

2023年综合部门经理述职报告总结(汇总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，报告对于我们的帮助很大，所以我们要好好写一篇报告。以下是我为大家搜集的报告范文，仅供参考，一起来看看吧

综合部门经理述职报告总结篇一

这天，按照xx中支年度班子考核的统一部署和要求，我就自己今年以来的履职状况向领导们做以下总结，不当之处，请批评指正。

分公司上半年组织全省四级机构负责人专业知识培训，本人踊跃报名，用心参加。学习期间用心配合，善于沟通、尊重他人、关心他人，并在学习结束后获得优秀组员。十月下旬参加山东省保险行业协会组织的全省四级机构高管人员培训学习，学习过程中一如既往的刻苦努力、虚心好学，并在培训结束后获得优秀学员证书。透过这几次学习，使我对保险学科的基础理论、保险学的基础知识、保险基本业务以及保险市场基本运行方式有较全面的认识和了解；学习培训后，我对保险业在市场经济、金融经济中的特殊作用有宏观上的认识，对各种具体的保险业务的具体业务程序、市场操作等也要有较为系统的了解和把握。

按照公司党委、总经理室各成员的工作分工，我用心围绕公司年初工作会议确定的中心任务，针对公司各险种业务面临的发展环境和市场形势，重点做了以下几方面的工作：

一是紧抓续保业务。由于受大市场环境影响□20xx年经济继续呈疲软状态，新增业务的发展较为缓慢，故在整体业务增长点中，续保存量成为一大亮点。我部门依据上年度保险续保

状况进行统计分析，并逐笔分类，提前两个月分拣好并下到达每个业务人员手中，使其到达每笔业务都心中有数，每笔业务都能提前通知续保。此举自推动后使续保率得到大幅度提升，效果比较理想。

二是大力开展渠道业务建设。针对公司提出的渠道业务的扶助政策，我于上半年与xx鹏华汽贸友好合作，签订协议，自此xx营销部有了第一家车商渠道队伍。现如今，车商渠道每月有十万左右业务产出，为我司业务发展做出杰出贡献。现阶段，我正用心与北京现代xx店和中国一汽森雅佳宝等汽车经销商进行走访，增进交流，加强联系，对今年及下年的合作事宜进行商讨，基本达成了共识，预计不久会有业务产出。

一方面加强内部建设，用心研究出台相应的内部管理政策和工作措施，在严肃工作纪律的同时人性化管理。对每位业务人员做到每一天沟通，遇到业务发展阻碍用心帮忙他们协调沟通；每逢他们的生日，群众庆祝的同时，为他们送上一份鲜花和祝福。

第二方面是用心协调，全面启动与本地各大型停车场、运输公司、汽车经销商进行多层次的沟通与联系，主动协调各业务人员与他们的业务合作，用心稳妥的开展车险业务，同时也在意外险开拓上做到稳发展。

第三方面是加大公司宣传力度。依靠总分公司现有的宣传力度远远不够，我部门计划于明年与本地广告公司进行接洽，加深我司品牌在当地的影响，在xx县人民心中树立起完美的xx形象。

在今年，工作中虽取得了一些新的进步和成绩，但距离上级公司的要求还存在着许多不足。主要表此刻：一是细想业务素质的提高跟不上公司快速发展的形式，思想观念有待进一步提高；二是忽视业务与学习的两者关系，平日大部分时间忙于业务及事业性工作，用于业务知识学习的时间相对较少，

有时工作中会出现些偏差。针对上述存在的问题我将在今后的工作中加以克服和改正。

综合部门经理述职报告总结篇二

各位领导、各位同事：

大家好！

我自今年x月份被聘用为综合部主管以来，工作中我严于律己、严格管理，在公司领导和全体同事的大力支持下，紧紧围绕公司的经营理念，积极做好服务、管理、协调等职能工作，使综合部工作逐渐步入正轨。现将具体工作情况汇报如下：

综合部工作繁杂，从接手综合部工作至今首先从抓综合部履行工作职责入手，以身作则，严格内部管理。具体工作情况如下：

1、对综合部工作进行了具体分工，细化了各项工作，强化了职责，明确了责任，形成了团结一致，高效运作的氛围。

（1）、根据每个人的特点、专长、工作能力与水平，细化了每个人的职责和任务，充分发挥每个人的专长，挖掘每个人的工作潜力，强化了每个人的职责和责任，对每个工作要点都指定专人负责，做到事事有人管，人人有专责，从而使综合部的各项工作都有了质和量的提高。

（2）、从4月份接手综合部起坚持周一召开部门会议，传达公司例会精神及综合部周工作安排，进行工作研讨，了解意见及建议、解决工作难点，并要求本部门员工每周五上交个人周工作总结及下周工作计划，每月上交月工作总结、工作心得及对本部门的改进意见及建议。

（3）、组织本部门员工每周抽出2小时学习公司制度及相关

知识，使员工详尽掌握本公司制度与相关知识，从而保证监督检查过程中做到有理有据。

2、公司人才招聘及人才调配，并对公司员工进行业务培训。

（1）、及时掌握各部门的人才需求，采用“按需定量、严格要求、招聘考核”的方法引进人才，从x月份起开始招聘人员，至今面试者共计xx人，其中录取x人，综合部x人、财务部x人、工程部x人、销售部x人，1人待批，共有x人进入公司人才储备库。

（2）、为提高公司员工法律意识，组织全体员工于x月x日、x月x日进行了合同法学习，并根据所学知识进行了考试。

3、草拟相应的公司管理制度，并将已通过的制度上墙。

（1）、从四月份起至今，综合部草拟了食堂工作职责、保安工作职责、绩效考核制度、综合部管理制度、公司简介、资产管理规定、薪金管理补充协议、会议管理制度共8部管理制度，其中食堂工作职责、保安工作职责、公司简介3部已下发；资产管理规定、薪金管理补充协议2部待公司领导签批下发；综合部管理制度、会议管理制度2部待公司领导审核；绩效考核制度1部待完善。同时将公司已通过的考勤制度、薪金管理制度、电脑使用管理制度、部门工作职责等制度上墙，并为已定岗的员工制作了员工胸卡。

4、全面整理档案、资料，严格管理公司印章印信，扎实做好公司保密工作。

（1）、全面整理公司档案、资料，进行详细分类，建立了员工个人档案，并统一制作档案电子目录，使档案管理科学、合理，便于快速查找。档案管理由专人负责，如有需要借阅档案或借出档案复印件的部门及员工必须由部门负责人批示，借阅人填写档案借阅单，档案原件禁止外借。

(2)、公司印信、印章实行统一管理，印信印章是公司的重要凭证，公司迎接各类检查，上报公司报表、证件年检、建平项目等很多地方需要盖章，所以印信印章的使用必须严格遵守使用程序，以维护公司的合法权益。

(3)、严格遵守保密条令，对公司及本部门工作做到不失密、不泄密。

5、办理公司证件年检及县属公司资质有关手续。

对营业执照、税务登记证，土地证、公司资质、代码证进行了年检，除资质年检还在审批外其余证件全部年检完毕并对县属公司相关手续进行收集。

6、加强车辆管理，提高车辆利用率，统一调配，保证各部门用车。

从x月份开始对公司两台车辆进行了明确分工，统一调配，力求做到调配合理、有效，提高车辆利用率，同时要求驾驶员增强安全意识，保证安全驾驶、无事故。规定综合部员工没有特殊情况禁止使用车辆。

7、规定办公用品采买程序，规范备用金使用。

(1) 与财务部核对了综合部6月份以前经办的所有帐务，对以前采购工作进行总结，同时重新规定了采购程序与纪律，要求综合部人员要有自律意识，程度上合理使用费用，物品采购必须在3家以上销售点采价，所购物品必须质优价廉□xx元以上物品必须两人购买，购买前必须请示主管领导批准，综合部人员禁止报销打车票据。

(2) 统计各部门所需添置办公物品，从x月份至今共采购办公用品打印机1台、档案柜5组、彩椅15把，笔记本电脑1台，会议桌椅一套，办公桌2张，电风扇5台及食堂用品等。

8、积极参加社会活动，丰富员工文体生活，增强员工团队合作精神，提升企业文化内涵。

(1) 组织员工于x月x日-x日参加了首届房地产开发杯乒乓球比赛，我公司参赛人员积极备战充分展现了三合公司的团队精神。

(2) 为了增进同事间交流，提高工作热情、加强团队协作，综合部于x月x日组织了象棋□x比赛。

9、规范食堂日常管理，提高服务质量以保证食堂正常运转。

根据食堂需求对食堂实施单独立账，要求所购买物品必需详细附单标明，同时加强食堂卫生管理提高饭菜质量，不断改进管理方法，并每月月初对食堂账务进行核对，食堂工作现已进入正规化。

10、维护公司工作环境，加强安全保卫工作。

严格监督、检查办公室环境卫生，定期全面清扫、消毒，保证工作环境清洁。每天上下班巡视水、电，门窗等设施，对出现的问题及时解决，以保证办公楼安全。

作为部门主管，我的一言一行对本部人员的精神面貌、工作水平及工作做作风都起着至关重要的作用，所以工作中我不断加强学习，不断提高自己的管理水平，文化专业知识和业务能力，不断改进自己工作方法和工作作风，努力提高工作效率，从而带动本部门员工共同提高。

上述工作我只是摘其重点进行了汇报，不可避免有许多疏漏，还有许多不尽事宜请领导及同事多提宝贵意见，如果说取得一些成绩，也是在公司领导关怀下，各部门支持以及综合部全体成员共同努力工作的成果。

1、协调平衡工作不理想，有些事情协调的不全面、不到位，平衡的不尽合理，影响了工作质量。

2、文件质量有待提高，核搞、校稿不严，草拟的制度不够严谨。

3、细节问题处理不到位，应加强改进。

1、总结经验，进一步明确综合部工作的指导思想，紧紧围绕公司的经营理念，牢固树立服务思想，为公司各部门做好服务工作。

2、结合实际，提高综合部的整体工作水平，以服务、求实、高效为原则。严格执行公司各项规章制度，做好车辆、食堂、办公设施等后勤工作的管理。

3、努力提高沟通与协调工作，深刻领会领导思想，进一步做好监督、检查公司各项决议、决定、指示的落实与执行情况。

4、做好领导和各部门临时交办的事宜，按领导要求及时处理好突发事件。

以上是我的述职报告，请予审议，希望各位领导、同事们提出宝贵意见，谢谢大家！

述职人□xxx

20xx年x月x日

经理述职报告 | 总经理述职报告

综合部门经理述职报告总结篇三

综合部经理述职报告

一年来，在公司领导班子的领导下，在各部门的大力支持与帮助下，在综合部全体同志的共同努力下，综合部不断强化服务意识，提高自身素质和工作质量，紧紧围绕年初制定的各项工作任务，积极发挥其参谋、协调、督查、服务等职能作用，较好地完成了年度工作任务。现向各位领导汇报如下：

一、有效落实各项工作任务

(一)提升队伍素质，强化人力资源管理

1. 优化组织架构。为了提升公司专业化运营水平，培育持续发展的能力，增强核心竞争力，以公司战略为导向，按照科学的组织机构设计原则，梳理现有组织架构、各部门职责和分工界面，解决组织架构现有问题，确保组织架构充分支撑主要业务和支持性职能的运作。

2. 加强职位管理。梳理现有职位分工和职责，构建统一的、标准的职位体系和职位库。

化绩效”，充分提高员工主动性、激发员工活力，力求业绩和员工收入双提升，企业和个人双赢。

4. 强化干部管理工作，将日常干部管理及干部履职情况纳入绩效考核，提升干部管理水平。根据上级要求，对三级以上管理人员分别进行年度、半年度考核评估，加强对干部评估的科学性、公平性；持续提升干部管理水平，加强干部培训工作，力争打造高水准、高素质的管理队伍。

5. 加大培训力度□xx年培训工作以送培、视频培训、外购培训、内部培训为主，根据相关单位和厂家邀请参加各类技术、服务、管理等培训。全年共送培60人次。外购培训3期共450人次参培，视频培训40场次共150人次参加。参加班组长远程培训3人，内部内训师培训4期，共750人次参培。

6. 大力推广岗位竞聘。对8个岗位进行竞聘，秉承公开透明，公正公平的原则，通过笔试、面试有9人进入新的工作岗位。
7. 严格考勤管理。每天按时对各部门进行考勤点名，每月对各部门上报的考勤汇总，审核。做各类假台帐，发现考勤异常现象及时通报部门，杜绝随意请假现象。
8. 认真做好信息收集工作。核对全体员工基本信息、验证学历。通过此次核对，修正、更新、完善了员工个人基本信息，使人事信息库更加准确、完整。

（二）突出质量和效率，做好行政管理工作

一、文体规范、符合标准，确保了办文质量。

2. 加强会议统筹管理。及时了解会议安排，及时沟通信息，统筹安排会议。根据会议安排部署的重要工作，及时加入督办事项，有效提升会议效果和工作效率。
3. 加大督办力度。实行分级督办制度，紧急事项日日督办，每周两次常规督办，每月对比分析督办情况，有效提高了公司的工作效率。
4. 严控法律风险。严格管控合同审批流程、审批权限、合作方资质等方面，及时杜绝合同漏洞，防范法律风险。加大对采购、营销、仓储、财务管理等模块的监督检查力度，穿越各项管理制度和业务流程，检查控制的有效性，提升经营管理的合规性。

（三）认真搞好后勤服务，努力做到保障有力

1. 加强车辆管理。按照车辆管理办法，加强车辆运行过程中的保险费、维修费、停车费的单车审核，尤其是单车燃油费公里数的核算审核，有效节约成本支出，确保公司利益和各

项工作顺利开展。

2. 加强固定资产实物管理。做好固定资产盘点工作，认真梳理各部门固定资产、低值易耗，回收闲置资产统一分配管理，报废资产统一移交总部。

按照办公需求，及时调整oa系统权限和办公电话。

4. 做好物业、后勤服务工作，针对员工工作区域、更衣室和休息区域进行了整体装修和维护，并在休息区配备了冰箱、咖啡机、微波炉、电视机、挂烫机等设备，为员工创造了良好的办公环境和休息场所。

5. 严抓安全生产。推进安全生产制度化建设，做好三级安全教育培训，实现安全隐患层层排查，认真落实区公司各项维稳部署，有效保障了公司安全生产无事故。

（四）推进企业文化建设，树立良好形象

1. 认真落实教育实践活动。结合实际制定深入开展教育实践活动实施方案，学习群众路线教育实践活动学习读本。召开全体党员动员大会和“转变作风提效率，廉洁健康促发展”主题的专题支部生活会，结合“啄木鸟行动”，深入落实实践活动。

片，发放廉洁教育书籍，参观反腐倡廉教育基地，在分公司内部建立起清正、廉洁的价值观。

3. 营造积极向上的企业氛围。开展企业文化全员宣贯活动、“求创新、促发展”的百日劳动竞赛和“众人拾柴火焰高”全员营销活动，启动公司“员工关爱互助金”，营造积极向上的企业文化氛围。

二、加强内部协调管理工作

按照公司整体工作部署和要求，围绕综合部工作重点，认真制定部门和每个岗位的年度、季度和月度工作计划，把全年工作任务合理分解到每个月和每个岗位。明确各岗位常规工作、重点工作，明确工作职责、内容和要求，明确工作时限和进程，做到保证重点工作、规范常规工作，做到有条理地办理综合部比较繁杂的工作。同时也以此作为部门绩效考核的主要依据，做好绩效管理基础工作。

在日常工作中，主动与员工沟通思想，协调指导工作，发挥综合部团队成员的工作积极性，鼓励员工提高自我管理能力和综合业务能力，提高工作效率，抓好对工作的指导、督促和落实，发现和解决工作中的困难和问题，总结工作经验和不足。

三、加强自身工作作风建设

在工作、生活中，我自觉约束自己，从点滴、细小之处，严格要求自己，牢记“两个务必”，风清气正，扎实工作。

坚持堂堂正正做人，公道正派做事，廉洁自律生活，尽心尽力工作，以身作则，言行一致。

四、工作中存在的不足和今后努力的方向

述 职 报 告

一、xx年经营概况

截止到xx年12月10日，秦皇岛中支共完成保费万，其中车险万，非车险万。

交强险保费万元。商业险万元

截止到xx年11月30日，秦皇岛中支车险历年制赔付率%□xx-xx

承保赔付率%。

二、业务结构

交强险占比：%。商业险占比：% 非车占比：%

三、日常工作管理

制度，从单针打印到装订归档全部一人完成，确保单子完好无遗失。认真做好台账及业务统计工作，确保数据及时、准确、有效，及时发送续保清单，做好续保分析。

四、xx年工作中的亮点及不足

亮点

xx年机构调整结构，交强险占比明显提高，对出险平率高的险种也进行了管控，出险频率得到控制，重大赔案赔款明显减少。

渠道分明，日常工作稳定，无重大违规事件，在秦皇岛行业受到好评

不足

机构车险赔付率居高不下，严重影响机构业务发展，总分公司先后两次调整机构核保政策及费用政策，致使业务在6月底开始 限制车损险承保，电销渠道停止出单。

五、下一年度工作计划

- 1、积极配合总经理室完成分公司下达的各项任务指标。
- 2、积极调研市场，寻找业务机构突破点，积极反馈市场信息，

确保业务稳定发展。

3、加强日常工作管理，努力提升部门员工业务能力□ xx中支

XXX

保险公司支公司经理述职报告

今年以来，按照中支公司党委、总经理室的工作分工，我主要负责xx营销部的业务推动及公司内外部协调工作。这期间，在上级公司党委、总经理室的正确领导和xx中心支公司总经理室各位成员及相关部门的大力支持下，我认真履行职责，积极加强管理与引导，努力协调分管各项工作的健康发展，取得一定成绩。截止到xx年11月18日，完成保费x万元，完成全年计划的x%□超额完成x万元，并计划截止到xx年12月31日完成保费x万元，计划超额x万元。

今天，按照xx中支年度班子考核的统一部署和要求，我就自己今年以来的履职情况向领导们做以下总结，不当之处，请批评指正。

（一）积极学习，不断提升，做个合格的保险管理者。

训后，我对保险业在市场经济、金融经济中的特殊作用有宏观上的认识，对各种具体的保险业务的具体业务程序、市场操作等也要有较为系统的了解和把握。

（二）积极主动的做好全面业务的推动工作。

按照公司党委、总经理室各成员的工作分工，我积极围绕公司年初工作会议确定的中心任务，针对公司各险种业务面临的发展环境和市场形势，重点做了以下几方面的工作：

一是紧抓续保业务。由于受大市场环境影响□xx年经济继续呈

疲软状态，新增业务的发展较为缓慢，故在整体业务增长点中，续保存量成为一大亮点。我部门依据上年度保险续保情况进行统计分析，并逐笔分类，提前两个月分拣好并下达到每个业务人员手中，使其达到每笔业务都心中有数，每笔业务都能提前通知续保。此举自推动后使续保率得到大幅度提升，效果比较理想。

二是大力开展渠道业务建设。针对公司提出的渠道业务的扶助政策，我于上半年与xx鹏华汽贸友好合作，签订协议，自此xx营销部有了第一车商渠道队伍。现如今，车商渠道每月有十万左右业务产出，为我司业务发展做出杰出贡献。现阶段，我正积极与北京现代xx店和中国一汽森雅佳宝等汽车经销商进行走，增进交流，加强联系，对今年及下年的合作事宜进行商讨，基本达成了共识，预计不久会有业务产出。

（三）理顺业务发展思路，为明年业务全面启动打好基础。

一方面加强内部建设，积极研究出台相应的内部管理政策和工作措施，在严肃工作纪律的同时人性化管理。对每位业务人员做到每天沟通，遇到业务发展阻碍积极帮助他们协调沟通；每逢他们的生日，集体庆祝的同时，为他们送上一份鲜花和祝福。

第二方面是积极协调，全面启动与本地各大型停车场、运输公司、汽车经销商进行多层次的沟通与联系，主动协调各业务人员与他们的业务合作，积极稳妥的开展车险业务，同时也意外险开拓上做到稳发展。

第三方面是加大公司宣传力度。依靠总分公司现有的宣传力度远远不够，我部门计划于明年与本地广告公司进行接洽，加深我司品牌在当地的影响，在xx县人民心中树立起美好的大地保险形象。

（四）存在的题和不足。

在今年，工作中虽取得了一些新的进步和成绩，但距离上级公司的要求还存在着许多不足。主要表现在：一是细想业务素质的提高跟不上公司快速发展的形式，思想观念有待进一步提高；二是忽视业务与学习的两者关系，平日大部分时间忙于业务及事业性工作，用于业务知识学习的时间相对较少，有时工作中会出现些偏差。针对上述存在的题我将在今后的工作中加以克服和改正。

宁夏宁东开发投资有限公司

综合管理部负责人年度述职报告

各位领导、各位同事：

大家好□xx年，综合管理部在公司的正确领导下，在公司各部门和全体员工的积极支持与配合下，我部门紧紧围绕工作职责，夯实基础、开拓创新，力求充分发挥综合部“参谋、组织、协调、服务、督促、检查”的职能作用，本人认真履行岗位职责，发挥管理事务、搞好服务、综合协调的“桥梁与纽带”作用，完成了综合部承担的各项工作任务，下面我从以下三个方面对全年工作进行述职，请各位领导和各位同事给予指正。

一、主要工作完成情况：

（一）个人思想品德方面。能够认真执行公司的各项规章制度；能够坚定不移地贯彻执行公司的经营路线方针；能够认真履行党员的义务和权利，坚决服从党组织的决定和安排；能够做到以集体的利益为重，以大局为重，注重维护公司形象；能够脚踏实地、认真负责的对待自己的工作；注重学习，不断扩充本职工作相关专业专业知识，同时努力拓展自己的知识面，研读各类政策、阅读各类书籍，以开阔自己的视野，不断提高自身的整体素质。

（二）公司基础管理工作。为进一步规范公司工作流程，提高工作运行效率□xx年全年制定、修订了14项制度，保证了公司工作的规范高效运行；随着公司的迅速发展，综合管理部牵头搭建了子公司目标责任制考核体系，为公司对全资、控股子公司的管理提供了规范的平台保障，为子公司的有序运转提供了良好的制度保障，有效发挥了公司对子公司的指导、监督作用。

（三）行政管理工作。综合部行政管理主要围绕“办文、办会、办事”三个方面开展；“办文”即主要完成了公司各类总结材料及日常材料的起草、梳理、汇总及公文的流转等工作，不定期组织本部门人员进行文字写作能力的交流学习，努力提升部门整体写作能力；“办会”即主要完成了公司各类会议的会前准备、会中服务、会后落实等工作；“办事”即主要完成公司证照、印鉴的审核、使用及保管，办公用品、低值易耗品的采购及管理工作□xx年我部门积极对接管委会政务服务平台相关政策，打造了一套规范、高效的平台内部运转流程，保证了公司公文收发流转的有序、高效运转。

与员工实现“共赢”。

（五）党群、企业文化建设工作。在党群、企业文化建设方面，配合党支部积极开展入党积极分子培养工作，组织开展了十八届三中、四中全会精神培训学习等活动，以“创建服务型党组织”为主线，坚持围绕公司全局发展、全面推进党的建设各项工作。以创建健康和谐企业为理念，打造优良团队为宗旨，通过外出参观考察、与合作单位联谊、参加培训学习、组织视频学习、开展义务植树等多种多样的形式，提高员工团队意识，使企业文化融入到企业的经营管理的各个环节中。

（六）后勤服务管理工作。协助管委会完成了职工食堂管理工作，为职工解决后顾之忧；从规范办公用品、报刊、低值易耗品的管理等细节入手，多措并举节约办公成本。与物业

对接，提供舒适的办公环境，为公司的工作的开展提供良好的后勤保障。

二、工作中存在的不足：

待于完善，企业文化建设导向不够鲜明，长期的培训体系规划需要建立、综合档案管理工作尚需启动等。这些问题我部门将认真研究，在今后的工作中着力加以解决。

三、xx年工作思路：

xx年，我部门将以团队建设为主线，努力让综合管理部

工作再上新台阶，进一步提升整体工作水平和能力，更好地发挥“桥梁与纽带”作用。

重点工作思路。从制度建设、档案管理、后勤保障等几个方面规范、细化公司基础管理工作。细化子公司管理体系、公司绩效考核管理体系，提高公司的规范化、目标化管理水平。强化人才队伍建设，加强企业管理管理人员的培养，构建长期、有效的培训体系。打造党群、企业文化建设年，构建企业视觉、理念识别系统，以团队建设为主题，营造健康向上的文化氛围，提高团队意识，打造精良团队。

个人提高方面。我将以积极向上的心态，勤思多学，学习各位领导、各位同事的优点，养成务实稳健的工作作风，不断完善自己，提高自己，努力提升自身综合素质。

以上是本人在xx年度的述职报告，敬请各位领导、同事批评指正。

特此报告。

二0一四年十二月十九日

综合部经理述职报告

一年来，在上级的领导和各部门的大力支持与帮助下，在综合部全体同事的共同努力下，不断强化服务意识，提高自身素质和工作质量，紧紧围绕年初制定的各项工作任务，积极发挥其参谋、内外协调、质量督查、问题跟踪调查等职能作用，较好地完成了年度工作任务。现将我所做的工作向各位领导和同事汇报如下：

一、年度计划工作任务的推进及开展情况

(一)降本增效，强化人力资源管理

xx年人工成本占经营收入的%。（实际收入 万元）

1、积极与绵阳几家星级酒店人力资源负责人沟通，就年初在人力成本控制方面采取的一些好的做法进行了交流借鉴，并结合酒店现状与各部门管理人员交换意见，逐一从岗位设路、人员配路、工作量的饱和度进行过滤、梳理，找到能够挤压的空间，针对个别岗位的人力配路及工作量不饱和的问题提出了跨部门整合的工作思路，并将前期摸底的情况作为岗位整合的参考数据，实现酒店编制人数由***人调整为***人，减少编制***人，大大节约了人力成本，提高了岗位工作的饱和度，较xx年相比节约人工成本**多万元。

2、按酒店定员、定编、定岗及岗位整合的要求与总务部进行宿舍物资交接和宿舍管理员岗位调整；同时减少行政岗位员工2人，进一步降低了人力成本。

3、通过人才招聘市场、络招聘渠道，全年共招聘新进员工**人，月平均新入职员工人数为**人；全年离职人数***人，全年期流动率为%。员工离职原因占前三位的是：自身发展67人，占比例%；其他10人，占比例%；家庭原因9人，占比例%。

4、加强校企合作。与***大学、财经学校、中医药大学协商，接收三批次实习生在岗实习共**人。

5、针对酒店经营忙闲不均的现象，外援需求量较大，及时对绵阳几家星级酒店和社会高端餐饮帮忙补贴情况摸底，结合酒店现状拟订相应补贴措施，进一步改善和提高了外援帮忙补位综合能力。

6、社保缴纳情况。全年新增购买社保**人，全年单位缴费共增***元；按市社保局文件要求，根据xx年省平工资调整了失业保险新基数，新基数较去年基数上涨了**%，全年失保费用增加****元。

综合部门经理述职报告总结篇四

今年以来，按照中支公司党委、总经理室的工作分工，我主要负责xx营销部的业务推动及公司内外部协调工作。这期间，在上级公司党委、总经理室的正确领导和xx中心支公司总经理室各位成员及相关部门的大力支持下，我认真履行职责，积极加强管理与引导，努力协调分管各项工作的健康发展，取得一定成绩。截止到2012年11月18日，完成保费x万元，完成全年计划的x%□超额完成x万元，并计划截止到2012年12月31日完成保费x万元，计划超额x万元。

今天，按照xx中支年度班子考核的统一部署和要求，我就自己今年以来的履职情况向领导们做以下总结，不当之处，请批评指正。

(一)积极学习，不断提升，做个合格的保险管理者。

分公司上半年组织全省四级机构负责人专业知识培训，本人踊跃报名，积极参加。学习期间积极配合，善于沟通、尊重他人、关心他人，并在学习结束后获得优秀组员。十月下旬

参加山东省保险行业协会组织的全省四级机构高管人员培训学习，学习过程中一如既往的刻苦努力、虚心好学，并在培训结束后获得优秀学员证书。通过这几次学习，使我对保险学科的基础理论、保险学的基础知识、保险基本业务以及保险市场基本运行方式有较全面的认识和了解；学习培训后，我对保险业在市场经济、金融经济中的特殊作用有宏观上的认识，对各种具体的保险业务的具体业务程序、市场操作等也要有较为系统的了解和把握。

(二)积极主动的做好全面业务的推动工作。

按照公司党委、总经理室各成员的工作分工，我积极围绕公司年初工作会议确定的中心任务，针对公司各险种业务面临的发展环境和市场形势，重点做了以下几方面的工作：

一是紧抓续保业务。由于受大市场环境影响，2012年经济继续呈疲软状态，新增业务的发展较为缓慢，故在整体业务增长点中，续保存量成为一大亮点。我部门依据上年度保险续保情况进行统计分析，并逐笔分类，提前两个月分拣好并下达达到每个业务人员手中，使其达到每笔业务都心中有数，每笔业务都能提前通知续保。此举自推动后使续保率得到大幅度提升，效果比较理想。

二是大力开展渠道业务建设。针对公司提出的渠道业务的扶助政策，我于上半年与xx鹏华汽贸友好合作，签订协议，自此xx营销部有了第一家车商渠道队伍。现如今，车商渠道每月有十万左右业务产出，为我司业务发展做出杰出贡献。现阶段，我正积极与北京现代xx店和中国一汽森雅佳宝等汽车经销商进行走访，增进交流，加强联系，对今年及下年的合作事宜进行商讨，基本达成了共识，预计不久会有业务产出。

(三)理顺业务发展思路，为明年业务全面启动打好基础。

一方面加强内部建设，积极研究出台相应的内部管理政策和

工作措施，在严肃工作纪律的同时人性化管理。对每位业务人员做到每天沟通，遇到业务发展阻碍积极帮助他们协调沟通；每逢他们的生日，集体庆祝的同时，为他们送上一份鲜花和祝福。

第二方面是积极协调，全面启动与本地各大型停车场、运输公司、汽车经销商进行多层次的沟通与联系，主动协调各业务人员与他们的业务合作，积极稳妥的开展车险业务，同时也在意外险开拓上做到稳发展。

第三方面是加大公司宣传力度。依靠总分公司现有的宣传力度远远不够，我部门计划于明年与本地广告公司进行接洽，加深我司品牌在当地的影响，在xx县人民心中树立起美好的大地保险形象。

(四)存在的问题和不足。

在今年，工作中虽取得了一些新的进步和成绩，但距离上级公司的要求还存在着许多不足。主要表现在：一是细想业务素质的提高跟不上公司快速发展的形式，思想观念有待进一步提高；二是忽视业务与学习的两者关系，平日大部分时间忙于业务及事业性工作，用于业务知识学习的时间相对较少，有时工作中会出现些偏差。针对上述存在的问题我将在今后的工作中加以克服和改正。

今年以来，在省公司的正确领导下，我公司围绕年初缪总在全省保险工作会议上提出的“江西国寿在全国不求最大但求最好，在江西既做最大又做最好”的指示精神，紧扣“富我员工，强我国寿”的主题，以提高公司创费创利能力为核心，积极做大中介、做强个险、做实短险、做细网点，取得了令人瞩目的成绩。下面我就本人近一年来所分管的工作向省公司党委、总经理室作如下述职：

今年，在市公司总经理室的正确领导下，在全市个险战线全

体同仁的共同努力下，我司个险业务克服了“3.7”特大交通事故和“11.26”地震带来的重重困难，取得了不俗的业绩，截止到11月30日，累计完成新单期交7156万元，其中十年期交2212万元，折算后完成省公司下达年度目标的 100.8%，成为全省两个完成全年期交任务的单位之一；风险型期交6866万元，排名全省第一；续期保费19169万元，续收率为91%。回顾近一年来的历程，我们主要做了以下工作：

一、及时推出企划，确保目标达成。

今年我公司个险业务完成较好，其中一个重要的原因是我们踩准了省公司的节拍，成功运作了一系列符合九江特色的个险企划案，为个险业务的整体推进起到了推波助澜的作用。

去年末，我们针对全市人力下滑的现状，及时推出了为期20天的《金鸡报晓迎新员》增员企划案，全市新增人力1100余人，并在今年元旦前完成了全部的上岗培训，确保了今年“开门红”的有生力量。

八、九联动”个险业务企划案，成功地实现了业务发展的淡季不淡；1011月份，为向全年目标发起冲刺，又推出了《井冈山胜地观赏奇峰飞瀑雄姿，革命摇篮探求打造队伍真经》井冈山高峰会业务推动企划案，使得我市提前40天完成省公司下达全年的新单期交任务。

为确保各阶段企划案目标达成，我们还通过及时交流信息、召开现场推动会、爱心激励会和参与基层单位主管会、早会等手段进行追踪和落实，及时树立典型，推广先进经验。（）通过上述成功的企划，充分调动了各单位及全体员工业务发展的积极性，为我公司顺利完成省公司分配给九江各个阶段的考核任务做出了积极的贡献。

二、实行全员参赛，激发员工热情。

今年省公司连续举办多次全省各营业单位擂台赛，市公司也先后组织各营业单位、分部、处、分处、农村营销服务部进行擂台挑战赛，由于总经理室重视，个险部、网点部及时传递信息，全体参赛单位和个人发扬“有奖必拿，有一必争，有冠必夺”的精神，顽强拼搏，取得了优异成绩。永修、武宁、德安、修水、浔办、营销部等单位先后勇夺省、市各次城区和农村网点擂台赛各自擂台第一名，多次受到省公司的表扬；营业部一分部、瑞昌康祥分部、修水一分部、二分部、湖口钟山分部、德安邹桥、聂桥、星子华林、武宁城郊等也多次夺得擂台赛的榜首位置。

通过系列擂台赛的成功运作，进一步激发了广大营销伙伴的参赛激情和高昂斗志，团队的凝聚力和战斗力明显增强，直接带动了个险、网点业绩的节节攀升，险种结构也得到了有效调整，营销员的月均佣金收入在全省系统也名列前茅。

三、提升队伍素质，增强发展后劲。

为了促进营销员队伍整体素质的提升，我们不断地加强队伍建设。一是加强增员工作，为了及时给团队注入新鲜血液，保持业务员高昂的斗志，我们不断组织开展形式多样的增员活动。在去年12月份“增员企划案”活动中，仅20天时间，全市新增员1100余人，累计新增员达1505人，目前人力达3147人；二是加强代理人资格考试工作，1—11月，全市共组织了4次代理人资格考试，参考人数为875人，通过人数455人，通过率为52%，使我市个人代理人持证人数已超2100余人，持证率达71%；三是继续抓好代理人培训工作，按照“协同组织培训，服务业务发展”的定位，今年公司在“教育培训系统化、讲师管理制度化和组织架构网状化”等三个方面做出有益尝试，初步形成了以新员培训为主，层级培训为辅，集中培训与职场培训互动的培训系统。培训中，注重学员的跟踪与教学的反馈，建立讲师梯队，全市目前拥有专兼职讲师43人，我们还有意识将培训融入营业单位经营活动中，如将“新员高峰会”融入到新员培训班，“增员意愿启动”融入

组经理培训班，实现了培训与业务推动的有机结合。为进一步加强团队建设，提高团队自我管理水平，我们一方面组织全市范围内有针对性的培训工作，今年共组织新员培训、组经理晋升培训、分处、处经理提升班、讲师研讨班、农村营销服务部经理及农村骨干销售精英研修班共19期，参训人数达2671人次；另一方面，为节省基层营业单位费用，我们还组织部分讲师开展送培训下乡工作，在自己的营销职场为业务员授课，下课后进行实战演练，真正做到了学以致用。今年由市公司为基层单位举办的县支公司衔接培训班共11期，培训人数达1361人次。

四、创新行销方式，改良产品说明会。

今年一季度，市公司审时度势，开拓思路，在全市特别是市区统一运作产品说明会，对产品说明会进行统一步署，统一包装，统一流程，统一安排，对主持人、专家、场地布置、奖品设置、会议流程、礼仪服务和后勤保障进行重新设计包装，在全省率先启用第四套人民币珍藏版产品销售的“敲门砖”，先后为市区各单位及部分县支公司运作16场，取得了比较好的效果。今年全市共举办各类产品说明会、客户联谊会、客户恳谈会共54场，邀请准客户3383人，意向性签约期交保费 1197万元，均场22.2万元。

五、完善《基本法》，实行规范管理。

为了进一步调动个人代理人的积极性，科学、规划地管理好代理人队伍，从而有效面对日益激烈的市场竞争，今年年初，我们围绕总颁《基本法》的相关内容，为鼓励分职场经营，激励中、高职级主管发展队伍、自我发展、自我管理，扶持农村网点的队伍建设，我们今年完善了《分职场经理补充管理办法》、制订了《处、分处经理补充管理办法》、重新修订了《农村营销服务部管理办法》，对各职级团队和农村网点的有效人力、业绩、十年期交占比、出勤率、举绩率进行考核追踪，并与其待遇、福利进行挂钩，大大调动了各职级

主管和网点经理的工作积极性和主观能动性。到目前为止，全市共分设18个分职场经营的分部，今年共实现新单期交保费2500万元，还同时拥有27 位处经理、97位分处经理和82位农村营销服务部经理。

六、开拓农村市场，挖掘网点潜力。

按照“全力支持拓展农村市场”的策略□20xx年，我们完成了农村网点的布点工作，网络建设初见规模□20xx年我们完成了网点队伍的整合工作，网点布局更趋合理。今年则是围绕“提升人员素质、提升销售技能、提升服务品质、提升人均产能和提升员工收入”等“五个提升”的基本思路开展工作。一是狠抓教育培训和网点建设。今年市县两级公司共培训网点业务员1367人次，基本实现了全员轮训一次的目标；同时为43个农村营销服务部添置了彩电□vcd等电教设备，还调整更新了部分职场和桌椅。二是树立典型服务部，培训网点销售明星，今年共涌现出德安邹桥、武宁城郊及澧溪这样的100万服务部3个、40万服务部24个，10万销售明星48人、5万销售明星103人。三是提高人均产能和举绩率，稳定网点队伍。目前全市共有农村营销服务部82个，网点人力1032人，年人均产能提高 3041元，举绩率提高11.8个百分点。四是在武宁县进行的“驻村保险员”试点工作初见成效，该县已有40个行政村有了我们的保险员。公司还计划用35 年的时间在我市实现“乡乡有点、村村有人”的目标。到11月底，全市农村网点共实现新单期交保费2340万元，其中十年期交占比43%，非学平险意外险保费348万元，完成省公司下达目标的110.6%，使农村网点真正成为我市业务发展新的增长点。

在取得成绩的同时，我们在个险业务发展与管理上也存在一些问题与不足，主要表现在：

- 1、全力发展业务时，偏重于完成上级公司下达的考核目标，忽视了一些队伍基础建设和管理方面的问题，如业务员的出勤率不高，活动管理抓得不细等等。

2、新员入司时把关不严，素质参差不齐。

3、教育培训重培训、轻训练，培训内容有时针对性不强，而针对个险网点管理干部的培训也不够。

4、新单期交险种结构和年期不尽合理，10年期以上期交占比仅为30%多。

20xx年即将过去，新的一年又将来临，新起点，新征程，新气象，新发展，我将在省公司的正确领导下，树立科学发展观，以“双成”理念为核心，发扬“团结、创新、拼搏、奉献、务实”的企业精神，居安思危，永无句号，与时代同进步，与公司共命运，团结拼搏，奋勇争先，再攀新高峰，确保实现20xx年“开门红”。

谢谢大家！

综合部门经理述职报告总结篇五

理述职报告

尊敬的领导和同事：

大家好！首先感谢大家来参与我们这一次会议。之前几位经理的报告都说的非常好，我感受到了他们作为管理人员的艰辛和工作的认真程度，现在到我开始报告了。我的报告就是我们部门的工作，即公司业务部进来的工作情况。

我与xx年年6月任个人业务部经理，两年来，再省公司党委、总经理室的正确领导下，再机关各处室、市分公司的大力支持下，较好地完成了各项工作任务。再业务发展、队伍管理、教育训练等方面取的了一定成绩。下面就两年来作的主要工作作简要总结，不妥之处请批评指正：

一、抓紧抓好教育训练工作，为业务发展和队伍管理创造有效的保障体系。

特别推荐

二、努力学习政治、业务理论，不断增加管理水平和岗位技能。

两年来无论工作多么繁忙，没有放松政治和业务理论学习。一方面积极参加省公司组织的各种政治学习活动，同时主动学习江总书记的几个重要讲话和纪检部门下发的有关廉政建设的学习材料，培养自己的政治敏感力和廉政意识。对专业理论学习，更是常抓不懈，由与保险市场竞争的日趋激烈和复杂化，深感责任重大，除了积极参加各种培训外，利用了大量的业余时间学习专业理论、法律法规、营销边缘理论及金融专业知识，两年来用业余时间撰写具有业务指导性的文章六篇，分别再总省公司不同刊物上使用，起到了一定的导向作用。

三、狠抓业务发展取的了明显成效。

特别推荐

四、抓住队伍管理不放松，全力打造业务发展的生力军。

1、亲情管理。两年来，利用各种机会和条件同全系统一半以上的业务员直接见面和交流。任何时候都以一个兄弟般的身份和亲情对待业务员，最广泛地向他门传承公司的文化、观念和发展前景，结下了深厚的友谊，树立了很不错的公司形象。这一切也再队伍管理中也起到了零分重要的作用。

2、全面明白情况。到任的第三天便带领工作组下基层，深入一线和业务安员面对面交谈。数零天的调查研究基本摸清了影响队伍稳定的六大因素即政策棚架、行政干预、条款单一、

宣传不力、奖罚不分、制度不严等。3、对症下药。根据上述问题，经总经理室同意，迅速召开代理人管理工作会议，通报情况、研究对策。各级公司根据各自存再的不同问题，有针对性地进行解决，并指出了严格按照“基本法”办事，使营销团队的管理走上制度化。2014年6月，根据市地的工作情况和全系统一年多的思想和制度的准备和成熟情况，省公司下发文件，果断废止了各市地自行的“基本法”，到2014年底全拾基本法”达到了相对的统一，为实施新的“基本法”打下了坚实的基矗同时就业务员的相关待遇和奖励问题，省公司连发了相关文件，我部又组成工作组两次进行巡回交叉检查，督促落实，有些问题会同省公司财务部门也有效地到了落实，再业务员当中引起了强烈反响。这期间还借助推行“两个规范”，增加了活动量，加之后来新险种的上市，业绩攀升，收入增加，队伍稳定，工作的到了有效解决。

省公司各位领导，分公司及支公司的各位同仁：大家好！今天，是省公司对我们市分公司领导班子成员工作考核述职会，有幸在此将我近11个月工作向大家作个汇报，不妥之处，敬请批评指正。

截止今天(11月17日)，在省、市分公司党委、总经理室领导下，本人紧紧围绕省、市分公司年初工作会议和省公司非车险专业会议提出的各项工作目标，以“转方式、促发展、强合规、增效益”为工作主基调，带领分管部门(财务中心、财险部、农险部、信息技术部、系统工会办)努力完成分公司总经理交办的各项工作，基本达成了岗位责任目标。现从以下三个方面汇报： 一、主要工作和关键举措(一)非车险业务开展工作。

特别推荐

在市分公司年初全市工作会议的基础上和省公司各个专业会议精神的推动下，于4月主持召开了全市财产险、责任险、意外险业务发展专业会议，并在会议上作了题为《回顾过去展

望未来努力实现非车险业务新跨越》的工作报告。会上，为贯彻省公司提出的“非车险业务发展年”确定的目标任务，下达了全市非车险业务收入增长14%以上，实现保费3313万元的任務目标；确定了对各支公司(营销部)领导班子成员实施“按季考核，与业绩工资挂钩，年终调整兑现”的考核办法；提出了非车险业务发展的工作重点和关键举措。

1、抓责任险续保和新增工作。

一是在专业会议上提出了主要工作思路：责任险领域在抓好雇主责任险、道路客运承运人责任险、危险货物承运人责任险续保和新增的同时，还要勇于从竞争对手30%(583万元)份额中抢夺增长点，同时加紧对责任信用险新业务的开发，培育2014年业务增长点。二是增措施，雇主责任险向高保额要增长。今年，受益于各级政府加强高危行业的管理，特别是赔偿标准的提高(企业普遍投保保额提高了100—300%，最低20万元，最高达到了60万元)，也促使我们向高保额要增长的想法。为了适应市场的需求，迎接雇责险的发展机遇，在非车险专业会议上提出了并在时常工作中加以实施的几項措施：

特别推荐

第一，做好满员承保提高保费充足率工作。争取当地安检部门对投保人数(按全员)核定工作支持，施行记名投保方式。由此因人员多、交费多的企业，可分期(应计名)投保，减小企业一时的资金压力。

第二，做好保额和费率厘定及共保分摊工作。保额可按照当地安检部门的要求设定(医疗费保额不突破2万元)；费率应执行总颁标准不的下浮；我司份额应力争达到50%，确保市场份额的提升。

第三，做好向安检部门支付费用的相关工作。力争说服安检

部门出据行政事业发票，在承保费用中支付防灾费或安全教育宣传费。若安检部门不能出据行政事业发票，应积极给他们引荐保险专业代理公司，确保费用支出合规。

特别推荐

第四，做好共保各方现场查勘出勤协调工作，确保为被保险人提供查勘理赔服务承诺事项的落实，引导客户选择在我司投保。

三是为加强与县市安监局的沟通、协调和合作，促进业务发展，在7月全市半年工作会上提出了三条措施：

第一，主动向当地安监局汇报半年矿山责任险的承保、理赔工作情况，进一步把握主动权，未达到50%份额的公司力争提高份额；第二，主动做好费用结算工作；第三，提出非矿山高危行业参加保险的方案，能启动则启动，不能启动则为明年责任险营造一个良好的外部环境。

截止10月，全市责任险保费收入1508万元，同比50.63%，净增保费507万元。其中雇主责任险保费收入1114万元，同比增长117.8%，净增保费602万元。责任险提前两个月完成省公司下达的1450万元的保费收入计划，承保利润由于增提未决赔款准备金的影响，亏损0.55万元。

特别推荐