

标签印刷企业生产管理的几点心

作者：强永胜

【内容提要】每家标签印刷企业都有独特之处，有时在一家企业中执行得很好的制度完全照搬到另一家企业却会遇到很多的问题。因此，笔者在本文中并没有列举具体的规章制度。希望本文能给业内人士提供一些有用的思路，对经营管理企业有所帮助。

岁月如梭，不知不觉中笔者从事企业的生产管理工作已有很长一段时间了。这期间，笔者尝到了作为一名生产管理者的酸甜苦辣，但与此同时，也积累了一些管理经验，现借此文与大家分享。

制定产量标准和消耗标准

提高生产效率和降低消耗一直都是标签印刷企业非常关心的问题。笔者认为，标签印刷企业首先应制定合理的产量标准和消耗标准。只有制定了相关的标准，提高效率和降低消耗才具有可操作性。

那么，如何制定出科学合理的产量标准和消耗标准呢？众所周知，标签印刷企业拥有很多不同型号的机器设备。生产管理者们必须根据这些设备的特点（如新旧情况、运转速度、印刷原理）、操作人员的技术水平和活件的难易程度来制定相应的产量标准和消耗标准。笔者的做法是：先使用新机器或运转状态最好的一台机器，以最优秀的工人操作这台机器一天所能生产的产量为基础，制定出产量的最高标准。然后再根据其他同类设备的磨损情况、人员操作水平情况来逐渐降低产量标准，将产量标准制定出几个不同的等级。生产进程中的消耗标准主要根据不同色数的活件按照消耗材料的百分比进行制定。如某单色印刷品的合格率达到 99%，也就是说这个单色活件消耗 100 米长的材料只能有 1 米为废品。这仅是印刷过程中的正常消耗，还需加上操作工人找版的材料消耗，才是这个活件应该消耗的材料总数。由于标签印刷行业的特殊性，很难对材料的消耗给出一个非常精确的计算方法。目前，笔者采用的计算方法主要是根据我公司长、短版活件比较平均的特点来制定的，该方法比较适用于计算长版活件的消耗，但对于短版活件还不是特别合理。广大的标签印刷企业的生产管理人员应根据公司的实际情况进行调整。

人员的等级进行划分，进而确定工资等级。也就是说，一级操作人员的工资是最高的收购，但对其生产效率和消耗控制的要求也是最严格的。

制定产品质量标准和建立监督机制

1. 制定产品质量标准

产品质量是企业发展的基础。标签印刷企业经常面临着活件生产周期短的问题，有时为了提高生产效率，往往忽视了产品质量。与此同时，我们也看到，保障产品质量仅仅依靠员工自身的责任意识 and 经验是远远不够的。一些质量事故的发生输纸，其根本原因还在于缺乏清晰的产品质量标准。没有相应的标准作参照，员工往往生产出不合客户要求的产品而不自知。所以要想控制产品质量就必须事先制定详细的产品质量标准。

标签印刷企业的生产管理人员在制定产品质量标准时，必须对印品的外观、图文、套印精度、油墨干燥情况等方面的质量要求做出详细的规定。质量标准确定后要立即对员工进行培训，以确保员工对质量标准的内容完全理解。生产过程要严格地按照质量标准进行，一旦出现问题应及时沟通，从而避免质量事故的发生。对于客户有特殊要求的印品，还应该及时地与生产部门沟通、修订质量标准，并将增加的内容写在生产通知单和工艺样本卡的备注栏内。



现状及趋势

2.建立严格的监督机制

要达到严格控制产品质量的目的,仅有详细的质量标准是不够的,还必须有一套严格的监督机制,其主要包括以下内容。

(1) 校对制度和客户签样制度

印前工作是进行标签印刷的一个非常重要的环节。如果这一环节出了问题,就会导致后工序的错误。因此应建立校对制度和客户签样制度。

设计人员为客户设计好需要印刷的图文后,必须要求客户以签字或者电子邮件的形式对需要印刷的图文进行确认。如果没有这个步骤,一旦因图文内容错误客户要求退货,设计、制作人员就要承担相应的责任。

笔者建议标签印刷企业设两名设计制作人员扫描,一旦客户对印品图文确认无误后,在出片前和出片后,两名设计人员可以将对方设计出片的活件再检查一遍,同时将确认无误的印品打样稿交给制版人员。

制版人员在晒版前应将打样稿与胶片进行校对,以确保胶片的内容与打样稿一致书评,确认无误后才能进行晒版。

(2) 首尾件签样制度

首尾件签样制度即印刷机操作人员在调机完毕准备印刷前和印刷完一批活件后,要严格按照产品质量标准仔细检查印品质量,并将检查合格的样品交给专门的生产签样人员复查。待复查合格后,由签样人员签字,印刷机操作人员才可以进行正式的印刷生产或进行下一个活件的印刷准备工作。

(3) 产品质量随检和巡检制度

虽然经过了一系列的校对程序后才进行印刷生产设备维护与保养,但印刷过程中还可能产生色差、图文部分丢失、油墨干燥不充分等问题,若不能及时发现,将造成大量的废品,给企业带来巨大的损失。因此,必须建立产品质量随检和巡检制度扫描,并加强巡检的力度,以降低在印刷过程中发生质量问题的机率。所谓随检制度,就是要求印刷机操作人员每间隔5~10分钟对机器上的印品进行一次抽检,具体的抽检间隔时间可以根据机器的运行速度进行调整。而巡检制度则是安排专门的检验人员每隔30分钟对机器上的印品质量进行一次抽检。

(4) 后工序检验制度

工的检验工序才能出厂。后工序的检验虽然能够发现问题并阻止不良印品出厂,但无法避免前工序造成的损失,而且如果前工序产生的不良印品较多,也会给后工序的加工整理和检验工作带来困扰,从而使其生产效率大大降低。因此,印品质量检验的重点应该放在前工序的随检和巡检上。

加强员工责任心教育建立奖罚机制

1.积极培养员工的责任心

若让员工发自内心地提高生产效率、降低生产消耗、保证产品质量企业,发挥其主观能动性,除了制定详细的产量标准、消耗标准,以及完善的质量监督机制以外,标签印刷企业还应加强对生产人员责任心的培训。只有让员工从思想意识上明白提高效率、节能降耗、印品质量的重要性,才能真正减少问题的发生。企业可以通过建立周会制度柯达,不厌其烦地向员工灌输责任意识,从而提高员工的责任心,让员工从内心认识到企业的发展



与自己的利益息息相关。但说教式的培训并不能产生较好的效果，在这方面，笔者更喜欢讲解一些生动的实例，让员工意识到只要时刻小心、仔细地工作，就能很好地避免各种问题的发生，尤其是产品质量问题。员工的责任心容易松懈，一旦松懈就免不了要出问题，所以要经常抓、经常讲才能让质量意识深入人心。

2.建立合理的奖罚机制

为了让员工切实地感受到自己的行为给企业带来的影响，刺激员工的积极性，需要建立一定的奖罚制度来激励员工。标签印刷企业应对超额完成产量并且没有质量问题、节省材料较多的员工进行一定的奖励。反之，对未能完成产量或者超过合理消耗量的员工进行一定的惩罚。

这里还要特别说明的是，对于出现产品质量问题的员工的处罚要体现灵活的原则。例如有些员工平时质量意识较强，只是偶尔产生质量问题，则应以教育为主、处罚为辅，否则会打击员工今后工作的积极性。而有些员工缺乏责任心，经常出现质量问题，则要加重处罚力度，以此督促。当然纸箱纸盒，处罚的力度也与员工犯错的程度和给公司造成的损失大小有关。总之，奖罚制度的制定要兼顾公平性与特殊性两点，如何平衡两者之间的关系需要执行者的权衡。毕竟，对员工进行处罚只是手段，不是目的，最终目的还是要提高员工的责任心和质量意识，以提高效率、降低废品率。

让员工接受你的领导

标签印刷企业的生产管理者如果仅仅依靠手中的权力来领导员工的工作是远远不够的，必须要让员工心甘情愿地接受自己，在员工面前树立威信才能更好地进行管理工作。笔者认为，标签印刷企业生产管理者要树立威信应做到以下几点。

1.以身作则，成为员工的榜样

古往今来，许多优秀的将军在战场上都会表现出无畏的英勇，手下的官兵也会士气高昂，勇气倍增，最终赢得胜利。相反，如果将军临阵脱逃，则军心大乱，从而战败。同理可论，标签印刷企业的生产管理者在带领团队的时候也必须注意这一点，时刻为员工树立榜样。多数情况下，员工的工作态度取决于领导的工作态度。如果一个标签印刷企业的生产管理者具备很强的敬业精神，以及遇到困难和逆境也能勇往直前的气概，这样的管理者带领的团队自然也就不会差。所以，标签印刷企业生产管理者要想做得好，就必须要以身作则。

2.和蔼可亲、平易近人的作风

任何员工都不会喜欢盛气凌人、颐指气使的管理者。所以，标签印刷企业生产管理者应该时刻保持一种和蔼可亲、平易近人的作风，才能更好地接近员工，更加深入地与员工交流，从而更加准确和及时地知道员工对公司政策和各项规章制度的理解情况。然后，生产管理者才能根据这些沟通得来的宝贵信息，分析公司某些规章制度的合理性，进一步调整和完善这些制度。对于员工不能完全理解的规章制度，也可以借沟通的机会让员工进一步明白为什么要这样做？此外，笔者在工作中发现许多员工对企业是有很强的责任心和主观能动性的，他们能针对企业的发展提出很多好的建议，管理者也应积极采纳员工的合理化建议，为企业的更好发展奠定基础。

原则，不能讲人情、讲面子。标签印刷企业的生产管理者更不能为了讨好员工而放弃原则。

3.优秀的专业技能



人们常说“技压当行人”。一名合格的标签印刷企业生产管理者必须具备丰富的专业技能，才能全面地处理问题。例如：你想提高生产效率或者是降低消耗，那么你给员工制定的工时和消耗比例是否合理？这要求生产管理者必须综合考虑机器的性能、操作人员的水平和活件的难易程度。如果没有相应的专业技能做支撑，就很难制定出科学合理的标准。在平时的工作中，当员工遇到生产技术方面的难题时，作为生产管理者要给予指点，帮助他们解决问题，这也要求生产管理者具备优秀的专业技能。

4.以理服人和对事不对人的工作态度

企业在生产经营过程中，每天都会遇到各种各样的问题，作为企业的一名生产管理人员供墨，在处理这些问题时一定要做到以理服人。尤其是员工与自己有意见分歧时，切忌凭借手中的权力来压制对方，因为压力越大，反弹力也就越大。

另外，生产管理者切忌凭自己的喜好办事，尤其是在处理对员工的奖罚问题时，生产管理者应该本着以理服人和对事不对人的工作态度做事。

5.对员工生活上的关心

除了工作以外，管理者们还要关心员工的日常生活，查看是否有困难问题亟待解决。只有解决了后顾之忧，员工才能全身心地投入到工作中。

工作期间的一点工作心得。每家标签印刷企业都有独特之处，有时在一家企业中执行得很好的制度完全照搬到另一家企业却会遇到很多的问题。因此，笔者在本文中并没有列举具体的规章制度。希望本文能给业内人士提供一些有用的思路，对经营管理企业有所帮助。

