没签合同的、临近到期的或者已经过期的劳动合同签订。

- 3、规范了经常使用的公司文件、表格格式，原来没有的补充上。
- 4、统计和了解分析了公司人力资源管理方面的情况，初步跟部门经理或主管商讨了调整事宜。
- 5、正在分析员工工资结构，以后按实际情况要做到更合理、更规范，以激励员工士气。
- 6、对公司固定资产、办公用品进行了盘点，并详细登记在案，使公司物品管理更加完善详细。
- 7、其他行政部的日常工作。

第二、存在的问题：

- 1、员工整体工作热情不够高，工作效率不够高，部门之间沟通不足。
- 2、用车、出差、报销等方面还不完善。比如用车地点就写广州或江门；出差没有指定负责人，有什么改变或特殊情况没能及时反馈回公司，有关外出人员，没有一定的监控机制；员工抱怨报销不及时，连累到工资不能及时收到。
- 3、6S管理（7S：整理、整顿、清扫、清洁、素质、安全、节约）和绩效考核没能真正体现出它们的功能，只是卫生检查和部门简单考评。6S管理和绩效管理这两样都是一个管理系统，没有大量的人力物力是根本建立不起来。其中举一下例子，6S之中的“清扫”，它指的不是简单的打扫卫生那意思，它的真正意思是清扫没有用的人和事物，包括过时或不合理的制度等等，还有最关键的是“素质”，是指人的整体素质的培养和提高，你们想想难度有多高。绩效管理也是一个很大的管理系统，每一部门、每一岗位标准不同、内容不同。没有你们的岗位说明书根本搞不成，要搞也只不过挂羊头卖狗肉。
- 4、人力资源运用没到位，员工转正、晋升、加薪、调岗等的考核工作还未完善，目前仍处于“拍拍脑袋决定一切”的处理方法上，还未真正通过量化、客观的数据周密细致的全面考评。
- 5、工资结构不合理，名称相互矛盾。虽然底薪和基本工资是不同概念，但特点差不多，底薪是计算工资的基数，随当时物价而变动的，是以这基数来折算实际的工资，基本工资是工资总额的基本组成部分，具有相对稳定性。现在我们的做法是既写底薪又写基本工资，无形之中就形成一个月有两个底薪或两个基本工资，甚至搞了个基本工资两千多、四千多出来。这两个只能选择一个，基本工资是每个月基本稳定要给那么多的，只多不少。
- 6、部门之间协作不够，职责不明确，比如昨晚商场部要求水晶仓派四人，水晶仓只想给两人；还有就是明明是自己工作范围的事情推给我，我已经给了一些东西的格式给你，你就按公司的实际情况去修改，该增就增、该删就删，自己不去想想到底怎样做才合理，还要求我详细做好给你。我不是万能！我可以给意见你、协助你，但实际工作还是你自己部门去做，去想，想想有什么方法会更好，效率更高，去改变，有什么好的措施或办法就要改变原来的做法，不要拿着以前的东西，而不去想想它到底合不合理、规不规范，不能拿着前人的东西一本通书读到底。

第三、下一步的工作目标：

（一）集中力量解决上述提出的主要问题。

- 1、希望得到公司和大家中层干部大力支持和配合，利用多种形式提高员工工作热情和工作效率。行政部将加强执行力度，在监管过程中“执行力”是人事行政部工作的重中之重，因为规章制度是公司管理的一个核心，但也需要各部门经理、主管的大力支持与配合，共同加强管理，保障公司规章制度体系充分发挥作用，促进公司全方位发展。
- 2、用车、出差、报销等认真执行公司制度。
- 3、各项工作环节要紧扣，提高协作的工作效率。
- 4、初步建立起6S（7S）科学的管理系统及科学的绩效管理系统。这两个都是比较复杂的工程，一时说不了，这里就不详说，以后再开专题会议。

5、建立起良好的公司文化，公司文化的定义，就是“指导和约束公司整体行为以及员工行为的价值理念。”公司文化是公司体制的一个非常重要的组成部分，如果把治理结构、产权制度、管理制度看作公司体制中的“硬件”，那么公司文化就是“软件”。因为在公司没有形成一种价值理念时，要建立某种新的先进体制，实际上是根本搞不下去的。在观念上没有约束，制度约束实际也就难以完全发挥作用。所以说，公司文化不是公司可有可无的摆设，而是极为重要的灵魂。公司文化不是搞给外人看的，不像穿一些漂亮的制服，而是重在解决公司存在的问题。建设公司文化的过程，就是公司发现自身问题、解决自身问题的过程。我们大家要帮助员工在对公司的认识上树立起三种理念：第一，公司是公司与员工共同生存和发展的平台；第二，公司是制度共守，利益共享，风险共担的大家庭；第三，公司是一所大学校，即学习型组织，员工在为公司做出奉献的同时，自身素质也会得到提高。只有在公司里树立起这种理念，大家才会发自内心地爱护公司，维护公司，发展公司。但我们公司要通过公司文化建设来调整观念，解决影响公司发展的的问题，不可避免地要触及人的观念，涉及利益的调整，这不是一个轻松的过程，而是一个痛苦的过程、长期的过程。作为人事行政部门的负责人，责无旁贷。

（二）在公司总体规划基础上，协助各部门逐步建立经营规划、营销规划、财务规划、人力资源规划等，把“点”型工作梳理到“线”型工作上，把工作转型到“工作系统有序”上。

（三）针对我个人不足方面，积极调整，学习博大宽广的胸怀，造就务实、稳健的人格魅力，完善自己，提高自己。

小结：当然咯，行政部的工作绝不止以上所提到的几点，它还有很大部分比较细微的地方，比如员工档案管理、社会保险办理、上传下达、公务用车及司机管理、户外活动筹备、保安、宿舍、饭堂、清洁等后勤管理工作以及文书工作等等，工作中不足之处，恳请公司领导和各位同事指导批评，我们行政部将更加努力，不断提高自己的综合能力，为公司的发展尽绵薄之力。

经理述职报告7

尊敬各位评委：

我叫，年月取得大专学历，1996年被聘为政工师职称，1999年取得武汉大学行政管理本科文凭。从1996年被聘为政工师以后，我先后担任过检测站书记、公司办主任、二大队党总支书记等职务，20xx年开始，担任油品运输分公司经理。14年以来，我连续年被评为公司模范、先进思想政治工作者，年被评为公司双文明模范、先进个人，年被评为先进党务工作者。现在，我就被聘为政工师职称以来的学习和工作队情况汇报如下，敬请各位评委审议。

一、善于学习，使自己尽快成为经济工作的行家。

我的工作岗位虽然在政工系统的时间较多，但我十分注重经济经济工作的学习和研究，早在1986年，我就取得了大庆石油学院计算机与控制工程系工业管理工程专业学习毕业证书。20xx年，我又取得了劳动和社会保障部企业信息管理师的资格证书。与此同时，我还订阅了《世界经济》、《经济管理学》等杂志，刻苦钻研不同经济时期，不同经济环境、不同经济条件下经济管理的观念和管理，攻下了“运筹学”、“营销学”等专项理论方面的知识，研究了运输行业低成本高效益的有关问题，先后撰写了《团结是基层领导班子坚强有力的保证》、《对原油运输由被动营运变为主动服务的思考》、《运用“运筹学”方法，强化“利用率”管理，切实提高车辆在油品运输中的“工作效率”》等理论文章，其中，我撰写的《降低货运成本，实现货运安全探讨》的论文，在《江汉石油经济》杂志上发表。

二、开拓进取，把油品运输分公司的经营管理提高到一个新的台阶。

20xx年我担任油品运输分公司经理后，在班子成员的大力支持下，始终致力于经营管理机长健全和完善。首先是，抓好规章制度修改完善。我对分公司的各项管理制度进行了全面的清理，并利用职工代表大会，修订完善了《生产运行管理规定》、《油料考核实施细则》、《材料管理规定》、《车辆修保管理规定》、《路单管理规定》等十六项管理制度。目前，我们正将这些制度汇编成册，发到员工人手一册，今年初，我们还在分公司范围内，开展了管理制度执行年活动，有效推动了各项规章制度的落实。其次是，解决好经营管理的突出问题。我针对经营管理过程中出现的新问题、新矛盾、新难点，创新管理办法，逐步推动管理工作向精细化方向发展。针对油料管理上存在的问题，推行了油料“日清日结”管理办法，实行了“油料管理责任追究制度”，与周矶第一加油站签定了“加强车辆加油环节管理协议”，使油料管理工作得到了实质上上的加强，其经验在公司召开的专业会进行了推广。针对材料、轮胎、修理中存在的薄弱环节，在分公司全面推行了“收入、成本日清日结”管理办法，使各项成本从源头上得到了较好的控制。针对夏时制安全教育不好落实的问题，实行了路单上加盖“安全提示语”，驾驶室发放“夏时制安全注意事项”，编印“危货车辆安全运行要点”等，有力的促进了安全工作。在我担任分公司经理的三年中，

车辆队没有发生过一次重大责任事故。仅20xx年，我分公司就先后获得了局“管理提升年先进单位”、“交通运输管理模范单位”、“安全生产先进单位”等称号。

三、勤奋工作，带领油品运输分公司走上稳定有效发展的快车道。

作为分公司行政一把手，我始终把发展作为第一要务。在市场运输作上，我研究实施了“四好谋略”，即：“稳定好”采油厂市场，“协调好”松滋采油厂市场，“把握好”销售公司市场，“研究好”潜石化市场。在生产运行上，我制定并实施“车辆高效运行法”，即：“一车多点”的生产运行原则，“一站多带”的生产运行方法，“多车多带”的生产运行策略。在内、外部关系协调上，我始终坚持“利益平衡”和“互利双赢”的观念，尽可能的避免利益冲突、关系紧张问题的出现，确保分公司的发展始终处于良性循环的状态。近三年来，在分公司干部、员工的共同努力下，实现了一年一个跨越，一年一个攀升的良好局面，上交公司利润，由20xx年的270.83万元，上升到20xx年的301.15万元，今年1-8月份，已实现利润190.1万元，超利16.74万元。

经理述职报告8

尊敬的公司董事会：

xxxx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，始终坚持以人为根本，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、积极性与创造性。

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。

3、围绕董事会下达的工作目标任务,改进工作作风，全司干部职工同心协力、创新实干、扎实工作，圆满地完成了全年的工作任务，取得了较好的社会效益和企业经济效益。截止年底安全供气万方,完成年度责任目标的%，同比增长%；经营总收入万元，完成年度责任目标的%，同比增长%；实现经营利润万元，完成年度责任目标的%，同比增长%；供气输差率%，比年度责任目标下降个百分点，较去年下降个百分点；新增天然气用户户；全年人工工资万元，同比增长%，对外各项业务支出万元；

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美好外部环境。

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。

述职人：XXX

20xx年xx月xx日

经理述职报告9

一、注重班子建设和干部队伍的培养建设

项目部领导班子成员共有10人，来自集团机关及7个二级单位，在一起工作磨合已经一年以上，虽然各自工作方式、习惯有很多不同，但在项目部整体目标上，大家都能做到和谐相处、同舟共济，有较好的大局观和合作配合意识。我主要是通过班子民主生活会、经理办公会、生产协调会，调解、化解工作产生上的矛盾，帮助各工区理顺关系，同时对工区自身难以协调和处理的问题，及时给以帮助和解决；对施工中出现的难点问题，我总是在第一时间和承担任务的工区主任及相关的其他班子成员一起商量解决办法，寻找对策，将他们身上的压力卸载；工作之余，我主动和班子成员交心谈心，了解思想心态，鼓励他们大胆工作、大胆管理，对他们工作中出现的急躁情绪、畏难思想、简单方法，认真劝导、细心引导，较好地稳定了情绪、激励了斗志；对自己存在的不足和缺点，我在班子成员参加的会议上勇于自我批评，平常也比较注意倾听班子成员的建议意见，有则改之，无则加勉，我还注意深入基层一线，到

施工现场，一方面靠前指挥，另一方面能够及时听取职工合理的建议和意见，是自己存在的不足，及时改进，是班子其他成员的欠缺，我都及时转达;项目部党工委还注意加强班子成员理论学习和政策学习力度，每月一次集中组织班子成员开展政策理论学习，一方面认真学习党和国家重大政策和方针，强化素质、提高理论政策素养，做到与时俱进，一方面对集团公司党委出台的文件、领导讲话集中学习，认真领会精神实质，并结合项目施工特点切实贯彻落实;在工程重大事项决策上，注意做到决策的可行性、科学性，反复论证、比较不同决策方案，听取和吸收各方意见建议，努力使决策过程体现周密性、严谨性，杜绝个人说了算和拍脑袋决策等陋习，今年以来无论是在干部任用、合同分包、政策制定上，项目部都很好的体现了集体决策的智慧。通过以上六个方面的努力，项目部班子成员之间团结互助的大局意识和苦干实干的奉献精神，有了更大进步，在工作中能够很好自我增压、率先垂范，可以说，项目部班子是团结的、有战斗力的。

项目部是由来自集团公司机关和10余家基层单位人员组成。我们坚持在实践中、在困难中锻炼和检验干部队伍，在培养中健全干部队伍。我个人尤其注意做到任人唯。

二、坚持不懈抓好党员教育和管理，注重党员领导干部廉洁自律

项目部党工委于20xx年1月，经集团公司党委常委批准正式成立，我担任书记。

根据项目人员的不断增加变化，党员队伍的组成和流向也在不断变化中，我们建立了2个基层党支部，之后又于20xx年11月按新的建制成立了6个基层党支部。党工委经过选举产生，支部委员会也完善健全。在此基础上，我们一是给党员和支部建档立卡，二是建立健全各项工作制度、议事制度和会议制度，有效保证了工作的系统性、连续性。对新从事党务工作的同志，项目部党工委成员言传身教指导工作，并主动从总部索取党务工作理论书籍发放到支部。今年我们在发展党员工作中，审核批准1名预备党员按期转正，2名积极分子经考察合格作为纳新对象，目前已经进入外调阶段，2名同志被列为入党积极分子考核。

项目部现有党员63人，其中从事管理工作党员44人，作业层职工党员19人，女党员3人，预备党员2人;大专以上文化程度党员50人，所有党员来自集团公司机关及11家二级单位。

项目部党组织在国外开展各项党务工作与活动存在以下几个先天不足：一是远离祖国大后方，信息传递不畅，掌握的信息往往不是滞后就是不全面;二是在相对封闭保守的国度里，各项清规戒律制约着我们活动与工作的开展;三是项目是以工程施工管理为重，没有专职的党务工作人员，党员之间以前缺乏了解，工作与活动受到掣肘。

我们把今年8月启动项目部党工委接到集团公司党委及xxx党工委关于开展先进性教育活动的文件后，立即组织召开专题会议，根据集团公司党委和xxx党工委统一部署，讨论制定了项目部先进性教育活动实施方案，并提出了目前，项目部所有党员都完成了先进性教育读本12篇文章的学习、撰写了党性分析材料和个人整改措施;各支部和党工委也完成了项目整改方案并张贴公示，接受群众监督。项目部党工委正在规划建立党员理论学习、不断提高自身素质、改进工作不足的长效运作机制。

在党员领导干部廉洁自律上，我带头作出表率，不搞任何特殊，和职工住同样的宿舍、一起吃大食堂，从未接受任何分包商和个人的礼金礼品，在生活用品和设施配置上与机关普通管理人员一致。

三、支持工会开展职工喜闻乐见的文化体育活动，丰富职工业余生活

项目部周围没有任何饮食、娱乐、休闲场所。我们因地制宜、因时制宜地在营地建立了灯光篮球场、排球场、乒乓球室、电视房，并将食堂大饭厅建为卡拉ok厅，购置了dvd影碟机、先锋音响、电视机、卫星接收器、篮球、足球、排球、乒乓球、羽毛球，制作了单杠、双杠，确保开展活动的必要投入。今年以来项目部工会在全体员工中开展了元旦猜谜活动、春节卡拉ok比赛、篮球赛、五一双升比赛、象棋比赛等项活动，参与职工总数达700人次以上，基层工会之间开展的对抗赛、友谊赛，以及和xxxx劳务之间开展的足球比赛，我和项目部党工委一班人，也是积极鼓励 and 大力支持，由于文体活动的丰富多彩，一定程度上化解了职工思念亲人的感伤情绪，对稳定职工队伍也起到积极作用。

四、勤政敬业，为项目施工的全面进展和有效实施恪尽职守

我们是第一次进入xxxxx市场，人生地不熟，项目一开始就面临着非常多的困难，仅来了4人就开始计算工程的开工时间，人员从数量和素质上都满足不了起码的工作要求，准备不充分，设计图纸、施工方案跟不上，造成工程一开始就拖延工期了。面对这样严峻的形势，我们不等不靠，加班加点，带领大家闯过了一个又一个的难关，保证了工程

目前的正常地进行。下面将工作的几个主要方面作如下汇报：

1、抓建制立章，使管理有序

工程的管理是很关键的，特别像这样的大项目，更不能够出现任何差错，否则会有很大的损失。项目要靠制度管理，一开始我就重视了这项工作，成立了七部室，相应地制定了技术管理、施工设备管理、设备材料采购管理、财务管理、成本管理、计划统计管理、人力资源管理、护照签证管理、文档管理、质量安全、行政管理多项符合实际情况的管理制度。特别在实施过程中，不断的完善和修改形成项目部系统的管理文件。尽管项目大、复杂、要求高、在今年人员变动大，但是各项管理都是有序的。

xxxxx实行的是代理制，本国几乎不生产什么产品，大小产品都得经过代理才能采购得到，一家的产品只有一个代理，其漫天要价是常事。我们这个项目有近70%的设备和材料，其采购量非常大，而且有些单项工程是由业主指定的分包商，也要进行分包商的采购。因此，我们从开始就分组全面进行市场调查，摸清xxxxx的建筑市场行情，根据合同规范要求确定设备材料采购计划和必须的分包项目，全部是采取的多家比质、比价类似招标采购的方式，所选定的供货商和分包商全部是经过集体讨论确定的。

房建的装饰性材料，品种多，要求高；每一项材料都要提供技术资料和样品报批；且工作量非常大，很多人认为我们做不了这类事情，要求外包。我在总结我们的所有外包难管理，分包价格高的情况下，坚持自己做下去，并且经常调整思路、过问这项工作，到目前为止，大部分材料都获得批准和订货，应该说这一难关也闯过了。

3、抓思想工作，解决人力缺乏的压力

这个工程大，技术复杂，要求高；由于我们的人员少，素质也不高；要做的事情特别多。我每天带头加班加点（每天工作都在14小时左右）地工作。由于环境恶劣，部分人员工作一段时间就要求退场，工作人员的思想极不稳定，特别是一些不可替代的专业人员，更是不愿意在xxxxx长期工作。我经常要花大量的时间做这些人的思想工作，有些人回家探亲后就不来工地工作了，使我们的工作非常被动，在这种情况下，一时找不到合适的人，工作又不能停止。我都得想尽办法来完成这些人所留下的工作，只有立足于在现场的人加班解决。

4、攻克技术难关，保证工程进展

本工程的每一道工序的实施前都要得到工程师的批准（含施工图、材料、施工方案以及工程师认为需要批准的事项），批准后在实施中有错误也由承包商负责。这项工作除了工作量非常巨大外，其难度也非常之大，是我们集团公司甚至中国人干国际工程的弱项。为了节省费用和时间，项目部自己承担了所有土建和部分机电项目施工图的设计、材料选择、施工方案编写等报批工作。此项工程是xxxxx水电部第一个实行国际监理的工程，也是监理单位英国比利咨询公司在水电部承接到的第一个项目，监理工程师对审批十分谨慎和严格，每一个技术提交都要有符合英美标准的计算和更多的背景支撑资料，要达到这个要求是非常不容易的。因此许多图纸、施工材料、永久设备和施工方案都要经过二、三次甚至更多次提交才能通过审批。我经常鼓励大家不要气馁，坚定信心，这个难关一定会闯过的。实践证明，我们闯过了这个难关，目前大部分图纸和技术方案基本上是靠我们自己的力量完成的，并且已经得到工程师批准并实施。应该说是取得了三大丰收，既节省了资金和时间，又锻炼了队伍。

经理述职报告10

各位领导，同志们：

您们好！

时间过得正快，转眼之间建安公司忙碌的一年又过去了，回顾一年来，本人在工作学习上的得与失，心里非常地激动。首先我非常感谢各位领导及全体职工对我的信任及工作上的大力支持！

今年来，分公司主要承担了炼铁、干法除尘改造项目，工程中煤气管道制作安装及总体安装，炼铁三号高炉调压阀组改建及二号高炉高压泵房设备管道安装，热带加热炉大修，高线、喷煤改造等各项重大施工检修项目，克服种种困难，施工环境等诸多不利因素，做到精心组织，合理安排，按图施工，质量第一，确保安全的要求，各项施工按时保质保量地完成，今年分公司完成产值1100万元左右，利润185万元左右。这其中与全体职工的努力拼搏及对我工作的大力支持分不开的，今天我向在座的各位汇报一年学习、工作情况，请大家审阅！

作为分公司付经理，我的主管工作是生产安全、设备，在一年中，我时刻牢记本人的工作职责，对分公司承担的各项施工安全质量工作中，我首先做的是审核图纸，组织材料，安排人员，制定相关的施工计划，特别是在炼铁喷煤改造中，施工周期达两个多月，质量要求高，多单位立体交叉作业，安全管理难度大，针对这些情况，一方面我做到精心组织，严格按图施工，另一方面我一有空就坚持现场第一线，着力解决施工过程中的一些质量异议，安全问题等，和职工干在一起，确保施工安全有序的进行，任务紧人手少的情况下，工作安排上进行了调整，筑炉系统前期不具备工作条件，比较空闲，而筑炉系统广大职工的工作积极性较高，工作愿望较强烈，决定组织大工种作业，筑炉工加入管工班组作业，一名管工带一名筑炉工，在工作中筑炉工甘当下手，重活累活抢着干，而管工则乐于当师傅，勤于指点，工作上配合十分默契，节约了对外民工开支，又使筑炉系统的职工在收入上得到了提高，在他们的共同努力下，经过二个多月的奋战，一举拿下了喷煤改造项目，经验收，不管是安全，还是施工质量都实现无一事故，赢得用户的一致好评。

在热带加热炉炉筋管更换，阀门更换等检修工作中，克服天气炎热，炉内余温高的实际困难，带领职工发挥不怕苦、累、热的精神，圆满完成了加热炉检修任务，质量合格率达到100%，安全实现事故为零，为加热炉的提前恢复生产赢得了宝贵时间。

在设备管理工作中，我着重抓好设备的维护、保养，确保各种设备安全，正常运作，对各项施工中的设备必须进行经常性地检查，发现问题及时整改，把事故隐患消灭在萌芽状态。全年来，炉窑分公司没有发生一起设备事故。同时我还对厂房内的各种设备进行统一摆放，对设备进行分工负责，定人、定位、责任到人，对运行正常的设备和损坏设备进行维护挂牌，避免职工将损坏设备运到现场使用，造成事故及影响施工进度，经常性地组织有关人员损坏设备进行维护、保养。节省修理费用，全年来，分公司实现设备事故为零的目标。

在管理上，我力承做到大胆管理，认理服人，对承担的各项施工项目，在安全质量管理上我做到严格把关，对各项工作必须做到自己心中有个“度”字，自己首先要理清施工的要求和思路，然后在管理上才能得心应手，当然在施工管理中有时态度不好，方法不妥，即使有些职工心里不舒服，不理解，影响施工安全，质量的情况偶有发生，但我心里无愧在此我借这个机会，向大家表示歉意，希望不要因此事影响工作和相互信任。在今后的工作中，我将更加以身作则，注意管理方法，努力工作，为炉窑分公司更好地完成上级布置的各项任务尽心尽责，同时还要积极协助行政、支部、工会抓好分公司班组星级管理工作。取得了一定的成效。

不足之处，全年来虽然完成了分公司承担的各项施工、检修项目，但有许多不足之处，有时安全管理上措施不到位，管理上存在着人情化，质量上或多或少存在一些疑难没有及时解决、学习上有时不够严格要求自己。

今后打算：回顾一年的工作学习情况，让我心有所得，明白工作中存在的一些不足，针对这些问题我将认真反思，克服，明年建安公司的任务很重，二号高炉改造工作将在年初全面展开，为此，我将更加努力地做好本职工作，积极投入到高炉改造任务工作中去，抓好生产、安全、设备的工作，为建安公司全面按期完成各项大修改造任务做出贡献。以自己的实际行动向大家交一份满意的答卷。请大家相信我，支持我！我的发言完了，再次谢谢大家的关心和支持！

述职人：XXX

20xx年xx月xx日

更多 述职报告范文 请访问 <https://www.xiaorob.com/fanwen/baogao/>

文章生成PDF付费下载功能，由[ECMS帝国之家](#)开发