

最新航运总经理工作报告(通用10篇)

报告材料主要是向上级汇报工作,其表达方式以叙述、说明为主,在语言运用上要突出陈述性,把事情交代清楚,充分显示内容的真实和材料的客观。那么什么样的报告才是有效的呢?下面我就给大家讲一讲优秀的报告文章怎么写,我们一起来看看吧。

航运总经理工作报告篇一

1、确定公司名字,明确公司使命和企业文化,安排岗位和工作职责,建立了公司官方博客,点击率一直处于领先地位。

2、注重企业文化建设,提倡“至诚至信、致尚致远”八字管理理念,主张“共创、共赢、共分享”,引导广大员工的“卓越服务、快乐生活”。每天进行全新的队形展示,精神饱满有新意,体现公司的性质和服务理念,获得广大同仁的赞赏。

3、加强民主管理,以真诚和友谊建立良好同事关系和社会关系,风雨同舟。根据企业工作汇报材料,一是从职工关心入手,一同学习一同成长,杜绝“短板效应”,让团队的力量逐步攀升。二是注重维护企业领导班子团结,缔造企业大家庭。团结班子成员,形成既有分工又有合作、坦诚相待、合作共事、齐心协力干事业良好氛围,做到目标一致、职责互补、荣誉共享,重大问题、重大事项都能事前沟通,会前通气,充分听取意见,集思广益,发挥整体合力,改进工作,促进发展。三是团结合作伙伴,和盈众传媒、友众汽车销售开展合作,建立战略合作伙伴关系,同时通过厦门小鱼社区加大对本公司产品的宣传力度。

4、高度重视经营开发工作。经与领导班子成员协商:我们决定根据市场调查工作报告,加大投入,多种渠道多种方式并

行，实行重点地区、重点项目重点追踪，班子成员分片负责经营方针，取得了可喜成绩，上半年我们主要取得了世界知名集团的大单汽车采购业务，并确立了品牌定点采购与服务的关系。与此同时，我们不断召开经营开发会议，通过会议引导经营开发工作人员吸取教训、总结经验、提高积极性、增加责任感，促进经营开发工作能够适应市场变化，以达到提高经营开发管理水平的目的。

5、始终把思想作风建设摆在第一位。自担任企业总经理以来，我不断提升思想素质、开阔视野、充电扩能，始终把上级和企业广大员工的赋予我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指示、决定，一切从企业以及广大员工的利益出发，从不以个人私利侵害企业和员工的利益，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家人。

二、存在的问题和今后努力方向

从我的个人工作总结报告看来，离上级的要求与企业发展还有一定差距。表现在政治理论不够丰富、业务知识学习少；表现在我们企业管理行为、员工个人行为与企业经营管理理念之间存在很大的差距；表现在企业管理、项目管理与市场规律不相符；还表现在企业改革之后，即将产生的一系列的其他问题。当然，个人总结难免片面，我诚恳地请求大家对我多提意见和建议，促进企业发展和我个人进步。

事物的发展总是在推陈出新。不充电，个人素质难以提升；不改革，企业难以展开腾飞的双翼。今后，我将加强学习，提高思想觉悟、工作能力和管理水平；我将与公司领导班子一起带领全体员工深化企业改革，解决包括企业管理、项目管理、经营开发等在内的一系列问题，促进企业健康长远发展。

在此，我有信心和班子成员一道，广泛采纳大家好的建议，融入到我们企业改革的各项管理办法中去，完善经营战略，一心为

公、廉洁自律、求真务实、开拓创新、奋发进取, 为公司在20xx年里夺取更加辉煌的业绩而努力奋斗!

航运总经理工作报告篇二

大家下午好!

首先, 我代表启泰物业领导班子, 向在过去一年里给予物业公司关心和帮助的电业局领导、地产公司领导, 向勤奋工作, 同舟共济, 为启泰物业发展壮大做出贡献的全体员工表示衷心的感谢!

今天我们在这里隆重召开“启泰物业20xx年度总结表彰暨20xx年经营工作会议”, 目的. 是总结20xx年工作, 肯定成绩、反思不足, 同时安排部署20xx年重点工作, 明确经营管理目标, 确保全面完成20xx年各项经营指标!

启泰物业将20xx年作为企业基础管理年。在集团公司各级领导的大力支持下, 公司班子紧紧围绕年度各项基础建设目标, 完成企业组织机构建立、制度建设、体系文件编制等重点工作, 通过员工培训、服务改进提升了公司整体管理服务水平。今年, 公司还新接管了天地十二坊和优山美地两个物业项目, 实现了时代花园、紫盈花城两项目的物业费调价, 并成功晋级为二级资质企业。20xx年在全体员工的共同努力下, 共实现营业收入993万元, 物业费综合收缴率85%, 较20xx年提高5%。管理面积也由原来的90万平方米增加到现在的118万平方米。企业的经营管理工作迈上了新的台阶, 实现了经济效益与社会效益的双丰收, 圆满的完成了启泰物业“三年发展规划”——第一年打基础的既定目标。

(一) 建立组织架构, 确定岗位编制和宽带薪酬体系。

今年6月, 按照《公司三年战略规划》开始着手进行组织机构

改革，公司总部设立了总经理办公室、品质管理部、经营管理部、安全技术部、财务部、核算部六个职能部门，并将地产维修中心纳入物业公司管理；五个管理项目为临河风景物业服务中心、天地十二坊物业服务中心、优山美地物业服务中心、时代花园物业服务中心和紫盈花城物业服务中心。形成了“五部一室、五个项目一个维修中心”的“1551”管理组织架构。到8月下旬，公司组织架构基本搭建完毕。

在完成组织机构设置以后，公司又开始着手定岗定编和人员招聘工作。6月末，根据接管项目和组织架构的情况，计划编制643人，而现有在编人数仅405人，在人员空缺达38%的情况下，公司班子发动各方面力量，利用人才市场、中介机构、新闻媒体等多种渠道进行招聘，以满足物业服务工作。截止12月末，公司完成了管理人员及重点岗位操作人员的招聘工作，聘用副总经理1名、中层干部5名、主管7名，招聘基层员工386人，基本满足了企业正常工作的需求。

下半年，公司在对企业原有薪酬体系和行业人力资源市场进行科学分析的基础上，制订出台了与启泰物业人力资源发展战略相匹配的宽带薪酬体系。同时，完成了职位分析和职位说明书的编制工作，制定了《绩效管理规定》。人力资源基础工作的完善，为20xx年进行职位评价、实施绩效管理、人才开发、减员增效及人员优化奠定了基础。

（二）夯实基础，规范管理

建立科学合理的企业制度体系。为使企业各项经营管理工作有据可依，公司于下半年编制完成了《综合管理制度》、《综合管理规定》、《质量、环境、职业健康安全管理体系文件》、《员工行为规范》。各项管理制度的建立健全使各项工作在工作标准、工作流程上得到了规范，为企业规范化发展提供了有力保障。

理顺财务核算程序。核算部成立后，公司对财务核算工作进

行了重新布置和调整，将核算工作从财务部剥离出来，并完成了两部门的工作对接，初步建立了二级核算体系，规范了成本核算及报销工作程序。为了及时反映基层财务状况，从全局出发了解和掌握经济运营情况，公司实行了《日报》、《经营月报》管理。通过实施日报制，为公司及时掌握经济运行情况和采取应对措施提供了准确的信息支持，为较好完成经营计划奠定了基础。

理顺材料采购流程及物资管理工作。结合20xx年即将实施的计划管理工作，公司对物资提报时限、审批程序做出了明确的规定。要求物资采购部门深入基层严格审核采购计划，同时物资需求部门也从采购物资的质量和时限上对采购部门进行监督，从而实现有效的内部控制。在物资管理方面公司建立了二级库存制度，对两级库存实施同标准管理。要求各级物资管理人员做到仓库物资帐、物、卡齐全、相符，并对一、二级库实施月盘点制和抽检制，有效地堵塞了管理漏洞。

（三）成功晋升二级资质。

新班子上任后，结合企业发展需要，在原来三级资质的基础上，申报了二级资质。申办期间，公司克服了基础薄弱、人员不足等困难，在较短时间内完成了企业制度汇编、管理服务标准提升、员工持证上岗率达标等多项重点工作。10月初公司成功晋升为二级资质，这标志着启泰物业正在向省内先进物业管理企业行列迈进，同时也为企业进一步发展壮大提供了资质保障。

（四）依法治企，成功实现物业费调价

成立业主委员会，有利于保护业主利益、使服务更贴近业主需求，实现依法治企。针对紫盈花城和时代花园两项目，公司依照法律程序确定了“筹备、选举、成立、备案”四步走的业主委员会成立方案，并有计划、有组织、有步骤的组织实施。紫盈花城、时代花园分别于9月27日和11月16日完成了

业主委员会的选举备案工作，并与新的业主委员会签订了物业服务合同。

为确保时代花园、紫盈花城两项目完成物业费标准上调工作，从10月初开始，公司对同行业其他企业物业费调价工作进行了调查分析，总结他们的经验教训，结合两项目的实际情况制定了切实可行的调价方案。在分别完成两个项目的业主满意度调查后，公司针对调查中业主反映的主要问题安排集中整改，并将整改情况在小区进行深入宣传，使业主对物业服务工作的满意度有了明显提升。随后公司班子成员、职能部门与时代花园、紫盈花城两个项目的全体员工共同参与到物业费调价工作中，大家有一份光发一份热。由于前期准备充分、分工合理、方法得当，两个项目分别于11月27日和12月2日完成业主意见征集工作，物业费调价得到了两项目大多数业主的同意，符合法定程序和法定票数。物业费标准的成功上调，为物业公司持续经营提供了资金保障。

（五）注重实效，落实项目管理工作

20xx年各物业管理中心在公司的带领下，注重实效落实完成了多项年度重点工作。天地十二坊和优山美地两个项目分别完成了接管验收工作，迎来了首批业主入住。临河风景项目通过完善基础设施、处理工程遗留问题，不断提高物业服务水平，各项物业管理服务工作已基本步入正轨。紫盈花城和时代花园两个项目克服了人员不足、物业费价格上涨等困难，通过开展收费战役，积极走访业主，改进服务工作，圆满的完成了各项收费指标，为保障公司经济运营工作做出了突出贡献。

明确服务理念□20xx年物业公司确立了“依法管理，竭诚服务，追求卓越，温馨万家”的质量方针，这既是对全体员工的要求，也是对业主和全社会的郑重承诺。围绕“竭诚服务、温馨万家”这一服务理念，还制定了各项管理和目标，并进行了落实和分解。

建立管理标准。为明确各项目的管理定位，公司依照有关法规与各管理项目共同制定了管理服务标准，对各项目的物业管理服务内容提出了明确的要求。标准的出台既是对企业自身管理服务工作的规范，同时也是对广大业主和全社会的承诺。

定期进行服务质量检查。服务质量内部检查工作既是对目标实现过程的监控，同时也是我们深入分析了解实际情况，实现管理服务工作持续改进的手段。对于检查中存在的问题，公司在服务例会中进行统一通报，以便于各项目参照改进。同时，相关职能问题还与各项目共同研究问题的解决方案，跟进整改情况。截止12月末，公司共组织公司级服务质量内部检查14次，提出管理服务质量问题73项，整改完结率97%。

积极处理遗留问题。在开展服务工作过程中，公司针对各管理项目均存在待处理的工程遗留问题，一方面是进行了遗留问题调查，组织专人将施工方遗留下的各类问题进行统计汇总，一方面整合施工力量进行维修。先后落实完成了时代花园监控设施和安防系统大修□b栋外立面维修，紫盈花城二期1号楼的喷淋系统、弱电系统维修等多项施工工程。

丰富社区文化活动，提高业主满意度□20xx年，公司投入大量的人力、物力，在各物业管理项目开展了丰富多彩的社区文化活动。截止12月末，共放映儿童影片13部，开展轮滑教学24课时，太极培训60课时。12月份，还策划组织了“启泰物业xx圣诞真情留影”活动和“家庭教育”专题讲座。为将各项活动持续开展下去，形成业主自愿自发行为，公司策划逐步筹建业主自治组织“长电会”，现“夕阳红俱乐部”、“福娃俱乐部”已初步完成了会员招募和组织章程起草工作，为日后社区文化活动的开展奠定了群众基础。

（六）强化培训，提高全员素质

公司于八月末建立了二级培训体系，即公司级培训和部门培

训。九月初启动培训工程，根据员工队伍整体情况及当前各项重点工作需要，分别开展了管理理论、法律法规、物业管理基础知识、绩效管理知识、安全管理知识、工作流程、员工行为规范等培训。11月份，根据三标一体认证工作计划，公司还组织全体管理人员进行了质量（环境、职业健康安全）体系知识的培训，为体系运行做好专业人员储备。截止12月末，公司共组织一级培训80课时，培训人次1459人，培训考试合格率99%。

（七）理顺外部关系，提高工作效率

公司现有64家施工单位在为地产公司处理工程遗留问题和处理维保期工程质量问题。以往物业公司在同项目部或施工单位联系工程保修事宜时，一直存在沟通渠道不顺畅、责任不清、维修不及时的现象。业主的投诉一旦被积压或拖延解决，就会损坏公司的形象，也影响收费工作。公司针对不同的维保时期所面临的新课题，先后四次调整了施工方案，对施工单位的进场维保时间和回复处理意见时间进行限定，同时加强了施工过程的监控与管理。20xx年，维修中心共处理维修项目8767件，其中维修中心直接处理维修 5xx4件，占57.9%；施工单位处理2372件，占27%；外委单位处理1321件，占15.1%。

供暖期来临前，公司还组织供暖单位、业主召开了供暖工作座谈会，向广大业主说明了供暖责任的界定问题，有效降低了物业服务工作量，控制了因外部因素造成的顾客满意率下降。

20xx年公司还与社区、街道和派出所等部门主动联络，在小区公共秩序管理、业主委员会成立、员工队伍建设等多项工作中取得各方支持，使得公司各项工作得以顺利开展。

航运总经理工作报告篇三

1、全面负责处理餐厅的总体事务，和餐厅全体员工共同努力，

及时完成餐厅所确定的各项目目标。

2、制定餐厅的管理目标和经营方针，包括制定各种规章制度和服务操作规程，规定各级管理人员和员工的职责，制定餐厅一系列价目，餐饮毛利、详细阅读和分析每月报表，检查营业进度与计划的完成情况，并采取对策，保证餐厅业务顺利进行。

3、建立、健全餐厅的组织管理系统，使之合理化、精简化、高效化。主持每月总经理室的办公例会。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。传达公司、董事长（会）的有关指示、文件、通知，协调各部门之间的关系，使餐厅有一个高效率的工作系统。

4、健全餐厅的财务制度。阅读分析各种财务报表，检查分析每月营业情况，督促财务部门做好成本控制、财务预算等工作，检查收支情况、应收账款和应付账款等。

5、定期巡视公众场所及各部门的工作情况，检查服务态度和服务质量，及时发现问题、解决问题。

6、培养人才，指导各部门的工作，提高整个餐厅的服务质量和员工素质。

7、加强餐厅维修保养工作和餐厅的安全管理工作。

8、与董事会协商选聘、任免餐厅经理、经理助理、部门主管等，决定餐厅机构设置、员工编制及重要人事变革。负责餐厅管理人员的录用、考核、奖惩、晋升等。

9、与社会各界人士保持良好的公共关系，树立良好的餐厅形象，并代表餐厅接待重要贵宾。

10、关心员工，以身作则，使餐厅有高度凝聚力，并要求员

工以高度热情和责任感去完成本职工作。

作为酒店发展、规划、决策的总指挥，是酒店的灵魂人物。从上任的那天起，就应该为酒店制定出年度、甚至更长的战略发展目标和发展蓝图。在一个宏观的战略发展计划下才能使酒店企业的经济效益、社会效益、品牌塑造等得到不断进步、发展、提升。科学而实事求是的制定酒店长远发展战略目标，不但是总经理的责任和义务，也是酒店能长远发展的基石和航标。无论签约时间的长短，就应该忠诚于所服务的酒店企业和业主，制定出酒店长远发展的战略目标，尽到自己的责任。

三、对酒店品牌塑造的责任

酒店发展的良好状态要具有优良的品牌形象、品牌知名度和品牌声誉。用品牌的力量来扩大酒店企业知名度，用品牌的影响力来占领客源市场，用品牌的无形资产来获取经济效益。作为酒店总经理，不断塑造和提升所管理酒店的品牌形象，是应该思索和推进，并付诸实施的工作责任。酒店的品牌塑造是一个系统而综合的工程体系。他包含了酒店的经营宗旨，服务理念□vi形象识别系统□ci营销推广体系，良好的社会公众形象、优质、高效的服务形象等等。树立强烈的品牌意识，并积极实施和推进品牌战略。只要拥有了自己的强大品牌，才能在激烈的市场与客源竞争中，形成自己的竞争优势，才能使酒店企业长远发展。

四、对酒店团队文化建设的责任

酒店企业同样是具有“体制结构、经济结构、文化结构”的社会体系。完善酒店的文化是一位都必须做好的工作职责。作为酒店的行政长官，必须用共同的价值观来凝聚每个员工。并激发他们的服务智慧、创新智慧、经营智慧，为企业创造良好的工作氛围，所带领的团队，要文化定位鲜明、企业学习氛围浓郁、创新精神强烈、且目标精神高度一致的团队，

也是一支具有强大战斗力的队伍。

善于经营于管理，在一手抓经济效益提升的同时，另一手还要抓好酒店文化的塑造和建设。尤其要注重酒店三个层面的建设和经营。一是注重酒店第一层面——“表层文化”的管理：即酒店硬件设施、建筑风格、装修特色、服饰文化、服务文化的管理；二是注重酒店第二层面——“管理文化”的建设：即酒店管理思想、管理制度、管理体系、管理方法的建设；三是注重酒店第三层面——“精神文化”的塑造：即酒店价值观、经营宗旨、企业精神、服务理念、行为准则的塑造。而这三个层面的文化，又必须是附于酒店管理人员和服务人员才能发挥作用。所以，塑造团队文化精神是酒店的一项重要职责。

五、对环境保护的责任

在当今全球环境恶化、能源危机、能源价格不断攀升的事实面前。应该有责任和义务，为保护环境、节约能源，为推进绿色环保酒店事业，作出自己的贡献，尽一份自己的社会环保职责。旅游业被国际旅游组织称为绿色阳光产业，环保生态产业。在抓好经济效益的同时，一定要有高度的社会环境保护意识，做好节约每一滴水、一度电、一方气、一张纸的管理工作，而不只能追求酒店的经济效益，不顾及酒店企业对社会的环境保护责任。

经济效益的提高与酒店的绿色环保是相辅相成，并不矛盾的。在酒店日常经营中，做好水、电、气等能与物耗的控制节约，做好设备的养护维护，延长使用寿命，不但为酒店节约了大笔能耗费用、维修费用，还为社会节约了能源。同时，在酒店中大量采用环保设备、环保用品、绿色食品，还能赢得更多的客源，赢得良好的社会美誉。

六、对酒店安全保障的责任

没有安全就没有酒店良好的经济效益，没有安全酒店就不可能实现可持续发展。纵观国内外，发生重大安全事故的酒店，轻则给酒店带来不利的社会影响，形象受损，效益下降；重则造成巨大财产损失、人员伤亡、法律责任等。酒店安全工作，作为总经理，在日常经营管理工作中，一项十分重要的工作责任就是抓好全店上下的安全工作，做好酒店内外“防火、防盗、防食物中毒、防诈骗、防抢劫、防突发事件，防工程设备事故，防员工工伤事故，防客人意外受伤事件”等事故发生。平安就是效益，这应成为我们每一位员工常常思索的一个问题。也是我们对酒店企业义不容辞的社会责任。

七、对酒店员工培养的责任

在酒店业中流行着这样一句话“没有满意的员工，就没有满意的顾客”。要想使管理工作得不断提高，每一步都离不开全体员工的共同配合与协作。员工是酒店的基石，是酒店创造效益的灵魂，是对客服服务的先锋。作为酒店的管理者，在抓好酒店经营决策、品牌塑造、内外协调工作的基础上。还应该充分调动每一位员工的工作积极性，服务的主动性、对酒店的忠诚性、优质服务的热情。同时，要心存对每一位员工的感激之心，感谢他们在一线服务工作中的辛勤付出，感谢他们为酒店发展、效益提升所做出的贡献。

八、对酒店可持续发展的责任

航运总经理工作报告篇四

大家好[]20xx年是中茂信和投资有限承包经营管理九鼎雪域冷冻食品有限公司的第一年。也是开局的重要一年，经过双方的努力，中茂信和和九鼎冻品两单位顺利完成了交接工作。

1、作为公司的执行总经理，严格按照中茂信和投资有限公司九鼎项目管理委员会的授权与经营管理范围，本着以人为本的思想，从严要求自己，坚持以企业经理管理负责人向出资

人负责任的积极态度，矢志不渝加强自身素质建设，努力培养正确的世界观、人生观与价值观，用积极、健康、饱满的热情与工作态度来引领管好班子、带好队伍；带领员工队伍围绕公司下达的年度工作计划指标和企业发展的实际需要开展工作。始终坚持以人为本，以市场为导向，以规章为支撑，积极谋划公司的发展蓝图，建立健全公司规章制度与奖惩激励机制；完善服务，开展卓有成效的经营管理工作，打造优质服务市场；做好企业对外宣传工作，提高企业在同行业中的知名度，努力实现让九鼎冻品市场成为“新疆一级批发市场”的总目标。

2、借此茶话会的机会向九鼎冻品市场全体员工提出几点要求

其一：基层员工：忠诚敬业，勇于负责；充满热情，团结协作；锐意创新；勤俭节约。基层员工是企业的基石，是各级管理目标最终的实现者，大家要改变观念，发扬主人翁精神，改变思想，按照公司要求积极主动、高效的完成自己的各项工作。公司今后也会加强基层员工的培训学习工作，规范个人工作行为。使大家的业务能力和知识水平有所提高，为以后的发展打下坚实的基础。

其二：中层干部：放下以前做为国有企业员工管理干部一张报纸一杯茶的工作习惯，要说实话、干实事、求实效，都必须实干，要敢于啃硬骨头，工作不留尾巴。我们不能坐而论道，要走到工作的一线和基层员工并肩工作，帮助一线员工解决实际问题。当前正是企业谋求稳定发展的阶段，我要求中层管理干部团结一致，发挥正能量，营造风清气正、积极向上的工作环境。

其三：高层管理者：转变思想，严格执行公司的发展战略，廉洁奉公、务实高效、以企业利益为己任。在企业内部完善各项企业管理制度的同时培养和实施先进的企业文化，形成企业从业人员共同的目标。以人本管理思想来对待管理人员及员工，解决工作中存在的问题，获取他们的理解和支持，

从而有效地实施各种方案来创造企业高效益的最终目标。

以上这些是初步设想，要变成现实，需要大家的支持和配合，公司是一个大家庭，对于我来说，各位同事就是我的家人，在自己家，有困难大家一起解决，遇到难题大家共同出谋划策，有收获大家一起分享。我相信团队的力量是无穷的，我希望大家能与我一起奋斗，同舟共济，群策群力，为了公司的发展这个共同的愿望，为了我们更美好的明天，不懈努力！

在此，我衷心的希望，在执行总经理这一职位上能给公司带来更好的发展，我会全心全意办理公司的任何事务，也希望大家能监督我，给我支持和意见。

最后给大家拜个早年，祝大家新春快乐！也祝福我们九鼎雪域冻品公司20xx年取得丰硕的成果。

航运总经理工作报告篇五

1、编写操作规程，提升服务质量根据餐饮部各个部门的实际运作状况，编写了《宴会服务操作规范》、《青叶庭服务操作规范》、《西餐厅服务操作规范》、《酒吧服务操作规范》、《管事部服务操作规范》等。统一了各部门的服务标准，为各部门培训、检查、监督、考核确立了标准和依据，规范了员工服务操作。同时根据贵宾房的服务要求，编写了贵宾房服务接待流程，从咨客接待、语言要求、席间服务、酒水推销、卫生标准、物品准备、环境布置、视听效果、能源节约等方面作了明确详细的规定，促进了贵宾房的服务质量。

2、加强现场监督，强化走动管理

现场监督和走动管理是餐饮管理的重要形式，本人坚持在当班期间按二八原则进行管理时间分配（百分之八十的时间在管理现场，百分之二十的时间在做管理总结），并直接参与

现场服务，对现场出现的问题给予及时的纠正和提示，对典型问题进行记录，并向各部门负责人反映，分析问题根源，制定培训计划，堵塞管理漏洞。

3、编写婚宴整体实操方案，提升婚宴服务质量宴会服务部是酒店的品牌项目，为了进一步的提升婚宴服务的质量，编写了《婚宴服务整体实操方案》，进一步规范了婚宴服务的操作流程和服务标准，突显了婚礼现场的气氛，并邀请人力资源部对婚礼司仪进行了专场培训，使司仪主持更具特色，促进了婚宴市场的口碑。

4、定期召开服务专题会议，探讨服务中存在的问题

良好的服务品质是餐饮竞争力的核心，为了保证服务质量，提高服务管理水平，提高顾客满意度，将每月最后一天定为服务质量专题研讨会日，由各餐厅4-5级管理人员参加，分析各餐厅当月服务状况，检讨服务质量，分享管理经验，对典型案例进行剖析，寻找问题根源，研讨管理办法。在研讨会上。餐厅相互学习和借鉴，与会人员积极参与，各抒己见，敢于面对问题，敢于承担责任，避免了同样的服务质量问题在管理过程中再次出现。这种形式的研讨，为餐厅管理人员提供了一个沟通交流管理经验的平台，对保证和提升服务质量起到了积极的作用。

5、建立餐厅案例收集制度，减少顾客投诉几率

本年度餐饮部在各餐厅实施餐饮案例收集制度，收集各餐厅顾客对服务质量、出品质量等方面的投诉，作为改善管理和评估各部门管理人员管理水平的重要依据，各餐厅管理人员对收集的案例进行分析总结，针对问题拿出解决方案，使管理更具针对性，减少了顾客的投诉几率。

为了配合酒店15周年庆典，餐饮部8月份组织各餐厅举行了首届餐饮服务技能暨餐饮知识竞赛，编写了竞赛实操方案，经

过一个多月的准备和预赛，在人力资源部、行政部的大力支持下，取得了成功，得到上级领导的肯定，充分展示了餐饮部娴熟的服务技能和过硬的基本功，增强了团队的凝聚力，鼓舞了员工士气，达到了预期的目的。

航运总经理工作报告篇六

大家好！

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

欣慰我们在一些方面取得成绩的同时，我们也要清醒的认识到，国际金融危机的“严寒”依然存在，冶金行业难以复苏，我们仍面临着十分复杂的经济形势。为总结经验，分析不足，明确新一年的奋斗目标，不断推动公司良序、稳健发展。下面我对一年来的工作完成情况进行总结并对20xx年的工作进行统筹安排。

一、20xx年主要工作回顾

一、生产经营稳健发展

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

2、13年在岗员工人均月收入 元，同期元，比去年同期人

均增加 元。全年薪资合计 万元，各项统筹保险支出x万元。

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

二、安全管理不放松，安全生产形势平稳、可控。

安全，关系到员工家庭的幸福，企业的声誉和企业的稳定，为加强对安全生产的管理□20xx年，公司上下按照1号文件精神，继续推进安全体系建设，落实制度标准，强化现场管理，突出隐患整治，提高员工素质，安全生产形势总体保持有序可控，平稳发展。

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

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

（三）抓安全意识保安全。强化安全工作，提高员工安全意识是关键□20xx年采取多种形式对员工进行了安全教育，全年共有270多人接受了安全教育培训，240多人观看了安全教育录像，并通过组织各项安全制度考试，开展“百日安全无事故”、“全国安全生产月”、“安全生产责任制”等安全活动，全力营造了“安全发展”的文化氛围。并顺利通过了高新区安监局安全文明生产单位的检查、验收工作。

三、严格品控过程，质量细化上台阶

随着市场竞争的日益激烈，我们意识到，必须进一步加大对产品

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

提升产品质量，提高质量意识是关键□20xx年根据公司发展需求，组织部分车间技术人员、质量部人员到达涅利公司进行了质量管理学习，组织包装中心相关技术人员到全国八大钢厂进行了实地调研、质量技术交流、取长补短，为提高全员质量意识，借助质量月宣导平台，举行了全员质量知识培训，通过一些案例的引导、培训，全员整体的质量意识得到了提高。

四、抓住机遇，市场开拓稳步发展

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

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

打造生产经营新高峰的又一个好的开始。

五、技术创新工作扎实推进

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

新区级技术研发中心称号。

六、内控制度与生产指挥系统日益完善

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

为优化生产运行，做好运行监控及调度指挥管理工作，生产计划部做为公司生产活动的重要枢纽[]20xx年公司强化了生产计划部的管理、指挥、调度、协调职能，并通过组织开展重机协调例会、授权生产计划部组织牵头进行合同评审等多项措施，进一步完善了生产指挥系统，基本实现了：生产作业优化排产、生产指挥调度有序、物料跟踪管理及时有效、质量管理可追溯、生产过程数据收集明细准确、生产作业实时监控、与erp系统接口、对生产过程中异常事件的及时处理，实现了多头管理到生产部统一指挥的转变，保证了我公司的生产经营得以顺利进行。

七、售后服务取得显著成效

航运总经理工作报告篇七

20xx年车身厂以精细管理，加强现场管理的基础上，进一步

推行由3s到5s□方针管理，班组建设，全面在分厂和班组展开，通过管理提升效率、提升人文修养。

努力提升车身厂员工的职业素养（责任心、岗位适应力）、技能水平、学习能力。提升班组长教练水平，提升员工的执行力，贯彻标准作业。

大力开展技术质量攻关工作，提升油漆质量和车身面差质量，提升油漆的一次交检合格率。

提升白车身及涂装装配质量，加大质量管理。

1. 降低ves不良指摘点数
2. 提升一次交检合格率
3. 降低后工程及自工程不良
4. 质量体系应用

以上是我的学习体会，在今后的的工作中我将会以饱满的热情主动完成工作，珍惜自己的岗位，胜任自己的岗位，尽心尽责的完成好自己的本职工作，为公司的又好又快的发展，再创新的辉煌，做出自己应有的贡献。

航运总经理工作报告篇八

去年，我国证券市场运行环境发生了根本性变化，二级市场大幅下挫，成交清淡，给券商经营和生存带来了严重的困难。

截止十二月末，本溪分公司实现证券交易额32.7亿元，比上年减少4.2亿元，下降11.38%。其中：股票基金交易额为32.06亿元，比上年减少2.61亿元，下降7.5%；国债交易额为6605万元。股民开户数为28403户，新增465户，增长1.6%。

网上投资者开户数为2748户,比上年增加693户,增长33.7%。网上交易量为3.3亿元,比上年增加1.1亿元,增长50%,网上交易量占全年证券交易总量的10.09%。全年营业收入20xx万元,比上年减少226万元,下降9.87%。其中:佣金收入为1082万元,占全部收入的52.47%,比上年减少262万元,下降19.62%。全年营业支出为1683万元,比上年减少1073万元,下降38.93%。实现利润333万元,比上年增加185万元,增长125%。全年共清回各项债权资金达820万元。

20xx年,我公司主要开展了以下几方面工作:

年初,分公司领导班子为更好地落实总公司提出的20xx年工作目标,召开了员工大会,认真传达了总公司计划工作会议精神,并结合自身的具体情况,确定了相应的经营目标。计划制订之后,为把工作落到实处,分公司又多次召集中层干部进行了充分讨论,将目标分解到两个营业部,而且对营业部的经营成本也分别制定了控制指标。同时将机关研发部和网上交易部的骨干力量充实到两个营业部,开拓业务,开展优质服务,形成了营业部之间、员工之间的竞争氛围。截止十二月末,永丰营业部完成证券交易额14.55亿元,其中,股票基金交易额14.15亿元,佣金收入实现463万元;北地营业部完成证券交易额18.17亿元,股票基金交易额17.91亿元,佣金收入571万元。

除利用报纸、电台、电视台等新闻媒体进行宣传外,分公司研发部和网上交易部分别在两个营业部柜台设立咨询点,印发宣传单,向群众讲解国债知识,本溪县和桓仁县两个远程服务部针对当地居民对国债投资热情高、市场潜力大的特点,出动宣传车走街串巷广播宣传,既方便了乡镇居民,又扩大了宣传区域,让投资者从不了解到踊跃购买,达到了宣传的目的。截止十二月末,分公司完成国债交易量6605万元,使国债业务迈上了新台阶。

经过一年多网上交易的运营,我分公司网上交易业务有了新

的发展，截止十二月末，网上交易投资者开户数为2748户，比上年增加693户；实现网上交易量3.3亿元，比上年同期增长50%；网上交易额占分公司证券交易总量的10.09%，超额完成了总公司下达的网上交易额占总交易额5%的总体目标。在开拓网上交易市场过程中，我分公司一是搞好客户跟踪服务和咨询工作，建立了网上客户档案，设立专人负责网上业务咨询工作，客户提出问题及时解答，必要时上门服务，解决网上交易过程中出现的故障；二是扩大网上交易用户，对金融税务、工商、政府机关及电业、邮政、电信等企事业单位及其工作人员进行宣传走访，推广网上交易，赢得了越来越多的客户。

20xx年的债权清理工作是在债权质量不断下降、清收难度不断增大的情况下取得的，可以说来之不易。一年来，在总公司法律部和清欠办的帮助指导下，我公司业务部同志与法律顾问一起多次奔赴海口、大连、沈阳、佛山、江门等地进行清欠。全年共清回本息820万元。其中包括：江门证券有限责任公司420万元；海口金海岸大酒店150万元；佛山证券有限责任公司220万元；大连万事通公司30万元。20xx年转让券的兑付压力重之又重。分公司大力开展广告宣传，化解了可能出现的兑付风险。采取多种措施，及时调度资金，圆满完成了兑付指标。1—12月份累计发行转让券27205万元，兑付28060万元。

分公司今年制订了《辽证本溪分公司车辆管理暂行办法》、《年度餐费管理报表》等，加强了费用管理工作。营业部针对新业务的开展，相应制订或修改了柜台业务操作细则、计算机信息系统管理制度等。安全保卫和防火工作常抓不懈，对保卫、经警人员加强了制度考核，做到防范工作及时到位，发现隐患立即处理解决。对不符合要求的保卫、经警人员做到了及时辞退更换。在防火方面，坚持了消防控制中心的值班制度，防患于未然，杜绝火灾事故的发生。

20xx年工作虽取得了一些效果，但还存在很多不足。20xx

年10月，中国证监会对我分公司进行了现场专项检查，在经纪业务方面程度不同地存在一些问题。如管理不规范，客户管理档案资料不健全，经营成本高，平均效益差等等。

针对以上问题和总公司整改方案的要求，明年我们主要采取以下整改措施：

1、处理好历史遗留问题。加大对债权的清欠力度，充分利用法律手段，采取各种有效的措施，力争完成清欠任务。在总公司批准的计划内组织好柜台回购及企业债券的发行与兑付。

2、完成总公司要求的整改管理部门的任务，力争在20xx年一季度前完成永丰营业部、北地营业部财务、办公系统与分公司的独立，直接归属总公司管理的准备工作。

航运总经理工作报告篇九

尊敬的同事们、朋友们：

大家下午好！

很荣幸由我代表公司向大家做年终总结报告。

1月17日公司组织召开了年度总结会议，对xx年xx公司经营情况进行了全面系统的总结。xx年，在董事长xx先生的正确指引下，公司全体同仁认真贯彻执行年初规划纲要精神，部分板块较好地完成了年度目标任务。全年公司产值近1、2亿元，实现利润1000多万元。

此次年度会议中，各部门做了xx年工作述职报告和xx年工作规划，公司领导层对xx年各部门所取得成绩予以肯定。

xx年，我们用心经营，改进策略，业绩显著。虽然有各种不利因素的影响，所幸的是，通过大家的努力，我们的销售和

利润仍然获得了好的成绩。工程中心全体同事齐心协力，付出了辛勤的努力，超额完成全年业务指标，为xx公司业绩保持稳定增长做出了重大贡献。营销中心，在面临电信市场调整与变动的情况下，经历外部与内部的结构化调整，最终通过第四季度的劳动竞赛，使业绩得到有力的回升。驻地网事业部，在xx年加强了经营管理力度，调整了经营策略，初步实现驻地网向智慧社区的业务进化，为xx公司公司未来的长足发展奠定了良好的基础。

xx年，我们规范管理，严控成本，硕果累累。通过公司组织架构改革，公司各岗位工作职责得到梳理与明确，公司管理制度和工作规范进一步得到完善。实行分管领导制，设有两大职能管理中心与三大主营业务板块，从管理架构上稳中带新，强而有力。通过绩效工作的执行，各部门有效明确目标、跟进过程、落实结果。同时，我们加强了财务管理，通过梳理财务流程、财务管理软件的引进、严格的成本控制以及良好的资金回笼等工作，充分保障了公司资金流的正常运作。

（提高音量）在此，我谨向各条战线上的全体同仁们致以衷心的感谢和崇高的敬意！

各位同事，在肯定成绩的同时，我们也要清醒地认识到□xx公司与同行们相比较，增速还不够快，市场排名和份额还不够高。我们需要注入新的管理思路与发展策略，紧跟时代发展的步伐，长足发展xx公司事业□xx年，我们面临更加严峻的挑战□xx董事长在年终工作会议上提出：“强素质调激励抢速度促转型”的十二字方针，给我们在14年的经营管理与业务发展上指明了方向、提出了更高的要求。

一、强素质，古人云“贤者在位，能者在职”□xx公司面临市场战略转型和长足发展的关键期，迫切需要加强队伍建设，强化人才结构，建立强而有力的人才队伍。一是要增强思想素质、统一意识，从意识层面达成一致，形成合力，拥

有“全局观”。不谋全局者，不足谋一域。不谋万世者，不足谋一时；我们要团结一致按公司的整体经营方向与管理方针，“谋全局，讲全局”，一切从xx公司利益出发，深入理解与贯彻执行xx公司xx年十二字经营方针。二是要求大家增强业务素质，提高业务能力和管理水平。对业务领域的专业知识，对公司产品、服务、业务操作流程和管理要求必须熟练掌握，成为行家里手。同时，公司要求全体员工必须加强学习，将学习作为一种责任和追求，在工作上学习和实践相结合，完成自我综合素质的提升。三是增强心理素质，积极应对各种工作挑战，出色完成工作任务。大家要具备百折不挠的勇气、坚忍不拔的毅力、胸有成竹的自信，团结一致，为共同的目标全力以赴。

二、调激励，公司从经营思路与管理策略上对我们提出了更高的要求。我们必须以目标为导向，加大市场开拓力度，同时，公司将制定有效的绩效考核制度，加大激励，打造xx公司的发展活力。公司将建立员工价值与企业效益同步增长的长效激励机制，实现xx公司发展和个人发展最大化。

三、抢速度，速度管理，就是比别人先行一步，在市场竞争中抢占先机。我们要做，就努力做到最好，要有速度制胜的意识和信念！通信行业是一个日新月异的行业，变化迅速。抢速度，无疑是xx公司14年的重要策略！未来□xx公司公司是否还能实现跨越式增长？取决于我们是否能够做到的快、狠、准，这将决定我们的未来！

四、促转型，一是思想的转型，我们必须从传统思维模式中解放出来，跟上信息时代和公司发展的步伐。二是：核心员工的职业化、中高层管理人员的专业化、基层员工的技术化的提高与转型。三是业务结构调整和转型，结合公司新老业务的发展，依据公司经营目标和发展方向，逐步完善公司管理和内部服务的落地。驻地网业务，要调整发展思路肯经营策略，加快发展速度。工程板块上要在保证原有拆迁工程的

基础上，大力增加以智能楼宇社区建设为主的新业务。营销业务板块，则要从门店经营向连锁运营转型，逐步形成具有xx公司特色的核心竞争力。

人力资源部：强素质：人才规划、岗位分析、调整配置、人员培训、人才引进；调激励：以“速度、转型”为导向，加大对市场拓展团队、关键岗位的激励力度，打造以速度取胜的核心竞争力。

财务部：完善预算管理体系，制订规范的预算文书，每项预算有编制说明。积极发掘各种降低成本的先进方法，事前、中、后均有控制手段，根据预算对各部门提出预警；确保现金合理流动与平衡，满足公司正常经营和发展需要；合理投资，使资本保值增值。紧跟业务部门，主导应收款项回笼，提高现金使用效率。

工程中心：完善工程项目管理制度，继续推行项目承包制，项目经理必须对成本、质量、安全、进度负责。项目部的目标、激励跟实际施工量完全挂钩，按工日承包；推进业务结构的调整，开拓非通信专业市场。

智慧社区：打造第三方通信服务平台，建立驻地网运营手册，包括市场拓展、投资建设、运营服务的标准、流程，快速拓展市场、快速完成建设、快速投入运营，形成用户规模；根据智慧社区的商业模式，建立与产业链上下游合作伙伴的整合方式、标准与流程，建立智慧社区运营平台并进入试点运营，打造深圳地区智慧社区第一品牌。

营销中心：完善门店运营服务体系，坚持打造以店长为核心的人才培养、激励机制；推进业务的转型，导入o2o模式，实现线上线下的有效结合，做大销售规模；建立与智慧社区营销业务的对接模式，整合、壮大营销人才资源。

同事们，伙伴们□xx公司xx年的奋斗目标是收入实现1亿元，

利润1000万元□xx年是xx公司事业发展史上的一个重大的转折点，我们处在信息时代的前沿，前景广阔、机遇凸显。公司立足于通信工程建设业务、电信产品营销业务，将用三到五年的时间向智慧社区平台运营商转型。为客户提供安全、便捷、美好的智慧社区生活方式是xx公司的发展使命。我们力争未来成为行业内中国前五名的公司，成为一家社会公众公司。我们要坚信，在xx董事长的正确指导下，围绕14年的十二字经营方针，全体同仁们上下一心，群策群力，继续发扬过去的优良传统，奋发向上、继往开来，朝着我们既定目标，坚定地、踏实地向前迈进！（提高音量□xx年必定会有我们的辉煌□xx公司的辉煌！

最后，在新春佳节即将到来之际，我再一次衷心地祝愿大家新春快乐，阖家幸福，工作顺利，健康平安！马年马上成功！谢谢大家！

航运总经理工作报告篇十

根据集团公司总经理在xxxx年初作的工作报告指示精神，我项目部结合在建工程项目施工特点及管理模式，整合现有资源，充分调动项目部人员的工作积极性，开展一系列改进工作，完善项目部管理体系的建设，明确项目精细化管理改进目标，提升项目管理水平，现将半年来项目部管理工作汇报如下。

一、工作回顾

xxxx年项目部主要施工任务为“东港第”项目一期二次结构施工工程，本工程为东港第项目a7~a10号楼原楼板预留洞口二次结构封堵施工，结构楼板钢筋采用植筋、焊接和绑扎，然后浇筑c30砼封堵。其中□a7#~a10#楼洞口共计162个，其中a7#楼52个□a8#楼24个□a9#楼34个□a10#楼52个，整个项目涉及二次改造施工户数共计208户。按照合同约定，二次结

构施工应于xxxx年3月1日开始正式施工，但我方进场后迟迟未接到建设方准许施工指令，直至xxxx年4月2日，我方才开始正式施工。考虑到建设方交付房屋时间的紧迫性，我项目部本着服务业主、遵守合同的专业精神，依然按照合同约定的完工日期，重新编排施工进度计划，制定增加施工人员、材料、工器具投入以及夜间不间断施工等相应赶工措施，确保目标工期实现。整个施工采取4栋单体楼依次流水施工，各工序间紧密穿插施工；各施工段采取小段分包，充分调动施工人员积极性，克服赶工情况下的人手不足、材料倒运耗时耗工等施工困难。通过采取一系列的工期保障措施，在保证工程质量及安全的前提下，于xxxx年5月30日顺利完成全部二次结构施工内容，其中，包括完成建设方后期增加的a7~a10号楼夹层砌筑改造工程；之后，完成a7□a8□a10号楼一层入户门口改造施工个任务。目前，工程项目已通过业主验收，结算资料收集整理完毕，已向建设方提出结算申请，并开始审核流程，相关档案资料已向建设单位移交。

xxxx年上半年，“东港第”住宅项目一期工程根据总承包合同约定，已完成施工承揽范围内的全部施工内容。目前，项目部在做好向建设单位及物业单位验收移交工作的同时，已逐步进入工程保修阶段，配合建设单位做好售后维修工作，将房屋顺利交付给客户。

一期工程结算工作是本年度工作重点之一，项目部全力配合集团公司预算部门工作，收集、整理结算资料，及时与甲方沟通，为结算工作顺利完结提供便利条件。半年来，针对二次结构施工工期紧、局限大、困难多等的实际情况，以及工程结算工作的紧迫性，因此，项目部上半年工作重点：一是要保证工程能按照时间节点顺利交付；二是要配合好集团公司预算部门，尽早回收工程款；三、要配合好建设单位最后的移交工作，为二期合作奠定良好的合作关系。项目部遵照年初集团工作报告精神，加强项目部精细化管理以及规章制度落实，再小的工程也要做成精品，从工程进度、质量、安全、

成本控制等多方面入手，改进管理工作的不足。总结经验、找出不足，以此总结上半年工作中的得与失。

二、巧提速、保工期

时间、固定施工人员，各工序间流水施工，无时差紧密衔接，为砼浇筑及养护节省出时间。细化的计划经反复实践检验，最终得以确定实施。做为施工的主要调度负责人，施工工长必须明确工作内容、工作顺序、持续时间及工作之间的相互衔接关系等并付诸实施；项目部管理任务就是在计划实施过程中经常检查实际进度是否按计划进行，一旦发现有偏差出现，应在分析偏差产生原因的基础上采取有效措施排除障碍或调整、修改原进度计划后再实施。在实际施工中，出现施工进度滞后的情况，如白天排渣，因为需要利用电梯运输排渣，会长时间占用电梯，给钢筋绑扎、砼浇筑、墙面抹灰等上料工作造成影响，考虑排渣完全适合夜间作业，项目将原计划调整，墙体拆除后先装袋，将施工作业面清空，白天如作业工序多，则不进行排渣，如此也可以避免给建设方房屋销售工作带来影响，计划调整后，给关键工作如模板安装、钢筋安装、砼浇筑让出时间，使工程中期形象已初具规模。

在人工方面，为了保证工期，牺牲了工人夜间休息时间，基本每日晚间19点持续施工至23点。通过施工小段分包以及对于施工劳动强度大的工作，在达到施工作业量后给与一定奖励等措施，调动工人工作热情，夜间作业尽量安排粗活，如排渣、砼浇筑等施工任务，充分利用好夜间施工时间。材料方面，做好材料计划，保证现场施工需求。施工技术方面，由于年初气温较低，考虑砼浇筑后凝结时间较长，为缩短砼凝结时间，项目部进一批早强剂，按照配合比要求，进行配比。掺入早强剂后，砼初凝时间明显缩短2~3个小时，楼板底模拆除时间也相应缩短。通过实践的进度计划虽然已于项目初期大不一样，但正是通过不断地收集数据、分析问题、调整计划，使得在进行最后一栋a9号楼施工时，实际施工已基本与计划工期相吻合，大大地缩短了工期。进度管理在取得

成效的同时，也有很多不足，工期计划一再调整，使得施工不能保持连续性；人力及机械一直保持高负荷施工状态，难免出现不适的情况，如施工人员后期施工情绪不高、工器具损坏频率提高等。一直受这些问题困扰，使得施工进度放缓。

三、重质量、赢信誉

二次结构施工虽是小活，但也不应忽视了施工质量，小活也要干出“精品”工程。二次结构施工工序多，质量控制点多。项目部的管理重点抓事前的交底工作及过程中的质量控制。例如在钢筋工程，在开始植筋前，因为不是专业植筋人员，需要把植筋的要点，如钻头直径的选择、钻眼深度、清孔要求、植筋胶的配比等等需一一向工人进行交底及培训，作业工人达到技术施工工艺要求，可批量作业后，在施工过程进行抽检，发现问题及时整改。二次结构施工质量控制重点：一是涉及结构安全类，例如模板安装、植筋、钢筋绑扎、焊接、砼配合比、浇筑振捣等；二是涉及建筑适用性类，例如墙面抹灰空鼓、开裂控制、地面面层压光、天棚刮浆开裂控制等。施工前项目部也做好质量的预控措施，在原施工方案的基础上，改进、细化施工方案，例如对模板拼缝的控制，对周转多次的多层板，重新收边，拼装模板尽可能减少拼缝缝隙。在比如砼配合比，现场搅拌严格按照实验室出具的配合比单，进行配比；墙面虽未要求抹灰，但根据现场实际情况，二次施工部位墙面需重新进行抹灰找平；地面面层在与原地面接茬处增加打磨处理。一系列的措施体现了“精细化”管理的精神，重视质量工作也让我们赢得了业主的赞扬。

四、压成本、创效益

a7~a10号楼二次结构施工，包括设备夹层改造工程、一层入户门口改造工程，按照现场施工实际发生统计，工程实际发生成本为 812, 887.5元，合同施工审定总价款为 万元，已拨付工程款为 万元，占总造价的 %；申请结算金额为 万元，其中发生人工507, 200.00元、水泥 52, 170.00元、砂子石

子37, 600元、空心砖4, 275.00元、钢筋50, 000.00元、五金工器具35, 642.50元、施工用电20, 000.00元、大白施工100, 000.00元、试验费6, 000.00元;实际发生签证、设计变更费用元、赶工费元。项目部重视对资金、资产的管理,始终坚持节俭务实、杜绝浪费,坚持用好每一分钱。成本管理工作是项目管理工作的重要一环。项目部重点加强对实际工程量测算、处理现场签证和变更为主要的成本控制。在施工过程中比照合同清单,对工程量增加项及时向甲方提出签证申请,主动与甲方取得沟通。二次结构施工过程中,我方就墙体拆除工程量增加、墙面抹灰工程量增加、地面面层砼工程量增加、赶工费等向甲方提出签证请求,并予以了满足。

五、经验及教训

“东港第”工程一期项目,历时3年时间,在xxxx年完成了工程移交、结算工作,标志着我方履行合同约定,顺利将又一“精品”工程交付给业主。并且,在施工管理、工程质量、安全管理、进度控制、合同履约率等多方面赢得了业主的信誉及口碑。这些成绩的取得,归功于项目管理工作逐步地精细化,从每月、每周、每日进度计划、到责任到人的岗位职责,再到细化的制度规章,项目部管理工作的精细化,让管理责任更加明晰、减少管理工作中“一窝蜂”、“踢皮球”问题,消除管理工作死角,发挥每个岗位作用,各司其职,有效降低管理风险,进而保证成本目标的实现。

六、下半年工作计划

下半年,“东港第”项目将全面进入保修阶段,项目部各专业将设置专人负责维修工作,全力配合好业主单位的销售工作。同时,项目部将做好工程款的回拢工作,及时与业主方取得沟通。项目部剩余人员将妥善进行安排,并为新工程做好准备工作,随时投入先建设项目工作中。