

今日英瑞

吴文贵 题



为了推进下半年集团营业目标的实现,5月29日集团在会馆召开浅野纱项目六方会谈会议。图为会议现场。(黄虹 摄)

2013年6月18日
星期三
农历癸巳年五月十一

江苏英瑞集团 主办

第33期 内部读物免费赠阅

网址: <http://azazaz.com>
邮箱: aztoday@azazaz.com

5月26日上午,江苏英瑞集团南通分部召开了管理人员专题会议。

首先,宋总向大家通报,原工会主席宣扬调至江苏美兰舒床有限公司工作,财务部部长施金桃被推选为新一任工会主席。

会上,宋总宣布了南通分部组织架构的调整,这次调整明晰了生产部管理职能及范围。为使技术更好的指导、服务生产,将试化室与漂染车间合并为试化漂染车间,同时将水洗厂纳入面料厂管理,隶属生产部下的水洗车间,这样调整,目的是使生产能统一领导、生产人员统一调配,同时,对计划部下达的生产任务,有专人去追踪、管理,以减少相互间的扯皮现象,确保生产交期的完成,让生产更加顺畅。

会上宋总向全体管理人员提出了今后工作中的要求和努力方向:

1. 检查要制度化。在PDCA循环中C即CHECK检查,它是整个工作中的一个重要环节,这也是身为主管或领导,在工作中最容易忽略的薄弱环节,“下属只做你检查的工作,不做你希望的工作”,这就告诫我们在工作中,特别是对重点工作、重点订单,一定要落实检查制度,设定检查点,检查每一个节点的完成情况,以及时纠偏。对于检查要制度化、持久化,努力提高工作效率。

2. 指示要书面化。以书面形式表达,较之口头形式,更容易做到准确无误。首先,发出者在

集团常务副总经理宋秩宗在南通分部管理人员会议上要求大家

面带微笑 迎接挑战

指示发出之前,要认真负责地考虑该指示的必要性和正确性,以减少随意性、盲目性,使指令更加明晰。其次,以书面形式发出,才能使承办部门的人员对指令的执行清晰明了,更易做到准确无误。最后,在检查执行结果时,可以做到有据可查,明确责任。因此,在工作中我们所下达的指令一定要书面化,不怕麻烦。

3. 工作要严谨化。严谨的工作作风是企业推行的一种良好的工作态度。面对需确认的事项,如果仅靠打个电话来询问承办人的工作情况如何,极有可能会对处理的事项发生偏离,求证工作必须眼见为实,实事求是。这样,我们才能形成严谨的、有责任心的工作态度,顺利的完成任务,作出结果。

4. 处事要全局化。宋总指出,我们做每一件事情都要全方位的去考虑,全局化思维就是鼓励大家从各个层面进行横向的思维,部门间的衔接要顺畅,要换位思考,最怕各行其是,本位主义,我们在组织订单的生产任务时,营业、生产、品质、技术等各部门要有团队的合作精神,在完成本部门工作的同时,也要替其他部门顺利完成工作创造条件,以确保工作的顺利进展,

订单的交期完成。

5. 汇报要真实化。在汇报工作中要实事求是,决不能隐藏。好的要讲,问题更要讲,要有承认错误的勇气和改正错误的胸怀,千万不能因怕承担责任而隐瞒问题,由此影响生产交期,影响工作。

6. 做事要持续化。我们做每件事情都要持之以恒。宋总说,在这点上我们要向黄总学习,黄总每月收集各公司的相关采购数据,汇总上报并通报各公司,一直坚持到现在从未间断。

7. 工作要守时化。守时是我们每一个人都必须具备的职业素养。无论开会或是完成生产任务,都要有时间观念,要积极主动,尤其对生产交期更要大家共同来确保,要知道订单不会因为你的放缓脚步而延长交期。

8. 公司要一体化。各部门是公司的有机组成部分,部门间要有联动,相互沟通,绝不能各自为政,通过这次机构调整,加强部门间的横向联系,全公司一盘棋,通过沟通,部门间要快速反映并解决问题,确保订单的品质与交期。

9. 工厂要效益化。我们要用效益管理来控制营业接单、工艺指示、生产操作、品质管理等

各个方面,在管理中要考虑到如何开源节流,创造效益,全公司达到营业、生产、品质、技术一起为公司的整体效益服务。

10. 主管要表率化。各级主管要时刻认清自己的角色,找准自己的位置,永远要身先士卒,成为所有人的行为标杆,身教重于言传,你今天的所作所为将会成为下属的榜样。因此,各级主管一定要起到表率作用,带领团队一起完成公司的目标。

11. 创新要激励化。创新意味着改变,意味着付出,我们不能做井底之蛙,尤其是我们的工艺技术、生产操作及流程、开源节流等等,要有所突破,敢于尝试。当然,创新也意味着风险,不要怕失败,对于创新者的付出要给予鼓励、肯定。

在会上宋总指出,当部门有人员异动时,我们要教育、培训新进人员,批量大的要集中培训,毫不保留的将自己的技术传授给他们,让新人尽快熟悉新工作。老员工必须明白,新员工尽快上手了,可以减轻自己的工作压力。

宋总强调说,必须贯彻后道检前道的观念。落实检查制度,加大后道未能及时发现前道问题的考核力度。必须落实职务代理人制。为确保生产计划工作的顺利推动,要实行职务代理人制,避免因责任人不在岗位影响正常工作的进展。

会议结束前宋总说,大家要面带微笑,迎接挑战。面对问题、接受问题、处理问题、最终才能放下问题。(会馆:邱志玲)

泰慕士公司: 总结经验谋发展 开拓创新谱新篇

初夏六月,泰慕士公司2013年首轮生产高峰渐渐落下帷幕。在这个高峰期,泰慕士凭借着良好的发展态势,一流的生产品质,赢得了新老客户的信任,国内外订单如雪片一般纷至沓来。全体员工抢抓良好的市场形势,以满腔的热情、高昂的斗志投入到生产高峰。据财务部门统计,1至5月份公司实现应税销售1.9亿元,比去年同期增长16%。这个公司在总结成绩的同时,认真审视市场、管理、生产、技术等方面的收获与不足,不断优化生产管理体系,推动企业再创新高。

变革管理机制 共创显著成果

公司改革计划体系搭建主计划平台,首先部署各环节学会使用平台,充分利用主计划平台的作用,达到统筹计划管理的目的。主计划平台的及时填制,计划的一些提前预知、确认和防范工作,对公司所有涉及计划管理的人员来说是一次执行力和思想意识的考验。改变从自身做起。相关部门车间的每个人在执行过程中拒绝任何的排斥心理,正确认识到主计划平台的意义和重要性,以积极的心态对待新事物,接受新事物;其次在市场部接单和计划部内部增加两个订单内审员,加强对订单的审核把关功能,确保订单量与产能的匹配,保证交货顺利。针对这样的局面,相关部门协助大家一起去完成,一起去发现问题,一起去解决问题。

改善八项工作 共赢发展机遇

为了使后续生产更有序,更顺畅,公司推出了八项重点改善工作。一是解决目前计划节点编排过程中存在的不合理、不细化、不完整的问题。在主计划报表中增加了工艺路线,从新订单开始执行。稽核部和计划稽核人员每天实时跟进,并检查在主计划平台上各个环节节点编排的合理性;二是流转数据管理的完善,确保数量控制的准确性和及时性;三是异常管理平台的进一步强化。从异常的申报正常化、异常处理的彻底性等方面对异常管理平台进行强化,加强稽核力量;四是数据管理系统的完善。用专人对数据系统进行完善,确保数据系统的实时、准确与完整。加强系统数据与成本核算的关联,完善裁剪制成功率、制正率分析制度,并加强对面料与裁剪首缸分析制度的执行力度;五是缝整车间新框架的实施。对成衣生产部对缝整车间的管理框架进行重新调整和整合,大胆启用新人,彻底改变缝整后道交货不畅的问题;六是质量问题的反馈与处理流程的完善。在本次高峰生产中,针对交货节点不及时问题,成衣生产部制定了快速处理质量问题的流程,同时强化首包检验制度,让质量问题在第一时间得到发现、反馈和处理;七是外加工管理改革。由成衣生产部牵头对外加工,从发出、收进及质量检验等,逐步实行相对独立的管理;八是出货报数工作的前移。将出货报数工作前移至衣片发成衣环节,确保出货报数提前,以便做好生产控制。(泰慕士办公室)

兄弟企业互学习,团结互勉攀新峰

——大东公司派团赴泰慕士公司考察学习

6月8号下午两点,细雨蒙蒙,一辆大巴驶向南通泰慕士公司,车上满载着大东公司生产一线47名班组长以上干部。此行由大东公司副总经理顾用旺带队,目的是学习泰慕士公司的6S管理,通过听、看、议、思、改,推动大东的生产现场管理水平的提升。

今年是大东公司开业26周年,怎样让厂庆活动富有创意,并能促进企业发展进步?大东公司总经理室、党支部、工会认为只有不断查找不足,虚心学习先进,才能使企业向更高的目标挺进。他们了解到集团内的泰慕士公司在6S管理方面做得很好,榜样就在身边。于是决定把参观泰慕士公司的6S作为厂庆活动的一项内容。

泰慕士公司总经理陆彪、副总经理杨敏对此次活动十分重视。细雨中两位总经理站在办公楼前迎接大东参观团,并热情地说,咱们两个公司都是江苏英瑞集团的骨干企业,双方互动交流对于全集团管理的提升既具有现实意义,又具有历史意义。

杨总声情并茂地向大东学习参观人员详细地介绍了泰慕士公司近两年的生产经

营、企业理念、企业文化和班组建设,履行社会责任等方面的情况,并组织大家观看了泰慕士公司转型升级和爱心基金会宣传片。陆总亲自当解说员,带领大家参观了各工艺和生产流水线,使大东参观人员感动不已。大家说,泰慕士公司的布局如此紧密,土地的利用率如此高,很罕见。生产计划性精确到每条线,调度到每个机台,值得学习、推广。尤其是调整后的生产布料货架式仓储,逐日生产计划目标十分清晰,生产计划早已胸有成竹。通过近几年的整理整顿,泰慕士公司精益生产的水平迅速提升,现场整齐、整洁、物流有序、附房、茶水间、更衣室、休息室管理得井

井有条,无漏洞、无死角,现场6S管理的基础内功很扎实。支部副书记缪昌俊激动地说:“泰慕士公司对设备的维护保养做得很好,机器上干干净净,生产现场卫生做得很到位,窗明几净,值得大东学习。”

工会吴主席参观后深有感慨,他说,每次来泰慕士都有新的收获。他说,泰慕士公司通过近十年的转型升级,生产经营成绩斐然,员工分享了企业丰收后的喜悦,干部员工脸上洋溢着对工作的满腔热情和“快乐工作,健康生活”的理念。我们必须像泰慕士公司那样精细地管理,创造更好的效益,追赶上泰慕士公司,让大东员工在奋斗中也享受丰厚的成果。(文武、小缪)



图为杨总正在给大东班组长讲课