# DCRC经理工作总结(合集15篇)

来源：网络 作者：夜色微凉 更新时间：2025-05-08

*DCRC经理工作总结1关于营运支持部所做的所有工作及对公司各方面的影响，我一直就没有停止过思考，尤其是进入xx年以来，曾经一段时间，甚至每晚不自觉地在梦中努力寻找各种问题的合理解决途径，然而事与愿违，至少目前我并没有在现实中找到这套绝对完美...*

**DCRC经理工作总结1**

关于营运支持部所做的所有工作及对公司各方面的影响，我一直就没有停止过思考，尤其是进入xx年以来，曾经一段时间，甚至每晚不自觉地在梦中努力寻找各种问题的合理解决途径，然而事与愿违，至少目前我并没有在现实中找到这套绝对完美可以应对各种问题的方法，倒是我的过于焦虑对自身的智力和体力都造成了一定程度的质疑，所以我决定下班后就暂时放下对其不自觉去思考的罗盘，毕竟管理的重点在实践和执行，而不是坐而论道。就像去年的教训：我不能通过不断延长工作时间去努力完成在指定工作时间内不能完成的工作，因为这只能证明：我不适合这份工作，因为我不会发挥团队合作精神，或者我个人工作效率太低。这是我不愿看到的结果。

在xx年第一季度工作总结中我已经提及过，10年以前还是由来总带领的营运支持部在09伊始转手由我主要负责了，我首先做了以下几项工作：教会王薇做我以前做的工作、督促dcrc的工作，形成营运支持部的团队精神，其中最难的当然还是完成自身的思维、概念的蜕变。诸如：以前认为只要把自己工作范围内的事情做好就好了，现在三个人的工作都要兼顾。以前是来总给我布置任务，现在可能要我去给她们设置目标、分配任务了，有时候甚至觉得做个小领导还真不容易，无论从经验还是能力上，我还没有一下子具备领导该有的一些品质，比方说：敏锐的洞察力、宽广的心胸、绝对的执行力等。现在回想年初，在处理一些棘手的问题上，很感谢俞总和蒋总一直在给我默默地支持，包括来总，我非常清楚换个公司，别的领导不一定会对你给出无障碍成长空间，不一定会对你给出真诚的建议或者忠告，而我耿直的个性也不一定不会被严重打击，基于这点，我对公司及领导的感恩胜过在任何物质上奖励的感激，正因为如此在工作方面有了不同意见，甚至出现争执，我并没有想太多或者过于抱怨。

下面对上半年度营运支持部工作按岗位做如下简要总结：

>一、主管工作：

由于来总的调任，上汽市场推广工作和人事管理工作转交由我主要负责，同时我以前做的所有信息员、采购、内勤等工作逐步转交给王薇，上半年度市场推广计划和小结及大型车展申请、汇报工作均如期保质保量完成，“落实计划，讲究细节、拿出数据”，这是我对上汽领导新指示精神的领会；“养老保险三金”和正式员工协议均按照正规流程执行，包括“养老保险三金”的年审等；公司对内的销售、维修综合报表、工资考勤也按月按要求完成，协助销售做了大小车展28次，协助维修做了2次大型免费检测活动，在企业文化方面我们创办了4期斯巴鲁家园，并将继续努力做得更丰富。

没有落实的工作有：

1、关于职业病体检卫生局要求建的台帐还在做，体检结果还没有拿到，主要的测评工作蒋总正在托人通关。

2、5s管理的流程规范及员工守则没有完全融入平时的监督管理中，绩效考核目前还是根据各个部门自己定的标准在扣除。鉴于此我认为部分考评标准包括制度应该明细化，统一化，另外一部分可以有各个部门的特色，让所有标准都经过高层领导仔细审核，中层统一学习，然后由管理中心和部门核实绩效考核，这里特别提到，一定要努力做到有罚也一定有奖。这是下半年我的工作重点之一。

>二、dcrc工作：

在保险专业知识和汽车维修理论、实践知识方面蔡舒菁自己也发现有许多不足之处，为客服与客户的进一步沟通，维护客户与公司的良好关系，体现公司优质的服务，还要加强学习。

>三、信息员工作：

王薇主要工作是制作与销售、客流、整车库存相关的所有日报表、周报表、月报表并仔细核对，按时发给上汽指定人员；其次是对食堂、保安、各区卫生状况的日常监督管理，佛堂卫生、花木更换、饮用水送领、物品采购及领取、考勤管理等日常内勤事务。

在自主性、独立性、灵活性三个方面，王薇自己也意识到有待提高，她的工作产生隐形效益多，本身就是辅助类工作，帮助各个部门达成他们的目标，在车展或者做活动方面，也是全力以赴去做。至于领导目前认为她做的还不够好，我有相当一大部分责任，她的工作我以前在做，所以基本上的标准也是我定的，我没有落实礼仪、服务意识等细节工作，所以这也是我下半年应该重视的一个环节。

营运支持部每周五召开一次例会，总结一周的工作并布置下周的工作，检查实际工作中存在的问题，执行情况，完成质量等，除了讨论工作外，偶尔也会组织小规模的活动，以增进部门内部的沟通，提高协作能力。除此之外，我们也会召开保安、食堂、保洁每月一次例会。

我想如果我连部门的两个人都带不好，是不应该被寄予希望成为全公司员工的后勤保障者和监督者的，我带不好自己部门的人，当我去管别的部门的人，岂不被别人嘲笑？更谈何让人信服？因此我更愿意一步一个脚印，让自己用品行和能力征服别人，而不是以势压人，或者在其位而不谋其职，所以有时候我并没有完全接受领导给我授予的权限，它们太大了，我都不知道怎么用，我心底清楚公司存在的一些问题或者说潜在问题，但是常常只是静观其变，我要求公司每个人做到前，我必须要求自己先做到，我们部门每个人也要先做到。俞总一直跟我讲：用心去对待工作上的每件事情，细节决定成败，杨董也一再强调：中层工作不要停留在表面，而要深入分析问题，我会努力做好一些事情，改变一些东西，xx年下半年的工作内容没有什么大变化，面对的同事也还是一样的人，但工作方式和对人、对事的态度经过这一番总结，我已经有了新的认识。

下面是我对自己及部门下半年工作的要求：

第一、严以厉己。我要求自己在工作中比过去更加严格，俗话说：“言传不如身教”，以德服人。深思而后言而后行，对下属也应该要严厉，否则于公司或者员工自己或者领导都是有百害而无益的。

第二、提高部门执行力。有些工作不管是真的忘记还是无意疏忽还是做起来有困难所以拖延，都应该拿本子做好记录并定出完成时间，然后坚决地执行追踪下去，这样才能给员工树立良好的榜样，让大家都养成好的习惯，提高工作效率，戒除拖拉。

第三、关注细节。做一个深刻的比喻，如果我是公交乘客，我只要关注我要下车的站点，如果我是司机，我就要保证车要安全到达的目的的。今天我已经由“乘客”变成了“司机”，角色的转变，导致我的缺点和优点都可能同步放大，因此应该重视细节，不放过自己或者公司看到的任何一个细节，深入分析就会找到很多答案。

在xx年下半年我想我会学会用心做事，学会用理性的思考实践想法，在边实践边总结中修正思路，让自己伴随公司更快更好地成长。

**DCRC经理工作总结2**

关于营运支持部所做的所有工作及对公司各方面的影响，我一直就没有停止过思考，尤其是进入\*\*年以来，曾经一段时间，甚至每晚不自觉地在梦中努力寻找各种问题的合理解决途径，然而事与愿违，至少目前我并没有在现实中找到这套绝对完美可以应对各种问题的方法，倒是我的过于焦虑对自身的智力和体力都造成了一定程度的质疑，所以我决定下班后就暂时放下对其不自觉去思考的罗盘，毕竟管理的重点在实践和执行，而不是坐而论道。就像去年的教训：我不能通过不断延长工作时间去努力完成在指定工作时间内不能完成的工作，因为这只能证明：我不适合这份工作，因为我不会发挥团队合作精神，或者我个人工作效率太低。这是我不愿看到的结果。

在\*\*年第一季度工作总结中我已经提及过，10年以前还是由来总带领的营运支持部在09伊始转手由我主要负责了，我首先做了以下几项工作：教会王薇做我以前做的工作、督促dcrc的工作，形成营运支持部的团队精神，其中最难的当然还是完成自身的思维、概念的蜕变。诸如：以前认为只要把自己工作范围内的事情做好就好了，现在三个人的工作都要兼顾。以前是来总给我布置任务，现在可能要我去给她们设置目标、分配任务了，有时候甚至觉得做个小领导还真不容易，无论从经验还是能力上，我还没有一下子具备领导该有的一些品质，比方说：敏锐的洞察力、宽广的心胸、绝对的执行力等。现在回想年初，在处理一些棘手的问题上，很感谢俞总和蒋总一直在给我默默地支持，包括来总，我非常清楚换个公司，别的领导不一定会对你给出无障碍成长空间，不一定会对你给出真诚的建议或者忠告，而我耿直的个性也不一定不会被严重打击，基于这点，我对公司及领导的感恩胜过在任何物质上奖励的感激，正因为如此在工作方面有了不同意见，甚至出现争执，我并没有想太多或者过于抱怨。

下面对上半年度营运支持部工作按岗位做如下简要总结：

>一、主管工作：

由于来总的调任，上汽市场推广工作和人事管理工作转交由我主要负责，同时我以前做的所有信息员、采购、内勤等工作逐步转交给王薇，上半年度市场推广计划和小结及大型车展申请、汇报工作均如期保质保量完成，“落实计划，讲究细节、拿出数据”，这是我对上汽领导新指示精神的领会；“养老保险三金”和正式员工协议均按照正规流程执行，包括“养老保险三金”的年审等；公司对内的销售、维修综合报表、工资考勤也按月按要求完成，协助销售做了大小车展28次，协助维修做了2次大型免费检测活动，在企业文化方面我们创办了4期斯巴鲁家园，并将继续努力做得更丰富。

没有落实的工作有：

1、关于职业病体检卫生局要求建的台帐还在做，体检结果还没有拿到，主要的测评工作蒋总正在托人通关。

2、5s管理的流程规范及员工守则没有完全融入平时的监督管理中，绩效考核目前还是根据各个部门自己定的标准在扣除。鉴于此我认为部分考评标准包括制度应该明细化，统一化，另外一部分可以有各个部门的特色，让所有标准都经过高层领导仔细审核，中层统一学习，然后由管理中心和部门核实绩效考核，这里特别提到，一定要努力做到有罚也一定有奖。这是下半年我的工作重点之一。

>二、dcrc工作：

在保险专业知识和汽车维修理论、实践知识方面蔡舒菁自己也发现有许多不足之处，为客服与客户的进一步沟通，维护客户与公司的良好关系，体现公司优质的服务，还要加强学习。

>三、信息员工作：

王薇主要工作是制作与销售、客流、整车库存相关的所有日报表、周报表、月报表并仔细核对，按时发给上汽指定人员；其次是对食堂、保安、各区卫生状况的日常监督管理，佛堂卫生、花木更换、饮用水送领、物品采购及领取、考勤管理等日常内勤事务。

在自主性、独立性、灵活性三个方面，王薇自己也意识到有待提高，她的工作产生隐形效益多，本身就是辅助类工作，帮助各个部门达成他们的目标，在车展或者做活动方面，也是全力以赴去做。至于领导目前认为她做的还不够好，我有相当一大部分责任，她的工作我以前在做，所以基本上的标准也是我定的，我没有落实礼仪、服务意识等细节工作，所以这也是我下半年应该重视的一个环节。

营运支持部每周五召开一次例会，总结一周的工作并布置下周的工作，检查实际工作中存在的问题，执行情况，完成质量等，除了讨论工作外，偶尔也会组织小规模的活动，以增进部门内部的沟通，提高协作能力。除此之外，我们也会召开保安、食堂、保洁每月一次例会。

我想如果我连部门的两个人都带不好，是不应该被寄予希望成为全公司员工的后勤保障者和监督者的，我带不好自己部门的人，当我去管别的部门的人，岂不被别人嘲笑？更谈何让人信服？因此我更愿意一步一个脚印，让自己用品行和能力征服别人，而不是以势压人，或者在其位而不谋其职，所以有时候我并没有完全接受领导给我授予的权限，它们太大了，我都不知道怎么用，我心底清楚公司存在的一些问题或者说潜在问题，但是常常只是静观其变，我要求公司每个人做到前，我必须要求自己先做到，我们部门每个人也要先做到。俞总一直跟我讲：用心去对待工作上的每件事情，细节决定成败，杨董也一再强调：中层工作不要停留在表面，而要深入分析问题，我会努力做好一些事情，改变一些东西，\*\*年下半年的工作内容没有什么大变化，面对的同事也还是一样的人，但工作方式和对人、对事的态度经过这一番总结，我已经有了新的认识。

下面是我对自己及部门下半年工作的要求：

第一、严以厉己。我要求自己在工作中比过去更加严格，俗话说：“言传不如身教”，以德服人。深思而后言而后行，对下属也应该要严厉，否则于公司或者员工自己或者领导都是有百害而无益的。

第二、提高部门执行力。有些工作不管是真的忘记还是无意疏忽还是做起来有困难所以拖延，都应该拿本子做好记录并定出完成时间，然后坚决地执行追踪下去，这样才能给员工树立良好的榜样，让大家都养成好的习惯，提高工作效率，戒除拖拉。

第三、关注细节。做一个深刻的比喻，如果我是公交乘客，我只要关注我要下车的站点，如果我是司机，我就要保证车要安全到达的目的的。今天我已经由“乘客”变成了“司机”，角色的转变，导致我的缺点和优点都可能同步放大，因此应该重视细节，不放过自己或者公司看到的任何一个细节，深入分析就会找到很多答案。

在\*\*年下半年我想我会学会用心做事，学会用理性的思考实践想法，在边实践边总结中修正思路，让自己伴随公司更快更好地成长。

**DCRC经理工作总结3**

在繁忙的工作中不知不觉又迎来了新的一年，回顾这一年的工作历程，也让我收获很多，还记得刚刚离开学校步入社会的时候，怀着无比激动与些许忐忑的心情走出我人生的第一步。这一步往往也是最重要的一步，像许多人一样，我们在职场中摸索着前进，让自己充实让自己去学习，没有任何经验的我们比别人更多了一份艰难，但是路往往是自己走出来的，凭着自己对生活的热情与对工作的向往最后成为济南凯诺新型建材有限公司的一名新员工。

这一年可能是我步入社会最艰难的一年，因为不管人生阅历与工作经验，可以说我几乎是零，但是公司对我始终不放弃，而是给予更多的鼓励与支持，让我自己学会前进，刚出学校，立马出入公司与社会也有很多的不适应，这份不适应最主要的是不知道自己的工作应该从哪里着手，整天过着令人担忧的生活，但是经过公司对我的帮助慢慢学会了从哪里着手，怎么去做好电子商务，对于怎么做，如何做也有了全新的解释，下面把这一年的工作做出总结：

>一、(产品化)熟悉公司的企业文化，人文文化。

>二、(产品报价的灵活性)等熟悉了产品本身的性能之后，其实报价看似简单，其实里面学问很多。

刚开始我完全不知道怎么去报价格，一下子就被客户问住了，不了解价格怎么构成，也与自己的业务不熟悉有关系，这样子总感觉与客户之间找不到话说，经过公司的技术人员指导，懂得怎么去报价，怎么去分析价格的组成，懂得关于价格的问题怎么与客户去沟通，价格怎么波动，施工费怎么算包含哪些东西，怎么根据excel做一个很正式的报价。

**DCRC经理工作总结4**

各位同事:

为了科学、有效的组织月度工作总结的制订，保证月度工作总结及时性和准确性，充分发挥计划的指导作用和总结对下一阶段工作的改进作用，特制定工作总结管理制度。

请查阅附件-集[20xx](人)字第030号文（关于工作总结管理制度）。营运部提交程序请按以下流程执行。

地区店铺：各店铺于每月5日提交上月工作总结及下月计划给予店长,店

长进行监督和安排.

地区后勤:各部门于每月5日提交上月工作总结及下月计划到人事部，人

事统一安排汇总到区域总经理,区域经理进行监督和安排工作.

区域经理：区域总经理于每月5日提交上月工作总结及下月计划交到营运

本部长,本部长进行监督及工作沟通和安排.

营运本部(商品工程)：营运本部于每月5日前提交上月总结及下月计划到

营运本部长,本部长进行监督及工作沟通和安排.

注：请各区域按工作总结制度，安排做好工作总结及下月计划。如没做总结集团人力资源部会按制度扣罚各部门责任人200元每人。另：工作总结请按公司构架对应相应的人监督提交，谢谢！如：店长--(收集店员)

**DCRC经理工作总结5**

这一年的工作，我认真积极的去做好了，每个月评比的时候，虽然并没有拿到第一，但是我也是一直在前几名的，而我的努力也是得到了很多的收获，对于上一年的一个客服工作，我也是来总结下。

作为在电商公司做售前客服的我来说，其实每个月都是有一定的压力的，今年上一年受到疫情的影响，虽然我们的销售工作影响不是像实体店那么的大，但是还是有一些的，不过我也是认真的去做好，同时在家办公的时候，我更是利用好时间，去把产品再次的熟悉，了解客户的一些心理，去看书，学习，对于自己销售的方法也是做一些反思改进，特别是第一季度的时候，我也是感受到，经过自己的总结，真的改变还是很多的，以前每天工作的忙碌，也是让我下班之后没有什么心思去学习，只想着休息，但是这段日子，在家办公的时候，工作不是那么的忙碌，比较的轻松，我也是没有浪费时间，而是利用起来，去学了一些东西，改进了自己的工作。

后来回到公司办公之后，我把所学运用在和客户的沟通之中，也是很好的去做好了售前，业绩也是提升很快，之前虽然我业绩没有拖后腿，但是却并不是那么的好，而且自己也是工作之中没有的那么有条理性，但是经过前段日子的学习，我也是有了更多的感悟，对于做好工作有了一些心得，一年下来，我不但是完成了业绩目标，同时自己也是收获了很多，对于下一年的工作，我也是更加的有信心，同时也是在这一年之中，我感受到，售前的工作，虽然之前觉得挺简单的，但是想要去突破，想有更好的成绩，其实并不容易，也是需要继续的去多思考，多一些经验才行。

同时在售前的工作里头，我也是发现了自己也是还有一些不足，耐心有时候是不够的，其实我们的销售，有时候客户的咨询，并不是一下就能成交的，可能需要一些时间，也是要去做好一些回访，并且沟通的时候也是不需要那么的急促，甚至这种还可能吓怕一些客户，我也是要去注意，也是学到的更多，自己多了一些思考，一些原本自己没有发现的问题，也是凸显了出来，让我清楚，自己要做的更好，还有很长的路是要去走的，不过我也是相信，只要我努力，也是会业绩得到更多突破的。

**DCRC经理工作总结6**

各位领导，同事，20xx年让我依依不舍。在这一年里，曾流过辛勤的汗水，也流过泪水。正因为经验了这点点滴滴的酸与甜，才让我不断成长，进步着。在20xx年的工作中，我将加强学习业务知识，进一步提高现场管理与自身的管理水平。多配合各柜组长及时将合理化信息和建议传达代理商，提升商场的经营效率与经营形象。希望自己今后能快乐地工作，并在工作中找到更多的快乐。

本人自x月中旬份加入到x部落，融为这个大集体以来，本着对服装品牌工作的充分热爱，用心做好每件事，做好这个直营运营管理工作，充分利用精英部落这一平台提升自身的组织协调能力，回顾历程，收获和感触颇多。

>一、强化品牌形象，提高业务素质

直营部工作最大的规律就是“无规律”，因此，我正确认识自身的工作和价值，坚持奉献、诚实敬业，细心学习他人长处，并能很好的虚心向领导、同事学习关于精英部落品牌文化，在不断学习中使自身的专业素质有所提高。

>二、严于律已

从进了公司这个大家庭以来，始终对自己严格要求，将耐得平淡、舍得付出作为自己的准则，在工作中，以制度、流程规范自己的一切言行，严格遵守各项规章制度，主动接受来自各方面的意见，积极维护公司良好形象。

>三、强化运营工作职能

工作中，注重团队建设等工作，在这短短一年里，都能和同事积极配合做好店铺及销售工作，不会计较干得多，干得少，只希望把工作圆满完成。

通过领导的培养与工作各方面的支持，以及自己的努力，这一年以来自己的营运工作，还是取得了一定的突破。在精英部落直营部， 这半年来取得的工作成绩得到了领导的肯定，在第三季度安排我代为管理营运一组的组长一职，这些都离不开公司领导的严格要求与培养，对我来说这将是一个很大的机遇与挑战，对于20xx年的工作，我罗列了以下的`工作计划及安排：

1、不定期组织本组工作会议和每日早晚例会，传达上级指示精神，反映员工及柜组情况，起承上启下的作用；

2、认真协助营运总监工作，落实每天的工作内容，发现违规及时纠正；

3、了解本组人员思想状况，排除不良倾向，即时汇报，研究予以解决；

4、严格落实本组员工遵守工作流程、工作要点和规章制度，培养高度的责任感和工作热情。

5、熟悉本组员工的工作状况，分析容易出现的问题并提出解决问题的基本要领；

6、不定时巡视各岗位，指导本组员工工作并督促完成；

7、宣传团队精神，弘扬企业文化，牢记公司宗旨，增强员工的凝聚力和向心力；

8、组织市场调查，反映卖场存在的问题及顾客的真正需求，定期进行总结报告；

在三季度完成主通道的招商工作，并对南广场的空铺进行招商；

以及对于明年公司品牌升级，对一些意向商户的储备。

9、努力学习有关知识，对复杂的要领能考虑到每个细节，对员工能采用不同的领导方式和督导方式。

**DCRC经理工作总结7**

20xx年对我而言，是非常重要的一年。在担任支行营运主管期间，带领运营团队围绕“安全、优质、高效”的会计营运目标,坚持”安全就是增效“的理念，把做好支行的规章制度执行、内控风险防范、提升柜员服务技能、效率、风险意识作为目标而努力奋斗，发挥了自己在本职岗位上应有的作用，确保了支行全年会计工作圆满安全完成。

现将本人20xx年会计主管工作情况汇报如下：

>一、认真贯彻落实交通银行总行及分行会计管理工作的要求和指导精神，认真履行营运主管的职责。

1、在工作中，本人始终保持高度的责任心和事业心，保持强烈的集体主义观念，严格执行各项金融政策和规章制度，工作上兢兢业业，克己奉公

2、根据支行20xx年年度人员内部轮岗的安排，认真分析梳理，对支行现有人员进行了岗位设置和不相容岗位的分工，落实完善了支行的岗位责任制和分级授权责任制，达到了人力资源的良好利用率。

3、日常工作中强抓营运管理重要环节和风险防范。采用监督、检查、辅导、授权、审核等多种方式，按频度和质量要求，完成尽责事项、实施日常管理，做到有据可查、规范有序。加强对重点业务和环节的控制，对异常现金支付进行严格审批与报

备；强化全员提高自助设备现金分流率的意识，有效引导客户分流；库存现金限额管理和大额现金反假工作由专人负责，有条不紊；分析查找支行薄弱关键问题，合理解决问题，提高质效；定期组织全员对风险案例的分析和学习，增强员工风险防范意识，规范柜面业务操作，防微杜渐。

>二、强化内控管理，提升合规经营水平

1、作为支行的运营主管，主要履行会计监督及防范风险的职能。我严格执行以经济资本为核心的风险和效益约束机制、以经济增加值为核心的绩效考核评价机制，努力追求业务发展和风险控制的内在统一。坚持“标本兼治、综合治理、惩防并举、注重预防”的方针，进一步完善防范案件的长效机制，努力从源头上防范案件的发生。加强合规教育，努力实现人人懂得合规、主动遵循合规、尽职维护合规的工作目标。使每个人加强警惕，做好内控管理，防范金融风险，实现无违规无差错。

3、认真组织年终决算各项业务及账务清理工作，严格按要求和规定，认真学习，精心组织，亲力亲为地做好各项准备工作：核对帐务、清理各项资金、年终决算测试、核实损益、编制报表、

上报各类自查报告等。保证了20xx年度会计决算的顺利进行，无差错事故发生。

4、重视银企对帐工作和电子对账推广工作，及时根据分行结算部下发的银企对帐回收的情况，主动联系加紧催收。特别是针对财务人员变动，地址变更等问题，支行克服时间紧、人员少、工作量大的困难，在年底将帐务及时核对完毕，进一步维护好我行与企业的良好合作关系。

>三、抓好队伍建设，从基础入手，着力于运营人员的安全素质培养，保障支行的稳健经营。

1、加强对监控录像的管理。严格按分行对监控录像管理回放的要求，每周认真抽查回放录像，全月将所有柜员的监控均能全部调阅，在回放中发现柜员的不规范现象，耐心地给柜员讲解原因和后果，以减少事故隐患；对于发现的其它问题均能及时联系相关职能部门，督促完善，确保录像资料完整清晰和有效性。

2、认真审核柜员的传票，及时处理后督下发的差错。加强对新行员和差错较多柜员的传票审核，使差错率得到较好的控制。遇后督的查询及差错下发，做到逐笔核对并与柜员共同分析差错原因晨会讲解，认真登记柜员差错台帐，督促柜员整改杜绝再范。

3、加强员工业务辅导培训和技能训练，制定支行《内控奖惩积分考核机制管理办法》，有效激励员工，确保风险防范工作和531培训有序开展，执行制度不走样。精心组织晨会学习，及时

对总分行风险提示清单进行分析传达、对新业务进行培训、做好班前、班中、班后检查通报、后督差错的讲评、以及监控回放中出现的问题进行逐一讲解等。定期上报风险排查报告，对管理风险、内控风险、安全风险等环节逐一排查，积极整改，员工遵章守制的.意识得到了提高。多渠道的培养和教育员工树立风险意识、责任意识，使员工意识到自己是风险管理体系中的一部分，切实贯彻落实各项规章制度，做到有章必循，加强各项规章制度的执行力。

>四、本人工作中存在的不足

1、内部精细化管理有待提高，内控监控力度不到位。由于不能顾及诸多工作全权管理到位，员工的业务技能亟待提高，有时会疲于应付日常工作，管理精细化不高。

2、风险监控意识与系统更新不同步。由于总行531系统上线及各项清理工作紧锣密鼓的开展，新业务系统内容更新加快，自身学习的节奏还需同步跟进，考虑不够全面。在今后的工作中，定会努力克服自身不足，及时学习和掌控，丰富自己的业务知识水平，更好把握规章制度，增强风险意识。

3、支行服务还有待提高，员工的业务素质还不能达到适应银行高强度业务风险的能力，20xx年主要从服务和制度的执行上及提高员工素质上入手，提高我们支行运营人员的工作能力和服务水平。

**DCRC经理工作总结8**

时间一晃而过，弹指之间，20xx年已接近尾声，过去的一年在领导和同事们的悉心关怀和指导下，通过自身的不懈努力，在工作上取得了一定的成果，但也存在了诸多不足。回顾过去的一年，现将工作总结如下：

>一、工作中取得的收获主要有

1、在商场开业前夕，跟进商场开荒工作，并初步熟悉商场物业管理基本知识.努力为商场开业做前期工作.

2、配合办公室其他同事开展日常工作、后勤服务和卫生、纪律方面的检查工作，并实行每日跟进商场，办公室等卫生情况.进行考核与监督.

3、在上级领导的指导下，负责跟进商场开业后每个活动工作.令活动顺利完成.

4、与同事们共同努力完成了每个活动举办前期的布置

5、根据上级领导给予策划工作，努力完成上级领导的计划内容

二>、工作中存在的不足

当然我还有很多不足，处理问题的经验方面有待提高，团队协作能力也需要进一步增强，需要不断继续学习以提高自己各项能力。综合看来我觉得自己还有以下的缺点和不足：

1、缺乏基本的办公室工作知识，在开展具体工作中，常常表现生涩，甚至有时还觉得不知所措

2、对各部门的工作情况缺乏全面具体的了解，从而影响到相关工作的进行

3、对管理商场物业还不够成熟，这直接影响工作效果

4、工作细心度不够，经常在小问题上出现错漏

5、办事效率不够快，对领导的意图领会不够到位等

>三、坚持管理、服务与效能相统一原则

营运部不断健全管理职能，完善服务体系，现场管理成效斐然。为了能及时、准确有效地解决处理好营业现场的各类问题。在走动中去发现问题，在走动中去寻找问题。通过及时的现场观察，去掌握工作中存在的问题和不足，从而去制定相应的改进提高方案并能做到及时向上级部门进行信息反馈。对营业现场发生的各类违规现象和纠纷立即给予制止和纠正，避免矛盾的激化和不良后果的产生。坚持深入一线的.现场走动式管理，使管理工作更具针对性和时效性。

>四、加强企业精神文明建设，努力提高服务水平

1、针对商场新开业，新员工大批增加的情况，为保证服务质量：

2、对员工强化进行服务规范教育，从营业员的站姿站规，树立良好的服务形象，提高服务质量，努力扭转因新工迅速增加而导致服务规范不到位的现象

3、弘扬传统，助人为乐。广大员工发扬顾客至上的精神，给顾客一个舒适的购物环境

20xx年，是全新的一年，也是自我挑战的一年，我将努力改正过去一年工作中的不足，把新一年的工作做好，为公司的发展尽一份力。在今后的工作和学习中，我会进一步严格要求自己，做好上级领导给予属下的每个工作安排，虚心向其他领导、同事学习，我相信凭着自己高度的责任心和自信心，争取在各方面取得更大的进步，一定能在20xx年做出更好的工作成绩。

我从20xx年x月加入xx商业连锁集团有限公司，成为一名公司旗下崇尚百货xx店的一名营运课长，我感到非常荣幸。深感自己是一名最终端的经营者。主要职责是，维护整个一楼现场经营秩序的有序运行。具体日常工作内容，主要有员工规范管理，商品售后服务等。

20xx年来，在各位领导的关心，同事们的支持配合和员工的通力协作下，较好地履行了自己的工作职责，并成功把某某品牌服装招商进常基本完成了领导交办的各项任务。

俗话说“隔行如隔山”。如何做好楼层主管，对我来说依然是一个全新的课题。为此，我要不断学习，充实自我，做到干一行，爱一行，专一行，一方面要读好无字之书。还要虚心向领导，同事，员工学习。学习他们的专业知识，工作方法，营销技巧。

为人处事艺术等。同时在日常生活中坚持“多看，多听，多想，多做。”通过学习与实践的有机结合，逐步提高自身理论和业务素质.

注重规范管理，提高员工整体素质.今年来，专柜的营业员调动频繁，新员工对商场纪律和经营业务不够熟悉的状况。我在平时的工作中，加强了监督与执行力度。特别是一楼中厅的羽绒服专柜，营业员多数是临时招来的，人员调动特别勤。这些新员工纪律意识淡薄，上班窜岗，吃东西，带小孩现象时有发生。我从开始的提醒，到警告，最后的罚款来提高员工的纪律意识。使部分新员工较快地进入工作角色，养成良好的职业习惯，维护了商场的良好形象。

加强现场巡视，保证经营秩序良好。楼层主管的工作就是现场，工作内容非常具体，琐碎的工作。这也就要自己有较强的责任心，保证经营现场对各种具体，琐碎的工作当场进行解决。使营业秩序良好运行，给顾客提供一个方便，舒适的购空间。

坚持公正，合理，灵活对待商品投诉事件。商品存在的问题，要做到有章可依。即要维护消费者中良好口碑，同时尽可能做到代理商的理解与支持。在这半年中，我也处理过几次投诉事件，基本上都能让顾客和代理商协商解决成功。每次解决成功一次投诉，我的心里充满成就感，自己的努力没有白费。

**DCRC经理工作总结9**

对于每一个追求进步的人来说，免不了会在年终岁未对自己进行一番盘点，也是对自己的一种鞭策。不经意间20xx年转眼就要过去了。默默地算来，从参加工作，来到特别特，加入我们这个有着家庭一般氛围的团体到现在已经有3年的时间了。我个人的幸福小家也是在这里实现的，3年的时间放在以往或许会显得很漫长，但这3年对于我来说却是那么的短暂，仿佛是在眨眼间变消逝而过。

20xx年，比较坎坷的一年，或许自己没有做好工作准备，对自己的不负责任进行了反思，行为本身并不能说明自身的性质，而是取决于我们行动时的精神状态。工作是否单调乏味，往往取决于我们做它时的心境，没有百分百如意顺心的工作，没有百分百不需要改进和总结的工作，工作和生活和人生一样有不尽人意的地方，重要的是调整自己的状态和心态。总结自己在20xx年还是很情绪化，没有完全做到体谅领导和同事，在自己身上找原因，做任何事都会有第一次的，经历了第一次之后，我发现第一次做事时最重要的是不要害怕，要有信心，激情和责任心。

20xx时刻提醒：

一、做好本职工作。

二、善于沟通交流，强于协助协调。

三、精于技术知识与实际操作熟练。

20xx年任重而道远，机遇与困难并存，目标与现实之差距，都要我们去面对，去迎接挑战。有这么一句名言“人的成长进步有五个毕经阶段：读万卷书、行万里路、与万人交、高人指路、自己开悟。”读书、交友、名师指点这都必须要靠自己去开悟和践行，即自己要把从书本上、朋友身上、名师身上感悟到的好理念，真正落实到自己的工作和生活当中去，并不断反省和总结自己，不断激励自己，不断挖掘自己的潜力，从而为自己所在的岗位作出新的更大的贡献。最后，愿大家拥有四心：感恩的心、惜缘的心、进取的心、平常的心。总之，这一年以来，我们有得也有失，有苦也有甜，但是不论欢笑或泪水，都将会是我们每个人在特别特弥足珍贵的珍藏。相信特别特的明天会更好！

**DCRC经理工作总结10**

20xx年3月，我来到了商城营运部策划科挂职。到了工作岗位以后，在各位同事的帮助下，首先学习了商城的运营模式及各个部门的工作内容，着重了解了营运部的工作范畴和策划科的工作任务，与各级领导和职工建立了良好的工作关系。现将挂职中的主要工作与心得体会总结如下：

>一、挂职中的主要工作

3月下旬在商城6楼会议室参加了营运部及各个楼层主管一起召开的工作会议，就4月份商城举行的复活节“兔发奇想”、“婚庆节”等各项活动做了细致的讨论。在婚庆节活动中，我负责联系了艺术与建筑学院的模特社团，组织了学生模特的面试，并在活动当天组织了人物形象设计专业的学生全程负责主持人和全体模特的化妆、发型等整体造型的设计与操作。

4月中旬，与商城李总经理、王副总经理、吴副总经理、营运部徐部长及各楼层经理一起考察了各个楼层针对婚庆节的VP点展示。每个楼层都结合各自的商品，力求在展示中通过朗诵、真人模特表演、男女对唱等形式，对不同年代、不同风格的婚庆特点进行了多形式的表现。在考察过程中，我也深刻感受到了商城各级领导与员工对工作的认真负责态度及创新创意在工作中的体现。

>二、挂职中的心得体会与收获

1、规章制度是企业正常运转的保证。

在挂职工作中，感受最深的是所有员工一切以企业规章制度为准则，哪怕是一件小事都按章办事，这样在一定程度上减少了工作中的推脱与拖拉。工作效率的提高，使得各项节庆活动有序的开展，也保证了各项活动的圆满成功。

2、团结协作是各项活动成功举办的基石。

在各个活动的组织实施中，特别是店庆活动的实施过程中，我深刻感受到了一个大型庆祝活动的组织实施是多么的不容易，千头万绪需要各个部门的员工团结一致，为了共同的目标大家互相配合、互相补充。从总经理到一般员工，每一个人都是拿出了自己最大的工作热情，店庆实施方案的出台、国外演艺活动的联系、各品牌参与店庆的沟通等等，无一不体现了企业文化与员工素质。

3、集团双千亿战略目标是大家奋斗的目标。

自集团提出双千亿的战略目标后就一直是集团各部门的奋斗目标，在百货业企业中，更是将双千亿目标作为所有员工的驱动力。因服务业的特殊性，大多节庆活动都和不同程度的与周末联系在一起，所以越到周末该休息的时候，营运部及其他部门的员工越忙，有的员工连续一个月都没有轮休，总经理、副总经理、部门经理也是以身作则，为了集团双千亿的战略目标大家都在努力着。

弹指一挥间，在这短短半年的时间里，我不仅对商城员工有了更加清晰的认识，同时也得到了商城各级领导和同事们的关心、帮助和支持。本着认真学习的态度，在工作中积极调研，主动参与，深入思考，得到了较为全面的学习锻炼，在思想政治素质、思维、工作能力等方面都有了不同程度的提高。商城员工积极向上的工作态度、热情洋溢的工作劲头、一丝不苟的执行力，都将鼓励我在以后的工作中，要以更加积极的态度和更加无私的奉献来回报学校对我的培养。

**DCRC经理工作总结11**

>一、召开部门半年工作会议，传达落实机场半年工作会议精神。

7月7日，运营管理部在运保部会议室召开全员大会，总结回顾上半年工作并对下半年工作进行动员部署，部门全体员工参加了会议，会议通报了上半年机场运输生产的有关情况及下半年工作的具体安排及机场挂牌、改制的最新进展情况，要求大家团结一心，为顺利完成机场各项运输生产指标做出自己应有的贡献。

>二、编订完成iso9000部门管理手册。

《手册》对运营管理部的`部门职能和权限、岗位设置和标准、岗位职责和条件作了明确阐述;对部门的工作程序、规章制度作了明文规定;对所使用的工作台帐与表格作了具体规定。《手册》还涵盖包括收发文程序，工作流程、服务质量巡查制度、机坪巡查制度、运行督导检查手段、运行督导模式、考勤制度、培训管理制度等一系列部门管理制度，为实现部门各项工作规范化、标准化、科学化管理奠定坚实基础。

>三、强化候机楼卫生、服务质量及机坪督察工作。

按照年初制定的“创新提升年”总体目标与部署，结合实际，创新制定了“3检查+双督导”模式，督导员对照检查单逐项落实，在确保周而全的同时又兼顾针对性，做到流程规范化管理。该模式运作以来，已累计下发整改通知单30余份，候机楼卫生、服务质量进一步提升，机坪运行进一步规范。

>四、组织开展板块各单位隐患排查治理专项行动。

为认真贯彻\_办公厅文件精神，全面落实机场《20xx年度安全生产隐患排查治理暨百点排摸细查治隐患工作实施方案》的要求，针对高温、台风汛期临近、航延多发等情况，根据机场安委会部署，运营板块各单位开展了为期近一个月的安全生产隐患排查治理专项行动。各单位在接到通知后，立即成立相关工作领导小组，重点梳理各项安全措施落实情况，认真排查事故隐患，此次活动各单位共检查出83处问题和隐患，其中64项已完成整改，其余19项需上级解决的项目正抓紧制定完善相应整改措施，力争尽快完成整改，确保活动取得实效。

>五、积极做好安全大检查。

根据机场部署，运营管理部结合实际，开展了以“查思想认识、查资源配置、查规章制度、查安全链条、查设施设备、查重点科室和人员、查责任落实、查隐患整改落实”为内容的安全大检查活动。通过开展安全大检查，进一步落实了安全领导责任、监管责任以及员工的岗位安全责任;通过深入查找安全生产隐患和管理薄弱环节，制定了切实有效的整改措施，确保部门各项安全工作平稳过渡。

>六、完成机坪现场监管整改工作。

根据浙江局发明电(XX)116号电报精神，对其中“机坪现场监管工作落实不到位，部门职责、人员配置及台帐记录需要改进，缺乏有效的绩效考核机制”的部分进行整改，经过前期的调研和摸排，在原安全服务督导室的基础上，制订了《运行督导室工作职责》、《安全督查工作职责》、《机坪巡视督查制度》等有关督导室日常工作的规范性文件，

并立即纳入机场iso9000管理体系，正式实施。之后在明确部门相关职责的基础上，考察了杭州萧山机场和温州机场机坪监管工作，督导室根据宁波机场机坪运行实际，制定了《机坪安全综合检查单》、《作业时限专项检查单》、《设备车辆专项检查单》、《人员着装佩证检查单》等四种日常督查所需的检查单，并于6月份正式开始试运行。在运行过程中，部门对实际操作情况进行了跟踪，实行动态管理。为便于操作，9月初对检查单进行了适度调整，最终形成《机坪综合检查单》、《航班抽检单》。目前来看，此项工作对完善台帐、弥补督查员业务缺陷、及时发现处理运行当中存在的问题起到了积极推动作用。

**DCRC经理工作总结12**

xx年春节后，我依旧负责xx市场大厦的各项经营工作，在与xx的配合下经历了节后淡季各商户的经营困境租金难收、托管员工因季节性原因大量减员等很具挑战性的问题，通过这些问题的解决，使自己对我市的服装零售行情、市场大气候的了解、及员工人事的管理有了迅速的提高。通过与各商户的调解工作的接触，协调能力得到了进一步的锻炼。为了适应不断变化的情况，配合公司的整体规划对xx市场进行了一定的布局调整。

xx月份xx市场超市开始构想到xx月份开业，自己全身心的投入到了筹建工作中，人员招聘、业务培训、货架安装、商品上架到日常经营维护，在老总的关心下，公司各方的支持下，在xx总与xx店的指导下，xx市场超市得以平稳的发展与过渡，自己对超市最新的业务知识又得了系统的强化。

负责xx市场期间，尽力维护了各项经营活动的正常运转，没有发生意外的突发事件。但xx市场的整体潜力没能全部发挥发来产生效益是事实，虽然xx市场的发展有各方面的客观环境不成熟的制约，但xx市场的潜力没能全部发挥自己有很大的责任。这也显出了自身能力的局限，这是在xx市场工作得到的最深刻认识。同时，xx市场各种困难压力的经历，使自己的心理素质得到极大的提高，面对再大的困难与压力，我都不会退缩逃避，能够从容冷静的去面对解决，这是我在xx市场工作得到的收获。

xx月份因工作的需要，我被调到xx超市任店面经理兼非食品经理。在工作中加强商品管理与人员现场管理，实现业绩的提升是贯穿各项工作的中心。虽然自开业就加入了xx超市这个大家庭，对xx超市的人员也很熟悉，但到了具体工作上必竟还是有差别的。为了尽快进入角色负起职责，一方面加强了专业知识的学习，积极看书报文章，虚心向xx请教。一方面加强沟通了解实际情况，向食品、接货、收银等各相关部门负责人沟通，与非食品组长xx深入交流。在短时间内与相关主管建立了溶洽的工作关系，负起了店面值班经理的职责。与柜组长一起对非食品的人员进行了整顿培训，对商品的规划与陈列作了调整，经过非食品员工的共同的努力，我们的销售有了明显的增长。在xx升任非食品采购后，我兼起了非食品的组长，潜下心来，从头干起，卫生、陈列、库房、接货从每一个细节开始严格的要求，使非食品的卖场氛围有了改观。与员工有了更多的接触，在严格要求的基础之上，给员工更多的思想沟通与业务培训，使员工的精神面貌有了改观，工作的积极性自主性得到了发挥。在公司各部门的关心支持下，全组员工齐心努力，非食品的进步得到了公司的认可。

店面值班经理负责协调各部门工作，维护全卖场的正常营运，应对突发事件的处理，在这个岗位上，自己立足全面把控全局，在工作的同时充分利用这一平台全面提升自身的组织协调与业务水平，在收银、客服、接货、防损、消防等各个环节深入了解，发现问题，消减漏洞，作一名称职的xx员工。

**DCRC经理工作总结13**

在公司做客服已经是有两年的时间了，第一年的那时候，还没有那么熟悉电商客服的工作，但是这一年来，可以说是我有突破的一年，不但业绩不错，我自己也是学到了很多的电商方面东西，现在就这一年的工作做下总结。

>一、在学习方面

除了继续加深客服的沟通技巧，熟悉新的产品，我也是对运营方面的知识做了一些学习，作为电商客服，日常里和客户沟通，在线上销售产品，这一年里，我在销售的同时也是对销售技巧再次做了学习，有了更深的体会，在实际的工作中，也是懂得该用什么样的技巧去做，去认真的把工作做好，每个月公司都会推出新的产品，为了能更好的去销售，也是部门会组织培训产品知识，在了解了产品之后，也能更好的去给客户推荐，同时我也是不满足于仅仅做好客服的工作，我也是希望自己能对店铺懂得更多，明白一个店铺应该是怎么样的去做好的，该如何的去做推广，如何的让客户找到我们，从而能销售，这些运营知识的学习也是让我的知识面更加的广阔，对于电商行业有了更多的了解。对今后的晋升或者转岗都是有帮助的。

>二、在工作方面

日常我都是通过线上的软件和客户沟通，将我们的产品推荐给客户，回答客户的问题，同时一些售后的问题也是进行回复，除非太忙，或者必须售后去处理的，我一般都能自己帮客户解决，也是给客户留下一个好的印象，能让客户如果下次有需求，可以再来找我。领导分配下来的销售任务，这一年来，我都较好的完成了，而是还是超额的，这也是我平时接待客户的过程中做好了服务的结果，很多客户二次回购，或者介绍客户过来，都是直接找我，也是给我的业绩带去了很多的帮助，让我能轻松的完成年度的目标。

新的一年，我也希望我在本职岗位上继续做好销售的工作，同时能有机会去做一些运营的工作，让自己的职业道路更加的宽广，同时让自己今后能有机会做到店长的职务，作为店长，对整个店铺都是需要去负责的，需要学习和了解的东西也是很多，也是我新一年想去争取的目标，但在这过程中也是要学好运营，学好推广，这样我才能做好。同时在工作的时候，也是多去发现自身不足的地方，让自己不断的去改进，去变好，只有这样，我才能变得更加的优秀。

**DCRC经理工作总结14**

20\_工作总结

一 。本年度工作总结

个人工作总结

20xx年新换了家公司，也有了一点收获，我感觉有必要对自己的工作做一下总结。目的在于吸取教训，提高自己，以至于把工作做的更好，自己有信心也有决心把以后的工作做的更好。下面我对新的工作进行简要的总结。

我是今年五月份到公司工作的，六月份开始组建市场，在没有做过快销品工作以前，我是没有市场销售经验的，仅凭对销售工作的热情，而缺乏超市行业销售经验和行业知识。为了迅速融入到这个行业中来，到公司之后，一切从零开始，一边学习产品知识，一边摸索市场，遇到销售和产品方面的难点和问题，我经常请教其他有经验的同事，一起寻求解决问题的方案和对一些比较难缠的客观问题针对性策略，取得了良好的效果。

通过不断的学习产品知识，收取同行业之间的信息和积累市场经验，现在对卖场有了一个大概的认识和了解。现在我逐渐可以清晰、流利的应对客户所提到的各种问题，准确的把握客户的需要，良好的与客户沟通，因此逐渐取得了客户的信任。所以经过一个月的努力，对市场的认识也有一个比较透明的掌握。在不断的学习产品知识和积累经验的同时，自己的能力，业务水平都比以前有了一个较大幅度的提高，针对市场的一些变化和同行业之间的竞争，现在可以拿出一个比较完整的方案应付一些突发事件。对于一个项目可以全程的操作下来。 存在的缺点：

**DCRC经理工作总结15**

本人自4月中旬份加入到精英部落，融为这个大集体以来，本着对服装品牌工作的充分热爱，用心做好每件事，做好这个直营运营管理工作，充分利用精英部落这一平台提升自身的组织协调能力，回顾历程，收获和感触颇多。

（一）强化品牌形象，提高业务素质。

直营部工作最大的规律就是“无规律”，因此，我正确认识自身的工作和价值，坚持奉献、诚实敬业，细心学习他人长处，并能很好的虚心向领导、同事学习关于精英部落品牌文化，在不断学习中使自身的专业素质有所提高。

（二）严于律已。从进了公司这个大家庭以来，始终对自己严格要求，将耐得平淡、舍得付出作为自己的准则，在工作中，以制度、流程规范自己的一切言行，严格遵守各项规章制度，主动接受来自各方面的意见，积极维护公司良好形象。

（三）强化运营工作职能。工作中，注重团队建设等工作，在这短短几个月里，都能和同事积极配合做好店铺及销售工作，不会计较干得多，干得少，只希望把工作圆满完成。

通过领导的培养与工作各方面的支持，以及自己的努力，这几个月以来自己的营运工作，还是取得了一定的突破。在精英部落直营部， 这半年来取得的工作成绩得到了领导的肯定，在第三季度安排我代为管理营运一组的.组长一职，这些都离不开公司领导的严格要求与培养，对我来说这将是一个很大的机遇与挑战，对于下半年的工作，我罗列了以下的工作计划及安排：

1、不定期组织本组工作会议和每日早晚例会，传达上级指示精神，反映员工及柜组情况，起承上启下的作用；

2、认真协助营运总监工作，落实每天的工作内容，发现违规及时纠正；

3、了解本组人员思想状况，排除不良倾向，即时汇报，研究予以解决；

4、严格落实本组员工遵守工作流程、工作要点和规章制度，培养高度的责任感和工作热情。

5、熟悉本组员工的工作状况，分析容易出现的问题并提出解决问题的基本要领；

6、不定时巡视各岗位，指导本组员工工作并督促完成；

7、宣传团队精神，弘扬企业文化，牢记公司宗旨，增强员工的凝聚力和向心力；

8、组织市场调查，反映卖场存在的问题及顾客的真正需求，定期进行总结报告；在三季度完成主通道的招商工作，并对南广场的空铺进行招商；以及对于明年公司品牌升级，对一些意向商户的储备。

9、努力学习有关知识，对复杂的要领能考虑到每个细节，对员工能采用不同的领导方式和督导方式；

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！