

生产车间班组长个人工作总结

生产车间班组长个人工作总结 1

一年来，在领导的正确引导和全体员工的支持帮助下，我立足于自己的工作，刻苦学习，团结进取，求真务实，较好地完成了各项工作任务。但也有许多缺点。以下主要分为五个部分进行分析和总结。请批评并纠正不合适的部分：

一、安全生产及任务完成情况：

作为班长，负责本班组的日常生产和安全工作，随时掌握生产和安全动态；重点了解主要设备和系统的运行情况，及时如实反映问题，实事求是，从实际出发，以身作则，讲原则、讲制度、讲大局，脚踏实地，努力做好本职工作。

二、班组安全管理方面

1、作为班长，我们首先要有自律。正确处理自己的错误和员工的批评。员工必须按要求去做，杜绝“三违”现象。

2、班前会强调的生产情况必须详细，清楚，并根据上一班的生产情况对本班的生产任务做出一定的暂行指标及注意事项！班后对本班的安全生产情况做一总结！

三、员工培训

岗位描述是帮助员工快速了解岗位设置的窗口，因此我们必须熟记、熟知并掌握岗位操作技能。

四、学习情况

常听到这样一句话，叫“学到老，活到老。”不论是学生时代还是参加工作!学习是伴随一个人终身的事情。在个人技能方面，我深知个人技能的好坏直接影响到整个班组的技术实力。为此，我以认真负责的态度不断学习不断提高自己的业务水平。今年以来车间领导针对各岗位的特性给我们定制了严格的学习计划，一步一步扎扎实实，通过考试，并在工作中实施。强化了我们对工艺方面的认识和理解!

五、缺陷和工作计划

虽然这一年来，我在工作上取得了不错进步，但是反思一下自己，还是有好多工作没有做到位。20__年即将成为历史!为了更好的完善自己做一名合格的班长，我要做的还很多，以下是我今后工作努力的方向!

- 1、改变精神面貌，遵守劳动纪律，积极做好各项工作。
- 2、敢于管理，加强自身管理能力，做到科学化、人性化。
- 3、能够在压力下工作，避免问题，不怕批评，从批评中学习并将其转化为动力。
- 4、努力提高自己的业务水平，在生产指挥中做到游刃有余!

5、每一个问题都要扎扎实实地解决，“一切都解决了，每一项都有回音，每一项都有记录”。在今后的工作中，我将加倍努力。只有起点，没有终点。我相信，今天的艰辛将迎来明天的成功！生产车间班组长个人工作总结 2

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。

1、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。

2、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。

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。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。

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。

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 iso 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，不会积极主动汇报工作，工作呈现出被动状态，有时给领导汇报工作不够实际，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。

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。

生产车间班组长个人工作总结 3

回顾过去时，大家总觉得时间过得太快，而收获却太少，今年收获了什么?如何把这一年的努力与付出及收获，请看看生产主管工作总结。

生产过程中存在的问题及解决办法：

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。改善前工艺流程图

改进的工艺流程图

生产有装配、初始化(包括烤机初始化和出厂初始化)、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。

(1)、初始组的输入有多个小装配组和烤面包机，输出有包装和烤面包机。有些工作界面重复，不能形成 DC，不利于提高工作效率，在产品周转过程中浪费大量时间。

(2)、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：由于站场调整过于仓促，未事先考虑操作员的适应性，初始化人员在运行中情绪不稳定。也失去了团队的核心技术力量。工作效率和产量下降。

2、取消物料在线库存，成立物料组

为了及时供货，生产车间将常用材料带到车间备用。例如装配组的左右装饰和公共线。由于小包装订单数量大，几乎所有物料都有在线库存，且数量大。对于生产组长，要加强物料管理，但我们没有指定专人管理，每次盘点后实物与账面数量相差较大，因此账面数量会根据实物进行调整，由于数据不准确，生产计划信息中经常会出现较大错误（经常这样做时没有物料，仓库中也没有物料）。因此，生产过程中产品堆积如山，现场混乱，不仅影响发货的及时性。此外，由于材料仓库数量庞大，数据会不准确，这也为工艺材料损失创造了更多空间。

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。

生产计划的制定和修改：

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。

每天，它都是根据订单评审表的预定交付日期顺利完成的，可以实施，并且不会像预期的那样消除之前的顾虑。

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。具体总结为以下几点：

1、日常生产计划无法执行，因为生产计划是订单评审单中物料的交货日期，采购内部协调负责人回复了计划交货日期。在制定每日生产计划时，没有最终确认材料是否到位。这导致生产线频繁出现物料突然等待，工时损失也增加了生产周期。

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、原材料和内部协调的半成品的交货日期不准确，仓库（尤其是包装材料）的材料验证错误也是导致无法正常完成交货日期的主要因素。

针对交期的改善措施：

1、为配合生产计划达成率，先进行内部调整，将原来配置相同的两条包装生产线配置为一条主线和一条辅助线，即“绿色通道”。主线主要负责 30 台以上的批量订单，“绿色通道”主要负责 30 台以下的海外小订单。对操作人员的严格要求。只有在每日生产计划完成后，他们才能离开工作岗位

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、为配合上述环节，生产计划的下达时间由提前 4 小时改为提前 2 天。为仓库备料和生产前加工成型预留了充足的时间，减少了材料供应不及时频率。

工作不足之处：

在过去的一年里，我几乎每天都忙于生产计划，却忽视了生产过程的管理。虽然管理体系是通过 ISO 学习建立的，但一些体系内容在实施工作中不能灵活应用，导致体系失效

1、各类数据无法统计

各环节之间联系不紧密，反映生产绩效的数据不能准确统计，如一次性，通过率、运行效率等，如果管理制度不能落实，下属的错误将被比较和宽容，使下属不能意识到错误的严重性，不能及时纠正。

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

3、如果你没有勇气提出同事在工作中的缺点，你往往达不到工作标准。您的工作没有参考或反馈。无法理解他的行为是否合理。

近期工作计划

1、加强培训，培养基层管理人员和操作人员的责任感和适应新环境的能力，建立操作标准，对员工进行操作培训，完成多技能工人培训；；

2、重新进行作业优化，合理分配工作量，建立员工操作规程，统一生产，重视现场质量管理，加强质量过程控制，杜绝浪费作业，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、实施看板制度

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、建立设备预防性维护制度

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。

生产车间班组长个人工作总结 4

回首过去的半年，感慨万千。半年来在领导 & 各位同事的支持与帮助下，按照公司及车间的要求。较好地完成了自己的本职工作，我静心回顾这半年的工作，学习和生活，收获颇丰。为了更好地完成下一年的工作，特将前期工作总结如下：

一、自觉加强管理学习，提高个人素质，虚心向上级领导和车间工程技术人员请教，通过多看多问多听多想和多做，使自己的工作水平更上一个新台阶。为了不断提高自己的工作水平，积极参与车间生产工艺和技术革新制定和修改，利用业余时间学习焊工基本知识，让理论更好地为实践服务。

二、踏实肯干，努力干好自己的本质工作，加强对全拉员工技术水平的`培训。在生产中帮助新员工提高工作水平，让他们在生产的同时学到一定的技术和工作经验，针对个别员工特殊工件专门指导。协助本拉拉长干好本拉各项工作，保质保量的完成上级领导交办的各项任务。密切配合，不断完善。

三、半年以来，我在学习和工作中逐渐成长、成熟。我清楚自身还有许多不足之处，如组织管理能力不足，理论水平有待提高。今后我将不断完善自我，充分发挥自己的优势，不能只局限于自己技术的提高，还应组织好全拉员工干好工作，

四、这半年，我们班组出现了一些质量事故。而在事故让我警醒，在具体的工作中，事故并让我再次深刻的体会到，在安全操作中，不仅要时刻在思想上绷紧安全弦，更要时时刻刻的落实到每一步的操作中去的安全生产真理。

意见，建议；

1、充分利用周一安全例会时间，认真分析一周来的安全生产情况，将车间发生的安全质量事故认真分析总结，吸取经验，杜绝类似事故的再次发生。

2、加强了对班组安全检查力度，完善了岗位责任制，发现问题及时通报并限期整改，使安全隐患大大降低，确保了 13 年的安全生产。

3、管理力度不够。有好多时候，发现的隐患没有严肃的指出或者没有按照管理制度进行处罚，现在想来是完全不对的，在事故没有发生以前，就应该不讲情面，只有这样，才能彻底消灭隐患。

4、由于工作过程中注重工作过程，而在工作完成后，没有及时进行回顾和总结，造成对一些员工辛劳没有进行及时奖励，有损员工的工作积极性。为此应及时兑现奖励。

综上所述，在新的一年里，我们在做好各项工作的同时，积极配合公司搞好各项活动，全面完成公司交给的各项任务，为公司带出一支能同甘共苦打硬仗的员工队伍。为创建大旗辉煌共同努力！

生产车间班组长个人工作总结 5

回顾过去时，大家总觉得时间过得太快，而收获得却太少，今年收获了什么?如何把这一年的努力与付出及收获，请看看生产主管工作总结。

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。 改善前工艺流程图

改善后工艺流程图

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。

1、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。

2、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。

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。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。

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。

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 iso 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，不会积极主动汇报工作，工作呈现出被动状态，有时给领导汇报工作不够实际，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。

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。

生产车间班组长个人工作总结 6

____年，在领导的正确领导下，团队绩效和团队建设取得了丰硕成果。下面，我想向大家介绍一下今年的工作内容和未来的发展方向：

一、加强班组建设和管理

1、塑造团队文化建设，增强团队成员凝聚力。充分利用例会和班前班后车间会议传达公司第二创业发展方向，使团队成员真正了解公司的发展要求、前景和目标，努力朝着新的方向前进。

2、不断参加班组长培训。车间班组长的责任直接影响车间的工作绩效，因此，在__年的班组建设中我首先强化自身的带头作用。加强班组长的培训与学习，同时为班组成员团队学习的机会，使他们真正发挥技术骨干和模范带头作用。

二、抓好安全管理

1、充分利用周二安全例会时间，认真分析一周来的安全生产情况，将车间发生的安全事故认真分析总结，吸取经验，杜绝类似事故的再次发生。

2、加强班组安全检查，完善岗位责任制，及时上报问题，限期整改，大大降低了安全隐患，确保了__的安全生产。

三、生产、技术管理得到加强。

积极配合质量管理部门对车间质量的检查力度，并强化生产技术的管理力度，使产品质量一次抽检合格率大大提高，水分超标现象减少，产品板结现象得到较好控制。

四、现场管理已得到改善。

1、制定了现场管理制度，并在生产过程中认真执行，宣传贯彻“5s”活动，并认真组织实施，使现场管理得到大的改善。

2、消化东厂所有积压的余料，避免原材料浪费，节约生产成本，改善场地。

五、对设备进行技术改造。

1、根据实际情况对 1、2、3、6 车间部分设备进行改造，降低了工人的劳动强度，提高了产品质量，节约了生产成本。

2、通过公司组织外出学习，对生产工艺进行改进，将新的生产工艺配方成功应用于生产，降低了生产成本。总之，__年虽然取得了一定的成绩，但仍存在着很多问题和不足，主要表现为如下方面：

（一）、安全：安全管理不到位，主要体现在以下几点：

1、安全管理力度不够。安全操作制度不健全，安全培训不到位，检查不到位，有好多时候，由于我们的工作当中劳动量比较大，工人的体力消耗比较大，为此在生产安全检查过程中，发现的安全隐患没有严肃的指出或者没有按照安全管理制度进行处罚，现在想来是完全不对的，在安全事故没有发生以前，就应该不讲情面，只有这样，才能彻底消灭安全隐患。为此，我想在今后的的工作中，对存在人情面子的安全隐患没有指出或处理的，我们将严肃处罚当班安全责任人。

2、安全隐患整改及时、不彻底。由于侥幸心理的存在，对一些安全隐患的整改存在应付现象，也相信这会降低一些生产成本，所以在一些安全隐患的整改中没有完全整改。我认为在今后的工作中，无论你付多少钱，只要是安全隐患，不符合安全管理规定，就必须坚决不折不扣地进行整改，并安排整改责任人限期整改。整改不彻底的，严肃处理整改责任人。

3、违章操作的几乎没有处理过。在工作过程中，有好多操作没有严格按照操作规程操作，但是当时又没有发生安全事故，所以大多只是口头批评，而没有严肃处理。现在想来，这是安全隐患的重中之重。象前段时间一名操作工违章操作，作业完成后，直接从2米高的地方跳下，造成足跟撕裂。因此在今后的工作中，凡是出现的任何违章操作的，一律停工休息。

4、安全标志仍然不够健全。到目前为止，我只是简单地找了一下东西方工厂，发现高空作业、高温作业、高压作业的安全标志还没有设置，我准备在一段时间内解决。

（二）、生产、成本方面：因简单追求产量，使有时个别班组为了当班的自身的利益，出现了：

1、交接班不协调。例如，由于清洁现场和准备移交，个别团队采用了物料供应方法，导致下一班的产量减少。作为一名经理，这真是让我头疼。目前的解决办法是首先要尽可能提高班长的思想素质，要求他们考虑全局利益。二是严格规定现场处理时间，确保交

接班工作的正常进行。对于发现有明显故意喂食反应的班组，应严惩组长或扣减本班产量。

2、设备带病工作。个别班组在生产过程中，为了尽可能的提高产量，在设备出现故障隐患时，没有及时进行修理，结果既缩短了设备使用寿命，又加大了设备维修资金的投入，把设备的维修时间转移到了下一个班次，并延长了维修时间。凡是已经发现设备有简单的小故障应该停车检修而没有停车的，加大处罚班组长和维修工的力度，同时我们在今后的工作中要进一步建立完善的管理制度，我在想能不能把技术工(维修工)分出几个档次，这可以通过考核或者评审的办法进行分档，这样如果发现维修工人不处理当班设备故障的，进行降低技术工档次的处罚。另处还有：

3、缺乏技术岗位培训。现在看来，技术岗位培训太少了。如果我们能经常进行技术岗位培训，不断提高同工种技术人员的技术水平，我们的产量就会增加，产品的生产成本就会降低。我们采取的一项措施是定期举行技术研讨会，要求每个人在会议上自由发言，说出生产过程中发现的问题和方法。这是我们讨论和解决的问题。这是我们可以一起学习的经验。我认为还应该让这些技术人员从文化和技术方面吸收外来的最新知识，进一步提高技术人员的思想素质和技术水平。

4、管理不到位，有跑冒漏现象，成本考核制度不健全，落实责任不到位。加大管理力度，建立成本考核制度，量化考核。

(三)、质量：

1、成品颜色不一：原因：管理不到位。

方案：

(1) 找出最佳标准，并定量添加；

(2) 指定专人添加；

(3) 随时抽查。

2、成品内在质量不稳：原因：

(1) 管理不到位，对配料没实行监控

(2) 由于原料含量不一，没与工人及时沟通

(3) 岗前培训不到位。

(4) 由于配方含量调整，没及时采取有效措施方案：

a 加强管理，设专人负责投料，并做好记录

b 加强新员工的岗前培训

c 定期不定期的抽查

d 调整配方是及时清理

3、产品的板结有时严重：

原因：

(1) 板结剂加量不准

(2) 没根据产量大小及时调整添加量

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/495030110224012044>