# 公司人力资源部管理提升自我诊断报告

来源：网络 作者：情深意重 更新时间：2024-09-08

*第一篇：公司人力资源部管理提升自我诊断报告公司人力资源部管理提升自我诊断报告人力资源管理是企业发展与成功的关键因素。为提升人力资源管理工作，我部根据集团公司、公司的工作目标、部门工作职责及年度工作任务，在对现有人力资源管理工作自我诊断基础...*

**第一篇：公司人力资源部管理提升自我诊断报告**

公司人力资源部管理提升自我诊断报告

人力资源管理是企业发展与成功的关键因素。为提升人力资源管理工作，我部根据集团公司、公司的工作目标、部门工作职责及年度工作任务，在对现有人力资源管理工作自我诊断基础上，找出了存在的主要问题，并提出了整改目标，具体报告如下：

一、人事管理工作

存在问题：为加强人事管理工作，公司出台了多项人事管理制度，并制定了相应操作流程，但在具体执行过程中也存在一些问题：如缺乏系统、全面、并与公司战略匹配的人力资源规划；人才队伍总量不足、素质不高、员工队伍年龄老化、知识结构不合理与企业发展矛盾日益突出；员工业绩考核评价体系不够健全，绩效考核及专业技术（技能）评聘工作开展不够到位；人力资源信息管理工作离集团公司要求还有差距。

整改目标：在认真梳理现有人力资源状况基础上逐步建立起与公司战略目标相匹配的人力资源规划和年度实施计划；盘活选人用人渠道，通过内部培养、提拔骨干人才、外部聘用公司紧缺人才，招收、引进高学历人才等多种方式来充实人才队伍；每年招收一定数量大中专毕业生作为后备人才储存；通过组织开展专业技术（技能）评定、聘任工作，加强专业技术人才队伍建设；建立和完善绩效管理机制，组织开展绩效考评工作及指导、督查工作；通过加强考核和完善考评机制，提高员工整体素质。加强人力资源信息化管理及制度化建设工作。

二、劳动用工管理

存在问题：随着劳动合同法等相关政策的出台，对劳动用工提出了更

高要求。我部在人员招用，劳动合同签订、终止、解除等方面都建立了相

应制度和操作流程，但在具体执行过程中也存在一些问题：如在具体办理

员工招收、录用和辞退、解除劳动合同等手续时在个别环节处理上还不够

规范，存在潜在法律风险；因员工年龄老化、人员流失、人才引进少等原

因，导致各单位因用工严重短缺，使用临时工现象较为普遍，存在较大用

工风险，导致员工队伍不够稳定；同时，在现有职工队伍中存在考勤管理

不够规范、员工劳动纪律松懈，以及存在隐性下岗及长期病事假人员等问

题。

整改目标：做好劳动用工计划管理和人员招用工作，严把新招人员入

职关，避免相应法律风险，同时要配合各单位、部门做好试用期满劳动合同转正及大学生见习期满定级考核鉴定工作，严把人员素质关；规范辞退

及解除劳动合同各个环节，避免潜在法律风险；通过采用退休、离岗退养

人员聘用、季节性用工、劳务外包等多种形式，来补充用工短缺问题；同

时，加强对二级单位临时性用工管理指导及服务工作，尽可能规避用工风

险；加强考勤制度执行情况检查，及时处理隐性待岗、长期病事假人员及

违反劳动纪律人员，提高工作效率和劳动生产率。

三、工资管理

存在问题：目前，公司对二级单位工资实行总额管理，除管理人员工

资标准实行公司报批备案审核制外，其他员工由各二级单位根据单位实际

情况，自行确定分配方式和水平，但原则上不允许突破公司下达的计划控

制额。通过这些年的运作，在工资管理上也暴露出了一些深层次问题：如：

在全公司范围内还缺乏系统规范的工资管理体系；员工特别是陆上生产一

线员工收入整体水平偏低；公司缺乏正常工资调整机制；在收入分配上仍

存在着“同工不同酬”、“吃大锅饭”和分配不公、内部分配激励机制不合理等问题；在劳动工资基础管理方面工作还不够到位。整改目标：提出推进收入分配制度改革的意见和建议，通过优化工资

结构，采取灵活运用多种分配形式，合理拉开收入差距；根据集团公司总

体要求，做好公司工资总额预算管理；建议设立总经理奖励基金，对表现

突出员工另行实行奖励；引入特殊人才工资协商制度，逐步建立工资正常

调整机制；规范绩效工资管理，真正体现多劳多得的分配激励机制；加强

基础管理工作的指导和服务，规范各类统计报表的报送工作。

四、培训管理

存在问题：制定了《员工培训制度》及培训操作流程，重点加强员

工内部培训，严格把关员工外部培训的费用审核。但在培训方面也存

在以下问题：培训工作缺乏系统管理；员工对培训重视不够，公司对

员工教育与培训方面经费投入不足，给培训工作带来困难；培训针对

性不强，缺乏事先的调查研究 ；对培训效果缺乏跟踪、评价和考核；

存在外培人员未按程序事先报批等“先斩后奏”现象，员工培训资料

归档不够及时、全面等。

整改目标：重新修订培训制度和工作流程；将培训情况列入各单位、部门绩效考核指标；加大培训效果跟踪，提高培训有效性；加大新招员

工岗前培训及特殊作业人员上岗培训；做好培训资料及相关数据的分

析、归档工作。

五、社保及公积金管理

存在问题：医务劳动能力鉴定工作开展还不够及时；个别单位报送职工缴纳社保基数不够规范，存在少报、漏报情况，容易引起劳资纠纷；外出务工及外借人员存在未按规定向公司缴纳社保；公积金未及时封停和启封，出现公积金多缴或少缴情况；在办理从事特殊工种人员提前退休手续时，存在归档证明材料不齐全等问题

整改目标：进一步加强社保基础性及公积金基础管理工作。及时做好职工劳动能力鉴定工作，对符合退职或病退人员，及时办理相关手续，减轻公司负担；进一步完善从事特殊工种人员档案建立工作，及监督、检查工作；督查自缴社保人员社保缴纳情况，进一步加强公积金管理工作，及时封停停发工资人员的公积金户头，减少公司人工成本支出。

二0一二年六月

**第二篇：公司人力资源部管理提升自我诊断报告**

公司人力资源部管理提升自我诊断报告

人力资源管理是企业发展与成功的关键因素。为提升人力资源管理工作，我部根据集团公司、公司的工作目标、部门工作职责及工作任务，在对现有人力资源管理工作自我诊断基础上，找出了存在的主要问题，并提出了整改目标，具体报告如下：

一、人事管理工作

存在问题：为加强人事管理工作，公司出台了多项人事管理制度，并制定了相应操作流程，但在具体执行过程中也存在一些问题：如缺乏系统、全面、并与公司战略匹配的人力资源规划；人才队伍总量不足、素质不高、员工队伍年龄老化、知识结构不合理与企业发展矛盾日益突出；员工业绩考核评价体系不够健全，绩效考核及专业技术（技能）评聘工作开展不够到位；人力资源信息管理工作离集团公司要求还有差距。

整改目标：在认真梳理现有人力资源状况基础上逐步建立起与公司战略目标相匹配的人力资源规划和实施计划；盘活选人用人渠道，通过内部培养、提拔骨干人才、外部聘用公司紧缺人才，招收、引进高学历人才等多种方式来充实人才队伍；每年招收一定数量大中专毕业生作为后备人才储存；通过组织开展专业技术（技能）评定、聘任工作，加强专业技术人才队伍建设；建立和完善绩效管理机制，组织开展绩效考评工作及指导、督查工作；通过加强考核和完善考评机制，提高员工整体素质。加强人力资源信息化管理及制度化建设工作。

二、劳动用工管理

存在问题：随着劳动合同法等相关政策的出台，对劳动用工提出了更高要求。我部在人员招用，劳动合同签订、终止、解除等方面都建立了相应制度和操作流程，但在具体执行过程中也存在一些问题：如在具体办理员工招收、录用和辞退、解除劳动合同等手续时在个别环节处理上还不够规范，存在潜在法律风险；因员工年龄老化、人员流失、人才引进少等原因，导致各单位因用工严重短缺，使用临时工现象较为普遍，存在较大用工风险，导致员工队伍不够稳定；同时，在现有职工队伍中存在考勤管理不够规范、员工劳动纪律松懈，以及存在隐性下岗及长期病事假人员等问题。

整改目标：做好劳动用工计划管理和人员招用工作，严把新招人员入职关，避免相应法律风险，同时要配合各单位、部门做好试用期满劳动合同转正及大学生见习期满定级考核鉴定工作，严把人员素质关；规范辞退及解除劳动合同各个环节，避免潜在法律风险；通过采用退休、离岗退养人员聘用、季节性用工、劳务外包等多种形式，来补充用工短缺问题；同时，加强对二级单位临时性用工管理指导及服务工作，尽可能规避用工风险；加强考勤制度执行情况检查，及时处理隐性待岗、长期病事假人员及违反劳动纪律人员，提高工作效率和劳动生产率。

三、工资管理

存在问题：目前，公司对二级单位工资实行总额管理，除管理人员工资标准实行公司报批备案审核制外，其他员工由各二级单位根据单位实际情况，自行确定分配方式和水平，但原则上不允许突破公司下达的计划控制额。通过这些年的运作，在工资管理上也暴露出了一些深层次问题：如：

在全公司范围内还缺乏系统规范的工资管理体系；员工特别是陆上生产一线员工收入整体水平偏低；公司缺乏正常工资调整机制；在收入分配上仍存在着“同工不同酬”、“吃大锅饭”和分配不公、内部分配激励机制不合理等问题；在劳动工资基础管理方面工作还不够到位。整改目标：提出推进收入分配制度改革的意见和建议，通过优化工资结构，采取灵活运用多种分配形式，合理拉开收入差距；根据集团公司总体要求，做好公司工资总额预算管理；建议设立总经理奖励基金，对表现突出员工另行实行奖励；引入特殊人才工资协商制度，逐步建立工资正常调整机制；规范绩效工资管理，真正体现多劳多得的分配激励机制；加强基础管理工作的指导和服务，规范各类统计报表的报送工作。

四、培训管理

存在问题：制定了《员工培训制度》及培训操作流程，重点加强员工内部培训，严格把关员工外部培训的费用审核。但在培训方面也存在以下问题：培训工作缺乏系统管理；员工对培训重视不够，公司对员工教育与培训方面经费投入不足，给培训工作带来困难；培训针对性不强，缺乏事先的调查研究 ；对培训效果缺乏跟踪、评价和考核；存在外培人员未按程序事先报批等“先斩后奏”现象，员工培训资料归档不够及时、全面等。

整改目标：重新修订培训制度和工作流程；将培训情况列入各单位、部门绩效考核指标；加大培训效果跟踪，提高培训有效性；加大新招员工岗前培训及特殊作业人员上岗培训；做好培训资料及相关数据的分析、归档工作。

五、社保及公积金管理

存在问题：医务劳动能力鉴定工作开展还不够及时；个别单位报送职工缴纳社保基数不够规范，存在少报、漏报情况，容易引起劳资纠纷；外出务工及外借人员存在未按规定向公司缴纳社保；公积金未及时封停和启封，出现公积金多缴或少缴情况；在办理从事特殊工种人员提前退休手续时，存在归档证明材料不齐全等问题

整改目标：进一步加强社保基础性及公积金基础管理工作。及时做好职工劳动能力鉴定工作，对符合退职或病退人员，及时办理相关手续，减轻公司负担；进一步完善从事特殊工种人员档案建立工作，及监督、检查工作；督查自缴社保人员社保缴纳情况，进一步加强公积金管理工作，及时封停停发工资人员的公积金户头，减少公司人工成本支出。

二0一二年六月

**第三篇：营销人力资源部管理提升自我诊断报告**

营销人力资源部管理提升自我诊断报告

人力资源管理是企业发展与成功的关键因素。今年是公司营销体系改革元年，为提升营销人力资源管理工作，营销人力资源部根据工作任务及部门工作职责，在对现有营销人力资源管理工作自我诊断基础上，找出存在的主要问题，并提出了整改目标，具体报告如下：

一、营销系统人力资源规划

存在问题：为对接营销体系改革，加强人事管理工作，部门出台了多项人事管理制度，并制定了相应操作流程，但在具体执行过程中也存在一些问题：如缺乏系统、全面、并与营销战略匹配的人力资源规划；人才队伍总量不足、素质不高、员工队伍年轻化、知识结构不合理与企业发展矛盾日益突出；人员需求和供给靠感觉，最终缺乏科学人力资源规划体系，造成部门与营销省公司招聘管理不协调，招聘随意性大。

整改目标：在认真梳理现有人力资源状况基础上逐步建立起与公司战略目标相匹配的人力资源规划和实施计划；结合公司营销全年工作目标及上半年人均劳效情况制定了销售各省公司人力资源规划，并跟踪到省区各办事处。在下一阶段将深入市场，将以人均劳效、终端劳效为指标，对照省公司销售计划及各办事处终端覆盖情况配合省公司科学制定人力资源规划。盘活选人用人渠道，通过内部培养、提拔骨干人才、外部聘用公司紧缺人才，招收、引进高素质人才等多种方式来充实人才队伍；每年招收一定数量毕业生作为后备人才储存；

二、培训管理

存在问题：制定了营销系统员工培训制度、搭建培训课程库、组建内训师队伍，抓实新员工岗前培训，加强在职员工提升培训，并严格把关员工培训的费用审核。但在培训方面也存在以下问题：新员工对培训重视不够，每月招聘录用人员参培率在70%；对培训效果缺乏跟踪、评价和考核；

整改目标：将新员工参加培训情况列入各省公司绩效考核指标；加大培训效果跟踪，提高培训有效性；加大新招员工岗前培训及司龄半年以上员工在职提升培训；做好培训资料及相关数据的分析、归档工作。

三、绩效考核

存在问题：员工业绩考核评价体系不够健全；在本各业态绩效评价指标未固化执行；

整改目标：健全各业态业绩考核评价体系，固化绩效考核指标；另考虑营销干部考核因素除业绩完成指标，是否可增加团队管理及人员培养等考核指标；

四、薪酬福利体系 存在问题：

公司现行薪酬福利体系

目前营销系统干部薪酬体系存在无短期激励与长期激励的情况，现行干部薪酬情况为依据职级与规模确定薪级，每月依照考核指标完成率核发工资，无绩效奖金与年终奖金；薪酬状况相对稳定，反映不出不同业绩差别，不能激发出竞争的动力，整改目标：对现行薪酬福利体系进行重新架构，建立合理的工资体系给销售员工以合理的引导和正确的期望。拟建议对营销系统工资分为基本工资和绩效工资，设立年终奖金。强化月度短期激励与长期激励作用，综合考虑公司、销售团队、个人绩效表现。

五、区域人事部与销售直线经理人力资源管理缺位

存在问题：为对接公司营销体系改革，在年初营销人力资源部快速组建营销人力资源队伍，目前南北区共配备由14名区域人事专员，配合各省公司办事处营销人力资源管理工作。但在具体执行过程中存在管理缺位问题，各项人力资源管理工作职责不清，相关工作执行不到位。

整改目标：理清直线经理与人事部门在人力管理职责，并协助直线经理做好省公司办事处人力资源管理工作。

六、劳动用工管理

存在问题：随着劳动合同法等相关政策的出台，对劳动用工提出了更高要求。我部在人员招用，劳动合同签订、终止、解除等方面都建立了相应制度和操作流程，但在具体执行过程中也存在一些问题：如在具体办理员工招收、录用和辞退、解除劳动合同等手续时在个别环节处理上还不够规范，存在潜在法律风险；现有职工队伍中存在考勤管理不够规范等问题。

整改目标：做好劳动用工计划管理和人员招用工作，严把新招人员入职关，避免相应法律风险，同时要配合省公司做好试用期满劳动合同转正工作，严把人员素质关；规范辞退及解除劳动合同各个环节，避免潜在法律风险；加强考勤制度执行情况检查提高工作效率和劳动生产率。

营销人力资源部 二○一二年九月

**第四篇：公司管理提升活动自我诊断报告剖析**

公司管理提升活动自我诊断报告

根据集团公司关于开展管理提升活动实施方案的安排和要求，为全面提升公司的管理水平和工作绩效，建立切实高效的运营模式，适应公司从以成本为中心向以利润为中心转变公司化运营的需要。公司结合自身实际，从生产、经营、分工、机制、管控手段等管理环节认真分析，查找薄弱环节和瓶颈问题，经2024年8月22日总经理办公扩大会充分讨论，形成诊断报告如下： 一.生产技术方面

（一）存在的问题和不足

1.生产过程的管理和控制，有待进一步严格和细化。2.设备维修和系统维护费用偏高。

3.重要环境因素和重大危险源多，有的硬件基础条件缺失，安全、环保压力大。

4.工段、班组之间沟通协调不够，团队配合、现场管理和班组建设有待进一步加强。

5.稳定提高产品质量，掌控影响产品品质的关键因素需取得突破。

6.掌握产品的差异化、开发适销对路产品工作应积极推进取得进展。

7.生产岗位缺员严重，部分工段人员年龄结构偏大、文化知识结构偏低，存在较为严重的断层现象，不仅不能满足岗位操作需要，而且给安全生产带来很大压力。

（二）改进措施和要求

1.以严抓工艺指标控制为突破口，坚持在关键岗位糊聚合开展小指标竞赛，聚合进、出料实行“实名制”；进一步巩固技术改造成果，1

对单独液化、+5℃水、凉水塔水轮机、自动包装等技改项目，进行认真总结、持续改进。进一步稳定产品质量,降低消耗。产品质量国标合格率达到100%，内控指标合格率达到95%以上。生产成本、消耗达到同行业先进水平,主要消耗指标：电石1.524t/t、动力电860kwh/t、蒸汽1.68t/t。

2.加强对设备和系统的巡回检查和日常维护，提高设备检修的预见性。坚持关键设备维修实行“实名制”，在有力维护生产平稳的同时，进一步降低维修费用，年维修费比计划下降5-10%。

3.加强安全环保管理。坚持关键装置、重点部位安全环保责任到人制度和领导联系点制度。对乙炔发生器防爆，单体贮槽、聚合釜、液氨贮槽防泄漏，干燥风机噪音、电石破碎粉尘、含汞触媒和清釜水的处置要做到全方位、全程监控。对公司自身暂不具备条件解决的安全环保问题要积极向上级反映，争取支持帮助解决；坚持“当班一日安全员”制度；坚持每周安全、工艺、设备综合排查制度，及时发现问题，及时整改；强化安全标准化建设，不断提高公司安全标准化建设水平，杜绝重大安全、环保事故,千人受伤率控制在2.5‰以下；全面深入开展清洁生产企业创建活动，力争尽快达标。

4.倡导宣贯树立“下道工序是上道工序顾客”的理念，把生产岗位移置于市场环境之中，让员工在同一岗位上分别体验顾客、制造者和供应商三种不同的市场角色的感受。作为顾客，应具备熟悉本道工序技术要求和鉴别上道工序成品质量优劣的能力。作为制造者，要严格按照工艺技术的要求正确操作生产出合格产品。作为供应商，必须提供合格的产品，否则将被下道工序的“顾客”拒收。从而加强工序之间、工段（班组）之间的理解和沟通，增强团结协作意识，高效解决生产中的问题。

5.加强工段（班组）管理和建设。班组是企业的细胞，是企业最 2

基层的组织和作业单位，企业目标要在班组中落实，企业效益要通过班组实现，安全生产要由班组来保证。加强工段（班组）建设，提高工段（班组）工作水平和工段（班组）长管理能力，是一切工作的根本。为此要以提升工段（班组）长素质为龙头，以加强工段（班组）创建为抓手，切实提升工段（班组）长的管理素质和工段（班组）整体工作水平，实现安全合格班组创建全面达标，安全优秀班组创建达标50%以上。

6.深入进行产品质量的分析研究，一是要在严细管理上下功夫，以严格工艺指标控制为根本，以细化关键工序指标参数的跟踪整理分析为重点，积极发挥技术攻关小组作用，坚持每周一次质量分析会，使查找影响产品质量的关键因素取得突破，有效掌控产品质量的稳定性。

7.加强售后技术服务，技术跟踪小组积极主动配合销售人员处理市场质量问题，帮助客户分析、查找使用过程中出现的难题；加强对特殊用户出货的监管，努力做到按使用配方进行试验后发货；结合新区技术改进、产能扩大、产品牌号增加以及专业技术人员、岗位操作人员外训，组织选拔专人带着问题接受培训，学有所成，从而攻克技术进步、产品升级中遇到的问题；不断优化配方，做好产品差异化工作，在手套料、皮革料的开发方面取得进展，最大限度满足市场需求。

8.加强员工岗位技能的教育和培训，合理进行人员调配和劳动组合，结合工段（班组）工作实际和人员状况，具备轮岗条件的岗位尽可能安排轮岗，让尽可能多的人员得到锻炼，一方面为人员调配和劳动组合创造条件，另一方面为外训抽调人员积极准备；在自我加压自我克服困难的基础上，向上级反映实际困难，争取支持给予适当补充人员。

二.经营方面

（一）存在的问题和不足

1.销售渠道、营销网络需进一步拓展，满负荷生产时库存压力较大。

2.产品的差异化销售水平和力度有待进一步加强。

3.采购渠道、原辅材料、备品配件市场信息和生产需求信息不对称，有待进一步改进。

4.部分营销人员的主观能动性不强。

5.与生产、计划财务、储运部门的沟通联系，有待进一步加强。

（二）改进措施和要求

1.以实现产品利润最大化为目标，划片层层分解销售任务，通过有计划、有目标的布点布网拓宽产品销路、扩大市场份额，实现产销平衡。

2.针对产品不同的性能，与生产技术部门紧密配合，将专业化销售和差异化销售很好地结合，大力推广技术营销，针对重点客户和新客户的不同需求，指派技术团队进行现场服务，即售前技术攻关、售中技术指导、售后技术跟踪，以技术服务带动产品销售，与客户之间建立稳定的战略联盟关系，在提高差异化销售水平的同时，赢得客户赢得市场。

3.在巩固拓宽老区产品销售渠道的同时，做好新区产品宣传推广，瞄准新区建成年产10万吨的销售目标，作积极有效的准备。

4.加强原辅材料、备品配件市场信息和生产需求信息的了解和掌握，加强采购计划管理、渠道建设和过程控制。将比质比价采购和源头采购有机结合，将降低6%的年采购成本指标，落实到具体业务、落实到人。在及时有力满足生产需求的基础上，进一步降低采购成本，为提质降耗、降本增效作出采购供应应有的贡献。

5.健全完善营销业绩考核和激励机制，进一步提高营销队伍的战 4

斗力，充分调动营销人员的主观能动性。

6.加强与生产、计划财务、储运部门的沟通联系，建立信息沟通联系制度，有效提高营销水平。

三.财务管理方面

（一）存在的问题和不足

1.由于财务人员少，存在与生产、供应、销售、仓库等部门沟通不及时，掌握的资料不够全面，以致财务预算编制和财务经济活动分析还不够细致到位，财务预测的准确性和财务分析的深度还需加强。

2.公司公司作为独立运行的子公司，资产管理应做到：产权明晰、归帐及时、交易规范。

3.与政府和税务、金融部门的联系和沟通有待进一步加强，有效提高与相关部门交往的工作水平和效率。

4.财务人员的综合素质和服务意识有待进一步提高。

5.规范会计核算，提高财务报表质量是提升财务管理水平的又一项重要工作，受相关基础数据和专业知识的影响，此项工作须进一步加强。

（二）改进措施和要求

1.深化全面预算管理，强化财务工作对经济活动的全过程管理。财务预算的准确性，需要营销、生产等各个部门与财务部门的密切配合，只有营销、生产等各个部门完全融入到财务工作之中，财务预算才能做到科学完整、准确。因此，财务人员要善于主动沟通、协调，做好事前编制预算，事中预算执行控制，事后决算总结。使营销、生产等各部门能更好地了解和理解财务工作，从观念上改变财务预算工作只是财务部门的事，从而加强部门间的配合，提高财务预测的准确性，提升财务预算编制、执行和总结水平。

2.进行经济活动分析时，对上月的产值、收入、利润、成本等指 5

标的实际完成情况进行全面细致分析，查找实际完成情况脱离预算指标的原因，为公司对生产经营活动实施有效控制提供依据，为公司提高经济运行质量和生产经营决策水平提供指导性服务。

3.严格执行资产管理制度。健全完善公司资产明细，明晰资产产权关系，资产发生产权交易必须通过财务核算完成；对于目前在建的资产，购买的设备应及时归集入账，土建等工程项目需要外审的资产，按照在建工程完工时间估价入账；严格规范资产损坏、报废程序，确保公司资产保值、增值和完整。

4.加强与贷款银行的联系和沟通，及时了解各银行的可用额度情况，编制贷款余额明细表，及时提醒各笔贷款到期的时间，拓宽银行融资渠道，保证生产经营资金需要；加强项目贷款的跟进，努力使项目资金贷款及时到位；采用合理的融资方式，努力降低融资成本。

5.加强与政府、税务部门的联系和沟通，合理筹划税收，争取政策扶持资金和税收减免。

6.财务人员是公司重要的管理力量，财务人员素质决定着财务工作的质量。为此，在进一步增强财务人员积极主动为生产经营服务的同时，对财务人员要进行定期轮岗培训，不断提高财务人员的专业水平和综合素质。

7.财务部门出具的各类报表，要用大量的原始数据来支撑，这就有赖于各部门，包括生产、供应、销售、仓库等各部门基础数据来源的准确性，如有误差，财务人员应该凭借自身的专业知识查找原因或漏洞，及时反馈。报表的最终完成和质量必须经过多次探讨，在工作中不断完善和改进，从而提升财务管理水平。

四．综合管理方面

（一）存在的问题和不足

1.由于公司重新启动上市工作，作为独立子公司运营、明确机构 6

设置时间较短，所以相应的基础管理制度不健全。

2.作为准备上市的独立子公司，按公司化模式运营的管理边界和工作流程不够清晰和完备。

3.为更有利于各职能部门工作的开展，应尽快制订更加具体细致明确的工作职责。

4.对公司决策、制度、工作部署的执行情况，跟踪、检查和反馈缺乏具体的规定和要求，不利于公司决策、制度、工作部署及时有效的落实到位。

5.绩效考核工作有待进一步具体、细化。6.员工的学习培训和教育工作必须进一步加强。

（二）改进措施和要求

1.加快基础管理制度制订，健全完善各项基础管理制度，如：办公用品管理、公文（资料）管理、现场管理、办公电话车辆管理、印章管理等制度，进一步规范基础管理工作，提高基础管理工作质量和效率。

2.根据公司公司化运营和集团公司构建母子公司管控体系的需要，积极与有关部门进行联系沟通，征求意见，争取理解支持，理清公司的管理边界、完善工作流程，努力优化公司公司化运营模式。

3.尽快制订完善工作职责，通过积极有效的论证，尽可能使职责具体详尽，在具体细化各部门工作职责的同时，使公司各项工作的开展有明确导向。

4.建立公司决策、制度执行情况跟踪、检查和问责制度，明确对公司决策、制度执行情况跟踪、检查、反馈的职责部门，细化其程序和要求，以此强化提升各级、各层面的执行力，切实提高公司整体工作质量和效率。

5.根据公司各项工作考核需要，结合具体实际，配合集团公司管 7

理部切实有效地开展好绩效考核工作。

6.加强员工的学习培训和教育，制订具体的学习培训计划和方案。一方面着重工程技术人员、工段（班组）长和关键岗位操作技能的学习培养；另一方面加强对员工思想观念的教育。把新区技术学习培训、新进岗技术人员的培养教育、技师中高级工培训考评、选拔配备过硬工段（班组）长、“师徒结对”、季度“优秀员工”评选和企业文化、形势任务的宣传教育等有机的结合起来，切实有效提升员工的工作技能，增强员工对企业价值理念、发展战略的认同度，进一步提高员工队伍整体综合素质，为管理提升提供坚实的人才基础和保障。

以上问题诊断和改进措施，在全面实施整改的过程中各专项管理推进小组和承担部门，要结合部门工作实际和工作进展变化情况，制订阶段性具体目标并细化措施，逐一进行落实。对一时没有诊断出的问题，边整改边诊断，务必使管理提升活动达到彻查问题、持续改进、不断提升的目的。

**第五篇：反腐倡廉管理提升自我诊断报告**

公司反腐倡廉管理提升自我诊断报告－综合办公室

1.前言

反腐倡廉管理是党风廉政建设的重要组成部分，反腐倡廉建设涉及公司总体管理各个方面，加强项目部的反腐倡廉工作，对优化项目管理结构，提升内在竞争力，推动项目部健康、持续发展，有着十分重大的意义。近年来项目部按照建设公司党委关于反腐倡廉工作部署，坚持从严治党、标本兼治、综合治理的方针，以落实《党风廉政建设责任制》为龙头，以加强廉洁文化教育、强化纪检监察力度为手段，在教育、制度、监督的贯彻落实和建设发展上大下工夫，积极推进项目部拒腐防变教育的长效机制和反腐倡廉制度体系建设，加强了项目部领导干部的廉洁自律意识，避免了违法违纪事件的发生，为全力推进XXX扩建工程筹备及和项目部谐健康发展提供良好的环境。

为进一步提升项目部反腐倡廉管理工作，优化项目部和谐健康发展环境，根据公司对落实党风廉政建设责任及推进惩防体系建设的总体目标及要求，综合办公室对目前项目部反腐倡廉管理现状进行诊断分析，主要从项目部廉洁风险防控体系建设、党风廉政建设责任制落实及反腐倡廉工作机制三个方面查找存在的问题，并提出了整改目标，现将具体情况报告如下：

2.自我诊断描述

2.1 廉洁风险防控体系建设管理

管理现状：项目部在廉洁风险防控体系建设做了一定的基础工作，2024年项目部为落实建设公司《关于开展全公司关键经营风险点排查工作的通知》，对各部门岗位责权及岗位风险经营点进行了全面系统的排查，但因对廉洁风险防控工作及推进惩防体系建设工作的认识不够深刻和重视，最终导致关键风险经营点排查结果运用的不恰当，廉洁风险防控工作停滞不前。而随着XXX工程进展，项目部需尽快建立完善廉洁风险防控体系，加强制度建设为重点，结合XXX实体工程，逐步开展廉洁风险辨识、分析、评估和防控工作，优化业务流程，完善管理制度，加强精细化管理，促进效益提升，确保项目部工程建设安全、资金使用安全、生产经营安全、干部成长安全。

存在问题：首先项目部各级人员对廉洁风险防控工作的认识和理解不全面，具体表现为领导不重视，导致风险防控工作的组织不力；员工对风险防控及风险排查的理解，导致回避问题，在排查风险的时候避重就轻；组织实施者知识经验缺乏，导致工作开展不够专业，缺乏头绪；其次，项目部廉洁风险防控工作缺乏目标和指导方向，前期开展的一些基础性工作绝大部分走了过场，流于形式；

控的工作方案；宣传廉洁风险防控在项目管理中的实际意义，加强各部门、各级管理人员对风险防控的认同感；组织实施者加强专业学习，做好风险防控的基础性工作。使项目部廉洁风险防控工作真正起到监督制约、加强项目管理的实效性作用。

2.2 党风建设责任制落实

管理现状：长期以来，项目部总体上建立了以党风廉政建设责任制为“龙头”，通过《党风廉政建设责任书》，在落实生产经营目标责任的同时，同步推进党风廉政建设和反腐倡廉工作，做到了细化分工、分解任务，明确目标和责任，逐项落实并层层签订责任书；在责任制的具体履行方面，项目部按照“一岗双责”的要求，以岗位责任制为抓手，要求各部门领导不仅对本部门的各项工作负责，也要对党风廉政建设全面负责，并始终坚持集体领导与个人分工相结合，将党风廉政建设的责任逐级分解，坚持谁主管、谁负责的原则，确保了党风廉政建设的责任落实到人，避免了违法违纪事件的发生，为项目部各项工作的顺利开展提供了有力的保障。

存在问题：纪检监察机构在积极发挥组织、监督、检查作用，量化考核标准，加强督促检查方面仍然存在不足，尤为突出的是对缺乏《党风廉政建设责任制》的量化考核，在具体执行监督、检查或考核的时候，过于笼统，评判标准和依据单一，注重结果评判，日常过程的监督检查力度不够。

整改目标：明确项目部《党风廉政建设责任书》签订人员范围，明确各级岗位人员对《党风廉政建设责任制》负有的责任，细化及完善量化考核标准，制定相应的奖惩措施，建立党风责任制的日常考核机制，建议将责任制的履行纳入个人绩效考核范畴。

2.3 反腐倡廉工作机制

管理现状及存在问题：从项目部党风廉政建设的总体情况和表面上看，各项党风廉政建设责任每年都以签订责任书的形式得到了落实，廉洁文化教育廉政从业教育也在经常性的开展，基本上也没有违法违纪事件发生，但实际上项目部的反腐倡廉工作机制不主动、不灵活的。主要表现在领导机构不健全、工作制度不完善、工作措施不得力，没有专门的反腐倡廉工作机构、日常工作部门和工作考核评价体系。往往是在写工作计划时，把班子成员全部罗列到相应的领导小组中去，将小组办公室挂在某个部门内，或者在上级发来一个活动通知时也跟着下发一个通知；虽然在文件中成立了相应的领导小组，但在具体的工作中却无专人负责。对班子成员分管范围内出现的问题，不追究领导责任，缺乏事前、事中、事后各个环节的把关；习惯于出问题后才去分析处理，不是认真地追究领导人员的责任，而是以“集体责任”为名推卸班子成员的个人责任，从而导致反腐倡廉工作只做表面功夫、做工作的人腰杆不直、做了工作的人得不到好评；看似大家负责，实则无人负责，看似齐抓共管，实则大家不管。

3.结束语

落实反腐倡廉工作是一项长期、艰巨而又复杂的工作，任重道远，需要的是长效机制的建立、不懈的努力和认真的落实。项目部要以管理提升为契机，认真总结与查找反腐倡

廉管理中存在的问题与不足，正视问题，解决问题，进一步加大项目部反腐倡廉的力度，不断总结经验，努力进取，朝着政治坚强、公正廉洁、工作透明、员工信任、高效有为的目标前进！

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找