

践行工艺管理 增强竞争实力

上海东方泵业（集团）有限公司 （201907） 彭学斌 姜 娟

东方泵业集团是一个制造各种水泵的大型民营企业，在基础管理工作中，把强化工艺管理作为提高产品质量的重要途径，从工艺管理的实践和认识中，探索一条持续经营的发展道路。

“商海竞游，百舸争流，领占先机，必定胜出。”为了加强与客户的战略协同能力，公司建立了有效的工艺管理体系，并加大对工艺装备的巨大投入，新工业园的建成投入了大量的高精尖先进设备，使制造水平不断提高。为适应企业快速发展的需要，致力于提高工艺管理水平来提高产品质量和生产效率，使工艺管理最大程度地发挥人才、设备等技术资源的优势。生产副总亲自挂帅主管工艺管理，制造中心全面贯彻执行，质保中心监督检查，技术中心设计工艺、协助技术问题处理，各部门协同参与，共同促进工艺管理有序运行，矢志不渝打造一流生产力。笔者将东方泵业在工艺管理中的实践和认识归纳总结出来与同行一起探讨。

1. 确定工艺管理目标

(1) 建立正常工艺管理秩序，稳定和提高产品质量，实现均衡生产。

(2) 创造良好生产环境，消除质量隐患，降低生产成本，提高生产效率。

(3) 充分发挥人才、设备等工艺技术资源优势，提高生产能力。

(4) 建立工艺管理平台，不断提高制造水平，增强公司竞争实力。

2. 建立职能部门工作职责（附表）

职能部门	工作职责
领导小组	开展工艺管理日常工作，组织工艺纪律检查，确保实施过程的正常秩序

(续)

职能部门	工作职责
技术中心	注重产品设计结构的工艺性和经济性
工艺部	严格图样工艺审核，致力工艺文件的正确、完整、统一，并督促贯彻、执行、检查
	设计合格的工艺装备，做好现场工艺技术指导和工艺技术问题处理
设备部	保证设备的参数、性能及使用精度满足工艺要求
	保证动力参数满足工艺要求
制造中心	贯彻落实工艺措施，按工艺合理安排和组织均衡生产，监督检查现场工艺执行情况
	按工艺要求提供合格的外协件，并做好工装的使用管理
供应部	按工艺要求采购合格的材料、外购件等生产物品
物资部	按工艺要求存储、保管、提供合格的材料等生产物资
质保中心	负责制造过程中的工序质量控制和工艺纪律检查的组织工作
计量室	保证量检具、仪器仪表等计量器具周期检测和配制，及使用精度满足工艺要求
质检部	按工艺要求做好工序质量检验控制及现场工艺纪律检查和考核
生产人事部	按需要配制各类生产人员，保证定人、定机、定工种的实现
开发培训部	做好专业技术的培训

3. 加强日常工艺管理

(1) 工艺管理实施 加强员工工艺技术培训，强化工艺管理意识，使操作者透彻理解并形成共识，营造良好的工艺管理氛围，并通过一系列的工艺管理活动激发

员工参与热情和潜能的发挥。加强现场工艺交流和技术指导,严格规范化操作,及时处理工艺问题,减少差错率和废品率;推行新工艺,采用新刀具、新工装提高加工效率,增设必要的专用检具提高检测准确率;对执行中的工艺文件存在的技术问题及时加以修正,对在生产中采用的新技术、新工艺及时纳入工艺文件并贯彻执行。

(2) 工序质量控制 对于产品精度、可靠性有重要影响的工序,或对下道工序有较大影响的工序,以及质量信息反馈中发现不合格处较多的工序,设置质量控制点,制定操作指导书进行重点管理,加强关键工序质量控制数据的收集和统计,及时分析或测定工序能力,当工序能力不足时及时调整或追加措施。

(3) 工艺试验研究 在生产过程中,针对关键工艺问题,尤其是新产品的某些零件的精度和技术要求过高时,及时采取措施进行工艺试验研究,保证试制出符合设计的产品。工艺试验研究的成果推广应用,既为新产品投产服务,又为今后发展品种打下基础。

(4) 工艺技术分析 在贯彻执行工艺规程的过程中,定期进行工艺技术分析,考核各项技术指标包括产品质量指标、劳动量指标、材料消耗指标等是否达到预期的水平,对技术经济效果作出正确评估,有针对性地对工艺规程进行修改与整顿,使工艺文件更加完善,充分发挥其正确指导生产、合理组织生产的作用。

4. 严格工艺纪律

(1) 制定工艺管理细则 先进的工艺技术依赖于有效的工艺管理和严格的工艺纪律才能得到保证和实现。为保证各项工艺文件在生产过程中能顺利贯彻执行,公司对各职能部门和生产者制定了严格的工艺管理措施,使参与生产的人们共同遵守工艺秩序,从而使工艺管理工作有法可依、有章可循。

(2) 严格检查,奖罚分明 严格工艺纪律是工艺管理工作的关键,是建立企业正常生产秩序、保证产品质量、提高生产效率、节省材料消耗、组织正常生产的必要条件。在生产过程中,将执行工艺规定列为操作者岗位管理的重要内容之一。对在工艺管理工作中积极推行、严格管理、提高质量、取得成效者实行嘉奖,成绩显著者按公司管理条例实行重奖;对在工艺执行中提出合理化建议或技术革新,经采纳有效者实行嘉奖,贡献

突出者按公司管理条例实行重奖;凡在工艺管理中执行不力、不予配合、互相推诿者应加以教育、批评,情节严重者按公司管理条例进行罚款直至开除处理。车间、班组工艺管理考核评分标准,作为基层管理人员浮动工资和奖金计算系数;操作者工艺纪律检查记录,作为员工综合考核依据之一,罚款从当月工资中扣除,连续3个月不扣分给予物资奖励,全年不扣分按公司管理条例实行重奖。

5. 努力提高工艺水平

提高工艺水平是工艺管理的中心内容,也是指导生产活动的重要环节。重视“以人为本”,加强人才培养,结合技师实践经验提高专业水平,为提高工艺水平打下人才基础;整顿和改善老产品工艺,促进工艺水平不断提高;广泛采用先进的工艺方法,不断更新或采用先进的技术装备,改善工艺条件,提高制造水平和劳动生产率,保证产口质量稳步提高;研究新材料的应用,保证产品可靠性,提高材料利用率,降低生产成本,也是工艺管理的重要内容。

6. 结语

大多数企业在考虑影响产品质量的工艺方面因素时,往往只重视工艺设计质量的高低和技术的先进程度,而忽视了企业工艺管理水平高低这一重要因素。工艺管理的完善程度直接决定了产品质量的好坏和加工效率的高低,及发挥人才、设备等资源优势的能力和企业的竞争实力。企业只有加强工艺管理,提高工艺水平才能适应市场经济的发展需求,才能在市场搏击中立于不败之地。

(收稿日期:20070929)

信息

SH—21 超声波硬度计受市场青睐

2007年10月24日,广西质量技术监督局与北京泰亚赛福科技发展有限公司(代理)鉴定合同,购买2台日本JFE公司生产的新一代硬度检测仪——SH—21超声波硬度计。

由日本JFE Advantech(原川铁 Advantech)公司生产的这款便携式超声波硬度计,只用一个小巧的探头即可在现场快速、直观地测量并显示硬度值,对于一些难测量的齿轮、R区、曲轴等更能显示它的优势。目前,该仪器在印刷、模具制造和汽车制造业应用得比较广泛。