# 公司总经理的述职报告 公司总经理述职报告(大全8篇)

来源：网络 作者：空山新雨 更新时间：2024-05-11

*随着社会不断地进步，报告使用的频率越来越高，报告具有语言陈述性的特点。优秀的报告都具备一些什么特点呢？又该怎么写呢？下面是我给大家整理的报告范文，欢迎大家阅读分享借鉴，希望对大家能够有所帮助。公司总经理的述职报告篇一尊敬的各位领导、同事们:...*

随着社会不断地进步，报告使用的频率越来越高，报告具有语言陈述性的特点。优秀的报告都具备一些什么特点呢？又该怎么写呢？下面是我给大家整理的报告范文，欢迎大家阅读分享借鉴，希望对大家能够有所帮助。

**公司总经理的述职报告篇一**

尊敬的各位领导、同事们:

在( )担任总经理、党支部书记以来，在集团党政的领导下，我以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导，深入贯彻党的xx届四中、五中全会精神，紧紧围绕集团“三大发展”战略，总揽全局，克服困难，努力拼搏，全面完成了集团下达的各项指标和任务。在工作中自觉接受群众的监督，尽职尽责，踏实工作，严于律己，严格管理，( )物质、精神文明两个文明建设方面取得丰硕成果。现将任职一年来的工作向集团领导汇报，请予审议。

一、依法履行职务情况

20xx年我们领导班子带领各部门经理及领班，团结全体员工，上下一致，齐心协力，在创收、创利、创优、创稳定方面作出了一定的贡献，取得了颇为可观的业绩，体现了集团的企业精神：团队、诚信、效益、满意。

1.抓管理，促效益。

20xx年( )在7、8月经营的淡季，客源急剧下降，影响了营业额， 我及时指导销售部调整销售策略来吸引团队，并安排销售人员主攻本地培训市场。根据需要，及时调整了销售部人员，扩大了销售渠道，在指导工作时，始终以市场为导向，明确市场定位。

厨房采购是的一项重大支出，为了保证食品、蔬菜物美价廉，降低采购成本，由我亲自主持召开4次食品采购会议，并且亲自到批发市场调研，做到及时调研、了解行情，保证了低成本的采购价格，相应提高了餐饮毛利率，20xx年达到了59%的高水平。

20xx年，在以会议、团队为主要客源体的情况下，圆满完成了429.11万元经营任务，创利0.21万元。

2.抓队伍建设，打造核心团队。

为提高管理人员的综合水平，我组织了管理人员收看等课程，鼓励员工学习电脑知识、文化知识。开辟出一间小会议室作为电脑房，配备电脑供员工学习电脑知识。为员工提供广阔的学习空间，掌握新技能，为打造学习型奠定基础。

让员工满意 员工是企业的基石，没有员工的努力，就不会有企业的发展。作为的总经理兼书记，在抓经营的同时，没有唯利是图，而是始终把员工的利益放在心上，并通过党支部、工会、团支部的职能，举办各项活动，让员工得到了实惠。不仅提高了员工福利待遇，改善员工伙食标准，还多次组织员工搞文娱活动，员工的满意是构建和谐企业的根本。

让员工父母满意 在20xx年底，组织了《 》座谈会，安排部分员工父母来( )召开座谈会，会上我向各位家长做了工作汇报，让员工家长了解( )、了解集团的概况、发展等，让员工家长畅所欲言，提建议和意见。在座的家长无不表示对子女在( )工作放心，对工作表示支持。( )、员工、家庭三者紧密地联系在了一起，( )有家庭作后盾，就有了发展的坚实基础。

3.关心员工生活，致力解决实际问题。

在开展先进性教育活动以来，( )党员在支部的带领下，完成了各项学习任务，征集了各方面的建议和意见，开展了丰富多彩的活动。其中在开展谈心活动中，收效很大，广大员工为我本人提出了一些很好的建议和意见，对自己的帮助很大。同时在谈心活动中加深了管理层与员工层的沟通，相互之间的误会减少，通过沟通，两者之间互相理解，互相体谅，互相帮助，大大提高了工作效率。在为员工办实事、解决困难中一是实行了员工工资改革，福利待遇得到提高;二是宿舍内热，在提出意见的第二天就给各宿舍安装了电风扇;三是文娱活动增多，恢复了员工生日舞会，组织了圣诞晚会、钓鱼、品茶赏桂等丰富多彩的活动。

二、廉洁自律情况

几年来，我能自觉遵守中央和集团党委有关领导干部廉洁自律的规定，我要求自己做到：

1. 按守则自律。上级规定不准做的我绝对不做，上级要求达到的我争取达到，不违章、不违纪、不犯法，做个称职的第一把手。

2. 用制度自律。我严格按集团党委制定的廉政措施办事。坚持贯彻民主集中制，按照决策程序办事，个人不专断，不擅自决定重大问题。带头执行各项廉洁规定，严格执行“会审会签”制度，自觉遵纪守法。对加强党风廉政建设的会议、文件、规定精神，能认真及时传达贯彻。

3. 以党员干部自律。作为党员干部应该是干部职工的表率，两个文明建设的\"领头雁\"。因此，我在考虑问题、处理事情当中，凡是要求群众做到的，自己首先做到。我不是以\"总经理、支部书记\"自居，而是以\"总经理、支部书记\"自律，讲求奉献，珍惜党和人民给予的荣誉和权力。

三、思想作风建设情况

当今世界正在发生着人类有史以来以来最为迅速最为广泛最为深刻的变化，“全球经济一体化”、“知识经济”、“电子商务”、“数字地球”等新名词、新事物不断涌现，我深刻意识到今天知识更新太迅速了，作为一个普通领导，不学习就要落后，不学习就赶不上时代潮流，不学习就要被历史淘汰。为了不辜负人民期望，更好完成集团所交代的各项任务，必须不断地学习，努力提高自己的政治素质和指导经济工作能力。一年来，我在自己学习、加强思想建设上下了不少功夫，取得了一些效果。

一是学理论。今年我参加了学习，利用周末时间，系统地学习了经济管理、经济学、财务、公共关系学等方面知识。在“保持党员先进性”教育中又利用近三个月时间学习毛泽东、邓小平、三代领导人关于世界观、人生观、价值观论述，学习了党章和共产党员生活准则。可以说这一年来，是我参加工作从事理论学习，受政治教育时间最长，内容最多，收获最大的时期，通过这一系列学习，使自己对“人活着为什么，当官为什么，身后留什么”的问题有了更明确认识，理想信念坚定了，工作思路清晰了，干什么的劲头觉得更足了。

二是学科技。当今科技创新日新月异，必须采用科技手段才能更快更多获取信息，加快知识的更新。我主要采取三种方法，来加快新知识的占有量，一用电脑充电，二是书海知识，三是利用信息家电获得知识。

新世纪是强者恒强、大者恒大发展趋势，通过学习使我更有有紧迫感、危机感，在今后的工作里我会更加努力学习，不断提高自身知识和获取信息，更进一步推动工作的开展。

四、存在的主要问题：

1. 充分发挥副职干部的助手作用不够。

2. 制定的规章制度流于形式的地方不少。

五、今后的设想

1.完善管理人员素质教育 加强对管理人员的考核要求，提高管理人员综合素质，鼓励学习文化知识、专业知识，不断提高理解能力、协调能力，争取在20xx年打造一个团结的、高效率的管理队伍。

2.狠抓管理促进发展 在完善管理人员素质教育的同时，加强部门经理队伍建设，逐步完善激励机制，促进部门经理自省、自觉遵守各项规章制度，自觉加强部门内部管理，自觉协调部门之间的问题，通过加强部门经理的队伍建设，不断促进员工队伍的建设，最终能够为的发展培养合格的人才，培养一支能吃苦、能奋斗讲奉献的团队。

**公司总经理的述职报告篇二**

充满挑战的20xx年已经过去，充满希望的20xx年已经到来。首先我代表公司领导向各位同仁、各位员工一年来的辛勤工作表示衷心的感谢！

20xx年是明麓公司全面总结以往的经验，不断探索发展新路，努力寻求新的发展的一年；也是公司在面对严峻的经济形势下和建筑市场低迷、萎缩、恶性竞争加剧的情况下在寒冬中不懈努力“打基础、练内功、强管理、谋发展”，为尽快实现走上大发展的关键性一年。一年来，在公司董事长的正确领导下，在社会各界的大力帮助下，在公司全体员工的共同努力下，公司对内继续深化和完善企业内部改革，强化施工现场项目管理，提高企业管理水平，增强企业核心竞争力；对外根据市场形势的变化，积极调整经营发展战略，走多种经营化道路，使企业得到了较好较快的发展。

下面，将20xx年公司所作的主要工作和各项指标完成情况向大家做个汇报：

截止20xx年xx月底，公司累计完成产值197xx.61万元（未包含海外分公司产值），工程施工面积256xx4㎡，竣工面积43208㎡；新开工程产值5.5亿元，新开工程面积155876㎡；其中南京地区完成产值14458.44万元，连云港公司完成产值20xx万元，装饰公司完成产值744万元，联营单位完成产值2430.17万元。

工程创优方面：方园建设工程材料检测中心工程、南京质量技术检测中心工程荣获20xx年南京市“金陵杯”优质工程奖，南京质量技术检测中心工程通过“扬子杯”的验收，成为公司首个获得“扬子杯”奖项的工程；创“南京市优质结构”3项；新兴市政办公楼、祖堂山社会福利院工程通过了南京市文明工地验收，万裕龙庭水岸一期工程获得省级文明工地奖；完成了8个qc课题的申报工作；2人通过二级建造师考试；8人获评工程师中级职称；3人通过造价员考试。

1、积极开展资质升级工作，为企业发展提供更高的平台。

20xx年上半年，在公司的积极努力下，在区建工局的大力帮助和扶持下，公司进一步开展资质增项工作，将市政公用总承包和建筑装饰装修、建筑幕墙、地基与基础、钢结构工程、机电设备安装五个专业承包三级资质晋升为二级资质，为公司的快速发展提供了更好的条件。

2、进一步拓宽经营思路，强化经营工作。

20xx年，在国家大的经济萧条和市场竞争日益激烈的形势下，如何打开对外经营局面，加强经营风险防范这一难题摆在了董事长面前，董事长坚持以求真务实的态度，冷静、客观的分析市场，在确定公司自身实力和找准在市场中的位置基础上，寻找机遇，抓住机遇，先后承接了4s店、国网二期、人才公寓、启迪科技园、禄口机场复建房等工程，为历年来承接工程最多的一年，提高了公司的知名度，为20xx年的工作创造了一个良好的基础。同时，公司坚持拓展多元化经营，寻求新的经济增长点，在20xx年初，公司新成立了装饰公司，大力扶持和帮助装饰公司，在董事长的直接关心和帮助下，先后承接了翠屏国际、东吉谷、蓝湾咖啡等装修工程，并通过装饰公司的辛勤努力，取得了较好的业绩和经济效益。

3、加强项目部和公司部门的管理工作、炼好“内功”。

同时，加强了工程质量，安全管理工作，特别是加强了对20xx年新开工程施工现场管理的过程控制，并多次组织项目部和公司部门相关人员学习与交流，推广好得经验和作法，提高管理人员质量控制能力和安全生产意识，将质量管理与创建优质工程工作结合起来，将安全管理和创建文明工地相结合，增强了质量、安全管理工作开展的针对性和实效性。技术人员也侧重抓好工程施工的技术交底和技术指导，把好质量、安全关，基本做到了检查、指导及时、认真、细致、准确，并对检查中发现的问题提出书面整改要求，有效地保证了工程施工的质量与安全。

同时，重点抓好“突出”工程的建设，特别是4s店工程、东吉谷工程、人才公寓地下室工程，这些工程在项目部和公司相关领导及人员的共同努力拼搏下，通过精心组织与协调、精心施工，都圆满地完成了奋斗目标。不仅为公司创了品牌，赢得了信誉和诚信，拓展了企业生存空间，也为企业争创了经济效益。值得大家学习，值得表彰。

4、注重人才队伍建设，重视科技进步创新在企业发展中的作用。

20xx年公司将引进高素质实用性人才和开展员工培训作为全年的工作重点之一，通过内部推荐、老职工回任，网上招聘，现场招聘等多种方式，共引进各类人员38人，充实了公司的人才力量，为公司的发展壮大和提升企业的综合管理水平提供了保障。

人才建设是一项系统工程。吸引人才、用好人才、留住人才、环环相扣、哪一个环节都不能忽视，不可掉以轻心。企业的竞争归根到底是人才的竞争，人才的竞争又是企业人才管理体制和模式的竞争。

因此，公司成立以来一直着力与创建一个良性的软环境，从“理才”和“留才”上下功夫。触发人才潜能的发挥，建设一个和谐、进取、平等、稳定的工作环境。

20xx年公司的人才建设工作主要从两个方面来考虑和开展工作的：

一是从公司现有的有责任心、想干事、对公司有很深感情的人员中去发现人才、培养人才。在培养人才过程中不仅着重于专业技能培养教育，更注重素质培养教育，同时，大胆发现，培养、启用青年人，使之能够成长为适应企业发展、完成企业使命的人才，通过将这些人大胆放到一些关键岗位使用激发其潜能。

二是加快对人才的引进，培养和使用。采取“两条腿”走路，首先以考察、磨合为主，引进成熟人才，其次以培养为主，引进毕业生。提倡“团结、启发、互助、提高”的工作形式，营造和谐的\'工作氛围是留住人才的关键环节之一，我们不仅要对人才的稳定工作做思想工作，更要强调各级业务骨干，各级领导的工作作风和领导方法问题，为人才的更快更好成长搭建好舞台，打造一个有战斗力的管理团队，构建合理的人才梯队。

5、加大了对“老”工程的清债工作。20xx年，由公司财务部门牵头，梳理了已完工已决算、已完工未决算工程的清债工作，召开多次协调会，分析和解决清债工作中存在的问题，确立债权债务，归整资料，逐一项目落实责任人。为公司追要清欠“老”工程款提供了依据和条件。

三、虽然20xx年通过全体员工的辛勤努力，公司取得了可喜的成绩，但是，我们要清醒地看到，公司还是一个年轻成长的企业，还有许多工作需要完善和提高，还存在着诸多需待解决的问题和矛盾，我们必须要加以重视、认真对待、拿出措施，切实很好的解决。

下面我就公司20xx年存在的问题简要汇报如下：

1、完成的工作量不足，利润状况不好。与公司一级企业不相匹配。所创造的产值获得的利润还不够维持公司的正常运转。

2、资金流短缺。20xx年建筑市场材料费、人工费、租赁费等上涨幅度较大，行业垫资情况越来越严重，公司虽然靠集资、融资解决了一部分的资金问题，但资金流仍然比较短缺，一定程度上影响了项目工程进度和工程成本以及公司的发展。

3、项目施工质量状况下滑明显。部分在建工程主体和装饰施工质量监管不力、监督与检查不及时、不到位，管理不严，交底不清。同时，没有选择好劳务班组和分包队伍也是很大的因素，过多的注重了价格因素，忽略了劳务和分包队伍的实力，能力和诚信。

4、项目经理部对工程成本控制不重视，公司成本考核机制不完善，不是先算后干，精打细算，过程控制，而是先干后算、先干不算。

5、材料管理存在薄弱环节。一方面由于资金短缺的原因，没能很好地实行材料招标工作，进行货比三家，选择有实力、有供货能力、讲诚信的供应商，增加了项目实际成本；另一方面没能有效地、认真地、仔细地把好材料验收关和使用关，施工现场材料浪费严重，大幅度增大了工程成本。

6、预算人员对项目工程实际造价不能及时、准确提供给项目决策层，以便及时、准确地做出决策。

1、改革内部机制，搭建集团平台

20xx年，公司将在纵向组织结构方面实施扁平化管理，将管理的重点放在项目上，减少管理层次，提高管理实效，重在强化项目经营、项目管理、项目成本核算、项目过程管理、项目考核评估；横向组织结构方面，将逐步实施综合化管理，简化专业分工，突出团队合作和综合部门的协调能力和作用。

同时，公司将由单一的经营方式向集团化管理模式转变，搭建集团平台，实现优势互补，以提高公司的整体综合实力和水平，谋求共同发展。

2、依据市场变化，创新经营模式

20xx年，公司将尽可能寻找、选择承接一些资金状况好点的项目，以规避风险。也重点全力承接一些工程对象好、资金状况好，有影响力的住宅工程，作为公司自营完成产值，创造品牌和效益的主“战场”。对一些资金状况不好、对象不好的工程尽量少接，即使承接公司将选择有实力、有能力、易合作、讲诚信的整建制分包队伍进行分包。公司将继续实行和完善总承包、自营、专业分包、劳务分包，寻多种经营模式并存的方法，扩大市场份额和规模，提高项目资金，工程技术和工程管理的集成能力。

3、强化企业管理、创建公司品牌效益和经济效益双丰收

20xx年，公司将在提高管理运行质量，着力打造核心竞争力上狠下功夫，由粗放型管理向精细化管理迈进，不断加强公司两级领导班子建设，建立“高效、精干”的员工队伍，切实加强内部管理，提升管理水平，提高执行力和工作效率，干好每个在建工程，从根本上提高公司抵御风险的能力，更好地抓住机遇，促进公司平稳健康的发展，推进公司品牌效益与经济效益的双丰收。

4、继续抓好人才建设

20xx年，公司将进一步突出以人为本的发展理念，通过各种渠道，引进公司发展所需要的各类人才，培养和储备后续人才资源，增强公司发展后劲和公司核心竞争力，有计划地组织各专业职业资格考前培训和岗位培训，将职工继续教育和人才培训有机结合，做好企业人力资源的管理、培训、再教育、激励、使用、晋升工作，形成制度化、机制化实施措施，增强员工的发展观、价值观、归属感，谋求人才开发绩效最大化。

搞好项目成本管理机制的建设，使项目管理制度化、规范化，保证项目成本管理责任制落到实处并有效地执行，实现成本管理目标，体现项目施工中责、权、利相结合的原则，体现项目部优化组合，多干多得、少干少得的原则，达到提高经济效益，降低成本，追求利润最大化的目标。

5、强化各项创优工作和科技创新工作。

设定创优工作和技术人员科技创新的硬性指标，加大创优和科技创新的激励机制，调动全员创优和科技创新的主动性。

6、建立能独立运行的劳务公司。

以上是20xx年年终工作总结，不足之处请大家批评指正，谢谢大家。最后祝大家在新的一年身体健康，合家幸福，万事顺意！

**公司总经理的述职报告篇三**

作为市场开发部门的一员，我们要有开拓精神及创新意识，20xx年我们与中国ren保合作，推出装gps免五年盗抢险及买保险送gps政策，开创了岛城车载gps销售的马太效用；20xx年我们又创造性的提出加强与银行金融部门合作控制汽车贷款风险，取得了良好的效果，同时又促进了神龙达汽车管理公司的风险控制工作的开展。所有这些都是我们通讯导航公司全体员工创新智慧的结晶，再次我要感谢公司市场部的全体员工，是你们创造了我们公司今天的辉煌。展望2024年，我想我应该从以下几个方面来开展我们市场部的工作：

一、加强市场推广、宣传力度。

在巩固现有的市场份额基础上，加强市场渗透，运用各种有效促销方式或商务手段，确保市场的占有率；制定市场宣传策略，监督广告投放，实施媒体传播计划，制定并实施活动方案。负责商品广告的费用预算，并对公司广告品等宣传材料进行审查，并及时评估广告效果，并及时做出调整；开展对外与服务相关的宣传、公关活动，及时准确掌握社会公众对公司的意见，并反馈到公司，进而提出对策。

二、负责在区内建立、健全营销网络。

完善客户资料的建立、保存和分类管理，负责客户情况收集、调查，协助客服中心进行客户满意度的调查，最大限度地满足用户需求；经常开展市场调研与预测工作，及时掌握市场行情动态、价格趋势，监控竞争对手，对重大市场变动和政策变动情况及时分析、总结并提交公司决策层进行决策；建立客户关系典型数据并对客户关系资源进行协调，建立完善合理的奖励机制调动销售人员工作的积极性。

三、落实每周业务例会制度，做好员工培训、交流工作。

明年我们会加大市场部业务人员，对新进的人员进行全面的培训，使更多的优秀年轻人加入到我们这个团队中来。我们要对每周举行业务例会的任务进行落实，做到目标明确、责任到人，保证预期目标的实现。

将本文的word文档下载到电脑，方便收藏和打印

推荐度：

点击下载文档

搜索文档

**公司总经理的述职报告篇四**

各位领导、职工代表同志们：

20xx年，根据项目领导班子分工，我主要负责xx地铁二队、疏散平台工程的施工生产管理以及全标段安全监管日常工作。一年来，我紧密团结在项目部党政周围，动员和带领干部职工，团结一心，积极进取，在所负责区域的各位部长和职工同志们的共同努力下，共完成大小工程多项。工期管理方面，加班加点、精心组织、克服各种施工困难、严格兑现业主工期节点要求。安全管理方面，经常深入一线、查处安全隐患，施工生产事故及交通、火灾事故均在公司下达的控制指标之内。增收节支方面，加强内外协调、主动出击、努力争取，效益最大化是企业的最终目标，为公司节省成本增加利润百万余元。对外协调方面，积极主动协调地方政府职能部门，为项目顺利开展扫清外围障碍。

20xx年，做为xx地铁副经理兼安全总监，我负责项目安全管理和部分工程生产管理日常工作，为进一步履行好职责，现就20xx年履行职责的情况作述职报告，请各位领导和同志进行审议。

一年来，我始终把项目部“两会”精神作为贯穿全年日常工作的行动指南，结合公司党委开展的“争先创优” ，积极参与创先争优活动。采取项目党委中心组集中学、业余时间自己学的方式，主要对十七大报告和十七届五中全会精神进行了系统的学习，并撰写了心得体会。

在中铁二局这座大熔炉里，我的思想在经历幼稚和成长锻炼之后有了新的提高。我觉得一个人独善其身并不够，还应该积极的用自己的言行去影响他人。一个优秀的人懂得要最大程度的发挥自身的潜力，不仅在自己的岗位上兢兢业业、对周围的人关心爱护，还要切实、灵活的去带动大家都来关心国家、集体和他人的利益。而一个共产党员所负的责任正是这样，既要乐于为他人服务又要领导人们都来关心大家。我想，如果成为了一名党员我就有机会向更多的优秀分子学习，取他人之长补己之短，在维护集体利益、坚持原则的同时做到与周围的人融洽相处;我就会时时处处对自己要更加严格要求，更深刻的增强自己的社会责任意识和克服困难的决心。

时代在变、环境在变，工程局的日常工作也时时变化着，每天都有新的东西出现、新的情况发生，作为一名副经理兼安全总监，我们需要跟着形势的步伐前进，不断提高自己的理论水平和思想觉悟，提高自己的履岗能力，把自己培养成为一个业务全面的员工，争当业务骨干，时刻以“服务无止境，服务要创新，服务要持久“的服务理念鞭策和完善自我，更加严格要求自己，将优质服务日常工作落到实处。积极主动向党组织靠拢，争取早日加入党组织，以党员“不怕困难、勇挑重担，爱岗敬业、无私奉献、争做模范、勇当先锋”的精神，认真履行岗位职责，吃苦在前，享乐在后，主动承担急、难、险、重施工任务，勇于攻克高、新、精、尖技术难题，自觉提高工程质量、加快施工进度、确保安全生产。

1.明确任务、开拓创新，有计划、有组织地抓好施工生产。

20xx年对我们xx地铁来说是极不平凡的一年，新中标疏散平台项目，工期非常紧、任务相当重、困难非常多，项目同时经历工程施工大干、项目收尾、面临竣工验收、竣工结算等阶段。

强化生产组织的严密性。针对xx地铁今年工程施工任务量巨大，始终坚持生产周例会制度，定措施，抓落实，提要求，解决实际问题，及时确定各个部门各节点的生产组织重点环节。多次组织召开现场协调会和安全办公会，合理地安排安全施工顺序，协同总工研究和确定了施工方案和施工计划，以确保xx地铁今年生产任务的顺利完成。

2.以人为本，安全第一，预防为主，综合治理。

20xx年，为了全面贯彻落实集团公司“安全生产年”活动，根据北京市建委、中铁二局集团“安全生产年”活动方案的要求，我们紧密围绕公司安全环保与生产管理日常工作要点，按照“谁主管谁负责”的原则，认真贯彻落实北京市建委和中铁二局集团有关安全日常工作的指示精神，以“强三基、反三违、除隐患”为手段，以整治不安全隐患为突破口，以安全文明施工体系实施为载体，以正规化管理为基础，以加大各级领导干部责任追究和风险责任意识为保证，不断强化和夯实各项安全环保基础日常工作，同时，以“冬防”、“春防”、“安全生产月”、定期安全隐患排查、安全生产大检查、定期安全生产分析总结等专项活动为契机，扎实有效地开展各项安全环保日常工作，为项目的稳步、健康发展，创造良好的安全生产环境提供了坚实有力的日常工作保障。截止目前为止，项目未发生一起大小责任事故。

在开展全员安全宣传教育和职工安全培训上形式多样，内容丰富为有效的搞好项目安全宣传教育日常工作，项目以各种活动为载体，突出宣传重点，力求实效。在20xx年开展的“冬防”、“春防”、“安全生产月”、“安全优胜杯”竞赛、定期安全隐患排查、安全生产大检查、定期安全生产分析总结等专项活动中，项目利用简报、板报、标语、宣传单、张贴画等宣传工具，向职工广泛宣传党和国家的安全生产方针、政策、法规。20xx年共牵头开展安全隐患排查60余次，查处安全隐患600余起。累计安全教育培训员工20xx余人次;累计安全技术交底400余份;开展防汛应急演练1次，受教育面200余人次;累计向业主争取安全资金1600余万元;累计迎接各种检查40余次;累计编制应急预案25份，专项安全方案16份。

3.强化施工管理文明的有序性，文明施工树形象。

在施工管理中主要狠抓了现场文明施工管理，要求从xx地铁进场开始，都努力要求按高起点、高标准、高水平运行，做到规范、整洁，对现场文明施工、样板引路一抓到底。实践证明：抓而不紧等于没抓，抓而不实等于白抓。通过对现场管理的常抓不懈，各部位的施工现场均达到了文明施工标准，积极组织申报了北京市绿色施工文明安全标准工地，树立了xx地铁的良好形象，受到了业主的普遍好评。靠前指挥，及时解决问题。在施工季节，为了及时掌握xx地铁生产的第一手材料，每天早上6点多起来我都要到钢筋加工厂，施工竖井等转上一圈，靠前指挥、靠前指导、靠前协调、靠前服务，进一步加强对安全生产的监督和检查的力度。

项目先后获北京市安监局、北京市建委及北京市轨道公司20xx年度安全质量先进管理单位、北京市建委20xx年度安全质量先进管理单位，我荣获北京市轨道公司年度综合履约管理先进个人。

4.加强领导，精细管理。

结合项目部开展的增收节支日常工作，按照项目领导班子的部署，我会同项目财务部及相关部门负责人深入基层单位，和项目机关部门及基层单位负责人共同分析生产经营过程中的漏洞和薄弱环节，落实增收节支指标，确保增收节支日常工作落到实处。并从自身做起，落实增收节支日常工作;顶着压力，规范理顺装修项目的管理。同时针对施工组织设计多为形式少实用的情况，多次与基层负责人及技术人员探讨并组织实施，经过大家的努力，这一情况有了一定的改善。这一日常工作还有待于我们大家在以后的日常工作中进一步的细化，以保证我们的每一项日常工作计划都能有的放矢，不打无准备之仗，无计划之仗，做到言必行、行必果，保证施工工期，树立我们的良好信誉形象。

5.加强安全管理日常工作，做到生产无事故。

抓好安全生产日常工作，夯实基础是关键，宣传教育是安全生产基础日常工作的重要内容。项目针对人员流动性较大，生产任务重的实际情况，组织管理人员进行安全培训。培训首先组织观看了集团公司系列安全宣传资料片，宣传片中血淋淋的施工事故现实给在场的人员很大的震撼，一次又一次的警示着我们在施工中要随时注意安全生产的重要性，要牢记“安全第一，预防为主”的方针。接着进行xx地铁的《安全管理体系》宣贯，主要以加强员工自身的安全意识，提高安全警惕性为主要手段，要求安质部门要在危险地段设立安全警示牌，并派专门的安全人员随时进行检查，查到有违章施工和存在生产安全隐患的必须要立刻指出，要求整改，必要的时候可以责令停工。随后，在场的管理人员都参加了安全培训考试，到会人员都认真的答写并提交了试卷。

做为一名领导干部，我深刻认识到廉洁奉公、勤政为民的重要性，常怀律己之心，增强自律意识，做到自重、自警、自励，清正自守，不该拿的东西不拿，不该去的地方不去，不该做的事情不做，保持一名领导干部清正廉洁的本色。一年以来，认真学习各级党组织关于党风廉政建设的有关规定，严格执行领导干部党风廉政建设责任制的各项规定，自觉抵制不正之风，坚持讲真话、办实事、求实效，不断提高拒腐防变的能力。

为了适应新形势、新任务、新日常工作的要求，主动加强业务知识和理论的学习，不断丰富提高自身的知识储备和层次，并以党争先创优活动为契机，进一步理解了新时期争当先进的基本要求，在政治、思想、作风等方面有了较大收获。同时，我还能够从其他领导同志身长吸取优点和长处，弥补自身不足，努力做xx地铁合格的管理者。

一年来，虽然围绕自身日常工作职责和确定的日常工作目标做了一定的努力，取得了一定的成效，但与领导的要求和职工的期望相比还存在一些问题和差距，主要是：

1.有时因日常工作忙，政治理论学习还不够自觉，业务水平还需进一步提高;政治理论水平不高、处理问题不够成熟等。希望党组织从严要求，以使我更快进步。我将用党员的标准严格要求自己，自觉地接受党员和群众的帮助与监督，努力克服自己的缺点，弥补不足，争取早日在思想上，进而在组织上入党。

2.由于是第一次进入项目领导班子，在心理上总是想把日常工作干得出色，把xx地铁的安全生产组织得更好。特别是今年xx地铁生产任务繁重，感觉压力大、担子重，尤其是工期紧，造成日常工作中比较急躁，日常工作方法有待进一步改进，领导水平和领导艺术还需加强。

3.在日常工作方法、增强责任感、努力提高管理水平和日常工作水平上下功夫，早日成为一名合格的生产管理者。

以上是我在20xx年的主要日常工作。由于水平有限，在日常工作中难免会存在不足之处，恳请领导、同志们给予批评指正。在今后的日常工作中，我将正视困难，团结同志，改进不足，使xx地铁的生产管理及安全生产日常工作再上一个新的台阶。同时，要对一年来各位领导和同事对我日常工作上的大力支持，表示衷心的感谢。

谢谢大家!

**公司总经理的述职报告篇五**

回首这一年来的工作，尽管有取得成功时的喜悦，也有遇到挫折时的无奈，但我始终在为这一目标而努力。正因为如此，这一年的工作我积累到了一些有益的经验，也得到了许多可喜的收获。下面，我就20xx年度我担任总经理的思想和工作情况按分管范围作一个简单的汇报，请各级领导和同仁审议和指正。

在20xx年里，我自觉加强学习，虚心求教释惑，不断理清工作思路，总结工作方法，一方面，干中学、学中干，不断掌握方法积累经验。我注重以工作任务为牵引，依托工作岗位学习提高，通过观察、摸索、查阅资料和实践锻炼，较快地完成任务。另一方面，问书本、问同事，不断丰富知识掌握技巧。在各级领导和同事的帮助指导下，不断进步并把握住了工作重点和难点。

20xx年上半年，公司新领导班子上任，制定了完善的规程及考勤制度，2024年下半年，柜台迁移，新的地理位置和部分移除的售票处给我们带来了更多的效益，柜台的每一名员工都很明确工作重点，为公司创造更多的效益加班加点做好本职工作。

在做好经营工作的同时，安全工作始终是我们日常工作中的重要内容。在这方面，我的观点是晓之以理，动之以情，\"严\"字当头，\"防\"字在先。对于现金管理，我们保证柜台现金超额的情况下马上通知上级领导然后做到妥善安排。对于用电安全，我们每天下班前都仔细检查并保证人走断电，不让隐患存在。作为机场的窗口柜台，我们更为注重服务安全，为更好的服务已有客户及现场旅客，领导对柜台制定了新的奖惩制度，在执行这一制度方面决不走过场。对于在安全工作中出现的好现象，及时进行了奖励。对于发现的问题，本着三不放过的原则，决不姑息迁就。如今年xx月份因为我服务不到位，造成旅客投诉，公司及时召开了会议对我给予了严肃的处理，并给予了扣奖处分，使我及全体员工从这件事中吸取教训。

在这里需要指出的是，如果说我们今年在以上各方面取得了一些成绩，这全是上级的正确领导以及全体同仁努力工作的结果，在此我要真诚地说声谢谢！我知道，一个人的力量是渺小的，一个企业要想得到充分的发展，只有依靠领导班子的精诚团结和全体同仁的齐心协力。尽管理想与现实往往存在着差距，但我总是首先从自身寻找原因。我知道，我所做的工作还很不够，为了公司的利益，为了公司的辉煌，我将继续本着\"老老实实学习，勤勤恳恳工作，实实在在办事，正正派派做人\"的处世准则，一如既往地规范自己的言行，把工作做得更好。

谢谢大家！

**公司总经理的述职报告篇六**

大家好！

我叫xx，现任职于xx酒店人力资源部，今天很开心站在这里向诸位领导汇报本人、本部门的述职报告。作为酒店人力资源部的一员，个人认为本部门务必要为酒店做好五件事情，分别是：为酒店“选人”、为酒店“管人”、为酒店“留人”、为酒店“育人”，最后就是做好酒店各部门的协调工作。

海尔集团管理制度中曾提到这样一句话“一个企业若想做好，只需要管四样东西，管人、管物、管财、管信息，而后三样的管理又都需要人来掌控。”由此可见，人员对于一个企业发展的重要性，所以人力资源部要做的第一件事就是要通过网络、报纸、媒体、现场等各种渠道为酒店选拔人才、储备人才。

中国有句俗语叫“无规不成方圆”，同样对于未来即将拥有五六百号员工的大型假日就弹而言更不例外，所以人力资源部要做的第二件事，就是要为酒店量身制定一套科学完善的管理制度，使得每位在职员分工明确、各持其职，进而使酒店的运转有条不紊的进行下去。

本人从事酒店行业虽然只有短短两个月，但通过认真观察和细心接触，本人得到这样一个结论：做酒店行业的人都具备两个特点—服务精神、奉献精神。因为喜欢这个行业所以才一直坚持着，因为具备服务精神所以才一直不愿懈怠。

日常生活中不难发现，公务员都享受双休假期，普通行政人员至少可以享受单休假期，而服务行业的行政人员和服务人员都只能调休；另外，逢年过节的时候，大家本应该在家和家人团聚分享天伦之乐，而服务行业的人员却一直坚守在自己的岗位上为客户服务、为酒店做贡献，所以做酒店行业的人都是有奉献精神的人。

一个既有服务精神，又有奉献精神的团队，是最值得享受一份更加丰厚的福利待遇的。所以，人力资源部一定要做的第三件事就是，为酒店制定一份好的、合适的、优厚的福利待遇，以此达到为酒店留人的目的，最终将酒店人员的流动率降低到最小化。

选拔人才、管理人才、留住人才都只能解决眼前问题，酒店要想长远发展，最主要还是培育人才。人力资源部需要通过严谨的绩效考核激励员工、进而发掘人才，再通过在职人员不同时期的不间断培训为酒店培育人才，最终使得酒店的人才层永不停断。

最后，人力资源部作为酒店的核心行政部门，做好各级员工的考勤工作、人事档案、劳资谈判等都是必须的，但除此之外，人力资源部更需要与各部门做好协调工作，起到上传下达的作用，并随时做好为各部门提供后勤服务的准备。

作为人力资源部一员，以上事项都需要在本人和人力资源部全体成员共同执行和完成。一直以来人力资源部都在努力为酒店制定一套科学完善的管理制度、修订和健全员工手册、严谨完善各项管理制度的运作流程、制定合适的员工福利待遇、安排员工的在职培训课件，以及处理其他上级领导安排下来的临时事项。

人力资源部会以实际行动为酒店做出贡献，本人及人力资源部每一位在职人员都愿意携手与酒店一起同进步、共成长！

谢谢大家，我的述职报告到此结束！

**公司总经理的述职报告篇七**

董事局各位董事：大家好！

我受\_\_\_建筑规划设计有限公司全委会的委托在此向董事局做20xx年\_\_\_建筑规划设计有限公司报告，请各位董事审议。

义狗忠诚守护太平盛世，金猪值岁构建和谐神州。过去的20xx年是我国“十一五”规划开局之年，我国经济更加发展，民主更加健全，生产更加进步，文化更加繁荣，社会更加和谐，人民生活更加殷实。我市也吹响了“实施追赶型经济，实现跨越式发展，奋力西部突围”的战斗号角。过去的一年，设计公司在董事局正确领导下，全体员工勤奋，依托主业，服务主业，在房产主业强劲发展的推动下，完成了年初董事局下达的各项经营考核指标。我司在20xx年春季和秋季篮球赛分别取得亚军和冠军的好成绩，取得了历史性的突破，我司选送的歌舞剧《新刘三姐》获集团“七一”文艺汇演第一名。

20xx年，我们根据董事局的有关决议和设计公司年初规划，采取了一系列的措施：

1、取消设计管理产值，参照集团公司考核盈余奖罚分配制度，建立了与利润挂钩的考核盈余奖罚分配制度。既保障了股东的权益，又充分调动和激发全体员工的热情，让全体员工都关心企业的利润，积极增效减耗，开源节流。

2、修定完善了设计提成制度。将设计人员基本产值任务同公司基本运行费用预算、董事局考核盈余任务数挂钩，设计人员产值任务与个人工资挂钩，使产值任务的分配更加公平。

3、制定了内部设计业务流程。

4、修定完善了各专业产值分配比例，按项目类别和复杂程度调整了产值比例，更利于调动设计人员的积极性。

5、制定了年度费用预算，明确了公司和各生产处室各项支出的控制限额。增强了全员成本管理意识。

6、制定了产值统计月报表制度，将过去的年终提成统计分项目按月统计，既有效避免了差错，化解了矛盾和争议，又及时为工资和风险考核的发放提供了依据。

7、修定了技术指导人考核办法，明确了指导人与被指导人的权利和义务，有利于形成“传、帮、带”的良好氛围。

8、制定了设计人员超产假制度，规定超额完成一定数额的产值的员工可享受相应的带薪休假，鼓励员工超产，关爱员工身心健康。

9、制定了注册师聘用管理制度、设计顾问聘用管理制度、外聘工程师管理制度，使顾问员工和特殊员工的管理有章可循。

10、制定了园林、装饰两处室改制实施办法，使两个处室实施私有化下的私有化，充分走向市场，迎接挑战。

存在的问题：

回首过去一年的，设计公司虽然取得了设计综合产值（略去）万元，考核净盈余（略去）万元的好成绩，但我们清醒地认识到这主要得益于房产主业的强劲增长。设计公司的自身表现并不如人意，离董事局的要求和期望差距甚远，突出表现在以下几个方面：

1、作风涣散。有的员工过分讲究个人利益，斤斤计较个人得失。创业之初那种艰苦的环境下，老员工那种特别负责任、特别能吃苦、特别能奉献、特别能战斗的作风和精神气质没有得到传承和发扬。

2、岗位职责不清，权责不明，管理层分工不明，没有形成合力，管理水平不高。

3、设计进度毫无保证。全年几乎没有一个施工图设计项目按时交图。这虽有多方面的原因，但内部管理不到位，设计人员时间观念淡薄，责任心差，市场意识差是主要原因。

4、设计和服务质量下滑的趋势没有得到控制。各环节把关不严，全面质量管理难以落实。今年一季度完成的设计项目报施工图审查初审通过率为零且有违反强制性条文的错误，严重损害了公司形象。

5、管理层思想不重视，有畏难情绪，定额设计没有取得实质性进展。洪江\_\_\_广场定额设计虽然在董事长亲自带领下取得了重大成果，但并没有将这一化为设计公司的流程。我们虽然拟订了定额设计实施细则草案，但没有对定额标准作深入细致的研究。

以上存在的突出问题主要是总经理角色意识缺位，管理水平不高，综合协调能力不强造成的。本人辜负了董事局和设计公司全体同仁的信任与期望，在此，本人深感不安和内疚。

人才特别是核心骨干紧密团结在\_\_\_的旗帜周围。要充分利用集团公司股分制改造为契机将设计公司打造成以房地产公司控股，核心骨干参股，产权清晰，权责分明，自主经营，自负盈亏的现代科技企业。

要建立健全规章制度，不断进行科技创新和体制创新，建立科学的管理流程，用制度、流程去规范各项。管理层分工明确，形成合力，不断提高管理水平，使各项有序、规范、和谐发展。宁可发展慢一点，也要发展稳一点，好一点；宁可规模小一点，也要人员精一点，效率高一点。

1）完成设计产值（略去）万元，其中内部产值（略去）万元，外部产值（略去）万元。

2）完成考核净盈余（略去）万元。

2、制度建设

1）务必在20xx年5月30日前完成定额设计实施细则及定额标准的制定。设计公司总经理负责制定定额设计实施细则，总工负责制定定额标准。由总工担任攻关小组组长，组员四名，其中设计人员二名，从工程公司抽调预结算人员二名。由设计公司拿出12万元设计产值奖励攻关人员，若不能按时完成任务，总经理、总工引咎辞职，相关人员按“四步曲”制度处理。

2）转变作风，修定完善设计进度管理办法，无正当理由不按时保质保量完成任务者，记“四步曲”一次，每延误一天扣本专业设计费5，所属处室主任负连带责任，一个季度累积两次未能按时完成任务者将作劝退处理，一个处室一个季度累积有三次未按时完成者，处室主任应引咎辞职，且不得参与当年考核盈余分配。因不可抗力或房产原因导致延期的，必须有房产书面同意延期意见报总经理认可备案。此项修定在3月底完成。

3）制定设计质量考核管理办法，设计成果图应符合国家规范和设计深度的要求，凡图纸每出现一例违反强制性规范或有结构安全隐患者，或出现重大设计失误，每次扣罚该专业设计费10，并承担因此造成的直接损失。此项在3月底完成。

4）修定完善校对、审核、审定、注册师把关考核管理办法，凡经各环节把关会签齐全的设计成果图报送施工图审查存在违反强制性条文、有结构安全隐患、有保守浪费等审查记录之一者，审核、注册师、审定人员各记“四步曲”一次，且每出现一处扣罚该专业产值的10。内部把关程序中高级把关者对低级把关者的处罚同上。此项在3月底完成。

5）修定完善总经理、总工、处室主任、设计员、行政后勤人员岗位职责与考核管理办法。

6）成立住宅设计研发小组，配合房产做好前期市场调研、可行性研究报告、项目估算等，接受房产委托对住宅作品进行研发，且研发成果可有偿重复套用。设计公司每年拿出来6万元设计产值奖励研发小组成员。

7）修定完善设计服务管理办法，强化服务意识，每出现一次因服务态度或质量引起的投诉经查证属实，当事人记“四步曲”一次，且扣罚施工服务费10，所在处室主任负连带责任，一个季度累积三次被投诉经查证属实的作辞退处理。

8）完善财务管理制度，配备专职财务人员，加强成本核算与管理。

强化管理，督导落实各项管理，特别要抓好内部设计业务流程、定额设计、设计质量与服务、各环节把关质量、设计进度管理等。

1）人才引进，优化环境，创建事业平台，采用多种渠道，多种方式引进各类专业优秀人才。要保证进得来、留得住、能发展。要让\_\_\_设计公司成为技术人才施展才华，发展事业的乐园。

2）人才培训，结合技术指导人制度，搞好日常中技术骨干的传、帮、带，要将技术骨干的主要精力放在培养新人的上来，只有新生力量成长起来了，公司的发展才有希望。

开展专题项目设计的讨论。各处室每月的专业知识座谈或讲座，要求每个人都能上台主讲，使每个人都能得到锻炼的机会。

有计划组织分组外出考察学习，每人每年都有一次机会。

组织专家讲座，每年至少两次。

鼓励员工参加注册考试和职称考试，提高专业理论水平和能力。合理安排，尽量为参加注册考试的人员提供复习时间。

充分依托集团公司优秀的企业文化载体，结合设计公司的行业特点，培育具有鲜明特色的设计公司企业文化。

1）积极参加集团公司组织的各类文艺、体育活动，开展丰富多彩的业余娱乐活动，增强公司凝聚力。

2）结合全面质量管理制度，开展优秀设计评选，激发员工的责任感、荣誉感，鼓励员工多出作品，出好作品。

3）组织内部设计竞赛活动，充分发挥员工主观能动性，提高理论水平，将设计竞赛与产品研发紧密结合。

4）组织学术座谈，鼓励学术研究，奖励发表论文。

6、强化服务意识，增强市场竞争实力

二0xx年将是集团公司积极应对宏观调控，调整节奏稳健发展的一年，设计公司一定会在董事局的正确领导下，围绕主业，服务主业，转变作风，提高技术水平和改善服务质量，重塑设计公司形象，为集团又好又稳发展做出更好更多的贡献。

人才特别是核心骨干紧密团结在\_\_\_的旗帜周围。要充分利用集团公司股分制改造为契机将设计公司打造成以房地产公司控股，核心骨干参股，产权清晰，权责分明，自主经营，自负盈亏的现代科技企业。

要建立健全规章制度，不断进行科技创新和体制创新，建立科学的管理流程，用制度、流程去规范各项。管理层分工明确，形成合力，不断提高管理水平，使各项有序、规范、和谐发展。宁可发展慢一点，也要发展稳一点，好一点；宁可规模小一点，也要人员精一点，效率高一点。

**公司总经理的述职报告篇八**

董事局各位董事：

大家好！

我受\_\_\_建筑规划设计有限公司全委会的委托在此向董事局做20xx年\_\_\_建筑规划设计有限公司工作报告，请各位董事审议。

义狗忠诚守护太平盛世，金猪值岁构建和谐神州。过去的20xx年是我国“十一五”规划开局之年，我国经济更加发展，民主更加健全，生产更加进步，文化更加繁荣，社会更加和谐，人民生活更加殷实。我市也吹响了“实施追赶型经济，实现跨越式发展，奋力西部突围”的战斗号角。过去的一年，设计公司在董事局正确领导下，全体员工勤奋工作，依托主业，服务主业，在房产主业强劲发展的推动下，完成了年初董事局下达的各项经营考核指标。我司在20xx年春季和秋季篮球赛分别取得亚军和冠军的好成绩，取得了历史性的突破，我司选送的歌舞剧《新刘三姐》获集团“七一”文艺汇演第一名。

20xx年，我们根据董事局的有关决议和设计公司年初工作规划，采取了一系列的工作措施：

1、取消设计管理产值，参照集团公司考核盈余奖罚分配制度，建立了与利润挂钩的考核盈余奖罚分配制度。既保障了股东的权益，又充分调动和激发全体员工的工作热情，让全体员工都关心企业的利润，积极增效减耗，开源节流。

2、修定完善了设计提成制度。将设计人员基本产值任务同公司基本运行费用预算、董事局考核盈余任务数挂钩，设计人员产值任务与个人工资挂钩，使产值任务的分配更加公平。

3、制定了内部设计业务流程。

4、修定完善了各专业产值分配比例，按项目类别和复杂程度调整了产值比例，更利于调动设计人员的积极性。

5、制定了年度费用预算，明确了公司和各生产处室各项支出的控制限额。增强了全员成本管理意识。

6、制定了产值统计月报表制度，将过去的年终提成统计分项目按月统计，既有效避免了差错，化解了矛盾和争议，又及时为工资和风险考核的发放提供了依据。

7、修定了技术指导人考核办法，明确了指导人与被指导人的权利和义务，有利于形成“传、帮、带”的良好氛围。

8、制定了设计人员超产假制度，规定超额完成一定数额的产值的员工可享受相应的带薪休假，鼓励员工超产，关爱员工身心健康。

9、制定了注册师聘用管理制度、设计顾问聘用管理制度、外聘工程师管理制度，使顾问员工和特殊员工的管理有章可循。

10、制定了园林、装饰两处室改制实施办法，使两个处室实施私有化下的私有化，充分走向市场，迎接挑战。

存在的问题：

回首过去一年的工作，设计公司虽然取得了设计综合产值（略去）万元，考核净盈余（略去）万元的好成绩，但我们清醒地认识到这主要得益于房产主业的强劲增长。设计公司的自身表现并不如人意，离董事局的要求和期望差距甚远，突出表现在以下几个方面：

1、工作作风涣散。有的员工过分讲究个人利益，斤斤计较个人得失。创业之初那种艰苦的环境下，老员工那种特别负责任、特别能吃苦、特别能奉献、特别能战斗的工作作风和精神气质没有得到传承和发扬。

2、岗位职责不清，权责不明，管理层分工不明，没有形成合力，管理水平不高。

3、设计进度毫无保证。全年几乎没有一个施工图设计项目按时交图。这虽有多方面的原因，但内部管理不到位，设计人员时间观念淡薄，责任心差，市场意识差是主要原因。

4、设计和服务质量下滑的趋势没有得到控制。各环节把关不严，全面质量管理难以落实。今年一季度完成的设计项目报施工图审查初审通过率为零且有违反强制性条文的错误，严重损害了公司形象。

5、管理层思想不重视，有畏难情绪，定额设计没有取得实质性进展。洪江\_\_\_广场定额设计虽然在董事长亲自带领下取得了重大成果，但并没有将这一工作化为设计公司的工作流程。我们虽然拟订了定额设计实施细则草案，但没有对定额标准作深入细致的研究。

以上存在的突出问题主要是总经理角色意识缺位，管理水平不高，综合协调能力不强造成的。本人辜负了董事局和设计公司全体同仁的信任与期望，在此，本人深感不安和内疚。

设计公司是智力密集型企业，设计行业的竞争归根到底是人才的竞争，人才是最重要的生产资源。搞好设计公司工作的关键是要依靠\_\_\_的企业文化和不断地体制创新将管理和专业技术人()才特别是核心骨干紧密团结在\_\_\_的旗帜周围。要充分利用集团公司股分制改造为契机将设计公司打造成以房地产公司控股，核心骨干参股，产权清晰，权责分明，自主经营，自负盈亏的现代科技企业。

1、经济指标

1）完成设计产值（略去）万元，其中内部产值（略去）万元，外部产值（略去）万元。

2）完成考核净盈余（略去）万元。

2、制度建设

1）务必在20xx年5月30日前完成定额设计实施细则及定额标准的制定工作。设计公司总经理负责制定定额设计实施细则，总工负责制定定额标准。由总工担任攻关小组组长，组员四名，其中设计人员二名，从工程公司抽调预结算人员二名。由设计公司拿出12万元设计产值奖励攻关人员，若不能按时完成任务，总经理、总工引咎辞职，相关人员按“四步曲”制度处理。

2）转变工作作风，修定完善设计进度管理办法，无正当理由不按时保质保量完成工作任务者，记“四步曲”一次，每延误一天扣本专业设计费5，所属处室主任负连带责任，一个季度累积两次未能按时完成任务者将作劝退处理，一个处室一个季度累积有三次未按时完成工作者，处室主任应引咎辞职，且不得参与当年考核盈余分配。因不可抗力或房产原因导致延期的，必须有房产书面同意延期意见报总经理认可备案。此项修定工作在3月底完成。

3）制定设计质量考核管理办法，设计成果图应符合国家规范和设计深度的要求，凡图纸每出现一例违反强制性规范或有结构安全隐患者，或出现重大设计失误，每次扣罚该专业设计费10，并承担因此造成的直接损失。此项工作在3月底完成。

4）修定完善校对、审核、审定、注册师把关考核管理办法，凡经各环节把关会签齐全的设计成果图报送施工图审查存在违反强制性条文、有结构安全隐患、有保守浪费等审查记录之一者，审核、注册师、审定人员各记“四步曲”一次，且每出现一处扣罚该专业产值的10。内部把关程序中高级把关者对低级把关者的处罚同上。此项工作在3月底完成。

5）修定完善总经理、总工、处室主任、设计员、行政后勤人员岗位职责与考核管理办法。

6）成立住宅设计研发小组，配合房产做好前期市场调研、可行性研究报告、项目估算等工作，接受房产委托对住宅作品进行研发，且研发成果可有偿重复套用。设计公司每年拿出来6万元设计产值奖励研发小组成员。

7）修定完善设计服务管理办法，强化服务意识，每出现一次因服务态度或质量引起的投诉经查证属实，当事人记“四步曲”一次，且扣罚施工服务费10，所在处室主任负连带责任，一个季度累积三次被投诉经查证属实的作辞退处理。

8）完善财务管理制度，配备专职财务人员，加强成本核算与管理。

3、执行力建设

强化管理，督导落实各项管理工作，特别要抓好内部设计业务流程、定额设计、设计质量与服务、各环节把关质量、设计进度管理等工作。

4、人力资源建设

1）人才引进，优化工作环境，创建事业平台，采用多种渠道，多种方式引进各类专业优秀人才。要保证进得来、留得住、能发展。要让\_\_\_设计公司成为技术人才施展才华，发展事业的乐园。

2）人才培训，结合技术指导人制度，搞好日常工作中技术骨干的传、帮、带工作，要将技术骨干的主要精力放在培养新人的工作上来，只有新生力量成长起来了，公司的发展才有希望。

开展专题项目设计的讨论。各处室每月的专业知识座谈或讲座，要求每个人都能上台主讲，使每个人都能得到锻炼的机会。

有计划组织分组外出考察学习，每人每年都有一次机会。

组织专家讲座，每年至少两次。

鼓励员工参加注册考试和职称考试，提高专业理论水平和工作能力。合理安排工作，尽量为参加注册考试的人员提供复习时间。

5、企业文化建设

充分依托集团公司优秀的企业文化载体，结合设计公司的行业特点，培育具有鲜明特色的设计公司企业文化。

1）积极参加集团公司组织的各类文艺、体育活动，开展丰富多彩的业余娱乐活动，增强公司凝聚力。

2）结合全面质量管理制度，开展优秀设计评选，激发员工的责任感、荣誉感，鼓励员工多出作品，出好作品。

3）组织内部设计竞赛活动，充分发挥员工主观能动性，提高理论水平，将设计竞赛与产品研发紧密结合。

4）组织学术座谈，鼓励学术研究，奖励发表论文。

6、强化服务意识，增强市场竞争实力

20xx年将是集团公司积极应对宏观调控，调整节奏稳健发展的一年，设计公司一定会在董事局的正确领导下，围绕主业，服务主业，转变工作作风，提高技术水平和改善服务质量，重塑设计公司形象，为集团又好又稳发展做出更好更多的贡献。

本文档由028GTXX.CN范文网提供，海量范文请访问 https://www.028gtxx.cn