

# 装饰装修生产经理工作总结(实用9篇)

总结是指对某一阶段的工作、学习或思想中的经验或情况加以总结和概括的书面材料，它可以明确下一步的工作方向，少走弯路，少犯错误，提高工作效益，因此，让我们写一份总结吧。优秀的总结都具备一些什么特点呢？又该怎么写呢？以下是小编精心整理的总结范文，供大家参考借鉴，希望可以帮助到有需要的朋友。

## 装饰装修生产经理工作总结篇一

——回顾过去 指导未来

在配合项目经理、总工紧抓项目生产的同时，我能积极参加四公司机关在3月11日组织的“五比五创”培训学习，进一步加深了对“五比五创”流程内容的理解和掌握，为理论与实践结合起来打下坚实的基础。5月21日总公司领导对xx项目部进行半年工作检查□xx项目部在全体职工的共同努力下，取得了骄人的成绩，对“五比五创”工作的落实和执行，得到总公司领导的致好评。正是通过不断的学习和培训，在增强和完善管理工作的同时，也让我学到了更多的知识，为全年的工作打下了坚实的理论基础。在xx项目部，积极配合张经理、张总，带领全体职工坚持“以人为本、以制理事”，严格贯彻落实“五比五创”管理规定。在项目工作遇到困难时，我不退缩、不消极，而是积极面对，首先从思想上坚定信念，在工作中努力进取，不懂就问。正是领导的支持，同志们的帮助，让我在xx项目部能够很好的开展工作，并得到了更多的锻炼，促进了个人的成长。

xx年年初，我被调回四公司xx项目部提任生产经理，新的工地，新的环境、新的体验，给我压力非常大，但没有压力就没有动，只有向前看，才能成长。

在xx项目部，得到了项目经理的大力支持，使工作开展比较顺利。作为生产经理，如何安排施工生产，提高施工进度，避免停工、阻工现象发生是最基本的工作。项目部在主持召开每周一次的生产调度会时，更加注重结果，而不是走形式。首先让施工队汇报本周完成情况及存在问题，各管段质检员补充说明；其次，项目部各科室给予解答存在问题何时解决，传达上级部门的通知或要求，并强调下周需要施工队注意的问题和施工进度；最后，由项目领导强调施工关键环节，并指出需要配合的部门和人员。在前期的施工中，存在进度指导不了施工，没有发挥进度的作用。经过张经理的帮助，共同带领工程科、质检科分析原因，确认是进度计划缺乏跟踪检查，没有及时进行调整，造成了月计划不能有效完成。在6月未四公司刘经理亲自给制定了《计划与实际完成工程量对比分析表》，每名管段质检员分析月计划，并当天填写现场实际完成量，分析未完成原因，真正做到了动态跟踪检查指导，在xx项目取得了非常好的效果。

xx项目部经过总公司统一招投标，在年初确定了施工队伍，并在2月15组织施工队进度施工，但此时相邻标段便道已经全线打通，我标段落实整整两个月的工期。各队进场后，全线树木均未砍伐，并多数还存在纠纷问题。针对此情况，张经理带领我和高伦积极进行协调工作，下到村民、村组，上到业主、市指挥部，经过一个多月的努力，终于为施工队创造了作业面，让施工得以正常开展。但直到今天，安谷互通a匝道、纠偏纠错和新征地等问题仍然未解决，下阶段还需要继续努力，为正常施工提供保障。

我标段高填深挖，施工难度非常大，半数小桥涵由原地表修筑，是制约工期的关键环节，而主线便道贯通是保证工期的关键点。在前期的施工中，重视路基四队打通k2+700大山便道的施工，忽视了路在一队对k0+400大山便道的施工思路，让路基一队整体下挖。直到6月中旬，总公司杨总、任总到现场视察后，及时纠正了对路基一队的施工思路，并要求项目

部全力以赴的打通k0+400及k0+600两处挖方段的便道。四公司领导刘经理亲自在现场指导施工生产，为项目部的施工思路把好了关，并取得了成效。

路基一队承建路基主线1.96公里的施工，段落内有7个小桥涵构造物和2座中桥，是全线施工的重点。但在施工中，路基一队无管理人员，现场管理混乱，不执行项目部的计划，施工中我行我素，直到撤场便道也未打通，段落内有桥涵一个未施工，给项目部带来了及其恶劣的影响。

作为项目部生产经理，未能重视路基一队的施工思路，也没有加大对路基一队的执行力和存在问题的汇报，具有不可推卸的责任。在下阶段的施工，我会及时与领导探讨施工方案，树立正确的施工思路，加大对施工现场的执行力度，为完成下半年的计划而努力。

xx项目是管理型项目，由我主管的材料设备工作主要分为两部分：一是外委队伍的甲供材和零星采购材料；二是自有设备的.管理和维修。

项目部的甲供材料主要为钢筋、钢绞线、橡胶支座、水泥等，而钢筋、钢绞线则是业主甲供。针对业主甲供材能够按照刘董在5月份“五比五创”检查中提出的要求去做，去控制成本。对于零星自购材料，能够严格执行总公司的材料、设备管理制度不走样，按制度、流程采购，把材料价格降到最低。对于土工格栅、水泥、水泥管等大型材料，执行总公司材料采购招标，通过多家报价，综合分析，并把信息反馈给总公司材料设备部，最终确定单质材料的价格。

在安全管理方面，项目部由张经理牵头，与各科室签订了安全生产责任状，与外委施工队伍签订了工程安全管理协议及负责人安全生产责任状。项目部成立了安全考核小组，定期对各科室及各施工队（站）进行安全考核，并制定了相应的奖罚措施。在对外委工程施工安全检查中发现隐患，由安全

设备科下发整改通知单，提出整改意见和建议。如措施不力或整改不及时，项目部进行购置安全器材，并在工程款中给予扣除。真正做到检查到岗，整改到位，保证每道工序的安全施工生产。项目部把安谷互通、爆破施工作为整个控制重点，每日必须进行检查，要做到安全生产。

在团队建设中，首先是项目班子和谐，项目部班子成员每天早、晚沟通一天的工作情况。在工作中，我们发挥项目班子表率作用，与职工同甘共苦、并肩作战。遇到难题时，项目全体人员紧密团结在领导班子周围共度难关。项目班子坚决贯彻执行总公司各项决策部署，贯彻执行企业“三重一大”，在重大决策、岗位变动，外委施工、物质采购及大额资金使用中，实行班子集体决策，并把结果报四公司、总公司相关部门审核。我一直积极配合项目领导，搞好项目管理工作，团结项目成员，参与并且严格执行班子会研究的各项决定，积极踊跃地参与项目部的“三会一课”。在工作中我充分发挥自己的长处，虚心学习别人的优点，与其他班子成员一起发挥领导班子的群体功能作用。

作为一名年轻的党员，我的成长和进步都离不开党组织和单位对我的培养。承蒙厚爱，在xx项目担任项目部党支部书记，我深知自己肩上的责任重大，但我知道这是党组织和单位对我的信任。在上半年的工作中，我能加强学习，进一步提高思想素质，在工作中充分发挥党员的先进性和先锋模范带头作用。每月组织党员学习，及时召开“三会一课”，集思广益，为项目管理工作出谋划策。xx项目年轻人比较多，我会随时找他们谈话，了解工作和生活情况，组织他们参加各项活动，发挥年轻人的干劲和闯劲，调动他们的积极性。

xx项目在四公司党总支的帮助下，在全体职工的努力下，积极创办了以宣传先进个人典型、宣扬企业文化、交流先进技术为平台的《虎跃简报》，一个月办两期，截止到目前我们已经办了12期，得到项目部职工的认可。共产党员王刚同志率先在公司内部建立宣传网页，利用网络快捷、方便、及时

的优势，将xx项目的最新动态以文字、图片方式，及时传递到网络宣传园地，让项目员工第一时间了解和掌握最新的项目信息。我相信，在四公司党支部的领导下，在xx项目全体职工的共同努力下□xx项目部会创造更好的氛围，也会涌现出许多优秀的共产党员，也一定会为创建优秀共产党员工程而努力奋斗。

在下半年的施工中，我会积极配合张经理和姚经理，搞好项目管理工作，团结项目成员。在抓好自己主管工作的同时，努力去与其他部门协作，充分发挥自己应有的作用，让xx项目的各项工作都更加流畅。

1.生产经理半年工作总结

2.生产半年工作总结

3.产品经理半年工作总结范文

4.生产经理工作总结范文

5.生产部半年工作总结范文

6.安全生产半年工作总结范文

7.生产部经理年终工作总结范文

8.生产部经理工作总结范文

## **装饰装修生产经理工作总结篇二**

在紧张和忙碌中20\_\_年已然过去。在这辞旧迎新之际，生产部针对本部门一年来的工作和明年工作计划做出整体总结，

同时祝愿我们公司明年发展的更好。

现总结如下：

### 一、关于生产任务与计划

20\_\_年，生产部门在上级领导的正确领导下，在各相关职能部门大力支持下，相对合理的编排生产计划，把生产任务层层分解，目标明确并落实，有效扭转了生产计划性不强的状况，再有仓储部门的全力配合，使生产进入一种均衡有序的状态，基本上统一了各车间的目标，基本上按要求按期完成了销售订单的交货，但是按定单要求的履约率还存在一定问题，这是生产部门今后工作中努力的方向之一。

### 二、关于产量质量

20\_\_年生产部在公司领导、质检部的大力支持和帮助下，高度重视产品质量，严把工序质量关，管理人员与员工牢牢树立质量就是生命的思想意识，很大程度上提高了各种质量问题的解决效率，使产品的品质保障能力得到了一定提升，也使生产产能在一定程度上得到了很大的提高。

20\_\_年，生产部门按照公司的整体目标，计划产量要求完成了全年的生产任务，但也存在着方方面面的问题，有待在今后的工作中加以克服。

### 三、人员管理

生产部在今年，围绕管理做了很多方面的工作。我们深知“人是所有工作中最基本的要素，也是最重要的要素。所以我们的所有工作的开展，都是将人放在第一位，所谓十年树木、百年树人，人员的管理与培养是一个企业的重中之重。

科学化”。规章制度给我们的管理提供了一定的标准，提供

了依据，只有有了标准，我们的管理工作才能更科学，才能更公平，才能更公正。同时我们也向广大的员工表明我们的思想：“以人为本，实施管理标准化，科学化”，以人为本是为管理服务的，所有的行为必须为管理这一中心任务服务，以人为本是为了我们更好的实施管理，以人为本只是说我们在管理时更人性化，我们在提倡管理的时候，坚决反对野蛮粗暴的管理。

#### 四、生产与安全管理

定期召开生产例会，落实生产进度。了解员工对我们管理人员的意见，对生产部管理的意见和建议，同时我们也通过这样的会议交流工作经验和沟通思想，取得了不错的效果，一定程度上增强了团队精神。

生产部将安全生产纳入日常管理工作的重中之重，定期对车间员工进行安全教育，根据需要及时宣布劳动安全和工作纪律公告，并加强了对生产现场劳动纪律和文明卫生的管理，保证了生产车间的有序运行。

#### 五、现场管理

20\_\_年，在总经办和6s推进小组的支持下，生产部对现场管理，做了一些改进措施，在生产现场环境、地面卫生、设备卫生、员工着装等方面状况都有所改善，也在一定程度上改善了生产通道不畅通，零部件摆放混乱，标示不清的问题。虽然还没能达到目视化、标准化及看板管理的要求，但现场管理还是有了很大程度上的改善，并且还在进一步推进深化6s管理活动。

20\_\_年通过全体员工的共同努力，我们在公司的正确领导下取得了一定的成绩。

一、安全方面：主要表现在以下几点：

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。

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，现在安全事故没有发生以前，就应该立即处理，只有这样，才能彻底消灭安全隐患。为此，在今后的工作中，对发现安全隐患没有指出或处理的，我们将严肃处罚相关责任人。

2、安全隐患整改不及时不彻底。

有些安全隐患的整改工作存在应付现象，在有些安全隐患的整改中没有彻底整改，所以在以后的工作中，不论要付出多少，只要发现安全隐患，只要是不符合安全管理规定的，就要坚决不折不扣的进行整改，并安排整改责任人限期整改。对整改不彻底的，严肃处理整改责任人。

3、违章操作现象还有存在、没有完全杜绝。

在工作过程中，员工操作没有严格按照操作规程操作，因此在以后的工作中，凡是出现的任何违章操作，一律按照规定严肃处理。

二、企业认同感和归属感：

在一部分员工和管理者自身的思想中，缺乏企业认同感和归属感：

1、对公司推进管理认为过于严格，束缚了员工的自由，没有积极理解它对公司发展的必要和好处，抱一种旁观者的态度，不能摆正个人利益与公司利益的关系。

2、为了自己的蝇头小利，牢骚满腹，对公司的忠诚度不够高，缺乏明确的是非观，对公司经营的能力保持怀疑的态度，自



己的发展进步没有与公司的发展联系在一起，在工作中遇到困难没有积极主动的克服，对自己工作的目标不明确，工作中得过且过，采取混、避、躲的态度，逃避自己的责任和义务，团结协作精神不够好。

3、在备件和物料的使用上，没有尽自己最大的努力去节约，没有把自己当成公司的主人，认为自己只是个“打工仔”，只要认真完成本职工作就尽到了责任，心存“不求有功，但求无过”，缺少主人翁的责任感。直接影响其他员工的工作情绪，并且带来一些负面情绪。

### 三、公司内各部门之间沟通与协调存在的问题：

#### 1、 沟通途径不够

部门之间需要增进了解，沟通途径不够。片面性的信息往往会在某一问题暴露后，引发类似用人、工作量、职责的讨论，而这讨论的结果如果得不到有效的疏通，极易造成相互间的隔阂。

#### 2、 部门之间信息传递脱节

现在的信息传递和协调工作只能局限于某一段时间内进行。而这种沟通协调的结果是：能够分清当前主次，解决当前的主要矛盾，而根本问题得不到解决，可能转变为后续的主要矛盾。

#### 3、 部门之间接口工作职责不明确

部分接口工作虽然一直有人在做，并且也有相应的分工，但相互之间没有相应的约束力，什么时候做完，完成到什么程度没有详细规定，或完成的部分达不到下一环节的需要，或是出现问题相互推诿，部门之间或是接口人员之间容易产生矛盾。

#### 4、沟通效率低。

沟通是需要时间的，协调也需要精力，这就带来了成本的问题，其中包括时间成本，假如沟通不畅，还包含了机会成本：最终可能导致的结局是效率的严重下降，受损失的一定是公司本身。如何降低这种成本、减少企业的损失，这就需要各部门之间做到有效沟通与协调。

#### 四、设备管理方面：

##### 1、对设备管理认识不全面、定位的不正确

长期以来设备管理主要侧重点在于维护设备的正常运转、满足正常施工生产的需要，对设备资产作用的认识不足。

##### 2、管理的不规范

一直以来，公司对设备的管理还停留在凭经验、凭感觉来管理，没有进行系统研究。对设备的维修保养也只停留在说明书和经验上，没有专门建立系统台账进行分析、研究，然后制定相应规定和方案。

##### 3、维修技术的落后

公司维修人员的维修技术水平、管理水平明显落后于设备技术水平。企业的维修技术、管理水平根本跟不上新设备的技术含量。现在技术人员只能解决先进设备的某些简单问题，一旦某个设备的中央控制系统或者精密多元件出现问题，就束手无策了。

#### 五、生产现场问题：

##### 1、车间生产流程不清晰造成以下问题

(1) 由于各车间具体的生产状况不同或从车间的局部利益出发，

都是可能造成零件的产出进度不能满足产品装配齐套的时间需求的关键因素。在装配时所产生部分的缺件从而不能按时交货。

(2) 车间与车间之间的零部件周转还存在一定的滞后现象，不能及时周转，在某种程度上降低了生产效率，增加了生产成本。

(3) 上下工序衔接之间的责任人不明确，存在一定程度上的互相推诿的现象，部分工序之间的衔接之间不顺畅。

## 2、车间现场管理缺乏标准化

由于车间现场管理存在不规范、缺乏明确的制度来规范现场操作员工的行为。车间制度体系不健全，造成车间制度管理不系统，不能条理的让生产管理精细化；车间在日常组织工作中没有很好采用先进的管理方法和工具，生产安全大多依靠经验管理，没有形成完整的组织保障体系，制度没有进行科学化梳理，职工培训不到位，管理比较粗放。

## 3、车间成本管理存在盲点

# 装饰装修生产经理工作总结篇三

1、今年我们在总经理周小姐的带领下，从平稳过渡的生产部完成了人事架构改革、跟单生产流程改革、品质监控和工厂环境的改善。

2、工价问题基本上我们做到在合乎情理之中，工厂成功地吸引有经验的ie工艺师杨冰进行核价，没有太离谱的现象。我们的车位员工的平均月工资从1299元的基础上，稳步上升到现在的1558元的平均月工资。做到同行中比上不足，比中有余。让员工在这样一种薪酬标准中自由发挥应有的技能。相互帮助，自由竞争共同进步。

3、生产数量上也有较大的增长率，在车间主管王金春的管理下，从月产量28580件提升到每月产量35563件。为此我要感谢各位指导工和员工的努力、以及相关部门的鼎力支持和后整主管张勇智、厂长吴凤娣积极配合是分不开的。是你们各位职员的心血和用心去做的结果才能使我们的产量慢慢地步入轨道。

4、裁床、车间、板房、后整等各部门在物料补料问题上突出的不良现象有很大的改变，这个现象特别是裁床有明显的改善。并且我们建立了补料程序和仓库管理制度，做到合理补料，所以布、辅料的浪费减少，减轻了公司的成本负担。

6、我们各部门员工的工资工厂做了调整方案，比如说：裁床员工的加薪、板房员工的绩效奖金、车间管理人员的绩效奖金制度、跟单部员工的绩效奖金制度。还有个别部门和主管的在新年后也陆续制定推出，以达到合理的一个薪酬计划。对我们工厂的发展起到一定的作用。

二、跟单部在跟单人员少的情况下，人员不稳定的情况下，跟单主管唐盛以身作则、任劳任怨带领新进员工完成各项跟单任务，同时也为工厂的各项改革提了很多建议，献言献策。精神可佳，值得跟单部员工去学习。

三、板房从以前的每个车板员工一个月中完成44件，在肖金生的管理下，在三位纸样师付的指导下，在比以前还少工作时间的同时已增加到60多件。这是你们的工作成绩，给每个管理者做了一个很好的榜样。

四、财务部在今年成立以来，在崔家应的管理下，工作严谨，各负其责。积极努力完成了个人份内的工作和对相关部门做了协调辅助工作。

五、行政人事部在李佳原的管理下，厂长的配合下为公司的改革做了大量的服务管理工作，从人事的管理、食堂的改革、

厂牌的管理、考勤的管理、工厂大门的改善、宿舍和工厂的修善各项工作已步入了轨道。尤其在劳动合同、社保等其它相关的合同得到了工厂的认可和顺利实施。

总结了过去好的一面，其实我们也存在很多不足。从我们各个部门也能发现，我们的纪律性不够严，还很多没有按照我们厂规去做。很多有待去改善和完善的地方。

1. 很多人犯错误，不喜欢上司批评，认为上司找他的麻烦，跟他总是过不去，甚至对于提出意见的同事采取过激的行为。还有一些人认为跟那些领导有关系，谁能拿我怎么样？我告诉你，我们东成制衣厂的管理，既会人性化，又会制度化。谁也不能阻碍我们的改革。我们会给每一位在东成制衣厂的员工一个很好的发展机会。我们的管理方针：宣导、宣导再宣导，通过批评教育、再批评再教育的方针来进行帮助。甚至给予个别员工3次改正的机会，我们在处理人和事的问题上永远坚持功过分明，绝不会以功代过，我们在坐有些员工辞工或另谋高就的。我们东成制衣厂随时打开大门欢迎你们明年再回来，俗语讲得好，做生不如做熟。我们的磨合期很短，慢慢会好的，双方会接受的。

2. 明年我们的管理进一步完善。

a□从我们工人的宿舍调整：，为了迎接新员工的到来，准备了16个夫妻房间，所有的房间并且会配备空调。

b□上班时间的调整：中午休息2个钟、有薪公假调整一年为11天，分别为元旦1天、春节3天、清明节1天、五一节1天、端五节1天、中秋节1天、十一3天、共11天。

c□劳动合同的签定，工厂鼓励买保险，五一节全厂旅游和其它相应的加薪、绩效等的调整。

六、20xx年的工作安排

权利是工厂给你的信任，给你的责任，同时也给你的荣耀，尽管如此□20xx年度各个部门、各位职员仍然有未改善和未完善的地方，因此在20xx年，我们工厂要求各个部门从以下几点抓起，使本部门的工作能跟上工厂的改革步伐，使本人的思想和行动能与工厂的改革同步。

## 1、生产部：

a.从产能、质量、损耗三项中继续完善生产工价，使工价更加合理。做好各部门和员工的绩效奖励制度。

b.抓好车间一线管理的管理水平，从识人、知人、用人、育人、留人做好开展各类的培训活动，到明年上半年70%的管理提升到一个新的水平，同时能具备独当一面，为工厂创造一定效益。

c.提高品控部门(qc人员)的监督、检查力度，充分发挥其主导作用。从我们现有aql4.0-----aql2.5迈进，加强品检队伍，尤其对布、辅料的采购、各车间的生产和外发单位的质量控制。给品控部的员工一个奖罚权利和责任，从而完善我们的品控管理制度。

d.进一步完善计时人员的改革，能计件的尽量计件制，不能计件的，尽可能量化或保底提成制。从而达到有自由竞争，打破吃大锅饭的传统观念。

e.加强货期管理制度，也就是说车间下货要及时，一周中要安排两周的大货，要分批分批下，给后整足够的时间空间。还有外发订珠、绣花、手工、外发加工单和fob贸易单的货期也不例外。生产跟单、车间、后整和品控部要保持沟通，合理安排好，保质保量按客人货期完成工作任务。

f.跟单部的员工要不断提升自己的业务水平主要是从物料的采

购跟进、生产制单、采购单、生产板的统一化和大货货期的跟进，板房的员工在现有人事架构中和生产能力做出更好的成绩。

g.行政人事部要做好新年招聘、人员储备工作，做好对工厂的防火防盗工作，确保工厂的财产安全。

各位同事、各位职员，路漫漫其修远。不管20xx年对各个部门做如何评价，那已经是过去的事了，希望20xx年各部门员工在新的一年里，改变思想，转变观念，立足本职，认真工作。有新的希望、新的进步。为东成制衣厂的改革做出应有的贡献！

预祝全体员工、同事年元旦快乐，身体健康，工作顺利！

谢谢大家！

## 装饰装修生产经理工作总结篇四

5、增强生产部和各部门间的沟通和协调，合理的将市场压力、生产压力分解到相关科室和人员身上，通过落实责任(我来之前很多待解问题都不是很好的得到暴露，大家觉得不好意思)，努力去建立一个高效、务实、责任心强的生产团队，并从人员意识、观念上去进行有针对性的改造和提高，这是我工作中被视为最重要的一部分。

“不会哭的孩子没奶吃”应该是抓生产工作的最好写照，所以进厂来，我一直坚持要把生产的问题完全暴露出来，要对影响生产的责任部门进行“声讨”，让责任部门感受到压力并要积极去完善本部门的运作来满足生产需要的管理风格——尽管在这条路上曾一度的被人误会过，同时我要求各下属也要这样去开展工作，把我们的沟通工作正常化、合理化和程序化，不是不好意思，不是“上班一团和气，到下班还没处理问题”或是“你好，我好，大家好，就是工作不

好”这样的消耗团队机能的风气，当然在操作过程中难免有把握不准的时候，在公司领导的教授下我慢慢将进行了适当的调整。现正在策划建立一个完善的生产系统，从计划、物控、质量、交期、成本、数据、设备、现场管理、人员培训等方面将其建立健全和受控，我们这里受科龙管理影响很深，这在建立自己的管理模式过程中会阻碍我们去追求更好更高的模式，如在计划模式上“科龙模式”很好，但不是很符合富信，在那边是由统计员根据科室计划来排产，传到这边执行力就比较差等，整体的推动不是很理想。现在冰柜公司改为由计划控制中心下达总指令，各分车间、采购按分计划严格执行，确保在2个工作日内将物料准备ok[]无法按计划执行也要求提前2个工作日报警(这个时候是要进行考核的)，这样主生产计划(总装计划)才能有效运行。冰柜公司的生产不象其他专业公司那么单纯，所以难度也相应的大，特别是在mrp没有发挥应有功能的时候，工作大得让人难以想象，我们既要会整体调度，更要会灵活处理。

入厂后，在不了解物料的情况下，我通过对总装计划的倒推来追溯采购、前工序车间的来料和生产完成情况等方法有效的将各个生产车间的生产工作串联并控制起来，在个别人员思想浮动的情况下(一齐抓生产工作的另一部分人员也是新手)，很好的完成了各月生产任务。我所要处理的中心课题是：把过去通过查物料到位情况来安排当日生产计划(实际上已经不是按计划生产)的作法，改变为严格以计划为中心，提前2个工作日将物料追踪到位(或异常反馈出来)，保证计划的执行力，并把“前置期”的观念灌输给每一位生产、物控和采购职员。管理上始终要求整个团队人员都要具备较强的活动能力、积极、热情、主动和用正确的方法，生产科是不会欢迎那些“慢三拍”的人员，包括那些只说不动的人员，在很多问题上，如果生产科不是很主动的去开展工作的话，是很难想象会有成绩出来的。如此一来，我们逆来顺受，忍气吞声，很好的配合了外贸科的工作。质量控制和工艺指导方面很差，现在一发现异常就有可能停线几个小时，都要科长出面才能处理(因为相关人员不具备这种裁决能力)，很多工作



都是生产科对外开展的，如品质样件，对外异常协调等。我不知道这样讲是否很过分！我在我的简历上说过我们要具备一种能力：必要时候要能选择对公司影响最小的操作，将风险降到最低，所以我的工作计划在“是否按流程办事”一览总填“在很多情况下，不是很按流程办事”，如我安排返工并非等到品质、技术出方案才去操作，要是这样的话，我早就 say bye-bye 了。

当然，正如大家所知道的那样，生产科还有很多问题，我们的队伍过去是生产两、三万台机的队伍，现在突然要她生产五、六万台，困难是可想而知的。所以，我们不得不承认，在很多方面我们还做得不够，还存在很多不足，大家要理解她，帮助她，而且整个生产系统的建立还需要建立健全。我本人也还有很多需要提高和改善的地方，比如在沟通上太过强势，一直还是台资厂那套作法，在梁副总的指导下逐步调整过来，如此等等，都需要磨合和提高。

最后，感谢公司给我试用的机会，让我有机会了解并热爱她！在带领六位车间主任和两名主管(计划、物控)这样的团队下，我觉得很骄傲！

## **装饰装修生产经理工作总结篇五**

我是20xx年12月到xxx大桥项目部担任生产副经理，这近一年来主要分管项目部的生产组织、施工协调、安全管理工作。一年来，我本人认真地履行副职领导的各项职责，下面，我现在将一年来的工作情况做以述职，请各位领导和同志进行审议。

20xx年对我来说是极不平凡的一年，也是我历年来在生产组织上最为困难的一年。由于受雨季时间长、施工作业面紧张、地方关系协调困难等诸多不利因素的影响，始终制约生产的全面展开。面对困难，我一面分析生产形势，积极采取措施，协调好各方面的关系，充分挖掘和调动各方面潜力，千方百

计保证了施工生产的顺利进行，较为圆满地完成了各项施工生产任务。

针对工程项目点多面广，战线较长、施工难度大的实际情况，重点抓了施工前的组织准备、材料准备以及设备、施工机具准备，体现施工准备的充分性，争取了主动。及时的组织技术、材料、预算等部门对施工方案进行敲定，明确了工期、质量、安全目标，为完成生产任务奠定了基础。

针对工程施工任务量较大，始终坚持生产例会制度，定措施，抓落实，提要求，解决实际问题，及时确定各机组每个阶段的生产组织重点环节。多次组织召开现场协调会和专业办公会，帮助机组科学合理地安排施工顺序，研究和确定了施工方案和施工计划，确保了各机组今年生产任务的完成。

我主要抓了生产计划的执行和考核，对生产会议确定的各项目阶段性工期，加大了督查力度，并采取超常规措施，及时纠正偏差，确定整体目标和阶段目标，明确主攻方向，突出重点，各个击破，取得了明显效果。

在施工管理中主要狠抓了现场文明施工管理，要求按高起点、高标准、高水平运行，做到规范、整洁，对现场文明施工、样板起步一抓到底。实践证明：抓而不紧等于没抓，抓而不实等于白抓。通过对现场管理的常抓不懈，各机组的施工现场均达到了文明施工标准，树立了公司好的品牌与形象，受到了业主的普遍好评。

在施工季节，为了及时掌握各项目生产的第一手材料，并与项目部同事一起深入工地，靠前指挥、靠前指导、靠前协调、靠前服务，进一步加强监督和检查的力度。提高了工作效率，有效地促进了各机组的施工进度。

坚持“以人为本”的理念和“安全第一，预防为主”的基本方针，加强对施工现场的监督检查力度，做到常抓不懈，警

钟常鸣;对施工人员、操作手、驾驶员加强了安全教育,强化了全员的安全意识;切实落实安全生产责任制,保证了xxx大桥项目部安全管理工作的平稳运行。

做为一名领导干部,我深刻认识到廉洁奉公、勤政为民的重要性,常怀律己之心,增强自律意识,做到自重、自警、自励,清正自守,不该拿的东西不拿,不该去的地方不去,不该做的事情不做,保持一名共产党员清正廉洁的本色。

为了适应新形势、新任务、新工作的要求,主动加强业务知识和理论的学习,不断丰富提高自身知识储备和层次。并以党员先进性教育活动为契机,进一步理解了新时期保持共产党员先进性的基本要求,在政治、思想、作风等方面有了较大收获。同时,我还能够从其他领导同志身上汲取优点和长处,弥补自身不足,努力做企业合格的管理者。

以上是我在\*\*\*年的主要工作。由于水平有限,在工作中难免会存在不足之处,恳请领导、同志们给予批评指正。在新的一年里,我将正视困难,团结同志,改进不足,使xxx大桥项目部的生产管理工作再上一个新的台阶。

## 装饰装修生产经理工作总结篇六

我叫,现任xx公司项目经理□xx年7月毕业于xx大学建筑系,工民建专业,同年参加工作。96年被评为高级工程师,99年1月被评为“十五”立功先进个人。在日常工作中,能以党员标准严格要求自己;能以“三个代表”重要思想指导自己,遵纪守法、爱岗敬业、勇于创新。参加工作20多年来,我始终奋战在施工第一线,先后参加和主持了十六项工程近20万平方米,优良工程率100%,创市优工程三项,其中xx住宅楼被xx市建筑业协会评为20xx年度“xx杯”工程,局优四项,其余全部达到优良。

20xx年以来，自己在施工管理中，始终把科学管理，优化方案放在工程管理的首位，经常不断地在研究和探讨适合工程管理，且可操作性强的施工方案，来不断满足工程需要和甲方需求。在每次施工方案的制定中，我都是不断根据工程的特点、难点，进行多次论证，并运用科学的态度，加大组织方案的科技含量。不断延伸方案中的科学管理渠道。

在粗钢筋连接上，我采用了cabr变形钢筋套管冷挤压连接技术，比压弧焊连接法提高工效三倍。

在模板支撑工艺上，原方案采用剪力墙支模穿墙镙栓的支杆为塑料管不能拔出，这样浪费太大，经研究我们把穿墙镙栓的塑料管自行加热，制成大小头能拔出的塑料管，减去剔凿设计破损率30%，还节省费用1.5万元。

2、原模板采用小钢模支护体系，但在开发的清水砼施工技术工程上，宜采用大模板钢木组拼体系支护，减少模板之间的缝隙，施工缝无明显痕迹，从而取消抹灰层，经涂料装饰后，达到高级抹灰数据标准及使用功能要求，节省抹灰材料及人工，并减轻建筑本身的自重，减少模板费用的投入，避免因质量通病造成的大量修理费用发生。

在架子搭设上，原方案采用双排落地式外架子，大型工具使用数量太多，占用时间较长，而且租费成本高，为降低成本根据建筑物特点我采用工具式挂架子，即安全，又轻便，又节省大量资金。

1、落实质保措施，提高监控到位。我坚持在项目上严细质保职能，分工明确。坚持做好各项质量文字交底和质量交接记录。确保每项质量施工都有文字交底。以便更好地指导生产人员按标准、按要求去操作。项目上的专职质量员，我主动给其一定的相应权力，让其主动牵好质量创优质，使他们进一步做好了质量监控预案，并协助整体基础上搞好了本工程质量管理的分工，确保质量监控无空白点。

2、重点部位，重点监控。对于工程易出现质量事故的施工部位，我坚持设专人把关，并做好监控管理，发现问题及时解决。

3、严格规范，提高作业水平。在质量管理中动员大家要严格按规范去验收，把住每一道工序，要把市优的标准落实到操作面，使参建人员都知道，干出什么样产品为市优标准，使产品一次成优，杜绝二次维修。

4、层层管理，人人把关。我始终坚持在项目上形成人人把关的质量管理氛围。质量管理不单质量员一人的工作，其它项目管理人员也要有质量指标。也要对质量创优负责。要在层层管理上形成操作人员对自己施工面负责，分包队要对承包区域负责。项目管理人员要对各自工程创优指标负责，项目经理要对全工程创优达标负责，从而使工程质量管理严格处于受控状态下。

通过自己在质量管理方面的摸索，个人掌握了一些质量管理上的招法。为自己驾驭项目上的质量管理工作充实了力量。同时也使自己在历年施工中创出了一些名优工程。如：为保证理工学院教工住宅楼创优工程的实现，我从源头抓起，严把了材料的进场关，对现场所进各种材料，我协同器材管理人员，从材料目测、复试开始，加强材料的验收，不合格的坚决退场，为工程顺利创优把住了材料关，落实了创优措施，使该项目获得了市优，得到了建设单位的信任和满意，他们又将后续工程计划交给我们，由我们来施工他们觉得放心。为企业信誉和占领市场做出了一定的贡献。

## **装饰装修生产经理工作总结篇七**

20xx年在紧张和忙碌中过去了，回首过去的一年，内心不禁感慨万千，这一年，虽没有轰轰烈烈的战果，但也算经历了一段不平凡的考验和磨砺。在这辞旧迎新之际，我们生产部门将深刻地对本部门一年来的工作及得失作出细致的总结，

同时祝愿我们公司明年会更好。

在过去的x月至x月由于订单的不稳定，导致员工队伍不太稳定，人员流失大，但从x月份开始至今，订单的急速上升，给车间管理带来极大压力，新招聘员工多，共有五六批次的新员工进入到车间的各生产岗位，就在这样的压力推动下，我同各车间管理还是坚定地进行岗前岗中的各种培训，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，按时完成当月值。

在完成上述产量的同时，我们生产部也高度重视产品质量，严把生产工序的每一个质量控制关，利用生产部会议、生产线会议及生产过程及时为操作工灌输质量理念，坚持操作工为第一质检员的观点。根据操作工的流动量，及时为新职工现场操作实践，保证每一个新操作工在上机独立操作以前，都能了解基本的产品质量判别方法。我们始终坚信产品质量是生产出来的，只要生产部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，产品质量将会稳步提高，以达到满足客户质量要求的目标。

因公司生产任务的急剧增加，产品型号的多样化，公司新招聘员工很多，共有很多批次的新员工进入到车间的各生产岗位，且流动量很大，各岗位人员极不稳定，给生产各方面管理带来极大压力，就在这样的压力推动下，生产部还是坚定地对各岗位进行岗前岗中的简单培训，保证新进员工的顺利进入岗位角色，做到在各拉长的正确引导下，基本胜任各自的岗位工作。

在过去的一年里，基于行业的特殊性，我们生产部门将安全生产纳入了日常的管理工作之中，能够经常对各岗位员工进行安全知识的教育，培训操作工正确操作生产设备，发现问题及时处理。但是在xx月xx日仍然发生了冲压车间员工xxx因违反操作规程而造成的恶性人身伤害事故，针对此类事件，生产部对全体操作工进行了更加频繁的安全警示教育。对一

些有可能会造成人身伤害或设备模具损害隐患的人和事进行了严肃的处罚和批评警告。

## 1、生产现场管理方面

各岗位的生产现场管理较为混乱，主要是生产过程的各种辅助用品摆放不整齐，产成品、二级品没有做到定置管理。还有就是环境卫生、设备卫生、人员卫生很差，操作工甚至各线拉长换材质换规格的清场意识薄弱。

## 2、人员管理方面

由于生产部绝大部分员工都是外来农民工，普遍文化素质较低、工作态度自由散漫，加之生产管理人员在具体管理方面的松懈，致使员工的责任、团队、服从管理意识不强，缺乏质量观念和成本观念，不能很好地爱护公司财物，节约各项能源。在这方面我们正在着手进行整顿、教育、并制定详细的规章制度和各方面培训计划，对操作工的人员流失率、生产效率，协同品质部对生产过程、客户反馈的不良信息作详细的分析，对出现问题的职工进行有针对性的培训教育，继而进行系列的检查督促，建立健全相应的规章制度及奖罚措施，不断提高员工的综合素质，以适应企业今后发展的要求。

## 3、生产现场的设备维护

在过去的一年内，各线的原材料损耗大，具体原因有两点：

现场管理人员管理松懈和员工缺乏质量观念和成本观念，不能很好地爱护公司财物，节约各项能源。

面对即将到来的20xx年，我们生产部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，重点放在提高产品质量，控制生产成本，减少材料浪费，并抓好安全生产，为公司的发展尽我们的努力！

# 装饰装修生产经理工作总结篇八

20\_\_年生产部全体员工精诚团结，共同努力，奋力拼搏。共生产熟料109万吨，其中1#窑92.5万吨，2#窑16.6万吨。顺利圆满地完成20\_\_年熟料计划任务！

## 1. 生产回顾，承前启后

20\_\_年生产部在公司正确领导下，严格按年度计划组织生产，1#窑上半年生产进行顺利，下半年由于预热器系统出现故障，产量受到一定制约。2#窑10月进入生产调试阶段，10月23日投产后转入正常生产，目前2#各项经济技术指标先进，增强公司的竞争能力。

1#余热发电由于1#窑斗提垮落，1#线提前进入年度检修，1#未完成年度2500万kwh计划。2#线于11月29日并网发电，现发电量未达到设计要求，目前正组织力量进行攻关调试。

生产管理的原则：均衡稳定、高效运行。日常工作中加强生产线监控，落实生产例会中提出问题并逐一解决；全年1#窑运转率87%，台时产量122t/h；熟料电耗59.37kwh/t□标准煤耗113.2kg/t□扣除余热发电后吨熟料标准煤耗为110.2kg/t□精心编制年度检修计划，组织工艺项目的实施，监督检修项目质量与进度，实现年度生产线仅一次大修，工艺线运行良好，为公司节约大量检修费用。

## 2. 夯实基础，开源节流

## 3. 重视安全，效果欠佳

生产过程中注重强化职工的安全意识，立足本职结合生产实例，定期对员工进行安全教育培训；生产发生的安全事故，采取“三不放过”的原则，对每件安全事故做到：事故有处理，职工受教育，措施有落实，但今年新入职工较多，安全意识



淡薄，出现三起较严重的安全事故，原料车间二线调试时调配站职工\_\_\_不慎摔伤，烧成车间职工\_\_\_清料烫伤。事故发生给我们敲响警钟，今后工作重点：强化职工安全教育，将事故的隐患消除在萌芽状态，为完成全年生产任务奠定良好的基础。

#### 4. 建设团队，培养新人

二线投入生产运行，生产部管理干部少，身上担子重。经历四年生产磨炼员工已逐渐成熟，职工队伍中出现优秀苗子，及时发现、合理引导、加强培养、储备人才。今年选拔2人充实值班主任队伍，确定3人为后备干部培养对象。团队建设方面：各车间定期组织职工例会，充分发挥员工主观能动性，广泛征询大家的意见，针对本部存在的问题提出合理建议并及时落实解决，努力提高员工的操作技术水平，形成大家关心生产的氛围，确保生产线正常高效运行。

#### 5. 二线调试，自力更生

单机试车、联动试机全过程参与。二线生产未外聘调试人员，利用现有力量精心组织，合理安排，锻炼职工队伍，提高了员工技术素质，确保二线正常生产。

#### 6. 存在问题与建议

##### 6.1生产的难度加大

由于我司矿山石灰石品位的变化，游离二氧化硅含量逐年上升，对生产线熟料产质量影响较大。公司若要保持现有的产能，应加大辅助原材料的采购力度，特别是原铁矿和铝粉的采购，确保生产工艺线配料所需。我部加强石灰石验收管理，协助品管部门合理搭配，降低原料品位波动给生产带来的负面影响。

## 6.2绩效考核指标合理性有待完善

公司现有绩效考核体系对今年生产任务的完成起到良好作用，体系运行过程中发现有些指标合理性待提高。如何设计体系指标?既要充分调动职工生产积极性，又不损害公司利益。建议对全年只罚不奖的指标进行修改，不断健全和完善公司绩效体系。

## 6.3产品质量的问题

20\_\_年生产中熟料28天强度偏低，质量问题一直困扰着我们!我们认为应先从原材料质量抓起，控制石灰石质量，抛弃低品位灰石，水泥生产不是任何品位的灰石都可利用。品质部与生产部加强合作，生产过程中配料是基础，煅烧是关键。今后我部的工作中主抓中控室操作管理，希望能扭转28天强度低的被动局面。建议公司邀请国内著名研究机构进行技术协作，全面提升我司的技术水平。

## 6.4稳定职工队伍

生产车间从20\_\_年开始员工收入与产量挂钩，产量高收入高，产量低收入低，体现按劳取酬的原则，充分调动职工生产积极性。保底工资按人均1350元/月，当二条生产线运转正常时，职工收入有保障，但根据今年市场行情，估计半年时间只开一条线，职工收入降低，从目前基层职工反馈信息获得，年后有部分员工考虑离职。熟练工人的流失是公司的损失，如何稳定职工队伍?当前工作的重点：解决职工后顾之忧。

今后展望

## 7. 明年生产计划指标

7.1 20\_\_年拟生产熟料208万吨，余热发电出电量1#线开机每月计划190万kwh□二线开机每月计划240万kwh□重点抓窑台

时、电耗，努力完成公司下达指标。大家精心协作、团结一致围绕提高窑转率和产能开展工作，为来年创造佳绩！

## 7.2关注成本管理，提升企业的竞争力

面对激烈的市场竞争，我们努力做好本职工作，将生产线的产能最大化；工作思路：从注重生产管理转入关注成本管理，降低消耗，提高企业产品的竞争力。

## 7.3合理调节生产节奏

在保证水泥粉磨用料的同时合理调节二条生产线的开停机，减少开停机次数，降低运行成本。停机期间，精心组织生产工艺线检修，做到：检修全面，开机正常。

## 7.4加强职工培训工作

二条线运行停机机会较多，利用停机时间对员工进行安全和业务知识培训，打造一支业务技术过硬的队伍，为生产顺利运行保驾护航。

今年在公司的大力支持下，各部密切配合，生产取得一定成绩。回顾往事，我们认为：有利于生产的政策应该继续贯彻执行，充分发挥政策的导向作用，坚定职工积极生产的信心，为公司争创更大效益。

# 装饰装修生产经理工作总结篇九

## (一) 岗位调整前的人力资源部工作

1、根据公司下达的经营指标，编制整理集团所属各公司各岗位管理目标责任书。

2、招聘工作

随着集团公司的快速发展，业务量不断扩大，各公司各部门空缺岗位较多，人员需求量较大并需求紧迫，因此人力资源部在人员招聘工作方面投入了较多的时间和精力。根据各公司的人员需求，人力资源部本着网上搜、报纸上招、内部推荐等方法，认真完成各公司所需人员招聘工作。

### 3、培训管理工作

为使公司各级管理人员熟悉掌握公司各项规章制度，认清管理职责，增强公司员工的使命感，年初组织全体员工进行了为期一周的集中培训，主要就公司《企业文化》、《公司基本制度》、《如何成为一个好的管理者》、《打造一流员工团队》、《执行能力提升培训》等内容进行了培训；根据考务中心下发的考试文件，及时下发考试通知，并协助报考人员完成报名工作。上半年集团公司共有x人报考二级建造师□x人报考一级建造师□x人报考注册安全师。

### 4、离职管理工作

#### (二) 岗位调整后物流园区招商运营工作

因工作调整，我于x月x日调整至xx运营部，并工作至今，由于xx领导班子及招商运营部同事对招商前期的基础工作进行得很扎实、很有效，使得后期的招商较为顺利，并取得较好的招商业绩。

1、完成了□xx物流中心可行性研究报告□□□xx物流中心项目计划书》的定稿；《招商手册》的定稿及印刷工作并大量使用《招商手册》开展招商工作；公司文化墙的制作及上墙。

2、完成了公司物流园区招商目标商户的调研、走访、座谈等工作，将商户提出的问题进行汇总及解答，并完成了客户资料的分类整理、归档。

3、完成了物流园区招商重点目标商户的现场洽谈，确定其投资意向和定金收取签订意向书。

另外，公司根据市场调研，又开发建设了钢材市场交易区及铁艺加工区。钢材市场交易区及x区共建设办公室x间，目前招商完成58间，剩余xx间，收取办公室租赁费共计x万元。钢材市场经营场地租赁面积为x平米，共计收取经营场地租赁费x万元。

因目前在x运营部任职，心里想的是如何圆满完成园区的招商工作及如何处理在招商过程中所遇到的问题。以下为自己所遇到的一些问题及尚不成熟的想法，望各位领导指正。

1、一期xx物流区开发建设的x栋单体建筑未能按前期宣传如期交付使用，这对预定商铺的商户有一定的影响。

2、因同行“x城”的招商开展，在我们原有的商户中产生了一定的影响，个别已定商铺的商户在公司的回访中含蓄的表达了要求退房的想法。因此，公司目前当全力抓工程进度，抢时间，及早让商户顺利入住并经营，以此形成浓厚的商业氛围。

真诚的希望举集团之力，力争园区于20xx年x月前整体开业，以此奠定欧x物流中心在x物流行业的龙头地位。

一年来，虽然做了一些工作，取得了一些成绩，但和公司上级领导的要求还有很大的差距，主要表现是满足于完成上级布置的任务和常规事务工作，大胆开展工作的力度还不够。

面对明年的挑战，我将按照公司领导的总体部署，结合公司实际，以创新的思路做好职责内的所有工作，并带领好我们的团队，努力使我们的招商工作再上新台阶。

回顾一年来的工作，我感到困难虽比预想的多，但解决困难的办法更多，能取得这些不错的成绩。这主要得益于我们有一个坚强有力的领导集体，得益于集团所属各公司的理解与支持。我深信，我们的规模会越来越大，我们的前景无限美好，我们的效益更会越来越好。

各位领导，我将以本次述职作为一个重要契机，认真做好总结，遵照集团的部署和要求，认真规划自己今年的工作思路，力争在来年的述职报告中有更好的成果汇报给大家。