

总经理工作总结报告精选4篇

作者：小六 来源：网友投稿

本文原地址：<https://xiaorob.com/fanwen/zongjie/279879.html>

ECMS帝国之家，为帝国cms加油！

小编为大家整理了总经理工作总结报告(精选4篇)，仅供大家参考学习，希望对大家有所帮助!!!为大家提供工作总结范文，工作计划范文，优秀作文，合同范文等等范文学习平台，使学员可以在获取广泛信息的基础上做出更好的写作决定，帮助大家在学习上榜上有名!!!

总经理工作总结报告(精选4篇)由整理。

第1篇：总经理工作报告总结[优秀]

2018年度总经理工作报告

各位董事：

我代表公司经营班子向大家作2018年度总经理工作报告，请予以审议。

一、2018年度工作的简要回顾

2018年度，在董事会的领导下，在全体员工共同努力下，以市场开拓为龙头，优化技术平台为基础，巩固市场开拓成果，深化全面质量管理，持续推进技术创新;同时，对公司整个制造系统进行积极稳健的技术改造，全面深化质量管理工作;维护、巩固和发展市场开拓的成果，贯彻规范精细化的管理方式;为增强公司发展后劲，系统性地持续推进技术创新工作。2018年度呈现稳步健康发展的态势。

2018年度，公司共实现营业收入 万元，比上年同期减少 %;实现利润总额为 万元，比上年同期减少 %;实现净利润为 万元，比上年同期减少 5%，期末所有者权益总额为 万元，比年初减少 %。

2018年度公司主要在以下四个方面工作取得了较好的成绩：

- 1、从公司整体角度深入贯彻全面质量管理工作，落实提高质量的措施。针对公司产品存在的品质问题，根据产品的市场定位和客户需求，公司从整体角度深入贯彻全面质量管理工作，从技术设计、人员素质、工艺工序和设备工装夹具等主要方面进行深入的改革和质量管理工作，制定相关措施，落实实施步骤。根据行业的需求特点从设计源头进行调整与改进，从而夯实了进一步提升质量管理效率的基础。

2、巩固完善市场开拓成果，进一步调整营销政策，提高营销工作质量。在2017年市场成功转型的基础上，公司继续稳健地巩固完善并扩大成果，使得公司的销售呈现出迅速发展的态势;同时，公司进一步根据发展中反映出来的问题调整营销政策，完善政策体系与结构，保证了营销工作质量的提高。

3、加强财务控制、内部审计力度，推行信息化管理，持续健康发展。2018年财务核算体系已基本完善，特别是在ERP软件运行方面，财务实现了无缝连接账务处理后，倒推着供应链中销售、采购、生产运行逐步完善，以达到各环节的内控建立。开展内控制度的建立与完善，现阶段已全面开展对销售、采购流程的内审工作。财务管理与内部审计双向管理，使公司决策层及时了解了动态，掌握指挥、管理、决策的主动权，保证资金的合理运用，以保障企业持续健康发展。

4、完善公司治理结构，规范公司运行秩序，强化公司经营与行政管理，进一步提高企业管理水平。

在公司董事会的领导下，2018年公司继续加强企业经营及行政管理，一方面夯实管理的基础，明确岗位职责，完善指挥反馈系统，进而提高管理效率;另一方面深入梳理条块结合管理模式，使公司的管理更为科学，更高效率，为完成计划目标任务提供了保证。

在文化建设方面，公司继续广泛深入地宣扬并落实“让流体控制更稳定更精确”的、“共建社区”和“员工与企业共同成长”等企业文化精神，使企业的整体素质得到提高。

二、公司面临的困难和存在的问题

2018年公司面临的主要困难和存在的问题可以概括为以下三个方面：

1、随着公司迅速发展，资金瓶颈矛盾更显突出。

由于新厂区基建项目在开展和公司的快速发展对资金需求迅速增加。加上公司出货量持续提升，发展较快。各个方面都需要资金的增量投入。这使得公司原本就存在的资金紧张的矛盾进一步加剧，瓶颈制约效应已经开始显现出来。对此，公司一方面加大资金管控力度，严格固定资产投入，严格应收账款管理，加快资金流转速度，提高资金使用效率;另一方面积极开源，从各方面寻求资金来源。

2、经济形势更趋复杂，外部影响因素扑朔迷离，企业应对难度加大。2018年国内外经济形势急剧下降，但是从经济走势的结构及对本公司所处行业的影响看，从国际经济形势进一步恶化的情况看，经济形势更趋复杂，市场环境具有很大的不确定性。企业在扩产进度的把握，产品结构的调整，及库存原材料与成品的把握，进而对生产的安排等方面难度加大。对此，公司积极进行市场拓宽加大市场投入，拓宽销售领域和新产品研发，加强内部管理和预算控制，向内挖潜、向外拓展并举。同时提高生产效率，控制库存，遵循谨慎原则，加强风险防范意识。

3、人才梯队建设瓶颈的问题仍然突出。

2018年公司在人才引进与培养方面加大了工作力度和资源投入，取得了较好的成绩。可以说，目前公司的人才状况是有史以来最好的时期。但是由于公司无论是量的增长还是质的提升都是非常迅速的，人才瓶颈仍然比较突出。主要是专业技术人才、高层次管理人才和生产骨干操作员工三个方面人才缺乏，对公司进一步发展仍然形成瓶颈制约。对此，2019年公司将进一步加大投入力

度和政策倾斜力度，加大人才引进和人才培养力度，通过外引内培结合构建人才梯队。

三、2019年任务目标和工作安排

2019年是公司发展关键的一年，我们既有发展的机遇和有利条件，也面临严峻的挑战和诸多不利因素。我们要加快整合优势资源，提高产品的品质和技术含量，增强企业竞争实力。2019年公司的经营任务是：实现销售收入万元以上;利润万元以上。根据发展指导思想和年度经营目标，就今年的工作做如下部署：

1、以提升现有产品技术档次为核心加强研发工作。

着力改进现有产品，完善制造工艺和质量控制手段，集中力量攻关，制造精品。进一步进行技术升级，快速提升产品的技术档次和设计质量。在此基础上，积极稳妥地开发新的项目。

2、完善营销体系加强市场开拓。

(一)改变传统的销售模式：从行销到营销。建设一支高素质的销售工程师队伍，推进销售工作功能化改革，按功能要求配置专业人才，提高开拓效率。

(二)加强营销管理，提高项目的有效性和预算控制。

(三)强化售后服务工作。服务是销售的延伸，在我们产品质量问题较多的时候，售后服务尤为重要。要尽快完善维修站点，建立相对稳定的售后服务队伍，提高维修人员的技能，为用户提供高质量的售后服务。

3、规范运行机制加强内部管理。建立新的管理机制，探索新的管理办法。今年我们的管理工作要围绕构建一套科学的现代公司的机制来开展，花大力气建立和推行新的运转机制，当前，公司的管理工作要抓好五点：

一是认真履行董事会、监事会、股东会议事规则，认真执行各项决议，发挥好公司经理层在经营活动中的作用，提高决策的科学性和正确性;

二是加强制度建设，建立和完善公司内部各项管理制度，保证各项工作有章可循地顺利开展;

三是严格资金、成本和投资管理，建立全员、全方位、全过程的成本控制体系，从严控制非生产性开支，把有限的资金用在加快发展、提高效益上;

四是提高经营活动分析能力，加强公司内审，加大监督力度，及时纠正经营偏差;

五是加强绩效考核，建立完善公司考核体系，落实考核责任，促进员工工作绩效和各部门管理绩效的提高。

4、推进企业文化建设、加强人才梯队建设。

基于“共建社区”的文化理念，“追求卓越，创建更大平台让员工富有成就感。”的企业愿景。搭建企业与员工无障碍的沟通平台，建立完善的培训体系、绩效评估、人才梯队建设、企业文化

建设等制度。根据员工能力素质结构发展，制定员工职业生涯规划，通过能力修正模型因材施教，切实把带教工作做到实处，让年轻一代的员工学到、做到并领悟到。努力加强应用实践、积极参与和专业性的培训，提高专业技能、提升自身的文化素养，让员工与企业共同成长。切实把文化建设与人才管理建设融合在一起，优化资源，活化载体推进企业文化建设升级。

各位股东，新的一年任务虽然艰巨，但我们全体成员对未来充满信心。我们只有一个心愿：为了公司的自主、长远发展，我们义无反顾；为了企业效益和股东利益，我们将全力以赴！

以上报告，请予以审议。

总经理：

年

月日

第2篇：总经理工作报告总结心得

2011年度总经理工作报告学习总结

超前策划、管理创新、真抓实干、攻坚克难、为全面推进工作目标而努力。

2011年3月4日，综合部在公司本部会议室组织召开了“2010年度总经理工作报告学习会议”。通过学习总经理工作报告，使我们广大员工心潮澎湃。2010年我们公司取得了可喜的成绩，公司实力得到了显著提升，完成年度计划的200%，为下一步公司上市打下了坚实的基础。2011年我们将面临着更大的机遇和挑战，总经理在报告中提出了：公司把2011年确立为“以安全和谐为基础、以精细管理为保证、以品牌文化为支撑、以科学履约为平台、以又好又快为目标的科学发展年”。

围绕科学发展战略，继续以“此处为公司精神”为指导，以规范管理为重点；加强考核为手段；以全面完成年度工作任务为目标，加强管理增效益，努力开创各项工作的新局面。做为公司重要组成部门，部门全体职员决心以学习贯彻总经理的讲话为契机，抓管理，谋效益，克服自身不足，努力提升自身工作能力，开创工作新局面，为此部门将重点做好以下几点工作：

一、学习前辈经验，努力提高部门职员自身工作能力。经过本次学习，部门职员要深刻的认识到自己在工作方面的不足。不断加强学习，向优秀的员工看齐是我部门职员现阶段的工作目标。力争在新的一年里，将本职工作做好。

二、安全是公司的生命，是一切工作的前提，公司安全管理是重中之重。我们将继续坚持“安全第一，预防为主”的方针，严格目标管理与控制，加强危险点的预测，严格控制危险点，消除危险源，认真落实“四个到位”，即“思想到位，组织到位，责任到位，措施到位”，部门要求全体职员参加公司及部门组织的多种形式安全活动，对各转运站、油库相关人员进行安全教育，不断增强克服个体不安全行为的能力，提高自身的保护意识和互保意识。充分利用监控系统和报表系统的便利性和不间断等特殊性质，对各转运站、油库进行全天候立体式监控，以保障日常运行及在场物资的安全。建立健全安全保证体系和监督体系，发挥驻站代表现场监督作用，实行层层落实责任制，树立安全无小事的坚定思想，制定安全管理目标，不断夯实安全管理基础，确保安

全生产稳定局面。

三、不断加强自我的使命感和责任感，要将个人思想的转变行之有效地落实到工作的转变，以公司中兴为己任，发扬“主人翁”精神，立足实际、认清形势，在自己的岗位上发挥好一颗“螺丝钉”的作用。

四、坚定信心，理清思路，强化责任意识。充分发掘自身优势，借助现有的优势平台，找准自我发展定位。通过公司文化的熏陶，使部门职员明白了工作就意味着责任，愉快的接受和完美的执行是我们对待工作的唯一选择、不断强化责任意识。要把责任放在心中，从诚信敬业做起;把责任放在手中，从点点滴滴做起;把责任放在脚下，从讲方法不找理由做起!

2011年，新的工作局面，我们将紧密结合新时期新任务下的工作的新特点、新要求，转变作风，拓宽思路，在公司领导下，在各转运站、油库的大力支持和配合下，坚定做精做强公司的战略目标，不断把公司事业推向前进!

沿着本次会议确定的发展方向，坚决贯彻总经理年度工作精神，我们公司必能在市场的浪潮中激流勇进。让我们在自己的岗位上，用辛勤和智慧，用汗水与激情，努力开创一片新天地!

总结部门：

第3篇：总经理年终工作总结报告

加快向服务型企业转型升级 提高生产、管理精细化水平

为佳隆和谐发展凝心聚力

-----二0一三年度总经理工作报告

XXXX 全体同仁们：

大家好!

回首过去的一年，在公司董事会正确决策的指引下，公司领导班子带领全体干部职工，紧紧围绕生产经营目标，强化内部管理，克服全球经济危机带来的经济效益下行、市场萎缩等不利因素，积极推进生产建设，较好的完成了年度工作目标。在这里我代表公司领导班子向所有员工表示崇高的敬意和衷心的感谢。

欣慰我们在一些方面取得成绩的同时，我们也要清醒的认识到，国际金融危机的“严寒”依然存在，冶金行业难以复苏，我们仍面临着十分复杂的经济形势。为总结经验，分析不足，明确新一年的奋斗目标，不断推动公司良序、稳健发展。下面我对一年来的工作完成情况进行总结并对2014年的工作进行统筹安排。

一、2013年主要工作回顾

一、生产经营稳健发展

1、全年完成总产值 万元，其中，重工机械产值 万元，包装中心产值 万元，彩板涂装产值 万元，全年企业上交税金 万元。

2、13年在岗员工人均月收入 元，同期 元，比去年同期人均增加 元。全年薪资合计 万元，各项统筹保险支出

1 万元。各项福利支出 万元(其中通勤105万，餐补：39万，节日、员工婚丧嫁娶福利：24万)。

二、安全管理不放松，安全生产形势平稳、可控。

安全，关系到员工家庭的幸福，企业的声誉和企业的稳定，为加强对安全生产的管理，2013年，公司上下按照1号文件精神，继续推进安全体系建设，落实制度标准，强化现场管理，突出隐患整治，提高员工素质，安全生产形势总体保持有序可控，平稳发展。

(一)抓制度保安全。继续推行并不断完善了安全管理制度，层层签订安全生产承诺书，严格落实安全生产奖惩办法，使安全生产的各环节逐渐纳入制度化精细管理的范畴。

(二)抓现场督查保安全。重点盯防非正常情况下设备安全、人身安全、施工安全作业标准以及日常安全生产的关键部位和薄弱环节，严查隐患，及时跟踪整改，重点卡控季节性、节假日等阶段性安全工作。全年共查处安全隐患87项，整改完毕87项，重伤率为零，死亡率为零，轻伤事故率小于3%，锅炉、压力容器完好率为100%。

(三)抓安全意识保安全。强化安全工作，提高员工安全意识是关键。2013年采取多种形式对员工进行了安全教育，全年共有270多人接受了安全教育培训，240多人观看了安全教育录像，并通过组织各项安全制度考试，开展“百日安全无事故”、“全国安全生产月”、“安全生产责任制”等安全活动，全力营造了“安全发展”的文化氛围。并顺利通过了高新区安监局安全文明生产单位的检查、验收工作。

三、严格品控过程，质量细化上台阶

随着市场竞争的日益激烈，我们意识到，必须进一步加大对产品

2 质量的控制力度。对此，我们制定并实施了一些新的过程质量控制制度和措施，如《外协加工产品质量监造管理办法》、《重工机械不合格品处理流程的补充规定》、对“三检”工作也做出了详细规定、推行合同评审专业化、严格外协件的产品检验、要求技术人员深入到车间第一线，对生产工艺进行现场技术指导，质检员及时跟进，检查流转卡使用情况等，从产品设计、采购、制造、安装、调试过程中严把质量管理“三关”(即日常管理关、巡检关、验收关)，严格执行“谁验收，谁负责”的责任追究制度，不仅有效的促进了质量标准化工作的不断升级，提高了产品的内在、外观质量，而且得到了西重院、华电集团、达涅利以及国内外知名企业的充分认可。

提升产品质量，提高质量意识是关键。2013年根据公司发展需求，组织部分车间技术人员、质量部人员到达涅利公司进行了质量管理学习，组织包装中心相关技术人员到全国八大钢厂进行了实地调研、质量技术交流、取长补短，为提高全员质量意识，借助质量月宣导平台，举行了全员质量知识培训，通过一些案例的引导、培训，全员整体的质量意识得到了提高。

四、抓住机遇，市场开拓稳步发展

一年来，公司继续坚持以营销为“龙头”、市场为导向的理念，稳步推进市场开拓的步伐。

2013年，我们大力加强了营销队伍的工作作风建设，将市场人员从“思想统一”提高到“行动统一”上来，培养业务员树立良好的工作作风，克服“懒、散、慢”思想，杜绝“等、靠、要”现象，尤其是在团队凝聚力建设方面取得了很大的进展，市场人员团队协作能

3力、工作效能明显提升;另一方面，我们加大了走访、服务力度，公司领导班子多次南下北上走访市场，承揽活源，与西重院、中冶长天、达涅利等老客户签订了多批合作项目，巩固了原有市场，同时紧抓包钢新体系建设的良好机遇，承揽了新体系多项业务，并进行总包项目的实时跟进，及时跟踪技术协议，达成了初步共识。并在制造高、精端非标产品上我们已与相关单位达成合作意向，成品包装方面及时跟踪新的项目(硅钢项目)，这些都将是企业加快转型发展，打造生产经营新高峰的又一个好的开始。

五、技术创新工作扎实推进

随着时间的沉淀，实践经验的积累，我们在生产技术革新、工艺改进、技术工艺制度完善等方面都迈出了新的步伐。

通过重组专业资源，招募专业大学生培养新生力量，不仅形成了老、中、青相结合的技术人员队伍，对生产各关口提供技术服务、进行现场生产的技术指导，及时解决现场出现的技术问题，还不断配合车间的实际生产现状对包装工艺、焊接技术等方面进行技术革新，以达到提高生产效率的目的。技术创新工作取得成效，离不开标准和标准化工作，2013年公司制定了加工过程工艺流程规定、标识执行的相关制度规定、完善了首检工件图纸转化标准、整理下发技术工艺要求185项，在工艺规程、企业技术标准方面我们在不断完善，员工的对标意识逐渐增强，技术、工艺的管理逐渐向制度化、标准化前进。在全体技术人员的共同努力下，专利申请以及专项技术立项也取得了很大成绩，申请了2项包头市重大项目、2项内蒙古科技计划项目，完成了17项科技研发项目立项、6项实用新型专利申报，并获得高

4 新区级技术研发中心称号。

六、内控制度与生产指挥系统日益完善

在精细化管理要求的基础上，公司从强化制度着手调整完善并出台多项管理制度，如工艺卡执行标准、呆滞物资处理办法、重工生产日报规定、重工仓库账本调整办法、现场文明管理规定等，逐步形成制度化管理、程序化办事、标准化作业的文化制度体系，使公司各项工作逐渐走向制度化管理的道路。

为优化生产运行，做好运行监控及调度指挥管理工作，生产计划部作为公司生产活动的重要枢纽，2013年公司强化了生产计划部的管理、指挥、调度、协调职能，并通过组织开展重机协调例会、授权生产计划部组织牵头进行合同评审等多项措施，进一步完善了生产指挥系统，基本实现了：生产作业优化排产、生产指挥调度有序、物料跟踪管理及时有效、质量管理可追溯、生产过程数据收集明细准确、生产作业实时监控、与ERP系统接口、对生产过程中异常事件的及时处理，实现了多头管理到生产部统一指挥的转变，保证了我公司的生产经营得以顺利进行。

七、售后服务取得显著成效

机械行业已经迈入服务竞争时代，打造具有企业特色的个性化服务系统是增加企业竞争优势、扩大市场占有率的重要措施之一。为此，在2013年公司进一步完善了售后服务体系，售后人员也本着“耐心细致、及时反应、服务到位”的工作精神，以及时满足客户需求为宗旨，急客户之所急，想客户之所想，在有效的时间里解决了许多重大问题，顺利完成了9个项目计12813.31吨产品的发货以及现场安装

5 调试工作。得到了包钢集团、西重院、达涅利等合作单位的认可，为提升公司的品牌形象奠定了良好的基础。

八、信息化成为管理提升的驱动力

2013年公司进一步明确了信息化工作的职能和任务，公司办公自动化平台得到进一步推进及普及。初步完成了ERP系统开发工作，目前包装和彩涂模组能够平稳运行，重工模组经过双方的努力及时对原有存在的问题进行了调整后也已基本实现了生产管控、仓储管理、质量制成移转、采购立项、审批、物料使用的管控、技术工艺标准控制，做到了生产全面实时控制和最大程度降低人工干预、及时分析解决管理中遇到的瓶颈、充分发挥信息化作为管理提升的驱动力作用，为进一步提高公司的整体管理水平，推进公司精细化管理，提升公司的核心竞争力创造了条件。

九、切实加强物资供应，保证采购物资质量。

为了确保正常生产和2013年初制定的一系列目标指标的实现，集中采购、招标采购细则进一步得到了完善。在采购中，始终坚持减少中间环节、降低采购成本的原则，对采购市场进行咨询了解，分析掌握生产厂家资质和技术力量，加强对新供应商的资质调查评审，通过招标采购，五金杂品较以往送货价格下浮15%、焊材较以往送货价下浮约12%，针对项目用料甲方指定这一难题，公司采取主动与甲方沟通、分析利弊、最终达到用户满意这一方式，部分采购价格较以往下浮了50%。为配合好公司的平衡生产，采购部对包头市周边供应商的配套能力做了系统调研，培养了部分协作厂家，整体提高了外协质

6 量。通过努力，2013年采购部按时到货率、进货验收合格率，与往年相比都有了一定的提高。

十、扎实推进，后勤保障工作效果明显

2013年后勤工作坚持以提供优质服务为行为准则，根据公司各方需要，以打造人文的工作环境、优良的后勤服务为主线，深化制度落实、管理创新、配合协作，使公司的环境卫生、后勤管理水平又得到了提升。通过潜移默化的引导和教育，员工由过去的被管理转变为自我管理，思想和行为都有了一定的转变。

十一、加强财务监督，保障资金需求。

为了保证生产经营、发展、技术改造的资金需求，2013年，公司进一步对资金使用实行分级计划、分层把关、严格审核，保证资金统筹安排合理运用，同时，加大了资金合理利用的监督力度，用好用活资金。一是加大了对应收账款的清收力度，坚持督促销售人员对到期贷款的回收，提高了回款率。行使法律程序减少呆坏帐损失，加快了流动资金周转，二是加大财务监督力度，严格控制人为失误，减少资金损失。

十二、成本管控，开源节流效果明显

对于企业来讲，无论是金融危机还是经济繁荣，“开源节流”都是企业生存和发展的基本原则。2013年，公司在原有成本管控的基础上，不断完善了成本管控制度，各部门也针对成本节约提出了新的举措并建立了相关的成本管理制度，如《重工产品目标成本管理办法》、呆滞物料处理办法、能源使用管理等规范性文件，采取生产余料优先代用、材料费用、能源日常控制等办法，使得“开源节流”得到了有

7效的实施，其中采暖用气冬季两个月的成本较往年同期节约38万元、胶带输送机头部伸缩装路的开发制造、中冶长天环冷机液槽制作工艺研究、结构厂数控火焰切割机技术改造、机加厂在200落地镗加工达涅利第十八批时采取双弯板等革新措施，提高了生产效率，降低了生产成本，使公司在2013年的开源节流工作中取得了成效。

二、工作中存在的不足之处

2013年我们的各项工作虽然取得了一定的成绩，但工作中仍然存在着一些问题和不足。都需要我们在2014年及以后的工作中切实加以解决。

一、质量管理水平有待提高

没有质量，就没有市场，就没有一切。在质量方面，我们公司在2013年还存在很多缺陷。全年的质量事故时有发生，甚至发生了达涅利第十八批项目的重大质量事故。质量事故带来的恶性连锁反应，不仅是公司需要再次耗费人力、物力等成本进行返工修复，还直接影响公司的声誉以及市场份额，危及到公司的存亡。质量事故的发生，根本原因还在于质量管理体系不健全、管理不到位、执行力度不够，全员的质量意识淡薄、各个环节的工作没有抓细抓实。

二、设备问题频繁发生，已严重制约公司的经营发展

设备是企业经营生产目标实现的重要保障，也是公司关键的财富之一。但是，2013年设备出现故障的情况时有发生，严重的制约了生产进度，甚至已经成为制约我公司生产经营的瓶颈。究其原因，除了设备自身原因外，设备操作人员违规操作、缺乏专业的管理维护模式，定检制度不完善、检修体系不健全，造成了我们在设备维护管理

8上的被动。下一步，我们必须深刻反思，认真研究，拿出解决问题的办法，并进一步完善设备检修的规章制度，加强管理，从而保障生产经营，保障效益。

三、工作执行力不强，推卸责任的现象仍然存在

目前我们所承揽的加工项目并不是所有都具有丰富的生产经验，一些项目的生产加工，我们还处在摸石子过河的阶段，生产中难免会遇到这样或者那样的问题，需要大家同心协力去解决、承担，但是在现实工作中，还存在部分人员工作懈怠、执行力不强、不按工作流程办事、补位意识差的现象，甚至在管理层出现了遇到问题不敢说、怕说错、相互推诿，不担当的现象，这些都是与公司要求和提倡的工作作风背道而驰的，是我们坚决要摒弃的!

四、工时定额的执行与薪酬制度还没有完整、有效结合

制定工时制度的初衷旨在通过良好的激励方式发挥员工主观能动性、提升工作效率及工作能力，但目前从工时的制定到执行都存在着很多的问题，未能发挥出其应有的激励作用，不能够很好的体现多劳多得的公平性原则，挫伤了员工的积极性，最终导致出工不出力、工作效率不高的恶性循环。为此，2014年要加大工时定额与

绩效相匹配的管理力度，提高员工的积极性，让那些踏实肯干，认真工作的员工得到公平的薪酬回报。

五、缺乏有效的沟通、协调

企业的发展不是靠一个部门或个人一蹴而就的，而是靠员工与员工之间、员工与管理者之间、部门与部门之间的沟通、协作形成凝心聚力的团队去拼搏、奋斗。然而，在2013年的各项工作中，我们却

9时常发生因为缺少有效沟通，部门之间协调不畅产生误会，导致工作效能低下的现象，这些已对我公司正常的生产经营、管理活动造成严重影响。

以上这些存在的问题，是制约企业加快发展的现实障碍，尤其是制度逐渐完善执行力度却大打折扣所体现的管理问题，必须引起我们的高度重视，希望我们深刻反思，并采取切实有效的措施，认真加以改进。

2014年重点工作安排

2014年是公司巩固去年工作成果、继续保持生产经营稳步增长、企业转型升级的一年。根据当前的形势任务公司提出2014年的指导思想是：

第一，要突出“对标杆”，切实加强对标管理。自觉对标一流、奉献精品，是企业找准定位，做强做优的有效途径。各级领导干部要牢固树立对标意识，紧紧围绕影响和制约公司发展的重点问题和关键指标，强化导向性、针对性、时效性和准确性，做到精确定位、精准对标。明确攻坚方向和内容。通过动态对标、持续改进，比学赶超，不断提高工作质量和水平。

第二，要突出“攻短板”，重点提升公司盈利能力。对任何企业而言，资源都是有限的。为了有限资源创造最大价值，任何企业都应学会“把好钢用在刀刃上”。因此，“攻短板”永远是企业最明智的选择。就是要不断地通过评估、诊断、分析，找出公司生产经营管理过程的短板，然后有的放矢，对症下药。对此，我们一定要不断地领会，不断地实践，逐步提高公司战略管理、价值管理、文化管理的水

10平与能力。

第三，要突出“练内功”，集中力量提升公司的生产能力。苦练内功是提升企业核心竞争力的主要手段。因此在全员综合素质的提升、细化内部管理、企业制度建设等方面，要做到进一步完善管理体制和经营机制，快速提升自主创新能力、不断提高抗风险能力、增强企业内在素质，努力提升公司管理水平和市场竞争能力。

基于上述的指导思想公司提出2014年工作目标是：加快提升服务理念，向服务型企业看齐，推进生产经营精细化、专业化管理水平，为佳隆和谐发展凝心聚力。

2014年主要经营目标是：

1、实现销售收入2.3亿元。

2、实现重大人身伤害、设备、火灾和交通事故为零。

为了实现上述工作目标，我公司要重点抓好以下几方面工作：

一、加快企业升级，打造精益型企业

随着社会环境的不断变化、企业自身的不断发展，企业各方面需要随之进行调整、升级，以适应市场运作的步伐。2014年我公司将主要从以下三个方面入手，打造精益型企业。

一是管理升级。从2013年的生产经营中，不难看出，我们还存在着种种制度缺失、管理粗放的现象，制约着公司的发展，为此我们必须走精细化管理道路，这也是企业做“强”的必由之路，提高利润就必须提高每个环节中的“质量”——即精细化的生产工艺、精细化管理、精细化营销、精细化日常管理、精细化的制度建设、精细化的考核细则等。

11 二是设备升级。随着公司业务的不开拓，在不断满足广大客户生产需求的同时，我们必须不断充实自有实力，而设备实力是衡量一个公司生产能力的重要指标。2014年我们将针对项目总包和服务提升着重进行公司的设备升级，一是，进行设备厂房规划、升级，扩建；二是进行设备生产能力升级，增加高端机床数量，引进高端操作技术。

三是理念升级。2014年我们在生产加工、金属包装方面将逐步向专业化道路、服务型企业转变。从单一的杂散非标产品承揽，到高、精金属制品加工，从单一的生产加工到生产、安装、技术、售后一条龙服务，从订单指向加工到如何为对方创造价值，逐渐转变生产理念，以专业化生产、优质服务逐渐成为一个高水准的产品供应商和制造商，不断提高企业竞争力，促进我公司经济效益的持续增长。

二、强化安全管理，营造安全事故“零”目标企业。不出安全事故，不代表我们的安全工作做得很好，今后要在安全管理上下大功夫。全体员工，要牢固树立“安全无小事”和“安全是效益、是发展、是稳定”的思想；各级管理人员要认真履行安全职责，切实增强员工安全意识、提高员工安全技能，规范员工安全操作规程。切实落实“一岗双责”；实行专兼职安全管理人员“风险责任制度”；制定相应的安全管理措施，把设备、施工、人员、消防安全作为我公司的安全工作重点常抓不懈；要通过日常的安全教育和专项的“月安全检点”“安全生产宣传月”等活动，增强职工安全意识和自我防范意识；要把重大节日安全检查和日常检查、专项检查结合起来，及时发现和消除安全隐患，确保公司平安稳定。

三、抓好质量管理，营造优质型企业。

12 全体员工，要牢固树立质量第一的思想，坚持“质量是干出来的”管理方针，针对质量管理中存在的薄弱环节，有的放矢地抓好质量工作，坚持把客户需要作为关注的焦点，持续改进质量管理体系，不断提高产品质量，提高客户的满意度和产品的市场占有率。

一要强化质量意识教育。统一员工思想，加强员工质量意识教育。将“优质就是最好的服务、服务创造未来”作为我们的源动力，使每名员工懂得产品质量已是当前企业的重要课题，现在企业竞争的焦点就是追求产品的质量，如何进一步加强企业产品质量的管理，企业必须制定一套完整的切实可行、行之有效的质量责任制度。通过强化质量意识，提高工作标准，确使我公司产品达到“零缺陷、零投诉、零抱怨”。

二要加强品质的过程控制。首先要强化采购管理部门职能，坚持“货比三家，比质比价”的采

购原则，从根本上确保原材料的质量;其次各车间操作人员对加工制造过程要严格把控，尤其是对生产加工关键点、关键工序的质量把控，技术部、车间对工艺参数要进行及时监控，决不允许不合格因素流入下一道工序，而影响整个产成品的质量;最后质量部要做好产品出厂前所有工件的检验工作，确保无瑕疵品、无劣质品流出公司。

三要坚持品保分析制度。要建立质量监查管理体系，完善工作流程，对可能引发质量事故的质量问题及时进行质量分析，使质量事故从事后控制到事前预防。同时加大处理力度，奖罚分明，对人为的质量责任事故绝不手软。将制度落实、责任落实、细节落实、加大追踪、检查、考核力度，以推动质量管理的各项工作稳步前进。

四、对外强强合作，对内项目总包，加快市场开拓步伐。一是我们必须坚持巩固扩大达涅利、包钢、西重院、中冶长天、马来西亚美嘉钢厂等大客户的市场空间，加大服务力度，内挖潜力、外聚资源，稳固既有市场的产品占有率，强强合作，不断扩充企业实力。在稳定和逐步扩大固有市场的同时，我们要致力于对具有一定规模的私营企业的市场开发，并严格落实项目专人负责制，用我们优质的产品和良好的信誉去赢得客户的满意，成为客户稳定的供货商。

二是实施项目总包。以往我公司承揽的业务多是修复项目，在不断进行技术革新、工作方式方法改进的基础上，公司的生产管理水平和设备生产能力都在稳健提升，公司之前已针对项目总包进行外出考察、详细调研、分析，在新体系上主要将针对连铸扇形段、高炉的钻杆进行总包，我公司将在承揽以往单一修复总包的同时涵盖新品制作、轴承修复等全方位进行总包，实现设备专业化、技术专业化、服务专业化，并通过与相关行业的顶尖企业对标、学习、消化，使公司的总包业务逐渐走向专业化、高精道路。

五、培养和引进优秀人才，提供成才土壤，营造学习型企业。
2014年我公司将继续努力营造“发现人才、培育人才、留住人才”的良好学习氛围和成才土壤。

在干部选拔和人才培养上，我们将继续坚持“七个打破、一个引入”的用人思想，即：打破干部、工人界限;打破资历界限;打破学历界限;打破等级界限;打破职务唯一晋升界限;打破性别界限;打破用人封顶界限。这样就给了每个人公平的竞争机会，为员工提供展示自己才能的舞台，努力形成良好“赛马”氛围。

14 坚持“内培为主，外培为辅”的培训方针。2014年公司要根据不同岗位的员工需要，各职能部门自行组织，通过技术人员传授技术，管理人员传授管理，内部授课，外聘讲师等方式，对所属区域的员工进行全面、系统、专业的内部培训。同时公司还将与达涅利公司合作，对工作表现优秀的具有发展潜力的员工进行精英式外培，要让每名员工感受到培训带来的个人进步。

继续加大引进人才的力度，招聘管理、营销、技术等多方面的高素质人才。通过对人才的引进，不断提升员工素质，为我公司的持续发展输入新生力量，注入新的管理思想和新的活力。

六、继续推进绩效管理考核机制。

2014年我们要把绩效管理工作作为一项系统工程来开展，以公司战略为导向，通过对目标的分解，使管理者与员工在工作目标、任务要求以及努力方向上达成共识，并根据一定的评估标准和方法进行检查和评价，激励员工持续改进工作绩效。借助绩效管理平台，不断完善工时执行制度，推动工时挂钩绩效，使工时定额制度落到实处，提升工作效能，坚决杜绝大锅饭、一碗端的现象。并借助绩效管理这一有效手段，对工作流程进行梳理，明确权责，清除管理死角、清除三不管

地带，从而消除争功诿过的现象，减少企业内耗。

七、继续完善内控制度，推行动力机制，营造效率企业。规章制度的完善是一项复杂、长久的工作，它不是光靠某个人或某个部门“闭门造车”就能完成的，它需要集合全体员工的智慧。2014年我公司将继续完善“制度”，出台一系列的适应新时期企业发展需要的标准规范，制定主要包括工艺流程编制、焊接、热处理、金属切

15 削、装配、钳工、划线、涂装、包装、试车、检验等方面的佳隆工艺规程;制定主要包括CAD图形、尺寸和形位公差、粗糙度、表面质量等级、焊缝质量等级等方面的佳隆企业标准;制定档案管理、技术进步、岗位责任等方面的技术管理规章;完善ERP(技术)流程、工时定额制度等，通过内控制度的不断完善，全面调动员工工作的积极性、创造性，激励员工把企业目标的实现和个人积极性的发挥充分融合在一起，形成企业发展的巨大推动力。

没有制度的企业一定不会成功，但有了制度没有得到很好执行的企业也是注定不会成功的。2014年我们要把制度的执行放在构建企业文化的高度上来抓，做到实事求是，赏罚分明，确保制度的严肃性，充分调动员工的积极性，继续鼓励员工创新进取，埋头苦干，进一步提高企业的运转效率，不断提升企业管理水平，努力营造出高效、有竞争力的良好企业文化。

八、坚持实施低成本战略，营造节约型企业。

1、严格执行资金预算制度，坚持“收支两条线”。各项经营服务收入都将纳入财务管理，各部门要摆正心态，认真执行资金预算制度，每月实施资金预算计划管理，统筹科学调配资金使用，确保生产经营能正常运行，确保职工工资按时发放。要通过推行全面预算管理，从源头和制度上把各种不合理开支降下来，杜绝计划外资金流出等现象，形成控制成本费用的长效机制，部门领导要经常核查账目，发现问题，及时采取措施，堵塞资金漏洞，确保“收支两条线”。真正实现企业管理的精细化、科学化、现代化。

2、把节约费用放在首位。面对严峻的经营形势，必须坚决改变

16 管理粗放的现象，切实增强节约意识，养成精打细算的好习惯，进一步增强成本意思，千方百计压缩开支，最大限度降低消耗，把成本管理工作抓细做实。

2014年各部门和广大员工，要牢固树立“过紧日子”的思想，明确责任、严格程序、节支降耗，努力降低各种费用，形成“点点滴滴降消耗、方方面面创效益”的浓厚氛围。把这种思想规范为全体员工共同的行为理念，进一步提高对降本增效的认识。所以我公司要从原材料采购、产品生产制造、产品输出每个环节都必须注重细节管理，克服盲目攀比、大手大脚和不计成本的行为;2014年的成本管理要从细节管理上入手，全面跟踪产品质量检查工作，做好检查记录，确保帐物相符，核算出的各个车间定额真实准确，有理论依据，坚决杜绝核算定额时拍脑门、凭估算、大概齐现象的发生。加强物资、产成品发放的管理工作，所需材料首先以利库利废为原则，能找则找、能用则用，节约每一项资金。各个车间也要树立全公司一盘棋的思想，加强对原材料和辅助材料的控制，规范材料领用程序。同时也要加强人员管理、用车、水电气、办公电话、出差费用等的控制，努力营造全方位节约增效的工作新体系。

九、用心温暖你我，营造和谐型企业。

一是抓好职工思想道德建设。重视加强职工思想道德教育、法制教育和崇尚科学、崇尚文明的教

育，紧紧围绕公司生产、管理动态、员工风貌等，充分利用宣传板报、小报、标语、横幅、LED等方式图文并茂的对员工进行行为规范、厂规厂纪的教育，通过先进的人和事，对员工如何做人、如何做事、如何工作的人生观进行全面引导，潜移

17
默化地提高广大员工的素质，通过“企业文化”这一无形之手来引导职工达到自我管理的目的。

二是抓好职工最关心、最直接、最现实的利益问题。为了实现企业发展成果让职工共享的目标，充分体现公司“以人为本”的管理理念，2014年公司将进行大面积且幅度较大的薪资上调工作。经济危机的“严寒”虽然继续存在，但是佳隆公司会给我们的员工提供一片温暖的天地。

各位同仁，新的一年蕴含着新的机遇、新的挑战，并且对我公司又提出了新的更高的要求。我们一定要以新的思路谋求发展，以新的举措推进各项工作迈上新台阶，为圆满完成2014年工作目标，为努力推进我公司健康、稳定、持续发展而努力奋斗!

报告完毕，谢谢各位!

第4篇：总经理终工作总结报告

总经理年终工作总结报告

【范文一：总经理年终工作总结报告】

20XX年，我在威海办事处主任(大厦总经理)、房地产开发事业部(#房地产开发公司)总经理岗位上，认真履行职责，在局党委和管理局的关心、帮助下，在集团党委和发展集团的正确领导下，在班子成员的大力支持、密切配合下，带领全体干部员工抓经营、强管理、挖潜力、创效益，大厦和房地产都取得了突出的成绩，作为我个人只是履行了我的岗位职责，现将一年来履行职责情况报告如下，不当之处请指正。

20XX年是大厦和房地产困难较多、收获也较多的一年，大厦全年实现销售收入869、8xxxx元，收入比去年增加320、7xxxx元;利润-5xxxx元(不含折旧)，比去年减亏14xxxx元，完成了集团下达的经营指标。房地产实现销售收入800xxxx元，净利润60xxxx元，较好的完成了全年经营任务，以上指标均创两个单位历史最好水平。同时两个单位也实现了干部无违纪，职工无违法，安全生产事故为零的管理目标。两个企业形成了团结一心，开拓创新，提高工薪，和谐温馨的良好发展氛围。20XX年，虽然取得了一些成绩，在成绩的背后，从企业到个人都经历了诸多的困难和磨难。大厦随着历史性亏损的逐年显现，加之硬件配套不完善，装修老化等诸多因素，对经营

成果造成很大影响。房地产受国家宏观调控的影响更大，国务院关于稳定住房价格的两个“八条”及七部委《关于做好稳定住房价格工作的意见》颁布后，导致今年全国房地产市场出现降温，加之，原定开工的皇冠仁泰花园项目由于拆迁费用过高，土地成本增加，开发此项目面临极大风险，而终止了此项目的开发，开发面积减少，土地储备全无，资金严重不足的窘况，这些困难对企业是一个考验，对我更是重任在肩，责任重大。

面对困难，我同领导班子成员们一道，分析形势，研究市场，加大市场营销力度，强化企业内部管理，带领广大干部员工，围绕全年经营指标，在创收上下功夫，在降本上下功夫，确保企业收益，我主要抓了以下几个方面的工作：

一、紧紧围绕发展战略，把握好发展方向

20XX年初，认真组织干部员工学习局五届七次职代会和发展集团一届三次职代会精神，在实际工作中领会管理局深入开展“打造优势年”和“增强党建力、培育文化力、提升竞争力”、“找差距、重服务、尽责任、保质量”主题教育的深刻内涵和集团确定的“一体两翼”发展战略的重大意义，以及“转变观念，统一思想，理顺体制，转换机制，规范运营，确保效益”的工作思路的精神实质，把干部员工的思想和行动统一到管理局和发展集团的路线方针上来。通过认真研究，集思广益，逐步完善了房地产今后一个时期的总体发展战略，即“12810”发展战略和大厦扁平化管理、三层面经营策略，使企业的发展有方向、有目标。同时，教育引导干部职工认清形势，明

确任务，增强克服困难的决心，牢固树立“上下齐心，横向互动”的一盘棋思想，按照共同的发展定位，确立共同的发展方向。

二、深入开展“打造优势年”活动，企业发展开创新局面

经过不懈努力，威海地区成员企业的各项业务有了长足的进步。但是，面对激烈、残酷的市场竞争，我们必须打造威海地区的整体优势，全面提高经济效益，不断增强市场竞争能力。20XX年，管理局开展了“打造优势年”活动，年初，认真组织大厦、房地产领导班子和中层干部学习管理局、发展集团的有关文件精神，紧紧围绕集团制定的产业定位，展开讨论、认真研究、集思广益，结合单位实际制定打造优势方案。

庆威大厦主要抓住“五个加强”，加强市场营销。一是调整充实营销部门力量，加大公关力度。变“坐销”为“行销”，积极主动开拓市场，寻找新的创收点，从省城、省西部及江浙一带开发新的客源市场，并派专人回大庆公关，保证大庆商旅市场的占有率。二是在确保疗养、旅游团队市场的基础上，有效地开发会议团队市场，今年会议团队收入是去年的6倍。先后接待了省煤炭会议、省广告节、农友信息、山大数学研讨会等1xxxx会议，共计188xxxx次。三是加强对旅行社的领导，不断开拓新市场。在较好完成局职工疗养接待任务的基础上，派专人回大庆开发旅游市场，今年，共接待局职工疗养41xxxx次、老干部疗养29xxxx次，大庆商旅团队74xxxx次，实现收入242、6xxxx元，创出较好效益。四是餐饮部逐步打破依赖客房的局面，与山大等附近单位建立稳定的客户关系，向社会化发展，通

过开设室外啤酒广场，对拓宽餐饮经营渠道进行了尝试。加强成本控制，对保障部实行费用包干创效机制，将修理费、油料费、电费等费用指标层层分解，使大厦总体费用指标压缩了XX。加强质检考核，成立质检考核部，严格做到预算清晰，指标明确，考核到位，奖惩兑现，完善了管理制度、服务规范、服务程序，为企业增加市场份额和经济效益奠定了基础。

加强企业基础工作。根据企业实际情况，建立完善规章制度；对各部门、各单位实行了不同的分配考核办法；实行集体决策和民主决策，规范经营；积极发挥财务资产部门的职能作用，严格按《会计法》、《审计法》、《合同法》等法律法规来指导、规范企业经营，财务资产部合理使用资金，不断提高资金运营效率，保证国有和企业资产不流失。同时，始终坚持预算管理，严格实行收支两条线，控制成本费用支出。加大清理应收账款力度，今年清理应收账款近3xxxx元；加大采购管理力度，控制购货环节，杜绝质次价高、缺斤短两现象；严抓安全管理，对大厦重点安全部位的检查，对特殊工作人员的岗位培训和安全知识教育，重新修订和完善了《车辆管理办法》，并在实际工作中狠抓落实；努力实现产业互动，做好医院后勤保障，年收入达7xxxx元。加强盘活资产力度。通过认真分析资产状况，经过集体研究讨论，按照管理局和发展集团要求，认真履行

程序，先后盘活了群发商城xxxx住宅、戚东乔别墅、戚庆加油站等多年闲置不良资产。

房地产开发着重进行了“六个强化”，强化品牌意识，始终围绕“树立品牌、培育品牌、经营品牌”的思路，进一步明确定位、设计、

命名和形象传播，开展企业内外的沟通和交流，把全面实施品牌战略作为房地产最高层次的活动；强化内部管理，降低成本，规范企业经营行为。以“打造优势年”为活动契机，认真按照发展集团的安排，严抓内部管理，努力降低成本和费用支出，切实提高了企业管理水平；强化整合营销策略，在深入调研房产动态的基础上，精心策划，加强营销，创造效益。始终把销售工作当作房地产开发的龙头来抓，时刻把握国家宏观调控和房产动态以及区域市场销售形势，着重抓好营销的全盘策划，多销快售，力争效益最大化；强化接续替代产业的发展，精审项目，明确原则，打造优势。按照集团要求，确定了庆威工业园开发的“四项原则”即注重效益，集约开发的原则，尽快启动，稳步推进的原则，出租出售为主、合资合作为辅的原则，有序发展，持续提高的原则。并按照制定的原则贯彻实施，经过努力，现已有六家企业入驻工业园区，出租厂房及综合楼面积1200xxxx平方米，合同金额50xxxx元，为企业后续发展增添新的生命力；强化物业管理，提高管理水平，为后续开发提供有力支撑。在物管小区增设新的服务项目，加强物业费用的收缴，提供多项有偿服务，力争自负盈亏，并完成了成都皇冠花园项目物业管理的招标工作。强化科学论证，选择优势地段，做好土地储备工作。紧紧地抓住沿公园，靠海边，周边公共配套设施齐全的选地原则，通过竞拍获得了xxx湾旅游度假区a8、a9地块(皇冠时代海景)。现规划方案已原则批准，通过多方努力，预计增加建筑面积xxxx平方米，土地成本可降低2xxxx元/亩，可节省成本近千万元。同时，现正在对翠海明珠生态旅游度假区中心一宗

20xxxx土地项目进行跟踪。

同时，大厦主动发挥对外窗口作用，利用局市场营销网员单位的优势，为局属单位开发市场提供信息和协调服务。

三、实施民主管理，切实维护职工群众利益

企业民主管理是贯彻以法治企、依靠职工治企的重要环节。充分发挥广大干部员工的民主管理、民主参与、民主监督。首先是大力推进以职工大会为基本形式的职工民主管理、民主参与、民主监督机制。坚持每半年召开一次职工大会，审议通过年度方针目标，听取内部管理制度和企业一系列重大决策。二是大力推进以“厂务公开、民主管理”为核心内容的生产经营监督机制。在企业经营、管理、决策过程中坚持做到“四个不忘”：制订企业发展规划和重大决策不忘记听取职工代表意见；加强干部队伍建设不忘接受职工监督；评先奖惩不忘吸收职工代表评议；出台改革措施不忘递交职工大会审议，使职工充分享受主人翁的权利。三是从职工关心的“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。调整了在职职工工资，提高了节日期间的福利补贴标准。积极开展各种文体活动，组织了登艾山、泡温泉、游南山、观大佛的春季旅游活动，组织单位青年团员参加了管理局、发展集团共青团举办的“五四”运动周年纪念活动，举办了诗歌论文竞赛等活动，丰富了职工业余文化生活，陶冶了情操，凝聚了人心，鼓舞了士气。同时，按照集团要求，对女工保健、“女职工建功立业工程”等工作做了认真落实，组织全体职

工进行健康体检，为干部职工做了工作服装，体现了企业的精神面貌，维护了企业和职工群众的利益。

四、强调以人为本，完善企业文化建设

人是生产力中最活跃的因素，是企业发展的源泉和根本动力，只有企业人把聪明才智充分发挥出来，并应用到企业管理与生产经营中去，企业才能发展。依靠企业人促进企业发展，需要培育先进的企业文化。在品牌建设中，认真推行《中国石油天然气集团公司视觉形象识别手册》，进一步明确定位、设计、命名和形象传播，将中国石油、大庆形象和皇冠品牌、庆威品牌有机结合起来，开展企业内外的沟通和交流，把全面实施品牌战略作为威海办最高层次的活动，成为企业运作的中心环节。在企业管理中，提倡“诚信、亲情、责任和程序”八字管理理念，引导广大干部员工以企为家，共谋发展。“广厦千万，诚信皇冠”作为房地产的经营理念，这些年已被房地产全体员工所认可，大家都能从小事上注意诚信，大事上注重诚信，原则上坚持诚信，工作上讲究诚信，最终形成了以诚信树品牌，以诚信促销售，以诚信搞经营，以诚信求发展的良好局面。在庆威大厦管理方面，注重用先进的企业文化给员工提供宽松的工作舞台和愉快和谐的发展平台，让员工的人生价值能够得以施展和实现。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。借鉴威海净雅大酒店企业文化建设，强化庆威大厦企业文化宣传，强化企业文化培训，形成企业文化氛围，形成企业文化沟通模式，形成企业文化运行程序，最终实现有效管理。

五、提倡加强团结，营造和谐氛围

团结出凝聚力，出战斗力，出生产力，出经济效益。只有全体干部员工心往一处想，劲往一处使，才能优势互补，减少内耗，形成合力，共谋发展。在日常工作中，讲究大局意识。自觉把企业的利益摆在第一位，做到局部利益服从整体利益，眼前利益服从长远利益，个人利益服从集体利益，顾全大局，“不谋万世者，不足谋一时；不谋全局者，不足谋一域”。用全局的视角对企业生存发展的问题进行认真思考，积极付诸实践，使企业走上健康的发展轨道。讲究和谐环境。民主集中制是党的根本组织制度，坚持民主集中制原则，求大同、存小异，统一思想、统一认识、统一行动。讲民主的同时要有集中，讲集中的同时要有民主。注重发挥领导班子的整体功能，使副职能够各负其责，各司其职，抓好分管工作，使全体干部员工能够在思想上“合心”、在行动上“合拍”、在工作上“合力”，增强了“一荣俱荣，一损俱损”的整体观念。同时，维护团结和谐的基础，坚信友谊、谅解和支持比什么都重要。增强团结协作意识，相互信任，相互尊重，相互关心，大事讲原则，小事讲风格，顾大局、识大体，胸怀开阔，善于容人、容事、容委屈，努力塑造团结和谐的工作环境。讲究表率作用。领导干部是企业凝聚力和战斗力的核心，是维护企业团结和谐的表率。工作中自觉主动地要身先士卒当好先锋、当好榜样、当好表率。以党性、制度、原则、纪律为根本，以讲感情、友谊、缘分为润滑剂。把与企业员工相互沟通作为最基本的工作方法，与员工多交流、多谈心、多换位思考，增进了团结，取得了支持。团结和谐的工作氛

围使企业上下形成了思想上相互学习、政治上相互帮助、组织上相互监督、作风上相互促进、利益上相互谦让、感情上相互尊重，创造了一个既有民主又有集中，既有统一意志又有个人心情舒畅的战斗集体。

六、加强班子建设，发挥整体合力

建设好一个领导班子是带好一支队伍的先决条件，充分发挥领导班子的整体合力是企业持续、健康、快速、稳定发展的重要保证。领导班子团结和谐、求真务实的工作会把各项事情办好办实。今年以来，按照发展集团提出的“发展需要永不停步，只有起点，没有终点”理念的引领下，以“政治素质好，经营业绩好，团结协作好，作风形象好”为班子建设永久的追求，努力打造“四

好班子”。一是不断创新学习方法，全力打造学习型企业。重点抓好管理局《二次创业指导纲要的学习》和发展集团《关于加强和改进集团所属成员企业领导班子学习的安排意见》的落实，采取原原本本读原作、播放视频专题、聘请专家辅导和交流学习体会等多种形式，保证学习效果，促进了各项工作的开展。今年4月15日，组织领导班子成员及部门负责人参加了北京清华大学举办的“终身教育名家论坛”；另外，还购买了部分教学光盘，组织管理人员进行观看，使班子成员和部门管理人员业务水平有了很大提高。二是培养企业积极向上、求真务实的良好氛围。在工作作风上要求领导不能只在办公室里发号事令，要下工地，走现场，深入地调查研究，在一线开展工作，在一线发现问题，在一线解决问题。要用自身实在、朴实的工作感染身边的每一位员工。威海企业的领导班子成员从来不分节假日星期天，每天早出晚归，全身心

的投入到工作当中。班子成员充分发挥班子的整体功能，既分工又协作，相互支持，相互补台，增强了班子的凝聚力和战斗力。领导班子成员之间形成，在思想上是肝胆相照的知己，在工作上是密切配合的同事，在生活上相互关心的朋友。一年来，两个班子建设态势良好，形成了团结一心想干事、能干事、干实事、干好事的局面。

七、坚持学习，端正工作作风，树立形象

坚持学习，严于律己，端正工作作风，不断提高自身素质是作为一名党员干部的基本要求，自身的成长进步也得益于多年来不断地学习、不断地提高和严于律己、宽以待人的工作作风。一年来，能够把握精神实质，全面、系统、深入抓好***理论、“三个代表”重要思想的学习，不断提高政治理论素养和科学管理水平；在保持共产党员先进性教育活动中，恰好我在大庆出差，主动参加了集团组织的学习，撰写了大量心得体会。白天忙工作，晚上抓学习，坚持工作学习不冲突，工作学习两不误；能够学习领会管理局和发展集团有关文件精神，了解掌握企业动向，在工作上做到与管理局、发展集团保持一向；能够虚心向周围、身边的同志学习，多了解、勤沟通、常交流，在做人上做到与群众保持一心。同时，能够贯彻认真贯彻执行勤政廉政建设的各项规定，保持廉洁本色，发挥表率作用，自觉抵制拜金主义、享乐主义、极端个人主义的侵蚀，树立了清政廉洁的形象。

回顾过去的一年，各项工作的完成是靠班子成员的通力合作和广大干部员工的支持、是靠集体的智慧和全体员工的汗水，我个人只是做了一些方向把握、组织协调和督促落实的工作。对照上级领导的要

求和企业面临的市场形势，还有许多不足需要在今后的工作中加以克服，主要是战略方向考虑的多，深入基层一线时间少；工作有时还有急躁情绪，批评人很少考虑被批评人的心里承受能力；对班子成员要求干工作多，考虑生活等其他方面较少。

20XX年，我一定要在集团党委和发展集团的正确领导下，严格按照集团的战略部署，抓好各项工作的推进落实，以管理局《二次创业指导纲要》为统领，以集团“一体两翼”发展战略为指导，以《内部经营责任书》为目标，找准企业定位，调整发展思路，加强经营管理，提高服务质量，抓机遇，闯市场，创品牌，求效益，尽心尽力，尽职尽责，为集团的发展，付出努力，做出贡献。

【范文二：总经理年终工作总结报告】

本人XXX，**某酒店总经理兼***大酒店总经理，在PETER董事长及集团总部的领导下，率领两酒店全体员工完成总公司制定的各项经营、管理指标，共同提高酒店的服务质量、管理水平和经济

效益。现就20xx年度的工作汇报如下：

一、确立酒店的经营计划发展规划及经营方针，制定酒店的经营管理目标，并指挥实施。

****某酒店自开业以来，受诸方面因素影响，经营情况不容乐观，制定20xx年度发展规划及经营方针即是围绕着改善经营状况进行的，20xx年基本确定某酒店以中餐、西餐、客房三大营业点为重点，辅以会所、泳池等配套设施，加强营销，细化服务，提高出品，从而提高酒店整体盈利能力为酒店基本经营方针。

20xx年度某酒店原计划收入为3709、04万元，实际收入为2329、65万元，完成率为62、81%。剔除中餐收入影响，某酒店计划收入为1613、40元，实际收入为1648、69元，完成率为102、19%。其中西餐计划收入为401万元，实际收入为436、29万元，完成率为108、8%，客房计划收入为1186万元，实际完成1145万元，完成率为96、5%。

为推动住房，带动消费，某酒店在经营方面主要采取以下措施保证经营持续增长：

- 1、对住房客人增设了免费的游泳项目，对商务客房推出了每月住房累计满五间赠送泳票一张的优惠活动，以此激励商务公司的订房并对新开业的游泳池起宣传推广作用。
- 2、针对6月下旬的住房预售低，实行对散客和商务住房赠送早餐，对旅行社调低周末价来吸引住客。
- 3、把西餐厅定位成至高观景的中高档西餐厅，细化服务，加强出品。抓住五一黄金周契机，自5月1日起，对西餐厅再一次调价，将自助餐午餐价格上调至58元/位，同时新推出下午茶项目。
- 4、某酒店经营未达目标，主要原因为中餐收入与计划相距过远。下半年中餐情形极不容乐观，在***公司决策下，于9月11日宣布停业。意味着某酒店摆脱中餐束缚，轻装上阵，扭亏目标指日可待。
- 5、指导制定策划中西方节日活动，实现创收高峰。

二、主持制定和完善酒店各项规章制度，建立健全内部组织系统，协调各部门关系，建立内部合理而有效的运行机制。

为使酒店的日常运作逐步纳入到工作有计划、有指导、有跟踪、有总结的管理系统中去，有效地将计划性工作和应急性工作密切结合起来，建立明确的工作目标，要求各部门建立计划性的工作制度，通过每月总结、计划，对各项工作有计划、有落实，按计划步骤予以实施。建立每月工作汇报制度，通过对工作的完成情况，对各部门负责人予以考评。

酒店成立之初，各项制度未健全完善，制度的完善及各项工作程序的确立需在长期大量的实践中方能逐步完成。因此，制度的建立也是一项长期复杂的工作。现该部分工作已基本完成，某酒店各项岗位程序及流程已制定。酒店管理的规范化、制度化建设是酒店发展的基础，酒店管理层自20xx年年初开始，即对酒店整体规范与标准作明确规定，相继出台了相关程序化、规范化管理文件。

在目标考核方面，一方面按照已出台的考核实施办法进行考核，另一方面每月每季度召开上月/

季度工作总结会，针对制定的工作计划，总结实际实施进度，提出需解决的问题，使各项工作落实到人，也以此作为对各部考核的依据。

三、研究并掌握市场的变化和发展情况，制定市场拓展及价格体系，适时提出阶段性工作重点，并指挥实施。

市场的变化与酒店的发展息息相关，某酒店正是基于此紧扣市场脉搏，及时提出各阶段工作重点：

一月份制定20xx年商务散客、长包房、会议团房、旅行社散房价格及合约版本。

二月份策划情人节活动及推广工作，加强财务管理，制定仓库管理制度，实行总机与服务中心分开管理。

三月根据季度转变调整金海悦大厅A、B区优惠政策，减少赠送，完善C区的服务功能。狠抓营销工作，落实酒店营销计划，做好或销任务分配。制定西餐厅的工作流程及奖罚制度。制定***会员卡章程。

四月完善酒店部门岗位职责修订，起草酒店各部门工作程序，开展游泳池的开业筹备工作，完成对西餐厅天台的布置。组织营销人员进行钻石卡、优惠卡的销售，策划母亲节活动。

五月编制新菜牌，做好季节菜的转换，改变中餐C区服务功能推出行政套餐，加强对游泳池的销售工作，对客房浴室渗水维修，西餐厅包房天花、墙纸发霉维修，中西厨地面修补，中餐空调尘网清洗。完成经济大厦东外墙户外喷绘广告的制作。策划六一儿童节的优惠活动。

六月重组中餐人员编制，续聘优秀营销人员，开展端午节、儿童节应节活动，调整西餐厅暑期出品，完成酒店宣传册的订印。

七月份酒店为节约成本，实行部分物资自购，中餐增加新菜式的推广，西餐推出精选下午茶、夏日倾情饮品。客房增加可售卖毛巾，对客房一次性用品进行颜色区分。开始对客房的渗水维修。

八月对酒店电梯喷画进行更换，对中央空调及锅炉进行水处理、清洗，重新订制客房一次性用品。九月根据中餐经营情况及时停止了中餐营业，并围绕中餐停业做好员工遣散、供货商物资退货及资产盘

点工作。同时西餐厅开展了以登高赏月为主题的中秋活动，取得了良好效果。

十月做好十一黄金周的接待工作，同时由于高交会的举行，及时调整了房价，提高了营业收入。为节能降耗，制定秋冬季节中央空调开放时间。

十一月完成酒店部分制服的更换工作，同时对客房风机盘管进行清洗，同时为改善员工住宿，将员工宿舍由莲塘搬至上步，取消了员工班车。

十二月进行了办公室搬迁，同时以圣诞节为重点，对酒店进行全面布置与策划，基本达到预期效果。

四、负责中层以上管理人员的培养和使用，督导酒店的培训工作。

酒店中层管理人员为酒店的中坚力量，培养酒店自己的优秀人才，需要一个和谐的工作环境和对优秀人才能力的肯定，人格的尊重。目前酒店采用用人的原则为量才适用，让贤者居上，能者居中，智者居侧，充分发挥人才的主观能动性，本着对下属负责的态度，加强监督，加强约束，加强管理。

培训工作对于酒店适应环境的变化、满足市场竞争的需要、满足员工自身发展的需要以及提升酒店的效益都具有十分重要的意义。通过培训可以提高员工的技能和综合素质，从而提高其工作质量和效率，减少失误，降低成本，提高客户满意度;员工更高层次地理解和掌握所从事的工作，增强工作信心。为此，某酒店在20xx年度开展了大量的培训工作，要求各部门每月制订培训计划，以第二季度为例，累

计培训时间为242、5小时，其中四月份为101、5小时，五月份为67、5小时，六月份为73、5小时。部门平均培训课程在6节/月，人均月平均培训课时约8小时，接近优秀企业培训课时指数的中上水平。

酒店初步建立了统一的培训师制度，人力资源部加强了对基础培训师的能力指导训练，集中组织了“培训技能实践课程”和一些基础的管理知识和专业知识课程。加大培训考试的力度，组织编制西餐、前厅、管家、财务收银等部门各岗位试卷共12份。为将来实行各岗位转正、调职、晋升等考核打下基础。

五、发动广大员工群策群力，搞好民主管理工作;关心员工生活，不断改善员工的工作、生活条件。

1、设立总经理信箱，建立起员工与总经理沟通的渠道。总经理信箱设立以来，某酒店全年共接到了以下几方面的共投诉12件(见下图)：针对员工提及的工服问题，当即要求管家部订制工程部夏天制服。

针对对个别部门、员工的投诉及员工申诉，酒店立即开展调查，及时清理不合格人员。

针对员工普遍反映伙食差、上下班不方便等意见，某酒店采取了以下措施：

首先，及时调整了员工宿舍，将员工宿舍由车程半小时到达的莲塘搬至上步工业区，目前员工上下班只需步行十分钟，不受班车时间限制，员工休息得到了充分保障，获得员工充分肯定。

其次，员工伙食也是较为突出的一个问题。原承包给正和丰餐厅，为追求利润最大化，该餐厅提供给员工的大多为售卖区剩余积压的食物，不仅味道差，甚至出现变质食物，员工普遍反映吃不饱、吃不好，工作情绪受影响，也是员工流失率高的原因之一。为改变此状况，某酒店领导层经商议，决定在26楼办公区自行开办员工餐，自12月6日开餐以来，由于食物干净卫生、味道可口，得到了员工的一致好评。再次，针对今年以来深圳市特区对劳动法的执法力度的不断加强，某酒店加强了员工用工手续和劳动合同的管理，并按照相关法规给每个员工购买社会保险。这样虽然会造成工资成本的小幅度提高，但对于提高员工归属感、避免潜在的法律风险也起到了不可估量的作用。

通过以上措施的实施，可以看到某酒店的人员流动率在12月份达到了最低，仅为4%。并逐渐建

立了一条快捷有效的员工与总经理沟通的渠道。

2、根据已有条件尽可能开展员工文化活动，分部门组织员工至大梅沙、梧桐山活动、召开员工茶话会等，增强企业凝聚力。每月召开员工生日会，以大家庭的形式为当月生日员工庆贺，给予诚心的祝福，增强员工的归属感。

3、定期编制出版酒店内刊，按月更新员工宣传橱窗，建立酒店与员工沟通的桥梁。

【范文三：公司总经理年终工作总结报告】

20XX年，XX公司在公司领导的正确领导下，在公司各部、办的大力支持下，解放思想，转变观念，夯实基础，奋力拼搏，认真落

实“两会”精神和集团总公司陈总年初提出的“四个加大”、“四个提升”、“四个整改”的工作方针，规避风险狠抓经营，消除隐患确保安全，先进性教育成效显著。以抓经营促发展，以抓改制促管理，以抓安全促效益，以抓教育促工作，不断地总结经验，找出工作中差距，完善有效的工作措施，各项经济技术指标稳步提升，为确保公司XX片的稳定做出了贡献。

一、奋力拼搏，各项指标稳步提升

XX公司到目前为止，共参加投标29个，其中中标12个，中标产值10340、73万元，建筑面积126077平方米，提前一个多月实现公司下达的年度计划的103、4，完成施工产值XXX万元，完成了年度计划的，完成劳务产值225万元。

二、领会精神，各项管理同步推进

根据公司“两会”的总体部署和陈总重要“讲话”的精神，结合XX公司的具体情况：

(一)为了壮大公司的经营实力，全方位开拓经营，XX公司积极按照职代会要求，宣传发动广大职工向公司借资，XX公司在拖欠发职工各种费用近300万元的困境下，仍向公司交纳借款104、1万元。

(二)不断增强经营力度，一是按照公司“全员入市”的精神，实行奖励政策，充分调动广大职工积极性，挖掘经营资源，扩张经营市场。二是规避风险，加强经营管理。三是固守本土，扩展对外市场的经营。XX公司领导几次奔赴贵州、安徽、广西、广州、新疆开拓

省外市场。

(三)做好工程技术人员的全面清理工作。对156名工程技术人员进行全面摸底清理，掌握去向，对长期在外高薪就职的工程技术人员，一方面通知其按时交纳“两金”，另一方面要求能根据公司工作需要及时归队，接受公司的工作安排，解决因人才流失给公司带来的负面影响。

(四)做好清产核资，主辅分离、下岗人员与社保并轨等工作，并成立了相应的专门班子，在时间紧，牵涉面广的情况下，XX公司领导和班子成员，日夜加班，双休日不休息，准确、细致全面完成了公司下达的清产核资，主辅分离，下岗人员与社保并轨工作，为改制打好基础。

(五)做好自查、自纠工作，坚持每季度对经营、安全生产、内部管理工作进行全面总结，找出问题，不断完善各项管理措施。

三、规避风险，全方位发展经营。

20XX年，XX公司的经营形势十分紧迫，特别是公司各工程局的成立，对XX公司压力大。今年一季度承接施工任务不足2000万元，离年初制订的目标相差太远。为了扩张经营，提升经营成果，XX公司一是在固守好本土的前提下，加大对外市场的经营力度，挖掘各种经营资源，按照集团陈总的“三不”原则，提出了经营新思路：“只要服我管，一切好商量”。二是转变观念，在不承担经营风险的而有利可图的情况下，改变过去不承接房地产开发项目的经营思路，看准对象，今年大胆承接了近4000万元的房地产开发项目，为公司创利

几十万元。三是继续加强联营，完善联营，四是加强经营机构的调整，提升经营队伍的素质，参加公司组织的经营人员各种培训27人次。五是提高经营人员的待遇，(补贴出差超标话费，提高工资承包补贴)。让他们扎扎实实，尽心尽责为经营工作发挥自己的潜能。截止到十一月中旬，XX公司参加竞标项目29项，中标项目12个，签订施工合同万文秘114版权所有元，提前两个月完成了公司下达的经营指标。

四、加强防范，安全生产措施有力。

20XX年，XX公司狠抓了“项目机构建设、宣传教育培训、责任制度落实、隐患排查整改、各项专项整治”等方面的工作。安全生产成效明显，是历年来安全生产形势较好的时期之一。

一、领导重视。经理、书记亲自抓，不分休息日，经常下工地，亲临现场督查安全生产工作，及时掌握生产状况。

二、各项体系完善。按照公司的有关精神，XX公司完善了安全生产目标管理考核制度，切实落实项目经理责任。一是各项目先签订内部合同再签外部合同制度的条件下，层层签订了责任状。二是各部门、各项目监管力度加大，在建各项目专职安全员到位。三是建立了“预警体系”，XX公司各项目都有应急预案，可有效处置各类事故。

三、各项目目标全面实现。一是全年未发生任何大小安全事故、工伤事故，确保了安全生产目标的实现;二是严格贯彻公司有关指示，狠抓贯标工作，使三大体系在各项目良好运行;三是生产任务目标顺利实现，全年完成生产任务余万元，优良品率为。

四、一批重大隐患得到消除。全年来，我们狠抓基层项目，坚持

“预防为主、安全第一”，按照“标本兼治，哪里有隐患就抓哪里”的工作方针，扎扎实实抓基础。工程科按照公司要求，每半个月对在工地巡查一次。全年来，共写出书面质安隐患380余条，并督促整改落实，确保质量，降低成本，提升效益。

更多工作总结 请访问 <https://xiaorob.com/fanwen/zongjie/>

文章生成PDF付费下载功能，由[ECMS帝国之家](#)开发