

# 2023年晋升设计管理述职报告 商业管理 晋升述职报告(实用5篇)

报告是指向上级机关汇报本单位、本部门、本地区工作情况、做法、经验以及问题的报告，怎样写报告才更能起到其作用呢？报告应该怎么制定呢？下面是我给大家整理的报告范文，欢迎大家阅读分享借鉴，希望对大家能够有所帮助。

## 晋升设计管理述职报告篇一

作为上海浦东发展银行股份有限公司的独立董事，根据《公司法》、《证券法》、《关于在上市公司建立独立董事制度的指导意见》等法律法规及《公司章程》的规定，本人在xxxx年年度认真履行职责，发挥独立董事作用，维护全体股东特别是中小股东的合法权益，现就本人履职情况报告如下。

一、独立董事的基本情况陈xx男，1953年出生，博士，教授，博士生导师。曾任上海财经大学金融研究中心主任，复旦大学金融研究院副院长。现任复旦大学金融研究院常务副院长、教授；兼任中国金融学会常务理事学术委员，中国国际金融学会常务理事学术委员，中国金融专业学位教育指导委员会委员。

### 二、独立董事年度履职概况

(一)出席股东大会、董事会及董事会各专门委员会会议情况  
xxxx年度，本人积极参加董事会会议及其相关专业委员会会议，具体参会情况详见下表：

亲自出席次数/会议次数

0/2 17/18 6/6 1/1 3/5 3/3

### 三、独立董事年度履职重点关注事项的情况

(一)出席董事会会议并发表意见。出席董事会会议并发表意见□xxxx年 年度，本人积极出席公司董事会会议，会前认真研究各项议案，会上与各位董事讨论并审议公司关联交易、对外担保及资金占用、募集资金的使用情况、高管人员提名及薪酬、公司业绩、利润分配、聘任会计师事务所、风险管理及内部控制、信息披露等情况和议案，客观独立地发表自己的意见与建议，并对公司董事会审议的各项议案均投了赞成票。

在董事会会议上，本人重点关注并建议：一是国内外宏观经济形势即我国外汇储备缩水、人民币兑美元贬值的压力对公司经营和授信的持续影响；二是要加强资产负债和各项业务的结构调整，加大不良资产处置的工作力度；三是收购信托项目时机恰当、方式合理，停牌时间短，公司准备工作非常充分，做好与投资者的沟通，有效保护了股东的利益；四是关注民营企业入股对公司发展战略和经营的影响，要加强沟通与持续跟踪；五是在现有环境下如何激发公司经营层和职业经理人进行价值创造，建立合理的激励约束机制。

(二)参加董事会相关专门委员会工作□xxxx年 年，本人积极参与董事会专

三是作为审计委员会成员，先后审议了公司定期报告、利润分配、续聘会计师事

务所、募集资金的使用情况、财务制度的修订等议案，听取内部控制评价报告，与外审沟通公司审计情况等，推动了公司合规经营以及管理水平的提升；四是作为提名委员会委员，认真审核候选董事、高管人员的任职资格，充分发挥委员会在遴选董事和高管人员方面的专业作用。

(三)客观公正地发表独立意见□xxxx年 年，根据有关监管规

## 章和本行章程

等有关规定，本人对在公司董事会审议的若干重大事项出具了共 10项独立意见：

一是按照常规，出具了《关于公司对外担保情况的独立意见》和《关于公司利润分配的独立意见》；二是在董事提名和高管聘任方面，出具了《关于董事会聘任副行长的独立意见》、《关于董事会聘任董事会秘书的独立意见》、《关于董事会聘任财务总监的独立意见》，以及《关于提名公司董事的独立意见》；三是公司重大收购事项方面，出具了《关于公司发行股份购买资产暨关联交易的事前认可函》、《关于公司发行股份购买资产暨关联交易相关事项之独立意见》；四是根据有关规定，出具了《关于公司关联交易的独立意见》、《关于公司会计政策变更的独立意见》。

(四)相关的决策、执行以及披露情况□xxxx年 年，本人恪尽职守、勤勉履职，提供了许多积极的意见和建议。有些意见和建议成为董事会决议后，均得到了及时、准确、充分的披露，并通过向高级管理层下发决议通知书、管理层反馈等形式，监督决议的贯彻落实和执行。

## 四、总体评价和建议

xxxx年 年度，在担任公司独立董事期间，本人能够勤勉尽责地独立履行职责，不受公司主要股东、实际控制人或者与公司及其公司主要股东、实际控制人存在利害关系的单位或个人的影响，不存在影响独立性的情况□xxxx年 年，本人将在任期内继续诚信、勤勉、专业地履行独立董事职责，加强同公司董事会、监事会和管理层之间的沟通和协作，以良好的职业道德和突出的专业素养，积极推动和完善公司法人治理。

独立董事签名：陈xx独立董事赵久苏述职报告

作为上海浦东发展银行股份有限公司的独立董事，根据《公司法》、《证券法》、《关于在上市公司建立独立董事制度的指导意见》等法律法规及《公司章程》的规定，本人在xxxx年年度认真履行职责，发挥独立董事作用，维护全体股东特别是中小股东的合法权益，现就本人履职情况报告如下。

一、独立董事的基本情况赵久苏，男，1954年出生，博士。曾任美国高特兄弟律师事务所律师、英国高伟绅律师事务所合伙人、美国众达律师事务所上海代表处合伙人。现任美国mcdermott will & emery 律师事务所合伙人、上海元达律师事务所(mwe在华战略合作伙伴)高级法律顾问。

## 二、独立董事年度履职概况

(一)出席股东大会、董事会及董事会各专门委员会会议情况□xxxx年度，本人积极参加董事会会议及其相关专业委员会会议，具体参会情况详见下表：

亲自出席次数/会议次数

1/2 17/18 4/4 5/5 6/6 1/1

(二)独立董事会议、培训与座谈情况等。本人参加了xxxx年年1月公司召

开的独立董事工作会议，认真听取公司高管层汇报的xxxx年年公司经营管理情况和财务分析报告，听取会计师事务所关于本行xxxx年年度的审计工作进度，了解外部审计过程中发现的问题。

## 三、独立董事年度履职重点关注事项的情况

(一)出席董事会会议并发表意见□xxxx年年，本人积极出席公司董事会会议，会前认真研究各项议案，会上与各位董

事讨论并审议公司关联交易、对外担保及资金占用、募集资金的使用情况、高管人员提名及薪酬、公司业绩、利润分配、聘任会计师事务所、风险管理及内部控制、信息披露等情况和议案，客观独立地发表自己的意见与建议，并对公司董事会审议的各项议案均投了赞成票。

要保持一贯审慎的态度，运用前瞻性的思维，确保风险控制的底线；三是随着公

司浦银国际开业、境外分支机构的设立，为国际业务带来很大的机会，要紧抓机遇、加快发展；四是收购上海信托后是公司走向金融控股集团的重要举措，要进行深度整合，充分利用信托业务的布局和战略契机，树立品牌形象，开拓新的利润渠道。

(二)参加董事会相关专门委员会工作□xxxx年 年度，本人积极参与董事会

专门委员会的讨论与决策，亲自出席了所在委员会召开的全部会议：一是主持召

开了 1次薪酬与考核委员会会议，本人带领委员会成员认真履行委员会职责，审

议了高级管理人员的年度薪酬，组织开展了董事和高级管理人员的履职评价工作，听取公司薪酬分配执行情况；二是作为风险管理与关联交易控制委员会委员，审议了 xxxx年 年业务经营风险偏好策略，信贷资产核销以及不良资产转让立项及实施方案，关联交易情况、流动性风险管理办法等多项议案；三是作为审计委员会委员，先后审议了公司定期报告、利润分配、续聘会计师事务所、募集资金的使用情况、财务制度的修订等议案，听取内部控制评价报告，与外审沟通公司审计情况；四是作为公司董事会资本与经营管理委员会成员，本人重点关注了公司年度资产负债管理政策、发行减记型合

格二级资本工具和金融债、转让富邦华一银行股权，以及收购上海信托等重大事项。

(三) 客观公正地发表独立意见□xxxx年 年，根据有关监管规章和本行章程

等有关规定，本人对在公司董事会审议的若干重大事项出具了共 10项独立意见：

一是按照常规，出具了《关于公司对外担保情况的独立意见》和《关于公司利润分配的独立意见》；二是在董事提名和高管聘任方面，出具了《关于董事会聘任副行长的独立意见》、《关于董事会聘任董事会秘书的独立意见》、《关于董事会聘任财务总监的独立意见》，以及《关于提名公司董事的独立意见》；三是公司重大收购事项方面，出具了《关于公司发行股份购买资产暨关联交易的事前认可函》、《关于公司发行股份购买资产暨关联交易相关事项之独立意见》；四是根据有关规定，出具了《关于公司关联交易的独立意见》、《关于公司会计政策变更的独立意见》。

(四) 相关的决策、执行以及披露情况□xxxx年 年，本人恪尽职守、勤勉履职，提供了许多积极的意见和建议。有些意见和建议成为董事会决议后，均得到了及时、准确、充分的披露，并通过向高级管理层下发决议通知书、管理层反馈等形式，监督决议的贯彻落实和执行。

#### 四、总体评价和建议

xxxx年 年度，在担任公司独立董事期间，本人能够勤勉尽责地独立履行职责，不受公司主要股东、实际控制人或者与公司及其公司主要股东、实际控制人存在利害关系的单位或个人的影响，不存在影响独立性的情况□xxxx年 年，本人将在任期内继续诚信、勤勉、专业地履行独立董事职责，加强同公司董事会、监事会和管理层之间的沟通和协作，以良好的

职业道德和突出的专业素养，积极推动和完善公司法人治理。

## 晋升设计管理述职报告篇二

本人坚持四项基本原则，坚定正确的政治方向，关心国家大事，积极参加有益的政治活动和政治学习，遵纪守法，爱岗敬业，勤勤恳恳，扎实工作，不断加强自身道德修养，提高自身的业务水平。

自20xx年任中学二级教师以来，本人一直担任两个班级的语文教学工作，具有扎实的专业理论知识和较为丰富的教学经验。在工作中，我始终保持着一一种积极学习的心态，不断研究试题与考试变化，努力构建一套切实有效的教学模式。20xx年和20xx年两年担任高三教学工作，所任教班级成绩良好。

任职期间，积极参加我校教研组组织的课题研究，一次为省级课题《开发利用本土资源探究学习语文》，一次为课题《寄宿制背景下语文教学有效性研究》。20xx年一篇论文参与学校汇编。

任现职以来，本人自20xx年9月至20xx年7月连续5年担任班主任，所任教班级积极参加学校组织的各项活动，多次取得好成绩，班风良好，班级成绩位列年级前列。20xx年9月起任高一语文备课组长，能协调好备课组内工作，完成学校各项任务。

参加工作以来，我年年出满勤，能较好地完成教学工作量。并且不断发展自己，完善自己。2005—20xx学年，被评为同安一中“校优秀教师”。20xx年，获“叶圣陶杯”全国中学生新作文大赛作文教学成果二等奖。20xx年，获厦门市班会创新大赛二等奖。20xx年参加全国语文教师读书竞赛获全国一等奖。20xx年获厦门二中德育先进个人称号。

同时□20xx年9月起参加厦门市骨干教师培训，不断完善发展自己。“百尺竿头，更上一层楼”，未来工作的路还更长，教学工作任重而道远，我将做好以下几方面：

一、热爱语文展现个性——“不学梧桐半年绿，要学松柏四季青”。

在工作中，我会保持住一贯以来对于语文的神圣感、崇高感和荣誉感，矢志不渝，坚定不移，并且力求语文教学锐意创新张扬个性。

我会做到以下几点：一是有一个恰当而准确的自我定位。二是多读书，不断接纳新思想，特别是加深对新课程、新教育理念的理解和认识。三是要成为专业化、研究型新型教师，用全新的教育观统领教育教学活动。四是积极参与课程改革并落实在教育教学的实践内，积极参与课题教学研究。

二、学习追求进步——衣带渐宽终不悔，为伊消得人憔悴。

1、做一个有人文关怀的老师

我会关注每一个学生发展的潜力，尊重学生的个体差异，对后进生热情鼓励，耐心诱导，努力提高他们的自信心和自觉能力。我将通过课堂教学、课外活动、面谈及家访等多种方法帮助每一个学生健康成长，争取不让班内出现学科薄弱的学生。

2、做一个积极思考的老师

在教学中，用心钻研教材考纲；在生活中，关注思考现实。并把独到的见解，辩证的观点落实到教学实践中，通过班级日记、作文、周记等与学生进行交流，直接引导学生去磨砺自己的思想。同时自己要把思考的结果结晶为教学论文。

### 3、做一个真才实学的老师。

我会倾注自己全部的热情，用自己的知识去影响每个学生，努力抓好教学常规，并着力培养学生的人文素质。争取教学成绩再上一个台阶，争取让学生的写作有所长进。

学海无涯，业务研究更是无限。作为一名青年教师，我还有很多不足需要改善，我会再接再厉，开拓进取，不断创新，让“教书”与“育人”成为我工作的主线，不断前行。

## 晋升设计管理述职报告篇三

一、对以往工作的全面总结

二、从工作当中汲取的经验及教训

三、下一步工作打算

四、对公司（部门）的建议

五、为更好的达成工作目标，希望获得的培训及相关支持 六、其它篇 四：

员工转正述职报告范文 员工转正述职报告范文 我于201x年3月15日进入公司，开始为期三个月的试用期，届时试用期快满三个月，特向公司提出转正申请。下面是就我日常工作内容、工作安排、工作总结、转正后展望。

一、工作内容 我的主要工作是：

1、负责宣传与推销宽带产品；2负责安装与售后服务；

3、负责定期的回访客户，进行日常数据汇总和统计分析。针对以上3点，现在在此详细的阐述一下：

## 晋升设计管理述职报告篇四

您需要登录后才可以回帖 登录 | 注册 发布 亲爱的同仁们：大家好！

我于20xx应聘进入新阳光地下商场，从基层做起，着手开始基层的现场管理及办公文件的和收发等事务，随着工作深入担任了运管管理部经理的职务[]20xx年随着商场规模不断的扩大和企业的发展，我有幸成为副总经理，我所涉及的业务工作更加广泛。在过去的的时间里，从最开始的初来乍到到现在的初窥门径，我学到了很多我所匮乏的东西，也对这个行业有了深入的了解，在此我将对自己所做的工作进行详细的阐述：

日常管理工作：

- 1、人员管理：每天日常的巡场，检查员工行为规范、员工的业务知识能力及员工的招商工作状况等，及时指正员工不当的行为。对于不合规范的经营方式的活动展示牌及时发现并整改，监督员工的出勤及在岗率，避免漏失厅内的管理、销售及招商。
- 2、针对员工在工作中出现的共性问题，进行归纳，利用每周一、三、五开会时间进行着重强调，督促员工有则改之无则加勉。针对处理不合理的事件在会上进行研究，找出最佳解决方案。对于相关业务知识能力也会抽出有效时间集体进行培训，重点内容通过考试形式进行检验，帮助员工扩大知识面，提升自身的综合素质，成为一名优秀的管理人员。
- 3、妥善管理新进员工及离岗人员，尤其对于提出离职人员及时了解其心理动态，在不违背原则的情况下开导员工留任原岗位或调岗，尽可能减少运营管理部人员流动，保证商场有一个和谐、良性的发展。对于新进员工的要求严格把关，并协助其做好进场的相关手续，随后进行业务知识、规章制度、工作流程等内容的培训及考试，保证新员工的各项基本工作可

以顺利完成。

4、商场的最终目的是有一个良性的发展空间，从人员管理到店面管理最终都是为良性发展做准备，只要经营者有利润，才能达到最终目的，根据当地的风俗习惯和重要节令、在中厅有针对性的进行有奖促销活动，以更好的提升销售。

5、装修管理：协助保卫部、设备部与进场装修人员进行前期沟通，装修时现场监督，发现问题立即指出，并对相关装修要求和注意事项随时给予提示，尽量避免不符合要求的情况出现，要求装修做到无异味，无噪音，无灰尘。审查其装修图纸，约定装修日期，核定用电流量，审批装修防火材料，对接相关装修工作，帮助办理装修审批手续。6、为打造一个和谐共建的商场，每日从考勤经营者的出勤率开始，规范业户的经营方式，坚决杜绝迟到早退，叫喊叫卖，悬挂自制pop超摆超放，播放迪曲，办理进退户手续，核算各种费用，延时手续，装修结果的验收，投诉的处理与协调，漏水点的观察和配合维修，配合收取管理费用。

7、能够营造良好的商场购物环境是作为一名管理人员应尽的职责和义务。未经商场允许商贩在商场内肆意兜售商品的行为本身已经严重影响商场的形象，督促管理人员对待此类事件一经发现，严肃清出场外。同时为保证商场内的环境卫生，散发与商场无关的宣传单如有发现，立即进行制止与清场。

8、一个大型商场不仅在管理与经营上做到井然有序，安全消防工作也是重中之重。确保每一名业主和消费者的生命财产安全，安全消防工作必须做到位，落到实处。这就需要本部门配合保卫部向占用消防通道和遮挡防火门经营业主进行解释，让其学习到安全消防知识，意识到安全消防的重要性，并且做好安抚工作，保证与业主的良好沟通。

9、在商场进行正常的经营管理时，常常碰到顾客过来投诉的事件。商场只有协调的权利，没有执法权，所以这要求我们

得有极高的职业操守，和化解矛盾和处理技巧的能力，我部门采用个性化处理投诉办法，在管理权利的范围内适当的对顾客进行说服，同时也要考虑到业主的经营方式方法。因此采用一对一的模式，与顾客与业主在不同场地同时进行协调，为双方争取到最大的让步，使得问题达到圆满的解决。

## 企划宣传：

在日益激烈的竞争中，打造商场的品牌效益，树立良好的企业形象，商场的企划宣传必须落实到位。有效的营销不仅依靠新颖的创意，更需要强有力地执行与规范操作。对商场的企划宣传方面主要采用媒体投放方式。媒体投放主要以配合阶段的活动和节假日商场促销为主，以自有的电视广告，广播为重点，派专人制作精良的ppt\ps广告等。选择当地四家重点报纸（大众信息、四海传媒、供求世界、都市导航）进行活动与促销宣传。

商场内外氛围包装。相较于商场外部氛围的包装，商场内氛围的营造显得尤为重要。每逢节假日，学生放寒暑假，都是商场客流的高峰期，这就需要迎合当前促销主题。为了更好的诠释和演绎促销主题，严格进行对颜色、图案、造型和材质方面的设计和筛选。商场内各个位置的装饰改造，广告设计样式及悬挂，都指派相关人员实施进行。

## 招商管理：

1、商场的发展，店面的增多，对于我来说是一个极大的挑战，由于尚志市整个市场的经营范围及销售店面的增多与现有消费群体较两年前比较，比例出现稍许失衡，店面的租赁出现困难，租金有所回落，在上一年度租赁期没有结束前由于效益不佳，经营业主纷纷弃店而走，为保障招商工作的顺利进行和店面的饱和度，必须拿出最可行的实施方案。合理的租金定位，和果断的招商手段使得20xx年11月份300多个店面续租这项工作，在领导的英明领导下，基本取得圆满的成功。

员就是本区的招商员，将自己作为投资者的理念去推销介绍，效果非常不错，对接成功近20间店铺。3、做好商业氛围的宣传，将各梯口充分发挥商业用途，对外进行招集有宣传意识的商家，而且要对到期的广告位做好记录工作，并做好广告宣传内容的破损工作的监督和维护工作，这就需要招商人员确保与商家的良好沟通。

工作中亮点和不足：

亮点：

1、培养专业人才，根据新进人员的特点和拥有的某种技能，安排相应的岗位以符合岗位需求加以锻炼和培养。同时对现有不同性格和能力的员工布置任务时，分出重点和细致交待。避免在工作中走型，走样。

2、细化经营质保金，不需要做到无纸化办公，但要充分发挥现代实用的开发管理软件，将每间店铺都量身订制了一个进退户质保金的小单元，必须录入电脑，做到规范管理。

3、引导业户装修向高档次发展，三期去年第一年开业，业户装修上不敢投入太多，经过优胜劣汰，对新进业户装修时，引导业户向商场内现有装修高档学习，只有这样才有市场。另外，领导给机会到其他商场学习时将自己认为装修、设计及货品摆放较为精典，值得学习的店面，用jpg的方法记录下来，考察后，让业户学习和效仿。以此来提升商场的整体效果。

不足：

1、跟经营业主的沟通还有待加强，前期主要局限于漏水点、费用的缴纳，租金的沟通，对于人员经营相关的沟通有所欠缺，在沟通技巧上也表现不足。所以，现在要做的就是多于业主接触，与业主建立共存体系，加强感情联系，让业主了

解商场的制度与管理方法，使政策、客诉等能更快更好得到实施和处理。

2、提升敏锐度，对业主和员工的不规范的经营和不良行为和语言要有敏锐度，将不良因素和思想消除在萌芽。

今后的工作计划：

1、把自己放在更高层次去要求自己，努力把自己向着全面性人才的方向培养，尽早让自己学会独立处理商场一切事务，为总经理分担些许肩上的重任。

2、培养员工的汇报意识，每项工作都要有安排，有落实，有汇报，随时掌握厅内的各项工作，以便下一步工作的开展。

4、培养整体观念和合作精神，克服本位主义倾向。增加员工之间的互谅互让，培养员工之间的友谊，满足员工的社会需要，使员工提高工作兴趣，改善工作态度。

5、加强我部门与商场各个部门的紧密联系。运营管理部能有今天的成绩和各部门的配合密不可分，才能保证各项工作在各部门的配合下有序进行。正所谓众人拾柴火焰高，只有团结的力量才能抵挡今后商场面临的种种挑战。所以在今后的工作中更应紧密加强各部门之间的合作。

## 晋升设计管理述职报告篇五

各位领导们、同事们：

你们好！鼠去牛来，匆匆一年又过。在即将过去的xx年里，在xx矿业集团xx二选厂里，有我弥足珍贵的人生经历。在这里感谢各位领导在这一年里给我的足够的宽容、爱护和鼓励。让我充分感受到了领导“海纳百川”的胸襟。在这里感谢各位同事们给我的谅解、支持与帮助。让我深深体会到了同

事们如春风般的关怀。在对你们由衷感谢的同时，也为加入xx矿业这个大家庭而感到荣幸与自豪！

我是xx年十一月十九日来xx矿业xx二选厂就任库管一职的。来到这个岗位我可以说是零起点。没有什么工作经验，更谈不上工作技巧。通过三个月的锻炼，基本熟练掌握了本岗位的工作。

许多人会不以为然地说：“不就是个库管嘛，有什么可学的？一本出库单，一本入库单。有支领东西的就出去拿一下，没有支领东西的就在办公室嗑瓜子、玩手机、聊qq”有这种思想的人还真不少，我在没有来xx集团做这工作时也这样认为，因为其它工厂的库管就是这样做的：进货的时候由送货人码放，库管就是清点一数量，然后填写入库单；有的工厂入库单都不用库管填写，而是由供货方直接把发票给财务室。有人领物资时，由工人拿走，填写一下出库单。而小的工厂出库单就是一本流水帐，拿一个本子，由支领人写上支领物资再签个字。这样的库管的确好干，也没有太大的体力劳动。这些企业的库管也都是六十左右的老年人。

而我们xx集团的库管却不是这样做的。物资到时供销人员把物资卸在仓库外，把销货清单给我们库管，他们就开车走人了。（这也不能怨供销人员，毕竟偌大个xx集团就那几个采购人员，人少工作量大，根本没有时间帮库管入库。）库管员边清点物资边往仓库码放物资。然后对照销货清单下帐。自从上了供应链后帐下在nc上，这就是以前的三级帐。出库呢，xx集团别的单位允许让工人或者维修工进库房拿东西，而二选厂是不让工人进库房的。因为在刚刚建厂之时，招的工人的素质参差不齐，而库房被盗最大的嫌疑就是某些工人，为了不让公司的财产再有什么损失，二选厂的一个库管说了一句精典的话：防火、防盗、防工人。（当然随着工厂的正式生产，淘汰了那些素质差的工人。）这无形之中二选厂的库管的工作量就增加了不少。总之集团对库管的要求是：帐

物相符、帐卡相符、卡物相符。至于6s对库房的要求是：清洁、整齐、美观、易找。从库管工作规范上能看到集团管理制度的严格和优异。正是有这样一种规范的管理制度，才能让xx集团在钢铁行业不景气的情况下还有好的业绩，这是其中一个原因吧。

同样是xx集团，同样是xx集团的库管，在不同的三级单位对本单位的库管也有各自不同的要求。在其它单位里，库管在支领物资时，只要有支领人签字，就没有必要知道物资的去向。而二选厂的领导卜志强则要求工人支领物品时，库管必须知道物品去向，然后在出库单上标明。这样以防止工人或者维修工把公司的物资占为己有或者做人情送人。并且一人一单，一单一个签字。做到每种物资支领时必须有人签字，知道去向，以备领导核实。这样就杜绝了公司物资外流。

对于工具之类的物资，卜志强还要求库管员以废换新。鉴定工具的好坏看是否需要换新。举个前几天的例子：一维修工的工具包的背带掉了，他来以旧换新，被我拒绝。理由很简单，只要拿线缝好，不必换新的。如果工具包漏了，就给换新的。他听完后很生气，去找领导卜志强。结果得到的答复是不给换。还有一个例子，有维修工拿一把损坏的300活扳手来换新的，这把扳手的确是坏了，蜗轮断掉了，我看完后让他去找领导批条，他说：“按规定工具应该是以废换新的，不用批条。”我回答说：“有这规定是不假，但是你拿的这个牌子的扳手咱二选厂根本就没买过。如果不是本厂购入牌子的扳手，我是不会换的。那样的话，谁还不从家里拿旧扳手来库房换新的呢。”这样要求维修工，主要是让他们知道爱惜自己的工具。

因为工具以旧换新和报废的事，我和车间主任卜志强还争论过一次。讲出来大家当个笑话听吧。其它的三级单位基本都是只有维修工才可能支领工具。而二选厂则不然。由于工厂维修量大（这是矿山企业的特点），而维修工配备人员少，大修时维修工明显不足。卜志强就做了这样的决定：大修期

间工人配合维修工一起检修。工人可以从库房借用工具。正是这个规定，每天借出去的工具一般都有十几件，而大修时能达到四五十件，二选厂库管的工作量无形增加了不少。这样做的好处是给公司节省了维修工工资，还能完成维修任务。但是对于库房绝对不是好事。借出好工具，还回来的时候难免有损坏的。对于这些没有经过出库手续，还在帐上的工具，当然要走报废手续。

当我拿着这些报废工具，让主任卜志强在报废工具清单上签字时，他问我：“假如我从你们家借了把钳子，损坏了，我是不是应该还你一把新的呢？”虽不及师旷之聪，闻弦歌我也知雅意的，我回答说：“你从我家借把钳子给你们家去干活，损坏了当然要赔我。如果你从我们家拿了把钳子给我们家干活，损坏了我还让你赔，你下次还给我们家来干活吗？道理是一样的，工人借了工具是给二选厂干活，损坏了让工人赔偿，恐怕下次干活时，没有人来借工具了。没有工具他宁可不干。”听我说到这儿，主任卜志强笑着说：“我考考你怎样回答我的问题，我怎么会让工人赔呢？”因为卜志强是我师傅，所以我们师徒两个经常开一些玩笑。

对于二选厂的领导这样的要求，我们没有什么怨言。领导要求的越是严格，下属就会懂得的越多，得到的经验也越多。只不过是多受些累。但是成长的会很快。只要在xx二选厂干过库管了，去任何一家企业去做库管都会得心应手的。在xx二选厂想做好这个库管，就必须要有“三心二意”。

有些人不仅会问：“做什么事不是一心一意或者全心全意吗？你怎么整出个三心二意来了呢？”所谓三心者：细心、耐心、恒心；二意者：对领导的指示要会意、对公司的规章要知意。细心是首要的。没有细心想要做到帐实相符、帐卡相符、卡物相符是不可能的。其它一些事上也要细心。春节期间库房被盗了，我一进库房时由于没有开灯，没有发现被盗。这说明我不细心。就给维修工拿工具。当发现工具没有时才意识到库房被盗了。由于当时财务不在二选厂办公，第一时间通

知了厂领导。当孙总让我盘点库房时，我拒绝了，理由是：保护好现场，等待上级决定，为破案保留最好的原始痕迹。

耐心是必备的。因为工人不懂维修，或者说维修工就没有真正经过培训的。他们支领物资时，往往不知道什么规格什么型号。他们来支领物品时，你先开出库单，问他要支领物资的规格型号时，他们一般都会说：“先让我去库房看看吧，一看我就知道。”即使是这样他们也会支领错误。举个例子吧，他从库房拿走了12\*50的螺栓，一切手续办好后，他又回来了，说是16\*50的。你又从头办手续，他拿走不一会儿又回来了，说：“太短了。”说16\*80的。你又得从头办手续。这样的事情，几乎天天在发生。

你和他生气行吗？当然不行。以前来过几个库管，因为这样的事情和工人维修工闹得很不愉快。特别是在夜间值班的时候，如果支领一种物资折腾你几次，谁都上火。其实如果细心一些，那你就不会让这种情况发生，你少往库房跑几次，他也省了维修时间，生产时间就会提前从而让产量提高一些。我也天天碰到这种事情。比如有工人支领螺栓，他又不确定是什么规格的，我就会问：“哪儿用？”他说：“耐磨软连接。”我就会说：“16\*80”。如果他说大破定板用，我就会给他拿36\*180的，如果说是圆振筛用，我就会给他拿24\*70方头栓。在平时他们支领物资时，你用心记住它用在什么地方了，就能少往库房跑几次。我常常对新来的库管说：“不要生气，我们的工作就是这个性质，人家要啥你就去拿啥。我们要做到上善若水嘛。”

至于恒心嘛，不想说什么了。因为二选厂来过八个库管了，都没有干长。原因很简单：上三十个白班，值十五个夜班，去了走路、吃饭、睡觉又有多少时间属于自己？您说没有恒心能干下去吗？能在二选厂坚持下去的都是有恒心的精英！知道库管辛苦的当然是主管领导和厂领导，在任处、薛厂和卜志强的奔走争取下，这工作制得到了改变。这让我们库管们欢欣鼓舞。领导视下属为奴隶，下属则视领导为寇仇；领

导视员工为兄弟，员工则视领导为亲友。对于上级领导为我们争取福利，我们回报他们的只有努力工作。

如果对领导的指示不能会意，那你也做不好一个好的员工。有时候有工人要求额外的一些东西，去找领导做指示，而这些人又是生产中的精英，他不好拒绝，以免在生产中产生消极因素，但是对工人的要求分外要求又不想满足而牺牲公司的利益。他就会问你：“这东西库房还有吗？如果有就给他吧。”一听这话你就应该明白，这是领导不想给。因为库房有什么物资，还有多少，领导基本都知道。你就干脆回答：“没有了，做计划了还没有到。”

作为一个库管，还应该要有全局观，大局观。可能又有人讥笑我了：大局观和全局观是领导们的事，一个小小库管还需要你高瞻远瞩什么？以前我也没有，但是接触到有素质的领导，就可以培养你的大局观，和全局观。筹建初期，在计划办公室安装线路时，两个电工拿了两份差异很大的方案来库房核对物资，看看有什么该计划的电料。我看完两份计划没有说什么。后来孙总采用了机电队长张建民的计划。当过电工的我知道他的计划不周全。后来车间主任卜志强问我哪个方案好时，我说：“这不是库管应该管的事。事不关己高高挂起，明知不对少说为佳。”结果我挨了一顿批：“你要知道一个失败的方案会造成材料浪费，还会造成人工浪费，还要误工期。这会给工厂造成多大的损失。不要说你是库管就没有你的事，你要站在公司利益的角度去考虑。”我只好说出了那个方案会造成三相不平衡，还有化验室的功率他没计算在内。于是主任果断启用了那个电工的方案。

第二个让我有大局观和全局观的是薛厂。薛厂带着一选厂车间刘主任来库房调拔螺栓。这种螺栓有24套。刘主任进库房就想拿。被我阻止。我说出了理由：“二选厂三台磨，每台磨用该螺栓12套，我们库房应该备36套，刚刚过了调试期，机械工作还不稳定，前几天就换了好几套，如果再换的话我们就没有了。二选厂的库房是保二选厂生产的，所以不能给

你。”我本以为薛厂会生气的。薛厂听完后说：“你的做法是对的，二选厂一星期的产量就相当于一选厂一个月的产量。保二选厂的生产是对的。刘主任去开车买吧。”我是本位主义思想，而薛厂的一句话就提高到了全局，和这样的领导在一起工作，大局观和全局观能不培养出来嘛。

财务部门和生产是两个系统，库房管理隶属财务而服务于生产。各司其职又密不可分。每个系统都有自己的工作要做。但是有些大型备品备件，没有生产系统的帮助，库管是没有办法装卸的。在过去的一年里，厂领导给予库管不遗余力的支持，这才使xx年的库管工作得以顺利完成。再次感谢厂领导的支持与帮助，感谢一线工人们百忙之中给予的无私的帮助。同时也希望在xx年的工作中，厂领导、一线工人们给予财务部门一如既往的支持。

作为一个人要知道孔子的一句话：“君子务本，本立而道生。”我是这样理解的：作为一个人要做好自己的本职工作，只有做好了本职你才可能有立足之地。我还没有真正做到。对于本职工作还有许多疏漏的地方。业精于勤荒于嬉，在新的一年里，我会更加努力学习知识，让自己的工作更加熟练。我也有理由相信在新的一年里，在各级领导的包容、谅解、鼓励、支持下，在全厂和谐的氛围里，工作会更上一层楼的。