

Analysis of Man-Hour Quota Management in Custom-Made Manufacturing Enterprises

Duxia Wang

Chengdu Aircraft Industry (Group) Co., Ltd., Chengdu, Sichuan, 610092, China

Abstract

Under the background of the new era, the dynamic and flexible characteristics of market demand are gradually emerging, which put forward higher requirements for enterprise management. In this paper, the method of man-hour quota management in enterprises is analyzed from man-hour quota management in enterprises, this paper analyzes the application methods of man-hour quota management from three aspects of enterprise management, improving enterprise production capacity and enterprise production design.

Keywords

customized; machinery manufacturing enterprises; man-hour quota management

对定制型机械制造企业工时定额管理分析

王笃侠

成都飞机工业(集团)有限责任公司, 中国·四川成都 610092

摘要

在新时代的背景下, 动态化、灵活化的市场需求特征逐渐显现, 对企业管理也提出了更高的要求。论文从企业工时定额管理, 分析了企业工时定额管理的方法, 并基于定制的机械制造企业, 从企业的管理、提高企业生产能力、企业的生产设计三个方面分析了工时定额管理的应用方法。

关键词

定制型; 机械制造企业; 工时定额管理

1 引言

定制机械制造企业的产品具有类型多、批量小、寿命长、质量要求高的特点。鉴于此特性, 存在诸如即时生产和并行工程之类的理论。但是, 这些理论常常忽略了企业的生产时间, 时间作为企业运作的重要组成部分^[1]。企业只有在一定时间内才能保证生产的数量和质量。因此, 研究定制机械制造企业的工时定额管理对于企业来说具有重要意义。

2 工时定额管理的简述

工时定额管理一般来说就是企业在生产技术的支撑下按照标准的生产工艺与工序, 在规定的时间内完成产品的生产手段。工时定额管理理论上基本时间、辅助时间、生理需

求时间、工作地安排时间和终结时间五种理论。通常在工时定额管理实践中, 一般将它划分为生产加工时间、整理时间、环境保护时间以及生理需求时间四种。一般在这四种当中, 生产时间往往都会低于整理时间。例如, 在修毛刺和防锈的时候都会花费较多的时间去整理, 一般来说, 环保时间一般都是下班以后的时间, 工时定额管理研究人员大多数认为工时定额管理是企业一定的生产技术的状态下, 将生产一个合格的产品为目标, 对时间进行合理的安排利用。总的来说, 工时定额管理是企业生产的产品从无到有所用的全部时间^[2]。

3 对于工时定额管理方法的探析

3.1 经验估工法

产品设计图纸的要求和企业实际的生产环境经验是企业工时定额管理制定的依据。例如, 原材料、设备的采购等, 制定工时定额管理方案的方法就是经验估工法。经验估工法一般可以分为分析型、综合型和类比型三大方法。这种

【作者简介】王笃侠(1982-), 女, 研究生学历, 工程师, 成都飞机工业(集团)有限责任公司工时定额管理主管业务经理, 从事机械工时定额研究。

方法的特点在于制定的速度快、操作简单、工作量小等。但是它只能用于小件单批次的生产,由于在受制定人员的主观因素影响,容易出现定额偏高、偏低等错误,从而导致准确性降低。

3.2 统计分析法

工时定额管理主体是花费与原始记录相似的时间来生产相似产品的时间,然后对其进行统计、分析和排序,计算出生产出合格产品所需的时间,并结合研究制定工时定额的工时定额方法制定管理就叫统计分析方法。该方法可用于生产条件稳定、产品结构简单、原材料健全的定制机械制造企业。数据的准确是统计分析方法最重要的部分。

3.3 类推比较法

类推比较方法也可以称为典型配额方法,是制定工作时间定额管理计划的主体。相似或相同产品的开发时间用作制定工时定额管理计划的基础,利用比较分析的方法核算出工时定额的绘制方法,此方法所基于的材料包括工时定额方法以及相同或相似产品组件和过程的定额标准。

4 基于定制型机械制造企业展开工时定额管理的研究

4.1 通过工时定额管理加强企业生产管理能力的根本保证

工时定额管理是提高定制机械制造企业生产管理能力的根本保证。企业管理能力的增强体现在多种技术的全面应用上,可以动态、准确、严格地管理和控制企业的整个生产过程^[9]。这就要求在实施企业的工时配额管理之前,必须对目标企业的整个生产过程进行详细的研究,以弄清企业的生产特点和性质,并将其作为重要的参考依据。制定规范科学的工作时间定额,提高工作精度。加强管理,从各个角度共同促进企业管理能力的提高。简单来说,在明确企业内部各部门之间的生产关系和职责后,可以避免工时定额发生遗漏和交叉。

首先,工时定额管理的主要部门应该是管理生产流程的部门,该部门主要职责是制定企业内部各部门的管理职责,使其衔接性和不兼容性得到相应的保障,从而明确的实施工时定额管理。

其次,企业生产管理和执行的主要负责部门——生产部门,来严格地执行流程管理部门的工作要求,并且对一

定时间内工时定额执行的情况进行合理的分析,制定出相应的建议书、意见书、然后反馈至流程管理部门。同时,对于管理的方面来说,还应该加强对制定工时定额工作的管理,从不同的角度去分析,如何提升管理科学性和合理性,防止在完善生产计划的过程当中发生重大的问题使企业停滞不前,因此有必要从准确、全面、及时对工时定制化管理进行改进。界定了影响工时定额管理的因素,如设备的使用效果、材料的使用、技术力量、产品质量标准、员工的技术水平等。

再次,根据企业发展的实际情况,选择合适的工时定额计算方法,如经验估算法、统计分析法、类比比较法等。例如,如果定制化机械制造企业主要生产新零件,则可以采用经验估算法确定工时定额。在时间和条件充分的情况下,综合运用多种工时定额管理方法,提高管理的科学性。

最后,要保证制度具有一定的灵活性,能有效调动职工的积极性,提高企业的生产效率,充分实现对职工的管理。对已建立的工时定额管理方法进行进一步的评审和优化,以确保其有效性和实施性。

4.2 通过工时定额管理合理安排企业生产计划

企业实施生产计划的重要依据是工时定额管理。定制化机械制造企业的许多生产任务都与工时定额有关。例如,当企业生产部门在制定计划时,需要依靠产品的工时定额,从而合理配置企业的设备、人员和生产任务。工时定额管理在企业各生产部门之间的联系中也起着重要的作用。它是各种任务及时快速有效衔接的保证。因此,只有在规范、科学的工时定额管理下,才能实现企业资源的合理配置,保证企业生产计划的实施。具体来说,要坚持工时定额的制定、管理和实施理念。这三个环节的任何疏漏都不利于企业的发展。除此之外,在计划安排上,必须保证工时定额管理的实施,各部门严格执行工时定额计划安排。此外,企业各生产部门还应参与工时定额的制定和修订,并在计划实施过程中根据实际情况提出相应建议,优化意见,提高生产计划的合理性和科学性。

4.3 通过工时定额管理提高企业整体生产能力

对于提高企业的整体生产能力是需要工时定额管理体系支撑的。科学合理的工时定额,具有很高的执行价值,应保证企业一般水平的员工能满足生产要求。在有效的工时定额

管理下,对于提高企业生产的整体水平是有益的,同时起到培训员工生产技术的作用,在员工的生产积极性方面有着积极的作用,在员工工作技能不断提高的情况下,生产效率也随之慢慢提升,从而企业的整体生产能力得到提高。具体来说,企业流程管理部门在企业各部门实施计划时,应进行实时监督管理。例如,运用 ERP 信息控制系统对各生产部门的实际执行情况进行监督,发现问题及时、正确地解决,确保工时定额管理的有效性。

另外,根据工时定额管理方案的实施情况,制定相应的考核依据。例如,员工不符合工时定额要求要给予经济处罚;工艺管理部门对工时定额方案有偏差且长期不改进的,给予工艺管理部门相应的处罚。主要通过对企业的全面监督管理,确保工时定额管理的切实落实,提高企业的整体生产能力。

5 结语

总体来说,工时定额管理是提高企业管理水平、提高企业生产能力、加强企业生产安排合理设计的基础。论文在分析管理的主体、对象和管理方法的基础上,通过对定制化机械制造企业有效工时定额管理的研究,提出了相应的管理方法。

参考文献

- [1] 方礼霞. 浅谈工时定额管理的意义与困惑 [J]. 中国石油和化工标准与质量, 2018(01):66-67.
- [2] 钟卉, 廖兰芳. 企业标准工时定额管理的实践与思考 [J]. 商场现代化, 2017(11):118-119.
- [3] 游遥遥. 对定制型机械制造企业工时定额管理分析 [J]. 中国设备工程, 2019(08):232-233.