

# 2023 车间主任个人述职报告合集 15 篇

## 车间主任个人述职报告 1

尊敬的领导：

您好！

在没有以前忙碌的日子里时间过得飞快，随着脚步的步骤即将过完，这也是难忘的一年，也是我个人成长和学习的一年，我作为一名食品车间的副主任，能够认真履行职责，团结好车间员工，在部长主任的领导下，按照上级领导的工作思路积极进取，扎实工作，圆满完成领导交给的各项工作，在整体工作方面取得完美成绩。下面，我进行述职报告，有什么不妥之处敬请领导和同事们的批评与指正。

### 一、人员管理

由于我们车间人员较少情况下，在工作相对比较繁杂中，我积极调动各班组成员的积极性，有目标有方向地安排完成领导下达的各项任务，在一年的工作中，没有因为人员管理的不协调而给车间、领导带来麻烦，在全车间员工的努力下，是我们的各项工作都能顺利完成。

### 二、日常管理

在今年的工作中，由于工作的需要，让我管理各班组的灵活调配，负责劳保用品的领取发放和生产方面的日常后勤保障工作，从职工作的正常开展，积极配合领导的号召，完成里车间内玩的反新工作，使员工的工作环境有了很大进步。

### 三、生产运作

我带领员工配合生产任务，认真完成涂装的喷涂工作，从自检到互检，严格把关，保证产品的效率与质量双从得到完善，保证生产任务的正常运转。

#### 四、修补设备

积极响应公司的号召，对各车间场地的设备进行涂装，把老旧的设备进行处理、打磨、找平、涂装，使老旧的设备焕然一新，从新回到新设备的程度，这样大大提高了各车间的美感，改变了公的环境，为公司设备的翻新做到了我们应有的责任。

总之，在一年的工作中，我们能以工作的责任感完成各项工作，大事在过程中还存在许多不足之处，这也是在今后工作应该努力的方面，具体是一下几方面：

1、增加员工的培训，使员工从讲课中得到理论知识，充分利用奖罚的经济杠杆，营造赶、学、比、超的工作气氛，来提高员工的综合素质与专业知识的掌握。

2、加强对员工的专业知识的培训，提高各班组及个人的操作水平。

3、强化个性工作的质量，提高个员工的工作效率。

4、对各班组区域的环境卫生认真检查，仔细清理，做好 5S 的现场管理，使各班组有个良好的工作环境，保持场地有一个完美的形象。

5、在做好本职工作的同时，继续完成领导交给的各项工作任务。

望公司领导以往对我的支持与厚爱，我将通过不断的学习来完善自己，争取做一个合格的管理干部，为公司未来的发展多出一份心，多尽一份力。

此致

敬礼！

述职人： \_\_\_\_\_

x月x日

## 车间主任个人述职报告 2

尊敬的各位领导：

从事钢结构制作加工多年，对钢结构生产加工工艺流程非常了解，现代企业管理工作的核心是管理人，应具备调动员工的积极性和创造性去实现各项具体的工作和任务，必须健全各种管理体制，而管理体制是否健全，则要求我们管理者具有用人的水平；在领导的管理下，公平代遇，适当的信任，合理的工作分配，上下的沟通，员工的技能，工作的使命感，给员工创造一种令人感觉和谐有益的工作气氛。

我个人认为，一个合格的生产管理人员，必须服从上级指令，严格要求自己，遵守公司各项管理制度，要站在车间加工的位置上必须把安全质量放在第一位，善于多讲，多做，多问，发现问题及时处理，要使员工树立新的安全质量意识，还要使员工保持岗位的清洁干净，构件要按规定位置摆放整齐，不得到处乱放，组长要保持负责区域及操作岗位整齐干净，不得使员工随便在车间内乱丢垃圾以及胡乱涂划。负责生产区域的卫生清洁和构件及代装小件摆放区整齐通畅，应随时对设备进行检修和保养，随时保证设备的正常使用。

因此车间要大力开展安全质量教育，教育员工要树立安全质量第一位的观念，生产过程中的安全质量问题和员工反映出来的问题，应及时进行综合分析，找出原因，落实责任，开展有奖有罚活动，推动全面安全质量管理，对各工序制定出有效的安全质量管理标准，落实安全质量自检和班组长验收，岗位责任制，要完善安全管理手段，确保安全质量的有效控制。

作为一个车间生产管理者，要有一定的管理能力，还要知道，整个构件的加工，工艺制作流程，在拿到生产加工图时，要认真仔细地分析图纸，要知道该工程应用的材质，才能进行下料制作。要知道构件在下料前为了减少损耗，合理利

用原材料，还要知道初始构件进入下道工序前，作为车间管理人员就得知道构件到二次拼装前，要知道零件板加工情况及端头切割等等，如对屋面梁加工要求必须整榀放样装配，就必须要有场地准备工作，车间基本管理第一步必须掌握整体加工流程及加工中的基本操作工艺。

如：当构件装配好进入二次电焊场地前，就必须提前应对构件在电焊过程中产生的焊接变形，焊接要求，为了防止构件变形，可以采用多道焊，也可以采用对角焊接等，当遇到焊接质量较高时，如需要全熔透焊接就必须对上道工序讲清楚各节点坡口到位，余留间隙合适等，才能确保焊接合格，在工作中要熟练掌握钢结构各个加工工序，操作要求，制订工程加工计划，确保构件最后发货时间。

### 车间主任个人述职报告 3

回顾过去的工作，车间在公司领导班子的正确领导下，紧紧围绕生产为中心，克服诸多困难因素，不断强化车间基础管理工作，狠抓落实，经过全体车间员工的共同努力，车间的综合管理工作一直处于正轨。以下是我的述职报告：

一、人员管理，生产安排车间制定了车间的各项管理制度，依照厂级文件的规定和要求，对车间制定的管理制度进行了认真梳理和进一步完善，制定了个车间管理制度和员工考核制度。并在此基础上协助人事部门完成了车间的定员工作，明确了各岗位的要求、职责，健全了各级管理组织体系以及各项工作的管理规章制度。通过健全科学全面规范的管理制度，使车间的各项工作的管理更加完善，车间的综合生产水平有了显著的提高。每月能够按时按量的完成公司所下达的各项工作任务，及全年下料车间下料总产出约吨。

二、加强教育培训，提高职工综合素质车间在组织架构下开展工作，对车间的安全教育、操作技能提出了更高要求。车间按照要求，车间组织培训，涵盖了车间质量管理、安全生产、消防知识、等方方面面的内容。并结合车间实际，按照车间计划，有组织、有步骤地开展了车间培训工作。

车间组织职工在影视和课堂讲解等方面的安全知识培训，整个培训过程轻松有序，培训内容通俗易懂。通过此次培训活动的开展，进一步增强了员工的安全生产意识和安全消防知识。让很多对安全意识淡薄的员工意识到了“安全第一”的重要性，为车间的安全管理工作起到了相当大的促进作用。

随着今年市场需求的影响新产品的种类迅速增加，生产的难度也随之而来，为确保生产形势的需要，车间高度重视采取了由车间主任牵头，各环节具体分工负责的方式，对容易出问题的产品、工作技能、安全生产知识等进行了岗位操作培训和现场跟踪指导。使得操作工自身技能和知识有了大幅度的提高，同时也使新产品的制作提高了生产效率、降低了生产成本。

三、加强车间安全管理工作，强化职工安全意识一年来，车间始终把安全生产工作作为重点工作。车间确定了安全小组人员对车间的安全工作进行管理，并完成了车间环境因素、危险源的识别工作；

组织人员定期对车间安全消防设施进行检查，发现问题及时整改。同时，车间不断加强对设备安全操作的监督检查工作。通过以上工作的开展，职工的安全意识、操作技能、自我防护意识和能力普遍提高和增强，今年无重大安全生产责任事故，无重大设备事故。

车间的各项管理工作取得成绩的同时也存在一定的不足，车间将在以后的工作中，逐步改善，带领职工共同把车间的各项工作做好，为公司的又好又快发展奠定坚实的基础。

#### 车间主任个人述职报告 4

新年的钟声即将敲响，为了总结经验更好的开展与完成明年的销售工作任务，适应公司持续发展的需要，现将工作中存在的问题和不足深刻分析找出原因，按照销售公司领导的要求锁定大客户，拟出彻底抵制、解决同行业的措施。对全年任务的完成有一个切实有效的指导性策略，现对有关事项作如下总结：

## 一、全年发货、回款情况总结如下

本片共计发出\_\_\_瓶 57668.162 万只，累计发货额约 23806133.1 元，完成年任务的 53.49%。相比去年发货量（135071.81 万只）合 5398.58 万元减少（7403.648 万只）合 3017.97 万元。本片全年回款 1392.93 万元，完成年任务的 31.3%。相比去年回款额 5702.39 万元减少了 4309.456 万元。发货回款相差 987.68 万元，最近几个月\_\_\_回款少但我们又刚争取恢复发货，12 月份客户又逼迫我们增加发货量 441 万元。截止现在本片应收账款是 991.755 万元，另有 176.79 万元未开票。

## 二、本片发货数量少、没能完成任务的原因是

\_\_\_总厂政策问题：\_\_\_总厂与\_\_\_签订协议包销其所有产品、以现金全部结清的方式回款，自去年 7 月份濮阳的供货量直接增长 1.5 倍，特别是大规格瓶每月计划量都给了\_\_\_。\_\_\_比去年大规格瓶同期增加发货量 9541.76 万只，我们总发货量降低了 80000 万只；2、今年整体医药市场招标状况不好，\_\_\_总厂生产量降低、采购量降低。截止现在\_\_\_总厂 112 车间与 103 车间今年合计停产 115 天。减少进货量 8.21 亿只。3、五月份\_\_\_总厂采购部提出 500 万元易货从中提取 2 个点的事公司领导没同意，致使取消了我们的供应商资格，整个下半年只是在消化 4、5 月份到的车皮，直到现在还不同意我们进大规格模制瓶。

## 三：完成的主要工作及新开户情况

1、新产生业务企业本溪科泰用 10 毫升 AYK 连运费 1050 元/万只第一次用 20 万只试机，预计此单位是明年的增长点。华农威普兽药厂使用 100A 棕色瓶产生业务一笔 0.9 万元。

2、零散户的清理与遗留问题的处理情况：今年清理了天龙兽药厂账面 9260 元呆死帐。走法律程序起诉沈阳美罗追讨 95229 元。

## 四、市场形势分析与客户情况介绍

1、主要原料药、中间体品种价格变动：12月份7—ACA参考价格：440—450元/kg 相比去年同期降低300多元、6—APA参考价格：163—165元/kg、青霉素工业盐参考价格：54元/BOU相比去年同期降低20元、阿莫\_\_\_参考价格：164元/kg、头孢曲松钠参考价格：600元/kg、头孢噻肟钠参考价格：680元/kg。价格降低幅度很大，说明受全国粉针量的减少，原料也是供过于求。

2、产品质量问题及需要解决的问题：今年医药市场暴光很多药品质量问题，有很多药厂因为质量问题而关门，所以客户很烦感我们的质量问题，就瓶内异物、蚊虫等质量问题客户要求我们赔偿几次了，今年又受孙家站来回折腾到货状况影响我们产品质量严重，孙家站保存不善、雨淋、散包、破损件较多，客户要求补偿货物也很多次了。\_\_\_总厂年底又要求我们破损件补偿5毫升500件，业务员还在敷衍抵制，能拖就拖。

3、二级品市场问题：现在二级品价格执行送货到家300元/万只，德州为了消化库存，门到门运输服务加上不断降价，这样就会直接影响了我们的发货量，现在维持客户只有\_\_\_兽药厂、生物二厂两家客户。

## 五、的工作计划与安排

客观全面地分析同行业的发展趋势，合理确定明年的工作目标。大浪淘沙的市场不同情弱者，如果还固步自封、满足于现有成绩，跟不上企业的发展速度，不但无法分享市场增长的盛宴，还将面临被挤出市场的命运。分析市场形势和同行业现状，不为差距找理由，只为目标谋策略。存亡之间别无选择，必须挑战极限，勇往直前，不但要完成公司制定的指标，确保生存底线；更要力争超越增长指标，完成公司分配的工作任务。要明确思路，找准定位，严格贯彻落实任务目标。促进自身能力的提升。

通过以上措施使我们的月发货量稳占50%，顶住同行业扩大产量给我们带来的压力，另外做好工作为公司节约资金降低下站费、仓库租赁费、货物出入库费用。在的工作中积极联系新客户增大开发客户区域，努力将公司的新产品市场推

广开，特别是新市场的开拓。全力为公司市场最大化，利润最大化的持续发展目标而增砖添瓦。

## 车间主任个人述职报告 5

尊敬的领导：

您好！

我是\_\_x 车间党支部书记，车间主任。我在厂党委和生产副厂长的直接领导下，全面负责\_\_x 车间的党支部建设和车间各项生产工作。在度工作中，我主要做了以下几方面的工作：

一、提高生产方面的管理水平和管理力度，确保装置安全、稳定、长周期、满负荷、优化运转

年初我们制定了全年生产\_\_x：吨、\_\_x：3000 吨的生产目标，但由于我车间装置只开车运行了 8 个月，同时 3 月份\_\_x 工段又改为生产\_\_x、所以全年只生产\_\_x1720 吨，距离目标产量相差 280 吨，全年共生产\_\_x3950 吨，超出目标产量 950 吨。\_\_x 吨产品原材料消耗同比上年节约 133.9 元，能耗成本比上年同期降低 56.04 元；

\_\_x 吨产品原材料消耗同比上年节约 135.26 元，能耗成本比上年同期降低 67.26 元。

今年 1 月，我车间热油炉因导热油使用时间过长，导致凝固点降低，造成了热油炉加热管烧毁的非计划停车事故，我们在全力恢复生产的同时，认真查找发生事故的具体原因。在厂领导和各科室的大力支持与帮助下，重新定做了加热管，使我们在最短时间内恢复了正常生产。



在今年3月份，我车间按照工厂要求将\_\_x工段改为生产\_\_x，我带领车间干部员工精心组织筹划，仅用7天时间就完成了\_\_x工段的停车、清洗、置换和开车工作，顺利生产出合格的产品，成为\_\_车间历年来改产工作质量，速度最快的一次。

在今年9月份装置开车过程中，我们遇到了前所未有的困难，一方面装置人员少、工作量大，成为这次开车的主要困难。另一方面车间设备管线、仪器仪表老化、腐蚀严重，年久失修，经常发生管线泄漏、仪表失灵等问题。为了确保装置能够一次开车成功，我们针对装置实际情况制定开车计划及措施，周密策划、精心安排。为了能够及时掌握生产进度，及时处理开车过程中出现的问题，我同车间李华忠副主任以及职能人员，连续在车间工作六天六夜，终于确保我车间两个工段一次开车成功。

在今年10月初，我车间装置运转出现异常，催化剂配制釜的出料管线频繁的出现堵管现象，我带领职能人员一方面分析发生堵管的原因，一方面组织人员进行疏通管线，由于物料温度很高，苯胺和邻甲苯胺蒸汽致使多人发生中毒现象，在车间上下共同努力下，没有因为堵管而影响生产进度。通过车间干部员工认真分析和试验，终于发现是原料铝粉质量原因导致频繁堵管，更换铝粉后，生产于10月12日恢复正常。

在生产工作中，我充分的调动了生产技术骨干及员工积极性，深入开展“六查六整顿”工作，在工艺、文明生产、等方面共固定查摆38项，通过立项整改，到今年年末已全部消号，通过“六查六整顿”，全年共取得效益40多万元，滚动查摆效益类共15项，创效30.8万元。同时加强了对班组经济核算的日常化考核，把产品产量、质量、消耗、能耗层层落实到每个班组，每个岗位，每个员工，做到人人肩上都有指标、任务。考核与班组奖金、岗位奖金、员工奖金挂钩，有效地降低了生产成本，提高了车间产品在市场上的竞争力。

在度的工作中，我们高度重视装置的安全工作，我带领车间安全员经常性的组织安全知识方面的培训和演练，认真组织员工参加每周的安全学习活动，并且

提高了员工安全工作的防范意识。同时车间加大了自检自查和处罚力度，有效地避免了各类事故的发生。车间共有 4 人因出现车间内控事故被扣发当月奖金，也有 2 人因为巡检及时认真、处理得当避免了事故的发生而受到车间的嘉奖。通过我们扎实细致的安全工作，确保了我车间装置全年安全生产无事故。

二、加强理论和技术方面知识学习，全面提高自身的政治素质和业务管理水平

在年度工作中，我加强了思想理论方面知识方面的学习，认真学习贯彻落实三个代表重要思想，不论做什么工作以广大员工的根本利益出发做好本职工作，坚持实事求是，讲正气、讲原则，做一名合格的基层干部。通过对 727 会议上 x 总讲话的学习，深切的感到做好党建、思想政治工作和稳定工作是保证企业快速发展的重大意义，充分认识了第四次创业的宏伟目标的重要意义以及与干部员工自身生存的关系。

通过阅读《把信送给加西亚》、《细节决定成败》等书籍，深切的感到只有贯彻执行于总倡导的以人为本，从严精细管理的有关精神，切实做好车间日常精细管理工作，树立精细管理观念，才能彻底的彻底改变原来的粗放管理模式，从而全面提高我们的业务管理水平。

三、发扬车间领导班子的团结协作精神，加强自身党风廉政学习

在年度工作中，我与车间\_\_x 副主任充分发扬团结协作的工作精神，坚持经常性的进行意见交流，充分发挥民主，杜绝独断专行，统一思想、统一步调，相互间密切配合，从而圆满的完成本年度中的各项任务。

在年度工作中，我认真的学习了 x 总在公司党风廉政学习班上的重要报告及书记对学习班所做的动员报告，认识到了党风廉政的重要意义以及它的必要性，我严格按照 狠刹四股歪风 的要求，切实做遵章守纪的模范，做到带头遵守党纪条规，不违反上级和公司的一系列规定和要求；

带头接受员工监督，落实自身廉政规划，兑现承诺；

带头岗位奉献，履行岗位职责，忠诚于企业，认真学习《领导干部行为准则》，加强党风廉政建设和反腐败工作，带领本单位干部员工以坚定不移的信念，讲学习，讲政治，讲正气。

度工作中存在的问题：

在度中，由于我没有严格要求自己，工作中出现麻痹大意现象，忽略了一些细节问题，导致我在一年中出现了两次违纪，针对这两次违纪，我进行了深刻的剖析和反省，总结出发生违纪的主要原因是平时对《领导干部行为规范》以及《员工行为准则》学习不够，思想上没有牢固树立时刻遵章守纪的意识，最终导致违纪现象的发生。在今后的工作中，我要加强对这方面的学习，在思想上严格要求自己，约束自己，坚决杜绝违章违纪现象的再次发生。

就要到了，在即将开始的新一年的工作中，我要继续加强自身的思想和业务学习，努力提高自身的管理水平，深入学习牛玉儒同志的先进事迹，用先进的事迹激励我、鼓舞我，高起点、高标准的完成各项工作！

此致

敬礼！

述职人：\_\_x

x月x日

6

，在各级领导的正确指引下，我始终恪尽职守、团结同事，坚决服从各项管理方针、政策，想方设法推进工作进步。现将本人个人工作总结如下。

## 一、认真落实生产指导计划，稳步提升产量

在生产管理中，我始终按照“听从领导、紧跟计划、做实基础、提高产量”的原则来推进工作。在每一项生产安排中，我都会严格按照厂部月计划以及车间周计划的安排来指导车间的生产工作；同时，根据情况的变化而及时合理的调整生产工作。

自从专项管理风塔以来，我继续发挥以前的成功经验，扬长避短，始终致力于提高风塔的产量和进度。面对风塔这个新的工程项目，虽让过程很曲折，但是，我们一直在前进。

在平常的工作中，我还参与班组早会、月度总结会；检查班组安全、质量工作开展情况；核算班组单价并进行跟踪以测评适用效果；组织班组到其他车间进行学习，不断提高本车间的工作水平；参与各部门组织的专项检查；积极与职工沟通、谈心，宣传正能量，鼓舞职工斗志。

## 二、以人为本，狠抓落实安全生产管理

1、建立安全管理考核长效机制。为切实推动安全管理工作进步，我们在车间建立了安全绩效考核，通过考核，明确班组职责，提高班组安全管理的主动性；划分区域，明确责任范围。我们对于一些交叉的作业工位进行划分，明确班组之间的管辖范围，避免了安全管理的死角；

2、推动形成隐患整改过程跟踪的工作机制。为提高隐患整改的执行力度，及时排除各种安全隐患，车间在安全整改中，由车间主任不定期跟踪检查，同时，鼓励班组或其他职能部门进行投诉监督。这样一来，快速形成了全车间各班组齐抓共管的局面；

3、有针对性的开展专项整治行动。我根据车间的实际情况，对生产中的安全隐患采取专项治理活动，例如：“三违行为”、劳保佩戴、起重的吊具选用、板材堆放、余料管理等。在过程中，我主要通过现场指导、会议、早班会以及借助安全部等方式来开展工作；

4、推进车间安全文化建设。通过会议、学习、标语、宣讲等方式，在车间形成安全生产文化氛围，提高员工安全意识；参与安全责任状的签署。作为车间管理人员，我深知自己在安全管理中的重大责任。为此，积极响应厂部号召，签订安全责任状；组织车间级安全教育。根据教育的规定，车间级安全教育是第二级，新员工在完成安全部的第一级安全教育后，我都组织二级教育。

### 三、内修质量，外树形象，力推质量提升

“质量上，成本降，占领市场有希望”。精于求精的质量是公司、总厂占领市场，走向未来的基石。我在质量管理中，主要采取以下方式推进：

1、建立健全质量考核责任体系。为进一步明确质量管理的权责利关系，我们在车间建立质量绩效考核并同步建立质量投诉制度。通过考核，明确班组以及操作人员的责任，更为重要的是建立了一种无形的质量文化，将“优质产品”的理念深深的根植于职工心中；

2、坚定执行总厂质量管理文件，做实过程控制。x总厂的《钢结构施工质量实施细则》和《控制质量可追溯性管理规定》是控制构件质量的重要依据。在，我们一直在不断强化对这两个文件的执行力度，构件质量得到较快提升；

3、充分利用互检员并对接好质量部，共同提高构架质量。在工序流转中，我力推半成品报检，同时，经常与质量部的沟通，及时掌握构件质量情况，发现问题，立即整改；不断加强自学，不定期不定时进行抽查。为了对质量工作有更好的把握，我在空余时间尽可能的学习质量检验的知识，并在工作中不断对构件进行抽检。

### 四、学习先进经验，不断提高生产效益

在风塔制作中，我们是新进入市场的，在很多方面经验不足。为快速适应市场竞争并形成高效的生产能力，我们学习并运用了一些其他单位的先进做法，主要如下：

1、推行无碳刨工艺。我们在风塔制作中，借用了“无坡口”工艺，促使进度提升并节约了辅材消耗；推行“无坡口”工艺。我们将16mm以下的板（含16mm）的采取无破口焊接。在没有经验的时候，我们选取了一段塔筒作为实验，同时，为谨慎起见，我们还请工艺部、质量部在过程中及时跟踪观测，并总结经验。通过大家的努力，无坡口工艺推行成功；

2、学习并结合车间实际改善生产线的布置。我们根据风塔制作吨位重、体积大、焊接要求高的特点重新规划了生产线的布置。设置了专门的下料板材对方区，将卷管、纵焊、回圆的筒体进行分类堆放，及大地方便了组对工作，提高了生产效益。

#### 五、深入辅材消耗测试，为成本工作提供数据

二车间所制作的很多构件是公司在以前很少接触甚至没有接触过的，所以，在诸多方面没有经验和数据，尤其是在辅材消耗方面的数据。为此，我经常深入制作工程中，跟踪测试构件的辅材消耗并及时分析汇总。在万达工程中，我对圆管柱、箱型梁、箱型支撑、C型支撑等进行测试，形成了一些指导工作的数据；同时，我在涉及变更的工程中也进行了大量的测试分析，较好的将所产生的人工、辅材测算出来，推动了车间工作的进步。

#### 六、配合主任，认真履职，相互帮助，共同促进

在工作中，二车间形成主任，2个副主任的分工与协作的工作模式。主任主管中跨，我自己主管一跨，\_副主任主管三跨。工作中，我们相互沟通、帮助，及时处理车间面对的各种问题。在我主管的工作中，分管领导、\_\_主任以及\_\_副主任都给予了极大的支持与帮助。

#### 七、业务创新

业务创新是促进跨越式发展的重要方式，在日常工作中，设置制作焊剂回收装置。为解决车间长时间的焊剂的回收问题，我和何荣道同志设计一个焊剂回收装置。该装置使用方便，效益较高，自投入使用以来，车间快速解决了安全文明

通过这种方式限定了领用人，极大地规范了物资领用，提高了成本控制成效。车间的其他创新还有：焊接小车平台、风塔门框以及焊接工艺创新。

## 八、车间以及自身存在的不足

### 1、车间存在的不足

工序之间的报检还没有进入正轨。在大唐风塔中，因为没有过程报检，在制作中，问题较多。为此，我在大黑山风塔中，极力推动过程工序报检，将以往没有报检的卷圆、纵焊和回圆纳入质量检测范围，虽然取得一定成效，但是，还要进一步强化。车间的整体安全意识不高；

工序之间的搭接还在不符合目前的生产情况；桁车的配合不能适应目前风塔的制作；职工的成本意识有待提高；在生产中，没有完全形成与生产部、物资部、工艺部、质量部等部门的高效工作对接；对于生产工作中的跨部门协同处理能力有待提高；车间设备的管理处于被动、粗放的状态，几乎是是一种“救火式”的管理，缺乏事前、事中的控制。

### 2、自身存在的问题

我自己在技术方面比较比较薄弱，亟需学习；风塔的管理经验欠缺，对于非正常问题的处理能力不够；性格不够沉稳，容易发火。

## 九、解决问题的措施

对于车间以及我自身存在的问题，我继续推进工序报检并将该项工作纳入车间考核；全方位、多形式对员工进行安全意识培训，建立安全文明施工经济责任制；推动班组之间的配合以及协作，强化班组之间的整体意识和大局观念；建立成本控制经济责任制，积极提倡节约意识。

加大行车工培养力度，尤其是适应风塔工作的职工；强化自己在技术方面的学习，提高综合素质；强化和各部门、构件中心以及项目相关人员的工作联系，

面对问题，快速处理；学习风塔制作的管理经验，强化和成功企业的交流；建立大局观念，克制自己的性格不足，力争在工作中沉稳的处理各种工作。

## 车间主任个人述职报告 7

尊敬的领导：

您好！

时间过的飞快，转眼我以来\_\_工作将近一年了！在这将近一年的工作中，本人在在线工作感到非常的充实！在领导的教导和老员工的帮助下我的设备操作技能不断进步！我感受到公司领导和广大员工给我的巨大帮助，也让我们感受到了公司的严格、现代科学的生产管理和努力奋斗的创业精神，一年的拼命努力得到领导小组的认可给予了我展示的平台为了更好的锻炼自己，提高自己的技能水平和管理水平，为开展好自己的本职工作，现在从以下方面对一年来的工作做如下述职：

### 一、认真吸取和消化好的建议

善于总结工作的不足和教训，塌实进取，严格遵守厂规厂纪，不迟到，不早退，主动加班加点，认真学习安全生产操作规程，并在工作中严格执行，平时积极参与车间、班组的安全排查和文明卫生创建活动，提出了很多好的建议。

### 二、注重自身技术水平的提高

在平时的生产中认真学习技术知识，不断扩大自己的知识面，完善自身的技能水平和问题解决能力，同时更注重事后总结，让自己提高的更快，做到独挡一面，准确、迅速的判断出故障原因，及时提出处理方案，为生产赢得宝贵的时间，为班上的稳产、高产打下了很好的基础。

### 三、紧紧围绕车间领导下属的一切指标和任务开展工作；



自己能够很快的投入角色,克服生产中的一些影响\_\_表面质量的种种问题加强设备生产时的巡查和检查力度,做到防患于未然,大大减少了划伤;擦伤;电击伤等避免了批量和整盘报废!

#### 四、积极参与公司、车间组织的小改小革,降本降耗、增产增效的活动

新线 6#的抹油装置加海棉让铜管与海面摩擦避免了抹油时到处喷洒,减少了油的浪费维护了地面的清洁!加热炉油烟的处理的水冷却的改造;加热炉盖密封改造避免铜管氧化和氮气的浪费!为公司和车间创造了一定的经济效益。

#### 五、狠抓班组管理管理

抓好班组成员的安全工作,增强他们的安全意识,提高他们的安全操作技能,对有工作情绪的员工及时和他们进行交流和沟通,从思想和心里上来开导,从工作中来协助他们加强提高员工个人的综合素质,注重小组凝聚力。

一年的工作进行了简单小结后,发现自己在有些方面还要继续努力,如设备安全生产的技术,和管理水平进一步的提高,力求在平时的工作中能解决更多的疑难问题,为车间班组的生产保驾护航,也为自己明年的工作确立了一个方向!

此致

敬礼!

### 车间主任个人述职报告 8

#### 治理设备治理人,让动力车间重塑形象

上任之初面对着车间全体职工,我郑重:三年后再看动力,一定会成为制度严密、岗位规范的样板车间。首先要改变目前普遍存在的把动力当成退休前的养老院,把岗位当成避风港的陈旧观念;其次要改变目前要这样“头顶着灰,脚踩着水,眯着眼睛闭着嘴”的工作环境;再次要改变跑、冒、滴、漏,低效运行的

设备状况。我提出了“三个全新”即：以全新的思维方式快速转变观念，适应企业发展的内在要求；以全新的工作态度积极工作，推动企业进步；建立全新的高尚的人际关系，创造合心、合气、合力的工作环境和良好的集体形象和“三个治理”即治理设备、治理环境、治理人的工作思路，拉开了动力车间治理年、落实年、管理年、规范年的序幕。

设备是“硬件”，管理不好影响生产，破坏环境，工人累死不讨好，企业损失多少谁知道。锅炉设备不治住漏，工人就是一遍遍的擦也改变不了脏、乱、差。任何一台设备从安装到使用都会存在这样和那样不尽人意的问題，所以在使用过程中的小改小革就显得非常重要。我常听副主任、维修工说“这项工程是我们干的吗？是不是应该由设备部安排施工队”。我对职工们说：与其把精力都投入到说服别人等待时机上，不如自己动手去完成。由于设计的原因，动力车间有许多现场管理的死角。比方说，下水道口就在行人过道上，来回经过不小心就会溅一身污水；自来水管在走廊上方，夏天产生温差后经常会有水滴落下，溅人一脖子；楼梯坡度大上下楼梯的安全问题多；随便乱接电源等等。我们不等、不靠、不要，在厂有关部门的协助下，先后改造锅炉房楼梯、排污系统废水再利用、下水道、二车间和烟丝房空调冷加湿、根治跑、冒、滴、漏等数项工程。

在改造中大多数的管材、铁板等用料，都是从当时厂内其它工程拆下来的废旧料中挑选出来的，能修复的设备、零件、阀门坚决修复。粗略的算了一笔帐，大大小小十几项工程，让厂外的施工队干最少也得二十几万元，而我们自己动手只用五、六万元。维修工说，你当主任这几年，我们一年干了三年的活，三年干了十年的活。我说，这是一项自己解放自己的工程。现在，车间的工作和设备环境都有了根本性的变化。职工们都练出了一手好活计，一些简单的木工、瓦工活自己都能干，都学会了精打细算过日子，看到有用的废弃材料也拣回来备用，不怕让人笑话成“捡破烂的”。你走进任何岗位听不到跑汽声，看不到漏水处。用事实彻底转变了过去那种视“锅炉房漏点水，跑点汽，灰尘大”为天经地义旧观念，塑造了一个崭新的动力车间形象。如果说对设备的治理、环境的改造是抓

好管理的基础和“硬件”，那么人的素质的提高和行为的规范就是各项工作的根本和“软件”。

我提出了“想在别人之前，行在他人之先，牢记保障宗旨，转换优质能源”车间的理念。要工从最简单而不容易做好的小事做起。厂里领导来检查，知道了也不通知，发现问题被罚款从不去说情。中国人习惯于家丑不可外扬，我这样做其实也有着一定的深意，宁可我丢几次脸，也要让职工形成自觉行为，把责任感根植在心中。有职工抱怨，桌子太破，屋子太小。我说桌子破但要擦干净，屋子小，物品摆放整齐，人站有站象、坐有坐象。管理人员下班离开办公时时要把椅子摆好，纸篓里不允许有杂物。要求职工变被动管理为主动管理，由有活等着我去干变为我去主动找活干；由出现故障才忙变为日常巡查保养忙；由规范我的行为变为我的行为规范。现在你动力车间看不到靠墙站着、蹲在地上、扒在桌上的不规范行为。职工的精神面貌有了巨大的变化，无论是参加讲演、演出还是在上，都能突出的展现动力人的团结向上、进步的集体主义精神和凝聚力。动力车间真正成为了“管理实，工作精，观念新，环境美”先进车间。

严实细的工作作风，使管理实现了制度化

我是空军机械师出身，严、实、细是多年来在部队上养成的习惯。我始终坚持纪律、制度大于一切，制度就是车间的“法”，在管理中必须靠“法制”治理，没有生命力的制度不制定，但制定了就要去执行。有功必奖不过也，有罪必罚理在其中。

车间为现场管理曾前前后后制定过数十条规章制度，可执行起来却难免顾此失彼，有些标准可以归纳为一句简练的话语做定义。在安全管理中规定：没有安全措施的话再忙不能干，有了安全措施的话再急不能乱；在现场管理中提出：岗位上只允许存放有规定位置的物品。一次我发现现场放有一卷皮带，调查结果是一位副主任让放的，理由是周六换皮带时用，我对他说岗位上不准存放没有规定位置的物品，没有任何附加条件，如果明天的活所用的物料今天放到现场，后天的用料明天也可以放在现场，那我们的定置管理不是空话吗？以前动力车间里很

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/105244343233011044>