# 副总经理个人工作总结(汇总15篇)

来源：网络 作者：情深意重 更新时间：2024-12-24

*总结的选材不能求全贪多、主次不分，要根据实际情况和总结的目的，把那些既能显示本单位、本地区特点，又有一定普遍性的材料作为重点选用，写得详细、具体。那么，我们该怎么写总结呢？下面是小编带来的优秀总结范文，希望大家能够喜欢!副总经理个人工作总结...*

总结的选材不能求全贪多、主次不分，要根据实际情况和总结的目的，把那些既能显示本单位、本地区特点，又有一定普遍性的材料作为重点选用，写得详细、具体。那么，我们该怎么写总结呢？下面是小编带来的优秀总结范文，希望大家能够喜欢!

**副总经理个人工作总结篇一**

201x年，我认真努力工作，虽然完成了工作任务，取得良好成绩，但是跟集团公司的要求和不断发展的形势相比，还是存在一些不足问题，经梳理归纳，主要有四方面问题：一是市场定位不够清晰。大而全的市场开拓模式，缺乏工作重点，加上人力资源短缺，工程管理不够到位，影响了集团公司的发展。二是品牌建设薄弱。主要是集团公司网站设计平庸，画册、宣传片内容严重滞后，与集团公司实际情况不符，使集团公司的对外形象不够靓丽，社会声誉不够上乘。三是工程管理不够到位。由于工程采取分包形式，加上管理没有及时跟进，致使工程管理存在失控现象。四是资质浪费。目前我集团公司资质已在业内处于领先水平，各项资质配套齐全，但由于相关技术人员配套一直未能跟上，导致没有专业人员配合，使得很多投标机会白白浪费，影响了集团公司的业务发展。这些存在的不足问题，我要引起高度重视，向集团公司提出建设性意见，与集团公司相关部门一起采取有效措施，切实加以改进和提高。

**副总经理个人工作总结篇二**

我在总结201x年取得成绩和存在不足的基础上，根据2024年的市场形势，结合集团公司实际，提出以下2024年工作思路：

1、加强市场开拓。我要进行市场细分，明确市场定位，做到立足一线城市，辐射二线三线城市，主攻旅游地产、战略伙伴的批量精装商品房，兼顾国际五星级酒店，对接高端兼顾中端，放弃低端项目，增强集团公司的市场核心竞争力，具备行业突出优势地位，促进集团公司业务快速发展。

2、加强品牌建设。品牌是集团公司的形象和声誉，在发展业务上具有举足轻重的作用，我要花精力加强品牌建设，一是在行业内影响力较强的网站、杂志刊登广告，扩大集团公司的影响力;二是积极参与社会活动，让集团公司多亮相，提高集团公司的社会知名度。

3、加强工程管理。在工程管理中着重加强监管力度，采取分部分项工程监控验收、交叉检查、内部自检等模式，控制工程质量，确保不出现工程质量问题，努力争创优良工程。

4、加强客户管理。建立crm客户管理体系，将客户划分级别和不同界别，采取相应的跟进办法及力度，避免应个人经验及水平，错失项目机会。派专业较强、跟单经验较为丰富的业务骨干担任部门带头人，对大客户进行专人、专项跟进。例如：恒大公司目前采取总部集中招标形式，要了解我们集团公司在建工程、地方施工项目情况。针对恒大业务工期较紧特点，确保材料工人及时到场，能够解决工地中实际发生的一些问题，我方部门带头人要及时与集团公司相关部门沟通，解决问题后反馈给恒大总部相关部门。在平时要及时发现问题隐患，尽量在地方公司层面解决问题，给恒大总部相关部门留下良好印象。同时，我方部门带头人要定期拜访恒大总部高层，多联系多沟通，争取有更多的项目机会。宝龙公司采取地方公司推荐，总部根据推荐名单进行发标的招标办法。我方部门带头人在做好总部相关部门工作的同时，要前往地方公司，实地项目跟进，解决现场问题，与项目公司共同做好公关工作。

5、实施差异化营销。在差异化营销中，要找准营销亮点。一是我们集团公司八个一级资质的总包优势，用具体的案例和数据分析出不同专业选择不同承包商施工所浪费的成本，幕墙、机电智能化、空调、内装由一家公司施工，即可节约成本，又能保障工期;二是节能环保成熟技术，我们集团公司目前在空调节能，幕墙节能方面都具有一定的经验和优势;三是资本运作，我们集团公司在与风投公司合作酒店项目建设方提供融资渠道，掌握在项目中的话语权。

6、加强营销团队建设。继续以营销总监牵头，团队作战进行业务跟进，总部营销中心业务主办主要负责信息收集，配合总监跟进项目。总监可以选择独立跟进项目，也可与其他总监合作跟进项目。同时充分利用外派人员收集当地项目信息，落实项目进度，协助营销总监跟进项目。除此之外，借助专业信息公司进行信息收集和业务跟进，既能节约企业用人成本又提高跟单率。

7、加强区域市场拓展力度。通过201x年的努力，各区域市场份额已初见分晓，对重点项目及区域要派驻专业团队进行业务拓展。确定重点项目及区域，要考虑已有在建项目，并在当地具有一定影响力的地区，如福建(莆田希尔顿在建)、湖南(株洲希尔顿，桃江华美达酒店)，四川(成都君悦酒店，重庆金佛山游客接待中心)，在这些地区设立分支机构，以进一步拓展市场。

8、进一步拓展业务。一是通过幕墙、机电等前期项目的施工，争取扩大承包内容或参与装饰工程招投标，最终实现承接整体工程的目的。二是目前各分公司及项目经理手中也有大量的地产及大型国有企业的客户资源，由于分公司技术力量、人员及资金力量不够强大，使得这部分业务没有得到充分拓展，集团公司要协助分公司将此类项目做强做大，达到优势互补，共赢大发展局面。

201x年，我认真努力工作，较好地完成任务，取得良好成绩。进入新的2024年，我要继续加强学习，深化管理，按照集团公司的工作精神和工作部署，以求真务实的工作作风，以创新发展的工作思路，奋发努力，攻坚破难，把各项工作提高到一个新的水平，全面完成2024年工作目标任务，为集团公司可持续发展、创造更好的经济效益，做出应有的努力和贡献。

**副总经理个人工作总结篇三**

我在总结201x年取得成绩和存在不足的基础上，根据2024年的市场形势，结合集团公司实际，提出以下2024年工作思路：

1、加强市场开拓。我要进行市场细分，明确市场定位，做到立足一线城市，辐射二线三线城市，主攻旅游地产、战略伙伴的批量精装商品房，兼顾国际五星级酒店，对接高端兼顾中端，放弃低端项目，增强集团公司的市场核心竞争力，具备行业突出优势地位，促进集团公司业务快速发展。

2、加强品牌建设。品牌是集团公司的形象和声誉，在发展业务上具有举足轻重的作用，我要花精力加强品牌建设，一是在行业内影响力较强的网站、杂志刊登广告，扩大集团公司的影响力;二是积极参与社会活动，让集团公司多亮相，提高集团公司的社会知名度。

3、加强工程管理。在工程管理中着重加强监管力度，采取分部分项工程监控验收、交叉检查、内部自检等模式，控制工程质量，确保不出现工程质量问题，努力争创优良工程。

4、加强客户管理。建立crm客户管理体系，将客户划分级别和不同界别，采取相应的跟进办法及力度，避免应个人经验及水平，错失项目机会。派专业较强、跟单经验较为丰富的业务骨干担任部门带头人，对大客户进行专人、专项跟进。例如：恒大公司目前采取总部集中招标形式，要了解我们集团公司在建工程、地方施工项目情况。针对恒大业务工期较紧特点，确保材料工人及时到场，能够解决工地中实际发生的一些问题，我方部门带头人要及时与集团公司相关部门沟通，解决问题后反馈给恒大总部相关部门。在平时要及时发现问题隐患，尽量在地方公司层面解决问题，给恒大总部相关部门留下良好印象。同时，我方部门带头人要定期拜访恒大总部高层，多联系多沟通，争取有更多的项目机会。宝龙公司采取地方公司推荐，总部根据推荐名单进行发标的招标办法。我方部门带头人在做好总部相关部门工作的同时，要前往地方公司，实地项目跟进，解决现场问题，与项目公司共同做好公关工作。

5、实施差异化营销。在差异化营销中，要找准营销亮点。一是我们集团公司八个一级资质的总包优势，用具体的案例和数据分析出不同专业选择不同承包商施工所浪费的成本，幕墙、机电智能化、空调、内装由一家公司施工，即可节约成本，又能保障工期;二是节能环保成熟技术，我们集团公司目前在空调节能，幕墙节能方面都具有一定的经验和优势;三是资本运作，我们集团公司在与风投公司合作酒店项目建设方提供融资渠道，掌握在项目中的话语权。

6、加强营销团队建设。继续以营销总监牵头，团队作战进行业务跟进，总部营销中心业务主办主要负责信息收集，配合总监跟进项目。总监可以选择独立跟进项目，也可与其他总监合作跟进项目。同时充分利用外派人员收集当地项目信息，落实项目进度，协助营销总监跟进项目。除此之外，借助专业信息公司进行信息收集和业务跟进，既能节约企业用人成本又提高跟单率。

7、加强区域市场拓展力度。通过201x年的努力，各区域市场份额已初见分晓，对重点项目及区域要派驻专业团队进行业务拓展。确定重点项目及区域，要考虑已有在建项目，并在当地具有一定影响力的地区，如福建(莆田希尔顿在建)、湖南(株洲希尔顿，桃江华美达酒店)，四川(成都君悦酒店，重庆金佛山游客接待中心)，在这些地区设立分支机构，以进一步拓展市场。

8、进一步拓展业务。一是通过幕墙、机电等前期项目的施工，争取扩大承包内容或参与装饰工程招投标，最终实现承接整体工程的目的。二是目前各分公司及项目经理手中也有大量的地产及大型国有企业的客户资源，由于分公司技术力量、人员及资金力量不够强大，使得这部分业务没有得到充分拓展，集团公司要协助分公司将此类项目做强做大，达到优势互补，共赢大发展局面。

201x年，我认真努力工作，较好地完成任务，取得良好成绩。进入新的2024年，我要继续加强学习，深化管理，按照集团公司的工作精神和工作部署，以求真务实的工作作风，以创新发展的工作思路，奋发努力，攻坚破难，把各项工作提高到一个新的水平，全面完成2024年工作目标任务，为集团公司可持续发展、创造更好的经济效益，做出应有的努力和贡献。

**副总经理个人工作总结篇四**

眶张而忙碌的20xx年即将过去，作为公司主管经营开发工作的副总经理，我可以说是和公司风雨相伴，荣辱与共。盘点这一年来的工作，有艰辛的汗水和泪水，更有收获硕果的成功和喜悦。下面，现将本人一年来履行岗位职责情况和党风廉政建设执行情况总结如下，请指正：

公司的经营工作，是关系到企业求生存谋发展的重要环节。经营工作完成的好坏，既直接影响公司的正常运作，也直接影响员工的切身利益。而市场开发工作可以说是千头万绪，对我本身而言，更是挑战和考验。为此，我以“三个代表”重要思想为指导，认真学习实践科学发展观，牢固树立正确的人生观、价值观和世界观，不断增强自己从业的廉洁意识，严守纪律，坚持原则，积极面对企业发展的大好形势和复杂艰巨的工作任务，紧紧围绕公司经营奋斗目标，积极探索新思路。20xx年，在各级领导的关心和帮助下，在全体员工的理解和支持下，我带领市场开发经营口的`管理人员确立了“明确岗位职责，服务公司员工”的管理思路，较好地完成了既定目标。

(一)完成嘉绍跨江大桥栈桥的投标任务并顺利中标。20xx年底，公司一直跟踪的嘉绍跨江大桥栈桥通知开始投标工作，我立即组织人员着手进行相关的工作。在投标前，一方面，我本人辗转于业主、地方单位与公司之间，进行多方面的沟通协调;另一方面，与公司市场开发部一起，按照“精做、细做、准确做”的要求开展投标准备工作。经过精心准备，嘉绍跨江大桥栈桥于20xx年12月24日顺利中标。

(二)精心准备、精细施工、建章立制，规范管理流程。

疚绍跨江大桥栈桥项目中标后，公司安排我分管负责嘉绍跨江大桥项目。面对工期短(工期6个月)、施工规模大(工程造价2.8亿元)，工程施工难点多、工期紧、管理难度大的严峻局面，通过狠抓现场管理、优化资源配置、开展技术攻关、适时组织大干等一系列有力措施，解决了施工难题，目前工程进展顺利。并于20xx年7月15日顺利竣工。

为更好的理顺项目内部的工作流程，规范岗位职责，提高工作效率，我结合公司相关制度，根据项目实际情况相继制订了生产、财务、后勤、物资管理等方面的十余项规章制度。

(三)经营成绩稳步提升要搞好经营就必须占领市场，市场是企业生存的根本，经营必须市场化，我的观念必须随市场的变化而变化，做到与时俱进。在20xx年3月份接到嘉绍跨江大桥投标信息时，由于栈桥项目是由我本人负责，且与业主关系较为融洽，因此，对于主桥的投标的主要工作还是由我本人负责。通过不懈努力，嘉绍跨江大桥主桥于20xx年3月25日成功中标，中标额达1.32亿元。

(四)20xx年，我还同时参与了包括福建厦漳跨海大桥iii标、泰州长江公路大桥引桥和上部结构的投标，并成功中标。中标额达近十亿元，圆满的完成了公司20xx年下达的投标任务，为公司进一步开拓、占领江苏及福建市场奠定了基础。

(五)在切实做好以上工作的同时，我还针对自己所处领导岗位的实际，按照党风廉政建设的有关规定和要求，时刻牢记“两个务必”，处处按照《准则》严格要求自己，认真践行社会主义荣辱观，在实际工作中努力做到注重节俭、端正作风、廉洁自律，诚实做人，干净干事，勤恳从政，自觉接受干部员工的监督。我在具体的工作实践过程中，无任何违法违纪现象的发生。

总结一年来的工作，感觉有所得也有所失，不足之处主要表现在三个方面，这也是本人在今后的工作中需要加以改进的地方。

一是管理比较粗放。由于工作事宜过多，常常导致工作布置后有部分遗忘而没有做到及时反馈，不能做到有布置、有计划、有检查、有总结，导致一些工作稍有滞后。

二是管理简单化。对公司经营中出现的困难和问题预见性不够，存在急躁心理，处理事情简单化。今后对工作的部署和要求要充分尊重现实，体现层次性，区别对待，循序渐进，把握全局，避免“一刀切”。

三是苛求于人。对工作总体上高标准、严要求是无可厚非的，但在一些具体问题上不能事事都要求完美，因人、因事、因时要体现区别，以避免无意中伤害同志们的感情，要注重把大家的积极性发挥好、保护好、调动好，营造出一种生气勃勃的良好局面。

根据公司发展战略要求，面对国家新一轮的基础设施建设高潮的到来，对于公司而言既是机遇，也使挑战，也使今后的工作增加了很多的不确定性。在改革的大潮面前，本人将一如既往，正确对待，不以物喜，不以己悲，不论在何时何地何岗，都将认真履行岗位职责，下面从自身出发谈一谈下一步的工作打算。

(一)加强理论学习，提高管理水平。本人虽然从事多年的管理工作，但在经营管理方面还存在一定的欠缺。因此，我要一以贯之地、认真地学理论、学管理、学业务，向领导学习，向同志们学习，不断“充电”，丰富思维，努力把政策理论水平、管理水平和业务水平提升到一个新阶段。

(二)改进工作作风。坚持求真务实，努力把工作做深、做细、做实，作风扎实，工作过硬，经得起考验，尽自己的最大的努力，心为员工所想，情为员工所系，事为员工所做，把公司的事情做好，把员工的事情做好。

(三)营造和谐的工作环境。保持谦虚谨慎、戒骄戒躁的工作作风，尊重领导，尊重同志，处处以公司的大局为重，为企业，用心营造和谐的工作氛围。

以上报告,请领导和同志们评议,欢迎对我的工作多提宝贵意见,并借此机会,向一贯关心、支持和帮助我的各位领导、同志们表示诚挚的谢意。在今后的工作中，我将认真总结发扬成绩，纠正克服不足，围绕公司的中心工作，开拓创新，求真务实，为公司的快速良性发展而努力奋斗。

**副总经理个人工作总结篇五**

20xx年我的工作发生变化，电信。前半年仍在\*\*支公司担任经理，七月份调\*\*分公司任副总经理。无论在\*\*还是在\*\*，都一直保持着敬业的精神、认真的态度、踏实的作风，尽心尽力地作好工作。下面就是本人的工作总结：

上半年，带领\*\*支公司全体同志，以省公司、分公司下达的各项任务为目标，出实招，下实劲，在主营收入、网络改造、压强工程方面取得较好成绩。

1、想方设法，多管齐下，狠抓收入。

\*\*年洪灾使\*\*县网络损失惨重，用户大量流失，给今年收费留下许多困难。我首先激励全体员工坚定信心，用加倍的艰苦，尽最大努力挽回水灾造成的损失。在搞好网络建设、提高服务质量的同时，四招齐出，加大征收力度。

第一招，提高网络传输质量和服务质量。针对老城片区信号质量差、导致收费十分困难的实际，积极从根本上解决问题。在去年水毁恢复任务十分繁重的情况下，发扬不怕疲劳、连续作战的精神，自加压力，同时进行老城干线光缆改造，使电视信号得到彻底改善。在网络维修方面，严格按照服务承诺要求，无论正常上班还是节假日，接到用户申告立即处理，换来用户的满意。这一招为清收收视维护费打下基础。第二招，赠送礼品“促销”。第三招，加大宣传力度，督促用户交费。

沿大街小巷、楼栋、单位张贴催交收视费通知，布置一辆“广播电视法规宣传车”，在城网范围内广泛宣传“广播电视保护条例”、“卫星地面站管理办法”等政策、法规，广播催费通知。通过这一招，促使大量用户主动到公司收费室交费。第四招，积极争取县法院大力支持。\*\*县人民法院发出“清收有线电视收视维护费的公告”，要求所有用户限期交清欠费，逾期将强制执行。这一招使欠费用户纷纷到公司交费。

通过全体员工的共同努力，至六月底实现收入43.3万元，占年度任务的78.9%。

2、抓紧实施压强工程和城区网络改造，不断扩张和优化城区网络。

\*\*城区原有网络全部是电缆，传输距离最长达6km，网络陈旧，故障多，信号质量差。我和支公司同志积极改造干线，不断扩大光缆传输范围。在省公司、分公司的大力支持下，老城干线改造于一月份顺利竣工，开通老城中街、三官庙两个光节点。在此基础上，进一步优化原城网改造规划，积极设法将渔洞河3公里干线改造成光缆，开通了地震台光节点。随后陆续开通了三星小区、\*\*中学、白石岩光节点。

同时，不间断的进行支线改造，优化网络。从3月中旬开始，重点进行片区支线网改造，规范线路、更新电缆、架设进楼栋钢绞线。至六月底完成东河小区、广场路家属院、三星小区、新城、副司巷、关铁路、西万路过境段沿线等片区改造，覆盖49栋楼房和300余户零散户。不但进一步优化了网络，提高了信号质量，还为将来光缆进楼栋打下基础。

省公司今年主攻压强工程，我和支公司同志克服困难，主动出击，及时完成设计、编报项目;抓紧时机，不等不靠，提前实施。在项目尚未审批下来的时候，就积极设法赊购电杆、材料，组织人力，按照设计方案栽杆架线。至六月底完成四号桥——三星新区、气象站——党校、汽车站——水坝、关铁路——东河等杆路建设，在城区栽杆66根，架设钢绞线3169m。

3、以市场为核心，积极发展数据业务。

宽带接入对我们来说是一项全新的业务。起步晚、缺乏专业人才，加之网络结构决定了成本太高且施工不易，使我们在激烈的市场竞争中处于劣势。我迎难而上，积极竞争，努力打开市场。首先与\*\*县法院达成协议，为其建成18个信息点的局域网，为全市法院系统专网签约打开局面。又积极争取县民政局、电力局、\*\*中学等集团用户，同时积极争取县网站的专线接入订单。

4、加强队伍建设，促进服务质量和企业效益提升。

公司的奋斗目标要一支过硬的队伍来实现。我把职工队伍建设作为公司管理的关键一环，教育、管理双管齐下，提高员工素质，进而提升服务质量和公司效益。

努力培育新的团队精神，促进员工统一认识，更新观念，共同打造“学习创新爱岗敬业”的企业精神，树立“市场第一，用户第一”的观念，改变垄断行业长期养成的缺乏市场观念、缺乏竞争意识、缺乏服务意识的行为习惯，使大家认识到只有不断建设和延伸网络、发展用户、壮大公司实力，不断提高服务质量，做到让用户满意，我们自身才有出路。通过积极的思想教育，使全体员工牢固树立起强烈的市场竞争意识，不等不靠、积极拼抢的精神，敢于攻坚、以干克难的决心，用户至上、质量第一的服务理念。努力树立在社会公众中的责任型、贡献型形象，在用户中的优质型、诚信型形象。

5、不断改进和加强内部管理。

今年修订了“服务时限制”、“岗位责任制”及考评细则，严格用户签字制度，推行“首问负责制”、“马上就办制”和“客户回访制”，用制度推动服务质量的提升。严格执行绩效工资发放办法，按实绩确定员工薪酬标准，努力体现“多劳多得，优绩优酬”的分配原则，形成“干好干坏不一样，干多干少不一样”的分配观念。试行片区负责制。将城区网络划分为5个片区，责任到人。每个片区责任人对本区的稽查、收费、新装、拆迁、维修，以及用户摸底、核查负责，依据片区综合指标完成情况进行考核。这个方法调动了员工的积极性。

七月下旬，我调任安康分公司副总，分管办公室、市场营业部和保卫稽查部工作。半年来，认真当好总经理的助手，尽自己最大努力协助总经理加强分公司管理，为超额完成经营收入、用户发展任务作出应有贡献。

1、完善制度，严格要求，规范管理。

强化管理是提高企业核心竞争力的重要环节。我到任后首先着手的工作就是完善管理制度。针对分公司管理较为薄弱的现状，按照分公司的安排，我带领几位部长赴延安、黄陵等地学习兄弟公司先进管理经验。学习归来后，结合安康分公司实际，重新制定了《考勤制度》、《请休假制度》、《会议制度》、《接待管理办法》，规范机关的日常管理。针对城区营业部的工作特点和存在问题，把提高服务质量作为重点，制定了《用户回访制度》、《城区营业部工作量化考核细则》和《客户服务室工作量化考核细则》，用量化考核的办法加强营业部的管理。在试行过程中，及时根据实际情况设计或制定相关表格和工作流程，使制度不断健全和完善。

由于历史的\'原因和客观条件的限制，安康城区不少片区用户网线路不规范，既不便于日常维护，更不利于今后的扩容发展，还留下安全隐患。我在广泛地深入实地调查了解的基础上，确定线路更新、架设作业的管理流程，从申报、审核、设计到施工、验收、结算，明确各个环节管理部门和管理责任，严格要求施工必须符合技术规范，并且严把验收关。自此后无论是更新电缆还是新架电缆，改变了以往图省事乱拉乱架、临时凑合将就的做法，使得线路整齐规范，一劳永逸。

2、突出重点，协调工作，努力完成收入任务。

分公司始终把经营收入、用户发展和利润三大指标作为公司经营活动的重心。城区营业部经营收入、用户发展分别占分公司总任务的40%和30%，能否完成任务对全公司任务的完成影响巨大。因此，我深入一线开展工作，想方设法保证完成任务。一是加强营业部内部管理，尽力理顺内部关系，积极解决工作中的矛盾和困难，使维修、安装、收费三部分都紧紧围绕大局，形成合力，齐心协力实现收入目标。二是夯实任务，责任到人，按月考核，实行任务与工资、奖金挂钩，使得人人心头有目标、肩上有压力，增强员工的工作主动性和积极性。三是积极协调工程建设部、运行维护部等部门，做好架设新线路、改造旧线路的工作，为发展新用户、改善收费环境打下一个好的基础。四是针对安康城区网络原部分入网用户和后阳台进线用户存在收视效果差和维修难、收费难的问题，集中力量实行“后阳台改造”工程，2024年完成2100余户用户网改造。7-12月，城区营业部完成收入325万元，占半年任务的108%;全年发展用户2600户。

为确保分公司总任务完成，对各支公司实行目标责任制，并制定了相应的管理和奖惩办法，充分调动起县支公司经理和全体员工的工作积极性。截止12月底，分公司市县两级实现经营收入1550万元，完成任务的103.3%;发展有线电视用户11069(并网2960户)户，完成任务的110.1%;实现利润80万元，为省公司下达目标的296.3%。稽查收入任务也全部完成。

3、以干克难，努力推进连体工程。

**副总经理个人工作总结篇六**

尊敬的领导、各位同事：

大家早上好!

20\_\_\_\_年，是我就任党校酒店副总经理的第一年，也是新党校酒店经营发展的第一年。虽说仅仅\_\_\_\_个多月时间，但在这几个月里，我和酒店全体员工在党校领导班子的正确领导和社会各界的支持下，坚持“以人为本、以诚待人、宾客至上、服务至佳”的经营理念，不断总结经验，进一步提高服务质量，致力酒店品位的提升。通过全酒店员工的共同努力，克服资金紧张、人员流动、同行竞争压力加剧等诸多困难，酒店从\_\_\_\_月\_\_\_\_号试营业，经营业绩稳步上升。

在党校领导的带领下，党校酒店人连续奋战\_\_\_\_个多月，从筹备到开业，经历了风风雨雨，酒店人的敬业、爱岗、吃苦耐劳的精神得到了校领导的肯定和业内同行、社会各界人士的认可。

酒店经营目前呈现出良好的发展趋势，以“用心营造、至高致远”的价值理念和企业品牌，不断强化拓展市场。为使经营管理更趋合理和科学，促进酒店持续长远的健康发展，确保酒店利润、增加员工收入、提升酒店品牌服务，我深知责任重大。因此，我会一直为此而尽心、尽力、尽职的工作。现在，我向各位领导和同事述职，请予以审议。

一、基本完成酒店的筹备工作:

我自从20\_\_\_\_年\_\_月\_\_\_\_日来到党校酒店，首先制订了党校酒店工程进度表倒计时，每天确定了工作明细计划，对推进开业日程起到了突出的作用。

其二，制订了管理人员岗位职责和工作流程。做到明细分工，职责明确，使管理层有工作目标，杜绝了盲目出工的现象。

其三，与星级酒店接轨，合理出台《员工手册》，使员工感受到了亲切感、温馨感。现在我们基本完成了筹备工作，已经完全可以完成大规模的接待任务。

二、狠抓培训和经营举措:

1、人员管理制度化:

从\_\_\_\_月下旬开始，我们酒店结束员工招聘工作，开始为期半月的军训和一个月的岗位理论培训，使员工在挑战自我、克服困难、吃苦耐劳方面有了质的变化。并对员工灌输了“创业有情、制度无情、管理无情”的管理理念，使员工有了新的心态、新的认识。企业要发展，关键是人才，我们在用人上采用能者上庸者下，在优秀员工中选拔了主管、财务、仓管、领班、营销、办公等职务，对员工起到了积极向上的作用。

另外在制度上我们严格要求，出台餐饮部制度、房务部制度以及楼层、前台、前厅、后厨的明细制度，还制定一系列的卫生制度和消防制度和培训。

2、抓经营，显成效:

3、严抓饭菜质量、餐饮使用“五常法”:

众所周知，厨房是一个酒店的心脏，厨师的好坏直接影响着餐厅的效益。党校酒店厨师采用各大酒店流行的包厨式，这样便于调换厨师、更新饭菜。对总厨的管理要求，采用定时换菜谱、定时出新菜、定期培训的制度。菜肴质量上，实行土洋结合，家常为主，在这期间他们的铁板牛扒、特色肥牛等菜肴多次受到薛书记的好评。在厨房管理方面采用国际五常法管理模式，即“常整顿、常检查、常清理、常组织、常计划”。厨师制定64字厨师公约，以制度办事，严格要求，精益求精。

4、爱护财产、节约降耗:

酒店设备设施最佳运营时间最多三年，进入了设备运行阶段，最主要是保养，我们已经制订了一年两次保养详细计划，为延长使用寿命而努力。节约水电气，是酒店人员应尽的义务，做到分片负责制，制定责任人，不定时抽查，违规罚款等举措，起到了一定的效果。

5、讲文明，树形象，抓思想:

强化服务，文明礼貌。全体员工精诚团结、共同努力较好地完成了酒店下达的服务标准。文明从我做起，我的形象代表酒店等形象工程，员工很好的落实贯彻酒店思想，在三个月里，连续两次出现拾金不昧的高尚风格，厨师杨月棉拾到5元现金和数张银行卡及身份证，范佳拾到户口本等物，他们在金钱面前不动心，立即交到酒店部门代交失主，受到顾客的热烈好评和赠送锦旗的表扬。为此，记者特意将事迹刊登到济源日报，使更多人向他们学习拾金不昧的榜样。

6、抓培训、备人才:

酒店在发展中，人才需求加大。我们通过各种途径强化员工培训，组织全体员工学习最新酒店管理教材、服务规程。对在岗员工实行在岗培训，即将实施实行送出去、请进来的培训方法强化培训。在郑州结盟1家朋友酒店，全年计划外出学习1余人次，组织集中学习2余次。酒店内部实行了轮岗制，对管理岗位进行不定期调整，让他们得到充分锻炼，提高管理水平与综合管理能力。

7、存在的问题：

(1)信息沟通渠道欠通畅，部门与部门之间的联系有待加强;

(2)上菜速度慢客人投诉意见较大，程序有待优化;

(3)员工个人的综合素质及对客服务意识有待提高;

(4)工作流程的规范有待加强，对员工的培训力度还有待于提高;

(5)突发事件的处理预案不完善，应变能力有待加强。

三、我的工作体会：

1、需要尽快提高综合竞争力：

20\_\_\_\_年，\_\_\_\_市新增的酒店有\_\_\_\_快捷酒店、\_\_\_\_快捷酒店、\_\_\_\_商务酒店，\_\_\_\_商务酒店这些大型酒店将对济源酒店业发起冲击，酒店业将面临着又一次新一轮的命运变革，规范化、人性化，定位准确、物美价廉才是我们在竞争中的立足之本与优势，提高我们的产品质量，夯实我们服务技能是当务之急。

2、不断的贯彻和发展企业文化：

企业文化是我们竞争制胜的重要因素，我们需要继续秉承以党校为核心的价值理念，认真落实和逐步完善各项管理制度，保证酒店规范、健康发展，展开营销渠道，确保固定客户，提高酒店效益。

3、搞好后勤服务解决员工后顾之忧：

坚持“以人为本、以诚待人”的企业文化和核心价值理念，努力改善员工的工作坏境，加强对宿舍、员工餐的人性化管理。本着服务好员工的目的，及时了解员工思想，解决员工实际困难，以实际行动温暖人心，让员工感受到酒店对员工的关心和重视。酒店经常组织员工开展系列活动，既丰富了员工的业余生活，又增强了企业的凝聚力，为员工提供了一个展示自我的平台。

四、20\_\_\_\_年度工作计划：

1、根据酒店工资、奖金、津贴管理制度，完善酒店绩效考核办法。

在执行中真正起到奖勤罚懒的作用，进一步加强酒店的日常经营管理，为酒店发展培养和储备人才，指导各部门的工作，提高整个酒店的服务质量和员工素质。

2、加强企业文化建设，竭尽全力完成党校下达的各项任务，进一步提升企业的市场竞争力，把握机遇，迎接挑战、开拓市场。

3、建立、健全酒店的组织管理系统，使之合理化、精简化、高效化。

阅读消防和质量检查情况汇报，并针对各种问题进行指示和讲评。传达党校有关指示、文件、通知，协调各部门之间的关系，使酒店有一个高效率的工作系统。

4、健全各项财务报表制度。

阅读分析每日、每月、每季度财务报表。检查分析每月营业情况。监督财务部门做好成本控制、财务预算等工作。检查收支情况，检查应收帐款和应付帐款，指导财务工作。

5、有重点的定期巡视公共场所及各部门工作情况，检查服务质量，及时发现问题，解决问题，并将巡视结果传达至有关部门。

6、加强酒店的安全管理工作和维修保养工作。

7、与社会各界人士保持良好的公共关系，树立良好的酒店形象，并代表酒店接待贵宾。

8、以身作则，关心员工，奖罚分明，使酒店有高度的凝聚力。

最后，再次感谢党校领导和各位同事给予我工作的支持，酒店也将始终遵循党校为核心的价值理念。在校长的领导下，发扬精诚团结、艰苦创业的精神和顽强作风，继续保持数月来这种拼搏精神，保持说到就要做到的做人原则，经营和管理好党校酒店，充分发挥酒店对外宣传窗口和内部服务作用。逐步在全市各提升价值。为党校酒店的快速平稳发展和做大、做强而勤奋努力的工作。

谢谢大家!

文档为doc格式

**副总经理个人工作总结篇七**

我是集团公司副总经理，负责营销中心的市场拓展、工程预算编制、合同谈判以及工程中标后项目分包等工作。我深刻认识到这些工作都是集团公司的重要工作，关系到集团公司的经济效益和长远发展。为此，我增强自己的工作责任心和工作紧迫感，按照集团公司的工作精神和工作部署，刻苦勤奋、尽心尽职工作，全面完成工作任务，取得较好成绩。

1、业务取得良好成绩。201x年，我带领属下干部员工振奋精神、鼓足干劲、抢抓机遇、顽强拼搏、辛勤努力工作，取得良好业务成绩。201x年度主要项目类型有大型住宅、大型商业广场、酒店、写字楼等，全年完成施工业务合同总额xxxx万元，比2024年增长200%;完成营业收入xxxx万元，超额完成公司xxxx万元的年初任务指标，实际增长xxxx万元。201x年业务合作除原有恒大、万达、富力地产、合生创展外，新增招商地产、高德置地、佳兆业集团、大汉集团等，与近60家高端客户建立战略合作关系。与此同时，在开发五星级酒店业绩上取得了突破性进展，相继中标莆田希尔顿、重庆金佛山酒店、成都君悦等项目，为我集团公司与国际五星级酒店品牌的合作拉开了序幕，展示良好发展前景。

2、积极拓展业务渠道。业务是集团公司生存、发展的基础和根本，201x年我把拓展业务渠道作为工作中的重中之重，集中精力、集中时间，全力投入到拓展业务中，主要开展四方面工作：一是积极开展关系营销。努力开发“三大客户”资源，利用品牌优势对大客户资源关系从上到下贯穿延伸，从而使整个领域和整个公司发展成为我们集团公司的客户。二是积极参加展销推介会。我带领员工不定期参加一些行业展销推介会，如国际酒店论坛等，在推介会上广交朋友，建立关系，努力寻求高端客户，为我们集团公司业务发展打下坚实基础。三是积极寻找战略合作伙伴。我在继续与大型有实力的地产公司建立战略合作伙伴关系的同时，积极寻找新的战略合作伙伴。通过这些举措既可节约集团公司大量营销成本，又为集团公司积累更多的人脉关系，使集团公司的业务基础更扎实更牢固。四是实行营销方式多样化。201x年除了巩固发展传统营销模式之外，我不断学习和尝试各种营销方式及手段，找到符合集团公司发展战略的宣传营销方式，采用差异化营销、服务营销、情感营销和体验营销等现代营销模式积极拓展业务，来满足不同客户的消费需求。随着信息网络技术的发展，开展网络营销已是大势所趋，我在积极探索网络营销的方式方法，力争做到我们集团公司先人一步，实现网络营销。

3、加强日常管理工作。管理出效益，只有不断加强日常管理，才能促进工作提速增效。201x年在加强日常管理工作中，我着重做好四方面工作：一是建立坚强营销团队。通过一年的学习培训和实践磨合，初步建立了一支坚强的营销团队，整个营销团队积累了丰富的销售经验，充满斗志，能够齐心协力应对各种困难及突发事件，对明年业务充满信心，力争取得更大成绩。二是健全完善工作制度。我编制了相关流程及制度，制定绩效考核办法，定期组织培训，提高技术人员和营销人员的业务素质，做到技术人员能够参与业务洽谈，营销人员能够掌握专业技术知识，把整个营销中心培养成真正意义上的“技术型营销团队”，为更好地开拓业务夯实人力资源基础。三是建立材料数据库。我组织预算人员建立材料数据库，使成本核算更为准确，提高项目中标率。四是积极引进项目经理。自201x年1月份接受项目分包工作以来，我已引进具有白金五星级酒店施工经验的项目经理128人，建立项目经理评估体系，为今后项目施工奠定深厚基础，确保项目合格，争创项目优良。

**副总经理个人工作总结篇八**

公司行政班子的组成人员，由总经理提名，董事会聘任，是总经理的助手，是董事会授权的企业某个领域的负责人。今天本站小编为大家精心挑选了关于副总经理

个人工作总结

的文章，希望能够很好的帮助到大家。

20xx年来，根据集团公司述职述廉的考评内容要求，现将我一年来的思想、学习、工作和党风廉政情况述职如下：

一、思想、学习情况以及履行工作职责情况：

我在物业公司担任副经理职务，主要负责收费部、房屋管理及安全保卫工作。

一年来，我能够积极认真参加集团公司和物业公司组织的各种理论学习，参加支部的各项活动.学习了公司有关党风廉政方面的制度规定，在学习中能够认真做好记录。凡是组织的学习活动自己都能够做到不迟到不早退,在思想上能够自觉遵守国家的法律法规和公司的

规章制度

，能够对公司下达的各类会议精神和各项管理制度进行认真阅读,并在实际工作中传达落实。

在工作中能够努力做到顾全大局，以企业的利益为重，对上级领导安排的工作，尽自己的最大能力去做好。工作上能够按组织原则和管理程序办事，坚持原则，能与班子成员和周围的同志搞好团结，对工作中出现的问题和困难，能够与班子成员互相通气，共同探讨，制定行之有效的方法和措施，使工作上的问题得到顺利解决。虚心向有经验的同志学习请教，努力完成各项任务，不说不利于团结的话，不做不利于团结的事情，能够开展批评和自我批评，虚心接受其他同志的批评，并在今后工作中加以改进。

认真履行自己的

岗位职责

，踏实工作，努力完成领导交办的各项工作任务，能够摆正自己的位置，积极维护企业的利益，今年在集团公司和物业公司班子及有关部门同志的支持和帮助下，主要做了以下几个方面的工作：一年来，认真仔细地梳理了物业公司几年来甚至几十年的欠费账目，下大力气解决水、电、暖、房费等费用的清欠工作，历史欠费回收取得了很大的成就。学习吸收先进的管理模式改进收费软件系统，缩短费用回收周期，改善公司现金流的加速周转。加大房屋回收力度，理清产权关系，解决了多年来难以解决的25楼一层原粮站的房屋问题。到目前为止，已将25楼一层360平米房屋全部回收。今年国内外稳定形势异常严峻的形势下。抓好重大节假日和重要活动、会议的安全保卫工作，确保各项活动顺利进行。及时、稳妥地处理各种案(事)件，严厉打击干扰正常办公秩序的不法分子，确保正常的办公秩序。维护企业正常的工作秩序。严厉打击盗电行为，有力的震慑了社区内窃电分子的嚣张气焰，为公司挽回了大量的电费损失。

积极配合集团公司“依法治企年”的工作要求，做到有法可依、有章可循、有法而治。始终坚持打击与防范并举，治标和治本兼顾，重在防范，重在治本的工作方针。毫不动摇地把集中打击与专项整治和经常性打击紧密地结合起来，不断强化辖区治安管理，维护了辖区的政治稳定和治安安定。

严厉打击违法犯罪活动，整治治安混乱区域，解决突出的治安问题。实行规范化管理，并针对三个家属院的不同治安特点，采取了机动灵活的定时和不定时巡逻检查，明显的改善了社区的治安状况;切实加强机关办公区域的安全管理工作。加强办公大院的车辆管理，严格车辆出入证的查验，杜绝无证车辆和外单位车辆的过夜停放;加强办公楼的门卫管理，严格实行工作证查验和电话约见制度。强化技术防盗工作，抓好重点部位技防措施的落实，确保目前现有技防设备正常运转。加强人防、物防管理，不断完善“三防”立体安全防范体系，进一步完善各重点部位的监控系统。并针对每年夏季、冬季是入室盗窃高发季节，基建开工，大量外来务工人员将进入社区，治安隐患必然增加，我们有针对性的在辖区内盗窃易发地段、重点地段，高发时间段，加强了巡逻密度。摸排租赁户信息，建立重点人口信息表，做到防患未然。并通过张贴、发放等形式进行宣传，提醒各住户提高防盗意识，协同我们共同做好“群防群治”工作。积极配合辖区公安机关打击入室盗窃的犯罪活动，使广大职工群众能放心的居住，安心的工作。辖区内无重大刑事治安事件发生。

顾全大局，积极配合基建工作。由于基建施工原因，办公区域和火电新村社区的车辆行驶于停放问题，势必会影响广大职工与住户的日常工作与生活，科学合理的划分停车场，停车位，行车线，各类道路提示牌，反光镜等等硬件措施，疏通施工车辆通道，并组织巡逻队对违规停放的车辆进行整顿，从而使辖区内的车辆规范有序的停放。施工车辆在院内没有发生任何交通事故。

加强集团公司的消防安全管理工作。按照“以防为主，防消结合”的原则，我们经常对公司办公楼及辖区进行了消防安全检查，牢固树立“隐患险于明火，防范胜于救灾”的思想。对不符合防火要求的部门和住户及时下发了《火险隐患整改

通知书

》消除火险隐患。组织了集团公司消防应急疏散及地震逃生应急演练，增强员工的消防及防震知识和应急能力，应对突发事件的防范意识和应变能力进一步提高。集团公司的综合治理工作受到上级的肯定和表扬。

二、个人廉洁自律情况：

1、能认真学习党纪法规。根据党风廉政建设有关规定和中纪委提出的领导干部廉洁自律等文件要求，不断提高自己思想认识，增强廉洁自律的自觉性。在工作上能够认真按规定制度办事，按程序办事,努力做好各项工作,不做违犯政策规定的事情。

2、在工作上能够严格执行廉洁自律规定，按照组织原则办事，做到凡是不利于企业的话不说，违法违纪的事不做。在自己分管的工作中能够做到不徇私情，走后门，不做损公肥私，以权谋私的事情。能够做到以大局为重，以企业的利益为重，没有做过损害企业利益和职工利益的事情，对自己分管的部门也没有出现过职工反映不廉洁的情况。

3、能够正确对待组织赋予的权力，认真履行好自己的工作职责。按组织原则办事，工作中没有出现大的失误。

三、存在的不足与簿弱环节：

1、在理论和专业学习的主动性和自觉性方面，和其他同志相比差距还有不足。自觉抽时间或利用业余时间学习比较少。只是满足于上级要求学什么就学什么，还只是停留在被动或表面上的学习，没有从更深层次上去学习、去研究、去理解。

2、工作中有时会有急躁情绪。

3、工作创新精神不够，被动应付多，经常是处于奉命行事，超前思考等方面做的还不够，在工作上有时不敢大胆管理，有时有畏难情绪，有怕得罪人的思想。

四、改进措施与今后努力方向：

1、要在今后的工作中，不断的加强政治思想方面的学习，加强专业知识的学习，认真学习集团公司党委对党员领导干部廉洁自律等有关方面的文件规定，不断加强自己世界观和人生观的改造，不断提高学习的自觉性和主动性。

2、在党风廉政方面，要按照集团公司党委关于党风廉政建设、廉洁自律方面的各项规定约束自己的言行，严格遵守国家的法律法规和企业的各项规章制度，自觉遵守集团公司党委关于廉洁从政的规定要求，严守党的纪律，时刻保持清醒的政治头脑，做到自重、自省、自警、自励，认真做到勤政廉洁，做到诚信待人，踏实办事。

3、要严格按照集团公司对领导干部的考核制度和标准要求自己，与周围同志搞好团结，做到经常沟通相互交流，取长补短，不断克服自己存在的缺点和不足，努力做好本职工作，为企业的稳定发展做出自己应有的贡献。

一、加强学习，努力提高自身素质

在任药监神池分局局长的工作实践中，我十分注重两个方面的学习，一方面丝毫不放松对马列主义、毛泽东思想、邓小平理论的学习，特别是“三个代表”重要思想内容，深刻领会其精神实质，用“三个代表”重要思想统领药监的各项工作，努力做实践“三个代表”思想的模范，处处以一个共产党员的标准严格要求自己;另一方面加强对政策法规、业务知识的学习，注重政策理论水平和业务水平的提高，多次反复学习了党的xx大文件、xx届三中和四中全会的内容，以及药品管理的法律法规、《行政许可法》、《行政处罚法》、《行政复议法》、《行政诉讼法》和《国家公务员管理暂行条例》等有关知识。通过学习和实践运用，大大提高了自己的政策理论水平，提高了工作效率。与此同时还不断向先进人物学习，向周围的同志们学习，学习他们工作中的好经验、好做法，为我所用。

二、身体力行，作好“领头羊”

近三年的领导工作，我深深地体会到：要搞好工作，队伍一定要有凝聚力，团结才能有力量，工作才能见成效。基于这一认识，作为分局的负责人，我的做法是：身体力行、发扬民主，密切干群关系。自己是领导，言行举止、待人对事都直接影响着周围的同事。实际工作中，从我做起，自觉遵守各项规章制度，廉洁自律、依法行政。要求下级作到的自己首先作到，要求别人不做的自己首先不做，严以律己，宽以待人，作以身作则的表率;充分发扬民主，坚决杜绝一个人说了算，用人之长，充分调动他们的积极因素，发挥他们的聪明才智;晓之以理、动之以情地指出他们的缺点和不足。当工作中发生失误和遇到挫折时，主动承担责任，积极寻求解决办法，决不推卸责任。通过努力，在单位内部形成了良好的民主气氛和工作环境，大家心往一处想，劲往一处使，形成了工作上的合力，圆满完成了上级交给的一项又一项的任务。

三、尽职尽责，作好本职工作

我始终把让辖区内老百姓用上安全有效的放心药作为工作的宗旨，牢固树立“大监管”观念。在省、市药监局的正确领导下，自觉接受地方党委、政府的领导，主动向地方党委、政府汇报工作情况，取得了当地党委、政府和有关部门的支持和协助，顺利地开展了各项工作。首先从调查研究入手，深入分析药品市场的基本情况，掌握第一手资料，根据实际情况确立工作重点，把药监工作从四个方面来抓：1、下大力气规范和整顿药品市场秩序;2、构建县、乡、村三级药品监管网络，提升监管能力;3、加快农村药品供应网络建设;4、加大对制售假劣药品等违法犯罪活动的打击力度,全力实施药品放心工程。20xx年，分局共出动执法人员897人次，检查药械经营使用单位和个人334家次，全年累计查处案件19起，撤案2起，结案17起，其中万元以上案件2起。查获假劣药品114种218批次，案件标值3.20xx万元，上缴财政罚没款3.11万元、取缔非法经营使用药械9户，责令117户次涉药单位限期整改。经过不懈的努力，目前辖区内药品市场秩序已日趋规范，“两网”建设工作也取得了比较好的成绩。

综上所述，自己任职以来讲学习、讲政治、讲正气，各项工作都取得了一定的成绩，自身素质也得到了提高。

路漫漫其修远兮，吾将上下而求索。我深知作为分局的负责人肩上担子之重，任务之艰巨。在今后的工作中，我将一如既往，更加努力的学习、工作，恪尽职守、依法行政，做一个无愧于人民的公仆，争当人民满意的公务员，为药监事业作出更大的贡献。

转眼间，xx年已成为历史，但我们仍然记得去年激烈的竞争。天气虽不是特别的严寒，但大街上四处飘飘的招聘条幅足以让人体会到xx年阀门行业将会又是一个大较场,竞争将更加白热化。市场总监、销售经理、区域经理，大大小小上百家企业都在抢人才，抢市场，大家已经真的地感受到市场的残酷，坐以只能待毖。总结是为了来年扬长避短,对自己有个全面的认识。

一、任务完成情况

今年实际完成销售量为5000万，其中一车间球阀xx万，蝶阀1200万,其他1800万，基本完成年初既定目标。

球阀常规产品比去年有所下降，偏心半球增长较快，锻钢球阀相比去年有少量增长;但蝶阀销售不够理想(计划是在1500万左右)，大口径蝶阀(dn1000以上)销售量很少，软密封蝶阀有少量增幅。

总的说来是销售量正常，oem增长较快，但公司自身产品增长不够理想，“双达”品牌增长也不理想。

二、客户反映较多的情况

对于我们生产销售型企业来说，质量和服务就是我们的生命，如果这两方面做不好，企业的发展壮大就是纸上谈兵。

1、 质量状况：质量不稳定，退、换货情况较多。如客户的球阀，客户的蝶阀等，发生的质量问题接二连三，客户怨声载道。

2、 细节注意不够：如大块焊疤、表面不光洁，油漆颜色出错，发货时手轮落下等等。虽然是小问题却影响了整个产品的质量，并给客户造成很坏的印象。

3、 交货不及时：生产周期计划不准，生产调度不当常造成货期拖延，也有发货人员人为因素造成的交期延迟。

4、 运费问题：关于运费问题客户投诉较多，尤其是老客户，如、等人都说比别人的要贵，而且同样的货，同样的运输工具，今天和昨天不一样的价。

5、 技术支持问题：客户的问题不回答或者含糊其词，造成客户对公司抱怨和误解，、等人均有提到这类问题。问题不大，但与公司“客户至上”“客户就是上帝”的宗旨不和谐。

6、 报价问题：因公司内部价格体系不完整，所以不同的客户等级无法体现，老客户、大客户体会不到公司的照顾与优惠。

三、销售中的问题

经过近两年的磨合，销售部已经融合成一支精干、团结、上进的队伍。团队有分工，有合作，人员之间沟通顺利，相处融洽;销售人员已掌握了一定的销售技巧，并增强了为客户服务的思想;业务比较熟练，都能独当一面，而且工作中的问题善于总结、归纳，找到合理的解决方法，在这方面做得尤其突出。各相关部门的配合也日趋顺利，能相互理解和支持。好的方面需要再接再励，发扬光大，但问题方面也不少。

1、人员工作热情不高，自主性不强。上班聊天、看电影，打游戏等现象时有发生。究其原因，一是制度监管不力，二则销售人员待遇较低，感觉事情做得不少，但和其他部门相比工资却偏低，导致心理不平衡。

2、组织纪律意识淡薄，上班迟到、早退现象时有发生。这种情况存在公司各个部门，公司应该有适当的考勤制度，有不良现象发生时不应该仅有部门领导管理，而且公司领导要出面制止。

3、发货人员的观念问题：发货人员仅仅把发货当做一件单纯任务，以为货物出厂就行，少了为客户服务的理念。其实细节上的用心更能让客户感觉到公司的服务和真诚，比如货物的包装、清晰的标记，及时告知客户货物的重量，到货时间，为客户尽量把运输费用降低等等。

**副总经理个人工作总结篇九**

2024年，我在正确领导和公司全体同志的支持下，按照总体工作部署和目标任务要求，认真执行上级部门的工作方针政策，围绕中心，突出重点，狠抓落实，注重实效，认真履行岗位职责，较好地完成了自己的工作任务，取得了一定的成绩。下面就我这一年来的德、能、勤、绩、廉等方面的情况总结如下：

一、政治思想

古语说：“德若水之源，才若水之波”。要做好副总经理工作，必须要有正确的政治思想。我认真学习党的理论，提高自身政治素质，在思想上与公司保持一致，坚定理想信念，树立正确的世界观、人生观和价值观，树立全心全意做好工作的思想，做到无私奉献。在工作上我养有吃苦耐劳、善于钻研的敬业精神和求真务实的工作作风。紧密结合岗位实际，完成各项工作任务。

二、业务能力

我是一个喜欢学习的人，总觉得人的一生是学习的一生，特别在当今发展迅速的时代，学习就更加重要，一个人不学习，就跟不上时代的需要，必定被时代所淘汰。我在工作上除了学习党的理论知识和国家方针政策外，重点是学习知识，做到学深学透，掌握在脑海中，运用到实际工作中，为自己做好总经理工作打下坚实的基础。通过学习，我熟悉和掌握了党和国家的方针政策、法律法规和工作知识与技能，能较好地结合实际情况加以贯彻执行，具有较强的工作能力，能完成较为复杂、繁琐的工作任务，取得良好成绩。

三、工作态度

实际工作中，我始终坚持“精益求精，一丝不苟”的原则。具有很强的事业心、责任心，奋发进取，一心扑在工作上；每件小事都会当成大事来做；当天事当天完成，不拖拉；不计名利和得失。来往接待有礼有节，平和待人。

四、工作业绩

今年以来，我秉承“诚信为本、务实创新、团结拼搏、勇创一流”的企业精神，把“以创新为先导，以效益为核心，以管理为依托，以人才为根本”的经营理念贯穿始终，合理制定经营战略：外树形象、内创价值，在全国范围内整合资源，抢占产业制高点，建立有利于公司发展的环境与机制，加强产、学、研结合以及技术更新与资本相结合，构建人才、资金、技术、信息平台及政策环境，在现有产业的基础上，扩大市场，拓宽经营渠道，取得了较显著的成绩：截止月日，公司实现产量x万双，收入x万元，与去年同比增长x万双，x万元，增长率为x%。

（一）严格管理，狠抓销售经营

“求木之长者，必固其根本，欲流之远者，必浚其源泉”。一个企业的制度，就是其根本源泉，就是它发展的内在动力。没有建立起一个好的现代企业管理制度，就谈不上大的发展。为此我今年以来重点在建章立制方面下了很大功夫。重新修订的各项管理制度达项。初步形成了靠制度管人管事的良好局面，激励竞争的机制的实施从根本上调动了所有员工的工作积极性，使大家树立起了主人翁责任感。为生产销售工作的顺利开展加固了制度保障。

（二）以人为本，增强部门凝聚力

立足公司大局，在工作中，以身作则，积极投身于工作的开展中，努力加强自身工作积极性和指导性，杜绝消极懒惰，做好先锋模范，坚持以人为本，牢固树立“职工才是公司的真正主人”的理念，将心比心，以心换心，在利益分配上要处处为职工着想，充分尊重员工的劳动成果，使经营者与职工共享发展成果，广泛开展了喝基层员工的交流沟通，了解他们的真正需要，无论是在工作上还是生活中，让员工充分感觉到公司也是他们的另一个家，在这个家里也能得到尊重和认可，让员工对公司有强烈的归属感，确保了员工工作积极性和工作效率的提升。

2024年终总结表彰、见证成长共享激情联欢晚会，为表彰十佳优秀员工x名、优秀员工x名、x年以上的老员工x名、x年以上老员工x名进行奖励、和全体员工年底发福利x人，2024年x月份公司又对每个员工宿舍安装xx寸液晶电视，合计金额达x万元。

（三）加强考核，质量第??

公司要想在发展中长盛不衰，要想在激烈的市场竞争中保持领先，质量关是必须要把好的，因此，我提出“质量第一”的生产工作要求，要求中明确指出“质量第一”是全公司干部员工的共同责任和义务。在具体工作中，要求各部门守好质量关，抓好验收工作，促进产品质量提高，达到人人参与品质管理的目标。对产品的质量检查严格按照程序要求执行，坚决执行了公司三不原则，即：“不接收不良品，不制造不良品，不下放不良品”，认真执行四检，即：“首检、自检、互检、巡检”，三不放过，即：“不生产不合格品，不下放不合格品，不查清责任者不放过，不查清事故原因不放过，不落实预防措施不放过。”通过以上层层把关，公司生产产品合格率达到xx%。

五、廉洁工作

今年以来，我认真学习了《xx》和《xx》等，切实加强了党性修养和作风建设，提高了廉洁自律和自觉接受监督的意识。特别是通过认真学习《xx》，我进一步明确了新准则所要解决的突出问题。

通过不断地认真学习，使我认识到了党风廉政建设的重要性和紧迫性，作为一名党员领导干部，我在日常工作、学习、生活当中，严格要求自己。加强自我约束，要求自己努力做到：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，做个称职的领导干部。在考虑问题、处理事情当中，凡是要求职工做到的，自己首先做到。不求索取，讲求奉献，珍惜企业和职工给予的荣誉和权力。通过加强作风建设，落实民主集中制原则，我认真查找和解决影响党群和干群关系的突出问题，为党、为社会、为企业做好自己的工作，为深化企业的改革、促进企业的稳定、推进企业的发展自觉贡献力量。我能按照廉政责任制的要求，坚持廉洁自律，率先垂范，严格执行公司党委关于党风廉政建设的各项规定，牢固树立廉政勤政意识，时时处处严格要求自己，时刻做到“自重、自省、自警、自励”。生活上、工作上坚持做到艰苦朴素、勤俭节约，不讲排场，不挥霍浪费。我还经常听党课进行廉政主题教育，“以案为鉴”、做到警钟常敲，筑起党员干部思想上防腐拒变的心里防线。

六、工作中的不足

回顾一年的工作，工作中的风风雨雨时时在眼前隐现，我不仅能在工作时埋下头去忘我地工作，吃苦耐劳，富有团队合作精神，具有一定的组织、协调和交际能力，且面对困难从不气馁，能够冷静、果断和全面的去处理，有着强烈的上进心和永不服输的干劲。虽然在工作上取得了一定成绩，但同时，我也清醒地认识到自己的不足，主要是综合分析危机的能力离上级的要求还是有一定的差距。

七、今后努力方向

今后，我要继续加强学习，掌握做好工作必备的知识与技能，以求真务实的工作作风，以创新发展的工作思路，奋发努力，攻坚破难，把各项工作提高到一个新的水平，为企业的发展，做出我应有的贡献。

（一）加强自身业务学习。今后，我要继续加强学习，掌握做好工作的知识和技能，提高自身工作本领，努力按照政治强、业务精的复合型高素质的要求对待自己，做到爱岗敬业、履行职责、公正公平、廉洁自律。

（二）加强企业人员管理。贯彻“以人为本”的管理思想，做好人的工作，制定合理的学习教育规划和切实可行的措施，在不影响正常业务工作的前提下，积极开展从业人员的思想政治工作和学习教育活动，整顿思想，增强工作责任心，学习有关规章制度和业务知识，提高业务技能和综合素质。

**副总经理个人工作总结篇十**

20xx年，在集团公司的正确领导下，在集团公司各部门的大力支持帮助下，我按照集团公司的工作精神和工作部署，以科学发展观为指导，围绕中心，突出重点，狠抓落实，注重实效，认真努力做好各项工作，较好地完成了工作任务，取得良好成绩。现将20xx年个人工作情况具体总结如下：

20xx年，我认真学习党的十八和xx大精神，认真学习集团公司的工作精神、制度规定与工作纪律，提高业务管理水平，在思想上、工作上、行动上与集团公司保持一致，坚定理想信念，树立正确的世界观、人生观和价值观，做到刻苦勤奋工作，忠诚于集团公司，把集团公司利益放在各项工作的首位，时刻维护集团公司的利益。我培养自己吃苦耐劳、善于钻研的敬业精神和开拓创新、求真务实的工作作风，坚持“精益求精，一丝不苟”的原则，认真对待每一件事，认真对待每一项工作，坚持把工作做完做好，实现工作的完美和高效，努力获得集团公司领导和广大客户的满意。

我是集团公司副总经理，负责营销中心的市场拓展、工程预算编制、

合同

谈判以及工程中标后项目分包等工作。我深刻认识到这些工作都是集团公司的重要工作，关系到集团公司的经济效益和长远发展。为此，我增强自己的工作责任心和工作紧迫感，按照集团公司的工作精神和工作部署，刻苦勤奋、尽心尽职工作，全面完成工作任务，取得较好成绩。

1、业务取得良好成绩。20xx年，我带领属下干部员工振奋精神、鼓足干劲、抢抓机遇、顽强拼搏、辛勤努力工作，取得良好业务成绩。20xx年度主要项目类型有大型住宅、大型商业广场、酒店、写字楼等，全年完成施工业务合同总额x万元，比2024年增长200%;完成营业收入x万元，超额完成公司x万元的年初任务指标，实际增长x万元。20xx 年业务合作除原有恒大、万达、富力地产、合生创展外，新增招商地产、高德置地、佳兆业集团、大汉集团等，与近60家高端客户建立战略合作关系。与此同时，在开发五星级酒店业绩上取得了突破性进展，相继中标莆田希尔顿、重庆金佛山酒店、成都君悦等项目，为我集团公司与国际五星级酒店品牌的合作拉开了序幕，展示良好发展前景。

2、积极拓展业务渠道。业务是集团公司生存、发展的基础和根本，20xx年我把拓展业务渠道作为工作中的重中之重，集中精力、集中时间，全力投入到拓展业务中，主要开展四方面工作：一是积极开展关系营销。努力开发“三大客户”资源，利用品牌优势对大客户资源关系从上到下贯穿延伸，从而使整个领域和整个公司发展成为我们集团公司的客户。二是积极参加展销推介会。我带领员工不定期参加一些行业展销推介会，如国际酒店论坛等，在推介会上广交朋友，建立关系，努力寻求高端客户，为我们集团公司业务发展打下坚实基础。三是积极寻找战略合作伙伴。我在继续与大型有实力的地产公司建立战略合作伙伴关系的同时，积极寻找新的战略合作伙伴。通过这些举措既可节约集团公司大量营销成本，又为集团公司积累更多的人脉关系，使集团公司的业务基础更扎实更牢固。四是实行营销方式多样化。20xx年除了巩固发展传统营销模式之外，我不断学习和尝试各种营销方式及手段，找到符合集团公司发展战略的宣传营销方式，采用差异化营销、服务营销、情感营销和体验营销等现代营销模式积极拓展业务，来满足不同客户的消费需求。随着信息网络技术的发展，开展网络营销已是大势所趋，我在积极探索网络营销的方式方法，力争做到我们集团公司先人一步，实现网络营销。

3、加强日常管理工作。管理出效益，只有不断加强日常管理，才能促进工作提速增效。20xx年在加强日常管理工作中，我着重做好四方面工作：一是建立坚强营销团队。通过一年的学习培训和实践磨合，初步建立了一支坚强的营销团队，整个营销团队积累了丰富的销售经验，充满斗志，能够齐心协力应对各种困难及突发事件，对明年业务充满信心，力争取得更大成绩。二是健全完善工作制度。我编制了相关流程及制度，制定绩效考核办法，定期组织培训，提高技术人员和营销人员的业务素质，做到技术人员能够参与业务洽谈，营销人员能够掌握专业技术知识，把整个营销中心培养成真正意义上的“技术型营销团队”，为更好地开拓业务夯实人力资源基础。三是建立材料数据库。我组织预算人员建立材料数据库，使成本核算更为准确，提高项目中标率。四是积极引进项目经理。自20xx年1月份接受项目分包工作以来，我已引进具有白金五星级酒店施工经验的项目经理128人，建立项目经理评估体系，为今后项目施工奠定深厚基础，确保项目合格，争创项目优良。

20xx年，我认真努力工作，虽然完成了工作任务，取得良好成绩，但是跟集团公司的要求和不断发展的形势相比，还是存在一些不足问题，经梳理归纳，主要有四方面问题：一是市场定位不够清晰。大而全的市场开拓模式，缺乏工作重点，加上人力资源短缺，工程管理不够到位，影响了集团公司的发展。二是品牌建设薄弱。主要是集团公司网站设计平庸，画册、宣传片内容严重滞后，与集团公司实际情况不符，使集团公司的对外形象不够靓丽，社会声誉不够上乘。三是工程管理不够到位。由于工程采取分包形式，加上管理没有及时跟进，致使工程管理存在失控现象。四是资质浪费。目前我集团公司资质已在业内处于领先水平，各项资质配套齐全，但由于相关技术人员配套一直未能跟上，导致没有专业人员配合，使得很多投标机会白白浪费，影响了集团公司的业务发展。这些存在的不足问题，我要引起高度重视，向集团公司提出建设性意见，与集团公司相关部门一起采取有效措施，切实加以改进和提高。

我在总结20xx年取得成绩和存在不足的基础上，根据20xx年的市场形势，结合集团公司实际，提出以下20xx年工作思路：

1、加强市场开拓。我要进行市场细分，明确市场定位，做到立足一线城市，辐射二线三线城市，主攻旅游地产、战略伙伴的批量精装商品房，兼顾国际五星级酒店，对接高端兼顾中端，放弃低端项目，增强集团公司的市场核心竞争力，具备行业突出优势地位，促进集团公司业务快速发展。

2、加强品牌建设。品牌是集团公司的形象和声誉，在发展业务上具有举足轻重的作用，我要花精力加强品牌建设，一是在行业内影响力较强的网站、杂志刊登广告，扩大集团公司的影响力;二是积极参与社会活动，让集团公司多亮相，提高集团公司的社会知名度。

3、加强工程管理。在工程管理中着重加强监管力度，采取分部分项工程监控验收、交叉检查、内部自检等模式，控制工程质量，确保不出现工程质量问题，努力争创优良工程。

4、加强客户管理。建立crm客户管理体系，将客户划分级别和不同界别，采取相应的跟进办法及力度，避免应个人经验及水平，错失项目机会。派专业较强、跟单经验较为丰富的业务骨干担任部门带头人，对大客户进行专人、专项跟进。例如：恒大公司目前采取总部集中招标形式，要了解我们集团公司在建工程、地方施工项目情况。针对恒大业务工期较紧特点，确保材料工人及时到场，能够解决工地中实际发生的一些问题，我方部门带头人要及时与集团公司相关部门沟通，解决问题后反馈给恒大总部相关部门。在平时要及时发现问题隐患，尽量在地方公司层面解决问题，给恒大总部相关部门留下良好印象。同时，我方部门带头人要定期拜访恒大总部高层，多联系多沟通，争取有更多的项目机会。宝龙公司采取地方公司推荐，总部根据推荐名单进行发标的招标办法。我方部门带头人在做好总部相关部门工作的同时，要前往地方公司，实地项目跟进，解决现场问题，与项目公司共同做好公关工作。

5、实施差异化营销。在差异化营销中，要找准营销亮点。一是我们集团公司八个一级资质的总包优势，用具体的案例和数据分析出不同专业选择不同承包商施工所浪费的成本，幕墙、机电智能化、空调、内装由一家公司施工，即可节约成本，又能保障工期;二是节能环保成熟技术，我们集团公司目前在空调节能，幕墙节能方面都具有一定的经验和优势;三是资本运作，我们集团公司在与风投公司合作酒店项目建设方提供融资渠道，掌握在项目中的话语权。

6、加强营销团队建设。继续以营销总监牵头，团队作战进行业务跟进，总部营销中心业务主办主要负责信息收集，配合总监跟进项目。总监可以选择独立跟进项目，也可与其他总监合作跟进项目。同时充分利用外派人员收集当地项目信息，落实项目进度，协助营销总监跟进项目。除此之外，借助专业信息公司进行信息收集和业务跟进，既能节约企业用人成本又提高跟单率。

7、加强区域市场拓展力度。通过20xx年的努力，各区域市场份额已初见分晓，对重点项目及区域要派驻专业团队进行业务拓展。确定重点项目及区域，要考虑已有在建项目，并在当地具有一定影响力的地区，如福建(莆田希尔顿在建)、湖南(株洲希尔顿，桃江华美达酒店)，四川(成都君悦酒店，重庆金佛山游客接待中心)，在这些地区设立分支机构，以进一步拓展市场。

8、进一步拓展业务。一是通过幕墙、机电等前期项目的施工，争取扩大承包内容或参与装饰工程招投标，最终实现承接整体工程的目的。二是目前各分公司及项目经理手中也有大量的地产及大型国有企业的客户资源，由于分公司技术力量、人员及资金力量不够强大，使得这部分业务没有得到充分拓展，集团公司要协助分公司将此类项目做强做大，达到优势互补，共赢大发展局面。

20xx年，我认真努力工作，较好地完成任务，取得良好成绩。进入新的20xx年，我要继续加强学习，深化管理，按照集团公司的工作精神和工作部署，以求真务实的工作作风，以创新发展的工作思路，奋发努力，攻坚破难，把各项工作提高到一个新的水平，全面完成20xx年工作目标任务，为集团公司可持续发展、创造更好的经济效益，做出应有的努力和贡献。

岁月荏苒，时光如梭，公司正历经着一个不断发展逐步向前的过程。我们开发部们在公司领导及各位同事的支持与帮助下，遵照公司的经营策略要求，虽然经历了诸多的困难和考验，但也基本完成了上级领导分配给我们的任务。作为开发部经理的我感到由衷的欣慰和自豪。在企业不断改革创新的推动下，我深刻意识要想不被淘汰就要不断学习，要想成为行业的佼佼者就要不断的更新理念，提高我们的综合素质和业务技术水平，以适应新形势的需要。现就近段时间工作情况向各位做一下简要汇报：

开发部门是房地产公司一个重要的组成部分，其日常工作主要是针对项目开发报建事务的进行。作为开发部经理我深感责任重大，在工作中我需要根据公司整体经营计划和发展目标，策划、制定和实施公司有关于政府公共关系拓展计划;以及部门日常经营管理工作、处理公司重大突发事件;协调公司与政府部门的关系处理及项目的报批报建，竣工验收;并对公司领导交办的其他相关工作进行处理。

(一)搭建维护公共关系平台

公共关系对房地产企业的价值体现主要表现在公共关系是房地产企业战略管理的重要组成部分，公共关系对房地产投资、建设、营销的具有强烈的支撑作用。建立良好的公共关系有利于我们博取各项优惠政策;建立良好的公共关系有利于我们快速有效的推荐呢报建工作的进行;建立良好的公共关系有利于工程建设的安全进行;建立良好的公共关系有利于企业塑造良好形象;建立良好的公共关系是销售环节的可靠保障。

正是鉴于树立良好的公共关系对于房地产项目开发所具有的重要意义，因此我们更要学会如何搭建和维护开发建设中的公共关系平台。

2、注重金融系统公共关系平台搭建与维护。金融系统对于房地产公司的项目开发工作具有重要的经济支撑作用，构建和谐有序的经融系统公共关系平台有利于房地产公司项目开发工作的有效进行。主要是要注重房地产公司与银行、税务、信托、基金、投资公司等相关系统的公关关系平台的搭建。

3、注重与合作单位公共关系平台搭建与维护。相关合作单位对于房地产公司的项目开发工作具有重要的合作辅助意义，构建和谐有序的合作单位公共关系平台有利于房地产公司项目开发工作的有效进行。主要是要注重房地产公司与工程方、监理方、中介公司、媒体等组织单位公关关系平台的搭建。

4、注重与新闻系统公共关系平台搭建与维护。新闻系统对于房地产公司的项目开发工作具有重要的宣传推广作用，构建和谐有序的新闻系统公共关系平台有利于房地产公司项目开发工作的有效进行。主要是要注重房地产公司与广播、电视、网络、电台等组织单位公关关系平台的搭建。

(二)、维护良好公共关系的秘诀和人脉策略

维护良好公共关系的秘诀在于提高企业人员的素质修养，树立企业人员大方优雅的气质形象;逐步完善从公共关系到私人关系的建立和发展;处理好“润滑剂”的使用技巧。从而到达维护良好的公共关系的目的。

针对政府公共关系对危机治理的作用及其存在的问题，我们必须努力做到以下几个方面，以提高危机治理的效果。

1、设立企业专门的危机公关中心来处理公共危机。企业公共关系机构处于领导层与各职能部门之间，管理层与非管理层之间，在组织与外部公众之间起着桥梁和纽带作用，不仅对内可以通过信息，充当参谋，而且对外可以企业政府发布信息，协调关系。

2、切实转变观念，树立企业工作人员的公关意识。公共关系意识代表着一种开明的经营管理观念，是顺利地、有效地开展公共关系工作的思想基础，是公共关系自觉化的动力。

3、建立合理的公关人员，提高企业危机公关的能力。通过参加短期培训或自我学习来提高自己的素质;在实践活动中加强经验的积累和总结，也是提高政府公共关系人员素质的重要途径。

4、实现媒体的双向沟通，提高企业公关效率是危机治理的重要渠道。企业危机公关中，最重要的信息传播方式是报纸、广播、电视和互联网等大众媒体。如何发挥媒体的独特功能，正确引导舆论，使媒体能够全面配合危机处理者，并达到合理互动，共同促进危机的治理，这些都需要双方借助于公关中的双向互动机制。

(三)开发建设的核心部门和核心人脉的剖析

开发建设的核心部门主要是针对国土系统重点职能部门和人脉。规划系统重点职能部门和人脉。政府系统重点职能部门和人脉。建委体系重点职能部门和人脉的研究和剖析。通过组合项目的成本控制目录、优化项目内部的管理链条、协调项目各管线的纵横向沟通问题，?以此来为我们的的决策提供客观准确的决策依据。

以上是我的工作汇报，请各位领导评议，欢迎对本人工作多提宝贵意见，并借此机会，向一贯关心、支持和帮助我工作的各位领导和同事表示诚挚的谢意。并以以更加饱满的热情、更加务实的作风，为推动各项工作步上新的台阶而努力奋斗。

**副总经理个人工作总结篇十一**

本人自20xx年元月至20xx年4月担任xx分公司总经理期间，在省公司的正确领导下，在班子成员及全系统上下的理解、支持和帮助下，认真地履行主要负责人岗位职责，积极应对公司内外环境的变化，不断学习与思考，不断更新思想观念，不断调整工作重点，不断改进工作方法，不断维护公司团结和谐，大力推进公司有效发展与服务创新，使xx公司走出了连年亏损的困境，步入了持续、稳定、健康发展的轨道。

以上财务数据综合对比分析表明：我任期结束时，公司业务质量相对稳定，未决赔款准备金较充足，净现金流在增加，总体财务状况较好，盈利能力和抗风险能力较强，利润总额及利润率超全省系统平均水平，独占安庆产险市场鳌头，保费增长幅度与全省系统及xx产险市场的差距在缩小，业务发展也开始步入快车道。

在分公司总经理任内，我主要从以下几个方面积极、主动、认真履行岗位职责。

(一)以身作则，发挥模范带头作用。古语说，上梁不正下梁歪，中梁不正垮下来，其身正不令而行，其身不正虽令不从。俗语说，村看村、户看户、社员看干部。以身作则做表率是一个领导者特别是主要负责人的基本要求，我在四年任内，力求以身作则发挥正面导向作用。

二是大灾来临冲锋在前，与受灾客户及一线员工同甘共苦，努力增强行为感召力;

四是正确应对困难与问题，不畏浮云遮望眼，努力增强管理定力;我力求做到“困难面前不弯腰、问题面前不退缩、大灾面前不怨天、矛盾面前不尤人”;由于种种因素，20xx年xx公司主动与被动调整的保费规模比较大，汛期大灾严重地影响了公司效益;为了增强公司上下完成各项经营指标的信心，我与班子一起分析了我们取得的成绩及面临的有利条件，提出了战胜各种困难的办法与措施，让全系统上下看到全面完成各项经营指标的希望，最终全面完成了各项经营指标。

(二)贯彻民主集中制，发挥班子的作用。要想火车跑得快，全靠车头带。市公司班子就是全市系统的火车头，只有火车头动力强劲又不偏离轨道，火车才能跑得快、跑得稳定。四年任内，我高度注重贯彻党的民主集中原则，实行班子集体领导与班子成员分工负责相结合的领导制度，涉及公司全局的大事、热点、焦点、敏感问题必须经过班子集体议决，具体事务由分管领导决策，充分发挥班子的集体领导作用。

(二)超前思考、理清发展思路，发挥导向作用。作为公司主要负责人就应该先公司之忧而忧、后公司之乐而乐，居安思危、超前思考、超前谋划、理清发展思路、提出发展战略。上任伊始，我根据长期学习、思考和与同仁交流的积累，提出了xx公司20xx年及今后一个时期的总体工作思路：一、二、三、四、五。“一”就是一个中心，以经济效益为中心;“二”就是立足两个基本点，科学发展与民主管理;“三”就是深化三项制度改革：用工制度改革、人事制度改革和分配制度改革;“四”就是统筹四个方面的利益：客户利益、员工利益、公司利益、社会利益;“五”是抓好五大建设：领导班子建设、员工队伍建设、规章制度建设、企业文化建设和信息化建设。

(三)致力于大公关，发挥造势的作用。上任伊始，我提出了“树立三大服务理念(为客户服务、为政府服务、为社会服务)，统筹三大利益(客户利益、公司利益、社会利益)，抓好三个统一(公司的发展目标与地方经济社会发展目标统一、公司的经营管理工作与政府的社会管理工作统一、公司经济效益与社会效益统一)，发挥三大保险功能(经济补偿功能、资金融通功能、辅助社会管理功能)。”的指导思想，旨在拉开与其它保险公司的距离，争取政府和社会的广泛支持。

20xx市政府选定我司作为政策性农业保险独家经办机构，召开了全市政策性农业保险试点工作会议，各县(区)分管县(区)长参加了会议，市政府副秘书长主持会议，财政局长、农委主任布置工作，常务副市长发表讲话，我应邀作了大会发言，各大新闻媒体进行了持续报道，安庆公司成为全省人保系统承办种植业保险的三家公司之一。我连续四年，在全市金融工作会议上，代表保险业发言，“公司经营责任与履行社会责任相统一”的观点得到了市政府的肯定。20xx年，市公司被市政府评为“支持地方经济发展先进单位”;我每年出席市级财政统保客户座谈会，与市财政局分管局长、六大班子办公室分管主任及小车班长保持了良好的沟通关系，连续中标市级财政车辆统一保险业务。

(四)总揽全局协调各方，发挥整合公司资源的作用。安庆公司下辖九部门、十三家营业机构，分工不同、职责各异，比较庞大的人、财、物资源，分散使用于各部门、各单位之中，只有有效地协调各方、充分地整合各种资源，才能形成整体合力，实现公司总体经营目标。我和分管副总、总助一起及时协调本部部门之间、本部与营业机构之间、不同营业机构之间的关系，使之相互理解、相互信任、相互支持、相互促进，自觉把部门目标、营业机构目标与公司总体目标统一起来，努力形成安庆人保的核心竞争力。

(五)勇于承责任，发挥挡风墙的作用。公司党委书记、总经理是公司所有问题的主要负责人和最终负责人，问题出在下面、根子在上面。每当公司出现问题时，我不是简单地苛责下面、诿过于他人，而首先从自己身上找根源，主动承担领导责任，帮助分析原因，保护为了创造性地工作而出现失误的同志，批评处理为一己私利或工作敷衍塞责而出问题的人，积极寻找解决问题的治本之策。

(六)用人不疑大胆授权，充分发挥公司的整体作用。一是力求最大限度地发挥班子成员、本部门各部门、各营业机构负责人的作用，从不越级指挥、插手他(她)们职权范围内的事情;二是对他(她)们的工作给予全力支持，及时协调解决提交的疑难问题，合理地配置必要的资源，承担最终责任;三是实时查询数据，适时地了解他(她)们的工作情况，进行必要的沟通、协调与指导。

(七)突出重点，发挥战略性、全局性、长远性工作主抓手的作用。

八是大力加强企业文化建设，不断增强公司凝聚力：市公司职工之家通过省公司检查验收;市全保会上举办了高质量的职工文艺会演;每年“三八”节女职工活动丰富多彩，召开安庆人保史上首次团员代表大会，编发团委简报，团的活动丰富多彩。

四年任内，我虽然做了一些应该做的工作，但还有不少工作没有做成、没有做好、没有做到位，还存在不少问题与不足，主要表现在以下四个方面：

(一)没有实现规模与效益的统一。20xx年以来，我们扭亏增盈的力度比较大，措施有力成效显著，保费利润率超过全省人保系统平均水平，在xx产险业独占鳌头。但是，过于拘泥于“以效益为中心”，承保条件相对比较严格，手续费相对比较低，严格控制应收保费，致使发展速度相对较慢，增长幅度低于全省人保险系统和安庆产险市场，市场份额连年下降，没有实现规模与效益的平衡。

(二)没有实现严格要求自己与严格管理公司的统一。尽管我对自己要求比较严，但对部属管理比较宽，过于拘泥于“严于律己宽以待人”的古训，致使少数部属胆大妄为，影响市公司执行力。

(三)没有实现公司和谐与大胆改革的统一。我上任伊始就提出了三项制度改革的思路，但由于种种原因一直未能彻底实施，影响公司发展动力。

(四)没有实现埋头实干与上下沟通的统一。四年任内，我集中全部精力和时间用于公司经营管理，力图安庆公司崛起再创辉煌，忽视了上下沟通，致使前几任在特殊情况下购置的帐外车辆没能按上级要求在规定时间内清理人帐，遭到省公司处分，造成历史的误会，在省人保系统内，给我本人及安庆公司带来不良影响。

回顾四年多任期，我在百年不遇雪灾发生时就任安庆分公司总经理，在市场竞争空前激烈、市场秩序非常混乱、公司人心不稳、经营亏损的情况下开始总经理任期;四年来，我团结班子及全系统员工，战胜重重困难，在连年遭遇大灾的情况下，连续两年超额完成利润计划，实现了公司的有效发展，年平均增长10%以上，完成了自己的历史使命，我无愧、无憾、无怨、无悔。

我坚信在新任总经理的领导下，xx公司一定能够巩固效益基础，大胆深化三项制度改革，不断加快发展步伐，不断强化管理，不断优化服务，实现规模与效益的统一，完成安庆公司崛起的目标!

**副总经理个人工作总结篇十二**

20xx年我的工作发生变化。前半年仍在xx支公司出任经理，七月份调xx分公司任副总经理。无论在xx还是在xx，都一直维持着敬业的精神、深入细致的态度、勤奋的作风，尽心尽力地做好工作。下面就是本人的工作总结：

上半年，率领xx支公司全体同志，以省公司、分公司下发的各项任务为目标，出来实招，下实劲，在主营总收入、网络改建、应力工程方面获得较好成绩。

1、想方设法，多管齐下，狠抓收入。

xx年洪灾并使xx县网络损失惨重，用户大量外流，给今年收费遗留下许多困难。我首先鞭策全体员工坚定信心，用加倍的艰辛，尽最大努力挽救水灾导致的损失。在做好网络建设、提升服务质量的同时，四招魏出来，加强征税力度。

第一招，提高网络传输质量和服务质量。针对老城片区信号质量差、导致收费十分困难的实际，积极从根本上解决问题。在去年水毁恢复任务十分繁重的情况下，发扬不怕疲劳、连续作战的精神，自加压力，同时进行老城干线光缆改造，使电视信号得到彻底改善。在网络维修方面，严格按照服务承诺要求，无论正常上班还是节假日，接到用户申告立即处理，换来用户的满意。这一招为清收收视维护费打下基础。第二招，赠送礼品“促销”。第三招，加大宣传力度，督促用户交费。

沿大街小巷、楼栋、单位张贴信书收视费通告，布置一辆“广播电视法规宣传车”，在城网范围内广为宣传“广播电视维护条例”、“卫星地面站管理办法”等政策、法规，广播催费通告。通过这一招，使得大量用户主动至公司收费室交费。第四招，积极争取县法院大力支持。xx县人民法院收到“催收有线电视收视率维护费的公告”，建议所有用户限期支付利息扣费，逾期将强制执行。这一招并使扣费用户纷纷至公司交费。

通过全体员工的共同努力，至六月底实现收入43.3万元，占年度任务的78.9%。

2、加紧实行应力工程和城区网络改建，不断收缩和优化城区网络。

xx城区原有网络全部是电缆，传输距离最长达6km，网络陈旧，故障多，信号质量差。我和支公司同志积极改造干线，不断扩大光缆传输范围。在省公司、分公司的大力支持下，老城干线改造于一月份顺利竣工，开通老城中街、三官庙两个光节点。在此基础上，进一步优化原城网改造规划，积极设法将渔洞河3公里干线改造成光缆，开通了地震台光节点。随后陆续开通了三星小区、xx中学、白石岩光节点。

同时，不间断的展开支线改建，优化网络。从3月中旬已经开始，重点展开片区支线网改建，规范线路、更新电缆、架设入楼栋钢绞线。至六月底顺利完成东河小区、广场路家属院、三星小区、新城、副司巷、第一关铁路、西万路过境段沿线等片区改建，全面覆盖49栋楼房和300余户零散户。不但进一步优化了网络，提升了信号质量，还为将来光缆入楼栋打下基础。

省公司今年主攻压强工程，我和支公司同志克服困难，主动出击，及时完成设计、编报项目;抓紧时机，不等不靠，提前实施。在项目尚未审批下来的时候，就积极设法赊购电杆、材料，组织人力，按照设计方案栽杆架线。至六月底完成四号桥——三星新区、气象站——党校、汽车站——水坝、关铁路——东河等杆路建设，在城区栽杆66根，架设钢绞线3169m。

3、以市场为核心，积极主动发展数据业务。

宽带接入对我们来说是一项全新的业务。起步晚、缺乏专业人才，加之网络结构决定了成本太高且施工不易，使我们在激烈的市场竞争中处于劣势。我迎难而上，积极竞争，努力打开市场。首先与xx县法院达成协议，为其建成18个信息点的局域网，为全市法院系统专网签约打开局面。又积极争取县民政局、电力局、xx中学等集团用户，同时积极争取县网站的专线接入订单。

4、强化队伍建设，推动服务质量和企业效益提高。

公司的奋斗目标要一支过硬的队伍来实现。我把职工队伍建设作为公司管理的关键一环，教育、管理双管齐下，提高员工素质，进而提升服务质量和公司效益。

不懈努力培育代莱团队精神，推动员工统一认识，更新观念，共同打造出“自学技术创新爱岗敬业”的企业精神，践行“市场第一，用户第一”的观念，发生改变垄断行业长期培养的缺少市场观念、缺少竞争意识、缺少服务意识的行为习惯，并使大家认识到只有不断建设和延展网络、发展用户、发展壮大公司实力，不断提升服务质量，努力做到使用户令人满意，我们自身才存有解决之道。通过积极主动的思想教育，并使全体员工稳固践行起至猛烈的市场竞争意识，左右靠、积极主动跑动的精神，勇于攻坚、以干克难的决意，用户至上、质量第一的服务理念。不懈努力践行在社会公众中的责任型、贡献型形象，在用户中的优质型、诚信型形象。

5、不断改进和加强内部管理。

今年修改了“服务时管制”、“岗位责任制”及考核细则，严苛用户盖章制度，实行“首问负责制”、“马上就办制”和“客户家访制”，用制度促进服务质量的提高。严格执行绩效工资派发办法，按实绩确认员工薪酬标准，不懈努力彰显“多劳多得，优绩优酬”的分配原则，构成“脚踏实地劳尔哈龙不一样，干活多干少不一样”的分配观念。实施片区负责制。将城区网络分割为5个片区，责任至人。每个片区责任人对本区的稽查、收费、新装、征地、修理，以及用户摸底、核查负责管理，依据片区综合指标顺利完成情况展开考核。这个方法调动了员工的积极性。

七月下旬，我改任安康分公司副总，分管办公室、市场营业部和捍卫稽查部工作。半年去，深入细致当好总经理的助手，天下自己最小不懈努力帮助总经理强化分公司管理，为超额完成经营收入、用户发展任务做出理应贡献。

1、完善制度，严格要求，规范管理。

加强管理就是提升企业核心竞争力的重要环节。我上任后首先著手的`工作就是健全管理制度。针对分公司管理较为脆弱的现状，按照分公司的精心安排，我率领几位部长前往延安、黄陵等地自学兄弟公司一流管理经验。自学启程后，融合安康分公司实际，重新制定了《考勤制度》、《恳请放假制度》、《会议制度》、《招待管理办法》，规范机关的日常管理。针对城区营业部的工作特点和存有问题，把提升服务质量做为重点，制订了《用户家访制度》、《城区营业部工作定量考核细则》和《客户服务室工作定量考核细则》，用定量考核的办法强化营业部的管理。在实施过程中，及时根据实际情况设计或制订有关表格和工作流程，并使制度不断完善和健全。

由于历史的原因和客观条件的限制，安康城区不少片区用户网线路不规范，既不便于日常维护，更不利于今后的扩容发展，还留下安全隐患。我在广泛地深入实地调查了解的基础上，确定线路更新、架设作业的管理流程，从申报、审核、设计到施工、验收、结算，明确各个环节管理部门和管理责任，严格要求施工必须符合技术规范，并且严把验收关。自此后无论是更新电缆还是新架电缆，改变了以往图省事乱拉乱架、临时凑合将就的做法，使得线路整齐规范，一劳永逸。

2、突出重点，协同工作，努力完成总收入任务。

分公司始终把经营收入、用户发展和利润三大指标作为公司经营活动的重心。城区营业部经营收入、用户发展分别占分公司总任务的40%和30%，能否完成任务对全公司任务的完成影响巨大。因此，我深入一线开展工作，想方设法保证完成任务。一是加强营业部内部管理，尽力理顺内部关系，积极解决工作中的矛盾和困难，使维修、安装、收费三部分都紧紧围绕大局，形成合力，齐心协力实现收入目标。二是夯实任务，责任到人，按月考核，实行任务与工资、奖金挂钩，使得人人心头有目标、肩上有压力，增强员工的工作主动性和积极性。三是积极协调工程建设部、运行维护部等部门，做好架设新线路、改造旧线路的工作，为发展新用户、改善收费环境打下一个好的基础。四是针对安康城区网络原部分入网用户和后阳台进线用户存在收视效果差和维修难、收费难的问题，集中力量实行“后阳台改造”工程，xx年完成2100余户用户网改造。7-12月，城区营业部完成收入325万元，占半年任务的108%;全年发展用户2600户。

11069(并网2960户)户，顺利完成任务的110.1%;同时实现利润80万元，为省公司下发目标的296.3%。稽查总收入任务也全部顺利完成。

3、以干克难，努力推进连体工程。

**副总经理个人工作总结篇十三**

各位领导、同志们：

大家好！

今天我就自己担任分公司副总经理一职以来的安全管理工作向大家汇报一下，我是从xx年xx月底到xx年xx月底参加了xx年度全国安全生产月的专题培训和学习，xx年xx月我参加了由安全管理人员组织的全省煤炭安全监管人员和省煤炭经济管理人员学习培训。

我在参加安全管理培训和学习中，始终遵循\"安全为天、安全第预防为主的原则，通过对安全管理理论知识和安全管理理论的学习、实践和理论的学习，我的安全管理水平有了新的提高。现将xx年来的工作情况向大家汇报，不到之处，请大家批评指正。

xx年工作回顾

1.加强安全培训教育工作。

安全培训教育培训是搞好安全管理工作的前提和基础，是安全管理的重点和难点。今年是新建工程建设的开工前的第一个月，在这个月中，我加强了安全知识的宣传、学习，加强了对安全知识的了解，使我们的安全意识明显增强，提高了我们的安全管理水平，也使我们能够做好安全管理工作。同时，通过安全培训，我们也认识到了自身的不足。

首先：我们的安全生产管理知识、安全技术知识的学习不够深入，在安全培训工作中，不能够很好的把握和运用安全管理知识。

其次：由于自己是刚毕业来做煤矿兼职，对煤矿安全生产有一定的认识，所以安全培训工作开展起来有点难度。

再次：通过自身不断地努力学习和钻研，我们的安全管理水平有了新的提高。

2.加强安全技术培训工作，

在我自己的岗位上，我始终坚持做到\"三看、二会、三会\"。即：看安全生产规程和安全操作规程；看安全生产管理办法；看安全检查和隐患整改情况；看安全教育学习情况；看安全检查记录、学习笔记。使我们的安全知识、安全技术知识、生产技术知识都得到了很好的掌握，为安全管理工作提供了可靠的依据。

3.加强安全培训的管理工作

在安全管理中，我积极主动参与安全管理工作，认真学习煤矿安全生产方针政策、法规，学习安全管理理论知识和煤矿安全技术知识，学习有关安全生产的法律法规，学习各项规章制度，提高自己的安全意识，学会用安全知识来保护自己。

4.加强学习和培训，

为了更进一步提高我们的安全管理水平，提高我们的安全意识，我们坚持每周五的安全培训学习制度，对安全管理知识学习的内容进行学习，学习内容主要有：《煤矿安全生产法》、《煤矿应急救援预案》、《瓦斯爆炸事故应急预案》和《地质灾害应急救援预案》。

5.加强安全技术知识的培训工作

在xx年xx月xx日，我参加了省煤炭经济管理局举办的\"煤矿安全生产管理培训班\"，我在培训学习期间按要求认真学习了安全知识，学习了安全管理办法，安全管理标准和规范，学习了《关于深化安全生产治理打非治违专项行动的决定》、《煤矿安全生产技术标准化建设的意见》等安全管理的知识。

6.坚持\"预防为主，综合治理\"的方针。

在我的工作中，我始终坚持\"预防为主\"，做到了\"防患于未然\"，通过培训学习，使我认识到了煤矿安全生产的重要性，认识到了煤矿安全生产的长治久安是我们煤矿安全生产的一个重要方面，同时也使我们更加热爱煤矿的安全工作，更加热爱我们的职业。

在今年的工作中，我认识到自己在思想认识和工作作风上存在着很多不足，主要表现在以下几个方面：

1．

在思想学习方面不够深入，对待工作缺乏认真的态度和坚定的思想。

2．

在学习方面，自己虽然坚持了一段时间的方针政策，但学习的内容不够充实。

3．

在工作中，有时存在着标准不高、学习不认真等问题。

**副总经理个人工作总结篇十四**

201\*年我的工作发生变化。前半年仍在支公司担任经理，七月份调分公司任副总经理。无论在还是在，都一直保持着敬业的精神、认真的态度、踏实的作风，尽心尽力地作好工作。下面就是本人的

工作总结

：

上半年，带领支公司全体同志，以省公司、分公司下达的各项任务为目标，出实招，下实劲，在主营收入、网络改造、压强工程方面取得较好成绩。

1、想方设法，多管齐下，狠抓收入。

200\*年8.29洪灾使\*\*县网络损失惨重，用户大量流失，给今年收费留下许多困难。我首先激励全体员工坚定信心，用加倍的艰苦，尽最大努力挽回水灾造成的损失。在搞好网络建设、提高服务质量的同时，四招齐出，加大征收力度。

第一招，提高网络传输质量和服务质量。针对老城片区信号质量差、导致收费十分困难的实际，积极从根本上解决问题。在去年水毁恢复任务十分繁重的情况下，发扬不怕疲劳、连续作战的精神，自加压力，同时进行老城干线光缆改造，使电视信号得到彻底改善。在网络维修方面，严格按照服务承诺要求，无论正常上班还是节假日，接到用户申告立即处理，换来用户的满意。这一招为清收收视维护费打下基础。第二招，赠送礼品“促销”。第三招，加大宣传力度，督促用户交费。

沿大街小巷、楼栋、单位张贴催交收视费通知，布置一辆“广播电视法规宣传车”，在城网范围内广泛宣传“广播电视保护条例”、“卫星地面站管理办法”等政策、法规，广播催费通知。通过这一招，促使大量用户主动到公司收费室交费。第四招，积极争取县法院大力支持。\*\*县人民法院发出“清收有线电视收视维护费的公告”，要求所有用户限期交清欠费，逾期将强制执行。这一招使欠费用户纷纷到公司交费。

通过全体员工的共同努力，至六月底实现收入 43.3 万元，占年度任务的 78.9%。

2、抓紧实施压强工程和城区网络改造，不断扩张和优化城区网络。

城区原有网络全部是电缆，传输距离最长达6km，网络陈旧，故障多，信号质量差。我和支公司同志积极改造干线，不断扩大光缆传输范围。在省公司、分公司的大力支持下，老城干线改造于一月份顺利竣工，开通老城中街、三官庙两个光节点。在此基础上，进一步优化原城网改造规划，积极设法将渔洞河3公里干线改造成光缆，开通了地震台光节点。随后陆续开通了三星小区、\*\*中学、白石岩光节点。

同时，不间断的进行支线改造，优化网络。从3月中旬开始，重点进行片区支线网改造，规范线路、更新电缆、架设进楼栋钢绞线。至六月底完成东河小区、广场路家属院、三星小区、新城、副司巷、关铁路、西万路过境段沿线等片区改造，覆盖49栋楼房和300余户零散户。不但进一步优化了网络，提高了信号质量，还为将来光缆进楼栋打下基础。

省公司今年主攻压强工程，我和支公司同志克服困难，主动出击，及时完成设计、编报项目;抓紧时机，不等不靠，提前实施。在项目尚未审批下来的时候，就积极设法赊购电杆、材料，组织人力，按照设计方案栽杆架线。至六月底完成四号桥——三星新区、气象站——党校、汽车站——水坝、关铁路——东河等杆路建设，在城区栽杆66根，架设钢绞线3169m。

3、以市场为核心，积极发展数据业务。

宽带接入对我们来说是一项全新的业务。起步晚、缺乏专业人才，加之网络结构决定了成本太高且施工不易，使我们在激烈的市场竞争中处于劣势。我迎难而上，积极竞争，努力打开市场。首先与\*\*县法院达成协议，为其建成18个信息点的局域网，为全市法院系统专网签约打开局面。又积极争取县民政局、电力局、\*\*中学等集团用户，同时积极争取县政府的网站的专线接入订单。

4、加强队伍建设，促进服务质量和企业效益提升。

公司的奋斗目标要一支过硬的队伍来实现。我把职工队伍建设作为公司管理的关键一环，教育、管理双管齐下，提高员工素质，进而提升服务质量和公司效益。

努力培育新的团队精神，促进员工统一认识，更新观念，共同打造“学习 创新 爱岗 敬业”的企业精神，树立“市场第一，用户第一”的观念，改变垄断行业长期养成的缺乏市场观念、缺乏竞争意识、缺乏服务意识的行为习惯，使大家认识到只有不断建设和延伸网络、发展用户、壮大公司实力，不断提高服务质量，做到让用户满意，我们自身才有出路。通过积极的思想教育，使全体员工牢固树立起强烈的市场竞争意识，不等不靠、积极拼抢的精神，敢于攻坚、以干克难的决心，用户至上、质量第一的服务理念。努力树立在社会公众中的责任型、贡献型形象，在用户中的优质型、诚信型形象。

5、不断改进和加强内部管理。

今年修订了“服务时限制”、“岗位责任制”及考评细则，严格用户签字制度，推行“首问负责制”、“马上就办制”和“客户回访制”，用制度推动服务质量的提升。严格执行绩效工资发放办法，按实绩确定员工薪酬标准，努力体现“多劳多得，优绩优酬”的分配原则，形成“干好干坏不一样，干多干少不一样”的分配观念。试行片区负责制。将城区网络划分为5个片区，责任到人。每个片区责任人对本区的稽查、收费、新装、拆迁、维修，以及用户摸底、核查负责，依据片区综合指标完成情况进行考核。这个方法调动了员工的积极性。

七月下旬，我调任安康分公司副总，分管办公室、市场营业部和保卫稽查部工作。半年来，认真当好总经理的助手，尽自己最大努力协助总经理加强分公司管理，为超额完成经营收入、用户发展任务作出应有贡献。

1、完善制度，严格要求，规范管理。

强化管理是提高企业核心竞争力的重要环节。我到任后首先着手的工作就是完善管理制度。针对分公司管理较为薄弱的现状，按照分公司的安排，我带领几位部长赴延安、黄陵等地学习兄弟公司先进管理经验。学习归来后，结合安康分公司实际，重新制定了《考勤制度》、《请休假制度》、《会议制度》、《接待管理办法》，规范机关的日常管理。针对城区营业部的工作特点和存在问题，把提高服务质量作为重点，制定了《用户回访制度》、《城区营业部工作量化考核细则》和《客户服务室工作量化考核细则》，用量化考核的办法加强营业部的管理。在试行过程中，及时根据实际情况设计或制定相关表格和工作流程，使制度不断健全和完善。

由于历史的原因和客观条件的限制，安康城区不少片区用户网线路不规范，既不便于日常维护，更不利于今后的扩容发展，还留下安全隐患。我在广泛地深入实地调查了解的基础上，确定线路更新、架设作业的管理流程，从申报、审核、设计到施工、验收、结算，明确各个环节管理部门和管理责任，严格要求施工必须符合技术规范，并且严把验收关。自此后无论是更新电缆还是新架电缆，改变了以往图省事乱拉乱架、临时凑合将就的做法，使得线路整齐规范，一劳永逸。

2、突出重点，协调工作，努力完成收入任务。

分公司始终把经营收入、用户发展和利润三大指标作为公司经营活动的重心。城区营业部经营收入、用户发展分别占分公司总任务的40%和30%，能否完成任务对全公司任务的完成影响巨大。因此，我深入一线开展工作，想方设法保证完成任务。一是加强营业部内部管理，尽力理顺内部关系，积极解决工作中的矛盾和困难，使维修、安装、收费三部分都紧紧围绕大局，形成合力，齐心协力实现收入目标。二是夯实任务，责任到人，按月考核，实行任务与工资、奖金挂钩，使得人人心头有目标、肩上有压力，增强员工的工作主动性和积极性。三是积极协调工程建设部、运行维护部等部门，做好架设新线路、改造旧线路的工作，为发展新用户、改善收费环境打下一个好的基础。四是针对安康城区网络原部分入网用户和后阳台进线用户存在收视效果差和维修难、收费难的问题，集中力量实行“后阳台改造”工程，2024年完成2100余户用户网改造。7-12月，城区营业部完成收入325万元，占半年任务的108%;全年发展用户2600户。

为确保分公司总任务完成，对各支公司实行目标责任制，并制定了相应的管理和奖惩办法，充分调动起县支公司经理和全体员工的工作积极性。截止12月底，分公司市县两级实现经营收入1550万元，完成任务的103.3%;发展有线电视用户11069(并网2960户)户，完成任务的110.1%;实现利润80万元，为省公司下达目标的296.3%。稽查收入任务也全部完成。

3、以干克难，努力推进连体工程。

作为省公司今年部署的三大工程之一，我们对连体工程不敢有丝毫懈怠。然而，安康乡镇有线电视网情况特殊，由于当地经济比较落后，地方政府财政拮据，不支持公司收购连并乡镇有线电视网;市主管局鉴于此项工作难度大，态度也不积极。连并工作困难重重。但我们没有因此消极观望等待，而是想方设法，积极开展工作，终于有了突破，完成连网用户2180户。

4、搞好外部协调，积极争取价格政策的落实到位。

长期以来物价部门与我们在经营性终端用户收费标准中解释有分歧，分歧的解释使旅馆业每终端收费标准远远低于普通居民用户，造成对旅馆业收费矛盾突出，甚至导致旬阳、岚皋两个支公司因此被物价局罚款，给我们收费工作带来很大影响。此问题反映到省物价局、省广电局和省公司依然得不到妥善解决。后经分公司多方做工作，我广泛搜集资料，查阅了大量的历史文件，寻找出充分的依据，与物价局领导以及有关科室一次次接触交涉，反复阐述观点，申述理由，展示政策依据，据理力争，终于使这一问题得到彻底解决。市物价局于十月发文，明确了经营性用户收费标准。分公司因此可增加收入40万元。

一年来自觉搞好政治学习，注重思想品德修养，努力提高自身思想素质和政治素质。时刻提醒自己要堂堂正正做人，清清白白做“官”，认认真真做事。认真学习“三个代表”重要思想，积极参与“艰苦奋斗、廉洁从政”的教育活动，模范地遵守党纪国法和公司各项

规章制度

，严格要求自己，搞好廉洁自律;不搞权为私用，不做贪占便宜的事，没有出现任何违反廉政规定和公司财务制度的行为。

在工作上，保持高度的责任感和敬业精神，坚持原则，作风正派，能自觉发挥共产党员的先锋模范作用，把事业、把工作放在首位，认真负责，扎实肯干，吃苦在前。

围绕建设“聪明、健康”的企业，主动学习现代企业管理知识，学习新知识、新技术，积极探索企业文化建设，进一步增强了在新形势下把广电网络做强做大的责任感。

1、连体工作虽说有了突破，但距省公司要求还有很大差距，还要付出更大的努力。

2、对公司的管理还需进一步加强。由于历史的原因，进行严格的、全面的现代企业管理，有一个很长的、艰难的过程。今年我虽然作了一些尝试，但深度、力度都还显不够。

3、对职工队伍建设方面努力还不足。少数员工观念陈旧，作风不实，经营意识、服务态度、服务质量等都亟待转变、改善和提高。

1、连体工作虽说有了突破，但距省公司要求还有很大差距，还要付出更大的努力。

2、对公司的管理还需进一步加强。由于历史的原因，进行严格的、全面的现代企业管理，有一个很长的、艰难的过程。今年我虽然作了一些尝试，但深度、力度都还显不够。

3、对职工队伍建设方面努力还不足。少数员工观念陈旧，作风不实，经营意识、服务态度、服务质量等都亟待转变、改善和提高。

**副总经理个人工作总结篇十五**

201x年，在集团公司的正确领导下，我按照集团公司的工作精神和工作要求，结合自身岗位职责和工作范围，紧紧围绕管理、服务、培训、慰问等工作重点，注重发挥承上启下、联系左右、协调各方的桥梁纽带作用，充分履行工作职责，完成了各项工作任务，取得良好的成绩，促进集团公司健康、可持续发展。现将201x年个人工作情况总结如下：

作为一名公司副总经理兼党支部副书记和工会主席，我身感责任重大，认真学习国家法律法规、政策方针，认真学习集团公司的工作精神和制度规定，切实提高自己的政治思想觉悟，做到在思想上、工作上、行动上与集团公司保持一致，忠诚于集团公司，把集团公司利益放在首位，时刻维护集团公司的利益。我培养自己吃苦耐劳、善于钻研的敬业精神和求真务实、开拓创新的工作作风，服从集团公司的工作安排，坚持做好传帮带，成就他人的原则，认真对待每一件事，认真对待每一项工作，坚持把工作做完做好，力争工作的完美与高效。

在集团公司董事长和总经理的正确领导下，我按照公司总经理的工作精神和工作部署，在自己分管的工作范围方面刻苦勤奋工作，努力完成各项工作任务，取得一定成绩，促进了集团公司整体工作的发展。

(一)加强党建工作，努力为集团公司发展服务。作为党支部副书记，我切实按照上级党委的工作精神加强党建工作，提高党支部的凝聚力和战斗力，努力为集团公司发展服务。一是组织党员认真学习和开展各项活动，提高党员的党性意识，使党员能够发挥先锋模范作用，认真做好本职工作，为集团公司发展作贡献。二是完成上级党委交给的各项任务，使集团公司得到丽水市两新工委的认可和表彰，增强集团公司的社会声誉，为集团公司发展创造更好的政治环境。三是201x年培养入党积极分子4人，吸收预备党员3人，预备党员转为正式党员2人，为支部补充了新的血液，增强了党组织的力量。

(二)加强工会工作，激励员工为公司发展努力工作。作为工会主席，我始终坚持工会工作要服从、服务于集团公司生产经营中心工作，为集团公司发展作贡献。一是加强对员工的思想教育，培养员工的感恩思想，使员工热爱集团公司，热爱工作岗位，积极努力工作，干出工作成绩，为集团公司发展作贡献。二是加强民主管理，鼓励员工提合理化建议，提高员工福利，积极维护职工的合法利益，以此增强集团公司的凝聚力，使集团公司得到持续良性发展。三是关心关爱员工，组织员工和家属去福建厦门进行了一次集体三天旅游活动，全年共慰问去世员工家属和生病受伤员工8人次，调解处理员工及员工家属之间的矛盾纠纷2起，处理工伤事故补尝工作4起，帮助员工解决工作、生活中的困难，使员工感受集团公司的温暖，积极努力为集团公司工作。

(三)加强后勤工作，为公司发展创造良好环境。后勤工作是集团公司的重要工作，对集团公司发展起着积极重要的作用。我增强工作责任心，认真做好各项后勤工作，为集团公司发展创造良好的工作环境。一是对201x年前建好已漏雨的厂房屋顶进行了全面的检查和修缮，提高了集团公司形象。二是加强厂区内道路的环境卫生，做到每天打扫一次，保持厂区内道路的卫生整洁。三是做好厂区绿化护理工作，及时修剪整枝，拔去杂草，进行病虫害防治，确保绿化良好，提高集团公司的美感度。四是切实抓好员工食堂工作，要求食堂承包者提高饭菜质量，丰富伙食品种，加强卫生消毒，确保让员工吃饱、吃得卫生、吃得营养，有充沛精力投入到生产经营工作中。

(四)加强安全生产，维护企业和员工财产安全。安全事故不仅危及员工生命安全，还给企业造成重大经济损失。我始终重视安全生产，认真抓好安全生产各项工作，确保企业能够平安、稳定发展。一是加强安全生产宣传教育，使员工能够提高安全意识，自觉做好各项安全生产工作，确保不发生安全事故。二是加强安全培训工作，组织员工认真学习国家安全生产法律法规和集团公司的安全生产制度，使员工增强安全生产工作技能，防范各类安全事故发展，全年共组织员工安全培训和有关安全知识考试二次。三是加强劳保防护工作，为员工配备劳保防护用具，切实提供劳保防护，使员工减少劳动伤害，并组织特殊工作岗位员工进行体检，做到有病早治疗，防止各类职业病的发生。四是加强生产现场安全检查，及时发现和消除存在的安全隐患，确保生产安全。由于加强安全生产管理，201x年全年发生人身安全事故和财产安全事故12起，比上一年度减少3起，促进了集团公司安全发展和稳定发展。

201x年，我认真努力工作，虽然完成各项工作任务，取得了一些成绩，但还是存在着一定的不足之处，一是行政部工作事无巨细，我主观上希望做好每项工作，但由于能力有限，没有都做到尽善尽美，自己的参谋助手作用发挥不够。二是由于公司事务繁杂，我检查工作做得不到位，存在一定的重制度建设，轻制度落实现象。三是我学习还不够抓紧，对集团公司董事长的工作精神没有全部领会，影响了自己的执行力。四是工作计划性不够强，自己一天到晚忙忙碌碌，但工作效率和工作质量不够高。五是有些工作没有完全做到位，影响公司工作有效开展。这些存在的不足问题，我要引起高度重视，采取有效措施，在今后的工作中加以改进和提高。

201x年，我要在集团公司董事长和总经理的领导下，着重做好四方面工作：一是创新党支部工作，进一步增强党支部的凝聚力和战斗力，为集团公司生产经营工作发展提供思想保证。二是工会工作要上新的台阶，团结带领全体员工积极为集团公司发展而辛勤努力工作，力争取得更大成绩。三是全面抓好环境卫生、绿化护理和员工食堂工作，维护厂区环境整洁，提高厂区绿化水平，让员工吃饱吃好，全力投入到生产经营工作中。四是进一步加强安全生产管理工作，保持公司稳定良好的安全生产形势，维护公司财产和员工生命的安全。

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