# 生产领班工作总结

来源：网络 作者：心旷神怡 更新时间：2024-08-24

*生产领班工作总结（精选3篇）生产领班工作总结 篇1 20xx年6月12日来公司报到后，经过19个月的适应磨合现在已经能基本适应公司的节奏和速度，但仍然存在很多问题需要更多的摸索和学习。在这这段工作时间里我也在逐渐的成长和进步。现在慢慢的明确...*

生产领班工作总结（精选3篇）

生产领班工作总结 篇1

20xx年6月12日来公司报到后，经过19个月的适应磨合现在已经能基本适应公司的节奏和速度，但仍然存在很多问题需要更多的摸索和学习。在这这段工作时间里我也在逐渐的成长和进步。现在慢慢的明确自己在生产管理岗位上的自我定位，就是制定出严格的任务流程，然后做好后勤及协调工作，保证各部门能顺畅的完成任务。

作为管理岗位每天需要面对和处理的事情牵扯到各个部门，以及方方面面。我时刻提醒自己必须有高度的事业心，要甘心吃苦，努力做好生产安排，部门之间的协调，以及员工之间的沟通和服务工作。为了下一步更好的工作，我就此总结全年的生产安排情况，汇报如下：

一：到公司报到后对公司的实际情况作了如下评估及整改;

1、生产现场环境脏乱差、物品摆放没有统一标准及要求、设备定位不符合要求，不能满足使用方便等情况;

整改方案：首先将车间场地进行划分，在最终划分为主生产区、辅助生产区、产品展示区、生产办公区、机械加工区、半成品放置区、大中工具放置区;设备归位后对车间进行清扫、清理、清洁(虽然因为自然环境无法达到彻底清爽，但是已经大有改观;)

2、 生产流程混乱，整个生产流程混乱不堪，从下单到发货各个环节无明确规范，极容易造成环节滞留;

整改方案：从下单到生产到出库到质检到发货各个环节制定明确的管理制度，明确每个部门每个环节的职责，现已经基本运行流畅，但制定的制度及表格并不能完全适合各个部门使用，现在也在磨合使用阶段，一旦发现不合适情况应及时的修正处理，在此感谢李海远总经理在此流程范畴内给予的帮助和提示，使我意识到生产流程中质检控制的重要性;

3、 仓库的管理作为生产流程里的一个重要环节，真正需要清理、清洁、清晰明了的地方，但是当阶段仓库的情况却不是很乐观，杂乱、空间利用不足、分类不明确、废旧物品堆积过多、等等

整改方案：制作双层货格，将大件不常用物品入格、制作货架将物品分类管理、清楚非仓库管理范围内物品;(现阶段仓库的物品品种项目过于繁复，前期存留的问题极难处理，这成为了我的一块不能治愈的心病，现经多次整理已初步整理出雏形，我会进一步努力争取先达到我个人的心理预期)

4、作为公司的管理层，在生产监管的过程中，参与了公司产品的生产改造及各种新产品研发制作的整个过程，在这个过程中出现了很多问题和矛盾，在这些问题解决和处理的过程中我们也在学习和进步，并且在这个过程中逐渐感触到环保行业的趋势和动向;

感悟和思想：首先公司要想保持长远的发展，我认为创新是必不可少的，只有创新才能让公司不停的注入新鲜的血液吸引更多的注视及目光，但是公司在这方面的侧重点较少，我个人也是在被动的进行思考没有主动去寻求新的突破点，所以我认为公司应逐渐寻找合适的机会将研发创新提升一个台阶;再就是公司产品过于杂乱，作为工艺产品我认为产品在工艺流程里的地位和作用应固定，这样我公司设备就能标准程序化生产;

二、随着公司业务的拓展，现在生产部需要将设备的加工能力进行提升，但是公司现有的生产设备满足不了产品的需求，经过多方面考虑及设备利用率情况，决定公司需增加部分设备

1、型号较大的车床设备采购投产 为了更好的利用资源、节省成本，通过实地考察及多方询价后，决定采购一台回收站旧设备，现此设备已经采购完毕，在此感谢生产部总工刘明尧同志，对此设备总体价值的评估和后期设备的维修，现设备已经投产使用;

2、剪扳机的采购投产 考虑到公司产品的使用及加工精度要求及更好的利用资源、节省成本，通过实地考察及多方询价后，决定在回收站与车床同时进行采购，现此设备已经采购完毕，在此感谢生产部总工刘明尧同志、采购部董胜娟同志，对此设备总体价值的评估议价和后期设备的维修工作，现设备已经投产使用;

3、折弯机、自动焊 考虑公司的实际生产需要及工作效率的提升此两件设备也必须进行采购，且已经进入市场调研程序。但是由于我个人考虑因素的情况，一直处于待定状态，因此需要作出自我批评，在大环境驱使下不能因为公司个别情况影响长远的决策，应果断处理此类型事件;

三、生产材料的应用，按照正常的生产要求，需要给予一定的物料存储作为基础但是多大的存储量会影响公司资金的周转，而且会造成储存压力.

在综合各方面的使用及实际情况后，现总结出一个合理的采购存储量来应对生产任务，而且在生产过程中在对下角边料的使用上更加细致，达到旧料充分利用;劳保物品的使用，根据实际情况将原先每月定期发放的2双棉质劳保手套更改为皮手套和薄手套，技能满足使用，又在成本上得到控制;(棉质手套7元一双每月两双按十人计算140元每月，皮手套7元，薄手套3元，按十人计算每月100元，每年节省480元)

四、20xx年计划

目前而言除了上一年未完成的设备采购以外，有五件事情还需要尽快的解决;

1、关于封闭式打沙室、喷漆室的建设，根据设备的基本尺寸需要现已经规划好方位和尺寸，需要进一步确认;

2、车间西门至室外工作场地导轨铺设，现已经确定尺寸，需进一步确认;

3、 注塑机的采购安装 为了进一步加强设备成本控制，现需要采购一台注塑机设备，进行格栅设备尼龙配件加工、彗星纤维填料的加工;

4、 冲压机的采购安装 为了进一步加强设备成本控制，现需要采购一台冲压机机设备，处理格栅配件及后期叠摞机配件;

5、厂荣厂貌整理 现在从整体看厂里的厂容厂貌还有待增加，现在厂里从外观看更像作坊，不符合企业文化，下一步需要加强达到企业标准;

随着公司的壮大和发展对于我个人及带领的团队也提出了新的，更高的要求。所以我认为，作为车间管理人员，也必须适应新的情况，进一步增强责任意识，效率意识，创新意识。努力做好车间生产安排工作，做一名称职的管理人员。

接任生产副总的职务以来，我感受颇多，受益匪浅。由衷地感谢李总以及公司所有同仁的信任，感谢大家对我工作大力的支持。特别是工作出现差错时给予的凉解和帮助。在今后工作中，我将虚心接受大家批评和监督，不断完善自我，不断进步。

生产领班工作总结 篇2

今天我非常荣幸受公司的委托作年度生产总结报告。现就去年的工作总结如下：

去年是我们公司具有挑战性的一年，在承受多方面的压力。在各外协单位的支持下，在总经理的领导下，在在座各位主管、员工的共同努力下完成了公司的各项工作。为此，我代表公司向大家表示衷心的感谢!

下面就20xx年的工作情况我向大家报告如下：

1、去年我们在总经理的带领下，在平稳过渡中完成了生产部人事结构改革、生产流程改革、品质监控和车间环境的改善。

2、工价问题基本上我们做到在合乎情理之中，坚持以人为本、定点定量、确保工人日工资达到要求标准、员工薪金进一步提高。促进了员工之间相互帮助，自由竞争、共同进步。

3、生产数量上也有较大的增长率，在车间各主管的精心管理下，月产量提升幅度较大，产品质量有了提高。

4、规范管理，日日提升。生产例会的准时召开、建立各部门的培训例会制度，给管理人员的一个沟通、协调、学习的机会。

总结了过去好的一面，其实我们也存在很多不足。从各个部门也能发现，产品质量不过关、节约意识差、纪律性薄弱，还有很多没按照公司制度去做。有很多待去改善和完善的地方。

明年我们的管理将从以下几方面着手，使其进一步完善：

一、现场10S管理

全年班组按照10S管理的要求，持续不断的对现场进行改善和提升。

①车间生产线由于流动性大，不易控制，为此，流水线利用业余时间每月至少2次以上的整顿。

②制作各种适宜的标语，美化现场环境;创造一个舒适的生产环境。

③实施10S管理看板的更新，使其更具实效性;

二、成本控制与改善

1、成本管理改善

对各项成本指标进行了修订，加强焊锡丝，锡条等控制。为了让成本更具可控化，班组将成本指标分解到个人，让组员都参与到成本管理中去，建立成本目视管理看板，实施岗位成本投入产出报表。

2、做好节约、消耗控制

培养员工节约意识，减少浪费。要求从小事、实际做起、提高资源的有效利用。

三、产品质量与工艺管理

1、质量管理

质量缺陷有反复现象，控制手段有待提高，方法需要改进;为此要加强质量控制，做好外协入库产品检验和不良品统计。做好半成品检验工作，做好抽检、巡检工作，加大成品出库产品的质量控制。还要提高品控部门的监督、检查力度，充分发挥其主导作用。此外，加强品检队伍素质的培养，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。

2、工艺管理

①为适应生产的需要，做到工艺的及时调整与更新，做好生产工艺作业指导书。 ②班组明晰工艺流程，开展工序之间质量承诺和服务活动。

四、安全生产、设备维护与宿舍管理

1、安全管理

加强员工的安全意识，目的是想以此杜绝人的不安全行为、环境的不安全因素、物的不安全状态，以避免安全事故的发生，为此，车间将开展了形式多样的安全活动，

2、设备、工装、完成部分工位工器具的改造与更新。车间加强统一化、一体化要求，及时做好员工工装后勤服务工作。

3、宿舍管理

对员工的宿舍进行调整，为了迎按新员工的到来，我们将加强宿舍基础设施建设，给员工创造一个舒适的生活环境。

五、组织建设

1、制度完善

围绕精益创建的含盖内容，建立健全班组各项管理制度，形成班组制度文件汇编。设定明确的质量、安全目标和信得过内容。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，进一步完善计件人员的改革，能计件的尽量计件制，不能计件的，尽可能量化或保底计时制。此外，做好各部门和员工的绩效奖励制度。

2、精益推进

班组从明年开始，进行精益班组的创建。班组实行月度计划、总结制，围绕 精益 二字，在生产、质量、工艺、培训、安全、设备、成本、物流、学习型组织建设等方面要不断创新、改善，力求信息传递简便化、准确化、扩大化。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，到明年上半年管理提升到一个新的水平。

生产主管管理规范化，主要是从物料的领用制单、生产制单、生产产出看板制单、不良统计制单的统一化。

六、岗位技能和学习型团队建设

为了营造学习的氛围，加强岗位培训、10S 学习，操作技能、工艺学习。以适应生产的需要。

七、外协管理

加强与外协单位的交流与合作，以双方共赢、长期合作为出发点，提高外协单位加工产品的质量与效益。

以上几方面将是生产部20xx年实现基础管理提升的主要内容，我们将全面组织学习，以提高生产效率、降低浪费、提升质量效益、增强个人和组织适应性为主要目标，充分挖掘全体组员的潜能，实现团队综合素质、管理水平和劳动价值的提升。

各位同事、各位员工，路漫漫其修远兮。希望20xx年我们在新的一年里，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。我们有决心、有信心在20xx年使生产部的各项管理工作再创新佳绩 ，为公司的改革与发展做出应有的贡献!

在此，预祝全体员工新年快乐，身体健康，工作顺利!

生产领班工作总结 篇3

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,不会积极主动江报工作,工作呈现出被动状态,有时给领导江报工作不够实际,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。

6、进一步完善绩效考核制度，调动员工的积极性。

对公司的建议

据实际产品现象统计,zem300系列产品,在装配组的一次成品率仅有70%-80%,几乎很少突破过80%.相对zem300系列较稳定的zem100系列产品的装配一次成品率也在90%以下.而这些数据只统计了装配环节,烤机包装未统计在内.造成这种现象出现的原因主要表现在板子的焊接问题,而这些问题又不是很直观,完全靠人的感观来控制失误率会很高,所以改善些问题时,是否可以考虑除了不断提高作业员的操作技能方面外,还应该着力加强完善我们的测试工具.只能对板子的功能从进行全面测试才能找出问题,在第一环节彻底解决焊接作业不良.针对这种大批量作业不良，公司是否可以采用ict测试仪来测试。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找