

# 最新图侦工作总结经验和不足(模板8篇)

总结，是对前一阶段工作的经验、教训的分析研究，借此上升到理论的高度，并从中提炼出有规律性的东西，从而提高认识，以正确的认识来把握客观事物，更好地指导今后的实际工作。那么我们该如何写一篇较为完美的总结呢？这里给大家分享一些最新的总结书范文，方便大家学习。

## 图侦工作总结经验和不足篇一

一年来，在局党委、行政的正确领导下，认真履行工作职责，努力学习，勤奋工作，不断进取，圆满完成各项工作任务。

一是加强学习。认真学习时事政治理论知识，学习胡锦涛总书记在中纪委第六次全会上的重要讲话和市纪委全会精神，学习案件审理工作业务知识，学习党章、遵守党章、贯彻党章、维护党章的自觉性进一步增强，牢固树立了正确的世界观、人生观和价值观，思想上、政治上与党保持高度一致。

二是抓好教育。结合局系统实际，组织开展“遵守党章、执政为民”主题教育活动，起草主题教育活动实施意见；抓好反腐倡廉教育，组织机关党员干部观看“美丽工程的背后”等警示教育片，干部受教育人数达200多人次；开展“社会主义荣辱观”教育，邀请市委党校章新华校长作社会主义荣辱观教育专题讲座；组织开展了“算账明理保清廉”教育，教育党员干部算好三本账，一是政治账，二是经济账，三是亲情账；深入开展系统治理商业贿赂专项教育活动，组织召开了全市特、一级建筑企业负责人研讨座谈会，按实施计划，认真组织自查自纠，严肃查处违法违纪案件。

三是抓好行业行风作风建设。组织开展民主评议政风行风作风工作，拟草局系统行风、行政效能考评工作实施意见，继

续聘请行风监督员，召开行风监督员座谈会，积极参与南通市建设系统深入创建“群众满意基层站所”活动，完成通州市高级中学乒乓球馆在建工程、先锋镇拆迁安置楼等业内执法检查项目，进一步完善政务信息公开目录。

四是积极做好信访举报工作。南通四建第四工程处徐明新等32名职工要求公司办理养老保险二次集访、设计二院22名同志为改制问题集访和建材企业破产遗留问题的上访等等，积极与有关部门一起赴现场及家庭做好上访人员的思想工作，宣传上级有关规定。全年接待处理群众来访10多批，100多人次，及时办理公众监督网投诉举报4件，协调处理拖欠农民工工资38.5万元。

五是协调党委抓好党风廉政责任制落实。按照责任制考核办法和要求，结合局系统实际，层层签订落实党风廉政责任状，对党风廉政建设责任制进行责任分解，分解到领导成员，落实到有关部门，形成了上下贯通的责任网络。六是扎实做好“五五”普法启动工作，起草局系统“五五”普法工作实施意见和“十一五”、“五五”普法工作规划，组织召开了局系统“五五”普法推进动员大会和“五五”普法考试，汇集了一套完整的普法台账资料，得到了市法治建设考评组的一致好评。

## 图侦工作总结经验和不足篇二

\_\_\_\_\_年，我所在区水务局党委、行政的正确领导下，在市水利处的指导帮助下，十六大五中、六中全会精神为指导，树立和落实科学发展观、社会主义荣辱观，充分发挥水利工程效益，认真履行单位各项职能，在全体干部、职工的共同努力下，较圆满地完成了上级下达的各项工作任务 and 指标，现将今年的工作总结和\_\_\_\_\_年工作计划汇报如下：

(一)加强综合治理，确保生产安全。

安全生产关系到单位正常运转及职工、船户的生命财产安全，因此我所把安全生产放在首要位置，一是加强宣传，提高职工安全意识，通过各类会议，加强安全生产宣传教育，印发安全知识题，让职工进一步了解掌握安全知识；二是与科、室、组、闸签订安全目标责任书和社会治安综合治理协议书，建立从所长、部门负责人到一线职工全覆盖的安全生产网络，层层落实责任制；三是开展专项检查，在汛前、汛期、汛后、节前每年进行四次安全专项检查；四是开展安全劳动竞赛，和参加市水利处开展的“百闸千人”安全月活动及夏季安全生产无事故竞赛活动；五是采取有力措施确保船舶安全通航，我所积极与市水上消防支队、松江水上派出所、地方海事处协调，在油墩港、紫石泾等水闸联合整治船舶通航秩序，在主要通航大水闸聘请了联防队员，维持水闸安全秩序，确保船舶通航安全。

## (二)加强党建工作，不断完善各项制度。

1、抓好党风廉政建设。抓好班子人员和党员干部党风廉政建设，要求党员干部“常怀律己之心”，充分发挥党员在各项工作中的先锋模范作用，在群众中的表率作用，增强党支部的凝聚力和战斗力。

## (三)重视创建工作，提高管理水平。

坚持抓好水闸创建工作。我所自1998年开展水闸创建工作以来，先后已有12座水闸创建为水闸。水闸的创建，使水闸软硬件都得到有效改善，管理水平也上了一个新台阶，显然已起到了品牌服务作用。\_\_\_\_年又把祝家港水闸创建为二水闸，已通过市水务局专家组的初评。

努力创建文明行业。为了进一步提升我所水闸行业文明创建，提升单位现代化管理水平，更好地服务于社会，服务于船民，我所决定从\_\_\_\_年1月起，分三年时间把水闸全部创建为文明行业。今年计划把紫石泾等7座水闸创建为文明窗口，现一切

工作已准备就绪。

认真开展政风行风建设。今年水务系统首次被列为政风行风测评部门，作为水闸行业，我所十分重视政风行风建设，一是制订了实施意见，成立了领导小组，并部署一系列具体工作；二是向船户公开承诺，缩短船舶候闸时间，正常情况下，白天不超过1小时，夜间不超过2小时。船舶如遇险情，水闸当班负责人10分钟内到达现场，所领导接报后30分钟内到达现场，组织人员进行抢险。\_\_\_\_年，共发生船户遇险事件8起，在水闸人员的全力抢险下都化险为夷；三是收费窗口实行“五公开”，公开收费名称、收费对象、收费依据、收费标准、收费程序，在调水窗口实行“五告知”，即告知雨情、水情、风情、潮情、工情；四是提供便民利民服务，备有急救医药箱、提供通讯联络电话和航道指南图、免费供应饮用自来水；五是聘请8位社会监督员，对我所的承诺服务进行监督。

#### (四) 倾心开展凝聚力工程，努力构建和谐单位。

关心职工工作、学习、生活和健康。一是关心和改善职工的工作、生活条件，在节假日、高温季节，所领导下水闸慰问坚守在一线岗位上的职工群众，购买防暑用品等发放给职工。\_\_\_\_年初为小水闸全部安装了太阳能淋浴器，对陈旧老化的俞塘水闸操作房及所部办公楼进行了装饰；二是选送职工参加各类培训，今年共选送19名职工参加水闸初、中级工培训、初级工商管理培训；三是关心职工身体健康，每年组织女职工进行妇科学普查，每二年组织全体职工进行一次体检；四是开展各类文体活动，以丰富职工业余生活。在春节前夕，开展一次联欢会和群众性体育赛事，积极参加水务局、社区举办的各种文体活动。

切实维护职工合法权益。一是让职工参与单位民主管理。每年召开二次职代会，对单位的一些重大事项，让职工积极参与民主管理，并在职代会上表决通过；二是实行厂务公开。在单位办公楼醒目位置设置厂务公开栏，每月更换一次内容，

将单位日常管理、费用开支等情况及时向职工公布;三是关心职工福利待遇。为职工按时交纳四金及工伤、生育等保险,并为职工交纳一份大病辅助保险;四是关心困难职工,及时解决家庭贫困职工的生活困难。今年为已故职工4位遗孀申请办理每月300元的困难补助金。坚持为离退休干部职工开展“六送”活动,每年走访、慰问离休干部、退休高龄职工及困难职工家庭,送上一份关爱。

(九)热心社会公益事业,积极参与公益事业。一是鼓励广大干部职工积极参与社会援助和公益事业。如:向云南等贫困地区开展募捐活动,开展一日捐活动,认购绿化苗木,资助二位困难学生,认购福利彩票等共计366500元;二是鼓励职工参加社会志愿者活动。要求党、团员起带头作用,参加社区志愿者服务;三是推广无偿献血,每年安排10名职工自愿参加无偿献血;四是积极参加城市公共管理,开展了“迎世博,我与文明同行”活动,组织青年团员到各主要交通路口,向市民宣传文明出行。

2、积极参与社区共建。本着“资源共享、互通有无、相互合作、共同提高”的原则,我所一是与金沙滩居委会结对,每年签订共建协议书,今年,我所向该居委会捐赠2500元,作为扶贫帮困基金,为创建和谐社区,文明社区作出一份贡献;二是与73167部队58分队结对共建,积极促进双拥工作,贯彻落实《公民道德建设纲要》、《军人道德规范》,倡导社会主义荣辱观,共促社会和谐。

今年我们虽然做了许多工作,取得了一定成绩,但也存在着一些问题和不足,需要认真调研,切实加以解决。主要有以下几个方面:

对无证船舶的收费管理还不够有力。

实行电脑收费以来,大多数船舶都能持证过闸,规范交费,但仍存在大船小证,不出示有效证件现象,对规范收费和维

持通航秩序极为不利，且对其他船户带来不良影响，要进一步加大整治力度，形成船舶过闸有序、缴费规范的良好局面。

自动化、信息化作用发挥有待进一步加强。

近年来，水闸科技含量逐步提高，初步建立了电脑监控系统、电脑开票系统和水闸监控系统。我所缺少在操作管理和维修保养方面的人才，必须加大对现有职工队伍的技术培训和人才引进力度，充分发挥现代化设备在各项工作中的作用。

职工技术职称与实际运用能力有差距。

近年来，我所每年都选送职工参加市水务局举办的水闸运行技术培训。职工拥有中级工职称的比例在不断上升，但一些职工实际操作水平与技术职称不相符，技术能力发挥欠缺，要加大对职工技术水平的考核力度。

## 图侦工作总结经验和不足篇三

尊敬的各位领导、居民代表及同仁：

你们好！

我叫xxx□现任xx社区居委会副主任□20xx年在各位领导与同志们的关心、指导下，在广大居民的支持、帮助下，我本着“一切为了居民，为了居民的一切”的服务宗旨，以“为群众办好事，让群众好办事”为工作准则，紧紧围绕中心工作，开展一系列社区工作，下面我从德、能、勤、绩、廉五个方面进行总结。

，不断增强思想道德素质 作为一名社区工作者，一名党员，首先从思想上严格要求自己，加强党性锻炼，提高思想道德修养，把思想作风建设放在首位。在工作中努力做到了增进团结，加强社区和谐。加强学习，提高政策理论水平。改进

作风，坚持科学发展观。

，不断提高自身的工作能力 在工作中强化管理，制定了较完备的各项制度，实行以制度管人；在日常中，明确自己的位置，当好一把手的助手，除了做好自己负责和分管的工作外，及时处理和协调各种关系，做到分工不分家。在实践中不断学习、不断积累，使自己的工作经验得到了不断的丰富。

我能够以正确的态度对待各项工作任务，热爱本职工作，对工作中遇到的难题，总是想方设法、竭尽所能予以解决，始终能够任劳任怨，尽职尽责。

做到了居委会组织健全、分工明确。做好了制度建设，完善了各种规章制度。开展好了民主自治。做好了居务公开，每季度党务、政务、财务、服务等方面进行了公示。

## 图侦工作总结经验和不足篇四

回顾x年多来的工作历程，总结工作中的经验、教训，有利于在以后的工作中扬长避短，更好的做好本职工作。

由于刚参加工作，无论从工作能力方面、人际沟通交往方面、还是从思想方面都存在许多的不足。但在这些方面，公司的领导以及同事们都给了我很好的引导和热情的帮助，让我较快地适应了工作。回顾这段时间的工作，我的确在思想上、学习上、工作上都取得了很大的进步，成长了不少。繁忙并充实是我对20xx年度工作总结。现将工作情况以及今后的努力方向总结如下：

经过一段时间的学习我了解到资料员一职主要工作是及时整理齐全资料，并把原来没有具体整理的文件按类别整理好放入文件夹内并做好编号；另外做好各类文件、图纸，下发、传阅及传递工作等等琐碎的事儿。资料工作看似轻松，实则比较细碎烦琐，能够真正做好并不容易，但是现有的资料都

存在着很多不符和空缺之处。

1、负责项目的图纸的接收、清点、登记、发放、归档、管理工作；对建筑图纸、结构图纸、设备园林图纸等进行分类管理。负责项目的资料档案管理、计划、统计管理及部门日常管理工作。

2、收集整理施工过程中所有技术变更、洽商记录、会议纪要等资料并归档：负责对每日收到的管理文件、技术文件进行分类、登录、归档。负责项目文件资料的登记、签收、用印、传递、归档和销毁等工作。负责做好各类资料积累、整理、处理、保管和归档等工作，注意保密的原则。设计变更（包括图纸会审纪要）原件存档。作好信息收集、汇编工作，确保管理目标的全面实现。

在这一年当中学到了不少的经验和知识，在与他人的交流、沟通方法上也有不少长进，在工作中通过多看、多问、多听，使自己的本职工作技能有了进一步的提高，相对于刚毕业，工作经验少的我来说又进了一步。

通过总结一年多来的工作，在这半年中，接触到了许多新事物、产生了许多新问题，也学习到了许多新知识、新经验，提高自身专业素质，使自己的工作技能能够上一个新台阶，在思想认识和工作能力上有了新的提高和进一步的完善，每一项工作都有了明确的计划和步骤，随着项目的增多扩大，在资料方面暴露出了许多需要整改的问题和低级错误。这给我指明了改进方向，也相应的督促和提高了资料员的整体水平，同时还需要多认真学习好规范规程及有关文件资料，掌握好资料方面知识，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。虽然有以上的不足，但瑕不掩瑜，找出工作中的不足，以便在以后的工作中加以克服。

总之，在今后的工作中，我将不断的总结与反省，不断地鞭策自己并充实能量，提高自身素质与业务水平，以适应时代



和企业的发展。

## 图侦工作总结经验和不足篇五

时间飞逝□xx年的工作也已经接近尾声，为了更好地做好今后的工作，总结经验、吸取教训，本人特就这年度的工作小结如下：

能够认真贯彻党的基本路线方针政策，作为党员教师，系统地接受了“保持共产党员先进性教育”培训活动，政治理论进一步加强，党性修养有了进一步的提高；遵纪守法，爱岗敬业，具有强烈的责任感和事业心，积极主动认真的学习专业知识，工作态度端正，认真负责。

和刚走上工作单位时相比，自己在教育教学能力方面有了进一步的提升。作为第二班主任，自己能够协助第一班主任参与班级管理。关心班级班风、学风的建设，关心每一个学生的发展，班级工作无小事，就是在每天繁琐的日常工作中自己不断的积累工作经验。

在教学方面，本人自始至终以认真、严谨的治学态度，勤恳、坚持不懈的精神从事教学工作。认真按照学校教学常规的要求做，认真参加备课组的集体备课活动，以积极的态度上好每堂课，在实践中探讨、落实新课程教学理念。自己能认真执行“青蓝工程”，认真参加学校的学习培训和校内校外的教学观摩活动。在教学之余，自己也进行一些教学研究，把平时在教学过程中的所感所想及时总结成文字形式，这不仅是一次经验的凝练，也是对教学的再思考，对自己教学理论水平的一次提升。

在一年中自己担任一个班级的第二班主任，执教5个班级的思想品德，一星期10节课，工作认真负责，积极参加学校、学科的各项会议、活动，没有缺席和病假。

回顾这一年的工作，学校提供了各种让自己快速锻炼成长的平台，学校领导给予自己很多工作上的关心，老教师给自己提供了很多宝贵的经验和帮助，这一切让自己在各方面都取得不同程度的进步，当然，自己也存在着许多需要改进的地方。在今后的工作中，我将继续以务实的工作态度，一如既往地认真学习工作，争取工作水平的更大提高。

## 图侦工作总结经验和不足篇六

20xx[]这是我工作初始的一年。在这一年里，我完成了一个由高校毕业生到企业员工角色的转变。回忆这段时间的成长，收获颇多，自己的心态不断调整、成熟，为人处事的力量，各方面都在不断的成长变强。

记得刚进公司的那会，不知道自己该干什么，师父交代的活儿干完了就不知道干啥了，脑子一片空白。每天下线、压端子、分线，原来这就是工作。心里很不是味道，学校学的学问一点都不能学以致用，很迷茫。随着时间的推移，我觉察下线布线虽然看起来枯燥、平淡，把工作完成是极简单的事儿，但要做的快，做的好，且不出项点，却是件特别不简单的事。

于是，我渐渐的调整好自己的心态去重新打量这个小集体，也渐渐的明白，其实各个岗位都有进展才能、增长见识的时机，只要我们满怀着一颗热忱的心，最平凡的岗位也可以做出最不平凡的业绩。

我将这一年的工作收获总结如下：

无法规不成方圆。工作中，我严格遵守公司班组的各项规章制度，不迟到、早退，不懂就问，把自己本职工作内的事情做到。即使是最根底的工作，也不断地创新求进。

职业生涯是同学生涯的一种连续。进入社会的这个大集体后，

我仍觉察自己在很多方面的学问缺乏。三人行那么必有我师，原来社会这个大集体是如此的粉彩多呈，没有什么学问是学的完的。

学如逆水行舟，不进那么退。为了让自己的学问底蕴更上一个台阶，也为了职业生涯能有更好的进展，我鼓励自己自学考试，用更强的学问来武装自己。

象牙塔中的生活，我们天真的活在一种自以为的傲慢中，以为自己已经无与伦比。

工作后才真正明白，假设只是一个人，永久都成全不了秀的团队。谁都不行能建座孤岛，一个人要获得成功，必需与别人一道工作并得到别人的合作。

这个过程，除了技术，便是处事为人的力量，不是狡诈，是敬重倾听，真心换真心的过程。我们的集体和谐融洽，我们的工作气氛轻松，大家都毫不吝啬的沟通传授阅历，我们的团队分散力强了，我们的工作效率便越来越好。

今年，是我职业生涯的第一个丰收之年，无论是在行为、思维上都切身感受到了提升和进步，更加明晰的知道自己的优势与缺乏，也下定决心去学习职业生涯中必备的更多的力量和技巧，我会在此根底上不断的调整学习。

新的一年即将开头，信任，在将来的工作之路道路上有全新的收获和精彩□come on□

## 图侦工作总结经验和不足篇七

时间一晃而过□20xx年已经悄悄的从我们的指间溜走了。转眼间，我在x工作已经x年零x个月了。可以说，每年都有不同的感受，不同的'感慨。但是20xx年对我来说是非常有意义的，从自己熟悉的采购工作岗位调到完全陌生，富有挑战性销售

助理工作岗位，由于工作性质的不同，工作内容的不同，以及没有这一方面的工作经验等诸多因素，使得刚接手销售内勤这份工作很吃力，有时一件事情不知从何开始下手去做，不知道工作如何开展，但是慢慢的从一个完全陌生的过程到一个慢慢熟悉的过程到自己能够得心应手的去处理一件事情的时候，觉得自己成长了，也逐渐成熟了。现就这一年来的具体工作情况总结如下：

我们公司是销售为主的公司，一切工作都是围绕销售在运转，而作为销售助理，是公司内外联接的一根纽带。对公司内外的许多工作进行协调、沟通，做到上情下达，这就决定了销售内勤的工作繁杂的特点。每天除了计划内的工作外，还经常有计划外的事情需要处理，而且通常都是非常紧急，让我不得不放下手头的工作先去解决，因此这些临时性的事务占用了大部分工作时间，经常是忙忙碌碌的一天下来，原本计划要完成的却没有做，但手头的工作也不能耽误，今天欠了帐，明天还会有其他的工作需要去处理，因此，我经常只能把一些计划的工作利用休息时间来进行“补课”。

销售部门内勤人员少，工作压力大，特别是公司业务繁忙时，这就需要部门员工团结协作。在这一年里，我都积极配合各部门做好各种工作，与部门同事心往一处想，劲往一处使，不会计较干得多，干得少，只希望把各项工作做的圆满，顺利。

20xx年，是xx的效益与服务年，而销售助理最重要的工作职责就是服务职责，服务于客户，服务于销售经理。我认真做好服务工作，以保障工作的正常开展，以一颗真诚的心去为大家服务。

一笔销售从报价到确认签合同到出货，到货款收回一系列程序，都严格遵守公司制度。珍惜每一次与客户接触交流的机会，认真处理每一位客户的来电，来函，积极配合销售经理工作，做到报价及时，发货及时，以程度保证公司的信誉，

在这一年中，完成x多份合同的制订□x多笔货物的销售手续，尽能力没有出现工作失误。

文档的建立及制度的制订；由于刚开始接手销售助理这份工作，没有做好交接手续，销售文档资料及工作流程都是乱的，经过几个月的工作实践和熟悉，逐渐将客户合同按年分类整理归档，电脑资料分门别类整理归档，销售单据按单位归档。协助副总经理修订完善公司制度及工作流程。

1、工作总体思路不清晰，不能积极主动发挥自身特长，而是被动适应工作需要，公司交办的事能够完成，但自己不会主动牵着工作走，缺乏认真钻研，开拓进取的精神，忙碌于日常工作，工作没有上升到一定高度，造成工作上的一些被动状态。

2、业务知识的贫乏，给平时的工作带来了很大的障碍。

最后，非常感谢x在20xx了自己这么大的一个工作空间和发展平台，感谢同事、领导在过去一年工作中给予的支持与帮助。

20xx我们公司“x”计划的最后一年，是给我们要以扎实的脚步迈向“xx”计划的最后一年，是让我们每位员工迈向小康生活，实现价值的一年。希望在20xx年大家更好的合作，以新的气象，面对新的任务新的压力，以新的面貌，更加积极主动的态度去迎接新的挑战，在工作岗位上发挥更大的作用，为公司的发展尽一份力。谢谢！

## 图侦工作总结经验和不足篇八

光阴如梭，一年的工作转瞬又将成为历史□xx年即将过去□xx年即将来临。新的一年意味着新的起点新的机遇新的挑战决心再接再厉，更上一层楼，一定努力打开一个工作新局面。在xx年，更好地完成工作，扬长避短，现总结如下：

刚才听了各位省级经理的述职报告，很高兴在大家的一致努力下，各销售部的工作都取得了很大的进展，但同时也暴露了不少问题。在我谈问题之前，我想首先强调的是，我们第一批销售部承担着公司管理模型和市场模型的建立任务，而公司下一步规划的前提就建立在一支过硬的销售队伍和市场网络上，目前的实际情况是大家都各有优势和劣势，我们只有集中大家的优势，发挥团队的力量，群策群力，充分的尊重市场和事实，才能够取得成功。因此，希望大家重视这次学习和交流的机会，毫无保留地、开诚布公地来相互学习和总结。下面，我将从三个方面谈一点自己的看法，与大家共同交流和探讨。

## 1、关于态度

在大家的述职和相互交流的过程中，反映出了工作中很多的困难和问题，比如市场网络、招标、药事会的召开时间……，问题和困难自然不可避免，但我觉得，导致这些问题和困难不能解决的主要原因还是态度问题。有这样一个故事：一个公司在招聘人员的过程中，经过重重面试最后还剩下三个人，该公司是生产梳子的，最后一道考试题便是谁能把梳子卖给和尚。半个月后，三个人都回来了，结果分别如下：

甲：经过努力，最终卖出了一把梳子。（在跑了无数的寺院、推销了无数的和尚之后，碰到一个小和尚，因为头痒难耐，说服他把梳子当作一个挠痒的工具卖了出去。）

乙：卖出了十把梳子。（也跑了很多寺院，但都没有推销出去，正在绝望之时，忽然发现烧香的信徒中有个女客头发有点散乱，于是对寺院的主持说，这是一种对菩萨的不敬，终于说服了两家寺院每家买了五把梳子。）

丙：卖了1500把，并且可能会卖出更多。（在跑了几个寺院之后，没有卖出一把，感到很困难，便分析怎样才能卖出去？想到寺院一方面传道布经，但一方面也需要增加经济效益，

前来烧香的信徒有的不远万里，应该有一种带回点什么的愿望。于是和寺院的主持商量，在梳子上刻上各种字，如虔诚梳、发财梳……，并且分成不同档次，在香客求签后分发。结果寺院在应用之后反响很好，越来越多的寺院要求购买此类梳子。)

态度决定一切。大家知道，在处方药的市场管理当中，常见的管理方式有预算制和承包制两种。我们公司采用预算制的形式，即由公司承担着整个市场的风险，以此为基点，公司要建设好队伍，并达成目标，就需要运用管理工具对大家进行管理，并且也有权利管理到大家的每一个工作日。

在前阶段的工作中，销售部或多或少地体现出一种等靠要的心态，遇到难题就消极地等待，或是想靠朋友、靠公司来解决，或是千方百计向公司要政策、要钱。不错，我们在市场运作的初期有不少的问题，但如果什么问题都没有，还需要我们大家来干什么？如果作为一个省级经理，成天在自己的队伍和客户面前怨天尤人，怎能带领好队伍？大家的表现牵涉到每个人，不要因此耽误了公司、上级、下级以及自己将来的发展。

市场竞争日趋激烈，市场机制会愈趋规范，每个公司、每个人都会面临不断的变化，并不断会有新的挑战摆在你面前，你以一种什么样的态度去对待它，你就会得到一种什么样的结果。

## 2、关于目标

任何公司都有公司发展的目标，每一个在公司工作的员工也有自己的个人发展目标，在这个问题上，我认为有两点值得大家思考：

只有上下统一起来，步调一致，才能往前走。这就需要大家加强相互沟通，达到构建一支优秀的团队和网络的目标。

二是实现目标要有一种正确的观念、方法，并将目标切实分解落实。只有可分解的、能实现的目标，才是可行的目标。毛泽东说过，政策和策略是党的生命，其重要性不言而喻。在目标确定和实现的过程中，不能仅依靠经验值，要与科学的方法相结合。另外，保持一种好的心态将会帮助你渡过很多困难。

### 3、关于学习

有一位经济学家讲过这样一句话“不学习是一种罪恶，学习是有经济性的，用经济的方法去学习，用学习来创造经济。”我们应该从理论上、实践中和相互的交流中学习，不仅要注意学习的方法，更要有正确的学习态度。大家或多或少都有一种批判的吸收心态，也就是说在接受别人的观点或意见之前，带着一种质疑的态度，这是我们应该改正的。我们要以吸收的批判的态度来对待他人的观点和意见，即先以一种宽容、包容的心态听取别人的观点，然后经过自己的深思熟虑，对其观点加以批判性的接收。

就像我们组织开会和培训，公司花费金钱，同时让大家在繁忙的工作中挤出时间聚到一起交流和总结，如果不以一种学习的心态、以一种空杯的心态来对待，肯定学不进去。每个人都有优点，都值得大家相互学习，如果你无法改变自己的心态，也就不会进步。

我也经常对大家说，只有不断地学习、思考、总结，我们才能不断地提高和把事做好。

这个过程就像下围棋一样，起初从零开始，水平都差不多，慢慢知道了布局，有了进展之后，对水平低的就不屑一顾，自以为是，进入一个平台期；然后慢慢也就有了对更高水平的向往，如果继续学习和总结，就逐渐有了大局观，也知道了何以舍小保大，就这样在不断的学习当中进步，其实，工作中也是一样，你需要不断地学习、充实，销售部要尽力塑



造一种学习的氛围，来培养一支优秀的团队，但也不要形成教条主义和经验主义，要切记与实践相结合，学以致用，相得益彰。

#### 4、关于团队

每个企业都要做大做强，但江山不是一个人打出来的，而要依靠群体的力量。大家来自不同的企业，不同的企业有不同的文化、习惯和管理模式，要把原来企业中好的东西融入到公司来，不好的东西要摒弃掉。

每一个销售部经理在面对销售部员工时，首先是长者，有义务有责任让下属开心的工作，要理解人性；不要把那些江湖作风、老爷作风带到队伍中来，要让自己的队伍有安全感，能获得收益，能够不断成长；要努力培养下属，将自己的知识和技能毫无保留的传给他们，要抱着一种水涨船高而不是水落石出的心态来对待它；要切实加强团队意识，加强培训，建设一支真正优秀的属于公司的团队。

有句话说得好，“不参加培训的人不能当经理，不会培训的人当不了大经理。”

随着公司的发展，会有更多的岗位和机会摆在每个人的面前，在团队建设的过程中，面临着一个信任与控制的问题，我们现在运用各种表格加强过程管理，其实只是管理的手段之一，大家不要有一种排斥、对抗的心理，任何事物都有一个不断完善和发展的过程，最终的目的都是一样的。

#### 5、关于管理

在公司里，我们每个人都处在一种角色的转换中，在下级面前是管理者，在上级面前是被管理者。而从另外一个角度，大家都是社会人、企业人，管理具有科学性和艺术性，要真正达到有效管理，在队伍出现问题的时候，在医院开发的临

床跟进上，沟通是一种非常重要且有效的途径。所以有的管理学家甚至说，管理就是沟通。其重要性不容置疑。

没有规矩不成方圆。管理是一种投入，我们要向管理要效益，不断完善各种管理制度和方法，并真正贯彻到行动中去。

## 1、财务意识有待加强

需要强调的是，一定要严格按比例控制整个营运成本，同时，开发费用属于个人借支，涉及到摊销问题，需要绷住弦，树立财务控制的态度。

首先要学会算帐，加强财务分析。各销售部财务主管要主动承担工作，帮助经理算帐、分析，对不同费用间的相互关系加强分析，做到有效的财务管理。既要算好市场的帐，要考虑怎样去进行摊销，又要算好投资的帐，把工作看成是自己的事，从自己的角度出发，什么事情该做，什么事情不该做。

其次，对于医药代表存在的价值，要与他（她）所辖区域的销量相关联，他们的工资可以根据具体的市场情况进行调整，在基本工资和奖金提成上灵活变动，是增加还是减少激励成分，不同销售部可以有不同的处理方式，但任何人不得克扣他们的工资。

所有的结果最终都落在财务指标上，要抛打紧用，先紧后松，加强费用分析与市场策略的结合。特别是财务主管，要尽量以各种简明扼要的形式如柱状图、饼状图、曲线图等加强分析，帮助经理做好财务控制。

## 2、严格规范、有效管理

前面说过，我们公司管理的大前提是预算制管理，而制度仍处在不断的完善和修改之中，需要大家共同努力，有了制度就一定要执行，不要流于形式，否则还不如不要制度。管理

制度对公司大系统需要、对销售部小系统也同样需要，对规范个人的行为、了解员工动向非常有用。如医药代表日报表、周报表的填写，经理通过其规范的报表很容易就能发现问题，并及时加以追踪解决。

对于年度计划，要将目标计划分解到每个季度、每个月、每一天、每个医药代表、每个医院、每个科室、每个医生，并认真思考要通过哪些通路、方法来达到目标。目标分解了就成了任务，任务是必须要完成的。

要加强目标管理和时间管理，同时经理们要严格要求对自己的管理，要以身作则，才能带好团队。比如，如果经理自己睡懒觉，有怎能要求员工按时上班和勤奋工作？管理是要付出成本的，是成本就一定要出效益。下一步我们正在考虑上erp系统，来简化管理的程序和提高管理的效率和质量。

### 3、人力资源管理

首先有一个用人标准的事情，我们一直倡导合适的就是最好的，不一定最优秀的就是最好的，在选人用人上，还要注重员工的忠诚度和专业性。

其次在形式表现上，员工的工作能力如开发医院情况，工作效率和工作饱和度也是需要着重考虑的方面。

最后要通过培训，采取不同策略，把医药代表个人资源与公司资源进行有效组合，达到整合资源，发挥团队优势的目的。

在市场人员运用策略上，对于枪手的运用在现在特定的阶段，可以予以考虑，但必须事先向公司声明。

在对医药代表的培训上，主要从三个方面来进行，一是培养大家一个良好的工作习惯，通过经理的榜样作用，加强管理；二是通过召开会议如周会、系统的培训会议来全面对他们进

行知识和技能的培训；三是通过市场运营过程中的传帮带，利用辅助性和协同性拜访，带好团队。只有让所有员工的长期目标和短期目标与公司的目标统一起来，涉及到现实的收益、成长的空间、实际能力的提高等诸多方面，只有在过程中不断地兑现和满足大家，才能团结稳定队伍并不断地吸引更多的人才加盟我们的事业。