

DOI: 10.16410/j.issn1000-8365.2019.09.023

“红、黄、绿”助推军工企业创新精细质量管理

樊超,王光明,张挨元,杜志强,张小东,刘江
(内蒙古第一机械集团公司第一分公司,内蒙古包头014032)

摘要:在铸造企业生产过程中,闭环的质量问题经常发生复现现象。为了从基础质量管理上彻底解决上述问题,结合公司的企业价值观,优化生产线流程,精细过程质量管理,借助数字化、信息化协同平台,通过“横向配合、纵向联动”协调机制,制定了“红、黄、绿”三色创新质量管理方式,并将三色相得益彰,完全杜绝铸件质量问题重复发生的现象,扎实提升企业内部基础管理水平,用“诚实守信”助推军工企业高质量发展。

关键词:质量问题复现;协同平台;三色质量管理方式;杜绝问题重复发生;提升基础管理水平

中图分类号: TG250.6

文献标识码: A

文章编号: 1000-8365(2019)09-0977-02

“Red, Yellow, Green” Boost Military Enterprise Innovation Fine Quality Management

FAN Chao, WANG Guangming, ZHANG Aiyuan, DU Zhiqiang, ZHANG Xiaodong, LIU Jiang
(First Branch, Inner Mongolia First Machinery Group Co., Ltd., Baotou 014032, China)

Abstract: In the production process of the military foundry enterprise, in the production process of foundry enterprises, the closed-loop quality problems often occur. In order to thoroughly solve the above problems from the basic quality management, combine the company's corporate values, optimize the production line flow, fine process quality management, with the help of digital, information platform, through the "Horizontal coordination, Vertical linkage" coordination mechanism, the "Red, Yellow, Green" innovative quality management mode was formulated. And the three colors complement each other, eliminate completely the casting quality problems recurring phenomenon, solid improvement of the enterprise internal basic management level, with "honest and trustworthy" boost the high-quality development of military enterprise.

Key words: quality problems recur; collaborative platform; three color quality management methods; completely solve duplicate problem occurrence; improve basic management level

1 公司质量管理理念

第一分公司作为内蒙古第一机械集团有限公司下属的专业化铸造公司,是生产大、中型各种铸钢件的专业化铸造公司,也是兵器工业集团总公司支持下建设的专业化某钢种材料铸造基地和军民融合产业单位。第一分公司已处在一个新的发展关键时期,用实际行动,将新的科技成果转化培育为企业新的经济增长点,创新精细化质量管理,并高效利用“红、黄、绿”三色质量管理模式,助力将第一分公司打造成为内蒙古自治区企业示范铸造生产线,成为中国某钢种材料大、中型铸钢件生产的“摇篮”,铸成国家北疆安全保障的重要基础性铸造产业之一。

第一分公司现按照内蒙古第一机械集团有限公司提出的“始终坚持以科技创新和管理创新为动力”企业价值观,坚持技术地位决定市场地位、市场地位决定公司地位,以技术地位、管理能力的不断提升来实现市场地位、公司地位的持续提升。在第一分公司内部对铸造全流程生产线完成升级先进设备改造的同时,优化调整生产工序作业流程,精细铸造全过程质量管理,降低人为因素影响,实现“机器换人”精益理念,打造数字化、信息化质量管理平台,创新公司内部管理方式,扎实提升公司内部基础管理水平,全面提高军民品铸钢件产品质量。

2 公司质量管理详介

随着第一分公司产品结构调整和转型升级步伐加快,产品的高性能、高标准、高质量无疑就成为生存和发展的重要基础,质量问题往往发生在忽视的细节上。“管理一松、漏洞百出”,这是当前企业面临的一大难题,第一分公司在深入推进军民品铸钢件

收稿日期: 2019-06-05

作者简介: 樊超(1984-),内蒙古包头人,学士,工程师,主要研究方向:铸造成形工艺,电话:15904728886, E-mail: fc15904728886@163.com

产品精细化管理进程中,采取全方位、多角度、超常规的各种措施,通过扎实开展推进质量专项培训、工艺交底和“三员”下班组等基础性工作,切实提升各类人员综合素质,并加大生产要素的投入力度,通过技术改造、工艺改进、工装设计等手段,降低人为因素造成的质量问题。继续推行“两表一单”质量管理方式,做好各工序生产过程中和军民品铸钢件成品交验时的质量管控。

“两表一单”质量管理方式是指使用“各工序生产过程中的质量问题统计表和质量成本绩效表、军民品铸钢件成品交验时的交验单”的一种公司内部基础质量管理方式。该质量管理方式具体运作流程为:以公司质量管理部门主导,组织技术部门与各生产车间质量主管负责人,每天联合对生产过程进行督导巡检,并将发现的生产过程中质量问题进行统计,梳理后对质量问题“拉条挂账”,相关质量问题负责单位进行原因分析、整改实施、措施验证,并在质量问题实施全过程中进行质量成本分析、统计、总结。在军民品铸钢件成品交验时,按交验单上的检查项点,各生产车间单位各司其职,提前1天将顾客代表待检查原始记录文件提供给公司质检部门,同时,军民品铸钢件成品在交检区域按照精益管理要求摆放整齐,为顺利向各方顾客代表交验军民品铸钢件成品提供可靠保障,增强了顾客代表的满意度。

质量管理,贵在落实;落实之要,贵在执行。第一分公司立足市场需要和公司自身管理,踏踏实实狠抓质量落实。各业务系统间“横向配合、纵向联动”,全面调动企业内部各方面的积极性,形成抓质量落实的强大合力,实现军民品铸钢件产品质量稳步向好。

3 “红、黄、绿”三色创新质量管理

第一分公司在提升公司全员质量预防意识的基础上,使用“红、黄、绿”三色创新质量管理。

首先公司内部成立了质量管理机构,总经理任组长,质量管理部门为主要负责部门,主管质量问题的策划开展、组织协调、专项检查、结论验证、工作考核等内容,负责将各部门梳理出的具体实际问题“拉条挂账”,督导协调各部门的具体实施,参与验证解决问题的措施效果。并在各部门解决问题后,形成闭环文件存档。质量管理部门每周统计、更新各部门针对具体问题的措施实施进度及结论。

其次,组织调动全员参与质量管理预防工作,定期开展公司内部全员“质量大讨论”,对员工提出高质量的隐患问题按质量预防制度文件给予质量

预防经济奖励,并且提出问题的员工受邀参与到解决专项问题的团队中出谋划策、策划实施,在生成结果经部门联合专家组验证效果后,给予专项问题解决团队专项经济奖励。

第三,对较大质量问题难以独立解决的部门,形成分公司级质量专项问题,以质量管理部门为核心,通过“横向配合、纵向联动”协调机制,形成各业务系统间的最强合力,将问题彻底解决。

最后,经过质量管理部门对各类质量问题进行“拉条挂账”式梳理后,按照“具体问题、采取措施、责任单位、责任领导、具体责任人、完成进度”等要求进行填写,合理排序,质量管理机构组长批准后,将PPT文件在公司内部局域网协同平台和公司内部集中管理设置在各车间的联网电子大屏上进行滚动播放、公开监督。

“红、黄、绿”三色主要应用在问题梳理后,形成于“拉条挂账”的质量问题文件中,对应设置为每个质量问题的相应背景底色,简明方便对问题的进展情况进行识别。

“红”:代表质量管理部门统计提出的质量问题,但还没有采取措施及完成进度的背景底色。

“黄”:代表质量管理部门统计提出的质量问题,已采取有效措施,还在验证措施结论中的背景底色。

“绿”:代表质量管理部门统计提出的质量问题,已采取有效措施,已进行措施结论效果验证,并形成闭环文件存档后的背景底色。

“红、黄、绿”三色在公司内部“抓准备、抓预防、抓细节、抓投产”质量管理中表现出了至关重要“颜色”。全员参与公司内部质量管理过程,将影响生产工序的真正质量问题抓出来,将真正问题的风险点辨识出来,集中合力、重点关注、制定措施、层层把控、有效预防。杜绝了公司以前“归零了就等于解决了”、“抹平了就没事了”的错误观念,促使公司全员根据各自职责和岗位,认真精细操作,确保质量问题消除在萌芽状态,深层次挖掘领导干部的主动管理意识、责任担当意识,从根本上彻底解决军工企业中质量问题重复发生的怪象。

4 结语

企业质量管理是一项系统长期工程,提升质量管理不能一蹴而就,需要持续改进相关工作问题,以“红、黄、绿”三色机制为企业质量管理抓手,不断发现具体问题、解决问题,在新时代中国特色社会主义进程中,用“诚实守信”助推军工企业高质量发展。