# 车间主任工作总结报告(大全13篇)

来源：网络 作者：眉眼如画 更新时间：2024-03-04

*随着社会不断地进步，报告使用的频率越来越高，报告具有语言陈述性的特点。大家想知道怎么样才能写一篇比较优质的报告吗？下面是小编为大家带来的报告优秀范文，希望大家可以喜欢。车间主任工作总结报告篇一车间主任年终工作总结报告桃花落去，梅雪冬阳。自从...*

随着社会不断地进步，报告使用的频率越来越高，报告具有语言陈述性的特点。大家想知道怎么样才能写一篇比较优质的报告吗？下面是小编为大家带来的报告优秀范文，希望大家可以喜欢。

**车间主任工作总结报告篇一**

车间主任年终工作总结报告桃花落去，梅雪冬阳。自从200\_年09月进入某某公司制造部担任车间主任一职，回首也有四个月了，饱尝过酸甜苦辣百味瓶。在各级领导的带领下，机器设备的增加;人员的稳定;在质量体系iso9000认证的试行推动下，产量、质量都有明显的提高，公司日趋向做大、做强。具体表现在以下八方面：

一、产量方面

产量从8月份入库量为680603pcs到12月份dem产量达到1503353pcs，oem335353pcs，短短三四个月，产量翻了一倍多，这组数据正说明了在张总、陈工的正确带领下，在晶体制造部所有员工的共同努力下，才会创造出某某公司制造部产量有史以来最高、最好水平。

二、质量方面

1。各工序的合格率在以前的基础上都均有明显提高，直通率由10月份83。1%到12月份达到84。5%，提高了1。4%，直通率也创下了某某公司制造部产量有史以来最高、最好水平。

2。客户的投诉比以前有明显的下降，成品出货的质量也在从工艺、管理等方面加强控制。

3。从9月到12月生产制程重大质量事故共发生了两起，14。7456mhz/s和太莱的12mhz/s印错字。

三、人员管理方面

9月、10月因管理等多方面的原因，新员工也在不断的补充，但人员的流动性比较大。11月、12月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。另一方面，由于我们是生产型企业，员工的素质参差不齐，缺少在这方面对员工按层次进行培训。

四、物耗方面

1。主要原材料

车间每月对返基和返修晶片等及时回收利用，但少量员工因技能、机器设备不稳定性方面原因造成合格率低，加大原材料的投入量，影响了一次性直通率。

2。主要辅材料

银丝和手指套控制不是太好，有待于在\_\_年中加强管制。

五、数据报表方面

产量日报表、周报表、月报表、个人产量等都能准确无误、及时的统计好，随着iso9000质量体系试行的推动下，产品批量卡等数据报表也能准确的统计好，方便于车间进行查找、跟踪及总结影响产量、质量的原因。

六、工艺方面

1。为了确保产品的品质的稳定性，人工上架在10月底对操作工艺进行了修改，由原来的两点胶规定为三点胶，在张总的指点及班组的监控下，人工上架的员工现已熟练的按更改后的工艺进行操作。

2。在日益竞争的市场中，我们想得到客户的垂青，得有夯实的质量保证，公司多方面的增加或改造设备。如对某些样品增加温特等工艺。

七、5s管理

在iso9000质量体系试行中，虽然与公司前况相比，有很大进步。但在5s管理方面我存大着很多不足，最主要是缺少持之以恒的管理方针，有时为了准时交产量而忽略5s的持之以恒的管理。

八、安全方面

在没有任何安全设施防护的情况下，这四个月中没有发生过一起安全事故，这让我感到很庆幸。

如果说200\_年对某某公司制造部是个展翅飞跃的时段，那我更希望\_\_年中我们能飞得更远、更广，拥有一片更广阔的天地。\_\_年八个方面中存在的不足，在\_\_年中要加强改进，具体实施以下五方面：

一、产量方面

1。加强员工的稳定性;

2。加强提高员工的操作技能，提高生产效率;

3。有效的安排好生产，减少时间的滞留性。

二、质量方面

1。加强培训、提高员工的操作技能，提高一次性合格率;

2。加强对设备的保养;

3。加强对重点工序的管控，减少生产质量事故的发生;

三、物耗方面

1。加大对返基、返修片的有效利用数量，提高一次性合格率;

3。加强对银丝、手指套等辅助材料的管控;

四、5s管理方面

1。加强对员工素质教育的培训;

2。要求领班坚持持之以恒的5s管理，加强在产品工艺中因5s易造成品质事故的进行管控。

五、在数据统计、工艺、安全方面同样引起重视，加强管理，确保安全生产。

在新的一年来临之际，我希望公司能在新的一年中，从考虑员工的稳定性出发，不但要提高员工的工资待遇及福利、保证适当的休息时间，还要举办一些有益的活动来增加大家的凝聚力;同时我也希望管理层次的工资待遇及福利也能有所提高。

另外我认为对于一个企业来讲，安全生产是最重要、关键的注意事项，我们公司目前没有一个灭火器是可以用的，其他安全设施也不是很完备，一旦出现安全事故时，连现场想找个灭火器来应急都没有，后果不堪设想。我建议公司在\_\_年中能把安全生产放在首位来考虑。能行动增加安全消防的基础设施及对员工进行安全教育。

为了方面管理，我希望在\_\_年公司能将考勤制度更完善些，给员工都配备好考勤卡，让他们不但感觉到公司制度是严格的，还能方便我们来统计。车间单独购买打卡机或者按以前的部分员工用的磁卡配备与东川一起打卡也可以。

针对我们公司实行12小时两班倒制度，很多员工反映到晚上6点多时肚子饿得很，有时按排加班时就更难忍受;上夜班时，夜里没有热饭吃，很大员工为了方便只泡些方便面或者带点面包来充饥，又没有可以坐下来吃饭的地方，这里站着一个那里蹲着一个，让员工感觉不是在一个好的正规的企业里工作生活，与外面的工地上的民工生活倒有些相像。于是环境卫生也得不到有效的保证及员工的整体素质也不能得到很大提高。这怎么能让员工稳定下来，以厂为家我建议在\_\_年，公司能在这方面有所改善及提高。

**车间主任工作总结报告篇二**

新年伊始，工厂进行了新一轮的机构改革，“新起点、新期望”，一年来，车间在厂领导班子、厂党委的正确领导下，紧紧围绕生产为中心，克服人员紧张、管理困难等诸多不利因素，不断强化车间基础管理工作，狠抓落实，经过全体职工的共同努力，车间的综合管理工作逐步走向正轨。车间在上级职能部门的正确领导下，在车间广大干部职工的共同努力下，圆满完成了一年的生产任务，现将2024年来的工作总结如下：

一、注重理论学习，不断提高自身素质，努力提升工作潜力。

提高自身素质的基础是学习，提升工作潜力的源泉还是学习。不积跬步，无以成千里。在过年的一年中，由于工作经验的欠缺，我在实践中暴露出了一些问题，有了这些不可或缺的经验，此刻的我工作起来明显会感觉较之以往更加的顺手，其实所谓事倍功半，所谓厚积薄发，就是每一天都要尽可能地累积进步，哪怕只是几处“微不足道”的细节，天长日久下来也是一笔能够极大助力工作的财富。

我坚持把学习摆在重要位置，不断提高理论水平和业务水平。时刻做到自重、自省、自质不断提高，更好地适应工作任务需要。坚持用理论武装头脑，努力提高觉悟，认真学习集团与分公司各项工作会议精神，以一位共产党员的标准来时刻严格要求自己，保证工作任务和思想与党总支持续高度一致，坚定不移，树立全心全意为人民服务的思想，牢记“知识就是生产力“。透过不断的学习来吸取高质量的管理模式、高效率的工作思想，并将其应用在实际工作之中。在开拓了眼界的同时也使自己的管理水平有了很大的提高。认真学习集团和公司的各项方针政策，全面贯彻公司的工作目标和任务，在管理中总结经验，在工作中不断进步。牢固树立以党为核心，服从组织管理的正确思想意识。

二、爱岗敬业，认真履行工作职责，努力提升工作质量

继续发扬干一行，爱一行，钻一行的工作作风，以高度的职责感、使命感和工作热情，用心负责地开展工作。努力熟悉车间的各项工作。经常组织并参加车间的各项培训。在不断提高自身素质的同时提高车间员工的整体技能，便于更好的完成各项生产任务。

完善加强车间的日常管理制度，行不定期的检查。我始终坚持以认真、负责、一丝不苟为工作宗旨，认真完成好上级交给的各项工作，做到不辜负领导信任，不愧对同志们的支持尊重。

俗话说“火车跑的快，全凭车头带”。车间生产时，我经常在车间、现场进行检查，发现问题及时处理，提高工作效率。设备出现故障时，放假期间，我带领值班人员认真做好工厂交给的各项工作，用心参加，与员工们同甘共苦，充分发挥了车间带头人的作用。

三、强化管理，加强思想教育，不断提高员工思想素质

群众是一切工作的力量源泉。而员工的思想状况直接关系到工作效率和工作的完成状况。车间每月定期组织员工进行学习，教育大家树立主人翁职责感，把个人的命运和工厂紧密的联系起来，同时把员工的工作表现和奖惩制度有机的结合起来，奖勤罚懒，让大家认识到只有透过自己不断的努力学习进步才能与企业共同发展，从而调动了员工的工作热情，促进了车间工作的顺利开展。为了做好车间员工的思想工作，我们把员工的困难当做自己的事情来办，在工作和生活上不断关心他们。

当员工的家庭出现困难时，我总是带领大家，齐心合力，伸出援助之手，给困难的家庭带去群众的关怀，让他们感受到组织的温暖。这种做法大大的增强了员工们的凝聚力和向心力。

四、班组建设，发挥班组长的骨干带头作用

车间班组长的工作直接影响车间的工作质量。因此，车间每月召开班组长会议，将发现的问题及状况作详细的分析和讨论，使员工熟练地掌握正确的生产操作技能，另一方面，又针对发生事故或发生异常状况时，所应采取的紧急处理措施进行指导，努力提高班组长的安全技术水平和对事故发生的应变处理潜力。第三、要求班组长不断加强学习，提高自身业务素质，要求班组长不但能做好车间的生产工作，还能熟使用车间机器设备，并掌握设备原理，掌握必须的修理技能，使他们真正发挥车间骨干和模范带头作用。

五、警钟长鸣，抓好安全工作

强调班组建设要坚持以人为本，以树立班组团队为核心，以强化班组管理为重点，以打造安全为主线，以实现创优胜班组为目标，并提出一些与安全生产密切相关的要求：

1、树立安全生产职责意识。把安全工作真正放在了首位，放在了心里，把过去嘴上讲安全变成了此刻心中想安全。构成了安全工作天天讲，人人抓的良好局面。

2、切实做好班中巡回检查工作，对生产设备的运转状况，对生产设备各系统进行巡回检查，以便及时发现异常状况，采取措施消除隐患，排除故障，防止事故的发生。

3、严格执行交接班制度，要求交接班人员务必应对面将生产、安全等状况交接清楚，做到不清楚就不交班，不接班，防止因交接班不清楚而危机生产安全。

4、定期对设备进行维护保养，随时检查设备的运行状况及润滑油补加。

5、严格穿戴劳动保护用品，保护自身的安全健康。确保安全生产。

六、节能降耗，做好增收节支工作

提高物资的使用率，能维修的坚决不允许扔掉，能更换局部的决不更换全体。最大限度的提高设备零部件的使用效率，杜绝了浪费现象。严格执行物资领取审批手续，有车间主任签字审批，班组长签字领取，用在哪、干什么作了都要标明，备注检修项目的应当交旧领新。从细节抓起从小事做起，要求全体员工养成、随手关灯、下班前关掉电脑，杜绝浪费，从自身做起。

七、强化内业管理

为到达iso质量认证的工作标准，切实有效地完善各项工作记录，及票据、台帐、文件的管理工作，对各班组进行工作制定，并进行质量考核，对各班组的各项记录、票据、台帐进行不定时检查，要求各项工作记录准确无误，笔体工整、清晰、干净整洁，发现问题及时纠正，并对各记录本进行妥善保管和存档，各种票据有专人保管，统一领取，使得内业管理逐步走向完善。

八、不足之处

(二)是工作力度还不够大，个别细小环节还没有妥善处理好，今后要把工作做细做到位。

(三)是工作中缺少创新意识，有待于提高。

九、明年的工作方向

风风雨雨的2024年过去了，迎来了挑战性的2024年，回顾2024年的工作，首先感谢任厂与常处对我工作的支持与帮忙，感谢所有班组长以及员工，在这坎坷的一年里勤勤恳恳，兢兢业业，共同努力，圆满的完成了公司下达的各项工作指标;在这一年里跟着领导学到的多，得到的也多;2024年我车间认真执行上级领导们的会议精神，虽然有些成绩但离领导的要求距离还很远;质量的不稳定，工作事故的出现，设备的损坏，应对着种种困难，我想，方法总比困难多，在这一年里更能体现我们的管理潜力，更能发挥我们本身的潜力，结合同行业，结合实践经验对以后的工作做以下计划：

1、向管理创新要效益

2、向不合理要效益

3、向追根揭底要效益

4、向提前预防要效益

5、向回收要效益

6、向小改小革要效益

7、向设备要效益

8、向工艺要效益

9、向数字要效益

10、继续深入学习贯彻集团、分公司的各项方针政策和工作要求，努力完成好厂领导交给的各项工作任务，加强自身思想建设，用心为员工起模范带头作用。

11、狠抓车间管理，确保各项工作顺利完成。

12、重点做好员工技术培训、岗位练兵工作，打造出一支技术过硬、思想过硬的高素质队伍。

13、抓好员工思想教育、安全教育、安全操作规程工作。

14、抓好节能降耗、成本核算和设备检查保养工作。

15、加强与领导沟通和请示汇报工作。

总之，在2024年的工作中我会继续加大学习和工作热情，认认真真的学习、踏踏实实的工作，完成好工厂交给的各项工作任务。为企业的发展壮大、为构建和谐车间、和谐企业、和谐社会贡献自己的全部力量。

**车间主任工作总结报告篇三**

一、设备异常：

20xx年03月06日16：01蒸发车间联系d组iii效循环泵运行中跳停，配电室马保报“过流”，摇测绝缘相间为0，对地为0，经电机班检查电机w相对地绝缘为0，绝缘不合格，更换分解种子过滤二线2溢流泵电机，现运行正常。

分析:经检查iii效循环泵电机跳停前运行电流平稳，无异常波动，二月份蒸发站已烧坏三台电机，且均是统一厂家(西门子)电机，综合判断怀疑电机质量存在问题。

二、配电室检查情况：

1、卫生方面：配电室卫生均能按时清理，但清理不认真，不仔细，如：原料配电室的粘鼠板严重脏污，已经失效;蒸发站软启动柜后风机较脏，部分角落里存在的积尘较多等。

2、设备方面：

1)破碎新加计控通讯电源，未及时按分厂要求，张贴“重要设备，严禁操作”的警示标识。(已整改)

2)蒸发站b组低压配应急门锁坏，无法打开(已整改)

3)原料变频器室4矿浆泵，3矿浆泵均有一个风机不转(已下缺陷单)

三、日常操作巡检的问题：

1、巡检方面：对配电室巡检内容还有部分不清楚，如，配电室系统电压，前期已做过强调，要求，但巡检人员仍对电压方面不能及时关注，未引起重视，且巡检方面还需加强，对设备存在的隐患不能及时发现，对运行中的设备检查不到位。

2、操作方面：

1)xxxx.03.03蒸发值班人员07：00操作燃气二站电捕轻送电时，未执行监护复诵制度，单项票对操作完的步骤未划勾确认。

2)xxxx.03.05沉降值班人员操作原料1、2泥浆泵停电时，单项票填写错误，有漏项，操作人与监护人均未进行检查。

3)xxxx.03.07沉降值班人员在雨水提升2低压配测循环水泵绝缘时，未使用对讲机，未执行监护复诵制度.

4)xxxx.03.12沉降值班人员操作完设备后，未检查设备的位置、状态是否与操作目的一致。

四、培训方面：

由于近期安全知识考试，主要针对两票制度及安全知识方面加强提问，大部分职工均能积极学习，但有个别职工不能引起重视，下一步将针对该职工加强培训教育及提问力度。

**车间主任工作总结报告篇四**

本月公司共加工原油4.6556万吨，原计划加工原油3.6万吨，完成月度计划的129.32%。与去年同期8.5154万吨相比下降了45.33%，下降的原因是今年二月份由于引江河船船闸检修，原油无法运输至公司码头，故装臵于2月12日-26日停车检修。由于加工时间短，故本月加工量与去年同期相比大幅下降。本月公司能耗为25.21kg标油/吨原油，与去年同期21.91kg标油/吨原油相比上升了15.06%。主要原因是今年二月份装臵提前大修所致.

沥青装臵本月馏出口合格率为%，累计%，工艺指标执行率%，累计%。4、其他工作

1、按期组织好大修调度会，并做好记录，同时按要求做好大修期间吊车工作量的统计工作。

4、根据20xx年度及20xx年度资源配臵的实际情况，完成了20xx年度沥青装臵、污水处理车间、生产部、储运车间的目标责任书的编制。

5、协助营销部及储运车间开展月度盘库数据的核查。二、下月工作打算

1、抓好安全生产管理，做好装臵大修后的生产管理工作，3月份沥青装臵加工原油9万吨。

2、组织一次大修后的装臵收率、能物耗的标定。

3、做好20xx年度装臵工艺卡片、分析频次、作业指导书、操作规程等技术性文件的修订和发放。4、编制公司科技成果转化项目实施方案。5、做好自备车的辅修跟踪工作。

6、抓好原油调罐工作，合理安排调罐周期；

7、根据销售需要，及时做好营销部门的协调工作，抓好产销平衡。

8、根据中海油气利用公司的要求，做好erp基础数据收集工作。

10、继续抓好统计管理工作，协助做好盘库工作。

**车间主任工作总结报告篇五**

回顾xx全年的工作，我们车间以围绕安全生产、保质保量完成生产任务为前提主要做了以下几方面的工作：

1、合理调整劳动组合确保完成生产任务

在生产工作中包装车间根据生产科的生产计划安排，为了确保生产计划的顺利完成，特别是在旺季生产的时期，充分调动生产技术骨干和员工的积极性，在劳资部门和生产科的积极支持下合理招收短期合同工，合理调整劳动力、有效利用工作时间。通过车间。工段长和各班组长的积极配合努力，本年度1—10月车间完成了公司及生产科下达的生产任务，及各项生产质量技术指标。保证了销售的供货需求。

2、严把质量关

1、车间在生产过程中各班组对自己的产品负有主人翁的责任感

对产品的质量有高度的认识。本着对消费者负责和对公司利益负责的精神，严格按生产工艺要求严格把好质量关，不管是工段长。班组长对自己所包装的成品负责，配合检验员层层把关，有效的杜绝不合格的产品流入下道工序，保证了产品质量，降低了生产成本，提高了产品的市场竞争力。

2、在生产旺季到来以前车间配合质管和其他部门对净化间进行了管理提升，增加了专用擦手毛巾以及专用消毒喷雾机和专用消毒液。对车间员工进行质量的意识教育，做到自觉遵守规则，人人自觉消毒。更进一步加强了净化间的管理有效地阻止细菌产生。保证产成品的无菌入库率为100%。

3、在新产品面膜的试制和产品的生产过程中，在操作技术都不建全的情况下，车间本作对产品质量和产品销售负责地太度积极地配合质管以及相关部门反复摸索，成功地完成了新产品地试制和生产。在批量生产的过程中车间将继续不断地摸索，提高，逐步规范适应今后各种新产品的产生。

4、今年七月质检部门发现黄芪系列出现质量问题，是公司从未出现而且是生命力十分顽强的芽孢菌。公司和质管部门对此事高度重视积极的出主意想办法到处寻医问药查资料。我们车间也极积的配合质管和其他部门解决芽孢菌。同时动员车间力量组织人员利用休息时间（期间正处于公司放年休假），对全车间所使用全部设备以及生产用具进行全面酒精浸泡清洗和双氧水消毒，经过质管部门反复抽查，化验确定无菌后此项工作才算完成，成功地杜绝了细菌在此地的发生。

3、安全生产

1、包装车间在xx年生产过程中认真宣传贯彻公司的各项规章制度，严格执行安全生产条例，严格按操作规程进行操作。车间向员工进行安全教育、培训、答卷，使员工清楚的认识到安全工作的重要性，提高员工的安全工作防范意识。同时车间加大了自检自查和处罚力度，有效的避免了各类事故的发生。

2、车间对安全事故做到了齐抓共管。九月出了一个轻伤事故，由于临工本人操作不当造成托盘倒下砸伤事件，车间配合劳资部门对当事人进行教育以及医疗鉴定妥善地解决了此事。车间同样对此事高度重视，找原因，排故障，做到了安全事故“四个不过”的原则。并采取了相应的措施，杜绝此类事件的再度发生。通过此事车间再次对车间长期合同工和短期合同工进行操作规程和安全的意识教育。把事故消灭在发生之前。

3、通过车间工段班组细致的工作，车间在本年度的安全生产基本达到了公司对车间的指标和要求。

4、学习、提高

车间领导，工段长以及班组长在部门主管领导的带领下，发扬团结协作的精神，战胜了“5。12”给大家带来的重重困难，员工们努力克服自己的恐惧心理，调整好心态，加强理论和技术方面的学习，提高自身的政治素质和管理水平带领全车间各班组员工，不断学习提高，重视产品质量，配合各部门保证安全生产不折不扣地完成公司下达的生产任务和各项指标。

**车间主任工作总结报告篇六**

自从20xx年x月进入xx公司制造部担任车间主任一职，回首也有x年了，饱尝过酸甜苦辣百味瓶。在各级领导的带领下，机器设备的增加；人员的稳定；在质量体系x认证的试行推动下，产量、质量都有明显的提高，公司日趋向做大、做强。具体表现在以下八方面：

产量从x月份库量为x到x月份产量达到x，短短x个月，产量翻了一倍多，这组数据正说明了在x总、x工的正确带领下，在晶体制造部所有员工的共同努力下，才会创造出某某公司制造部产量有史以来水平。

1、各工序的合格率在以前的基础上都均有明显提高，直通率由x月份x、xx到x月份达到x、直通率也创下了xx公司制造部产量有史以来、水平。

2、客户的投诉比以前有明显的下降，成品出货的质量也在从工艺管理等方面加强控制。

3、从x月到x月生产制程重大质量事故共发生了两起。

x月、x月因管理等多方面的原因，新员工也在不断的补充，但人员的流动性比较大。x月、x月这x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。另一方面，由于我们是生产型企业，员工的素质参差不齐，缺少在这方面对员工按层次进行培训。

1、主要原材料车间每月对返基和返修晶片等及时回收利用，但少量员工因技能、机器设备不稳定性方面原因造成合格率低，加大原材料的投入量，影响了一次性直通率。

2、主要辅材料银丝和手指套控制不是太好，有待于在20xx年中加强管制。

产量日报表、周报表、月报表、个人产量等都能准确无误、及时的统计好，随着质量体系试行的推动下，产品批量卡等数据报表也能准确的统计好，方便于车间进行查找、跟踪及总结影响产量、质量的原因。

1、为了确保产品的品质的稳定性，人工上架在10月底对操作工艺进行了修改，由原来的两点胶规定为三点胶，在张总的指点及班组的监控下，人工上架的员工现已熟练的按更改后的工艺进行操作。

2、在日益竞争的市场中，我们想得到客户的垂青，得有夯实的质量保证，公司多方面的增加或改造设备。如对某些样品增加温特等工艺。

在x质量体系试行中，虽然与公司前况相比，有很大进步。但在5s管理方面我存大着很多不足，最主要是缺少持之以恒的管理方针，有时为了准时交产量而忽略5s的持之以恒的管理。

在没有任何安全设施防护的情况下，这x月中没有发生过一起安全事故，这让我感到很庆幸。如果说20xx年对xx公司制造部是个展翅飞跃的时段，那我更希望x年中我们能飞得更远、更广，拥有一片更广阔的天地。

**车间主任工作总结报告篇七**

在过去的一年里，作为车间的主管，我们克服了生产管理中一个又一个的困难，在市场疲软的情况下，加强管理，从降低生产成本入手，为车间全面完成全年生产任务做出了贡献。以下为今年的工作总结。

一年来自己坚持贯彻执行公司、车间的决定。遵守车间规章制度，认真做好本职工作。做好员工的思想政治工作，思想政治工作的好坏直接关系到员工队伍的稳定。过去的一年车间变化很大，经历了组织机构及人员调整，员工思想活跃，员工思想波动大，影响队伍的稳定。在这种情况下我注意及时发现发现员工的思想问题，有针对性的做好员工思想稳定工作。一年来我装置没有发生过一起违法、违纪事件。

对于装置的工作环境艰苦，我能够处处为员工考虑。通过解决具体问题来解决思想问题。改造操作间、修建水池、安装热水器及空调、改善装置照明。随着环境的逐步改善，员工心态不稳的问题也有所解决。在员工中坚持坚持开展有针对性的形式教育。向员工讲形势、讲任务、提要求。使员工认清形势，明确方向，调动了员工的工作积极性，为完成全年的任务打下了良好的基础。

始终把安全工作放在第一位，认真贯彻执行安全生产责任制。在职工中开展安全教育，坚持每周一开调度会，经常参加班组安全学习活动，首先年初装置制定一系列安全管理制度，平日装置领导采取日巡检、周检查等手段做好安全工作，并对查出问题要求按期整改，使装置每次检查成为职工做好安全工作的促进剂和推动力；安全教育是一项长期工作，是提高职工安全意识和安全素质的重要文件。

我还利用调度会、班组安全活动会对职工进行安全意识教育，并通过事故案例教育大家，使职工的安全思想不能松懈，同时根据装置生产特点对硫化氢防毒进行重点教育，使职工的防毒能力和紧急事故处理能力显著提高；在动火管理上，每次发火票我都本着严谨的态度用科学方法去处理问题，坚持每一级人员在火票上签字不相信别人汇报，相信自己到现场检查，使每一张火票无漏洞。

查找安全隐患，并积极进行整改。对于硫磷化加料时，加料间存在着较高浓度的硫化氢气体，易产生事故。根据上述情况，我经过研究、分析，在加料间两侧加装了风机，使加料间的硫化氢气体浓度大大降低。对于加料过程中开桶盖等操作，对桶的敲击极易产生火花，引起五硫化二磷着火。车间给每班配发了一套铜制工具，避免了因开桶盖造成的火灾隐患。

我装置是建成较早的装置，生产工艺比较落后，设备陈旧，再加上装置多年未大修，所以在管理方面造成很大的困难。面对困难，我没有被吓倒，从各方面做工作，强化装置的管理，分析生产中存在的问题，紧密围绕降低成本、减亏和完成全年生产任务的中心做好工作。坚持向管理要效益的原则，加强装置内部管理，控制材料费的使用。在技术方面改进工艺配方，提出了在不影响产品质量的前提下，适量降低氧化锌的加入量。

改进过滤的生产工艺，增加氮气吹扫工艺，其中节水方面：硫磷化冷凝器上水安装阀门，使冷凝器给水形成规范操作，减少水的跑损。将工段水池改建到工段休息室内，杜绝长流水现象。生活用水改路，将检修班、装置生活用水由装置供水改建到办公楼供水，减少冬季排凝点。严格管理水环真空泵及压缩机的给水量和给水时间，避免延时操作，减少机泵耗水量。

明年我将带领锌盐装置全体员工，克服各种困难，使我装置在政治思想工作、安全生产管理、工艺技术管理、节能降耗、装置达标及环保等方面比今年有更大的提高。努力完成车间下达的扭亏各项指标，为xx美好的明天而努力奋斗！

**车间主任工作总结报告篇八**

作为卓跃电子科技股份有限公司的生产主任，虽然只是短短几个星期的实习时间，我却接触了多种的管理业务，使我大学三年所学的管理理论知识得到了系统的检验。

在这短短的五个星期中，我把自己真正融入到工作中去，觉得自己过得很充实，收获也不小。不仅实习了整个生产企业的流程，也参与了对管理工作实行审查的更高一层次的管理、生产工作的实践。

一、公司基本概况

1.发展规划

——维护和巩固本地市场提高国内市场产品占有率，延伸拓展国际市场，实施产品多元化经营战略，寻找新的利润增长点。

——开展企业信息化建设和提高研发水平，全方位提升企业的管理效率和营运水平，增加研发投入，不断提高产品技术含量。增强创新水平，提高知识产权的自主能力。

——开拓、发展、完善覆盖本地、国内和国际市场的高效营销网，赢得主要市场，扩展国际市场，提高产品出口比例。为成为世界500强的跨国公司而不懈努力。

2.企业文化

市场意识——企业内部任何部门都应该紧盯市场而运作，了解需求、及时反应。

效率意识——企业物流链，资金链，管理的执行力都应体现合理、高效的原则，人尽其才、物尽其用。

服务意识——服务无微不至。在公司内部运作的流程中，上工序的服务对象是下工序，管理者的服务对象是下属员工。在公司外部，公司的服务对象是所有客户及潜在客户。服务对我们而言是核心竞争力的一部分。以最短的时间、最大限度地满足客户的需要是我们的基本信念。

团队精神：作为民营企业，员工的团队精神是事业健康发展的基础。我们鼓励竞争，但坚信只有内外一致、团结协作的组织才是最有战斗力的组织。

经营方针：公司致力于生产优质的产品，提供优质的服务，以满足社会需要，不断提升品牌的核心竞争力，开发不同的市场，促进产业发展。

3.人力资源策略

注重人才培养和储备，提供系统科学的培训课程，使员工得到专业技能的提高。

科学的培训计划、完备的生活环境和丰富健康的业余生活，增强了员工的归属感、认同感。金刚与员工共成长。

卓跃电子科技股份有限公司坚持通过企业文化建设，增强企业凝聚力，提高员工素质。宣扬竞争与合作的企业文化精神，促进了企业的健康发展。

二、生产主管的工作职责

虽说是模拟市场运作，毕竟是我们即将进入社会前的一次磨练的机会，所以没有轻视。刚开始我们根据经营指导，市场规则，信息中心的资料分析地区的经济水平，市场偏好及供求关系，以确保公司的正常运行。具体运行情况如下：

第八年：由于是第一次也可说是没经验或是不熟悉经营规则。我们虽有分工，但事情并没有按预想的发展下去，而是从一开始就乱了章法。但在小组成员的共同努力下，及时发现问题并改进工作方式，最终各项工作还是卓有成效的。

第九年：因为有了第八年的经验，同时也从指导老师那了解和发现第八年工作上的问题和不足。我们根据问题做了针对性的解决措施，使得各种弊端得以克服。而我作为公司的生产主管，主要负责公司的生产规模决策、生产预算、厂房投资、设备投资、生产作业计划、设备利用率、新产品研发计划、产品合格率等。因此初次体会到生产工作的挑战性。

第十年：年末了，要进行总结大会。作为制造业的生产主管，可是很重要的职务，其工作内容对公司起到成败的作用。我主要提交一下资料：

a)公司最佳生产规模决策分析报告

b)年度生产计划及执行情况分析报告

c)生产预算与预算执行情况分析总结

d)厂房投资/租赁项目计划与分析总结报告

e)设备投资/租赁项目计划与分析总结报告

f)生产方案决策分析报告

g)生产设备投资决策分析报告

h)生产作业计划与分析总结

i)设备利用率统计分析

j)新产品研发计划与产品生产情况分析报告

k)投资预算与可行性分析报告

l)产品合格率与产品成本分析报告

m)生产部年度总结报告

三、生产部业务内容

1.规划管理

第一次接触生产部，由于自己的专业又不是这么熟悉，故感到很难入手，究竟怎样开始工作了。bom计划以及mrs、物料需求等都是我的工作内容，一开始感到很迷茫。然后我把以前学过相关课程的书翻出来看，如《生产运作管理》、《经济学》、《财务管理》、《市场营销学》、《生产与作业管理》、《战略管理》、《管理运筹学》，慢慢知识又浮现我的脑海。

年初要先起草mrs，并且计划粗能力计划，物料需求;月初就要写出厂房容量报告，设备能力报告以及人工需求报告;年末需要年度工作总结以及需求规划报告。

2.车间管理

车间管理的核心是制定管理标准，好让下面的生产人员按照标准工作。虽说这是模拟实习，但却很逼真，不单是每个部门都有员工，而且有第三方、客户部、工商部银行等。

年初车间计划、生产预算;月初则要考虑车间生产计划、批量安排、委外计划;平时的工作要注意下达领料单、生产加工或装配等。

3.产能管理

产能可以说是衡量生产部的一个指标，故在产能这块我费了很多心血在里面。包括产能计划、设备计划、投资预算、设备购置或租赁、设备维护与修养等。在这方面，需要和财务部密切联系，因为我们要注意固定资产的一个折旧问题。

4.成本管理

成本控制的高低，直接影响到公司盈利的多少。主要是一个成本计算方法。

年初我主要是掌握成本控制措施与方法;年末需要进行产品成本分析;同时，在平常的工作中，要计算半成品的成品和产成品成本。

四、小结

卓跃电子科技股份有限公司，是一间蒸蒸上荣的公司，同事之间相敬如宾，谦虚学习。

经过这次实习，我收获颇丰。在这次模拟实习中，为了完成任务，我从多个方面了解企业的内部资源和外部资源;亲自参与制定企业的发展战略与发展规划;我们公司共同制定涉及企业“人财物产供销”所有方面的预测、决策、计划、预算、组织、协调、控制和分析，涉及企业管理和经营决策的方方面面;公司的具体业务又涉及供应链、生产链、价值链的主要业务。

作为一个生产制造公司，我们的具体业务涉及信息流、业务流、物流、资金流的协调与统一;涉及具体业务发生、完成;经手业务办理，业务单据传递，进行业务处理;因此我们可以亲自体验从数据到信息，从信息到决策方案，从决策方案到科学决策的完整过程。通过校内模拟实习，能够使我在知识、素质、能力等方面都能得到训练，能够提升。

**车间主任工作总结报告篇九**

我叫xx，是xx生产车间的主任，从事管理工作，以下是我对工作的个人鉴定。

我对职位的理解是：

质量管理个人优势：

能通过电脑熟练绘制柏拉图、直方图，应用鱼骨图分析问题原因，采用控制图对品质进行分析以及对制程进行控制，并能对公司员工进行培训;在xx年度11月份品质强化月间担任qcc圈圈长，首先对圈员七大手法、头脑风暴法、愚巧法及雷达图的培训，然后按照qcstory进行qcc活动，并发表成果，并得到品管部长的好评。

我的个人优势：

一，熟练操作qc七大手法，能应用qc七大手法分析问题和解决问题，这样可以降低公司产品的不良率，节约成本。

二，熟悉丰田生产管理模式，成本意识高，降低成本，寻求企业的增长点。

三，规范作业，工作态度端正，管理规范化，作业标准化。

四，曾在体系担任两个月工作，熟悉日常事务的管理，并主持过内部审核及两个体系的外审。

工作之余的生活中，我还坚持培养自己广泛的兴趣爱好，坚持体育锻炼，使自己始终保持在工作的最佳状态。

在本职位上我虽然取得了一定的成绩，但是我将一如既往地努力，坚守好生产管理的现场，做好本职工作。

**车间主任工作总结报告篇十**

一、工作概述：

根据审计室要求完成生产车间相关核算工作;根据人员工资情况对劳动工时定额进行核定;月生产完成产品的分类统计及产值核算;对车间设备、物品状况统计、损耗核算;登记车间固定资产明细账及低值易耗品台账，并与相关部门核对;按时编制车间成本预算和产品成本计算单。

二、10月工作内容：

核算电器工序定额和收集整理车间成本核算所要的基础数据，完成xx的工序综合单元数的核查。

三、10月存在的问题：

1、各生产部门对基础数据(工时)收集较困难。

2、各种台账建立和完善较缓慢，有些部门人员不知道如何利用台账进行车间生产管理。

3、管理的持续改进进展很难，车间或部门对企业管理和生产管理持观望态度。

4、工作过于枯燥无味，看不到进步和改善缓慢。

四、10月工作心得：

由于工作本身的关系，本月在表象上不见什么进展和改进的方面，但在财务等部门和相关人员的支持下，我感到这一个月内主要在，完成xx年年3月至20xx年5月的工序综合单元数的核查有所收获：

每日可完成开关8台，每月可完成开关174台

每日可完成开关6.15台，每月可完成开关133.72台。

每日可完成开关6.84台，每月可完成开关148.82台。

每日可完成开关5.00台，每月可完成开关108.75台。

每日可完成开关5.76台，每月可完成开关125.25台。

每日可完成开关2.76台，每月可完成开关59.97台。

7、另外10月份电器高压工序综合单元数：

7-1气箱后封板每月可完成170台407单元;

7-2气箱焊接每月可完成263台551单元;

7-3双通安装每月可完成195台429单元;

7-4气箱装配每月可完成200台423单元;

7-5检漏充气每月可完成195台406单元;

7-6开关总装每月可完成199.5台452.5单元;(本表可做基础定额)

五、本月建议

1、加强对各种基础工时的统计，完善数据分析;

2、完善内部管理制度，健全各种管理和工作流程;

3、根据公司对部门的要求，完善工作制度和工作流程;

六、下月工作计划

1、参加smc盘点及基础数据的核检;

2、加强对电器数控数据的收集和核对。

3、加强对低压组装数据的分析和核对。

4、根据根据公司对部门的要求，完善工作制度和工作流程;

5、完成公司交办的其他任务：。

**车间主任工作总结报告篇十一**

20-年悄然离而去。在这一年中，在公司领导及各位班组成员的帮助与支持下。按照公司及车间的要求，通过不断的努力，较好地完成了自己的本职工作，并且在工作模式上有了新的突破，工作方式和工作效率有了很大的提升。现将20-年的工作情况总结如下：

一、主要完成的工作

1、狠抓安全管理，减少事故发生

相对于公司其他车间来说，冲压车间存在的安全隐患较多，比较容易出事故。虽然在过去的20-年发生过几起重大的工伤事故，给公司和车间带来的损失是巨大的。

“愚者用鲜血换取教训，智者用教训避免事故”。身为一班之长，虽然能力有限，但肩负着全班十几名员工的生命安全的重任。因此，对于安全工作从未放松。

2、保证产品质量，提高产品品质

随着公司规模的扩大和品牌知名度的日益提升，消费者对-产品的质量要求也越来越高。由此，公司高层对产品质量的重视程度也被提到了一个前所未有的高度。作为产业的龙头企业，冲压车间所肩负的责任也越来越大。我深知作为车间班组长，自己的工作直接影响车间的工作质量。出于对公司的负责任，我在质量控制方面一直不敢有所松懈，积极与检验班的同事及时进行信息的沟通与交流，对于生产过程中出现的问题件，缺陷件从不轻易放过。同时加强员工对质量的重要性的认识，要求大家认真做好自检互检工作，确保不让一个问题件从本班组流入下一道工序。

3、加强班组建设，提高班组管理力度

冲压车间成立的时间不长，因其前身公司的管理混乱，故在班组中存在着许多亟待解决问题。为了解决这些问题我采取了规范执行正激励制度的措施。对于班组表现较好的员工给予加考核分，而对于表现较差的员工则坚决扣除一定的考核分。由于采取了明确的绩效考核制度，公平公正的考核办法，使班组成员的执行力得到了很大的提高，并且提高了班组的凝聚力。

4、加强自身学习，提高业务水平

由于感到自己身上的担子很重，而自己的学识、能力和阅历与一名优秀称职的班组长都有一定的距离，所以总不敢掉以轻心，一直在学习，向书本学习、向周围的领导学习，向同事学习，积极提高自身各项业务素质，努力提高工作效率和工作质量，争取工作的主动性。通过这一年的努力感觉自己还是有了一定的进步，能够比较从容地处理日常工作中出现的各类问题，在组织管理能力、综合分析能力、协调办事能力和文字言语表达能力等方面都有了很大的提高，保证了本岗位各项工作的正常运行，能够以正确的态度对待各项工作任务，具备较强的专业心，责任心。

5、积极参与车间改善活动

冲压车间就像一个大家庭，我每天生活工作在这个温暖的大家庭里，作为这个大家庭中的一员我觉得我有义务和责任将她建设的更加美好和谐。因此，一年来，我积极参与车间的改善活动，并调动班组员工的积极性，利用集体的智慧对车间提出了许多有价值的改善。

二、工作中出现的问题及解决方法

一年以来，虽然在不断的努力下取得了一些成绩，但同时也存在一些问题和不足，以下几点表现较为突出：

1、班组管理方面

20-年虽然班组管理加强，但是还是存在一些问题。

如：员工的标准化作业情况有待改进；员工的专业技术水平有待提高；员工的工作积极性还没有被充分的调动起来等。员工管理不好，是领导的错。没有高水平的管理，就没有高素质的员工，也就没有高质量的产品。因此，以后的工作中我会着重解决提高班组员工综合素质的问题，充分利用业余时间，安排有关标准化作业以及冲压专业技术知识的培训，争取在较短的时间内让员工的工作技能有较大的提升。同时组织班组成员集体学习工作相关内容，不仅提高工作技能还要提高成员的综合素质。

2、质量控制方面

质量是生产出来的，而不是检查出来的，就是说要讲全面质量管理，要按照目标要求认真抓好每一个环节，每一道工序。同时质量检查又十分重要，特别是在生产过程中的质量检查可以有效地避免发生质量事故和质量问题，变事后处理为事前预防和事中控制，变被动为主动。虽然目前公司从上至下都开始重视质量，但在实际操作过程中还是存在许多问题，尤其是班组之间的配合，例如在板料的运输和成品的装卸过程中还有许多有待改进的地方。要解决这些问题不是某一个班组努力就可以做好的，这需要几个相关班组的通力合作，我认为要想做好质量工作，必须把握“严、细、实”的原则，要严格管理，认真细致，狠抓落实。

3、安全生产方面

安全管理没有做到位，力度不够；安全培训不到位；检查不到位。很多时候，由于员工的劳动强度较大，体力消耗较多，因此在完成当天的产量，做整理现场的工作中出现忽视安全的现象，更是有在劳保用品没有穿戴整齐的情况下进行操作的现象从而导致9月10月连续两次发生划伤事故。现在想来这两起事故的发生，我有着不可推卸的责任。首先：在组织班组日常安全培训的过程中没有真正做到让每一个员工时刻将安全生产牢记于心；其次：在安全检查方面没有做到全程跟踪全程检查；最后：在发生一次事故后没有及时总结经验教训，避免类似的事件再次的发生。使我的员工遭受痛苦，使车间的荣誉及利益受到损伤我很是自责。为此，我决定在今后的工作中加强安全培训的力度并改进相关培训的形式并强化班组安全员的责任感，使班组每位员工都认识到安全生产的重要性，从而形成“人人重视安全生产，人人参与安全生产”的良好氛围。

**车间主任工作总结报告篇十二**

一、本月车间的安全工作：

1、\*月\*日利用车间到期的灭火器材进行灭火演习，使员工对灭火器材的使用和扑救初起火灾的知识有了学习和提高。

2、\*月\*日召开车间安全例会，传达公司安环委会议精神，同时对工作过程中存在的新的问题进行通报，要求各班组针对存在的问题举一反三进行整改。

4、针对\*月份大雾天气多，雪天作业场所较滑，气压普遍较低，点检和清理检修易发生事故的特点，车间及时合理按排检修计划，控制检修项目，并制定出台《大雪大雾天气及气压低时的点检、清理检修规定》下发到各岗位进行学习和执行，确保了恶劣天气各种作业的安全进行。

5、严格按三同时对9机组进行验收，坚持安全条件不具备不试车，先后三次对9机组系统进行全面排查，并及时督促施工单位对安全设施进行完善，确保人员在试车时不发生事故。

6、开展全员查找身边隐患活动，以班组为单位将生产现场的隐患整理统计后上交车间，并按三定四不推的原则逐级把关，最终有13项隐患由车间按排相关人员按计划进行整改，为员工操作创造一个相对安全的工作环境。

7、加强设备的维护，对其进行集中处理，保证效率。

8、对石灰乳泵送料管法兰盘防护罩进行统一检查和维护，对部分防护罩进行换新。

9、节日前进行了综合检查，对发现的问题及时给予处理，同时制定《节日期间确保安全生产措施》并下发到各岗位进行学习。

二、存在的不足：

1、员工对危险辩识、风险评价掌握的不熟练，有待进一步加强培训和指导。

2、员工的操作技能和处理突发事故的应变能力需要进一步提高。

3、对外来施工人员的安全管理需进一步加大监控力度。

三、下月：

1、组织员工签定20xx年度\*季度安全承诺保证书。

2、合理按排春节前的设备维护工作及检修清理作业，保证节日期间的生产设备正常运行。

3、对考试不及格人员及因休假未参加考试人员进行补考。

**车间主任工作总结报告篇十三**

20xx年转瞬即逝，在这一年里我经历了很多、学会了很多、同时也收获了很多。在这一年里我通过不断的努力，加强管理、技术学习，加强了车间的现场管理，把好质量关，尽自已的努力把工作做到；在这一年里，在公司领导的正确领导下，扎实整改，稳定生产，圆满完成了20xx年的生产任务。现总结如下：

一、强化安全意识，落实安全措施

高度重视安全生产工作，充分利用班前会，向员工进行安全教育，使员工清楚了安全工作的重要性，提高了员工安全工作的防范意识。

二、基本保证了生产进度

全年共完成220个订单与样机，其中90%的是保证了进度要求。这在上年有所提高，其中不能保进度的大多都是希望的，这也与我们员工和管理者的技能有关，质量与效率都不是很高。

三、提高生产效率

人员合理调配，规范工作纪律，培养了一部分技术员工。生产效率的提高在装配组表现的最为明显。

四、加强基础设施的建设

（如工桩.夹具.样板等）努力为生产服务来保证生产效率。

五、20xx年需要改进的

20xx年就要到了，在即将开始的新一年的工作中，为了在今后的工作中取得更好的成绩，我将朝着以下方向努力：

1、完善车间的各项

规章制度

，用制度规范职工的行为。

2、奖惩分明，进一步发挥骨干作用和调动全体职工的积极性。

3、进一步加强日常管理工作的程序化，做到责任到人、分工明确、各负其责、协调互助。

4、进一步完善每一种产品的计划、备件、材料、消耗的记录管理，为生产和效益服务。

5、合理搭配人员分配工作，取长补短，充分发挥每一个人的优点。

6、个别职工和班组长质量意识不强，对待工作中出现的质量问题不够重视，严重影响车间整体形象。

以上问题，我们会在下年的工作中重点解决。

六、20xx年自己需要加强的

1、完善各项制度及操作流程。

2、提高自身管理水平，完成工作任务。

3、摆正工作态度，调整心态，不断接受新的挑战。

4、培养沟通，协调能力。

20xx将努力学习管理知识，积极参与各种疑难问题的分析及解决，不断提高自身的技术水平，使自己的技能和管理水平更上一个台阶，使自己能更好的为生产服务，为公司创造更大效益。

20xx年的快节奏的工作步伐、充实的工作内容让我深刻意识到了时间的危机。在工作中遇到的挫折、克服的经过不仅丰富了本职工作的经验，更让我从性格上、做事风格上成熟稳定很多。所以我总结这段经历不只是累积工作经验带我走进一个生产主任的角色，也是个人素质提高的一个标志。

20xx年的x月份有幸得到公司领导信任，从后焊接调到生产装配、包装、出货车间，负责整个生产的人员调配，生产计划与进度按排、生产异常的跟踪，肩负生产最关键的环节。

前段焊接的工作中，因为工艺熟悉，又不面临直接出货，所以工作起来不会出现太大的困难，一切都很顺利。在调到后段工作后，虽然工作性质相同，很多事情计划的很完美，行动的也很快，但对部分细节却是无从下手，无法起到改善效果。经过反复的总结不足再行动，边走边摸索，又通过x月到xx月份的xx培训与学习，让我越来越靠近这个角色。以下是20xx年的

工作总结

。

一、生产流程上问题点与处理方法

1、因为考虑到公司产品批量小的特性，所以生产车间内部小部门较多，相同的作业流程分给多个小团队来完成，产品数据交接复杂，而且人员分布不够集中，管理沟通容易遗漏。

生产有装配、初始化（包括烤机初始化与出厂初始化）、包装三个环节组成。因初始化包括烤机初始化和出厂初始化有两部分。

（一）初始组的输入有多个小装配组与烤机、输出的有包装，烤机。部份工作接口重复，不能形成直流，工作效率不利于提高，很多时间浪费在产品周转过程中。

（二）因为我们的产品装成整机后并不能实现全部功能，初始化完成以后才可以测试。所以在装配组装成整机未做出初始化前会出现很多作业员无法辨认的功能性坏机，也间接性的影响了产品质量的提高。经讨论后，取消初始化的独立管理，模拟流水线的形式。将多个小装配组合并为3个大装配组，烤机初始化合并到装配组，出厂初始化合并包装组，改善后解决了上述问题点。

总结缺点：因工位调整过于仓促，未提前考虑到作业员的适应能力，导致初始化人员作业时情绪不稳定。也失去了团队中的核心技术力量。工作效率，成品率下降。

2、取消物料在线库存，成立物料组

生产车间为了物料供应及时，都会把常用的物料领到车间备用。如装配组的左右饰、常用线类。包装因小单比较多，所以几乎所有的物料都有在线库存，数量多对生产组长来说物料管理就要加强，但我们并没有指定专人管理，而且对每次盘点后的实物与帐面数差异很大.结果都会以实物为标调平帐面数.所以经常出现因数据不准确导致生产计划信息误差大，（经常做着做着就没料了，库房也没料）也因此导致产品在生产过程中出现堆积现象，现场混乱，不仅影响着出货的及时性。而且也会因物料库放的多而数据不准的现象，也给制程物料损耗制造了更大空间。

为杜绝以上问题的出现，做到有计划的生产。对生产物料作了次改革，把不是套料之内的备急物料全部清理出在线，按装配物料与包装物料分别成立装配物料组与包装物料组，（因为包装涉及时到刻光盘、装

说明书

、装料包等前加工工序，而这些工位又因包装订单小的缘故必须备库存。）隔离生产线，重新盘点建帐，指定专人负责物料的加工成型、收发管理工作。生产线的物料是物料组的管理人员按每日的生产计划单提前一天下发每个组别，这样既不会耽误生产，每次盘点时数据也明朗，整个流程体系也顺畅了很多。

二、生产计划的制订与修改

因为在后焊工作的时候就经常出现一些插单，为了出货，转线的次数频繁，每次转线的时候都很仓促，也导致品质、效率下降很多。总希望出货段的工作能有机会好好制作计划分享，改善生产无计划的混乱局面。所以从交接工作后第一天就从生产计划做起。

每日的顺利的按订单评审表的预定交期制作出来了，可执行起来并不像想象的那样杜绝以前的顾虑。

因为经验的问题，在制作计划的过程中忽略了很多因素。如原材料、内协的交期是否准确，还有基层管理干部对《生产日计划》的执行力度，都忽略了临督，导致生产计划无法执行，订单的交期延迟。尤其是海外部的小批量订单，因此也跟销售人员带来的极大的困惑。

三、具体总结为以下几点

1、《生产日计划》无法执行，因生产计划是订单评审表上的物料交期是采购内协负责人回复的是预定交期，在制作《生产日计划》时候，没有对物料是否到位做最后的确认。导致生产线突发性待料现象的频繁出现，工时的损耗也同样增加了生产制作周期。

2、《生产日计划》执行不彻底，对下属的要求不能持之以衡每日计划总有几台机器完成不了任务留到明天做，日积一日，导致订单延迟交期严重。

3、原材料、内协半成品交期不准与库房核料错误（尤其包材物料），也是导致交期无法正常完成的一大因素。

四、针对交期的改善措施

1、为配合生产计划的达成率，首先做了内部调整，将原先两条一样配置的包装生产线，分配为一条主线和一条辅线，即＂绿色通道＂。主线主要负责30台以上的批量大订单，＂绿色通道＂主要负责海外部的30台以下的小订单。对作业人员严格要求每日生产计划完成后才可以下班。

2、把《生产日计划》电子文档设共享状态，使采购、库房等相关部门都能随时访问电脑查看，对生产计划更快一步的了解。

3、为配合以上环节，生产计划的下发时间也有原先的提前四个小时，更改为提前两天。给库房备料与生产前加工成型留足时间，降低了供料不及时现象的出现频率。

五、工作不足之处

在过去的一年里，几乎每天都忙于生产计划，却忽略了生产制程的管理学习。虽然通过学习，建立起管理体系，但部分何体系内容，却不能灵活应用在实现工作中.导致体系失效。

1、各类数据无法统计。环节与环节之间衔接不紧凑无法准确的统计出反应生产绩效的数据，如：一次直通率，作业效率等。对于管理制度不能执行对下属的错误予以放比纵，使下属无法意识到错误的严重性，不能及时纠正。

2、与领导沟通少，不会积极主动工作，工作呈现出被动状态，有时给领导工作不够实际，较形式化。

3、对同事在工作中缺陷之处没有勇气提出，经常导致自己工作无法达标。对自己的做事没有参照物，也无反馈信息。无法了解到自己的某做法是否合理。

六、近期

工作计划

1、加强培训，培训基层管理人员、作业员的责任心和新环境的适应能力.建立作业标准并对员工进行作业训练，完成多能工培训。

2、重新进行作业优化，合理分配工作量。建立员工作业规范，统一生产，使现场的品质管理具有严肃性，加强品质的过程控制，消除浪费操作，提高生产能力。

3、创建透明的现场。维护现场管理的基本规则，发现现场的无效与浪费，尤其是通过物料的三定（定位、定品、定量）管理显现物流痕迹，更有效地暴露物流浪费，逐步培养员工的5s意识。

4、实施看板系统，在生产系统中建立看板管理系统，利用看板拉动，以实现高效率、准时化生产，达到减少中间在制，缩短制造周期之目的。

5、建立设备预防维护体系。使设备的故障维修逐步转化为设备的预防维护，提高设备的加工精度与加工能力，逐步减少设备故障停机次数及停机维修时间。

6、进一步完善绩效考核制度，调动员工的积极性。

本文档由028GTXX.CN范文网提供，海量范文请访问 https://www.028gtxx.cn