

Quản lý kỹ thuật ở Nhà máy chế tạo cơ khí lâm nghiệp 19-3

NGUYỄN CÁT GIAO

Tình hình đặc điểm của Nhà máy

Nhà máy chế tạo cơ khí lâm nghiệp 19-3 thuộc Bộ lâm nghiệp được thành lập từ 1961 với cơ sở ban đầu là một xưởng trường dạy nghề nhỏ bé, có nhiệm vụ chế tạo máy và công cụ cải tiến chuyên dùng của Ngành lâm nghiệp. Cơ sở vật chất kỹ thuật của Nhà máy còn nhỏ bé lại bị hai lần chiến tranh phá hoại. Nhà nước chưa đầu tư thêm nên phải phục hồi và tái sản xuất mở rộng bằng vốn tín dụng và tự có là chủ yếu. Mặc dù gặp nhiều khó khăn to lớn, nhưng được sự quan tâm của Bộ lâm nghiệp, toàn thể cán bộ công nhân viên Nhà máy đã phát huy được tinh thần làm chủ tập thể, từng bước phát triển và củng cố Nhà máy. Từ chỗ chỉ làm được sản phẩm đơn giản đến nay đã chế tạo được trên 20 loại sản phẩm phục vụ cho cả ba khâu: trồng rừng; khai thác vận chuyển; chế biến lâm sản. Giá trị tổng sản lượng tăng trên 10 lần, tổng số cán bộ công nhân viên tăng trên 5 lần so với năm đầu tiên của Nhà máy. Công tác quản lý kỹ thuật không ngừng được củng cố để đáp ứng nhiệm vụ chính trị của Nhà máy.

Xác định hợp lý phương hướng sản xuất và cơ cấu sản phẩm

Việc xác định phương hướng sản xuất và cơ cấu mặt hàng đúng đắn, hợp lý là căn cứ quan trọng để chúng tôi quản lý sản xuất nói chung và quản lý kỹ thuật nói riêng đạt kết quả. Cái khó nhất đối với chúng tôi là xác định cho được phương hướng sản xuất, cơ cấu sản phẩm hợp lý từng năm và 5 năm sao cho vừa phục vụ nhu cầu trước mắt rất bức thiết, đa dạng nhưng luôn luôn biến động của

ngành lâm nghiệp lại vừa phù hợp với xu thế phát triển của ngành cơ khí trong cả nước. Qua nhiều năm nghiên cứu, Nhà máy chúng tôi đã xây dựng được phương hướng và cơ cấu sản phẩm tương đối hợp lý, trong đó có mặt hàng chủ lực lâu dài là máy chế biến và dụng cụ cắt gọt gỗ, đồng thời sản xuất các sản phẩm phục vụ các khâu khác của Ngành lâm nghiệp trong điều kiện nhân lực và thiết bị cho phép.

Xác định tổ chức sản xuất và hệ thống quản lý

Căn cứ vào phương hướng sản xuất và cơ cấu sản phẩm, chúng tôi xác định tổ chức sản xuất cho phù hợp với quy mô và trình độ sản xuất từng thời kỳ nhất định. Từ năm 1974 trở lại đây chúng tôi sắp xếp lại dây chuyền sản xuất của 5 phân xưởng theo quá trình công nghệ. Sắp tới chúng tôi dự kiến tổ chức một dây chuyền sản xuất chuyên môn để từ đó nhân lên thành phân xưởng sản xuất chuyên môn hóa. Đồng thời với việc tổ chức lại sản xuất chúng tôi tiến hành cải tiến quản lý theo hệ thống chỉ huy trực tuyến (hệ thống dọc) kết hợp với hệ thống tham mưu chức năng (hệ thống ngang). Hệ thống quản lý này hoạt động theo cơ chế của chế độ làm chủ tập thể xã hội chủ nghĩa và nguyên tắc thủ trưởng phụ trách. Chánh, phó giám đốc được phân công theo lĩnh vực công tác: lĩnh vực khoa học kỹ thuật, lĩnh vực quản lý kinh tế, lĩnh vực chăm lo đời sống và bảo vệ trị an. Chúng tôi từng bước xây dựng nội quy của xí nghiệp, quy định rõ chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của chánh, phó giám đốc, các phòng ban, phân xưởng, các mặt và các khâu quản lý cụ thể.

Nội dung quản lý kỹ thuật của Nhà máy.

Nội dung quản lý kỹ thuật ở Nhà máy phải bảo đảm về mặt kỹ thuật của chu kỳ tuần hoàn sản xuất — kinh doanh sản phẩm : chuẩn bị sản xuất — sản xuất — nhập kho bảo quản và xuất xưởng với chất lượng tốt cho người tiêu dùng.

1. Thiết kế sản phẩm.

Hàng năm Nhà máy phải đưa vào thiết kế và chế thử bình quân 3 — 4 sản phẩm mới. Nhà máy chủ động điều tra, nghiên cứu tình hình sản xuất của Ngành lâm nghiệp để chọn sản phẩm sản xuất bảo đảm công tác thiết kế, đón trúng những nhu cầu quan trọng của ngành và phù hợp với phương hướng sản xuất của Nhà máy. Chúng tôi cố gắng đảm bảo công tác thiết kế đi trước một bước, chọn phương án kết cấu của sản phẩm theo hướng tiên tiến, hiện đại mà Nhà máy có thể vươn tới làm được, áp dụng tiêu chuẩn hóa, dự kiến sát điều kiện công nghệ chế tạo và cung ứng vật tư kỹ thuật trong nước. Nhờ đó nhiều sản phẩm mới ra đời nhanh, khách hàng hoan nghênh và được Bộ lâm nghiệp xét thưởng như cưa đĩa CD-1, cầu công tự hành 7 tấn-24m, rơmooc chở gỗ IR-C7 v.v... Công tác thiết kế sản phẩm mới của chúng tôi thường qua các bước như sau :

— Điều tra nhu cầu sản xuất của trong và ngoài ngành về số lượng máy cùng loại đã có (do trong và ngoài nước chế tạo) và ưu nhược điểm của chúng (về tính năng kỹ thuật, các thông số cơ bản, kết cấu công nghệ). Dự đoán nhu cầu số lượng sản phẩm mới cần sản xuất trong kỳ kế hoạch.

— Xác định tính năng kỹ thuật, các thông số cơ bản, quy cách chủ yếu của sản phẩm mới sau khi đã tham khảo ý kiến của viện nghiên cứu liên quan, của khách hàng chủ yếu và vụ quản lý kỹ thuật của ngành.

— Thiết kế phương án tổng thể và sơ bộ

— Tính toán và thiết kế kỹ thuật, sau khi được Hội đồng khoa học kỹ thuật Nhà máy thông qua trình lên Hội đồng khoa học kỹ thuật Bộ duyệt để đưa vào chế thử.

— Chế thử sản phẩm mới.

— Khảo nghiệm tại Nhà máy và đơn vị sản xuất; trong đó có việc đánh giá chất lượng thiết kế và chế tạo, hoàn chỉnh thiết kế.

Trong Phòng kỹ thuật của Nhà máy có một tổ thiết kế và can in gồm 5 kỹ sư và 3 cán bộ nhân viên kỹ thuật. Khối lượng công việc thiết kế nhiều nên Nhà máy phải hợp tác với các Viện thiết kế trong và ngoài Bộ lâm nghiệp, để đảm bảo kế hoạch đã định. Để chủ động trong sản xuất khi vật tư thay đổi, có sản

phẩm chúng tôi phải thiết kế theo 2—3 phương án công nghệ với vật tư khác nhau.

2. Công nghệ chế tạo

Trong sản xuất công nghệ chế tạo thực sự là vấn đề khó khăn phức tạp, liên quan liên hệ chặt chẽ với mọi mặt quản lý trong Nhà máy. Có nhiều phương pháp công nghệ khác nhau để cùng tạo ra một sản phẩm, cho nên cần cứ vào đặc điểm của Nhà máy chúng tôi cố gắng chỉ đạo theo hướng :

— Không đòi hỏi điều kiện nhà xưởng và thiết bị quá khả năng cho phép

— Kết hợp khoa học kỹ thuật tiên tiến với kinh nghiệm và kỹ xảo tay nghề để chọn phương pháp công nghệ tốt và phù hợp điều kiện cho phép.

— Giải quyết dứt điểm khâu công nghệ then chốt (quyết định chất lượng của sản phẩm) đồng thời từng bước hoàn chỉnh toàn bộ công nghệ chế tạo và đẩy chuyển sản xuất bằng lực lượng cán bộ kỹ thuật kết hợp với công nhân kỹ thuật lành nghề của Nhà máy và các đơn vị bạn.

— Gắn liền khâu thiết kế với khâu chế tạo. Có thể thay đổi một số kết cấu của thiết kế (mà không thay đổi tính năng kỹ thuật) để tạo điều kiện thuận lợi cho khâu công nghệ, rút ngắn thời gian chuẩn bị sản xuất.

Theo hướng chỉ đạo trên chúng tôi đã làm tốt công nghệ chế tạo cho nhiều mặt hàng khác nhau. Điển hình như mặt hàng cầu công tự hành khâu độ lớn được sản xuất hàng loạt có chất lượng tốt. Trong đó có những cấu kiện lớn như cụm dầm, cụm chân có yêu cầu kỹ thuật cao được chế tạo bằng phương pháp gò hàn thủ công với một số đồ gá, thiết bị và lán trại sản xuất tự tạo.

Chúng tôi xây dựng quy trình công nghệ của Nhà máy qua các bước như sau :

— Nghiên cứu thiết kế sản phẩm mới, xác định những yêu cầu cơ bản về công nghệ chế tạo bảo đảm tính năng kỹ thuật của sản phẩm mới. Về công nghệ chế tạo bảo đảm tính năng kỹ thuật của sản phẩm mới.

— Sơ bộ xác định bước công nghệ chế tạo của từng chi tiết.

— Tính toán thiết kế quy trình công nghệ chi tiết (có tham khảo ý kiến công nhân lành nghề, các đơn vị sản xuất khác có kinh nghiệm chế tạo cùng loại nếu có)

— Thiết kế đồ gá, dưỡng kiểm.

— Ban hành quy trình tạm thời sản xuất thử từ 1 đến 2 loạt nhỏ.

— Hoàn chỉnh quy trình công nghệ và ban hành chính thức.

Chúng tôi nghĩ rằng quy trình công nghệ ở một nhà máy không thể dừng trên phiếu công nghệ mà phải được tổ chức thực hiện

trong sản xuất dưới sự tác động qua lại giữa cán bộ quản lý, cán bộ kỹ thuật và công nhân lành nghề. Nếu được tiến hành trả lương khoán sản phẩm tốt thì nhiều quy trình công nghệ luôn luôn được công nhân quan tâm cải tiến, do vậy mặc dầu quy trình đã được ban hành chính thức nhưng qua 1 quý đến 6 tháng cần được xem xét thay đổi.

Tổ công nghệ trong phòng kỹ thuật có 4 kỹ sư và 3 cán bộ trung cấp. Mỗi phân xưởng có 1 cán bộ kỹ thuật hiện trường do tổ công nghệ phân công thường xuyên hướng dẫn thực hiện các quy trình kỹ thuật và kịp thời phối hợp với công nhân sửa đổi, bổ sung hoàn chỉnh các bước công nghệ trong sản xuất.

3. Công tác định mức vật tư kỹ thuật và lao động.

Căn cứ vào quy trình công nghệ, phòng kỹ thuật tiến hành tính toán định mức vật tư cho từng chi tiết, sau đó tổng hợp theo chủng loại vật tư kỹ thuật của cụm, tổng thành và một đơn vị của sản phẩm. Sau khi được cấp trên duyệt là căn cứ để xây dựng kế hoạch vật tư tháng, quý, năm đồng thời cũng là căn cứ để lập hạn mức vật tư cấp cho từng đợt sản xuất sản phẩm giao cho các phân xưởng thực hiện không vượt quá định mức quy định. Cán bộ kỹ thuật hiện trường có trách nhiệm phát hiện những định mức vật tư không hợp lý để phòng kỹ thuật sửa đổi, xét sáng kiến tiết kiệm vật tư, tận dụng phế liệu của công nhân và các tổ sản xuất.

Trong điều kiện sản xuất đơn chiếc, loạt nhỏ và vừa, công nghệ chế tạo chưa ổn định nên công tác định mức lao động kỹ thuật do tổ định mức của phòng kỹ thuật đảm nhiệm. Căn cứ vào quy trình công nghệ, định mức lao động được xác định bằng phương pháp tính toán kết hợp với phương pháp thống kê theo dõi. Trừ trường hợp làm đơn chiếc đột xuất, còn nói chung các định mức lao động phải qua tiểu ban định mức của phân xưởng thảo luận góp ý trước khi trình giám đốc duyệt. Thành phần tiểu ban gồm: quản đốc, thư ký công đoàn bộ phận, cán bộ kỹ thuật hiện trường, cán bộ lao động tiền lương và công nhân lành nghề đại diện cho tổ sản xuất. Định mức lao động phải làm đầy đủ trước khi phát lệnh sản xuất và là căn cứ để thanh toán lương sản phẩm. Thời gian làm không có định mức lao động không được thanh toán tiền lương (trừ trường hợp đặc biệt đã có ý kiến giám đốc). Nhờ vậy hầu hết các mặt hàng sản xuất đều xây dựng được định mức lao động kỹ thuật và ngày càng hoàn chỉnh.

4. Công tác tiêu chuẩn hóa, đo lường và kiểm tra chất lượng sản phẩm.

Ngay từ khâu thiết kế sản phẩm mới, Nhà máy cố gắng áp dụng nhiều tiêu chuẩn của Nhà nước và của Ngành lâm nghiệp. Trường hợp chưa có tiêu chuẩn của Nhà nước và Ngành sẽ xây dựng tạm thời tiêu chuẩn của Nhà máy. Ví dụ: mặt hàng cầu cổng tự hành có tới 6 quy cách khác nhau, Nhà máy áp dụng 5 tiêu chuẩn của Nhà nước và 3 tiêu chuẩn của nội bộ Nhà máy, do đó đã giảm bớt được khối lượng thiết kế, giảm bớt được chủng loại sản phẩm dở dang của khâu điều độ kế hoạch và dự trữ vật tư kỹ thuật.

Công tác đo lường và kiểm tra chất lượng sản phẩm do Phòng kiểm tra chất lượng sản phẩm (KCS) đảm nhận. Căn cứ vào yêu cầu kỹ thuật của bản thiết kế sản phẩm, phương pháp và dụng cụ kiểm tra và tổ chức thực hiện công tác 3 kiểm. Phòng có trách nhiệm quản lý thống nhất đo lường trong Nhà máy như dự trữ mua sắm dụng cụ đo lường, định kỳ kiểm tra dụng cụ đo lường và dưỡng kiểm, xây dựng kế hoạch bảo đảm việc phân phối, điều chỉnh, sửa chữa dụng cụ và dưỡng kiểm của toàn Nhà máy. Cán bộ và nhân viên KCS được phân công chuyên theo dõi các tổ sản xuất. Sản phẩm dở dang hàng ngày sau khi công nhân tự kiểm tra phải qua nhân viên KCS xem xét và ký đảm bảo về mặt chất lượng vào phiếu giao việc trước giờ chấm công cuối ca. Khi kết thúc một khâu công nghệ, phải có phiếu KCS trước khi nhập kho phân xưởng (phiếu KCS là một trong 3 chứng từ gốc để thanh toán lương sản phẩm cho công nhân). Sản phẩm hoàn chỉnh được kiểm tra chất lượng tổng thể, lập phiếu nghiệm thu để nhập kho Nhà máy. Phòng KCS có sổ sách theo dõi tỷ lệ sản phẩm hư hỏng của từng công nhân, tổ sản xuất, phân xưởng và Nhà máy. Sổ này là nguồn thông tin quan trọng để quản lý khâu chất lượng sản phẩm và chỉ đạo phong trào thi đua sản xuất.

Trường hợp cần kiểm tra chất lượng bằng máy móc tinh vi quá khả năng của Nhà máy chúng tôi tranh thủ sự giúp đỡ của đơn vị khác. Ví dụ: Trường đại học bách khoa đã giúp chúng tôi kiểm tra ứng suất chịu lực tĩnh và động của dầm và chân cầu cầu tự hành tại các tiết diện chịu tải lớn bằng phương pháp điện trở và dao động ký.

Ngoài việc theo dõi chất lượng sản phẩm tại Nhà máy, phòng KCS có nhiệm vụ theo dõi chất lượng sản phẩm trong thời gian bảo hành.

5. Sử dụng và quản lý thiết bị.

Sau chiến tranh, thiết bị của Nhà máy phần lớn đã cũ, do sơ tán, do bom đạn và do sử

dụng bảo quản không tốt nên độ chính xác kém, hư hỏng nhiều, hệ số sử dụng thấp. Máy móc thiết bị là vốn quý nhưng việc quản lý còn tùy tiện. Để khắc phục tình trạng trên, Nhà máy chúng tôi tăng cường quản lý và coi đó là một trong những khâu quan trọng nhất. Khi đề ra chủ trương sắp xếp lại dây chuyền sản xuất sau chiến tranh, chúng tôi tập trung lực lượng cán bộ và công nhân kỹ thuật để phục hồi máy móc và lắp đặt vào vị trí. Việc ổn định tổ chức sản xuất, cải tiến quản lý làm cho trách nhiệm sử dụng, bảo quản máy móc được rõ ràng. Tổ cơ điện của phòng kỹ thuật chuyên trách theo dõi quản lý thiết bị cơ điện và kỹ thuật trung đại tu máy móc thiết bị, dự trữ và phân phối dụng cụ đồ nghề và phụ tùng thay thế cơ điện cho toàn Nhà máy. Tổ quản lý kho dụng cụ cơ điện bảo đảm dự trữ, cấp phát, cho mượn và thu hồi dụng cụ phụ tùng thay thế cơ điện. Phòng kỹ thuật phối hợp với phòng tài vụ và phòng cung tiêu để lập lại hệ thống sổ sách chứng từ theo dõi từng thiết bị như: hóa đơn gốc, tài liệu kỹ thuật gốc, sổ tài sản và thẻ tài sản cố định. Căn cứ vào tài liệu chứng từ trên, phòng kỹ thuật lập các lý lịch theo từng máy (kể cả dụng cụ đồ nghề, đồ gá kèm theo từng máy), quy định kỹ thuật sử dụng, định kỳ bảo dưỡng và sửa chữa cho các phân xưởng. Nội quy quản lý thiết bị được xây dựng và thực hiện trong Nhà máy từ năm 1979.

Từ chỗ chỉ có một tổ sản xuất cơ điện đảm nhiệm việc lắp đặt, bảo dưỡng, tiêu tu máy, chúng tôi phát triển thành phân xưởng cơ điện có khả năng trung, đại tu máy cũ của nội bộ và của khách hàng. Một số máy thanh lý trong chiến tranh đã được phục hồi, bổ sung vào dây chuyền sản xuất đang thiếu như máy phay lăn răng, máy tiện 830, máy phát điện di động 75 kVA, máy bơm dầu v.v... làm lợi cho công quỹ hơn 100 000 đồng. Phối hợp với chính quyền, công đoàn có phong trào « luyện tay nghề, thi thợ giỏi », thanh niên có phong trào « cỗ máy thanh niên » đã có tác dụng tích cực trong quản lý thiết bị.

6. Công tác áp dụng tiến bộ kỹ thuật

Khi thực hiện các vấn đề cần áp dụng tiến bộ kỹ thuật do sản xuất yêu cầu cấp bách, chúng tôi cố gắng tạo mọi điều kiện để làm nhanh và tốt. Ví dụ như đề tài nghiên cứu thiết kế chế tạo cầu công tự hành khẩu độ 21m-7 tấn có dầm dài 41m. Dầm được phân 3 đoạn và ghép theo mặt bích bằng bu lông đại ốc chịu lực. Theo phương án này thì Nhà máy không đủ điều kiện chế tạo, và nếu chế tạo được thì dầm rất lớn và nặng, khi lắp ráp tại bãi gỗ vùng rừng núi sẽ rất khó khăn. Nhà

máy đã cử một đồng chí phó tiên si và một kỹ sư của Phòng kỹ thuật hợp tác với Phòng máy tính điện tử của Viện điều tra quy hoạch Bộ lâm nghiệp dùng máy tính điện tử tiến hành tính toán động lực học xác định được kết cấu dầm hợp lý. Đề giải quyết vấn đề chế tạo dầm phân đoạn có kết cấu gọn, nhẹ và nối lại khi lắp ráp tại bãi gỗ, Nhà máy tổ chức hội nghị khoa học kỹ thuật. Hội nghị này đã bàn kỹ phương án do Phòng kỹ thuật chuẩn bị và đã xác định áp dụng bằng gò hàn thủ công và biện pháp công nghệ đặc biệt chống biến dạng đề hàn nối dầm phân đoạn. Sau khi sản xuất xong chiếc đầu tiên tại Hà Nội đã vận chuyển đến kho gỗ Long Bình (thành phố Hồ Chí Minh) để hàn nối và lắp ráp. Bằng phương pháp đo ứng suất động hiện đại tại các tiết diện chịu tải lớn của dầm, Trường đại học Bách khoa đã giúp Nhà máy kiểm tra chính xác kết quả nghiên cứu. Đề tài này đã thực hiện xong trước thời hạn 5 tháng, đạt kết quả tốt và được Bộ lâm nghiệp xét thưởng trong năm 1979.

Đề đưa nhanh kết quả nghiên cứu vào sản xuất, đặc biệt là tiếp tục hoàn chỉnh các biện pháp công nghệ và dây chuyền của sản xuất đảm bảo sản xuất sản phẩm mới có chất lượng ổn định, chúng tôi coi trọng phong trào phát huy sáng kiến, cải tiến kỹ thuật và hợp lý hóa sản xuất, định kỳ hàng quý xét duyệt sáng kiến và khen thưởng thích đáng. Nhà máy thành lập Hội đồng khoa học kỹ thuật để xét duyệt các đề tài nghiên cứu khoa học kỹ thuật và sáng kiến, trong đó Trường phòng kỹ thuật là ủy viên thường trực của Hội đồng.

7. Xây dựng đội ngũ cán bộ, công nhân nâng cao trình độ khoa học kỹ thuật và quản lý.

Muốn quản lý kỹ thuật tốt thì vấn đề này cũng rất quan trọng. Quá trình phấn đấu hoàn thành nhiệm vụ chính trị của Nhà máy cũng là quá trình đội ngũ cán bộ quản lý, cán bộ kỹ thuật, công nhân kỹ thuật hình thành và phát triển. Đảng bộ Nhà máy đã quan tâm đến việc lãnh đạo, xây dựng đội ngũ, có phương hướng lãnh đạo đúng, bố trí, phát huy vai trò của từng thành viên trong đội ngũ, bảo vệ đoàn kết nội bộ, tùy theo từng đối tượng cụ thể bồi dưỡng cả về chính trị, quản lý kinh tế và chuyên môn. Chúng tôi coi trọng hình thức bồi dưỡng tại chỗ, kết hợp giữa việc hoàn thành xuất sắc công tác được giao với học tại chức đồng thời chú ý cử một tỷ lệ cán bộ công nhân thích đáng thoát ly sản xuất và công tác để đi học dài ngày ở trong nước và nước ngoài. Đối với cán bộ quản lý chủ chốt trừ các đồng chí đã trên 50 tuổi, còn lại đều phải lần lượt học chương trình chính trị tại chức của Trường Đảng trung cấp và cao cấp,

tự học về quản lý kinh tế và chuyên môn. Với cán bộ kỹ thuật thì tổ chức học tại chức đề nâng cấp (kể cả trên đại học). Với công nhân kỹ thuật thì định kỳ tổ chức học và thi nâng bậc kỹ thuật, tổ chức học bổ túc văn hóa, học tại chức trung cấp và đại học.

Một số kết quả và bài học kinh nghiệm của Nhà máy.

Mặc dầu còn nhiều khuyết điểm tồn tại, nhưng so với trước đây, Nhà máy chúng tôi đã có những tiến bộ đáng kể và đạt được kết quả khả quan. Tác phong làm việc có kỷ luật, có kỹ thuật đã trở thành nề nếp. Trình độ kỹ thuật về sử dụng và sửa chữa thiết bị tương đối khá, tỷ lệ máy, móc huy động vào sản xuất đạt 87%, hệ số sử dụng máy là 1,4 ca/máy. Về chất lượng sản phẩm, tỷ lệ sản phẩm hỏng tương đối ít, khâu đúc là 10%, rèn 2%, cơ cắt 5%, cắt gọt 3%, nhiệt luyện 10%, khâu lắp ráp hoàn chỉnh hầu như không có phế phẩm (cá biệt có sản phẩm kém phẩm chất phải sửa chữa lại cho đạt yêu cầu kỹ thuật). Mặc dầu lực lượng cán bộ kỹ thuật không nhiều nhưng có trình độ nhất định về nghiên cứu và ứng dụng khoa học kỹ thuật, đảm nhiệm nhiều đề tài quan trọng về nghiên cứu cơ khí hóa của ngành lâm nghiệp, các sản phẩm chế thử có nhiều tính năng kỹ thuật mới khá phức tạp được chế tạo thành công chiếm tỷ lệ cao (trong 4 năm chế thử 18 sản phẩm, chỉ có 1 sản phẩm không đạt yêu cầu kỹ thuật). Hàng năm có từ 200 đến 300 sáng kiến được áp dụng vào sản xuất làm lợi về kinh tế bình quân khoảng 200 000 đ/năm. Năng suất lao động bình quân của 1 công nhân viên sản xuất công nghiệp đạt xấp xỉ 9 000 đ/năm. Bình quân 1đ tài sản cố định theo giá nguyên thủy tạo được 2đ giá trị sản lượng và 1đ giá trị tài sản cố định đã trừ khấu hao cơ bản tạo được 4đ giá trị sản lượng. Từ năm 1974 đến nay Nhà máy liên tục hoàn thành toàn diện kế hoạch Nhà nước. Bằng vốn tự có là chủ yếu, cơ sở vật chất kỹ thuật của Nhà máy mỗi năm được củng cố và mở rộng.

Đạt được kết quả trên, trước hết là nhờ Đảng bộ chúng tôi đã bước đầu thấm nhuần

đường lối chính sách của Đảng và Chính phủ đề vận dụng vào hoàn cảnh cụ thể của Nhà máy, đồng bộ thực hiện ba cuộc cách mạng trong đó lấy cách mạng khoa học-kỹ thuật làm then chốt, phát huy tinh thần tự lực tự cường để tái sản xuất mở rộng không ngừng.

Thứ hai là chúng tôi chú ý vấn đề phối hợp chặt chẽ giữa tổ chức chính quyền, công đoàn và Đoàn thanh niên dưới sự lãnh đạo toàn diện của Đảng, bảo đảm sự đoàn kết nội bộ tốt.

Thứ ba là đề hoàn thành nhiệm vụ trọng tâm của Nhà máy, chúng tôi cố gắng tìm hiểu tình hình kinh tế của cả nước, của Ngành lâm nghiệp, nắm vững tình hình Nhà máy để từ đó xác định bước đi hợp lý, xây dựng kế hoạch sát sao và kịp thời đề ra những khâu then chốt của quản lý kỹ thuật và chỉ đạo giải quyết dứt điểm theo tiến độ đã định.

Thứ tư là trong khuôn khổ chế độ chính sách, khả năng tài chính và quỹ lương của Nhà máy cho phép chúng tôi vừa chú ý yếu tố tinh thần, vừa coi trọng các đòn bẩy kích thích. Mặc dầu hoàn cảnh nước nhà còn khó khăn về kinh tế, chúng tôi vẫn cố gắng bảo đảm những quyền lợi cơ bản của cán bộ, công nhân viên như: giải quyết vấn đề xây dựng nhà ở, ăn trưa có chất lượng không mất tiền, kịp thời nâng lương, nâng bậc và khen thưởng vật chất; nhà trẻ mẫu giáo được quan tâm chăm sóc v.v... Hiện nay vật tư còn khó khăn nhiều nhưng chúng tôi vẫn kiên trì, linh hoạt tổ chức trên 80% công nhân sản xuất làm lương khoán sản phẩm, 100% cán bộ kỹ thuật làm theo đề tài hoặc định lượng công việc và hưởng lương khoán.

Thứ năm chúng tôi thường xuyên tổ chức phong trào thi đua, gắn liền với nội dung quản lý các mặt trong đó có quản lý kỹ thuật để thực sự là động lực thúc đẩy thực hiện tốt các nội dung quản lý, kết hợp khéo giữa các đợt thi đua ngắn ngày với kiên trì bình xét thi đua tuần, tháng, quý, năm một cách chặt chẽ đối với từng người và đơn vị trong Nhà máy.