

行政经理年度述职工作报告(实用6篇)

报告是一种常见的书面形式，用于传达信息、分析问题和提出建议。它在各个领域都有广泛的应用，包括学术研究、商业管理、政府机构等。优秀的报告都具备一些什么特点呢？又该怎么写呢？下面是小编为大家带来的报告的范文模板，希望能够帮到你哟！

行政经理年度述职工作报告篇一

时光荏苒，20xx年即将过去，新的一年将要到来。回首过去的一年，内心不禁感慨万千……虽没有轰轰烈烈的战果，但也算经历了一段不平凡的考验和磨砺。对于我们每一个追求进步的人来说，都免不了会在年终对自己进行一番盘点，也算是对自己的一种鞭策。在新的一年里，我们将继续围绕公司中心工作，克服缺点，改进方法；深入学习领会，掌握技巧；加强管理，改进服务；大胆探索行政部工作新思路、新方法，促使行政部工作再上一个新台阶，为公司的健康快速发展作出更大的贡献！

行政部是公司水厂的关键部门之一，对内管理水平的要求应不断提升，对外要应对工商、社保、药检、质检、税务等机关单位的各项检查。行政工作是繁琐的，小到复印、扫描、传真、订阅报刊杂志、车辆文件的保管、大到接待、会议、结算、采购办公用品及对其领用情况进行备案，每一项工作的完成都是对责任心和工作能力的考验，如何化繁为简而又能保证万无一失，如何以最小的成本换得的效率，这已经不单纯是对现代企业从事业务工作人员的要求了，对行政工作人员也同时适用。行政部人员虽然少，但在这几个月里任劳任怨，竭尽全力将各项工作顺利完成。经过几个月的磨练与洗礼，行政部的综合能力相比之前又迈进了一步。

根据水厂部门岗位的实际需要，有针对性、合理地招聘一批

员工，以配备各岗位。规范了各部门的人员档案并建立电子档案，严格审查全体员工档案，对资料不齐全的一律补齐。有步骤的完善培训机制，不断的外派员工学习并要求设备厂家前来培训员工，同时加强内部的培训管理工作。

1. 办理好各证照并如期到各单位进行年审换证工作。
2. 和相关职能机关如工商、税务、药监、社保、银行等做好沟通工作，以使公司对外工作更为通畅。
3. 对内做好办公用品的采购，严格审查各部门的办公用品的使用状况，并做好物品领用登记，以节约降低成本为第一原则，合理地采购办公用品。

1. 顺应市场的发展，依照公司要求，制定相应的管理制度。完善公司现有制度，使各项工作有法可依，有章可寻。在日常工作中，及时和公司各个部门沟通，适时对各部门的工作提出些指导性的意见。

2. 逐步完善公司监督机制。有一句话说得好：员工不会做你要求做的事情，只会做你监督要做的事情。基于这个原因，本年度加强了对员工的监督管理力度。

能够较好地完成本职工作(如文件的录入、存档、打印、办公用品发放、对外接待、对内管理等);懂得事情轻重缓急，做事较有条理;能很好的完成领导交代的工作，也真正做到了;上传下达;。与同事相处融洽，能够积极配合及协助其他部门完成工作;工作适应力逐步增强，对后期安排的工作，现已得心应手。

1、由于行政部工作常常事无巨细，每项工作我们主观上都希望能完成得,但由于人力和精力有限，不能把每件事情都做到尽善尽美。

2、对公司各部门有些工作了解得不够深入，对存在的问题掌握真实情况不够全面，从而对领导决策应起到的参谋助手作用发挥不够。

1、完善公司制度，向实现管理规范化进军。成功的企业源于卓越的管理，卓越的管理源于优异、完善的制度。随着公司的不断发展，搞好公司管理制度无疑是其持续发展的根本。因此，建立一套健全、合理、科学、结合实际并适合水厂公司的管理制度便迫在眉睫，为了进一步完善公司制度，实现管理规范化□20xx年行政部的工作将以此为中心。

2、加强培训力度，完善培训机制。企业的竞争，最终归于人才的竞争。目前公司各部门人员的综合素质普遍有待提高，尤其是部门负责人，他们身肩重责。需根据实际情况制定培训计划，从真正意义上为他们带来帮助。

3、协助部门工作，加强团队建议。继续配合各部门工作，协助处理各种突发事件□20xx年是公司拓展并壮大的一年，拥有一支团结、勇于创新的团队是为其发展的保障。所以加强团队建设也是20xx年行政人事部工作的重心。其实正所谓；天下难事始于易，天下大事始于细；。只要我们工作更加细致点、沟通多一点、责任心强一点，我相信公司、公司员工会越做越强。

行政经理年度述职工作报告篇二

今年年初，因工作需要，我由xx科技公司调到xx物流公司办公室工作，任办公室主办兼xx科技公司行政主管。现对今年行政工作述职如下。

一、思想建设情况

一年来，在公司经理班子及办公室主任的领导下，树立为各部门服好务的思想，扎实做好各项工作。

1、带头执行规章制度。办公室的职责之一是监督各项规章制度的执行情况，因此，我首先要求从自己做起，将公司的各项规章制度作为自己的行为准则，做执行制度的带头人，同时监督制度的执行情况，也为自己开展工作打下良好基础。

2、采取各种形式，加强自身建设。当今时代是经济的时代，是终身学习的时代，我坚信，只有坚持不断的学习才能使人进步和提高，只有养成学习的好习惯，用理论知识作支撑，才能干好所有工作。提高学习的自觉性。我利用工作闲暇之时，从书本上、网络上不断充实和完善自己的知识面，学习有关行政办公、人力资源管理等方面的知识。我还进一步增强了自己的责任感和使命感，使自己在日常的工作中目标更明确，服务更周到，履责更到位。

二、主要工作情况

办公室是一个特殊的部门，是一个承上启下、沟通内外、协调左右的重要枢纽部门，是推动各项工作朝着既定目标前进的中心。办公室的工作事无巨细又千头万绪，需要十分的用心。作为一名办公室工作人员，我要求自己做到五勤，当好四员。即眼勤、耳勤、脑勤、手勤、腿勤，为领导和同事们当好参谋员、信息员、服务员和宣传员。

1、公文管理工作：此项工作是办公室日常工作的重要组成部分，也是实现管理职能的重要手段之一。我们按照集团公司关于公文的行文要求，及时准确地起草各种形式的公文，同时做好各项文件的收发传递工作，做到了准确及时地上情下传和下情上达，及时有效地把集团公司及市局的各项精神和方针转发到各部门，达到了统一管理和调度的目的。

2、档案资料管理：我们将物流、运输公司多年来分类无序的档案资料分类标识，细致地归档装订，提高了档案服务质量，使档案资料充分发挥了它无可替代的凭证作用。如今，物流及运输公司的档案资料管理已步入正轨。

3、办公用品管理：调到xx物流公司之初，我主要负责办公用品及福利用品、业务接待用烟酒的采购、保管和领用发放。在采购时，我仔细比对不同的商家价格，择优（质量）择廉（价格）进行采购，为公司节省费用。在领用发放时，既要创造条件尽量给人以方便，又要本着“厉行节约，反对浪费”的精神，避免虚报冒领。对烟、酒等价格较昂贵的业务接待用品，严把领用登记关，严格执行经理一支笔审批制度，为公司的业务工作当好后勤管家。

4、会务服务工作：办公室肩负物流、运输、科技三个公司的会议安排和服务工作。我配合各部门较好地完成了各个大小会议的统筹安排、协调服务等。在参与会务服务时，我尽量做到有计划、有步骤、实际、高效，且遇到突发情况做到随机应变、融会贯通，使服务工作周到，让领导及同事们满意，并在会后及时形成工作简报，将信息及时传递给集团公司。

5、各方面协调工作：作为办公室行政主管，带领全体办公室同仁充分发挥了集体合作精神，在保证领导指示、本部门工作完成情况良好的同时，积极协助公司其他部门搞好工作，发扬团结力量大、兄弟情谊深的作风，充分发挥集体效应。

三、工作中的不足之处

这一年虽然我也取得了一些成绩，但在成绩背后总有疏忽之处，离公司“高标准、严要求”还存在着很大的差距，工作上还不够细致，尤其在工作头绪较多时，容易对自己放松要求、产生麻痹大意、疏忽轻心的思想，且遇到困难容易产生畏难情绪，工作质量及工作效率因此受到很大程度的影响。整天忙于事务性的工作，还需挤出更多的时间加强学习。个人文化修养还需通过进一步的学习来加强，公文写作、文字方面的功夫还有待进一步提高。

工作创新精神欠佳，工作思路还不够宽，相互协调、统筹兼顾的工作也做得不够完美。在工作中容易突显个人性格缺点，

与人交流说话太秉性、直率，不注意工作方法，不懂得含蓄、委婉的表达意见与建议，在个人修养方面还需要很大程度的提高。以上这些工作中的不足，我将在今后的工作中认真加以克服。

今后我将加强自身素质建设。利用工作闲暇时间积极学习与本职工作相关的各种知识，加强行业知识、 workflows 的学习，在拟写公文方面下功夫，提高文字写作的准确性、合理性。

此致敬礼！

行政经理年度述职工作报告篇三

作为行政专员，我清醒地认识到，行政管理课是企管部直接领导下的综合管理机构，是承上启下、沟通内外、协调左右、联系四面八方的枢纽，推动各项工作朝着既定目标前进的中心。行政管理课的工作千头万绪，有现场管理、后勤管理、基础建设联系、通知通报下发、外部联络等。面对繁杂琐碎的大量事务性工作，自我强化工作意识，注意加快工作节奏，提高工作效率，冷静办理各项事务，力求周全、准确、适度，避免疏漏和差错，至今基本做到了事事有着落。

1、日常工作：

1) 行政统筹工作的关键是事务控制和内部管理。行政事务性工作的内部分工、部门人员的管理、办公室环境卫生保洁、现场管理以及公司内部管理上的监管等工作。

2) 切实抓好公司管理的日常工作。按照预算审批制度，组织落实公司办公设施、办公用品等商品的采购、调配和实物管理工作；联系办公设备的维修保养合作单位；对比办公用品等的采购渠道，寻找高性价比供应商。

3) 爱岗敬业，严格要求自己，摆正工作位置。以“谨

慎”、“律己”的态度开展每项工作，认真地履行了自己的岗位职责。

4) 做好协调工作。行政作为办公协调的核心部门，在理顺各部门关系，提高管理效率，保证上传下达等方面具有枢纽作用。过去的这两个月，我始终以以“沟通协调、监督管理”作为开展工作的切入点，在做好办文、办会工作的同时，更注重与各部门的协作配合。

5) 做好公司工作汇报会议及其他各部门会议的组织和后勤服务工作。

2、自身加强对财务知识的学习。随时随地向财务管理部人员请教财务知识。

3、加强自身学习，提高业务水平：

作为行政专员，自身素质和工作能力是决定行政工作是否能够正常运转的基础，是发挥“承上启下、沟通内外、协调左右、联系四方”作用的关键，对推动各项工作起着决定性因素。随着公司大发展和新形势的需要，越发感到自己身上的担子很重，而自己的学识、能力和阅历与公司的要求及想要达到的工作效果还有一定的距离，所以不敢掉以轻心，也正在持续学习。经过不断的学习和积累，能够比较从容地处理日常工作中出现的各类问题。在组织管理能力、综合分析能力、协调办事能力等方面都有了一定程度的提高，保证了本岗位各项工作的正常运行。能够以正确的态度对待各项工作任务并努力贯彻到实际工作中去。积极提高自身各项业务素质，争取工作的主动性，并且具备较强的专业心，责任心，积极努力提高工作效率和工作质量。

1) 面对以前从未接触过的全新的行业、全新的环境，我花费了较多时间去适应和了解。

2) 行政管理的工作是一个很繁杂的事务性工作，但我个人有时对一些日常事务的缺失瑕疵熟视无睹，不够细心，不够敏感，有些工作的协调不是十分到位，在往后的工作中，考虑问题应该更周到详尽。

3) 自己的管理水平离公司的高效要求还有一定距离。、对其他部门的监督工作力度不够及缺乏持续性。以后再努力提高自身管理水平。

1) 加强学习，拓宽知识面。努力学习担保行业专业知识和相关法律法规常识。加强对行业发展的了解，加强对周围环境和同行业的了解、学习。要对公司的统筹规划、当前情况做到心中有数，为领导的决策提供一定的依据和参考。

2) 本着实事求是的原则，做到上情下达、下情上报。及时了解员工思想动态，正确引导，加强沟通，了解个人的工作进度和问题反馈给上级领导，真正做好领导的助手。

3) 在工作中坚持以“服务”为宗旨，强化自己的素质及职责意识，提高办事的实效性，不断加强主动服务意识，赋予行政管理工作新内涵，持续改进行政管理对其他部门的支持能力和服务水平。

服务工作主要实现两大转变：

一是实现被动服务向主动服务转变。行政管理部的工作突发性、偶然性、被动性强，因而，对待各项工作，要未雨绸缪，以工作的超前性、预见性增加工作的主动性。

二是实现单一服务向全面服务、超前服务转变。

5) 全面提高执行力度，抓决策落实。保证公司各项决策全面、有效地落实。

6) 遵守公司内部各项规章制度并积极监督各项规章制度的执行情况，维护公司利益，积极为公司创造更高价值。

20xx年的到来意味着新的起点、新的机遇、新的挑战。20xx年，我要认真总结经验，戒骄戒躁，努力工作，力争取得更大的工作成绩。以崭新的工作作风、更高昂的工作热情和更敬业的工作态度投入到行政管理部的各项工作中。从小事抓起，从服务抓起，进一步强化内务管理和后勤服务，为整体推进公司的发展提供基础性服务，为公司年度整体工作目标的实现发挥行政应有的作用，并争取在20xx年到来之际能独立担当起主持行政管理全面工作。

最后，请公司领导给予我指导性意见。

述职人：xx

20xx年x月x日

行政经理年度述职工作报告篇四

大家好！

今年的管理评审会议将以往的“年终总结报告”改为“述职报告”，并以现在这样的形式召开，是在管理方面的一个创新，从《管理评审计划》当中可以看出，计划对各部门的报告都有了一个较明确的要求，在此，我要透露的一个秘密跟我下面的报告密切相关，因为最初陈老师对我的要求只有一条：“全面总结公司一年来的运营情况”，虽然只是简单的几个字，但却让我头痛了好几天，最后只好在里面再加上几个字，变成了现在的：“全面总结公司一年来在人力资源及行政管理方面的(运营)情况”，虽然只是表面上几个字的改动，但我觉得由此已经总结出在即将过去的一年里，我并不不是一个称职的行政副总。

5、 从今年各部门的工作情况及现在各部门主管的述职报告中可以发现一个共同点就是，工作量都存在20%-30%的下降，但是有一点没有降，那就是从财务部的报告中可以看出我们的管理费用和工资待遇不降反升，如果将实际的上升再结合工作量下降30%的幅度，我们的待遇是在去年的基础上上升了50%，从这里虽然公司董事会会有苦自己扛从来不说，但是我认为作为公司管理的我们应该意识到公司目前所处的困境，我曾经发完十月份工资的时候收到一个车间员工发给我的短信：“你们公司光靠各位管理能做到现在这样吗”？我一直保存着这条短信，因为我理解了他这句话的意思，因为如果作为公司管理的我们还处在目前这样的管理水平，我们愧对的不仅仅是公司老板和自己，也无法面对基层员工这样的考问。

6、 从各部门的事件反馈及客户投诉反映的情况来看，虽然事件总量及损失金额比去年下降了40%，这是在各部工作部工作量及公司总产值都下降30%的前提下，即使如此我们的损失金额也达到12万元之多，公司的车辆管理也处在失控的状态，据不完全统计，去年公司四部车辆的用油费用达到65000元，远远超出公司的规定和预算，其中金杯车:25180元，占总费用的38%，货车:16200元，占总费用的25%，华大捷达车:10035元，占总费用的15%，黄塘捷达:13260元，占总费用的22%。

3、 采购部报告的今年利用库存材料金额达到了118000元，采购部及物控部作为库存管理小组的成员，对库存数据的整理提供，对利用库存材料发挥着不可或缺的作用，在库存管理、数据报送等方面取得的进步值得表扬，但仓库离帐、卡、物相对应、库存数据准时报送的要求还有一定的差距，从其20xx年主动要求财务部介入监督可以看出他们的决心。

6、 11月8号公司庆典活动的成功举办，是p[]d[]c[]a[]管理工具应用的一个很好的事例，虽然最主要的策划工作是由林董事长亲自主持，但各部门管理人员都能以主人翁的姿态积极参与和表现，得到参会各界人士的认可，为此我们完全有理由给自己一个嘉奖。

接下来是管理小组及各部门管理人员明年的工作重点和建议：

1、各部门工作手册框架都已经接近完成，但到目前为止大部分仅仅处于是管理体系建设方面的一个入门阶段，（甚至有 个别部门和人员还处在没有找到感觉的状态，）也就是p□d□c□ a循环当中的第一个阶段；本次评审会议后管理小组接着要做的是部门工作手册的汇编、会签及发布实施的工作，接下来的实施、检查、改进才能持续下去，在实施的过程中不断的进行监督与完善工作。

最后是我个人为了想要做好一个称职的副总在明年必须要做好的几个重点：

3、结合公司最高管理层对公司明年的发展战略，完善人员储备与培养机制、完善各部门组织结构及岗位职责，发挥团队的力量。

行政经理年度述职工作报告篇五

提供一篇工作报告范文，作为参考！

各位代表、同志们：

我代表公司向大会作行政工作报告，请审议。

一、xx年主要工作完成情况

xx年，在集团公司和xx公司的正确领导下，在各股东单位的支持下，公司全体员工紧紧围绕“世界领先、中国一流”现代煤炭企业建设目标，突出抓好生产经营、基本建设和竣工验收三项重点工作，不断完善生产经营机制，实施管理创新，安全质量标准化保持一级，煤炭产销连创新高，经营管理成效显著，基本建设进展顺利，竣工验收积极推进，企业文化建

设和“五精”管理全面启动，各项工作均取得了良好的成绩。10月12日，矿井生产原煤突破1000万吨，在全集团公司率先实现了千万吨矿井目标；11月4日提前57天完成了全年1100万吨生产计划；11月26日提前36天完成了1200万吨的全年奋斗目标；全年共生产原煤1311万吨，实现销售收入46.72亿元，利润总额28.07亿元。

主要经济指标完成情况：

---全年原煤产量计划1100万吨，实际完成1311万吨，完成全年计划的119%，完成奋斗目标1200万吨的109%。

---全年掘进进尺计划32019米，其中开拓进尺3100米；实际完成32261米，其中开拓进尺3181米，超计划261米。

---全年煤炭销售计划1100万吨，实际完成1309万吨，完成全年销售计划的119%，完成销售奋斗目标1200万吨的109%，实现了产销平衡。

---原煤完全成本计划135元/吨，实际完成137元/吨。剔除政策性增支因素后为134元/吨。

---销售收入计划32.56亿元，实际完成46.72亿元，完成全年计划的143%。

---利润总额计划16.61亿元，实际完成28.07亿元，完成全年计划的169%。

---基本建设计划投资2.28亿元，实际完成3.11亿元，完成全年计划的136%。

---原煤全员工效76.87吨/工，回采工效382吨/工，掘进工效0.51米/工。

---安全实现了无重伤以上事故，无重大环境污染事件，安全质量标准化保持了集团公司一级标准。

---员工收入保持了持续增长态势。

回顾总结一年来的工作，主要有以下几个方面特点：

（一）原煤生产连创新高。年初，结合生产实际，适时调整生产部署，形成了一采一备的综采生产布局。2月份完成了15202工作面安装工程，组建了综采二队；8月份，仅用30天时间完成了25201工作面安装任务，实现了双翼开采，为全年原煤生产创水平奠定了基础。

从二季度开始，连续组织原煤生产会战活动。4月份，创造了月产121万吨、日产5.6万吨、单面日产3.58万吨、日销4.8万吨的矿井纪录。8月份，利用综采一队搬家倒面之机，适时组织综采二队开展单面创水平活动，创出了单面月产原煤105.3万吨、单面日产原煤4.3万吨两项新纪录。9月初，组织了大干三个月、完成全年奋斗目标的生产会战。当月生产原煤131万吨，刷新了矿井月产新纪录；10月份，再次创出原煤生产135.8万吨的优异成绩。全年累计生产原煤1311万吨，超计划211万吨，在全集团公司率先达到了千万吨矿井生产能力，实现了当年试生产，当年达到设计能力的目标。

（二）掘进任务顺利完成。按照建设快速掘进作业线的现代化掘进工作思路，组建了连采掘进作业线，针对设备缺陷和专业化服务单位人员素质低等原因，及时召开掘进专题会议，分析解决工作中存在的问题，建立了考核激励和清退制度，有效缓解了掘进工作紧张局面。9月20日以后，连采工作面进尺日均达到50米以上，创出了日单进81米、月进尺1726米的新水平。

同时，为了进一步加快速掘进作业线建设速度，在多方考察论证的基础上，引进了具有国际先进水平的美国比塞洛斯

公司连采机，经过多轮谈判，争取到了买二赠二的优惠条件，采购了四套连采机，为实现矿井快速掘进，提供了保障。

（三）煤炭销售成绩显著。完成了筛分破碎车间整体加固，改造了地销系统，增添了计量设备，新增加两个装车点、三台地磅，配齐了销售人员，进行了专业培训，山下快速装车站按期投入使用。进一步加大了储、装、运的监管，使产品销售各个环节实现了规范化管理。同时，成立了煤质检测检验中心，配齐了采制化人员，严格执行采样、制样、化验制度。加大产品筛选力度，增加产品品种，原煤入选率达到了49%以上，块煤率达到31.5%，提高了产品附加值和综合效益。全年平均售价357元/吨，比计划售价296元/吨，提高了61元/吨，增加销售收入7.98亿元。

积极与销售分公司协调，对不同流向、不同类型的用户进行合理调配，特别是在山西兴县大桥跨塌期间，克服诸多制约因素，积极与交警部门配合，加强道路疏通，保证了地销煤顺利出境。红柠铁路开通后，配齐装车人员，调试了装车设备，目前已达到了55分钟完成一列车的装运水平。9月份煤炭销售136万吨，日最高销售5.5万吨；10月份销售144万吨，日最高销售5.8万吨；11月22日创造了日销售6.8万吨的最高纪录（含铁运量），为超额完成全年原煤生产任务，做出了积极贡献。

（四）竣工验收稳步推进。我们始终把矿井竣工验收作为全年的中心工作，公司指定一名副总经理专门负责，特别是集团公司和xx公司竣工验收紧急会议召开后，坚持每月召开一次竣工验收协调会，查找问题，督促进度。目前已完成工程质量备案、消防、职业卫生、档案、水保、环保六个单项验收。11月份，完成了竣工审计报告。联合试运转、安全设施验收已通过省级部门初验，采矿证的办理通过了国土资源部九司会审。与集团公司签订了《采矿权价款支付协议》，竣工验收整体工作全面推进。

（五）基建工程基本完成。全年基本建设计划投资2.28亿元，实际完成3.11亿元。洗煤厂总包工程已完工，并于11月份完成了联合调试；南区道路、副井口房已投入使用；矿外输水管线已全部完工；取得了2#蓄水池及南区道路规划许可证；联建调度室装修改造、胶轮车库、水泥库、设备库棚主体全部完工；景观工程全部完成，矿区生态环境得到了根本改善。

（六）经济运行科学规范。建立了以生产技术部门为中心，财务部门配合、监督、控制的成本管理体系和内部价格管理体系，将资金、成本和专项资金等全部纳入预算管理，层层进行分解，横向到部（室），纵向到区队，落实成本管理责任。成立了财务核算中心，实行内部模拟市场化运行，增强了成本管控能力。进一步加强财务管理、计划管理和统计管理，规范招投标程序，在同等质量下实行最低价中标，材料价格平均下降了10%左右。坚持每月将经营计划与生产计划同步下达，每月召开成本分析会，对经济运行过程中存在的各类问题，有针对性地加以解决。为了提高资金使用效率，降低财务费用，分别于9月份、12月份，提前归还银行贷款6亿元。同时，积极配合税务事务所，完成了西部大开发15%所得税税率优惠的确认工作，减免所得税3374万元，受到了上级组织的嘉奖。

（七）安全管理全面加强。一是先后制定印发了《关于切实做好2019年安全生产工作的决定》、《安全生产奖罚实施细则》等规范性文件，健全了安监员班前学习、井下交接班、盯面检查等八项制度，推行安全监督和安全管理的相对分离的管理模式。加强安监队伍建设，补充安监员16人，保证了“三员开工验收确认制度”和“四位一体安全生产负责制度”的落实。制定了应急救援预案，建立了应急救援防范体系，开展了透水、消防应急救援演练。每月至少召开一次安全办公会议，及时解决安全方面存在的问题。加强员工培训工作，全年累计举办各类培训班64期，培训3909人次；开办了高级工商管理硕士[mba]培训班，聘请西安科技大学教授举办了3期“五精”管理知识专题讲座，收到了良好的效果。

二是严格落实安全生产责任制和带班、跟班制度，狠抓现场安全管理。每周组织开展一次安全大检查，开展零点行动每月不少于两次，对查出的安全隐患进行分类，按照隐患等级逐条落实整改，及时组织复查验收消号，实现了隐患排查治理闭环式管理。全年共查出各类隐患2599条，整改2599条，整改率100%，隐患罚款137.2万元。同时，加大安全奖罚考核力度。生产区队实行“四三三”安全结构工资，当月工资的40%与安全挂钩考核；设立了安全风险个人资金帐户，实行了安全风险抵押制度；安全周期奖与个人入井次数、抓“三违”次数、查处隐患条数全面挂钩。

三是先后开展了“一通三防”、防治水、辅助运输、供用电安全管理等专项治理活动。投资841.8万元，委托西安煤科院地震所，对周边小煤窑采空区进行了地震法探测，探测面积9.15平方公里；投资383万元，对5-2煤和4-2煤火烧区边界及富水区域进行了瞬变电磁法勘探；投资636.4万元，对25201、25202工作面进行了顶板钻孔疏放水；投资205万元，完善了巷道自动喷雾装置17套、转载点自动喷雾装置4套，分别给采煤机、连采机、综掘机安装了外喷雾装置各2套；印发了《胶轮车尾气管理办法》，将汽车尾气纳入瓦斯管理范畴，有效减少井下尾气排放，矿井空气质量得到了明显改善。

四是安全质量标准化建设成果显著。累计投资1500多万元，创建了15202、25201精品采煤工作面，建立了区队长示范区并挂牌管理，实现了标准化工作动态达标。整理完善了副斜井5-2煤辅运大巷供水、消尘管路6000余米、电缆桥架3000余米；安装15202、25201辅运、胶运、回风顺槽供排水、注氮、压风管路总计15000余米，并对管路、阀门全部进行了刷漆编号。在副斜井、辅运大巷、15202、15203、25201辅运顺槽安装警示反光标识12019余米，形成了管路、缆线、标识一条线，达到了美化、亮化效果。建成了人员定位、辅助运输信集闭、矿压观测、束管监测、安全监测监控、工业电视监控等系统，实现了瓦斯、一氧化碳、矿压、通风等全方位实时监控，规范了辅助运输车辆秩序，实现了矿井通风、供电、供排水自

动化。工业信息化建设工作，被中煤协会评为2019年度先进单位。

五是班组建设全面加强。建立健全了班组22项管理制度和17种台账，开展了班前礼仪、安全宣誓、优秀班组授旗等活动，承办了xx公司班组建设座谈会，全方位推广班组建设先进经验。从10月份开始，对公司60个班组进行了全面考核，评出优秀班组7个，最差班组2个，举行班组授旗仪式2次。推行了“五精”管理、准军事化管理，分单位开展了应急管理、安全风险评估、手指口述、岗位描述等试点工作。深入开展了“安全生产月”和“百日安全”活动，保证了全年安全生产无重伤以上事故。

（八）科研项目稳步实施。先后完成了矿井及生活水处理、档案信息化与数字化应用，大采高综采工作面安全高效设备配套技术研究、矿区煤炭资源开采对水资源影响评价、地震法探测小煤窑边界研究等10个科研项目。其中，陕北矿区建设一流现代化矿井综合技术研究、5-2煤火烧区边界及富水性探测研究、档案信息化系统建设、生活污水处理站mrb生物技术推广应用等4个项目，通过了集团公司组织的评审，目前正在申报评奖；4-2煤火烧区边界及富水区域瞬变电磁法勘探研究，5-2煤巷道锚网支护优化研究等项目，正在积极实施。

（九）环境保护取得实效。委托神木县林业局编制了《林草地占用可行性研究报告》，开展了土地勘查定界工作。沉陷区居民搬迁工作稳步实施。协调县国土资源局，对井田范围内压覆资源的违章建筑进行了清理，治理面积1149亩；投资约2019万元，完成了地面10kv高压线路搬迁改造。制定了《供用电管理办法》，开展了供用电专项治理活动，有效降低了电力消耗。投资400余万元，增设了地面污水处理站超滤装置，使处理能力由每小时180立方米提高到300立方米，补充了生活用水的不足；投资38万元，从污水处理站至风井拦水坝埋设dn159管路2300米，更换了大功率、大流量排水设

备，实现了矿井污水达标排放。

（十）企业文化建设深入推进。遵照华炜董事长到公司视察时的指示要求，多次邀请集团公司□xx公司有关领导、专家，召开企业文化专题研讨会，确立了“共举、共生、共创、共赢”的企业文化理念体系和“树煤业旗帜、做中国一流”的企业愿景，形成了企业视觉识别、企业文化管理理念和员工行为规范系统。8月12日□xx公司在中能榆阳召开“五精”管理现场观摩会后，我们及时成立了“五精”管理领导小组，制定印发了《推行“五精”管理工作的通知》，各单位制定了实施方案，“五精”管理工作全面启动。10月29日，公司组织召开了“五精”管理学习经验汇报会，“五精”管理工作进入了全面实施阶段。

组织开展了多种形式的文艺演出、演讲比赛、知识竞赛、乒乓球比赛、“迎七一”书画摄影比赛等文体活动，参加了xx公司羽毛球比赛、承办了xx公司歌咏比赛等活动，在xx公司篮球和大合唱比赛中分别荣获第一名、在集团公司“红柳林杯”诗文朗诵比赛中荣获第三名。同时，积极解决员工医疗卫生、社会保障等方面的实际问题，改善了单身公寓生活设施，先后投入370多万元，为员工更新电视机291台、棕垫848块、床单被罩2200套、被褥1100套，为员工创造了良好的生活环境，被集团公司评为了2019年度文明单位。

同时，积极承担社会责任，全年向地方政府上缴各项税费约16.48亿元（其中：上缴国税11.65亿元，地税2.71亿元，地方性费用2.11亿元），为区域经济发展做出了积极贡献；向吴堡县捐赠扶贫款45万元、赠送电视机291台（价值约33万元），向神木县受灾群众捐款4.8万元，企业知名度和美誉度进一步提升。

按照统筹兼顾，整体推进的原则，物资供应、机加工修理、后勤保障服务等各项工作，均取得了良好的成绩。

回顾过去的一年，是公司上下众志成城，忘我工作，超额完成生产经营各项目标任务的一年；是强化安全监管，科学组织生产，实施管理创新，经营体制、运行机制步入正轨的一年；是各项指标连创纪录，矿井实现当年试生产、当年达产目标，具有里程碑意义的一年；也是坚持以人为本，务实创新，员工生产、生活环境得到明显改善的一年；更是健全机制，加大安全质量标准化投入，安全基础管理工作全面提升的一年。这些成绩的取得，得益于集团公司□xx公司的正确领导，得益于股东单位和地方政府的大力支持，更是公司全体员工拼搏进取，共同努力的结果。向上级组织和股东单位交上了一份比较满意的答卷。取得的巨大成绩，将永载红柳林公司的发展史册。

在此，我代表公司行政，向上级组织、地方政府、股东单位以及全体员工，表示衷心的感谢和崇高的敬意！向受到大会表彰的劳动模范、先进集体和先进个人表示热烈的祝贺！

在肯定成绩的同时，我们更要保持清醒的头脑，充分认识到工作中存在的差距和不足。

一是运销制约较为突出□xx年虽然基本实现了产销平衡，但由于受运销的制约，矿井未能实现均衡生产，销售影响生产的情况仍时有发生。

二是完成竣工验收任务还存在一定的困难。尽管我们做了大量的工作，但由于采矿证办理过程中遇到了极大的困难，影响了矿井竣工验收及后续证件的办理。

三是安全质量标准化建设发展不平衡，亮点项目建设缺乏特色，整体水平与先进单位相比较，还有较大差距。

四是沉陷区治理赔偿工作缺乏统一标准，工作难度较大，致使矿区不稳定因素长期存在。

五是员工队伍总量和结构不够合理，人浮于事现象仍然存在；个别管理人员技术素质和管理水平，还不适应现代企业的要求，有待于进一步提高。

以上这些问题，务必要引起公司上下的高度重视，必须采取断然有效措施，在今后的工作中加以改进和解决。

二、xx年面临的形势

xx年，是公司“”规划的起步之年，是实现“世界领先、中国一流”建设目标的一年；是以企业文化建设为引领，以“五精”管理、安全质量标准化、安全高效矿井建设为抓手，更加注重发展特色的一年。正确分析和把握面临的形势，有利于我们抓住重点、采取对策，全面做好各项工作。

有利因素方面：一是生产基础建设和运行机制不断完善，特别是通过去年的生产实践，员工的操作技能和业务素质全面提高，加之今年铁路运力的逐步增加，机械化效能的充分发挥，为矿井产能释放创造了条件。二是安全预防管理的全面加强，安全监管和安全管理相对分离模式的进一步实施，安全质量标准化建设和安全责任体系的进一步完善，安全管理格局更加科学，安全基础更加牢固。三是随着“世界领先、中国一流”现代煤炭企业指标体系的建立、完善，管理考核的进一步调整细化，企业文化建设的深入开展，“五精”管理全面推进，以煤为主的新型工业化科学管理格局将全面形成。四是通过生产经营的快速发展，使员工更多地享受到企业发展的成果和实惠，对企业的归属感、荣誉感、凝聚力和忠诚度将全面提升，企业发展的动力进一步增强。五是随着矿井竣工验收工作的全面完成，技术装备升级改造项目的实施，专项工程项目的落实，2019年公司将跨入合法、科学、快速发展的新阶段。

不利因素方面：一是煤炭产品销售的核心竞争力亟待提高。据悉“”末，我国煤炭总产量将接近56亿吨，国民需求总量

仅为32亿吨，在未来的五年当中，煤炭市场将面临严重的供需矛盾。二是外部环境制约销售的局面依然严峻。今年204省道全线大修，高速公路红柳林出口尚未建成，铁运计划兑现率较低，以及出境煤管票的停发，将严重制约煤炭销售，运销影响生产的现象，短期内难以根本解决。三是竣工验收刻不容缓。虽然目前我们的工作取得了一定的进展，但要在一季度完成矿井竣工验收，在不能排除干扰因素的前提下，任务仍非常繁重。四是经营工作压力较大。今年上级下达给我们的销售收入为53.3亿元，利润34.6亿元，成本仅为135元/吨，在统一定价、统一销售的前提下，加上政策性增支因素的影响，要确保全年经营指标的完成，成本管理工作压力很大。五是安全形势依然严峻。安全管理超前性预防措施相对滞后，随着矿井开采延深，机械设备数量增加，设备运转故障逐步显现，机电设备事故时有发生，“三违”现象难以杜绝，安全工作不容懈怠。六是各项工作发展还不够平衡，企业文化、“五精”管理、班组建设、外委单位的监管等，仍存在一定的问题。七是少数人员缺乏创新意识，不能适应现代煤炭企业高速发展的管理需要，个别人员作风浮夸、懒散、争功推过的不良现象时有发生，执行力亟待提高。

这些问题，我们必须正确面对，制定切实可行的措施，认真加以解决。

三、xx年工作思路和目标任务

xx年，公司工作的指导思想是：以党的xx届五中全会精神为指导，以实现“世界领先、中国一流”的现代煤炭企业为目标，以安全质量标准化、数字化矿井建设为抓手，构建安全预防管理机制，推行全面预算管理，细化岗位考评体系，强势推进企业文化和“五精”管理，坚持高起点规划、高水平管理、高效能经营，以全新的思想观念、创新的工作方法、崭新的精神面貌，全面完成各项目标任务。

总体思路是：坚持一个目标，突出两项重点，完成六大任务，

做好九项工作。

一个目标是：实现“世界领先、中国一流”现代煤炭企业。

两项重点是：安全高效、科学管理。

六大任务是：

1、商品煤产销1300万吨，其中块煤380万吨。

2、掘进进尺35000米，其中：开拓进尺7500米。

3、完全成本控制在135元/吨以内，实现销售收入53.3亿元，利润总额34.6亿元。

4、安全生产无重伤以上事故，杜绝环境污染事件；建成集团公司安全质量标准化先进矿井，达到国家级安全质量标准化矿井标准。

5、企业文化建设、“五精”管理完成年度阶段性目标，保持集团公司文明单位。

6、员工收入稳步提高。

九项工作：

1、实现“世界领先、中国一流”建设目标。建设“世界领先、中国一流”现代煤炭企业，不仅是公司发展的需要，也是广大员工的共同心愿，红柳林公司要成为中国煤炭行业的形象窗口和典型标杆，必需超越中国乃至世界上最先进的煤炭企业，才能成为一流、成为第一。因此，我们必须创新思路，勇于探索，按照陕北矿区建设国际一流现代化矿井综合技术研究成果，依据评价标准和指标体系，认真落实，逐项达标，在原煤产量、制造成本、经济效益、安全环保、回采率等方面达到一流矿井要求，并始终保持其先进性。

2、建设本质安全型矿井。本质安全型矿井，是对我们现有安全管理模式和安全质量标准化建设和发展和升华，要结合公司实际，超前做好安全预防管理，实现人、机、环境、管理等要素的优化匹配，建立人员无失误、系统无缺陷、设备无故障、管理无漏洞的现代安全管理体系，达到人员、设备设施、环境和本质的本质安全，使安全管理由控制事故向职业安全转变，引领和推动公司安全管理达到一个新的水平。上半年，要尽快研究建立本质安全型矿井建设的指标体系，下半年制定创建规划，全面组织实施，下硬茬、高标准、严要求，高点起步，全面推进，为企业跨越式安全发展打好基础。

3、建设生态矿区。以“产清洁煤炭、建生态矿区”为发展理念，把环境保护提升到企业战略高度加以统筹规范。要改进采煤工艺，加大筛选量，提高块煤率；加强矿井污水、生活污水循环利用工作，实现零排放；加大排矸场、工业场区卫生治理力度，杜绝环境污染事件发生，实现安全生产与生态环境的和谐发展。要以“矿在林中、路在景中、房在园中、人在花中”的标准，加大环保投入，制定生态建设规划，通过绿化美化矿区、防风固沙、净化空气、降低噪音等项目的实施，建设红柳林生态矿区。

1、加强安全预防管理。牢固树立预防管理就是科学管理的理念，通过实施预防管理，把各类事故消灭在萌芽状态。建立预防管理机制，制定预防措施，变事后处理为事前预防。要对生产系统进行调研、分析和论证，在设计、施工、管理上，超前预想预知，超前处置；要以完善安全应急六大系统建设为重点，建立健全安全分析评估和安全责任考核体系，深入开展危险源辨识和安全应急演练活动，从隐患的超前分析评估和超前预控入手，做到安全管理思路清晰、目标明确、有的放矢，达到员工无违章、管理无漏洞、设备无隐患、系统无缺陷、质量高标准、安全无事故的目标。同时，要提足用好安全基金，完善安全基础设施建设，使安全设施始终保持良好的状态。

2、强化安全现场管理。严格落实《国务院关于进一步加强企业安全生产工作的通知》精神，认真执行领导带班下井制度，加大监督检查力度，建立健全领导下井带班举报制度。一是调度信息中心要落实专人负责，对领导带班下井认真安排，保证井下24小时有领导带班。二是煤矿各生产区队、专业化服务队伍，每班必须有干部跟班进行安全管理，坚持与当班员工同上同下，严格执行对手交接班制度。安全监督管理部要不定期进行监督检查，杜绝空班、漏班、迟下、早上现象发生。三是按照《关于加强班组建设的实施意见》要求，突出抓好班组现场安全管理，严把第一道关口，确保安全各项制度措施落实到现场。同时，借鉴先进单位班组建设经验，着力解决班组建设存在的关键问题，创造性地开展工作，力争年内将原煤生产单位40%的班组建成明星班组，60%的班组建成优秀班组。

3、完善安全生产奖惩激励约束机制。实行全员安全风险抵押金制度，将公司所有在册员工全部纳入安全风险抵押范围，实行安全责任保险和安全绩效工资制度，以岗位安全绩效考核为重点，加大安全生产挂钩比重，突出安全生产责任在员工绩效工资、晋级、评先评优考核中的权重。严格落实安全考核指标，建立考核台账，重大安全责任事项实行“一票否决”，真正使承担安全责任、对安全工作做出贡献的人员得到奖励，调动全员参与安全管理的积极性和主动性。

4、加强安全监督检查。继续执行安全监督、管理相对分离的模式，成立动态安全检查小分队，采取不打招呼、突击检查的方式，对重点区域重点检查，危险区域班班检查，薄弱环节盯住不放，切实解决现场存在的隐患和问题。对查出的安全隐患，要在2小时内下发到隐患单位，督促整改，做到检查、整改、复查确认、备案销号“四到位”。重大安全隐患，落实专人负责，挂牌督办。进一步加大安全基础考核工作力度，做好危险源的评估、建档、辨识和预知预控工作，搞好“一通三防”、防治水和顶板管理，完善安全保障设施，组织开展机电设备、运输达标会战。进一步规范专业化服务队伍管

理，必须按照公司要求配齐安检员和瓦检员，推动安全管理水平的整体提高。

5、提高安全质量标准化建设水平。按照集团公司和xx公司安全质量标准化建设安排，结合兄弟单位的先进经验，制定安全质量标准化达标规划，以“五精”管理为切入点，全力打造“亮点”硐室、机房，“精品”采掘工作面，“样板”运输系统。今年，要把地面生产系统全部纳入质量标准化考核体系，由点到面，全面开展，使矿井的安全制度更健全，安全基础更牢固，安全设施更可靠，生产接续更科学，经济效益更明显，逐步实现安全高效型、本质安全型矿井目标。

6、深入开展“五精”管理。以精确和精益管理为重点，全面开展精优作业法精炼行动、卓越管理法历练行动、创新成果锤炼行动、精英品牌提炼行动、首席员工修炼行动、素质金字塔磨练行动、创纪录合练行动。开展评比明星员工、岗位能手活动，加大教育培训工作力度，精心打造“三基九力团队”，不断提升员工的技能素质和企业的管理水平，努力培育一批“五精”管理的行家，增强企业的内聚力、向心力和能动力。

（三）科学组织生产，合理安排采掘接续，努力实现安全高效、均衡生产

1、积极组织原煤生产工作。根据全年的产量安排计划，合理安排生产任务，利用10个月的有效生产时间，完成全年1300万吨生产任务。要抓住一季度煤炭市场活跃的有利时机，在确保安全的前提下，制订会战和保障措施，开展原煤生产会战，力争一季度每月生产原煤130万吨以上，实现首季开门红。

2、科学安排好采面布置和接续工作，特别在综采面接续期间，要制定严格的安全技术措施，确保生产、回撤、安装等各项工作，按期、同步、协调、顺利进行。要利用四月份一个月时间，完成15203工作面安装调试和生产工作，五月份正式投

入生产。要提前着手进行25202工作面安装，保证25201工作面完成回撤后，立即投入生产。同时，要进一步优化生产系统装备升级改造方案，利用7月份搬家倒面时机，完成主提升皮带延伸和101皮带改造工程，满足生产需求，实现全年平稳生产、有序生产、科学生产。

3、进一步优化采掘部署，合理调配生产人员，建立快速掘进作业生产线，开展连采掘进会战，进一步加大对外委专业化掘进队伍的管理、考核力度，确保全年35000米掘进任务的顺利完成。同时，积极开展“创建安全高效矿井”和“创建千万吨综采队”活动，抓好设备检修、维护工作，降低事故影响，提高开机率，年底建成集团公司第一个千万吨综采队。

4、切实加强机电设备管理。按照机电管理标准化的要求，建立日常管理制度，健全管理台帐，落实管理责任，结合生产任务、接续安排、设备使用状况等因素，及时安排维护和保养，合理安排生产检修和设备大修，提高设备完好率和开机率，确保生产正常进行。

（四）加大煤炭销售力度，搞好煤质管理，确保产销平衡

1、充分发挥销售的龙头作用，采取多种手段，积极组织煤炭销售，进一步加大公路销售，提高铁运销售量，确保原煤正常生产。要加大地销煤工作力度，合理调度车辆，提高装车能力，消除运力制约，确保全年公路销售800万吨以上；要积极与销售分公司协调，争取铁路运量，提高合同兑现率，保证全年铁路销售500万吨以上。

2、加强煤质管理，提高煤炭售价。从生产源头加大煤质管理，建立健全各级质量责任制，优化采煤工艺，确保煤炭质量。要高度关注25202工作面的煤层夹矸，必要时采取调整采煤工艺、分装分运等多种措施，降低出矸率。煤矿要加强煤炭生产、筛分、洗选加工全过程的管理，做到煤矸分流，保证原

煤质量。煤炭销售公司要加强煤炭产品质量跟踪检查、指导和监督，强化对商品煤的筛分、洗选加工和装车监督管理，杜绝商品煤销售商务纠纷。

同时，要加大商品煤销售，加大筛选力度，提高块煤率，减少原煤销售，丰富产品种类。洗煤厂正式投运后，要在确保效益的前提下，最大限度发挥生产能力，提高洗精煤销售收入。同时，要做好市场调研，主动与销售分公司联系，及时协商产品价格，提高销售收入和货款回收率。

3、当前要突出抓好冬季煤炭销售管理，积极做好应对陕北地区极端天气的准备工作，根据天气和车辆情况提前衔接，用好防冻液喷洒设施，备足融雪剂等应急物资，确保把天气对销售的影响降到最低。

1、全力以赴做好竣工验收工作。目前，采矿证的办理工作已进入最后阶段，待采矿证办理后，力争一季度完成安全设施、生产系统、联合试运转及矿井综合验收，尽快取得各种证照，适时举办矿井竣工庆典仪式，全面完成矿井竣工验收工作任务，实现合法生产。

2、抓紧技术装备升级改造。做好前期手续、设计、征地、图纸会审、工程招标、施工队伍确定、资金筹措等准备工作，确保一季度顺利开工，年底前矿井各大系统具备年产1500万吨生产能力。

4、要加大环保工作监管力度，注重节能减排项目开发，积极探索低碳经济建设，围绕政策上项目。进一步加大地企协调工作进度，积极做好沉陷治理及村民搬迁工作，加快征用地协调审批进度，做好沉陷区勘测、补偿和治理工作。

（六）加强成本管理，完善考核激励机制，提高经济运行质量和综合效益

1、继续实行以生产技术部门为中心，财务部门配合、监督、控制的成本管理体系和内部价格管理体系。按照《2019年经济运行管理办法》及其配套办法要求，严格执行，规范运行。今年，要撤销核算中心，组建公司内部银行，建立关联交易价格体系，模拟内部市场化运行，规范内部资金往来。内部银行要对生产经营进行全方位、全过程的监控，按照三级成本进行核算，分类管理，总额控制，科学规范经济运行。

2、推行全面预算管理，完善经营预算控制体系。财务、企管和人力资源部，要制定成本预算管理规划，下达材料、配件、电力、工资定额预算管理指标，在生产经营过程中实行有效目标控制。要规范材料、配件、电力等审批使用程序，对大宗材料和配件投入，要重点控制，集体决策。加强井上下用电计量管理，降低电力费用支出。强化自制件加工、入库、领用管理，对物资配件采购、入库、审批、发放、使用各个环节严格控制，盘活库存资金。大力开展修旧利废、回收复用，减少资金投入。对超成本预算指标的单位，实行成本否决、工资负亏，做到事前有预测，事中有监督，事后有考核，坚决把成本控制在135元/吨以内。

3、加强财务和资金管理，推行以财务资产管理为中心的资金管理体系。建立经营管理责任链体系，进一步明确公司副总经理、副总师业务分工，将工作业绩与分管范围所涉及的费用指标全面挂钩，实行季度考核，年终与个人年薪一并兑现。要严格资金预算管理，分级把关，限额审批，严格控制无预算支出。非生产经营性支出必须经公司董事会决议，并征得股东单位同意后，方可支付，合理测定流动资金，量入为出，提高资金使用效率，减少非生产经营性支出。

4、加大内部监督约束力度。充分发挥监察、审计的作用，加强对涉及“三重一大”相关内容的审核检查，重点抓好专项资金、财务收支、工资分配、离岗离任、工程验收、招标采购等方面的审计，对管理人员实行问责制，不断拓宽效能监察领域，发现违纪者，严肃处理。

（七）优化资源配置，创新人力资源管理模式，科学制定薪酬制度

1、积极探索新型人力资源管理模式。加强劳动用工管理，合理调整劳动力结构和人力资源配置，将人力资源有效转化为企业的人力资本，构建和谐稳定的劳动关系。科学制定员工职业生涯规划，创造优越环境，搭建成才平台，积极发现和培养优秀人才，使员工人人看到希望，个人尽其才。通过定编、定岗、定薪、定职责，对员工实行“首任制”和“岗位作业卡”管理，实现个人贡献与收入的挂钩考核，形成吸引人才、留住人才、用好人才的人力资源管理新机制。

2、科学制定薪酬制度。今年，公司将全面实行工资总额计划管理，按照“效益优先、注重贡献、公平分配”的原则，不断完善薪酬分配机制，根据岗位职责和员工个人对企业的贡献大小，对每个岗位实行相对年薪考核，全面实行同岗同酬、一岗一薪的岗位工资制度，加大绩效工资考核比重，逐步推行全额考核转化，工资分配重点继续向承担主要业务、关键岗位的管理人员和井下一线员工倾斜，加大工资分配比例，充分发挥工资分配的激励和杠杆作用，确保全年工资指标不超控。

（八）瞄准先进技术，实施科技创新，用科学技术引领企业发展

结合生产实际，瞄准先进水平，选题立项，积极做好技术装备升级改造工作，特别要做好筛选系统的改造，提高地面生产系统能力，为明年矿井生产能力达到1500万吨奠定基础。要对矿井供电综合自动化系统建设、合理开采布局综合技术、建设本质安全型矿井技术、三维地震在采空区及巷道精确定位中的研究等项目进行技术攻关，研究试验利用地面钻孔直接向井下供电、供水技术。要针对陕北地区的特点，积极研究应对交通、气候等各类不确定因素对生产、销售的影响。同时，要鼓励技术人员开展生产工艺改革创新，提高煤炭生

产技术含量，使科技进步真正成为提高生产效率、降低生产成本、促进工程质量的有效手段。

（九）承担社会责任，提高生活质量，进一步提升员工幸福指数

一是要按照现代企业制度要求，严格遵循《公司法》和《公司章程》，公司董事会、监事会、经理层要各司其职，各负其责，依法依规经营，维护企业和各股东方的合法权益。同时，积极承担社会责任，依法足额缴纳各项税费，参与政府组织的各类公益活动，促进地企之间经济建设携手并进，和谐共赢，真正做到惠及员工、回报股东、奉献社会。

二是要把关心员工生活与“树煤业旗帜、做中国一流”的企业愿景紧密结合，进一步完善“五个一流”创建体系，在力所能及的条件下，多为员工办好事、办实事。规划、工程等部门，要抓紧拟建工程设计、图纸、施工方案、施工队伍的准备和确定工作，高质量、高标准开工建设5#员工公寓楼、文体活动及培训中心，力争年底主体工程建设完工，2019-2019年完成所有配套设施并投入使用。积极解决员工住宅问题，搞好市场前期调研，就员工提出在“西安建立公司基地”的建议，尽快拿出可行性报告。从根本上提高员工生活质量，将企业发展成果落实在具体行动上，进一步提升员工幸福指数。

春节将至，生活后勤公司要进一步强化专业化管理、社会化服务职能，加强矿区治安、餐饮服务、单身公寓、厂区卫生、锅炉供暖、污水处理等社会化队伍管理，提高服务质量，为员工创造良好的生活条件。工会、共青团等组织，要积极开展健康向上、丰富多彩的员工文体娱乐活动，活跃员工精神文化生活，培养健康向上的情趣，展现活力，凝聚士气，为广大员工创造一个和谐、稳定、舒适的生产、生活环境。

各位代表，在过去的一年里，大家在公司安全、生产、经营

等各项工作中付出了辛勤的努力，做出了突出成绩和贡献，赢得了广大员工的信任和赞誉，也更加历练了大家雷厉风行，敬业奉献的顽强作风和高尚品质。希望你们今后一如既往，在搞好本职工作的同时，充分行使民主权利，积极参政议政，多提建设性意见和合理化建议，真实反映员工的合理诉求和呼声，为推动公司“三个文明”建设的健康协调发展，做出新的、更大的贡献。

各位代表、同志们，凡事预则立，不预则废。通过今天的会议，xx年各项目标任务已经明确，希望大家在新的一年里，按照公司的统一部署，坚持科学发展战略思想，正视过去不自满，面向未来求进取，思想永远不满足，脚下永远不停步，为实现“世界领先、中国一流”建设目标，努力开创各项工作新局面！

行政经理年度述职工作报告篇六

20____年我们行政中心从上到下，解放思想、实事求是，严格按照工作规程和各项管理制度，中心各部门在保持各自个性的同时，上下一盘棋子统一协调、统一调度，使各项工作在和谐、有序的氛围中得到很好的完成。同时，行政中心各部门通过创新的工作方法，创造性的完成了各项工作任务，开创了部门工作的新局面。

——人力资源方面

一是完成了工作分析，编制了岗位说明书。20____年人力资源部在行政中心的指导、配合下，认真分析了当时我公司人力资源的特定和当时公司的用人机制，在实事求是的基础上把工作分析以书面的形式呈现了出来。并根据工作分析建立了，人力资源规划、招聘与配置、培训与开发、绩效管理、薪酬管理、劳动关系管理六大模块。我们组织人力在借鉴别公司好的经验的基础上，编写了详细的岗位说明书，真正做

到了每人工作职责明晰，工作目标明确，各负其责，各司其能。

二是建立了绩效考核制度。20____年我们完成了对公司管理层人员的绩效考核工作，初步制定了各部门、车间员工的考核标准，同时对各月份、各部门、车间的绩效考核情况进行了汇总及存档，为公司其他各项工作的开展提供了准确的准确的数据信息。如20__年公司安装oa协同办公软件的大量基础数据的提供、在公司全体员工身份验证过程中的自然信息汇总、大型中秋晚会的抽奖程序中的工龄信息等都是在人事日常信息积累、汇总的结果。

三是按照年度培训计划组织并实施培训。培训工作是提高员工素质的最基本途径，为积极有效的提高人员素质，人力资源部按照公司年度培训计划的总要求，又精心细分了计划内容，并将培训工作制度化、定期化，使培训工作深入到每一个人的心中。

四是认真完成了其他工作。20____年人力资源部完成了公司全体员工各月工龄补助、住房补助、奖励、扣款、养老保险等的申报与核算工作，并于20____年底学习了公司的工资核算及审核方法，预计很快将正式接管公司全体员工的工资核算工作，至此人力资源部又增加了一项新的管理职能。

——后勤服务方面

20____年售饭系统正式开通，结束了公司自成立以来员工排队买饭票的历史。这不仅可以减少排队购票的流程，还节省了大家的时间。同时，为更好的搞好服务，组织了食堂满意度调查，就配餐质量、服务态度、环境卫生等方面问题展开了座谈。这不仅使得我们的工作得到了正向激励，更重要的是增进了员工对公司设置福利餐的了解程度。并针对门卫夜间巡岗存在的员工不良反馈，就员工对公司规定的不解及巡岗过程中发生的矛盾予以正面分析、解释，从而排解了员工

的不满情绪，为公司的发展奠定了良好的群众基础。

——企业文化建设方面

20____年每月我们都要组织员工活动，如：厂庆晚会、篮球赛、团队竞技比赛、辩论赛、联谊舞会等，尤其是20____年的秋晚有了很大的突破，是四年来最精彩的一场。员工业余活动不仅丰富了员工文化生活，也给员工提供了一个展示个人才华的舞台，还宣传了企业文化，增强了员工的凝聚力。在认证方面我们严格按照质量、环境、职业健康安全标准要求，根据企业实际情况，建立了企业在质量、环境、职业健康安全方面的管理标准。

——工作中的不足

一是在人力资源工作中，由于人力资源的事务性工作较多，人事工作和人力资源管理与开发工作混在一起，部长难以抽身进行人力资源的规划，人力资源部长的精力不足以照顾到方方面面。这就造成了，他们把主要的精力放在应付老总的指示和检查，忙于接待应聘、离职的员工，至于人力资源的管理和开发，则无暇顾及！

二是由于年初考虑的不全面，工作中，我们还是漏掉了部分数据的统计，使得我们在年末进行汇总分析时参考依据不全面，影响了对公司年度人力资源工作分析的准确性及有效性。

三是后勤保障方面有些工作还需要进一步落实，在工作精细度方面还需要加大力度。