# 酒店副总工作总结（精选3篇）

来源：网络 作者：静默星光 更新时间：2024-06-20

*小编为大家整理了酒店副总工作总结(精选3篇)，仅供大家参考学习，希望对大家有所帮助!!!为大家提供工作总结范文，工作计划范文，优秀作文，合同范文等等范文学习平台，使学员可以在获取广泛信息的基础上做出更好的写作决定，帮助大家在学习上榜上有名!...*

小编为大家整理了酒店副总工作总结(精选3篇)，仅供大家参考学习，希望对大家有所帮助!!!为大家提供工作总结范文，工作计划范文，优秀作文，合同范文等等范文学习平台，使学员可以在获取广泛信息的基础上做出更好的写作决定，帮助大家在学习上榜上有名!!!

酒店副总工作总结(精选3篇)由整理。

第1篇：酒店副总年终总结

篇1：酒店08年度副总经理工作总结

2024年即将成为历史，我们又将迎来崭新的一年，虽然过去但不能忘记，在过去一年里，我们究竟做过那些具体有意的工作?有哪些工作我们做的还不完善?我们又从那些事件中得到启发等等?在这里谈不上总结，可以说是我自我检讨和自我批评吧。

08年8月份，我从一名中层提升到高层，可以说当时无形的压力和有行的压力都很大，再加上自身工作经验不足，那一刻我真的很迷茫，至从做上管理有五年，从没有这种心理压力。但是在所有领导的指导和帮助下，以及所有同事的配合和支持下，使我重新找到工作方向。从当时的迷茫到熟练，最后到投入进工作角色，担起这个重任，在这段路程上留下每一个脚印都有大家的帮助，在这里我感谢公司领导对我的信任，给予我这次锻炼的机会和发展的舞台，更加感谢这个优秀的团队对我的帮助和支持。感谢大家。

下面对自己不足之处给予总结：

首先，从自我管理意识来讲，虽然现已转正营业副总，但是自我管理意识和管理思维还没有达到这个水平，在处理每一件事情上还不够成熟。在今后的工作上还要加强学习。

二、自我急躁的性格，对自己开展每一项工作，都会带来负面影响，失去管理者的风度，使每项工作落实的不够彻底，同时给自己下属不能够创造一个愉快、开心的工作环境。

三、工作经验不足、欠缺，对领导所布置的工作，不能够第一时间领悟，对每一件突发事件处理时，不能够及时拿出处理意见，同时是此事件不能够第一时间给予处理完。在此方面加强自身学习力度，定期总结工作经验。

四、对下属员工生活关心不够，不能够定期定时找他们谈话或者给予生活方面的帮助，有句古话“得民心者得天下”，也是21世纪人性化管理的起点。

针对以上不足之处，在新的一年里用最快的时间完善自己，使自己成为一名成熟的管理者，正如我所说的2024年已经即将过去，以往挫折和再多的失败，都会随着日历的更换而被我们记入历史，历史可以让我们反思，但我们却不能永远活在历史中，所以我们要做的就是通过历史来展望未来，我们的步子不能停下来，落后就会挨打，在洗浴行业竞争如此激烈的今天，我们要记住以往失败的教训，不断创新，不断充实和完善自己的管理水平，才能跟上公司发展的步伐，在汉拿山走在洗浴行业最前端的企业中走在相对前端的位置。

09年是洗浴竞争激烈的一年度，处在北京的汉拿山和处在汉拿山的我为中心，以崭新的面貌来迎接新的挑战，以下是我09年的工作计划，我的目标没有最好，只有更好。

一、注重团队建设，分工明确、目标一致，这也是每一个企业所谈的一个话题，给大家分享一个故事，在雁群的飞行过程中，会发现每只大雁在拍动翅膀的同时会本能的形成人字形队列，同时位于队形后方的大雁会不断发出鸣叫声，如果发现受伤的同伴，雁群会自发的出现两只大雁脱离队形，靠近这只遇到困难的同伴，协助它降落在地面上，直至它能够重回群体，或是不幸死亡。领雁并非一只贯穿飞行始终，当领雁疲倦时，便会自动退到队伍之中，另一只大雁马上替补领头的位置。

从上述大雁飞行过程中所循环的原则中，不难看出团队建设中的几点要素，这也恰是企业团队建设中所缺少的核心精神，也是我们需要学习的案例。高效的团队离不开良好的团队建设;而为了创造更高的业绩、达成更高的目标也势必要求有一支高效、团结、向上的团队。

二、重视客户价值，做到人性化服务，要做到这点必须加强新老员工的业务知识的培训，把基层员工的发展列为企业发展的一部分，加强服务人员和基层管理干部的素质培训，向客人提供一流的服务质量。具体做好以下三点：

1、从思想教育入手，培养服务员要以主人翁的身份去工作，每个管理人员都要对自己下面的员工进行耐心、细致的思想教育。

2、扭转传统破旧的思想观念和意识，开展“微笑服务”和“人情化服务”这里重点谈一下“人情服务”，管理者把“顾客是上帝”作为企业的宗旨，因此各方面的服务都局限于规范化和标准化，这种单一的服务方式有它的相对不足之处，因为在上帝面前服务只能毕恭毕敬，不易接触和相互沟通。这样，一是不能烘托客人的消费气氛和愉快心情;二是不容易了解、掌握客人的生活习好和消费规律;三是不便培养企业的“回头客，或者不会加入企业的会员”。而“人情服务”是规范化和标准化的补充和延伸。它将客人当作企业的“挚朋亲友”。在服务中，服务人员不仅能了解掌握顾客的生活习好，且能及时了解顾客对企业各方面的建议和要求，便于企业经营管理方面的调整和提高，从而使顾客满意，并成为企业的忠诚客户。

3、抓紧服务技能和培训，保证服务质量。顾客对服务的要求一方面是热情周到，另一方面就是快速敏捷，热情周到具有情感的“人情服务”，而快速敏捷则正是服务技能的体现。

4、培养员工的记忆力，加强对企业会员的认识和熟悉，达到会员共享。

三、培养管理干部管理意识和自身管理潜能的开发，定期召开管理分享会，探讨不同管理的模式，取长补短。并加强基层部长的管理意识，定期给予培训，工作上给予指导和鼓励。

四、做好各部门月销售计划，定期给予检查和指导。

五、做好各部门月节能计划，不定时的给予抽查，对发现浪费的现象给予严肃处理，做的比较好的部门给予奖励。

六、加强自身管理意识和工作责任心，不断提升自身管理意识。协调和解决每日工作事项，争取做到日毕日清。

总之，在未来的09年里，在董事会和程总的正确指示和领导下，在我们全体的共同努力下，汉拿山一定会始终屹立在北京洗浴行业的最高峰，将跟随市场的变化而不断发展进步，而我也始终相信汉拿山这艘洗浴界的大航母在新的一年已经准备扬帆起航，无惧任何挑战，去迎接美好的明天!同时我对咱们这个团队有信心，请大家对我要有信心.

篇2:酒店执行副总经理工作总结及述职报告

2024年，做为酒店执行副总经理，在主持全面工作的同时，分管前厅、客房、康乐、协调餐饮等工作，由于新开业酒店的全新设施，销售收入和净利润指标同比雷同县城属于业绩良好的水平，但是全年的质量管理上不去，需要硬件的完善去弥补，这是本年度工作失策的一方面。现将一年来工作情况报告如下：

一、所做的主要工作

(一)、在主业经营方面：

1、主营销售收入方面，按权责制计算实现9个月经营收入近500万元，因属新店经营，无法与上年同期对比，但是能够看出来的是全年因包装推广，加之对不稳定因素及组合、磨合的有效控制，保证了销售额的稳步经营。

2、由于不直管财务，对于实现税前利润暂时无法做出对比，该具体工作由财务部具体向总经理做专项回报。

(二)、在内部管理方面的好与坏：

1、推行绩效管理，按月兑现绩效工资。对各部门及班组推行。

绩效考核，每月进行汇总并兑现绩效工资，虽然由于经营当中存在沟通上的问题，但是绩效的真正功效还是充分的发挥了一部分，由于团队的战斗力相对还是比较薄弱，所以绩效考核未能发挥的淋漓尽致，通过第四季度的强化思想管理，基层管理人员对考核能够量化及评价部门工作质量方面得到了改善，促使管理层关注业绩。

2、组织开展员工技能比赛，提高员工素质。为了提高员工综合素质与服务水平，年中着手制定服务技能比赛方案与标准，并由各部门基层管理人员对员工进行技能辅导培训，人事部参与指导教学，初试效果良好，力求在2024年能组队参加陇南市旅游星级饭店服务技能大赛中获得名次，真正做到县级宾馆参赛成绩最好的代表队。

3、通过自主管理，并通过陇南市旅游局星评组成员对我店缺项及不足之处的指出，我们调整了管理方向，既然不能成为商务星级酒店，那么就改型走绿色旅游饭店的路线，打造自身品牌。由于我们自身管理团队的“战斗力”有限，未能在2024年里一举拿下“绿色旅游饭店”的殊荣，在新的一年里，我将为此殊荣而奋斗，并竭力为建徽拿下“绿色旅游饭店”。

4、继续完善服务功能与项目：在失败中总结教训，前后2次引进足浴健康理疗项目，但是现在始终存在着经营与管理上的不足，在2024年我将对其进行彻底整治，使足浴与酒店同步。

5、根据星级饭店管理规定，计划对各方面硬件进行了维护及保养，防止硬件加速折旧，确因管理中的监督跟进不及时，导致了康乐部的部分硬件折旧加速，并影响美观，为做好此项工作，杜绝类似问题再次发生，我会与酒店经营与管理班子的其他同志认真研究，制定方案，并组织检查整改，对有关硬件老化拿出具体实施方案，通过我们的努力，让公司负责人充分给予认可。

6、做好政务接待，树立行业品牌形象，争创我县优秀饭店。

2024年酒店先后配合徽县接待办接待了省政府领导及兰州军区中将，创建徽以来最高规格，全年接待省部级领导2次，地厅级以上领导近20次，同时承接集团内部多次重大会务活动住宿与用餐，由于精心准备和做好现场跟踪，未出现重大服务质量事故，尤其在接待\*\*\*人工作中受到了省、市接待办领导的表扬和认可。全年员工拾捡归还客人现金数万元、手机20余部及其它大小物品近100件，均联系归还客人。由于酒店务实经营管理，注重品牌形象建设。在行业组织的相关检查评比中受到了主管部门的认可，对尚不完善的工作，我会努力与决策层领导及管理班子的同志一同研究，在新的一年里做出新的成绩。

二、工作中存在的主要问题与不足：

(一)酒店经营管理方面：

1、由于酒店在2024年进入社会，投向市场，初期经营成本大，对酒店净利润指标而言就出现亏损，餐饮因承包经营管理不善导致酒店品牌形象受到影响，做为经营班子的负责人，我负有不可推卸的责任。

2、自己对内部管理的放松，导致日常服务细节问题经常出现，除餐饮外尤其体现在康乐，出现了客源波动、在投诉增加问题上没有去很好的治理。

3、因餐饮承包经营，本人疏于餐饮工作管理上的沟通，无度的管理加速酒店投资硬件设施的老化，影响了接待服务和酒店品牌形象建设。

4、由于酒店管理层处于“年轻化”，实际管理工作经验尚不丰富，酒店各部门一线员工的流动性相比较大，优秀员工及外地人才引进难，受酒店体制所限，减员增效和提高薪酬压力较大。

三、2024年任职想法：

1、餐饮自主经营：由于餐饮引进承包经营，通过近一年的运行，虽然发现了管理中的问题，但并没有得到良好的沟通，使之无法承上启下，在2024年出现了经营管理上的问题，严重影响了酒店品牌形象，为此2024年应该加强双方的沟通，将餐厅经营管理真正纳入酒店管理范畴内，根据徽县市场量身制定配套销售方案。我们将重点围绕餐饮硬件维护、菜肴质量提高、菜品推陈出新、价格调整适当、员工队伍建设、薪酬激励、企业文化建设和服务质量提升来着手，打造大众餐饮徽县第一品牌，保障餐厅的利润增长点，以此来维护与酒店双方的良性合作。

2、关注硬件改造升级：酒店主要设施自投资建设，目前已经运行近一年以上，已经稳步度过磨合期，在磨合期内所发现的各个硬件上的问题，提出理性的改造升级方案，让新酒店对比和竞争起来，体现明显的优势，另外对能源成本控制要多加关注。对客房餐饮设施进行装修改造，具体计划：

(1)对餐厅室内环境氛围提出酒店合理化建议供承包人考虑及选择，以改变餐厅陈旧老化现状，打造成零点宴会消费亮点，扭转目前外界对餐饮的意见，以期成为新的盈利点。

(2)八楼客房投资7万元，对2间豪华标准间内增设商用电脑20台，由原来的豪华标准间房改装为商务数码间，改造后收入将由原来的月均10.08万元提高到11.28万元，投资成本预计良性运营半年、或保守预计一年即可收回。

(3)通过近一年的经营，康乐部属酒店的三大经济收入之一，应将康乐部茶艺向西式化风格改造，主要为了打破五楼装修客房化的格局，凸显康乐生机。走出经营中的“瓶颈”，对木地板进行仿古砖改造，铺设地插，改造茶几为灯光式玻璃叠加风格，并将风格画进行墙面装点，真正将多元化经营体现的凌厉尽致，吸引消费者眼球，体现又一卖场，保障康乐部的利润增长点。

3、多种经营项目：重点是抓两个方面：一是依托建徽集团人脉资源，开发代销商品项目，对大堂吧进行小商场格局的改造，占地平方不需过大;二是狠抓足疗项目。通过事实证明，此两项计划全年营业额可达80至100万元，可增收35至45万元。

4、人才队伍建设：由于徽县务农人口多、劳务输出大、新酒店开业外部环境及宾馆体制、待遇等内部问题，酒店一线员工流动性较高，形象素质好的服务员及管理人员引进招聘难，严重制约了酒店的服务质量提升和品牌形象建设，我们一方面想办法尽快促成酒店彻底改制，让企业有用人的自主权，另一方面利用合理的薪酬和培养机制来吸引外来人才，目前已经对员工待遇进行调整提高以稳定和吸引人员，继续开展以服务技能比赛为主线的员工技能培训，并拟设员工素质提升培训课题，培训有潜质的员工为后备管理梯队。

5、强化执行能力：过去为了保持酒店内部稳定，不给政府和公司增添麻烦，在对部分员工的问题上，经营管理班子在处理有关问题和事务方面有些软让，以致滋生了部分人员的不良行为，影响酒店正常经营管理和外来人员心理平衡。新的一年，将通过经营班子每周生活会、基层管理每天晨会两会为重点，强化中基层以上管理人员的执行力，以劳动纪律、日常质检为切入点，把新一年酒店的管理质量提升上去。

6、品牌形象提升：品牌形象建设一直是酒店的核心工作，尽管2024年下半年由于餐饮、康乐与足浴经营，加上人员流失等问题酒店的声誉受到影响，但在行业内和领导的心目中对宾馆的印象总体还是较好的。新的一年，我们将从“一软一硬”两头抓：一是软件建设方面，增设销售客户经理、大堂副理、康乐主管，并想办法引进形象素质好的服务员充实到康乐、餐厅和客房，以做好贵宾接待和日常客户服务，把县政务接待和公司内部接待重点做好的同时，侧重团队;二是在硬件方面进行必要的装修改造，刚才已经提到，这里就不加细说。一句话，除了硬件上的缺项之外，保持四星级水准和满足接待需要，稳定酒店政务接待和努力缔造宴会接待第一品牌。

7、自身修为方面：将致力改变自身稳健思想为自信创新，重点在餐饮和多种经营两个方面入手，相信有公司的支持，大胆进行节能、接待服务、多种经营方面的创新提升，寻求利润的增长点。多与同事交流沟通，给有潜质的员工制定职业规划并进行指导帮助，为建徽打造一支过硬的管理团队。

四、对酒店未来发展的建议：

自从2024年到建徽酒店工作至今已近1年，在看到建徽酒店伴随陇南旅游经济发展的同时，一年来也感觉到一丝担忧和压力：陇南旅游在经过保先教育的高峰期后一直徘徊不前，县城消费人口不多加之商务客源有限，有限的客源与越来越多的酒店建设，将会形成店多客少、相互恶性竞争的局面，新兴酒店的开业，将会瓜分现有的市场蛋糕，营业中酒店的客源会受到影响，导致经营亏损和降低竞争，酒店业的利润难以保障，目前已经看到了现状，金源宾馆、政府新建的宾馆开业后，东方馨、金地、荣生等老宾馆的客源大幅下降，这是客人求新和客源不饱和的主因，当然还有宾馆自身经营管理的内因。做为“高投入、低回报、以地产增值为主”的星级酒店业，我们的投资和定位一定要考虑现实环境因素。个人建议有两点：

1、就目前建徽酒店来讲，虽然地理位置好，但随着军徽公司等高层建筑物的崛起，我们的自身优势已体现的不再明显，如果想改变“捧着金碗要饭吃”的现状，最佳的方案是：拿出比较合理的安置方案，争取酒店早日彻底改制，真正实现“商业地产+商务酒店”的最佳酒店投资模式――酒店地处徽县最繁华的商业中心区，乃“地王”之地，现有108间客房、600人餐位、40人小型会议、10间棋牌、8间茶艺、9间足浴的标准饭店，经营管理者拥有用人自主权，占据优越的地理位置以吸引现金消费类的商务旅游客源，可以达到年收入650万，净利润280至350万，使经营真正步入市场化，成为真正意义的商务型绿色饭店。

2、对于酒店升级在县城申报四星方案，个人认为投资风险不大，但是收入比例却不乐观，如果改造，可分期进行，一期规模不宜过大，先从年后的大项改造问题上着手，以避免高峰期时影响酒店正常收入，导致高档客源及政府接待不驻足消费，会出现重大亏损以致维护运营受影响的问题;另一方面可以从根本上解决酒店能耗大，装修缺项等问题。

回顾2024年，身为执行副总经理的我自感惭愧，经营无法突破一个瓶颈，无法达到利润的最大化，这种起落，也是个人能力的表现，工作时间久了熟悉了就有了点被同化的感觉，管理的力度和创新的动力明显不足，尽管自己也在学习和反省，但结局是让董事长和员工不能满意的。虽然董事长没有对自己责罚，并赋予重任在2024年实行真正意义上的总经理负责制，并给予各方面的强力支持，在感动的同时，也有一份更重的责任和压力：做为职业经理人，如果不把酒店经营管理好，让总经理、员工和客人满意，将是职业的耻辱;但酒店目前体制和设施现状，又让人面临巨大困惑和压力。面对更强的竞争对手金源大酒店即将开业，我们也在做相应的准备，也有信心带领新一届经营班子成员，在总经理的领导和酒店全体员工的共同努力下，改造硬件、提升软件，认真做好政务和商务接待，力争酒店再创新高，并推动酒店早日彻底改制，致力“打造品牌新店”的美好愿景，维护好公司品牌形象，尽好自己的职责为投资人谋求最大的利润。

篇3：酒店副总经理述职报告

近年来，我始终履行职责，充分发挥职能服务和指导作用，在思想、工作等方面取得了一定的成绩，现将个人的工作、思想、履行职责的情况分三个方面进行汇报。请各位领导审议并指正。

一、目标为上，确保了指标的完成。

一是明确工作目标，确定年度经营方针。根据公司自身和市场情况，每年我都在公司工作总结会议上确定来年的工作指导思想。

XX年的工作思路是：提升经营能力，增强管理效能，提高经济效益，创建企业文化。

XX年的工作思路是：突出一个“增”字(增星、增收、增效)，把握一个“细”字(细分、细致、细微)，坚持一个“力”字(核心力、亲合力、向心力)。

XX年的工作思路是：以科学发展、和谐发展为目标，以严格管理为手段，以增创效益为目的，全面落实目标责任制。

明确了工作目标，就可以深化发展思路。通过明确定位，合理定性，才能保证全年任务的顺利完成和企业的稳定发展。

二是调整客源定位，加强营销力度。随着近年来经济效益的增长，我们对酒店硬件设施进行了更新改造。为解决旺客不旺财的问题，从XX年开始，组织酒店营销人员开展对周边区域和相邻同行业的市场调查，将酒店目标客源定位为中高档商务散客，主攻对象则锁定为协议单位，确定酒店的市场定位为商务旅游酒店。主要方式是依靠销售人员上门与客户进行面对面销售，并加强对销售人员的激励措施，激发了销售人员的工作积极性。通过以上措施，经过销售定位的阵痛加上营销手段的加强，近几年销售势头逐步提升，长期与酒店签约的协议单位达到XX多家，全年平均住房率从XX年的XX%调整至平均住房率XX%，平均房价从从XX年的XX元/天/间上升至XX元/天/间。此外，在客源结构上，商务散客比例达到XX%，团队及会议客人比例达到XX%。酒店抓住近几年XX会展业快速发展，会务活动频繁举行以及几个黄金假日的良好机遇，使酒店客源档次以及开房率都提高到了一个新的高度。

三是层层落实目标责任，把经营指标落到实处。近年来，尽管上级主管部门没有明确下达工作任务和指标，本着对国有资产负责的态度，每年我们都会以一定的增长幅度下达全年任务。从董事会下达到经营班子签订目标责任书，再将经营指标分解到各个部门，将部门业绩同考核指标紧密挂钩。通过每周工作例会、总经理办公会、董事扩大会议，以及上半年及全年总结大会，以任务要求、考核约束、重奖激励等办法，确保了三年任务的顺利完成。

四是坚持主业自管和配套外包的经营理念。我始终认为，主业自营和配套外包是进行服务创新和提升服务质量的一个重要策略。通过多年实践证明：配套外包不仅有助于降低公司的经营成本，有效地降低和分散风险，提高管理的灵活性，而且还有利于增长酒店服务的附加值。比如XX的经营，XX桑拿的经营以及XX、XX的经营，都在彼此信任中获得了双赢。为了适应XX激烈的市场竞争，我认为不仅要集中本公司内部资源，提高资源使用效率，提高核心竞争力，还应充分利用外部资源来促进公司的发展和壮大。由于我们多年来坚持了配套外包的经营理念，我们的企业经营绩效才得到了根本的保证。这一点，我认为应该继续坚持和发扬。

二、管理为主，确保了经营管理水平的提升。

企业管理实际是效益的延伸，作为XX企业，如何创新管理确实是经营者需要认真思考的问题。近年来，我始终从实际出发，本着先易后难，由简到繁，从小到多，逐步配套的原则，强化管理主体，规范管理行为，建立管理制度，完善管理手段。

一是有效合理的配制人力资源。近年来为解决公司人浮于是的工作状况，相继讨论出台并实施了“带薪学习、离岗退养”等相关政策。这些分流政策的出台，既解决了个别员工家庭困难的实际问题，又给需要对外展示才能的职工提供了发挥和展示的平台。这样使继续留下的员工能安心工作，分流的员工也能理解企业的举措。XX年，为了使中层管理的架构组合更趋合理，我提议公开招聘中层管理人员，通过竞选上岗，聘任了XX部，XX部两个经理，从此搭建起一个人才竞争的平台，激励了中层管理者的工作热情，增强了紧迫感，这一举措使公司对中层管理人员的使用突破了传统的对内部正式工提拔的惯例。

二是不断加强硬件投入，增强企业的竞争能力和适应力。近年来，我们花大力气对酒店硬件设施进行改造更新。翻新更换了XX层的客房设施，装修和扩大了会议接待场所，完成了空调机组的更换，改造了热水回收系统和电梯控制系统，统一了客房电子门锁的制卡管理系统，并完成了对酒店内排污管网的整改。目前我们对写字楼的改造还正在进行中。上述所有的工作，都为进一步适应市场变化，增强企业的竞争力奠定了坚实的基础。

三是加强素质和技能培训，提升了酒店管理质量。先进的酒店管理强调以人为本，人力资源的积累和培养是一个长期的过程。几年来，我们始终把培训作为发展和壮大企业的关键。通过开展多种培训活动，提升服务意识，改善服务手段，强化服务程序，严格服务考核。首先，加强和充实了人事部的工作职能和人员。其次要求所有的中层管理人员必须持证上岗，一线员工加强岗位技能培训，二线员工加强素质培训，对个别员工采取下岗限时培训的相关规定。此外我们还举办了员工摄影大赛、书法展、登山、歌咏比赛等活动，通过这些活动，陶冶了员工的情操，调整了员工的心态，升华了员工对美的追求，提高了他们的综合素质。

三、学习为先，确保了班子执行力的提高。

一是加强学习，不断提高工作创新力。近年来，我努力加强党性方面的修养，认真学习党的各项方针、政策，学习驻深工委推荐的材料多篇，学习企业管理、酒店经营、会计知识等专业书籍多本，不断提高自身领导艺术和业务水平。无论作为总经理还是董事长，我都能够随着工作角色的转变进行自我提升，用宽阔的胸怀去包容、理解、接受一定的非议和批评。能够把握公司在发展过程中的关键点、要害点。近年来，我就是以上述思路作为我的立足点来开展工作的，做稳定XX发展的带头人。

二是以人为本，不断增强全体员工的凝聚力。增强企业的凝聚力，是建设和谐企业的重要环节。近几年，我注重以人为本的管理模式，在以提高职工满意度为中心的基础上，先后组织中层以上管理人员和正式职工赴XX、XX考察学习，组织优秀员工外出学习考察，每年组织职工体检，并根据企业效益逐年增加职工收入，提高社保基数。经过多方努力，长期困扰职工的房改问题已得到基本解决。花大力气,克服困难重建职工餐厅,解决职工就餐难的问题。每年的三.八节，中秋节，春节等传统节日都专门安排组织员工联谊会、聚餐会，用以排解他们的思乡之情。我认为企业有实力，有盈利，就有条件增加职工的收益，提高他们的福利待遇，更好地为职工办实事，办好事。营造尊重人、理解人、关心人、帮助人的“XX”氛围，打造和谐的人际关系，形成团结互助，奋发向上的和谐XX。

三是勤政廉洁，不断提升自身约束力。作为公司的董事长，我倡导开放式的民主管理，放手放权，充分调动班子成员每个人的积极性，对公司重大、重要议题，认真听取各方的意见和建议，采纳各类意见和建议后，再经过董事会扩大会议研究通过。对员工关心、关注政策的出台，也先经职代会讨论通过后才能附诸实施，以增强决策的准确性和透明度。经常开展学习自警，首先在思想上建立防线，其次完善各种规章制度，对公司的财务审批一支笔。再次建立廉洁责任制，层层负责，互相监督，在行为规范上建立防线，特别是自我要求严格，要求别人做到的自己首先做到。

四是团结协作，不断发挥团队优势的战斗力。增强团结是做好工作的前提。我经常讲相处是缘分，共事是机遇。近年来在工作上自己首先能律己，诚以待人，把自己工作定位在“出主意，搞协调，抓落实”的基点上，对班子成员充分尊重，坚持统放适度，亮透责任，创造条件让每一位成员在职

责范围内放开手脚创造性地工作，充分发挥每一位成员的聪明才智，研究解决工作中遇到的新情况、新问题，发挥班子成员的合力作用，增强决策的科学性、准确性，同时还强化了班子的凝聚力和向心力。在具体工作中，我主动与分管成员交换意见、商讨办法，积极帮助分管成员协调解决工作中遇到的困难和问题。由于团结一心，工作合力，各位成员都较好的发挥了工作的主动性和创造性，使各分管战线工作有序开展，为XX的发展起到了积极的作用。

总的看，任职以来，通过积极的努力，取得了一定的成绩，但由于各方面因素制约，工作中也有一些不足和不到之处。成绩的取得，归功于上级组织的正确领导，归功于几大班子的鼎立协助和全体干部员工的大力支持。

在今后的工作中，我将同其他班子成员一道，发扬成绩，克服不足，按照上级的要求，认真履行好职责，重点在以下几方面继续加以努力。

一要加强学习。注重党性修养和世界观改造，不断提高思想政治素质，不断提高党性修养，不断提高政治鉴别能力和实际工作能力。

二要廉洁自律。严格按“八种良好风气”要求和规范自己，自觉遵守党纪党规，不断加强自身建设。

三要扎实工作。进一步深入实际，掌握基层情况，了解员工呼声，苦干实干，勤奋敬业，为员工办实事、办好事。

四要解放思想。立足于实际，进一步解放思想，落实科学发展观，与时俱进，研究工作，探索工作，努力带动和促进企业各项工作稳步发展。

第2篇：酒店副总岗位职责

酒店副总经理岗位职责

职务名称 副总经理

部 门 总经理室

直接上级主管 总经理、执行总经理

直接下属 总监、部门经理

(一)岗位职责

1、协助总经理、执行总经理执行酒店的各项决议，完成总经理及执行总经理分配的各项具体工作。

2、配合执行总经理检查酒店管理制度、岗位责任制和服务程序的落实执行情况。

3、根据总经理、执行总经理授权对酒店的业务经营活动日常管理进行检查、协调，发现问题及时报告总经理、执行总经理，并采取必要的措施予以解决。

4、根据总经理、执行总经理的授权，负责具体业务部门的组织协调工作，发现问题及时处理，发生重大问题及时向总经理汇报，并提供解决问题的方案，以便参考。

5、根据授权对酒店的日常运行、服务质量、仪容仪表、劳动纪律方面存在的问题进行督导检查，使之达到酒店要求的水准。

(二)素质标准

1、基本素质：具有良好的职业道德和敬业精神，对企业有强烈的责任感。经验丰富，思路敏捷 勇于创新、敢于竞争，处事果断，讲求效率，为人正直，秉公办事，不徇私情，不以权谋私。具有较强的组织、协调、管理能力，在酒店经营管理方面有较强的业务实施能力，在与社会各界协作，塑造酒店形象时具有良好的社交能力。

2、自然条件：30岁一60岁，相貌端正，身体健康。

3、文化程度;具有高等旅游专业、酒店管理专业学历或同等学历，对酒店经营管理及相关行业的知识有广泛涉猎，全面了解国家方针政策，熟悉国家经济法规、合同法规，财经纪律和《外合资经营企业法》等。

4、外语水平：能够熟练使用英文进行听、说、读、写。

5、工作经验：具有五年以上酒店主要业务部门经理管理经验。

第3篇：副总工作总结

保持一颗敬业的心对于副总经理等管理层来讲对非常有必要的，此外，还应该有认真负责的态度。以经营目标为中心，难么，今天小编就给大家整理了五篇优秀的副总工作总结，希望对大家的工作和学习有所帮助，欢迎阅读!

第一篇：副总工作总结

20XX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：

一、以经营目标为中心，以网络建设为重点，努力完成支公司各项任务

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。

二、进入新的环境和角色，接受新的考验和挑战

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。

三、加强学习，自律自重

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;不搞以权谋私，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。

四、存在的不足

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。

第二篇：副总工作总结

20XX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。

一、以经营目标为中心，以网络建设为重点，努力完成支公司各项任务 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。

第三篇：副总工作总结

20XX年我的工作发生变化。前半年仍在宁陕支公司担任经理，七月份调安康分公司任副总经理。无论在宁陕还是在安康，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。

一、以经营目标为中心，以网络建设为重点，努力完成支公司各项任务

上半年，带领宁陕支公司全体同志，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。

xx年8.29洪灾使宁陕县网络损失惨重，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。宁陕县人民法院发出“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。

宁陕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、宁陕中学、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。首先与宁陕县法院达成协议，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、宁陕中学等集团用户，同时积极争取县政府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。

二、进入新的环境和角色，接受新的考验和挑战

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，二○○四年完成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。

三、加强学习，自律自重

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;不搞以权谋私，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。

四、存在的不足

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。进一步提高员工队伍整体素质还有大量工作要作。

第四篇：副总工作总结

20XX年，是地勘局实施“产业分离、主辅分离”， 重塑地质业以来的第四个年头。这一年里，按照局发展规划和战略部署，地勘集团继续深化体制机制改革、加快机构重组，各事业部完成了子公司注册并运行，朝着既定的目标迈出了坚实而重要的一步。本人作为地勘集团下属子公司的一员，在上级党委的领导

下，在子公司班子成员的帮助和广大员工的支持下，认真学习，解放思想，与时俱进，努力完成各项工作任务。

一、加强理论学习，不断提高综合素养

本人能够深入学习\*\*\*理论、“三个代表”重要思想和科学发展观，坚持学在深处、谋在新处、干在实处。始终与党中央和上级党委保持高度一致，具有较高的政治觉悟和政治敏锐性。一是认真学习政治理论，学习了《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十二个五年规划的建议》、《\*\*\*\*\*第十七届中央委员会第五次全体会议公报》等领导干部读本和有关法律法规，通过理论学习，不断拓展视野和全局观。二是认真学习业务知识，多次参加省、市和局组织的各类培训活动，积极利用学习成果指导生产实践，做到学以致用、理论联系实际，更好地解决生产工作中面临的实际问题。

二、摆正自身位置，营造良好的工作氛围

俗话说“人心齐、泰山移”，领导班子的团结，能使领导集体的核心作用得到充发发挥。作为单位行政副职，当好一把手的参谋和帮手很重要。在一把手的总领下，分管领导各负其责，班子成员之间相互支持、相互帮助。工作中注意做到相互支持不争权，主动工作不越位，密切配合不拆台，相互交心通气，统一认识，化解思想矛盾，做到大事讲原则，小事讲风格，坚持集体领导，民主决策，增强领导班子讲正气、稳大局、谋发展的凝聚力，树立了团结、创新、扎实的领导班子形象。既对分管工作负责，又做好上下的沟通联系，使上下形成了整体力量。

三、加强党性修养，提高政治思想和道德品质

按照科学发展观的要求，不断加强对党的基本理论、基本知识和路线、方针、政策的学习，不断加强党性修养。牢记党的根本宗旨，服从党的领导，坚持党的纪律和原则，带头执行党章、准则和党内监督条例。遵守国家法律、法规，执行组织的决议决定，有令必行，有禁必止，有行必果。加强了市场经济知识、现代管理知识的学习，采取读书看报浏览网页等日常自学和向有经验的同志具体实践学的方式，丰富自己在这方面的欠缺，增强自身的大局意识、责任意识、服务意识，尽量在工作中不走或少走弯路，努力为全面提振地质雄风、实现地勘经济又好又快发展作出自己应有的贡献。

四、注重廉政建设，牢记宗旨意识

本人始终能够以共产党员的标准来严格要求自己，自觉遵守党员领导干部廉洁自律的各项规定，牢固构筑起拒腐防变的思想防线，处处严格约束自己，常修为政之德，常思贪欲之害，常怀律己之心，克己奉公，勤勉履职，清清白白、平平实实地工作生活，没有违反领导干部廉洁自律规定的情况。在工作中虚心听取群众意见，注重调查研究，积极为普通员工排忧解难。从不回避问题和矛盾，办事公正、民主，以诚待人，以德服人，以情感人。淡薄名利，忠于职守，带头执行纪律、制度，坚守工作岗位，积极完成各项工作任务，较好地树立了党员形象。

五、立足本职岗位，努力完成各项工作

20XX年上半年，我担任地勘集团地质调查事业部副总经理，负责事业部项目成本核算、工会工作，协助分管理事业部的生产安全工作;下半年，随着子公司的成立和正式运行，本人担任基础地质公司副总经理，负责生产安全工作、工会工作。

1.生产方面。主要是负责项目部的组建和项目的实施。全年组织实施的项目主要有伏牛山铜矿普查、青龙山铅锌多金属矿普查、铜子山铜多金属矿普查、曹王村铜金矿普查、九华山东部铜矿普查、田祖庙、利国危机矿山、栖霞山危机矿山等基金项目和危机矿山项目，还组织实施了沪宁铁路压覆矿报告编制、栖霞山铅锌矿核实报告编制等商业项目。项目的有序组织和顺利实施，为单位的健康发展奠定了坚实的经济基础，同时也培养和锻炼了一大批年轻的技术人员，为单位的提升提供了人才储备。

2.安全方面。严格落实各项管理制度，加大对员工特别是新进员工的安全教育，组织管理人员参加了省、市安监局举办的安全培训和复训，修改完善了单位《重大事故应急救援预案》，结合安全生产月“安全发展，预防为主”的主题活动，进一步督促大家牢固树立安全意识，提高安全技能，加强安全生产，并通过专项检查、隐患检查和对项目部定期不定期的安全生产检查，及时消除安全隐患，保证了全年安全生产无事故发生。

3.工会工作。在上级工会和单位领导的支持下，积极组织会员参加局和地勘集团举办的各类活动，如地勘集团第二届职工运动会、八十分比赛、职工卡拉ok比赛等。日常工作、生活中，加强与员工的沟通，了解员工的实际困

难并给予切实的帮助。五一、十一、元旦等重大节假日，及时给坚持在野外一线的员工送去节日的慰问。

4.项目成本核算工作。对项目生产成本进行严格管理，合理控制，减少不必要的开支，加强节约，一方面保证了单位的合理收入，另一方面维护了项目成员的合法权益，维护了员工队伍的稳定。

六、存在的不足

一年来，虽然做了一些工作，取得了一些成绩，但还存在着许多不足：学习不够系统深入，管理能力还需加强，特别是市场开拓能力还有待进一步提高。企业的发展离不开市场的检验，特别是正走在企业化改制进程中的地勘单位，更需要到市场经济的汪洋中去搏击风浪。目前看，我们搏击风浪的能力还不强，承受挫折和打击的基础还很薄弱。需要在今后的工作不断加强市场开拓能力，加大市场开拓力度，为企业的长久发展提供保障。

以上是我一年来的工作汇报,请领导和同志们批评指正,欢迎多提宝贵意见,并借此机会,向一贯关心、支持和帮助我的各位领导、同事表示诚挚的谢意。

第五篇：副总工作总结

20XX年我的工作发生变化。前半年仍在宁陕支公司担任经理，七月份调安康分公司任副总经理。无论在宁陕还是在安康，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。

一、以经营目标为中心，以网络建设为重点，努力完成支公司各项任务

上半年，带领宁陕支公司全体同志，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8.29洪灾使宁陕县网络损失惨重，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矗第二招，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。宁陕县人民法院发出“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。

宁陕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、宁陕中学、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矗

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，努力打开市常首先与宁陕县法院达成协议，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、宁陕中学等集团用户，同时积极争取县政府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。

二、进入新的环境和角色，接受新的考验和挑战

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。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找