

商场主管月度工作总结 总经理月度工作报告(模板5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。写报告的时候需要注意什么呢?有哪些格式需要注意呢?下面我给大家整理了一些优秀的报告范文,希望能够帮助到大家,我们一起来看看吧。

商场主管月度工作总结 总经理月度工作报告篇一

第一,问题出就出在“把所有的鸡蛋都放在同一只篮子里”。商场如战场,波云诡谲,瞬息万变,今日阳光灿烂,或许明天就大雨倾盆。将“所有的鸡蛋都放在了同一只篮子里”的风险极大,一旦这只篮子发生了倾覆,我们将会损失惨重,甚至颗粒无收!

第二,问题出就出在“锅里饭不够,肚子吃不饱”。正是因为我们把命运维系在一个客户身上,所以生产受制于人。今天,客户下单了,我们就有饭吃;明天,客户不下单,我们就要饿肚子。如果客户来个“东风不与周郎便”,我们只能“铜雀春深锁二乔”。

第三,问题出就出在“做事无计划,哪里黑了哪里歇”。就拿订单来说,要么是电闪雷鸣、暴风骤雨,让采购和生产手忙脚乱、人仰马翻;要么是万里无云、天朗气清,全员无所事事、悠哉游哉,导致整个生产经营如同“女人心、海底针”,瞅不准,看不清,摸不透。

面对上述业务上存在的突出问题,我们该怎么办?

第一,“不忘老朋友,广交新朋友”,想方设法扩大客户源。要深刻汲取过去一年的教训,尽快跳出一家独大、命

系一线的经营窘境。业务部要充分发挥主观能动性，挖空心思调动一切可用的关系，通过一切可行的途径，寻找更多的“篮子”，争取更多的客户，做长做粗我们的生命线。

第二，“把盛饭的锅做大，把锅里的饭做多”，千方百计增加订单量。增加订单量与扩充客户量是相辅相成的关系，这样能使我们主动自在地“弹钢琴”，与生产合奏一曲动听的奏鸣曲。因此，业务部要尽可能地把盛饭的锅做大，把锅里的饭做多，让员工们不仅要吃得饱，更要吃得好！

第三，“宜未雨绸缪，勿临渴掘井”，从严从细加强计划管理。加强计划性对生产型企业至关重要，否则，就会导致忙得时候忙得要命，闲的时候闲得发慌。所以，业务部在开发市场、争取订单时，必须胸有成竹、心中有数，做到“谋定而后动，知止而有得”。

商场主管月度工作总结 总经理月度工作报告篇二

20xx年，面对宏观经济增速放缓、下游需求不振、产品价格大幅下降等诸多不利因素影响，天福公司在集团的坚强领导下，在园区关联单位的支持下，迎难而上，攻坚克难，全年装置累计运行335天，氨醇产量48.5万吨，较好的完成了全年生产经营任务。国内同类装置对标，处于领先地位，获得壳牌公司授予的“最佳运行奖”。

这一年，我们始终坚持“集团利益最大化”和“投入产出最优化”，围绕集团“质量成本效益年”和“安全环保管理提升年”主题，夯实了天福“安、稳、长、满、优”的生产管理模式。为此，我们召开了历年事故分析专题会，强化了长周期经济运行；固化了数字化煤场管理、煤焦配比的实践经验；用投入产出分析等数学模型指导精益生产，用价差管理、量本利分析工具，充分发挥三大产品的协同效应，以效益最大化原则组织生产和销售。

20xx年产供销主要情况。一是装置运转率，煤气化装置运转率97.53%，氨合成装置运转率95%，甲醇合成装置运转率91.27%。二是主要产品产量，生产合成氨xx.67万吨、粗甲醇18.82万吨、二甲醚xx.36万吨、硫铵xx.64万吨。三是大宗原料采购，采购原燃煤xx.31万吨、石油焦xx.06万吨，进出物流量约200万吨。四是主要产品销量，销售二甲醚8.25万吨、精甲醇xx.19万吨、合成氨xx.13万吨；供园区液氨xx.45万吨、蒸汽xx.29万吨。以上生产经营成果，实现了营业收入xx.21亿元。

一年来，我们以科学发展观为指导，围绕“年度生产经营任务”主要做了以下工作。

(一)解决生产经营中的突出问题

1. 加强生产管理。一是保障了园区液氨、甲醇、二甲醚、蒸汽、燃料气、硫化氢气体供应，加强了园区64根关联管道的管理。二是要求管理干部多到现场，多观察现物，查找装置运行问题，科学研判，进而提出有效的对策和措施。三是开展了以“携手低碳环保、共建碧水蓝天”为主题的节能宣传周活动。四是协助了二甲基亚砷装置开车。五是完成了二氧化碳回收(减排)项目前期准备工作。

2. 高产靠工艺、稳产靠设备。高标准、高质量、高效率的检修为稳定生产提供保障。整合国内专业检修力量，完成了380余项检修项目，有序组织煤气化气化炉检修、s1501陶瓷滤芯更换、变换r04103接管漏处理、二氧化碳压缩机大修、压力容器定期检验、安全阀门校检、仪表阀门外送维修等大修工作。装置累计运行4年来，各装置静动设备、电气、仪表、阀门、管道等出现各类问题，需要加强在线设备运行监护，厘清设备在线运行缺陷，结合生产计划制定设备计划检修和预防性维修计划，强化责任意识，及时发现和消除设备运行中的隐患，提高设备完好率和运转效率。

3. 煤气化车间升级各单元逻辑、联锁图，组织酸罐泄漏应急救援桌面演练，成功更换b磨煤机喷嘴环a系斜三通等，9小时奋力抢修气化装置灰水处理系统，多次清理气化炉堵渣，开展消防水防冻应急演练。

4. 氨醇醚车间成功更换二甲醚和甲醇催化剂、硫保护剂、吸附器分子筛，成功处置甲醇合成气连通管砂眼、高压蒸汽减中压蒸汽管道裂纹lv045021后球阀漏氨s04101导淋阀大量漏粗煤气xv043009仪表空气漏pv0420xxb后焊缝裂纹等重大隐患。

5. 热电装置承载了园区“供热中心”的重任，3月成功应对两次晃电，成功处理锅炉水冷壁泄漏4次、锅炉空预器泄漏4次，5月组织人工排渣并成功抢修排渣管、输渣皮带，四台锅炉累计平均运行346天，同比提升了2.3%。

6. 四水装置累计平均运行364天，同比提升1.1%。吨氨耗原水18.34吨，同比降低了0.8%。一是组织应急演练，如照明开关着火、除盐水泵复位操作、模拟硫酸罐底部阀法兰滴漏ci02发生器泄漏；二是召开循环水爆管事故分析会。

7. “三修”为装置运行提供保障。更换v1204a系列裤衩管与火炬顶端被腐蚀堵塞的管道，自制拉姆达管和喷嘴，改造真空泵、大修磨煤机。坚持110千伏外线巡检和高压电机的预知维修，配合完成瓮马高速段及xx工业园区110kv线路的迁移工作。加强了凝冻天气对重要仪表、阀门的保温特护。完成dcs控制系统组态调试。提供mtg仪表安装设计数据图，组织dcs组态和现场仪表阀门调试。

8. 贮运严把大宗原料进出口关，确保原料及时准确输送。累计收贮原料xxx万吨，充装甲醇x.39万吨、二甲醚7.86万吨。向主体装置送原料约106万吨，组织5号皮带抢修与主体装置共商堵煤应急预案等。

(二) 围绕生产经营抓管理

1. 加强公司内部控制。一是目标量化分解考核将利润指标与员工薪酬挂钩，团队利益与个人利益有机结合，使企业与员工形成真正的“利益共同体”；二是升级《基础管理考评实施细则》，基础管理工作及考核步入常态化；三是进一步完善内控制度，组织编写了合同授权、发票管理、业务外包、零星工程、在线学习、视频监控等管理制度，相关管理工作进一步规范化、流程化；四是每周发布投入产出分析数据，用曲线走势反映管控水平，用离散数据驱动纠偏；五是召开合同管理季度例会，推行了合同履行保证金制度；六是提升了“安全生产调度例会”效率，进一步发挥了生产调度统领装置运行和协调园区关联的作用；七是后勤保障措施得力，视频监控完好率得到大幅提升，现场保洁维护良好，强化了保障和服务两项职能，落实了安全和卫生两个重点。

2. 完善人力资源管理。一是薪酬体系进一步完善，与岗位责任、安全风险、经营业绩挂钩，以正向激励为主线，充分发挥薪酬杠杆，调动员工的积极性。二是加强履职考评，植入“岗位能升能降、薪酬能高能低”的危机意识。三是制定了《专业技术职务管理办法》规范管理，建立了专业技术职务晋升通道，通过竞聘形式，共有14名骨干晋升为副主任工程师。四是人力资源结构得到持续优化，整合了部分班组和岗位，通过校园招聘补充了14名新员工。五是加强职称评定和特种作业取证工作，完成76人的职称资格证书审验和51人职称申报。六是加快人才培养步伐，13名在职化学工程硕士论文开题，提升了公司的学历层次结构；引导员工到瓮福企业大学平台学习；制作上传4个培训视频，加强了知识管理。七是完善“师带徒”的动态培训机制，多措并举促进人力资源升值，为公司下一步发展奠定了人才基础。

3. 强化财务管理与分析。公司强化了经营活动“算一干一算”的过程管理。一是有效利用财务杠杆，加强财务风险防控；二是通过全面预算管理彩排企业生产经营活动；三是

加强了经营活动净现金流管理，严格控制库存，动态关注应收应付、预付账款；四是制定了发票管理办法，加强了增值税票据管理；五是积极跟进民贸民品流动资金贷款的息差补贴工作，预计在20xx年第一季度到位；六是密切关注投入产出比、净资产收益率、毛利率、三项费用率、经营活动净现金流等运营指标。

4. 物资采购、配送、回收工作。全年签订合同464份和订购单261份(含甲醇催化剂、二甲醚催化剂、一变催化剂和硫保护剂采购)，累计支付xxx万元；废旧物资销售收入xxx万元。甲醇催化剂实现了国产化，国内采购费用xxx万元，比进口降低了约xxx万元。

5. 大宗物资采购。一是通过“错峰采购、淡采年用”等手段，严控大宗原料采购成本。二是运用底线思维模式，变“单向主动”为“双向主动”，变“集中冬储”为“多批次放量储备”。三是运用价值链分析模式，变“订货量少、事先不确定”为“订货量大，事先确定”的采购模式，以“坑口摸底+密封报价”方式研判供求关系，发挥买方市场优势，降低采购成本。四是转换观念，把大宗物资采购“成本中心”演绎为“创利中心”。

6. 市场营销工作。在原油价格暴跌的背景下，煤化工初级产品受持续利空影响，二甲醚产品掺烧严格监管，纯烧需求缺乏亮点，产品市场缺乏实质性利好。一是倾力保证xxx园区用氨需求，为集团用氨同比贡献约x.1亿元；同时，采用直供模式，紧抓周边及有区位优势的合成氨大用户。二是积极应对低迷的二甲醚市场环境，加快了推进经销商网点布局 and 增加纯烧示范点建设。三是为拓展销售物流半径，公司正在办理甲醇火车到发资质，以此寻求更多的市场机会。四是我们需要把握好市场新动态，加强新产品的市场研究和预判，突出就近区域、优势区域开发，优化资源配置、经销商结构、物流调运，运用好库存与价格杠杆，全面推动产品效

益最大化。

管理工作。质量管理方面，完成了质量、环境、职业健康管理体系的复审工作，安全分析导致的事故为零，为出口液氨提供质量分析保障，为甲醇制油项目提供质量分析，开展了“抓质量、讲诚信、树品牌、重服务”为主题的质量月活动。安全环保方面，签订了《安全环保健康目标责任书》，编写、印制和发放《员工hse手册》、《安全管理手册》，重点监护了脱硫技改、甲醇制汽油等高危区域安全，开展了以“强化红线意识、促进安全发展”为主题的安全生产月活动。完成脱硫a/b系列节能环保改造、烟气比对和监督性监测及涉源个人剂量监测。转移处置了二甲醚、甲醇和三变催化剂及硫保护剂，回收处置两枚“铯-137”放射源。

8. 特殊事件熔炼团队。当气化炉堵渣，当更换二甲醚催化剂、甲醇硫保护剂，当卸出、清理、装填两台吸附器分子筛，当热电c炉人工排查，当循环水爆管、开关柜着火、变换起火等急难险重的事情发生，员工们主动请战，营造了“我们在一起战斗”的氛围，这些事件进一步塑造和锤炼了团队。

这些成绩的取得，得益于集团的关怀，得益于有使命感、有责任感、有危机感的企业文化，得益于长期开展增比进位的“大轮班”竞赛活动，得益于“巡检之星”们传递着榜样的力量。

(三)坚持“技术先导”战略。一是在集团十年战略发展顶层设计的框架下，组织煤化工战略发展研讨会，倾听专家们的声音，谋划煤化工发展。二是获得由省科技厅、省经信委、省国资委、省总工会颁发的《创新型企业》荣誉奖牌。三是全力推进技术创新体系建设和提升知识产权保护管理，公司累计获得专利证书41项(发明专利5项)。四是初步完成脱硫技改工作。五是甲醇制汽油中试项目在技改调试中。

(四)深化廉洁从业教育。按照《国有企业领导人员廉洁

从业若干规定》和“八项规定”，践行从业规范，做廉洁从业的践行者，维持组织稳定性和可持续发展。一是认真处理“三重一大”制度涉及的主要事项。二是以领导干部为重点，针对“易失阵地、易腐岗位”，组织参观xx监狱，开展案例警示教育，发放警示教育片，签订廉洁从业责任书，召开批评与自我批评的会议，撰写自查自纠报告，提高防腐拒变能力。三是将廉洁从业建设与审计工作、效能监察和依法治企有机结合，确保企业的经营安全和领导人员、关键岗位工作人员的行为安全。四是以“查制度、查流程、查职责、查考核、查改进”为主线，全面启用效能监察手段，多点并发，提升企业管理水平。

一年来在集团的坚强支持下，全体员工励精图治，公司生产经营工作取得了一定的成绩。在看到成绩的同时，我们也清醒地认识到：经济下行的压力加大、化解产能过剩任务艰巨、生产经营困难加剧，化工行业从“产品价格下降”大于“原料价格下降”到“行业整体利润下降”，是经济发展和结构调整的新常态。

商场主管月度工作总结 总经理月度工作报告篇三

第一，缺乏计划安排。如同“玻璃瓶中的苍蝇”一般，而且是只无头苍蝇，时而伏壁不动、悄无声息，时而嗡嗡有声、盘旋不止。空闲时昏昏欲睡、无精打采，需要时恍若惊梦、灵魂归窍，“叫嚣乎东西，隳突乎南北”，唯留下催要材料的人“茕茕孑立、形影相吊”。

第二，很少跟进过程。采购材料就像是进菜市场买菜，公章一盖了事，传真一发齐活，缺乏“狗的鼻子”“狼的性格”“豹的速度”那样的专业精神，不能做到询价敏、砍价狠、到货快。

第三，供货商太少。葛优说：“谁动感情谁死定”。正是因为一些供货商瞅准了我们的软肋，认为除他们之外，我

们再也没有其他“相好”的，欺负我们“老实”“痴情”，所以才敢不断触碰我们的底线，对我们想怎么样就怎么样，正所谓“人家把长工当成东家了，我们把掌柜当成伙计了”。

那么，采购工作该怎么办？是继续当公司的“软肋”和“脚后跟”？还是知耻后勇，卯足力气，冲出“玻璃瓶”，实现华丽转身！

第一，要会沟通。“会说话的叫入笑，不会说的让人跳。”采购部要掌握沟通技巧，善于把话聊到人心坎上，把理聊到人心窝里，既能在与供应商交流时“胜券在嘴”、百战不殆，又能在与业务、生产的沟通中谈吐有致、惺惺相惜！

第二，要有计划。“定计划”并不意味着“有计划”。“计划计划，墙上一挂”“挂着挂着，变成废话”的现象，在采购工作中时有发生。因此，采购部不仅要会制定计划，更要能执行计划，并顺时应势地“修正计划”“落实计划”。

第三，要快跟进。不跟进就无法及时了解订单的履行情况，就不能随时掌握订货的运输信息，更不能准确知道货物的数量和质量！为此，采购部要有一种“不破楼兰誓不还”的精神，跟住不放、盯住不让，切实把工作做早做深、做细做实，绝不能“关键时刻掉链子”。

第四，要能创新。思路一变天地宽。采购部要改变“择物固执”“坐享其成”“守株待兔”的陈规陋习，着力在“供货商数量、采购手段、采购思维”三个方面大胆创新，努力把采购工作提高到一个新水平。

商场主管月度工作总结 总经理月度工作报告篇四

20xx年是“十二五”规划的收官之年，我们要坚持发展、主动作为，围绕“四化”（产品精细化、园区一体化、节能环

保化、销售服务化)，抓好“三全管理”（全面预算管理、全面成本控制、全面质量管理）。围绕“四结合”（依法治企与内控体系相结合，磷化工配套与精细化工相结合，安全生产与长周期高负荷运行相结合，盘活存量与做优增量相结合），努力实现“三个平衡”（煤电磷的产业平衡，产品产能分配的价值平衡，生产计划与计划检修的时间平衡）。以市场需求为导向，探索未来产业发展方向，抓住机遇调整自身业务布局，降低宏观经济放缓带来的经营业绩压力。

20xx年主要生产经营目标：生产氨醇50万吨，实现产值约13亿元。

我们做好20xx年工作的基本思路是：深入贯彻落实“中央经济工作会议精神”和“十八届四中全会”精神，深入开展群众路线教育实践活动，以“内控体系建设年”和“营销突破年”为主题，继续做好“精益生产”和“精细化管理”，更加关注市场，更加关注技术，更加注重实用型人才培养，把成本控制放在显著的位置，不断优化升级产品结构，不断优化发展空间格局，利用创新驱动发展的新引擎，持续领跑贵州煤化工产业。

20xx年经济形势的不确定性和复杂性，我们要努力抢抓机遇，从容应对各类风险和挑战，主要做好以下工作。

（一）生产管控全面升级

科学组织生产，强化工艺控制和工艺纪律，加强安全环保、装置运行、设备管理的联动协管，狠抓落实、强化责任，努力实现装置安全稳定长周期运行，实现规模经济效益。一是通过装置运行和设备管理的良性互动，促进稳产、高产；二是加大生产系统员工培训与考核，提升生产人员驾驭装置水平，重点提升技术员、班组长等生产管理人员的管理水平；三是深入开展大轮班考核，加大综合能源消耗指标考核力度；四是升级完善操作手册、检修规程，制定检修制度，编制关键

设备维护手册，明确预防性维修和计划性检修(小修、大修)频率，减少设备故障，延长使用寿命，提升设备使用的可靠性;五是科学的、系统的分析气化炉堵渣、开关柜着火等概率小损失大的事件，减少停车次数，降低开停车损耗，从而减少经济损失;六是加速备品备件的国产化，降低库存额度，逐步减少资金占用。

(二)安全环保常抓不懈

安全为了生产，生产必须安全。公司是高温高压、有毒有害、易燃易爆、易污染的高风险行业，紧盯安全生产“六个零”的目标。要认真组织全员学习新《环保法》，做好生产经营活动中“三废”(废水、废气和废渣)达标排放，积极应对可能面对的环保风险，推动形成绿色低碳循环发展模式。继续抓好重点区域、重点设备、重点管线、重点时段的安全安全生产工作，尤其是检修时段的安全教育、安全分析和安全监护，完善过筛式隐患排查体系，严格执行hse管理体系。通过开展“安全生产月”、“安康杯”等主题活动，营造安全文化氛围，筑牢安全防火墙。

(三)原料采购降本增效

大宗原料采购，从市场源头倒逼成本效益。在保生产保质量的基础上，加大对原料采购成本、物流运输成本的考核控制，有效降低运营成本。进一步加强供应商关系管理，完善供应商评价、进入、退出机制。

(四)渠道深耕提效增量

20xx年为“营销突破年”，把营销作为全公司中心工作来抓，创新营销模式，全力渠道下沉，聚焦服务升级。一是着力提升销售人员的营销意识、市场意识、服务意识、利润意识。二是坚持量价兼顾原则，科学布局，大力推广纯烧示范点、二甲醚替代燃煤锅炉工作，以替补者的角色在城乡结

合部逐渐渗透液化气市场，力争局部市场做到最优。三是强力推进二甲醚销售保持较快增长，努力实现产销平衡和效益最优化。四是巩固现有合成氨市场，继续拓展直供模式的优质合成氨用户。五是定期检查危化品运输车辆资质，有序组织灰渣清运工作。

(五) 提升人力资源管理

合理的人才匹配促使个体在有效管理下释放出最大的正能量。一是加快推进重要技术岗位人才和经营管理人才的培养，为公司可持续发展提供技术保障和人才支持。二是进一步做好工作岗位研究和人员素质测评，利用人力资源5p模型(识人、选人、用人、育人、留人)，审查“定编定岗定员定额”工作，加强员工绩效管理。三是以“利益需求和心理需求”为结合点，建立宽带薪酬、员工晋升路线相匹配的激励机制，激发员工动力，从而为企业创造更大的价值。四是以实用为导向，选择优质的培训机构，让员工参加内外训，开发员工技能，帮助其升值。五是做好知识管理，将隐性的专业知识显性化、电子化、标准化。六是加强岗位(劳务)外包全流程风险控制与管理。七是探索股权激励机制，深度融合股东、公司和员工的利益。

(六) 企业管理再上台阶

在新的宏观环境中，更应提升企业管理水平。练好内功，向管理要效益、向管理要业绩。从组织架构、管理体系、管理机制等方面，弥补短板、做精做深管理。通过对标管理、目标量化分解考核等维度的工作，提升企业整体运营效率。

1. 内控体系。引入“上市公司内部控制指引”和“中央企业全面风险管理指引”，提升内部管控能力，强化合规管理、风险管理、缺陷管理等，进一步强化业务流程执行力，加强重大风险管理与监督，开展流程与风险梳理，建立企业运营主要风险(战略、法律、财务、操作风险)清单，组织内

控风险测试，尝试推行风险报告制度。认真贯彻《企业信息公示暂行条例》，用好企业信用信息公示系统，定期报送年度报告并公示相关信息，做好政府职能部门的沟通协调，高度重视“舆情管理”，积极维护企业形象。

2. 优化管理。一是将工业信息化与大数据相结合，着力建立公司运营数据库，充分运用“设计值、历史运行值、同行运行值”实施对标管理，为企业经营决策提供可靠依据。二是加强数据收集、数据分析、挖掘、变现、报告管理工作，积极推进数据报告体系建设。三是用好基础管理考核工具，规范员工行为，提升企业执行力，塑造现代文明工厂形象。

(七) 创新破题驱动发展

公司以“发展质量和技术创新”为突破口，将集团的顶层设计与基层实践结合起来，规模与价值并重，实施成本领先、差异化、集中化战略。一是盘活存量、做优增量，投资建设年产5万吨的二氧化碳回收(减排)项目，做好质量、投资、进度、安全管控，力争7月底建成投产。二是创新驱动发展，紧盯煤化工前沿的高端技术和精细化的新型产品，配合集团产业研究院做好煤化工产业发展规划与项目落地工作。三是在风险可控情况下，用“流贷”置换“长贷”，多使用票据结算，努力增加民贸贴息额度，降低财务费用。四是探索引入融资租赁模式，降低高固定成本带来的经营风险。五是策划引入民营资本，谋划产业链终端战略合作，探索股份稳定市场的盈利模式。

我们要认清形势、坚定信心、看好前景、适应新常态。我们正处在国家产业结构调整、经济规模增速减缓、供应与需求层面显著变化的大环境，加上新《环保法》的严厉实施，行业加快“去产能”的步伐。我们要高度重视、冷静应对外部市场环境的艰巨性、复杂性、长期性和不确定性，这个经济的寒冬不会短，我们要做好打一场持久战的准备。我相信，天福有挑得起重担的脊梁，有人心汇聚的团队，有强大的集

团支撑，我们没有任何理由不赢下这场战斗。

各位代表，同志们：

新的一年开启新的希望，新的征程承载新的梦想。风正济时，自当扬帆破浪；任重道远，还需策马扬鞭。我们需要牢记使命，因为天福承载着我们的梦想，为了我们自己和妻儿老小生活更加富足、更加美好，我们一起努力奋进吧。只要我们凝聚共识、形成合力，就能跨越条条艰难险阻，天福的明天一定会更加美好！

谢谢大家！

商场主管月度工作总结 总经理月度工作报告篇五

第一，工资制度稍欠合理。由于公司尚是一个蹒跚学步的孩童，这就决定了我们一切都是在摸索中前行，管理经验的匮乏，直接导致人力资源成本和生产成本的上升，使公司的效益低位徘徊，进而影响到员工收入的增长。

第二，管理方式存在不当。管理知识和管理技巧上存在很大缺陷，部分管理者简单粗暴的“家长式”作风严重，不善于用和风细雨式领导艺术进行管理，使员工心理上产生了不受尊重感，从而缺乏归属感。

第三，人事管理配置不到位。人力资源管理完全是“放牛式”的，整个就是一个无人值守状态。对新员工没有任何的岗前培训、跟进考核，宛如武侠小说中的“独行侠”一般，神龙见首不见尾。

第四，少数员工缺乏岗位意识。某些“特殊人物”自恃有关系、有靠山，行事颐指气使，说话盛气凌人，对不属于自己职权范围内的事务也薄唇轻言、指手划脚。少数“八卦人物”捕风捉影，搬弄是非，使得一些正直的员工难以理解、

无法忍受。

以上四点，就是造成“营盘不动，兵流如水”的主要原因。有脓包就要捅破，有问题就要解决。为此，我们必须在以下几个方面采取措施。

第一，合理增加工人工资。“手中有粮，心中不慌。”增加工资必须靠一定的盈利来支撑。一是必须掌握产品报价的技巧，既要有一定的竞争性，又要有利可图；二是必须增加业务量，把蛋糕往大的做、往好的做；三是必须树立强烈的主人翁意识，爱厂如家，爱岗敬业，用我们自己的双手去创造价值、创造财富。

第二，管理层必须提高自身素质。公司各层管理者要加强自我约束，学习管理技巧，掌握春风化雨、润物无声的领导艺术，做到“晓之以理，动之以情，奖惩有度，恩威并施。”

第三，岗位要合理配置，责任要明确到人。必须根据公司发展需要，制定详细的预见计划并付诸有效的实施，建立一套让“能者上、平者让、庸者下”的用人机制，切实做到“请得来人才，留得住人才，用得好人才”。

第四，要定人定事、明责确权。“没有规矩，不成方圆。”必须设立明确的人事权责划分，谁的孩子谁抱，谁的责任谁担，绝不能眉毛胡子一般抓，看似里里外外、忙忙碌碌，实则什么也没做好，什么也做不了。