# 总经理述职报告完整版(通用9篇)

来源：网络 作者：寂静之音 更新时间：2024-06-16

*随着社会一步步向前发展，报告不再是罕见的东西，多数报告都是在事情做完或发生后撰写的。那么什么样的报告才是有效的呢？这里我整理了一些优秀的报告范文，希望对大家有所帮助，下面我们就来了解一下吧。总经理述职报告完整版篇一各位董事、监事：大家好！现...*

随着社会一步步向前发展，报告不再是罕见的东西，多数报告都是在事情做完或发生后撰写的。那么什么样的报告才是有效的呢？这里我整理了一些优秀的报告范文，希望对大家有所帮助，下面我们就来了解一下吧。

**总经理述职报告完整版篇一**

各位董事、监事：大家好！

现在，我代表集团公司经理层向作生产经营述职报告，请予审议。

今年是不寻常的一年，因经济危机对煤炭企业影响的滞后性，下半年集团公司经济形势急转直下，煤炭需求减少，煤价持续下滑,利润大幅下降。面对这种形势，集团公司上下认真贯彻、省政府及省国资委的决策部署，按照“加速建设，增强硬实力;加强管理，增强竞争力”的工作思路，凝心聚力，积极应对，全力以赴地推进各项工作开展。

一年来，我们主要做了以下工作：

(一)积极应对危机，经济运行保持平稳

新年伊始，集团公司及时召开研讨会、调研会等，对国际、国内、行业等形势进行研判，按照“2383”举措，制定了应对当前经济形势的意见。同时，坚持定期召开经营分析会，完善资金平衡会功能，强化资金集中管理，实行应收帐款abc分类管理，推进了全面预算的落实,促进了经济运行平稳。

开足生产马力，以增产拓市场。宏泰公司积极克服井下条件变化大等问题，优化生产布局，坚持集约化生产，预计全年完成计划的105%，同比增加9.1%。北方公司千方百计组织生产，顺利完成昌顺、恒发两对矿井210万吨年产能核定，剔除麻地梁煤矿未生产因素，预计全年完成计划的120%，同比增加19.5%。昌能集团以产促销，降库保产，预计全年完成计划的96%，同比增加6.4%。恒泰公司优化生产组织，加强产品销售研发，预计全年生产矿石完成计划。恒馨房地产、恒力电业、恒悦酒店等单位强化内部管理，提高工作质量，基本完成了全年目标任务。

深挖物贸潜力，以增量保收入。皖煤运销公司采取“以变应变、灵活应对”策略，把工作重心调整到下游客户的开拓，紧紧依靠现有的战略客户群带动和发展新客户，不断扩大销售半径，预计全年完成煤炭交易量1410万吨，完成计划的128%，同比增加67%;实现营业收入82亿元，完成计划的111%，同比增加45.5%。长江庆伟公司紧紧依托沿江、沿海两条线，推进南方市场与北方资源的良性互动，深挖中西部省份市场潜力，预计全年完成煤炭交易量745万吨，完成计划的120%，同比增加65.8%;实现营业收入44亿元，完成计划的105%，同比增加39.1%。皖煤物贸公司积极增加贸易的品种和数量，不断扩大外部市场份额，预计全年实现营业收入45亿元，与计划持平，同比增加64.5%。严格成本控制，以降本保效益。根据形势变化，下半年，集团公司坚定地提出了“422”成本控制目标，即省内煤业完全成本控制在400元以内、省外煤业控制在200元以内，机关管理费用同比下降20%的目标，并对成本、收入完成情况进行动态监控。各单位认真落实，及时分解指标，积极制定措施，突出全员、全方位、全过程控制，成效明显。下半年，宏泰公司吨煤完全成本435元，同比减少15元。北方公司286元，同比减少56元。昌能集团1830装置、清洁工艺装置吨氨煤耗分别同比下降0.1吨、0.14 吨。机关管理费用同比下降23.5%。通过实施降成本等硬措施，有效控制了下半年经营状况。

与时同时，积极开展形势宣传教育，层层传递压力，把思想统一到集团公司的安排部署上来，坚定了信心，凝聚了人心，保持了上下一致，形成了共渡难关、共克时艰的良好局面。

(二)加大推进力度，项目建设进展有序

实行项目负责人制、项目协调人制和风险抵押金制，召开重点工程季度现场办公会，实施目标阶段考核，有力推进了项目建设。预计全年完成投资64.7亿元，完成计划的80%，其中重点固定资产投资37.1亿元，股权投资29.8亿元。

省内煤业：宏泰煤矿改建、祁东南部井等项目顺利完成计划。特别是淮尚煤矿在建设领导小组的强力推进下，通过月度协调、季度考核等手段，加快建设步伐，总进尺超计划880米，月平均单进提高30米，形成了矸石运输、永久排水、瓦斯抽放等系统。

省外煤业：山西昌恒煤矿改扩建项目完成井巷工程进尺3313米，地面生产系统基本竣工。陕西招贤煤矿完成矿井初步设计，副立井检查孔、主斜井掘砌工程于11月16日开挖。西北光平煤矿取得国家发改委开展前期工作的批复。内蒙嵯北井田完成总体规划设计及精查报告。

煤化工业：昌能集团27万吨硝酸暨20万吨多孔硝铵装置4月10日点火运行。昌能集团乙二醇项目完成项目备案、初步设计、主要设备招标采购，于5月8日开工建设。西北顺昌项目完成项目主体工程土建施工、关键设备安装。福祥公司煤化工项目基本完成总体设计，完成部分主要装置设备订货。

另外，恒泰公司30万吨粉体项目于8月28日建成，并已正式生产。

(三)持续改进创新，企业活力日益彰显

精细化管理不断深化。年初集团公司出台了精细化管理工作指导意见，制定出考核内容、标准及考核办法，坚持半年一评估，一年一总评、一奖惩。宏泰公司持续优化了137个业务流程，总结提炼了“班组建设方法库”，获得中煤协会管理创新成果奖5个。昌能集团突出精细化标准班组建设，制定并实施了9大类标准班组考评细则，激活了企业细胞。北方公司以“安全、经营”为重点，积极开展“对标”活动，管理水平不断提升。

创新氛围日益浓厚。积极推进全员创新创造，继续开展了持续改进、提合理化建议等活动，组织开展了第十四届青工技术比武暨第三届职工岗位技能大赛、第八届“智慧杯”青工“五小”科技竞赛活动，创新成果不断涌现。

企业文化建塑扎实推进。按照巩固、深化、拓展、实效的建塑工作思路，通过抓员工行为固化、完善安全文化建塑、创建“全煤企业文化示范矿”，增强了建塑工作效果。集团公司荣获了首届“中部地区十大企业文化示范基地”、“全国20xx年度企业文化建设十大典范组织”等荣誉称号。

(四)加强基础管理，保障能力不断提升

安全管理不断加强。全公司上下不断落实安全生产责任制，着力完善安全管理体系，强化现场管理，深化安全文化建塑，提高安全管理水平。宏泰公司突出超前预防，强化过程控制，积极推行“四人联岗”风险预控工作体系，推进安全质量标准化动态达标，提升了安全保障水平。北方公司强化生产矿井基础管理，努力创造本质安全的作业环境，实现了井下零事故、零伤亡的“双零”目标。昌能集团加强安全隐患排查，实行“走动式”管理，杜绝重伤及以上人身事故，轻伤事故同比下降37.5%。

全面预算管理不断加强。围绕预算编制、执行、调整、考核，规范了预算管理的流程，完善了预算运行机制。抓好预算指标季度分解落实，实行指标月度动态监控、季度分析、重大预算事项报告等制度，规范业绩考核，促进了预算目标落实。

人力资源管理不断加强。开展岗位普查，不断完善岗位绩效工资制度。选派了125名专业技术人员支援北方公司建设，引进235名大学本科及以上毕业生，完成379人职称评定工作和6000人次技能鉴定。

技术管理不断加强。扎实开展经济技术一体化课题攻关活动，确定了14个集团公司级、25个子分公司级课题攻关备案项目，对解决安全生产难题具有重要作用。积极组织科技成果申报，完成了“安徽省煤矿水害防治工程技术研究中心”项目的申报备案工作，获得国家二等奖1项、省科技奖3项、授权65项。

审计工作不断加强。始终坚持“全面监督、突出重点、防控结合”原则，实施了9项财务收支审计、8项经济责任审计、847项工程审计，促进增收节支6356万元，防范和化解了经营风险，促进了管理水平和效益的提高。

政策研究工作不断加强。积极研究政策，加强与政府部门的沟通，争取政策资金支持。取得资源价款返还1.5亿元，获得国有资本收益支出资金2100万元，争取国债支持资金6726万元，争取稳岗补贴、就业技能培训补贴、老工伤待遇4000万元，减缴社会统筹费用1843万元，缓缴社会统筹费3.87亿元，减免资源补偿费1900万元。

(五)保障改善民生，和谐局面更加巩固

保障员工收入，在今年经济危机这样一个极其困难的条件下，按照集团公司的部署，通过大家的努力，保证了工资正常发放，预计全年人均收入同比增加5%。改善员工居住条件，棚户区改造和廉租房建设共1589套基本建成，千亩园f区1368套房已交付，c区2685套于20xx年元月份开始销售，d区、f区供暖室外主体工程基本完工。成立了职防所，开展了职业病健康检查和治疗，体检8210人次。妥善解决了102名困难员工之女就业。稳妥推进孟庄煤矿关井闭坑工作，分流安置1000人。认真落实困难员工帮扶体系，全年共发放各类救助金、慰问金、资助金923万元。扎实抓好信访工作，开展了领导干部集中大接访活动，共接访531人次，及时帮助解决了一些员工群众的困难和问题。切实加强社会治安综合治理，大力开展“一打三防两确保”专项整治活动，保障了治安稳定。加强物业后勤管理，以服务人性化、管理考核化、创建精品化，推动了和谐社区建设。普遍推行工资集体协商，开展民主管理体系建设，扩大民主参政范围，形成了广开言路、凝心聚力、政通人和的良好局面。

一年来，节能环保、法律事务、信息化建设、计划生育等都能按照集团公司的部署，扎实有效地做了大量工作。

各位董事、监事，在经济危机挑战面前，全公司上下协同，步调一致，经受住了严峻考验。在这场考验中，我们的危机意识、忧患意识进一步增强，迎接挑战的自觉性和主动性更加强烈;在这场考验中，广大员工的开拓进取精神进一步激发，战胜困难的决心和信心更加坚定;在这场考验中，我们驾驭市场经济的能力得到历练，加快发展的基础更加牢固。实践证明，任何艰难险阻也动摇不了我们跨越发展的坚定信念，任何危机挑战也阻挡不了我们奋力前行的坚实步伐!

以上成绩的取得，得益于、省政府及省国资委总揽全局、坚强领导，得益于全公司上下团结一心、顽强拼搏，得益于员工家属、离退休老同志、社会各界建言献策、支持帮助。在此，我谨代表集团公司，向各级领导、各界朋友、各位代表，并通过你们向全体员工、家属、离退休老同志表示衷心的感谢!

在看到成绩的同时，我们必须清醒地认识到企业仍然存在一些问题。一是安全形势还不稳定。虽然在安全上做了大量工作，但事故在一个时间段内集中发生，省内煤业7、8、9月连续发生了3起死亡事故以及顶板、瓦斯等非人身事故;煤化工业在上半年连续发生了3起非计划停车事故。二是经济运行质量还不高。部分单位预算执行有偏差，成本潜力没有充分挖掘，全员效率还有提升空间。三是项目推进还不快。虽然加大了项目管理力度，但由于地方政策、环境的影响，多个项目未完成计划。四是管理还有待于进一步提高。管理制度还需要进一步完善，管控流程还需要进一步优化，执行还不到位。我们一定要以高度负责的态度，采取有力措施，解决存在问题，努力把各项工作做得更好，不辜负组织的期望和员工的.重托。

20xx年是集团公司推进“十二五”发展承前启后的关键一年，也是经济形势十分困难的一年。

从宏观形势看，充满复杂性和不确定性。明年国际经济形势依然错综复杂、充满变数，已由危机前的快速发展期进入深度转型调整期。我国经济仍面临不少风险和挑战，不平衡、不协调、不可持续的问题依然突出。党的强调要适应国内外经济形势新变化，推动经济结构战略性调整，加快形成新的经济发展方式，推动经济持续健康发展。刚刚结束的中央经济工作会议指出，要以提高经济增长质量和效益为中心，加快调整经济结构，转变经济发展方式，实现尊重经济规律、有质量、有效益、可持续的发展。在调结构、转方式的主基调下，我国经济增长下行压力和产能相对过剩的矛盾加剧，工业企业将面临更大的经营困难。

从行业形势看，供大于求的矛盾仍然比较突出。煤炭方面：预计20xx年煤炭产能达46.3亿吨，而需求量只有41.2亿吨。据测算，未来几年内全国煤炭新增产能约20亿吨，其中仅在“十二五”期间就要释放出15亿吨。随着国家宏观经济增速减缓对煤炭需求的降低与进口煤炭量持续增加，将对煤炭行业造成巨大冲击，煤炭产能过剩的问题将更加明显。同时，据中煤协会透露，20xx年将正式取消电煤价格双轨制，而目前煤炭价格已倒挂，这都将进一步增加煤炭企业的经营压力。煤化工方面：面临着国际市场低迷、部分产业结构性矛盾突出等多重挑战，附加值和技术要求较高的新型煤化工面临着投资过热的风险，传统产品依然供大于求，预计20xx年浓硝酸、尿素、硝酸铵过剩产能分别达到165万吨、2700万吨、260万吨以上。

从企业自身看，发展压力也在不断加大。随着北煤南下、西煤东运通道的畅通，集团公司所拥有的区位优势将逐渐减弱，企业竞争优势将大大降低，我们将面临煤价不断下降、刚性成本不断上升的双重压力。集团公司煤、煤化工、物流贸易等三大产业之间发展还不平衡，需要加快省外煤炭资源的开发和建设，为省内煤业接替提供后备资源，需要加快精细化工和新型煤化工项目的开发和建设，尽快使煤化工产业出效益、上规模，需要在不断提高煤炭物流交易量的同时，提高利润贡献率。在对外开发中，有的项目规模还不大、质量还不高，有的项目还处于做前期工作阶段，陕西招贤煤矿、内蒙嵯北项目还未进“十二五”规划等，这都直接影响到“十二五”规划目标的实现。

通过多次经济危机的洗礼，形成了一套应对危机、战胜困难的举措;通过持续推进精细化管理，构建了一个持续改进、不断创新的管理体系。因此，我们要坚定信心，增强危机意识、忧患意识，以最主动的态度，做最充分的准备，采取最有力的举措，争取最好的结果。

基于以上分析，集团公司将20xx年确定为“管理提升年”。就是要认真学习贯彻党的和中央、省经济工作会议精神，进一步深化精细化管理，全面开展“消除浪费、提高效率”活动，持续改进、不断创新，强基固本、强身健体，切实提升经济运行质量和效益，提高抵御市场风险的能力，增强企业竞争力。

做好全年工作，重点要抓完善、严控制、调结构，不断推进企业由追求速度向追求质量转变，由重规模向重效益转变。

抓住三个“完善”：就是要完善岗位责任制，做好本职工作;完善内控制度，科学规范管理;完善运行机制，提高执行力。

严格三个“控制”：就是要严格控制成本，提高效益;严格控制资金，确保资金安全;严格控制投资，保证投资质量。

推进三个“调整”：就是要调整用工结构，提高全员效率;调整产品结构，适应市场需求;调整煤、煤化工、物流贸易等三大产业结构，提高企业实力。

20xx年计划指标的安排，基于对宏观经济和行业形势的预测，产销量安排积极主动，销售价格安排趋于稳妥，突出节支降耗，是切合实际、量力而行的。集团公司据此对各子分公司进行预算分解，实施业绩考核。上述奋斗目标，是基于管理提升年所安排，以检验“消除浪费、提高效率”活动开展的成效。集团公司将加强奋斗目标的监控，并与班子业绩考核挂钩。

(一)突出从严原则，努力在安全效果上实现新突破

安全是做好一切工作的基础，在安全工作上绝不能有任何松动。20xx年安全1号文突出从严原则，严肃责任追究，严格事故处理。各单位要牢固树立“事故可防可控”理念，始终把安全生产作为头等大事来抓，坚决不能突破控制指标，力争实现“安全年”。

要强化责任。矿井是安全生产的责任主体，矿长是安全第一责任者。各级领导、各个部门都要按照安全职责开展工作，不失位，也不要越位，坚决防止一些追求形式、实效不大的会议、活动和检查等，切实减轻基层负担，全力支持矿长自觉自主、切合实际地抓好本单位的安全工作。我认为，关键还是要进一步提高现场第一作业人的安全意识、操作技能和安全防范技能;进一步提高现场第一管理人员、跟班干部、班队长和带班人员的指挥能力、安全防范技能和管理能力;进一步提高事故抢救的基本技能和应急能力;进一步严格事故追查处理，形成强大的震慑力。

要抓住重点。始终抓住煤矿瓦斯治理、“一通三防”和防治水工作，严格落实区域和局部两个“四位一体”综合防突措施，坚决做到“不达标不生产”。坚决控制煤化工全厂性“非计划停车”等事故。

要夯实基础。扎实推进班组安全建设，着力打造一批“安全型”班组。加强安全质量标准化建设，强化动态达标，力争有5对以上煤矿达到国家级标准。深化安全文化建塑，进一步丰富“136”工作体系内涵。强化安全培训工作，规范员工安全行为，促使广大员工由“要我安全”向“我要安全”转变。

要严格追究。严肃事故报告纪律，凡瞒报、谎报事故的管理人员，一律给予撤职处分。严格事故调查处理，事故发生后，在第一时间向集团公司报告，24小时内向集团公司提交事故初步追查报告。凡涉及较大涉险事故和一级非人身事故，将严格按集团公司事故处理规定追究责任。

(二)把握两个关键，努力在全员效率上获得新提高

提高效率是提升管理的落脚点，是精细化管理的应有之义。各单位必须在增产提效、管理提效上下功夫，切实提高竞争力。

要增加产量。宏泰公司要根据采场条件,合理配置各类生产要素，精心组织生产, 提高单产单进水平，确保全年生产原煤1650万吨,力争1700万吨。同时，要谋划好后2年的采掘接替，确保稳产高产。北方公司要加大对地方政府的协调力度，加快推进在建和改扩建工程，充分释放产能，确保生产原煤300万吨,力争500万吨。其中，天煜公司230万吨，力争260万吨;昌恒煤矿70万吨，力争100万吨;麻地梁煤矿力争140万吨。昌能集团要强化工艺及设备管理，充分发挥规模效应，确保生产化工产品134万吨。恒泰公司要在确保生产原矿 88万吨的基础上，自我加压，确保生产粉体石膏15万吨。

要优化人员配置。基于当前经济形势及管理提升年要求，集团公司20xx年对各子分公司严格定员，宏泰公司定员控制在32900人，昌能集团定员控制在4800人，其他单位根据实际核定人员。对于年底人员突破定员数的，扣减班子成员年薪绩效薪酬的5%。各子分公司要采取措施，认真落实。一要扎实推进“五个优化”。煤业要扎实推进五沟煤矿管理模式，减少组织机构和管理人员，做到业务流程顺畅、组织结构扁平、岗位精简高效。煤化工要优化生产工艺，优化业务流程，优化劳动组合。二要进一步清理和整顿劳动关系。对于长期旷工、脱岗、混岗人员，及时进行处理，解除劳动合同。三要严格控制人员倒流。新招一线人员5年内不得调离一线生产岗位。四要规范岗位退出管理。对符合条件并有意愿内退的人员，及时办理内退手续。同时，要加强专业队伍管理，鼓励对外承揽业务，输出劳动、技术和管理。

(三)严格控制成本，努力在效益提升上挖掘新潜力

在市场竞争中，成本决定着企业竞争力。“422”成本控制目标不能变，必须落实到位，这是应对危机的基础和前提条件。

要明确成本管理责任。各矿、厂及生产经营单位是“成本中心”，是成本控制的主要源头，要通过推进内部模拟市场运行，做到工资、材料、电力等成本要素日清日结，严格控制各项费用。各子分公司是“利润中心”，在抓市场和产品价格的同时，要对基层单位下达成本计划，并进行考核。集团公司也要将成本列入监控指标。形成全员、全过程、全覆盖的成本控制体系。

要切实降低可控成本。煤业要坚决防止设备过度投入，切实抓好回收复用、修旧利废工作，及时做好超储积压、待报废物资的内部调剂和处置，盘活闲置资产，减少新增投入。煤化工业要健全完善成本管理体系，抓好原料煤质量，优化原料结构，加大代储代销力度，切实将成本降下来。同时，要严格控制办公、会议、招待、差旅等四项费用。

要严格控制各项投入。20xx年，停止购置公务用车，严格控制地面办公场所及设施的投入，严禁一切非生产性的“形象工程”，严禁计划外工程和超计划工程。一经发现，将对单位党政主要负责人及有关责任人给予严肃处理。

(四)积极开拓市场，努力在产品销售上开创新局面

市场是残酷的，企业要生存、发展，就必须研究市场、适应市场，按照市场经济规律开展销售活动。

要加大销售力度。注重培育发展前景好、销售回报高的新地区和新市场，发挥煤炭超市的作用，提高市场占有率，确保产销平衡。以市场为导向，不断调整产品结构，继续细分品种，针对不同需求开发不同的产品，提高吨煤利润水平，培育新的经济增长点。

要强化煤质管理。每降低1个灰分，吨煤价格将提高10元左右，这样既赢得了市场，又增加了效益，这是一本万利的事。因此，各单位都要严把煤炭质量关，坚持从煤矿生产源头抓起，安排好工作面及煤种配采，推行煤与矸石分装分运，加强地面筛分和洗选等工作。同时，要树立“零杂质”理念，防止煤炭生产过程中混入塘材、笆片、塑料袋等杂物。

要加快物贸产业发展。为应对危机，在不断扩大物贸产业规模的同时，也要注重利润同步增长。从20xx年起，集团公司将加重利润考核的权重，由20%提高到30%。皖煤运销公司要完成煤炭交易量1690万吨，实现营业收入96.2亿元，盈亏持平;长江庆伟公司要完成煤炭交易量910万吨，实现营业收入52.1亿元，实现利润800万元;皖煤物贸公司要实现营业收入65亿元，实现利润1500万元。同时，各物贸公司要强化组合营销，对外保持一致，运销公司给予充分支持;对内要开展“比、学、赶、超”竞赛活动，相互提高，相互促进，实现快速发展。

(五)研究资金运营，努力在资金管理上得到新加强

危机给企业资金链带来重大冲击。我们必须以精细化理念，加强日常资金、工程资金、融资等运营规律研究，保障资金需求，确保资金安全。

发挥上市公司融资功能。要积极创造宏泰公司再融资条件，通过股权、债权等融资方式，拓宽融资渠道。同时，要加快省内煤矿深部资源和省外已开发的天煜、昌恒、麻地梁等煤炭资源的收购步伐，优化集团公司资产负债结构，减少银行贷款，降低财务费用。

充分利用债券市场的有利时机。要积极探索昌能集团发行企业债的途径，适时发行企业债，力争融资4亿元，用于在建项目建设，尽快建成投产，早日发挥效益。

加强资金预算管理。完善月度资金平衡制度，加强资金执行情况月度监控分析，切实管好、用好资金。对超预算支出的一律扣减下一月度预算资金，连续3个月超预算支出的单位，主要负责人必须向集团公司报告。同时，要强化资金调度管理，确保网上资金结算系统运转顺畅，实现资金零在途，不断压缩资金占用，提高资金效益和效率。

加大货款回笼力度。健全应收账款分类管理制度，加快票据结算速度，加大清欠力度，防范经营风险，各子分公司全年货款回笼率确保99%以上，力争达到100%。

积极筹建财务公司。要加强与国家银监会的沟通，尽快通过筹建审批，启动开业筹建，为集团公司及各子分公司筹资和融通资金搭建良好平台，增强内外部融资功能，增强资本运营能力。

(六)加强项目管理，努力在积蓄后劲上取得新成效

20xx年项目建设任务重、困难多。我们要采取更加有力的措施，强化项目管理，加快项目建设，为“十二五”目标实现积蓄强大后劲。

要抓前期项目落地。要充分发挥集团总部、子分公司、项目单位、合作伙伴的优势，省内手续办理由各子分公司负责，国家层面的手续办理由集团公司负责，切实推进前期项目早开工、早建设。西北光平煤矿要完成投产前的各项手续办理，陕西招贤煤矿争取进入国家“十二五”规划，内蒙嵯北项目年底前获得矿区总体规划批复，确保进入国家“十三五”规划。

要抓在建项目速度。要继续执行项目负责人制、目标阶段考核制、风险抵押金制，加强重点项目调度，推进项目快速建设。昌恒煤矿确保8月底前试生产，祁东煤矿南部井11月底试生产，昌能集团乙二醇项目年底前投产，西北顺昌项目8月底前建成试车，西北光平煤矿年底前首采工作面试生产。淮尚煤矿、宏泰煤矿改建项目、陕西招贤煤矿、内蒙西北能化项目、福祥公司煤化工项目等都要按照计划，加快推进。

要抓项目投资管理。经济危机时期，要认真研究投资，对新项目进行筛选，储备一批规模大、附加值高的项目，将规模不大、效益不高、见效不快的项目坚决停下来，严格控制投资。同时，在项目推进过程中，要严格执行“五不准”：一是拟投资项目,未提供真实、翔实的尽职调查报告，未经集团公司投资决策程序审批的，一律不准投资;二是可研报告、初步设计未报集团公司审查的，一律不准开工;三是建设过程中，出现重大变故需变更投资额、改变投资方式，未报集团公司审批的，一律不准实施变更;四是工程月度结算未经项目单位和监理单位划线的，一律不准支付款项;五是工程结算未经内部审计的，一律不准支付尾款。

(七)强化监督考核，努力在目标实现上提供新保障

监督考核是推进工作、减少失误、提高效率的一个重要环节。必须不断强化监督、评价和考核，促进各单位保质保量地完成各项工作任务。

要健全考核机制。要建立责任明确、工作高效、支撑到位、奖罚分明的考核机制。集团公司经过充分的调研论证，在原有相关制度措施的基础上，根据各单位特点，将安全、产量、销量、营业收入、利润、应收帐款周转率、重点工程等指标，各有侧重地纳入考核体系之中，既保持了政策的连续性，又突出了重点，就是更加注重经济效益，加大了利润考核权重。各子分公司要认真学习这些文件，制定好各项政策，分解好各项指标，全面完成集团公司下达的各项任务。

要完善考核内容。各子分公司工资总额与经营、安全、重点工程、产量等指标挂钩考核，高管人员绩效年薪与年度经营业绩挂钩考核。机关部室人员薪酬与集团公司效益、部室工作质量挂钩考核。各子分公司要在集团公司下达的预算工资总额范围内，制定年度预算工资总额及经营指标挂钩考核办法，实行全员业绩考核。

要严格落实兑现。集团公司将严格按照《关于加强20xx年经营管理工作的意见》，对各子分公司实行季度预考核、预兑现，年度总清算。各子分公司要实行季度考核报告制度，按季度自行考核经营业绩并将结果上报集团公司。集团公司职能部门要加强监督考核，分专业进行专项抽查、季度检查，对预算执行有偏差的单位及责任人进行问责。

要发挥审计作用。认真落实《集团公司内部审计工作管理办法》，加强对控股企业的审计，继续做好招标、拍卖等活动的监督监控，加大对已审项目的监察,降低经营风险，提高经济效益。抓好审计监督，监督检查集团公司有关制度、政策的执行情况，参与企业经营管理的各个环节，促进各项经营目标实现。被审计单位要积极配合内部审计工作，拒绝审计或者不提供资料、提供虚假资料、拒不执行审计结论的，从严处罚。

(八)推进效能建设,努力在工作作风上实现新转变

空谈误企，实干兴业。前不久，中央政治局出台了改进工作作风、密切联系群众的八项规定，省国资委也对省属企业提出了具体要求，各级领导干部和机关要认真贯彻落实，切实转变作风，牢固树立“六个意识”，为全体员工作出表率。

要树立“责任”意识。进一步完善内控制度，建立健全岗位责任制，明确每个岗位的工作内容、责任次序、介入接口等，以任务定岗位，以岗位定人员，责任落实到人，各尽其职，各负其责，切实做到事事有人干、人人有事干、千斤重担大家挑，形成一个政通人和的新局面。

要树立“实干”意识。提倡说实话、办实事，力戒说的多，做的少，严禁虚报、瞒报，不摆花架子，不搞形式主义。要多深入基层开展调查研究，帮助基层解决实际困难和问题。同时，要加强政策研究，争取政策支持，将政策用足、用活、用到位。

要树立“执行”意识。以集团利益为重，自觉把集团公司的决策部署落到实处，不搞随意变通，不打折扣，不推诿扯皮，保证上下政令畅通。凡集团公司文件、会议等明确要求的事项，应在规定时间内及时报告落实情况;凡下级单位向上级单位报送的请示，应在10个工作日内办复，不能及时办复的应说明情况。

要树立“效率”意识。精简会议，大力改进会风，坚持少开会、开短会、开解决问题的会，少讲话、讲短话、讲管用的话。不断减少文件数量，确有必要才制发文件，可发可不发的文件一律不发。

要树立“节约”意识。要从自我做起、从现在做起、从现状做起，从节约一度电、一张纸、一滴水做起，持续改进，消除浪费。要严禁公车私用，严格执行公务外出交通、住宿、就餐标准，严格落实工作日午间禁酒规定，严格控制公务接待标准和陪餐人员，集团公司领导及部室到基层调研等，一律安排工作餐。 要树立“廉洁”意识。严格执行组织人事纪律，严格执行个人有关事项报告制度，带头执行“三条红线”、“十项禁令”、“十项承诺”，不准利用职权谋私，不准巧立名目突击发放奖金、福利等。

(九)坚持以人为本，努力在推动发展上凝聚新力量

危机当前，必须不断保障和改善民生，切实维护员工合法权益，形成战胜困难、推动发展的强大凝聚力。

要力保员工收入。根据对20xx年市场的分析，结合集团公司生产实际，经研究，20xx年的人均收入与20xx年持平，这是我们的工作目标，也是一项重要任务。这里，我要重申的是，各级领导干部、各个单位都要按集团公司董事会的部署，采取强有力措施，做好这一工作。

要不断改善居住条件。要加快千亩园区建设，做好f区收尾工作，确保c区18栋2685套住宅楼年底前通过主体验收。要做好890套经济适用房的分配工作，家庭人均月收入450元以下且未在千亩园购房的员工均可申请购买。同时，要加强小区物业管理，美化小区环境，不断提高物业服务质量。

要提高医疗服务水平。要加强对皖煤总院的管理，不断提高医疗水平，改善服务态度，提升服务质量，方便员工就医。要提高大病报销限额，降低基本医疗个人支付部分费用，方便转院手续。要继续做好工伤员工伤残鉴定，待遇申报理赔及工伤员工医疗管理工作。要做好两年一次的全员体检工作，安排矿井接触粉尘员工健康检查，保证员工健康。

要落实困难员工帮扶体系。要继续开展送温暖、大病医疗互助、“金秋助学”等活动，确保各类救助金、慰问金、资助金发放到位。拓宽社会化帮扶渠道，分析困难原因，寻找脱困路子，由“输血”向“造血”转变。

要加强企业民主管理。积极开展“全员参与”型企业民主管理体系建设工作，全面落实以职代会为主要内容的企业民主管理制度，切实强化职代会提案落实，扎实推进企务公开标准化建设，积极推行工资集体协商，支持员工参与企业管理，维护员工合法权益。

**总经理述职报告完整版篇二**

按照集团的战略部署，\*\*\*公司快速完成组建工作，并积极推进企业规范管理、资产收购、项目策划及建设前期手续办理等工作，取得了一定成绩。

(一)夯实基础，上半年工作有序推进

1.公司组建快速完成，制度建设基本完善。公司于1月27日完成工商注册和税务登记，现设办公室、财务部、投资发展部、工程管理部、经营管理部5个部门，员工32名。公司成立后，通过学习集团和考察兄弟公司管理制度，迅速完成了《重庆\*\*\*\*\*\*开发有限公司内部管理制度汇编》，涵盖决策、会议、财务、后勤、项目建设、经营管理等制度，其中，工程项目管理制度涉及项目策划、勘察设计、预算控制、招投标、合同控制、施工过程、竣工验收、监督检查八项内容共xxxx项制度，为公司项目建设的顺利推进打下坚实基础。

2.资产收购艰难推进，调整思路突破瓶颈。上半年，公司x次与\*\*\*区专题研究资源整合及收购事宜，但因\*\*\*泉世界和\*\*\*度假村两个私人股东质疑\*\*\*区政府认可的评估报告，且要价远远高于资产评估核定的收购价格和集团公司有偿收购的底线，经多次协商未果，致使核心资产收购无实质性进展。面对这种情况，公司在得到集团领导的认可后，拟先期收购国有控股部分资产。目前，\*\*\*区已委托天健会计事务所对景区\*\*\*资产进行重新评估，资产收购摆脱停滞，迈向新局面。

3.镇区策划方案顺利完成，甄选设计单位严格细致。根据集团与\*\*\*区政府签订的《\*\*\*\*\*\*\*\*\*度假区合作框架协议》，按照公司的战略规划，全力推进前期工作。一是督促业务部门高效推进并按时保质的完成了\*\*\*\*\*\*小镇策划及概念性规划编制工作;二是酒店及\*\*\*项目设计单位的调查甄选工作顺利完成，上半年，共组织考察酒店知名设计单位8家，\*\*\*设计单位7家，水乐园设计单位4家，高尔夫设计单位5家。

(二)把握方向，下半年重点工作成效明显

公司调整战略时序，先期启动\*\*\*国际\*\*\*\*\*\*度假区(沙嘴片区)项目后，围绕这一重点工作，狠抓落实，主要开展了以下八项工作：

1.项目区“两规”报审工作全面完成。项目用地原无“两规”条件，自8月启动“两规”报审后，通过建立“蹲点式”跟踪办理的专人负责机制，经艰难协调，9月实现“土规”全覆盖、11月“城规”经市政府审批通过。

2.项目其他前期手续办理同步推进。项目可研、立项、地灾评估、矿产压覆等报审工作顺利完成，环评报告已编制上报待批，行洪、通航等论证报告的编制工作现已启动。

3.项目策划及概念性总体规划方案初步完成。按照集团领导“高起点规划、高标准建设”的指示，综合项目定位、投资回收周期、地域文化等因素，先后邀请专家、设计单位5次对设计中间成果进行论证，力求项目策划和总体规划方案科学合理。

4.项目区其他设计工作同期进行。现阶段，度假区道路桥梁地勘已完成，设计方案也将于本月20号完成，酒店、\*\*\*中心和水乐园的建筑设计工作正在进行。

5.项目融资工作提前谋划。为确保2024年一季度银行融资上账，明确融资工作由财务部牵头，其他部门全力配合。2024年6月起，便着手与国开行、进出口银行、工商银行、农商行等多家银行积极沟通，对贷款项目策划包装推介，并得到银行认可。鉴于土地储备等项目融资所需权证尚未办结，目前正积极协调市区相关职能部门办理相关手续，。

6.土地运作收效显著。一是经公司与\*\*\*区多次协调沟通，集团于8月与\*\*\*区政府签订《重庆\*\*\*国际\*\*\*\*\*\*度假区(沙嘴片区)项目投资协议》，根据该协议，项目建设342亩用地指标由\*\*\*区政府以市级中心镇建设用地指标42亩和土地增减挂钩300亩的方式落实，由此节约土地成本3000余万元;二是确定御临村二组的444.168亩土地转由集团储备，用于平衡项目投资。

7.企业日常管理规范运行。通过制度建设、明确分工和绩效考核等方法，公司逐步实现流程化和规范化管理，参照集团审批制度，制定了公司审批权限及流程，并得到有效落实。

8.党建等其他工作稳步推进。认真落实“三会一课”制度，突出抓好党员的教育、管理和监督工作，严格执行党的组织生活制度，尤其是结合公司业务实际加强党风廉政教育，确保“工程完工，干部完好”。

五、目前存在问题和今后努力方向

**总经理述职报告完整版篇三**

我任xxx公司副总经理兼xx公司总经理以来,在集团公司党政的正确领导下,带领xx公司一班人,认真践行“三个代表”重要思想,大力推进科技兴企发展战略,开展管理创效,加强党风廉政建设,努力创建具有xx特色的学习型企业文化,较好地完成了上级下达的各项工作任务,生产、销售逐年稳步提高,为集团公司的持续高速发展做出了积极贡献。

一、\*\*\*各项指标预计完成情况

1、生产量。1-10月份累计生产xxxx吨,其中:xxxx xx吨,xxxxx吨,xxx吨,其它749吨。预计全年合计生产xxx吨。

2、销售收入。1-10月份累计销售收入 xxxx万 元,预计全年实现销售收入xxx万元,人均销售收入xx5万元。

4、职工收入。预计全年xxxx元。

5 、安全。无轻伤以上事故。

6、利税。1-10月份累计实现xxx万元,预计全年实现xxx万元。

二、\*\*\*年所做的主要工作

(一)坚持学习,不断提高思想政治素养和政策执行能力 xx公司是一个外向型企业,其产品70%出口国外。为了与国际市场接轨,把握市场脉搏,保持市场的发展和增长,保持思想的先进性,就必须不断地学习,不断超越自我。

不管工作多忙,坚持每天抽出一定时间读书学习,学习邓小平理论以及“三个代表”重要思想等理论书籍,深入领会贯彻十六届四中全会和中纪委四次全会精神,积极落实集团公司“两会”精神,始终注意坚持党的领导,注意发挥党组织的战斗堡垒作用,把加强思想政治工作,与营造讲学习,讲正气,讲团结的良好企业气氛结合起来,着力建设一个思想先进,作风优良,管理现代的学习型的领导班子和干部队伍。

深入贯彻落实中共中央颁布实施的《中国共产党党内监督条例》和《中国共产党纪律处分条例》,带领公司领导班子全体成员认真学好《两个条例》,开好专题民主生活会,认真开展批评与自我批评,虚心听取职工意见,落实整改措施。坚持学习现代市场营销和管理知识,积极参加行业和磨料协会的各种会议,经常保持和外商的联系,收集前沿市场信息,并把所学的知识应用于实践,不断提高自身综合素养和政策执行能力,全面推动xx工作再上新台阶。

(二)加大技改力度 不断提高经济效益 为了不断提高企业的盈利能力,进一步消化电力,原材料涨价的不利因素,年初投资xx多万元分别对xxxx生产线进行了改造。首先对xx车间的xx进行改造,改造后各种单耗及电力成本较前大幅下降,每年可节约成本xxx万元。二是对xx生产线的xxx进行了改造,提高了xx能力,接着在原有的基础上,自己设计施工了一条xxx生产线,xxx月产量由原来的300吨提高到了现在的800吨,基本上改变了因生产能力不足满足不了订单需求的被动局面。

(三)认真推行iso9001质量管理体系,积极实施名牌战略 我们在不断深入推行iso9001质量管理体系,提高产品质量的基础上,努力打造知名品牌,实施名牌战略。在采购、生产、仓储、销售服务各个环节严格按照iso9001质量管理体系的要求运行。

针对市场需求,开发适销对路产品,增加了品种,扩大了出口,经过全体员工的不懈努力,以及全员产品质量意识的不断深化和提高,我公司的产品质量在国内外市场上赢得赞誉,赢得了客户,“xx”品牌已形成知名品牌。继前年获得全省出口企业“一类管理单位”和“绿色通道”单位后,今年又获得了“xx省优质产品”称号。

(四)扩大生产规模,抢占国际市场,为企业可持续发展增加后劲 为了使企业可持续发展,我们利用在国际市场上知名度高的有利条件,积极开发出精细微粉这一高新技术产品,扩大其应用领域,积极抢占国际市场。按照“成熟、稳妥、分步实施”的原则,xxxxx项目一期工程于11月3日正式破土动工,预计明年3月份投产,该项目全部建成后每年可实现销售收入xxxx万元,利税xxxx万元,为公司实现销售收入上亿元的目标,奠定了坚实的基础。

(五)关心职工,团结协作,建设好班子,带出好团队

1、坚持厂务公开,推行阳光操作,全心全意依靠职工办企业

我们组织全体职工认真学习贯彻中国工会“十四”大精神,积极宣传和落实党的“全心全意依靠职工办企业”的方针,公司工会经常召开车间工会专题会议,传达集团公司“厂务公开”工作的新动态,并结合公司中的实际情况进行工作,成立了以支部书记为组长的厂务公开工作领导小组和以工会主席为组长的厂务公开工作监督小组。

要求分厂的工资分配必须遵守三项原则:一要有分厂工会主席参加讨论分配方案;二要有工资部门派人参加,进行监督;三要一次分配,不搞截留。定期和不定期召开职工代表大会和基层工会主席会,讨论公司重大事项和对职工的奖惩,行使民主决策。组织职工代表到兄弟单位参观,学习厂务公开,民主管理的经验,并制作了“厂务公开”专栏,车间每月的工资分配结果和与职工利益密切相关的事宜都进行张榜公布,将“阳光操作”工程引向深入,接受职工的监督。

2、关习职工生活,提高职工队伍素质

坚持“xxxxxxxxxxxx”理念,积极营造出了互相理解,互相信任,共同提高的良好企业文化氛围。注意深入一线调研了解和掌握职工的思想动态,关心职工生活,帮助职工解决工作和生活中的困难,改善职工工作、生活条件,提高职工收入水平,为每位职工办理了3万元人身意外伤害、医疗保险。安排人员到生病职工家中慰问,给困难职工发放慰问金,带头为特困职工捐款捐物等,密切了党群、干群关系。

为提高职工素质,营造良好学习氛围,利用每周四、六的学习时间,组织班组长以上人员观看创建学习型组织专题讲座,让员工深切了解个人与团队的关系,体会转变观念、立志创新和岗位成才的必要性,各单位利用班前会学习交流和总结经验,加强了沟通与交流,职工个人和企业的命运紧紧联系在了一起。

为配合创建学习型组织活动的深入开展,还组织全体员工认真学习《把信送给加西亚》、《自动自发》、《没有任何借口》和《找准自己的位置》等 书,要求大家学习后写出心得体会并将体会深、启发性强的心得体会选登在公司内部的《易成通讯》上,激发了员工的学习热情,增强了企业的凝聚力。

3、重视人才培养 推进人才兴企战略 本着“xxxxxxxxxxxxxxx”的用人原则,进一步提高员工的专业技术技能,5-6月份举办了04年度技术大比武活动,比武内容共分机电、机修、筛分、干法微粉四个专业,鼓励专业和非专业人员积极参加,对获得第一名的人员公司颁发了“工人技师”荣誉称号,并享受每月100元的技师津贴,对第二名和第三名获得者,公司分别给予彩电和奖金的奖励。

每月还在各分厂评出一个先进班组,三个岗位能手,并分别给予100元和50元的奖励,鼓励职工岗位成才,形成了比、学、赶、帮、超的良好氛围,对员工素质提高和公司的长远发展产生将深远的影响。

4、转变干部作风,加强党风廉政建设 充分利用中心组学习等形式认真学习,深刻领会十六届四中全会和中纪委四次全会精神,从政治的高度认识转变干部作风的重要意义,利用重大典型案件集中开展警示教育,教育领导干部居安思危,树立过紧日子,苦日子的思想,严禁公车私用,铺张浪费,严格落实集团公司“两不准”规定和领导干部配偶,子女“六不准”规定,加强对配偶,子女和身边工作人员的教育管理,真正做到自重,自省,自警,自励。

我坚持“两手抓,两手都要硬”的工作方针,经常安排布署党风廉政建设工作,定期听取纪检委员的工作汇报,针对不同时期的工作重点,亲自参与廉政建设活动方案的制订,并积极督促落实,大力支持纪检工作,为推动公司党风廉政建设的开展提供一切保证。

公司选拔任免干部,根据民主集中制的原则,坚持考察和政审相结合,充分倾听职工意见,并经领导班子集体讨论通过,对提拔任命的干部实行三个月试岗,试岗期满经考察合格者,公司才正式下文任命,保证了干部队伍的纯洁性。

当好“班长”,坚持定期不定期的召开以廉洁自律为主题的民主生活会,和职工座谈会,开设总经理意见箱,坚持征求职工意见,积极整改反馈,积极发挥集体智慧,推行集体决策,实行分管领导责任制,促进了管理工作的科学化和民主化。公司党政之间,正职副职之间,相互尊重,相互支持,精诚合作,协调一致,保持了领导班子旺盛的战斗力和创造力,推动了公司两个文明建设的健康发展,带出一支团结协作,拼搏奋进的好班子。

(六)坚持党性原则,

公生明,廉生威。在思想上,我热爱党、热爱社会主义,遵纪守法,廉洁奉公,能够始终不渝的坚持党性原则,与集团公司和上级党组织保持一致,做到小局服从大局,个人服从组织,在工作中,本着“先做人后做事”的原则,勤勉工作,廉洁自律,堂堂正正做官,清清白白做人,在生活中以《廉政准则》及党的《两个条例》等文件精神要求自己,身先力行,率先垂范,围绕企业实际,认真贯彻落实党风廉政建设责任制,防患于未然。一年来,公司领导班子和我本人未出现任何违纪现象,我本人也多次获得集团公司的表彰。

\*\*\*年,我们虽然作了一些工作,取得了一些成绩,但与领导和职工的期望相比,仍有一定的差距,因忙于销售,在思想政治学习方面和关心职工群众工作生活方面还做得不够,需要进一步加强。总之,在今后的工作中,要进一步认真学习,提高自身素质,不断提升管理水平,带领干部职工,团结一致,勤奋工作,为使公司早日实现销售收入上亿元而奋斗。

述职人：xxx

xxxx年xx月xx日

**总经理述职报告完整版篇四**

20xx年，我担任公司总经理一职。回首一年来的工作，在董事会的正确领导下，带领公司全体同事，比较圆满的完成了既定的生产建设各项目标。下面是我的述职报告：

一、履行职责情况。

根据董事会年初提出的规划，公司管理目标定位为建设生产准备年。经过全体同事的共同努力，在产品结构调整、建章立制、工程建设管理、生产管理、经营管理等方面取得了一定的成绩。

1、认清形势、理清思路，积极探索，建立了健康的公司发展机制。在企业建立、完善的过程中，对企业未来的发展道路和方向，进行了分析和思考。成为一个高水准、特色化、科技型的风电配套设备生产制造企业，是公司的目标。

2、建立健全内部管理制度。

为适应公司发展的需要，公司设立了相对合理的组织结构，建立了有效的管理体制，先后拟定并颁行关于生产管理控制、日常行政及目标责任管理等制度和办法共三十余项，逐步纳入规范化、标准化和制度化的管理轨道。建立了企业法人治理结构。并在企业运营的过程中，进一步的调整和完善。

通过不定期组织召开总经理办公会议及定期每周二组织召开总经理例会，严格执行“三重一大”决策机制，充分发扬民主决策。体现了公司和谐团结和群策群力的工作作风。

为提高企业形象、增强市场竞争实力。在软件上：企业通过统一服装，塑造良好的办公环境，加强区域卫生等日常管理。在硬件上，通过对厂区合理规划，划分生产、办公、生活区域，各区域相对独立，形成一个现代化企业面貌。

3、建立生产管理、质保体系。

对于生产及质量管理，我们从管理五要素：人、机、料、法、环出发，通过不断的完善生产各要素，逐步形成生产能力。

在包头地区技术工人、专业技术人员紧缺的情况下。通过前期招聘时技术人员的储备，引进了不少年轻有干劲的技术人员。经过多方考察，公司引进了三个劳务分包队伍，从生产管理模式上我们也因地制宜作了调整，采用生产任务承包的方式，通过优胜劣汰，培养技术过关的队伍。

4、积极拓展市场，打造优质服务平台。

对于市场开发，我们从来不等不靠，从未因公司处于生产准备年而放松对市场的重视。我们积极与客户取得联系，协助马教授进行技术讲座，向客户作详细介绍和推广工作，使客户对我们的新型反向平衡法兰产品由不了解到熟悉、到信任，进而采用我们的产品。

5、改善外部经营环境，营造良好的经营氛围。

公司面临着巨大挑战。除了通过企业内部加强管理以外，力求取得当地政府部门的支持，从可持续经营发展的角度，也是我们努力的重点。通过与财税等各相关政府主管部门的联络沟通，打造良好的人际关系，顺利解决辽宁调兵山风电塔筒项目税务问题。为企业的发展创造了良好的环境。

6、人力资源状况

公司拥有同事79人（临时工8人），其中40%以上具有大专以上学历，中、高级技术人员占12.17%。为26%的同事交纳三险（高管、未转正人员、退休返聘人员未参保）。公司本着“选贤任能、惟才是用”的人才观，努力塑造一支素质一流、稳固高效的团队。

目前公司组织架构、生产、经营、质保体系已经建立，具备了批量生产能力。

二、工作中存在的问题。

虽然取得了一些成绩，但是也清醒地认识到工作中还存在着很多问题，这些都有待于在今后的工作中加以解决和克服，具体有以下几个方面：

1、公司的思想和认识在同事内部还没有真正统一起来，观念没有真正转变过来。同事的责任心和主观能动性不够强。下一步着重解决企业团队精神和思想作风建设，创建一个健康、和谐、团结向上、有所作为的企业团队。

2、基础管理工作起点不高，这方面要建立健全三级文件，把基础管理定在较高的基准之上，做到与现代企业形象同步。

3、优秀的管理、技术人才比较匮乏，这是当前公司面临的、也是亟待解决的一个重大问题，要拓宽思路，做到能者上，无作为者下。

4、在市场开拓方面，目前还只能依赖金风科技。这方面，还要拓宽思路、注重技巧和办法，利用一切有利于市场开拓的资源和条件，突破瓶颈。

5、在融资方面，由于没有灵活运用企业的资源，到目前为止，只能依赖大股东的借款。融资工作得不到落实，不能建立企业信用等级，无法享受政府贴息的优惠政策，给公司带来了经济上的损失。

三、下一年的工作初步打算。

新的一年又将是一个充满挑战的一年，前进的路上依然是困难重重，但我有信心在董事会的领导下，组成一个有凝聚力的团队，一起勇挑重担，带领公司同事渡过难关，走向辉煌。

1、调整公司的`领导班子和管理人员，做到知人善用，发挥每一个人的特长，组建一支高效的管理队伍。实行目标责任管理，裁短管理链条，缩减管理层次，降低管理成本，提高管理效率。迎接新的挑战。

2、加强市场开拓的力度。20xx年作为市场开拓年，力争全面把新型反向平衡法兰产品推向市场，利用网络、杂志、展览等各种媒体媒介，宣传我们的新产品和企业，提高企业的知名度。与潜在的客户进行接洽，使他们了解我们的产品，接纳我们的产品。

3、加大奖惩力度，在公司内部形成一个激励的机制，在外部营造一个良好的产品销售环境。

企业应该适应市场和社会环境的变化，不突破，企业难以发展。作为个人，也应该继续提升各方面素质，加强技术学习，提高思想觉悟、工作能力和管理水平，与公司领导班子一起带领全体同事解决目前存在的包括生产管理、经营开发在内的一系列问题，促进企业健康长远发展。

我有信心同公司全体同事一道，以更高的目标，更严格的要求，更饱满的工作热情和更加勤奋的工作精神，求真务实、开拓创新，为公司夺取新的成绩，为投资者创造满意的经济效益和社会效益！

最后，谨借此机会，对董事长及各位股东、监事、董事的关心与支持，表示衷心的感谢，并期待诸位今后继续给予支持。

**总经理述职报告完整版篇五**

20xx年述职报告

20xx年底，通过省公司公开竞聘，我被聘任为通化分公司副总经理职务，具体分管工程建设、运行维护及互联互通、数据长途互联网业务发展工作。现将一年工作汇报如下：

一、完成工作情况

（一）工程建设情况

本年在工程建设方面，由于受总部及省公司宏观调控影响，建设力度较往年有所减缓，其中g网几乎停止建设，c网所建29个基站因主设备到货期有所延后至今尚未开通，截止目前，我公司已完成28个基站的铁塔及塔下房组立工作，20个基站的传输及电力改造工作，具备开通条件。c网直放站完成基础24个，目前进入铁塔组立阶段，预计明年一月底有16个站具备开通条件。传输网络建设方面因前几年网络建设工作较好，今年主要是拾遗补缺工作，完成光缆线路施工40.76公里。在通化市、梅河口、辉南、通化县城区共完成合建管道28.677公里。

本年我在工程建设方面主要做了以下工作：

（1）加大前期立项把关工作力度

总结几年来的工程建设经验，我充分认识到了基站站址选择的重要性，基站站址的选择错误，不仅会造成占地成本增加，电力改造等投资加大等局部浪费工程投资现象，更有可能造成达不到覆盖效果而造成整体投资浪费现象，可谓“一失而成千古恨”。本年的站址选择，我坚持做到了每一个基站、直放站选址时都亲自到现场，并组织工程部、运维部、当地外县分公司共同组成的决策小组，将决策风险降低到最小。

（2）进一步规范工程管理流程

本年度，以iso9000认证为契机，加强了工程管理力度，从工程立项可研批复、设计、招投标、确定队伍、签定合同、监理、开工、组织施工、验收、决算、技术履历整理，严格按程序执行。特别在工程招标过程中，坚持在以公司总经理任总为领导的招投标小组领导下进行，实现了“公平、公开、公正。”

（3）严把验收关，节约工程投资，保障工程质量

除按照工程管理流程保障设计、监理、验收流程外，本年主抓了工程的审计工作，针对以往工程审计中存在的审计时工程队多报决算值，造成审减额大而增加审计费用的弊病，实行工程预审制，工程由我工程部及公司审计员预审然后报正式审计的流程。

（二）运行维护及互联互通情况

本年的运行维护工作总体思路是：“规范、稳定、提高”。“规范”即认真执行《中国联通移动通信网运行维护规程》（以下简称“维规”）及iso9000标准中的各项制度、流程。“稳定”即是把网络稳定当作头等大事来抓。“提高”则包括两方面，提高网络质量和提高技术人员素质。

（1）网络运行情况

做为公司的技术带头人，深知一个稳定、优质的网络对整个公司发展的重要性。一年来，一直把网络的稳定运行做为头等大事来抓，在公司全体技术人员的共同努力下，交换设备运行良好。基站障碍历时控制在指标之内,完成了对无人值守基站的环境及电源的监控系统的设备的安装及调测工作，为基站更加安全稳定的运行打下了良好基础。

传输线路方面重点加强了对代维单位中人公司的管理，做到工作平时每星期沟通，讯期、工程施工高峰期每天沟通，在今年6月份和12月份召开了较大规模联席会，共同探讨光缆维护方面存在的问题，书面下达了整治项目并督促其完成。重点解决了架空电路倒杆、角杆歪斜等问题。直埋电路丢标石、标石刷油、喷字问题，汛期被洪水冲出的光缆保护加固问题等。其中二级干线己达到标准化线路，本地网整治已形成方案报省分待批。

（2）网络质量及优化情况

1)年初，利用两个月的时间对全地区（包括近千个村屯及公路）的无线网络覆盖进行摸底调查，包括与移动的对比情况，使我们准确掌握了我公司网络覆盖情况及与移动公司网络覆盖方面的优势及劣势。具体情况为c网与移动比较“棋鼓相当”（三期站开通后将大站方面全面超过移动）,g网略差于移动，表现在两方面，一部分是市区站超忙，另外在辉南安子山、风鸣山等地缺乏和移动相比的高站，影响较大。市区内如赶超移动还须解决部分低层覆盖问题。

2)注重通过对g、c网话务统计的分析工作，针对超忙、超闲、掉话较多的小区，进行优化、调整，针对g网话务拥塞严重的情况，在今年无法扩容的情况下，本着拆闲补忙的原则，先后通过将偏远地区设备拆迁到市区的办法，将15个市区忙基站的配置提高，有效的降低了超闲小区和超忙小区的比例。网络指标中我公司c网指标较好，c网系统接通率、c网呼叫建立成功率、c网话务掉话比、c网坏小区比例等指标始终列在全省前3名。g网指标处于全省中游，所差部分主要因为城区容量不够导致超忙小区过多等问题。

3)另外还配合厂家对全地区网络进行了多次的数据库调整，提高了各项运行指标，针对用户投诉较多的地区，进行路测及天馈优化调整；同时运维部并配合客服中心处理了两千余次的用户投诉。

（3）制度流程执行情况

今年是维护管理制度规范化步子迈的较大的一年，年初在省分运维部的领导下，组织全体技术人员对“维规”进行了认真的学习，并在本年的维护工作中做了贯彻和执行。九月份，又组织了对iso9000认证标准的学习,并与“维规”做了对照，对工作流程做了进一步规范。通过两次流程贯彻工作，使技术人员认识到事事不能只靠口头说,要形成闭环,每件事都要有结果。从而提高了办事效率，避免了责任不清现象。

另外，年初重新准制定了各数据中心的考核办法并实施，提高了各中心人员的工作积极性。

（4）互联互通方面

移动业务方面，与各运营商互联中继每线话务量都在0.5爱尔兰以下，整体情况良好。

ip电话方面，17911、17910到网通接通率平均在60%左右，有待改进。

（三）数据长途互联网业务发展工作情况

20xx年通化分公司承担省公司数据长途及互联网业务任务指标较重，具体为：收入819万元，其中数据业务740万元，长途业务79万元，占全省比例为7.9%超过移动业务占全省比例（6.2%）。 ----20xx年通化在数据长途互联网业务市场面临竞争压力较大，一方面通占据市场主要份额，他们加强了用户服务及保有工作，通过提升网络及服务质量保护已有市场，并在互联互通方面给其它运营商制造麻烦。另一方面中国电信、中国铁通等公司因为经营政策灵活，价格低廉，业务发展也很快。

数据方面工作主要为积极面对压力，对内注重调动和发挥数据部全体人员特别是短期合同员工积极性。对外积极寻找合作伙伴开拓市场，主要围绕有价卡、数据专线、无线公商话、ip超市四个重点方面展开工作。

至11月底本年累计完成734.86万元，完成年计划819万元的89.73%。其中数据业务完成641.62万元，完成年计划740万元的86.71%；长途业务完成93.24万元，完成年计划79万元的118.02%。其中g网赠数据长途卡，财务冲减代理费，等共调减的76万元，如能调回，则那么至11月份，数据长途完成收入810.17万元，完成年计划819万元的98.92%。省分进行收入调整后完成利润18万元，调整前完成利润271万元。

二、团队工作情况

（一）参与公司管理工作情况

首先，能够做到时时具备团队意识，注重与公司其他领导配合问题，在分管工作中凡涉及到工程投资等重大问题做到，第一组织有关部门论证方案，第二向任总及省分公司请示汇报。然后实施。

其次，积极参与公司重大决策活动，不仅对涉及自己主管业务问题积极提访案，对cdma业务缆销等经营活动也能出主意，想办法。

（二）兼管工会方面情况

除保障员工利益等工会基本职能外，为配合公司经营发展主线，开展了“明星营业员”、“明星话务员”、“明星服务台”、“明星销售状元”、“短信征集”、“短信发送竞赛”、“移动业务集团和高端用户发展竞赛”、“cdma手机全员营销竞赛”等活动。有力调动了全体职工参与经营的积极性，促进了经营发展。

（三）技术团队建设情况

本年度初按省公司部署完成的.各项培训任务外，主要抓了高低两端培训工作，“高端技术人员”指骨干技术人员，本年对他们主要做了以下工作，一是做好稳定工作，近两年由于公司主要重视市场工作，市场营销相关岗位人员发展较好，因此造成一部分技术人员思想波动，今年我通过找技术人员谈话，开会动员等方式稳定员工情绪，另外通过口头奖励等办法，认可员工作成绩，使他们树立信心。二是抓了规范工作，技术人员的特点是工作注重实效但规范意识差，工作经常做了不记录，针对这个问题，我组织维护部门借贯彻“维规”推进iso9000机会，注重工作流程的规范化。三是以身作则，凡上报的文件、报表我都要亲自过目，以便能发现问题，其中包括文件的格式等细节问题，实践证明效果很好。“低端技术人员”是只外县从事基站、光缆简单维护工作人员及数据业务人员（从事数据终端简单维护），对他们的培训注重实效性，全年组织集中培训8次。取得较好效果。

三、分管工作存在问题及解决对策

（一）运行维护及互联互通方面存在问题

（1）g网城区拥塞：为目前急待解决问题，目前我公司市区基站

拥塞严重的小区约有30个，由于很多用户习惯拿我公司g网与移动公司比较，该问题已严重影响我公司形象和收入。

解决方法，由于我公司今年拆闲补忙工作已基本做到位，因此只能通过扩容来解决，且因为我公司900兆频段频点问题，我公司部分忙基站已做到载频容量上限（4/3/3），因此建议采用新增1800兆系统解决。

另外，部分郊区（辉南县较多）地点g网补站投资回收效益好，也应补站。

（二）工程建设方面问题

主要面临问题为随着我公司的发展壮大，已引起社会重视，因而政府方面各管理部门上门滥收费现象有所增多，而且动辄几十万上百万，且弹性较大。

解决办法：一方面加强与各管理机关沟通力度。另一方面加强有关法规学习，尽量减少违规现象。出现问题时，一方面依据法规据理力争，一方面加强感情沟通，照顾管理部门面子问题。“一手软，一手硬。”

（三）数据业务方面问题

（1）市场规范问题

由于市场竞争激烈，ip电话卡，无线公商话等资费市场已降到了非常低的地步，已严重影响该项业务发展。

解决办法：加强与各公司竟合工作，共同协商制定价格政策，规范好市场。

（2）互联互通问题

ip电话受网通公司制约，接通率低。

解决办法：一方面加强就此问题向通信管理局的沟通工作，通过法规手段解决一部分问题。另一方面，争取移动公司、中国电信、中国铁通等非主导运营商联盟，合力解决问题。

一年的工作当中也有一些管理不细等不足，针对这些问题，我已做了认真总结。在以后的工作当中，我将在稳重务实的基础上,努力学习、积极进取、开拓创新，为联通事业的发展做更大的贡献！

汇报人 罗昕

**总经理述职报告完整版篇六**

20xx年团队在市委、市政府的领导下，在市国资委的支持下，完成了市委、市政府要求的企业改制工作，及市国资委和集团董事会下达的各项经济任务。

05年，团队重点围绕经济效益、经营发展、企业改制和处理历史遗留问题等方面开展工作。

经审计，20xx年集团主营业务收入、利润总额、净资产收益率和总资产收现率四项指标均超额完成市国资委年初下达给集团的计划指标。其中：

1、主营业务收入：19.2亿元(不含税)，较同期的15.2亿元增长了26.3%;较市国资委下达的计划指标15.3亿元增长了25.5%。

2、利润总额6,124万元，较同期的1608万元增加了2.8倍,较市国资委下达的计划指标3600万元增长了70.1%。

3、净资产收益率：68.82%，较市国资委下达的计划指标1.51%增加了67.3%。

4、总资产收现率：-2.45%，较市国资委下达的`计划指标-2.78%减少了0.33%。

1、友谊商城新天地店面积2万平方米，于20xx年4月22日成功开业。到今年4月，集团在大连市内已形成三家高级百货连锁店，标志着集团在百货领域进入了品牌化、连锁化发展阶段。

2、零售业狠抓独有品牌的引进、会员的发展和招商调整工作

在稳固原有独有品牌的基础上，05年新增47个，总数达到445个，占集团零售业销售总额的30%。其中职业女装、商务男装、工艺品的独有品牌市场占有率在大连本地占较大优势，企业市场竞争力得到了有效提升。

借鉴国际先进会员管理经验，建立健全了一套比较完善的会员档案管理应用系统，管理水平处于同行业领先地位。05年新增会员3万人，会员总数达到19万人。目前，会员消费已占集团零售业销售总额的45%，其中，高级百货店会员消费量达到了高级百货店销售总额的55%。会员消费对集团零售业整体经营收入的提升，起到举足轻重的作用。

3、集团房地产业在苏州取得了20余万平方米土地开发权，加之集团在本市壹品星海、大山村的土地储备，使集团土地储备总量达到了40余万平方米，为集团房地产业近二年的发展奠定了基础。

作为集团一个20xx年才进入的行业，我们在这一行业没有任何积累，通过整合和集团内外资源和良好的投融资能力，抓住了房地产业快速发展的有利时机，在二、三年时间里将房地产业发展成为友谊的一个主营业务。

4、在老企业改造方面，老友谊宾馆及友谊商店作为友谊的起源地，历史上曾经有过辉煌时期。近年来由于各项硬件设施的老化，经营管理工作处于艰难维持状态。

20xx年，集团为完善船供业配套服务功能，对友谊宾馆实施低成本的维修改造，使昔日的老友谊焕发出新的活力。目前，友谊宾馆及友谊免税店的经营管理工作步入正常轨道，明后二年，效益将会呈现上升态势。

5、随着大连被确定为东北亚国际航运中心以及大连港港区的北移，集团制定了新一轮的发展规划。重新定位传统的船供业，改单一的船舶伙食物料配送为航运服务业，并计划构建环渤海各港口的供船分支机构，为航运船舶提供全面、方便、快捷的专业化服务。

经过与大港集团协商，确认在大窑湾港6000平方米的用地方案。同时，为提高供船业市场准入门槛，增加技术含量，与海港等单位开展了“规范船供市场行为”的专项活动，使供船业销售达到近十年来的最好水平。

6、经过努力，沈阳店有望在07年以前完成培育期，进入盈利期。友谊美邻、友嘉超市正处于培育和调整期内。

此次友谊集团改制工作以20xx年9月30日为起点，采取存量国有资本吸收增量现金的方式，吸引外来资金，增强自身抗风险实力。

通过改制，摸清了家底，理顺了产权，解决了历史沉积的不良资产，为改制后集团的发展卸下了沉重包袱。改制后的大连友谊集团有限公司于20xx年11月25日注册成立，集团改制工作在市委、市政府规定的时限内完成。

友谊多年来沉淀的各项历史遗留问题，严重制约友谊改制及经营发展工作。05年我们以改制为中心环节，对历史遗留问题以及集团对外股权投资进行了全面的盘点和清理。其中，较为突出的有：

2、完成了持续六年之久的龙博大厦不良资产的变现工作；

3、与东方和信达二大资产公司的衔接工作，正在进行中；

4、清理了历史遗留的3000余项帐务问题；

5、解决了五洲大厦合资纠纷案。

通过与各级法院接触，使团队进一步增强法律意识。但历史遗留问题的彻底解决不是短时间内能完成的，仍需要长期的艰苦努力。

1、20xx年在企业文化建设上，在团队内部倡导职业经理人的工作作风。团队的工作作风和精神面貌每天都在发生着变化，从前少有的沟通与配合在不断增加，不作为、相互推诿现象在逐渐减少。团队内部已基本形成较好的沟通习惯，同事间相互配合、相互帮助，一道愉快完成工作目标。

我们认为目前在友谊集团内部，一个团结向上、较为务实的团队风气基本形成，正向职业化方向推进。

2、突出对人、财、物、审计监督工作的垂直管理和对干部市场化的考核任用。

在财务管理上，推行全面预算管理和收支两条线管理的模式，建立统一领导、统一融资、统一调动、垂直管理的资金管理体系，合理控制资金规模，提高了资金使用效率。公司制定并严格执行《关于明确经营单位开支权限的暂行规定》，费用支出实行三签制，严格控制现金支出，改变以往的资金管理模式，防止资金的体外循环和费用支出无人监管的局面。目前，公司范围内的所有现金得到了较为透明、有效的控制，资产负债率由期初的68.63%降至59.45%。

3、把完善制度和流程作为加强管理工作的一项重点，尤其加强对房地产业的制度建设。

公司房地产业务我们是作为一个产业来抓，在地产业倡导良好企业文化的同时，更多地学习吸收国内地产业先进企业的发展模式和管理经验，按市场规则管理公司房地产业。

4、工程改造方面，坚持阳光下操作的原则，借鉴民营企业的运作方式，完善建设工程招投标监督工作流程，工作实行归口负责，避免交叉，明确责任人，实施激励机制。充分利用专业技术和集团内现有的资源，确保工程质量，降低工程造价，较为节俭地完成了友谊宾馆二次维修改造任务。

5、上市公司信息披露工作受到中国证监会大连监管局和深交所的肯定。

6、集团总部档案管理工作通过国家二级标准的验收，在大连市商业企业是第一家。

7、集团范围内开展的朋友式服务推广活动，提升了整体的服务水平。

8、加强了集团对外投资的股权管理，日前，集团参股的5个企业中，除1个已处于非正常经营状态外，其余4个企业的经济运行情况有明显改善，效益有较大提升。

1、几项重大的历史遗留问题还没有彻底解决；

2、零售业经营结构调整尚未完全到位，春柳购物中心、友谊美邻等减亏任务仍很艰巨；

3、激励机制、分配机制未完全达到与市场接轨；挖掘引进高素质人才力度不够。数字化考核管理工作还不够完善。

4、房地产业开发进度迟缓。

新一年度集团经营管理工作的主导思想是：调整和完善基础性工作，为今后二、三年的快速发展奠定基础。

1、改变友谊集团的盈利模式，推动整个集团各项工作的市场化进程，提早解决可持续发展的问题。

2、加快零售业的调整步伐，提升经营绩效和竞争能力。在今后的零售业调整中，实施有进有退、有增有减的策略。

3、酒店业借助富丽华大酒店的经营管理优势，加强营销活动，进一步提升竞争能力。

4、积极稳妥推进房地产业的发展，增强公司对所属外地房地产项目公司的开发和管理能力，尽早起动明后二年的项目。

5、推进公司航运服务业发展，提升技术含量，形成市场化的竞争优势。

6、进一步做好融资工作，拓宽融资渠道，争取有新的突破。

7、有效调配和监控集团内各企业的现金流，保证公司资金链平稳。

8、加快处理企业历史遗留问题，确保资金安全、人员稳定，减掉无效资产，促进企业较快发展。

9、完成股权分置改革工作。

10、完善其它产业的投资发展和管理工作。

11、继续引进和培养人才，把人才看成是企业的第一资源。

我们有决心在市委、市政府的领导下，完成市国资委、集团董事会交给的各项工作任务。

**总经理述职报告完整版篇七**

尊敬的各位领导：

您们好！

我是，我于20xx年9月10日来到了我们的中大恒基房地产经纪有限公司，在这不到一年的时间里我经历过签单的喜悦也经历过一直业绩不好的郁闷同时也感受过与其它公司斗智斗勇的紧张。然而这让我学到了很多东西，喜欢了与人沟通，明白了很多为人处世的态度。20xx年7月1日贺经理找我谈话，当得知要我接手永泰b租的时候，除了满腔热血和信心高亢之外我深深感受到了自己身上的责任与重担。我突然意识到我不是一个业务员了，我要对我的七八名员工负责，我要对这个店负责，我更要对中大恒基负责。所以从那一刻起就开始思考怎样才能做好这个店长，怎样才能做好业绩，怎样才能让我的员工每个人都能挣到钱。带着这些问题我从以下四方面阐述我当店经理以后的工作原则和工作方法，以及我们这个店将来的发展方向和目标。

情况是我不能接受的，也是我们中大人的耻辱，我们不应该任由这种状况继续下去，我们要改变，要占有，要抢占清河的市场。通过我上几个月的实践我发现中大恒基的品牌和实力在清河还是最强的，只要我们去做，去聊，房东还是愿意将自己的房子交给中大恒基来管理。我当店经理以后首先就是要在房行这一块杀出一条血路，亲历亲为的交给业务员怎么谈房行，怎么聊房东。 从居间这一块来说中大恒基的成交量现在也不是很高，甚至被一些小中介公司所超过。面对这样的情况我的要求是每个业务员都必须从自身做起全心全意的对待每一个客户，大量掌握清河正在出租的房源，收集正在出租的房屋钥匙，做到其他公司有的房源我们有，其他公司没有的房源我们也有。只要有客户找我们看房我们就带他看到满意为止，让其他公司无机可乘。通过这几天的努力这种方法已经初现成效，我们已经收集了很多正在出租房屋的钥匙，在带户看房这方面已经把主动权牢牢的握在自己的手中。

（二）从细节抓起做到专业而周到的服务，为自己收取佣金打下良好的基础

尾都要让客户看感觉到咱们服务周到性，专业性以及全面性。当客户说及中介费的时候咱们才能理直气壮对客户说您看我的服务有没有打折如果我的服务不到位那我没有什么说得，如果您觉得我的服务没打折的话，那全额中介费也是我理所应当应该拿到的。

（三）以业务为主 做一个业务型店经理

记得中心店贺经理找我谈话的时候说道，希望我做一个业务型的店经理，我深深的理解领导的良苦用心。现在的房产中介公司给以前大不一样，各种大大小小的公司都来给你抢市场，所以以往店经理管理模式已经不适应现在这个竞争强大的市场了，我认为现在的店经理不是坐在屋子里高高在上的店经理，而是应该走下去，去和业务员的一起去干一起去拼，掌握一手资料，了解最新市场，这样也能更好的和业务员搞好关系了解他们身上现在出现的问题，以及遇到的困难，以便及时解决。从七月一号开始我就和同事们一起确定了这一方法，大家心情也是非常的高昂。让他们感觉到自己领导的亲和力，亲历亲为的为业务员解决好每一个问题的感召力，这就是我要做的。

候我感动了，也感触了，更惊醒了。既然潘总都能为了咱们北区有零业绩而鞠躬，那我们这些做经理的都在干什么呀，我们应该感到自己身上的压力与责任。所以我现在承诺绝不会让自己的员工出现零业绩，要亲力亲为的抓好他们的每一项工作，秉持对自己严格要求 对业务员严格要求 让业务员得到真正的实惠。

综上所述我接手清河永泰店b租以后，目标是全面占领清河租赁市场，垄断清河房行业务。改变收取佣金的困难局面，以服务至上，专业至上，征服客户征服房东。做一个平民店经理以业务为主不离市场人性管理和业务员抱成一团干到一块为了我们店的目标亲历亲为。

竞争虽然强烈，困难虽然很多，目标虽然很大，担子虽然很重。但请公司相信请领导相信我不会害怕，我会迎难而上 劈荆斩棘 带领我的团队占领市场 称霸清河 我要让清河其他公司无房可租无房可拿。要让其他公司听到我们团队就会不寒而栗。最后我相信以后清河的租赁就是咱们中大恒基的，我更相信我会带领我们的团队走的更远 做得更强。

**总经理述职报告完整版篇八**

医药总公司党委下设党支部4个，即机关支部、老干部支部、药品公司支部、零售公司支部，共有党员68人。

医药总公司党委在县委、县政府的正确领导下，在县委组织部的具体指导下，围绕“抓党建、强组织、增活力、创建和谐稳定企业，喜迎十八大”这一主题，推进基层组织创新发展，切实增强基层党组织的创造力、凝聚力、战斗力，充分发挥基层党组织推动企业发展、服务群众、凝聚人心、促进企业和谐稳定的作用，打造基层党建亮点，开创基层党建工作新局面。

（一）加强组织领导。成立了以总公司党委书记任组长，党委委员为成员的党建工作领导小组，明确总公司党委书记为第一责任人，负总责，亲自抓，其他成员为直接责任人，具体抓。切实形成了党委领导、各方配合、齐抓共管、一级抓一级，层层抓落实的工作格局。

(二)落实党建责任。落实党建责任制是抓好党建工作的关键。年初，总公司党委将党建工作列入重要议事日程，把党建目标进一步量化、细化，和各支部签定《党建目标责任书》，明确各支部的责任。同时，还坚持每月召开一次党建例会，重点解决当前党建工作遇到的难题，并探索党建工作的新方法、新思路。

（一）加强党员干部的培训。总公司建立健全分级培训责任制，按照分工负责，分别培训的要求，结合本单位实际，制定年度培训计划，采取定期培训，培训党员干部。二级机构的党员干部全年培训时间不少于12天。

（二）加强基层党支部队伍建设。由于医药是特殊行业，其经营部门和管理人员流动性大，各支部成员岗位变化多，因此党委坚持人动支部不动，着力加强二级机构党组织班子建设，对作用发挥不好，群众意见较大的党员干部进行了必要的调整，对结构不合理的的党组织进行了调整充实，保证了各支部班子健全。

（三）继续深入开展“创先争优”“双学双提”活动。围绕“创先争优”、“双学双提”活动，深入开展基层组织建设年活动，积极创建先进基层党组织，广泛开展“党员公开承诺行动”，确保党建工作有新进展，促进社会和谐有新气象，服务人民群众有新成效。大力弘扬党员在发展经济、维护稳定、带领群众奔小康方面的先进事迹，充分发挥典型的示范带头作用，不断增强党组织的创造力、凝聚力和战斗力，为企业的和谐稳定提供了强大的精神动力和政治保证。

（一）壮大党员队伍。我们按照发展党员“十六字”方针，制定总公司发展党员年度计划，认真抓好发展党员工作，确保党员的素质和结构不断得到优化。发展党员实行公示制和票决制，确保发展党员的程序和素质符合有关规定和要求，重点抓好在经营工作第一线、高知识群体、业务能手和青年、妇女中发展党员工作。要求每个党支部每年至少发展 1-2名党员。今年，我们有6名入党积极分子参加了县工委组织的培训，计划年底发展党员4名。

（二）提高党员素质。结合“创先争优”和“双学双提”活动加强党员、入党积极分子经常性教育。坚持每周组织一次集中学习，不断加强对党员的思想政治、理想信念、法律法规等方面的教育，强化业务技能等方面的培训，来提升党员的综合素质。

（三）严格党员管理。我们健全党的组织生活制度，加强对党员的管理和监督，认真落实“三会一课”制度和党内监督条例。健全和完善党员公开承诺、践诺制度。年初，我们要求每个党员都签订公开承诺书，并在党务公开栏公开，总公司党委每半年检查一次践诺情况。

四、以开展“结对帮扶、牵手共建”为抓手，推动领导班子和机关干部深入基层，服务基层

（一）健全党员帮扶机制。健全党内激励关怀帮扶工作机制，加强对困难党员、老党员的帮扶，帮助解决困难党员生产生活中的实际困难。在每年的春节、“七一”等重大节日前后，对老党员、困难党员进行走访慰问，让广大党员干部时刻感受到党组织的温暖，激发干事创业动力。

（二）抓活牵手共建，共促共进。认真落实《中共xx县委组织部关于在全县基层党组织建设中开展“扶弱增强、晋位升级”活动的意见》精神，建立牵手共建机制。8月份我们选派了分管党务工作的领导深入到牵手共建党组织双椿铺镇陈寨村，对村情集体“会诊”，对民意梳理“把脉”，帮助该村制订了晋位升级方案，签订了晋位升级承诺书，明确了近两年的工作目标任务，帮助村党支部定整改、抓落实、确保在规定时间内达到晋位升级目标。

（一）健全信访组织网络。坚持把信访工作作为工作的重中之重，常抓不懈。健全信访领导小组，坚持领导接待日制度，坚持“一把手”负总责，分管领导具体抓，班子成员按照分工具体负责所联系部门的信访工作，形成“分级负责、归口办理”。全面排查矛盾，化解纠纷，形成齐抓共管、上下联动的信访格局。

（二）健全完善各项措施。首先，抓住来访接待关，热情接待群众来访，耐心做好解释工作，稳定情绪，全面推行依法逐级反映问题和及时有效地解决问题相结合的信访工作机制。坚持矛盾排查制，对排查出的问题进行认真梳理归纳，集中会诊，分头化解。对重点人员实行承包责任制，落实一名责任领导，采取政策宣传与感情沟通相结合的办法，掌握动态，化解矛盾，确保稳定。

（一）在市场经济形势下，党员流动性大，有部分党员未在岗，党的活动不能按时参加，支部组织生活不能正常参入。

（二）基层党员干部素质还有待提高。

由于医药是个特殊行业，其经营部门和管理人员流动性大，各支部成员岗位变换多，因此，我们坚持人动支部不动，根据总公司党建工作与市场经济社会发展统筹兼顾的要求，成立流动党员联络小组，专门负责对流动党员的领导、管理和协调，让党员都参与企业党组织活动。

医药总公司党委在党建工作中虽然取得了一定的成绩，但与县委的要求还有一定差距，在今后的工作中我们将按照县委的要求和部署，加强领导、强化责任、找出差距、理清思路、创新方式、狠抓落实、努力使医药总公司党建工作再上新的台阶，以优异成绩迎接党的“十八大”胜利召开。

**总经理述职报告完整版篇九**

尊敬的各位领导、亲爱的兄弟姐妹：

上午好!

满怀激情的20xx年已经过去，充满希望的20xx年正在走来。

现在，我开始我的述职报告，我将开门见山、直奔主题：

一、德

德是什么?百度一下，你就知道。

昨天，百度告诉我，“德”的本意为顺应自然，按照社会和人类客观规律去做事。

首先，我觉得我们报社最大的“德”就是于社长的到来，为什么这么说呢?

天有二日，鸡犬不宁;城门失火，殃及池鱼——报社创刊发展六年以来，反复改革、动荡不安，最根本的原因是不知道到底谁说了算!没有一个真正核心的一把手!

于守民社长的到来，彻底改变了以往这种混乱的格局，我相信我们全社上下早就期盼着这一天，我个人也真诚希望报社能够在于社长的英明领导下，明天越来越美好。

其次，具体到个人，“德”是什么?就是想做事、先做人;人在做、天在看——平生不做亏心事，夜半不怕鬼敲门!具体到我个人，张润升做人坦坦荡荡堂堂正正，做事认认真真兢兢业业，经得起各位和历史的检验。

我这个人不唯上、不唯书、只唯实——可能所有我的直管领导都被我上过眼药水和辣椒水，就差坐老虎凳了。

坚持原则最突出的事件之一就是前段日子，我申诉某领导——说实话，那段日子，我个人承受着来自身心和各方面巨大的压力!今天，事情已经过去，结果已经明了。

二、能

我的个人能力比较全面——无论是文字表述能力还是言语表达能力，无论是策划能力还是执行能力，无论是业务能力还是公关能力，无论是协调能力还是领导能力——因为我这个人比较爱学习，我的第一专业是历史，第二专业是中文，毕业参加工作后，又先后学习了新闻学、商务策划学、市场营销学、组织行为学和宏观经济学原理等等，在这里我就不展开叙述了。

三、勤

这一点我还是不想展开叙述，没啥可说的。

举个例子大家就懂——同样八点上班，同样撰写稿件——人家好稿件都评了好几篇了，你这里“八字还没一撇”呢?光勤奋有什么用?!苦劳永远不是功劳，辛劳永远不是功劳——结果和业绩最重要。

四、绩

采：我身为编委会成员兼专刊信息部主任，不是说当了领导了，就不会干活了，依然亲自撰写稿件若干，其中报告文学《xx大道》除本报外，被xx日报和xx新报转载;在这里，我特别感谢丁总的铺垫和信任并把这部分经营业绩算在我身上!

编：因《奥运特刊》中我策划加班出力较多，特刊得到上级领导和广大读者的认可，并先后五次大胆改变报纸头版的编排布局，被“总编辑奖励基金奖励”了xx元!这些事是这样，《奥运特刊》是张总牵头的，巧英姐交给我策划执行的，张哥和我一样，同样值夜班值了十多天，其中也包含着编辑记者和组版的辛苦，如郭x、赵x、王x等等;而改变报纸头版的编排布局带动报纸版式走向创新也离不开编辑和组版的支持，所以编采方面的这些成绩我只是贪功掠美而已。

策：全面接手并负责“20xx中国xx消费者喜爱品牌评选”活动。

超出原创收预算xx万整整两倍!截止到目前，任务额度xx万含预收款和已签订合同等，已逼近xx万，xx万指日可待，100万极有可能!在这里，首先我感谢冯总对我的信任和支持;其次，感谢杨姐在本次活动先期付出的辛苦和奠定的基础!

广：从20xx年7月正式干活到20xx年12月31日，5个月，我个人的广告销售额突破xx多万;除此之外，我主动申请追缴20xx年报社历史广告欠款——截止到目前，除呆坏账外，追缴欠款总额已达到xx%!在这里我特别强调一下，我们冯总比较仁义，他的“菩萨心肠”“影响”了我的“霹雳手段”，否则，如果按我的设想、提案和套路出牌——春风行动、春雨行动、春耕行动和春雷行动逐步开展和展开的话，势必能实现xx%的欠款回笼!

发：因为大征订期间，全员都有订报任务——截止到20xx年12月31日，算已开发票和已回款的，我个人共订阅报纸xx份，其中xx份分给记者、编辑、组版、广告相关部门的人员了;同时我听说整个集团总部下达的报纸总任务还有xx多，就自己承担了下来，请领导给我一个月时间，务必把总任务全部完成。

这就相当于在目前我们报纸发行数量突破历史新高的前提下，超额并圆满完成了集团总部给我们下达的发行任务——我想：我把自己的成就和喜悦和大家分享要比我做一个所谓的“报社发行订报冠军”要有意义得多!

五、廉

我想所谓“廉”就是廉洁奉公的意思。

我想不廉都不行!因为报社也没给我贪x受x的机会。

有朋友送的.野生鱼和小笨鸡，这都拿到报社食堂给大家炖了，野生鱼还炖了两回，我一条都没拿回去。

我朋友送我野生鱼的时候，还有几袋牛肉干，因为我母亲比较喜欢吃，我就给我母亲了。

大家都知道三国时期“陆郎怀橘”的故事，我想我的所作所为要比陆绩光明磊落的多……

凡事都是相对，没有绝对。

我不能说自己特别廉、格外廉、相当廉，但至少也是相对廉、最近比较廉也一直比较廉!

六、缺

首先，我这个人唯一的缺点就是纯洁。

其次，可能这个“唯一”不对，我还有一个缺点就是自信过头，大家都知道。

毛主席说：会当水击三千里，自信人生二百年。

到我这里是——会当击水三万里，自负人生两千年。

没有我做不到的，只有我想不到的。

我对缺点是这么看的，没有必要刻意去改正。

因为一个人只要能把自己的全部优点发挥到极致已经相当了不起了!我们有时候改正缺点，夹着尾巴做人，但终究有一天会在无意中就暴露自己的缺点。

对于这个问题，我就是这么辩证地看的，不知道大家同意不?

七、小结

时间过得很快。

不知不觉，我来xx已经十年，来报社已经五年。

(此时，我停顿了五秒钟，不知道该说啥好了……)

对不起，我好像情绪有点激动。

(此时，冯总打断了，好像说，你就述你的职，当时我比较激动，没记住原话是啥，大意如此——张注)

在报社五年，消失了我的年少和少年;

在报社五年，投入了我的感情和情感;

在报社五年，融入了我的喜欢和喜欢;

在报社五年，凝结了我的伤悲和悲伤。

五年来，多少人变质了，而我质变了——从五年前的月薪xx到今天的年薪xx万，我的每一分钱都来得有理有据，干干净净!

长话短说，祝愿报社的明天越来越好，来来来来……

谢谢各位!

xx年，在新城区管委会的正确领导下，在投资公司领导班子和职工的关心、支持下，通过个人认真学习，扎实工作，全面履行了自己的职责和义务，较好地完成了所分管的工作和管委会交给的招投标任务。

在理论水平、工作经验等方面都有了一定的提高。

现述职如下：

一、理论学习和思想作风建设情况

真正做到为人民服务，就需要不断学习，用政治理论来武装自己的头脑，树立正确的人生观、价值观和世界观。

在过去的一年里，我坚持学习政治理论和党的方针政策，学习党的十六届五中、六中全会精神，认真领会党的一系列方针、政策，结合自己的思想实际，力求在实践上下功夫。

始终把实践“三个代表”作为学习的最终目标。

我深切地体会到，作为一名新城区的建设者，按照新城区“团结、实干、拼搏、向上”的方针，作好自己的本职工作，做到“以事业统一思想，以发展凝聚力量，以实干树立形象”。

一年来，我始终把思想作风建设摆在第一位。

不断提升思想素质、开阔视野、充电扩能，我始终把管委会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，并时常告戒自己“新城区的建设事业无小事”，一切从建设新区的要求和管委会、公司利益出发，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、履行自己职责，完成好自己分管的工作

按照“三年出形象，五年成规模，十年铸精品”的思路，遵循“高起点、高标准、高水平、高速度”的发展要求，以及融资项目管理工作的实际需要，针对新城区合作开发项目建设模式新思路的不断拓展，认真研究融资工作中的新情况，作好新城区合作开发项目的前期准备工作，为管委会领导决策提供充分、详实的依据和建设性的建议。

在赵总带领下，组织公司有关同志，内修素质，外树形象，狠抓落实，强力推动，通过大家的辛勤努力，投资公司的融资管理、项目前期准备工作稳步发展，积累了一些宝贵的经验。

1、配合财务部完成了在建设银行融资4000万元人民币。

为配合好此项工作，我积极和市建行有关部门沟通，交流有关情况。

今年元月份，一场突来大雪封闭所有道路，

根据国家开发银行等银行融资规范，对融资项目的管理也提出了严格要求。

为此多次主动和公司班子一起研究融资政策，向管委会领导、市发改委有关领导汇报工作方案。

不但提高了工作效率，而且也使融资项目得到更加科学、合理的管理和建设，对项目下一步的具体落实提供了可靠依据和保障，达到了推动工作、规范管理的目的。

2、根据管委会基础建设项目、城市配套建设项目融资进度安排，作好大量基础性先期工作，保证项目资料、手续完备，达到只要具备具体条件就可以马上开工的标准，促进新城区项目建设的快速进展。

完成市会议中心、第二安置小区、华山半岛生态植物博物园、供水管网三期工程项目的可研编制、环境评价工作。

其中，会议中心、华山半岛生态植物博物园项目已经得到批复;另外二个项目的可研报告报批已经完成，待发改委批复。

完成了国家开发银行的融资要求。

根据需要，如果通过其他商业银行、信用社等金融机构进行融资，也可以使用这些批文和可行性研究报告。

这些工作对于超前、多渠道融集资金，起到很大的推动作用。

其中供水管网三期项目的批复，已经取得建设银行项目融资1000万元，为新城水务公司的工程建设打下基础。

3、组织省内知名专家和省环保局的有关领导共同为新城区的环境影响评价提供指导意见和建设性方案。

尊敬的董事会领导、周总、各位同事：大家好!

我于20xx年10月11日月到任酒店行政人事部副经理、并于同年的11月19日接任经理一职，任职期间在总经理的领导下，主要负责酒店行政后勤、人力资源、质检培训、写字楼物业、党工团等五方面的工作，部门下属质检培训经理1名、人事助理1名、薪资管理员1名以及后勤员工11名，现将我个人入职以来特别是今年以来履职情况、存在问题及今后工作计划向大家作一汇报，请各位指正。

工作完成情况(5个方面)第一方面是行政后勤管理工作。

一、办公室工作：主要是完成总经理交办工作，上级主管部门布置的任务，牵头组织酒店的各项活动，内外接待协调等方面。

在各个部门的大力支持配合下，主要完成的工作有制定11年度的各部门经营管理目标责任制考核办法;酒店全套sop规章制度、岗位职责、操作规范的修订完善更新工作;牵头组织的有总结表彰大会、新年团拜员工联欢会、11年度的员工趣味运动会、11年度的员工旅游事项、酒店第三届技能大赛、组织开展月度、季度的各项评比工作等。

下半年还根据市旅游局的工作要求，开展了节能减排达标工作，组织各部门制定了节能减排措施方案，并会同工程部根据市节能监察中心及旅游局的要求制定白炽灯更换led灯可行性方案，目前正在节能测试阶段，计划分区域分阶段实施。

针对今年1月份新的国家星级评定标准的实施，组织开展了各个部门参与的对标检查整改工作。

以及绿色饭店创建的准备工作。

消费者信得过单位的申评工作。

在办公室内务管理方面，在年初完善了办公室档案管理，编撰规范了酒店档案目录。

同时做好各方面上级管理部门来酒店的检查接待工作。

二、后勤管理工作：重点是员工餐厅和员工宿舍，让员工吃好住好是稳定员工，提供好后勤保障的一个重要目标，也是体现酒店福利的一个具体内容，在日常管理中，定期书面征询各部门员工对后勤生活管理方面的意见并针对性地进行合理整改。

第二方面是人力资源工作年初调整了酒店的组织架构、根据经营发展情况以及新星标的服务标准要求重新确定定员编制，通过各种渠道1-8月招聘入职员工311名(其中实习生52名)，原有的招聘渠道院校2家，今年新增合作意向2家，并与电子职业学校商谈达成开办旅游班初步意向，为长期的招聘工作打好基础。

薪资方面今年8月的人均工资20xx。

46元比去年同期的人均工资增长了269。

8元，今年因最低工资标准的调整以及春节后服务行业的工资增长导致人工成本增加较大，据统计1-8月员工工资总额同比去年增加了58。

37万元。

第三方面是质检培训今年恢复设立专职质检培训经理，重新调整了质检组，实行总经理质检、质检组质检、部门质检三级质检制度，提高了频率。

工作有了深入，目前逐步开始质检考评和奖惩落实阶段。

培训工作，1-8月共我部组织入职培训152人次人次，岗位资格证书培训109人次，领班主管培训15人次，中层外派培训20人次(总经理资格培训、品质管理师、旅游营销师、劳动保险法、节能减排)员工的基本技能培训由部门组织为主，据统计有1481人次。

我部主要负责检查和督办部门培训工作的组织情况。

第四方面是物业管理工作，此项工作原由工程部兼管，自去年10月份改由行政人事部负责，现有18家租赁单位，物业管理主要是对外招租以及物业设施的日常维护，与物业单位的沟通协调等等，同时在招租渠道上增加了网络招租以及街道经济科信息发布渠道，1-8月写字楼租金收入244。

88万元，与去年同期相比增加78。

31万元，租金标准与同地区写字楼租金相比处于较高的价位。

第五方面是党工团工作，由于人员变动，原党支部书记、工会主席都已离职，这几项工作实际上由行政人事部在具体完成上级布置的工作，今年主要完成了工会创建工人先锋号工作，十佳书香型企业工作，为员工办理了5。

1服务卡，同时建立了团支部开展了创建青年文明号工作。

部门主要存在问题及下部工作重点：

1、工作量大，涉及面广，有些工作只是完成在表面，缺乏深入。

因此在部门人员少的情况下，细分职责，明确部门各项工作的目标计划进度，提高工作效率。

在部门试点进行工作效率手册操作，如果可行的话推广到各部门。

2、现有的薪酬机制存在着一定的缺陷，主体就是固定工资，缺少可以考核的浮动工资或奖金部分，考核机制比较粗放，比如对部门的考核仅仅是年初的一个经济责任制考核指标，所以目前正在完善细化酒店的各项考评机制，以新的四星级酒店规范为依据，开展逐级考评，对管理人员的考评主要是管理绩效以及执行力为主要内容，对员工的考评主要内容是完成工作量和综合技能服务水平，通过公开公平的考评，奖优罚劣，调动积极性，稳定提高管理水平和服务质量。

3、人力资源管理方面存在着招聘渠道不多，人员流动频繁的情况，对此已在上半年重新联系了新的院校招聘渠道，10月份、12月份将分别具体落实明年的实习生源以及毕业生招聘工作，同时，参考其它行业的用工思路，灵活采取不同的用工形式作为补充为一线部门提供保障。

4、质检培训方面上质检工作已基本步入正轨，需坚持并以促进部门的质检完善为重点，落实三级质检制度并实施考核奖惩。

培训工作存在着有培训数量缺少培训效果的情况，因此重点开展培训质量跟踪，通过开展培训考评来确定分阶段的培训重点内容和重点人员，提高培训实效，促进服务质量水平的稳定、均衡、提高。

同时在常规培训形式的基础上，合理安排培训资金预算，定期开展以增强团队协作精神，提高凝聚力创造力为主要目标的督导层拓展培训，并通过他们开展对员工的培训，促进部门合力的提高。

5、企业文化建设还没有形成氛围，仅仅停留在店刊、宣传窗宣传等基本形式，党工团的活动开展很少，没有发挥党工团组织在企业经营管理方面的助燃剂、润滑剂的有效补充作用。

因此下一步重点开展围绕企业精神、敬业爱岗创佳绩的主题宣传，有计划地组织开展党工团各项活动，丰富员工的业余生活，以各项活动为串联，把创建有嘉和特色的企业文化工作落到实处。

我的述职完毕!谢谢大家!

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