陈国明 NO. DATE: 9月8日

假如我是副总经理

实习我是局者，这个题目以前没在我的思考范围内，只想认真做好职责范围内的工作，专注眼前的手头的事。公司开展的征文活动，让自己的思绪飞翔了一下，思考一下，假如我是副总经理，那么我该怎么做呢？

由于公司成立时间较短，管理上还有待完善。各种工作流程、职责，规章制度不够健全，需要尽快理顺；执行力不强，有待提高；管理人员、员工素质参差不齐，专业技能不高，工作标准低，需要尽快

成长。还有很多方面需要完善和提高，从而推动公司管理走向正规，各部门各司其责，所有岗位正常运做，实现公司又快又好的发展。

我考虑从以下几个方面开展工作

第一，摆正位置，当好总经理的参谋助手，协助总经理管好生产方面的工作。

第二，坚持学习。自己的各方面知识、能力还不能满足岗位需求，所以要在现有掌握知识基础上，发挥自身优势，继续学习其他方面知识，从安全生产到管理知识。从运行到抢修，到技术改造，都需要一

定的提升。

第三、安全生产。安全生产是永恒的主题，安全就是最大的效益。要从安全基础工作抓起，重点是培训教育，隐患排查，事故演练。严格执行两票三制，加大监督考核力度，保持安全管理高压态势，实现本质安全目标，确保人身安全，设备安全。

第四、成本控制。生产运行方面坚持"安全经济、稳定运行"的生产方针，一是从经济指标着手，在保证供热质量和烟气排放指标的前提下，尽量多发电，各项指标靠

红线运行，最大限度挖掘生产运行潜力。二是追求稳定运行，通过培训考试，技能鉴定，现场考问，实战演练、以师带徒等措施，提升员工专业技能与应变能力，保证操作正确率，为稳定运行奠定基础。

检修方面要把握备件质量与成本的平衡，鼓励修旧利废，备件领用以旧换新，控制备件费用，为制定年度制造费用计划积累数据。坚持"该修必修，修必修好"原则，提高检修质量，延长设备运行时数。掌握前沿技术，推动技术进步与技术革新，合理安排技术改造，挖掘

生产成本潜力。

第五、内部流程。各部门理清职责，从工作中梳理流程、发现问题，解决问题。完善制度，落实责任，狠抓执行，持续改进。合理授权，推进部门、专业、运行值为责制，给予相应权利的同时要承担相应的责任，工作目标层层分解落实，专工、值长、班长责任清晰明确，各司其责，工作到位，通过小目标的完成推动总体目标的实现。

第六、团队建设。以班组建设为基础推动团队建设，关注班组长的培养、发挥班组长作用。培养下

务是管理者的一项主要职能，首先要求各专业、值长加强学习，提高系统思考能力、专业技能，文字水平、电脑办公操作、综合素质与自身修养等。同时要求专业、值长都要有目的的培养人才梯队，把管理人员能否培养出能接替本岗位人才作为考核其业绩的一项指标。重视人文关怀，通过传道解惑，各种集体活动、互帮互助等多种措施促进感情，提高凝聚力。杜绝一言堂，谦逊真诚，营造公平公正、阳光透明，互相尊重，群策群力的良好工作氛围。

以上是一些不成熟的思路，有些暂时可能不符合在想法。但在以后的工作中，我要以“活在当下”的态度面对工作，面对生活，踏踏实实的做好眼前的每一件事，在挫折和困难中不断前行，坚持原则，坚守底线，坚守一份清明。不忘初心，不忘兢兢业业为公司发展奉献的初心；方得始终，方能在日日夜夜的工作中看到公司更大更强！

运行部　陈同时

2018年9月8日