# 生产经理年终述职报告(优质9篇)

来源：网络 作者：清风徐来 更新时间：2024-01-05

*报告是指向上级机关汇报本单位、本部门、本地区工作情况、做法、经验以及问题的报告，掌握报告的写作技巧和方法对于个人和组织来说都是至关重要的。下面我就给大家讲一讲优秀的报告文章怎么写，我们一起来了解一下吧。生产经理年终述职报告篇一您好！时间一晃...*

报告是指向上级机关汇报本单位、本部门、本地区工作情况、做法、经验以及问题的报告，掌握报告的写作技巧和方法对于个人和组织来说都是至关重要的。下面我就给大家讲一讲优秀的报告文章怎么写，我们一起来了解一下吧。

**生产经理年终述职报告篇一**

您好！

时间一晃而过，弹指之间，20xx年已接近尾声，过去的一年在领导和同事们的悉心关怀和指导下，通过自身的不懈努力，在工作上取得了一定的成果，但也存在了诸多不足。回顾过去的一年，现将工作述职如下：

1、产品产量方面。

过去的一年里，生产部在生产过程中面临三、四产品型号的多变，批量小、技术不稳定和不完善的情况下，进行实验和摸索。截止20xx年12月12日共完成两成结构产品40kkpcs三四层结构产品3kkpcs.为到达客户产量和质量的要求，我部门合理的调整生产计划，和利用有限的资源，及时满足客户的交期，为公司今后产品的多元化打下了基础。

2、产品品质方面。

在今年工作中，在确保生产任务的情况下两层结构产品入库良率达到98%，三四层产品入库良率达到96%。我坚信只要每个员工在提高产品意识情况下，全力的投入在生产每一个环节中，产品质量一定会稳步提高。

3、设备管理方面。

在过去的一年里，各设备比较良好，并没有因为设备的问题影响到较大的工作，在定期的检修和保养下保证了设备的正常运转，进而确保了生产的稳定。

4、人员管理方面。

在每年的年初和年末，在人员变动和产线员工极不稳定的时候情况下，这无疑给生产管理带了了极大的压力，但在这压力的推动下本部门还是坚持对新近员工的岗前岗中培训，确保新进员工的\'顺利进入岗位角色，做到基本胜任轮换岗位工作，在这我要感谢行政部对员工的教育和工程部的技术培训和车间的各班长，的鼎力支持才始的我部门有了如今的良好局面。

5安全生产方面。

在过去的一年里，我部门将安全生产纳入生产日常管理工作之中，随时做到各车间员工的安全知识教育，监督和排除各车间存在的安全隐患。确保了生产车间的有序运行。全年度未发生较大的人体伤害和设备损坏事故。

生产部在过去的一年里虽然做了很多的工作，也取得了一定的成绩，但也还存在较多的问题，主要有以下方面的不足。

1、质量管理方面。

1.员工质量意识淡泊：目前在一部分员工身上还存在事不关己，漠然置之的态度。这与培养员工质量意识，树立质量危机感，落实产品质量责任制做得不够好，不到位有很大的关系。

2.缺乏全员参与质量管理理念：我们现在缺乏的就是全员参与质量意思，在我们计件和没有品管的巡检下，有时候会出现一个真空地带，班和班之间谁都管谁都不管的局面。而且有的时候在生产现场执行力不到位的现象。

3.缺乏生产质量记录意思：由于我部门全体计件化以后，在瞬速增产的同事忽略了产品生产的过程质量记录。产品在整个制造中过程中，如何完整记录产品过程质量状态尤为重要。虽然这方面在逐步的改善，但离我们质量管理体系所要求的，些我们所做，做我们所写。记我们所做的还差较远！

2、人员管理方面。

员工的精神面貌和紧张感缺乏，在这方面我们在策划一下整顿，制定完善的规章制度和培训计划。实施有效的激励措施，不断的提高员工的综合数字，以适应企业以后发展的需要。

3、物料消耗管理方面。

1、建立健全的工作质量职责制度。对公司每个部门和员工都明确规定各部门和个人在工作中的具体任务、责任和权利，以便做到质量工作事事有人管，层层、人人有专责，办事有标准，工作有检查，这样才可以把质量有关的工作和广大员工的积极性结合起来形成一个严密的控制体系。

2、因公司员工的流动量大，个别的团队凝聚力和归属感补强，长期以来必将影响产品质量、工作效率，因此建议公司在企业文化和员工归属感和团队的凝聚力加强树立与培训。

20xx年即将结束，20xx年的工作也即将告一段落，在这一年里，我经过自身努力，克服各种困难，特别是在领导的大力支持下，这一年是有意义的、有价值的、有收获的。基本上的完成了本年度的工作，经历这两年来的生产管理工作。通过这些项目的管理，熟悉了公司的运作程序流程，掌握了公司系统的操作过程，这为今后的工作打下了一定的经验基础。

述职人：xxx。

20xx年xx月xx日。

**生产经理年终述职报告篇二**

各位领导，职工同志们：

xxx，男，现担任xx有限公司生产部经理，兼管品控部、设备部、仓储部、研发部等工作。一年来所属部门及所管辖部门工作都有所提升，具体表现在生产成本控制、产品质量控制、物流、人员效率等方面；实际工作中也存在不少的问题，值此年末之际汇总报告如下，是为本人年终总结或述职报告。

1、设立了专人进行成本核算，并结合以往公司的核算方法进行两次大的改进；达到了两个方面的目的，一是成本核算更加真实、及时、有效，二是对相关人员的考核提供了依据。

3、明确了大部分的成本控制标准，使得管理人员及操作员工做到心中有数、目标明确；

4、月末公布成本情况并召开专题会议进行分析，制定改正方案，跟踪纠正措施的执行情况；同时对相关人员执行严格的考核制度。

1、通过召开会议及组织培训提高员工的质量意识；

2、全年无重大恶性质量事故；

3、对质量问题及时处理并做通报，强化员工质量观念；

4、考试工艺规范、操作规范；

5、完善部分生产记录（投料记录等）、发货记录等，使产品具备可追溯性；

7、明确生产管理人员的质量考核指标，严格考核，使得各级管理人员重视生产过程的各个环节质量控制。

目前存在主要问题：

1、没有系统的质量管理体系，需建立并运转；

3、与质量管理相关的.记录不完善，需进一步加强并实际运转；

4、物控管理人员的培训没有完善的制度机制，需建立并实施；

5、需要明确品控员职责；

6、没有完善的品控记录，质量问题及质量事故记录（发生过程、造成损失、发生原因分析、事故处理报告、事故纠偏措施等）。

1、细化分工提高单位时间劳动效率；

3、调整工资分配方式，使劳有所值、劳有所得；

4、明确工作目标，采取适当的激励措施提高员工的.生产积极性。

目前存在主要问题：

2、对员工的工作情况记录不完备，不能做到每名员工做最适合自己的工作；

3、调岗随意性大使员工茫然无所适从；

4、没有有效的新设备、新工艺引进机制，不能大幅度降低员工劳动强度、减少工作时间且提高工作效率。

3、反复的讲丛书上看到学到的知识、思想，并在适当的机会集体讨论，鼓励管理人员多看书，努力打造学习型团队。

主要问题：

1、没有系统的企业文化建设方案，没有形成固有的企业文化氛围；

4、没有合适的业余生活，没有建立很好的团队观念。

最后，说几句绝非客套的客套话：感谢x总、x总！没有您们的支持我什么都做不成；感谢相关部门员工！没有您们的配合我什么都做不好；感谢我的部门员工！没有您们的辛勤工作我什么都不是！

述职人：xxx。

20xx年xx月xx日。

**生产经理年终述职报告篇三**

尊敬的领导：

您好!

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，同时祈愿我们公司明年会更好。

在过去的一年里，生产部门力挑重担，进行了大量的工艺摸索试验，冲压方面：克服了原材料板型差、客户质量标准大幅提高、原材料到货不及时、客户订单临时调整等困难，使得我们公司产品生产从往年单一的xxxxx产品实现了向xxxxx、xxxxx同时生产的成功过渡。顺利完成xx吨，xxx吨。热处理方面：根据客户的要求，及时请教同行业厂家的相关经验，对我公司以前传统的退火工艺进行了大胆改进，经过一段时间的试验，一些刚开始接触的高效材料经过处理，产品基本上达到了客户的要求，同时生产部也总结了很多宝贵的经验。共完成热处理产品吨。新产品方面：xxx器是客户在今年新开发的产品，为了达到客户在产量和质量方面的要求，生产部顶着原材料到货不及时、产品型号杂乱、单品种需求量少、客户订单不稳定、模具更换频繁的困难共为客户加工特变产品吨，并合理调整生产计划，利用xxx空闲时间，开发了xxxx产品并完成了为客户的小批供货。为今后公司产品多元化打下了良好的基矗材料初加工及对外加工方面截至xx月xx日共完成.

在完成上述产量的同时，我们生产制造部门也高度重视产品质量，严把生产工序的每一个质量控制关，利用例会、质量会、班前会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，及时为新职工安排质量、操作技能方面基本的理论培训和现场操作实践，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。根据产品特征分类及质量要求，在生产部内部安排专人兼职负责，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。

在这xx年的一年里，公司投入资金购置了更加精密的模具和设备，为产品的产量和质量提供了更加有力的保证，虽然大部分设备都是新设备，故障率较低。但我们设备维修人员还是克服了技术力量薄弱的困难、按照设备维护保养的相关文件对设备进行定期检修保养，并且作了相应的记录及详细的设备点检表、模具维修记录、并为每套模具建立了详细的档案，有力地保障了设备的正常运转，进而从很大程度上确保了生产运行的稳定性。

xxx

20xx年xx月xx日

**生产经理年终述职报告篇四**

a、设立了专人进行成本核算，并结合以往公司的核算方法进行两次大的改进；达到了两个方面的目的，一是成本核算更加真实、及时、有效，二是对相关人员的考核提供了依据。

c、明确了大部分的成本控制标准，使得管理人员及操作员工做到心中有数、目标明确；

d、月末公布成本情况并召开专题会议进行分析，制定改正方案，跟踪纠正措施的执行情况；同时对相关人员执行严格的考核制度。

通过以上方法、措施使得全年各类原材料成本偏差控制在：0.3.2%。

符合公司的标准成本偏差。各级管理人员及生产员工的成本意识均得到了加强和提高。

目前存在的主要问题：

b、维修费未进行统计，指标不清楚，尚未纳入责任考核；未建立相应管理制度；

c、低值易耗品进行了部分制度规范（《劳保用品发放标准》、《低值易耗品发放制度》等），但是统计不完善，指标不清楚，未纳入责任考核。

d、非生产部门成本意识不强，没有具体的部门成本控制指标和相关制度（例如：仓储部装卸费、整库费、周转费、租库费等的控制；品控部客诉费、检测费、公关费等），部分管理人员数字观念不强。

a、通过召开会议及组织培训提高员工的质量意识；

b、全年无重大恶性质量事故；

c、对质量问题及时处理并做通报，强化员工质量观念；

d、考试工艺规范、操作规范；

e、完善部分生产记录（投料记录等）、发货记录等，使产品具备可追溯性；

目前存在主要问题：

a、没有系统的质量管理体系，需建立并运转；

c、与质量管理相关的记录不完善，需进一步加强并实际运转；

d、品控管理人员的培训没有完善的制度机制，需建立并实施；

e、需要明确品控员职责；

h、对员工的培训需要再规范，编制培训计划、培训教材并跟踪培训效果；

a、细化分工提高单位时间劳动效率；

d、调整工资分配方式，使劳有所值、劳有所得；

e、明确工作目标，采取适当的激励措施提高员工的生产积极性；

目前存在主要问题：

b、对员工的工作情况记录不完备，不能做到每名员工做最适合自己的工作；

c、调岗随意性大使员工茫然无所适从；

《仓储部卫生管理规范》、《效益奖管理规范（工龄和全勤）》；

b、在制度贯彻方面坚持的中心思想是：“要想执行有力，必须措施有力；要想措施有力，必须检查有力；要想检查有力，必须奖惩有力。”。并在实际工作中强化监督检查及记录的职责，坚持没有检查工作就不算完成（即便实际工作已经完成），强化各级管理人员的监督检查意识和接受监督检查的意识。

c、考核尽可能的量化，以事实为依据、以数据为准绳。使得考核尽可能的公平合理，同时辅助以有力的奖惩力度，极大的提高了管理人员的工作积极性。也通过数据考核增强了管理人员的数据观念，使工作有更直观的参考和理性。

目前存在主要问题：

c、有些制度时间较长，不能及时修改，在面临问题是出现按制度走不通的尴尬。

主要问题：

a、没有系统的企业文化建设方案，没有形成固有的企业文化氛围；

d、没有合适的业余生活，没有建立很好的团队观念。

b、

主要问题：

a、

b

a、

b

最后，说几句绝非客套的客套话：

感谢孙总、杨总！没有您们的支持我什么都做不成；

感谢相关部门员工！没有您们的配合我什么都做不好；

感谢我的部门员工！没有您们的辛勤工作我什么都不是！！

**生产经理年终述职报告篇五**

尊敬的领导：

您好!

今年步伐显得又紧张又忙碌，但我们生产一部在公司领导的正确决策和领导下，大家紧密团结、努力奋斗，圆满完成了公司下达的生产任务。回顾20xx年的工作，我们部门围绕安全生产、保质保量完成生产任务为前提，主要做好了以下方面的工作：

1.生产管理：公司根据产品销售情况下达的生产计划，我们能合理地服从生产，保证了日常生产和正常休息。车间也克服了生产任务重、人员不足等困难，如进行菌种工段和提取相互帮助生产等，这样既保证完成生产任务，又让大家可以挤出时间来休息，调整作息。

2.完成产量：20xx年我们完成tw101中间品a批;tw102中间品a批;tw103中间品a批，当前我们还在做tw103中间品a最后一批，但我们同时完成了下个月初tw101中间品a的准备工作。

3.产品质量：在保证完成生产任务的同时，车间高度重视保证产品质量的重要性。按照gmp的要求严格管理我们，要求我们严格执行标准操作规程。20xx年部门里经常通过开会等多种形式进行研究，不断总结经验，保证产品的质量和数量。我们都相信，只要我们每个员工都有高度的质量意识，并付诸于生产操作的每个环节，产品质量将会持续稳定地生产出来。

1.整个生产部门从八月份至今，投入了大量的人力物力做车间改造：我们菌种工段也换了供洁净室用的空调，还有之前给两个菌种库都添置了备有空调以防止温度失控，同时接种室的温湿度做到了在线监控和记录。这样以后，我们不用每天时时刻刻观察种子的培养环境，同时也减少了进出洁净室而污染种子的环境。

2.现在最大的变化是我们也越来越重视设备保养的重要性，因为我们明白只有平时积极地做好设备的维护保养，才可以确保设备能够帮助我们顺利完成生产任务，同时领导也经常提醒我们在\"待生产\"期间做好设备的检查工作。所以我们现在做的不仅仅是规范的使用设备完成生产任务，还有做好所使用设备的维护保养工作，及早地发现其故障原因等问题。

3.车间的卫生也是我们工作的一部分，我们尽自己所能，抽出时间做好设备及环境的清洁工作，使自己在干净整洁的环境下工作。

现在tw101中间品a和tw102中间品a的生产周期都已经缩短，xx和xxx也及时对各个文件做了修改或新增，我们大家也都在生产前按时参加培训和考核。

1.随着生产任务的增加，有新员工进入生产车间的，也有我们和其他部门合作完成生产的，大家都相互合作，相互学习，一起完成岗前岗中培训，然后顺利进入各个产品角色胜任本岗位工作。

2.公司重视我们员工的健康，完成了年度体检;也重视安全生产，我们大家积极参加培训并完成考核目标。

在20xx年一年的工作中，虽然进步了很多，但来到102车间后还是出现了些需改进的地方：

1.对岗位sop执行不到位：车间记录记录不及时;状态标识未及时悬挂或标明等。一些细节问题在qa来飞行检查是有不同程度的反映。

2.也许自己专业有限，或是自己缺乏专研精神，使我对其他方面所知甚少……

现在要提升生产产量已成定局，工作压力比较大，要吃苦耐劳，勤勤恳恳踏踏实实地做好每一项工作，处理好每一个细节，努力提高自己的专业技能，尽快的熟悉和进步。其中，以下几点是我下年重点要提高的地方：

1.要提高工作的主动性，工作要制定好计划，并按照计划执行;

2.把握一切机会提高专业能力，加强平时知识总结工作;

3.要善于思考和实践，并加强和同事领导间的交流。

作为公司经理，依然需要学习，多听、多看、多想、多做和多沟通，发现每一个员工他们身上的优秀工作习惯，丰富的专业技能，配合着实际工作不断的进步，每天只要进步一点点……技术活需要认认真真沉下心去做事情。

xxx

20xx年xx月xx日

**生产经理年终述职报告篇六**

尊敬的领导：

您好！

今年步伐显得又紧张又忙碌，但我们生产一部在公司领导的正确决策和领导下，大家紧密团结、努力奋斗，圆满完成了公司下达的生产任务。回顾20xx年的工作，我们部门围绕安全生产、保质保量完成生产任务为前提，主要做好了以下方面的工作：

1、生产管理：公司根据产品销售情况下达的生产计划，我们能合理地服从生产，保证了日常生产和正常休息。车间也克服了生产任务重、人员不足等困难，如进行菌种工段和提取相互帮助生产等，这样既保证完成生产任务，又让大家可以挤出时间来休息，调整作息。

2、完成产量：20xx年我们完成tw101中间品a批；tw102中间品a批；tw103中间品a批，当前我们还在做tw103中间品a最后一批，但我们同时完成了下个月初tw101中间品a的准备工作。

3、产品质量：在保证完成生产任务的同时，车间高度重视保证产品质量的重要性。按照gmp的要求严格管理我们，要求我们严格执行标准操作规程。20xx年部门里经常通过开会等多种形式进行研究，不断总结经验，保证产品的质量和数量。我们都相信，只要我们每个员工都有高度的质量意识，并付诸于生产操作的每个环节，产品质量将会持续稳定地生产出来。

1、整个生产部门从八月份至今，投入了大量的人力物力做车间改造：我们菌种工段也换了供洁净室用的空调，还有之前给两个菌种库都添置了备有空调以防止温度失控，同时接种室的温湿度做到了在线监控和记录。这样以后，我们不用每天时时刻刻观察种子的培养环境，同时也减少了进出洁净室而污染种子的环境。

2、现在最大的.变化是我们也越来越重视设备保养的重要性，因为我们明白只有平时积极地做好设备的维护保养，才可以确保设备能够帮助我们顺利完成生产任务，同时领导也经常提醒我们在\"待生产\"期间做好设备的检查工作。所以我们现在做的不仅仅是规范的使用设备完成生产任务，还有做好所使用设备的维护保养工作，及早地发现其故障原因等问题。

3、车间的卫生也是我们工作的一部分，我们尽自己所能，抽出时间做好设备及环境的清洁工作，使自己在干净整洁的环境下工作。

现在tw101中间品a和tw102中间品a的生产周期都已经缩短，xx和xx\_也及时对各个文件做了修改或新增，我们大家也都在生产前按时参加培训和考核。

1、随着生产任务的增加，有新员工进入生产车间的，也有我们和其他部门合作完成生产的，大家都相互合作，相互学习，一起完成岗前岗中培训，然后顺利进入各个产品角色胜任本岗位工作。

2、公司重视我们员工的健康，完成了年度体检；也重视安全生产，我们大家积极参加培训并完成考核目标。

在20xx年一年的工作中，虽然进步了很多，但来到102车间后还是出现了些需改进的地方：

1、对岗位sop执行不到位：车间记录记录不及时；状态标识未及时悬挂或标明等。一些细节问题在qa来飞行检查是有不同程度的反映。

2、也许自己专业有限，或是自己缺乏专研精神，使我对其他方面所知甚少……。

现在要提升生产产量已成定局，工作压力比较大，要吃苦耐劳，勤勤恳恳踏踏实实地做好每一项工作，处理好每一个细节，努力提高自己的专业技能，尽快的熟悉和进步。其中，以下几点是我下年重点要提高的地方：

1、要提高工作的主动性，工作要制定好计划，并按照计划执行；

2、把握一切机会提高专业能力，加强平时知识总结工作；

3、要善于思考和实践，并加强和同事领导间的交流。

作为公司经理，依然需要学习，多听、多看、多想、多做和多沟通，发现每一个员工他们身上的优秀工作习惯，丰富的专业技能，配合着实际工作不断的进步，每天只要进步一点点……技术活需要认认真真沉下心去做事情。

述职人：xx。

20xx年xx月xx日。

**生产经理年终述职报告篇七**

a、设立了专人进行成本核算，并结合以往公司的核算方法进行两次大的改进；达到了两个方面的目的，一是成本核算更加真实、及时、有效，二是对相关人员的考核提供了依据。

d、月末公布成本情况并召开专题会议进行分析，制定改正方案，跟踪纠正措施的执行情况；同时对相关人员执行严格的考核制度。

通过以上方法、措施使得全年各类原材料成本偏差控制在：0.3.2%。

符合公司的标准成本偏差。各级管理人员及生产员工的成本意识均得到了加强和提高。

目前存在的主要问题：

b、维修费未进行统计，指标不清楚，尚未纳入责任考核；未建立相应管理制度；

c、低值易耗品进行了部分制度规范（《劳保用品发放标准》、《低值易耗品发放制度》等），但是统计不完善，指标不清楚，未纳入责任考核。

d、非生产部门成本意识不强，没有具体的部门成本控制指标和相关制度（例如：仓储部装卸费、整库费、周转费、租库费等的控制；品控部客诉费、检测费、公关费等），部分管理人员数字观念不强。

a、通过召开会议及组织培训提高员工的质量意识；

b、全年无重大恶性质量事故；

c、对质量问题及时处理并做通报，强化员工质量观念；

d、考试工艺规范、操作规范；

e、完善部分生产记录（投料记录等）、发货记录等，使产品具备可追溯性；

目前存在主要问题：

a、没有系统的质量管理体系，需建立并运转；

c、与质量管理相关的记录不完善，需进一步加强并实际运转；

d、品控管理人员的培训没有完善的制度机制，需建立并实施；

e、需要明确品控员职责；

h、对员工的培训需要再规范，编制培训计划、培训教材并跟踪培训效果；

a、细化分工提高单位时间劳动效率；

d、调整工资分配方式，使劳有所值、劳有所得；

e、明确工作目标，采取适当的激励措施提高员工的生产积极性；

目前存在主要问题：

b、对员工的工作情况记录不完备，不能做到每名员工做最适合自己的工作；

c、调岗随意性大使员工茫然无所适从；

《仓储部卫生管理规范》、《效益奖管理规范（工龄和全勤）》；

b、在制度贯彻方面坚持的中心思想是：“要想执行有力，必须措施有力；要想措施有力，必须检查有力；要想检查有力，必须奖惩有力。”。并在实际工作中强化监督检查及记录的.职责，坚持没有检查工作就不算完成（即便实际工作已经完成），强化各级管理人员的监督检查意识和接受监督检查的意识。

c、考核尽可能的量化，以事实为依据、以数据为准绳。使得考核尽可能的公平合理，同时辅助以有力的奖惩力度，极大的提高了管理人员的工作积极性。也通过数据考核增强了管理人员的数据观念，使工作有更直观的参考和理性。

目前存在主要问题：

c、有些制度时间较长，不能及时修改，在面临问题是出现按制度走不通的尴尬。

主要问题：

a、没有系统的企业文化建设方案，没有形成固有的企业文化氛围；

d、没有合适的业余生活，没有建立很好的团队观念。

b、

主要问题：

a、

b

a、

b

最后，说几句绝非客套的客套话：

感谢孙总、杨总！没有您们的支持我什么都做不成；

感谢相关部门员工！没有您们的配合我什么都做不好；

感谢我的部门员工！没有您们的辛勤工作我什么都不是！！

**生产经理年终述职报告篇八**

尊敬的公司领导：

您好!

我是20\_\_年\_\_月到\_\_\_\_项目部担任生产经理，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。

(一)明确任务、开拓创新，有计划、有组织地抓好施工生产。

20\_\_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。

1、强化生产准备的充分性。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。

2、强化生产组织的严密性。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。

3、强化生产计划的严肃性。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。

4、强化施工管理文明的有序性。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。

5、靠前指挥，及时解决问题。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。

(二)加强安全管理工作，做到生产无事故。

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\_\_\_\_跨海大桥项目部安全管理工作的平稳运行。

总结经验，加强学习，努力做合格的生产管理者为了适应新形势、新任务、新工作的要求，主动加强业务知识和理论的学习，不断丰富提高自身的知识储备和层次。同时，我还能够从其他领导同志身长汲取优点和长处，弥补自身不足，努力做企业合格的管理者。

以上是我在20\_\_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\_\_\_\_跨海大桥项目部的生产管理工作再上一个新的台阶。

述职人：\_\_\_\_\_\_。

20\_\_年\_\_月\_\_日。

**生产经理年终述职报告篇九**

尊敬的公司领导：

您好!

我是20\_\_\_\_年8月到\_\_\_\_\_\_\_\_项目部担任项目主管生产副经理，今年8月份以前在芜湖海螺三期工程项目担任项目副经理。主要分管项目部的安全管理、生产组织、施工协调、后勤保障工作。一年来，在上级领导的支持和众多同事的帮助下，本人认真地履行项目管理各项职责，管理工作不断进步，较好地完成了各阶段项目施工生产任务。竭诚为业主和公司交上一份满意的答卷，我现在将20\_\_\_\_年度的工作情况做以述职，请各位领导进行审议。

一、安全生产管理方面。

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;安全是每个工程施工现场管理的重中之重，我项目部每周一早上召集全体员工召开安全例会，强调安全注意事项，总结上周安全情况和制定下一步安全防护措施。有效的提高了员工的安全意识和整体素质。项目部定于每周五进行施工现场安全大检查，及时发现问题及时整改，减少隐患，防治安全事故的发生。同时根据工程各阶段、各时期的不同特点，及时提醒所有人员到施工现场要做到\"三不伤害\"，要注意防滑、防坠落、防落物伤人、防触电等。在全体人员的齐抓共管下，有效的减少和杜绝了隐患。

二、施工质量管理方面。

对于全厂各工序施工管理工作，主要做到以下几点：1，按照有关的质量管理标准和规范对全厂所有工序施工进行了全面跟踪，使各工序施工质量符合规范标准，达到监理和业主要求，从而使工程质量处于受控状态。2，细节决定成败，严格要求各工段做好防腐刷漆、工完场清、防火防盗防潮等工作。一些细节上注意到位后，使整个工程外观质量有很大的提高。3，施工标准的统一性和完整性非常重要，多次组织各工段班组长、工程技术部工程师进行技术交底，保证施工质量。真正做到在过程控制中严把质量关，发现问题及时整改落实，不留死角。事前交底预防，过程严格监控，结果确保落实。

三、降本增效和成本控制。

针对海螺集团的工程项目，我们必须要做好自购材料的认价工作和价拨材料的管理工作。在两个项目工作期间，先后四次对项目部技术人员进行培训有关价拨材料的管理和注意事项，让每个参建的工程技术人员都是理解和认识到价拨材料的真正含义，材料管理的重要性，降本增效的实质意义。从而达到提高生产效率，降低生产成本加强成本控制的目标。

如：开具价拨单要严格谨慎，我方填写的内容必须详细清楚。如：\"铠装高压电力电缆\"，不能只写\"电缆\"。在规格一栏填写时也要注意完整性，如：\"c-5\_\_1.5/ckvv-5\_\_1.5\"这三种规格的电缆不能只填写\"5\_\_1.5\"的\"c3\_\_185\"与\"c\_\_185\"代表的不同电压等级的电缆，而且价格(416元和374元)和数量上都容易出错。有可能在业主供应处和财务处就会误将价格和扣款按价格的计算，而在现场实际工程量和图纸量上，你计算不出相应价格的材料工程量，这样会在工程结算时造成价拨材料的严重亏损。在施工材料的计划、采购、使用方面也计算得非得准确，努力做到精益求精。一些难以确定的数据，我们用皮尺现场测量，做到心中有数。大大提高了材料的利用率，降低施工成本。在保证安全和质量的情况下，确保工程进度。

四、20\_\_\_\_年度所在项目工程款收款情况。

1、我公司负责的安徽芜湖海螺三期c/d项目a线机电设备安装，根据合同此机电设备安装工程估算造价暂定为c万元人民币(其中烧成窑尾子项暂估价：\_\_万元人民币，电气自动化安装估价\_\_万元)，实际提交业主预算价格约\_\_万元，现工程款收款金额为\_\_万元。2、我公司负责承建的\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/d项目合同预估总价\_\_万，目前实际收款约\_\_万元。

五、廉洁从政情况。

本人虽然目前不是党员，但在思想上一直与党组织保持一致，深受党员同事的感染和熏陶，这次会议的全过程，我们项目部专门组织学习观看。从中我体会到我党一贯倡导和坚持的\"解放思想，实事求是\"、\"求真务实，真抓实干\"的作风和传统，展示和彰显了我党\"务实\"、\"高效\"的自信心。

旗帜就是方向，旗帜凝聚力量，我想通过自己的不懈努力，在党的正确领导下，做好本职工作，从身边的小事做起。针对我公司的工作特点，结合自身实际工作任务，公平公正地处理好工程施工各项事务，对于不按规范要求施工和浪费材料的事实严格管理，与损害公司及国家利益和名誉的作风坚决斗争，与徇私舞弊、玩忽职守的事实决不苟同，决不姑息养\_\_。遇到问题时，就事论事，不推诿扯皮。做到严格管理，自己控制、自我约束、自我监督。

六、下年度工作设想及建议。

随着水泥建材行业的萎缩，工程建设各方面要求越来越高，我们应该时刻保持紧迫感，不断学习新技术新方法。应注重培养后备人才，并留住人才，为公司下一步国内、国际市场储备力量。我认为下年度工作重点首先是要做好在建项目的安全和质量，以诚信取胜，以质量制胜。打造精品工程，建一个项目树一块牌子，重塑\"铁军\"精神。同时加强市场开拓经营，争取更多的市场份额，发扬厚德积业，秉承前学、厚于德、诚于信，敏于行的企业理念和文化。

七、存在的不足和改进方向。

1、有时工作碍于人情面目，放不开手脚。在今后工作中做到就事论事，大胆管理，公事公办。

2、学习热情有所懈怠。在以后的学习中，严格要求自己，激发学习热情，不再以工作忙作为借口而消极懈怠。

述职人：\_\_\_\_\_\_。

20\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！