# 国企车间副主任工作总结(优选27篇)

来源：网络 作者：柔情似水 更新时间：2024-09-20

*国企车间副主任工作总结1在\_\_年这一年里，作为一名机修一车间的副主任，我严格落实岗位职责，全面协助车间主任落实相关工作。面对车间人员变动频繁、工作积极性不高、安全意识薄弱、技术力量不强等诸多不利因素，在上级领导的支持下，在各位同事的帮助下，...*

**国企车间副主任工作总结1**

在\_\_年这一年里，作为一名机修一车间的副主任，我严格落实岗位职责，全面协助车间主任落实相关工作。面对车间人员变动频繁、工作积极性不高、安全意识薄弱、技术力量不强等诸多不利因素，在上级领导的支持下，在各位同事的帮助下，经过全体员工的努力，我车间不断强化车间基础管理工作，狠抓落实，车间的各项工作逐步走向正轨，相对圆满的完成了上级安排的相关工作。对我个人而言，在副主任这个岗位上，我严格要求自己，勤勤恳恳工作、认认真真学习，努力提高自己的个人素质，积极主动地完成领导交办的各项工作，积极处置突发的各项检修任务。现将我\_\_年度履行职责情况作具体汇报：

以团结员工的工作作风，用认真务实的工作态度，高效的落实设备检修工作、降本增效工作。

根据年度设备大修计划，结合各个生产车间设备运行状况，在同车间主任、生产车间负责人以及相关技术人员、工段长进行协商沟通后，每月编制计划性检修项目，并合理有序的安排各项大、中、小修项目，以提高检修作业效率，并保证生产设备的安全生产运行。同时充分落实厂部\"双增双节，降本增效\"活动主题，积极组织员工参与合理化建议、修旧利废、技改革新等内容，为了便于说明，我将比较重要的\'大中修以及技改项目汇报如下：

1、调整1#2#焦炉拦焦车轨道。

炼焦一车间焦侧拦焦车第二轨道偏移，严重影响拦焦车行走，在厂部领导的指导和帮助下，在车间主任以及相关人员的参与下，我组织编制出了拦焦车第二轨道的回拉方案，制作牛腿、丝杠对第二轨道工字钢进行回拉，在人员少、时间紧、任务重的情况下炼一维修工段员工冒着酷暑加班延点，提前完成了检修任务，使用效果良好。使用至今符合生产使用要求，确保了车辆正常的运行。

2、脱硫泡沫槽搅拌机更换固定螺栓。

泡沫槽上的搅拌机减速机及槽内的搅拌翅因定位螺栓腐蚀，造成松动，与槽壁有摩擦声响。由于此次作业存在受限空间、有毒有害气体等特点，同时需要与生产系统隔离，作为车间副主任的我，坚守在检修一线，现场进行监护、指挥，并对检修过程中防毒口罩佩戴不及时、安全绳系挂不可靠等问题进行了及时整改，确保了此项检修任务安全、高效的完成。

3、1#焦炉地下室煤气预热器中部换热器更换。

由于1#焦炉地下室煤气预热器内部蒸汽管漏，需对其进行更换，在整个检修过程中，工器具准备齐全、安全措施落实到位、人员分工明确，很顺利的完成了换热器的更换工作。在检修的11个小时内，我们轮替吃饭、不间断的拆卸、割焊和安装，同时提前准备充分，比如提前开孔方便吊装、提前切断相关生产工艺管道并通蒸汽确保安全、提前准备照明灯具持续照明方便作业等一些的措施，在人机环管方面基本全面落实，在危险源全面预防的情况下顺利的完成了此项检修项目。

4、技改革新、修旧利废、节省外委方面。

由于2148和1530振动筛溜槽、漏斗常年锈蚀严重，铸石板无法在上部牢固铺放，经厂领导批准后加工成不锈钢溜槽、漏斗，大大提高了溜槽的使用周期，减少了人为参与、降低了劳动强度。第一次干此类检修任务、也是第一次干如此庞大的工程，从工作方案的编制、安全措施的落实、危害因素的辨识、设备移交步骤的程序化等方方面面落实到位，不仅为我厂此类检修项目积累了经验，同时也验证了车间检修队伍的水平和能力。还有煤气净化一车间脱硫再生塔内部压缩空气环管制作，车间人员总结经验、思维创新，利用以下方法：将直管道切割成多段，然后将各段焊接起来做成多边形代替圆形，根据原环管外直径确定多边形外接圆直径，最终加工完成并安装使用，仅仅以上俩个项目节省外委费用近30万元。同时车间按时召开双增双节专题会议，培训相关技改方法方式，废料规整重复利用等等，有效的落实厂部活动要求。

**国企车间副主任工作总结2**

回顾xx年这一年来，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完善化。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xx年来的工作总结如下：

>一、生产管理

1、根据生产部门下达的生产计划，合理调配各个岗位的人员，以保证生产的正常进行以及计划按期完成。

2、组织车间有关人员研究解决生产过程中存在的工艺技术和质量问题，主持召开每周生产作业例会，安排布置车间生产。

3、定期的对车间各级人员进行岗位培训及生产技术培训，建立自查制度，对生产全过程进行监控，保证本车间的一切生产行为完全按照生产管理文件规定进行。

在大家的共同努力下圆满完成了xx年预期的生产目标及任务。

>二、质量管理

1、认真执行各项质量制度和质量控制程序，坚持“质量第一”方针，正确处理好进度与质量的关系，严肃工艺纪律，对本车间人员违反工艺纪律造成的质量问题负领导责任。

2、组织好车间内部的均衡生产和工序管理，把车间质量管理目标分解到班组和个人，以完成车间质量指标。

3、定期召开质量分析会，及时组织不合格品的`质量分析会，对质量事故及不合格品进行分析，及时向上级领导反馈质量信息。

>三、成本控制

xx年我们严格控制物质资源的消耗，加强质量管理，控制质量成本，坚持现场管理标准化，堵塞浪费漏洞，充分利用资源，创造的效益。

>四、设备管理

今年我们专门安排工作人员时刻关注设备技术状况，根据生产产品的情况及时对设备进行调整，出现问题及时上报，并安排相关技术人员尽快维修，确保了生产的正常进行。与此同时还安排了相关人员对设备进行维护和调整，确保设备正常运转，避免影响生产。

>五、安全工作

要坚持以人为本，以树立班组团队为核心，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、树立安全生产责任意识。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现在心中想安全。形成了安全工作天天讲，人人抓的良好局面。

2、切实做好安全检查工作，对生产设备的运转情况，对生产设备各系统进行巡回检查，以便及时发现异常情况，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，要求交接班人员必须面对面将生产、安全等情况交接清楚，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情况及润滑油补加。

>六、节能降耗

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。限度的提高原料的使用效率，杜绝了浪费现象。严格执行物资领取审批手续，从细节抓起从小事做起，要求全体员工养成、随手关灯、杜绝浪费，从自身做起。

>七、xx年工作不足：

xx年工段上虽然取得一些成绩，但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。这是本年度，我个人工作存在的不足。

总之，在xx年的工作中我会继续加大学习和工作热情，树立科学发展观。认认真真的学习、踏踏实实的工作，完成好公司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。

**国企车间副主任工作总结3**

20××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，尽自已最大的努力把工作做到最好；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××××年的生产任务。

>总结如下：

1、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。

2、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。

3、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。

4、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。

>××××年需要改进的：

××××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。

>××××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。

20××××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。

**国企车间副主任工作总结4**

我进入车间工作已经是第八年上了，作为车间的主任，对于这一年的工作，我想我是有一个很好的态度和方式的。一年很快就要结束，我想在这里对自己过去一段时间的表现和工作进行一次总结。

>一、态度积极，工作上进

这一年，我们工厂迎来了一次巨大的挑战，今年车间的离职率比较高，所以在人员方面还是处于一个很被动的状况。虽然处于这种状态之中，但是我一刻也没有放松，坚持把自己的工作管理好，保持一个上进和积极地态度去学习和工作，任何事情都不可能一时间内有所提升，也不可能一恍惚之间摧毁。所以只要保持下去，这一切就有可能会得到改善。今年我们车间也是根据这样的一种观念维持下来的。只要我们不放松，就有能力去突破和进步。

>二、管理合格，改善方式

这一年的管理工作是很重的，首先在人员管理方面，我花费了比去年更多的精力和时间。有几个月大家的情绪都比较低迷，所以我也做了一个打气的人，鼓舞大家振作起来，把手里的工作以更高的效率完成好。我也改善了平时和同事们相处的方式，只要大家有什么意见，都可以过来直接跟我谈，我更好的融入了这个集体中，所以对大家也有了更多的了解，让我们之间的合作也更加的顺利和畅通了。其实对于一个集体来说，团结是很重要的，团魂则是团结的基础。所以，我会在来年继续努力，争取一个更好的管理方式。

>三、弥补不足，计划未来

过去的不足，就要及时去弥补。现在我们的状态还是可以的，但是也存在着一点点的不足。首先是我们做事的效率还是没有提高很多，这一点是需要去努力的。平时我会多花一些时间放在研究方法上面，并且大力鼓舞同事们平时提出创新，提出建议。我觉得这是我们工作中改善不足最好的方式。此外，我也会计划好未来，保持一个更加积极的态度去做好未来的每一件事，每一份工作，不辜负每一位领导对我们车间的信任和期望。

时间真的是一件让人意犹未尽的事情。或许很多东西都是要丢弃的，很多东西都是要重新创造的。新的一年，我会鼓励自己，去找到一个更好的目标，找到一个更加完美的工作方式，更好的进行下去，发展下去。

**国企车间副主任工作总结5**

20xx年是锅炉车间忙碌和收获的一年。一年来在热电片区领导班子正确有力的领导下，在车间领导的精心组织下，在车间全体员工的同心协力、拼搏努力下，锅炉车间全体员工不惧酷暑严寒、栉风沐雨，克服重重困难，不仅确保了各项工作节点的按时完成，同时在生产运行方面也取得了满意的效果；确保了氧化铝一条生产线顺利投产。现将锅炉车间全年的工作总结如下：

>第一部分

一、安全

锅炉车间始终把安全放在首位，在保证正常运行和同步基建的同时，组织大家学习电业安全工作规程、公司下发的各种安全文件及其他有关的安全知识，增强大家的安全意识。规定运行各值进行安全学习，组织运行人员学习安全文件，对存在的问题进行安全分析，并组织进行安全考试。督促大家时时注意安全，做好安全生产工作。以上工作保证了锅炉车间全年未发生人身轻伤及以上伤害事故，未发生一般及以上设备事故，实现了全年的安全生产。

二、主要工作完成情况

（一）、节点工期方面

1、20xx年5月3日 1#炉动力场试验成功；

2、20xx年7月13日 1#炉给水及减温水管道冲洗成功；

3、20xx年7月13日2#炉二次水压试验成功；

4、20xx年7月30日 输煤系统单线上煤成功；

5、20xx年7月31日2#锅炉吹管成功；

6、20xx年8月15日2#炉2号制粉系统试转成功；

7、20xx年8月16日1#锅炉吹管成功；

8、20xx年9月6日1#、2#锅炉汽包、过热器安全阀整定完成；

9、20xx年9月14日2#炉2号制粉系统带粉调试成功；

10、20xx年9月20日布袋除尘及气力除灰系统调试完成，投入运行；

11、20xx年9月26日为氧化铝提供合格的蒸汽。

这一个个关键节点工期的顺利实现，是车间领导班子的精心组织与车间全体

员工团结努力的结果，见证了锅炉车间全体员工团结一心，迎难而上的拼搏精神。

（二）、安装调试方面

2台摆动筛、2台碎煤机、14台犁煤器、8条输煤皮带机单体调试，布袋除尘及气力除灰整体调试， 2#锅炉67个电动门、45个调节门、16个挡板门调试完成；点火系统调试完成；12台叶轮给粉机调试完成；2台送风机、2台排粉风机、2台引风机调试完成， 22台吹灰器调试完成，2#锅炉除捞渣机、移动渣斗调试完成，均具备正常运行条件。

（三）、自营工程方面

输煤线共8条输煤皮带，车间完成了5条输煤皮带，共计1356米的安装，安装注油嘴150余个、安装皮带清扫器8台、导料槽8个、加装皮带配重10余吨；完成输煤皮带600 m护栏安装；皮带廊伸缩缝盖板焊接 ；3号转运站顶部焊缝补焊420m ；变压器间顶部焊缝补焊140m ；锅炉主厂房15m、25m吊装口护栏安装 27 m ；输煤系统4台除铁器安装。灰渣泵房运转钢平台及护栏制安及防腐；灰渣泵房2台立式渣浆泵、灰渣水及溢流水管道安装；2#炉4台长吹灰器前端支架安装；磨煤机入口移动平台制作安装及防腐；天然气蒸汽吹扫母管汽源管道安装；2#炉渣井液压关断门油管路调整；2#炉燃烧器周界风档板手柄加长；2#炉捞渣机预埋件安装；锅炉主厂房8米平台临时防护栏安装；2#炉1#送风机、2#引风机轴承箱更换；1#、2#锅炉排粉风机入口加装4个检查孔；1#、2#炉制粉系统安装8个检查手孔；1#、2#炉制粉系统更换防爆门20个；1#炉制粉系统两根磨煤机出口管及两根乏气管15米平台处四组弹簧支吊架安装等工作。

三、文明施工整理

对主厂房各层楼面、锅炉施工区域、设备材料堆放、2、3、4、5#转运站，4、5、6、7#皮带廊，空压站区域施工垃圾进行彻底清理，完成清理面积共计约14000㎡。多次清理、整理K线管线下方岩棉。

四、车间管理

车间制定及完善管理制度，加强对人、机、料的管理工作，使2#锅炉稳定运行，保证了全厂采暖及三栋职工宿舍楼、职工食堂热水正常供给，同时满足氧化铝生产用汽的需求。经过车间多次对燃料的配比参烧，最终确定合理的配煤方式，4200大卡与3800大卡用煤2：1的比例进行参烧，比原设计用煤每吨节省60元，若两条生产线同时投运时，可为公司节省资金约3072万元。设计要求：当负荷高于60%时停止投入天然气，至今为止2#锅炉节约天然气共计约35700m3，为公司节省资金约53350元。为氧化铝供汽共计约122887t。

车间多次对运行规程、试车方案、运行记录表、设备台账及系统图等进行反复校对、修订并出版，为车间员工培训及锅炉试车投运做好了充分的技术准备；同时车间安排专人对生产所需备品备件、大宗材料及工器具计划进行提前编制上报，并对各类上报材料情况及时跟踪落实，确保了生产工作的顺利进行。

五、车间人员

车间进行了各专业人才招聘与面试、录用等相关工作，先后面试应聘人员56名，择优录用17名，填补了车间多个岗位空缺，车间目前全员共计66名，基本满足一条生产线运行的需要。

在员工培训上，车间坚持每周一至周五定期培训学习，通过系统图纸审核、系统讲解、理论学习、专业知识研究探讨、运行规程讲解学习、安全预案分析处理等多种培训方式不断提高车间员工的综合业务水平，为员工能够更好的胜任自己的工作岗位打下了坚实的基础。

20xx年即将过去，在新的一年里，锅炉车间将发扬20xx年好的生产管理经验和作风，细化指标，强化管理，挖潜增效，控本降耗，进一步创新激励机制，努力推动车间整体水平向一个新的阶段迈进，确保全年各项生产任务顺利圆满完成。

六、存在的不足及改进措施。

（一）、班组管理人员工作标准、大局意识还需进一步提高；主动分析问题、解决问题能力还需不断加强；

（二）、管理工作中还不同程度的存在“软、懒、拖、浮、散”的.情况，要彻各项工作再上新水平。

（三）、班长过于依赖部门管理，现场管理不力，调度力度不够，协调能力有待加强。

（四）、运行人员现场操作依赖思想严重，独立思考独立解决问题能力较差，尤其是重大操作。

（五）、运行人员能及时发现问题、可是综合分析问题和解决问题的能力有待提高。

（六）、部分班组存在无票作业现象，“两票”制度执行上有待加强。

（七）、由于人员的辞职及调动，造成人员紧张及技术力量存在断层，明年要充分利用师带徒，月度专业考试等多种形式，加大岗位培训力度，形成“传、帮、带”模式，切实提高人员业务技术水平。

（八）、班长电气专业知识欠缺，需加强学习。

（九）、目前电厂能够保证安全稳定运行，但机组的经济运行水平与国内一流电厂还有一定的差距，20xx年的工作要以提高我厂机组的经济运行水平为重点，加强与系统内电厂的交流，学习借鉴先进的运行经验，努力提高我厂机组的经济运行水平。

>第二部分20xx年工作计划

一、安全管理

继续夯实各项安全基础工作，确保实现安全年，对安全工作进行再梳理、再检查、再部署，全力夯实安全基础，切实把安全工作做到实处，为完成全年生产目标提供安全保障；

（一）、不断加大现场监督管理力度，严格落实生产责任追究及各项安全考核制度对三违现象从严、从快、从重处理；

（二）、严格执行“两票三制”，杜绝误操作等人为责任事故；

（三）、根据季节特点，积极开展安全专项检查；

（四）、及时消除设备缺陷和隐患，避免机组非停，严防各类事故发生；

二、运行生产管理

（一）、加强机组运行管理和设备治理，确保完成供气量，深入开展运行小指标活动，确保机组经济、稳定进行。

（二）、严格落实各项规章制度，加强机组运行经济性分析，不断提高机组运行效率。

（三）、切实推进各项技改工作的完成；

三、技术培训管理

（一）、加强运行人员队伍培训，全面提升职工综合素质，开展运行人员业务培训，强化全能值班员培训，合理利用绩效工资分配，建立人才激励机制，对在工作中尽职尽责、表现突出的员工要及时鼓励和培养，促进运行人员主动学习、提升素质的良好氛围，增强解决实际问题的能力；

（二）、加强对运行规程及系统图的培训，定期组织运行人员考试，切实提高运行人员操作水平及事故处理能力。

（三）、深入开展专业技术分析，提高运行人员的分析、判断、处理能力，使运行人员的业务技术水平再上新台阶。

四、班组管理及培训

（一）、持续开展安全质量达标活动，逐步提高工作现场的安全管理和文明卫生水平。

（二）、进一步细化班组建设项目，不断创新班组管理模式，争创全厂金牌班组。

（三）、深入学习企业文化，增强企业凝聚力，使文化理念深入员工思想、规范日常行为、指导工作实践，建设高素质的员工队伍。

**国企车间副主任工作总结6**

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20xx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20xx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、20xx全年发货、回款情况总结如下：

20xx本片共计发出瓶万只，累计发货额约元，完成年任务的。相比去年发货量(万只)合万元减少(万只)合万元。本片全年回款万元，完成年任务的。相比去年回款额万元减少了万元。发货回款相差万元，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万元，另有万元未开票。

>二、本片发货数量少、没能完成任务的原因是：

1、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。

今年同行业对x集团制药总厂供货量如下明细：

1、：5毫升进货62个=万只、10毫升入92个车皮=万只，12毫升24个车皮=万只，20ML进44个车皮=万只。共进货万只。(濮阳站台有4个车皮10毫升)。与去年同期万只减少了万只，大规格同比增加万只。

2、德州晶华：5毫升进货44个车皮=万只(站台余1个车皮)，20毫升进2个车皮=336万只。合计万只，与去年同期万只增加了万只。

3、山东药玻：1700件20毫升=万只、个8毫升车皮、31800件5毫升=万只。二分厂供货没统计(预计2560万只模制瓶)。共计约8573万只模制瓶。与去年万只相比减少进货万只。

4、包头康瑞：5毫升进货112车皮(含2个汽运)=万只，10毫升万只、12毫升个车皮=万只、20毫升进货3个车皮=万只。共计进货:万只(其余发货5毫升6个车皮在路途)。与去年万只相比减少万只。

总厂今年共计采购约：万只，比去年万只今年减少采购万只。总厂少采购的量正好是我们今年少发的量。但同行业大规格瓶多发货9500多万只。相比去年总厂仓库减少储存容量11个车皮(合4400万只)。连同管制瓶今年粉针生产总量约亿只。

>三、20xx年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、总厂因为标签、小盒的招标连续几次供应商报同等价格，领导层以为串标，另外主管厂长翁艳军不同意崔文瑞很多方面的采购策略等等原因，采购部崔文瑞调到总厂二分厂任办公室副主任，享受原待遇。原料公司经理杨光上任采购一部部长，通过接触透露信息：不主张原来扶持政策，在翁艳军的受益下准备在12月份以询价的方式招标，打破现在的模式，增加山东药玻的发货量(强强联合--产量、质量、车皮发运都有保证)，减少其他家的发货量包括包头康瑞(车皮申请、发运、到货不均匀)。计划通过招标重新分配供应商的供应量而且让总厂确实得到利润并使自己完成明年任务。这对我们打破僵局也是机会。另外采购部卞丙超强调总厂二分厂的供货有山东药玻张涛关注生产计划并发货供应(因为很多时候要管瓶、模制瓶配装车皮)，知道我们是一家不让我掺和了。因为费用太高、破损严重从12月份开始不再发货到孙家站了，请发货人员务必均匀发货车皮到哈南站。

3、总厂当前生产状况以及供货趋势：

总厂受国内大环境竞标制度以及今年5月份一次环境曝光影响，粉针产量比去年少生产亿只。目前成品药粉针库存约21000万只左右，有2个月产量的制剂库存，去年12月份制剂库存是有3亿只(当时个月的生产量)。库存较大的直接原因就是总厂今年销售市场不好，全国医药招标结果不好。

客户名称产品规格客户库存量成品制剂库存库存月数1月计划采购备份

总厂5MLB650016000 28900含站台

总厂10MLYK00含站台

总厂12MLB60010002600二分厂一半

总厂20MLA51010002600含站台

20xx年元月份粉针生产计划是14200万只，目前生产趋于稳定但本月有元旦与春节两次假期停产10天。采购部长杨光下一步有意提高山东药玻发货量，根据其意思必须打破当前这种扶持濮阳的不合理政策。招标比价后大规格瓶分配量直接取决于供应商报价状况。总厂仓库内现有13个5毫升车皮、5个10毫升、3个12毫升、4个20毫升车皮。哈南站台有10个5毫升、4个10毫升车皮，可以放缓发货速度了。

4、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。

5、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、20xx年的工作计划与安排：

（1）首先将公司领导安排的一厂一策做到实处，努力做好总厂各方面的工作，为了增加发货量完成今年制定的任务计划采取如下措施：

1、督促发运员规范车皮的发运减少因发运产生的破碎和包装的破损，减少客户对公司产品质量的抱怨，首先让客户无理可挑。

2、因为供应处经常换人，同行业(特别是私企)又经常到访哈市，不难理解x人会变的势利，我们只有投其所好做好x集团制药总厂供应处相关人员的工作，以实际利益诱使客户采买员从采购计划上多争取一些发货计划，并做到回款及时与压缩应收帐款，降低同行业的发货量。

3、做好生产车间相关人员的工作，特别是某些工段长的工作，从产品使用的源头控制同行业的发货量。

4、在公司分管领导的大力支持与帮助下做好客户杨光采购部长及上层领导(翁艳军厂长)的相关工作，改变其对我公司的印象使其明白我公司才是他们最理想的大供应商。

5、月月追踪提醒采购员，加大力度控制采购员计划采购过程，确保50%的供应量。

（2）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20xx年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。全力为公司市场化，利润化的持续发展目标而增砖添瓦。

**国企车间副主任工作总结7**

>一、生产管理

1、根据生产部门下达的生产计划，合理调配各个岗位的人员，以保证生产的正常进行以及计划按期完成。

2、组织车间有关人员研究解决生产过程中存在的工艺技术和质量问题，主持召开每周生产作业例会，安排布置车间生产。

3、定期的对车间各级人员进行岗位培训及生产技术培训，建立自查制度，对生产全过程进行监控，保证本车间的一切生产行为完全按照生产管理文件规定进行。

在大家的共同努力下圆满完成了xx年预期的生产目标及任务。

>二、质量管理

1、认真执行各项质量制度和质量控制程序，坚持“质量第一”方针，正确处理好进度与质量的关系，严肃工艺纪律，对本车间人员违反工艺纪律造成的质量问题负领导责任。

2、组织好车间内部的均衡生产和工序管理，把车间质量管理目标分解到班组和个人，以完成车间质量指标。

3、定期召开质量分析会，及时组织不合格品的质量分析会，对质量事故及不合格品进行分析，及时向上级领导反馈质量信息。

>三、成本控制

20xx年我们严格控制物质资源的消耗，加强质量管理，控制质量成本，坚持现场管理标准化，堵塞浪费漏洞，充分利用资源，创造的效益。

>四、设备管理

今年我们专门安排工作人员时刻关注设备技术状况，根据生产产品的情况及时对设备进行调整，出现问题及时上报，并安排相关技术人员尽快维修，确保了生产的正常进行。与此同时还安排了相关人员对设备进行维护和调整，确保设备正常运转，避免影响生产。

>五、安全工作

要坚持以人为本，以树立班组团队为核心，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、树立安全生产责任意识。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现在心中想安全。形成了安全工作天天讲，人人抓的良好局面。

2、切实做好安全检查工作，对生产设备的运转情况，对生产设备各系统进行巡回检查，以便及时发现异常情况，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，要求交接班人员必须面对面将生产、安全等情况交接清楚，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情况及润滑油补加。

六、节能降耗

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。限度的提高原料的使用效率，杜绝了浪费现象。严格执行物资领取审批手续，从细节抓起从小事做起，要求全体员工养成、随手关灯、杜绝浪费，从自身做起。

>七、20xx年工作不足：

20xx年工段上虽然取得一些成绩，但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。这是本年度，我个人工作存在的不足。

总之，在20xx年的工作中我会继续加大学习和工作热情，树立科学发展观。认认真真的学习、踏踏实实的工作，完成好公司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。

**国企车间副主任工作总结8**

回顾已经过去的20xx的一年里，车间在公司领导班子的正确领导下，紧紧围绕生产为中心，克服人员紧张等诸多因素，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。车间在公司和生产部部的正确领导下，在车间广班组长的共同努力下我们圆满完成下达的生产任务，并且在这生产过程中我们取得了较好的业绩，但是也存在一些需要我们在以后工作中注意的问题。在新的一年里，我们必须保持在20xx年已经取得的业绩，使各方面工作能得到进一步完善，在执行20xx年生产任务过程中，很多方面反映出车间管理需要进一步加强。现将年来的工作总结如下：

>一、完善制度建设，夯实基础管理

车间制定了车间的各项管理制度，以“三标一体”标准体系的建立工作为契机，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，编制了各岗位《工作标准》，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，使车间的各项工作更加完善，车间的综合管理水平明显提高。

>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。

1、消防知识、安全生产培训

7月份，车间组织全体职工在进行了安全知识培训，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。消防宣传挂图的张贴悬挂工作是提高职工消防安全意识的重要手段，车间将消防宣传挂图贴在了车间一进门最为醒目的地方。通过组织培训和挂图宣传的形式，使车间全体职工牢固树立了“安全第一”的意识，为今后车间的安全管理工作打下了坚实的基础。

2、加强新进员工的培训

基本上每个月都有新员工职工分配至车间工作，车间高度重视，采取了由线长牵头，具体负责的方式，对新员工的工作技能、安全生产知识等进行实际岗位操作培训。所有新进的员工在试用期内，新员工对待工作积极负责，认真向学习上岗操作技能，通过一个月的岗位实际操作，均能胜任车间安排的岗位工作，得以转正，获得公司的正式员工资格。

3、质量知识培训

质量是企业的生命，车间自成立之日起便将产品质量作为车间最为重要的管理工作来抓。为了使广大员工的质量意识得到进一步提高，有效保证车间产品质量，车间要求全体员工，特别是班组长要严格按照车间制定的质量方面的文件要求和质控方法对产品质量进行严格控制，使车间的质量管理水平再上一个台阶。

>三、加强车间产品质量管理工作，确保品牌生产质量

为确保车间正常运行，确保保质保量地完成生产计划，车间确定了一切工作围绕“提质、降耗、增效”的工作方针，质量管理工作主要做了：

1、车间制定了质量管理和质控方法方面的规定和制度，并对品牌质量标准做了宣贯。

2、产品质量只有依靠全员质量管理才能得到有效保证，车间通过强制管理制度和组织学习加强全员在线产品质量控制，促进“人人都是质检员”得以逐步落实。

3、实行质量缺陷分析整改制度和即刻整改制度，通过对质量缺陷的分析不断查找生产过程中质量控制存在的不足，提出整改措施，有效促进了全员质量管理。

4、开展“月碎片率评比”等活动，促进质量管理工作稳定提高。

通过以上方面的工作，车间顺利完成了生产任务，质量指标达到考核要求。

>四、加强车间安全管理工作，强化职工安全意识，

根据“安全第一、预防为主”的安全方针，车间在搞好职工安全培训的基础上，组织修订完善了各项安全规章管理制度。

一年来，车间始终把安全生产工作作为重点工作。车间确定了专职的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，20xx年实现了火灾事故为零，无重大安全生产责任事故，无重大工伤设备事故，轻伤、重伤事故率为0。

>五、加强车间现场管理工作，使职工有一个身心愉悦的工作环境

现场作业作为车间生产的后勤保障部门，班组人员本着一切服务于生产的宗旨，认真地做好每项工作。一是车间结合现场人员的文化程度、工作能力等作出相应的分工。并结合实际工作，充分调动每个人的主观能动性，激发每个人的工作积极性，以利于在人手不够等情况下也能很好地展开工作。二是现场组人员按照工作标准要求认真开展工作：随时巡查车间地面，清洁打扫机台周边环境，不漏过死角，确保地面干净整洁；每天定时擦拭车间现场窗玻璃及检查保养车间消防器材；及时清洁卫生，保证了机台现场环境井然有序。经过现场组人员的共同努力，车间现场整洁干净，窗明几净，为车间创造出良好的工作环境。

>六、加强车间基础管理工作，积极完成上级布置的各项工作任务

（一）做好车间政治思想教育工作。

加强班组团结，不断增强广大员工凝聚力，车间班子成员之间能够做到心往一处想，劲往一处使，真正做到思想上统一，步调上一致，工作中互相配合，互相补台而不是拆台，拾遗补缺，真正发挥了班子的领头带动作用，职工的凝聚力空前增强，为圆满完成各项工作任务打下了坚实基础。

（二）加强班组管理管理，提高车间管理水平

1、加强班组管理。在日常的工作中，车间领导定期组织管理人员召开工作例会，及时掌握班组中存在的实际困难和问题，对一些班组中存在的好做法向其他班组中进行推广，从而提高班组的整体水平。

2、创建学习型班组。车间通过“学习型班组”的创建，建立上下结合、有效沟通机制，完善班组建设考评与奖惩制度，在加强班组考核、现场管理、提高质量、安全管理等方面取得了新的进展，营造良好了的学习氛围，逐步实现了职工从“要我学”到“我要学”的转变。以上就是车间20xx年的工作总结，车间的各项管理工作科学规范、全面有序。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，为工厂的又好又快发展奠定坚实的基础。

**国企车间副主任工作总结9**

时间过的飞快,转眼我以来沙铜工作将近一年了！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于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总结:

>一、认真吸取和消化好的建议。

善于总结工作的不足和教训，踏实进取，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。

自己能够很快的的投入角色，克服生产中的一些影响铜管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，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。

对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！

**国企车间副主任工作总结10**

自从20xx年xx月进入xx公司制造部担任车间副主任一职，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xx月份入库量为680603PCS到xx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xx总、xx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xx公司制造部产量有史以来、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xx月份xx%到xx月份达到xx%，提高了xx%，直通率也创下了某某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xx月到xx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

xx月、xx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。xx月、xx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20xx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xx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xx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。

**国企车间副主任工作总结11**

20\_\_年即将过去，年度工作已近尾声，回首这一年，感慨良多。

本人自4月份，担任三车间副主任一职，主管生产、产品质量等方面工作，由于初次走上行政管理岗位，所以无论在经验和资历方面可谓甚浅。但我并没有因为这些劣势而畏手畏脚，一方面我不断向领导和同事虚心请教，另一方面就是平时深入班组多多观察发现问题，进行总结。虽然我的起点是零，但是我的信心是百分之百，因为我肩负着领导对我的高度信任和员工对我的殷切希望，这些都是我自身能力培养和发展的动力之源。

总结任期这一年的工作，可谓“有成绩亦有败绩”。

产品质量方面：

1，在以往生产经验的基础上，推行了质量管理制度以及考核制度，并确实落到了生产实处，取得明显成效。从铵梯炸药生产线全面质量整顿以来，车间在工艺纪律、过程控制方面得到很大程度上的纠正，并获得了可喜的成绩。车间在此基础上，即行推出管理考核制度，通过坚持不断的考核，来进一步加强工艺纪律、过程控制，保证来之不易的.成果。本年度铵梯炸药质量稳定，用户反映良好，产品零退货率，便是对我们工作成效最有利的证明。

2，积极探索新的方法，提高炸药性能指标。自11月份以来，铵梯炸药殉爆性能下降，综合原因一方面就是设备性能和生产工艺条件的略显不足，另一方面是优质原材料供不应求。车间从生产大计出发，克服原材料带来的不便，在设备性能调试改造和生产工艺双方面进行积极探索，即通过对装药机的改造，降低装药密度;对工艺配方进行调整，增强炸药流散性，已提高炸药殉爆性能。目前通过一些试验证明，已取得效果。

生产管理方面：

全年完成了铵梯炸药近13000吨，乳化炸药近5000吨，突破历史新高，尤其乳化炸药可谓是近乎建线来产量的总和。乳化炸药生产线不仅完成了高产量，且于8月19日在一天之内顺利完成单班转两班生产。开设两班生产，理论上容易，实际操作起来相当有难度，安全、质量、设备、文明卫生、原材料、员工等方面的管理力度都会成倍增加，尤其是人员的配置问题，原先只有一套岗位员工配置，两班生产势必需要再增加一套人马，人从何来?车间在无任何外部援助的情况下，自身克服重重困难，果断地从铵梯生产线调整部分员工，毅然完成了两班生产的转型，保证了生产任务。另方面，由于两条生产线的生产模式和结算方式的差异，造成了员工待遇上的差异，在上半年尤其明显，车间因时制宜，对全车间进行人员结构的重组，不仅缓解了局部的劳动强度，更是平衡了全员的待遇问题，减少了矛盾。

以上方面都是本人配合车间工作积极有利的方面。但在这些方面，也不同程度地暴露了一些失败不足之处。

1，8月中旬至9月上旬，三级煤矿乳化炸药在市场上出现了严重的质量事故，几乎丢失了贵州市场。事故分析原因虽为原材料不合格导致，但在这其中暴露车间两班生产中准备不充分，质量管理上有漏洞，人员培训不到位，过程失控现象严重，而且有一些问题是预见能力较差，如对于返工药对炸药质量的影响。

2，在乳化两班生产人员重组的过程中，虽然在原则上方向上是正确的，但员工对车间做法不能够充分理解，部分员工情绪激动，甚至出现了罢工的事件，一度影响生产。虽然事件的矛盾在于员工的误信谣言和受人挑唆，但车间在事件处理上解释和思想工作不足，没有尽可能圆满的解决问题，体现出车间管理工作仍有缺失不足之处，需要继续加强，摸索新的方法，更新理念。但值得肯定的是，车间在事件处理上，坚持原则，对不良现象进行坚决打击，决不姑息，遏止了不良风气的蔓延。

总的来说，这一年我付出很多，也收获很多，希望在以后的工作中会越发成熟，越发得心应手，获得更多业绩、

**国企车间副主任工作总结12**

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20xx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\_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“。通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，让大家认识到只有通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，有车间副主任签字审批，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

(一)、就应继续加强政治理论和业务知识学习，以提高自己理论素养，党性修养和企业管理潜力，以便于能更好的开展工作，为公司的发展尽心尽责

(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20xx年过去了，迎来了挑战性的20xx年，回顾20xx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;20xx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20xx年的工作中我会继续加大学习和工作热情，树立科学发展观。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。

**国企车间副主任工作总结13**

>一、安全生产方面：

牢固实力安全第一的主导思想，坚持事前策划，周密部署，严格对方案进行评审，注意细节，确保工艺设备的安全稳定运行，在实际生产运行中对工艺进行不断改进，杜绝工艺安全事故的发生。

>二、工艺管理方面：

20xx年在一系试烧粒度煤，成功为.团的造气炉用煤摸索出了一条新的途径，同时也降低了消耗和合成氨生产成本，但是的煤耗基本控制在1350公斤左右，由于试烧粒度煤的成功，消耗有明显降低，基本控制早1270公斤左右，后来在全.团推广掺烧粒度煤，至今一直在掺烧运行。

随着成本控制理念的逐步深入，为了更好地降低合成氨生产成本，造气的入炉煤原料成本尤为重要，所以在原料煤商要有一个新的突破，我们在.团和厂领导的带领下，逐渐摸索型煤掺烧的工艺运行条件，工艺调动的思路主要是根据入炉煤质进行，结合风压、电流的变化，对入炉蒸汽和风机风挡进行及时调动，在煤球掺烧时间过程中逐渐形成了“小负荷、大蒸汽”的工艺调集思想。在确保炉况稳定的基础上掺烧量逐步增加，煤球掺烧技术有了很大程度的提高，有原来的1|4到现在的3|4，炉况的稳定程度得到了控制，掺烧的工艺条件日益成熟，使合成氨生产成本得到了进一步的降低。

为使工艺设备的配套和匹配，根据摸索的条件变化和设备影响因素；针对煤球掺烧后上点偏高，带出热量较多的客观实际情况的对布料筒进行了改造，由过去的 改为现在的1m提高了有效碳层，降低了上点温度，增加的造气的蓄热能力减少了热损失，对提高单炉发气量和炉况的稳定起到了很好的作用。

为深挖内部潜力，寻找节能降耗的有效途径，针对水夹套壁温外环区温度低的不利因素，为有效的进行改善根据.团的指示配合技改对1—3#炉成功进行了改造，通过管道流程的修改以及学习熔盐的特性积极摸索工艺运行条件，造气炉盐夹套工艺管理技术日益成熟，并不断改善，确保了熔盐炉一次性开车成功，借鉴1—3#炉的运行经验，又成功的对16—18炉进行了改造和投运。俩套盐夹套造气炉的成功改造及工艺管理技术的不断探索为新造气炉的顺利开车奠定的基础、积累了经验，确保新造气熔盐炉一次性安全投入运行，并且为其工艺调动，创造和积累了条件。

在炉况管理上，始终坚持“炉况长周期安全稳定运行”及“技能降耗”这一主题开展工作。针对入炉煤的`特点，积极摸索工艺最佳运行条件，并制定符合实际的工艺指标。加大炉温考核监督力度，从分挖掘内部潜力，调动员工的积极性，确保了炉况长周期安全稳定运行，使白煤小号得到了有效的控制，多次刷新历史最好水平。

>三、储存在的不足：

对某些危险源的辨识，特别是盐夹套造气炉的危险源辨识不到位，存在一定的缺陷。还需在这方面很下功夫。在实践的过程中，不断积累和完善应急事故预案的编写及演练……由于自身文化水平的限制对一些新技术、新工艺不能及时有效的全面掌握和有效利用，对节能降耗工作不够到位，还需要进一步的努力。

>四、今后的打算：

在今后的工艺管理中，在确保安全的前提下，力求有所创新：在造气用煤方面不断学习新技术摸索新工艺，为.团合成氨的有效降低最好服务，完善各类应急预案的编写、演练。

>五、工作体会

回顾这几年的工作，虽然取得了一些成绩，但是面对当前的经济形势，我深深的感觉到甘为的重要性，我为能成为一名造气岗位的高级技工而自豪，造气是合成氨生产的龙头岗位，是企业成本控制的最要岗位，造气岗位运行的好坏，直接影响着企业的运行质量，我作为一名造气岗位的高级技师将不断努力，摸索造气新工艺和新技术，总结运行经验，做好节能降耗工作，为企业的经济运行做出新的贡献

**国企车间副主任工作总结14**

本人系河南天方药业中药有限公司制剂车间副主任，在天方中药公司各级领导的领导下，我按照生产部及车间的安排，组织制剂车间的生产，有针对的制定了工作计划和生产进度，在工作中不断完善，并坚持不懈的做到了每天了解各生产工序的生产情况及生产进度、车间设备生产情况、做好对各种异常情况的处理准备，工作中加强与公司各部门之间的联系，工作分清轻重缓急，不推不拖，全力以付完成公司下达的的生产任务。现将工作情况报告如下：

一、20\_\_年生产情况：

制剂车间现有5条生产线(胶囊剂生产线、颗粒剂生产线、口服液生产线、片剂生产线、丸剂生产线)车间20\_\_年以胶囊剂、颗粒剂及口服液生产为主。20\_\_年制剂车间生产产量胶囊剂剂万粒(其中双黄连胶囊万粒、骨刺消痛胶囊万粒、风湿定胶囊万粒、羚羊感冒胶囊万粒、茸参益肾胶囊万粒)。颗粒剂万袋(产妇安颗粒万袋、板蓝根颗粒万袋、乳泉颗粒万袋、升白康颗粒万袋、橘红颗粒万袋);口服液万支(柴胡口服液万支、清热解毒口服液万支、清热解毒口服液(无糖型)万支、苍苓止泻口服液万支);片剂万片(独一味分散片万片、华山参片397。4万片、蓝蒲解毒片万片)。20\_\_年产量与20\_\_年比较胶囊剂与颗粒剂产量均下降，口服液与片剂产量较上升。在这一年当中因新进员工较多以学校见习学生为主，车间员工操作技术不全面，车间人员培训不到位。这给车间工作带来很多被动，但是不管在多困难的条件下，制剂车间还是完成了生产任务。

班主任工作方面，做到认真完成学校布置的各项工作，重视班风、学风的培养，深入了解每个学生的思想动态。严格管理，积极与家长配合，研究教育学生的有效方法。及时发现问题及时处理。针对学生常规工作常抓不懈，实施制度量化制度的管理。培养学生养成学习、清洁卫生等良好的习惯。努力创造一个团结向上，富有朝气的班集体。发现个别学生的问题时，能够主动与家长联系，并力争家长的理解、支持和配合，向家长宣传科学的教子方法，使家庭教育与学校教育同步，共同培育好青少年一代。

二、工作目标

1、提高生产产量：因为车间只要产量提上去生产成本就可大幅度降低。因为产量大车间可集中安排生产，这样可大量节约原辅料、包装材料、制造费用及燃料动力，这些都是降低生产成本的重要因素。

2、人员的管理：这是降低生产成本最重要的一个因素，对人员的管理主要是要最大限度的调动每位员工的主观能动性和工作积极性，最大限度提高人的劳动生产效率。因为调动每位员工的工作积极性加强每位员工的成本意识，让其在生产过程中对所有物料合理使用，做到物尽其用这样生产过程中的物料消耗就可降到最低点，再者提高劳动效率可大量节约车间燃料动力的消耗。成本工作要做好还是要靠全体员工的共同努力，每个员工都想办法怎样降低成本再加上实际行动，这样一些不必要的浪费就会合理利用起来。

3、设备的管理：主要是对车间的设备、设施、财产要合理爱护、保养，并合理利用设备、设施、最大限度的减少设备设置磨损、损坏。如因操作不当及维修保养不到位而造成生产安全事故、设备大修及配品配件的更换，都会增加车间的附加费用，且如保养维修不到位还会造成跑、冒、滴、漏等现象浪费车间的燃料动力。

4、物料的管理：车间物料的管理也非常重要在生产过程中要严格按照生产工艺要求进行生产，把好质量关杜绝因质量不合格返工而造成的原辅料、包装材料、燃料等浪费。同时提高生产过程中每个环节的收率、提高设备生产效率降低能源消耗、提高劳动生产率降低工资成本。再者严格控制制造费用中的可控部分，如：低值易耗品、修理费用等。

5、车间各品种的工艺优化及提高成本一次合格率也是降低生产成本的关键因素。好的生产工艺可节约大量的人力物力还可降低车间燃料动力的损耗。

当然我以上所陈述的内容，不是为了哗众取宠，不是为了表现我自己的境界多么高尚。我只是希望我的述职报告能让公司领导认识到我，明确我明年的努力方向，生活你给予它什么，它也会回报你什么。工作亦也是。

6、制剂车间坚持着安全第一的原则，防范于未然，车间每次召开全体会议都对员工进行安全知识的培训，每天召开班组会议时对班组长强调安全，要求班长每天召开班前和班后会对员工进行安全知识的培训，车间已经结合机修班同志对全部员工进行培训，以后将完全按照岗位操作规程过行操作，发现安全隐患及时上报解决，杜绝安全事故发生。

本人担任六年级(2)班班主任，在这学期里，我和学生一起学习，一起处理班集体事务，共同创建一个团结，奋进的班集体。下面是我本学期班主任的几点做法：

三、存在的问题

这是我为我这3年来所做工作的简单总结，希望在座的各位领导、村民代表能给我提出批评和宝贵意见，让我在以后的工作中改正，努力争取进步。最后，希望我们的国家越来越繁荣，希望我们高峰乡越来越富裕，希望在座的各位在即将来临的一年里万事如意，事业更上一层楼。

1、在管理方法上力求创新，主动查找生产管理中出现的漏洞，及时调整工作思路和方法，对得起自己的岗位，保证生产任务的顺利完成。

2、积极主动学习新知识，新技术，和公司的决策保持一致，适应公司发展壮大的需要。

3、随着设备的老化，故障率的逐年升高，逐步加大操作及维护的监督力度。

4、常做多做事故预想，提高对突发事件的应变能力，保证生产安全。

5、加强人员责任心管理，发现问题责任到人;加强设备的“故障”管理工作，对于一些易出、老出的故障点，要追究到底查出原因。

6、充分发挥调度职能，提高工作效率，工作中积极创造条件，全盘考虑，统筹安排，树立主人翁意识，维护企业的利益，维护广大职工的利益是每个管理者的职责，作为一名领导始终要把工作与实际生产相结合不断总结创新，开拓进取，做一名合格的管理人员。

我的述职完毕，谢谢大家!

**国企车间副主任工作总结15**

公司领导、各位代表：

作为车间副主任，在分管领导及主任的领导下，在各部门的真诚协作和大力支持下，始终坚持“生产加工铁手抓质量、质量管控铁手抓过程、过程管理铁手抓细节”的生产加工理念，以《打叶车间细节管理规则》(以下简称“规则”)为平台，以继续推行落实《规则》为手段，以全面提升车间整体生产加工及服务水平为目标，本着“狠、严、细”的\'工作原则，在安全文明生产、产品质量管控、员工教育与培训等方面，励精图治、全力拼搏、开拓创新，顺利完成了公司交给的各项工作任务，并取得了较好的成绩。现将任车间副主任以来的工作情况述职如下，请予评议。

一、生产加工铁手抓质量，突出一个“狠”字

任车间副主任以来，在整个生产过程中，始终牢记“质量就是生命”的方针。严格执行行业标准和《质量管理体系》要求，一切工作都服从、服务于质量，自始至终把质量放在第一位。

一是狠狠抓住“质量意识”这根弦。质量意识的强弱，直接影响到“质量责任”与“规范意识”。近二年在车间主任领导下，在操作工的“质量意识”教育与培养方面下了硬功夫，花了大力气，效果十分明显。

二是狠狠抓住“规范操作”这根绳。规范操作是保证生产加工质量的技术基础。根据操作技能与规范化要求，对员工进行了多次自培自训。在生产过程中帮教，在帮教中提高;在实践中探索，在探索中进步。无论新老操作人员在操作技术与规范上均有了长足进步。

三是狠狠抓住工艺指标这根筋。工艺指标既是行业的标准，也是客户的要求。近二年特别是20\_年，车间克服往年只看成品是否合格的陋习，把只看成品工艺指标合格转变为确保每道工序工艺指标达标，并且以一贯之，从不放松，真正保证了产品质量的持续稳定性。

二、质量监控铁手抓过程，突出一个“严”字

产品质量的优劣主要在于过程管控严松度。在质量管控中，高度重视每道工序的严格控制，真正从产品结果控制向过程控制转变。

首先，严把各道工序质量关。坚决杜绝不合格产品流入下一道工序，使整个生产流程良性循环。

其次，严把杂物控制关。自始至终把杂物挑选工作作为质量管控的重要环节，从铺叶解把到复烤机尾,序序把关、层层把关、“严防死守”，确保一类杂物为零。

再次，严把产品水份关。加工中水份控制是产品质量的重中之重。年度烤季从回潮、润叶、复烤等重要环节、对水份管控是费了心思的，根据各中烟公司不同的个性化需求，进行调整与控制，满足了客户的要求，如红云集团在加工过程中“临界点润叶工艺”和“低温烘烤工艺技术”给我们上了生动的一课，受益非浅。对参数的调控与等级的对比起到了技术性的指导作用，真正能将加工水分把握得住，把握得准。

三、过程管理铁手抓环节，突出一个“细”字

近二年始终如一地把《规则》贯穿于各项工作的环节中去，坚持以《规则》考核工作，用《规则》规范工作，把工作落实到细节里。坚持以人为本，严格考评考核制度，使每项工作做到位、做到家;做好、做实、做细每件事。

第一、班与班、机台与机台之间交接记录做得细。不留遗漏、不缺项目，真正做到了数据全、数字准、项目齐。交班清楚，接班明白。

第二、当班考评考核做得细。从劳动纪律、规范操作、安全检查、生产流程、到设备运行状况，均有考评考核结果。既有数字上的量化，又有文字上的记录，为车间的全面管理提供了科学的第一手资料。

第三、安全工作抓得细。安全是生产的重点、要点，安全就是稳定，安全就是效益，安全无小事。近二年始终把安全工作纳入“绩效考评考核”。实行“值班主任、段长、机台”三层考核，每班一考核为日考，每周一考核为周考，每月一评比为月考，将考核结果纳入绩效奖罚。通过三层严考细评，车间安全生产工作无一例安全事故。

**国企车间副主任工作总结16**

>一、提高运行质量，努力完成生产任务

运行车间是全公司的生产核心部位，运行质量的高低关系到全年生产任务能否顺利完成。为了提高运行质量，年初，透过增加窑口护板等措施对窑头设施进行了改造，不仅仅有效提高了窑口筒体使用寿命，而且使得连续性生产得以保证。同时针对外部电网带负荷断电和瞬间电网失压现象，用心配合生产部研究出一套断电不断产、电气设备无损毁的《安全生产事故灾难应急救援预案》，并组织车间职工及时应对，有效解决了间断性生产严重影响产品产量的问题，同时规避了人员烫伤、电气设备损毁等现象的发生。

>二、加强学习，不断提高综合素质

思想是行动的先导，作为一名领导干部，我始终实和树立科学发展观作为我开展各项工作的行动指南。一年来，我自己不但加强思想政治学习，而且结合公司党委要求，带领车间职工定期开展政治学习和业务知识学习，不断提高自身综合素质。同时要求职工用心投入到岗位创先争优活动中，认真按照班组自主管理标准化要求开展工作。今年烧成班先后荣获二、三季度局先进班组荣誉和“工人先锋号”称号，这些荣誉的取得，不仅仅是车间职工认真工作的真实写照，更是提高了职工爱岗敬业的工作热情。

>三、强化安全管理，顺利实现安全目标

牢固树立安全第一的思想，始终把设备安全和人的安全行为治理当做头等大事来抓。一是充分利用《安全第一：员工意识手册》向职工进行宣传教育，全面提高车间职工的安全意识和职责意识。二是深化安全质量标准化建设。认真对照标准化各项标准经行认真自查，建立安全质量标准化考核台账，对安全质量标准化项目进行分解，落实职责人，及时对存在的问题进行整改。三是认真开展安全隐患排查治理工作。每周经行一次隐患排查，并对排查问题立即整改或限期整改。四是落实各项安全制度，做到制度管人、管事、管安全生产。这些有力保证了20xx年安全生产的奋斗目标的顺利实现：全年无重伤以上人身事故发生;全年无重大设备事故发生;全年无重大污染事故发生。

回顾自己一年的工作，在总结工作成绩的同时，感到与公司领导的要求还有差距和不足。在今后的工作中，自己还要在以下几个方面加强和努力。一是要克服抓工作制度落实不完全到位的状况，解决好个分管班组工作发展不平衡的问题;二是改善工作中还存在的不稳妥、不全面、不尽人意的方式方法;三是注意发挥和调动每一职工的用心性，加强协调，提高业务素质。

总之，我将继续按照公司的目标要求，认真履行岗位职责，全力做好分管工作，争取取得更好的成绩。

**国企车间副主任工作总结17**

新的一年即将来临，一年不知不觉地过去了。在过去的一年中，没有一点前展。在即将踏入新年之际，作为一名车间副主任，我对觉得自己对今年的工作有必要做一个总结。

>一、加强生产管理

首先在生产上为了加强生产管理，车间制定了详细的规章制度。在制度的约束下，和质检部门的配合下能够及时完成上级下达的生产任务，确保生产出来的产品要高质量，要求员工认识到质量的重要性。在生产过程中进行质量监控，协助质检做好产品的检查工作，确保生产出来的产品要高质量，真正做到我们正典人所提倡的“正品”。

>二、三效管理方式

向管理要效益，向质量要效益，紧抓安全生产，没有安全就谈不上效益，要求员工能够合理规范的进行操作。没有质量也就没有效益，产量再高也是徒劳，相反还会对企业造成损失。

向管理要效率，合理进行工作分工，做到知人善用，对员工定员定岗，让每位员工都在最

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