

技术部经理述职报告

技术部经理述职报告 1 尊敬的领导：

您好！

20__年三季度转眼过去、回忆起过去的三个月，可以说是在忙忙碌碌中度过、我担任工程部部长，负责秀园项目的工程管理工作、这个季度，既是我新岗位的开始，也是秀园项目的开始，真是万事开头难！

一、形象进度：

开工准备工作千头万绪，在这三月期间，对两家监理单位和施工总包、分包单位进行了资质审查，对报送的监理大纲、监理规划、监理细则；施工组织设计、各项施工方案等各项开工报审材料进行了审批、并对现场不合格单位进行了调整、工程部内部人员也已各就各位，各负其责、现场工程例会制度已制定、落实，现场工程管理步入正轨。

施工图纸部审查已组织各专业工程师完成，发现的问题已整理成电子文档传送设计院，十一前后将组织正式的图纸交底和会审。

现在秀园项目现场办公室区基本建成，临时用水、临时用电已协调到位；秀园项目平面座标系统和绝对标高引测工作已联系规划院完成，并组织施工、监理和工程部专业工程师进行了复测，已投入使用。

目前具备开工条件的 1#、2#、3#、4#、楼基槽均已开挖，完成土方量开挖 51000 立方，外排 45000 立方，CFG 工程桩完成 1626 根，1#、2#喷射混凝土护坡完成 1600 平方，CFG 工程桩检测已联系好了检测单位，现在商务谈判中、东边围墙完成 50 米、现场各项工作正在紧张有序地进行。

二、团队建设：

工程部是一个年轻的团队，平均年龄只有 28 岁，个个充满活力，干劲十足，但因为工作经验少，不可避免地出现临机处理问题能力不足，现场动态管理不到位等问题、对此，我既在工作上严格要求，学习上时时督促，利用自己的经验和技能进行“传、帮、带”；并且敢于给他们压担子，鼓励他们放手工作的'同时，倡导向前老总的一句经典名言“从我做起，向我看齐”的激励理念，激发员工的工作激情，加上杜总对人力资源的重视和先进的用人理念、他们将尽快在工作中成熟起来，共同打造一支朝气蓬勃、坚强有力的年轻团队。

三、沟通协调：

短短这几月的工作，已使我感到肩上担子的分量、从这一段的工作中，我深深体会到，房地产开发项目是一个系统工程，现场施工就是一个大兵团作战，仅搞好工程部自身建设是远远不够的、工程部要想充分发挥承上启下的同时，必须积极协调公司内部各部门各单位的工作。

外部协调比如说：对监理单位要求、建设部已经明确：监理单位拿建设单位的钱，就要替建设单位办事、这已经摆脱了原来监理必须站在公平公正的角度上行驶权利的观念，监理单位也必须正视自己的角色定位，因此，建设单位用好监理单位已经在法律上站得正正当当、所以对监理单位既要高标准要求，又充分信任，让现场监理充分发挥作用，当好我们的管家、对施工单位，在安全、质量等原则问题上严格把关、决不含糊，现场积极沟通、动态管理，利用我们的专业技能、工作经验灵活解决、这样才能树立我们的威信，保证工程顺利高效地进行，最终达到公司利益的最大化、公司形象标准化。

四、目标管理

为了秀园工作的顺利开展，昨天我组织监理单位的总监、施工单位负责人到邯郸市文化艺术中心、赵都新城去观摩，学习国内大型施工企业的先进管理模式和先进理念、秀园工程才刚刚开始，我知道，前面的路程还很艰险、因为我有远大的管理目标，就是：秀园的工程质量必须争创优质主体，施工现场按照省文明工地标准要求、也因为我们充满热情，迎接挑战！还因为有公司领导的正确指导和充分信任，有各个部门的积极协作和密切配合！

谢谢大家！

此致

敬礼！

述职人：____

20__年__月__日技术部经理述职报告 2

“查找不足赶先进，立足根本争先进”，作为个人我们要实现体现自己的人身价值，企事业的兴衰直接关系到个人的荣辱，作为技术管理部门，为实现共同的目标我们要添砖加瓦，要有艰苦创业精神、改革创新精神、拓展市场精神、精益管理精神、永不满足精神、顾全大局精神。我们要把这六种精神贯穿于具体的工作中中去，下半年工作作为技术部的主要责任领导，对于“如何提升自我，服务于本单位”这门必修课，我将不断地加强学习，健全自我，把“学习先进、赶超先进、争当先进”融入到工作中去，重点将工作放到加强技术管理与技术分析这二块，下面就工作计划与思路向大会作一汇报：

一.健全单位内部管理制度;责任明确分工，加强责任考核;内部管理制度通过将近一年多来的实施，仍然有很多不合理的地方，为使管理制度更趋于健全，技术部门将结合单位整体管理的要求，与关于部门进行修正。

部门责任人之间明确分工职责，按照年初签定的责任合同，组织落实加强到位，同事之间相互信任，遇事不推诿，搞好通力协助，对分管内容加强责任考核力度，做到奖罚分明;

二.针对业务理论考试，合理调整组合人力资源，继续加强培训力度与仓库管理检查监督力度;

今年以来，人事方面至今一直未得到稳定，技术部门的力量相对比较薄弱，我们将根据各位管理人员的特点，一方面将对人员重新组合搭配，进行高效有序的组织，另一方面继续加强培训，让每一位仓库管理人员都要做到对各库的业务了解，真正做到驾熟就轻，文化素质与业务管理水平都要有质的提升，特别是各人员的计算机操作水平还有待于进一步提升，我们将在这方面加强培训，使每一位管理人员都能了解电脑、掌握电脑操作，扎扎实实提升每个管理员的业务管理水平，总结之后我们将严格对仓库管理员实施目标管理与绩效管理，确定目标，达成目标，加强考核监督力度，与工资挂勾，真正做到奖罚分明。

三. 加强团队建设，充分发挥技术职能部门的作用：

作为技术部的责任领导，既是一名技术工作人员，也是技术管理制度的组织者，要有严谨、廉洁的工作作风和认真细致的工作态度，对条线人员要积极引导，做到上行下效，帮助条线人员解决问题，充分发挥团队的合作精神，学先进、赶先进、超先进。

四. 增加各项费用控制力度，充分发挥技术的核算与监督职能；

今年是精益管理年、效益满意年、科技创新年，我们将继续加强各项费用的控制，行使技术监督职能，审核控制好各项开支，在技术核算工作中尽心尽职，认真处理审核每一笔业务；

五. 搞好技术分析，为领导提供有效的参考依据；

我知道合理高效的技术分析思路与方法，是企业管理和决策水平的重要途径，并将使我们的工作事半功倍，在企业成本分析

上向老技术学习、向书本学习，量化分析具体的技术数据，并结合总体战略，为决策者和管理者提供有力的技术信息支持；

以上工作是我技术部门下一期的主要工作，“查找不足赶先进，立足根本争先进”，这不是句空话，号角之声响起我们就要付诸与行动，利用团队精神集思广益，技术战线所有人员重点思考如何在管理上创新，如何在实施成本控制上做文章!总之，今后的工作中，还是年初责任领导会议上的那句话：我将不断地总结与反省，不断地鞭策自身并充实能量，提升自身素质与业务水平，以适应时代和企业的发展，与各位共同进步，与公司共同成长。技术部经理述职
报告 3

我作为公司工程部经理，负责公司工程建设方面的管理工作。自就职以来，我严格遵守国家法律法规，遵守公司的各项规章制度，敢于承担责任，有效利用组织协调能力，能理论联系实际开展工作，与各同事团结进取，对广东台山、罗定、新兴、上川岛分水岭及云南牟定一期共 5 个工程建设项目开展工程管理协调工作。任职期间在安全管理方面，工程建设未发生影响安全绩效的事故事件，安全管理处于受控状态。在工程质量管理方面，严抓施工质量管理，未发生质量事故事件。在进度控制方面，组织编制各在建项目的一级进度计划，以计划指导施工。在成本控制方面，开展各新建项目完成项目概预算编制工作。结合一直以来开展的工程管理工作，我对个人工作总结如下：

一、20__年主要的工作开展情况：

（一）边工作边总结，深刻明确工程部的整体管理的工作思路

作为工程部负责人，安全一直是我最为关注的重点，安全是根本，是效益的保证。在实际工作当中，认真落实风电公司和分公司的各项规章制度，建立分公司工程安全管理制度，加强对各在建项目的安全管理力度。针对各在建项目的实际情况，制定切实可行的安全保证措施，对安全薄弱环节部位进行整治，有效的杜绝了违章作业，降低安全事故发生的概率，顺利的通过了风电公司各部门和分公司组织的各项安全检查。工程部内部多次组织进行安全检查活动，从车辆安全管理、消防安全、饮食卫生及应急预案等方面，组织进行全面的的安全检查，对检查存在的安全隐患严格按照“三定”原则要求各项目进行落实，并定期进行复查，确保消除各项安全隐患，保证施工安全。

质量是企业永恒的主题，更是施工管理追求的目标，工作中我经常向部门员工及各项目第一责任人灌输“安全第一，质量第一，追求卓越”的企业安全质量理念。要求每个工程项目在开工前，都编制《质量管理规划》，明确质量管理目标，编制合理的进度计划，从设备进场到各项工序的施工，严格执行“三控，三检”制度，从基础管理上保证了各项工程的施工质量，严格要求施工单位的各项报检、报验合格率必须达到100%。定期组织开展质量整治活动，提升工程建设质量管理水平。

（二）突出管理工作主线，注重过程控制，狠抓工作的落实。

对新到设计图纸进行全方位的熟悉，结合现场地形，充分理解设计意图，对设计的合理性进行分析，对不合理的设计提出了相应的变更意向。复核设计图纸的各项设计参数，对其中的错漏部分进行了详细的统计，及时上报解决。同时工程量进行详细的计算、复核，与设计工程量进行对比，建立工程量台帐。

为保证工程的顺利开展，及时编制上报各分项工程的施工方案与开工报告。根据工程进展情况，提前向物资部提供阶段性材料计划和临时材料计划，保证现场施工生产的顺利进行。每月及时提交计量工程量，并建立计量台帐，做到有据可循。在抓紧施工生产的同时，对施工人员进行现场技术指导，做到了工前交底。要求技术员对施工过程进行严格监督，详细记录实际发生工程量，作为验工计价的依据。对下验工计价时，工程数量从技术员到项目领导做到层层把关，并且做好验工计价台帐。

（三）好的工作提议与推广

从事施工的技术人员较少，力量十分薄弱，因此技术力量的投入是重中之重。针对项目部技术人员皆为近年毕业的学员、实习生，技术队伍年轻，缺乏施工经验，不可避免地出现临机处理问题能力不足，现场动态管理不到位等问题，在工作上严格要求他们，在学习上时时督促他们，利用自己的经验和技能进行“传、帮、带”。首先，敢于给他们压担子，鼓励他们放手工作的同时，激发员工的工作激情。其次，组织技术人员针对各个施工方案、施工工序进行讲解，并进行讨论，提高分析问题、解决问题的能力；平时要求技术员和学员多看图纸和各种规范，将理论和实践相结合，尽快融入到施工管理的大环境中。三是提醒技术人员要有忧患意识，如不加强学习，不断进取，势必将被社会所淘汰，因此督促技术人员加强专业知识的学习，也成了工作里的一部份。工作、生活中与同事加强沟通联系，努力制造良好的工作、生活氛围。我相信，在各位领导、各位同事的帮扶下他们将会尽快的在工作中成熟起来，他们将是一支朝气蓬勃、坚强有力的战斗团队。

（四）取得的相应成效

短短这几月的工作，已使我感到肩上担子的分量。从这一段的工作中，我深深体会到，项目部的管理是一个系统工程，现场施工就是一个大兵团作战，仅搞好工程部自身建设是远远不够的，必须积极协调项目部内部各部门，与施工队密切配合，才能更好、更快的完成施工任务。技术部经理述职报告 4 尊敬的领导：

您好！

20__年度，在公司领导班子的正确的引导帮助下，不断克服工作中的不足，以“服从领导、团结同志、认真学习、扎实工作”为准则，始终坚持高标准、严要求，在自身的综合素养、业务水平和技能等方面都有了较大提高。现结合一年来的`工作完成情况及思想变化情况述职如下：

一、恪尽职守，认真作好本职工作

一年来，按照公司“服务质量年”各项工作要求，结合中心工作实际，积极转变观念，不断强化物业管理的服务与经营理念。工作中，努力做好领导的参谋助手，认真履行岗位职责。

1、认真做好分管部门各项工作。

努力做到走出来、沉下去，每周坚持到分管的小区、车辆、家政三个部门进行工作检查、调研，指导并协助各部门解决工作中的困难与问题；定期到各部门参加工作例会，深入了解各部门工作状态，实地检验各部门服务效果。

2、科学管理，开源节流。

在抓好服务车辆停放管理创收方面：年初，在对中心各部门现有创收资源、创收能力详细调研、分析的基础上，深入挖潜，科学的制定了各部门经营目标，在 20__年度创收额度的基础上全部上调 10%。从全年中心经营创收完成的总体情况看，预定目标基本实现，本人分管的小区、车辆、家政三个部门经营目标全部超额完成。

在严格控制成本方面：进一步加强了对小区车辆的管理，定期对车辆定点存放情况进行检查，严格控制乱停乱放成本，严格执行车辆制度，不谋略私利，最大限度减少预算外支出。

3、认真做好公司各项安全工作。

督促各部门逐步完善了小区楼宇安全档案，指导各部门对车辆运行安全、库房安全、外租房安全等建立了有效的防控机制，定期组织开展安全培训，加强安全宣传教育，不定期的带队开展自检自查工作，及时对隐患进行整改。在分管安全工作期间，未发生重大安全责任事故。

二、严于律己，不断加强作风建设

平时能严格要求自己，始终把耐得平淡、舍得付出、默默无闻作为自己的准则，始终把作风建设的重点放在严谨、细致、扎实、

求实、脚踏实地埋头苦干上。

在工作中，时刻以制度、纪律规范自己的一切言行，团结同志，团结班子，保持谦虚谨慎的同时能够本着对事业负责的原则直抒己见，同时主动接受来自各方面的意见，不断改进工作，积极维护中心的良好形象。

约束自己的思想言行，不断加强服务锻炼，坚持自重、自省、自警、自律，在日常工作、生活中，做到廉洁自律，给公司员工树立一个好的典范标杆。

三、工作中存在的不足及个人进步方向

一年来，本人做了一定的工作，也取得了一些成绩，但距领导和同志们的要求还有不少的差距：主要是对政治理论和物业业务知识的学习抓得还不够紧，学习的系统性和深度还不够；工作创新意识不强，创造性开展不够。在今后的工作中，我将发扬成绩，克服不足，以对工作、对事业高度负责的精神，脚踏实地，尽职尽责地做好各项工作，不辜负领导和同志们对我的期望。

一是进一步强化学习意识，在提高素质能力上下功夫，将自己学习和培训的收获和感悟运用到今后的工作中，真正做到学以致用。

二是进一步强化职责意识，在提升物业全局工作业绩上下功夫，认真做好职责范围内和领导交办的工作任务。

三是进一步强化服务意识，在转变工作作风上下功夫，努力做到由只注意做好当前工作向善于从实际出发搞好超前服务转变；由被动完成领导交办的任务向主动服务、创造性开展工作转变。

四、对物业服务工作的感悟

20__年，公司的各项工作成绩喜人，但在实际工作中还存在一些不尽人意、不适应新发展要求的地方，主要表现在：在员工队伍建设上，人员素质参差不齐，专业水平不高，发展后劲不足；在内部管理上，岗位职责落实不到位，没有严格执行服务标准化、考核量化和细化，员工的积极性、责任性需进一步增强等等。对于这些，都是我们在今后的工作中需要引起高度重视并切实加以解决的。

通过一年来的工作和学习，自己深深地体会到，作为一名基层经理，只要我们做到不断地更新和丰富自己，勤于思考，立足本职岗位，事实求是，不讲空话，真正把上级的精神落实到实处，身先士卒，不计较个人得失，将自己的行动从干好每一件细小的工作开始，团结同志，合理沟通，我们的工作在今后一定会达到一个新的高度。

最后，衷心感谢公司领导和同事们一年来对我工作的支持和帮助，谢谢大家。

此致

敬礼！

述职人：____

20__年__月__日技术部经理述职报告 5

年末将至，即将要对一年的工作做一个总结，在过去的工作中，我注意到了技术工作的许多薄弱之处，作为技术部门的主要责任人，我同样有不可推卸的责任。要达到新一时期的高标准，唯有先调整自

己的理念，彻底转变观念，从全新的角度审视和重整自身工作，才能让各项工作真正落实到实处，下面本人总结问题如下：

一、年初至今，技术部门整个条线人员一直没有得到过稳定，大事小事，压在身上，往往重视了这头却忽视了那头，有点头轻脚重没能全方位地进行管理；

二、人员的不够稳定使工作进入疲劳状态，恶性循环，导致工作思路不清晰，忽略了技术管理人员的业务培训。

三、主观上思想有过动摇，未给自己加压，没有真正进入角色；
四、忽略了团队管理，与各级领导、各个部门之间缺乏沟通；五、工作思路上没有创新意识，比如目标管理思路上不清晰，绩效管理上力度不够，出现问题后处理力度不够；

以上几点是我部门与个人存在的'最主要的问题根源，技术部门作为单位的一个主要职能监督部门，“当好家、理好财”是我技术部门应尽的职责。在单位加强管理、规范经济行为、提高企业竞争力等等方面我们负有很大的义务与责任。只有不断的反省与总结，管理工作才能得到提高！技术部经理述职报告 6

岁末将至，回顾我工作与成长的轨迹，有成长时的欢欣，也有受挫时的困惑，有困难重重，也有胜利在前。在这难忘的一年里，作为保险公司的经理，我在上级领导的大力支持下，严格按照总公司整体信息化部署建设要求，加强落实与推进，进行服务与创新，进一步提升了我司信息化应用水平。

我从技术部调到核保核赔部，我经历了职业生涯中又一次专业方向的较大调整。这次专业方向的调整，让我开始了“外行领导内行”，从“技术至上性思维”向“管理协调性思维”的迅速转换与综合素质提升。我很感谢总经理室给予我的高度信任与支持鼓励。

现将一年来的工作总结如下：

一、保险工作基本情况

我在信息技术部，一方面严格按照总公司整体信息化部署建设要求，在分公司层面加强落实与推进，另一方面，结合分公司业务需求进行服务与创新，同时积极参与和配合总公司重大信息项目建设，并且在分公司信息人员角色定位调整、信息化 人才队伍建设、软硬件信息资源整合、信息安全运维管理等方面，都做了不少新的尝试，锻炼提升了 it 专业队伍综合素质与技能，进一步提升了我司信息化应用水平。

通过不懈努力，我司为总公司 it 战略重大项目做出积极贡献。

我部门安排 it 技术骨干参加集团 p05 数据仓库项目的开发；积极配合完成 p07 全系统财务集中管理项目的全面上线；积极配合完成 p11 数据总线项目的需求论证、前期测试直至实际上线；完成集团 p12 网络安全与集中监控项目的实施部署；参与集团 p16 信息服务中心的需求论证；尤其是针对总公司 p10 寿险新一代核心业务系统，作为集团信息战略规划的最重要项目，我们高度重视，一方面克服分公司人手紧张的困难，抽调核心技术骨干长期借调总公司参与开发，另一方面充分发挥分公司直接面向一线市场，深刻了解业务需求的优势，组织力量进行详细的需求分析与流程优化。在这些工作中，我都能够做到沟通到位，反馈及时，获得总公司信息技术部的认可。

结合分公司业务需求，我们进行了以下服务与创新：组织并参与《分公司收展服务管理系统》开发，保证了收展服务新营销模式在我司试点的顺利实施；参与《团体大客户查询系统（单机版）》开发，支持电信、电力的大客户保险信息服务；参与某公司的《移动行销 crm》系统开发与合作，使我司营销员可以通过上网手机，享受我司随时随地便捷的信息服务；组织技术骨干完成《自动语音提醒系统》，支持自动语音提醒，拨入、拨出测试等；参与完成《风险评估系统》的模型算法研究以及原型方案实施工作；这些都有效支持了我司业务发展，并进一步提升信息化应用水平。

在分公司信息专业人员角色定位上，我进行了积极引导与主动

调整。分公司 it 专业人员，从以前相对纯粹的分公司业务需求响应服务与自行开发为主的角色，转变为积极参与到全司整体信息化建设进程、做好信息化推进与普及工作、成为总分公司需求沟通桥梁的角色。

二、在核保核赔部的工作

下半年非常幸运地调到核保核赔部工作。在总经理室的指导与支持下，充分进行同业调研与两核部门内部调研，我逐步清晰了两核专业化建设的推动思路，进行了两核专业化制度与两核内控制度落实；初步尝试两核专业人员生涯规划设计；通过岗位调整与人才引进优化队伍结构；同时，我在自身沟通协调推动、经营管理大局意识、风险管控政策把握方面，也得到了较大提升。

落实两核内控体系要求，积极推动我司核保核赔委员会与重大业务承保管理审核委员会的成立及有效运作。通过委员会集体合议与专业裁决的运作模式，有效履行分公司业务推动与风险管控的职责；制定两个委员会运作章程，组织架构、职责定位以及合议程序；并且明确了专业人员的专业裁决机制与总经理负责制下的“行政复议权”机制。

初步尝试两核专业人员生涯规划设计，达到稳定队伍与提升专业力的目标。两核专业人员按照核保、核赔、调查三个方向确定专业发展方向，保持这三个系列专业人员的相对稳定与长期发展；按照总公司两核专业资格体系，对应设置分公司三等八级的岗位发展系列；试行专业技术系列与专业管理系列一定程度分离，建立“双轨晋升”通道，让专业管理系列更专注于行政协调、行政管理制度的执行与完善，而让专业技术系列人员更专注于团队专业力提升、专业裁决与专业指导，同时承担更多分公司重大两核事宜处理、风险管控追踪、经营辅助决策等职能；制定《分公司两核专业岗位择优聘任管理办法》，完成两核队伍的首次专业岗位聘任；设计有市场竞争力的两核专业系列薪酬体系，并完成两核队伍的薪酬对应套转；

努力学习两核专业知识，调整自身知识结构、提升风险管控与政策执行把握能力。我抓住每一次实践机会，参加两核业务的风险评估与决策制定；参加业务渠道沟通会议；阅读整理与分析以前业务档案；参与员工福利计划给付、团体协议整体清理上报、不记名政策、停办建工 b、妇女健康加费、学平险政策、旅游险传真确认业务清理等政策的出台；积极宣导以及严格执行总公司下半年出台的各项两核业务政策，运用与落实总公司两核指标监控体系与综合评估体系，做好两核的业务风险管控工作。

三、工作中的成长进步、管理实践以及不足之处

这两个部门的工作对我来说，挑战是不一样的：领导信息技术部时，最大的挑战在于如何以最精干的人力，创新高效地完成全司信息化支持与服务响应，从系统开发、数据维护、应用升级、数据备份、运行监控、设备巡检、桌面维护、现场服务等都要力求到位，并且需要快速响应新业务新思路新需求，但最大的便利在于团队只有 8 个人，沟通可以直接做到每一位员工，而且以面向电脑打交道为主；而领导核保核赔部这样重要的风险管控部门，最大的挑战，一者在于队伍专业力建设提升，二者在于两核规则执行与政策把握，三者在于团队规模扩大到 70 人，必须要能通过组织架构的有效运行，来解决沟通到位与信息传达不失真以及执行的问题。

尽管当时面临着队伍心态调整、主管素质提升、人力资源优化等一些问题及考验；面对困难与挑战，我积极调整心态，鼓励自己，花费很大精力，来尝试作为两核新主管，通过组织体系有效运作，来弥补我本身在专业力有待提升的不足，通过制度管理而非能人管理来达成部门绩效。先找到和以前工作经验可以借鉴与融会贯通的地方，比如对专业队伍的技术管理、业务流程的整合优化以及主管人选的合理选择等方面，并且通过认真详尽的调研，尝试一些新的改革与落实思路，首先解决风险管控机制问题与专业队伍发展机制这两个问题，机制问题解决后，再考虑队伍心态、沟通协调等有关人的具体问题。

通过前两个月调研与认真思考，结合总公司相关文件精神，确定了两核专业化的改革思路：通过两核委员会运作来保证风险管控机制的有效执行，通过两核专业系列生涯规划来解决队伍长远发展机制，通过“双轨晋升”机制设置，从专业管理与专业技术两方面来创造更宽广的职业发展空间，通过分设行政主管与专业主管，培养更多有潜质有工作意愿的团队主管及更多核心骨干。从这次改革的'平稳实施以及目前取得的效果来看，很好地解决了刚到两核时，队伍职业规划不清晰、心态不忘初心劲不高、后备主管人才梯队建设不到位等诸多问题。

管理实践方面，从工作模式的改变，自我定位与角色认知、队伍心态把握，人才队伍建设等方面都受到了不少锻炼。工作模式上，从原来更多面向电脑的模式，改变为更多面向人、面向沟通的模式。通过与员工的不断沟通与访谈，及时把握队伍心态。同时积极应对同业针对两核专业人员挖角态势，高度重视人才队伍建设，进行了三位新主管的考察提拔、以及岗位调整（5人内部调岗锻炼）与专业人才引进等工作。期间一度在人手上出现10人的队伍编制短缺（总公司借调1人、产假1人、团体初审空编未补1人，再加上离开部门7人（其中劝退1人、公司内部交流2人、2人深造读书、1人离开保险、只有1人跳槽去同业）；由于新晋升室主任与专业主管，很快进入角色，工作积极勇于承担，在人手紧张的情况下，加强团队凝聚力，发挥创造力，高质量完成了7、8月的大批量员福给付、9、10月的学平承保与理赔高峰、9、10月的旅游险业务高峰等特殊时段的各项工作；目前通过积极协调，补充了4人（内部交流引进3人、招聘1人），拟年底前招聘4人充实到调查、核赔、团业管等两核专业队伍；通过这样的人力编制调整，加强了核保、核赔、调查体系的专业力量与后备，减编增效其他普通岗位，达到人力资源的更合理配置与优化部署。

我在工作的不足之处，主要有以下几点有待改善：上半年信息技术部的工作中，信息服务管理系统运作不够有效，针对各部门信息专员队伍的作用发挥与技能提升推动不够，在针对业务一线的it普及培训方面没有高度重视；下半年核保核赔部的工作中，由于精

力有限，对于网点柜面管理室工作关注很少，与该室网点人员沟通也较少；另外在个别室主管的后备人才甄选以及核保、核赔、调查专业人才引入方面，步子还应更大一些，进展还应更快一些。

四、 对我司经营管理上的建议

针对我司经营管理方面，提出以下不成熟建议：

1、高度重视人力资源优化配置，建立复合人才长远规划的常态机制。

按照人力资源研究成果，在一个岗位

上呆的时间过久，熟悉的工作环境、千篇一律的工作内容、没有变化的业务流程，都会影响员工的工作热情与创造力发挥。据悉，在同样的岗位上做上三到四年，很容易进入一个麻木迟钝的工作状态，也许可以叫做“职场植物人”，所以需要针对类似这样的情况，引导及鼓励有意识有计划的内部岗位调整与职责变化；同时针对有培养潜力的人员，建立复合人才长远规划的常态机制，加速人才进步与提升，象平安公司一直就有的复合人才岗位轮换培养制度、某些外企的强制休假机制等，都可以有一定的参照意义。

2、落实专业队伍的人才生涯规划。

通过两核专业化制度落实与改革，通过公司为专业人员设计清晰的职业发展体系，可以更好留住希望在公司长期发展，共同成长的高素质专业人才。类似 it、财务、综合柜员、保险规划等专业体系，也都应该加快专业化制度的落实推进。

3、尽早考虑的业务增长点，推动产品开发、鼓励创新思路。

推动产品开发尤其是团体险种开发，按照责任而非条款的模式向保监会报备审批，增加条款中客户针对各项责任的选择权益，增加责任的弹性空间定义，可以根据客户，尤其是团体客户的需要，灵活的进行责任组合与费率市场化定价。

如何借新型团体年金类保险，拓展业务合作渠道与合作模式，为混业经营进行初步探索实践？

推动新型保险渠道业务的开展以及新技术的应用与政策运用研究。短信方式、网站方式、各种会员俱乐部行销等销售渠道都需要提早进行准备、资源投入或者客户及市场培育；需要尽早研究及解决风险政策上的一些限制因素的合理躲闪与合法变通模式（定价风险、总公司合规检查监控、监管政策风险等）。

五、 对我司的近期形势、前景认识

我对于保险这样的朝阳行业充满着信心，对于我们公司优秀的服务品牌充满信心，我认为我们公司的事业，是值得全身心投入一直努力做下去的充满爱心的光辉事业。尽管在，我司仍面临着从粗放管理到精细管理的痛苦转型，面临着综合金融集团集约化运营的跨越，面临着上市后要求管理要求更高的压力，面临着合资后改革磨合期，面临着偿付能力长期补足机制有待完善、同业恶意挖角、行业诚信建设、部分媒体偏见、公民保险意识仍待提高等诸多问题，但是我坚信，“只要思想不滑坡，办法总比困难多”，目前这些困难，都是前进与发展中间的困难，是暂时的；这些既是困难与挑战，也是加快发展的良好机遇；只有发展才是硬道理，很多困难都可以在发展的过程中得以彻底解决。寿险需要我们长期不懈努力，才能做强做大；我们的保险行业，我们的保险公司，都正处在一个关键时期的伟大转折点上，让我们每一位保险同仁胸怀美好愿景，昂首阔步前进！

回顾我工作与成长的轨迹，有成长时的欢欣，也有受挫时的困惑，有困难重重，也有胜利在前。期盼我的，加倍努力，能为我们

公司保险业务的发展壮大和成为一流的金融集团贡献力量。技术部
经理述职报告 7

年末将至，即将要对一年的工作做一个总结，在过去的工作中，我注意到了技术工作的许多薄弱之处，作为技术部门的主要责任人，我同样有不可推卸的责任。要达到新一时期的高标准，唯有先调整自己的理念，彻底转变观念，从全新的角度审视和重整自身工作，才能让各项工作真正落实到实处，下面本人总结问题如下：

一、年初至今，技术部门整个条线人员一直没有得到过稳定，大事小事，压在身上，往往重视了这头却忽视了那头，有点头轻脚重没能全方位地进行管理；

二、人员的不够稳定使工作进入疲劳状态，恶性循环，导致工作思路不清晰，忽略了技术管理人员的业务培训。

三、主观上思想有过动摇，未给自己加压，没有真正进入角色；

四、忽略了团队管理，与各级领导、各个部门之间缺乏沟通；

五、工作思路上没有创新意识，比如目标管理思路上不清晰，绩效管理上力度不够，出现问题后处理力度不够；

以上几点是我部门与个人存在的最主要的问题根源，技术部门作为单位的一个主要职能监督部门，“当好家、理好财”是我技术部门应尽的职责。在单位加强管理、规范经济行为、提高企业竞争力等等方面我们负有很大的义务与责任。只有不断的反省与总结，管理工作才能得到提高！

技术部经理述职报告 4 时间一晃而过，转眼间已至 20__ 年。在过去的 20×× 年给我留下了精彩而美好的回忆。在这段时间里领导给予了我足够的宽容、支持和帮助，让我充分感受到了领导“海纳

百川”的胸襟。在工作中，我也感受到了“不经历风雨，怎能见彩虹”的豪气，也体会到了工作的艰难和坚定。

在工程中，技术含量较高，这就要求我们技术人员对待工作不能人浮于事，做老好人，而要以踏实、严谨的态度对待工作，不懂的东西要善于学习，已懂的东西更要精益求精，因为技术在不断进步更新，只有通过不断地学习，辅以求精务实，脚踏实地的作风，方能胜任自己的工作岗位。一切工程施工，技术和质检工作贯穿始终，在工作经验的积累中，逐步培养自己的预见性，方能起到技术先行的作风，建筑职业不同于其他行业，它需要不断在现场检查、监督，随时发现问题，解决问题，而这些工作都在现场比较恶劣的环境下进行，这要求我们不断培养吃苦耐劳的精神，要不怕苦不怕累，放下管理人员清高的姿态，从工程的实干中不断丰富自己所学才能，使自己的现场综合处理能力得到锻炼和提高。

在上级的领导下，我逐渐成为了一个在政治上坚定，思想上成熟，工作上能够独当一面的人。在工作中，不断加强业务理论知识的学习，能够理论联系实际，运用自己所掌握的专业知识结合到实际工作当中，脚踏实地做好本职工作。现将这些年的主要工作业绩总结如下：

思想作风上，我深信一个人的信念是他的世界观在奋斗目标方面的集中反映，共产主义信念是我一生执著的追求目标和持久的精神激励力量。我把政治上的追求与现实中的工作结合起来，把为共产主义奋斗终身的信念从朴素的工作、学习中日益上升到自觉、理性的高度，从感性认识上升到了理性认识。在工作中我焕发出了高度的积极性、创造性和责任感，脚踏实地艰苦创业，用理论知识武装自己的头脑，指导实践，科学地研究、思考 and 解决工作中遇到的问题，使自己能够与集体共同进步。在日常工作中能紧紧围绕各项工作任务，服从上级领导的安排，认真完成领导分配的各项工作任务，与同事和睦相处。

20××年我参加了_____工程，在工程中担任技术负责工作。项目开工前，我认真编制了工程项目施工组织设计、安全技术方案、质量检验计划、技术交底、安全技术交底、工序控制计划等技术质量文件。

这个项目的特点是pe管道安装、电气安装工艺复杂。在pe管道安装过程中，我从安装工艺入手，积极向有经验的工人师傅学习，掌握pe管热熔焊接的技术要点，了解每个阀门、管件的连接方法。安装是一个细活，这就要求施工人员从每一个细节把关，确保每道工序正确无误。我从备料、安装、试压每个工作环节严把质量关，管道安装完后，试压达到了一次合格。

高压电气安装对我来说是一个全新的领域。其中确定高压线路架空敷设和安装变压器的位置是工程的关键。高压线路位于将要施

工的楼房和将要施工的主道路中间，既要保持高压线路和将来楼房施工的安全距离，又不能离以后施工的主道路太近，以防施工工程车辆撞到变压器上。我查找相关安全技术规程，和项目经理联系甲方代表、监理、供电部门经过反复认证，用全站仪确定了高压线路和变压器的准确位置，为下一步的电气安装打下了坚实的基础。

因这个工程项目小，技术人员少，我从项目开工起办理了开工评价、现场测量放线、编写和整理技术资料、控制材料进场、试验送样。对于安装工程，材料进场是很关键的一个环节。我在备料上狠下功夫，反复核算电缆长度，既要保证施工，又不能浪费材料。从材料进场上严把关，对不合格的材料坚决退回。20××年初处里组织了安全、技术、预算、成本、测量方面的学习，这给我们技术人员创造了很好的学习机会。我非常珍惜这个机会，认真学习了这几个方面的知识，加强了我的知识面，开阔了工作思路，对我下一步的工作有很大的帮助。

总结一年的工作，在一些方面还存在不足，比如有创造性的工作思路还不多，解决现场技术问题的能力不够，对于项目的各方面的协调能力还不够。

身为公司的一员，有机会能在这样的条件下学习和锻炼，感到无比的自豪，这种环境和外部的条件给了我们一种自信和荣耀，但更多的是对我们的今后工作的鞭策，就要求我们在工作中时刻要以企业的形象来约束自己，我们所有的言行要符合企业的标准，逐步培养自身的个人素质和修养，才能无愧于领导的信任和培养。通过总结一年来的工作，找出工作中的不足，以便在以后的工作中加以克服，同时还需要多看书，认真学习好规范规程及有关文件资料，掌握好专业知识，提高自己的工作能力，加强工作责任感，及时做好个人的各项工作。技术部经理述职报告 8 各位领导：

大家好！

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。
。如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/498121137061006130>