

## 生产主管年终工作总结（24 篇）

不知不觉间，来到已经有 3 年时间了，在工作中，经历了很多甜苦辣，认识了很多良师益友，获得了很多经验教训，感谢领导给了我成长的空间、勇气和信心。20 年对于修船发展是不平凡的一年，由于公司经营发展的需要，顺应公司制度的变革，在公司领导的大力推动与支持下，修船成功由项目组转变为事业部，修船人工作的重心及理念也发生了改变，由原有的纯粹施工变化为经营带动生产，为未来经营核算奠定基础。在利用公司现有条件的前提，充分结合周边同行业的优势，取长补短互利双赢。一年的时间里，通过自身的不懈努力，在负责范围的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：

由于事业部的成立，我的本职工作也发生了改变，经营理念增强，认真学习公司经营发展目标，顺应管理模式的变化，为今后修船事业扩大乃至经营核算奠定基础，本人在原有负责修船项目：施工安排；施工队选择、分配；施工进度跟踪；工程项目完工单编制、完工单审核、完工单签订；项目人工工时的统计、材料费的统计、动能消耗的统算、成本利润分析；完工工程报价、完工报价的交流、洽谈、确认；完工确认价格公司审核确认、完工项目合同编制、审核、签订、跟踪、入档；单项目船舶修理档案的建立；船舶修理费用方付款计划跟踪、船舶修理费、收取、入账的基础上。增加了：

对外：与方工作联系，业务承揽交流沟通，工程项目投标文件获悉；投标项目分解；施工材料资源、价格施工人员的咨询；投标项目现场勘验、报价、报价审核、分包材料费用测算、利润评估、投标项目报价公司审核、投标文件编制、递送、投标项目跟踪、投标文件整理存档；中标项目立项、价格交流洽谈；预签合同编制、审核、签订、存档；预签费用跟踪收取；项目施工安排、策划。

对内：呈报合格分包商的招标、招标文件编制、审核、实施、跟踪、招标后价格对比、洽谈、呈报；入围分包商项目分配、施工组织、辅助各项目经理商务工作；商务文件的处理；施工中设备租赁、租赁设备调配、安排、记录、确认、结算；施工材料申购、审核、跟踪、到货材料登记入账、入库、保管、分配；施工后勤保障工作(工人加班饭、夜班车、生产急需物资调配、动能配备等保障)；设备租赁及分包商费用完工工作量审核、确认、费用核算、测算、层报、审核跟踪，完工结算审批单编制、成本登记、统算、结算批复后的落实；各分包单位税票、挂账；资金计划编制、呈报；分包结算支付申请、分包结算批准资金支付；分包结算文件建档、存档。每月工作量编制、呈报；分包商资质评审；月度到账资金、承接项目进度编制、呈报；月度新签合同数量、金额编制呈报，经营工作每周周报等等。

生产主管年终工作总结 篇 12

时光荏苒，20\_\_年很快就过去了，回首过去的一年，内心不禁感慨万千。在这辞旧迎新之际，我们总结过去的20\_\_年，展望充满希望的20\_\_年。20\_\_年我在面对人员流动大、新人多、订单杂、品种多、批量小等重重困难的情况下，在公司领导的正确指导和大力支持下，在全体员工的共同努力下，积极开展工作，取得了一定的成绩，但也存在着某些不足需要不断改善、不断提高。现将20\_\_年的工作情况向公司领导汇报如下：

### 一、20\_\_年绩效指标完成情况

1、月平均出货金额。在公司各部门的积极努力和大力配合下，在总员工人数没有增加的情况下，大力提高生产效率和产能，使月平均出货金额比去年提高55.4%，达到170.7万美金。

2、及时出货率。及时出货率达到98%以上，和去年相比有10%的提高。

3、库存金额控制。12月份库存金额为971万美金，实现了控制在1200万美金以内的目标。

4、安全生产。全年工厂没有发生任何重大安全事故，只有2次300元以内的轻微安全事故。

5、客户投诉。全年也没有收到客户的重大投诉，较好地实现了全年的品质目标。

### 二、取得的成绩及主要工作事项

## 1、制度建设

### 1) 对公司原有流程、制度进行修改、完善

先对公司原有的流程、制度进行自检，找出问题点，然后对流程、制度进行修改。如新规物料承认程序、品质异常责任判定管理制度等。

### 2) 建立新的流程、制度

根据公司的发展需要，建立了新的流程、制度，完成 30 个左右。如 KONNOC 优秀员工、周质量标兵、重点控制工位评比管理制度、仓库抽盘小组管理办法、打样物料采购补充规定、财产盘点制度等。

### 3) 完善公司主管级以上人员绩效考核制度

和人力资源部一起，完善公司主管级以上人员绩效考核制度，明确绩效考核内容，加强考核结果应用。优化现有绩效考核指标，以提高大家的工作积极性。

### 4) 建立公司主管级以上人员责任承诺制度

和人力资源部一起，建立公司主管级以上人员责任承诺制度，以提高大家的责任心和工作积极性。

## 2、产品品质不断提升。

通过建立车间 AUDIT 制度等方式，不断改善产品中存在的问题，大大减少了我公司现在产品中的问题，如模具问题、性能问题、可制造性问题、零部件通用性问题，提高了直通率，同时没有出现重大质量投诉事件，除 ME20\_\_移动电源的插头用错外。

### 3、提高电子电器部生产效率

生产效率的提升主要从 4M1E 五个方面(即人、机、料、法、环)入手进行改善。

#### 1) 人员方面提高员工的士气，降低员工的流失率

##### (1) 提高员工作业的熟练度

新员工刚来时，必须将其安排在次要或易操作的岗位上，如要安排在重要岗位上(如执锡、测试、打螺钉、检验、装 PCBA 入壳等)必须经过培训且合格后方可上岗。这样才不会给新手造成工作上的压力，对品质和效率的影响也可降至最低。

完成时间：新员工到岗时

##### (2) 严格控制加班，保证员工有足够的休息时间

人的精力充沛与否与睡眠好坏有非常重要的关系(也会影响到一个人的情绪)，一个人应保证其一天至少有 7 小时的休息时间，(建议在正常情况下宿舍准时 12 点熄灯且保安须检查每个宿舍是否有人影响他人休息)作业时只有具有充沛的精力和良好的心态才会创造更高的效率。

完成时间：建议人事部从即日起按照《宿舍管理制度》由保安每日对各宿舍进行检查，由人事经理组织人员对宿舍员工的作息情况每月进行2次左右的抽查。在控制晚上及星期天加班时间，杜绝通宵加班在12月份前得到充分改善。

### (3) 对员工进行适当的激励

激励包括物质方面和精神方面的，表现好的须及时进行奖励，表现不好的须进行口头或物质上的惩罚，不能让员工有一种做的好与不好一个样的想法，并每月一次心态方面的培训。

完成时间：每周进行质量标兵、重点控制工位的评选，每月进行优秀员工的评选，并给予相应的物质和精神上的奖励和处罚，每月由人事部对员工进行一次心态方面的培训。

2) 机器方面加强设备、工具、仪器的保养与维护，提高其稼动率

(1) 对波峰焊、回流焊、贴片机等设备，技术员和操作员必须随时关注其是否正常运行，当其出现对效率和品质有重大影响的异常时，必须马上处理。

(2) 对烙铁、测试仪器、测试架须做好日常的保养，须经常检查其是否工作正常，不可粗暴操作，做到谁使用谁负责。

(3) 购买100W大功率电烙铁用在五金、插头等焊接工序，以提高生产效率。

### 3) 物料方面保证物料的及时供应及来料的品质

(1) PMC、物料员必须按照生产计划保证所做机型的物料准时供应到位，以减少因此造成的待料等无效工时的浪费。

(2) 提高来料质量，减少挑选工时、提高直通率。现阶段对紧急上线的特采物料由 IQC 主持安排其它部门的作业员到电子电器部或在 IQC 处进行全检，以减少电子电器部的额外工作量。现阶段电子电器部非常忙，而其它生产部门相对不忙。

4) 方法方面按照"一个流"作业，保证整个电子电器部各拉的生产总平衡

(1) 坚持车间 AUDIT 制度，发现问题点，并进行持续改善。

(2) 对拉长进行绩效考核，提高拉长工作积极性。

(3) 对产量进行目标管理，每天制定相应产量目标并让拉长进行确认，主管及时跟进完成情况。

(4) 要求各拉长严格按照 IE 制定各生产线标准产能及相应拉速，进行下拉生产，以保证达到标准产能。

(5) 提高员工的作业技能，减少作业不良；减少电镀等来料不良，提高直通率。



(6)通过完善生产计划、合理安排各线员工、利用 IE 技术，持续整个生产系统的平衡率和生产效率，减少在制品的积压，提高产量。

(7)加强订单清尾管理，减少在生产线的订单数量，减少管理难度，提高清尾速度。

(8)对拉长和作业员进行培训，提高员工的品质意识，提高员工的自检、互检意识，要求拉长和作业员准确掌握作业标准和作业要求，培养多能工和多能拉长，提高拉长的管理水平。

(9)要求生产部对前三项不良提出改善对策进行改善。

(10)提高生产计划的均衡性，减少作业员工作时间太松太紧的状况，增加文化活动，提高凝聚力，以降低员工流失率。

(11)增加工单随工单，从贴片开始，一起跟到包装完成，以管控各工序的完成数量。

(12)拉长必须随时跟进生产线的生产，做到马上发现问题就马上解决问题，将异常消除在萌芽状态。

(13)对各瓶颈工序使用熟练度非常高、做事积极、品质意识强的优秀员工，并考虑能否使用工装、工具改善瓶颈工序。

(14)加强对拉长和员工在管理技能、工作技能、IE 知识、电子基础知识、品质知识等方面的培训。

## 5) 环境方面

### (1) 做好现场的 7S 工作

工作环境会影响到一个人的心情，而心情会影响到工作效率，只有保证工作的安静、井然有序才能保证员工作业的高效率。

### (2) 加强员工的组织纪律性

上班时间不允许员工干与工作无关的事(除开必要的喝水、上洗手间等)，不允许交头接耳，不允许随意走动，不允许东张西望，不允许坐姿东倒西歪，不允许打手机等，以保证工作的效率和品质。

## 3、持续降低生产成本

通过制定合理的生产计划和物料需求计划，加强物料控制，改变以前错误的领料方式，提高生产效率，持续降低生产成本，在工人人数没有增加的情况下，完成的出货金额和以前相比提高了 55.4%，足以说明生产效率得到了很大提升，生产成本有了较大幅度地下降。

## 4、提升 PMC 部工作绩效

从我进入公司以来，主要采取以下对策来提高 PMC 部门的整体工作绩效及运作水平：

1) 调整组织结构，采购与 PMC 分开为两个独立的部门，设立交管(跟单员)职位，由 PMC 主管兼任。

2) 对公司所有物料进行 A、B、C 分类，对 A、B 类物料进行重点管控。

3) 从 ERP 系统中导出 07 年 1-8 月份全部物料及成品的使用数据及出货数据，对公司电子物料及产品确定安全库存量、最高库存量、最低库存量。

4) 要求研发部、财务部及时维护 BOM 资料。发现编码、BOM 等错误，及时纠正。

5) 对文控中心的受控资料按客户代码进行彻底整理，已经整理完毕，错误率大大减少，以减少下错单次数。

6) 派一名实习生作为 PMC 主管的助理(一年后可有机会成为 PMC)，协助处理相关事宜，另派 1 名实习生进行仓库物料的抽盘 1 个月以提高仓库数据的准确性。

7) 提前做好人员储备工作，顺利完成了 3 名新老 PMC 的交接工作，使 PMC 部在人员变动较大的情况下，保证了工作质量没有下降，反而有进一步地提升，保证了及时交货。

8) 要求所有 MC 人员都必须建立自己的物料电子账，并每天及时地进行维护。

9) 要求 MC 人员建立外购物料运作反馈表制度，并且将近期急料信息提供给采购部，以及时处理急料。

10)建立和完善采购周期、物料检验周期、新规部品确认周期、各产品的标准产能。

11)要求 PC 建立完善生产计划，提高计划合理性、均衡性，建立更准确合理的日计划，改变了以前半个月太松而后半个月太忙的生产状况，使整个月的生产更加均衡合理。

12)处理电池、PCB 板、适配器等呆滞物料，降低库存 100 多万元。

13)严格控制 A 类、B 类物料及所有电子物料请购，改变以前错误的物料请购和领料方式，及时消耗已有库存物料，以降低公司库存金额。从我任职之后至少降低库存金额 150-200 万元。

14)PMC 人员培养。对 PMC 员工从知识、技能、态度三个方面进行培训、教育，教导正确的工作态度、理念和工作方法。现在 PMC 员工工作热情都比以前有较大提高，培养了一名主管，3 名新 PMC 工作更是非常积极、努力。

## 5、物料管理

### 1)提高物料的及时齐套率

通过制订合理的物料请购计划、重点跟进不易采购的及易延误交期的物料、及时推动相关部门改善物料及时供应问题等措施，外购物料的及时到货率均有较大的提高。

### 2)推动提高仓库账卡物一致率。

## 生产主管年终工作总结 篇 13

在过去的一年里，生产部以市场部的生产计划单为依据，按各产线的生产进度安排生产，对各产线发生和可能出现的问题及时的调查、了解，采取措施积极预防和处理生产中的异常，基本完成了公司年度生产任务的各项指标，满足了公司市场部的产品销售要求。

1、首先，根据客户订单制程表以及生产计划单为依据，把生产计划下达到各产线。并检查、督促和协助有关人员及时做好各项生产作业准备工作。在检查中发现准备不足，协同有关部门及时采取措施或调整计划。

2、其次，每天及时检查生产作业的执行情况，以排程为依据，检查掌握实际生产进度与计划之间的偏差。发现车间有脱离计划的偏差，及时同有关班组长协商，基本上保证了计划如期实现。

4、在 20\_\_ 生产工作中，由于各种因素的影响，员工队伍不太稳定，新招聘员工又很多，新员工进入到车间的各生产岗位，给车间管理带来极大压力，就在这样的压力推动下，还是坚定地进行岗前岗中的各种培训和指导，保证了新进员工的顺利进入岗位角色，做到基本胜任各自的岗位工作。

5、高度重视产品质量，积极向工人灌输"质量意识"，要求各生产线严把生产工序的每一道质量控制关，始终坚信质量是生产出来的，不是检验出来的。只有车间的每一个员工都有高度的质量意识，并付诸于生产操作的每一环节中，产品质量才会稳步提高。

6、根据实际工作需要，在以 ISO9001 为依据的情况下制定了各项新的规章制度，保障了车间的生产秩序，规范了员工在生产现场的行为，促进了各项工作的开展。

7、综上所述，通过作业流程的优化，仪器、工具和测试夹具的完善及人员的合理利用，使得公司的产品出厂合格率达到 99% 以上。客户满意程度也达到 99% 以上。

在过去的一年里虽然做了很多的工作，也取得了一定的成绩，但是也还存在较多的问题，主要有以下不足：

#### 一、生产现场管理方面：

1、车间的生产现场管理较为混乱，各种物料的摆放不整齐，标识标牌也没有及时放置，没有做到定置定点管理。还有就是环境卫生、设备卫生、等各种工艺卫生很差，生产完毕清场意识薄弱。

2、和相关部门的沟通、协调的不理想，致使我们在工作中配合的不好，这将严重影响公司的利益，是极大的人力资源的浪费

#### 二、人员管理方面：

1、由于各种因素，人员的流动率过大，加之生产管理人员在管理方面的松懈，致使员工的责任意识不强，在生产中不能很好地及时地发现问题，品质意识薄弱，不能很好的做到自检、互检。

2、由于人员流动较大，致使部分员工在技能方面得不到加强，在一定程度上影响了产品的产量和质量，偶尔造成部分人为的坏机，返工等现象。

3、有小部分新员工思想懈怠，不积极主动，组织观念淡薄，进而表现在工作中不求上进，工作无热情，责任心差，直接影响其他员工的工作情绪。

### 三、制度方面：

制度还有许多不完善的地方，需要我们进一步的完善；在制度执行方面，由于我们部分管理的认识仍然不高，在生产现场执行制度不够坚决，致使我们的生产现场仍然不时出现这样或那样的问题，我们的管理工作有待进一步加强。

#### 一、人员管理

1、提高车间一线管理人员的管理水平，多开展各类培训活动，使其能具备独挡一面的能力。

2、采取多种措施，营造良好的学习环境，着力提高员工素质，以适应公司以后的发展需求。

3、对岗位实行职责，制定相应的岗位标准，优胜劣汰。

4、完善绩效考核办法，按照多劳多得的原则，合理考核。调动员工的工作主动性、积极性。



5、进一步完善我们的培训体系，加强员工的操作技能和相关知识的培训工作，努力提高员工的操作技能和解决问题的能力。

## 二、生产管理

1、定期召开生产例会，落实生产进度，通过这样的会议交流工作经验和沟通思想，增强团队精神。

2、进一步完善我们的规章制度，使我们的规章制度更合理、更科学。

3、进一步加强与各部门的沟通、协调与配合。

面对即将到来的 20\_\_ 年，愿以最饱满的热情对待新年的每一天，团结协作，克服存在不足之处，提高工作质量，抓好安全生产，为公司的发展尽最大的努力！

报告人：

生产主管年终工作总结 篇 14

为深入贯彻《\_县食品安全专项整治行动实施方案》的通知精神，切实解决食品安全突出问题，保障人民群众的身体健康和生命安全，促进我乡经济社会的又快又好发展，我乡做了如下工作：

### 一、指导思想和工作目标

以科学发展观为指导，坚持以人为本，切实把食品安全工作放在突出位置，以对人民群众高度负责的态度，集中时间、集中力量，对食品生产、流通、运输、消费的各个领域、各个环节、各市场主体进行拉网式排查，统筹兼顾，突出重点，依法治理，促进食品产业的持续健康发展，消除重大食品安全隐患，遏制重特大食品安全事故的发生。全面提高全县食品质量安全水平。

## 二、成立食品安全专项整治领导小组

成立以乡长吴达校同志为组长的领导小组，统一部署协调全乡食品安全整治工作。具体整治内容由相关主管副职负责，领导小组对所有生产、经营食品的企业、摊点、作坊等逐家进行监督检查，严厉查处和打击食品生产经营违法违规行为，实行“五个一批”，并实行不定期抽查和例会制度，听取各村、各单位的工作汇报，检查监督工作落实情况。

## 三、整治内容

（一）抓好蔬菜等农产品质量安全整顿工作。针对当前种植业中存在的非法使用投入品及其它违禁物等突出问题，全面开展集中整治活动，切实规范农业投入品生产经营，加强对种植过程中的农药残留的监测，全面清查收缴高毒农药，严查生产经营使用违禁药物等行为。

（二）严格食品生产加工环节的监管。

(1) 积极有效地进行食品安全检查，做到乡不漏村、村不漏企，开展对食品单位从原料到成品的全面排查，对发现的问题迅速调查、果断处置。

(2) 坚决从源头把好原辅料、添加物、包装材料的质量安全关，严格落实索要索证制度，建立并完善企业进货台帐、食品添加剂使用台帐和产品销售台帐，真正做到不合格的原辅料不进厂，不合格的产品不出厂。将质量安全关口前移，督促企业参与建立稳定可靠的原材料和半成品供应基地。

(3) 大力开展对食品加工小作坊的治理整顿，促进食品生产加工小作坊基本条件改善，帮扶具有一定生产能力的小作坊取得食品生产许可证；严格检查食品小作坊建立原辅材料进货、使用、销售台帐等记录制度的落实，建立和完善必要的溯源体系。

(三) 强化食品流通环节的监管。全面清理食品市场经营主体资格，彻底摸清底数，登记造册；严厉查处和取缔无照经营；督导食品经营单位严格自律，严厉打击食品经营中的各类违法违规行为。重点整治清查食品批发零售企业流通环节中的酒类、饮品、蜂蜜、饮用水、调味品、肉制品、淀粉及淀粉制品、蜜钱、食品添加剂等9类所有品种，及保健品、食用植物油、儿童食品、乳制品、粮食加工品、蛋及蛋制品、生猪肉等7类16个重点品种。

（四）加强餐饮消费环节的卫生监督。加强对餐饮消费安全的检查和专项整治，全面实施餐饮单位食品卫生监督量化管理制度，进一步规范卫生许可和监督工作。加强对学校、商店、餐馆等的食品卫生监管；严格推行餐饮业原料进货索证和验收制度；严厉查处采购、使用病死或死因不明的畜、禽等及其制品、劣质食用油、不合格调味品、工业用盐或非食品原料和滥用食品添加剂等违法行为。

#### 四、建立食品安全事件应急处理机制

健全完善农村食品安全监管责任网络和信息网络，实现农村食品安全信息及时传递、资源共享。进一步扩大农村专兼职食品安全监管队伍。落实区域监管措施，形成横向到边、纵向到底、明确职责、协调配合、运转有序的农村食品安全监管体系。全乡启动突发食品安全检查事件应急处理机制，如遇到食品中毒和传染病等，发现后立即到乡卫生院治疗或卫生部门及公安部门紧急到事发现场急救，调查并上报乡食品安全协调领导小组，做到及时上报。

#### 五、下步工作打算

食品安全整治工作是一项长期的、艰巨的工作，按照国务院和省、市、县政府的总体部署和要求，在今后的工作中，将重点做好以下方面的工作：

一是统一思想，做好食品安全对保障社会稳定、促进经济发展具有重大意义的认识，树立长期坚持做好食品安全整治工作的思想。

二是坚持克服不足和困难，把食品安全整治工作作为日常工作抓紧、抓好、抓出成效。三是加强联合监督检查力度，通过多单位多层次的联合检查，逐个地点、逐个区域、逐个村的帮助解决实际问题，不断规范企业的生产、经营行为。

四是加大宣传力度，营造人人关注食品安全，人人参与整治行动，维护食品安全的良好氛围。五是加大工作研究力度，认真总结经验做法，建立健全食品安全整治和监管长效机制，促进全乡食品安全工作长期取得实效，保障全乡人民健康安全，推动全乡经济社会稳定发展。

#### 生产主管年终工作总结 篇 15

20\_\_是我人生经历的一个重大转折点。感叹时间的飞逝，自己的脚步显得如此匆忙。细细品味，发觉自己在不轻易间成熟了许多，对待工作的态度和为人处世的方式也有不少改变，也许这就是成长。由衷感谢公司领导对我的信任和栽培，给我一个广阔的平台，让我在工作中不断学习，不断进步，全面提升自身的素质和才能。让我实现自己的梦想，翻开了我人生崭新的一页，在此我向尊敬的领导和亲爱的同事们表示衷心的感谢。

20\_\_年，电气全体工作人员在公司领导正确的领导下，公司各职能部室的支持帮助下，电气工作取得了历史性突破现将我一年来的工作情况汇报如下：

一、20\_\_年电气安全生产任务完成情况：

1、未发生一起轻伤及以上人身事故；未发生一起有人员责任的设备事故；未发生一起误操作事故；未发生一起电气火灾事故；博源MMM110kV变电站全年，未发生一起停电事故。供电可靠性100%；因外界原因，导致NNN35kV变电站全站或部分设备停电5次。

2、全年办理的变电第一种工作票163份、第二种工作票382份、倒闸操作票355份，合格率达100%；

## 二、自我及工作管理：

1、加强自我管理：深入现场、扎实工作，“桃李不言，下自成蹊”，“其身正，不令而行，其身不正，虽令弗从”，“喊破嗓子，不如做出样子”。做为电仪室负责人：我带头讲团结、讲奉献、讲民主、讲科学、讲负责。以“五讲”为鉴戒，时刻检查自己的思想，规范自己的言行。时常提调其他工作人员以“五讲”为鉴戒。逐渐树立比思想讲风格，比协作讲团结，比贡献讲成绩，比工作讲奉献的良好风尚。

努力转变自我工作作风，做下属的贴心人。经常主动与下属谈心，深入现场进行讲解，了解设备运行情况，发现问题、解决问题。在生活上视下属为亲人；下属婚丧嫁娶，必访必问；下属生病住院，及时前往探望。树立良好的形象，激发工作人员“甘于清苦、乐于奉献”的工作热情和积极性。

2、合理调配现有人员，以达最佳配置。

电气专业共有：49人，20\_\_年有1人辞职，2人请产假。

用人之长，天下无不用之人，用人之短，天下无可用人。通过建立自上而下的各级电气工作人员岗位制和工作标准，根据个人技能水平、爱好及性格，及时对人员岗位或在班组之间进行调整。使大家做到在其位谋其政、不在其位帮其谋，让大家齐心协力，各尽所能。完善工作程序，理顺各种关系，提高办事效率，减少相互扯皮。

### 3、思想管理工作

电气、仪表部分工作人员思想比较消极，信心不够坚定，执行力较差。感觉自身前途无望，从而产生消极懈怠思想，感觉没有前途与发展，因此对工作的企业及自己的选择失去信心。为此我通过谈话、培养、引导、激励等方式方法，帮助其正确认识形势，转变思想观念。

把消极的思想改变成积极的思想。进一步将其思想、行为引导到与团队共同命运的思想。三、20\_\_年主要工作回顾：

#### 1、加强安全运行、检修工作管理



1)习惯性违章是电力安全的大敌，是事故的源头。杜绝习惯性违章是一项长期的、烦琐的工作。在本年度各项工作中，我始终把反习惯性违章作为安全管理工作的重点，大力倡导“零违章，零缺陷，确保零事故，防止非停”的安全生产管理理念。全面加强安全知识学习，提高安全意识，聘请电力系统有关专家，围绕“安全”这一主题对电气全体工作人员进行人员安全、设备安全、事故处理等知识讲座；加强对两票三制、《电力安全工作规程》等规章制度的学习。通过多方努力，电气工作都有了新的转变，逐步走向了标准化、制度化。

2)运行管理，学习中提高：通过不断灌输标准化管理理念和思想，进一步要求电气工作人员上标准岗，干标准活，物品摆放定置化，设备管理包机化，促使电气工作人员养成良好的行为习惯和工作习惯。

对检修工作人员提出严格要求：必须坚持“应修必须、修必修好”的原则；设备维护、检修，重点抓，抓重点，及时检查、督促工作人员对电器设备进行全面检查、维护、检修、更换、试验，并认真做好相关记录。加强日常维护、设备巡检工作力度，及时发现设备隐患和缺陷，并及时消缺。规定每月由各运行主操、检修组长参加，对所辖的33个供配电室、235台高压柜、278台低压配电柜、23个变压器室、800多台电动机进行全面的安全检查。并结合设备

实际情况和各季节气候变化全面做好防风、防雷雨、防火、防冻和防鼠、鸟工作。

3)加强了电仪室班组建设管理。结合人员岗位的变动，从劳动纪律及各项运行记录、巡视检查、日常工作着手，针对工作过程中存在的管理不完善等方面，组织工作骨干进行了分析和改进，对存在的记录不规范、违反劳动纪律等问题进行了严格考核。

4)积极主动配合完成了20\_\_年设备、工艺等部室的计划检修和非计划检修工作。5)搞好外部环境，处好与上级主管部门的关系，是确保我们公司电力系统稳定运行的前提和条件，在公司领导的正确领导和支持下，与供电部门的友好关系进一步加强。同时与220kV苏贝变电站的关系也进一步加深。

## 2、大型设备维护、新增及技改工作

1)提出MMM110kV出线间隔新增技改方案，该工程完工设备投运后(该工程已开工，计划20\_\_年停电期间投入运行)，MMM110kV变电站110kV系统运行的可靠性将增加一倍。

2)对NNN已存在安全隐患的主变压器，组织进行返厂吊芯检修、更换变压器油和做大修后投运试验工作。

3)对NNN35kV变电站的全站高压设备进行预防性试验。

4)对NNN18万吨35kV变电站直流系统存在隐患的充电柜、蓄电池进行更新。

5)NNN18 万吨 35kV 变电站 6kV 系统在设计时存在着很大缺陷，20\_\_年停电检修期间对 6kV 系统共 11 台高压柜电压互感器二次侧增设熔断器，消除了运行中存在的安全隐患。6)、因设计缺陷，NNN18 万吨 35kV 变电站 6kV、3kV 共 28 台高压柜均无接地开关位置观察孔，大修期间全部进行了技改，增设了接地开关的观察孔，防止带地刀合闸的恶性误操作事件发生。

7)对 NNN 后台监控系统进行全面升级、维护。

8)组织对 NNN 新消防站新增 500KW 柴油发电机组进行安装、调试、投运工作。

### 三、工作中存在的问题与不足

1、我虽然年轻充满干劲，但是缺乏经验，在工作中容易走“弯路”，处理一些新问题上存在着一定的欠缺。自我执行力不够，专业水平和管理水平需进一步提高，对工作人员的关心和帮助不够多，对设备运行情况了解需加强深化。

2、电仪室班组建设还不够成熟，年轻工作人员较多，认识不足，观念肤浅，部分工作人员综合业务水平太差，安全意识和严格遵守规章制度的意识尚有欠缺，没有上进心，执行力差，事故应变能力受限于自身技术水平，需要在今后工作中努力提高。

3、安全、运行、检修规程随着设备的增加、更新及技改，没能及时修订，需进一步完善，且对工作人员的培训学习和具体执行环节的监管仍存薄弱环节。

4、设备基础管理工作虽做了大量工作，但仍不能最好的服务于生产，甚至有脱节现象，今后要花大力气进行整改落实。尤其是对已陈旧、老化的设备，我们还需要大力加强管理，并采取有效措施。

5、专业内部培训工作搞得多，收到实效的少；培训形式，冰冷死板的的多，灵活多变的少。需要在今后培训工作中不断创新形式，改进方法，增强实效性。

6、电气、仪表设备检修体制落后，还停留在故障检修状态下，随着生产力的发展和科学技术的进步而不断演变，设备检修体制已经演变为状态检修，我们的检修人员对这种检修体制并不熟知，我们需要加强学习先进的检修体制和科学技术。

7、备品备件管理不到位，时常出现无备件现象，有时影响检修进度。需健全设备台帐、做好材料计划和备品备件管理。

20\_\_年主要工作计划：

1、全面加强自我管理，提升自身综合素质，做好自我批评和自我反省。

2、全面做好电仪室安全生产管理工作。

3、加强电气、仪表设备管理工作，围绕公司的生产目标，提高电气、仪表设备的完好率，全力完成公司下达的任务。

4、加强电仪室人员管理工作，为打造优秀团队而奋斗。

5、全面做好电气、仪表运行、检修及技术管理；搞好各项培训，抓好重大技术决策，搞好新技术、新产品的推广应用。

6、建立健全基础资料及各种记录、台帐。

7、修订完善的运行、维护检修规程，编制检修方案，做到安全运行，文明检修。

8、加强电气、仪表设备的备品备件管理工作。

9、继续做好电气、仪表设备技术合理化改造和更新工作。

10、制定日常检修计划，提前做好停电大修各项工作。

11、加强用电管理，做好安全用电工作，做到节约用电。

12、加强与其他部室之间的沟通、协作。

#### 生产主管年终工作总结 篇 16

时间飞逝,三个月的实习期将要过去,这是我人生中重要的三个月,也是我值得珍惜的三个月,这段时间内领导和同事给予了我足够的支持,帮助,指导与包容,并且通过自身的不断努力,对公司的门窗系列,质量标准,质量的控制点,生产注意事项,生产工艺流程有了深入的了解,并且在这段时间内自己亲自动手去做了,深刻体验了制作门的乐趣。知道公司的部门的工作流程。也明白了今后的工作重点和方向,并且在工作中有了清晰的工作思路,这些都为以后工作的进行做好了基础。(现场学习的产品细节已经记录在笔记本中在这里就不详述)以下将我的工作情况进行详细汇报如下:

#### 一、认真学习岗位职责

根据岗位职责的要求,我的主要任务是:

1、学习公司产品门窗的系列种类，生产工艺流程，产品质量标准，生产中的控制点，生产中的五金匹配原则，喷漆的种类等。

2、执行每月生产计划，安排生产的正常运行，训练新员工的操作方法，让员工如何尽快的适应班组的工作。

3、处理门窗生产中的出现紧急问题，确定问的关键以及解决方法。

4、设备问题，如何定期保养设备，如何紧急情况尽快修理设备，如何延长设备的适用寿命。

5、如何在保证质量的前提下，降低成本，严格控制生产中的浪费，要求员工有这意识，并且规范作业。

6、如何加强生产过程控制中的环节控制，提高生产质量，让顾客满意。

7、如何做好与各部门的沟通，了解各部门的职责，对应的事务找相应的部门处理，并且认识各部门的人员。

8、学习每一个领班处理与员工的关系，且工作的安排和员工的纪律，5S，安全培训。

9、如何加班加点且保质保量完成紧急订单。

10、如何做好员工的绩效考核。

11、做好生产现场的 5S 和安全生产工作。



## 二、今后工作的工作思路

进入公司虽然不久，但在最近的学习和制作过程中，我意识到了管理需要很多细则，繁琐的事必定会接踵而至，只有处理好这些细则，才能将这个领班做好具体如下：

1、根据生产任务编制计划，提前几天预领料，五金配件，连接件等做好一切有关生产任务的准备工作，确保在生产进行顺顺利利，按照订单的紧急性来进行先后生产，务必做好生产任务与工段长之间的传达，以免影响产品质量与生产任务的及时完成。

2、人员的安排的情况要做到以下几点：

(1) 新员工做好培训，全面普及产品的质量知识，5S 和安全意识，让新员工意识到公司的对这方面的重视。

(2) 员工的做工作的熟练程度，做到专人做专门的事，做到每位员工都有专门的长相。

(3) 工段长管理工段的一切事务，专人管理专门的事（与上面的专事不冲突）大事决策由我来做。

3、每天务必检查任务的执行情况，已计划能否为依据，看看能否在不加班的情况下能否完成，若是可以就不加班，在追赶高效率的情况下保证质量，若是不能完成或有其他意外及时向相应部门反映，尽快解决。

4、我本人很重视质量，加强生产过程控制，环节检验，动员所有员工参与，每天早会把长话短说，废话少说，改为宣传质量法则和控制点，对经常出现的质量问题，要开会分析，听取大家的改善方法，如何在今后的工作中避免再出现。

5、安全和 5S 每天都要强调，要加强这两项的落实，安全和 5S 的好坏是管理水平的体现。

6、设备方面，要加强设备维护，根据设备部提供的保养细则，做好保养工作，刀具和易损坏的配件做好一个月内的库存，以免影响设备的运用。

7、注意工作方法的改进，平时有好的方法要集中起来，对相应的环节与其他部门进行整改。

### 三、在这三个月里看到的和一些亲身经历

三个月说长不长，说短也不短，我走了三个车间，存在的问题，每个人各自有各自的工作方法，处理问题的方法，更重要的是系统的将公司的各类产品做了深入而详细的理解。我将我看到的听到的问题做了一定的归纳。

1、生产现场，员工没有形成 5S 的意识，东西摆放凌乱，工具没有指定的位置，没有意识到 5S 的重要性。

2、人员方面，及个别人没有质量意识，新员工没有吃苦耐劳的精神。现场及个别没有人员作业及个别没有做事喜欢不参照图纸，凭借经验做事，下料的时候巴结的材料没有尽可能选出来，注胶，涂抹胶的时候没有按照工艺要求去做。

3、设备在使用没有得到良好的保养和清理，有存在漏气，漏油，设备上面工具乱放，铝粉木粉等，经常更换使用的刀具没有一定量的库存，设备出现问题没有得到及时的修理。

4、个别工段在生产过长中，生产工艺没有统一，运用自己的方法在生产作业。

5、产品在运输过程中，没有得到悉心的照顾，在这期间，产品磕碰，划伤，产品风吹日晒，装上的执手没有专人一次调整到位，装的螺丝有滑丝，包装没有在安装之前已经破掉等情况。

6、细节中的浪费还是有的，比如说螺丝钉五金件乱丢，胶注设没有按生产工艺注射等。

#### 四、我个人的感想

三个月将要过去了，我怀着希望对未来美好的憧憬，来到了瑞明门窗，这是一家很不错的公司，即将要上市的公司。各部门的落实能力，执行能力，生产能力很到位。也是我想要的公司，在以上的个工作总结中有我平时的工作的方法，和我的观察能力，处理问题的能力，希望辅佐好各部门和各领导做好生产，管理好生产！

## 生产主管年终工作总结 篇 17

大家好，我是生产车间主任一，下面请允许我在此向大家对我的工作做一个简单的总结。不足之处，还请各位领导多多指教。

### 一、产量方面

产量从年初日入库量不到一支，到3月份日产量突破1支，短短的不到两个月的时间，产量提升了将近50%还多，这组数据正说明了在一、一的正确带领下，在真空管车间所有员工的共同努力下，才会创造出这么高的产量业绩，这也是天普公司有史以来最高、最好水平。

### 二、质量方面

1、新设备投产后，各工序的合格率在以前的基础上都均有明显提高，特别是前道拉封机的投产及改造成功，使半成品（拉封管）的一次拉模成型合格率明显提高，成模质量也得到了改善。

2、工序之间的自检、互检力度加强，成品（真空管）出厂的质量也在从工艺、管理等方面加强控制，得到有效保证，货物供不应求！

### 三、人员管理方面

自一年年，年底因管理等诸多方面的原因，新员工也在不断的补充，但人员的流动性比较大。导致 20\_\_年，年初人员依然比较紧张，由于生产旺季的到来，工人工资有所提升，这两个月老员工的稳定性在加强管理、提高工资待遇等因素下有所提高。但也有因为管理方面的不足造成个别员工的思想波动性比较大。现在，生产一线的熟练操作工依然比较紧张！这也是迫在眉睫，急待解决的问题。

#### 四、物耗方面

由于公司针对车间“节能降耗”制度的出台，充分调动了车间管理者及员工的积极性，节约成果明显：

##### 1、主要原材料

车间对生产基本原材料：毛坯料、卡子、吸气剂、铝靶实施专人管理，二次改制和回收，有效的节约了生产成本，收效显著。

##### 2、主要辅材料

对于车间费用的辅助材料，车间更是精打细算，做到该回收的回收，该修理的修理。半年时间较去年同期节省一余万元。

#### 五、工艺方面

新设备投产后，为了确保产品的品质的稳定性，车间会同质检部门确立各种监督机制，适时召开质量分析会，对操作工艺进行了修改，现已初步趋于稳定。

## 六、5s 管理

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。  
。如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/087005002110010005>