

探析主进度计划在批生产管理中的应用

王克莹

中国航发沈阳黎明航空发动机有限责任公司, 辽宁 沈阳 110000

[摘要]主进度计划是批量生产管理模式的一种, 文章对主进度计划在批生产管理中的应用进行了分析, 首先阐述了主进度计划的编制, 其次对主进度计划的重要性进行了探析, 最后我们对主进度计划在批生产管理中的应用实施进行了列举, 希望能给相关工作人员带来启发。

[关键词]主进度计划; 批量生产管理; 应用策略

DOI: 10.33142/ec.v4i1.3256

中图分类号: F4

文献标识码: A

Application of Master Schedule in Batch Production Management

WANG Keying

AECC Shenyang Liming Aero-Engine Co., Ltd., Shenyang, Liaoning, 110000, China

Abstract: Master schedule is a kind of batch production management mode. This paper analyzes the application of master schedule in batch production management, first describes the preparation of master schedule, then analyzes the importance of master schedule, and finally lists the application of master schedule in batch production management, hoping to bring inspiration to relevant staff.

Keywords: master schedule; batch production management; application strategy

引言

生产管理主要是以人的经验为基础, 并且是被动式的管理模式, 所以会有很多的管理问题出现; 近几年来, 随着制造业工厂的不断壮大, 市场竞争越来越激烈, 用户群体的要求在不断提高, 随着各种各样的商品在不断批量生产, 这也给企业的生产管理带来了严峻的考验和挑战; 而主进度计划是一种先进的管理模式, 我们根据大量的国外资料总结出来了很多经验, 最终在生产模式上选择了主进度计划体系。

1 主进度计划的编制

1.1 人员培训

主进度计划的编制方面现在对于我们国家来说是首创, 根据其他国家的资料, 我们自己进行了整理工作, 逐渐汇编成为了正规的主进度计划。为了能够加速领导干部及生产管理人员的观念转变, 希望能够加快主进度计划在生产管理中的实施, 并且在实施的过程中我们需要经常性地对相关工作人员进行培训, 使工作人员能够更好地掌握主进度计划的编制原理和方法^[1]。

1.2 数据收集和分析

主进度计划是反映一段时间内某样产品的生产计划, 编制主进度计划需要采用推动式的管理模式, 构建完善的管理机制, 预测的准确性能够大程度地决定主进度计划的合理性和可操作性。长期以来很多企业都采取的是放养性的管理模式, 所以在主进度计划的管理模式上, 我们一定要先进行数据的收集和分析, 并且要保存原始数据的分析系统, 因此我们在这之前一定要对车间的历史状况进行调查, 确定关键的线路, 同时, 还要按照工程进度百分比增加工作流程时间的测算。

1.3 主进度计划图的绘制

要根据生产订单的交付日期、生产速度和工位流程时间三个要素, 反映出关键路线每个工位的开工和完工日期, 其他国家一般都是运用大型生产管理软件通过计算机进行绘制的; 鉴于我们的实际生产状况, 在实行的前期需要配备硬件设备, 所以在等待的过程中我们采用了手工方法进行绘制主进度计划图, 来加速研究的进程。

在吸取经验的过程中我们研究了其他国家的主进度计划的表格格式, 按照公司的生产进度进行一系列的改进, 根据先后进度我们绘制了主进度进化草案, 并且在日程上推动了研究的进度。

2 主进度计划的实施和控制

2.1 实施方针

主进度计划是产品批量生产的大纲，也是企业中资源预测和生产的评估标准，实施主进度计划体系是一个比较系统性的工程，它肯定会涉及到企业各个管理层面上，根据现代公司的生产管理的状态来说，想要全面实行该体系的概率是极为低的，并且体系的不完整也是不成熟的项目，所以为了能够让主进度计划加以实施，我们把原有的管理体制加入了主进度计划的内容基础之上，进行了实验研究，再不分位置试运行了之后发现这个国度的方式很稳定，因此也加快了主进度计划的实施目的。

2.2 实施控制

计划与控制是并存的，有了计划就必须要有控制，所以在主进度计划的实施过程中，也一定要控制的方式。

(1) 季度计划

企业按照主进度计划的内容，进行季度计划的编制，需要标明计划的开工日期和完工日期，并且每个星期都要进行一次整合，检查是否完成每个星期的工作量，以便于及时对工位的进度进行有效的调整和归纳^[2]。

(2) 制定平衡图

要对每一个工位的每周实际开工量和完成计划的量进行统一对照，在这个过程中还要记录开工时间和完工时间，这样就可以更价值地评价每一个工位的工作状态，及时进行调整，绘制的平衡图每个星期都要进行以此更新。

(3) 集成计划

集成计划是一个根据签约合同交付日期来进行分配工作的一个计划，主进度计划规定的完工日期和实际日期可以作为管理人员的宏观调控资料，并且这个记录需要每个星期进行一次更新。

(4) 恢复计划

由于在生产运行的过程中肯定会有意外的事情发生，所以往往会有局部生产线路的延误问题出现，为了确保工程顺利进行，相关的工作人员需要制定出一个合理的恢复计划；恢复计划的编制主要就是把工作日期变更成为能够赶上进度的工作日期即可。

(5) 完成率统计表

按照每个月的实际交付数量与主进度计划的差异绘制一个反映主进度计划业绩的图，摒弃每个月都要进行更新一次，同时需要绘制完成率统计表，根据实际的工位和每周完成计划的百分比进行绘制，同样要求一个月更新一次。

2.3 零件配套管理

现代社会的企业经济都开始逐步走向市场经济，为了能够适应现代市场的需求，很多企业都在不断地提高自身的竞争能力，所以在一定意义上公司的生产经营模式也发生变化，从单一的商品生产变成了多商品的生产模式。通过调查和研究对企业生产线路配件进行了分析，根据企业的自身情况进行总结，为了能够保证主进度计划的顺利实施，确保按照合同的日期交付货物，我们必须按照配套的方针进行生产。

根据生产的原理做好配套设施的管理事宜，首先我们以主进度计划为目标从库房的库存中数量来控制缺件的问题发生，建立一个配套设施硬件的表格，并且每周进行一次更新，这个表格会反映一个月或者三个月的配套情况，必要的时候是缺件的依据。

2.4 库存管理

为了让企业的库存内容更加透明化，一定要提高库存管理者的管理水平，帮助车间绘制简易的管理内容架构，实时反映库存和缺件的情况，从而提高工作的效率，逐步为原始的管理形式开辟新的管理途径。

2.5 季度状态表

按照季度完成的工作量，根据生产的周期做好配套设施的远程监控，所以要设计一个零部件季度的表格，能够帮助车间了解实时情况，并且能够决定每一个工位的工作力度。

2.6 主进度计划的软件开发

根据前面的描述，主进度计划是国外的先进生产模式，而且是用一个庞大的计算机系统进行支持的，所以为了满足当下客户的需求和与国际的接轨问题，我们必须进行软件的开发。国外的先进管理经验是我们借鉴的一条捷径，根据国外资料对比，让相关的工作人员对主进度计划有了更深的了解，对于项目的开展起了较大的帮助作用；在整个

项目的实施过程中，企业工作人员总结了主进度计划的建议和改建意见，这也让我们的研究处在了高的起跑线上^[3]。

3 应用成效

通过国外的主进度计划管理模式的分析，探索出来了适应我们自己的一套管理模式，促使了企业生产模式向集约型生产的转化；主进度计划体系在实践的过程中满足客户的需求，并且得到了管理方面的认可，通过了代表团的评审这都是有力开展主进度计划的动力，它也是提高企业生产管理水平的基石，在收益方面有了明显的增长，在一定程度上也加速实现了观念的转变，同时还在定期培训中心选出了一批骨干员工作为储备力量，均衡生产提高准时交付率，让客户更加地信任和放心我们企业；主进度计划主要的特点就是将理论转化为生产力，是现代社会管理模式中公认的一种创新型管理体系，也是与国际接轨的一个好方式。

4 结论

主进度计划的实施是通过相关人员的不断探索和努力研究所得来的，它不仅在进度模式上进行更新，并且也达到了客户的需求，同时也完成了与目标；实施主进度计划是一项系统性的工程，涉及到生产管理的各个过程，还有很多领域在等着传统观念的转变，希望相关人士能够进一步的探索和开发。

【参考文献】

[1]卢燕娟. 进度计划在电力工程项目管理中的应用[J]. 纳税, 2019(28): 271-272.

[2]王雕. 进度计划在电力工程项目管理中的应用[J]. 中国高新区, 2017(20): 125.

[3]胡建全. 单件小批量生产模式下的项目管理应用研究[D]. 南京: 东南大学, 2016.

作者简介：王克莹（1988.1-）女，毕业院校：四川大学；现就职单位：中国航发沈阳黎明航空发动机有限责任公司。